

**T.C.**  
**ADNAN MENDERES ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**EĞİTİM YÖNETİMİ TEFTİŞİ, PLANLAMASI VE EKONOMİSİ**  
**ANABİLİM DALI**  
**2016-YL-062**

**ORTAOKUL ÖĞRETMENLERİNİN DUYGUSAL**  
**EMEK DAVRANIŞLARI İLE İŞ DOYUMLARI**  
**ARASINDAKİ İLİŞKİ**

**HAZIRLAYAN**  
**Nahide Nur POLATKAN**

**TEZ DANIŞMANI**  
**Yrd. Doç. Dr. Erkan KIRAL**

**AYDIN-2016**



**T.C.**  
**ADNAN MENDERES ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE**  
**AYDIN**

Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Yüksek Lisans programı öğrencisi Nahide Nur POLATKAN tarafından hazırlanan “Ortaokul Öğretmenlerinin Duygusal Emek Davranışları ile İş Doyumları arasındaki ilişki başlıklı tez, 15/07/2016 tarihinde yapılan savunma sonucunda aşağıda isimleri bulunan jüri üyelerince kabul edilmiştir.

Unvanı, Adı ve Soyadı	Kurumu	İmzası
Başkan: Doç. Dr. Pınar YENGİN SARP KAYA	ADÜ	.....
Üye : Yrd. Doç. Dr. Erkan KIRAL	ADÜ	.....
Üye : Yrd. Doç. Dr. K. Funda NAYIR	ÇKÜ	.....

Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim kurulunun .....tarih ve.....sayılı kararıyla onaylanmıştır.

Prof. Dr. Recep TEKELİ  
Enstitü Müdürü



**T.C.**  
**ADNAN MENDERES ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE**  
**AYDIN**

Bu tezde görsel, işitsel ve yazılı biçimde sunulan tüm bilgi ve sonuçların akademik etik kurallara uyularak tarafımdan elde edildiğini, tez içinde yer alan ancak bu çalışmaya özgü olmayan tüm sonuç ve bilgileri tezde kaynak göstererek belirttiğimi beyan ederim.

.../.../2016

Nahide Nur Polatkan



## ÖZET

### ORTAOKUL ÖĞRETMENLERİNİN DUYGUSAL EMEK DAVRANIŞLARI İLE İŞ DOYUMLARI ARASINDAKİ İLİŞKİ

Nahide Nur POLATKAN

Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Erkan KIRAL

2016, 147 sayfa

Araştırmada ortaokul öğretmenlerinin duygusal emek davranışları ile iş doyumları arasındaki ilişkinin ortaya çıkarılması amaçlanmıştır. Araştırmanın çalışma evrenini; 2014-2015 öğretim yılında Aydın ili merkezinde bulunan kamu ortaokullarında çalışan öğretmenler oluşturmaktadır. Örneklem, tesadüfi örnekleme yöntemi ile seçilen 265 öğretmenden oluşturmaktadır. Verilerin toplanmasında Kişisel Bilgi Formu, Duygusal Emek Ölçeği ve Minnesota İş Doyum Ölçeği kullanılmıştır. Ölçeklerin yapı geçerliliği için doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Verilerin analizinde, ANOVA, Mann Whitney U Testi, Kruskal Wallis Testi ve Scheffe Testi kullanılmıştır. Öğretmenlerin iş doyumlarının duygusal emek davranışlarıyla ilişkisini belirlemek için Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon Katsayısı ve Çoklu Regresyon Analizi kullanılmıştır. Yapılan istatistiksel analizlerde anlamlılık .05 düzeyinde sınanmıştır.

Araştırmanın sonucunda, ortaokul öğretmenlerinin en çok yüzeysel rol yapma davranışı daha sonra samimi ve derinden rol yapma davranışı sergiledikleri ortaya çıkmıştır. Erkek öğretmenlerin derinden rol yapma davranışı düzeyleri kadın öğretmenlerden anlamlı şekilde daha yüksek çıkmıştır. 46 yaş ve üzerindeki öğretmenlerin derinden rol yapma davranışı düzeyleri diğer yaş gruplarından daha yüksek bulunmuştur. Mesleğini seven öğretmenlerin samimi davranış düzeyleri mesleğini sevmeyenlerden anlamlı düzeyde yüksek çıkmıştır. Öğretmenlerin en çok içsel doyum sağladığı, bunu genel ve dışsal doyumun takip ettiği saptanmıştır. Erkek öğretmenlerin dışsal doyum düzeylerinin kadın öğretmenlerden anlamlı düzeyde yüksek olduğu bulunmuştur. 5 yıl ve altı ile 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip olan öğretmenlerin içsel ve genel doyum düzeylerinin diğer kıdem düzeylerindeki öğretmenlerden anlamlı şekilde yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Mesleğini seven öğretmenlerin içsel, dışsal ve genel iş doyum düzeyleri, mesleğini sevmeyen öğretmenlerden anlamlı düzeyde yüksek bulunmuştur.

**ANAHTAR SÖZCÜKLER:** Duygusal Emek, İş Doyumu, Öğretmen, Ortaokul.





## **ABSTRACT**

### **THE RELATIONSHIP BETWEEN THE SECONDARY SCHOOL TEACHERS' EMOTIONAL LABOR AND THEIR JOB SATISFACTION**

Nahide Nur POLATKAN

Master's Degree, Institute of Social Sciences Educational Administration,  
Supervision, Planning and Economics

Thesis Advisor Yrd. Doç. Dr. Erkan KIRAL

The aim of this research was to put forth the relationship between the secondary school teachers' emotional labor and their job satisfaction. The population of this research, was consist of teachers who work in secondary government schools of Aydin province in 2014-2015 educational academic term. The sample of the research was 295 teachers selected randomly via stratified sampling method. Data was collected by means of Personal Information Form; Emotional Labor Scale and Minnesota Job Satisfaction Scale. For the validity of the scales, confirmatory factor analysis was used. In data analysis, independent samples t test, ANOVA, Mann Whitney U Test , Kruskal Wallis Test and Scheffe Tests were used. In order to test significant difference of emotional labor and job satisfaction The Pearson Product- Moment Correlation technique and the Multiple Regression Analysis were used. The significance level was .05.

According to the findings of the research, secondary school teachers' emotional labor was at the highest level on surface acting and followed by genuine and deep acting. Male teachers' deep acting level and external satisfaction were meaningfully higher than female teachers'. The teachers' level of deep acting who were over 46 is meaningfully higher. The teachers' genuine acting level who love their jobs was meaningfully higher than the ones who do not. Teachers' internal satisfaction was at the highest levels and followed by general and external satisfaction. Teachers who have 5 or less and 21 or more years of experience had relatively higher external and general job satisfaction than the other groups. Teachers who love their jobs had more internal, external and general job satisfaction than the teachers who do not.

**KEYWORDS:** Emotional labor, job satisfaction, teacher, secondary school.



## ÖNSÖZ

Eğitim örgütleri insan iletişim ve etkileşiminin en yoğun düzeyde yaşandığı dolayısıyla duyguların en çok devreye girdiği ortamlardır. Bu ortamda öğretmenlerin duygularını yönetilmesi; bazı duygularını gizlemesi, bazı duyguları hissetmeye çabalaması, bazen de samimi duygular sergileyerek duygusal emek göstermesi kaçınılmazdır. Bu bağlamda, Adnan Menderes Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri tarafından da desteklenen EĞF-16010 proje kodlu bu araştırma, ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin duygusal emek davranışları ve iş doyumları arasındaki ilişkiyi ortaya koymak amacıyla yapılmıştır.

Çağımızın çalışma koşullarında üçüncü bir emek türü olarak karşımıza çıkan ve günden güne önemi artan ve üzerinde severek çalıştığım duygusal emek konusuyla beni tanıştıran, araştırmanın tasarım aşamasından tamamlanmasına kadar olan her süreçte yardımını hiç bir zaman esirgemeyip, çalışmalarımı titizlikle inceleyerek yol gösteren, her zaman destekleyen, güven veren, her anlamda örnek aldığım çok kıymetli tez danışmanım Yrd. Doç. Dr. Erkan KIRAL'a;

Yüksek lisans öğrenimimde her zaman bilgi birikimleri ve destekleriyle yolumu aydınlatan, bilim insanı kimlikleriyle örnek aldığım çok kıymetli hocalarım Prof. Dr. Ruhi SARP KAYA'ya, Doç. Dr. Pınar YENGİN SARP KAYA'ya ,Yrd. Doç. Dr. Bertan AKYOL'a ve eleştirileriyle tezime katkıda bulunan tez juri üyesi Yrd. Doç. Dr. Funda NAYİR'a ;

Bilgi birikimleri, fikirleri, ve dostluklarıyla her zaman destekleyen ve yanımda olan Arş. Gör. Burcu ALTUN ve Arş. Gör. Tahir YILMAZ'a;

Çalışmalarım boyunca beni hep destekleyen canım ailem ve eşime sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Aydın 2016

Nahide Nur POLATKAN



# İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY SAYFASI.....	iii
BİLİMSEL ETİK BİLDİRİM SAYFASI .....	v
ÖZET .....	vii
ABSTRACT.....	ix
ÖNSÖZ .....	xi
KISALTMALAR VE SİMGELER LİSTESİ.....	xvii
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	xix
TABLolar DİZİNİ .....	xxi
EKLER LİSTESİ .....	xxiii
GİRİŞ.....	1
1. ARAŞTIRMA HAKKINDA AÇIKLAMALAR .....	5
1.1. Araştırmanın Konusu .....	5
1.2. Araştırmanın Amacı .....	6
1.3. Araştırmanın Önemi.....	7
1.4. Araştırmanın Varsayımları .....	8
1.5. Materyal ve Yöntem.....	8
1.5.1. Araştırma Modeli .....	8
1.5.2. Evren ve Örneklem.....	9
1.5.3. Veri Toplama Araçları .....	12
1.5.3.1. Kişisel Bilgi Formu .....	12
1.5.3.2. Duygusal Emek Ölçeği.....	12
1.5.3.3. İş Doyum Ölçeği .....	16
1.5.4 Verilerin Analizi.....	19
1.6. Kaynak Özetleri .....	20
1.6.1. Yurtiçinde Yapılmış Araştırmalar .....	20

1.6.1.1. Duygusal Emek ile İlgili Yurtiçinde Yapılmış Araştırmalar .....	20
1.6.1.2. İş Doyumu ile İlgili Yurtiçinde Yapılmış Araştırmalar.....	22
1.6.2. Yurtdışında Yapılmış Araştırmalar .....	25
1.6.2.1. Duygusal Emek ile İlgili Yurtdışında Yapılmış Araştırmalar .....	25
1.6.2.2. İş Doyumu ile İlgili Yurtdışında Yapılmış Araştırmalar .....	26
1.7. Araştırmanın Sınırlılıkları .....	27
2. KURAMSAL VE KAVRAMSAL ÇERÇEVE.....	28
2.1. DUYGUSAL EMEK.....	28
2.1.1. Duygusal Emek ve İlgili Kavramlar .....	28
2.1.2. Hochschild Yaklaşımı (1983).....	30
2.1.2.1. Yüzeysel Rol Yapma Davranışı .....	32
2.1.2.2. Derinden Rol Yapma Davranışı .....	34
2.1.3. Ashford ve Humprey (1993) Yaklaşımı .....	34
2.1.3.1. Samimi Davranış .....	36
2.1.4. Morris ve Feldman (1996) Yaklaşımı .....	37
2.1.4.1. Duygusal Emegin gösterim Sıklığı.....	38
2.1.4.2. Davranış kurallarına gösterilen dikkat.....	39
2.1.4.3. Sergilenen Duyguların Çeşitliliği .....	39
2.1.4.4. Duygusal Uyumsuzluk .....	40
2.1.5. Grandey (2000) Yaklaşımı .....	40
2.1.5.1. Duyguların Düzenlenmesi .....	41
2.1.6. Öğretmenlerde Duygusal Emek .....	43
2.2. İş Doyumu .....	45
2.2.1. İş Doyumu ve İlgili Kavramlar.....	45
2.2.2. İş Doyumunu Etkileyen Faktörler .....	46
2.2.2.1. Bireysel Faktörler .....	47

2.2.2.2. Örgütsel Faktörler .....	48
2.2.3. İş Doyumunu Tanımlamayı Amaçlayan Kuramlar .....	49
2.2.3.1. Kapsam (İçsel) Kuramları .....	49
2.2.3.1.1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramları .....	50
2.2.3.1.2. Çift- Faktör Kuramı (Hijyen- Motivasyon Kuramı).....	52
2.2.3.1.3. David McClelland'ın Başarım İhtiyacı Kuramı .....	55
2.2.3.1.4. Clayton Alderfer ERG Yaklaşımı .....	56
2.2.3.2. Süreç (Dışsal) Kuramlar .....	57
2.2.3.2.1. Davranış Şartlandırması Kuramı( Sonuçsal Şartlandırma Yaklaşımı) ....	58
2.2.3.2.2. Bekleyiş (Beklenti) Kuramları .....	58
2.2.3.2.2.1. Vroom'un Bekleyiş (Beklenti) Kuramı .....	59
2.2.3.2.2.2. Lawler-Porter Modeli .....	61
2.2.3.2.2.3. Eşitlik Kuramı .....	63
2.2.3.2.2.4. Amaç Kuramı .....	64
2.2.4. Öğretmenlerde İş Doyumu .....	66
2.3. Öğretmenlerde İş Doyumu ve Duygusal Emek İlişkisi .....	67
2.4. Kavramlar .....	70
3. ARAŞTIRMA BULGULARI VE TARTIŞMA.....	71
3.1. DUYGUSAL EMEK DÜZEYLERİNE İLİŞKİN BULGULAR VE YORUMLAR .....	71
3.1.1. Öğretmenlerin Duygusal Emek Düzeylerinin Boyutlar Bazında İncelenmesi.....	71
3.1.2. Öğretmenlerin Duygusal Emek Düzeylerinin Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi.....	76
3.1.2.1. Cinsiyet Değişkenine Göre İncelenmesi .....	77
3.1.2.2. Yaş Değişkenine Göre İncelenmesi .....	78
3.1.2.3. Branş Değişkenine Göre İncelenmesi .....	79

3.1.2.4. Mesleki Kıdem Değişkenine Göre İncelenmesi .....	80
3.1.2.5. Eğitim Durumu Değişkenine Göre İncelenmesi.....	82
3.1.2.6. Medeni Durum Değişkenine Göre İncelenmesi .....	83
3.1.2.7. Çocuk Sayısı Değişkenine Göre İncelenmesi.....	84
3.1.2.8.. Mesleği Severek Yapıp Yapmama Değişkenine Göre İncelenmesi .....	85
3.2. İş Doyumu Düzeylerine İlişkin Bulgular Ve Yorumlar .....	86
3.2.1. Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeylerinin Genel Olarak ve Boyutlar Bazında İncelenmesi.....	86
3.2.2. Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeylerinin Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi.....	89
3.2.2.1 Cinsiyet Değişkenine Göre İncelenmesi.....	89
3.2.2.2. Yaş Değişkenine Göre İncelenmesi.....	90
3.2.2.3. Branş Değişkenine Göre İncelenmesi.....	91
3.2.2.4. Mesleki Kıdem Değişkenine Göre İncelenmesi .....	92
3.2.2.5. Eğitim Durumu Değişkenine Göre İncelenmesi.....	93
3.2.2.6. Medeni Durum Değişkenine Göre İncelenmesi .....	94
3.2.2.7. Çocuk Sayısı Değişkenine Göre İncelenmesi.....	95
3.2.2.8. Mesleği Severek Yapıp Yapmama Değişkenine Göre İncelenmesi .....	96
3.3. Duygusal Emek Ve İş Doyumu Düzeyleri Arasındaki İlişkiye İlişkin Bulgular ve Yorumlar .....	97
3.4. İş Doyumu Düzeylerinin Duygusal Emek Tarafından Yordanmasına İlişkin Bulgular ve Yorumlar.....	99
TARTIŞMA VE SONUÇ.....	106
KAYNAKLAR.....	111
EKLER.....	131
ÖZGEÇMİŞ.....	147



## KISALTMALAR VE SİMGELER LİSTESİ

- f : Frekans  
ss : Standart Sapma  
p : Anlamlılık Derecesi  
% : Yüzde  
N : Evren Büyüklüğü  
Sd : Serbestlik Derecesi  
 $\bar{X}$  : Aritmetik Ortalama



## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1. Duygusal Emek Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi .....	15
Şekil 1.2. İş Doyum Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi.....	19
Şekil 2.1. Morris ve Feldman Duygusal Emek Boyutları Arasındaki İlişki.....	38
Şekil 2.2. Grandey Duygusal Emek Yaklaşımı.....	43
Şekil 2.3. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Yaklaşımı .....	51
Şekil 2.4. Herzberg'in Hijyen- Motivasyon Kuramı.....	53
Şekil 2.5. Hijyen ve Gütüleyici Unsurlar .....	54
Şekil 2.6. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi ile Alderfer'in ERG Yaklaşımının Karşılaştırılması .....	57
Şekil 2.7. Vroom Motivasyon Modeli.....	60
Şekil 2.8. Lawler- Porter Motivasyon Modeli.....	62
Şekil 2.9. J. Stacy Adams'ın Eşitlik Modeli .....	64
Şekil 2.10. Edwin Locke Amaç Belirleme Modeli .....	66



## TABLolar LİSTESİ

Tablo 1.1. Aydın İli Merkez Efeler İlçesinde Yer Alan Kamu Ortaokulları Arasında Araştırmanın Yürütüldüğü Okul, Dağıtılan, Dönen ve Değerlendirmeye Alınan Ölçek Sayıları ve Yüzdeleri .....	10
Tablo 1.2. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çeşitli Değişkenlere Göre Frekans ve Yüzdeleri .....	11
Tablo 3.1. Ortaokul Öğretmenlerinin Yüzeysel Rol Yapma Davranışı Düzeylerine İlişkin Betimsel İstatistikler.....	72
Tablo 3.2. Ortaokul Öğretmenlerinin Samimi Davranış Düzeylerine İlişkin Betimsel İstatistikler.....	73
Tablo 3.3. Ortaokul Öğretmenlerinin Derinden Rol Yapma Davranışı Düzeylerine İlişkin Betimsel İstatistikler.....	74
Tablo 3.4. Ortaokul Öğretmenlerinin Duygusal Emek Düzeylerinin Boyutlarına İlişkin Aldıkları Puan Ortalamalarının Betimsel İstatistikleri .....	75
Tablo 3.5. Öğretmenlerin Duygusal Emek Düzeylerine İlişkin Cinsiyete Göre t-Testi Sonuçları.....	77
Tablo 3.6. Öğretmenlerin Duygusal Emek Düzeylerine İlişkin Yaşa Göre ANOVA Sonuçları.....	78
Tablo 3.7. Öğretmenlerin Duygusal Emek Düzeylerine İlişkin Branşa Göre ANOVA Sonuçları .....	80
Tablo 3.8. Öğretmenlerin Duygusal Emek Düzeylerine İlişkin Mesleki Kıdeme Göre ANOVA Sonuçları .....	81
Tablo 3.9. Öğretmenlerin Duygusal Emek Düzeylerine İlişkin Eğitim Durumuna Göre Mann-Whitney U Testi Sonuçları .....	82
Tablo 3.10. Öğretmenlerin Duygusal Emek Düzeylerine İlişkin Medeni Duruma Göre t-Testi Sonuçları .....	83
Tablo 3.11. Öğretmenlerin Duygusal Emek Düzeylerine İlişkin Çocuk Sayısına Göre Kruskal-Wallis Testi Sonuçları .....	84
Tablo 3.12. Öğretmenlerin Duygusal Emek Düzeylerine İlişkin Mesleğini Sevip Sevmeme Durumuna Göre Mann-Whitney U Testi Sonuçları.....	85

Tablo 3.13. Ortaokul Öğretmenlerinin İçsel Doyum Düzeylerine İlişkin Betimsel İstatistikler .....	86
Tablo 3.14. Ortaokul Öğretmenlerinin Dışsal Doyum Düzeylerine İlişkin Betimsel İstatistikler .....	87
Tablo 3.15. Ortaokul Öğretmenlerinin İş Doyumu Düzeylerinin Boyutlarına İlişkin Aldıkları Puan Ortalamalarının Betimsel İstatistikleri .....	88
Tablo 3.16. Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeylerine İlişkin Cinsiyete Göre t-Testi Sonuçları .....	89
Tablo 3.17. Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeylerine İlişkin Yaşa Göre ANOVA Sonuçları .....	90
Tablo 3.18. Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeylerine İlişkin Branşa Göre ANOVA Sonuçları .....	91
Tablo 3.19. Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeylerine İlişkin Kıdeme Göre ANOVA Sonuçları .....	92
Tablo 3.20. Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeylerine İlişkin Eğitim Durumuna Göre Mann-Whitney U Testi Sonuçları .....	94
Tablo 3.21. Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeylerine İlişkin Medeni Duruma Göre t-Testi Sonuçları .....	95
Tablo 3.22. Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeylerine İlişkin Çocuk Sayısına Göre Kruskal-Wallis Testi Sonuçları .....	96
Tablo 3.23. Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeylerine İlişkin Mesleğini Sevip Sevmeme Durumuna Göre Mann-Whitney U Testi Sonuçları .....	97
Tablo 3.24. Öğretmenlerin Duygusal Emek ve İş Doyumu Düzeyleri Arasındaki İlişki İçin Pearson Momentler Çarpım Korelasyon Katsayısı Sonuçları ....	98
Tablo 3.25. İçsel Doyumun Yordanmasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları .....	100
Tablo 3.26. Dışsal Doyumun Yordanmasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları .....	102
Tablo 3.27. Genel Doyumun Yordanmasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları .....	104

## EKLER LİSTESİ

EK 1. Duygusal Emek Doğrulayıcı Faktör Analizi.....	131
EK 2. İş Doyumu Doğrulayıcı Faktör Analizi .....	134
EK 3. Uygulama İzni.....	140
EK 4. Veri Toplama Aracı .....	141
EK 5. Duygusal Emek Ölçeği Kullanım İzni.....	145
EK 6. İş Doyumu Ölçeği Kullanım İzni.....	146





## GİRİŞ

Duygular bireyin varlığını anlamlandırma sürecinde oldukça etkilidir. İnsan sosyal bir varlık olarak, duygularını paylaşma, etkilenme ve duygularını kontrol etme durumlarıyla karşılaşmaktadır. Bazı duyguların ifade edilme biçimleri toplum içindeyken belli koşullarda uygun görülmebilir. Böyle durumlarda duyguların insan ilişkilerindeki yeri tamamen durumsal olmakta, duruma uygun olarak değişmektedir. Birey bulunduğu ortama uyum sağlamak, kendisini kabul ettirmek, sempati kazanmak, yakınlaşmak veya başka gereksinimler için duygularını kontrol etmek durumunda kalmaktadır. Bu beceriyi birey toplumsallaşma süreci ile kazanmaktadır. Bazı durumlarda bir duygunun yerine uygun görülen bir başka duygunun sergilenmesi gerekebilir. Birey böyle durumlarda uygun görülen duyguyu sergilemek için rol yapabilir (Kaya, 2009:10).

Duyguların yönetilmesi bireyin kendi düşüncelerine yön vermesinde etkilidir. (Goleman, 2000: 55). Duyguların yönetimi, insan olmanın bir gerekliliği olarak çalışma ortamında da kendine yer bulmaktadır. Öyle ki birçok iş kolunda yapılan işin gereği olarak prosedürlerde de kendini gösterebilmektedir (Kıral, 2016). Örgütsel davranışla ilgili geçmişte yapılan çalışmalar ve kuramlar incelendiğinde çalışma ortamının devamlı mantık çerçevesinde ele alındığı ve duyguların göz ardı edildiği gözlenmiştir. Çalışma ortamı devamlı bir mantığa dayalı olarak görülmekte, meydana gelen olaylar açıklanırken duygulara yer verilmemekteydi (Grandey, 2000: 95). Birey her türlü duygudan yoksun ve yönlendirilmeyi gerekseyen bir 'nesne' olarak görülmekteydi (Fişek, 2012: 176). Oysa günümüzde çalışma ortamında duyguların kişisel ve örgütsel sonuçları açıklamada ne kadar etkili olduğu ortaya çıkarıldıkça bu bakış açısı terk edilmeye başlanmıştır. Araştırmacılar (Hochchild, 1983; Morris ve Feldman, 1996 vb. gibi) çalışanların duyguları yöneterek iş yerindeki sonuçları iyileştirdiklerini keşfetmişlerdir. Bu durum müşterisini memnun etmek için duygularını değiştiren ya da hissettiğinden farklı duyguları gösteren çalışanda gözlenebilmektedir. Nitekim çalışanın bu çabası duygusal emek olarak kavramlaştırılmıştır (Grandey, 2000).

Ekonominin gelişmesiyle gelişmiş birçok ülke, üretimden hizmet sektörüne doğru bir kayma yaşamış ve doğal olarak işin gerekleri de değişmeye başlamıştır. Fabrikalarda çalışanlar 'bilek kuvveti' ya da 'beyin güçleri' için işe

alınırken; hizmet sektöründe çalışanlar içtenlikleri ve müşterilerine olan ilgileri için işe alınmaya başlanmıştır (Chu ve Murrmann, 2005). Öyle ki hizmet sektörünün birçoğunda, çalışanlar sadece zihinsel ve fiziksel emekleri için değil, aynı zamanda Hochschild'in "satılabilir ve değiştirilebilir bir değer, yüzde ve vücutta herkes tarafından gözlenebilen bir duygu yaratmak" olarak tanımladığı duygusal emeği de vermesi için istihdam edilmektedir (Hochschild, 1983: 7).

Kuramsal ve yöntemsel olarak oldukça çeşitlilik gösteren ve sayıları hızla artan çalışmalar, iş yerlerinde duyguların önemli rolünü keşfetmeye başlamıştır. İş yerinde duygu çalışmalarının özellikle odaklandığı alanlardan biri "duygusal emektir" (emotional labor). "Duygusal yönetim" (emotional management) veya "duygusal işçilik" (emotional work) olarak da adlandırılan duygusal emek; çalışanların "duygusal gösterim kuralları" (emotional display rules) çerçevesinde sergiledikleri duygular, duygusal düzenleme yöntemleri ve içsel duygu durumları gibi farklı süreçleri de yansıtan çok boyutlu bir kavramdır (Hochschild, 1984; Ashford ve Humphrey, 1992; Grandey, 2000; Morris ve Feldman, 1996).

Duygusal emek konusunu kapsamlı bir şekilde ilk defa gündeme getiren Hochschild (1983: 7)'e göre duygusal emek; "iş gereği duyguların diğerleri tarafından gözlenecek şekilde düzenlenerek, yüzeysel ve bedensel gösterimde bulunmak" tır. Hochschild' i takiben, oldukça farklı meslek grupları bağlamında yürütülen çalışmalar, duygusal emeğin temel boyutlarını, bireysel veya iş temelli öncüllerini ve çalışan veya örgüt için sonuçlarını ortaya koymaya başlamıştır (Çukur, 2009). Genel olarak hizmet sektöründe, insanlara karşı nazik ve arkadaş canlısı olmak, çalışanın yaptığı işe değer katabilmektedir (Schneider ve Bowen, 1985). Yönetici rolünde bir çok kişi çalışanların neşeli ve arkadaş canlısı olmasının müşteri memnuniyetini ve sadakatini arttırdığına inanmaktadır (Albrecht ve Zemke, 1985; Bowen, Siehl ve Schneider, 1989). Bu nedenle örgütlerden bazıları (hava yolları, iletişim vb gibi) çalışanların duygusal gösterimini kontrol altına almak adına belirli kurallar ve uygulamalar ortaya koymuşlardır (Morris ve Feldman, 1996).

Artık postmodern örgütler başarıyı etkileyen faktörler arasında duygusal yetkinliklere de oldukça fazla yer vermeye başlamışlardır. Bireylerin içinde buldukları durumun gerekliliklerine göre davranış sergilemesi olarak tanımlanan duygusal emek hizmet sektöründe çok önemli olmaya başlamıştır (Baltaş, 2005:

227). Yapılan kavramsal bir çalışma, müşteri taleplerini karşılamak ve gittikçe artan rekabet ortamında güçlü olmak için çalışanların; sadece fiziksel ve bilişsel değil aynı zamanda sosyal ve duygusal tüm özelliklerinin de bir kar elde etme unsuru haline geldiği ortaya çıkarmıştır (Kart, 2011: 222).

Özellikle yoğun sosyal ilişkiler gerektiren öğretmenlik gibi mesleklerde duygusal yetkinlikler daha da fazla önem arz etmeye başlamıştır. Eğitim sektöründe bu konuya olan ilgi her geçen gün artarak devam etmektedir. Diğer hizmet sektörlerindeki çalışanların müşterilerine duygusal emek göstermelerine benzer şekilde; eğitim sektöründe de yönetici ve öğretmenler, veli ve öğrencilerle duygusal emek gerektiren yoğun bir etkileşim halindedirler (Savaş, 2012). Bu etkileşim onların birbiri ile iletişim halinde iken farklı duygular sergilemesine vesile olabilmektedir. Bazen bu duygular samimi şekilde kendini gösterirken bazen de yüzeysel ve derinden rol davranışı şeklinde kendini gösterebilmektedir. Önemli olan duyguların ortama uyum sağlayacak şekilde sergilenmesidir (Kıral, 2016). Günümüzde örgüt yöneticileri, çalışanların duygusal ihtiyaçlarına, örgütsel davranış ve tutumlarına daha fazla önem vermeye başlamışlardır. Duygusal emek alanında yapılan çalışmalar bireylerin duygusal emek sergilemelerinin farklı sonuçlara yol açabileceğini göstermektedir. Çalışanın işine duygusal emeğini katması onun işine güdülenmesine ve işinden doyum sağlamasına neden olabilmektedir (Morris ve Feldman, 1996). Duygularını yönetmesini bilen çalışanın işinden sağlayacağı doyum artabilmektedir. Çalışanların arzu ve istekleriyle işin nitelikleri birbirine uygun olduğu zaman işlerinden duydukları hoşnutluk şeklinde tanımlanan “iş doyumunu” örgüt verimi için önemlidir (Davis, 1982: 96). Bir örgütün başarıya ulaşması çalışanın mutluluğu, dolayısıyla iş doyumunu ile ilişkilidir. Çalışanın işinde başarı göstermesi sonucu alacağı ödül, onun iş doyumunu arttırıcı niteliktedir. İş doyumunu artan bir çalışanın duygularının da iş deneyimlerinden olumlu yönde etkilenmesi bu durumun döngüsel bir süreç olduğunu göstermektedir (Izgar, 2003). Bu sürecin iyi yönetilmesi gerekmektedir. Aksi takdirde bir örgütte iş doyumsuzluğu oranı fazla ise işlerin iyi gitmediği söylenebilir. İş doyumunun düşük olması durumunda çalışanlarda verimsizlik, işi bırakma eğilimi ve çeşitli disiplin sorunları baş gösterebilmektedir (Kahn, 1973: 94).

Çalışanların sadece ekonomik bir varlık olmadığı, aynı zamanda sosyal yönlerinin de bulunduğu, ekonomik beklentilerinin dışında farklı sosyal ve

psikolojik beklentilerini ve ihtiyaçlarını karşılamak için bir örgütte çalıştıkları göz önünde bulundurulmaladırlar (Akıncı, 2002: 2). Özellikle eğitim çalışanlarının sosyal ve psikolojik beklentileri oldukça yüksektir. Bu zor ve meşakkatli iş ancak bu beklentilerin karşılanması oranında etkili bir biçimde yerine getirilebilir ve yaptıkları işten doyum sağlayabilirler.

İşine duygusal emeğini katan çalışan da duygusal ve psikolojik beklentilerini; yzeyssel, derinden ve samimi olmak üzere üç farklı davranış yoluyla diğerlerine karşı sergileyebilir (Grandey, 2000). Kişinin işinde duygusal emek davranışı sergilemesi işinden sağladığı doyumun önemli bir göstergesi olabilir. Nitekim bu çalışmanın problemi, ortaokul ğretmenlerinin duygusal emek davranış düzeylerinin ne olduğu ve duygusal emek davranışlarının iş doyumları ile ilişkisidir.

# 1. ARAŞTIRMA HAKKINDA AÇIKLAMALAR

## 1.1. Araştırmanın Konusu

Duygu kavramı “Belli nesne, olay ve bireylerin kişinin iç dünyasında oluşturduğu izlenim” (<http://tdkterim.gov.tr/bts/>) olarak tanımlanmaktadır. Emek kavramı ise, “Bir işin yapılması için harcanan beden ve kafa gücü” (<http://tdkterim.gov.tr/bts/>) olarak tanımlanmıştır. Duygular emek boyutunda ilk kez Hochschild tarafından ele alınmıştır. Günümüz koşullarında çalışanlar; yalnızca fiziksel ve zihinsel emek değil aynı zamanda duygusal bir emek te harcamaktadırlar. İş verenler bu emek türünü kullanarak verimliliğin artırılmasını hedeflemektedirler (Kaya, 2014:1). Duygusal emek örgütün istediği hedeflere ulaşmak adına bazı duyguları bastırmayı veya bazılarını yansıtmayı gerektirmektedir. İnsan ilişkileri temelli mesleklerde çevredekilerle devamlı bir etkileşim söz konusudur ve bu etkileşim duygusal gösterim kurallarına uygun biçimde duyguların yönetilmesini gerektirmektedir (Brown, 2011).

Duygusal emek hem bireylerin hem de örgütlerin faydalanabileceği bir emek türü olarak nitelendirilmiştir (Morris &Feldman, 1996). Bireyler yaşamın her aşamasında duygularını sergileyebilir fakat iş yaşamında bireyin sergilemek zorunda olduğu duygular yapılan işin gereği olarak farklılık gösterebilmektedir (Kıral, 2016). Duygusal emek Hochschild (1983) tarafından daha iyi hizmet verebilmek için çalışanın duygularını düzenleyerek dışarıdan gözlemlenebilecek biçimde mimik ve jestleriyle etkileşimde olduğu kişiye yansıtması olarak tanımlanmıştır.

İş doyumunu, çalışanın görevini tamamlaması karşılığında hissettiği manevi doyum olarak tanımlanmaktadır ve çalışanın yaptığı iş ve kendi istekleri bir birine uyumlu olduğunda ortaya çıkmaktadır. Çalışanın yaptığı iş sonunda bu manevi doyuma ulaşması iş doyumuna ya da tam tersi durumda iş doyumsuzluğuna sebep olabilmektedir (Yelboğa, 2007).İş doyumsuzluğu, çalışanın işinden memnuniyet hissetmemesi, işe karşı bir isteksiz olması, işten uzaklaşma ve usanma olarak tanımlanmaktadır (Bulu, 2016)

İş doyumunu bireylerin duygusal, bilişsel ve davranışsal özelliklerinin bir karışımı olarak ifade edilmiştir. İş doyumunun, bireyin çalışma koşullarına verdiği

duygusal tepki; çalışma koşullarının olumlu olduğunu düşünmesi gibi unsurlar içerdiği savunulmaktadır (Çetinkanat, 2000).

## 1.2. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı; Aydın ili Efeler ilçesinde ortaokul öğretmenlerinin duygusal emek davranışlarını ve iş doyumları arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktır. Bu genel amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

1- Ortaokul öğretmenlerinin duygusal emek düzeyleri;

- a. Yüzeysel rol yapma davranışı,
- b. Derinden rol yapma davranışı ve
- c. Samimi davranış boyutlarında nasıldır?

2- Ortaokul öğretmenlerinin duygusal emek düzeyleri;

- a. Cinsiyete,
- b. Yaşa,
- c. Branşa,
- d. Mesleki kıdeme,
- e. Eğitim durumuna,
- f. Medeni duruma,
- g. Çocuk sayısına ve
- h. Mesleği severek yapıp yapmama durumuna göre değişmekte midir?

3-Ortaokul öğretmenlerinin iş doyum düzeyleri;

- a. İçsel,
- b. Dışsal boyutlarda ve genel olarak nasıldır?

4-Ortaokul öğretmenlerinin iş doyum düzeyleri;

a. Cinsiyete,

b. Yaşa,

c. Branşa,

d. Mesleki kıdeme,

e. Eğitim durumuna,

f. Medeni duruma,

g. Çocuk sayısına ve

h. Mesleği severek yapıp yapmama durumuna göre değişmekte midir?

5-Ortaokul öğretmenlerinin duygusal emek davranışları ile iş doyumları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

6-Ortaokul öğretmenlerinin iş doyum düzeyleri duygusal emek tarafından yordanmakta mıdır?

### **1.3. Araştırmanın Önemi**

Gelecek nesillerin sağlıklı ve topluma faydalı vatandaşlar olarak yetişmesi eğitimcilere bağlıdır. Bu yükümlülükten dolayı öğretmenlerin, işlerinin gerektirdiği duygusal davranışları sergilemek için duygusal emek harcamaya ihtiyaçları vardır. Öğretmenlik, işe bağlı stresin en yoğun yaşandığı mesleklerden biridir (Hakanen, Bakker ve Schaufeli, 2006). Bunun temelinde öğretmenliğin devamlı insanlarla bir etkileşim içinde olmayı gerektirmesi vardır. Öğretmenlerin insanlarla devamlı etkileşim içinde olma gereği duygusal emek harcamalarını kaçınılmaz kılmaktadır (Youngmi, 2016). Yapılan çalışmalar (Hastings, 2004; Zhang ve Zhu, 2008; Yin, 2012; Youngmi, 2016; Kaya, 2009; Savaş, 2012; Kırıl 2016 vb gibi) incelendiğinde, öğretmenlerde duygusal emek davranışı mesleğin olmazsa olmaz davranış biçimi olmasına rağmen bu konuya Türkiye’de gerekli

ilginin gösterilmediği ancak son yıllarda bu ilginin giderek artmaya başladığı söylenebilir.

Öğretmenlerin okul paydaşları ile etkileşim esnasında sergiledikleri duygusal emeğin bilinmesi önemlidir. Nitekim bu öğretmenlerde iş doyumunu, doyumsuzluğu ya da tükenmişlik hissetmeye neden olabilmektedir (Hochschild, 1987; Grandey, 2000). Öğretmenlerin, işlerinde doyumsuzluk yaşamaları mesleki açıdan verimsizliklerine neden olup öğretmenlerin etkin ve nitelikli olmalarına engel olabilirken; bunun aksine öğretmenlerin iş doyumuna ulaşmaları işlerinde verimli olmalarıyla sonuçlanabilir. İncelenen literatür kapsamında ortaokul öğretmenlerinin iş doyumları ile duygusal emek düzeylerinin araştırıldığı bir araştırmaya rastlanmamış olması, duygusal emeğin çeşitli değişkenlerle (mesleği sevip sevmeme, çocuk sayısı vb) olan ilişkisinin ilk defa ele alınacak olması bu çalışmayı önemli kılmaktadır. Bu araştırmanın konu ile ilgili farkındalık düzeyini artıracak daha sonra yapılacak araştırmalara ışık tutacağı umulmaktadır.

#### **1.4. Araştırmanın Varsayımları**

Öğretmenlerin kendilerine yöneltilen ölçek sorularına verdikleri cevapların, onların gerçek algılarını yansıttığı varsayılmaktadır.

#### **1.5. Materyal ve Yöntem**

Bu bölümde, araştırmanın modeli, evren ve örneklem, veri toplama araçları ve verilerin toplanma sürecine yer verilmiştir.

##### **1.5.1. Araştırma Modeli**

Ortaokul öğretmenlerinin duygusal emek davranışları ve iş doyumları arasındaki ilişkinin belirlenmesini amaçlayan araştırmanın modeli, nedensel karşılaştırmalı ve ilişkisel taramadır (Balcı, 2009: 236-237; Karasar, 2013: 76-89). Bu araştırma ile ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin duygusal emek davranışları ve iş doyum düzeyleri arasındaki ilişki ve çeşitli değişkenlere göre gösterdikleri değişim onlara uygulanan ölçekler ve kişisel bilgi formu sonuçlarına göre betimlenmeye çalışılmıştır.



### 1.5.2. Evren ve Örneklem

Bu bölümde, araştırmanın çalışma evrenine ve araştırmaya gönüllü olarak katılan öğretim elemanlarından oluşan örnekleme yer verilmiştir.

Bu araştırmanın ulaşılabilir/hedef evrenini, Aydın ili Efeler /Merkez ilçesinde bulunan kamu ortaokullarında görevli öğretmenler oluşturmaktadır. Aydın ili Efeler ilçesinde toplam 15 kamu ortaokulu ve bu okullarda görev yapan toplam 801 öğretmen bulunmaktadır. Araştırma, hedef evrenin tamamına ulaşma imkanı olmaması nedeni ile evrenden seçilen örneklem üzerinden yürütülmüştür. Örneklem seçiminde Örneklem Büyüklükleri Tablosu'ndan yararlanılmıştır. Araştırmanın 801 ortaokul öğretmeninden oluşan hedef evreni  $\alpha = .05$  anlamlılık ve % 5 hoşgörü düzeyinde 277 ortaokul öğretmenin temsil edebileceği varsayılmıştır (Balcı, 2009: 102). Veri toplama aşamasında ve geri dönüşlerde yaşanabilecek sorunlar nedeni ile örneklemin % 5 fazlası alınarak örneklemin 291 ortaokul öğretmeninden oluşmasına karar verilmiştir.

291 kişilik örneklem seçiminde; Aydın İl Milli Eğitim Müdürlüğünden kamu ortaokullarını ve bu okullarda görev yapan öğretmen sayılarını gösteren 2015-2016 öğretim yılı kamu ortaöğretim okulları istatistikî bilgileri alınmıştır (İl Milli Eğitim Müdürlüğü, 2016). İlgili istatistikî bilgilere göre 2015-2016 öğretim yılında Aydın merkez Efeler ilçesindeki kamu ortaokullarının sayısı 15 ve bu okullarda görevli öğretmen sayısı 801 olarak tespit edilmiştir (Tablo 1.1). Araştırmanın ölçeklerinin uygulanabilmesi için Aydın İl Milli Eğitim Müdürlüğünden uygulama izni istenmiş ve uygulama izni alınmıştır (EK-3).

Örneklemin en önemli özelliği olan yansızlık ve temsil edilebilirliğin sağlanması için okulların tamamı araştırmacı tarafından ziyaret edilmiştir. Ancak araştırma izni olmasına rağmen okul yöneticisi tarafından uygulama izni verilmeyen 5 okulun dışında izin verilen 10 okulda tesadüfî örnekleme yöntemi ile gönüllü olarak araştırmaya katılmak isteyen öğretmenlere gerekli açıklamalar yapıldıktan sonra öğretmenlerden araştırma ölçeğini (EK-4) cevaplamaları rica edilmiş ve cevaplanan anketler araştırmacı tarafından toplanmıştır. Tablo 1.1'de; araştırmanın kapsadığı okullar, uygulanan, toplanan, değerlendirilen ölçek sayıları ve yüzdeleri verilmiştir.

Tablo 1.1. Aydın İli Merkez Efeler İlçesinde Yer Alan Kamu Ortaokulları Arasında Araştırmanın Yürütüldüğü Okul, Dağıtılan, Dönen ve Değerlendirmeye Alınan Ölçek Sayıları ve Yüzdeleri

Okul İsimleri	Okuldaki Öğretmen Sayısı	Dağıtılan Anket Sayısı	Dönen Anket Sayısı	Anket Dönüş Yüzdesi (%)	Değerlendirmeye Alınan Anket Sayısı	Değerlendirmeye Alınan Anket Yüzdesi (%)
75.Yıl Vali Muharrem Göktayoğlu Ortaokulu	55	28	28	100	27	96
Ahmet Serife Sanlı Ortaokulu	53	20	20	100	19	95
Doktor Fevzi-Mürüvet Uğuroğlu Ortaokulu	87	29	29	100	28	97
Efeler Ortaokulu	123	50	50	100	48	96
Avukat Cevat Aldemir Ortaokulu	32	-	-	-	-	-
Gazipaşa Ortaokulu	114	45	45	100	44	98
Şehit Savcı Mehmet Selim Kiraz Ortaokulu	26	-	-	-	-	-
Ilıcabaşı Ortaokulu	9	5	5	100	5	100
Hacı Lütfiye Atay Ortaokulu	26	-	-	-	-	-
Mustafa Kiriş Ortaokulu	79	34	34	100	31	91
Hacı Celal Oto Ortaokulu	64	-	-	-	-	-
Nahit Menteşe Ortaokulu	37	26	26	100	25	96
Mehmet Akif Ersoy Ortaokulu	28	-	-	-	-	-
Osman Yozgatlı Ortaokulu	43	33	33	100	31	94
Zafer Ortaokulu	25	21	21	100	20	95
<b>Toplam</b>	<b>801</b>	<b>291</b>	<b>291</b>	<b>100</b>	<b>278</b>	<b>96</b>

Tablo 1.1’de görüldüğü gibi toplam 10 okulda 291 öğretmene cevaplamaları için veri toplama aracı verilmiş ve öğretmenlerin tamamından veri toplama aracı toplanmıştır. Ancak uygun doldurulmayan (maddeleri boş bırakma, karalama vb.) toplam 13 veri toplama aracı değerlendirmeye alınmamıştır. Değerlendirme 278 veri toplama aracı üzerinden yapılmıştır. İstatistiksel işlemler sonucunda aykırı değerler de çıkarılmış ve mevcut araştırma 265 veri toplama aracı üzerinden yürütülmüştür. Araştırmaya katılan öğretmenlerin çeşitli değişkenlere göre sayı ve oranları Tablo 1. 2’de verilmiştir.

Tablo 1.2. Araştırmaya Katılan Öğretmenlerin Çeşitli Değişkenlere Göre Frekans ve Yüzdeleri

Demografik Değişkenler	Faktörler	n	%
Cinsiyet	Erkek	88	33.2
	Kadın	177	66.8
	Toplam	265	100.0
Yaş	30 yaş ve altı	62	23.4
	31-35 yaş	66	24.9
	36-40 yaş	54	20.4
	41-45 yaş	34	12.8
	46 yaş ve üzeri	49	18.5
	Toplam	265	100.0
Branş	Sözel	108	40.8
	Sayısal	125	47.2
	Yetenek	32	12.1
	Toplam	265	100.0
Mesleki Kıdem	5 yıl ve altı	61	23.0
	6-10 yıl	54	20.4
	11-15 yıl	48	18.1
	16- 20 yıl	44	16.6
	21 yıl ve üzeri	58	21.9
Toplam	265	100.0	
Eğitim Durumu	Lisans	250	94.3
	Lisansüstü	15	5.7
	Toplam	265	100.0
Medeni Durum	Evli	220	83.0
	Bekâr	45	17.0
	Toplam	265	100.0
Çocuk Sayısı	0	80	30.2
	1	62	23.4
	2	107	40.4
	3	16	6.0
	Toplam	265	100.0
Mesleği Sevme Durumu	Evet	251	94.7
	Hayır	14	5.3
	Toplam	265	100.0

Tablo 1. 2’de görüldüğü gibi araştırmaya katılan öğretmenlerin cinsiyetleri incelendiğinde 88’i (% 33.2) erkek, 177’si (% 66.8) kadındır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin yaşları incelendiğinde 30 yaş ve altındaki öğretmen sayısı 62 (% 23.4); 31-35 yaş aralığındaki öğretmen sayısı 66 (% 24.9); 36-40 yaş aralığındaki öğretmen sayısı 54 (% 20.4) ve 41-45 yaş aralığında öğretmen sayısı 34 (% 12.8); 46 yaş ve üzeri öğretmen sayısı 49 (%18.15)’dur. Araştırmaya katılan öğretmenlerin branşları incelendiğinde sözel branştaki (Türkçe, İngilizce, Sosyal Bilgiler, Din Kültürü ve Ahlak Bilgisi, Rehberlik) öğretmen sayısı 108 (% 40.8);

sayısal branştaki (Matematik, Fen ve Teknoloji ve Bilişim Teknolojileri) öğretmen sayısı 125 (% 47.2) ve yetenek dersleri branşındaki (Görsel Sanatlar, Beden Eğitimi ve Müzik) öğretmen sayısı 32 (% 12.1)' tir. Kıdem bakımından incelendiğinde ise 5 yıl ve altı kıdeme sahip öğretmenlerin sayısı 61 (% 23.0); 6-10 yıl kıdeme sahip öğretmen sayısı 54 (% 20.4); 11-15 yıl kıdeme sahip öğretmen sayısı 48 (% 18.1); 16 ve 20 yıl kıdeme sahip öğretmenlerin sayısı 44 (%16.6); 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmen sayısı 58 (% 21.9)' dir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin eğitim durumlarına bakıldığında 250'sinin (% 94.3) lisans ve 15'inin (% 5.7) lisansüstü mezunu oldukları görülmektedir. Medeni durumlarına göre ise 45'i (% 17.0) bekâr ve 220'si (% 83.0) evlidir. Öğretmenlerin çocuk sayıları incelendiğinde hiç çocuğu bulunmayanların sayısı 80 (% 30.2); 1 çocuğu olanların sayısı 62 (% 23.4); 2 çocuğu bulunanların sayısı 107 (% 40.4) ve 3 çocuğu bulunanların sayısı 16 (% 6.0)' dır. Öğretmenlik mesleğini sevip sevmeme durumuna bağlı olarak öğretmenlik mesleğini seven öğretmen sayısı 251 (% 94.7) ve mesleğini sevmeyen öğretmen sayısı 14 (% 5.3)' tür.

### **1.5.3. Veri Toplama Araçları**

Araştırmada; verileri toplamak için Kişisel Bilgi Formu ile Duygusal Emek Ölçeği ve Minnesota İş Doyum Ölçeği kullanılmıştır.

#### **1.5.3.1. Kişisel Bilgi Formu**

Araştırmacı tarafından hazırlanan kişisel bilgi formunda, ortaöğretim okulu öğretmenlerinin; cinsiyeti, yaşı, branşı, mesleki kıdemi, eğitim durumu, medeni durumu, çocuk sayısı, mesleğini severek yapıp yapmadığına ilişkin veri toplamaya yönelik sorular yer almaktadır.

#### **1.5.3.2. Duygusal Emek Ölçeği**

Öğretmenlerin duygusal emek düzeylerini değerlendirmek için Chu ve Murrmann (2006) tarafından geliştirilen Türkçeye Kıral (2016) tarafından uyarlanan Duygusal Emek Ölçeği kullanılmıştır. Chu ve Murrman tarafından geliştirilen bu ölçek daha önce turizm ve otelcilik alanında yapılan bazı araştırmalarda Türkçe'ye çevirilerek; üç boyutlu olarak kullanılmıştır (Pala, 2008; Karatepe ve Aleshinloye, 2009; Avcı ve Kılıç, 2010; Başbuğ vd., 2010; Gürsoy vd., 2011; Genç, 2013; Kızanlıklı, 2014; İrigüler, 2015; Yakar, 2015). Chu ve

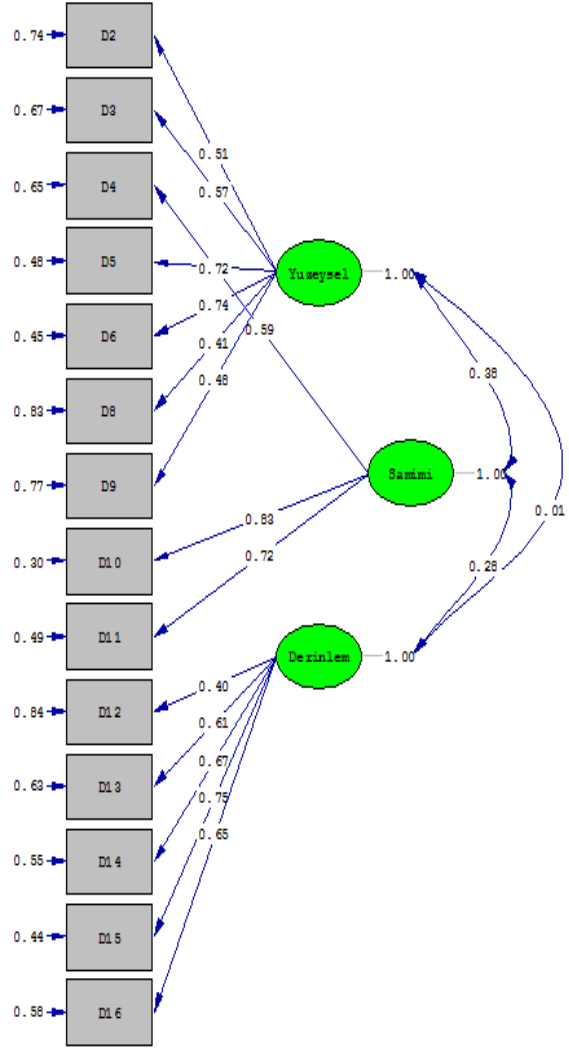
Murrmann (2006) geliştirdikleri ölçeği; duygusal çaba ve duygusal sapma boyutlarında 15 madde olarak geliştirmekle birlikte ölçeğin farklı kültürlerde 19 madde olarak incelenebileceğini ifade etmişlerdir. Yaptıkları analiz sonuçlarında ölçeğin iki boyutlu yapısı yanında üç boyutlu olarak da kullanılabilirliğini ortaya koymuşlardır. Nitekim araştırmacılar ölçeğin üç boyutlu yapısının uyum indekslerinin iki boyutlu yapısının uyum indekslerinden daha uygun olduğunu ifade etmişler ancak üç boyutlu yapıyı kullanmamış ve isimlendirmemişlerdir. Ölçeğin üç boyutlu yapısının uyum indeksleri ( $\chi^2=199.14$ ,  $sd= 85$  SRMR=.45, CFI=.93 ve GFI=.92) şeklinde bulunmuştur. Ölçek 7'li Likert tipi bir ölçektir. Chu ve Murrmann çalışmalarında ölçeğin Cronbach's  $\alpha$  (alpha) değerlerini; duygusal sapma boyutu için .89, duygusal çaba boyutu için .77 olarak bulmuşlardır. Chu ve Murrmann tarafından ortaya konan ölçekte 8 madde (1, 2, 3, 5, 6, 7, 8 ve 9) ters kodlanmıştır.

Kıral (2016) okul yöneticileri üzerinde yaptığı çalışmada, araştırmasını 16 madde üzerinden yürütmüştür. Yaptığı açıklayıcı faktör analizi sonucunda ölçekte faktör yük değerleri .40'ın altında ve iki faktör arasında faktör yükü farkı .10 ve üstünde olan maddeleri çıkarmış (md. 12, 14 ve 18) ve ölçeği yüzeysel rol yapma davranışı (8 madde), derinden rol yapma davranışı (5 madde) ve samimi davranış (3 madde) şeklinde toplam 16 madde olarak üç boyutta incelemiştir. Ölçeğin faktör yük değerleri .44 ile .84 arasında değişmektedir. Açıklayıcı faktör analizi sonucu ortaya çıkan üç boyutlu yapının geçerliği doğrulamalı faktör analizi ile test edilmiş, uyum indeksleri ( $\chi^2= 223.61$ ,  $sd= 101$ ; RMSEA= .076, NFI= .92, NNFI= .94; CFI= .95 ve SRMR= .076) şeklinde bulunmuştur. Çalışmada ölçeğin Cronbach's  $\alpha$  (alpha) değerleri; yüzeysel, samimi ve derinden rol davranışı boyutları ise sırasıyla .90, .76 ve .71 şeklinde bulunmuştur. Ölçekte toplam puan olmayıp, her bir alt ölçek 5'li derecelendirme puanı üzerinden değerlendirilmektedir.

Bu araştırma kapsamında öncelikle toplanan 291 veri toplama aracından uygun doldurulmayan 13 veri toplama aracı çıkarılmış sonra kalan 278 veriye box plot ve mahalanobis uzaklığından faydalanarak bakılmış; aykırı değerlere (Outliers) sahip olan 13 veri toplama aracı yine araştırma kapsamına alınmamıştır. Böylece araştırma 265 veri toplama aracı üzerinden yürütülmüştür. Elde kalan 265 verinin normallik dağılımı gösterip göstermediğine basıklık ve çarpıklık katsayısı ile bakılmıştır. Elde edilen değerlerin -1 ile +1 arasında olduğu görülmüştür. Bu

değerler verilerin normal dağılım gösterdiğini göstermektedir (Can, 2016). Duygusal emek ölçeğinin boyutlarının Kıral (2016) tarafından uyarlanan üç faktörlü yapının ortaokul öğretmenleri örneklemindeki geçerliliği, doğrulayıcı faktör analizi kullanarak test edilmiştir. Yapılan analizin sonucunda T değerleri uygun olmayan iki madde (D1 ve D7) ortaya çıkmış, ayrıca uyum indekslerinin uygun olmadığı görülmüştür (EK-1) .

Yapısal modelin daha iyi uyum değerleri elde etmesi için söz konusu iki madde ölçekten çıkarılmış ve Satorra-Bentler normallik düzeltmesi yapılmıştır. Söz konusu model Şekil 3.1’de gösterilmiştir. Şekil 3.1’de ortaya konan modelde de görüldüğü gibi 14 soruluk duygusal emek ölçeğinin 265 kişilik çalışma grubunda 74 serbestlik dereceli değeri 186.11 olarak bulunmuştur. Ki kare değerinin serbestlik derecesine oranı, Ki kare iyilik uyumu (186.11/74) 2.51 olarak tespit edilmiş, elde edilen bu değer mükemmel geçerlik düzeyi için Kline (2005) tarafından önerilen 2.5 veya altında olan değeri karşılamaktadır. Bununla birlikte; yakınlığın kareler ortalamasının karekökü (Root Mean Square of Aproximation, RMSEA) değeri .074; karşılaştırmalı uyum indeksinin (Comparative Fit Index; CFI) .91 ve standardize edilmiş artık değerler kareler ortalamasının karekökü (Standardized Root Mean Square Residual, SMR) değerinin .082 ve iyilik uyum indeksi (Goodness of Fit Index, GFI) = .90 olarak bulunmuştur.



Chi-Square=186.11, df=74, P-value=0.00000, RMSEA=0.074

Şekil 1.1. Duygusal Emek Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi

Elde edilen bu sonuçlar geçerlik düzeyleri için ortaya konan yakınlığın kareler ortalamasının karekökünün (RMSEA) .08 veya altında değeri ile, karşılaştırmalı uyum endeksinin (CFI) .90 veya üzerinde değeri ile ve standardize edilmiş artık değerler kareler ortalaması karekökünün (SMR) 0.08 veya altındaki değeri ile karşılaştırıldığında (Hu ve Bentler, 1999; Akt. Kıral, 2012) duygusal emek alt ölçeklerinin ortaokul öğretmenlerinde incelenen uyumunun iyi olduğu söylenebilir. Duygusal emek ölçeğinin faktör yapısının geçerliğine ilişkin yeterli kanıtlar elde edildikten sonra, ölçeğin Cronbach alfa katsayıları hesaplanmıştır. Ölçeğin alt ölçekleri için alfa güvenirlik katsayıları sırasıyla; yüzeysel rol yapma davranışı için .63; samimi davranış için .71 ve yüzeysel rol yapma davranışı için .75 olarak bulunmuştur. Elde edilen iç tutarlık katsayıları ölçeğin güvenilir olduğuna işaret etmektedir (Balcı, 2009). Bu sonuçlara göre yüzeysel rol yapma boyutunda altı madde (2, 3, 5, 6, 8 ve 9 maddeler), samimi davranış boyutunda üç madde (4, 10 ve 11 maddeler) ve derinlemesine rol yapma davranışında 5 madde (12, 13, 14, 15 ve 16 maddeler) olmak üzere toplam 14 maddelik duygusal emek ölçeğinin öğretmenlerde kullanılabileceği söylenebilir.

### **1.5.3.3. İş Doyum Ölçeği**

Öğretmenlerin iş doyumunu düzeylerini saptamak amacıyla; içsel, dışsal ve genel iş doyum düzeylerini ölçebilen Minnesota İş Doyumu Ölçeğinin iç ve dış doyum faktörlerinden oluşan 100 maddeden oluşan formu yerine, Weiss, Dawis, England ve Lofquist (1967: 1-2) tarafından düzenlenmiş 20 maddelik kısa formu kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçeye uyarlanması, geçerlik ve güvenirlik çalışması Baycan (1985) tarafından yapılmıştır. Ölçeğin geneli için Cronbach Alpha değeri .77 dir (Yalçın, 2010: 40). Minnesota İş Doyum Ölçeği beşli likert tipi bir ölçek olup her soruya 1-5 arasında bir puan verilmektedir. Ölçekte 1'den (hiç memnun değilim) 5'e (çok memnunum) kadar değerlendirme seçenekleri bulunmaktadır. Ölçekte ters puanlanan madde bulunmamaktadır (Savaş, 2012: 123). İçsel ve dışsal doyum puanlarının yüksek olması içsel/dışsal doyumun yüksek olduğunu, düşük olması ise içsel/dışsal doyumun düşük olduğunu göstermektedir (Koyutürk, 2014: 74-75).

İçsel Doyumu oluşturan maddeler 1, 2, 3, 4, 7, 9, 10, 11, 12, 16, 19 ve 20 nolu maddelerdir (Dawis vd., 1967). İçsel doyum boyutunda; yaratıcılık, başarı, sorumluluk, bağımsız olma, ahlaki değer, tanınma, yükselme, takdir edilme, işin

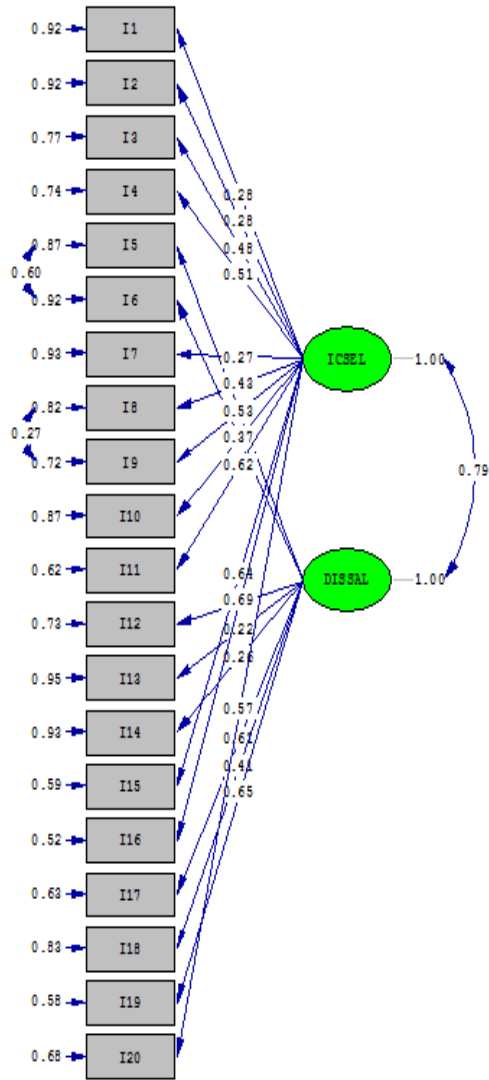


kendisi, yeteneklerini kullanma, gibi işin içsel niteliğine ilişkin unsurlardan oluşmaktadır (Gökkaya, 2014: 54).

Dışsal Doyumu oluşturan maddeler ise 5, 6, 8, 13, 14, 15, 17, 18 nolu maddelerdir (Dawis vd., 1967). Dışsal doyum boyutu ise; denetim şekli, yönetici, çalışma koşulları, ücret örgüt politikası ve yönetimi, çalışma koşulları ve arkadaşlarla ilişkiler gibi işin çevresine ait unsurlardan oluşmaktadır. Genel iş doyumunu ise ölçekteki mevcut tüm maddeleri içermektedir (Gökkaya, 2014: 54).

Bu araştırma kapsamında Minnesota İş Doyum Ölçeğinin yapı geçerliği benzer şekilde gerekli koşullar sağlandıktan (uç değerleri çıkarma vb) sonra yine 265 veri toplama aracı üzerinden yürütülmüştür. Minnesota İş Doyum Ölçeğinin literatürde kabul gören iki faktörlü yapısının ortaokul öğretmenleri örneklemindeki geçerliliği, doğrulayıcı faktör analizi kullanarak test edilmiştir. Yapılan analizin sonucunda; Ki kare iyilik uyumu (Chi-Square Goodness of Fit) değerinin 3.39 (573.53/169), yakınlığın kareler ortalamasının karekökü (RMSEA) değeri 0.093; karşılaştırmalı uyum indeksinin (CFI) 0.83 ve standardize edilmiş artık değerler kareler ortalamasının karekökü (SMR) değerinin 0.083 olarak bulunmuştur (EK-2). Elde edilen bu değerleri yeterli uyumu göstermediği tespit edilmiştir. Yapısal modelin daha iyi uyum değerleri elde etmesi için önerilen modifikasyonlar (EK-2) yapılmıştır.

Şekil 1.2’de ortaya konan modelde de görüldüğü gibi 20 soruluk iş doyum ölçeğinin 265 kişilik çalışma grubunda 166 serbestlik dereceli değeri 378.06 olarak bulunmuştur. Ki kare değerinin serbestlik derecesine oranı 2.27 olarak tespit edilmiş, elde edilen bu değer mükemmel geçerlik düzeyi için Kline (2005) tarafından önerilen 2.5 veya altında olan değeri karşılamaktadır.



Şekil 1.2. İş Doyum Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi

Bununla birlikte yakınlığın kareler ortalamasının karekökü (RMSEA) değeri .068; karşılaştırmalı uyum indeksinin (CFI) .91; standardize edilmiş artık değerler kareler ortalamasının karekökü (SMR) değerinin .070 olarak bulunmuştur. Elde edilen bu sonuçlar geçerlik düzeyleri için ortaya konan yakınlığın kareler ortalamasının karekökünün (RMSEA) .08 veya altında değeri ile, karşılaştırmalı uyum endeksinin (CFI) .90 veya üzerinde değeri ile ve standardize edilmiş artık değerler kareler ortalaması karekökünün (SMR) .08 veya altındaki değeri ile karşılaştırıldığında (Hu ve Bentler, 1999; Akt.Kıral, 2012) iş doyum ölçeğinin ortaokul öğretmenlerinde incelenen uyumunun iyi olduğu söylenebilir. Bununla birlikte iki boyut arasındaki ilişki .80 altında olduğu için ikinci düzey doğrulayıcı model yapılmamıştır (Loehlin, 1992). İş doyum ölçeğinin faktör yapısının geçerliğine ilişkin yeterli kanıtlar elde edildikten sonra, ölçeğin Cronbach alfa katsayıları hesaplanmıştır. Ölçeğin alt ölçekleri için alfa güvenilirlik katsayıları sırasıyla; içsel doyum için .73; dışsal doyum için .67 ve genel doyum için .79 olarak bulunmuştur. Elde edilen söz konusu iç tutarlık katsayıları ölçeğin güvenilir olduğuna işaret etmektedir (Balcı, 2009).

#### **1.5.4. Verilerin Analizi**

Bu araştırmada toplanan verilerin analizinde SPSS 21 (Statistical Package Program for Social Sciences) ve Lisrell 8.4 programları kullanılmıştır. Analizde, araştırmının alt problemleri ve toplanan verilerin özellikleri dikkate alınarak aşağıdaki teknikler kullanılmıştır.

Verilerin analizinde frekans, yüzde, ortalama, parametrik ve parametrik olmayan fark testleri, korelasyon ve regresyon analizi testleri kullanılmıştır. Araştırmada verilerin istatistiksel analizi, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkisini ortaya koyacak bir model içinde ele alınmıştır. Araştırma kapsamında kullanılan Kişisel Bilgi Formu ile toplanan verilere ilişkin frekans ve yüzdelik dağılımlar gibi betimsel istatistikler bulunmuş, elde edilen sonuçlar tablo haline getirilerek bulgular bölümünde verilmiştir.

Öğretmenlerin duygusal emek ve iş doyum düzeyleri, ortalama ve standart sapma ile; öğretmenlerin duygusal emek davranışının bağımsız değişkenlere (cinsiyet, yaş, branş, mesleki kıdem, eğitim durumu, medeni durum, çocuk sayısı, mesleği sevip sevmeme) göre anlamlı farklılaşma gösterip

göstermediği normallik koşullarını sağladığı durumlarda parametrik fark testleri (t-testi ve ANOVA) ve normallik koşullarını sağlamadığı durumlarda ( $n < 30$ ) ise parametrik olmayan fark testleri (Kruskal Wallis testi ve Mann-Whitney U) ile bulunmuş, ANOVA testinde ortaya çıkan farkın hangi gruplardan kaynaklandığını anlamak amacıyla tamamlayıcı hesaplama tekniklerinden Scheffe testi ile sınanmıştır. Öğretmenlerin duygusal emek düzeyleri ile iş doyumunu düzeyleri arasında anlamlı ilişki olup olmadığı Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon Katsayısı ile sınanmıştır. İş doyumunun duygusal emek üzerindeki etkisi ise çoklu regresyon analizi ile test edilmiştir. Elde edilen istatistiklerin anlamlılığı .05 düzeyinde çift yönlü olarak test edilmiştir.

## **1.6. Kaynak Özetleri**

### **1.6.1. Yurtiçinde Yapılmış Araştırmalar**

#### **1.6.1.1. Duygusal Emek ile İlgili Yurtiçinde Yapılmış Araştırmalar**

Uysal (2007), öğretmenlerde gözlenen duygusal yaşantı örüntülerinin ve duygusal işçiliğin mesleki iş doyumunu ve tükenmişlik üzerine etkisini araştırmıştır. Örneklemini İzmir merkez ilçelerindeki ilköğretim okullarında çalışan toplam 199 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmasının sonucunda öğretmenlerin genellikle olumlu duyguları sergiledikleri ve derinden rol yapma davranışı gösterdiklerini bulmuştur. Samimi davranış sergilemenin iş doyumunu ile anlamlı olarak ilişkili olduğu bulunmuştur. Duygusal uyumsuzluk ve iş doyumunu arasında da olumsuz yönde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

Kaya (2009), araştırmasında özel okulda görev yapan öğretmenlerinin duygusal emek davranışını algılama biçimleri ile iş doyumları ve iş stresleri arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırmasını, İstanbul'daki özel okullarda görev yapan öğretmenler arasından seçilmiş 174 öğretmen üzerinden yürütmüştür. Baycan (1985) tarafından Türkçe'ye uyarlanan "Minnesota İş Doyumu Ölçeği" ve Öz (2007) tarafından Türkçe'ye uyarlanan "Duygusal Emek Davranışları Ölçeği"ni kullanmıştır. Araştırmasının sonucunda, duygusal emek davranışları ve dışsal doyum arasında anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Duygusal kontrol ile genel iş doyumunu ve dışsal doyum arasında anlamlı bir ilişki olduğu saptanmıştır. Regresyon analizleri sonucunda bağımsız değişken olan "duygusal emek" düzeylerinin bağımlı değişken olan "iş doyumunu"nu yordamadığı görülmüştür.

Köksel'in (2009), Manisa ilindeki örnekleme 136 doktordan oluşan araştırmasında duygusal emek düzeylerinin iş doyumu ve tükenmişlik düzeyleri üzerindeki etkilerini incelenmiştir. Araştırmanın sonuçlara göre, duygusal emek sergilerken yüzeysel rol yapmanın çalışanların tükenmişlik düzeylerini artırıp iş doyumlarını düşürdüğü tespit edilmiştir. Derinden rol yapma ile tükenmişlik veya iş doyumu arasında ise belirgin ilişkiler bulunmamıştır. Çalışanların buldukları sektör türüne göre duygusal emek boyutlarında bazı farklılıklar tespit edilmiştir. Bu sonuca göre kamu sektöründe çalışanlar özel sektördekilere oranla daha fazla yüzeysel rol yapma davranışı gösterdiği ve daha fazla duygusal çaba harcadığı bulunmuştur.

Savaş (2012) ilköğretim okul müdürlerinin duygusal zekâ ve duygusal emek yeterliklerinin, öğretmenlerin iş doyumu düzeyleri üzerindeki etkisini belirlemek üzere yaptığı araştırmasında; müdürlerinin duygusal zekâ ve duygusal emek yeterliklerinin, öğretmenlerin iş doyumunu yordadığını bulmuştur. Müdürlerin duygusal zekâ düzeylerinin öğretmenlerin genel iş doyumunu yordamasında müdürlerin duygusal emek düzeylerinin kısmi ara yordayıcı olduğu tespit edilmiştir.

Beğenirbaş (2013) araştırmasında kişiliğin öğretme stilleri üzerine etkilerini araştırmış aynı zamanda duygusal emek ve tükenmişlik değişkenlerinin aracılık rolü olup olmadığını da belirlemeyi amaçlamıştır. Araştırmasını, ilköğretim ile lise ve dengi okullarda görev yapan 405 öğretmenden üzerinden yürütmüştür. Kişiliğin öğretme stillerinin önemli bir yordayıcısı olduğu, buna ilaveten duygusal emek ile tükenmişlik değişkenlerinin kişiliğin öğretme stillerine etkisinde aracılık rolü bulunduğu saptamıştır.

Akın, Aydın, Erdoğan ve Demirkasımoğlu (2014) Ankara İlinde İlkokullarda görev yapan 370 öğretmen örneklemleri araştırmasında öğretmenlerin hangi tür duygusal emek kullandıklarını ve duygusal emeğin tükenmişliğin yordayıcısı olup olmadığını tespit etmeyi amaçlamışlardır. Araştırmalarının sonucunda, öğretmenlerin öğrencileriyle iletişimdeki en çok samimi davranış gösterdiklerini tespit etmişlerdir. Ayrıca, kadınların erkeklerden daha fazla derinden ve yüzeysel rol yapma davranışı sergilediklerini; özel okul öğretmenlerinin devlet okulunda görev yapan öğretmenlere göre daha fazla

derinden rol yapma ve samimi davranışlarını sergilediklerini bulmuşlardır. Duygusal emek tükenmişliğin yordayıcısı olarak bulunmuştur.

Özgün (2015) duygusal emeğin iş stresi üzerindeki etkisini incelediği dersane öğretmenleri örneklemleri araştırmasının sonucunda erkek öğretmenlerin kadın öğretmenlere görece daha fazla samimi davranış sergilediklerini bulmuştur. Medeni durum ve yaş duygusal emeğe göre farklılık göstermezken; bekar öğretmenlerin daha fazla iş stresi yaşadığı, yaşın da strese göre farklılık gösterdiği ifade edilmiştir. Buna ilaveten yüzeysel rol yapma davranışının iş stresini artırıcı nitelikte olduğu saptanmıştır.

Yılmaz, Altinkurt, Güner ve Şen (2015) öğretmenlerinin duygusal emekleri ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirlemeyi amaçladıkları araştırmalarında erkek öğretmenler kadın öğretmenlere göre daha fazla yüzeysel rol yapma davranışı gösterdiklerini saptamışlardır. Buna ilaveten, yüzeysel rol yapma ve samimi davranış, öğretmenlerin hem duygusal tükenmesinin hem de duyarsızlaşmasının önemli yordayıcıları olarak bulunmuştur. Derinden rol yapma duygusal tükenme ve duyarsızlaşma üzerinde anlamlı düzeyde etkili olmadığı bulunmuştur. Öğretmenlerin kişisel başarısızlık duygusu, duygusal emeğin tüm boyutlarını yordamaktadır.

Karataş, Tösten, Kansu ve Aydın (2016) araştırmalarında öğretmenlerin duygusal emek davranışlarının iş doyumuna etkisini belirlemeyi amaçlamıştır. Araştırmanın örneklemini Batman il merkezinde görev yapan 380 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmanın sonucunda göre, genel olarak duygusal emeğin iş doyumunu %7 yordadığını tespit edilmiş ve duygusal emek ile içsel doyum arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler olduğunu ifade etmiştir.

#### **1.6.1.2. İş Doyumu ile İlgili Yurtiçinde Yapılmış Araştırmalar**

Türkoğlu (2008) Malatya İli Merkezinde genel liselerde görev yapan 1784 yönetici ve öğretmeni kapsayan araştırmasında, örgütsel kültürün ne şekilde algılandığını; öğretmenlerin işlerinden ne derece doyum elde ettiklerini belirlemeyi amaçlamıştır. Araştırmanın sonucunda genel liselerdeki öğretmen ve yöneticiler okullarındaki kültürün ve meslekleriyle ilgili iş doyumlarının iyi seviyede olduğu ve okul kültürü ile iş doyumunu arasında yüksek seviyede ve olumlu yönde ilişki olduğunu saptamıştır.

Can, Can ve Dalaman. (2010). çalışmalarında 2008-2009 eğitim öğretim yılında Muğla'da görevli sınıf öğretmenlerinin iş doyumu ile maaşları ve araç-gereç imkânları arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını belirlemeyi hedeflemişlerdir. Araştırmanın sonucunda sınıf öğretmenlerinin iş doyumunun ile maaşları arasında ilişki olmadığı fakat okuldaki araç-gereç imkânları ile ilişkili olduğu sonucuna varılmıştır. Sınıf öğretmenlerinin iş doyumunun ortalama ve yüksek seviyede olduğu, ve %80,6'sının aldıkları maaşı yetersiz, %15,4'ünün kısmen yeterli, %4'ünün ise yeterli bulunduğu saptanmıştır.

Kılıç (2011) 2009-2010 eğitim öğretim yılında Tokat'ın Artova, Sulusaray ve Yeşilyurt ilçelerinde görevli 688 öğretmen üzerinden yaptığı araştırmada Minnesota İş Doyum Ölçeği kullanmıştır. İlköğretim kurumlarında çalışan öğretmenlerin %87.1'inin iş doyumlarının fazla olduğu belirtilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre ilköğretim kurumlarında hizmet veren okul müdürlerinin tamamı iş doyumuna sahiptir ve iş doyumsuzluğuna sahip olan bir okul müdürü olmamıştır.

Koruklu, Feyzioğlu, Özenoğlu-Kiremit ve Aladağ (2013), Aydın'da bulunan ortaöğretim kurumlarında hizmet veren 526 öğretmen örneklemleri araştırmalarında veri toplama aracı olarak Hackman ve Oldham İş Doyum Ölçeği ve kişisel bilgi formu kullanmışlardır. Araştırma sonucunda, öğretmenlerin iş doyumunun; yaş, görev yaptıkları kurumun türü ile fiziki koşullarına, iş arkadaşlarıyla ilişkilerine, değiştirilen ortaöğretim ders planına, üniversiteye geçiş sınav modeline, hizmet içi eğitimlere katılımlarıyla ilgili fikirlerine göre anlamlı değişiklik gösterdiği sonucuna ulaşmışlardır.

Yılmaz ve Kırıl (2014) araştırmalarında Aydın ili merkez Efeler ilçelerinde kamu ortaokullarında görev yapan öğretmenlerin güdülenme ve iş doyumu düzeyleri arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamışlardır. Araştırmanın sonucunda; öğretmenlerin örgütsel-yönetmel güdülenme düzeylerinin maddi ve psiko-sosyal güdülenme düzeylerinden; içsel doyum düzeylerinin dışsal doyum düzeylerinden görece yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Kadın öğretmenlerin örgütsel-yönetmel güdülenme düzeylerinin, erkek öğretmenlerden; sözel ders öğretmenlerinin örgütsel-yönetmel boyuttaki güdülenme düzeylerinin, sayısal ders öğretmenlerinin güdülenme düzeylerinden anlamlı derece daha yüksek olduğunu bulmuşlardır. Buna ilaveten, yetenek dersleri öğretmenlerinin içsel ve genel iş doyumu düzeylerinin, sayısal ders öğretmenlerinden anlamlı derece yüksek

olduğunu saptamışlardır. Öğretmenlerin güdülenme ve iş doyum düzeyleri arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiler olduğunu bulmuşlardır.

Diri (2015) araştırmasında ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin iş doyumlarının, mesleki tükenmişliğe etkisini incelemeyi amaçlamıştır. Araştırmanın sonucunda öğretmenlerin duygusal tükenme düzeylerinin kişisel başarı ve duyarsızlaşma düzeylerinden; içsel doyum düzeylerinin dışsal doyum düzeylerinden görece yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Kadınların kişisel başarı boyutundaki tükenmişlik düzeyleri erkeklerden; mesleğini istemeyerek seçen öğretmenlerin duygusal tükenme düzeylerinin mesleğini isteyerek seçen öğretmenlerden yüksek olduğu bulunmuştur. Buna ilaveten, okulunun sosyo-ekonomik durumu düşük olan öğretmenlerin dışsal iş doyum düzeylerinin, okulunun sosyo-ekonomik durumu orta olan öğretmenlerden; mesleğini istemeyerek seçen öğretmenlerin dışsal doyumlarının genel doyumlarından, genel doyumlarının da içsel doyumlarından anlamlı düzeyde düşük olduğu saptanmıştır. Tükenmişlik ve iş doyum arasında olumsuz yönde ilişkiler olduğu belirlenmiştir. Duygusal tükenmenin yordayıcılarının içsel ve dışsal doyum; duyarsızlaşmanın ve kişisel başarının yordayıcısının içsel doyum olduğu bulunmuştur.

Bulu (2016) çalışmasında özel ve resmi özel eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenlerin iş doyum düzeylerini karşılaştırılmıştır. Araştırmasını 2013–2014 eğitim öğretim yılında İstanbul Bakırköy’deki 10 özel ve 6 resmi özel eğitim kurumunda çalışan 126 öğretmen üzerinden gerçekleştirilmiştir. Araştırmasında nicel ve nitel yöntemleri bir arada kullanmıştır. Araştırmanın nicel bölümünde öğretmenlerin iş doyum düzeyi Minnesota İş Doyum Ölçeği kullanılarak; nitel bölümünde görüşme yöntemi kullanılarak veri toplanmıştır. Araştırmanın sonucunda özel ve resmi özel eğitim kurumlarında çalışan öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi, branş, çalışılan kurum tipi, meslekteki hizmet süreleri ve hizmet içi eğitimlere katılım değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermediği; fakat özel kurum çalışanı öğretmenlerin işleri karşılığı aldıkları ücrete dair memnuniyet düzeylerinin resmi kurum çalışanlarına göre yüksek olduğu saptanmıştır.



## **1.6.2. Yurtdışında Yapılmış Araştırmalar**

### **1.6.2.1. Duygusal Emek ile İlgili Yurtdışında Yapılmış Araştırmalar**

Grandey (1999) duygusal emeğin bileşenlerini ve sonuçlarını üniversitede görevli 168 yönetici asistanından topladığı veriler aracılığıyla araştırmıştır. Araştırma sonucunda duygusal emek boyutlarından yüzeysel rol yapmanın tükenmişliğı olumlu yönde etkilerken iş doyumunu olumsuz yönde etkilediğı bulunmuştur Samimi davranış ise tam tersi aksine doyumunu pozitif yönde etkilediğı saptanmıştır. Buna ilaveten, müşteri hizmetini yüzeysel rol yapmanın olumsuz etkilediğı, samimi davranış ve derinden rol yapmanın ise olumlu yönde etkilediğı saptanmıştır.

Chu (2002), araştırmasında duygusal emek düzeylerinin tükenmişlik ve iş doyumunu sonuçları üzerindeki etkilerini belirlemeyi hedeflemiştir. Araştırmanın örneklemini Amerika'nın Virginia bölgesindeki 285 otel çalışanı oluşturmaktadır. Araştırmanın sonucunda yüzeysel rol yapmanın ve derinden rol yapmanın iş doyumuyla olumlu ilişkili, tükenmişlikle olumsuz ilişkili olduğı bulunmuştur. Samimi davranışın ise tükenmişlik ile olumlu yönde ilişkili ve iş doyumunu ile olumsuz yönde ilişkili olduğı saptanmıştır.

Gosserand (2003), yaptığı araştırmada duygusal emeğin bileşenleri ve sonuçlarını belirlemeyi amaçlamıştır. Araştırma örneklemini tam zamanlı çalışanlar ile yöneticilerden seçilmiş 318 kişiden oluşmaktadır. Araştırmanın sonucunda yüzeysel rol yapma ile iş doyumunu arasında olumsuz bir ilişki belirlenmiştir. Buna ilaveten, olumlu duygusallığın ve algılanan örgütsel destek iş doyumunu doğrusal bir şekilde yordarken olumsuz duygusallığın ise ters yordadığı saptanmıştır.

Youngmi (2016) araştırmasında Güney Kore'deki ortaokul öğretmenlerinin duygusal emek ve tükenmişlikleri arasındaki ilişkiyi belirlemeyi hedeflemiştir. Araştırmanın sonucunda, Güney Koreli Öğretmenlerin yüksek düzeyde duygusal emek sergiledikleri fakat düşük düzeyde duygusal uyumluluk gösterdikleri bulunmuştur. Öğretmenlerin duygusal tükenmişlikleri oldukça yüksek düzeyde çıkmıştır. Korelasyon analizi sonuçları duygusal tükenmişlik ve duygusal emeğin olumlu yönde ilişkili olduğunu göstermektedir. Çoklu regresyon analizleri sonucunda duygusal emek boyutlarından yüzeysel rol yapmanın

duygusal tükendişliği en fazla etkilediği saptanmıştır. Buna ilaveten, duygusal uyumluluğun kişisel başarıyı arttırdığı ifade edilmiştir.

### **1.6.2.2. İş Doyumu ile İlgili Yurtdışında Yapılmış Araştırmalar**

Bishay (1996) öğretmenlerin iş doyumunu ve motivasyon düzeylerini belirlemek amacıyla yaptığı araştırmanın sonucunda iş doyumunu ve motivasyonun, cinsiyet, branş, yaş, mesleki kıdem değişkenleriyle anlamlı ilişkili olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bunun yanı sıra, seçilmiş öğrenci gruplarıyla çalışan öğretmenlerin iş doyumlarının diğerlerine göre yüksek olduğu ifade edilmiştir.

Dinham ve Scott (1998) 543 İngilizce öğretmeni ve okul yöneticisi üzerinde yürüttikleri araştırmalarında öğretmenlerin kendini geliştirme, öğrencilerin başarılı olması, çalışma arkadaşlarıyla uyumlu çalışma gibi unsurların iş doyumunu arttırıcı nitelikte olduğu fakat okul yöneticilerinin iş doyumlarının neredeyse hiç olmadığı sonucuna ulaşmışlardır.

Crossman&Harris (2006) farklı tür ortaokullarda görev yapan öğretmenlerin iş doyumunu inceledikleri araştırmalarının sonucunda okul türüne öğretmenlerin iş doyumunu düzeylerinin farklılık gösterdiğini fakat yaşa, cinsiyete ve mesleki kıdeme göre anlamlı farklılık göstermediğini ifade etmişlerdir. Özel ve serbest okullarda çalışan öğretmenlerin iş doyum düzeyleri en yüksek düzeydeyken kurumsal okullarda çalışan öğretmenlerin iş doyum düzeyleri en düşük çıkmıştır.

Mahmood,Nudrat, Asdaque, Nawaz, Haider (2011) araştırmalarında kırsal ve kentsel okullarda Minnesota İş Doyum Ölçeğini uygulayarak veri toplamışlardır. Öğretmenlerin çalışma koşulları, kişisel gelişim, insan ilişkileri yönetimi konularında daha az iş doyumunu yaşadıkları ve kadın öğretmenlerin erkek öğretmenlere göre daha fazla iş doyumunu yaşadığı tespit edilmiştir. Kırsal ve kentsel okullarda çalışma değişkeniyle iş doyumunu arasında anlamlı bir farklılık çıkmamıştır.

Ayele (2014) araştırmasından öğretmenlerin iş doyumunu ve bağlılığı arasındaki ilişkiyi belirlemeyi hedeflemiştir. Sonuç olarak, iş doyumunu yüksek olan öğretmenlerin bağlılıkları da yüksek bulunmuştur. Dışsal unsurların iş doyumunu içsel unsurlardan daha fazla etkilediği bulunmuştur.

## 1.7. Kapsam ve Sınırlılıklar

Bu araştırmanın sınırlılıkları aşağıdaki gibidir:

1. 2014-2015 eğitim öğretim yılında Aydın ili merkezinde bulunan 15 kamu ortaokulunda görevli öğretmenlerin algılarıyla sınırlıdır.
2. Kişilerin duygusal emek davranışları ve iş doyumları zamanla değişebilmektedir. Bu yüzden öğretmenlerin duygusal emek ve iş doyumuna ilişkin değerlendirmeleri, ölçeklerin çalışanlara uygulandığı zamanla sınırlıdır.
3. Ortaokul öğretmenlerinin duygusal emek davranışlarını ölçmek için 16 maddelik 3 alt boyutlu “Duygusal Emek Ölçeği” ve iş doyumunu ölçmek için 20 maddelik 2 alt boyutlu “ Minnesota İş Doyum Ölçeği” ile sınırlıdır.

## **2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE**

Bu bölümde; araştırmanın kavramsal çerçevesine, temel kavram ve terimlerin açıklamasına yer verilmiştir. Bu amaçla, ilk olarak konuyla ilgili genel bir giriş yapılmış, ardından araştırmayla ilgili temel kavram ve terimlerin açıklanması, alan yazın taramasına bağlı olarak ilgili araştırmalar ışığında incelenmiştir.

### **2.1. Duygusal Emek**

Bu bölümde duygusal emek, duygusal emekle ilgili kavramlar, duygusal emek yaklaşımları ve öğretmenlerde duygusal emek üzerinde durulacaktır.

#### **2.1.1. Duygusal Emek ve İlgili Kavramlar**

Duygular bireylerin deneyimlediği, yorumladığı, yansıttığı ve yönettiği; kültüre göre biçimlenen hisler olarak tanımlanmaktadır (Thoits, 1989). Hochschild duyguları insanı diğer canlılardan ayıran; sosyal ilişkileri oluşturmayı, izlemeyi, korumayı sağlayan; bir çatışma söz konusu olduğunda değişim ve sosyal hareketlilikte rol alan bir nitelik olarak tanımlamaktadır (2015). Duygular hem işte hem de iş dışında, hayatın her alanındaki günlük deneyimlerdir. Duygular karşılaşılan olaylara ve durumlara yönelik bir tepkidir veya tepkilerin bir nedenidir (Çoruk ve Akçay, 2012). Duyguları anlama ve duygu yönetimi iş hayatında en çok kullanılan ve kullanılması gereken unsurlar olarak görülmektedir (Ashkanasy ve Daus, 2002).

Günümüzde çalışma ortamında çalışanlardan beklenen davranışları sergilemek adına onların duygularını düzenleme gereği duyulmaktadır. Gerçek duyguların bastırılıp, örgütün amaçlarına uygun duygular sergilemek olarak tanımlanan duygusal emek hizmet sektörünü kapsayan meslek gruplarında incelenmiştir (Brown, 2011). Birçok bilim insanı hizmet sektörü mesleklerinin duygusal gösterim ve hissetme kurallarının doğrudan ya da dolaylı bir şekilde çalışanların hayatında önemli bir rol oynadığını söylemektedir (Ashford ve Humphrey, 1993; Diefendorff, Croyle ve Gosserand, 2005; Grandey, 2000). Bu gösterim kuralları belli durumlarda hangi duyguların sergilenmesinin yerinde olacağını belirleyen modellerdir (Diefendorff, Richard ve Croyle, 2006).

Çalışanların da duygularını uygun biçimde düzenleyerek bu modellere uymaları beklenmektedir.

Zihinsel ve fiziksel emekten sonra üçüncü bir emek türü olarak ortaya çıkan duygusal emek farklı bilim insanları (Hochschild, 1983; Ashforth ve Humphrey, 1993; Morris ve Feldman, 1996; Grandey, 1999) tarafından farklı şekilde kavramlaştırılmıştır. Bu kavramı ilk kez kullanan Hochschild (1983) duygusal emeği, hizmet sektörü çalışanlarının müşterilerle etkileşim içindeyken duygularını yönetmek için harcadıkları emek olarak tanımlamıştır. Ashforth ve Humphrey (1993), doğru olan duygunun sergilenmesi; Morris ve Feldman (1996) ise hizmet sektörü çalışanlarının çalıştıkları kurumlardaki duygusal davranış kurallarına uygun olarak davranmak için duygularını kontrol etme ve planlama çabası olarak tanımlamıştır. Bir başka duygusal emek tanımı yapan Grandey (1999) ise duygusal emeği çalışanların, çalıştıkları kurumun isteği doğrultusunda duygularını düzenleme sürecinde girdikleri çaba olarak tanımlamıştır.

Duygusal emek gösterimi üç farklı süreç başlığı altında toplanmıştır (Glomb ve Tews, 2004). Bunlardan ilki 'davranışsal gösterim' (behavioural display) olarak isimlendirilmiştir. Bu süreçte çalışanlar gerçekte hissettikleri duygulara önem vermeyip müşterilere karşı sergilenen duyguları ön planda tutarlar. Hissedilen değil de gösterilen duygular önemlidir. İkinci süreç 'duygusal çelişki' (emotional dissonance) olarak adlandırılmaktadır. Örgüt tarafından çalışan için belirlenen duygusal gösterim kurallarına göre duygularını sergileyen çalışan gerçekte hissettiği duyguların farklılığı karşısında çatışma yaşamaları durumudur. 'İçsel süreç' (internal process) ise üçüncü bir süreçtir. Bu süreçte diğer iki süreci de kapsar nitelikte genel bir duygusal düzenlemeden söz edilmektedir. Çalışan bu süreçte kendi içine dönerek duygusal düzenleme yöntemini gözden geçirmektedir (Çukur, 2009).

Duygusal emek yaklaşımlarında önem taşıyan bir diğer unsur ise duygusal emek gösteriminin iş merkezli ya da çalışan merkezli olmasıdır. Çalışan merkezli yaklaşımda, çalışanların beklenen duyguları sergilerken nasıl bir duygu yönetim sürecinden geçecekleri ve çalışanların yaşadıkları ve sergiledikleri duyguların uyumsuzluğu (duygusal çelişki) sonucu yaşadıkları çatışmaya odaklanılmaktadır. İş merkezli yaklaşımda ise duygusal emek gösterimi gereken tüm işlerde işin özellikleri ve gerektirdikleri üzerinde durulmuştur (Brotheridge ve Grandey,

2002). Duygusal emekle ilgili bir başka önemli kavram ise ‘duygusal gösterim kuralları’ (emotional display rules) dır. Bu kurallar bir durum karşısında kişinin nasıl hissetmesi gerektiğini söyleyen kurallardır (Hochschild, 1990). Bu kurallar kişinin sergilediği davranışlarla ilgilidir, dışı vurulan davranışların yönetiminde başvurulur (Ashford ve Humphrey, 1993). Bu kurallar örgüt kültüründe yer alan temel inanç ve değerler tarafından şekillenen belli bir duygusal durumu veya izlenimi yaratmak için hangi davranışları göstermek gerektiğini belirleyen kurallardır (Seçer, 2005: 827).

Duygusal emek sergilemenin; duygusal tükenmişlik (Morris ve Feldman, 1996; Abraham, 1998; Zapf, 2002; Brotheridge ve Grandey, 2002; Grandey, 2003; Lewig ve Dollar, 2003; Martinez-Inigo vd, 2005; Diefendorff ve Gosserand, 2005; Naring Briet ve Brouwers, 2006; Holz, 2006; Monaghan, 2006; Akın, Aydın, Erdoğan ve Demirkasımoğlu, 2014), benlik yitimi (Pogrebin ve Poole, 1995; Grandey, 2000; Brotheridge ve Grandey, 2002; Hueven ve Bakker, 2003; Naring vd., 2006; Zapf ve Holz, 2006), iş doyumu ya da doyumсуuzluğu (Hochschild, 1983; Rutter ve Fielding, 1988; Parkinson, 1991; Bulan, Wharton ve Erickson, 1997; Adelman, 1995; Morris ve Feldman, 1997; Pugliesi, 1999; Grandey, 2000; Pugh, 2001) gibi sonuçlara sebep olduğu farklı bilim insanları tarafından ortaya konulmuştur. Duygusal emek davranışı ile ilgili farklı yaklaşımlar söz konusu olup bu yaklaşımlardan literatüre önemli katkı sağlayanlardan bazıları aşağıda açıklanmıştır.

### **2.1.2. Hochschild (1983) Yaklaşımı**

Amerikalı Sosyolog Arlie R. Hochschild ‘Yönetilen kalp: İnsan Duygularının Ticarileştirilmesi’ (The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling) adlı kitabında uçakta hizmetten sorumlu hostes olmanın duygusal gerekliliklerinden bahsetmiştir. Bu meslekteki duygusal gerekliliği tanımlamak için ilk kez duygusal emek kavramını ortaya atmıştır. Hochschild duygusal emek için; “verilen hizmetin bir sahne, hizmeti verenin aktör, hizmet alanın da izleyici olarak görüldüğü bir sahnedir” der. Hochschild duygusal emeği “herkes tarafından gözlenebilen, örgütün istekleri doğrultusunda sergilenmek üzere mimik ve jestlerin yönetilmesi, ücretle satılabilen ve böylelikle değiştirilebilir bir değer” olarak tanımlamaktadır (1983: 7).

Hochschild'in yaklaşımına göre çalışma ortamı; çalışanın aktör, müşterinin izleyen olduğu bir sahnedir. Çalışanlar müşteriye elde tutmak, tüketmesini sağlamak, kısacası memnun etmek için tıpkı sahne alan bir oyuncu gibi davranmak durumundadır. Bu durumda hizmet sektöründe şimdiye kadar bahsedilen fiziksel ve zihinsel emeğe bir yenisini ekleyerek duygusal emekten bahsetmektedir. Bu emek, duygusal davranış kuralları tarafından belirlenmekte ve karşılığında bir ücret verilmektedir. Bir uçuş firması reklamında 'güleryüzlü hizmet' vadederek müşterilerine duygusal emek satmaktadır ve çalışanlar da gerçek hisleri her ne olursa olsun bu davranışı sergilemekle yükümlü olduklarını bilmektedirler (1983). Çalışanlar gülümsemektedirler çünkü bunun onlardan beklendiğini bilirler, hemen hemen her zaman bir sahnede gibi hareket etmek zorundadırlar (Chu, Baker ve Murrmann, 2012).

Bu yaklaşıma göre çalışanlar daima müşterilerin duygularını ön planda tutarlar ve örgüt çalışanların müşterilerle ilgili bu duygusal etkileşimini takip ve kontrol ederler. Hochschild'e göre çalışanların duygusal emek kullanması için bazı şartların mevcut olması gerekmektedir. Bunlardan ilki birebir iletişimdir. Çalışanlar ve müşteriler telefonda ya da yüz yüze iletişim içinde olmalıdır. İkinci olarak müşteri memnuniyetine ve duygularına öncelik verilmelidir. Son olarak ta işveren örgütün yukarıda bahsedilen uçak firması gibi bu konuda çalışan üzerinde bir kontrolü ve beklentisi olmalıdır. Bu üç bileşenin olduğu örgütlerde çalışanlar, duygusal emek sergilemek durumundadır (1983). Duygusal emek gösteren meslek grupları; doktor, avukat, işletmeci, yönetici, satış görevlisi, hostes, memur, çocuk bakıcıları, garsonlar şeklinde sıralanmıştır. Daha sonra bazı kuramcılar duygusal emeğin sadece sıralanmış olan mesleklerle sınırlı olmayabileceğini ve çalışanların kişisel özelliklerinin bu konuda etkili bir unsur olabileceğini söylemişlerdir (Gosserand, 2003: 87). Nitekim insanlarla etkileşim içerisinde olan okul yöneticisi ve öğretmenlerin de bu grupta olabileceği yapılan çalışmalarla (Uysal, 2007; Kaya, 2008; Savaş, 2012; Beğenirbaş, 2013; Kıral, 2016; Youngmi, 2016) ortaya çıkarılmıştır.

Hochschild duygusal emeğe iki boyutta yaklaşmıştır. Bunları; (1) yüzeysel rol yapma davranışı ve (2) derinden rol yapma davranışı olarak isimlendirmiştir. Yüzeysel rol yapma, gerçekte hissedilen duyguyu değiştirmeden sadece gösterilen tepkinin örgütün beklediği biçimde uyarlanmasıdır. Derinden rol yapma ise, bireyin hissettiği duyguyu, gözden geçirerek, göstermesi gereken duyguyu

yaşamaya çabaladığı, samimi biçimde davranmasını sağlayan duyguyu kontrol etme davranışıdır. Hochschild yüzeysel rol yapma sonucunda hissedilen duygu ile gösterilen tepki arasında fark olması nedeni ile kişilerde duygusal çelişki yaşandığını, bunun da kişi ve örgüt üzerinde olumsuz etkilerinin olduğunu savunmuştur. Bunu uçuş görevlileri ve gişede bilet satan görevlilerle yaptığı araştırmalarla da kanıtlamıştır. Hochschild ortaya koyduğu iki boyut aşağıda açıklanmıştır (1983).

### **2.1.2.1. Yüzeysel Rol Yapma Davranışı**

Hochschild (1979) duyguları yönetme ya da kontrol etmenin iki farklı yolla gerçekleştirilebileceğini söylemekte ve bu yolları da ‘yüzeysel rol yapma’; ve ‘derinden rol yapma’ olarak isimlendirmektedir. Duygusal emek göstermenin bir yolu olan ‘yüzeysel rol yapma davranışı’ örgütün amaçlarına ulaşmak için hissedilmeyen duyguların sergilenme çabası olarak tanımlanmıştır. Örneğin, satışta sorumlu bir çalışanın kendini yorgun ve mutsuz hissetse bile müşterilerine güler yüzlü ve iyi davranması beklenmektedir. Çalışanın bu şekilde davranması uygun görülmektedir çünkü duygusal davranış kurallarına göre güler yüzle karşılanan bir müşterinin ürünü satın alma olasılığı yükselmektedir.

‘Derinden rol yapma davranışı’ kişinin örgütün istediği davranışı sergileyebilmek için duygusunu değiştirme çabası anlamına gelmektedir (Grandey, 2003). Yüzeysel rol yapma davranışında sadece görünürdeki duyguların değişmesi söz konusudur, gerçekte hissedilen duygularda bir değişim gerektirmez. Bunun tam aksine derinden rol yapma davranışında kişi gerçekte hissettiği duyguları değiştirme çabası vardır. Örneğin, bir hemşire hastanın cevapladığı soruları tekrar tekrar sormasından ve aceleci tavrından rahatsızlık duyabilir fakat buna anlayış göstererek ve onu dinleyerek tepki verebilir (Naring, Briet ve Brouwers, 2007).

Yüzeysel rol yapma davranışı, hissedilmeyen bir duygunun sergilenmesi davranışıdır; bu hissedilen duyguların bastırılmasını ve hissedilmeyen duyguların hissediliyormuş gibi gösterilmesini içermektedir (Henig-Thurau, Groth, Paul ve Gremler, 2006). Çalışanların gerçekte hissetmedikleri duyguları yüz ifadesi, mimikler, ses tonu, konuşma biçimi gibi dış görünüşle ilintili duygu gösterimlerinin, gerekli olan duygulara göre gerçekte hissedilmeyen duyguların mesajının verilmesidir. Bireyler, yüzeysel rol yapma davranışı sergilerken



gerçekte hissetmedikleri duyguları gösterirler ya da herhangi bir durum karşısında gerçekte hissettikleri duyguları dışa yansıtmazlar ve bastırırlar (Hochschild, 1983). Öyle ki bu duyguları bastırma davranışı bazı kaynaklarda farklı bir boyut olarak değerlendirilmiştir. Nitekim Naring, Briet ve Brouwers öğretmenler ve hemşireler üzerinde yaptıkları duygusal emek ölçeği geliştirme çalıştırmasında ayrı bir alt boyut olarak 'baskılama'yı (suppression) eklemiştirlerdir. Yüzeysel rol yapma ve derinden rol yapma davranışları duyguların sergilenmesini içerirken baskılama işi gerektiği gibi yapmak için duyguların saklanması ifade etmektedir. Örneğin, ağır yaralanmış bir hastanın görüntüsünden olumsuz etkilense de bir hemşire duygularını saklayarak soğukkanlılıkla onu tedavisini yapmak durumunda kalmaktadır (2007).

Hissedilmeyen duyguların gösterilmesi ya da hissedilenin bastırılmasının yanı sıra var olan duygunun şiddetini arttırmak ya da azaltmak ile de yüzeysel rol yapma davranışı sergilenebilir (Brotheridge ve Grandey, 2002; Brotheridge ve Lee, 2003). Yüzeysel rol yapma davranışında birey hissetmediği halde şartların gerektirdiği duygu ifadelerini yani sadece davranışlarını değiştirerek özellikle duygusal düzenlemenin davranışsal boyutunu oluşturabilir. Bu yüzden, yüzeysel rol yapma davranışı gösterim kurallarının iş yaşamına yansması olarak ta düşünülmektedir (Çukur, 2009: 534).

Hochschild bu hissedilmeyen duyguların sergilenmesinin hissedilen duygu arasında 'duygusal çelişki' (emotional dissonance) yaratacağını söylemiştir. Bir süre sonra bu durumun birey üzerinde yalnızca duygusal değil, aynı zamanda fiziksel tahribata da yol açabileceğini ifade etmiştir. Hostesler ve gişede bilet satan görevlilerle yaptığı araştırmasında bu durumla ilgili çarpıcı sonuçlara ulaşmıştır. Kazandıkları para karşılığı örgüt tarafından belirlenen ve devamlı bir kontrol mekanizmasıyla takip edilen duyguların sergilenmesi bir süre sonra çalışanlarda olumsuz etkiler yaratmıştır. Devamlı bir şekilde kontrol altında örgüt tarafından belirlenen duyguları sergilemek zorunda kalan çalışanların şiddetli baş ağrısı sorunu çektikleri, çevrelerindeki insanlarla sağlıklı ilişkiler kuramadıkları ve onlara karşı kötü sözler kullandıkları ve iş devamsızlıklarının arttıkları kaydedilmiştir (Hochschild,1983: 16).

### **2.1.2.2. Derinden Rol Yapma Davranışı**

Derinden rol yapma davranışı, bireyin içinde bulunduğu duruma göre sergilemesi gereken duyguları gerçekten hissetmek için çaba sarf etmesini ifade etmektedir. Burada çalışan yüzeysel rol yapma davranışında olduğu gibi duygularını sadece davranışta göstermez aynı zamanda bu duyguyu hissedebilmek için yoğun bir çaba sarf eder ve bu duygularını düzenler (Hochschild, 1983; Brotheridge ve Grandey, 2002; Brotheridge ve Lee, 2003). Durum böyle olunca çalışan yüzeysel rol yapma davranışına göre daha fazla bir çaba göstermektedir. Sergilenmesi gereken duyguyu gerçekten hissetmek için birey yoğun bir duygu ayarlaması yapar, kendi içinde düşünce uyandırmak için geçmiş olumlu ya da olumsuz deneyimlerini, hatıralarını gözden geçirir ve istenen duyguyu hissetmeye çabalar (Ashford ve Humprey, 1993). Grandey bu boyutta bireylerin çoğunlukla kendilerinden beklenen olumlu duyguları sergilemek için bir çaba içine gireceklerini savunmaktadır. Örgüt yöneticileri çalışanlardan güler yüzlü, arkadaş canlısı olmak gibi olumlu duygular sergilemelerini bekler. Bu duyguları derinden rol yapma davranışıyla sergilemek ise bireyin kendi içinde olumlu duygular uyandırma çabasına girmesi olarak tanımlanmaktadır (2003). Buna göre çalışan, güler yüz ve olumlu bir ruh hali sergileyebilmek için, kendisini mutlu eden bir anısını hatırlayıp bu şekilde hissetmeye kendini zorlayabilir. Böyle bir çaba; aktif derinden rol yapma davranışı olarak nitelendirilmiştir (Hochschild, 1983). Çalışan göstermesi gereken duyguyu gerçekten hissetmek için aktif olarak çaba sarf etmektedir. Bazı durumlarda ise işin gerektirdiği duyguları farkında olmadan gerçekten hissetmeye alışılır ve pasif derinden davranış sergilenir. Bireyde sergilenmesi gereken duyguların hissedilmesi adeta bir alışkanlık haline dönmüştür ve zaman içinde kendiliğinden oluşmaktadır. Derinden rol yapma davranışı kavramı genellikle aktif derinden rol yapma davranışını ifade etmek için kullanılmaktadır çünkü ikincisinde birey fazla bir çaba harcamadan kendiliğinden gelişen bir duygu durumunu yansıtmaktadır (Hochschild, 1983).

### **2.1.3. Ashford ve Humprey (1993) Yaklaşımı**

Hochschild'in yaklaşımı duygusal emekle ilgili başlangıç noktası kabul edilecek olursa bu kavramlaştırma Ashford ve Humprey'in çalışmalarıyla devam etmiştir denilebilir. Onlar duygusal emek boyutlarına üçüncü bir boyut olarak samimi (gerçek) davranış boyutunu eklemiştir. Onlar Hochschild'den farklı

olarak duygusal emeğin sadece olumsuz sonuçlara yol açmayabileceğini savunmuşlardır. Ashford ve Humprey daha çok gözlenebilir davranışlara odaklanmışlardır (1993: 93). Çalışanın hangi duygular içinde olduğundan çok nasıl davranışlar sergiledikleri, davranışlarının dışardan gözlenen özellikleri önem taşımaktadır. Duygusal emeğe ‘bireylerin hem kendini bir sosyal çerçevede doğru yere oturtmak, hem de bireyler arasında doğru bir iletişim iklimi sağlamak adına duygularını değiştirdikleri’ gözlemlenebilen davranışlar üzerinden yaklaşmışlardır. İnsanların istedik bir izlenim oluşturmak için duygusal emek gösterdiklerini söylemişlerdir. Onlar için duygusal emek bir tür izlenim yönetimi (impression management) dir. Çalışanın çabasındaki temel hedef, örgüt yönetimi ve müşteri üzerinde doğru izlenim bırakmaktır (Ashford, Humprey, 1993: 90).

Ashford ve Humprey duygusal uyumluluğun da örgütün istekleri doğrultusunda davranılıp davranılmadığı kaygısını barındırdığından duygusal emekle birlikte anılması gerektiğini söylerler. ‘Duygusal uyumluluk’ (emotional consonance) ta gerçekten hissedilen samimi davranışlar olduğunda ortaya çıkmaktadır (1993). Bu durumda birey hissetmesi gereken duyguları doğal olarak, çaba harcamadan ve anlık bir şekilde hissedebilir. Duygusal uyumluluk bir duygusal çaba gerektirmemektedir. Örneğin, bir öğretmen öğrencisine içten gelen bir şefkatle davranabilir. Bu esasında çalışanın doğal duygularını sergilemesi yani hiçbir çaba sarf etmeden olduğu gibi içinde bulunduğu duyguyu karşı tarafa yansıtmasından başka bir şey değildir. Kişi herhangi bir rol davranışı arayışında değildir. Samimiyetin dışı vurulmuş halidir (Kıral, 2016). Bu durum ‘kendiliğinden duygusal düzenlenme’(automatic emotion regulation) olarak ta adlandırılmıştır (Zapf, 2002). Hochschild ise bu durumu ‘pasif derinden davranış’ olarak nitelendirmiştir (Hochschild, 1979). Bazı kaynaklar ise duygusal uyumluluğu, Ashford ve Humprey’in düşüncesinin aksine duygusal emekten farklı bir boyut olarak ele alınmıştır (Diefendorf vd., 2005; Naring vd., 2007).

Bireylerin davranış kurallarını devamlı olarak tekrar etmeleri sonucunda Hochschild’in pasif derinden davranışta tanımladığı gibi hemen hemen hiç çaba sarf etmeden sergilenen davranışlar doğal davranış olarak nitelendirilmiştir. Ashford ve Humprey duygusal uyumluluk sonucunda; yüzeysel ve derinden rol yapma davranışlarına ek olarak, samimi (gerçek) davranış boyutundan bahsetmişlerdir. Samimi davranış boyutu aşağıda açıklanmıştır (1993).

### 2.1.3.1. Samimi Davranış

Çalışanlar, yüzeysel ve derinden davranış sergilerken duygusal gösterim kurallarına uygun davranışlar sergilemek için bir çaba sarf etmektedirler. Samimi davranış duyguların içten geldiği gibi doğal bir şekilde sergilenmesi anlamına gelmektedir. Hissedilen duyguların herhangi bir çaba içine girmeden doğal olarak yansıtılmasını ifade eder, bu yansıtılan duygular da kendiliğinden gösterim kurallarıyla uyum içindedir. Diğer boyutlarda olduğu gibi bireyin bir çaba sarf etmesi söz konusu değildir. Bireyler sergilemeleri gereken duyguları gerçekten hissederler ve bunun için bir çaba sarf etmezler (Ashford ve Humprey, 1993). Yüzeysel ve derinden rol yapma davranışı sergileyen çalışan bunun için çaba sergilemekte iken, samimi davranış sergileyen çalışan doğal duygularını sergilemektedir (Kıral, 2016).

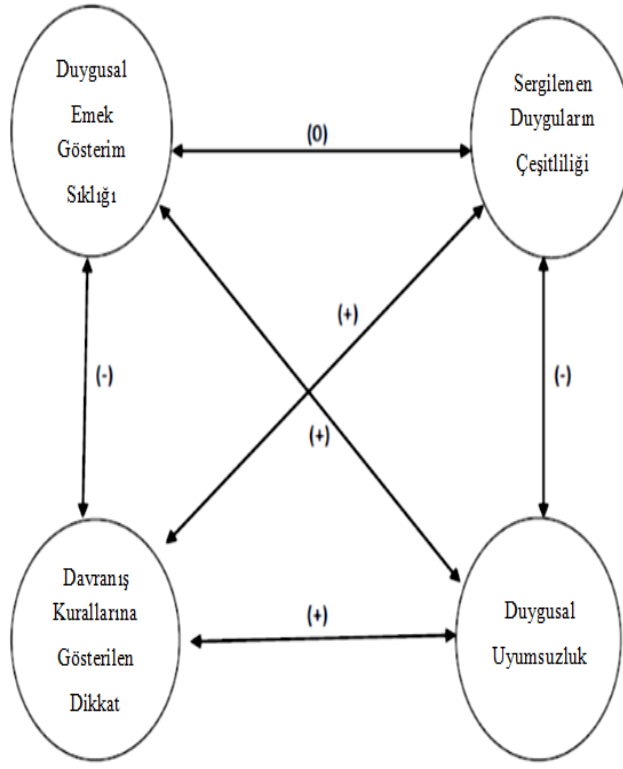
Samimi davranışlar farklı kuramcılar tarafından; pasif derinden rol yapma davranışı, kendiliğinden duygusal düzenleme, duygusal harmoni gibi farklı şekillerde isimlendirilmiştir (Hoschschild, 1979; Zapf, 2002; Rafaeli ve Sutton, 1987). Ashford ve Humprey bireyin sergiledikleri bu doğal davranışların, çalıştığı örgüt tarafından beklenen davranışlar arasında bir uyum olduğu durumlarda bile çalışanın bu duyguyu yansıtmak için yine de bir çaba harcaması gerektiğini söylemişlerdir. Çalışan her ne kadar duygularını içten geldiği gibi sergilese de bu doğal duyguların örgütün belirlediği gösterim kurallarıyla uyumlu olup olmadığı kontrol etmekte ve az da olsa bir çaba sarf etmektedir (1993). Bireyler sadece yüzeysel ve derinden rol yapma davranışlarında olduğu gibi aktif bir duygusal düzenlemeye girmemektedirler (Çukur, 2009: 535).

Ashford ve Humprey'in (1993) duygusal emek kavramında kazandırdıkları bu boyutla çalışanların kişilik özelliklerine verilen önem artmıştır. Bireyin çalıştığı örgüt tarafından koyulan gösterim kurallarını benimsemesi, bir süre sonra kendiliğinden bu kurallara uygun davranışlar sergilemesi, onun bu kurallarla ne kadar özdeşleştiğine bağlıdır. Birey bu kurallarla özdeşleştiğinde, içinden geldiği gibi (doğal) davrandığında, duygusal emeği olumsuz etkileri azalmış olacaktır (Diefendorf ve Gosserand, 2003).

#### **2.1.4. Morris ve Feldman (1996) Yaklaşımı**

Duygusal emeğin temel kuramcıları arasında yer alan Morris ve Feldman (1996) kuramlarını sosyal normlar ve çevreyle ilişkilendirmişlerdir. Onlar duygusal emekle ilgili örgütsel ve bireysel unsurlara odaklanmışlardır. Belirledikleri boyutlardan duygusal davranış gösterimindeki sıklık, davranış kurallarına gösterilen dikkat, sergilenmesi gereken duyguların çeşitliliği gibi boyutların tükenmişlikle; duygusal çelişki (duygusal uyumsuzluk) boyutunun iş doyumu ya da tükenmişlikle sonuçlanacağını söylemişlerdir.

Morris ve Feldman duygusal emek sergilemenin ana yollarını yüzeysel ve derinden rol yapma davranışları olarak belirlemişler ancak diğer kuramcılardan farklı olarak duygusal emek sürecine odaklanmışlardır. Morris ve Feldman'ın duyguların çevreyle ilişkilere bağlı olarak belirlendiği ve duygunun etkileşimci bir modelle dayandığını ifade etmişlerdir (1996, 1997). Duyguya etkileşimci yaklaşım duygunun kısmen sosyal çevreye göre oluşmasıdır. Hisleri ve ifade edilen duyguları belirleyen şeyler sosyal unsurlardır. Morris ve Feldman (1996: 987) duygusal emeği etkileşimci bir modelden yola çıkarak; 'kişiler arası ilişkilerde örgütün arzuladığı duyguyu sergilemek için gerekli olan çaba, planlama ve kontrol' olarak tanımlamışlardır. Bu tanımın temelinde duygusal emeği, gösterim sıklığı (duyguların yoğunluğu ve etkileşimin uzunluğunu içeren), davranış kurallarına gösterilen dikkat, sergilenen duyguların çeşitliliği (gösterilen ve hissedilen duygular arasındaki farklılıktan doğan) ve duygusal uyumsuzluktan oluşan dört boyutlu bir yapı içinde ele almışlardır (Şekil 2.1).



**Kaynak:** Morris ve Feldman, 1996: 993.

Şekil 2.1. Morris ve Feldman (1996) Duygusal Emek Boyutları Arasındaki İlişki

Şekil 2.1’de de görülebileceği gibi Morris ve Feldman duygusal emeği dört boyutta ele almışlardır. Bunlardan duygusal emek gösterim sıklığı ve davranış kurallarına gösterilen dikkat arasında negatif yönde bir ilişki; benzer şekilde sergilenen duyguların çeşitliliği ve duygusal uyumsuzluk arasında negatif yönde bir ilişki vardır. Duygusal emek gösterim sıklığı ve duygusal uyumsuzluk; duygusal uyumsuzluk ve davranış kurallarına gösterilen dikkat; sergilenen duyguların çeşitliliği ve davranış kurallarına gösterilen dikkat; duygusal uyumsuzluk ve davranış kurallarına gösterilen dikkat arasında pozitif yönde bir ilişki bulunmaktadır (1996: 993). Bu boyutlar aşağıda açıklanmıştır.

#### 2.1.4.1. Duygusal Emeğin Gösterim Sıklığı

Bu alt boyut çalışanın örgütünün beklentisi doğrultusunda duygusal emeği ne sıklıkta göstermek zorunda olduğuyla ilgilidir. Çalışanın belirli aralıkla bu

duyguları göstermesi beklenmektedir. Örneğin, uçakta hostes olarak çalışan birinin duygusal gösterim sıklığı ne olabilir? Pek tabidir ki her hostesin uçağa binen yolcuları karşılarken her yolcuya gülümseyerek hoş geldiniz demesi beklenir. Bu sıklık karşılaştığı yolcu sayısına göre farklılık gösterebilmektedir. Gösterim sıklığı duygusal emekle ilgili çok önemli bir kavram olmasına rağmen tek başına anlamlı sonuçlar vermemektedir (Wharton ve Erickson, 1993: 465). Diğer boyutlarla etkileşime girdiğinde anlam kazanmaktadır.

#### **2.1.4.2. Davranış Kurallarına Gösterilen Dikkat**

Burada, sergilenmesi beklenen duyguların yoğunluğu ve çalışanın müşterilerle etkileşiminin uzunluğunu içeren gösterim kurallarını sergilerkenki dikkat ifade edilmektedir. Yoğun duygular söz konusu olduğunda birey daha fazla çaba sarf etmek zorundadır. Duyguların sergilenmesi gereken süre de duyguların yoğunluk derecesiyle birlikte dikkat gerektiren unsurlardır (Ashford ve Humprey, 1993: 93). Bu durum mesleğin doğasına ve gerekliliklerine göre değişiklik göstermektedir. Yapılan bir araştırmada, tezgahtarların müşterilere karşı kalıplaşmış cümleler kullanarak ve bir gülümsemeyle yaklaştıklarında kolaylıkla müşteri memnuniyetine ulaşabildikleri kaydedilmiştir (Rafaeli ve Sutton, 1987). Aynı durum öğretmenlik mesleğini ele alındığında söz konusu olmayabilir. Öğretmenler meslekleri gereği gün içinde bile bir birinden ayrı durumlarla karşı karşıya kalmakta ve hepsi için farklı bir tepki vermek zorundadırlar. Ezberlenmiş ya da kalıplaşmış cümlelerle işin içinden çıkmaları çoğu zaman mümkün olmayabilir. Sonuç olarak öğretmenlerden beklenen duygular daha yoğun ve uzun soluklu olduğundan daha dikkatli olmaları gerekmektedir (Savaş, 2012: 55).

#### **2.1.4.3. Sergilenen Duyguların Çeşitliliği**

Çalışanlar gösterim kuralları gereği gün içinde birbirinden farklı duygular sergilemek durumundadırlar. Bireyler karşılaştıkları farklı durumlara kendi davranışlarını planlar ve duygusal bir çaba içine girerler, bu da yapılan herhangi bir iş için çeşitli duyguların sergilenmesini gerektirir (Morris ve Feldman, 1996: 991). Bu çeşitlilik olumlu, tarafsız ve olumsuz davranışlar olarak sınıflandırılmıştır. Olumlu duygular var olduğunda müşteri ve çalışan arasında iyi ilişkiler oluşurken, olumsuz duyguların varlığında kızgınlık, öfke ve düşmanca yaklaşım vardır. Tarafsız davranışlar ise çalışan ve müşteri arasında hiç bir

duygusal etkileşimin olmadığı nötr davranışlar olarak tanımlanmıştır (Wharton ve Erickson, 1993: 497). Bu çeşitli duyguların örneklerini bireylerin hem iş yaşamında hem de özel yaşamlarında bulmak mümkündür. Asker bir baba iş yerinde astlarına olumsuz, üstlerine tarafsız davranışlar sergilerken evde çocuklarına karşı olumlu bir tutum içinde olabilmektedir (Güngör, 2009: 173). Pek doğaldır ki bu, kişinin içinde bulunduğu duruma göre farklılık gösterebilir.

#### **2.1.4.4. Duygusal Uyumsuzluk**

Bazı kuramcılara göre duygusal emeğin bir sonucu da olarak değerlendirilen duygusal uyumsuzluk çalışanın gerçekte hissettiği duygularla örgütün belirlediği davranış kurallarına göre sergilemesi gereken duygular arasındaki çatışmadır (Middleton, 1989: 199). Örgütün belirlediği davranış kuralları her zaman çalışanın gerçekte hissettikleriyle uyum içinde olmayabilir. Bu iki bileşen arasındaki uyumsuzluk arttıkça birey daha fazla çaba göstermek dolayısıyla daha fazla duygusal emek sergilemek zorunda kalır. Bunun tam tersi durumda birey en az çabayı gösterir ve davranışları doğal davranışlardır (Morris ve Feldman, 1996: 992). Doğal davranışlar kişinin çaba sarfetmesine, uyumsuzluk yaşamasına neden olmadığı için doyum düzeyini de olumlu yönde etkileyebilmektedir.

Bu kavramsallaştırmanın eleştirilmesi gereken tarafları da mevcuttur. Nitekim duygusal emeğin gösterim sıklığı, süresi ve çeşitliliği örgütün çalışanları üzerindeki duygusal emek beklentileri göstereceğini fakat duygusal emeğin ne olduğunu tanımlayamayacağı savunulmuştur. Bu üç unsurun sadece duygusal emeğin varlığına kanıt olabileceği fakat çalışanın duygusal emek yönetimi sürecini açıklamakta eksik kalacağı vurgulanmıştır (Grandey, 1999: 7). Benzer bir şekilde, Kruml ve Geddes (2000) de Morris ve Feldman'ın (sıklık, süre ve çeşitlilikten) oluşan ilk üç boyutunun yönteminde sorun olduğunu iddia etmişlerdir. Bu üç boyutun duygusal emek tanımı ve kavramıyla ilişkili olmaktan çok bireysel çaba, planlama ve duygusal emeğin kontrolüyle alakalı olduğunu iddia etmişlerdir

#### **2.1.5. Grandey (2000) Yaklaşımı**

Grandey, daha önceki kavramlaştırmalarda duygusal emeğin; işin gerekliliklerine göre (Morris ve Feldman, 1997) ve çalışanlarda gözlenebilir ifadelerine (Ashford ve Humprey, 1993) göre tanımlanmış olduğunu, bu durumun



çalışanların sağlıklarının bozulmasına bile varabilecek kötü sonuçlar doğurabileceği ifade etmiştir (2000).

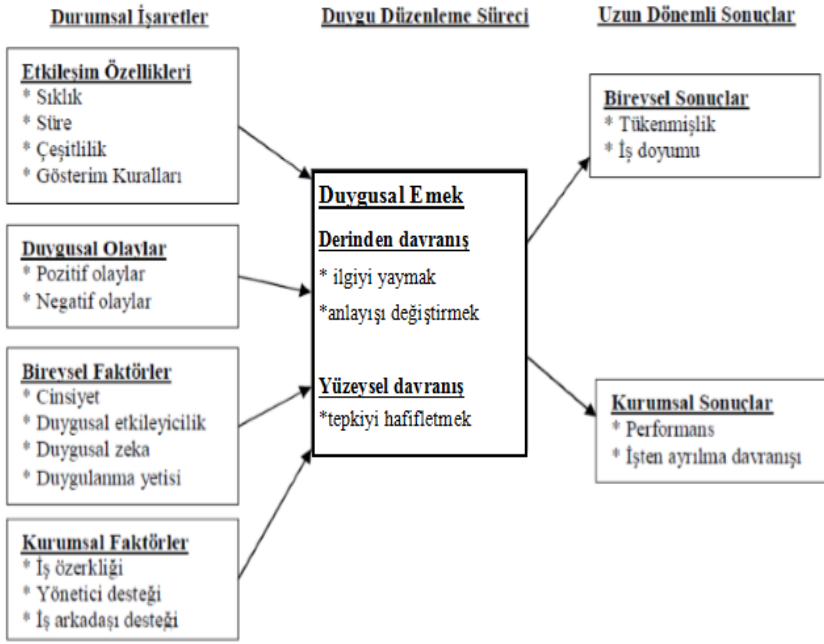
Grandey, duygusal emeği tüm bu bileşenleriyle anlayabilmek için daha iç içe geçmiş bir tanım ve teorik modele ihtiyaç olduğunu ifade etmiştir. Tüm bu yaklaşımların duygusal emeği farklı boyutlarla, farklı isim ve süreçlerle ele almalarına rağmen aslında ortak bir noktasının olduğuna dikkat çekmiştir. Bu ortak noktayı ise çalışanların iş yerinde duygularını düzenlemesi (emotion regulation) olarak isimlendirmiştir. Sonuç olarak duygusal emeği, örgütün hedefleri doğrultusunda duyguların ve gösterimlerin düzenlenmesi süreci olarak tanımlamıştır (2000: 97).

Grandey (2000: 99) duygusal emek boyutlarını; yüzeysel, derinlemesine düşünme ve samimi davranış olarak üç boyut altında toplamıştır. Fakat duygusal emek kavramını duygu düzenlemesi kavramıyla birleştirmiştir. Duygusal emeği, çalışanları örgütün isteklerini yerine getirmek üzere duygu düzenleme sürecinde gösterilen çaba olarak tanımlamıştır. O, tek bir yaklaşımla duygusal emek kavramının tam olarak ifade edilemeyeceğini; şimdiye kadar yapılan tüm duygusal emek kavramlaştırmalarının göz önüne alınması gerektiğini savunan kapsamlı bir yaklaşım öne sürmüştür. Onun öne sürdüğü duyguların düzenlenmesi boyutu aşağıda açıklanmıştır.

### **2.1.5.1. Duyguların Düzenlenmesi**

Her kavramlaştırma özellikle yüzeysel ve derinden rol yapma davranışlarını, duyguları yönetim biçiminde ortak olarak ele almıştır. Yüzeysel ve derinden rol yapma davranış süreçleri de duyguların düzenlenmesi tanımıyla uyumludur ve duygusal emek kavramını anlamlandırmaktadır (Grandey, 2000: 97). Duyguların düzenlenmesi teorisi 'bireylerin hangi duygulara ve ne zaman sahip olmaları gerektiğini ve bu duyguları nasıl hissedip sergileyeceklerini etkileme süreci' olarak tanımlanmıştır (Gross, 1998: 275). Bu teoriye göre birey duygusal düzenlemesini iki yolla gerçekleştirebilir. Bunlar, (1) öncül odaklı ve (2) tepki odaklı olarak isimlendirilmektedir. Kişi duygularını düzenlemek yerine olaylara bakış açısını ya da olayları değiştirmeye çalışırsa öncül odaklı duygusal düzenleme yapar. Duyguların düzenlenmesinde kullanılan bu yol Hoshchild (1983)'in derinden davranış tanımıyla oldukça benzerlik göstermektedir. Birey

öncül odaklı duygusal düzenlemeyi de dikkat ve bilişsel düzenleme olmak üzere iki yolla gerçekleştirmektedir. Dikkatte; düzenleme yaparken birey, bulunduğu durum ya da durumu değerlendiriş biçimi gibi öncüllerde düzenleme yapabilir (Grandey, 2000). Örneğin, bir kahve dükkânında çalışan bir garson sevdiği şarkıyı mırıldanarak servis yaparken gerçekte sevdiği şeye dikkatini yoğunlaştırarak kendinde olumlu duygular uyandırmış olur ve sonuç olarak işinde olumlu duygular sergiler (Grandey, 1998). İkinci bir öncül odaklı duygusal düzenleme yolu olan bilişsel düzenlemede birey çevresindeki olaylara ya da kişilere karşı tutumunda değişiklik yapıp, onlara karşı olan algısını yönetmektedir. Örneğin, hostesler yolcuları birer çocuk olarak görüp, onların bitmek tükenmek bilmeyen istekleri ya da kaba davranışları karşısında soğukkanlılıklarını koruyup, onların bu davranışları karşısında öfke duymazlar (Hocshchild, 1983; Akt. Grandey, 2000: 99). Bu iki öncül odaklı duygusal düzenleme yolları arasındaki fark; ilkinde bireyin kendi hislerini, dikkatini olumluya yönlendirerek değiştirmeye çalışması, ikincisinde ise çevresinde meydana gelen olaylara karşı bakış açısını, tutumunu değiştirmeye çalışmasıdır. Duygusal düzenlemenin ikinci bir yolu olan tepki odaklı duygusal düzenleme yüzeysel rol yapma davranışı tanımıyla oldukça benzerlik göstermektedir. Birey duygularının psikolojik ve gözlemlenebilen etkilerini değiştirir. Bir olaya ya da olaya karşı algısını değiştirmektense, kendisinin bu duruma vereceği tepkiyi düzenler. Birey sergilediği duyguların yoğunluğunu değiştirebilir ya da tamamen hissetmediği bir duyguyu hissediyormuş gibi davranabilir. Bu duygusal düzenleme yolunda bireyler daha çok hissetmedikleri duyguları sergiler, gerçek duygularını bastırma yolunu tercih ederler (Grandey, 2000: 99). Grandey'in yaklaşımını Şekil 2. 2' de görüldüğü gibi özetlemek mümkündür (2000).



**Kaynak:** Grandey, 2000: 101.

Şekil 2.2. Grandey (2000) Duygusal Emek Yaklaşımı

Şekil 2.2’de de görülebileceği gibi duygu düzenleme süreci, var olan duygusal emek kuramlarıyla birleştirilmiş ve çalışma ortamında duygu yönetimini gerektiren bir çok unsur sıralanmıştır. Derinden ve yüzeysel rol yapma davranışları genel anlamda duygu düzenlemenin yollarıdır. Duygusal emek ve duygu düzenleme araştırmalarına göre yüzeysel ve derinden rol yapma davranışlarına bireysel, kurumsal vb gibi farklı türde unsurlar sebep olabilmektedir.

### 2.1.6. Öğretmenlerde Duygusal Emek

Duygusal emek kişiler arası etkileşimin yoğun olduğu birçok iş kolunda araştırılmıştır (Brotheridge ve Grandey, 2002). Şüphesiz öğretmenlik mesleği de etkileşimin yoğun olduğu bir alan olarak buna dâhil olmuştur. Öğretmenlik özünde gereği içinde duygusallık barındırmaktadır. Bununla birlikte duygusal emek davranışı sergilemeyi gerektiren bir meslek koludur (Hargreaves, 1998). Öğretmenlik; bir takım pedagojik bilgilere sahip olup, sadece bir konu ile ilgili uzmanlaşmış bilginin öğrencilere aktarılmasından ibaret değildir. İyi bir

öğretmenlik öğrencilerle olumlu yönde ilişkiler kurmaktan, onlarla bağ kurup kendilerini yakın hissetmelerine sağlayacak yollar açmaktan geçmektedir. Böyle bir ilişki kurmak öğrencileri içsel gelişimi ve öğrenmesi açısından olumlu yönde etkileyecektir. Nitekim öğretmenler günlük hayatlarında çok sayıda öğrenciyle farklı türde etkileşime girmekte, oldukça fazla duygusal emek davranışı sergilemektedirler (Youngmi, 2016: 12). Bununla birlikte açık bir şekilde yazılı olmasa da tüm diğer örgütler gibi okullarda öğretmenlerin öğrencileri, velileri ve iş arkadaşlarıyla iletişim halindeyken duygularını yönetmelerini sağlayan duygu kurallarına sahip olması beklenmektedir (Bellas, 1999; Naring, Briet ve Brouwers, 2006). İyi bir öğretmenin sahip olması gereken değerler beklentisi bu duygusal gösterim kurallarını beslemektedir. İngiltere’de sınıf yönetimi alanında yapılan bir araştırmaya göre; öğrenciler öğretmenlerinden ‘nazik’, ‘iyi’, ‘sevgi dolu’ ve ‘arkadaşça’ tavırlar beklemektedirler (Wragg ve Wragg, 1988). Öğretmenlerin duygusal gösterimleri sosyal çevrenin ideal bir öğretmen davranışı beklentilerine göre kızgın bir yüzden, gülümseyen bir yüze kadar çeşitli farklılıklar gösterebilmektedir. Bu duygu değişiklikleri sınıf ortamında da devam etmektedir. Öğretmenler öğrencileriyle verimli ilişkiler kurmak için ya da öğrencilerin ilgisini çekebilmek, dikkati dağınık bir öğrenciye ulaşabilmek gibi farklı durumlara göre abartılmış duygular ya da bastırılmış duygular sergilemek durumunda kalabilirler (Ogbonna ve Harris, 2004). Winograd’a (2003) göre ise öğretmenlerin karşılaştıkları zorluklar karşısında yansız, sakin ve güleryüzlü yaklaşımları sergilemesi beklenmektedir. Öğretmenler duygusal gösterim kurallarına göre öfke, kızgınlık gibi olumsuz ya da mutluluk, sevinç gibi olumlu duygularını aşırı bir şekilde sergilememelidirler. Aynı zamanda çalıştıkları alana adanmışlık göstermeli ve öğrencilerine merhametli bir şekilde bu adanmışlığı gösterebilmelidirler (Winograd, 2003). Zembylas fen dersi öğretiminde duygusal emek gösteriminin büyük önem taşıdığını ifade ettiği çalışmasında öğretmenlerden öğrencilerin dikkatini çekmesi için heyecanlı ve neşeli bir tavır sergilemesinin beklendiğini söylemiştir. Öğretmen bazen konu birden çok kez anlatıldıktan sonra bile konuyu anlamakta zorluk çeken öğrenciler karşısındaki hayal kırıklığı duygusunu değiştirmek zorunda kalabilir. Bununla birlikte aynı zamanda dersin akışını bozan, arkadaşlarını rahatsız edici davranışlarda bulunan öğrenciler karşısında endişelerini ve gerginliklerini gizleyerek sakin ve katı bir duruş sergilemek durumunda kalabilirler (2004). Öğretmenlerin duygusal emek sergilemeleri gereken ortam sadece sınıfın içiyle sınırlı olmayabilir. Öğretmenler birlikte

çalıştıkları zümre arkadaşlarıyla ya da velilerle iletişim içerisindeyken de duygularını yönetmek zorunda kalabilirler (Troman, 2000).

Duygusal emek bir izlenim bırakma yönetimi olarak görülmektedir. Duygusal emeği, çalışanlar belli durumlarda uygun görülen davranışları sergileyerek, kendilerine sosyal ortamda bir duruş yaratma yolu olarak kullanabilirler (Ashford ve Humprey, 1993). Öğretmenler de sosyal, norm, değer, beklentilerin uygun gördüğü bir duruş ve tavır geliştirmeye çabalarlar. Duyguları kontrol etmeyi ya da yönetmeyi alanında uzman bir öğretmen olmak yolundaki bileşenlerden biri olarak görebilirler. Bu nedenledir ki duygularını kontrol etmekte başarısız olduklarında; özgüvenlerini kaybedip, hayal kırıklığına uğramış hissetmeleri kuvvetle muhtemeldir (Youngmi, 2016: 15).

Duygusal emeğin sonuçlarıyla ilgili farklı görüşler vardır. Bunlara göre duygusal emek sergilemek durumunda kalan çalışan gerçek duyguları ile sergiledikleri arasında bir uyumsuzluk olduğundan yabancılaşma, tükenmişlik ve iş doyumsuzluğu, kendisini örgütü ait hissetmeme yaşayabilir. Tek başına duygusal emek bazen bu durumlara yol açmayabilir. Duygusal emeğin farklı bileşenlerle ilişkisi bu olumsuz duyguları yansıtabilir (Ashford ve Humprey, 1993; Wharton, 1993; Lee ve Ashford, 1996; Brotheridge ve Lee, 2003).

## **2.2. İş Doyumu**

### **2.2.1. İş Doyumu ve İlgili Kavramlar**

İş; tamamlandığında örgütün bazı amaçlarının gerçekleştirilmesini sağlayan homojen görevler kümesi; faydalı ve belli bir amacı gerçekleştirmek üzere yapılan faaliyetlerin tümüdür (Balcı, 2005: 86).

Günümüz koşullarında insanlar hayatlarının üçte birini iş yerinde geçirmekte ve orada pekçok durum ve olay yaşamaktadır. Pek tabidir ki bu durumda onda doyum ya da doyumsuzluğa yol açabilmektedir. İş doyumu, bireyin her gün sergilediği işe karşı karmaşık tutumdur. Bireyin iş doyumu düzeyini belirlenmesi gerektiğinde birden fazla unsur göz önünde bulundurulmalıdır. Bir bireyi doyuma ulaştıran herhangi bir durum veya olay başkasında aynı etkiyi yaratmayabilir. Bu kişiden kişiye değişebileceği gibi işten işe de değişebilmekte ya da bireyin iş yerinde geçirdiği zamana da bağlı olabilmektedir (Nerison, 1999).

İş doyumunu işe etkili bir bağlılık ya da birinin işteki deneyimleri sonucu değerlendirilmesi ve övgü almasından kaynaklanan duygusal bir ruhsal durum olarak tanımlanmıştır (Kooji, Jansen, Dijkers ve De Lange, 2009). İş doyumunu çalışanların işle ilgili tutum ve düşünceleri ya da işlerindeki rollerine, çalışma ortamlarına karşı genel olarak verdikleri duygusal cevapla ilgili olarak görülmektedir (Brayfield ve Rothe, 1951; Diener, 2000). Meslekte mutluluğun etkili göstergelerinden biri olduğu savunulmaktadır (Zhang, Wu, Miao, Yan ve Peng, 2014).

İş doyumunu tanımlanırken genellikle motivasyon teorilerinden yola çıkılmaktadır. Motivasyon insan davranışını anlamada yönlendirmede oldukça zor fakat ilgi çekici bir kavramdır. Kuramsal olarak motivasyon 19. yüzyılın başlarında ilgi görmeye başlamıştır. Buna rağmen William McDougal ve Sigmund Freud'un çalışmalarından sonra önem kazanmış ve daha sonra öğrenme teorilerinin gelişmesiyle birlikte merkezi bir yer edinmiştir. Eğitim ve endüstri alanında uygulandıktan sonra, motivasyonun herhangi bir işte mükemmele ulaşmakta ve öğrenme öğretme süreçlerinde oldukça etkili olduğu açıkça ortaya çıkmıştır (Steers, Mowday ve Shapiro, 2004: 381).

Motivasyonu ‘kişilerin belirli bir amacı gerçekleştirmek üzere kendi arzu ve istekleri ile davranmaları’ ve çaba göstermeleri şeklinde tanımlamak mümkündür (Koçel, 2014: 730). Başka bir deyişle, diğer bir insanın davranışını etkileme veya davranışını değiştirme ve yeni bir davranışta bulunmasını sağlama sürecidir (Yüksel, 2007: 130). İş ortamındaki başarılarının ödüllendirilmesi ya da herhangi bir sebeple işine güdülenmiş bireyin sonuç olarak iş doyumuna ulaşması beklenmektedir. Birey bir ihtiyacından dolayı uyarılma hissedip, ihtiyaçları doğrultusunda uyarılıp; ona uygun davranışlar sergiler ve bu davranışının sonucunda doyuma ulaşması beklenir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008: 88).

### **2.2.2. İş Doyumunu Etkileyen Faktörler**

Bireyler algıladıkları veya yüz yüze kaldıkları, yaşadıkları durumlara karşı nadiren yansız bir tutum içinde olmaktadır. Genellikle, algıladıkları şeylerin çoğunu, sevmeye veya sevmeme açısından değerlendirme eğilimindedirler. Örgütte çalışanların doyumunu ile ilgili pek çok araştırma yapılmıştır. Bunun temel nedeni,

doyum sağlayan bir işgörenin daha iyi bir performans sergileyeceğine ilişkin yaygın düşüncedir (Aydın, 2010: 28).

Her insanda diğerlerinden farklı olarak birçok iç istekler veya ihtiyaçlar olabilir. Her isteğin şiddeti farklı olabilir ve doyurulduğu oranda artıp azalabilir. Bazı zamanlarda bu isteklerin sırasının da değiştiği görülebilir. Bu gibi durumlarda bir istek geride bırakılarak onun ardından gelen başka bir istek doyurulmaktadır. Güdülerin tatmini bazı ihtiyaçların giderilmesinde olumlu roller oynadıkları gibi bazı yönlerden de tatminsizliklerin kaynağı olabilirler (Eren, 2013: 534). Bir kişi için tatmin edici bir iş bir başkası için öyle olmayabilir. Çalışanı tatmin eden iş özelliği bireyin algısına göre değişiklik gösterebilmektedir (İmamoğlu, Keskin ve Erat, 2004: 169). İnsanlar yaptıkları işten ve iş ortamından memnun oldukları sürece daha verimli çalışabilirler. İşte ekonomik açıdan tatmin gereklidir fakat tek başına yeterli olmayabilir. İş doyumunu etkileyen faktörler bireyin kendisinden ya da çalıştığı örgütle ilgili çeşitli faktörlerden kaynaklanabilir. Bunlar aşağıda açıklanmıştır.

### **2.2.2.1. Bireysel Faktörler**

Bireylerin ihtiyaçları ve motivasyonu onların örgütlerdeki davranışını belirleyen temel ögelerdir. Örgütlerde çalışan bireyler daima ihtiyaçlarını karşılama konusunda endişelidirler. Örgütlerde bireysel ihtiyaçların önemli olduğu konusunda hiç şüphe yoktur. İnsanların davranışlarını şekillendiren farklı kişisel ihtiyaçları vardır. Birçok birey örgütlerdeki rollerini mümkün olduğu kadar kişiselleştirirler. Bireyler oynamaları gereken roller içindeki ihtiyaçlarıyla paralellik gösteren davranışları kendileri belirler. Aynı rolleri üstlenen insanların bu kadar farklı davranışlar göstermesinin sebeplerinden biri de herkesine özgü özelliklerinin olmasıdır (Hoy ve Miskel, 2012: 127). Kişinin bireysel faktörleri onun işe karşı tutumunu olumlu ya da olumsuz yönde etkileyebilir. Bireysel faktörler, görevine güdülenecek olan çalışanın, bilişsel, bedensel ve duyuşsal gücü; kişilik özellikleri; görevindeki yeterliği; örgüte, işine ve görevine karşı tutumu; ast, üst ve diğer çalışanlarla ilişkileri gibi örgütteki davranışlarıyla ilgili etkenlerdir (Başaran, 2008: 92). Bununla birlikte çalışanın iş doyumunu etkileyen bireysel faktörler; kişilik, demografik özellikler, kıdem, eğitim vb gibi değişkenler olarak sıralanabilir (Genç, 2013: 63-65)

İnsanların çok farklı sonuçlara doğru güdülendikleri, bir insanı bugün güdüleyen bir etkenin yarın güdülemeyebileceği, kuşkusuzdur. Bunun yanısıra gereksinimler ve değerler açısından, insanlar arasında büyük farklar bulunabilmektedir. Bu farklar, bireylerin aynı işi farklı görmelerine ve farklı edimlere yol açabilmektedir. Bu farklılık nedeniyle bir birey için doyum sağlayıcı ve güdüleyici olan bir görev, bir başkası için sıkıcı olabilmektedir. Aynı şekilde, bir bireyi güdüleyen ücret, diğerleri için benzer etkiyi yapamayabilir. Ödeme sistemi tarafından sağlanan ödüller, farklı kişiler tarafından farklı olarak değerlendirilebilmektedir. Bir kişinin bir çalışma ortamındaki deneyimi, aynı ortamdaki başka bir kişinin deneyiminden oldukça farklı olabilmektedir. İnsanların gereksinimleri ve geçmiş deneyimleri birbirinden belirli biçimde farklı olduklarından, onların çevreye ilişkin algılarının da farklı olması doğaldır (Aydın, 2010: 22-26). Bu nedenlerle bireysel farklılıklar kişinin doyumunu farklı şekillerde etkileyebilir.

#### **2.2.2.2. Örgütsel Faktörler**

Örgütsel faktörler, çalışanın görevinin hedeflerine güdülenmesinde, bireysel faktörler kadar önem taşımaktadır. Örgütsel ortam elverişli olduğunda bazen çalışan, dışarıdan bir güdüleme girişimine gerek kalmaksızın içsel güdülemeyle görev hedeflerine yönelebilir. Örgütsel faktörlerden en önemlisi çalışanın üyesi olduğu doğal kümelerin örgüte ve görevlerine karşı tutumudur. Buradaki tutum olumlu olduğunda çalışan, kümenin etkisi ile işine daha kolay güdülenir, verimliliğini artırır ve yaptığı işten doyum sağlar (Başaran, 2008: 92). Örgütsel faktörlerden biri olan ücret söz konusu olduğunda bireyler aldıkları ücretin miktarından çok buldukları kümenin içindeki dağılıma dikkat eğilimi gösterirler. Bir çalışanın kendinden daha az nitelikli olarak gördüğü diğer bir çalışanın daha fazla ücret aldığını bilmesi durumunda iş doyumсуuzluğu ortaya çıkmaktadır (Erdoğan, 1996). Böyle bir durum sadece doyumсуuzluk ile sonuçlanmayıp, çalışanın örgütüne olan bağlılığını da düşürebilir. Örgütsel faktörler çalışanın yaptığı işten doyum sağlamasına yardımcı olabilecek şekilde düzenlenmelidir.



### **2.2.3. İş Doyumunu Tanımlamayı Amaçlayan Kuramlar**

Örgüt yönetimi alanında yapılan çalışmalarda iş doyumunun oldukça önemli bir yeri vardır. Yapılan araştırmalar sonucunda örgütün verimliliğini doğrudan etkileyen ve ona katkıda bulunan en önemli unsurlardan biri olarak görülmektedir (Karayel, 1999). İş doyumunu, insanların işleriyle ilgili duygularını yansıtan tutumsal bir değişkendir. Bu sebeple, çalışanların iş doyumlarını etkileyen unsurların belirlenmesi önem taşımaktadır. İş doyumunu motivasyon (güdülenme) kuramlarıyla açıklanmaktadır. Güdülünen çalışanlar bir takım gereksinimlerinin karşılanması sonucu iş doyumunu sağlayacak davranışlarda bulunmaktadır. Bu gereksinimler kişiden kişiye değişiklik gösterebilmektedir. Öyle ki çalışanların güdülenme düzeyine bağlı olarak iş doyumunun yüksekliği ya da düşüklüğü gözlenebilir (Yılmaz ve Altınkurt, 2012: 386).

İş doyumunu anlamak üzere motivasyon kuramlarına bakılması gerekmektedir. Bu kuramları genel olarak iki ana grupta toplamak mümkündür. Bunlardan ilki içsel unsurlara önem veren kapsam kuramları, diğeri ise dışsal unsurları önem veren süreç kuramlarıdır. Bu kuramlar aşağıda açıklanmıştır (Koçel, 2014: 732).

#### **2.2.3.1. Kapsam (İçsel) Kuramları**

Bir yöneticinin başarısı karşısındaki bireyin davranışlarını nasıl yönetebileceğiyle ölçülmektedir. Bunu başarabilen yöneticiler çalışanları kurumun amaçlarına uygun davranışlar sergilemeye yönlendirmiş olurlar. Kapsam kuramları, çalışanın içinde bulunan ve onu belli davranışları sergilemeye yönlendiren unsurları anlamaya odaklanmaktadır. Bu modeller, kişileri güdüleyen etmenlerin neler olduğunu araştırır; neyin güdülediğini belirlemeye çalışır. Güdülenme bireyin tatmin etmek, doyum sağlamak istediği ihtiyaçlarının bir sonucu olarak görülmektedir (Yüksel, 2007: 132-135). İnsanlar gereksinimlerini karşılayabilirse arzuladığı doyuma ulaşırlar. İhtiyaçları karşılanmayan insanlar, doyuma ulaşmak üzere arayışa yönelirler. Bu süreç ihtiyaçların giderilip doyuma ulaşmasına kadar devam eder (Steers vd, 2004: 381). Genel olarak kapsam kuramları adı altında gruplanan kuramlardan en çok bilinenleri; Abraham Maslow tarafından geliştirilen İhtiyaçlar Hiyerarşisi Yaklaşımı, Frederick Herzberg tarafından geliştirilen Çift Faktör Kuramı (veya Hijyen- Motivasyon Kuramı), David McClelland tarafından

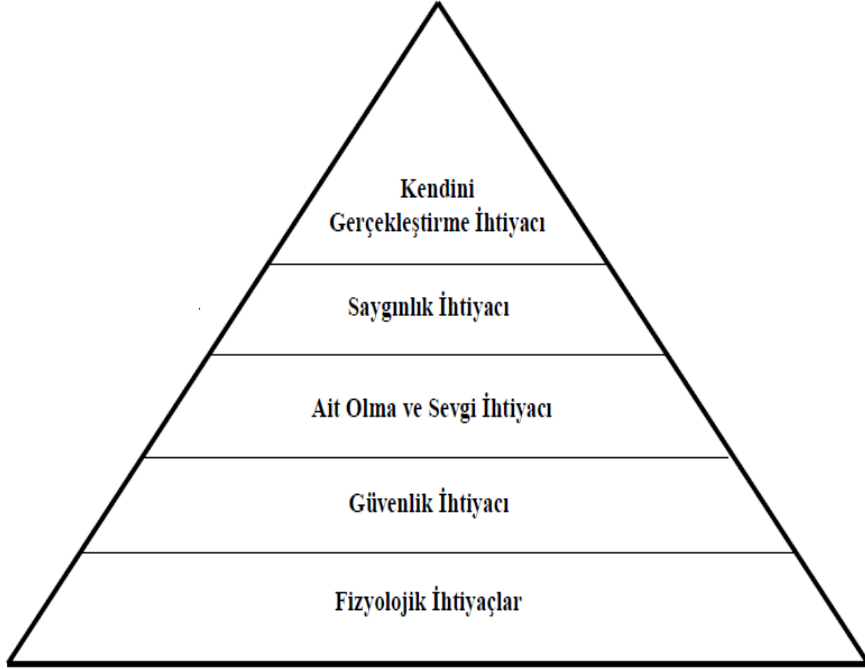
geliştirilen Başarma İhtiyacı (Achievement) Kuramı ile Clayton Alderfer'in ERG Yaklaşımı'dır (Koçel, 2014: 733). Bu yaklaşımlar aşağıda açıklanmıştır.

### **2.2.3.1.1. Maslow'un ihtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı**

İhtiyaçlar, baskı ve dengesizliğin bir göstergesidir ve hareketi doğrulamak için bir dinamik teşkil ederler. Hedefe yönelik hareketin nihai amacı ihtiyaç giderme veya dengesizliğin azaltılmasıdır. İhtiyaç kavramı canlıların en temel düzeyde davranışlarının sebeplerini açıklamakta ve bu kavram belirli bir hareketin sağlıklı olup olmadığını yargılamanın bir ölçütü olmaktadır (Hoy ve Miskel, 2012: 128).

Bireyin ihtiyaçlarını hiyerarşik bir yapı ile açıklamaya çalışan kuramcılardan Maslow'un kuramının etkili ve yaygın bir nitelik taşıdığı bilinmektedir. Bu kurama göre, bir insan gereksinim hiyerarşisinde yukarı doğru çıktıkça, düşük düzeyli ve en temel olan gereksinimler karşılandıkça, yüksek düzeyli gereksinimler daha çok önem kazanır (Aydın, 2010: 22). İhtiyaç ne kadar alt basamaktaysa o kadar acil demektir (Yüksel, 2007: 135).

Maslow yaptığı klinik çalışmalar sonucunda bir bireyin en temel ihtiyaçlarını önem sırasına göre listelemiş ve bu en önemli ihtiyacı beş başlık altında toplamıştır. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi olarak isimlendirilen bu piramidin en başında 'kendini gerçekleştirme ihtiyacı' yer almaktadır. Bu piramidin tepesinden aşağıya sırasıyla 'saygınlık ihtiyacı', 'ait olma ve sevgi ihtiyacı', 'güvenlik ihtiyacı', 'fizyolojik ihtiyaçlar' takip etmektedir. Bu ihtiyaçlar piramidine göre aşağıdan yukarıya doğru bir ihtiyaç giderilmediği sürece diğer ihtiyaç ortaya çıkmayacaktır (Maslow, 1970: 40). Maslow'un yaklaşımı şekil 2.3'te özetlenmiştir (Petri, 1996: 318):



**Kaynak:** Petri, 1996: 318.

Şekil 2.3. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Yaklaşımı

**Fizyolojik İhtiyaçlar:** Piramidin en alt basamağında bulunan fizyolojik ihtiyaçlar, canlı olmanın gerektirdiği beslenme, barınma gibi temel ihtiyaçlardır. Bireyin bu ihtiyaçları karşılanmadan piramidin diğer basamaklarındaki ihtiyaçlara gereksinim duymaz (Maslow, 1970). Bu ihtiyaçlar, beslenme, su içme, barınma, soluk alma, uyuma, dışkılama, cinsel doyum gibi bedeni yaşatma, soyu sürdürme gereksinimleridir. Bu ihtiyaçlar bazı kaynaklarda dürtü olarak ta geçmektedir (Başaran, 2008: 97).

**Güvenlik İhtiyacı:** Fizyolojik ihtiyaçlar karşılandıktan sonra birey evinde, iş yerinde, çevresindeki diğer insanlarla birlikteyken güvende olma ihtiyacı hisseder. Ancak bu ihtiyaç karşılandıktan sonra birey ait olma ve sevgi ihtiyacı hisseder (Maslow, 1970). Bu ihtiyaçlar, bedensel güvenlik, bedensel ve ruhsal incinmeden arınmış olma duygusu gibi korunmaya, dinginliğe ve duruluma ilişkin gereksinimlerdir (Başaran, 2008: 97).

**Ait olma ve Sevgi İhtiyacı:** Burada birey ailesi ve arkadaşları tarafından kabul görme ve sevilme ihtiyacı hisseder (Maslow, 1970). Başkaları tarafından sevilme, başkalarını sevmeye, başkalarıyla etkileşme, ilişki kurma, bir gruba üye olma, bir topluma ait olma gibi toplumsal gereksinimlerdir (Başaran, 2008: 98).

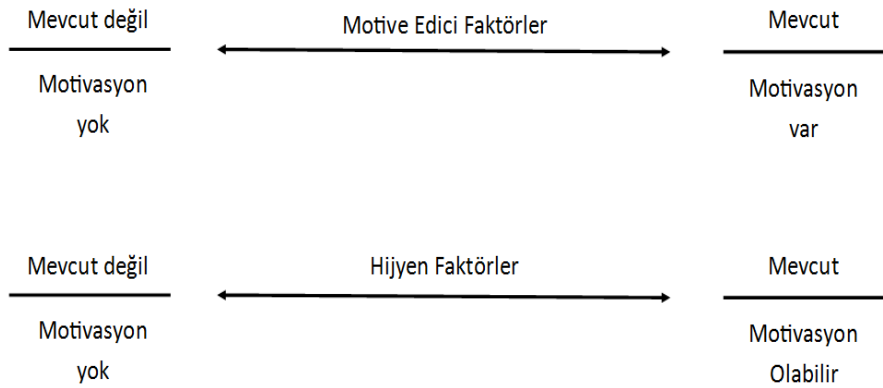
**Saygınlık İhtiyacı:** Ait olma ve sevgi ihtiyacı karşılandıktan sonra, toplum içinde yaşıyor olmanın da bir gereksinimi olan saygınlık ihtiyacı ortaya çıkmaktadır. Birey çevresi tarafından saygı görme, bir mevki edinme gibi ihtiyaçlar duymaktadır. Bu ihtiyaçları karşılanmadığında kendini başarısız ve hayal kırıklığına uğramış, özgüvensiz hissedebilir. Tüm bu ihtiyaçları karşılandığında birey piramidin en tepesinde bulunan kendini gerçekleştirmeye ihtiyaç duyar (Maslow, 1970).

**Kendini Gerçekleştirme İhtiyacı:** Birey bu ihtiyaçlarından aynı anda farklı basamaklarda bulunanlar için güdülenme olasılığı oldukça azdır. Bir bireyin güvenlik ihtiyaçları ve fizyolojik ihtiyaçları için aynı anda güdülenme olasılığı azdır. Birey temel ihtiyaçları, güvenlik, sevgi, toplumsal saygınlık ve bağımsızlık gereksinimleri doyum sağlayıcı düzeyde karşılandığında piramidin tepesinde bulunan kendini gerçekleştirme gereksinimini karşılama girişiminde bulunur (Maslow, 1970). Maslow'a göre kendini gerçekleştirme ihtiyacı bireyin tüm diğer ihtiyaçları karşılandıktan sonra ulaşacağı son ihtiyaçtır. İhtiyaçlar hiyerarşisinin ilk iki basamağında bulunan ihtiyacı temel birincil ihtiyaçlar olarak; üç, dört ve beşinci basamakta olan ihtiyaçları ikincil, sosyal ihtiyaçlar olarak ele alınabilir (Başaran, 2008).

#### **2.2.3.1.2. Çift-Faktör Kuramı (Hijyen-Motivasyon Kuramı)**

Örgüt yönetiminin çalışanları etkilemek için kullandığı her etmen onları güdülemeyebilir. Bazı etmenler, çalışanlarca doğal bulunurken, bazıları daha etkileyici kabul edilir ve onları görevine güdüleyerek, doyum sağlayabilir (Başaran, 2008: 98). Bu durumu araştırma konusu yapan Herzberg 200 mühendis ve muhasebeci üzerinde yürüttüğü araştırmasında; insanları güdüleyen ve güdülemeyen durumlar olarak iki boyutta incelemiştir. Bunlardan ilkinin; iş'in kendisi, sorumluluk, ilerleme olanakları, statü, başarı ve tanınma gibi unsurları içeren Motive Edici Faktörler olarak isimlendirilmiştir. Bu faktörlerin varlığı, bireye kişisel başarı hissi verdiği için, kişiyi motive ettiği belirtilen faktörler olarak

kabul edilmiştir. Bunların yokluğu kişinin motivasyonunu oldukça düşürecektir. Bu faktörlerin ikincisi ise; ücret, maaş, çalışma koşulları, iş güvenliği, uygulanan nezaret tarzı unsurları içeren Hijyen Faktörleri olarak isimlendirilmiştir. Bu faktörlerin var olduğu durumlarda bireyin iş doyumuna ulaşabilmesi için gerekli ortam sağlanmış olur. Bu koşullar sağlanmadan motive edici faktörlerin varlığı bazı durumlarda tek başına yeterli olmayabilir. Kuramın bu şekilde isimlendirilmesi iki faktörün varlığı ve birbirleri arasındaki bu ilişkilerinden kaynaklanmaktadır. Bu durumu Şekil 2. 4'te olduğu gibi göstermek mümkündür (Koçel, 2014: 738).



**Kaynak:** Koçel, 2014: 738.

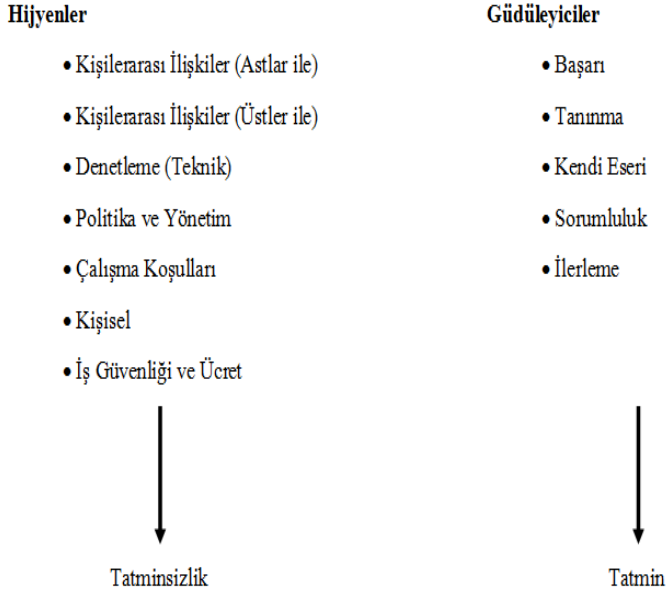
Şekil 2.4. Herzberg'in Hijyen- Motivasyon Kuramı

Motive edici faktörler olan sorumluluk, kendi kendini idare etme, öz saygı ve kendini gösterme fırsatları gibi unsurlardır. Hijyen faktörler ise işin fiziki çalışma şartları, güvenlik, ücret ve diğer ödemeler, sosyal ihtiyaçlar, örgüt politika ve uygulamaları gibi ikincil ihtiyaçlara cevap veren tatminsiz olmayı önleyen faktörlerdir (Herzberg, 1987). Çalışanı isteklendirip tatmin sağlayan motive edici faktörler, kişinin kendi ihtiyaç ve değerler sistemini yansıtan güdüleyici unsurlardır. Çalışanı kendini gerçekleştirmeye ulaştıran örgütsel çevre unsurlarıdır (Başaran, 2008: 100). Bir işi başarı ile bitirmenin verdiği mutluluk, işyerinde başarılarıyla ünlü olma, bundan dolayı takdir edilme ve ödüllendirilme, arzu, tutku, yetenek ve bilgilerine uygun bir işte çalışma, çalışırken yeterli düzeyde yetki ve sorumluluğa sahip olma, terfi olanaklarının olması ve kendini geliştirebilme olarak sıralanabilir (Yüksel, 2007: 140). Hijyen ve motive edici öğeler Şekil 2.5'te sıralanmıştır (Hoy ve Miskel, 2012: 133).

Hijyen faktörler, çalışanın görevini kesintisiz yapmasını sağlayan etmenlerdir. Çalışanın sağlıklı çalışmasını sağlayan etmenler oldukları için bazı kaynaklarda sağlık etmenler olarak ta isimlendirilmektedir (Başaran, 2008: 99).

## Herzberg'in Motivasyon — Hijyen Teorisi

---



**Kaynak:** Hoy ve Miskel, 2012: 133

### Şekil 2.5. Hijyen ve Güdüleyici Unsurlar

Yukarı şekil 2.5'te de görüldüğü gibi hijyen faktörler var olduklarında iş doyumuna katkıda bulunurken, olmadıklarında doyumsuzluğa ve kötümserliğe yok açıp çalışanın devamsızlığına ve işten ayrılmasına neden olabilir. Şirket politikası ve yönetimin kötüye gitmesi, teknik bilgi ve nezaretin yetersiz oluşu, yönetici ile iyi ilişkiler olmaması, iş ortamının fiziksel koşullarının yetersiz oluşu, ücret ve artışındaki yetersizlik, çalışma arkadaşlarıyla geçimsizlikler, kötü arkadaşlık ilişkileri ve iş güvenliğinin yetersizliği doyumsuzluğa yol açan hijyen unsurlar olarak sıralanabilir (Yüksel, 2007: 139). Güdüleyici faktörler ise çalışanın doyum sağlamasına ve işi sahiplenmesine yol açan unsurlar olarak ifade edilebilir.

### 2.2.3.1.3. David McClelland'ın Başarım İhtiyacı Kuramı

McClelland başarım ihtiyacı kuramını Henry A. Murray'ın çalışmalarından yola çıkarak geliştirmiştir (Akt. Onaran, 1981: 202). Kuramında her insanın çocukluk yıllarından başlayarak kendine özgü bir güdülenme örüntüsü geliştirdiğini ve bu örüntünün güdülenmede bir işlevi olduğunu savunmuştur (Başaran, 2008: 101).

McClelland geliştirdiği bu kuramda bireyin üç grup ihtiyacın etkisi altında davranış sergilediğini ifade etmiştir. Bu ihtiyaçlar; ilişki kurma ihtiyacı, güç kazanma ihtiyacı, başarım ihtiyacı olarak isimlendirilmiştirlerdir (Efil, 2002: 144). İlişki kurma, gruba girme ve sosyal ilişkiler geliştirmeyi ifade etmektedir. Bu ihtiyacı kuvvetli olan bir bireyin, kişiler arası ilişkileri kurma ve geliştirmeye önem vermesi beklenmektedir. Güç kazanma ihtiyacı kuvvetli olan bireyin ise, güç ve otorite kaynaklarını genişletme, başkalarını etki altında tutma ve gücünü koruma davranışı göstermesi beklenir. Başarı gösterme ihtiyacı kuvvetli olan bireyin ise kendisine, ulaşılması güç ve çalışma gerektiren, anlamlı amaçlar seçmesi, bunları gerçekleştirmek için gerekli yetenek ve bilgiyi elde etmesi, ve bunları kullanacak davranışı göstermesi beklenir (Koçel, 2014: 739). Böyle bireyler buldukları kurumlara veya topluluklara katkıda bulunurlar. Bu bireyin çoğunlukta oldukları örgütlerde ve durumlarda başarıya ulaşmanın daha hızlı olacağı beklenmektedir. Söz konusu üç ihtiyaç aşağıda açıklanmıştır (McClelland, 1990).

**İlişki Kurma İhtiyacı:** İlişki kurma ihtiyacı duyan bireyler, çevresindekilerin arkadaşlığına, yardımına, yol göstermesine ihtiyaç duyarlar. Birine dayanmaya istekli, çevresinden gelen öğüt ve övgülere daha açıktırlar. Güdülenmek için övgüye ihtiyaç duyar, bir grupla ilişkili olmaya ve bir gruba üye olmaya daha isteklidirler. Bu grubun kendisini korumasına ihtiyaç duyar ve grubunu herşeyden üstün tutarlar. Alınacak bir sorumluluk varsa bunu başkalarıyla birlikte almak isterler (Başaran, 2008: 102). Bu ihtiyacı karşılayabilen kişiler iş doyumuna ulaşabilirler (Dedebali, 2010: 60).

**Güç Kazanma İhtiyacı:** Güç bir insanın çevresindekileri kendi istediği gibi yönlendirip yönetebilmesi olarak tanımlanmaktadır (Carzo ve Yanouzas, 1967: 186). İnsanlar, sözü dinlenen, kendini izlettiren ve buyrukları yerine getirilen biri

olmayı arzu eder. Bu nedenle, buldukları çevrede saygı ve sevgi kazanabilmek için önemli çaba ve fedakarlıklardan kaçınmazlar. Nitekim topluluk önünde takdir edilme, kişinin görevinin ve başarısının önemini başlarının önünde açıklama kişilerin sosyal ortamlarında değerini artırıcı unsurlardır (Eren, 2012: 522). Baskıcı, yetkeci bir ailede büyüyen ve böyle bir çevrede eğitilen bir insan, bu özellikleri kişiliğine yansıtarak baskıya, yetkeciliğe eğilimli olur; çalışma ortamında bu eğilimini doyurmak için fırsat kollar. Bu tür bir insan güç kazanma ihtiyacı karşılandığında iş doyumuna ulaşır aksi durumda doyumsuzluk yaşar (Başaran, 2008: 103).

**Başarma İhtiyacı:** Çocukluk yıllarından başlayarak bağımsız çalışmaya alıştırmış, başarılı olmaya güdülenmiş bir insanın güdüselleştirilmesinde başarma temel güdüsü hakimdir (Başaran, 2008: 101). Bu ihtiyaca sahip bireyler başarılarının ödüllendirilmesinden çok bireysel doyumları için çaba gösterirler (Arık, 2010: 24). Başarma ihtiyacında başarısızlık kavramı da önem taşımaktadır. Başarılı olmaya odaklanmış bireyler başarısız olma korkusu duyarlar. Bu korku onların belki de yapabilecekleri işlerden kaçınmalarına sebep olarak doyuma ulaşmalarına engel olabilir (Atkinson, 1964).

#### 2.2.3.1.4. Clayton Alderfer'in ERG yaklaşımı

Bu yaklaşım, Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi sınıflanmasının basitleştirilerek geliştirilmiş bir şeklidir. İhtiyaçlar, Maslow'un (1970) yaklaşımındaki gibi sıralanmamış ve daha basite indirgenmiştir fakat ilke yine aynı kalmıştır. Öncelikli olarak alt düzey ihtiyaçlar karşılanmalıdır daha sonra üst düzey ihtiyaçlar karşılanabilir. Yaklaşımın adı üç başlık altında toplanan ihtiyaçların İngilizce baş harflerinden oluşmaktadır. Bu başlıklar alt düzeyden üst düzeye doğru; varolma (Existence) ihtiyacı, aidiyet, ilişki kurma (Relatedness) ihtiyacı, gelişme (Growth) ihtiyacı olarak sıralanmaktadır (Koçel, 2014: 739). Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi üç basamağa indirgenmiştir (Şekil 2.6). Kuramın temelini oluşturan ihtiyaçlar aşağıda açıklanmıştır (Yüksel, 2007: 141):

**Varolma ihtiyacı (Existence):** Maslow'un fizyolojik ve güvenlik gibi alt düzey ihtiyaçlarını karşılar. Bu ihtiyaçlar arasında yeme-içme, güvende hissetme gibi ihtiyaçlar sıralanabilir (Onaran, 1981: 39).



**İlişki ihtiyacı (Relatedness):** İlişki ihtiyacı bireyin sevgi ihtiyacını ifade etmektedir. İnsanın başka insanlarla hem çalışma ortamında ve hem de sosyal yaşamda iyi ilişkiler kurmasına ve devam ettirmesine ilişkindir (Eren, 2012: 511).

**Gelişme ihtiyacı (Growth):** Bu ihtiyaç ise Maslow'un saygı ve kendini gerçekleştirme düzeyine bağlıdır. İnsanın saygınlığını geliştirme, bireysel gelişme ihtiyaçlarına destek olmaya ilişkindir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2008: 59). ERG yaklaşımına göre tatmin edilmemiş ihtiyaçlar güdüleyicidir. Tıpkı Maslow'un kuramındaki gibi temel ihtiyaçlar karşılandıkça daha önemsiz hale gelirler ve bir üst düzey ihtiyacın karşılanması için çaba sarf edilir. Fakat üst düzey bir ihtiyaç karşılandığında önemli hale gelir.

Kendini Gerçekleştirme İhtiyacı Değer İhtiyacı	Gelişme (Growth) İhtiyacı
Sevgi ve Ait Olma İhtiyacı	İlişki (Relatedness) İhtiyacı
Güvenlik İhtiyaçları Fizyolojik İhtiyaçlar	Varolma (Existence) İhtiyacı

**Kaynak:** Eren, 2012: 511

Şekil 2.6. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi ile Alderfer'in ERG Yaklaşımının Karşılaştırılması

Şekil 2.6'da görüldüğü gibi Alderfer'in varolma (existence) ihtiyacı, Maslow'da fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçlarına; ilişki (relatedness) ihtiyacı Maslow'da sevgi ve ait olma adı altındaki sosyal ihtiyaçlara ve son olarak gelişme (gelişme) ihtiyacı da, Maslow'un değer ve kendini gerçekleştirme ihtiyacına karşılık gelmektedir (Eren, 2012: 511).

### 2.2.3.2. Süreç (Dışsal) Kuramları

Süreç kuramları başlığı altında toplanan kuramlar kapsam kuramlardan farklı olarak, bireylerin hangi amaçlar tarafından ve nasıl motive edildiklerine odaklanır. Bireyde davranışın nasıl ortaya çıktığı ve uygulandığı konusyla ilgilenir (Yüksel,

2007: 132). Bu kavramların çalışma alanı insanların nasıl motive olduklarını açıklamak üzerinedir (Yılmaz ve Altinkurt, 2012: 387). Süreç kavramlarına göre ihtiyaçlar bireylerin belli davranışları sergilemesine yol açsa da dışsal unsurlar da bireyin davranış ve motivasyonu üzerinde önemli rol oynamaktadır. Birey çalıştığı örgütten güdü ve gereksinmelerinin karşılanmasını beklemektedir (Başaran, 2008: 87). Süreç kuramlar başlığı altında; Davranış Şartlandırma (Sonuçsal Şartlandırma-Edimsel Şartlandırma) Yaklaşımı, Bekleyiş (Beklenti) Kuramları, Eşitlik Kuramı ve Amaç Kuramı sıralanabilir. Bu kuramlar aşağıda açıklanmıştır (Koçel, 2014: 740).

#### **2.2.3.2.1. Davranış Şartlandırması (Sonuçsal Şartlandırma Yaklaşımı)**

Temellerinin Pavlov'un klasik şartlanmasıyla atıldığı davranış şartlandırmasının bir türü olan sonuçsal şartlandırmaya göre, bireyin sergilediği bir davranış karşısında 'haz verici, memnun edici' olarak nitelendirilen sonuçlarla karşılaşması, bireyin aynı davranışı sergileme olasılığını yükselecektir. Bu aynı zamanda Edward Thorndike'in etki kanunuyla da ilişkilidir. Bireyin belli bir davranışı tekrar sergilemesi isteniyorsa, bireyin o davranış için haz veren bir sonuçla karşılaşmış olması gerekmektedir. Ya da tersi yönde, bireyin sergilemesi istenmeyen davranışları sonucunda cezalandırılması, onu tekrarlama olasılığı azalacaktır (Koçel, 2014: 743). Kişinin istenen davranışları göstermesi için doyum sağlayıcı pekiştiricilerin verilmesi kişinin o davranışı göstermesine yol açabilirken, aksi bir durum kişinin davranışı göstermesini engelleyebilir.

İnsanın davranışlarını yönlendirmesi çevreden aldığı tepkilere bağlıdır. Çevresel şartlar kişinin davranışını şekillendirebilmektedir. Eğer davranışlar çevre tarafından benimseniyorsa ve ödüllendiriliyorsa, bu davranışlar tekrar edilmekte, çevrenin benimsemediği ya da cezalandırdığı davranışlar ise tekrarlanmamaktadır. Belirli olumlu davranışları ortaya çıkarmak ve pekiştirmek için olumlu pekiştirme, tam tersi durumlar ise olumsuz pekiştirme yöntemleri kullanılabilir (Yüksel, 2007: 146).

#### **2.2.3.2.2. Bekleyiş (Beklenti) Kuramları**

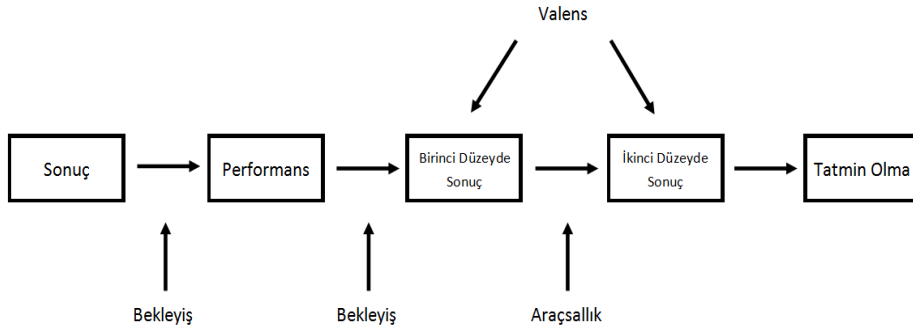
Beklentiler, önemli inançlar bütünüdür. Beklentiler bireye örgütte gereksinimlerini nasıl karşılaması ve amaçlarını nasıl gerçekleştirmesi gerektiğinin planlanmasında bir yol haritasıdır. Beklentiler, bireyin örgüt ortamındaki eylemi

ile sonucu arasında ilişkiyi belirleyen özel ve çok önemli ihtiyaçlar bütünüdür (Aydın, 2010: 28). Bekleyiş (beklenti) kuramları iki kuramdan oluşmaktadır. Bunlardan ilki Victor Vroom tarafından geliştirilen kuram, ikincisi ise E. Lawler ve L. Porter tarafından daha da geliştirilerek oluşan bekleyiş kuramlarıdır (Koçel, 2014: 744). Beklenti kuramları algılanan ilişkiler üzerinde durmaktadır (Yüksel, 2007: 142).

#### **2.2.3.2.2.1. Vroom'un Bekleyiş (Beklenti) Kuramı**

Beklenti kuramı, ilk olarak davranışı amaçlı, hedef odaklı ve genellikle bilinçli niyetlere dayalı olarak gören Lewin (1938) ve Tolman (1959)'ın çalışmalarından çıkmıştır. Vroom (1964) beklenti kuramını çalışma ortamıyla ilişkilendirerek sistematik olarak kavramlaştıran ilk kişidir. Çalışanların, işle ilgili mantıksal değerlendirmeler yapma (örneğin; daha fazla çalışma) eğiliminde olduklarını ve işle ilgili ödül ve sonuçlarla (örneğin; bir terfi almak) sebep olacak davranışları seçeceklerini savunmuştur. Böylelikle, belirli bir işin çekiciliği ve ona harcanan enerji çalışanın işin sonunda elde edeceğine inandığı sonucun değerine bağlıdır (Steers vd, 2004: 382).

Bu kurama göre bireyin bir iş için çaba sarf etmesi iki koşula bağlanmaktadır. Bunlar; 'kişinin ödülü arzulama derecesi (valens)' ve 'ödüllendirilme olasılığı (bekleyiş)' dir. Valens bireyin belirli bir gayret sarf ederek elde edeceği ödülü arzulama derecesini belirtirken; bekleyiş bireyin algıladığı bir olasılığı ifade eder. Bu olasılık belirli bir gayretin ödüllendirileceğiyle ilgilidir. Bu modelin üçüncü kavramı araçsallık, gayret sonucu çeşitli kademelerde elde edilecek ödülün bireyin esas gerçekleştirmek istediği ikinci grup hedefleri arasındaki ilişkiye, bekleyiş ise gayret ile birinci kademe sonuçlar arasındaki ilişkiye işaret etmektedir. Bu durumu Şekil 2.7'deki özetlemek mümkündür (Koçel, 2014: 745):



**Kaynak:** Koçel, 2014: 745.

Şekil 2.7. Vroom Motivasyon Modeli

**Valens:** Valens, bireyin belirli bir sonucu isteme derecesidir. Aynı zamanda ‘çekicilik’ olarak ta isimlendirilen valens -1 ile +1 arasında bir değer alabilir. Bireyin bir sonucu arzulaması valensin pozitif olmasına sebep olur. Bir sonucun varlığı ya da yokluğu birey için önem taşıyorsa valens değeri sıfırdır. Birey belli bir sonuca ulaşmamayı tercih ediyorsa valens değeri negatiftir (Yüksel, 2007: 142). Çalışanlar elde ettiği sonuçlar karşısında mutluluk duymuyorsa motivasyonu ve doyumunu düşük, bu sonuçları arzuluyorsa motivasyonu ve doyumunu yüksek olacaktır (Şimşek, 2002: 222).

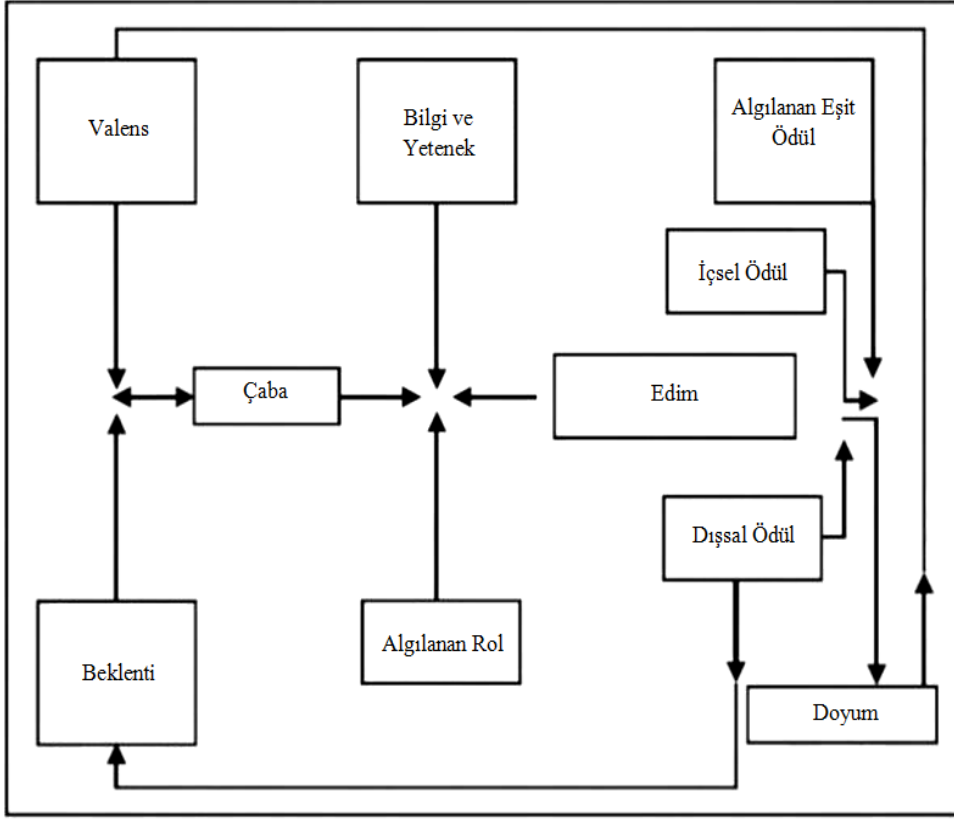
**Bekleyiş:** Bireyin güdülenebilmesi için; belirli düzeyde çaba gösterdiğinde belirli bir başarıya ulaşacağına inanması bekleyiştir. Çalışanın hemen ilk elde edeceğine inandığı ve sezdiği beklentisi birincil amaçtır. Sezilen ikincil amaç ise, elde edilen birincil amacın aracılığı ile elde edileceğidir. Birinci amacı araç yapan ikincil, üçüncül, dördüncül ve devamı gibi amaçlar da olabilir. İnsanın beklentilerinde değişimler olabilir ve beklenti aynı anda insanın davranışlarını pekiştiren bir ödül olabilir (Erdoğan, 2008: 104).

**Araçsallık:** Birincil amacın başka bir amaca ulaşmak için araç haline gelmesidir (Başaran, 2008: 106). İyi bir performansın dikkat çekeceği ve ödüllendirileceği konusundaki algılanan olasılıktır. Bireyler performans ve ödüllendirilme arasında güçlü bir ilişki algıarlarsa, araç olma yüksektir. Bir kişi bir işin karşısında başarısam ne alacağım? Sorusunu soruyorsa başarısını araç olarak görüyor demektir (Hoy ve Miskel, 2012: 147).

Görüldüğü gibi, bireyin belirli düzeyde çaba gösterdiğinde belli bir başarıya ulaşacağına inanması (beklenti); bu başarıyı ikinci düzeyde başarılar için gerekli görmesi (araçsallık) ve hem birinci hem de ikinci derece ödülleri arzu etmesi (valens) gerekmektedir. Bu üçlü her bireye göre değişiklik gösterebilir (Yüksel, 2007: 143).

#### **2.2.3.2.2.2. Lawler-Porter Modeli**

Vroom'un modelini esas almakla birlikte, Lawler ve Porter modele bazı ilaveler yapmışlardır (Eren, 2012: 541). Bireyin göstereceği gayretin derecesi (motive olma derecesi) valens ve bekleyiş tarafından etkilenmektedir. Fakat bu modele göre bireyin yüksek bir gayret göstermesi doğrudan yüksek bir performansla sonuçlanamayabilir. Araya iki değişken daha girmektedir. Bunlardan birisi bireyin gerekli bilgi ve yeteneğe sahip olmasıdır. Gerekli bilgi ve yeteneğe sahip değilse, ne kadar çabalarsa çabasının başarılı olamayacaktır. İkinci değişken kişinin kendisine biçtiği rol ile ilgilidir. Burada rol kavramı, örgütün her üyesinin performans gösterebilmek için uygun bir rol anlayışına sahip olmasını anlatmaktadır. Gayret, bilgi, yetenek ve algılanan rol değişkenlerine göre, gösterilen performans bir ödülle sonuçlanacaktır. Bu ödüller içsel (intrinsic) veya dışsal (extrinsic) olabilmektedir (Lawler ve Suttle, 1973: 483). Vroom'un modelinden farklılaşan kısım bu ödülün eşit ödül algısına göre olmasıdır. Eşit ödül, bireyin gösterdiği performansa karşılık alması gerektiğini düşündüğü veya beklediği ödül düzeyini ifade etmektedir. İçsel ya da dışsal bireyin aldığı ödül aklındaki eşit ödülünden az ise birey tatmin olamayacaktır. Buna bağlı olarak valens ve bekleyişi etkilenecek ve süreç yeniden işleyecektir (Şekil 2. 8) (Koçel, 2014: 746-747):



**Kaynak:** Koçel, 2014: 746.

Şekil 2.8. Lawler- Porter Motivasyon Modeli

Şekilde görüldüğü gibi kuramın temel değişkenleri; beklenti, çaba, performans, ödül, doyum ve dönüştür. Bunlar aşağıda kısaca açıklanmıştır (Porter ve Lawler, 1968; akt. Başaran, 2008: 107):

**Beklenti:** Çalışanlar, davranışlarının nasıl sonuçlar getireceğini görmek istemekte ve beklediği sonucun çekiciliği oranında bir çaba harcamaktadırlar.

**Çaba:** Çalışanın işinin yapmak için harcadığı bilişsel, devinimsel ve duygusal gücün toplamıdır. Bu kavram, güdülenme kuramının anahtar değişkenidir. Çabanın artması, çalışanın edimini ve beklediği ödülü ve doyumunu arttırabilmektedir.

**Edim:** Çalışanın gösterdiği çaba ile elde ettiği ürünün, nesnel olarak ölçülebilen kesimidir. Çaba, çalışana edime götürür fakat çaba ile edim eşit olmayabilir. Bazen

çok çaba az edimle sonuçlanabilir. Çalışanın ediminin artması, elde edeceği ödülü ve doyumunu arttırabilmektedir. Edim, çalışanın elde edeceği ödülünden ve doyumdan etkilenmez; fakat çalışanın çabasıyla etkilenmektedir.

**Ödül:** Çalışanın eylemi sonunda elde edeceği haz verici ve gereksinme doyurucu sonuçtur. Çalışan elde ettiği ödülü, gösterdiği çabaya ve ürettiği edime denk görmesi, beklediğini bulduğunu göstermektedir. İçsel ödül, çalışanın duyduğu hazzı ve doyumunu anlatırken; dışsal ödül çalışana çevresinden gelen özendiricilerdir. Çalışanın elde ettiği içsel ve dışsal ödülün artması, göstereceği çabayı ve sağlayacağı doyumunu arttırmaktadır.

**Doyum:** Beklenen ve gerçekleşen ödül birbirine denk olduğunda duyulan hazdır. Gerçekleşen ödül beklenilenden daha çok olduğunda doyum daha da yükselir. Çalışanın edimi, doyumuna pek dayanmaz; ama doyumunu edimine dayanmaktadır.

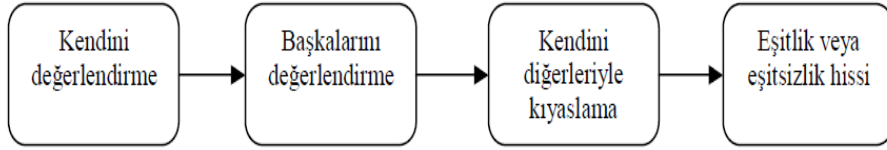
**Dönüt:** Çalışanın eylemleri sonunda elde ettiği doyumun, beklentisine, çabasına ve edimine yansıyan düzeltici, yönlendirici, hızlandırıcı ya da yavaşlatıcı etkisidir. Dönüt ne kadar olumlu ve güçlüyse, işin yinelenmesi gerektiğinde çalışanın beklenti derecesi, çabası o denli artış göstermektedir.

Bu kuramda, yüksek başarının yüksek doyumluluk verebilmesi için çalışanların beklentileri ile ödül arasında bir dengenin kurulması ve örgüt içinde dağıtılan ödüllerin adil olması gerekmektedir. Kuram, bir örgütte düşük başarılı fakat aradığını bulmuş kimselerin olabileceğini yine aynı zamanda yüksek başarılı fakat beklentilerine uygun biçimde ödüllendirilmemiş çalışanların olabileceğini de vurgulamaktadır. Tüm bireyleri arzuladığı oranda tatmin etmenin mümkün olmadığı ortaya çıkmaktadır (Eren, 2010: 578).

### 2.2.3.2.3. Eşitlik Kuramı

Bu kurama göre bireyin tatmin olması çalıştığı ortamdaki eşitlik ve eşitsizlik algısına göre değişiklik gösterebilmektedir. Lawler-Porter'in kuramına benzerlik gösteren kuramında J. Stacy Adams, kişinin sarf ettiği gayret ve karşılığında elde ettikleri sonucu aynı ortamda çalışan başka bir kişinin sarf ettiği gayret ve elde ettikleri sonucu karşılaştırdığını söylemektedir. Bu karşılaştırmanın sonucunda birey bir eşitlik ya da eşitsizlik olduğu sonucuna varmaktadır. Lawler-Porter'in içsel ödül, dışsal ödül ve tatmin olma arasındaki ilişki ile performans ile algılanan

eşit ödül benzerlik göstermektedir. Kuram şekil 2.9’da gibi özetlenebilir (Koçel, 2014: 750):



**Kaynak:** Özkalp, 2001: 173.

Şekil 2.9. J. Stacy Adams’ın Eşitlik Modeli

Şekil 2.9’de görüldüğü üzere bireyler kendilerini ve çalışma arkadaşlarının değerlendirir ve bir kıyaslama yaparlar. Birey kendisi ile diğer çalışma arkadaşları arasında eşitliğin ve denkliğin sağlandığına inanırsa doyum sağlar, eşitsizlik olduğuna inanırsa ya direnç gösterir, sonuç olarak örgüt içindeki ilişkileri olumsuz şekilde etkilenerek yalnızlığa itilebilir, ya da örgütten ayrılmaya karar verebilir (Yüksel, 2007: 151).

#### 2.2.3.2.4. Amaç Kuramı

Bu kuram Edwin Locke tarafından geliştirilmiştir. Bu kurama göre davranışın temel nedeni bireylerin bilinçli amaç ve niyetleridir. Amaçlar insanların düşüncelerine rehber olarak, davranışlarını yönlendirir. Birey duygu ve arzularını karşılamak için amaçlarına ulaşmak ister (Yüksel, 2007: 152). Locke’a göre bireylerin amaçları, onların motivasyon düzeylerini belirlemektedir. Ulaşılması zor amaçlar belirleyen kişiler, ulaşılması kolay amaçlar belirleyen kişilere göre daha yüksek düzeyde motive olurlar. Bireylerin kendileri için belirledikleri amacın ulaşılabilirlik derecesi önem taşımaktadır. Yüksek amaçlar, yüksek motivasyonun göstergesi olabilmektedir (Koçel, 2014: 750).

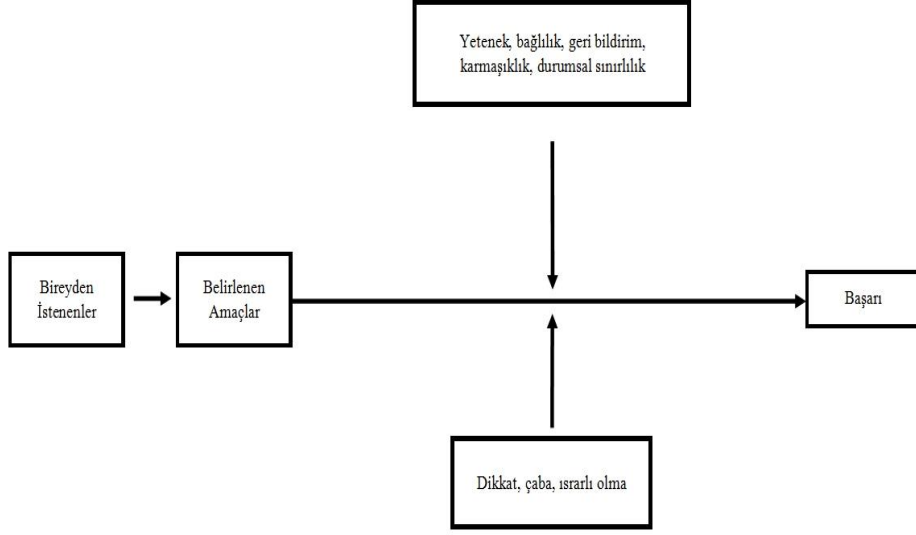
Amaçların, belirginlik, güçlük ve kabul derecesi olmak üzere üç özelliği vardır. Belirginlik, amaçlanan başarının gözlenebilir, açık ve ölçülebilir olmasını ifade eder. Güçlük, ulaşılacak istenilen başarı düzeyidir. Amaçların güçlük derecesi



farklılıklar gösterebilir. Buna ilaveten belirgin amaçları olan birey, amaçları yeterince belli olmayan bireylere göre daha başarılı olacaktır. Kabul derecesi, amaçların birey tarafından benimsenme derecesidir (Yüksel, 2007: 153). Locke, bireyler tarafından saptanan amaçların nitelikleri üzerinde durmuştur ve işyeri başarılarını işyerinde güdülenmeyi tamamıyla amaçların özelliklerine bağlamaya çalışmıştır (Eren, 2010: 560). Amaçlarda bulunması gereken özellikler şu şekilde sıralanabilir (Başaran, 2008: 108-109):

- Amaç, çalışanın algılayıp uygulayacağı biçimde açık ve seçik olmalıdır.
- Amaç, çalışanı edime yöneltici olduğundan, genel olmaktan çok özel olmalıdır.
- Amacın zorluğu ile edimin düzeyi arasında yüksek bir ilişki olup, çalışanın yeterliğini artırıcıdır.
- Amaç, çalışanın başarabileceği güçlükte olmalıdır.
- Amacın güçlük derecesi giderek yükseltilmelidir.
- Amaç, çalışanın beklenti düzeyine yakın ya da denk olmalıdır.
- Amaç çalışan tarafından benimsenmelidir.
- Çalışan, amacı ya kendisi belirlemeli ya da belirleme sürecine katılmalıdır.
- Amacın gerçekleştirilme süreci ve sonucu çalışana birlikte değerlendirilmeli, elde edilen dönüt, amaç geliştirmede kullanılmalıdır.
- Amaç, eylemlere ve edime ilişkin dönütlerle geliştirilmelidir
- Tüm bu sıralanan eylemler, çalışana geliştirici nitelikte olmalıdır.

Bireyler kendiliğinden işe ilişkin olarak beklenen davranışlar karşısında amaç belirlenmektedir. Amaçlarla başarı arasındaki ilişkinin gücü, çalışanın becerileri, işe bağlılık, işin güçlük derecesi, başarısına dair elde ettiği geribildirim ve diğer durumlarla sınırlılıklara bağlıdır. Bununla birlikte, çalışan işine dikkat ettiğinde, işe yönelik çabaladığında ve işinde süreklilik gösterdiğinde başarısı yükselmektedir. Aşağıda Şekil 2. 10'da amaç belirleme kuramının bu özellikleri verilmiştir (Yüksel, 2007: 153-154):



**Kaynak:** Locke ve Latham, 1993: 142'ten akt. Yüksel, 2007: 154.

Şekil 2.10. Edwin Locke Amaç Belirleme Modeli

Yukarıda şekil 2.10'da görüldüğü gibi bireyden istenenler, belirlenen amaçlar ilişkin ise ve bireyin yeteneği, dikkati, çabası vb. gibi bireysel faktörleri ile uyumlu ise kişi başarılı olacaktır.

#### 2.2.4. Öğretmenlerde İş Doyumu

İş doyumu, bireylerin işleriyle ilgili olumlu ya da olumsuz olabilecek duygularıdır. İş ortamlarında özellikle eğitim öğretimin temel yeri olan okullarda eğitimin etkili ve verimli olarak sürdürülebilmesi için yüksek düzeyde iş doyumunun olması gerekmektedir (Schermerhorn, Hunt ve Osborn, 2002: 14-16). Öğretmenlerin öğretim işini etkili bir şekilde gerçekleştirebilmeleri onların kendileri hakkındaki yetenekleri ve başarabileceklerine olan inancı ile doğrudan ilişkilidir. Ancak öğretmenlerin karşı karşıya kaldıkları ve baş etmek zorunda oldukları birçok problem öğretmenlerin işlerinden doyum sağlayamamalarına neden olabilmektedir (Karahan ve Uyanık-Balat, 2011: 1).

Öğretmenlik mesleği yoğun insan ilişkilerinin yaşandığı bir meslektir. Bir öğretmen, başta öğrenciler olmak üzere, veliler, yöneticilerle sürekli bir iletişim halinde olmakla birlikte disiplin sorunları, fiziki şartlar açısından yoksun sınıflar,

bürokratik işler, yetersiz ücret, kariyerinde yükselme gibi unsurlarla baş etmek durumunda kalmaktadır. Tüm bunların yanı sıra bulunduğu toplum içinde mesleğinin saygı görmemesi, uygulamak zorunda olduğu programlarla ilgi karar hakkının olması gibi sorunlarla da karşılaşır. Bu tür sorunlarla baş etmek öğretmenlerde iş doyumsuzluğuna ve dolaylı olarak verimsizliğe yol açabilmektedir (Celep, 2003). Öğretmenlerin verimliliği kuşkusuz güdülenme ve moral düzeylerine bağlıdır. İşinden mutluluk duyan ve beklentileri karşılanmış olan öğretmenler iş doyumuna ulaşacak ve bunun sonucunda etkili olacaklardır (Kumaş ve Deniz, 2010: 125). Yoğun insan ilişkileri gerektiren öğretmenlik mesleği, yalnızca ekonomik gereksinimleri karşılamak için değil, aynı zamanda psiko-sosyal gelişim ve doyum sağlamak içinde sürdürülen bir uğraş alanıdır (Özyürek, Gümüş ve Doğan, 2012: 894). Öğretmenlerin iş doyumunu sağlayamaması göz ardı edilmemesi gereken bir sorundur (Gençay, 2007). İş doyumunu sağlamış sağlıklı bir öğretmen, sadece tüm eğitim sistemine değil tüm topluma faydalı olabilir (Cemaloğlu ve Erdemoğlu, 2007) bunun tersi bir durumda ise yetiştirdiği bireylerle sağlıklı bir toplumun oluşmasına katkı sağlamakta zorlanabilir.

### **2.3. Duygusal emek ve İş doyumunu ilişkisi**

Duygusal emek ve iş doyumunu arasındaki ilişki daha önce hizmet sektöründe bazı alanlarda incelenmiştir. Duygusal emek kavramını ilk defa kavramlaştıran Hochschild, duygusal emeğin hizmet sektörü çalışanları üzerindeki olumsuz etkilerinden bahsetmiştir. Nitekim O bireylerin duygularının çalıştıkları örgüt tarafından satılabilen bir değer olarak görülmesinin, bireyler üzerinde doyumsuzluğa sebep olduğunu iddia etmiştir (Hochschild, 1983: 187). Duygusal emek sergileyen bireylerde gerçekte hissettikleri duygular ve sergiledikleri duygular arasında fark olduğunda duygusal uyumsuzluk (emotional dissonance) ortaya çıkmaktadır. Bu durum da bireylerde stres ve iş doyumsuzluğuna yol açabilmektedir (Abraham, 1998: 137). Morris ve Feldman, duyguları arasında çelişki yaşayan bireylerde hem tükenmişlik ve hem de iş doyumsuzluğu görülebileceğini savunmuşlardır (1996: 1003).

Yüzeysel davranış sergileyen çalışanların, bu gerçekte hissedilmeyen duyguların sahte bir şekilde sergilenmesi müşteriler tarafından fark edilmesi sonucunda müşteriler olumsuz etkilenebilir ve müşterinin talep ettiği hizmette

düşüş yaşanabilir (Thompson, 1976: 115). Doğal olarak böyle bir durumda kişinin yaptığı işten doyumсузлук duymasına yol açabilir. Rutter ve Fielding (1988) gerçek duyguların bastırılması ve iş doyumunu arasında olumsuz bir ilişki olduğunu ifade etmişlerdir. Morris ve Feldman (1997) yaptıkları araştırmada iş doyumunu ve duygusal uyumsuzluk arasında olumsuz yönde bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Erickson ve Wharton (1993)'ın araştırmaları da duygusal emek ve iş doyumunu arasındaki bu olumsuz ilişkiyi destekler niteliktedir. Pugliesi (1999) birey odaklı ve çevre odaklı duygusal emek sergilemenin iş doyumunu olumsuz önde etkilediğini bulmuştur. Diğer bir kuramcı Grandey (2000) de duygusal emek ve iş doyumunu arasında olumsuz bir ilişki olduğunu ifade etmiştir. Bununla birlikte duygusal emek ve iş doyumunu arasında olumlu ilişkilerin olduğunu savunan araştırmalar da vardır (Wharton, 1993). Adelman (1995) çalışma ortamında olumlu duygular sergilemenin bireyde olumlu duygular uyandıracaklarını ve sonuçta bu durumun bireyde iş doyumunu sağlayacağını ifade etmiştir. Benzer şekilde Pugh (2001) olumlu duygular sergilemenin müşterileri olumlu etkileyeceğini ve bu olumlu izlenimin satışları arttıracaklarını ve sonucunda daha fazla iş doyumunu beraberinde getireceğini ortaya çıkarmıştır.

Duygusal emekle ilgili yapılan araştırmalar genellikle yüzeysel ve derinden rol yapma davranışları arasında fark olduğunu varsayıp; ortak noktada yüzeysel rol yapma davranışının derinden rol yapma davranışına göre daha yıpratıcı sonuçlara neden olduğunu ve çalışma ortamında iş doyumсузлугу gibi olumsuz sonuçlara neden olabileceğini savunurlar (Brotheridge ve Grandey, 2002; Brotheridge ve Lee, 2002; Totterdell ve Holman, 2003; Liu vd., 2008; Woolf ve Hurst, 2009). Köksel'in (2009) araştırmasında da yüzeysel ve derinden rol yapma davranışları iş doyumuna anlamlı düzeyde bir etkiye sahip olduğu bulunmuştur. Ancak yüzeysel davranışın iş doyumunu olumsuz yönde etkilediği ifade edilmiştir.

Yüzeysel rol yapma davranışı beraberinde duygusal uyumsuzluğu da getirmektedir. Devamlı yüzeysel rol yapma davranışı sergilemek durumunda kalan bir bireyin yabancılaşması ve işine karşı olumsuz duygular geliştirmesi kaçınılmazdır. Diğer yandan, derinden rol yapma davranışı sergilemek bireyin gerçekten hissettiği duygular arasında bir iki yüzlülük yaratmayacağı için, bu kişiler duygusal uyumsuzluğun yaratacağı olumsuz etkilerden uzaklaşmaktadırlar. Daha da fazlası duygularını başarılı bir şekilde yönetebilen çalışan, müşterilerle

ilişkilerini daha başarılı bir şekilde yönetmiş olur ve bu durum da kişiye iş yerinde başarı duygularını yaşatarak iş doyumuna katkıda bulunur (Yalçın, 2010: 32)

Çalışanların buldukları örgütler onların uygun davranışı sergilemesi için bir takım duygu gösterim kuralları koymuşlardır (Grandey, 1999). Bu gösterim kuralları çerçevesinde duygusal emek davranışı sergilemenin hem çalışan hem de örgüt için olumlu sonuçları olabilmektedir (Ashford ve Humprey, 1993: 107). Çalışan, örgüt ya da toplum tarafından belirlenen gösterim kurallarına uygun davranışlar sergilediğinde müşteri ile istenen biçimde iletişim kurmakta ve müşteri memnuniyeti artmakta dolaylı olarak verimlilikte artmaktadır. Böyle durumlarda çalışanın verimliliğinin artması yaptığı işten doyum almasına sebep neden olabilmektedir (Othman, Abdullah ve Ahmad, 2008).

Müşteri memnuniyetinin artmasına sebep olan duygusal emek hem çalışanın hem de örgütün verimliliğine arttıran unsurdur. Duygusal emekle ilgili iş doyumuna yol açan başka bir durum ise çalışanın samimi davranışlar sergilemesi ve bu sergilediği davranışın duygusal gösterim kurallarıyla uyum içinde olmasıdır (Rafaeli ve Sutton, 1987: 29-31). Wharton (1999) yaptığı araştırmada duygusal emek sergileyen mesleklerde bireylerin diğer meslek kollarına göre daha fazla iş doyumuna ulaştıklarını kaydetmiştir. Bu durumu duygusal emek sergilemeyi gerektiren mesleklerin seçiminde bireylerin kişisel özelliklerine göre seçim yapmalarıyla açıklamıştır. Bireyin kişisel özellikleri, yaptığı işe uygun olduğunda sergilediği davranışlar ve duygular da uygun olacak ve iş doyumuna ulaşma olasılığı yükselme gösterebilecektir. Öyleki duygusal emek, çalışanların iş ortamının bir bileşenidir ve iş doyumunu üzerinde oldukça etkilidir. İşin gerektirdiği duygusal yönetimi başarıyla yapabilen çalışanların iş doyumuna ulaşma olasılıkları yüksektir (Salovey ve Grewal, 2005: 282) Görüldüğü gibi duygusal emek ile iş doyumunu arasında önemli düzeyde pozitif ve negatif ilişkiler bulunabilmektedir.

## 2.4. Tanımlar

Araştırmada geçen bazı kavramların tanımları aşağıda verilmiştir.

**Duygusal emek:** Çalışanların, işlerini yaparken karşı tarafta (müşteride) olumlu izlenim uyandırmak adına duygularını denetlemeleri ve önceden belirlenmiş kalıplara göre duygular sergileme çabalarıdır (Hochschild, 1987: 7).

**Yüzeysel rol yapma davranışı:** Gerçekte hissedilmeyen duygunun şartlar öyle olmasını gerektirdiği için gösterim kuralları çerçevesinde, zorunluluktan dolayı hissediyormuş gibi sergilenmesidir (Kıral, 2016).

**Derinden rol yapma davranışı:** Kişinin hissetmesi gereken duyguyu derinlemesine düşünerek o duyguyu gerçekten yaşıyormuşçasına içselleştirmesi, böyle bir ruh haline bürünmesi ve bunda da samimiymiş gibi davranmaya çalışmasıdır (Kıral, 2016).

**Samimi davranış:** Çalışanın doğal duygularını sergilemesi yani hiçbir çaba sarf etmeden olduğu gibi içinde bulunduğu duyguyu yansıtmasıdır (Kıral, 2016).

**İş doyum:** Çalışanların işleriyle ilgili deneyimlerini değerlendirdiklerinde hissettikleri olumlu ve memnuniyet verici duygu durumudur (Locke, 1976: 97).

**İçten doyum:** İşin içsel özelliğine ait unsurlardan (iş, başarı, saygınlık, sorumluluklar vb.) kaynaklanan doyum olarak nitelendirilir (Herzberg, Mausner ve Snyderman, 1959: 59).

**Dıştan doyum:** Çalışanların işin çevresine ait unsurlardan (iş ilişkileri, yönetim politikası, ücret, iş koşulları vb.) kaynaklanan durum olarak nitelendirilir (Herzberg vd., 1959 :5)

### **3. BULGULAR VE YORUMLAR**

Bu bölümde, araştırma probleminin çözümü için toplanan verilerin, istatistiki tekniklerle çözümlenmesi sonucunda elde edilen bulgulara ve bulgulara dayalı yorumlara yer verilmiştir. Araştırma bulguları ve buna dayalı olarak ortaya konan yorumlar, araştırmanın alt amaçlarına uygun olarak;

1. Öğretmenlerin duygusal emek düzeylerine ilişkin bulgular ve yorumlar,
2. Öğretmenlerin iş doyumuna düzeylerine ilişkin bulgular ve yorumlar,
3. Öğretmenlerin duygusal emek ve iş doyumuna düzeyleri arasındaki ilişkiye ilişkin bulgular ve yorumlar,
4. Öğretmenlerin iş doyumlarının duygusal emek düzeyleri tarafından yordanmasına ilişkin bulgular ve yorumlar başlıkları altında sunulmuştur.

Araştırma sonucu elde edilen bulgular araştırmanın daha kolay anlaşılması için tablolara dönüştürülerek gösterilmiştir.

#### **3.1. Öğretmenlerin Duygusal Emek Düzeylerine İlişkin Bulgular Ve Yorumlar**

Bu başlık altında; ortaokul öğretmenlerinin duygusal emek (yüzeysel, samimi ve derinlemesine) düzeyleri ile bu düzeylerin; cinsiyete, yaşa, branşa, mesleki kıdeme, eğitim durumuna, medeni duruma, çocuk sayısına, mesleğini severek yapıp yapmama durumuna göre farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin istatistiklerden elde edilen bulgulara ve yorumlara yer verilmiştir.

##### **3.1.1. Öğretmenlerin Duygusal Emek Düzeylerinin Boyutlar Bazında İncelenmesi**

Öğretmenlerin duygusal emek düzeyleri; yüzeysel rol yapma davranışı, samimi davranış ve derinlemesine rol yapma davranışı boyutları bazında aşağıdaki tablolarda belirtilmiştir.

## Öğretmenlerin Yüzeysel Rol Yapma Davranışı Düzeylerinin İncelenmesi

Ortaokul öğretmenlerinin yüzeysel rol yapma davranışı alt boyutuna ilişkin verdikleri cevaplara göre aldıkları puanların betimsel istatistikleri Tablo 3.1’de verilmiştir.

Tablo 3.1. Ortaokul Öğretmenlerinin Yüzeysel Rol Yapma Davranışı Düzeylerine İlişkin Betimsel İstatistikler

Madde No	İfade	n	$\bar{X}$	S	Sıralama
2	Okulda çevremdekilerle ilgilenirken sahte duygular sergilerim.	265	6.17	1.274	1
6	Okulda çevremdekilerle uygun bir biçimde ilgilenmek için rol yaparım.		5.93	1.238	2
8	Okulda gerçekte hiç hissetmediğim duyguları gösteririm.		5.84	1.384	3
3	Okulda doğru kabul edilen duyguları göstermek için rol yaparım.		5.82	1.460	4
5	Okulda asıl hissettiklerimden daha farklı şekilde davranırım.		5.76	1.392	5
9	Okulda, çevremdekilerle ilgilenirken gerçek duygularımı gizlemek zorunda kalırım.		5.27	1.513	6

Tablo 3.1’de görüleceği gibi öğretmenlerin yüzeysel rol yapma davranışı alt ölçeği maddeleri arasında görece en üst düzeyde olan “Okulda çevremdekilerle ilgilenirken sahte duygular sergilerim.” ( $\bar{X} = 6.17$ ) ve görece en düşük düzeyde olan “Okulda, çevremdekilerle ilgilenirken gerçek duygularımı gizlemek zorunda kalırım.” ( $\bar{X} = 5.27$ ) ifadeleridir.

Uysal’ın (2007) öğretmenler üzerinde yaptığı araştırmasında “Gerçekte hissettiğim duyguları kontrol etmeye çalışarak, dışarı yansıtılmaya çalışırım” ifadesi en yüksek düzeyde sergilenen davranış olmuştur. Bu ifade çalışmada ikinci sırada sergilenen “Okulda, çevremdekilerle uygun bir biçimde ilgilenmek için rol yaparım” ifadesiyle benzerlik göstermektedir. Bununla birlikte farklı alanlarda yapılan çalışmalarda da (Yakar, 2015; Keleş, 2014) benzer ifadeler ortaya çıkmıştır. Yakar (2015) turizm alanında yaptığı çalışmasında yüzeysel rol yapma davranışı alt ölçeği maddeleri arasında en üst düzeyde olan “Müşterilerle ilgilenirken göstermelik hisler sergilerim” ifadesidir. Bunu “Müşterilerle gereken



biçimde ilgilenmek için rol yaparım” ifadesi izlemektedir. Bu ifadeyi “Müşterilerle ilgilenirken gerçekte hissettiklerimden farklı davranırım” ifadesi takip etmektedir. En düşük düzeydeki ifade ise “Müşterilerle ilgilenirken robot gibiyimdir” ifadesidir. Bu araştırma turizm ve otelcilik alanında yürütülmesine rağmen ifadeler ve düzey sıralaması eldeki araştırmayla oldukça benzer niteliktedir.

### ***Öğretmenlerin Samimi Davranış Düzeylerinin İncelenmesi***

Ortaokul öğretmenlerinin samimi davranış alt boyutuna ilişkin verdikleri cevaplara göre aldıkları puanların betimsel istatistikleri Tablo 3. 2’de verilmiştir.

Tablo 3.2. Ortaokul Öğretmenlerinin Samimi Davranış Düzeylerine İlişkin Betimsel İstatistikler

Madde No	İfade	n	$\bar{X}$	S	Sıralama
10	Okulda, işimi iyi yapmak için göstermem gereken duygular gerçekten hissettiğim duygulardır.	265	5.5	1.586	1
4	Okulda gösterdiğim duygularla gerçekte ne hissettiğime ilişkin duygular uyumludur.		5.43	1.560	2
11	Okulda hissettiğim duyguların aynısını çevremdekilere de yansıtırım.		5.08	1.675	3

Tablo 3. 2’de görüleceği gibi öğretmenlerin samimi davranış alt ölçeği maddeleri arasında görece en üst düzeyde olan “Okulda, işimi iyi yapmak için göstermem gereken duygular gerçekten hissettiğim duygulardır.” ( $\bar{X} = 5.5$ ) ve görece en düşük düzeyde olan “Okulda hissettiğim duyguların aynısını çevremdekilere de yansıtırım.” ( $\bar{X} = 5.08$ ) ifadeleridir. Uysal’ın (2007) çalışmasında öğretmenler ‘O an içimden geçenleri dışarı yansıtırım’ ifadesini en yüksek düzeyde sergilemişlerdir. Bu çalışmada ise bu ifade benzer olan ‘Okulda hissettiğim duyguların aynısını çevremdekilere de yansıtırım’ ifadesi görece en düşük düzeyde sergilenmiştir. Bu durum farklı duygusal emek ölçeği kullanılmasından kaynaklanıyor olabilir. Farklı alanlarda (turizm) yapılan çalışmalarda (Yakar, 2015; Keleş, 2014) benzer ve farklı ifadeler ortaya çıkmıştır.

Yakar (2015) çalışmasında “Müşterilere karşı içimden gelen duyguların aynısını sergilerim” ifadesi en yüksek düzeyde sergilenen; en düşük düzeyde

sergilenen ifade ise ‘‘Müşterilere karşı sergilediğim duygular doğal hislerimle aynıdır’’ ifadesi olarak bulunmuştur. Keleş (2014) çalışmasında en yüksek düzeyde gösterilen ifadenin ‘‘müşterilere gösterilen duyguların doğal olması’’ ( $\bar{X} = 3.52$ ) iken; en düşük ortalamaya sahip ifadenin ‘‘müşterilere karşı hissedilenle o an hissedilenin aynı olması’’ ( $\bar{X} = 3.47$ ) ifadesi olduğu bulunmuştur. Öyle ki söz konusu çalışmada ifadelerin ortalaması bu çalışmayla kıyaslandığında görece düşük düzeydedir. Söz konusu çalışmalarda da benzer ölçek kullanılmış ancak örneklem grubu farklı olduğu için ortaya çıkan sonuçlarda farklılık göstermiştir denilebilir. Nitekim öğretmenlik mesleği daha doğal olmayı, samimi davranışlar sergilemeyi gerektirmektedir.

### ***Öğretmenlerin Derinden Rol Yapma Davranışı Düzeylerinin İncelenmesi***

Ortaokul öğretmenlerinin derinden rol yapma davranışı alt boyutuna ilişkin verdikleri cevaplara göre aldıkları puanların betimsel istatistikleri Tablo 3.3’te verilmiştir.

Tablo 3.3. Ortaokul Öğretmenlerinin Derinden Rol Yapma Davranışı Düzeylerine İlişkin Betimsel İstatistikler

Madde No	Boyutlar	n	$\bar{X}$	S	Sıralama
14	Okula gitmeye hazırlanırken kendime o gün güzel bir gün geçireceğimi telkin ederim.	265	5.15	1.552	1
13	Okulda çevremdekilere yardımcı olurken gerçekte hissettiğim olumsuz duygulardan kendimi telkin ederek sıyrılırım.		4.79	1.771	2
15	Okulda çevremdekilerle iletişimdayken göstermem gereken duyguları gerçekten hissetmeye çabalarım.		4.75	1.700	3
16	Okulda çevremdekilere gerçekte hissetmediğim bir duyguyu gösterirken davranışlarıma daha fazla dikkat etmek zorunda kalırım.		4.08	1.802	4
12	Okulda çevremdekilerle ilgilenirken, işimin gerektirdiği duruşu temsil etmek için kendimde belli duygular yaratmaya çalışırım.		3.91	1.798	5

Tablo 3.3’te görüleceği gibi öğretmenlerin derinlemesine rol yapma davranışı alt ölçeği maddeleri arasında görece en üst düzeyde olan ‘‘Okula gitmeye

hazırlanırken kendime o gün güzel bir gün geçireceğimi telkin ederim.” ( $\bar{X} = 5.15$ ) ve en düşük düzeyde olan “Okulda çevremdekilerle ilgilenirken, işimin gerektirdiği duruşu temsil etmek için kendimde belli duygular yaratmaya çalışırım.” ( $\bar{X} = 3.91$ ) ifadeleridir.

Kaya'nın (2009) özel okul öğretmenleri üzerinde yaptığı araştırmanın sonucunda görece en yüksek düzeyde olan ifadenin ‘İşim gereği karşımdakilere göstermem gereken duygu hangisi ise o duyguyu hissetmek için çaba gösteririm’ olduğu ortaya çıkmıştır. Bu ifade bu araştırmadaki “Okulda çevremdekilerle iletişimden göstermem gereken duyguları gerçekten hissetmeye çabalarım.” ifadesi ile benzer özellik göstermektedir.

Benzer ölçek kullanılarak farklı alanlarda (turizm) yapılan çalışmalarda da (Yakar, 2015; Keleş, 2014) benzer ya da farklı sonuçlara ulaşılmıştır. Yakar'ın çalışmasında “Müşterilere karşı sergilemem gereken duyguları sergileyebilmek için çaba harcarım” ifadesi görece en yüksek düzeyde iken; “Müşterilerle ilgilenirken işletmenin sergilemeye çalıştığı imaja uygun duyguları hissetmeye çalışırım” ifadesi görece en düşük düzeydeki ifade olmuştur. Bununla birlikte Keleş (2014: 110) çalışmasında farklı sonuçlara ulaşılmıştır. “Müşteriye sergilemem gereken davranışları gerçekten yaşamaya çalışırım” ifadesi görece en yüksek düzeyde iken; “Müşterilere göstermem gereken içimdeki duyguları geliştirmek için çalışırım” ifadesi görece en düşük düzeydeki ifade olmuştur.

### ***Öğretmenlerin Duygusal Emek Düzeylerinin Boyutlara İlişkin İncelenmesi***

Ortaokul öğretmenlerinin duygusal emek düzeylerinin boyutlarına ilişkin aldıkları puan ortalamalarının betimsel istatistikleri Tablo 3. 4'te verilmiştir.

Tablo 3.4. Ortaokul Öğretmenlerinin Duygusal Emek Düzeylerinin Boyutlarına İlişkin Aldıkları Puan Ortalamalarının Betimsel İstatistikleri

Boyutlar	N	$\bar{X}$	S	Sıralama
Yüzeysel Rol Yapma Davranışı	265	5.80	.817	1
Samimi Davranış		5.33	1.282	2
Derinden Rol Yapma Davranışı		4.54	1.217	3

Tablo 3.4 incelendiğinde ortaöğretim okulu öğretmenlerinin en çok yüzeysel rol yapma davranışını ( $\bar{X} = 5.80$ ) sonra sırası ile samimi davranış ( $\bar{X} = 5.33$ ) ve derinlemesine rol yapma davranışı boyutlarını ( $\bar{X} = 4.54$ ) sergiledikleri görülmektedir. Bu araştırmaya benzerlik gösteren araştırmalar (Pala, 2008; Beğenirbaş, 2013; Özgün, 2015) olduğu gibi farklılık gösteren araştırmalar da (Akın, Aydın, Erdoğan ve Demirkasımoğlu, 2014; Yılmaz, Altınkurt, Güner ve Şen, 2015; Kıral, 2016) bulunmaktadır. Bu araştırmayla benzer nitelikte, Özgün (2015) dersane öğretmenleriyle yaptığı araştırmanın sonucunda öğretmenlerin en yüksek düzeyde yüzeysel davranış sergiledikleri, daha sonra sırasıyla derinden ve samimi davranışlar sergiledikleri sonucuna ulaşmıştır. Akın vd.'nin (2014) ilkökul öğretmenleri ile yaptıkları çalışmalarında öğretmenlerin duygusal emek alt boyutları arasında en yüksek düzeyde samimi davranış sergilediklerini belirtmişlerdir. Yılmaz vd. (2015) yaptıkları araştırmada öğretmenlerin en yüksek düzeyde samimi, daha sonra derinden ve en düşük düzeyde yüzeysel davranış sergiledikleri sonucuna varmışlardır. Söz konusu araştırmacılar aynı zamanda müdürlerin öğretmenlerden daha yüksek düzeyde yüzeysel; öğretmenlerin de müdürlere göre daha yüksek düzeyde samimi davranış sergilediklerini belirtmişlerdir. Kıral'ın (2016) okul müdürleri ile gerçekleştirdiği çalışmasında ise müdürlerin en yüksek düzeyde derinden davranışı sonra sırası ile samimi ve yüzeysel davranışları sergilediği bulunmuştur.

Öğretmenlerin en fazla yüzeysel rol yapma davranışı sergiliyor olmalarının nedeni çalıştıkları okullardaki davranış gösterim kurallarının gerçek duygularıyla uyumlu olmaması olabilir.

### **3.1.2. Öğretmenlerin Duygusal Emek Düzeylerinin Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi**

Ortaokul öğretmenlerinin duygusal emek düzeylerinin; cinsiyet, yaş, branş, mesleki kıdem, eğitim durumu, medeni durum, çocuk sayısı, mesleğini severek yapıp yapmama değişkenlerine ilişkin incelenmesi sonucu elde edilen istatistikî veriler aşağıda verilmiştir.

### 3.1.2.1. Cinsiyet Değişkenine Göre İncelenmesi

Ortaokul öğretmenlerinin duygusal emek düzeylerinin, cinsiyet değişkenine göre değişip değişmediğine ilişkin t-testi sonuçları Tablo 3. 5'te verilmiştir.

Tablo 3.5. Öğretmenlerin Duygusal Emek Düzeylerine İlişkin Cinsiyete Göre t-Testi Sonuçları

Boyut/Değişken	Cinsiyet	n	$\bar{X}$	S	sd	t	P
Yüzeysel Rol Yapma Davranışı	Erkek	88	5.69	.917	263	1.476	.141
	Kadın	177	5.85	.761			
Samimi Davranış	Erkek	88	5.45	1.161		.994	.321
	Kadın	177	5.28	1.338			
Derinden Rol Yapma Davranışı	Erkek	88	4.72	1.023		1.697	.091
	Kadın	177	4.45	1.296			

Tablo 3. 5'te görüleceği gibi, öğretmenlerin yüzeysel rol yapma davranışı [ $t_{(263)} = 1.476$ ,  $p > .05$ ], derinlemesine rol yapma davranışı [ $t_{(263)} = 1.697$ ,  $p > .05$ ] ve samimi davranış [ $t_{(263)} = .994$ ;  $p > .05$ ] düzeyleri cinsiyet değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Bu çalışmaya benzer şekilde Uysal (2007), Kaya (2009) ve Savaş'ın (2012) öğretmenler üzerinde yaptıkları çalışmalarda duygusal emeğin alt boyutları ve cinsiyet arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı ortaya çıkmıştır. Yine bu araştırmaya benzer nitelikte Kırıl'ın (2016) okul müdürleri ile yaptığı araştırmada duygusal emek ve cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki olmadığı bulunmuştur. Bununla birlikte; Akın vd. (2014) kadın öğretmenlerin, erkek öğretmenlere göre daha fazla derinden ve yüzeysel davranış sergiledikleri sonucuna ulaşmışlardır. Yılmaz vd. (2015). erkek öğretmenlerin, kadınlardan daha fazla yüzeysel davranış sergilediği sonucuna ulaşmıştır. Beğenirbaş (2013) genel olarak erkeklerin kadınlardan daha fazla duygusal emek sergilediğini; boyutlar bazında ise erkeklerin daha fazla yüzeysel davranış sergilerken kadınların daha fazla samimi davranış sergilediğini ifade etmiştir. Beğenirbaş ve Basım'ın (2013) çalışmalarında ise kadınların erkeklere göre daha fazla duygusal emek sergiledikleri ortaya çıkmıştır. Özgün (2015) erkek öğretmenlerin, kadınlara göre daha fazla samimi davranış sergilediklerini belirtmiştir.

Farklı alanlarda (turizm, çağrı merkezi, sağlık) yapılan çalışmalarda da benzerlik (Yalçın, 2010; Başbuğ, v.d., 2010; Kozak ve Güçlü, 2008; Kaya ve Özhan, 2012; Oral ve Köse, 2011) ve farklılık (Türkay vd., 2011; Johnson, 2007; Değirmenci, 2010; İrigüler, 2015; Köksel, 2009; Keleş, 2014; Özkaplan, 2009) gösteren çalışmalara ulaşılmıştır.

### 3.1.2.2. Yaş Değişkenine Göre İncelenmesi

Ortaokul öğretmenlerinin duygusal emek düzeylerinin; yaş değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin ANOVA sonuçları Tablo 3. 6'da verilmiştir.

Tablo 3.6. Öğretmenlerin Duygusal Emek Düzeylerine İlişkin Yaşa Göre Karşılaştırılması ANOVA (Scheffe testi) Sonuçları

Boyut/ Değişken	Yaş Grubu	n	$\bar{X}$	S	Sd	F	p	Anl. Fark
Yüzeysel Rol Yapma Davranışı	1-30 yaş ve altı	62	5.81	.730	4;26 0	.708	.587	
	2-31- 35 yaş	66	5.90	.804				
	3-36- 40 yaş	54	5.66	.809				
	4-41 – 45 yaş	34	5.72	1.012				
	5-46 yaş ve üzeri	49	5.84	.809				
Samimi Davranış	1-30 yaş ve altı	62	5.48	1.037		.809	.520	
	2-31- 35 yaş	66	5.19	1.427				
	3-36- 40 yaş	54	5.19	1.342				
	4-41 – 45 yaş	34	5.36	1.391				
	5-46 yaş ve üzeri	49	5.50	1.221				
Derinden Rol Yapma Davranışı	1-30 yaş ve altı	62	4.32	1.051		3.834	.005	5/1-4
	2-31- 35 yaş	66	4.40	1.358				
	3-36- 40 yaş	54	4.71	1.133				
	4-41 – 45 yaş	34	4.20	1.310				
	5-46 yaş ve üzeri	49	5.03	1.091				

Tablo 3. 6'dan da izlenebileceği gibi duygusal emek düzeyleri, öğretmenlerin yüzeysel yapma rol davranışı [ $F_{(4-260)} = .708$ ;  $p > .05$ ] ve samimi davranış [ $F_{(4-260)} = .809$ ;  $p > .05$ ] boyutlarında anlamlı bir farklılık göstermezken; derinlemesine rol yapma davranışı [ $F_{(4-260)} = 3.834$ ;  $p < .05$ ] boyutunda yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Bu farkın hangi yaş grupları arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan scheffe testinin sonuçlarına göre; 46

yaş ve üzerindeki öğretmenlerin, derinden rol yapma davranışı düzeyleri ( $\bar{X} = 5.03$ ), 30 yaş ve altı grubundaki öğretmenler ( $\bar{X} = 4.32$ ) ile 41-45 yaş grubundaki öğretmenlerin ( $\bar{X} = 4.20$ ) derinden rol yapma davranışı düzeylerinden anlamlı şekilde daha yüksek bulunmuştur. 46 yaş ve üzeri öğretmenlerin derinden rol yapma davranış düzeylerinin diğer gruplara göre daha yüksek olmasının nedeni yaşın ilerledikçe öğretmenlerin sergiledikleri davranışları içselleştirmek için çaba sarfetmesi ve zaman içerisinde de bunu rutin bir biçimde sergilemesi olabilir. Nitekim Basım, Beğenirbaş & Yalçın (2013) yaş ve yüzeysel davranış arasında olumsuz yönde; yaş ve samimi davranış arasında olumlu yönde bir ilişki olduğunu ortaya çıkarmışlardır. Öğretmenlerin yaşları ilerledikçe mesleklerinin gerektirdiği duygusal rolleri içselleştirip, daha çok derinden ve samimi davranışlar sergiledikleri düşünülebilir. Basım ve Beğenirbaş (2013), Özgün (2015), Kaya (2009) ve Savaş (2012) öğretmenler üzerinde yaptıkları çalışmalarında; yüzeysel, derinlemesine ve samimi davranış boyutlarında yaşın anlamlı bir farklılık yaratmadığını; Kıral (2016) okul müdürleri üzerinde yaptığı çalışmada yine yaşın duygusal emek boyutları üzerinde anlamlı bir farklılık yaratmadığını ifade etmişlerdir. Farklı alanlarda (turizm) yapılan çalışmalarda (Yalçın, 2010; Değirmenci, 2010; İrigüler, 2015; Keleş, 2014) ise yaş ile duygusal emek arasında anlamlı farklılıklar olduğu ortaya çıkmıştır.

### **3.1.2.3. Branş Değişkenine Göre İncelenmesi**

Ortaokul öğretmenlerinin duygusal emek düzeylerinin, branş değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin ANOVA sonuçları Tablo 3.7’de verilmiştir.

Tablo 3.7. Öğretmenlerin Duygusal Emek Düzeylerine İlişkin Branşa Göre Karşılaştırılması ANOVA Sonuçları

Boyut/Değişken	Branş	N	$\bar{X}$	S	Sd	F	p
Yüzeysel Rol Yapma Davranışı	Sözel	125	5.84	.866	2;262	1.11	.330
	Sayısal	108	5.71	.754		2	
	Yetenek	32	5.91	.824			
Samimi Davranış	Sözel	125	5.34	1.350		.230	.794
	Sayısal	108	5.29	1.227			
	Yetenek	32	5.47	1.220			
Derinden Rol Yapma Davranışı	Sözel	125	4.52	1.207		1.51	.222
	Sayısal	108	4.45	1.201		2	
	Yetenek	32	4.88	1.284			

Tablo 3.7’de görüleceği gibi öğretmenlerinin duygusal emek düzeyleri branş değişkenine göre yüzeysel rol yapma davranışı [ $F_{(2, 262)}=1.112$ ,  $p > .05$ ], samimi davranış [ $F_{(2, 262)}= 230$ ,  $p > .05$ ] ve derinden rol yapma davranışı [ $F_{(2, 262)}=1.512$ ,  $p > .05$ ] boyutlarında anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Bir başka deyişle, öğretmenlerin tüm boyutlardaki duygusal emek düzeyleri, öğretmenlerin branşlarına göre anlamlı bir şekilde değişmemektedir. Basım ve Beğenirbaş (2013) öğretmenler üzerinde yapıları araştırmada yine branşın duygusal emek üzerinde anlamlı bir farklılık yaratmadığı bulunmuştur.

#### 3.1.2.4. Mesleki Kıdem Değişkenine Göre İncelenmesi

Ortaokul öğretmenlerinin duygusal emek düzeylerinin, mesleki kıdem değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin ANOVA sonuçları Tablo 3. 8’de verilmiştir.



Tablo 3.8. Öğretmenlerin Duygusal Emek Düzeylerine İlişkin Mesleki Kıdeme Göre Karşılaştırılması ANOVA Sonuçları

Boyut/Değişken	Mesleki Kıdem	n	$\bar{X}$	S	Sd	F	p
Yüzeysel Rol Yapma Davranışı	5 yıl ve altı	61	5.84	.717	4;260	.538	.708
	6-10 yıl	54	5.84	.790			
	11-15 yıl	48	5.689	.876			
	16 -20 yıl	44	5.71	.866			
	21 yıl ve üzeri	58	5.88	.865			
Samimi Davranış	5 yıl ve altı	61	5.43	1.112		1.789	.131
	6-10 yıl	54	5.22	1.430			
	11-15 yıl	48	5.28	1.293			
	16 -20 yıl	44	5.01	1.479			
	21 yıl ve üzeri	58	5.64	1.086			
Derinden Rol Yapma Davranışı	5 yıl ve altı	61	4.42	1.094		1.335	.257
	6-10 yıl	54	4.32	1.339			
	11-15 yıl	48	4.4875	1.236			
	16 -20 yıl	44	4.7773	1.017			
	21 yıl ve üzeri	58	4.7172	1.324			

Tablo 3.8’den de izlenebileceği gibi duygusal emek düzeyleri, öğretmenlerin yüzeysel rol yapma davranışı [ $F_{(4;260)}= 538$ ;  $p> .05$ ], samimi davranış [ $F_{(4;260)}=1.789$ ;  $p> .05$ ] ve derinden rol yapma davranışı [ $F_{(4;260)}= 1.335$ ;  $p> .05$ ] boyutlarında kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Elde edilen bulgulara göre kıdem değişkeninin öğretmenlerin duygusal emek düzeylerinde anlamlı bir farklılık yaratmadığı söylenebilir.

Bu araştırmaya benzerlik gösteren araştırmalar (Kaya, 2009; Savaş, 2012; Özgün, 2015 ve Kıral, 2016) olduğu gibi farklılık gösteren araştırmalar da (Uysal, 2007 ve Beğenirbaş, 2013) bulunmaktadır. Uysal (2007) 15 yıl ve üzerinde kıdeme sahip olan öğretmenlerin, 15 yıl ve altında kıdeme sahip olan öğretmenlerden daha fazla derinlemesine davranış sergilediklerini ortaya çıkarmıştır. Beğenirbaş (2013) ise 21 yıl ve daha üstü kıdeme sahip olan öğretmenlerin duygusal emek davranışlarının, daha az hizmet süresine sahip öğretmenlerden yüksek olduğunu ortaya çıkarmıştır. Farklı alanlarda (turizm, sağlık) yapılan çalışmalarda da (Yalçın, 2010; Ünlüer Öz, 2007; İrigüler, 2015 ve Keleş, 2014) kıdemin duygusal emek üzerinde anlamlı farklılık yarattığı ya da yaratmadığı (Oral ve Köse, 2011) ortaya çıkmıştır.

### 3.1.2.5. Eğitim Durumu Değişkenine Göre İncelenmesi

Ortaokul öğretmenlerinin duygusal emek düzeylerinin; eğitim durumu değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin Mann Whitney U testi sonuçları Tablo 3. 9’da verilmiştir.

Tablo 3.9. Öğretmenlerin Duygusal Emek Düzeylerine İlişkin Eğitim Durumuna

Boyut/Değişken	Eğitim Durumu	n	Ortalama Sırası	Sıra Toplamı	U	p
Yüzeysel Rol Yapma Davranışı	Lisans	250	132.61	33152.5	1777.5	.735
	Lisansüstü	15	139.50	2092.5		
Samimi Davranış	Lisans	250	132.79	33198	1823	.856
	Lisansüstü	15	136.47	2047		
Derinden Rol Yapma Davranışı	Lisans	250	134.31	33578.5	1546.5	.254
	Lisansüstü	15	111.10	1666.5		

Göre Mann-Whitney U Testi Sonuçları

Tablo 3.9 incelendiğinde, yüzeysel rol yapma davranışı [ $U= 1777.5$ ;  $p> .05$ ], samimi davranış [ $U= 1823$ ;  $p> .05$ ] ve derinlemesine rol yapma davranış [ $U= 1546.5$ ;  $p> .05$ ] düzeylerine ilişkin eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık ortaya çıkmadığı görülmektedir. Öğretmenlerin eğitim durumlarının onların duygusal emek düzeylerini etkilemediği söylenebilir. Bu araştırmaya benzerlik gösteren bir araştırma (Basım ve Beğenirbaş, 2013) olduğu gibi farklılık gösteren bir araştırma da (Beğenirbaş, 2013) bulunmaktadır. Beğenirbaş (2013) doktora yapmış olan öğretmenlerin, derinden rol yapma davranışı boyutunun diğer öğretmenlere oranla daha düşük olduğunu ifade etmiştir. Mevcut araştırmada anlamlı bir farklılık görülmemesinin sebebi öğretmenlerin eğitim durumunun lisans ve lisansüstü düzeyinde olmasından kaynaklanıyor olabilir. Beğenirbaş’ın (2013) araştırmasında söz konusu farklılık doktora düzeyinde öğretmenlerden kaynaklanmıştır Farklı alanda (turizm) yapılan bir araştırmada (Keleş, 2014) farklı bulgular da söz konusudur. Keleş (2014) araştırmasında çalışanların eğitim düzeylerine göre yüzeysel rol yapma boyutunda anlamlı bir farklılık olmadığını fakat eğitim düzeyi düştükçe derinden rol yapma davranışının arttığını belirtmiştir. Samimi davranışta ise yine eğitim düzeyi düşük bireylerin eğitim düzeyi yüksek olan bireylere göre daha fazla samimi davranışlar sergilediğini ortaya çıkarmıştır.

### 3.1.2.6. Medeni Durum Değişkenine Göre İncelenmesi

Ortaokul öğretmenlerinin duygusal emek düzeylerinin, medeni durum değişkenine göre değişip değişmediğine ilişkin t-testi sonuçları Tablo 3. 10'da verilmiştir.

Tablo 3.10. Öğretmenlerin Duygusal Emek Düzeylerine İlişkin Medeni Duruma Göre t-Testi Sonuçları

Boyut/Değişken	Medeni Durum	N	$\bar{X}$	S	Sd	t	p
Yüzeysel Rol Yapma Davranışı	Evli	220	5.81	.816	263	.616	.539
	Bekâr	45	5.73	.829			
Samimi Davranış	Evli	220	5.32	1.307		.453	.651
	Bekâr	45	5.41	1.163			
Derinden Rol Yapma Davranışı	Evli	220	4.56	1.250		.826	.410
	Bekâr	45	4.40	1.040			

Tablo 3. 10'da görüleceği gibi, öğretmenlerin yüzeysel rol yapma davranışı [ $t_{(263)} = 616$ ;  $p > .05$ ], samimi davranış [ $t_{(263)} = .453$ ;  $p > .05$ ] ve derinlemesine rol yapma davranışı [ $t_{(263)} = .826$ ;  $p > .05$ ] düzeyleri medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Medeni durumun öğretmenlerinin duygusal emek düzeylerinde anlamlı bir farklılık yaratmadığı söylenebilir. Bu araştırmaya benzerlik gösteren araştırmalar (Kaya, 2009; Basım ve Beğenirbaş, 2013 ve Kırıl, 2016) olduğu gibi farklılık gösteren araştırmalar da (Yılmaz vd., 2015; Beğenirbaş, 2013) bulunmaktadır. Yılmaz vd. (2015) evli öğretmenlerin bekar öğretmenlere göre daha fazla yüzeysel davranış sergilediğini ifade etmişlerdir. Yine Beğenirbaş (2013) evlilerin genel anlamda daha çok duygusal emek sergilediğini belirtmiştir. Farklı alanda (sağlık, turizm) yapılan araştırmalarda da bu araştırmada olduğu gibi medeni durum ve duygusal emek arasında anlamlı bir fark gözlenmemektedir (Köksel, 2009; İrigüler, 2015).

### 3.1.2.7. Çocuk Sayısı Değişkenine Göre İncelenmesi

Ortaokul öğretmenlerinin duygusal emek düzeylerinin; çocuk sayısı değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin Kruskal-Wallis testi sonuçları Tablo 3. 11’de verilmiştir.

Tablo 3.11. Öğretmenlerin Duygu Düzeylerine İlişkin Çocuk Sayısına Göre Kruskal-Wallis Testi Sonuçları

Boyut/Değişken	Çocuk Sayısı	n	Ortalama Sırası	$\chi^2$	sd	p
Yüzeysel Rol	0	80	134.31	980	3;261	.806
Yapma	1	62	138.77			
Davranışı	2	107	130.71			
	3	16	119.38			
Samimi	0	80	132.01	2.351		.503
Davranış	1	62	123.58			
	2	107	140.72			
	3	16	122.84			
Derinden Rol	0	80	119.50	4.080		.253
Yapma	1	62	134.52			
Davranışı	2	107	139.77			
	3	16	149.31			

Tablo 3. 11’de görüldüğü gibi, öğretmenlerin yüzeysel rol yapma davranışı [ $\chi^2_{(3-261)} = .806$ ;  $p > .05$ ], samimi davranış [ $\chi^2_{(3-261)} = .503$ ;  $p > .05$ ] ve derinlemesine rol yapma davranışı [ $\chi^2_{(3-261)} = .253$ ;  $p > .05$ ] düzeyleri çocuk sayısı değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Elde edilen bu sonuca göre çocuk sayısı değişkeninin öğretmenlerin duygusal emek düzeylerini değiştirmedeği söylenebilir. Benzer şekilde Savaş’ın (2012) öğretmenler ile ilgili yaptığı çalışmada da öğretmenlerin çocuk sayısının onların duygusal emeklerinde farklılık yaratmadığı ortaya çıkmıştır. Bununla birlikte Değirmenci’nin sağlık sektöründe hemşireler üzerinde yaptığı çalışmada çocuk sayısı ile derinden rol davranışı sergileme arasında anlamlı bir ilişki olduğu çocuk sayısı arttıkça derinden rol davranışı sergilemenin arttığını bulmuştur (2010).

### 3.1.2.8. Mesleği Severek Yapıp Yapmama Değişkenine Göre İncelenmesi

Ortaokul öğretmenlerinin duygusal emek düzeylerinin; mesleğini sevip sevmeme değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin Mann-Whitney U testi sonuçları Tablo 3. 12’te verilmiştir.

Tablo 3.12. Öğretmenlerin Duygusal Emek Düzeylerine İlişkin Mesleğini Sevip Sevmeme Durumuna Göre Mann-Whitney U Testi Sonuçları

Boyut/Değişken	Mesleği Sevme		Ortalama Sırası	Sıra Toplamı	U	p
	Sevme	n				
Yüzeysel Rol Yapma Davranışı	Evet	251	134.65	33797.5	1342.5	.136
	Hayır	14	103.39	1447.5		
Samimi Davranış	Evet	251	135.95	34123	1017	.008
	Hayır	14	80.14	1122		
Derinden Rol Yapma Davranışı	Evet	251	132.97	33376.5	1750.5	.981
	Hayır	14	133.46	1868.5		

Tablo 3. 12 incelendiğinde, yüzeysel rol yapma davranışı [ $U= 1342.5$ ;  $p> .05$ ] ve derinlemesine rol yapma davranışı [ $U= 1750.5$ ;  $p> .05$ ] düzeylerine ilişkin mesleği sevip sevmeme değişkenine göre anlamlı bir fark ortaya çıkmazken; samimi davranış [ $U= 1017$ ;  $p< .05$ ] düzeylerine ilişkin anlamlı farklılık ortaya çıkmıştır. Sıra ortalamaları dikkate alındığında, mesleğini severek yapan öğretmenlerin samimi davranışlarının mesleğini severek yapmayan öğretmenlerden daha yüksek olduğu söylenebilir. Mesleğini severek yapan öğretmenlerin samimi davranışlar sergilemesinin nedeni öğretmenlerin kişisel özelliklerine uygun mesleği seçmelerinden kaynaklanıyor olabilir. Bireyin kişisel özellikleri, yaptığı işe uygun olduğunda sergilediği davranışlar ve duygular da uygun ve samimi olmaktadır (Salovey ve Grewal, 2005: 282; Gosserand, 2003: 87). Öğretmenlik mesleğinin bireyin kişilik özellikleriyle uyumlu olması sonucunda içinden geldiği gibi davranıp, samimi duygular sergilemesi beklenebilir.

### 3.2. İş Doymu Düzeylerine İlişkin Bulgular Ve Yorumlar

Bu başlık altında; ortaokul öğretmenlerinin iş doymu (içsel, dışsal) düzeylerine ilişkin elde edilen bulgular ve yorumlar ile ortaokul öğretmenlerinin iş doymu düzeylerinin; cinsiyet, yaş, brans, mesleki kıdem, eğitim durumu, medeni durum, çocuk sayısı, mesleğini severek yapıp yapmama durumuna göre farklılaşp farklılaşmadığına ilişkin istatistiklerden elde edilen bulgulara ve yorumlara yer verilmiştir.

#### 3.2.1. Öğretmenlerin İş Doymu Düzeylerinin Genel Olarak ve Boyutlar Bazında İncelenmesi

Öğretmenlerin iş doymu düzeyleri; içsel ve dışsal olarak aşağıdaki tablolarda belirtilmiştir.

#### *Öğretmenlerin İçsel Doym Düzeylerinin İncelenmesi*

Ortaokul öğretmenlerinin içsel doym düzeylerine ilişkin verdikleri cevaplara göre elde edilen puanların betimsel istatistikleri Tablo 3. 13'te verilmiştir.

Tablo 3.13. Ortaokul Öğretmenlerinin İçsel Doym Düzeylerine İlişkin Betimsel İstatistikler

Madde No	İfade	n	$\bar{X}$	S	Sıralama
9	Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmaktan	265	4.44	.555	1
11	Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olmasından		4.28	.624	2
20	Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden		4.27	.692	3
8	Bana iş güvencesi sağlamasından		4.17	.735	4
16	İşimi yaparken bana kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını vermesinden		4.10	.728	5
3	Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansımın olmasından		4.08	.774	6
15	İşimin bana kendi kararlarımı uygulama serbestliğini vermesinden		3.91	.773	7
4	İşimin toplumda "saygın" bir kişi olma şansını vermesinden		3.86	.935	8.5
10	Başkalarına ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmaktan		3.86	.738	8.5
2	İşimde tek başıma çalışma olanağımın olmasından		3.77	.954	10
7	Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansımın olmasından		3.58	1.139	11
1	İşimin beni her zaman meşgul etmesinden		3.44	1.035	12

Ortaokul öğretmenlerinin içsel doyum boyutu ifadeleri arasında görece en yüksek ifadenin ‘Başkaları için birşeyler yapabilme olanağına sahip olmaktan’ ( $\bar{X} = 4.44$ ) ifadesi, en düşük olan ifadenin ise ‘İşimin beni her zaman meşgul etmesinden’ ( $\bar{X} = 3.44$ ) ifadesi olduğu tespit edilmiştir. Buna göre öğretmenlerin diğer insanlara yararlı olabilme olanaklarının yüksek doyum sağlamalarında oldukça etkili olduğu söylenebilir. Türkoğlu (2008), Yılmaz ve Kırıl’ın (2014) öğretmenler üzerinde yaptıkları çalışmalar da bu araştırmaya benzer şekilde görece en yüksek ifadenin aynı olduğu tespit edilmiştir. Kaya’nın (2009) araştırmasında ise görece en yüksek düzeyde yer alan ifadelerin “toplumda saygın biri olma şansı vermesi bakımından” ve “kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olması açısından” ifadelerin olduğu bulunmuştur. Görece en düşük ifadelerin ise “yaptığım iş karşılığında aldığım ücret bakımından” ve “İş içinde terfi olanağımın olması açısından” ifadelerinin olduğu bulunmuştur.

### ***Öğretmenlerin Dışsal Doyum Düzeylerinin İncelenmesi***

Ortaokul öğretmenlerinin dışsal doyum düzeylerine ilişkin verdikleri cevaplara göre elde edilen puanların betimsel istatistikleri Tablo 3. 14’te verilmiştir.

Tablo 3.14. Ortaokul Öğretmenlerinin Dışsal Doyum Düzeylerine İlişkin Betimsel İstatistikler

Madde No	İfade	n	$\bar{X}$	S	Sıralama
19	Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilmekten	265	3.89	.820	1
18	Çalışma arkadaşlarımla birbirleriyle anlaşmalarından		3.84	.927	2
12	İşimle ilgili alınan kararların uygulanmaya konmasından		3.63	1.014	3
17	Uygun çalışma koşullarının sağlanmasından		3.36	1.064	4
14	İş içinde terfi olanağımın olmasından		3.28	1.001	5
5	Okul yöneticimin çalışanlara yönelik tutumlarından		3.15	1.179	6
6	Yöneticilerin karar vermedeki yeteneğinden		2.82	1.105	7
13	Yaptığım işin karşılığında aldığım ücretten,		2.18	1.1100	8

Tablo 3. 14 incelendiğinde, ortaokul öğretmenlerinin dışsal doyum düzeyleri arasında görece en üst düzeyde olan ifadenin “Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilmekten” ( $\bar{X} = 3,89$ ), görece en alt düzeyde olan ifade ise “Yaptığım işin karşılığında aldığım ücretten” ( $\bar{X} = 2.18$ ) ifadeleridir.

Türkoğlu (2008), Kaya (2009), Yılmaz ve Kırıl’ın (2014) araştırmalarında da bu çalışmaya benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Sarpkaya (2008) ve Bota’nın (2013), çalışmalarında ücrete bağlı olarak iş doyumunun düşük olduğu bulunmuştur. Öğretmenlerin iş doyumlarının dışsal düzeyde görece düşük olmasında; yaptıkları işin takdir edilmemesi, çalışma arkadaşlarıyla anlaşamamaları, maaşlarının düşük olması, karar aşamalarında katılım sağlayamamaları gibi nedenler etkili olmuş olabilir.

### ***Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeylerinin Boyutlara İlişkin İncelenmesi***

Ortaokul öğretmenlerinin iş doyum düzeylerinin genel ve boyutlara ilişkin verdikleri cevaplara göre elde edilen puanların betimsel istatistikleri Tablo 3. 15’de verilmiştir.

Tablo 3.15. Ortaokul Öğretmenlerinin İş Doyumu Düzeylerinin Boyutlarına İlişkin Aldıkları Puan Ortalamalarının Betimsel İstatistikleri

<b>Boyutlar</b>	<b>N</b>	<b><math>\bar{X}</math></b>	<b>S</b>	<b>Sıralama</b>
İçsel	265	3.98	.410	1
Genel		3.70	.405	2
Dışsal		3.27	.569	3

Tablo 3. 15 ’i incelendiğinde; öğretmenlerin görece en çok içsel doyum sağladığı ( $\bar{X} = 3.98$ ), bunu genel ( $\bar{X} = 3.70$ ) ve dışsal ( $\bar{X} = 3.27$ ) doyumun takip ettiği görülmektedir. Öğretmenlerin içsel, dışsal ve genel iş doyum düzeyleri ortalamasının üzerinde olup, “memnunum” düzeyindedir. Yılmaz ve Kırıl, 2014; Arık, 2010 ve Diri, 2015 gibi araştırmacılar da benzer sonuçlara ulaşmışlardır. Yılmaz ve Kırıl’ın (2014) araştırmalarında da öğretmenlerin iş doyumları genel ve boyutlar bazında memnunum şeklindedir.



### 3.2.2. Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeylerinin Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi

Ortaokul öğretmenlerinin iş doyumu düzeylerinin cinsiyet, yaş, branş, mesleki kıdem, eğitim durumu, medeni durum, çocuk sayısı, mesleğini severek yapıp yapmama değişkenlerine ilişkin incelenmesi sonucu elde edilen istatistikî veriler aşağıda verilmiştir.

#### 3.2.2.1. Cinsiyet Değişkenine Göre İncelenmesi

Ortaokul öğretmenlerinin iş doyumu düzeylerinin; cinsiyet değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin t-testi sonuçları Tablo 3. 16'da verilmiştir.

Tablo 3.16. Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeylerine İlişkin Cinsiyete Göre t-Testi Sonuçları

Boyut/Değişken	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	S	Sd	t	p
İçsel	Erkek	88	3.99	.435	263	.046	.963
	Kadın	177	3.98	.398			
Dışsal	Erkek	88	3.41	.598		2.823	.005
	Kadın	177	3.20	.543			
Genel	Erkek	88	3.75	.423		1.542	.124
	Kadın	177	3.67	.395			

Tablo 3.16 incelendiğinde, öğretmenlerin içsel [ $t_{(263)} = .046$ ;  $p > .05$ ] ve genel doyum düzeyleri [ $t_{(263)} = 1.542$ ;  $p > .05$ ] cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermezken, dışsal doyumları [ $t_{(263)} = 2.823$ ;  $p > .05$ ] anlamlı bir farklılık göstermektedir. Erkek öğretmenlerin ( $\bar{X} = 3.41$ ) dışsal iş doyumu düzeyi kadın öğretmenlere ( $\bar{X} = 3.20$ ) göre anlamlı şekilde daha yüksektir. Cinsiyete göre, öğretmenlerin dışsal iş doyumu düzeyleri farklılaşmaktadır. Klassen ve Chui (2010) kadınların sınıf yönetiminde zorlanmalarının ve iş streslerinin daha yüksek olmalarının onlarda düşük düzeyde iş doyumuna neden olduğunu bulmuşlardır. Bulu (2016) da erkeklerin sınıfta otoriteyi kolaylıkla sağlamasının iş doyumuna üzerinde etkili olduğunu ifade etmiştir. Bu araştırmada da benzer olarak erkeklerin iş doyumuna daha yüksektir, bunun nedeni kadınların daha fazla stres yaşıyor olmaları olabilir. Kadın öğretmenlerin kendini geliştirme, sosyal çevre oluşturma,

meslek alanında ilerleme, kariyer yapma, siyasal ve sendikal etkinliklere katılma konularında sıkıntılar yaşaması ve toplumsal cinsiyet rollerinde cins ayrımcılığının pekiştirilmesiyle ortaya çıkan olumsuz etkiler, dışsal doyumlarının düşük olmasının nedenleri olabilir (Tan, 2008: 63).

Bu araştırmaya benzerlik gösteren araştırmalar (Sarpkaya, 2000; Johnson, 2007; Abdullah, Uli ve Parasuraman, 2010; Klassen ve Chui, 2010) olduğu gibi farklılık gösteren araştırmalar da (Avşaroğlu, Deniz ve Kahraman, 2005; Crossman ve Harris, 2006; Uysal, 2007; Mahmood, Nudrat, Asdaque, Nawas ve Haider, 2010; Brackett, Palomera, Mojsa-Kaja ve Salovey, 2010; Mehta, 2012; Bota, 2013; Yılmaz, 2014; Yılmaz ve Kıral, 2014; Çelik, 2015) bulunmaktadır. Avşaroğlu vd. (2005), Uysal (2007), Crossman ve Harris (2006), Brackett vd.(2010), Mehta (2012), Bota (2013), Yılmaz (2014) ve Yılmaz ve Kıral (2014) öğretmenlerde iş doyumunun cinsiyet değişkeniyle anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Mahmood vd. (2010) ve Çelik (2015) araştırmalarında kadınların erkeklere görece daha yüksek iş doyumunu bulmuşlardır.

### 3.2.2.2. Yaş Değişkenine Göre İncelenmesi

Ortaokul öğretmenlerinin iş doyumunu düzeylerinin; yaş değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin ANOVA sonuçları Tablo 3. 17’de verilmiştir.

Tablo 3.17. Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeylerine İlişkin Yaş Göre Karşılaştırılması ANOVA Sonuçları

Boyut/Değişken	Yaş	N	$\bar{X}$	S	Sd	F	p
İçsel	30 yaş ve altı	62	4.03	.394	4; 260	1.513	.199
	31- 35 yaş	66	3.97	.402			
	36- 40 yaş	54	3.87	.484			
	41 – 45 yaş	34	4.01	.421			
	46 yaş ve üzeri	49	4.04	.327			
Dışsal	30 yaş ve altı	62	3.33	.554		.400	.808
	31- 35 yaş	66	3.22	.681			
	36- 40 yaş	54	3.23	.496			
	41 – 45 yaş	34	3.31	.579			
	46 yaş ve üzeri	49	3.27	.501			
Genel	30 yaş ve altı	62	3.75	.392	1.042	.386	
	31- 35 yaş	66	3.67	.462			
	36- 40 yaş	54	3.61	.412			
	41 – 45 yaş	34	3.73	.429			
	46 yaş ve üzeri	49	3.74	.302			

Tablo 3.17’de görülebileceği gibi öğretmenlerin içsel [ $F_{(4-260)}= 1.513$ ;  $p> .05$ ], dışsal [ $F_{(4-260)}=.400$ ;  $p> .05$ ] ve genel iş doyum düzeyleri [ $F_{(4-260)}= 1.042$ ;  $p> .05$ ] öğretmenlerin yaş değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Yaş değişkenine göre öğretmenlerin iş doyum düzeyleri değişiklik göstermemektedir. Bu araştırmaya benzerlik gösteren araştırmalar (Sarpkaya, 2000; Avşaroğlu vd., 2005; Crossman ve Harris, 2006; Bracket vd., 2010; Adıgüzel, Karadağ ve Ünsal, 2011; Koruklu, Feyzioğlu, Özenoğlu-Kiremit ve Aladağ, 2013; Gündoğdu, 2013; Yılmaz, 2014 ve Yılmaz ve Kırıl, 2014) olduğu gibi farklılık gösteren bir araştırmalar da (Abdullah vd., 2009; Bota, 2013) bulunmaktadır. Bota’nın (2013) çalışmasında 30 yaş ve altı öğretmenlerin iş doyum düzeyleri 31 yaş ve üzeri öğretmenlerden anlamlı şekilde görece daha düşüktür. Abdullah vd. (2010) yaş ve iş doyum arasında olumlu yönde anlamlı bir ilişki olduğunu yaş arttıkça iş doyumunun da ona bağlı olarak artış gösterdiğini ifade etmişlerdir.

### 3.2.2.3. Branş Değişkenine Göre İncelenmesi

Ortaokul öğretmenlerinin iş doyum düzeylerinin; branş değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin ANOVA sonuçları Tablo 3. 18’de verilmiştir.

Tablo 3.18. Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeylerine İlişkin Branşa Göre Karşılaştırılması ANOVA Sonuçları

Boyut/Değişken	Branş	n	$\bar{X}$	S	Sd	F	p
İçsel	1-Sözel	125	3.97	.449	2; 262	1.951	.144
	2-Sayısal	108	3.96	.368			
	3-Yetenek	32	4.11	.370			
Dışsal	1-Sözel	125	3.21	.563		1.898	.152
	2-Sayısal	108	3.29	.565			
	3-Yetenek	32	3.42	.592			
Genel	1-Sözel	125	3.66	.432		2.375	.095
	2-Sayısal	108	3.69	.371			
	3-Yetenek	32	3.84	.391			

Tablo 3.18’de görülebileceği gibi öğretmenlerin iş doyumu düzeyleri branş değişkenine göre; içsel [ $F_{(2-262)}= 1.951$ ;  $p > .05$ ], dışsal [ $F_{(2-262)}=1.898$   $p > .05$ ] ve genel iş doyumu [ $F_{(2-262)} =2.375$ ;  $p> .05$ ] boyutlarda anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Bu araştırmaya benzerlik gösteren araştırmalar (Sarpkaya, 2000; Çağlar ve Demirtaş, 2011; Koruklu vd., 2013; Diri, 2014) olduğu gibi farklılık gösteren araştırma da (Yılmaz ve Kıral, 2014) bulunmaktadır. Yılmaz ve Kıral (2014) çalışmalarında iş doyumunun içsel ve genel düzeyde branşa göre anlamlı farklılık gösterdiği ortaya çıkmıştır. Yetenek dersleri öğretmenlerinin içsel ve genel doyum düzeyinin sayısal derslerin öğretmenlerine göre daha yüksek olduğu bulunmuştur.

### 3.2.2.4. Mesleki Kıdem Değişkenine Göre İncelenmesi

Ortaokul öğretmenlerinin iş doyumu düzeylerinin; mesleki kıdem değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin ANOVA sonuçları Tablo 3. 19’de verilmiştir

Tablo 3.19. Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeylerine İlişkin Kıdeme Göre Karşılaştırılması ANOVA Sonuçları

Boyut/Değişken	Hizmet Yılı	N	$\bar{X}$	S	Sd	F	p
İçsel	1- 5 yıl ve altı	61	4.06	.355	4; 260	2.899	.023* 1/3-4 5/3-4
	2-6-10 yıl	54	3.99	.451			
	3-11-15 yıl	48	3.87	.408			
	4-16 -20 yıl	44	3.87	.475			
	5-21 yıl ve üzeri	58	4.06	.342			
Dışsal	1- 5 yıl ve altı	61	3.42	.531		1.924	.107
	2-6-10 yıl	54	3.21	.650			
	3-11-15 yıl	48	3.19	.606			
	4-16 -20 yıl	44	3.16	.560			
	5-21 yıl ve üzeri	58	3.31	.478			
Genel	1- 5 yıl ve altı	61	3.81	.376		3.060	.017 * 1/3-4 5/3-4
	2-6-10 yıl	54	3.68	.455			
	3-11-15 yıl	48	3.60	.400			
	4-16 -20 yıl	44	3.59	.459			
	5-21 yıl ve üzeri	58	3.76	.306			

Tablo 3.19’da görülebileceği gibi öğretmenlerin iş doyumu düzeyleri mesleki kıdem değişkenine göre; içsel [ $F_{(2-262)}= 2.899$ ;  $p > .05$ ] iş doyumu boyutunda anlamlı bir farklılık göstermezken; dışsal [ $F_{(2-262)}=1.924$   $p < .05$ ] ve genel [ $F_{(2-262)}=3.060$ ;  $p < .05$ ] iş doyumu boyutlarında anlamlı bir farklılık göstermektedir. Araştırmada mesleğinin ilk yıllarında olan öğretmenler ile mesleğinin son dönemine gelmiş öğretmenlerin dışsal ve genel iş doyumunun diğerlerinden yüksek olmasının nedeni mesleğin ilk yıllarında göreve yeni başlamanın verdiği heyecanla öğretmenlerin işini severek yapması, diğer tarafından mesleğin son yıllarında olan öğretmenlerin ise artık belli bir tecrübeye gelmiş olması ve iş stresi yaşamaması olabilir (Kaya, 2009). İş doyumunun mesleki kıdeme göre anlamlı farklılık gösterdiği araştırmalar (Uysal, 2007; Klassen ve Chui, 2010; Gündoğdu, 2013; Çağlar ve Demirtaş, 2011; Koyutürk, 2014; Bulu, 2016) olduğu gibi iş doyumunun kıdeme göre anlamlı farklılık göstermediği araştırmalarda (Avşaroğlu vd., 2005; Türkoğlu, 2008; Sarpkaya, 2000; Bracket vd., 2010; Adıgüzel vd., 2011; Koruklu vd., 2013; Yılmaz, 2014 ve Diri, 2014) bulunmaktadır.

Uysal (2007) mesleki kıdemi 15 yıl ve altı olan öğretmenlerin, mesleki kıdemi 15 yıl ve üzeri olan öğretmenlere göre daha fazla iş doyumu yaşadığını ifade etmiştir. Gündoğdu’nun (2013) çalışmasında kıdem aralığı 21-25 yıl kıdemi olan öğretmenlerin diğer kıdeme sahip olan öğretmenlerden daha yüksek doyum sağladığı ortaya çıkmıştır. Çağlar ve Demirtaş (2011) 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip öğretmenlerin en yüksek iş doyumuna sahip olduğunu kıdem yılı arttıkça iş doyumunun da arttığını ifade etmiştir. Klassen ve Chui (2010) öğretmenlerde kıdem yılı ve iş doyumu arasında linear olmayan bir ilişki olmadığını ifade etmiş ve mesleğin ilk yıllarında düşük düzeyde seyreden iş doyumunun, orta yaşlarda arttığını fakat emekliliğe doğru yeniden düştüğünü bulmuşlardır. Koyutürk (2014) ise çalışmasında en yüksek doyumun 20 ve üstünde mesleki kıdemi olan öğretmenlerde olduğunu ifade etmiştir. Bulu (2016) öğretmenlerde kıdem yılı arttıkça tecrübenin de artmasının etkisiyle iş doyumunun görece artacağını ifade etmiştir.

### **3.2.2.5. Eğitim Durumu Değişkenine Göre İncelenmesi**

Ortaokul öğretmenlerinin iş doyumu düzeylerinin; eğitim durumu değişkenine göre farklılaşp farklılaşmadığına ilişkin Mann Whitney U testi sonuçları Tablo 3. 20’de verilmiştir.

Tablo 3.20. Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeylerine İlişkin Eğitim Durumuna Göre Mann-Whitney U Testi Sonuçları

Boyut/ Değişken	Eğitim Durumu	n	Ortalama Sırası	Sıra Toplamı	U	P
İçsel	Lisans	250	131.07	32767	1392	.093
	Lisansüstü	15	165.20	2478		
Dışsal	Lisans	250	132.61	33153.5	1778.5	.737
	Lisansüstü	15	139.43	2091.5		
Genel	Lisans	250	131.62	32904.5	1529.5	.230
	Lisansüstü	15	156.03	2340.5		

Tablo 3. 20 görüldüğü gibi, içsel doyum [ $U= 1392$ ;  $p < .05$ ], dışsal doyum [ $U= 1778.5$ ;  $p > .05$ ] ve genel doyum [ $U= 11529.5$ ;  $p > .05$ ] düzeylerine ilişkin eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir fark ortaya çıkmamıştır. Öğretmenlerin eğitim durumu onların iş doyum düzeylerinde anlamlı bir farklılık yaratmamaktadır.

Bu araştırmaya benzerlik gösteren araştırmalar (Koruklu vd., 2013; Diri, 2014) olduğu gibi farklılık gösteren araştırmalar da (Adıgüzel vd., 2011; Gündoğdu, 2013) bulunmaktadır.

Adıgüzel vd. (2011) ve Gündoğdu (2013) çalışmalarında lisansüstü eğitim durumuna sahip öğretmenlerinin iş doyum düzeylerinin diğerlerine oranla daha yüksek düzeyde olduğu sonucuna ulaşmıştır. Eğitim düzeyi ile iş doyumunun doğrusal bir ilişki gösterdiği sonucuna ulaşmışlardır.

### 3.2.2.6. Medeni Durum Değişkenine Göre İncelenmesi

Ortaokul öğretmenlerinin iş doyum düzeylerinin, medeni durum değişkenine göre değişip değişmediğine ilişkin t-testi sonuçları Tablo 3. 21'te verilmiştir.

Tablo 3.21. Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeylerine İlişkin Medeni Duruma Göre t-Testi Sonuçları

Boyut/Değişken	Medeni Durum	n	$\bar{X}$	S	sd	t	P
İçsel	Evli	220	3.97	.407	263	1.375	.170
	Bekâr	45	4.06	.424			
Dışsal	Evli	220	3.27	.573			
	Bekâr	45	3.27	.558		.037	.970
Genel	Evli	220	3.69	.401			
	Bekâr	45	3.74	.425		.855	.394

Tablo 3. 21 görüldüğü gibi, öğretmenlerin içsel [ $t_{(263)}= 1.375$ ;  $p> .05$ ], dışsal [ $t_{(263)}= 037$ ;  $p> .05$ ] ve genel doyum düzeyleri [ $t_{(263)}= .855$ ;  $p> .05$ ] ile medeni durumları arasında anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır. Elde edilen bu sonuca göre öğretmenlerin medeni durumu onların iş doyumlarında farklılık yaratmadığı söylenebilir. Bu araştırmaya benzerlik gösteren araştırmalar (Adıgüzel vd., 2011 ve Diri, 2014, Çelik, 2015) olduğu gibi farklılık gösteren araştırmalar da (Köksel, 2009; Gündoğdu, 2013) bulunmaktadır. Gündoğdu'nun (2013) çalışmasına göre evli öğretmenlerin iş doyumları bekâr öğretmenlere göre daha yüksektir. Köksel'in (2009) doktorlar üzerinde yaptığı araştırmasına göre de evli olan bireylerin bekar olanlara oranla iş doyumları daha yüksek bulunmuştur. Bu araştırmacılara göre; evlilik kişinin işle ilgili düşüncelerini olumlu yönde etkileyip, iş doyumunu artırıcı bir unsur olarak düşünülmektedir.

### 3.2.2.7. Çocuk Sayısı Değişkenine Göre İncelenmesi

Ortaokul öğretmenlerinin iş doyumları düzeylerinin; çocuk sayısı değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin Kruskal-Wallis testi sonuçları Tablo 3. 22'de verilmiştir.

Tablo 3.22. Öğretmenlerin İş Doymu Düzeylerine İlişkin Çocuk Sayısına Göre Kruskal-Wallis Testi Sonuçları

Boyut/Değişken	Çocuk Sayısı	n	Ortalama Sırası	$\bar{X}$	sd	p		
İçsel	0	80	142.11	4.792	3;261	.188		
	1	62	123.87					
	2	107	136.08					
	3	16	102.22					
Dışsal	0	80	141.28	1.745		3;261	.627	
	1	62	124.42					
	2	107	132.05					
	3	16	131.19					
Genel	0	80	145.25	4.138			3;261	.247
	1	62	123.35					
	2	107	132.43					
	3	16	112.94					

Tablo 3. 22 incelendiğinde, öğretmenlerin içsel [ $\chi^2_{(3-261)}=4.792$ ;  $p > .05$ ], dışsal [ $\chi^2_{(3-261)}= 1.745$ ;  $p > .05$ ] ve genel iş doymu [ $\chi^2_{(3-261)}=4.138$ ;  $p > .05$ ] düzeyleri çocuk sayısı değişkenine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Farklı sayılarda çocuk sahibi olan öğretmenlerin iş doymu düzeyleri aynıdır. Bu araştırmaya benzerlik gösteren araştırmalar (Adıgüzel vd., 2011 ; Yılmaz ve Kıral, 2014 ve Çelik, 2015) olduğu gibi farklılık gösteren bir araştırma da (Çağan, 2014) bulunmaktadır. Çağan (2014) sağlık çalışanları üzerinde yaptığı çalışmasında çocuğu olmayanların dışsal doyum düzeylerinin daha fazla olduğu sonucuna ulaşmıştır.

### 3.2.2.8. Mesleği Severek Yapıp Yapmama Değişkenine Göre İncelenmesi

Ortaokul öğretmenlerinin iş doymu düzeylerinin; mesleğini sevip sevmeme değişkenine göre Mann-Whitney U testi sonuçları Tablo 3. 23'de verilmiştir.



Tablo 3.23. Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeylerine İlişkin Mesleğini Sevip Sevmeme Durumuna Göre Mann-Whitney U Testi Sonuçları

Boyut/Değişken	İstek	N	Ortalama Sırası	Sıra Toplamı	U	P
İçsel	Evet	251	136.18	34182	958	.004*
	Hayır	14	75.93	1063		
Dışsal	Evet	251	135.20	33934.5	1205.5	.048**
	Hayır	14	93.61	1310.5		
Genel	Evet	251	136.41	34238.5	901.5	.002*
	Hayır	14	71.89	1006.5		

P değeri 05\*\* düzeyinde ve 01\* düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 3. 23 incelendiğinde, öğretmenlerin içsel [U= 958; p< .01], dışsal [U= 1205.5; p< .05] ve genel [U= 901.5; p< .01] iş doyum düzeylerinin, mesleği sevip sevmeme değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterdiği görülmektedir. Mesleğini seven öğretmenlerin içsel, dışsal ve genel iş doyum düzeyleri, mesleğini sevmeyen öğretmenlerden anlamlı düzeyde yüksektir. Bu araştırmanın sonucuna göre mesleğini severek yapan öğretmenlerin sevmeden yapanlara göre iş doyum düzeyi daha yüksektir. Öğretmenlerin mesleğini sevmesinin iş doyum düzeyini arttırmasının sebebi bireysel unsurların (sevme, adanmışlık vb) iş doyum üzerinde ne kadar etkili olduğunu kanıtlar niteliktedir (Hoy ve Miskel: 2012:127). Eğinli'nin (2009) kamu çalışanları üzerinde yaptığı araştırmasının sonucu bu bulguyu destekler niteliktedir. Nitekim araştırmacı iş doyumunu etkileyen unsurları yedi faktör olarak sıralamış ve işini severek yapmanın ilk sırada olduğunu ortaya çıkarmıştır. Man ve Öz (2009) çağrı merkezi çalışanlarıyla yaptıkları araştırmalarında, mesleği sevmeden sadece işsiz kalmamak için yapan bireylerin iş doyumсуuzluğu yaşadığını ifade etmiştir. Mesleği severek yapma kişinin işinden doyum sağlamasına neden olabilir.

### 3.3. Duygusal Emek ve İş Doyumu Düzeyleri Arasındaki İlişkiye Yönelik Bulgular ve Yorumlar

Bu başlık altında; ortaokul öğretmenlerinin duygusal emek ve iş doyum düzeyleri arasındaki ilişkiye yönelik bulgulara ve yorumlara yer verilmiştir.

Araştırmaya katılan ortaokul öğretmenlerinin duygusal emek ve iş doyumunu düzeyleri arasındaki ilişkiye yönelik Korelasyon testi sonuçları Tablo 3.24'te verilmiştir.

Tablo 3.24. Öğretmenlerin Duygusal Emek ve İş Doyumu Düzeyleri Arasındaki İlişki İçin Pearson Momentler Çarpım Korelasyon Katsayısı Sonuçları

	YRYD	SD	DRYD	İD	DD	GD
YRYD	-					
SD	.235**	-				
DRYD	-.098	.160**	-			
İD	.185**	.273**	.144*	-		
DD	-.013	.214**	.126*	.462**	-	
GD	.105	.286**	.158**	.867**	.842**	-

**YRYD:** Yüzeysel Rol Yapma Davranışı; **SD:** Samimi Davranış; **DRYD:** Derinlemesine Rol Yapma Davranışı; **İD:** İçsel Doyum; **DD:** Dışsal Doyum; **GD:** Genel Doyum; p değeri .05\* düzeyinde ve .01\*\* düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 3.24 incelendiğinde öğretmenlerin yüzeysel rol yapma davranışlarının; samimi davranışla ( $r = .24$ ;  $p < .01$ ) ve içsel doyumla ( $r = .19$ ;  $p < .01$ ) düşük düzeyde pozitif yönde anlamlı ilişkilerinin olduğu anlaşılmaktadır. Öğretmenlerin samimi davranışlarının; derinlemesine rol yapma davranışı ( $r = .16$ ;  $p < .01$ ), içsel ( $r = .27$ ;  $p < .01$ ), dışsal ( $r = .21$ ;  $p < .01$ ) ve genel ( $r = .29$ ;  $p < .01$ ) doyum düzeyleri ile düşük düzeyde, pozitif yönde anlamlı ilişkilerinin olduğu bulunmuştur. Derinlemesine rol yapma davranışının; içsel ( $r = .14$ ;  $p < .05$ ), dışsal ( $r = .13$ ;  $p < .05$ ) ve genel ( $r = .16$ ;  $p < .01$ ) doyum düzeyleri ile düşük düzeyde pozitif yönde anlamlı ilişkilerinin olduğu anlaşılmaktadır. İçsel doyum düzeyinin, dışsal doyum düzeyi ile pozitif yönde orta düzeyde ( $r = .46$ ;  $p < .01$ ) ve genel doyum düzeyi ile pozitif yönde yüksek düzeyde ( $r = .87$ ;  $p < .01$ ) anlamlı ilişkilerinin olduğu tespit edilmiştir. Dışsal düzeylerinin, genel doyum düzeyleri ile pozitif yönde, yüksek düzeyde anlamlı ilişkilerinin ( $r = .84$ ;  $p < .01$ ) olduğu bulunmuştur.

Görüldüğü gibi görece en yüksek ilişkinin içsel doyumla samimi davranış arasında olduğu ortaya çıkmıştır. Öğretmenlerin içsel doyum ile samimi davranışın birbirini olumlu yönde etkileyebileceği söylenebilir. Kişide ortaya çıkan samimi duygular onu içsel olarak tatmin edebilir. İş doyumunu da samimi davranışları

arttırabilir. Nitekim Gosserand (2003), yüzeysel davranışın bireyde ortaya çıkan olumlu duygularla negatif yönde; derinden davranışın pozitif yönde anlamlı ilişkileri olduğunu ifade etmiştir. Ortaya çıkan bu sonuçlarla benzerlik gösteren araştırmalar (Grandey, 1999; Chu, 2002; Uysal, 2007 vb) olduğu gibi farklılık gösteren araştırmalar da (Gosserand, 2003; Johnson, 2007 vb) bulunmaktadır. Gosserand (2003) Abraham (1998), Köksel (2009) yüzeysel davranış ile iş doyumunu arasında negatif yönlü ilişki olduğunu; Grandey (1999) ve Chu (2002) ise yüzeysel ve derinlemesine davranış ile iş doyumunu arasında pozitif yönlü ilişkilerin olduğunu ortaya çıkarmıştır. Johnson (2007) Ghalandari ve Jogh (2012) yüzeysel davranış ile iş doyumunu arasında negatif yönde bir ilişki olduğunu ancak derinlemesine davranış ile iş doyumunu arasında pozitif yönde bir ilişki olduğunu ortaya çıkarmışlardır. Uysal (2007) araştırmasında samimi davranış ve yüzeysel davranış ile iş doyumunu arasında pozitif yönlü ilişki olduğunu ancak derinden davranış ile iş doyumunu arasında anlamlı ilişki olmadığını ortaya çıkarmıştır. Pala (2008) derinlemesine davranış ile iş doyumunu arasında pozitif yönlü ilişki olduğunu ancak yüzeysel davranış ile iş doyumunu arasında anlamlı ilişki olmadığını ortaya çıkarmıştır. Başbuğ vd. (2010) yüzeysel davranış ile iş doyumunu arasında negatif yönlü ilişki olduğunu, derinden davranış ve iş doyumunu arasında ise anlamlı ilişki olmadığını ortaya çıkarmıştır.

Özgün (2015) ve Çaldağ (2010) çalışmalarında derinlemesine davranış ile samimi davranış arasında olumlu yönde bir ilişki olduğunu ifade etmişlerdir. Kırıl (2016) çalışmasında derinden davranışın yüzeysel davranış ve samimi davranış ile pozitif ilişkisi olduğunu, ancak samimi davranış ile yüzeysel davranış arasında negatif yönde bir ilişki olduğunu ortaya çıkarmıştır. Grandey (1999), ise çalışmasında yüzeysel ve derinden davranış boyutları arasında herhangi bir ilişki olmadığını tespit etmiştir.

### **3.4. İş Doyumu Düzeylerinin Duygusal Emek Tarafından Yordanmasına İlişkin Bulgular ve Yorumlar**

Bu başlık altında; ortaokul öğretmenlerinin iş doyumlarının, duygusal emek tarafından yordanıp yordanmadığına ilişkin betimsel istatistiklerden elde edilen bulgulara ve yorumlara yer verilmiştir.

## İçsel Doyuma Ait Bulgular ve Yorumlar

İçsel Doyumu; duygusal emek alt ölçeklerinin yordayıp yordamadığını belirlemek amacıyla yapılan çoklu regresyon analizi sonuçları Tablo 3. 25'te verilmiştir.

Tablo 3.25. İçsel Doyumun Yordanmasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	B	Standar t HataB	B	T	p	İkili r	Kısmi R
Sabit	2.993	.207	-	14.455	.000	-	-
Yüzeysel	.073	.031	.146	2.398	.017	.185	.147
Samimi	.070	.020	.219	3.566	.000	.273	.216
Derinden	.042	.020	.123	2.057	.041	.144	.126
R=.323; R <sup>2</sup> =.105		F <sub>(3;261)</sub> =10.157; p=000					

Tablo 3.25'te İçsel doyumun yordayıcı değişkenlerle olan ilişkisi incelendiğinde; yüzeysel rol yapma davranışı ile, ( $r=.19$ ;  $p<.01$ ), [diğer yordayıcı değişkenlerin etkisi kontrol edildiğinde ( $r=.15$ );  $p<.05$ ], samimi davranış ile, ( $r=.27$ ;  $p<.01$ ), [diğer yordayıcı değişkenlerin etkisi kontrol edildiğinde ( $r=.22$ );  $p<.01$ ], derinden rol yapma davranışı ile, ( $r=.14$ ;  $p<.01$ ), [diğer yordayıcı değişkenlerin etkisi kontrol edildiğinde ( $r=.13$ );  $p<.05$ ] korelasyonlarının olduğu görülmektedir. Yordayıcı değişkenler içsel doyum ile pozitif ve düşük düzeyde anlamlı bir ilişki sergilemişlerdir ( $R=.32$ ;  $p<.01$ ). Duygusal emeğin bütün boyutlarının doğrusal kombinasyonunun içsel doyumunu anlamlı düzeyde yordadığı tespit edilmiştir [ $R^2=.11$ ;  $F_{(3;261)} = 10.157$ ;  $p<.01$ ]. Bağımsız değişkenler içsel doyuma ilişkin varyansın %11'ini açıklamaktadır. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t testi sonuçları incelendiğinde ise yüzeysel rol yapma davranışı ( $\beta=.146$ ;  $t_{(263)} = 2.398$ ;  $p<.05$ ), samimi davranış ( $\beta=.219$ ;  $t_{(263)} = 3.566$ ;  $p<.01$ ) ve derinden rol yapma davranışının ( $\beta=.123$ ;  $t_{(263)} = 2.057$ ;  $p<.05$ ) anlamlı etkilerinin olduğu görülmektedir. Standardize edilmiş regresyon katsayısına göre ( $\beta$ ) yordayıcı değişkenlerin içsel doyum üzerindeki görelî önem sırası; samimi, yüzeysel ve derinden rol yapma davranışı şeklindedir. Regresyon analizi sonuçlarına göre duygusal bağlılığın yordanmasına ilişkin regresyon eşitliği aşağıda verilmiştir.

İçsel Doyum= 2.993 + .073 x Yüzeysel Rol Yapma Davranışı + .070 x Samimi Davranış + .042 x Derinden Rol Yapma Davranışı

Modelde; yüzeysel rol yapmadaki bir birimlik artışın içsel doyum üzerinde .073 birimlik bir artışa, samimi davranıştaki bir birimlik artışın içsel doyumda .070 birimlik bir artışa ve derinden rol yapma davranışındaki bir birimlik bir artışın da içsel doyumda .042 birimlik bir artışa neden olduğu görülmektedir. Elde edilen bu sonuçlara göre öğretmenlerin duygusal emekleri artıkça içsel doyumlarının da görece artacağı söylenebilir. Öğretmenlerin yüzeysel rol davranışı sergilemeleri onların içsel doyum sağlamalarında görece daha yüksek düzeyde etkilidir. Bu durum öğretmenlerin duygularını öğretmenlik mesleği gereği düzenleyebildiğinin ve bundan da içsel doyum sağladığının bir göstergesi olarak yorumlanabilir. Elde edilen bulguları destekleyen çalışmalar yanında farklılık gösteren çalışmalar da bulunmaktadır. Savaş (2012) ve Kaya'nın (2009) yaptıkları çalışmalarda duygusal emeğin içsel iş doyumunu anlamlı biçimde yordamadığı bulunmuştur. Karataş, Tösten, Kansu ve Aydın (2016) duygusal emeğin tüm alt boyutlarının içsel iş doyumunu üzerinde anlamlı bir etki meydana getirdiğini bulmuşlardır. Duygusal emek davranışlarının içsel iş doyumunu %7 oranında açıkladığını ortaya çıkarmışlardır. Yukarıdaki araştırmalarda da görüldüğü gibi duygusal emek boyutları içsel doyumunu farklı şekillerde etkilemektedir. Öğretmenlerin duygusal emek sergilemesi dışardan (kurum tarafından belirlenen duygusal gösterim kurallarına göre) ya da kendilerinden (öğretmenin bireysel ihtiyaç ve özellikleri, kişiliği) kaynaklanıyor olabilir. Dışardan bir müdahaleyle öğretmenlerin duygularını düzenlemek zorunda olması onlarda içsel doyumsuzluğa neden oluyor olabilir (Brotheridge ve Grandey, 2002). Öte yandan, öğretmen kendiliğinden mesleğin gerektirdiği davranışları sergilemek için emek harcadığında içsel doyuma ulaşıyor olabilir. Doğru olduğuna inandığı duyguyu sergilemesi, öğretmenlerin çevresindekilerle ilişkilerini olumlu yönde etkileyip içsel doyumunu arttırabilir (Pugh, 2001).

### **Dışsal Doyuma Ait Bulgular ve Yorumlar**

Dışsal doyum; duygusal emek alt ölçeklerinin yordayıp yordamadığını belirlemek amacıyla yapılan çoklu regresyon analizi sonuçları Tablo 3. 26'da verilmiştir.

Tablo 3.26. Dışsal Doyumun Yordanmasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	B	Standar t HataB	B	t	P	İkili r	Kısmi R
Sabit	2.801	.295	-	9.504	.000	-	-
Yüzeysel	-.038	.044	-.055	-.875	.383	-.013	-.054
Samimi	.095	.028	.213	3.385	.001	.214	.205
Derinden	.041	.029	.087	1.410	.160	.126	.087
R=.239; R <sup>2</sup> =.057		F <sub>(3;261)</sub> =5.286; p=001					

Tablo 3.26'dan dışsal doyumun yordayıcı değişkenlerle olan ilişkisi enter yöntemi kullanılarak incelendiğinde; yüzeysel rol yapma davranışı ile, ( $r = -.01$ ;  $p > .05$ ), [diğer yordayıcı değişkenlerin etkisi kontrol edildiğinde ( $r = -.05$ );  $p > .05$ ] anlamlı bir ilişkinin olmadığı ancak samimi davranış ve, ( $r = .21$ ;  $p < .01$ ), [diğer yordayıcı değişkenlerin etkisi kontrol edildiğinde ( $r = .21$ );  $p < .01$ ], derinden rol yapma davranış ile, ( $r = .13$ ;  $p < .05$ ), [diğer yordayıcı değişkenlerin etkisi kontrol edildiğinde ( $r = .09$ );  $p > .05$ ] düzeyinde korelasyonlarının olduğu görülmektedir. Yordayıcı değişkenlerden dışsal doyum ile pozitif ve düşük düzeyde anlamlı bir ilişki sergilemişlerdir ( $R = .24$ ;  $p < .01$ ). Duygusal emeğin bütün boyutlarının doğrusal kombinasyonunun dışsal doyumunu anlamlı düzeyde yordadığı tespit edilmiştir [ $R^2 = .06$ ;  $F_{(3;261)} = 5.286$ ;  $p < .01$ ]. Bağımsız değişkenler içsel doyuma ilişkin varyansın % 6'sını açıklamaktadır. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t testi sonuçları incelendiğinde samimi davranış ( $\beta = .213$ ;  $t_{(263)} = 3.385$ ;  $p < .01$ ) dışında kalan yüzeysel rol yapma davranışı ( $\beta = -.055$ ;  $t_{(263)} = .875$ ;  $p > .05$ ) ve derinden rol yapma davranışının ( $\beta = .087$ ;  $t_{(263)} = 1.410$ ;  $p > .05$ ) dışsal doyum üzerinde anlamlı etkilerinin olmadığı görülmektedir. Standardize edilmiş regresyon katsayısına göre ( $\beta$ ) yordayıcı değişkenlerin içsel doyum üzerindeki görece önem sırası; samimi, derinden ve yüzeysel rol yapma davranışı şeklindedir. Regresyon analizi sonuçlarına göre dışsal doyumun yordanmasına ilişkin regresyon eşitliği aşağıda verilmiştir.

$$\text{Dışsal Doyum} = 2.801 - .038 \times \text{Yüzeysel Rol Yapma Davranışı} + .095 \times \text{Samimi Davranış} + .041 \times \text{Derinden Rol Yapma Davranışı}$$

Modelde; yüzeysel rol yapmadaki bir birimlik artışın dışsal doyum üzerinde .038 birimlik bir azalışa, samimi davranıştaki bir birimlik artışın dışsal doyumda .095 birimlik bir artışa ve derinden rol yapma davranışındaki bir birimlik bir

artışın da dışsal doyumda .041 birimlik bir artışa neden olduğu görülmektedir. Elde edilen bu sonuçlara göre öğretmenlerin dışsal doyumlarının onların samimi davranışları tarafından görece yüksek düzeyde etkilendiği söylenebilir. Öğretmenlerin gerçekte ne hissediyorsa onu etrafına yansıtması ancak bu samimi davranışlarının insanlar tarafından kabul görmesi, onun dışsal doyum sağlamasına neden olabilir. Nitekim insanın yüzeysel duygularını sergilemesi, bu sahte duygularında çevresindekiler tarafından anlaşılması onun insanlarla ilişkilerini etkilemesine sebep olmaktadır (Thompson, 1976). Öyle ki sahte duygular, insanlar arası ilişkileri olumsuz yönde etkilemektedir. Bu da kişinin dışsal doyum sağlamasını olumsuz yönde etkilemektedir.

Elde edilen bulguları destekleyen çalışmalar yanında farklılık gösteren çalışmalarda bulunmaktadır. Savaş'ın (2012) yaptığı çalışmada duygusal emeğin dışsal iş doyumunu anlamlı biçimde yordadığı ancak Kaya'nın (2009) çalışmasında duygusal emeğin dışsal iş doyumunu yordamada yetersiz olduğu ortaya çıkmıştır. Karataş vd.'nin (2016) çalışmasında duygusal emek davranış kurallarına uyma boyutunun dışsal doyum üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu; ancak duygusal davranış kuralları boyutunun anlamlı bir etki sahip olmadığı ortaya çıkmıştır. Araştırmalarda da görüldüğü gibi duygusal emeğin dışsal iş doyumunu ile ilişkisi farklılık göstermektedir. Duygusal emek boyutlarından yüzeysel davranış davranış, öğretmenlerinin sahte duygular sergilemelerine sebep olduğundan dışsal doyumlarını azaltabilmektedir. Samimi davranışlar ve derinden rol yapma öğretmenlerin gerçek duygularına yer verebilmelerini sağladığından dışsal doyumunu arttırabilmektedir.

### **Genel Doyuma Ait Bulgular ve Yorumlar**

Genel doyum; iş doyumunu alt ölçeklerinin yordayıp yordamadığını belirlemek amacı ile yapılan çoklu regresyon analizi sonuçları Tablo 3. 27'de verilmiştir.

Tablo 3.27. Genel Doyumun Yordanmasına İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	B	Standart HataB	B	t	p	İkili r	Kısmi R
Sabit	2.916	.205	-	14.209	.000	-	-
Yüzeysel	.029	.030	.058	.949	.343	.105	.059
Samimi	.080	.019	.253	4.103	.000	.286	.246
Derinden	.041	.020	.124	2.055	.041	.158	.126
R=.313; R <sup>2</sup> =.098		F <sub>(3;261)</sub> =9.451; p=000					

Tablo 3.27'den genel doyumun yordayıcı değişkenlerle olan ilişkisi incelendiğinde; yüzeysel rol yapma davranışı ile, ( $r=.11$ ;  $p>.05$ ), [diğer yordayıcı değişkenlerin etkisi kontrol edildiğinde ( $r=.06$ );  $p>.05$ ] anlamlı bir ilişkisinin olmadığı ancak samimi davranış ile, ( $r=.29$ ;  $p<.01$ ), [diğer yordayıcı değişkenlerin etkisi kontrol edildiğinde ( $r=.25$ );  $p<.01$ ] ve derinden rol yapma davranış ile, ( $r=.16$ ;  $p<.01$ ), [diğer yordayıcı değişkenlerin etkisi kontrol edildiğinde ( $r=.13$ );  $p<.05$ ] düzeyinde korelasyonların olduğu görülmektedir. Yordayıcı değişkenler genel doyum ile pozitif ve düşük düzeyde anlamlı bir ilişki sergilemişlerdir ( $R=.31$ ;  $p<.01$ ). Duygusal emeğin bütün boyutlarının doğrusal kombinasyonunun genel doyumunu anlamlı düzeyde yordadığı tespit edilmiştir [ $R^2=.10$ ;  $F_{(3;261)} = 9.451$ ;  $p<.01$ ]. Bağımsız değişkenler genel doyuma ilişkin varyansın yaklaşık %10'unu açıklamaktadır. Regresyon katsayılarının anlamlılığına ilişkin t testi sonuçları incelendiğinde ise yüzeysel rol yapma davranışının ( $\beta=.058$ ;  $t_{(263)} =.949$ ;  $p>.05$ ), anlamlı bir etkisinin olmadığı ancak samimi ( $\beta=.253$ ;  $t_{(263)} =4.103$ ;  $p<.01$ ) ve derinden rol yapma davranışlarının ( $\beta=.124$ ;  $t_{(263)} = 2.055$ ;  $p<.05$ ) anlamlı etkilerinin olduğu görülmektedir. Standardize edilmiş regresyon katsayısına göre ( $\beta$ ) yordayıcı değişkenlerin genel doyum üzerindeki görece önem sırası; samimi, derinden ve yüzeysel rol yapma davranışı şeklindedir. Regresyon analizi sonuçlarına göre genel doyumun yordanmasına ilişkin regresyon eşitliği aşağıda verilmiştir.

$$\text{İçsel Doyum} = 2.916 + .029 \times \text{Yüzeysel Rol Yapma Davranışı} + .080 \times \text{Samimi Davranış} + .041 \times \text{Derinden Rol Yapma Davranışı}$$

Modelde; yüzeysel rol yapmadaki bir birimlik artışın genel doyum üzerinde .029 birimlik bir artışa, samimi davranıştaki bir birimlik artışın genel doyumda .080 birimlik bir artışa ve derinde rol yapma davranışındaki bir birimlik bir



artışında genel doyumda .041 birimlik bir artışa neden olduğu görülmektedir. Elde edilen bu sonuçlara göre öğretmenlerin duygusal emekleri arttıkça genel doyumlarında görece artacağı söylenebilir. Öğretmenlerin samimi ve derinden rol yapma davranışları onların iş doyumlarını olumlu yönde etkilemektedir. Araştırmada genel iş doyumunu en yüksek düzeyde arttıran duygusal emek boyutu samimi davranıştır. Bununla birlikte zaman içerisinde öğretmenlerin duygusal davranış kurallarını içselleştirerek bunu alışkanlık haline getirmesi de onun derinden rol yapma davranışını kolaylaştırmaktadır (Ashford ve Humphrey, 1993). Böylece öğretmenlerin samimi davranması ve zaman içerisinde herhangi bir düzenlemeye gerek duymadan otomatik yaptığı davranışlar onun mesleki doyumun artmasına neden olabilir.

Elde edilen bulguları destekleyen çalışmalar yanında farklılık gösteren çalışmalarda bulunmaktadır. Savaş'ın (2012) yaptığı çalışmada duygusal emeğin genel iş doyumunu anlamlı biçimde yordadığı ancak Kaya'nın (2009) çalışmasında duygusal emeğin genel iş doyumunu anlamlı bir biçimde yordamadığı ortaya çıkmıştır. Savaş'ın (2012) çalışmasında okul müdürlerinin samimi davranış düzeylerinin öğretmenlerin genel iş doyumunu pozitif ve anlamlı olarak etkilediği görülmektedir. Köksel (2009) yüzeysel davranış ve derinlemesine davranışın iş doyumunu anlamlı bir biçimde yordamadığını ifade etmiştir. Uysal'a (2007) göre de duygusal sapma iş doyumunu azaltıcı bir etkiye sahiptir. Yüzeysel davranış kişide duygusal uyumsuzluk yaratmakta bu durumda kişinin doyum sağlamasını olumsuz yönde etkilemektedir. Lewig ve Dollard'ın (2003) araştırmasına göre duygusal uyumsuzluk iş doyumuna neden olmaktadır. Karataş vd. (2016) çalışmasında da duygusal emek davranışlarının boyut ayrımı gözetmeksizin genel iş doyumunu üzerinde anlamlı bir etki meydana getirdiği bulunmuştur. Gürel ve Bozkurt'un (2016) araştırmasında yüzeysel davranışın iş doyumunu üzerinde olumsuz etkisi olduğu, derinden ve dogal davranışın olumlu etkisi olduğu bulunmuştur. Görüldüğü gibi duygusal emek ve genel iş doyumunu arasındaki ilişki farklılıklar göstermektedir. Bununla birlikte, öğretmenlerin genel iş doyumlarına derinden ve samimi davranışın görece yüksek etkisi olduğu söylenebilir. Dogal duygularının duygusal gösterim kuralları ile uyumlu olması buna neden olabilir.

## TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu bölümde araştırmanın bulgularına dayalı olarak ortaya çıkan sonuçlar ve geliştirilen öneriler yer almaktadır.

### **Sonuçlar**

#### **Ortaokul Öğretmenlerinin Duygusal Emeklerine İlişkin Sonuçlar**

Ortaokul öğretmenlerinin yüzeysel rol yapma davranışı alt ölçeği maddeleri arasında görece en üst düzeyde olan “Okulda çevremdekilerle ilgilenirken sahte duygular sergilerim” ifadesi ve görece en düşük düzeyde olan “Okulda, çevremdekilerle ilgilenirken gerçek duygularımı gizlemek zorunda kalırım” ifadesidir.

Ortaokul öğretmenlerinin samimi davranış alt ölçeği maddeleri arasında görece en üst düzeyde olan “Okulda, işimi iyi yapmak için göstermem gereken duygular gerçekten hissettiğim duygulardır” ifadesi ve görece en düşük düzeyde olan “Okulda hissettiğim duyguların aynısını çevremdekilere de yansıtırım” ifadesidir.

Ortaokul öğretmenlerinin derinlemesine rol yapma davranışı alt ölçeği maddeleri arasında görece en üst düzeyde olan “Okula gitmeye hazırlanırken kendime o gün güzel bir gün geçireceğimi telkin ederim” ifadesi ve görece en düşük düzeyde olan “Okulda çevremdekilerle ilgilenirken, işimin gerektirdiği duruşu temsil etmek için kendimde belli duygular yaratmaya çalışırım ” ifadesidir.

Ortaokul öğretmenlerinin en çok yüzeysel rol yapma davranışını sonra sırası ile samimi davranış ve derinlemesine rol yapma davranışı sergiledikleri görülmektedir.

Ortaokul öğretmenlerin yüzeysel rol yapma, samimi ve derinlemesine rol yapma davranış düzeyleri ile cinsiyete, bransa, kıdeme, eğitim durumuna, medeni duruma çocuk sayısına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Ortaokul öğretmenlerin yüzeysel rol yapma ve samimi davranış düzeyleri yaş değişkeni ile anlamlı bir farklılık göstermezken; derinlemesine rol yapma davranışında anlamlı bir farklılık göstermektedir. Bu farkın hangi yaş grupları

arasında olduğunu bulmak amacıyla yapılan scheffe testinin sonuçlarına göre; 46 yaş ve üzerindeki öğretmenlerin derinden rol yapma davranışı düzeyleri; 30 yaş ve altı grubundaki öğretmenler ile 41-45 yaş grubundaki öğretmenlerin derinden rol yapma davranışı düzeylerinden anlamlı şekilde daha yüksek bulunmuştur.

Ortaokul öğretmenlerinin, yüzeysel rol yapma davranışı ve derinlemesine rol yapma davranışı düzeylerine ilişkin mesleği sevip sevmeme değişkenine göre anlamlı bir fark ortaya çıkmazken; samimi davranış düzeylerine ilişkin anlamlı farklılık ortaya çıkmıştır. Sıra ortalamaları dikkate alındığında, mesleğini severek yapan öğretmenlerinin samimi davranışları, mesleğini severek yapmayan öğretmenlerden daha yüksek bulunmuştur.

### **Ortaokul Öğretmenlerinin İş Doyumuna İlişkin Sonuçlar**

Ortaokul öğretmenlerinin içsel doyum boyutu ifadeleri arasında diğerlerine göre en yüksek doyum düzeyi ‘Başkaları için birşeyler yapabilme olanağına sahip olamaktan’ ifadesi ve diğerlerine göre en düşük doyum düzeyi olan ise ‘İşimin beni her zaman meşgul etmesinden’ ifadesidir.

Ortaokul öğretmenlerinin dışsal doyum düzeyleri arasında görece en üst düzeyde olan ifade “Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilmekten” ve dışsal olarak en az doyum sağladıkları ifadeler ise “Yaptığım işin karşılığında aldığım ücretten”, “Yöneticilerin karar vermedeki yeteneğinden” ifadeleridir.

Ortaokul öğretmenlerinin görece en çok içsel doyum sağladığı, bunu genel ve dışsal doyumun takip ettiği görülmektedir. Öğretmenlerin içsel, dışsal ve genel iş doyumunu düzeyleri ortalamasının üzerinde olup, “memnunum” düzeyindedir.

Ortaokul öğretmenlerinin içsel, dışsal ve genel iş doyumunu düzeyleri, bransa, yaşa, eğitim durumuna, medeni duruma ve çocuk sayısına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir.

Ortaokul öğretmenlerinin içsel ve genel doyum düzeyleri ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir fark ortaya çıkmamıştır. Ancak erkek öğretmenlerin dışsal doyum düzeyleri kadın öğretmenlerden anlamlı şekilde yüksek bulunmuştur.

Öğretmenlerin içsel iş doyumu düzeyleri mesleki kıdem değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermezken; dışsal ve genel iş doyumu düzeyleri anlamlı bir farklılık göstermektedir. Mesleğinin ilk ve son yıllarında olan öğretmenlerin diğer öğretmenlere göre dışsal ve genel iş doyumunun daha yüksektir.

Öğretmenlerin içsel, dışsal ve genel iş doyumu düzeylerinin, mesleği sevip sevmeme değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Mesleğini severek yapan öğretmenlerin sevmeden yapanlara göre içsel, dışsal ve genel iş doyumu düzeyleri daha yüksektir.

### **Ortaokul Öğretmenlerinin Duygusal Emek ve İş Doyumu Düzeyleri Arasındaki İlişkiye Yönelik Sonuçlar**

Ortaokul öğretmenlerin yüzeysel davranışlarının; samimi davranış ve içsel doyum düzeyleri ile düşük düzeyde pozitif yönde; samimi davranışlarının, derinlemesine rol yapma davranışı, içsel, dışsal ve genel doyum düzeyleri ile düşük düzeyde pozitif yönde; derinlemesine rol yapma davranışının, içsel, dışsal ve genel doyum düzeyleri ile düşük düzeyde pozitif yönde; içsel doyum düzeyinin, dışsal doyum düzeyi ile orta düzeyde pozitif yönde ve genel doyum düzeyi ile yüksek düzeyde pozitif yönde; dışsal doyum düzeylerinin, genel doyum düzeyleri ile yüksek düzeyde pozitif yönde anlamlı ilişkilerinin olduğu bulunmuştur.

### **Ortaokul Öğretmenlerinin İş Doyumu Düzeylerinin Duygusal Emek Tarafından Yordanmasına İlişkin Sonuçlar**

Ortaokul öğretmenlerinin içsel doyumunu; yüzeysel rol yapma, samimi ve derinden rol yapma davranışları yordamaktadır. Bu değişkenlerin içsel doyum üzerindeki görece önem sırası; samimi, yüzeysel ve derinden rol yapma davranışı şeklindedir.

Ortaokul öğretmenlerinin dışsal doyumunu samimi davranışın anlamlı şekilde etkilediği ancak yüzeysel ve derinden rol yapma davranışının anlamlı şekilde etkilemediği bulunmuştur.

Ortaokul öğretmenlerinin genel doyumunu samimi ve derinden rol yapma davranışlarının anlamlı şekilde etkilediği ancak yüzeysel rol yapma davranışının anlamlı şekilde etkilemediği bulunmuştur. Bu değişkenlerin genel doyum üzerindeki göreceli önem sırası; samimi ve derinden rol yapma davranışı şeklindedir.

## **ÖNERİLER**

Araştırmanın sonuçlarına dayalı olarak geliştirilen öneriler aşağıdadır.

### **Uygulayıcı İçin Öneriler**

1. Okullarda davranış gösterim kuralları öğretmenlerin gerçek duygularıyla örtüşebilecek nitelikte olmasına dikkat edilmesi için okul yönetimi bu konuda bilgilendirilmeli ve öğretmenlerin derinden ve samimi davranışlara yönlendirilmesine vesile olacak bir örgüt kültürü oluşturulmalıdır.

2. Farklı yaş gruplarındaki (30 yaş ve altı; 41-45 yaş) öğretmenlerin de gerektiğinde derinden rol yapma davranışı göstermesini sağlamak için bu konuda bilinçlendirme çalışması yapılmalıdır. Farklı yaş gruplarında derinden rol yapma davranışının gerekliliği konusunda (okul ikliminin olumlu olması, yaşam doyumunun olması) okul yöneticileri bilgilendirilmelidir.

3. Öğretmenlerin mesleğini severek yapmaları için samimi duygular sergileyebileceği bir ortam (söz sahibi olması, bağlılığının artırılması vb.) oluşturulmalıdır.

4. Orta düzeyde kıdemi bulunan (6-10 yıl ve 11-15 yıl) öğretmenlerin iş doyum düzeylerinin düşük çıkmasının nedenleri okul yöneticisi tarafından tespit edilip, bunların İl Millî Eğitim Müdürlüğü kanalıyla giderilmesi sağlanabilir.

5. Öğretmen alım sürecinde mesleğini seven öğretmenlerin yapılacak kişilik testleri ve mülakat vb. gibi durumlar göz önünde bulundurularak alınması sağlanmalıdır.

6. Öğretmenlerin samimi ve derinden rol yapma davranışlarını arttırabilmesi ve yüzeysel rol yapma davranışının daha da düşürebilmesi için onlara kişisel gelişim sağlayabilecekleri eğitimler (atöyle çalışmaları vb.) verilmelidir.

7. Kadın öğretmenlerin dışsal doyumunun artırılması için kurumlarda; işgören örgüt uyumunun artmasını sağlayabilecek bir ortam oluşturulmasına önem verilmelidir.

### **Araştırmacı İçin Öneriler**

1. Bu araştırmada kullanılan örneklem, Aydın Efeler Merkez İlçesinde görev yapan ortaokul öğretmenleri kapsamaktadır. Araştırmanın örneklemini destek alınarak genişletilip Türkiye'deki tüm öğretmenleri kapsayacak şekilde çalışma yapılabilir.

2. Bu araştırma kamu ortaokullarında görev yapan öğretmenlerin duygusal emek ve iş doyumları arasındaki ilişkiyi belirlemeye yöneliktir. Bu konu özel okullarda ve farklı kademelerde bulunan öğretmenleri kapsayacak şekilde karşılaştırılmalı yapılabilir.

3. Öğretmenlerin duygusal emek düzeyleri benzer demografik değişkenlerle ortaya çıkan sonuçları teyit için ve farklı demografik değişkenlerle onların etkisini ortaya çıkarmak için aynı kademe öğretmenler üzerinde çalışılabilir.

4. Öğretmenlerin yüzeysel rol yapma davranışı sergilemesinin nedenleri nitel bir araştırmayla ortaya konulabilir.

5. Mesleğini sevmeyerek yapan öğretmenlerin samimi davranışlar göstermesinin altında yatan sebepler derinlemesine bir çalışma ile araştırılabilir.

6. Demografik değişkenlerden mesleğini sevip sevmeme durumu bu araştırmada nicel araştırma yöntemiyle belirlenmiştir. Nitel araştırma yöntemleriyle öğretmenlerin mesleklerini sevip sevmeme durumlarının nelere bağlı olduğu araştırılabilir.

7. Kadın öğretmenlerin dışsal doyumlarının düşük çıkmasının altında yatan nedenler derinlemesine araştırılabilir.

## KAYNAKLAR

- Abdullah, M. M., Uli, J., Parasuraman, B. (2009) Job Satisfaction Among Secondary School Teachers, *Jurnal Kemanusiaan*, 13 (June 2009), ss. 11-18.
- Abraham, R. (1998) “Emotional Dissonance in Organizations: A conceptualization of consequences, mediators and moderators”, *Leadership & Organization Development Journal*, c.19(3), ss. 137-146.
- Adelmann, P. K. (1995) *Emotional labor as a potential source of job stress*. In S.L. Sauter & L.R. Murphy (Eds.) *Organizational Risk Factors for Job Stress*. American Psychological Association, Washington DC.
- Adıgüzel, Z., Karadağ, M. ve Ünsal, Y. (2011) “Fen ve Teknoloji Öğretmenlerinin İş Tatmin Düzeylerinin Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi”, *Batı Anadolu Eğitim Bilimleri Dergisi*, c.2, s.4, ss. 49-74.
- Akın, U., Aydın, İ., Erdoğan, Ç., & Demirkasımoğlu, N. (2014) “Emotional labour and burnout among Turkish primary school teachers”, *The Austrian Association for Research in Education*, c.41, ss.155-169.
- Akıncı, Z. (2002) “Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama”, Akdeniz Üniversitesi, *İ.İ.B.F. Dergisi*, c.4, ss.1-25.
- Albrecht, K. ve Zemke, R. (1985) *Service America! Doing Business in the new economy*. Homewood, IL: Dow Jones- Irwin.
- Arık, İ. (2010) *T.C. Milli Eğitim Bakanlığı'nın Yurtdışına Görevlendirdiği Öğretmenlerin İş Doyumu (Kırgızistan Örneği)*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kırgızistan- Türkiye Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı: Bişkek.
- Ashforth, B. ve Humphrey, R. (1993) “Emotional labor in service roles: The influence of identity”, *Academy of Management Review*, c.18(1), ss.88-115.
- Ashkanasy, N. M., ve Daus, C. S. (2002) “Emotion in the workplace: The new challenge for managers”, *Academy of Management Executive*, c.16(1), ss.76-86.

- Atkinson, J. W. ( 1964) *Introduction to Motivation*. New York: Van Nostrand.
- Avcı, U. ve Kılıç, B. (2010) “Konaklama sektöründe duygusal emek üzerine karşılaştırmalı bir araştırma”, *Kuşadası: 11. Ulusal Turizm Kongresi Bildiri Kitabı*, ss. 290-301. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Avşaroğlu, S., Deniz, M. E. ve Kahramani A. (2005) “Teknik Öğretmenlerde Yaşam Doyumu, İş Doyumu ve Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, c.14, ss. 115-129.
- Aydın, M. (2010) *Eğitim Yönetimi Kavramlar, Kuramlar, Süreçler, İlişkiler*. Hatipoğlu Basım ve Yayımları. Genişletilmiş 9. Baskı 46(10).
- Ayele, D. (2014) *Teachers’ Job Satisfaction and Commitment in General Secondary Schools of Hadiya zone, in Southern Nation Nationality and People of Regional State*, Masters Thesis, Jimma University, Ethiopia.
- Balcı, A. (2005) *Açıklamalı Eğitim Yönetimi Terimleri Sözlüğü*. Tek Ağaç Yayınları, 65(2).
- Balcı, A. (2009) *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntem, Teknik ve İlkeler*, Pegem Akademi: Ankara.
- Baltaş, A. (2005) *Ekip Çalışması ve Liderlik*. 6. Basım, Remzi Kitabevi, İstanbul, ss.227.
- Basım, H. N. ve Beğenirbaş, M. (2013) “Duygusal Emekte Bazı Demografik Değişkenlerin Rolü: Görgül Bir Araştırma”, *Çankaya University Journal Of Humanities And Social Sciences*, s.10(1), ss. 45-57.
- Basım, N. H. ve Beğenirbaş, M. (2012) “Çalışma yaşamında duygusal emek: Bir ölçek uyarlama çalışması”, *Yönetim ve Ekonomi*. Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F, s.19(1), ss.77-90.
- Basım, N. H., Beğenirbaş, M. & Yalçın, R. (2013) “Effects of teacher personalities on emotional exhaustion: mediating role of emotional labor”, *Educational Sciences: Theory & Practice*, 13(3), 1488-1496.
- Başaran, İ., E. (2008) *Örgütsel Davranış. İnsanın Üretim Gücü*, Ekinoks Yayınları: Ankara.



- Başbuğ, G., Ballı, E. ve Oktuğ, Z. (2010) “Duygusal emeğin iş memnuniyetine etkisi: Çağrı merkezi çalışanlarına yönelik bir çalışma”, *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, c.58, ss.253-274.
- Beğenirbaş, M. (2013) *Kişiliğin Öğretme Stillerine Etkisinde Duygusal Emek ve Tükenmişliğin Aracılık Rolü: Öğretmenler Üzerinde Bir Araştırma*, Doktora Tezi, Kara Harp Okulu, Savunma Bilimleri Enstitüsü, Savunma Yönetimi Ana Bilim Dalı: Ankara.
- Bellas, M. L. (1999) “Emotional labor in academia: The case of professors”, *The Annals of American Academy*, c.561(1), ss.96-110.
- Bishay, A. (1996) “Teacher Motivation and Job Satisfaction: A Study Employing the Experience Sampling Method”, *Journal of Undergraduate Sciences* (3), 147-154.
- Bota, O. A. (2013) “Job Satisfaction of Teachers”, *Procedia Social and Behavioral Sciences*, s. 83, ss. 634-638.
- Bracket, M. A., Palomera, R., Mojsa-Kaja, J., Salovey, P.&Reyes, M. R. (2010) “Emotion Regulation Ability, Burnout, and Job Satisfaction Among British Secondary School Teachers”, *Psychology In The Schools*, 47(4), ss.406-417.
- Brayfield, A. H. ve Rothe, H. F. (1951) “An index of job satisfaction”, *Journal of Applied Psychology*, c.35(5), ss.307-311.
- Brotheridge, C. M. , ve Grandey A. (2002) “Emotional labour and burnout: Comparing two perspectives of ‘people work’”, *Journal of Vocational Behaviour*, c.60, ss.17-39.
- Brotheridge, C. M. ve Lee, R.T. (2003) “Development and validation of the Emotional Labor Scale”, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, c.76(3), ss.365-379.
- Brown, E. L. (2011) *Emotion matters: Exploring the emotional labour of teaching* (Doctoral dissertation). <http://d-scholarship.pitt.edu/7209>
- Bulan, H. F. , Erickson, R. J. & Wharton A., S. (1997) “Doing for Others on the Job: The affective Requirements of Service Work, Gender, and Emotional Well- Being”, *Social Problems*, c.44 (2), ss.235- 256.

- Bulu, B. (2016) *Özel ve Resmi Özel Eğitim Kurumlarında Çalışan Öğretmenlerin İş Doyum Düzeylerinin Karşılaştırılması*, İstanbul Aydın Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, İşletme Anabilim Dalı, İşletme Yönetimi Bilim Dalı: İstanbul.
- Can, A. (2016) *Bilimsel Araştırma Sürecinde SPSS ile Nicel Veri Analizi*, Pegem Akademi, Ankara.
- Can, S., Can, Ş. ve Dalaman, O. (2010). "Sınıf Öğretmenlerinin Çeşitli Faktörlere Göre İş Doyum Düzeyleri (Muğla İli Örneği)", *Selçuk Üniversitesi Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı 30, s. 299-311.
- Carzo, R. & Yanouzas, J. (1967) *Formal Organization: A Systems Approach*, Irwin.
- Celep, C. (2003) "Ortaöğretimdeki öğretmenlerin mesleki tükenmişlikleri, 2000'li Yıllarda Lise Eğitimine Çağdaş Yaklaşımlar Sempozyumu", ss.239-252, İstanbul: İstanbul Kültür Üniversitesi.
- Cemaloğlu, N. ve Erdemoğlu, Ş. D. (2007) "Öğretmenlerin mesleki tükenmişlik düzeylerinin farklı değişkenlere göre incelenmesi", *Kastamonu Eğitim Dergisi*, c.15(2), ss.465-484.
- Chen, Z., Sun, H., Hu, Q., Huo, Y., Zhong, J. A. (2012) "Chinese Hotel Employees in the Smiling Masks: Roles of Job Satisfaction, Burnout and Supervisory Support in Relationships between Emotional Labor and Performance", *The International Journal of Human Resource Management*. c.23(4), ss.826-845.
- Chu, H. K., Baker, A.M., Murrman, S. K. (2012) "When we are on stage we smile: The effects of emotional labor on employee work outcomes", *International Journal of Hospitality Management*, c.31, ss.906-915.
- Chu, H. K., Murrman, S. K. (2005) "Development and validation of the hospitality emotional labor scale", *Tourism Management* c.27, ss.1181-1191.
- Chu, K-H. L., (2002) *The Effects of Emotional Labor on Employee Work Outcomes*, Doctoral Dissertation, Virginia Polytechnic Institute and State University Hospitality and Tourism Management: USA.

- Crossman, A. & Harris, P. (2006) "Job Satisfaction of Secondary School Teachers", Educational Management Administration Leadership, January 2006, 34(1), ss. 29-46.
- Çağan, Ö. (2014) *Malatya İlindeki Aile Sağlığı ve Toplum Sağlığı Merkezlerinde Görev Yapan Sağlık Çalışanlarının İş Doyumu, Tükenmişlik ve Anksiyete Düzeyleri*, Doktora Tezi, Erciyes Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Halk Sağlığı Ana Bilim Dalı, Kayseri.
- Çağlar, Ç. ve Demirtaş, H. (2011) "Dershane Öğretmenlerinde Tükenmişlik ve İş Doyumu", *E-International Journal Of Educational Research*, c.2, s.2, ss.30-49.
- Çaldağ, M. A. (2010) *Duygusal Emek Davranışlarının Sağlık Çalışanlarının İş Sonuçlarına Etkileri*, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı: Konya.
- Çelik, G. (2015) *Fen Bilimleri Öğretmenlerinin Mesleki Doyum Düzeylerinin İncelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Kafkas Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İlköğretim Ana Bilim Dalı, Kars.
- Çetinkanat, C. (2000) *Örgütlerde Güdülenme ve İş Doyumu*, Anı Yayıncılık, Ankara.
- Çoruk, A., Akçay, C. R. (2012) "Yönetim süreçleri açısından yöneticilerin duygu yönetimi davranışları ölçeği: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması", *Buca Eğitim Fakültesi Dergisi* c.33, ss.81-94.
- Çukur, C. Ş. (2009) "Öğretmenlerde duygusal işçilik ölçeği geliştirme: geçerlik ve güvenilirlik çalışması", *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, c.9 (2), ss.527-574.
- Davis, K. (1982) *İşletmelerde İnsan Davranışı*. Tosun, K. (Çev.), İstanbul Üniversitesi Yayınları, İstanbul, 5.baskı, ss.96-302.
- Deci, E. & Ryan, R. M. (1985) *Intrinsic Motivation and Self- Determination in Human Behaviour*. New York: Plenum.
- Dedebali, K. (2010) *Hizmetiçi Eğitimin Emniyet Teşkilatında Görevli Personelin İş Doyumu ve Performanslarına Etkileri (İstanbul İli Örneği)*, Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi ve Denetimi Ana Bilim Dalı: Kırıkkale.

- Değirmenci, S. (2010) *Hemşirelerin Duygusal Emek Davranışı ve Etkileyen Faktörler*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü: İstanbul.
- Diefendorff, J. M., Croyle, M.H., ve Gosserand, R. H. (2005) “The dimensionality and antecedents of emotional labour strategies”, *Journal of Vocational Behaviour*, c.66 (2), ss.339-356.
- Diefendorff, J.M., Richard, E. M. And Croyle, M.H. (2006) “Are emotional display rules formal job requirements? Examination of employee and supervisor perceptions”, *Journal of Occupational and Organisational Psychology*, c.79(2), ss.273-298.
- Diefendorff, J.M., ve Gosserand, R.H (2003) “Understanding the emotional labor process: A control theory perspective”, *Journal of Organizational Behaviour*, c.24 (8), ss.945-959.
- Diener, E. (2000) “Subjective well-being: The science of happiness and a proposal for a national index”, *American Psychologist*, c.55 (1), ss.34-43.
- Dinham, S.&Scott, C. (1998) “An English Study of Teacher Satisfaction, Motivation and Health”, paper presented in *AERA Annual Meeting San Diego*. <http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED419797.pdf>
- Diri, S. M. (2015) *Ortaokul öğretmenlerinin iş doyumlarının mesleki tükenmişlik düzeylerine etkisi: Aydın İli Örneği*, Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı: Aydın.
- Efil, İ. (2002) *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon*, Alfa/Aktüel Kitabevi: İstanbul.
- Eğimli, A. T. (2009) “Çalışanlarda İş Doyumu: Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, c.23, s.3, ss.35-52.
- Erdoğan, İ. (1996) *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*, Avcıol Basım-Yayın, İstanbul.
- Eren, E. (2012) *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, Beta Basım: İstanbul, 13.Baskı 2754 (581).

- Eren, E. (2013) *Yönetim ve Organizasyon, Çağdaş ve Küresel Yaklaşımlar*, Beta Basım: İstanbul. 11. Baskı 2944(601).
- Fişek, K. (2012) *Yönetim*, Paragraf Yayınları 4.Baskı: Eylül 2012: Ankara.
- Genç, V. (2013) *Alanya'daki Turizm İşletmelerinde Çalışanların Duygusal Emek ve Duygusal Zeka Düzeylerinin İş Tatminine Etkileri*, Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- Gençay, Ö. A. (2007) “Beden eğitimi öğretmenlerinin iş doyumunu ve mesleki tükenmişliklerinin bazı değişkenler açısından incelenmesi”, *Kastamonu Eğitim Dergisi*, c.15(2), ss.765-780.
- Ghalandari, K. ve M. G. G. Jogh (2012) “The Effect of Emotional Labor Strategies (Surface Acting and Deep Acting) on Job Satisfaction and Job Burnout in Iranian Organizations: The Role of Emotional Intelligence”, *Interdisciplinary Journal of Research in Business*, c.1(12), ss.24-31.
- Glomb, T. M. ve Tews, M. J. (2004) “Emotional Labor: A conceptualization and scale development”, *Journal of Vocational Behaviour*, c.64(1), ss.1-23.
- Goleman, D. (2000) *Duygusal Zeka*, İstanbul: Varlık Yayınları <http://documents.tips/documents/daniel-goleman-duygusal-zekapdf.html>
- Gosserand, R. H. (2003) *An Examination of Individual and Organizational Factors Related to Emotional Labor*, Unpublished Doctoral Thesis, Luisiana State University: Colorado.
- Gosserand, R. H. ve Diefendorff, J. M. (2005) “Emotional display rules and emotional labor: The moderating role of commitment”, *Journal of Applied Psychology*, c.90(6), ss.1256-1264.
- Gökkaya, E. (2014) *Rotasyona Uğrayan Okul Yöneticilerinde İş Doyumu ve Tükenmişlik (Kayseri İli Örneği)*, Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Kayseri.
- Grandey, A. A (1999) *The effects of emotional labor: Employee attitudes, stress and performance*. Unpublished doctoral dissertation, Colorado State University, Fort Collins.

- Grandey, A. A. (2000) "Emotion regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor", *Journal of Occupational Health Psychology*, c. 5(1), ss.95-110.
- Grandey, A. A. (2003) "When 'the show must go on': Surface acting and deep acting as determinants of emotional exhaustion and peer-related service delivery", *Academy of Management Journal*, c.46, ss.86-96.
- Grandey, A.A. (1998) "Emotional labor: A concept and its correlates". Paper presented at the *First Conference on Emotions in Organizational Life*, San Diego, CA.
- Gross, J. (1998) "Antecedant and response focused emotion regulation: Divergent consequences for experience, expression, and physiology", *Journal of Personality and Social Psychology*, c.74(1), ss.224-237.
- Gündoğdu, G. B. (2013) *Sınıf Öğretmenlerinin İş Doyumu ve Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri Üzerine Bir Çalışma: Mersin İli Örneği*, Yüksek Lisans Tezi, Çağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Ana Bilim Dalı: Mersin.
- Güngör, M. (2009) "Duygusal emek kavramı: Süreci ve sonuçları", *Kamu-İş*, c.11(1), ss.167-184.
- Gürel, E. B. B.& Bozkurt, Ö. Ç. (2016) "Duyguların Yönetilmesinin, İş Tatmini ve Duygusal Tükenmişlik Düzeyi Üzerine Etkileri", *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, c.8, s, 14, ss. 133-147.
- Gürsoy, D., Boylu, Y.& Avcı, U. (2011) "Identifying the complex relationships among emotional labor and its correlates", *International Journal of Hospitality Management*, c.30, ss.783-794.
- Hannaken, J., Bakker, A. B. ve Schaufeli, W.B. (2006) "Burnout and work engagement among teachers", *Journal of Psychology*, c.43, ss.495-513.
- Hargreaves, A. (1998) "The emotional practice of teaching", *Teaching and Teacher Education*, c.14(8), ss.835-854.
- Hastings, W. (2004) "Emotions and the practicum: The cooperating teachers' perspectives", *Teachers and teaching: Theory and Practice*, c.10, ss.135-148.

- Henig-Thurau, T., Groth, M., Paul, M., Gremler, D.D. (2006) “Are all smiles created equal? How emotional contagion and emotional labor affect service relationships”, *Journal of Marketing* 70(July), ss.58-73.
- Herzberg, F. (1987) “One More Time: How Do you Motivate Employees?” Reprint from *Harvard Business Review*, September-October 1987, Number 87507, ss.5-16.
- Herzberg, F., Mausner, B. ve Snyderman, B. (1959) *The motivation to work*. New York: John Wiley and Sons.
- Heuven, E. & Bakker, B. A. (2003) “Emotional dissonance and burnout among cabin attendants”, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, c.12(1), ss.81- 100.
- Hochschild, A. R. (1990) “Ideology and emotion management: A perspective and path for future research” *Research Agendas in the Sociology of Emotions*. Kemper, T. E.(Ed.) State University of New York Press, Albany, ss.117-142.
- Hochschild, A. R. (2015) *The Presentation of Emotion*. 7 31, 2015 tarihinde [http://www.pineforge.com/upmdata/13293\\_Chapter4\\_Web\\_Byte\\_Arlie\\_Russell\\_Hochschild.pdf](http://www.pineforge.com/upmdata/13293_Chapter4_Web_Byte_Arlie_Russell_Hochschild.pdf) adresinden alındı.
- Hochschild, A.R. (1979) “Emotion work, feeling rules and social structure”, *American Journal of Sociology*, c.85(3), ss.551-575.
- Hochschild, A.R. (1983) *The Managed Heart: The Commercialization of Human Feeling*. University of California Press, Berkeley.
- Hoy, W. K., Miskel, C. G. (2012) *Eğitim Yönetimi. Teori, Araştırma ve Uygulama*. 7.Baskıdan Çeviri, Çeviri Editörü: Selahattin Turan. Ankara: Nobel Yayınevi 404(85).
- Izgar, H. (2003) *Endüstri ve Örgüt Psikolojisi*, Ed. Hüseyin Izgar, Konya, ss. 127-148, 158-161.
- İmamoğlu, S. Z., Keskin, H. ve Erat, S. (2004) “Ücret, Kariyer ve Yaratıcılık ile İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama”, *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, c.11, s.1, ss. 167-176.

- İrigüler, F. (2015) *A Research on Tour Guides' Use of Emotional Labor and The Relationship Between Their Job Satisfaction and Burnout Levels: The Sample of Izmir*, Master Thesis, İzmir Katip Çelebi University, Graduate School of Social Sciences, Department of Tourism Management.
- Johnson, H-A. M. (2007) *Service With a Smile: Antecedents and Consequences of Emotional Labor Strategies*, Doctoral Thesis, University of South Florida.
- Kahn, L.R. (1973) "The work module: A tonic for lunchpail lassitude", *Psychology Today*, c.27(5), ss.88-103.
- Karahan, Ş. ve Balat, U. G. (2011) "Özel Eğitim Kurumlarında Çalışan Eğitimcilerin Öz-Yeterlik Algılarının ve Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi", *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, c.29 (1), ss. 1-14.
- Karasar, N. (2014) *Bilimsel Araştırma Yönetimi*. 26. Basım Nobel Yayınevi, Ankara, 59(18).
- Karataş, A., Tösten, R., Kansu, V., Aydın, A. S. (2016) "Öğretmenlerin Duygusal Emek Davranışlarının İş Doyumlarına Etkisi", *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, c. 15, s. 56, ss. 177-188.
- Karatepe, O. M. ve Aleshinloye, K. D. (2009) "Emotional dissonance and emotional exhaustion among hotel employees in Nigeria", *International Journal of Hospitality Management*, c.28, ss.349-358.
- Karayel, B. (1999) *İşletme Yöneticilerinin Önderlik Davranışları ve İşgören Tatmini Üzerine Etkileri*, Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Kart, E. (2011) "Bir Duygu Yönetimi Süreci Olarak Duygusal Emeğin Çalışanlar Üzerindeki Etkisi", *Çalışma ve Toplum*, s.3, ss.215-230.
- Kaya, E. (2009) *Özel Okul Öğretmenlerinin Duygusal Emek Davranışını Algılama Biçimleri ile İş Doyumları ve İş Stresleri Arasındaki İlişki*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, ss.11-24.
- Kaya, F. (2014) *Duygusal Emek ile Tükenmişlik ve İş Doyumu Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı'na Bağlı*



*Huzurevlerinde Çalışan Yaşlı Bakım Personeline Yönelik Bir Araştırma.*  
Yüksek Lisans Tezi, Celal Bayar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü,  
Manisa.

- Kaya, U. ve Özhan, Ç. K. (2012) “Duygusal Emek ve Tükenmişlik İlişkisi: Turist Rehberleri Üzerine Bir Araştırma”, *Çalışma İlişkileri Dergisi*, c.3, s.2, ss.109-130.
- Keleş, Y. (2014) *Örgütsel Adaletin Duygusal Emek Üzerindeki Etkisi: Antalya'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*, Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı, Ankara.
- Kılıç, Ö. S. (2011). *İlköğretim Okullarında Görev Yapan Okul Müdürü ve Öğretmenlerin İş Doyumu (Tokat İli Örneği)*, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Kıral, E. (2012) *İlköğretim Okulu Yöneticilerinin Mükemmeliyetçilik Algısı ve Kontrol Odağı İle İlişkisi*, Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Politikası Ana Bilim Dalı: Ankara.
- Kıral, E. (2016) “Psychometric properties of the emotional labor scale in a Turkish sample of school administrators”, *Eurasian Journal of Educational Research*, s.63, ss.71-88, <http://dx.doi.org/10.14689/ejer.2016.63.5>
- Kızanlıklılı, M. M. (2014) *Otel İşletmelerinde Duygusal Emek Öncüllerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma*, Yayınlanmış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Eğitimi Ana Bilim Dalı, Ankara.
- Klassen, R. M., Chui, M. M. (2010) “Effects of Teachers Self-efficacy and Job Satisfaction: Teacher Gender, Years of Experience, and Job Stress”, *Journal of Educational Psychology*, 102(3), (August 2010), ss.741-756. <http://dx.doi.org/10.1037/a0019237>
- Kline, R. B. (2005) *Principles and Practice of Structural Equation Modeling*, Guilford: New York.

- Koçel, T. (2014) *İşletme Yöneticiliği: Yönetim ve Organizasyon, Organizasyonlarda Davranış Klasik-Modern-Çağdaş ve Güncel Yaklaşımlar*. Genişletilmiş 15. Basım, Beta yayıncılık, İstanbul, ss.729-753.
- Kooji, D. T. A., Jansen, P. G. W., Dikkers, J. S. E., ve De Lange, A. H. (2009) “The influence of age on the associations between HR practices and both affective commitment and job satisfaction: A meta-analysis”. *Journal of Organizational Behavior*, DOI: 10,1002/job.666.
- Koruklu, N., Feyzioğlu, B., Özenoğlu-Kiremit, H. ve Aladağ, E. (2013) “Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeylerinin Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi”, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, c.13, s. 25, ss. 119-137.
- Koyutürk, N. (2014) *Sınıfında Kaynaştırma Öğrencisi Olan ve Olmayan Okul Öncesi Öğretmenlerinin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeylerinin Belirlenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İlköğretim Ana Bilim Dalı: Burdur.
- Kozak, A. ve Güçlü, H. N. (2008) “Turizm İşletmelerinde Duygusal Çaba Faktörlerinin İşe Alma Sürecinde Kullanılması Üzerine Bir Araştırma”, *Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi*, c.8, s.2, ss.39-56.
- Köksel, L. (2009) *İş Yaşamında Duygusal Emek ve Ampirik Bir Çalışma*, Yüksek Lisans Tezi, Celal Bayar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü: Manisa.
- Kruml, S. M., Geddes, D., (2000) “Exploring the dimentions of emotional labor: The heart of Hochschild’s work”, *Management Communication Quarterly*, c.14, ss.8-49.
- Kumaş, V. ve Deniz, L. (2010) “Öğretmenlerin İş Doyum Düzeylerinin İncelenmesi”, *M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi* c.(32), ss.123-139.
- Lawler, E. E. & Suttle, J. L. (1973) “Expectancy Theory and Job Behavior”, *Organizational Behavior and Human Performance*, c.9, ss.482-503.

- Lewig, K. A. & Dollar, M. F. (2003) “Emotional dissonance, emotional exhaustion and job satisfaction in call center workers”, *European Journal of Work and Occupational Psychology*, c.12, ss.366-392.
- Locke, E. A.(1968) “Toward a theory of task motivation and incentives”, *Organizational Behaviour and Performance*, c.3(2), ss.157-189.
- Loehlin, J. C. (1992) *Latent variable models: An introduction to factor, path, and structural analysis.*, Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- M.E.B.(2016) Aydın İli Merkez Efeler İlçesinde Yer Alan Kamu Ortaokulları Listesi.
- Mahmood, A., Nudrat, S., Asdaque, M. M., Nawaz, A., Haider, N. (2010) “Job Satisfaction of Secondary School Teachers: A Comparative Analysis of Gender, Urban and Rural Schools”, *Asian Social Science*, 7(8), (August 2011), ss.203-208.
- Man, F., ve Öz, C. S. (2009) “Göründüğü Gibi Olmamak Ya Da Olduğu Gibi Görünmemek: Çağrı Merkezlerinde Duygusal Emek”, *Çalışma ve Toplum*, s.1, ss.75-94.
- Martinez-Inigo, D., Totterdell, P., Alcover, C., M., & Holman, D. (2007) “Emotional labor and emotional exhaustion: interpersonal and intrapersonal mechanisms”, *Work and Stress*, c.21, ss.30-47.
- Maslow, A. H. (1970) *Motivation and Personality*. 2nd Edition, Harper&Row Publishers, New York, pp. 35-45.
- McClelland, D. C. (1990) ‘The Two Faces of Power.’ Ed. H. L. TOSI. *Organizational Behaviour and Management: A Contingency Approach*. Boston: PWS-KENT. <https://tr.scribd.com/doc/47416379/McClelland-The-Two-Faces-of-Power>.
- Mehta, S. (2012) “Job Satisfaction Among Teachers”, *IUP Journal of Organizational Behaviour*, 11(2) (April 2012), ss. 54-66.
- Middleton, D. R. (1989) “Emotional style: The cultural ordering of emotions”, *Journal of the Society for Psychological Anthropology*, c.17(2), ss.187-201.

- Monaghan, D. M. (2006) *Emotional labor in customer service work: the perceived difficulty and dispositional antecedents*. Published Doctoral Dissertation. The University of Akron.
- Morris, J. A. ve Feldman, D. C. (1997) "Managing Emotions in the Workplace", *Journal of Management Issues*, c.9 (3), ss.257- 274.
- Morris, J.A. ve Feldman, D.C. (1996) "The dimentions, antecedents and consequences of emotional labor" *Academy of Management Review*, c.21(4), ss.986-1010.
- Naring, G., Briet, M. ve Brouwers, A. (2006) "Beyond demand- control: Emotional Labor and symptoms of burnout in teachers", *Work & Stress*, c.20 (4), ss.303-315.
- Naring, G., Briet, M. ve Brouwers, A. (2007) "Validation of the Dutch questionnaire on emotional labour in nurses and teachers", *Psychosocial resources in human services work*. München, Germany: Hampp.
- Nerison, H. A.(1999) *A descriptive study of job satisfaction among vocational rehabilitation counselors in a midwestern state*. A research paper submitted in partial fulfillment of the requirements for the master of science degree. The Graduate College University of Wisconsin-Stout Menomonie, hueWisconsin 54751.
- Ogbonna, E.& Harris, L. C. (2004). Leadership Style, Organizational Culture and Performance: Empirical Evidence From Uk Companies, *The International Journal of Human Resource Management*, 11 (4) Ağustos: 766–788.
- Onaran, O. (1981) *Çalışma Yaşamında Güdülenme Kuramları*, Sevinç Matbaası: Ankara.
- Oral, L. ve Köse, S. (2011) "Hekimlerin Duygusal Emek Kullanımı ile İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkiler Üzerine Bir Araştırma", *İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, c.16(2), ss.463-492.
- Othman, A. K., Abdullah, H. S. ve Ahmad, J. (2008) "Emotional Intelligence, emotional labour and work effectiveness in service organisations", *The Journal of Business Perspective*, c.12(1), ss.31-42.

- Öz, E. Ü. (2007) *Effect Of Emotional Labor on Employees' Work Outcomes*. Doctoral Thesis, Marmara University, Social Sciences Institute, İstanbul.
- Özgün, A. (2015) *Duygusal Emek Davranışının İş Stresi Üzerindeki Etkisi: Eğitim Sektöründe Bir Uygulama*, Dokuz Eylül Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, İzmir.
- Özkalp, E. (2001) *Örgütsel Davranış*. 6. Baskı, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir, ss.171-330.
- Özkaplan, N. (2009) “Duygusal Emek ve Kadın İş/ Erkek İş”, *Çalışma ve Toplum*, s.2, ss.15-23.
- Özyürek, A., Gümüş, H., Doğan, S. (2012) “Öğretmen ve Okul Yöneticilerinin Tükenmişlik ve Yaşam Doyumunun İncelenmesi”, *International Journal of Human Sciences*, c.9(2), ss.892-904.
- Pala, T. (2008) *Turizm İşletmelerinde Çalışanların Duygusal Emek Düzeyi ve Boyutları*, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Mersin Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Ana Bilim Dalı: Mersin.
- Parkinson, B. (1991) “Emotional stylists: Strategies of expressive management among trainee hairdressers”, *Cognition and Emotion*, c.5, ss.419-434.
- Petri, H. L. (1996) *Motivation: Theory, Research and Applications*. 4th Edition, Books/Cole Publishing Company, Pasific Grove, California.
- Pogrebin, M., & Poole, E. (1995) “Emotion management: A study of police response to tragic events”, In M. G. Flaherty & C. Ellis (Eds.), *Social Perspectives on Emotion*, ss.149-168. Stamford, CT: JAI Press.
- Pugh, S. D. (2001) “Service with a Smile: Emotional contagion in the service encounter” *Academy of Management Journal*, c.44, ss.1018-1027.
- Pugliesi, K. (1999) “The consequences of emotional labor: Effects on work stress, job satisfaction, and well being”, *Motivation and Emotion*, c.23 (2), ss.125-154.
- Rafaelli, A., Sutton, R.I.(1987) “Expression of emotion as part of the work role”, *Academy of Management Review*, c.12(1), ss.23-37.

- Rutter D. R. & Fielding, P.J. (1988) "Sources of occupational stress: an examination of British police officers", *Work and Stress*, c.2, ss.291-299.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (2008). *Örgütsel Psikoloji*. Ezgi Kitapevi: Bursa,
- Salovey, P. ve Grewal, D.(2005) "The Science of Emotional Intelligence", *Current Directions in Psychological Science*, c.14(6), ss.281-285.
- Sarpkaya, R. (2000) "Liselerde Çalışan Öğretmenlerin İş Doyumu: Manisa İli Örneği", *Amme İdaresi Dergisi*, c.33, s.3, ss. 111-124.
- Savaş, A. C. (2012) *İlköğretim Okul Müdürlerinin Duygusal Zekâ ve Duygusal Emek Yeterliklerinin Öğretmenlerin İş Doyumuna Etkisi*. Doktora Tezi, Gaziantep Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Gaziantep
- Scheiher, B. ve Bowen, D. E. (1985) "Employee and customer perspectives of service in banks: Replication and extension", *Journal Applied Psychology*, c.70, ss.423-433.
- Schermerhorn, J. R., Hunt, J. G., Osborn, R. N. (2002) *Organizational Behavior*. University of Phoenix, Wiley: 7th Edition.
- Seçer, H. Ş. (2007) "Çalışma yaşamında duygular ve duygusal emek: Sosyoloji, psikoloji ve örgür teorisi açısından bir değerlendirme", *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, c.50, ss.813-834.
- Steers, M. D., Mowday R. T., Shapiro, D. L. (2004) "Intoduction to Special Topic Forum. The Future of Work Motivation Theory", *Academy of Management Review*, vol.29 , no.3 ss. 379-387.
- Şimşek, M. Ş. (2002) *Yönetim ve Organizasyon*, Günay Ofset:Konya.
- Tan, M. G (2008) "Eğitim, Türkiye'de Toplumsal Cinsiyet Eşitsizliği: Sorunlar, Öncelikler ve Çözüm Önerileri", Kadın/ Erkek Eşitliğine Doğru Yürüyüş: Eğitim, Çalışma Yaşamı ve Siyaset Raporu. İstanbul: *TUSİAD-KAGİDER*, ss.23-112.
- Thoits, P.A. (1989) "The sociology of emotions", *Anuual Review of Sociology*,15, ss.317-342.
- Thompson, V. A. (1976) *Bureaucracy and the Modern World*, General Learning Press, New York.

- Troman, G. (2000) "Teacher stress in the low-trust society", *British Journal of Sociology of Education*, c.21, ss.331-353.
- Tuğrul, B. ve Çelik, E. (2002) "Normal Çocuklarla Çalışan Anaokulu Öğretmenlerinde Tükenmişlik", Pamukkale Üniversitesi, *Eğitim Fakültesi Dergisi*, c.12, ss.1-11.
- Türkay, O., Ünal, A., Taşar, O., (2011) "Motivasyonel ve Yapısal Etkenler Altında Duygusal Emeğin İşe Bağlılığa Etkisi", *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, c.7, s.14, s.201-222.
- Türkoğlu, M. (2008) *Genel Liselerde Örgütsel Kültürün İş Doyumuna Etkisi (Malatya İli Örneği)*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı: Elazığ.
- Uysal, A. A. (2007) *Öğretmenlerde gözlenen duygusal yaşantı örüntülerinin ve duygusal işçiliğin iş doyumuna ve tükenmişlik üzerine etkisi*, Yüksek lisans tezi, Muğla Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.
- Ünlüer- Öz, E. (2007) *Effect of Emotional Labor on Employees Work Outcomes*, Published Doctoral Dissertation, Marmara University, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İngilizce İşletme Ana Bilim Dalı: İstanbul.
- Weiss, D. J., Dawis, R. W., England, G. W. ve Lofquist, L. H. (1967) *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*. Minnesota Studies, Washington.
- Wharton A. S., Erickson, R. C. (1993) "Managing emotions on the job and at home: Understanding the consequences of multiple emotional roles", *Academy of Management Review*, c.18(3), ss.457-486.
- Wharton, A. S. (1993) "The affective consequences of service work: Managing emotions on the job", *Work and Occupations*, c.20, ss.205-232.
- Wharton, A. S. (1999) "The psychosocial consequences of emotional labor", *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, c.561(1), ss.158-176.
- Winograd, K. (2003) "The functions of teacher emotions: The good, the bad, and the ugly", *Teachers College Record*, c.105, ss.1641-1673.

- Wragg, E. C. ve Wragg, C. M. (1998) "Classroom management research in the United Kingdom", *the annual conferance of the American Educational Research Association, San Diego*, ss.418-971.
- Yakar, S. (2015) *Turizm işletmelerinde Duygusal Emek ve Tükenmişlik İlişkisi: Otel İşletmelerine Yönelik bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı, İzmir.
- Yalçın, A. (2010) *Emotional Labor: Dispositional Antecedents and The Role of Affective Events*. Master Thesis in the Department of Psychology, The Graduate School of Social Sciences of Middle East Technical University: Ankara.
- Yelboğa, A.(2007) "Bireysel ve Demografik Değişkenlerin İş Doyumu İle İlişkisinin Finans Sektöründe İncelenmesi", *Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(2), 1-18.
- Yılmaz, K. ve Altınkurt, Y. (2012) "Okul Yöneticilerinin Kullandıkları Güç Kaynakları İle Öğretmenlerin İş Doyumu Arasındaki İlişki", *Kastamonu Eğitim Dergisi*, c. 20, s.2, ss.385-402.
- Yılmaz, K., Altınkurt, Y., Güner, M.&Şen, B. (2015) "The Relationship Between Teachers' Emotional Labor and Burnout Level", *Eurasian Journal of Educational Research*, 59(15), ss.75-90.
- Yılmaz, M. & Kırıl, E. (2014) "The Relationship Between Motivation and Job Satisfaction of Secondary School Teachers" *International Journal of Psycho-educational Sciences(verbally presented in Konya at the V.International Education Administration Forum on 11-13 September 2014) ss.74-90.*
- Yılmaz, M. (2014) *Ortaokul Öğretmenlerinin Güdülenme ve İş Doyumu Düzeyleri Arasındaki İlişki*, Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı EYTEPE: Aydın.
- Yin, H. (2012) "Adaptation and Validation of the Teacher Emotional Labour Strategy Scale in China", *Educational Psychology: An International Journal of Experimental Educational Psychology*, c. 32(4), ss.451-465.

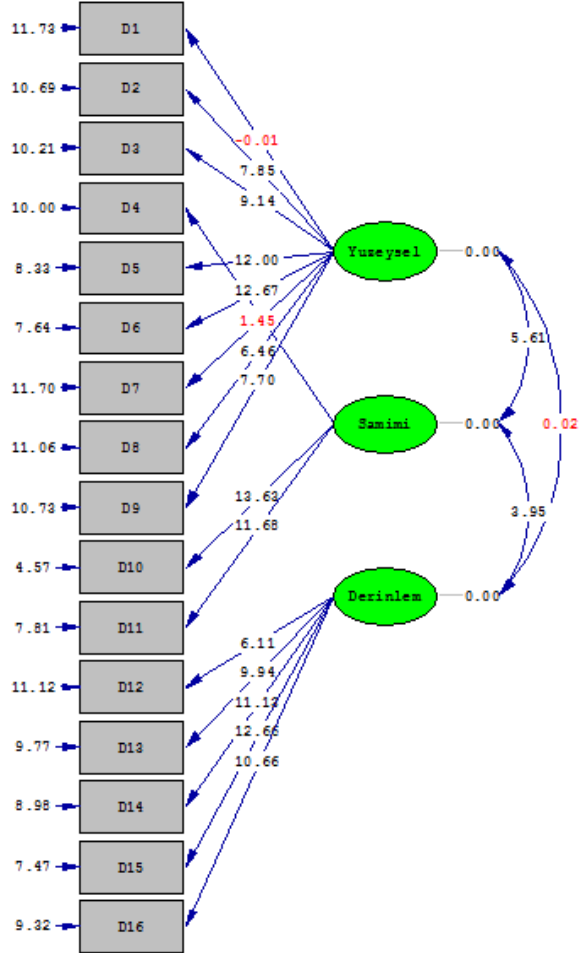


- Youngmi, K. (2016) *Emotional Labour and Burnout among Public Middle School Teachers in South Korea*. Master Thesis in Education. University of Jyväskylä. Department of Education.
- Yüksel, Ö. (2007) *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Gazi Kitabevi, 6.Baskı.
- Zapf, D. (2002) “Emotion work and psychological strain: A review of the literature and some conceptual considerations”, *Human Resource Management Review*, c.12, ss.237-268.
- Zapf, D. ve Holz, M. (2006) “On the Positive and Negative Effects of Emotion Work in Organizations”, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, c.15(1), ss.1-28.
- Zembylas, M. (2004) “Emotion Metaphors and Emotional Labor in Science Teaching” *Science Education*,88(3),ss. 301-324.
- Zhang, J., Wu, Q., Miao, D., Yan, X., ve Peng, J. (2014) “The impact of core self evaluations on job satisfaction: The mediator role of career commitment”, *Social Indicators Research*, c.116(3), ss.809-822. <https://www.researchgate.net/publication/257664270>.
- Zhang, Q. ve W. Zhu, (2008) “Exploring Emotion in Teaching: Emotional Labor, Burnout, and Satisfaction in Chinese Higher Education”, *Communication Education*, c.57(1), ss.105-122.



## EKLER

### EK 1. Duygusal Emek Doğrulayıcı Faktör Analizi



Chi-Square=312.72, df=101, P-value=0.00000, RMSEA=0.087

**EK 1. Duygusal Emek Doğrulayıcı Faktör Analizi devamı (uyum değerleri ve modifikasyonlar)**

Degrees of Freedom = 101

Minimum Fit Function Chi-Square = 299.61 (P = 0.0) Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 312.72 (P = 0.0)

Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 211.72

90 Percent Confidence Interval for NCP = (162.21 ; 268.85)

Minimum Fit Function Value = 1.09

Population Discrepancy Function Value (F0) = 0.77

90 Percent Confidence Interval for F0 = (0.59 ; 0.98)

Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.087

90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.076 ; 0.098)

P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 0.00

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 1.39

90 Percent Confidence Interval for ECVI = (1.21 ; 1.60)

ECVI for Saturated Model = 0.99

ECVI for Independence Model = 6.13

Chi-Square for Independence Model with 120 Degrees of Freedom = 1654.39

Independence AIC = 1686.39

Model AIC = 382.72

Saturated AIC = 272.00

Independence CAIC = 1760.31

Model CAIC = 544.43

Saturated CAIC = 900.37

Normed Fit Index (NFI) = 0.82

Non-Normed Fit Index (NNFI) = 0.85

Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.69

Comparative Fit Index (CFI) = 0.87

Incremental Fit Index (IFI) = 0.87

Relative Fit Index (RFI) = 0.78

Critical N (CN) = 126.73

Root Mean Square Residual (RMR) = 0.25

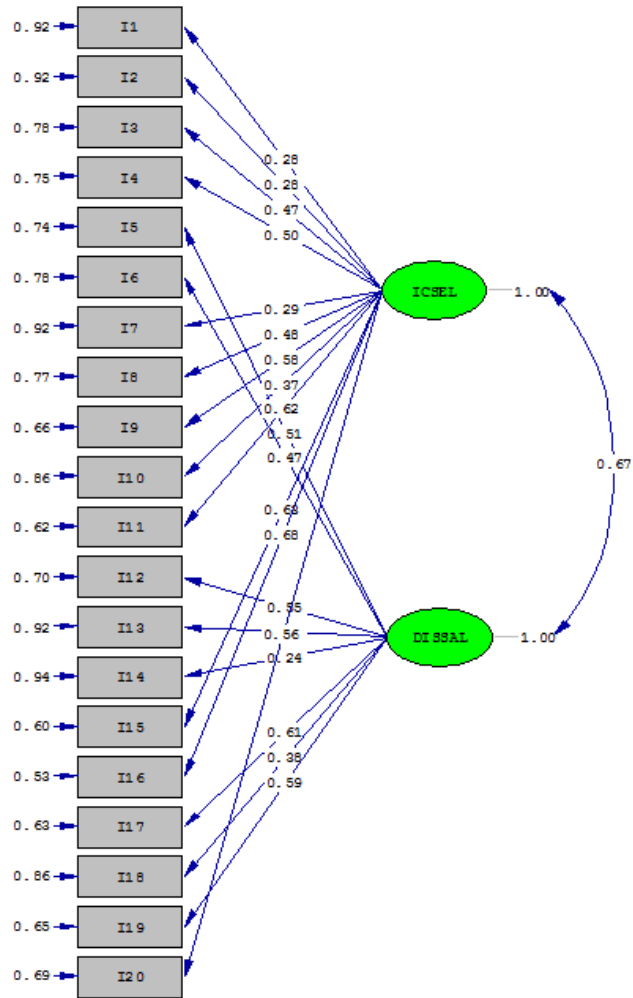
Standardized RMR = 0.095

Goodness of Fit Index (GFI) = 0.88

Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.83

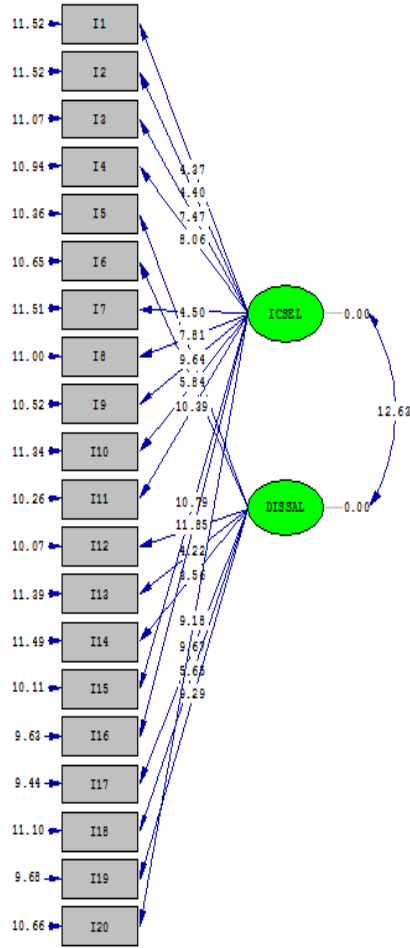
Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.65

**EK 2. İş Doyumu Doğrulayıcı Faktör Analizi (standard değerleri)**



Chi-Square=573.53, df=169, P-value=0.00000, RMSEA=0.093

**EK 2. İş Doyumu Doğrulayıcı Faktör Analizi devamı (t değerleri)**



Chi-Square=573.53, df=169, P-value=0.00000, RMSEA=0.093

**EK 2. İş Doyumu Doğrulayıcı Faktör Analizi devamı (uyum değerleri ve modifikasyonlar)**

Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom = 169

Minimum Fit Function Chi-Square = 563.37 (P = 0.0)

Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 573.53 (P = 0.0)

Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 404.53

90 Percent Confidence Interval for NCP = (335.54 ; 481.11)

Minimum Fit Function Value = 2.05

Population Discrepancy Function Value (F0) = 1.47

90 Percent Confidence Interval for F0 = (1.22 ; 1.75)

Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.093

90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.085 ; 0.10)

P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 0.00

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 2.38

90 Percent Confidence Interval for ECVI = (2.13 ; 2.66)

ECVI for Saturated Model = 1.53

ECVI for Independence Model = 9.29

Chi-Square for Independence Model with 190 Degrees of Freedom = 2513.91

Independence AIC = 2553.91

Model AIC = 655.53



Saturated AIC = 420.00

Independence CAIC = 2646.32

Model CAIC = 844.96

Saturated CAIC = 1390.28

Normed Fit Index (NFI) = 0.78

Non-Normed Fit Index (NNFI) = 0.81

Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.69

Comparative Fit Index (CFI) = 0.83

Incremental Fit Index (IFI) = 0.83

Relative Fit Index (RFI) = 0.75

Critical N (CN) = 105.79

Root Mean Square Residual (RMR) = 0.077

Standardized RMR = 0.083

Goodness of Fit Index (GFI) = 0.83

Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.79

Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.67

The Modification Indices Suggest to Add the

Path to	from	Decrease in Chi-Square	New Estimate
I5	ICSEL	17.0	-0.50
I6	ICSEL	27.8	-0.61

I9	DISSAL	12.0	-0.19
I19	ICSEL	17.3	0.35

The Modification Indices Suggest to Add an Error Covariance

Between	and	Decrease in Chi-Square	New Estimate
I6	I2	8.5	0.16
I6	I4	12.7	-0.18
<b>I6</b>	<b>I5</b>	<b>133.9</b>	<b>0.79</b>
I7	I2	8.2	0.18
I7	I6	14.9	0.26
<b>I9</b>	<b>I8</b>	<b>29.7</b>	<b>0.11</b>
I13	I6	8.1	0.19
I14	I4	17.3	0.21
I14	I5	9.3	-0.20
I15	I11	9.8	-0.07
I15	I14	9.3	0.11
I16	I15	21.9	0.11
I17	I15	9.6	0.11
I17	I16	9.8	0.10
I18	I3	8.1	0.11
I19	I3	8.9	0.09

I19	I4	14.9	0.14
I19	I6	13.3	-0.17
I19	I18	14.5	0.15
I20	I19	25.6	0.13

Time used: 0.047 Seconds

### EK 3. Araştırma İzni



T.C.  
AYDIN VALİLİĞİ  
İl Milli Eğitim Müdürlüğü

Sayı : 90864724-605-E.6115946  
Konu: Araştırma İzni.

15.06.2015

Nahide Nur DUMLU  
Efeler Mahallesi. 2266 Sok.  
No:7 Daire:8  
Efeler/AYDIN

11/06/2015 tarihli dilekçeniz gereği; Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Yönetimi Teftişi Planlaması ve Ekonomisi Yüksek Lisans programı kapsamında, "Öğretmenlerin Duygusal Emegi ve İş Doyum Düzeyleri Arasındaki İlişki" konulu tez çalışmasını Efeler İlçemizdeki Ortaokullarda görev yapan öğretmenlere uygulama isteğiniz, Milli Eğitim Bakanlığı 2012/13 sayılı genelgesi doğrultusunda incelenmiştir.

Veri Toplama Araçlarının, 2014-2015 eğitim öğretim yılında İlimiz Efeler İlçesindeki ortaokullarımızda görev yapmakta olan öğretmenlere uygulanması uygun görülmüştür.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

Pervin TÖRE  
Milli Eğitim Müdürü

Meşrutiyet Mah.Kültür Cad. No:20 AYDIN İrtibat : Şb.Md. S.ACAR  
E-posta : aydinmem@meb.gov.tr Telefon :0-256-2151028  
Web : http://aydin.meb.gov.tr Faks :0-256-2251268

Güvenli Elektronik İmza  
Aslı ile aynıdır

15.06.2015

E. Özdemir  
Şef

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <http://evraksorgu.meb.gov.tr> adresinden 3aaf-b3a4-3bca-b211-1a85 kodu ile teyit edilebilir.

## EK 4. Veri Toplama Aracı

### VERİ TOPLAMA ARACI

Sayın Meslektaşım,

Bu anket formu “**Öğretmenlerin Duygusal Emegi ve İş Doyum Düzeyleri Arasındaki İlişki**” konulu çalışmada veri toplamak amacıyla hazırlanmıştır. Anketten elde edilecek veriler bilimsel amaçlı kullanılacak olup; toplu olarak değerlendirileceği için ankete ad- soyad yazmanıza gerek yoktur. **Lütfen hiçbir soruyu yanıtsız bırakmayınız.** Harcadığınız zaman ve değerli katkılarınız için teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

Nahide Nur DURLU

Adnan Menderes Üniversitesi

EYTEPE Yüksek Lisans Öğrencisi

İngilizce Öğretmeni

### I. BÖLÜM KİŞİSEL BİLGİ FORMU

- 1. Cinsiyetiniz:** a. ( ) Erkek b. ( ) Kadın      **2. Yaşınız:** .....      **3. Branşınız:** .....
- 4. Mesleki kıdeminiz (yıl):** .....      **5. Eğitiminiz:** a. ( ) Önlisans b. ( ) Lisans  
c. ( ) Lisansüstü
- 6. Medeni durumunuz:** .....      **7. Sahip olduğunuz çocuk sayısı:**.....
- 8. Bulduğunuz okuldaki hizmet yılınız:** .....
- 9. Mesleğinizi severek mi yapıyorsunuz:** a. ( ) Evet b. ( ) Hayır

## II. BÖLÜM

### Duygusal Emek Ölçeği

**Değerli Meslektaşım**, aşağıdaki ifadelere katılma düzeyinizi size en uygun gelen seçeneğin üzerine lütfen **(x)** işareti koyarak belirtiniz.

S. no	İfadeler	Katılım Düzeyleri						
		Kesinlikle Katılmıyorum(1)	Katılmıyorum(2)	Kısmen Katılmıyorum(3)	Kararsızım (4)	Kısmen Katılıyorum(5)	Katılıyorum(6)	Tamamen Katılıyorum(7)
1	Okulda çevremdekilerle iletişimdayken iyi bir ruh halindeymişim gibi davranırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
2	Okulda çevremdekilerle ilgilenirken sahte duygular sergilerim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
3	Okulda doğru kabul edilen duyguları göstermek için rol yaparım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
4	Okulda gösterdiğim duygularla gerçekte ne hissettiğime ilişkin duygular uyumludur.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
5	Okulda asıl hissettiklerimden daha farklı şekilde davranırım.							
6	Okulda çevremdekilerle uygun bir biçimde ilgilenmek için rol yaparım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
7	Okulda çevremdekilerle ilişkilerimde duygularıma yer vermem.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
8	Okulda gerçekte hiç	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)

	hissetmediğim duyguları gösteririm.							
9	Okulda, çevremdekilerle ilgilenirken gerçek duygularımı gizlemek zorunda kalırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
10	Okulda, işimi iyi yapmak için göstermem gereken duygular gerçekten hissettiğim duygulardır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
11	Okulda hissettiğim duyguların aynısını çevremdekilere de yansıtırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
12	Okulda çevremdekilerle ilgilenirken, işimin gerektirdiği duruşu temsil etmek için kendimde belli duygular yaratmaya çalışırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
13	Okulda çevremdekilere yardımcı olurken gerçekte hissettiğim olumsuz duygulardan kendimi telkin ederek sıyrılırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
14	Okula gitmeye hazırlanırken kendime o gün güzel bir gün geçireceğimi telkin ederim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
15	Okulda çevremdekilerle iletişimdayken göstermem gereken duyguları gerçekten hissetmeye çabalarım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
16	Okulda çevremdekilere gerçekte hissetmediğim bir duyguyu gösterirken davranışlarıma daha fazla dikkat etmek zorunda kalırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)

## İŞ DOYUM ÖLÇEĞİ

Aşağıdaki ölçekte birtakım memnuniyet ifadeleri yer almaktadır. Bunun için ifadelerin yanında “hiç memnun değilim” den , “çok memnunum” a kadar uzanan 5 basamaklı bir ölçek verilmiştir. Sizden istenen, her bir ifadeye ilişkin memnuniyet düzeyinizi ilgili cevap basamağının altındaki kutuya (X) işaretlemenizdir.	Hiç memnun değilim	Memnun değilim	Kararsızım	Memnunum	Çok
1. İşimin beni her zaman meşgul etmesinden					
2. İşimde tek başıma çalışma olanağımın olmasından					
3. Ara sıra değişik şeyler yapabilme şansımın olmasından					
4. İşimin toplumda “saygın” bir kişi olma şansını vermesinden					
5. Okul yöneticimin çalışanlara yönelik tutumlarından					
6. Yöneticilerin karar vermedeki yeteneğinden					
7. Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansımın olmasından					
8. Bana iş güvencesi sağlamasından					
9. Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahip olmaktan					
10. Başkalarına ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olmaktan					
11. Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansımın olmasından					
12. İşimle ilgili alınan kararların uygulanmaya konmasından					
13. Yaptığım işin karşılığında aldığım ücretten					
14. İş içinde terfi olanağımın olmasından					
15. İşimin bana kendi kararlarımı uygulama serbestliğini vermesinden					
16. İşimi yaparken bana kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını vermesinden					
17. Uygun çalışma koşullarının sağlanmasından					
18. Çalışma arkadaşlarımla birbirleriyle anlaşmalarından					
19. Yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilmekten					
20. Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden					



## EK 5. Duygusal Emek Ölçeği Kullanım İzni



**nur dumlu** <nahidenurdumlu@gmail.com>

18.01.2015 ☆



Alıcı: kchu, smurm ▾

Dear Mrs. Murrmann and Mrs.Chu,

I am a postgraduate student at Adnan Menderes University in Turkey. We have read your research article "Development and Validation of the Hospitality Emotional Labour Scale" and really liked your work. Me and my mentor Assist.Prof.Dr. Erkan Kiral would like to translate your scale into Turkish and adapt it into the field of education. I would like to use it in my research for teachers if you find it appropriate. Therefore I am writing to ask for your permission to use your Emotional Labour Scale in my research.

I look forward to your reply,

Best regards,

Nahide Nur Dumlu  
Adnan Menderes University  
Educational Administration and Supervision Masters Student



**kchu** <kchu@thu.edu.tw>

20.01.2015 ☆



Alıcı: bana ▾



İngilizce ▾ > Türkçe ▾ İletiyi çevir

İngilizce için kapat x

Dear Nahide,

Thanks for writing. Dr. Murrmann and I are fine to have the scale translated to Turkish. I wish you the best in all you endeavors.

Best,

## EK 6. İş Doyumu Ölçeği Kullanım İzni

ölçek kullanım izni



Gelen Kutusu x



**nur dumlu** <nahidenurdumlu@gmail.com>

7 Haz (13 gün önce) ☆



Alici: asli ▾

İyi günler sayın hocam,  
Ben Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi bölümünde yüksek lisans yapmaktayım. 'Ortaokul Öğretmenlerinin Duygusal Emek ve İş Doyum Düzeyleri Arasındaki İlişki' konulu yüksek lisans tez çalışmamda Türkiye'ye uyarlamasını gerçekleştirdiğiniz Minnesota İş Doyum Ölçeği'ni kullanmak için izninizi talep ediyorum.  
Saygılarımla,

Nahide Nur Dumlu  
Sosyal Bilimler Enstitüsü  
Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi  
Yüksek Lisans Öğrencisi  
E-Posta: [nahidenurdumlu@gmail.com](mailto:nahidenurdumlu@gmail.com)



**Asli Baycan Binark**

8 Haz (12 gün önce) ☆



Alici: bana ▾

Kullanabilirsiniz..

Aslı Baycan

From: nur dumlu [[nahidenurdumlu@gmail.com](mailto:nahidenurdumlu@gmail.com)]  
Sent: Tuesday, June 07, 2016 9:06 PM  
To: Asli Baycan Binark  
Subject: ölçek kullanım izni

...

E-Posta: [nahidenurdumlu@gmail.com](mailto:nahidenurdumlu@gmail.com)<<mailto:nahidenurdumlu@gmail.com>>



**nur dumlu** <nahidenurdumlu@gmail.com>

8 Haz (12 gün önce) ☆



Alici: Asli ▾

Teşekkür eder, iyi çalışmalar dilerim.

8 Haziran 2016 13:07 tarihinde Asli Baycan Binark <[asli@aslibaycan.com](mailto:asli@aslibaycan.com)> yazdı:

## ÖZGEÇMİŞ

### KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı : Nahide Nur Polatkan

Doğum Yeri ve Tarihi : Mersin 08.08.1988

### EĞİTİM DURUMU

Lisans Öğrenimi : Ege Üniversitesi İngiliz Dili ve Edebiyatı Bölümü  
(2006-2010)

Anadolu Üniversitesi Sosyoloji Bölümü(2012-2016)

Yüksek Lisans Öğrenimi : Adnan Menderes Üniversitesi Eğitim Yönetimi,  
Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalı  
(2013-halen)-

Bildiği Yabancı Diller : İngilizce, Almanca

### BİLİMSEL FAALİYETLERİ

Makaleler :

-SCI : Hakemli, AKYOL Bertan, EVREN Ulvi, ÇAVUŞ  
Barış, Dumlu Nahide Nur, Üniversitelerde Ders  
Denetimi, 6, 2016

Bildiriler :

-Uluslararası : Özet Bildiri, AKYOL Bertan, AKDENİZ Funda,  
ÇAVUŞ Barış, DUMLU Nahide Nur, EVREN  
Hasan Ulvi, 7. Uluslararası Eğitim Denetimi  
Kongresi, 20.05.2015

Diğer : Çeviri, (PICKERING, Peg) KIRAL Erkan (Ed.),  
KIRAL Erkan, DUMLU Nahide Nur, *Çatışmayı  
Nasıl Yönetiriz*, 2016.

### İŞ DENEYİMİ

Çalıştığı Kurumlar ve Yıl : TED Ege Koleji İngilizce Öğretmeni (2011-halen)

### İLETİŞİM

E-posta Adresi : nahidenurdumlu@gmail.com