

**T.C.  
YALOVA ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**SAĞLIK SEKTÖRÜNDE DUYGUSAL EMEĞİN GÖSTERİMİ  
YALOVA İLİ ÖRNEĞİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ  
Sema ÇAĞLAYAN**

**Enstitü Anabilim Dalı: ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ  
Enstitü Bilim Dalı: İNSAN KAYNAKLARI VE ÇALIŞMA İLİŞKİLERİ**

**Tez Danışmanı: Prof. Dr. Elif YÜKSEL OKTAY**

**MAYIS 2019**



T.C.  
YALOVA ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

SAĞLIK SEKTÖRÜNDE DUYGUSAL EMEĞİN GÖSTERİMİ  
YALOVA İLİ ÖRNEĞİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ  
Sema ÇAĞLAYAN

Enstitü Anabilim Dalı: ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ  
Enstitü Bilim Dalı: İNSAN KAYNAKLARI VE ÇALIŞMA İLİŞKİLERİ

Bu tez .../.../... tarihinde aşağıdaki jüri tarafından oybirliği / oyçokluğu ile kabul edilmiştir.

	Adı SOYADI	Kanaati			İmza
Jüri Başkanı (Danışman)	Prof. Dr. Elif YÜKSEL OKTAY	<input type="checkbox"/> Kabul	<input type="checkbox"/> Düzeltme	<input type="checkbox"/> Ret	
Jüri Üyesi	Prof. Dr. Ersin KAVİ	<input type="checkbox"/> Kabul	<input type="checkbox"/> Düzeltme	<input type="checkbox"/> Ret	
Jüri Üyesi	Doç. Dr. Tuncay YILMAZ	<input type="checkbox"/> Kabul	<input type="checkbox"/> Düzeltme	<input type="checkbox"/> Ret	

**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**YÜKSEK LİSANS / DOKTORA İNTİHAL YAZILIM RAPORU**  
**BEYAN BELGESİ**

**Tez Başlığı:** SAĞLIK SEKTÖRÜNDE DUYGUSAL EMEĞİN GÖSTERİMİ YALOVA İLİ ÖRNEĞİ

Yukarıda başlığı belirtilen tez çalışmamın toplam 69 sayfalık kısmına ilişkin aşağıda belirtilen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan ve 15/05/2019 tarihinde aşağıda ismi yazılı araştırma görevlisi tarafından şahsıma iletilen Ithenticate intihal tespit programı raporuna göre tezimin benzerlik oranı % 18'dir.

Uygulanan filtrelemeler:

1. Kaynakça hariç,
2. Alıntılar dâhil,
3. 5 kelimedenden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç.

Bu bilgiler doğrultusunda tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespiti halinde doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.  
Gereğini saygılarımla arz ederim.

İmza

Adı SOYADI : Sema ÇAĞLAYAN  
Öğrenci Numarası : 167209801  
Ana Bilim Dalı : Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri  
Programı : İnsan Kaynakları ve Çalışma İlişkileri  
Türü : Yüksek Lisans Tezi

Taramayı Yapan Arş. Gör.  
(Adı Soyadı, İmzası, Tarih)

Danışman

Prof. Dr. Elif YÜKSEL OKTAY

.../.../ 2019

.../.../ 2019

## ÖNSÖZ

Çalışma yaşamında, hizmet kalitesi ve güvenilirliği ile eşdeğer olarak hizmetin sunumu sırasına çalışanların gösterdiği duygusal emek davranışı müşteri memnuniyeti ve deneyimini pozitif yönde etkilemektedir. Duygusal emek davranışının en sık gösterildiği sektörlerin başında “sağlık” gelmektedir. Sağlık hizmeti alanlar, genellikle fiziksel rahatsızlıklarının beraberinde getirdiği stres ve duygusal bunalım sorunu ile mücadele etmeye çalışan ve morale ihtiyacı olan bireylerdir. Sağlık çalışanlarından beklenen, sağlık hizmetinin doğru ve eksiksiz sunumu ile hasta ve hasta yakınlarının duygusal durumunu anlayarak onlara yardımcı olmalarıdır. Bu doğrultuda sağlık çalışanları bir taraftan mesleklerinin gerektirdiği görevleri yerine getirirken diğer yandan duygusal emek gösterimlerini eksiksiz uygulamak durumundadırlar. Bir duyguyönetimi süreci olan ve çoğu zaman bir görev olarak uygulanan duygusal emek, sergilenen duygular ilegerçekte hissedilen duygular arasındaki ilişkiye bağlı olarak çalışanlar ve kurum açısından farklı etkilere yol açmakta, bireylere ve çalışma koşullarına bağlı olarak olumlu ve olumsuz sonuçlar doğurmaktadır. Bu doğrultuda bu çalışmada, duygusal emeğin sonuçlarına yer verilerek sağlık sektörü çalışanlarında gösterim düzeyleri araştırılmıştır.

Tez çalışmamın planlanması ve yürütülmesi sırasında desteğini benden hiçbir zaman esirgemeyen, bilgisi ve titizliği ile beni her zaman doğru yönlendiren değerli hocam ve danışmanın Sayın Prof. Dr. Elif Yüksel Oktay’a, manevi desteği için sevgili eşime ve eğitim hayatımın her döneminde bana sonuna kadar destek olan çok değerli anne ve babama sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Sema ÇAĞLAYAN

Mayıs 2019

## İÇİNDEKİLER

BEYAN .....	I
ÖNSÖZ .....	II
İÇİNDEKİLER .....	III
KISALTMALAR LİSTESİ .....	V
TABLolar .....	VI
ŞEKİLLER .....	VII
ÖZET .....	VIII
SUMMARY .....	IX
GİRİŞ .....	1

### BÖLÜM 1: KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1 Arka Plan .....	5
1.1.1 Emek ve Emek Süreci .....	5
1.1.2 Çalışma Yaşamında Duygu ve Duygusal Zekâ .....	6
1.1.2.1 Duygu Kavramı .....	6
1.1.2.2 Duyguların Sınıflandırılması .....	6
1.1.2.3 Duygusal Zekâ Kavramı .....	7
1.1.2.4 Duygusal Zeka Modelleri .....	9
1.1.2.4.1 Mayer ve Salovey Modeli .....	9
1.1.2.4.2 Goleman Modeli .....	10
1.1.2.4.3 Bar-On Modeli .....	10
1.1.2.4.4 Cooper ve Sawaf Modeli .....	11
1.1.2.5 Kurumsal Duygusal Zekâ Kavramı ve Önemi .....	11
1.1.2.6 Duyguların Yönetimi .....	12
1.2 Duygusal Emek .....	13
1.2.1 Duygusal Emek Stratejileri .....	21
1.2.1.1 Yüzeysel Davranma .....	21
1.2.1.2 Derinlemesine Düşünerek Davranma .....	22
1.2.1.3 Spontan ve Samimi Duygular .....	22
1.2.2 Duygusal Emegin Öncelleri .....	23
1.2.3 Duygusal Emegin Çalışanlar Üzerindeki Etkileri .....	24
1.2.3.1 Duygusal Emegin Olumlu Etkileri .....	25
1.2.3.2 Duygusal Emegin Olumsuz Etkileri .....	26
1.2.3.2.1 Duygusal Emek ve Duygusal Uyumsuzluk .....	26
1.2.3.2.2 Duygusal Emegin Yabancılaşma Üzerine Etkisi Uyumsuzluk ..	27
1.2.3.2.3 Duygusal Emegin İş Tatmini Üzerine Etkisi .....	28
1.2.3.2.4 Duygusal Emegin İşten Ayrılma Düşüncesine Etkisi .....	29
1.2.3.2.5 Duygusal Emegin Tükenmişlik Üzerine Etkisi Etkisi .....	29

## **BÖLÜM 2: TÜRK SAĞLIK SEKTÖRÜNÜN GENEL GÖRÜNÜMÜ VE DUYGUSAL EMEK**

<b>2.1 Sağlık ve Sağlık Hizmetleri Kavramı</b> .....	31
<b>2.1.1 Sağlık Kavramı</b> .....	31
<b>2.1.2 Sağlık Hizmeti Kavramı</b> .....	32
<b>2.1.3 Sağlık Hizmetinin Özellikleri</b> .....	32
<b>2.1.4 Sağlık Hizmetlerinin Sınıflandırılması</b> .....	34
<b>2.1.4.1 Koruyucu Sağlık Hizmetleri</b> .....	34
<b>2.1.4.2 Tedavi Amaçlı Sağlık Hizmetleri</b> .....	34
<b>2.1.4.3 Rehabilitasyon Hizmetleri</b> .....	35
<b>2.2 Türkiye’de Sağlık Hizmetlerinin Tarihi ve Dönüşümü</b> .....	31
<b>2.3 Sağlık Sektöründe Çalışan Profili</b> .....	38
<b>2.4 Sağlık Hizmeti Sunumunda Emegın Sergilenişı</b> .....	39
<b>2.5 Sağlık Çalışanlarında Duygusal Emek</b> .....	40
<b>2.6 Duygusal Emek Gösteriminin Sağlık Çalışanları Üzerindeki Etkileri</b> .....	42

## **BÖLÜM 3: SAĞLIK SEKTÖRÜNDE DUYGUSAL EMEĞİN GÖSTERİMİ: YALOVA İLİ ÖRNEĞİ**

<b>3.1 Araştırmanın Konusu ve Amacı</b> .....	45
<b>3.2 Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları</b> .....	45
<b>3.3 Araştırma Hipotezleri</b> .....	45
<b>3.4 Araştırmanın Yöntemi</b> .....	46
<b>3.4.1 Duygusal Emek Ölçeği</b> .....	47
<b>3.5 Araştırmanın Geçerliliği ve Güvenilirliği</b> .....	47
<b>3.6 Araştırma Verilerinin Toplanması ve Analizi</b> .....	49
<b>3.7 Araştırmanın Bulguları ve Yorumlar</b> .....	49
<b>3.7.1 Örneklemenin Demografik Özelliklerine İlişkin Betimleyici İstatistikler</b> .....	49
<b>3.7.2 Araştırma Ölçeklerine İlişkin Betimleyici İstatistikler</b> .....	51
<b>3.7.3 Araştırma Hipotezlerinin Test Edilmesi, Bulgular ve Yorumlar</b> .....	53
<b>SONUÇ VE ÖNERİLER</b> .....	65
<b>KAYNAKÇA</b> .....	69
<b>ÖZGEÇMİŞ</b> .....	75

## KISALTMALAR LİSTESİ

<b>DSÖ</b>	: Dünya Sağlık Örgütü (World Health Organization – WHO)
<b>VD</b>	: Ve Diğerleri
<b>GSS</b>	: Genel Sağlık Sigortası
<b>İBBS</b>	: İstatistikî Bölge Birimleri Sınıflaması
<b>TSM</b>	: Toplum Sağlığı Merkezi
<b>SPSS</b>	: Statistical Package For The Social Sciences - Sosyal Bilimler İçin İstatistik Programı
<b>YD</b>	: Yüzeysel Davranış
<b>DD</b>	: Derinlemesine Davranış
<b>SD</b>	: Samimi Davranış





## TABLULAR

- Tablo 1:** Duygusal Emek Kavramı Tanımları
- Tablo 2:** Yıllara Göre Sağlık Personelinin Sayıları, Tüm Sektörler, Türkiye
- Tablo 3:** Sağlık Personelinin Sektörlere ve Unvanlara Göre Dağılımı, 2017
- Tablo 4:** Tablo 4: Cronbach Alpha Değerleri
- Tablo 5:** Duygusal Emek Ölçeği İçin Cronbach Alpha Değeri
- Tablo 6:** Örneklemenin Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular
- Tablo 6:** Örneklemenin Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular
- Tablo 7:** Duygusal Emek Ölçeği'ne İlişkin Betimsel İstatistikler
- Tablo 8:** Duygusal Emek Alt Boyutlarına İlişkin Betimsel İstatistikler
- Tablo 9:** Yöneticilerin Duygusal Emek Gösterim Talebine İlişkin İstatistikî Bulgular
- Tablo 10:** Duygusal Emek Alt Boyutları ile Çalışılan Kurumlar Arası İlişki, T-Test Tablosu
- Tablo 11:** Duygusal Emek Alt Boyutları ile Çalışılan Kurumlar Arası İlişki, Grup İstatistiği Tablosu
- Tablo 12:** Duygusal Emek Alt Boyutları ile Çalışılan Kurumlar Arası İlişki, OneWayAnova Tablosu
- Tablo 13:** Duygusal Emek Alt Boyutları ile Meslekler Arası İlişki Anavo Tablosu
- Tablo 14:** Duygusal Emek Alt Boyutları ile Çalışanların Yaşları Arası İlişki Anavo Tablosu
- Tablo 15:** Duygusal Emek Alt Boyutları ile Çalışanların yaşları Arası İlişki, Post Hoc Tablosu
- Tablo 16:** Duygusal Emek Alt Boyutları ile Çalışanların Yaşları Arası İlişki, OneWayAnova Tablosu
- Tablo 17:** Duygusal Emek Alt Boyutları ile Çalışanların Cinsiyetleri Arası İlişki, T-Test Tablosu
- Tablo 18:** Duygusal Emek Alt Boyutları ile Çalışanların Cinsiyetleri Arası İlişki, Grup İstatistiği Tablosu
- Tablo 19:** Tablo 19: Duygusal Emek Alt Boyutları ile Çalışanların Medeni Durumları Arası İlişki T-Test Tablosu
- Tablo 20:** Duygusal Emek Alt Boyutları ile Çalışanların Medeni Durumları Arası İlişki, Grup İstatistiği
- Tablo 21:** Duygusal Emek Alt Boyutları ile Çalışanların Öğrenim Durumları Arası İlişki Anavo Tablosu
- Tablo 22:** Duygusal Emek Alt Boyutları ile Meslekte Çalışma Süreleri Arası İlişki Anavo Tablosu
- Tablo 23 :** Duygusal Emek Alt Boyutları ile Çalışanların Meslekte Çalışma Süreleri Arası İlişki, Post Hoc Tablosu
- Tablo 24:** Duygusal Emek Alt Boyutları ile Meslekte Çalışma Süreleri Arası İlişki, OneWayAnova Tablosu

## ŞEKİLLER

- Şekil 1:** Duygusal Emek Olgusuna İlişkin Bir sınıflandırma  
**Şekil 2:** Morris ve Feldman'ın (1996) Duygusal Emek Modeli  
**Şekil 3:** Grandey'in (2000) Duygusal Emek Modeli  
**Şekil 4:** Kruml ve Geddes Duygusal Emek Modeli  
**Şekil 5:** Sağlık Hizmetinin Özellikleri



## Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tez Özeti

<b>TezinBaşlığı:</b> Sağlık Sektöründe Duygusal Emeğin Gösterimi: Yalova İli Örneği
<b>Tezin Yazarı:</b> Sema ÇAĞLAYAN <b>Danışman:</b> Prof. Dr. Elif YÜKSEL OKTAY
<b>Kabul Tarihi:</b> 15.05.2019 <b>Sayfa Sayısı:</b> IX+ 69
<b>Anabilim Dalı:</b> Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri
<b>Bilim Dalı:</b> İnsan Kaynakları ve Çalışma İlişkileri
<p>Örgütler tüketici beklentilerindeki değişimler, rekabetin artması ve teknolojik gelişmeler nedeniyle üretilen ürünlerin birbirine benzemesi dolayısıyla daha fazla avantaj elde edebilmek için çalışanların fiziksel güçlerinin yanında duygularını da iş süreçlerine dahil etmesini beklemektedir. Bu beklenti, müşteri ile çalışan etkileşiminin yüksek olduğu iş ve sektörlerde daha fazladır. Duygu işçisi olarak adlandırılan bu çalışanlar, fiziksel ve zihinsel emek kadar duygusal emek de harcarlar. Duygusal emek, duygu işçisi olarak çalışanlar için sıklıkla olumlu sonuçlardan biraz daha çok olumsuz sonuçlara yol açmaktadır. Bu çalışmada duygusal emek davranışının gösterilmesinden sorumlu olan çalışanların, sağlık sektöründe duygusal emek gösterim boyutları ve duygusal emek boyutlarının çalışanların demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediği ampirik olarak incelenmiştir. Çalışma kapsamında geliştirilen hipotezler, Yalova İlin’de hizmet sunan sağlık kuruluşlarında çeşitli mesleklerde çalışan 232 sağlık çalışanından elde edilen anket verilerine uygulanan analizler ile test edilmiştir. Çalışmada Diefendorff ve diğerleri (2005) tarafından, Kruml ve Geddes (2000) ile Grandey (2003)’in ölçeklerinden uyarlanarak geliştirilmiş duygusal emek ölçeğinden yararlanılmıştır. Araştırma kapsamında elde edilen sonuçlara göre, çalışanların çoğundan duygusal emek gösteriminde bulunulmasının beklendiği sonucuna ulaşılmıştır. Yapılan analizler sonucunda, sağlık sektöründe hizmet sunan çalışanların büyük çoğunluğunun, duygusal emek alt boyutlarından “ Samimi Davranış” ı daha fazla sergilediği; bununla birlikte duygusal emek gösterimleri ile çalışanların demografik özellikleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür.</p>
<b>Anahtar Kelimeler;</b> Duygusal Emek, Duygusal Zeka, Derinlemesine Davranış, Yüzeysel Davranış, Samimi Davranış

## Yalova University Insitute of Social Sciences Master Thesis Summary

<b>Thesis Title:</b> Demonstration of Emotional Labor in the Health Sector: The Case of Yalova Province	
<b>Thesis Author:</b> Sema ÇAĞLAYAN	<b>Advisor:</b> Prof. Dr. Elif YÜKSEL OKTAY
<b>Date of Acceptance:</b> 15.05.2019	<b>Total Number of Pages:</b> IX + 69
<b>Department:</b> Department Of Labor Economics And Industrial Relations	
<b>Field of Study:</b> Labor Relations And Human Relations Management	
<p>Organizations expect the employees to in corporate their physical power as well as their emotions in their business processes in order to gain more advantages due to the changes in consumer expectations, the in crease in competition and the similarity of the products produced due to technological developments. This expectation is higher in the business and sectors where the interaction with the customer is higher. These employees, who are called emotion workers, spend as much emotional labor as physical and mentallabor. Emotional labor often results in slightly more negative consequences for those working as emotion workers than positive out comes. In this study, it is empirically examined whether the emotional labor impression dimensions and emotionaL labor dimensions of the employees in charge of demonstrating the emotional labor behavior differ according to the demographic characteristics of the employees. The hypotheses developed with in the scope of the study were tested with the analyzes applied to the survey dataobtained from 232 health workers working in various occupations in health in stitutions providing services in Yalova province. Diefendorff et al. (2005) used Kruml and Geddes (2000) and Grandey (2003). According to the results obtained from the study, it was concluded that most of the employees were expected to display emotional labor. As a result of the analyzes, it was found that the majority of the employees in the health sector exhibited sun Sincere Behavior lumore than the sub-dimensions of emotional labor; however, it was observed that there was a significant relationship between the emotional labor demonstrations and the demographic characteristics of the employees.</p>	
<b>Keywords:</b> Emotional Labor, Emotional Intelligence, Deep Behavior, Superficial Behavior, Intimate Behavior	

## GİRİŞ

Günlük yaşamın etkinliğini, verimliliğini, gidişatını temel zorunluluklarla birlikte etkileyen en önemli olgulardan biri duygulardır. Bireysel olarak ortaya çıkan fakat sonuçları itibariyle toplumsal etkilere de sahip olabilen duygular, insanların bir parçası olarak ilk çağlardan bu yana üretim sürecine dâhil olmuştur. Bununla birlikte örgütlere sağladığı faydanın anlaşılması, hizmet sektörünün gelişmesiyle paraleldir.

Hizmet sektörünün gelişimi insanı merkezi bir konuma yerleştirmiş, iş, üretim ve hizmet sunumunu insana entegre hale getirmiştir. Tüketiciler, örgütlerin kendilerine sunduğu ürün ve hizmetin sağladığı fayda kadar kendilerinde uyandırdıkları olumlu duygularla da ilgilenmeye başlamışlardır. Bu durum, örgütleri müşteri odaklı hale getirmiş ve tüm süreçlerini müşteri memnuniyeti sağlayacak şekilde yapılandırmalarına zemin hazırlamıştır. Hizmetin kalitesini ve müşteri memnuniyetini belirleyen faktör çoğunlukla çalışanlar ile tüketiciler arasında kurulan ilişkiler olmuştur. Bunun farkında olan örgütler tüketicilerine, aldıkları hizmetin yanında saygılı muamele ve güler yüz de taahhüt etmişlerdir. Bu taahhüdün gerçekleşmesi, çalışanların bireysel performansı ve olumlu duygu gösterimleri ile mümkün olmuştur. Müşterilere yönelik davranışların ürün ve hizmetlerin tüketiminin artışında etkili olduğunun anlaşılması, yöneticilerin dikkatini ürün ve hizmetin özellikleri ile birlikte hizmeti sunan çalışanların davranışlarına çekmiştir. Böylelikle hizmet üretimi ve tüketiminde duygular bir emek olarak ön plana çıkmış, çalışana makine gibi gören Taylorist yaklaşım bir kenara itilmiş, dolayısıyla çalışanların fiziksel güçleri ile birlikte duygusal emek güçleri de işverenler ve tüketiciler tarafından dikkate alınır hale gelmiştir.

Çalışma hayatında var olan bu yeni yaklaşım, çalışanların belirli davranışsal ve bilişsel niteliklerin yanında duygusal niteliklere de sahip olmasını zorunlu kılmıştır. Duyguları, bireysel bir kavramın ötesinde iş hayatının bir faktörü olarak ele alan ilk çalışma 1979 yılında Hochschild tarafından yapılmıştır. Hochschild, duyguların yönetilebilir olduğunu ifade etmiş ve duygusal emeği kavramlaştırarak onu mental çalışma yanında diğer bireylerin zihninde uygun bir durum oluşturacak yüz ifadesini göstermek için duygularını gösterme ya da bastırma çabası olarak tanımlamıştır. Bu çaba, hizmet süreci boyunca uygun olan davranışların sergilenmesi, gerçek duyguların ise maskelenmesi anlamına gelir (Türkay ve diğerleri. 2011:203). Daha anlaşılır bir ifade ile duygusal emek, örgütün arzu ettiği duygusal gösterimlerin çalışanlar tarafından tüketicileri memnun edecek şekilde gösterilmesi veya farklı taktikler ile bu duygu durumunun yansıtılmasıdır. Örgütlerin arzuladığı duygusal gösterimlerden kasıt çalışanların gerçekte hissettikleri duygular değil, işin gerektirdiği duygular ve davranışlardır. Bir çalışanın müşteri ile etkileşim halinde iken hangi sözlü ifadeleri kullanacağı, ses tonunun nasıl olacağı, mimikleri ve yaklaşım tarzını nasıl belirleyeceğine dair belirlenmiş kurallar, arzulanan davranışsal gösterimlere örnektir. Bu kurallar önceden belirlenmiş kurallardır ve çalışanların bu kurallara uygun hareket etmesi beklenir. Bu beklenti duygusal emeği, müşteri memnuniyetini artırıp örgütün daha fazla kar edebilmesi için satın alınan bir metaya dönüştürmektedir (Kaya ve Serçeoğlu. 2013:312-314).

Peki duygusal emek davranışları hangi taraflara fayda sağlar? Karlılığını ve itibarını korumaya çalışan örgüte mi; kendisine gösterilen saygı ve iyi niyet neticesinde sadık bir müşteri olma potansiyeli gösteren tüketiciye mi; yoksa süreci yürütüp onun tüm sorumluluğunu üstlenen ve süreçten hem olumlu hem de olumsuz yönde etkilenen çalışanlara mı? Çalışanlar üzerinden sergilenen duygusal emek gösterimleri örgütlere fazlaca değer katmakta ve fayda sağlamakta olduğu aşikârdır. Örgütler bu sayede tüketici memnuniyetini maksimize edebilmekte, müşteri sadakatini sağlayabilmekte ve krizleri daha etkin şekilde yönetebilmekte, kurum içi çatışmaları en aza indirebilmekte, rekabet avantajı sağlayabilmekte, itibarını koruyabilmekte, satışlarını ve karlılıklarını artırabilmektedir.

Duyusal emek, tüketiciler üzerinde de olumlu algılamalar yaratmakta, kendisine ilgi ve saygı gösterilen müşteriler keyifli ve tatmin edici bir tüketim süreci yaşamaktadır. Fakat duygusal emeğin çalışanlar üzerinde bıraktığı etkiye bakıldığında, sürecin her zaman ve her taraf için yararlı olmayabileceği açıkça görülmektedir. Elbette her çalışan, kendisinden beklenen duygusal gösterimleri sergilerken farklı yöntemler uygular. Kimi çalışanlar, gerçekte hissettikleri duyguları gizleyerek kendinden beklenen duyguları sergiler. Kimi çalışanlar ise göstermesi gereken duyguları gerçekte de hissedebilmeye çaba gösterir. Bazı çalışanlar da, kendilerinden beklenen duygusal gösterimleri hali hazırda hissediyor olabilmektedir. Dolayısıyla rol yapmalarına ya da fazladan çaba harcamalarına gerek yoktur.

Duyusal emek sürecinin çıktıları da çalışanların sergilediği bu yaklaşımlara göre farklılaşmaktadır. Kendinden beklenen duyguları zaten hissetmekte olan çalışanlar, süreçten genellikle olumlu yönde etkilenmektedir. Bu grupta yer alan çalışanların iş tatminlerinin arttığı, duygusal tükenmelerinin ise daha düşük düzeyde seyrettiği tespit edilmiştir. Fakat duygusal emek sürecinin çalışanlar üzerinde yarattığı olumsuz etkiler çok daha fazladır. Çalışanların, örgütsel amaçlara ulaşmak için gerçek hislerinden uzaklaşarak göstermelik duygusal davranışlar sergilemesi ya da gerçek hislerini bastırıp işlerinin gerektirdiği duygusal davranışlara uygun hareket edebilmesi için çaba harcaması, duygusal uyumsuzluk ve duygusal yorgunluk, iş tatmininde azalma ve işe yabancılaşma gibi sonuçlara neden olmaktadır (Kaya ve Serçeoğlu. 2013:312-314). İşinde farklı biri olmasına sebep olan duygusal gösterimler dolayısıyla kendi gerçekliği ile çatışan çalışanlar, işlerinden daha fazla soğumakta ve uzaklaşmaktadır. Stres düzeyleri artan çalışanlar bir takım fiziksel ve psikolojik sorunlarla birlikte bir süre sonra iş dışında kendi sosyal ortamlarında da çatışma ve yabancılaşma yaşayabilmektedirler.

Duyusal emeğin, ilişkilerimizi, iletişimimizi ve dünyayı pozitif şekilde algılamamızı olumlu yönde etkilediği asla yadsınamaz. Fakat her ne olursa olsun, duygusal emeğin kişisel ve toplumsal gelişim ve yarar sağlaması dışında örgütsel amaçlara ulaşmak için kullanılıyor olması medeni bir yaklaşım olarak görünmemektedir.

Bu çalışmada, duygusal emeğin sağlık sektörü çalışanlarında hangi boyutta sergilendiği araştırılmıştır. Çalışmanın birinci bölümünde duygusal emek davranışının başarısını etkileyen duygusal zekâ kavramı ve duygusal emek kavramına yer verilmiştir. Çalışmanın ikinci bölümünde, sağlık sektöründe duygusal emek açıklanmaya çalışılmıştır.

Çalışmanın son bölümünde ise Yalova İli'nde kamu ve özel sektör hastaneleri ile aile sağlığı merkezlerinde hizmet sunan sağlık çalışanlarının duygusal emek davranışını hangi düzeyde sergilediklerini tespit etmek için bir alan araştırması yapılmış, hipotezler doğrultusunda verilerin elde edilmesi ve incelenmesinde kullanılan yöntemlere, uygulanan analizlere, araştırma hakkında sonuç ve önerilere yer verilmiştir.

### **Çalışmanın Konusu**

Bu çalışmada, duygusal emeğin en fazla sergilendiği sektörlerden biri olan sağlık sektörü incelenmiştir. Çalışmada, duygusal emek gösteriminin sağlık sektöründe hizmet sunan çalışanlarca hangi boyutlarda gösterildiği tespit edilmeye çalışılmıştır.

### **Çalışmanın Önemi**

Bu çalışma, iş yaşamında karlı bir katkı sağlayıp ticari bir faaliyete dönüşmüş olan duygusal emeğin sağlık çalışanlarınca ne ölçüde sergilendiğinin sorgulanması ve sürecin planlanıp işleyişi sırasında bu düzeylerin göz önünde bulundurularak aksiyon alınmasına ışık tutacak olması nedeniyle önem arz etmektedir.

### **Çalışmanın Amacı**

Duygusal emek ile duygusal emek alt boyutlarını inceleyip, bir örneklem bağlamında bu iki kavramın gösteriminin açıklanması bu çalışmanın temel amacıdır. Çalışma, duygusal emek davranışının gösterilmesinden sorumlu olan çalışanların, duygusal emeği ne ölçüde sergilediğini ve bu gösterimin demografik özellikler ve duygusal emek düzeylerine göre değişiklik gösterip göstermediğini ortaya çıkarmayı hedeflemektedir.

### **Araştırmanın Soruları**

Araştırmanın hipotezleri, duygusal emeğin alt boyutlarının gösteriminin ilgili taraflarca farklı şekilde sergileneceği varsayımına dayanmaktadır. Hipotezler, sağlık çalışanlarının duygusal emeğin alt boyutları olan yüzeysel davranış, derinlemesine davranış ve samimi davranışı cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni durum, yapılan iş ve çalışma süresine göre farklı şekillerde gösterdiklerini belirtir. Bu kapsamda belirlenen hipotezler şunlardır:

**Hipotez 1:** Duygusal emek boyutları ile çalışılan kurumlar arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**Hipotez 2:** Duygusal emek boyutları ile çalışanların meslekleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**Hipotez 3:** Duygusal emek boyutları ile çalışanların yaşları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**Hipotez 4:** Duygusal emek boyutları ile çalışanların cinsiyetleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**Hipotez 5:** Duygusal emek boyutları ile çalışanların medeni durumları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**Hipotez 6:** Duygusal emek boyutları ile çalışanların öğrenim durumları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**Hipotez 7:** Duygusal emek boyutları ile meslekte çalışma süreleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

### **Araştırmanın Yöntem ve Teknikleri**

Araştırmanın öncesinde, duygusal zekâ ve duygusal emek kavramları ile ilgili yazında bir araştırma yapılmıştır. Teorik kısmın yazılmasında yerli ve yabancı kaynaklardan gerektiği ölçüde yararlanılmıştır. Çalışmada, sağlık sektöründe hizmet sunan çalışanların duygusal emek gösterim düzeylerinin ne olduğunun belirlenmesi hedeflenmiştir. Bu çalışmada veriler, örnekleme oluşturan bireylerden anket vasıtasıyla toplanmıştır. Anketi oluşturan sorular, Yalova İli'nde kamu ve özel sektör hastaneleri ile aile sağlığı merkezlerinde hizmet sunan sağlık çalışanlarına üç hafta süreyle, karşılıklı etkileşim içinde yöneltilmiştir. Buradaki hedef, çalışma amacının ve anket sorularının yanlış yorumlanmasını önlemek, daha fazla örneklem sayısına ulaşabilmek ve geribildirim süresini kısaltmaktır. Uygulanan anketlerde cevaplar beşli likert ölçeği ile alınmış, katılımcılardan her soruya 1'den 5'e kadar (1: Kesinlikle Katılmıyorum, 5: Kesinlikle Katılıyorum) bir değer vermesi istenmiştir. Anketlerden alınan veriler, istatistik paket programı (SPSS 16) ile değerlendirilmiştir. Çalışmanın, Marmara Bölgesi'nde az nüfusa sahip bir ilde yapılması bir kısıtlılık olarak algılansa da, araştırmanın yapıldığı sağlık sektöründe duygusal emek gösterimlerinin yoğun olarak sergilenmesi ve anket uygulanan kurumların sayıca fazla, nitelik yönünden de farklı olması bu kısıtlılığın çalışmayı olumsuz etkileyecek ve sonuçların genellenmesini engelleyecek boyutta olmadığını göstermektedir.



## BÖLÜM 1: KAVRAMSAL ÇERÇEVE

### 1.1 Arka Plan

Hizmet sektörünün başarısını belirleyen en önemli parametrelerden biri duygulardır. Duygular bireyin kendi benliği ile birlikte karşısındaki kişinin hislerini de anlamlandırmasını dolayısıyla karşılıklı ilişkilerinde başarılı olmasını sağlar. İş yaşamında duygular, duygusal emek kavramı ile geniş bir yer alır. Duygusal emek kavramını anlamlandırabilmek için ise emek kavramı ile duygusal zekâ kavramlarını açıklamak gerekir.

#### 1.1.1 Emek ve Emek Süreci

Emek, insanların yaşamını sürdürmesi için fiziken ve zihnen sahip olduğu gücü, beynini ve kaslarını kullanarak harcamasıdır. Ortalama bir emeğin niteliği, içinde bulunulan çağa ve toplumun özelliklerine göre şekillenir. Farklı bir ifade ile, yaşadığı toplumun sosyo-kültürel ve teknolojik özelliklerine göre orta değerlerde bir beceriye sahip birey, ortalama bir emek sarf etmiş sayılır. Nitelikli emek gücü ise, bireyin bir işin gerektirdiği nitelik ve yeteneklere göre eğitilerek yetenek kazanması ve bu yeteneği ile emek üretir hale gelmesini ifade eder. Nitelikli emeği üretecek kişilerin, ortalama emeği üretecek kişilerden daha fazla eğitim alması gerekir. Bu emeğin üretimi, eğitim sürecinin de dâhil edilmesiyle daha fazla zaman, masraf ve emek harcanmasını gerektirir. Bu karşın daha fazla değer yarattığı söylenir. Bu nedenle nitelikli emeğin daha değerli olduğu kabul edilir (Yüksel, 2014:260-261).

Emek kavramının ortaya çıkışı tarım devrimi ile başlar. Bu dönemde, göçebe yaşayan insanlar yerleşik hayata geçmiş ve emeklerini tarım ile eşdeğer kılmışlardır. Bu durum, tarım üretiminin daha büyük ölçekli yapılmasına ve işgücünün hiyerarşik olarak sınıflara ayrılmasına yol açmıştır (Adoğanoğlu,2011:10-17)

Emek kavramı, zirai devrimin sonucu olarak emeği kendi nesnesi olarak gören bireylerle doğal bir nitelik kazanmış olsa da Sanayi Devrimi ile birlikte yapay bir değer olarak kabul edilmiştir. Bu dönemde emeğin mülkiyeti işverene geçmiştir (Yüksel, 2014:266). Üretimde makinelerin kullanılması, işçileri makinenin bir parçası haline dönüştürmüş ve işçinin üretim sürecinde gerek duyduğu zihinsel yönü ortadan kaldırmıştır. Artık işçilerin yeteneğinin bir önemi yoktu ve hünerli işçiler daha az hünerli olanlar ile takas edilebilirdi. Teknolojinin gelişimi ve üretim sürecinde yaşanan sorunların teknoloji ile çözülebilmesi bu sürecin biçimini sürekli olarak değiştirilebilir hale getirdi. Bu gelişme işbölümünü de değiştirerek makine için yetiştirilmiş yeni bir işçi sınıfı meydana getirdi. Fordist üretim ve hareketli montaj hattı, işçileri sürekli aynı şekilde çalıştırarak emeği sıradanlaştırdı. İşçi sıradanlaştıkça kapitalizmin elinde bir kuklaya dönüşürken yeteneklerini de hızla kaybetti (Adoğanoğlu,2011:10-17)

Bilgi toplumuna gelindiğinde ise üretilen yeni teknolojiler, yeni iş bölümlerine ve uzmanlaşmalara neden olarak yeni mesleki eğilimlere zemin hazırladı. Bilgi yoğun emek anlayışı çalışanlardan istenen kriterleri farklılaştırdı. Bilgiden değer üreten yeteneklere sahip çalışanlar daha kolay iş bulabilir hale geldi. Günümüz emeği, bilgi ile eşdeğer kabul edildi (Yüksel, 2014:268).

Günümüzde ise pek çok işin insanlarla ilgili olması, çalışanlarda insanlar arası ilişkilere yönelik yetenekler gerektirmektedir. Dolayısı ile fiziksel emek önce fikri emeğe sonra da duygusal emeğe doğru, sektörel değişimlerin de etkisiyle dönüşmektedir. Artık çalışanların manevi, psikolojik ve duygusal yönlerinin olduğu ve bu yönlerin korkulması gereken yönler olmaktan çok işletme karlılığı için kullanılabilir unsurlar olduğu görüşü yaygınlık kazanmıştır (Aydoğanoglu, 2011). Bu görüşlerle birlikte duygusal emek kavramı yavaş yavaş şekillenmeye başlamıştır.

## **1.1.2 Çalışma Yaşamında Duygu ve Duygusal Zekâ**

### **1.1.2.1 Duygu Kavramı**

Duygu, düşüncelerin belli bir beyin sistemini harekete geçirmesi sonucu oluşur. Duygular, bireyin içsel veya dışsal bir olguya kendisi için olumlu ya da olumsuz bir değer ifade eden tepkisidir. Duygular ruh halinden farklı olarak daha kısa ve yoğundur. Zihinsel bir değerlendirme süreci ile ortaya çıkan duygular, sinir uçları tarafından vücudun birçok organında yüz ifadesi ve renginde farklılık gibi dışarıdan bir gözlemcinin kolaylıkla algılayabileceği değişikliklere neden olur. Bireyler başkalarının yaşadığı ya da gözlemledikleri duyguları taklit ederek kendi içlerinde hissetme eğilimi gösterirler. Dolayısıyla duyguları bulaşıcıdır. Ortamın elektriği, takım ruhu gibi olguların altındaki gerçekte bu bulaşıcı duygulardır (Keskin ve Diğerleri,2016:27).

### **1.1.2.2 Duyguların Sınıflandırılması**

Duygular, bazı araştırmacıların tepki ve davranışları, bazılarının ise biyolojik ve sosyal süreçleri temel alması nedeniyle farklı şekillerde sınıflandırılmıştır. Damasio duyguları, doğuştan var olan mutluluk, üzüntü, korku gibi birincil duygular ve yetişkinlikte edinilmiş ikincil duygular olmaz üzere sınıflandırır. Birincil duygular gibi doğuştan gelen duyguların etkisi tüm vücudumuzda hissedilir. Birincil duyguların etkisiyle devreye giren bilincimiz ikincil duyguları tetikler. Bu süreçte, belirli dürtüler tarafından zihnimizde daha önce oluşmuş olan imgeler işlenerek o anda içinde bulunduğumuz durum ile karşılaştırılır ve önceden edindiğimiz deneyimlerimize dayanarak en uygun duygusal tepki istem dışı olarak verilir (Keskin ve Diğerleri,2016:27).

Plutchik, canlıların davranışlarını güdüleyen duyguları korku, hayret, üzüntü, tiksinti, öfke, umut, sevinç ve kabul edilme olarak sekiz ana kategoriye ayırır. Ona göre her biri farklı biçimlerde olan duygular çevresel beklentilere uyum göstermemizi sağlar. Farklı yoğunluktaki bu duygular hissedilme sıklıklarına göre birincil, ikincil ve üçüncül olarak kategorilendirilirler (Üzümcü ve Şahin,2017.55-56).

Lazarus ise duygusal olayların bilişsel sonuçlarının kişisel deneyimler sonucunda oluştuğunu öne sürmüş ve duyguları negatif duygular, pozitif duygular, sınırdaki olan duygular ve nötr duygular olarak dört sınıfa ayırmıştır. Bunlar:

- **Negatif Duygular:** kıskançlık, mutsuzluk, utanç, korku, öfke ve tiksinti gibi zarar, kayıp veya tehdit sonucu oluşan duygulardır.
- **Pozitif Duygular:** Mutluluk, aşk, gurur ve neşe gibi ulaşılan hedefler sonucu oluşan duygulardır.

- **Sınırdaki Olan Duygular:** Umut, hoşnutluk, merhamet ve rahatlama gibi duygular.
- **Nötr Duygular:** Depresyon, gerilim, keder, gerginlik ve hayret gibi duygulardır (Genç ve Diğerleri, 2013).

Bir veya sayıca daha fazla duygu gösteriminde bulunmak çalışanlar için önem arz etmektedir. Belirli durumlarda çok sayıda duygu sergilemek zorunda olan çalışanlar, kendi davranışlarını bilinçli bir şekilde izlemek zorunda kalmakla birlikte daha fazla planlama yapmak durumundadırlar. Temelde sergilenen duygular bütünleyici, maskeleyici ve farklılaştırıcı olabilmektedir. Bütünleyici yani pozitif duygular, çalışanlarla müşterileri birbirleri hakkında iyi düşünmeye yönlendirirken maskeleyici yani nötr duygular tarafsızlık ve otoriteyi yansıtmayı, farklılaştırıcı (negatif) duygular ise düşmanca bir tavır ile müşteriyi yatıştırmayı amaçlar. Örgütler tarafından sergilenmesi istenen davranışlar mesleklere göre değişkenlik gösterir. Hizmet sektörü çalışanlarının müşterilere yönelik pozitif duygular sergilemesi beklenirken tahsildarların olumsuz duygular, hekimlerin ise nötr duygular sergilemesi istenir (Güngör,2009. 167-184)

### ***1.1.2.3 Duygusal Zekâ Kavramı***

Günümüze kadar farklı yaklaşımlarla tanımlanan zeka kavramı en genel olarak öğrenme ve öğrenilenlerden faydalanabilme, yeni durumlara uyum sağlayabilme ve yeni çözüm yolları üretebilme yeteneği olarak tanımlanabilir (Arslan ve Diğerleri. 2013:170). Lam ve Kirby ise zekâyı “basit bilgiyi elde edip, onu yeni durumlarda kullanma yeteneği“ olarak tanımlar. Gardner ise zekânın genel kabul edilenlerden farklı olduğunu söyleyerek onu içinde yaşanılan çevrede, parçası olunan topluma yararlı olabilecek bir takım eylemler yapabilme yetisi olarak tanımlar. Ona göre zekâ, her insanda kendine has kabiliyet ve becerilerin tamamı olarak kendini gösterir ve bu yetenek kişinin yaşadığı ortama, yere ve zamana göre farklılaşabilir (Gürbüz ve Yüksel, 2008:176).

Aydınlanma Çağı'nın 17. ve 18. Yüzyılda bilim ve düşünceyi özgürleştirmesiyle akıl ve duygular birbirinden farklı süreçler olarak görülmüştür. Bunun sonucu olarak, bilim ve teknoloji insani maddi daha güçlü kılmayı başarmış ama gittikçe yalnızlaşan insanın mutlu olmasını sağlayamamıştır. İlerleyen yıllarda akıl ile duyguları birleştirmeye yönelik çabalar, duygusal zeka kavramını ortaya çıkarmıştır (Keskin ve Diğerleri, 2016:57).

Duygusal zekâ, duyguların akıl ile nasıl bileştirilebileceği sorusuna cevap arayan ve akılcı düşünceyi şekillendirmeye yardımcı olan bir kavramdır. Temelindeki düşünce ise duyguların bireyi ne kadar zeki kıldığıdır. Duygusal zeka, duyguların doğru ifade edilebilmesi ve bilişsel sürece entegre edilebilmesi ile duyguların çeşitli durumlar üzerindeki etkilerini anlayabilme gibi yetenekleri içerir. Duygusal zekâ, bireyin kurduğu ilişkileri doğrudan etkiler. Olumsuz durumlarda dahi olumlu düşünme tarzını ortaya koyarak yüksek motivasyon sağlar ve örgütsel çatışmaları en aza indirir. Duygusal zekâ düzeyi yüksek kişiler, biyolojik açıdan düşük stres hormonlarına sahiptir. Bu nedenle daha rahat ve daha az çatışma eğilimi gösterirler (Demir, 2010:202). Goleman ise duygusal zekâyı “kendini harekete geçirebilme, aksiliklere rağmen yoluna devam edebilme, dürtüleri kontrol ederek tatmini erteleyebilme, ruh halini düzenleyebilme, sıkıntıların düşünmeyi engellemesine izin vermeme ve kendini başkasının yerine

koyabilme” olarak tanımlar (Goleman,2016:62). Goleman duygusal zekanın öz bilinç, motivasyon, kendine çeki düzen verme, empati ve ilişkilerde ustalık olmak üzere beş unsurunun bulunduğunu söyler. Bu beş alandan her biri de kendi içinde gruplara ayrılır. Goleman kariyer hayatında başarı elde edip etkili ilişkiler kurmada bu beş alandan her birinin oldukça önemli olduğunu vurgular (Erel, 2015:50-51).

Duygusal zekânın iş yaşamının kalitesini yükselttiği ve iş performansını olumlu yönde etkilediği genel kabul edilir bir görüştür. Goleman’a göre duygusal zekâ bireylere rekabet gücü kazandırarak onları işlerinde daha başarılı kılan bir özelliktir (Gürbüz ve Yüksek, 2008:174). Duygusal zekâ becerilerindeki eksiklik, teknik becerileri ve zekânın kullanımını da engeller ve karmaşık işlerin üstesinden gelinmesini daha da zor kılar. Başkalarının arzu edilen yönde davranmasını sağlayan duygusal zekanın temelinde ise başkalarının hislerini okumayı içeren empati ve bu hislerin ustaca yönetilmesini sağlayan sosyal beceriler vardır (Keskin ve Diğerleri, 2016:58)

Duygusal zekâ kavramının kökleri, 1920 yılında Thorndike tarafından ortaya atılan “sosyal zekâ” kavramına dayanır (Ardahan. 2012: 21). Thorndike’e göre zekâ faaliyetleri sosyal zekâ, somut-mekanik zeka ve soyut zeka olmak üzere üç bileşenlidir. Thorndike’nin sosyal zekâ kavramı kadın, erkek, çocuk, genç ayırt etmeksizin tüm insanları anlama becerisi, insan ilişkilerinde geniş algılarla hareket etmek şeklinde yorumlanır (Erel,2015:38). Sosyal zekâ modeli, zekâyı bilişsel nitelikleri dışında değerlendirilerek başlı başına bir bileşen olarak ele alınmış ve teoride duygusal zekânın temellerini ortaya atmıştır. Bu modele göre bireyin kendisi dışındaki bireylerin duygularını anlayarak anlamlandırma becerisi genel zekâdan farklı özellikler taşır (Gürbüz ve Yüksel, 2008:176).

Sosyal zekâ modeli 1983 yılında Gardner tarafından genişletilmiş ve çoklu zekâ modeli gündeme gelmiştir. Bu model, hayatta başarılı olabilmek için tek tip zekânın şart olmadığını, yedi temel çeşitlemesi olan geniş bir yetenek yelpazesi bulunduğunu öne sürer. Bu liste sözel ve matematiksel – mantıksal yatkınlık olmak üzere standart akademik zekâ türlerinin yanı sıra olağanüstü ressam ve mimarlarda görülen uzamsal kavrama kapasitesini, fiziksel akıcılık ve zarafette kendini gösteren kinestetik dehayı ve Mozart gibi müzikal yetenekleri de kapsar (Goleman,2016:67). Zekâ türlerinin kendi kültürel değeri ve beyin yapıları içindeki uyumun temelinde oluştuğunu ve buna ek olarak bireyin kendisini ilişkilerini yönetmede bireysel zekâ türlerinin varlığına işaret eden Gardner sosyal zekâyı bireyin iç iletişimi ve kişilerarası iletişim zekâsından oluşan bir bütün olarak ifade ederek şöyle tanımlar:

İç iletişim ve zekâ; bireyin kendisiyle olan iletişimi ve karmaşık ve yüksek düzeyde farklılık içeren duygularını tanımlama becerisi ile ilgilidir. Kişilerarası iletişim ve zeka ise; bireyin diğer insanlarla olan ilişkileri ve diğer insanların duyguları, motivasyonları, ruh halleri ve beklentileri gibi farklılıklarını fark etmek ve ayırt etmek yeteneğidir (Erel, 2015:45).

Gardner’ın öncülüğünü yaptığı çoklu zekâ modeli ile birlikte Sternberg ve Salovey’in de aralarında bulunduğu psikologlar, zekâyı daha geniş açıdan ele almaya başlamışlardır. Bu yönde yapılan araştırmalar da duygusal zekânın önemini yeniden göstermiştir. Salovey, Gardner ile birlikte duygusal zekâyı ayrıntılı bir şekilde tanımlamış ve “özbilinç”, “duyguları idare edebilmek”, “kendini harekete geçirmek”, “başkalarının duygularını

anlamak” ve “ilişkileri yürütebilmek” olmak üzere beş yetenek ortaya çıkarmışlardır (Goleman, 2016: 73-74).

Duygusal zekâyı derinlemesine inceleyen teorisyenler arasında bulunan Yale Üniversitesi Psikoloji Bölümü’nden John Mayer ve Peter Salovey, duygusal zekâyı sosyal zekânın bir alt boyutu olarak ifade etmiş ve onu başkalarının duygu ve hislerini anlama becerisi olarak ele alarak şöyle tanımlamışlardır:

Duyguları doğru biçimde algılama, değerlendirme ve ifade edebilme yeteneği; düşüncelere rehberlik edecek biçimde hisleri üretme ve kullanma yeteneği; duyguları veya duygusal enformasyonu anlama yeteneği ile duygusal ve entelektüel gelişimi sağlamak için duyguları düzenleme ve ifade etme yeteneğini içerir (Erel, 2015:46).

Onlara göre duygusal zekâ, duyguları değerlendirme, duyguları düzenleme ve duyguları zekâ olarak kullanabilme olarak üç gruba ayrılmaktadır (Ardahan,2012:21).

#### **1.1.2.4 Duygusal Zeka Modelleri**

##### **1.1.2.4.1 Mayer ve Salovey Modeli**

Mayer ve Salovey, duygusal zekânın, duyguların anlamını fark edebilme kabiliyetine dayandığını ve problem çözmenin temelini oluşturduğunu söylemişlerdir (Gürbüz ve Yüksel, 2008:177). Onlar çalışmalarını duygu psikolojisi, kişilik teorileri ve zihinsel yeteneklerle ilgili alana ilgi ve dikkatin artmasıyla üçlü duygusal zekâ modelini zihinsel yetenek veya enformasyon işleme üzerine temellendirmişlerdir (Erel,2015:39). 1997 yılında geliştirdikleri duygusal zekâ modeli, duyguları tanımlamak, duyguları kullanmak, duyguları anlamak ve duyguları yönetmek olmak üzere dört boyuttan oluşur. Bunlar:

- **Duyguları Tanımlamak** : Kişilerin kendisinin ve etrafındakilerin ne hissettiğini anlama ve ifade etme yeteneğidir. Olgun bir birey kendi hislerini gözlemleyebilmeli ve kendi hislerinden ziyade başkalarının hislerini de fark edebilmelidir. Bu, duyguların farkında olunmasından ziyade duygusal farkındalığın doğru olup olmadığına gönderme yapar.
- **Duyguları Kullanmak** : Bu alan duygu ve duygusal olayların bilişsel işlem sürecinde nasıl rol oynadığını anlamakla ilgilidir. Bu yetenek, duyguların düşünceleri etkilemesine fırsat verilmesini ifade eder. Duyguları kullanmak dünyayı farklı açılardan yorumlamaya ve duygusal empatiye olanak sağlar.
- **Duyguları Anlamak** : Duyguları anlama yeteneği, hissedilen duyguların oluşma şekillerini ve bir sonraki adımda ne olacağını belirleyebilmeyi ifade eder.
- **Duyguları Yönetmek** : Amacı, kişisel ve kişiler arası gelişmeyi sağlayabilmek adına duyguları yönetme yeteneğidir. Bu yetenek, duyguların karar ve davranışlarla hem bireyin hem de çevresindekilerin yaşam kalitesini artıracak şekilde bütünleştirilmesi demektir. Mantıklı olan o anki ruh haline göre davranmak değil, duygularla birlikte hareket etmektir (Kesgin ve Diğerleri,2016:61-62).

#### *1.1.2.4.1 Goleman Modeli*

Goleman' ın Mayer ve Salovey' in modelini temel olarak ele alıp oluşturduğu ve daha çok yönetim ve iş yaşamına yönelik olarak tasarladığı duygusal zekâ modeli, öz bilinç, öz yönetim, sosyal bilinç ve ilişki yönetimi olmak üzere dört boyut içerir.

Öz bilinç, o anda bireyin kendi hislerinin farkında olmasını ve bu hislerin ona işaret ettiği öncelikler doğrultusunda karar vermesidir. Bu boyut, kişinin kendi duygularını okuma becerisini ifade eder. Uyumlu liderler öz bilinç sayesinde kendi ruh hallerini tespit ederek başkalarını nasıl etkileyebileceklerine dair sezgi edinirler. Öz yönetim, duyguların bir işi yapmayı kolaylaştıracak şekilde yönetilmesidir. Duygularını yönetebilen liderler, örgütlerin rekabet avantajı kazanmasını ve içinde buldukları çevreyle uyum sağlamalarını kolaylaştırır. Empati ile başlayan sosyal bilinç ise, insanların neler hissettiklerini sezinleyerek olaylara onlar gibi bakabilmek, farklı karakterlerde insanlar arasında uyumlu yaşayabilmeyi ifade eder. İlişkileri yönetebilmek, başkalarının duygularıyla baş edebilmek anlamına gelir. Başkaları üzerinde iyi izlenim bırakan insanlar, kendi duygusal ifadelerini gözlemleyebilen, başkalarının gösterdiği tepkilere uyum gösterebilen kişilerdir. Sosyal becerileri yüksek olan bu kişiler, çevresindeki kişilerle rahatça bağlantı kurabilir, onların tepkilerini akıllıca okuyabilir ve onları yönlendirerek çıkan çatışmaları yönetebilirler (Kesgin ve Diğerleri,2016:63-65).

#### *1.1.2.4.2 Bar-On Modeli*

Farklı bir bakış açısına sahip olan Bar –On' a göre duygusal zekâ, kişinin kendisini ve başkasını anlama, insanlarla ilişki kurabilme ve ani gelişen olaylara karşı hızlıca adapte olarak sorunların üstesinden gelebilme ve çevresel beklentilere karşı daha başarılı olabilme yeteneğidir (Gürbüz ve Yüksel, 2008:177). Bar-on'un geliştirdiği model kişisel, duygusal ve sosyal yetenekleri birbirleriyle ilişkili bir düzen içinde ele alır ve beş boyuttan oluşur.

- **İç Dünya Alanı –Kişisel Farkındalık:** Kişinin kendini bilmesi ve kontrol edebilmesi yeteneğidir. Farkındalık, dışavurum, bağımsızlık, öz saygı ve kendini gerçekleştirme boyutlarından oluşur.
- **Dış Dünya Alanı:** Karşısındaki kişinin olaylar gelişirken nasıl düşündüğünü ve hissettiğini anlayabilme becerisi olan empati, sosyal ortamda katılımcı ve paylaşımcı bir tavır sergilemek olan sosyal sorumluluk ve ilişki kurma ve sürdürme anlamına gelen sosyal ilişkilerden oluşur.
- **Adaptasyon Alanı:** Kişinin esneklik ve gerçekçilik yeteneği ile ilgilidir. Gerçeklik testi, duygu ve düşüncelerin değişen durumlara uyarlanması ve sorunları belirleyerek etkili çözümler üretilmesi şeklinde üç ölçütü bulunur.
- **Stresle Başa Çıkma Alanı:** Stresi yönlendirerek yarattığı etkileri en aza indirmeyi hedefler. Strese karşı dayanıklı olmak ve dürtü kontrolü olmak üzere iki boyutu vardır.
- **Genel Ruhsal Durum:** Olumlu bir ruh hali içinde olmak anlamına gelen iyimserlik ve yaşamından tatmin olmak anlamına gelen mutluluk olmak üzere iki boyutu vardır.

#### **1.1.2.4.3 Cooper ve Sawaf Modeli**

Cooper ve Sawaf duygusal zekâyı örgüt ortamında incelemişlerdir. Duygusal zekâ kavramını dört köşe taşı olarak adlandırdıkları bir modele göre açıklarlar (Kesgin ve Diğerleri,2016:66):

- **Duyguları Öğrenmek:** Kişilerin sahip olduğu duygusal potansiyellerinin farkına varmasını, duygusal gerçekliği tarafsız olarak algılayabilmesini ve enerjisi ile duyguları arasındaki bağı anlamlandırabilmesini ifade eder.
- **Duygusal Zindelik:** Duygusal yönden esnek olma, kişinin kendisine ve çevresine güven duyması ve güvenilir biri olmasını anlatır.
- **Duygusal Derinlik:** Bu parametreye göre birey vicdanının sesine kulak vermelidir. Buna göre kişi kendi potansiyelinin farkına varmalı, kendi amaçları ile örgütün amaçlarını uyumlaştırmalıdır.
- **Duygusal Simya:** Bireyin kendi duyguları ile başkalarının duygularının da farkında olmasını, bunları ayarlayıp yönlendirmeyi öğrenmesini ifade eder.

#### **1.1.2.5 Kurumsal Duygusal Zeka Kavramı ve Önemi**

Yakın zamana kadar, profesyonel iş yaşamında duygulara yer olmadığı görüşü kabul edilirdi. Yöneticiler duyguların vazgeçilmez bir unsur olduğunu bilmelerine rağmen onu iş yaşamından soyutlayan bir bakış açısına sahipti (Üzümcü ve Şahin,2017:58). Duygular, kontrol edilmesi zor ve kötü bir şey olarak kabul edilirdi. Bu nedenle duygular iş yaşamında yıkıcı bir güç olarak görülmüş ve duyguların iş yaşamından uzak tutulması gerektiği söylenmiştir (Keskin ve Diğerleri,2016:36). Lakin gözden kaçırılan büyük bir gerçek vardı ki o da insanların duygularından ayrılamaması ve insanların duygularını çalıştıkları örgüte de mecburen taşımasıydı. Örgütü oluşturanlar insanlar olduğuna göre, duygular da örgütün bir parçası olarak iş hayatında yerini bulmaktaydı.

Günümüzde ise işletmeler duyguların bastırılarak görmezden gelinmesinin yanlış olduğunu, duyguların bastırılmadan yönetilmesi gerektiği görüşünü kabul etmişlerdir (Keskin ve Diğerleri,2016:36-37). Örgütler artık çalışanlarının en kıymetli sermayeleri olduğunun farkına varmışlar ve duyguların rasyonelliği engellediği görüşünden vazgeçmişler, çalışanlarının duygularını örgütsel beklentiler ve müşteri talepleri doğrultusunda yöneterek performanslarını olumlu yönde artırıp rekabet avantajı elde edebileceklerinin bilincine varmışlardır. Hizmet endüstrisinde faaliyet gösteren işletmelerin yoğun bir şekilde artması, müşteri odaklı yaklaşımların rekabet avantajı sağladığının anlaşılması ve yüz yüze kurulan ilişkilerin gelişmesi, çalışanların kurduğu iyi ve dostça ilişkilerin önemini artırmış, çalışanların duygularını olumlu şekilde yönetmesinin müşteri tatmini, müşteri bağlılığı ve sadakatini işletme karlılığını artırdığını görmüşlerdir (Üzümcü ve Şahin,2017:57).

Her iş çalışana belli davranış kalıpları, belli bilişsel nitelikler ve en az bunlar kadar duygusal niteliklere sahip olmayı gerekli kılar. Hochschild, duyguları yönetilebilir bir olgu olarak ele alarak onu kişinin kendisi, etkileşim çevresi ve örgüt yapısı düzleminde ele alır. Örgütsel yaşamda rasyonellik ve duygusallık kavramları üzerine çalışmalar yapan Ashforth ve Humphrey duyguların örgütsel yaşamla iç içe olduğunu, rasyonaliteye

odaklanmanın örgütsel yaşamdaki duygusallığın ihmal edilmesine yol açtığını söyler. Böyle bir ayrıma gidilmesi, müşterilerin duygusal ihtiyaçlarını fark edip odaklanamama ve çalışanların örgütsel düzeyde yaşadığı duygusal sorunlara çözüm bulamama gibi sorunları ortaya çıkarmıştır (Üzümcü ve Şahin,2017:58).

Duygu bireysel bir deneyim ile birlikte kurumsal bir deneyimin de bir ifade biçimidir. Reynolds ve Vince bunu şöyle yorumlar:

Her organizasyon duygusal bir ortamdır çünkü bireyin fonksiyonlarına bağlı olan ve amaçlarına hizmet etmek üzere kurgulanan bir insan icadıdır. Duygu bağlı olduğu yapı içinde sistemi yaratır ve devam ettirir. Bireyler ve takımlar devamlı kendilerini, hem kaçınılması gerekli duyguları hem de duygusal tepkilerini örgütsel kuralları temel alarak organize etmeye çalışırlar (Erel,2015:62).

Kurumsal duygusal zekâ, iş yaşamında duyguları ve duygusal süreçleri araştırır. Bir örgütün ne kadar etkin olduğu sadece yatırımları ya da mali kaynakları ile değil, bununla birlikte bireylerin olumlu yanlarını ortaya çıkarması, bağlılık düzeyini devamlı yüksek tutabilmesi ve yüksek enerjili mutlu bir çalışma ortamı sunmasıyla da değerlendirilebilmelidir. Bir örgütün duygusal sermayesi, çalışanlarının neyi umursadığı, başarılı olmalarını neyin sağladığını ve önlerindeki engellerin neler olduğunu bilmeleriyle yakından ilgilidir (Demir, 2010:202-204).

Değişen çalışma hayatı içinde çalışanlar artık üstün zekâlarının ve sahip oldukları becerilerinin yanında birbirleriyle kurdukları ilişkiler ve nasıl anlaştıklarıyla da değerlendirilirler. Bir örgütte fikirler çalışanlar arasında rahatça değerlendirilebiliyorsa, o örgütte iş birliği ve dayanışma hâkimse, çalışanlar doğru noktalarda desteklenebiliyor ve biz bilinci ile hareket edebiliyorsa o örgütte kurumsal anlamda duygusal zekâ vardır denilebilir.

Duygusal zekâ becerileri çalışanların performansını artırırken değişim ve inovasyon konusunda rekabet gücü yaratır. Böylece çalışanların işlerinde daha başarılı olmalarını sağlar. Duygusal zekâ seviyesi yüksek çalışanlar, düşük olanlara oranla iş hayatında daha fazla başarı gösterirler. Aynı zamanda duygusal zekâ, iş tatmini, sadakat, bağlılık gibi çoğu değişkeni olumlu yönde etkiler. Örgütler de, değişen müşteri talep, beklenti ve yaşam biçimlerine uygun şekilde cevap verebilecek çalışanlara ihtiyaç duyarlar. Duygusal zekâ düzeyi yüksek çalışanlar, başkaları ile kurdukları ilişkilerde bu zekâlarını kullanırlar. Çalışanlar duygularını kullanıp yönetebildikleri ölçüde, o örgütte iletişim becerileri yükselecektir (Arslan ve diğerleri, 2013:171).

#### ***1.1.2.6 Duyguların Yönetimi***

Çalışanlar, yöneticilerinin kendilerinden beklediği gösterim kurallarını sergileyebilmek adına duygularını kontrol etmektedirler. Bunu gerçekleştirmek için her çalışan farklı yöntemler uygular. İlgiyi yaymak olan ilk yöntemde çalışan, iş gördüğü sırada kendini iyi ve mutlu hissetmesini sağlayacak konuları düşünebilir ya da gerçekleştirebilir. Şarkı söylemeyi seven bir çalışanın kendi kendine bir şeyler mırıldanması gibi... Anlayış değiştirme olan ikinci yöntemde çalışan mevcut durumu bir başka şekilde değerlendirir. Örneğin sorunlu yolcularla ilgilenen bir kabin görevlisi, onları çocuk yerine koyarak şikayetlerini, taleplerini ve negatif davranışlarını daha kolay tolere edebilir. Üçüncü



yöntemde çalışan kendi duygularını beklenen duygulara göre yeniden yapılandırır ya da bu duygulara uygun olarak rol yapar. Çalışan bu davranışı sergilerken bir maskeleye yapmaktadır. Bunu yaparken müşterilere karşı samimi ve inandırıcı olmalıdır. Aksi halde müşteriler üzerinde negatif bir etki yaratır ( Güngör,2009. 167-184). Bu davranışların tümü duygusal emek kategorisindedir.

## 1.2 Duygusal Emek

Günlük yaşamda bireyler, gerçek duygularını olduğu gibi yansıtmak yerine, toplumsal kurallara uygun düşen tepkileri vermeyi tercih ederler. Bu tercihleri, gerçek duygularını sık sık denetim altında tutmalarını gerektirir. Bazı iş kollarında bireyler, duygularını yaptıkları işin bir parçası olarak kullanmak durumundadır (Oral ve Köse, 2011:465). Tarım ve sanayide sadece işin yapılması yeterliyken, hizmet sektörünün gelişmesi, çalışanların müşteriler ile daha fazla iletişim kurmalarını gerektirmiş, işlerini yaparken doğru davranışları göstermelerini, müşterilere karşı nazik davranmalarını, müşteri taleplerini karşılayacak ve müşteri memnuniyeti sağlayacak duygularla işlerini yapmalarını zorunlu kılmıştır (Çelik ve Turunç, 2011:228). Duygular, artık çalışanların işlerinin bir parçası haline gelmiştir ve başarıları duygularını nasıl kullandıkları ile ilişkilendirilmiştir .(Oral ve Köse, 2011:465).

Yüzyüze iletişim kurmayı gerektiren mesleklerde ve örgütlerde hedef kitleye gösterilmesi gereken duygu ve davranışları belirleyen kurallar vardır. Bunlar, işyerlerinde uygun duygu gösterimlerini bir standarda bağlar. Bu kuralların müşteri ilişkilerini önceden tahmin etmeye ve eşbiçimlilik kazandırmaya imkan vermesi sebebiyle örgütler, duygusal davranış kurallarının oluşturulması ve uygulanmasına önem vermektedirler. Örgütler, kendi yapılarına uygun, mesleki normlara ve toplumun kültürüne karşıt gelmeyecek duygusal davranış kuralları benimserler. Böylelikle örgüt için işlevsel olmayan sonuçların önüne geçmiş olurlar. Duygusal davranış kuralları, kurumlarda uyulması gereken zorunlu kurallar şeklinde net bir şekilde belirlenmiş olabilmektedir. Böyle bir durumda örgüt tarafından çalışanlara, belirli durumlarda müşterilerine nasıl davranacakları öğretilmektedir. Net bir şekilde belirlenmiş davranış kurallarının olması, çalışanların örgütün beklentilerine uygun davranmalarına ve daha iyi iş sonuçları elde etmelerine imkan vermesi bakımından fayda sağlamaktadır (Oral ve Köse, 2011. 463-492).

Organizasyonlara değer katan en önemli unsurlardan biri çalışanlar ve çalışanların örgüt içinde sergilediği davranışlar ile bu davranışlara yön veren duygulardır (Beğenirbaş ve Çalışkan, 2014:111). Çalışanların iş ortamında hissettiği duygular çok çeşitlidir. Bununla birlikte örgütlerin çalışanlardan sergilemesini istediği duygular işin niteliğine göre değişerek biçimselleşmiştir. Burada örgütün amacı, çalışanların duygularına yön vererek onları ekonomik bir değere dönüştürmektir. Bu beklentiye karşı çalışanlar, hizmet sunarken kendilerinden beklenen ve görevlerinin bir parçası sayılan duygusal davranışları sergilerler (Beğenirbaş ve Meydan, 2012:164). Çalışanlar tarafından sergilenen ve müşterilerce de talep edilen bu davranışlar bir emek olarak görülmüş ve duygusal emek olarak tanımlanmıştır (Çelik ve Turunç, 2011:228). Duyguların özellikle hizmet sektöründe bu şekilde sıkça talep edilir hale gelmesi, duygusal emek kavramını daha da ön plana çıkarmıştır. Hizmetin sunulması sırasında duyguların yönetilmesini ifade eden

duygusal emek, çalışanın gerçek duyguları ne olursa olsun, örgütün talep ettiği davranış kurallarına uymayı gerektirir (Beğenirbaş ve Çalışkan, 2014:111). Bir başka tanımda duygusal emek şöyle ifade edilmiştir:

Duygusal emek, işi gereği müşterilerle birebir iletişim halinde olan işgörenlerin duygusal tepkilerini örgüt için kabul edilebilir şekle sokmak veya örgüt amaçlarıyla uyumlu duygu gösterimleri yaratmak amacıyla harcadıkları çaba şeklinde tanımlanabilir (Oral ve Köse, 2011:465).

Duygusal emekte amaç, hedef kitlenin duygularını etkileyerek örgütsel amaçlara ulaşılmasını sağlamaktır. Çalışanlar bu amacı gerçekleştirebilmek için kendi duygularını bir araç olarak kullanırlar. İçinde buldukları durum çalışanları, duygularını bastırmaları, gerçek olmayan duygu ifadeleri sergilemeleri ya da duygularını abartılı olarak göstermeleri şeklinde yönlendirir. Burada önemli olan çalışanların ne hissettiğinden ziyade yansıtmaları gereken duyguların ne olduğudur (Köse ve Diğerleri, 2011:167-168).

Duygusal emek kavramı farklı yazarlarca çeşitli şekillerde yorumlanmıştır. Aşağıdaki tabloda bu tanımlamalar bir arada gösterilmektedir:

**Tablo 1. Duygusal Emek Kavramı Tanımları**

Hochschild (1983)	Açıkça gözlemlenebilen yüz ifadeleri ve bedensel gösterimleri yaratmak amacıyla duyguların yönetilmesidir. Duygusal emek, bir ücret karşılığında sarf edilir ve bu sebeple değişim değeri vardır.
Ashforth ve Humprey (1993)	Uygun duyguları (duygusal davranış kurallarına uygun olan duygular gibi) sergileme davranışlarıdır.
Morris ve Feldman (1996)	Kişiler arası muameleler esnasında örgütler tarafından istenen duyguların ifade edilmesi için gerekli çaba, planlama ve kontroldür.
Grandey (2000)	İşe veya örgüte yönelik duygusal davranış kurallarının gereğini yerine getirmek amacıyla duygusal ifadeleri değiştirmek için rol yapmayı, duyguları artırmayı ve bastırmayı kapsar.
Kruml ve Geddes (2000)	Müşterilere sağlanan hizmet kalitesini garanti altına almak amacıyla çalışanların belirli duyguları hissetmelerinin veya belirli duygu görünümülerini en azından planlamalarının gerektiği durumlarda nasıl davrandıklarıdır.

**Kaynak: Eroğlu. (2014:148)**

Duyguların iş hayatının bir girdisi olduğu yönündeki ilk çalışma Hochschild tarafından yapılmıştır. Duyguların yönetilebilir olduğunu ileri süren Hochschild'e göre duygusal emek, çalışanların duygularını düzenleyerek gözlemlenebilecek yüz ve beden hareketleri ile karşı tarafa yansıtmasıdır. Ona göre, duyguların önceden belirlenmiş kalıplar dâhilinde müşterilere sunulmasını gerektiren meslekleri icra eden çalışanlar için duyguları çalışma yaşamlarının büyük bir parçası, gösterdikleri duygusal emek de performanslarını etkileyen bir faktör halindedir. Çalışanların başarısı da duygularını ne kadar iyi yönettikleri ile ilişkilidir. Duyguların çalışma yaşamında yoğun olarak talep edilmesi ve

kullanılması, onu işgücü piyasasında alım satım değeri olan bir metaya dönüştürmüştür (Köse ve Diğerleri, 2011:168).

Hochschild örgütün, belirlenen amaçlara ulaşmak için uygun olan davranışların neler olduğunu biçimlendirdiğini ve çalışanların bu davranış kurallarına uymak için iki türlü kontrol gerçekleştirdiğini söyler. İlki yüzeysel davranmadır ve hissedilen duygunun değiştirilmeden verilen tepkinin kontrol edilmesi anlamına gelir. Yüzeysel davranışta çalışanlar, örgütlerin onlardan beklediği davranış kuralları çerçevesinde, duygularını bir anlamda sahteleştirip gerçekte hissettikleri duygulardan farklı olarak karşılardaki müşteriye yansıtırlar. İkincisi ise derinlemesine davranıştır ve gösterilen duygunun içselleştirilerek sergilenmesini ifade eder (Çakmakçı,2015:41). Derinlemesine davranış sergileyen çalışan, gerçek hisleri ile kendisinden beklenen davranışları uyumlu hale getirir ve sergilemesi gereken duyguyu bizzat yaşamaya çalışır.

Hochschild, sürekli olarak hissetmediği şekilde davranan çalışanların duygusal çelişki yaşadığını ve özellikle yüzeysel davranışın hissedilen duygu ile gösterilen duygu arasında fark yaratması nedeniyle duygusal uyumsuzluk oluşturduğunu ve çalışanlar için zahmetli olduğunu, bu durumun stres ve tükenmişlik gibi olumsuz sonuçlara yol açtığını söyler (Köse ve Diğerleri, 2011:169).

Hochschild, meslek gruplarını duygusal emek kullanım düzeylerine göre sınıflandırmış ve bu işlerin üç özelliğinin olduğunu söylemiştir. İlki, yapılan işte karşılıklı konuşma gibi etkileşimlerin önemli bir yer tutmasıdır. İkincisi, çalışanların duygusal çabalarının başkalarının duygularını etkileme, yönlendirme ve değiştirme hedefi taşımasıdır. Son özellik ise, iş tanımları aracılığıyla resmi kılınan gereklilikler ve duygusal davranış kuralları tarafından çalışanların duygu ifadelerinin yöneticiler tarafından denetlenmesi veya örgüt kültürü ve misyonunda bu konuya işaret edilmesidir (Eroğlu, 2014:148). Hochschild bu özelliklerle uyumlu altı meslek grubunu öne çıkarır. Bu meslek grupları, doktorlar ve avukatlar gibi serbest meslek çalışanları, yönetici ve işletmeciler, memurlar, satış görevlileri, çocuk bakıcıları evde çalışılan özel hizmetler ve garsonluk gibi ev dışında çalışılan özel hizmetlerdir (Üzümcü ve Şahin,2017:78).

Duygusal emek konusundaki ilk araştırmacılardan olan Hochschild, konuyu ele alış tarzı ve bazı temel varsayımları açısından kimi araştırmacılar tarafından eleştirilmiştir. Bu araştırmacıların başında gelen Sharon C. Bolton, çalışanlar tarafından sergilenen duyguların tümünün işverenin talebi doğrultusunda, çaba gerektirir bir şekilde ortaya çıkmadığını, uyum, empati, ekonomi gibi nedenlerle örgütsel düzenlemeler, normlar ve sosyal kurallarla şekillendiğini söyler. Bolton, sunumsal, insancıl, emredici ve maddi olmak üzere dört duygulanım yöntemi tanımlar. Bolton'un belirlediği dört yaklaşımdan ikisi olan sunumsal ve maddi duygu yönetimi, Hochschild'in ortaya koyduğu duygusal emek kavramı ile ilişkilidir. Diğer iki tip duygu yönetimi ise duygusal emek kavramından farklı değerlendirilir. Bolton'a göre bireyin duygularının sadece küçük bir bölümü firma karlılığı güdüsüyle yönetilmektedir. Vincent ise, bu dört tip duygu yönetiminin sergilediği duygu gösterimlerinin çalışanlar üzerindeki etkileri farklı olsa da, dolaylı olarak örgüte değer kazandırdığını ve emek süreci içinde değerlendirilmesi gerektiğini söylemektedir. Vincent, duygusal emek kavramı ile ilgili tartışmaları derleyerek konu ile

ilgili dörtlü bir sınıflandırma yapmıştır. Aşağıdaki modelde otonom ve düzenlenmiş, uygun ve uygun olmayan davranışlara yer veren Vincent, işverenin her boyutta doğrudan ya da dolaylı olarak fayda sağladığını, uygun olmayan davranışlar sergilendiğinde bile, bu yaklaşımlar kötü çalışma koşullarını katlanabilir ve insancıl hale getiriyorsa işverene fayda sağladığını ifade etmektedir(Delen. 2017: 50-55).

**şekil 1: Duygusal Emek Olgusuna İlişkin Bir sınıflandırma**

	OTONOM	DüZENLENMİş
UYGUN	<p>1. Gönüllü Duygusal Emek</p> <p>Tanım: İşteki sosyal ilişkilerin iyi bir şekilde sürdürülmesini sağlarken, aynı zamanda sermayenin çıkarlarını da geliştiren sunumsal ve insancıl eylemler.</p> <p>rnek: Hizmet alanlara, işverenler ile aralarındaki etkileşimi artıran veya ilişkileri güçlendiren duygusal hediyeler ve profesyonel bir hizmet sunmak.</p>	<p>2. Uygun Duygusal Emek</p> <p>Tanım: Emredici ve maddi gösterim kurallarına uygunluk.</p> <p>rnek: Talep edilen gösterim kurallarına uygun davranmak için, yzeyssel ve derinlemesine rol yapma.</p>
UYGUN OLMAYAN	<p>3. Dirençli Uygunsuz Duygusal Davranış</p> <p>Tanım: işyerinde sermayenin çıkarlarını baltalayan veya etkisizleştiren sosyal ilişkilerin sağlamlığını yeniden tesis etmek için üstlenilen sunumsal ve insancıl eylemler.</p> <p>rnek: Müşterileri, durmaları gereken noktada ustalıkla tutmak; sermayeye karşı, dayanışmacı muhalefet ve karşıt hikyeler yaratan toplu duygusal hassasiyetler.</p>	<p>4. Yabancılaşmış Uygunsuz Duygusal Davranış</p> <p>Tanım: Emeği, talep edilen türde gösterimlerde bulunmaktan geri tutarak, emredici ve maddi gösterim kurallarına aykırılık.</p> <p>rnek: Çalışanların, dayanılmaz zehirli deneyimlerini, ilerini boşaltmak ve kendilerini zehirden arındırmak için, bilinçli veya bilinçsiz bir şekilde yeniden müşterilere geri döndürmeleri.</p>

Kaynak: (Delen,2017:54)

Duygusal emek yaklaşımı üzerinde çalışan diğer araştırmacılar olan Ashforth ve Humprey duygusal emeği, hizmet sürecinde örgüt tarafından müşteriye, arzu edilen duyguların yansıtılması olarak tanımlamışlardır (akmakı ve ztrk. 2015:41). Onlara göre duygusal emek basit bir ifade ile doğru duyguların sergilenmesidir (nl ve Yürür. 2011:189). Hizmet sektörü yöneticileri, çalışanların müşterilere doğru duygusal tepkiler vermeleri için birtakım davranış kalıpları belirlerler. Gerçek duygularına rağmen çalışanların bu kurallara uygun şekilde davranmasını duygusal emek olarak değerlendirmektedirler (Yürür ve Diğerleri, 2011:3827).

Hochschild'dan farklı olarak Ashforth ve Humphrey, davranışların altında yattığı kabul edilen duygulardan ziyade davranışın kendisi üzerinde durur. Çünkü onlara göre gözlenebilir olan ile hedefi doğrudan etkileyen şey davranışın bizzat kendisi ya da davranış kurallarına uyumdur. Dolayısıyla alışanlar, duygularını yönetmelerine gerek duymadan belirlenmiş davranış kurallarına uyabilir (nl ve Yürür, 2011:189).

Ashforth ve Humphrey, Hochschild' in yüzeysel ve derinlemesine davranış olarak ifade ettiği iki boyuta doğal duygusal davranış boyutunu da eklemişlerdir. Hochschild'e göre çalışanlar yüzeysel ve derinlemesine davranış sergilerken belirli bir duygusal çaba sarf ederler. Doğal - samimi davranış kavramı ise, örgütsel kuralların zorlaması dışında, çalışanların görevlerini yerine getirirken sergilemeleri gereken davranışları zaten gerçekte de hissediyor olabileceğini ifade eder (Çakmakçı ve Öztürk,2015:41). İster yüzeysel ister derinlemesine davranış olsun, işlerinin gerektirdiği yönde sürekli duygusal emek harcayan çalışanlar, belli bir sürenin sonunda bu davranışları rutin olarak herhangi bir çabaya gerek duymadan gösterebileceklerdir. Bu durumda çalışanların yüzeysel davranıştaki gibi rol yapmasına ve derinlemesine davranıştaki gibi sergilemek zorunda oldukları duyguları içselleştirmelerine gerek yoktur. Gerçekte hangi duyguları hissediyorlarsa onu sergilemeleri yeterli olacaktır. Onlara göre duygusal emek sürecinde hangi davranışın gösterildiğinin yanında, sergilenen davranışın ne derecede samimi algılandığı da oldukça önemlidir (Üzümcü ve Şahin,2017:79).

Duygusal emek kavramındaki bir diğer yaklaşım da Morris ve Feldman'a aittir. Onlara göre duygusal emek, kişiler arası etkileşim sürecinde, organizasyonların istenilen duygularını ifade etmek için gereken kuralların planlanması ve kontrol edilmesi çabasıdır (Özdemir ve Diğerleri. 2013:303). Daha kapsamlı bir ifade ile duygusal emek, çalışanların diğer bireyler ve müşteriler ile ilişkide olduğu süre boyunca, örgütün kendilerinden talep ettiği duyguları gösterebilmeleri için sarf ettikleri çaba, planlama ve kontrol düzeyidir (Yürür ve Diğerleri, 2011:3828).

Morris ve Feldman'a göre günümüzde yapılan işlerin en önemli kısmını organizasyonların belirlediği duygusal davranışların gösterimi oluşturur. Onların bakış açısına göre, çalışanın o anda hissettiği duygu ile örgütsel düzeyde göstermesi gereken duygu aynı ya da çok benzer olsa bile, çalışanın o davranışı sergilemesi bir miktar gayret sarf etmesini gerektirir. Bir çalışanın işyerinde duygularını kullanması demek, bunu ister yüzeysel ister derinlemesine davranış göstererek yapıyor olsun, belli bir düzeyde emek gösteriyor olması demektir. Çalışan arzu edilen davranışı gerçekte hissediyor olsa dahi, bu hislerini hangi davranış şekilleri ile karşı tarafa yansıtacağı işyerindeki duygusal davranış kuralları ile belirlenir ve çalışanın bunu davranışa dökmesi bir emek gerektirir (Köse ve Diğerleri, 2011:170).

Morris ve Feldman'ın üzerinde durduğu bir diğer konu, hizmet sektöründeki gelişimin örgütler arasındaki rekabeti kızıştırdığı, bu durumun müşterilere sunulan hizmetin kalitesi üzerinde daha fazla çaba sarf edilmesini gerektirdiğidir. Müşteriler hizmet kalitesini değerlendirirken çoğunlukla çalışanların kendilerine nasıl davrandıklarını temel alırlar. Bu durumda örgütler, çalışanlarının dışarıya doğru nasıl davrandığını denetleme eğiliminde daha fazla artış gösterirler (Oral ve Köse, 2011:466).

Morris ve Feldman, duygusal emeğin, kuralları uygulamak için ilgili olmak, duygusal gösterimin sıklığı, ifade edilen duyguların çeşitliliği ve duygusal uyumsuzluk olmak üzere dört boyutu olduğunu belirtir (Çelik ve Turunç, 2011:229). Gösterilen duygunun sıklığına, kurallara, duygusal çeşitliliğe göre bu boyutlar, çalışanlarda duygusal çelişiklere neden olabilir. (Çakmakçı ve Öztürk,2015:41). Araştırmacıların, bu boyut ya

da ölçütlerden en fazla üzerinde durduğu nokta duygusal gösterimin sıklığıdır. Bu ölçüt, hizmet süreci boyunca çalışanların müşteri ile ne sıklıkla etkileşime girdiği ve örgütün kendisinden beklediği gösterimleri ne sıklıkla tekrarlamak zorunda olduğunu belirler. Gösterim kuralları için harcanan dikkat ikinci ölçütü oluşturur( Delen,2017:72-76).

Çalışanlar kendilerinden beklenen duyguları gösterebilmek için dikkat ve çaba gösterirler. Duygusal gösterimler ne kadar dikkat gerektiriyorsa, o derece fiziksel çaba ve psikolojik gücün harcanmasına ihtiyaç duyulur. Gösterim kuralları için gösterilecek dikkat, duygusal gösterimin süresine ve yoğunluğuna göre değişir. Duygusal gösterimin yoğunluğunun yüksek olduğu mesleklerde çalışan bireyler, müşteride arzulan duyguları yaratmak için daha fazla çaba harcarlar. Üçüncü ölçüt ise, çalışanların göstermesi gereken duyguların çeşitliliğidir. Belirli durumlarda birden fazla duyguyu sergilemek zorunda olan çalışanlar daha fazla planlama yapar ve kendi davranışlarını bilinçli bir şekilde izlemek zorunda kalır. Bu durum daha fazla çaba ve duygusal emek anlamına gelir. Son ölçüt ise, gerçekten hissedilen duygular yerine örgütün sergilenmesini beklediği duygular nedeniyle ortaya çıkan duygusal uyumsuzluktur. Duygusal emeği zorlu bir hale getiren de çalışanın gerçekte hissettiği duygular ile sergilemesi gereken duyguların her zaman örtüşmemesidir. Çalışan kendinden beklenen duygusal davranışa bir yakınlık duyuyorsa onun için daha az çaba harcayacaktır ( Delen,2017:72-76). Morris ve Feldman'ın duygusal emek boyutlarını örgütsel ve bireysel faktörler ile bağdaştırdığı modeli aşağıdaki şekilde gösterilmektedir:

**Şekil 2: Morris ve Feldman'ın (1996) Duygusal Emek Modeli**



Kaynak: Üzümcü ve Şahin (2015:81)

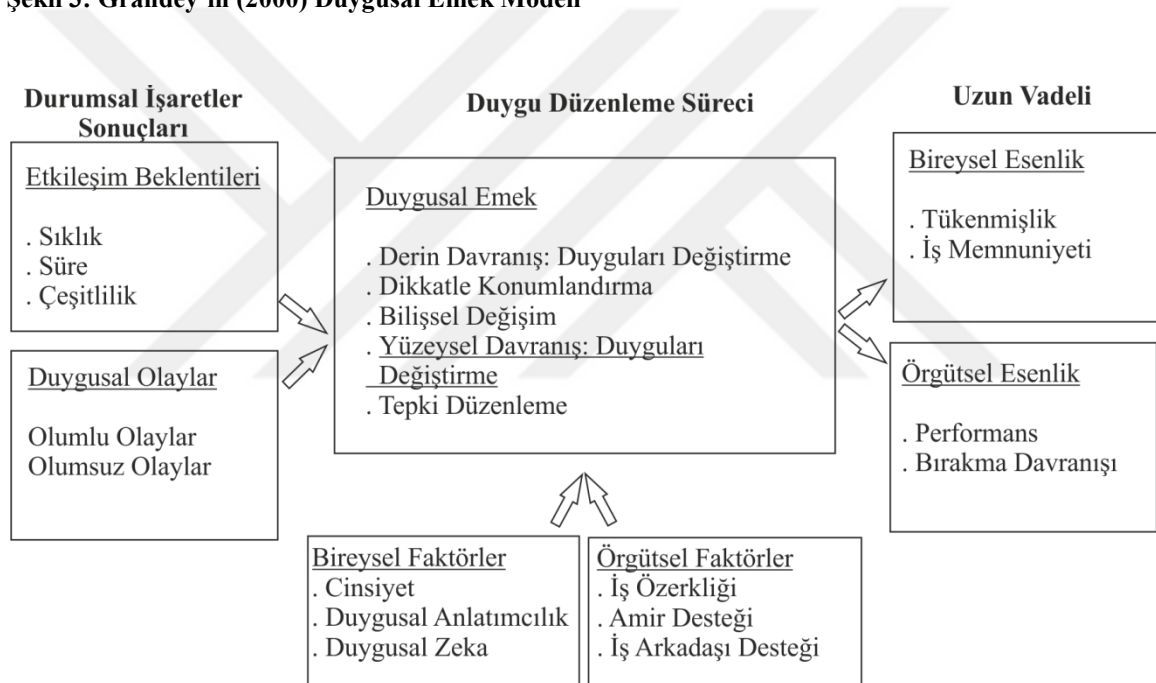
Duygusal emek konusunda geliştirilen yaklaşımlardan bir diğeri de Grandey'e aittir. Grandey'e göre duygusal emek, duygu ve davranışların örgüt amaçlarına hizmet edecek şekilde düzenlenmesidir. Grandey, hizmet sektörü çalışanlarının duygusal emek davranışlarını etkileyen dört faktör olduğunu belirtir. Bunlar, iletişimin içeriği ve tarzı, geçici veya sürekli oluşu, çalışanların etkileşim sürecindeki otonomisi ve etkileşimin karmaşıklık düzeyi olarak sıralanmıştır.

Grandey'e göre duygusal emek, daha önce geliştirilen yaklaşımların biriyle tam manasıyla açıklanamaz. Bunu başarabilmek için tüm bu yaklaşımların bir sentezi olması gerekir (Oral ve Köse, 2011:466-467). Bu görüşünden yola çıkarak bu konuda daha önce yapılan çalışmaları bütünleştirerek yeni bir model oluşturmuştur. Bu model daha önceki yaklaşımların birleşimi niteliğindedir ve duygu düzenlemesi kavramı da bu modelde

yerini almıştır (Köse ve Diğerleri, 2011:170). Duygu düzenlemesi ya da duygu ayarı, bireylerin, hangi tür duygularını, nerede ve nasıl yansıtması gerektiği noktasında yaptıkları bir duygu ayarlamasını ifade eder. Bu yaklaşımla vurgulanan, duyguların otomatik olarak bir anda ortaya çıkmasından ziyade bireylerin buldukları ortamda hangi duyguyu yaşayacağını önceden anlayıp duruma göre değişiklikler yaparak duygularını ortama göre ayarlamasıdır.

Grandey'in geliştirdiği model, yüzeysel ve derinlemesine davranışı bir süreç olarak değerlendirerek ikisi arasındaki farklılıkları ayrıntılı olarak açıklar. Bu davranış türleri arasındaki farkların vurgulanması, duygusal emeğin sonuçlarının sadece olumsuz olmaktan ziyade olumlu olabileceğini de gösterir. Ayrıca modelde, duygusal emeğin duygu ayarlama süreci ile birleştirilmesi, çalışanların iş sonuçlarının olumlu yönde değiştirilebileceğini göstermiştir. Grandey'in modeli tüm detayları ile şekil 2'de gösterilmiştir.

**Şekil 3: Grandey'in (2000) Duygusal Emek Modeli**

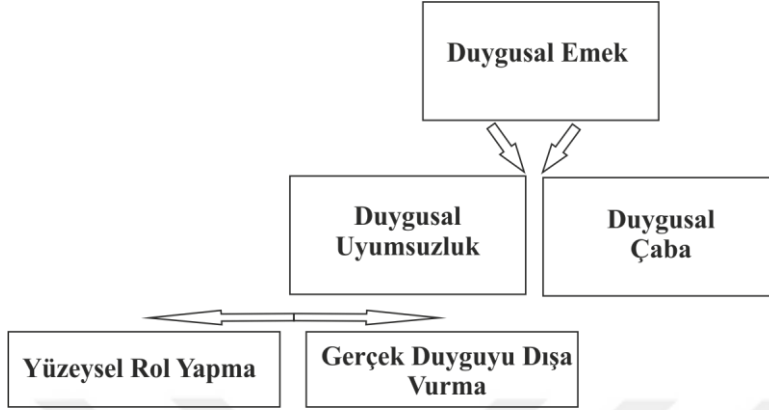


Kaynak: Üzümcü ve Şahin (2015:83)

Duygusal emek kavramı hakkında çalışmalar yürüten bir diğer araştırmacılar olan Kruml ve Geddes, duygusal emeği üçlü bir yapıda inceler. Bu üçlü yapıdaki ilk boyut duygusal uyumsuzluk, ikinci boyut ise duygusal çabadır. Duygusal uyumsuzluk boyutu, çalışanların işlerini yaparken sergilediği duyguların gerçekte hissettikleri duygulardan ne kadar farklı olduğu üzerinde durur. Bu boyut, yüzeysel rol yapma ve gerçek duyguyu dışa vurma olmak üzere iki kavram üzerinde bir süreklilik oluşturur. Kruml ve Geddes, sürekliliğin gerçek duyguyu dışa vurma ucundan yüzeysel rol yapma ucuna gidildiğinde duygusal uyumsuzluğun arttığını söyler. Derin rol yapmayı içeren duygusal çaba boyutu ise çalışanın işinin gerektirdiği duyguyu hissetmesi için çaba sarf etmesi gerektiğini vurgular. Duygusal bağlanma olarak ifade edilen üçüncü boyut ise çalışanın müşteri ile duygusal bağlılığını açıklar. Birçok çalışmada ele alınan bu boyut, duygusal emeğin bir

boyutu olarak görülmemektedir. Kruml ve Geddes'in geliştirdiği modele aşağıda yer verilmiştir (Üzümçü ve Şahin,.2015:85).

**Şekil 4: Kruml ve Geddes Duygusal Emek Modeli**



Kaynak: Üzümçü ve Şahin (2015:85)

Duygusal emek sürecinde işgörenler, duyguların uyarılması, bastırılması ve şekillendirilmesi doğrultusunda bir çaba gösterirler. Bu durum insanların duygularından bağımsız olarak hareket etmesini, dolayısıyla bireysel duygu yönetimini gerekli kılar. Bireysel duygu yönetiminin, bireylerin çeşitli durum ve ortamlarda duygularını nasıl yönettiklerine dair modelleme geliştiren duygu düzenleme yaklaşımı ve kurumsal gösterim kurallarını karşılayabilmek için duygularını nasıl yönettiklerine odaklanan duygusal emek yaklaşımı olmak üzere iki farklı yaklaşımı vardır ( Delen, 2017: 80-88).

Duygusal emek yaklaşımı, yüzeysel rol yapma ve derinlemesine rol yapma şeklindeki iki yöntem üzerine odaklanır. Derinlemesine rol yapmada çalışanlar, kurumların mesajını gerçekten hissederek karşı tarafa aktarmak için büyük çaba gösterirler. Yüzeysel rol yapmada ise bir gösteri sunarak, istenilen duyguları hissetmeden onlardan beklendiği gibi davranırlar. Duygu düzenleme ise Gross tarafından, bir duygunun değiştirilmesi için harcanan bilinçli ya da bilinçsiz tüm çabalar şeklinde açıklanır ve öncül odaklı ile tepki odaklı olmak üzere iki türü vardır. Öncül odaklı duygu düzenleme, bireyin duygunun kaynağını yeniden değerlendirmesidir. Tepki odaklı duygu düzenleme ise, duygu ortaya çıktığında bireyin davranışlarını, mimik ve jestlerini manipüle etmesidir. Bireysel duygu yönetimi ile ilgili tüm yaklaşımlar, çalışanların hizmet sunarken az ya da çok çaba gösterdiğini varsayar. Fakat bazı akademisyenler, çalışanların onlardan beklenen duyguları çaba sarf etmeksizin doğal bir şekilde gösterdiklerini söylerler. Şu var ki, çalışanların kendilerinden beklenen duygular için çaba sarf etmiyor olması, örgütlerin çalışanların sergilediği duygusal davranışları üzerinden performans ve karlılık sağladığı gerçeğini yadsıyamaz ( Delen, 2017: 80-88).



### 1.2.1 Duygusal Emek Stratejileri

Duygusal emek araştırmalarının odak noktasında bireylerin kendilerinden beklenen davranışları nasıl gösterdikleri, davranış kurallarına nasıl uydukları yer almaktadır. Hochschild, alışanların sunduğu hizmet karşılığında maaş alırken, müşterilere uygun davranışlar gösterip uygun olmayanları gizlediklerini, dolayısıyla örgütün duygusal davranış kuralları çerçevesinde davranırken aslında rol yaptıklarını söyler. Örgütler, bu duygusal davranış kuralları ile çalışanların duygularını kontrol etmesini bekler (zmc ve şahin,2017:70). Bu beklentiler doğrultusunda çalışanlar, uygun davranışları sergileyebilmek için gerçekte hissetmediği duyguları hissediyormuş gibi sergilediği yüzeysel davranış, kendinden beklenen duyguları gerçekten yaşaması ve hissedebilmesi için duygularını olumlu yönde şekillendirebildiği derinlemesine davranış ve hissettikleri duygular ile sergiledikleri duyguların uyumlu olmasını ifade eden samimi davranış olmak üzere üç farklı yol izler (Sarışık ve Diğerleri, 2016:1031).

#### 1.2.1.1 Yüzeysel Davranma

Yüzeysel davranış, bireylerin gerçek hislerini değiştirmeksizin, duygu gösterimlerini kontrol altında tutarak kendilerinden beklenen duyguları sergilemeleridir. Yüzeysel davranışta çalışanlar gerçek duygularından ziyade davranışlarını değiştirirler. Bunu, örgütün geliştirdiği kurallara uyarak işlerini korumak amacıyla yaparlar (Oral ve Köse, 2011:472). Çalışanlar kendilerinden beklenen davranışları, o an hissetmeseler bile, yüz ifadeleri ve ses tonlarını değiştirerek, bir anlamda yüzlerine maske takarak gerçekte hissediyorlarmış gibi sergiler. Bu alışanların herhangi bir şey hissetmedikleri anlamına gelmez. Burada alışanların yansıttığı duygular hissettiklerinden farklılaşmıştır (nl ve Yürür, 2011:189). Yüzeysel davranış genellikle, olumsuz duyguların bastırılıp davranışa dökülmemesi ya da olumlu duygular içerisindeymiş gibi davranılmasını hedefler. Çünkü alışanların müşteriler üzerinde olumlu bir etki bırakması tercih edilir.

Yüzeysel davranış, çalışanların gerçek duygularından ziyade işin gerektirdiği duyguları sergilemelerini, rol yapmalarını ifade eder. Bu davranış şeklinde duygusal anlatımlar çalışanlar tarafından ayarlanarak kontrol altına alınır ve inisiyatif kullanabilme ile hızlı düşünebilme yetenekleri önem kazanır. Lakin alışanların hissettikleri ile sergiledikleri duygular arasındaki zıtlık, onlarda yabancılaşma hissi uyandırabilmektedir (zmc ve şahin,2017:71).

Çalışanların kötü bir ruh hali içinde olmasına rağmen müşterileri memnun etmek anlamında gösterdiği sahte gülümsemeler, hizmet sektörünün çalışanlara, duygularını olumlu göstermelerini zorunlu kılması sebebiyle ortaya çıkan yüzeysel davranışa örnek olarak verilebilir. Çalışanlar sahte duygular sergilediklerinde, içsel duygularını değiştirmeksizin örgütün arzu ettiği duyguları bir aktör gibi yansıtmış olurlar. Yüzeysel davranış, müşterilerin ve hizmet alanların, çalışanlardan her durumda, hatta çalışanların sergilemeleri gereken duygulardan farklı duyguları hissettikleri ve yaşadıkları zamanlarda dahi kontrollü ve denetim altına alınmış duygusal ifadeler görmek istemeleri nedeniyle örgütler tarafından çoğu zaman istenen bir yöntem olmuştur ( Eroğlu, 2014:149).

### **1.2.1.2 Derinlemesine Düşünerek Davranma**

Derinlemesine davranış, çalışanların işin gerektirdiği duygular ile öz duyguları arasında yaşadığı uyumsuzluk ve çelişkiyi, müşterilere istenilen duyguları yansıtabilmek için içselleştirmesi yönünde sarf ettiği çabadır (Üzümcü ve Şahin,2017:72). Diğer bir ifade ile bireyin örgütün belirlediği davranış kuralları gereği sergilemesi gereken duyguları gerçekten hissetmeye çalışmasıdır.

Derinlemesine davranışta bireyler, gerçek hislerini kendisinden beklenen davranışlarla uyumlu hale getirmeye gayret ederler. Diğer bir ifadeyle bu davranış türünde birey, göstermek durumunda olduğu duyguyu bizzat yaşamaya çalışır. Derinlemesine davranışın yüzeysel davranıştan farkı, bu yöntemin davranışların yanında duyguların da davranış kurallarına uyumlu hale getirilmesidir. (Oral ve Köse, 2011.472-473) Yüzeysel davranış bireyin dışa dönük davranışlarına odaklanırken derinlemesine davranış, bireyin içsel duygularına odaklanır. Burada davranış, duyguların değiştirilmesi yoluyla düzenlenir (Ünlü ve Yürür, 2011:189).

Hochschild, derinlemesine davranışın iki şekilde ortaya çıktığını söyler. Bunlar:

- I. Çalışanın, bir duyguyu bastırmak ya da uyandırmaya çalışmak yoluyla hislerini uyarması.
- II. Bireyin, konu ile ilgili duyguyu hissetmek için fikir, düşünce ve hatıralarını canlandırmaya çalışması yoluyla hayal gücünü yönetmesidir (Ünlü ve Yürür, 2011:189).

Örgütlerin çalışanlardan sergilemelerini istedikleri duyguların ifade edilebilmesi amacıyla içsel duyguların sergilenmesi gereken duygulara adapte edilmesi gerekliliği anlamındaki derinlemesine davranışta birey, hissettiği duygularla sergilediği duyguları uyuşturabilmek için aktif bir çaba sarf eder. Derinlemesine davranış, samimi ve gerçek görünmeyi sağlamak amacıyla, gösterilmesi gerekli duyguları hissetmek için bir aktörün hayal gücü veya anılarını kullanmak suretiyle rol yapılmasıdır. Derinlemesine davranış, samimi olarak hissedilen duygulardan farklıdır. Bu davranış türünde çalışanlar, müşteri beklentileri çerçevesinde hissettikleri gerçek duyguları yönetmektedirler. Derinlemesine davranış stratejisini uygulayan çalışanlar, içsel duygularını kontrol ederek farklı içsel duygular oluşturma yeteneği sergiler (Eroğlu, 2014:149). Derin davranışa ulaşabilmek için önerilen iki farklı yöntem vardır. İlki hissetmeyi teşvik etmek, ikincisi ise bir hayali yaşatmaktır. Burada düşünce ve deneyimlerin ortak bir duygu oluşturmaları için hayali olaylar yaratılır (Üzümcü ve Şahin,2017:73).

### **1.2.1.3 Spontan ve Samimi Duygular**

Hochschild'e göre çalışanlar, örgütün beklentilerine uymak için yukarıda açıklanan iki yoldan birini, yani yüzeysel davranış ya da derinlemesine davranışı izlemek durumundadır. Burada çalışanlar, aktif bir şekilde ve az ya da çok bilinçli olarak duygularını yönetmeye çalışan bireyler olarak kabul edilirler. Ancak bu kavramsal çerçeve, çalışanın kendisinden beklenen duyguyu doğal olarak ve içtenlikle yaşaması ve sergilemesi durumlarını hesaba katmamaktadır. Örneğin bir hizmet çalışanı, kendisinden

göstermesi beklenen duyguları çaba sarf etmesine gerek kalmadan hissediyor olabilir. Bu durumdan yola çıkan Ashforth ve Humphrey, çalışanlar tarafından sergilenmesi beklenen duyguların içten ve samimi olarak hissedilmesi ve sunulmasını samimi davranış olarak tanımlar ve duygusal emeğin üçüncü şekli olarak ifade ederler (Ünlü ve Yürür, 2011:189). Ashforth ve Humphrey'e göre bireyler, her zaman rol yapmak durumunda değildir. Çünkü kimi zaman gerçek duygularıyla sergilemeleri gereken duyguların birbirinin aynı olabilir. Bu durumda ortaya çıkan davranış türü, samimi davranışlardır (Oral ve Köse, 2011:473). Onlara göre bireyler samimi davranışlar sergilerken çok az duygusal emek harcarlar. Morris ve Feldman ise, bireyler yansıttıkları duyguları gerçekten hissediyor olsalar bile bu davranışları yansıtmak için bir miktar emek harcamak durumundadırlar.

Duygusal emeği üç boyutta ele alan yaklaşımlardan farklı olarak Morris ve Feldman, dört boyut sunmuştur. Duygusal emek kavramının daha iyi anlaşılabilmesi için bu olgunun boyutlarının tanımlanması önemlidir. Bunlar:

- Arzulanan duygu gösteriminde sıklık,
- Bu duyguların gösterim kurallarına yönelik olan dikkat,
- Gösterilmesi gereken duyguların çeşitliliği,
- Örgütün beklediği fakat çalışanın hissetmediği duyguların yarattığı uyumsuzluk (Delen,2017:46-47).

Arzulanan duygu gösteriminde sıklık, çalışanların kendilerinden beklenen duyguları hangi sıklıkla sergilemek zorunda kaldıklarına yöneliktir. Gösterim sıklığı arttığında, duygusal emek yoğunluğu da artar. Gösterim kurallarına yönelik dikkat, işin gerektirdiği kuralların sergilenmesi esnasında gösterilen dikkat seviyesini ifade eder. Arzulanan duyguları sergilemek için gereken dikkat, duyguların sergileneceği süre ve duyguların derinliği ile ilişkilidir. Daha kısa süreli duygu gösterimleri, genelde senaryolaştırıldığından daha az duygu yoğunluğuna ihtiyaç duyarlar. Aksine uzun süren duygu gösterimleri daha az senaryolaştırıldığından daha yoğun ve içten bir duygu gösterimi gerektirirler. Duyguların çeşitliliği, belirli durumlar çok sayıda duyguyu sergilemek zorunda kalan çalışanların, daha fazla planlama yapmaları ve kendi davranışlarını daha fazla kontrol altında tutmak zorunda kalabildikleri durumu ifade eder. Daha fazla duygusal çaba gerektiren bu durum aynı zamanda daha fazla duygusal emek anlamına gelir. Duygusal uyumsuzluk ise gerçekte hissedilen duygularla sergilenmesi beklenen duygular arasındaki çatışma durumudur. Çoğu yazarın duygusal emeğin bir sonucu olarak da değerlendirdiği duygusal uyumsuzluk, söz konusu olgunun boyutlarından biri olarak ele alınabilmektedir. Grandey bu yaklaşımlara ek olarak, duygusal emeğin bir süreç olarak görülmesi halinde, bu süreçteki her adımın detaylı bir şekilde analiz edilmesiyle çalışanların örgütsel ve bireysel sonuçlarını olumlu hale getirmenin mümkün olacağını söyler (Üzümcü ve Şahin, 2017: 75).

### **1.2.2 Duygusal Emeğin Öncelleri**

Duygusal emeğin öncülleri, bu olgunun yapısı, oluşumu ve boyutlarını etkileyen faktörlerdir. Bireysel ve örgütsel faktörler duygusal emeği şekillendirmede önemli rol

oyunmaktadır. Bu faktörlerin başlıcaları cinsiyet, yaş, empati şeklinde bireysel faktörler ile birlikte otonomi gibi örgütsel faktörler.

Hochschild, çalışma yaşamında duygusal emeğin her cinsiyette gösterildiğini fakat bu gösterimlerin daha çok kadınlardan beklendiğini belirtmiştir. Erkeklerle göre kadınlar duygularını kontrol etmede daha başarılı, başkalarının beklentilerine karşı daha duyarlı olmaktadır. Empati ve duygusal zeka açısından değerlendirilecek olunursa müşterilerin içinde bulunduğu duygusal durumu doğru anlayabilen, arzu ve beklentilerinin neler olduğunu kavrayabilen çalışanların, bunu başaramayanlara kıyasla daha iyi hizmet sunabileceği kabul edilmektedir (Oral ve Köse, 2011: 467-469).

Çalışanların yaşları ile duygusal emek gösterimleri arasındaki ilişkide ise yaşlı çalışanların genç çalışanlara oranla geçmiş tecrübelerine dayalı olarak daha fazla başarılı olacakları düşünülmektedir. Mesleki özellikler, duygusal gösterimlere ilişkin gösterim özgürlüğü, müşteri etkisi, eğitim, duygusal bağlanma ve kalite odaklılıktır. Kurum gösterim yönünden çalışanlarına verdiği eğitimleri artırdıkça, çalışanlar da duygusal gösterim konusunda daha fazla çaba göstermektedirler. Diğer yandan çalışanların duygusal emek gösteriminde özgür olması, duygusal emek talebinin ve arzının daha az olacağı anlamına gelmektedir. Duygusal emek sürecinin önemli bir parçasını müşteriler oluşturmaktadır. Çalışanların pozitif ya da negatif duygular içinde olmaları, çalışanların çalışanların duygularını yansıtıp yansıtmayacağına belirleyici olmaktadır (Delen, 2017:78-79).

Duygusal emek gösteriminde süre ve sıklıkta belirleyici faktördür. Müşteri ile kurulan iletişimin uzunluğuna göre, örgütün beklediği gösterimlerin çalışanlarca uygulanması için gereken çaba az ya da çok olacaktır. İşin niteliğine göre müşteriler ile ne sıklıkta etkileşime girileceği değişiklik göstermektedir. Yapılan iş, hangi sıklıkta duygu gösterimini gerektiriyorsa, işletmenin duygusal davranış kurallarının sayısı o ölçüde fazla olacaktır(Oral ve Köse, 2011: 471).

### **1.2.3 Duygusal Emeğin Çalışanlar Üzerindeki Etkileri**

Duygusal emek, müşteri ilişkilerinde yalnızca doğru davranışları sergilemenin yeterli olmayıp çalışanlardan doğru duygusal tepkileri göstermelerinin de beklendiği günümüz çalışma hayatında, özellikle hizmet sektörü çalışanları için önem arz etmektedir. Bu durum, duygusal emek davranışlarının yol açtığı olumlu ve olumsuz etkilerden kaynaklanır. Duygusal emek, verimlilik artışı, hizmet kalitesinin yükselişi, satışların ve müşteri memnuniyetinin artışı gibi olumlu sonuçlar ile birlikte iş doyumsuzluğu, tükenmişlik, psikolojik ve fizyolojik hastalıklar, yabancılaşma gibi birçok olumsuz etkisi nedeniyle de çalışan ve örgütlerin hayatında önemli bir rol oynar. (Oral ve Köse, 2011.465)

Duygusal emeğin sonuçları, çalışanın göstermiş olduğu duygusal emek davranışına göre farklılaşabilir. Yapılan araştırmalar, yüksek düzeyde yüzeysel davranışta bulunan ve buna bağlı olarak duygusal çelişki yaşayan çalışanların stres, işten ayrılma niyeti ve tükenmişlik düzeylerinin daha yüksek, bununla birlikte iş tatmin düzeylerinin daha düşük olduğunu göstermiştir. Derinlemesine davranışın ise olumsuz sonuçlardan ziyade olumlu

sonuçlarının olduğuna dair veriler elde edilmiştir. Duygusal çabada bulunmanın çalışanlarda kişisel başarı hissini ve iş tatminini artırdığına yönelik sonuçlar da mevcuttur. Bu verilerin yanında bir grup araştırmacılar, duygusal emek davranışlarının hangi biçimde sergilenirse sergilenir, çalışanlar açısından olumsuz etkilerinin kaçınılmaz olacağını savunmaktadırlar (Üzümcü ve Şahin, 2017: 102-103).

Çalışanların kendilerinden beklenen şekilde ve işin gerektirdiği rol davranışını sergilemeleri zaman zaman onların duygusal iç dünyaları ile örtüşmeyen ve işle bağdaşmayan talepler, bir duygusal çatışma durumu ile karşı karşıya kalmalarına yol açabilir. Öte yandan çalışanlar kendilerinden beklenen işteki roller hakkında yeterli bilgi sahibi değilse, bu durumda da rol belirsizliği ile karşı karşıya kalabilirler (Çakmakçı,2015:55).

### ***1.2.3.1 Duygusal Emegın Olumlu Etkileri***

Duygusal emek süreci içinde çok sınırlı da olsa, iş için öngörülen normatif duyguların ya da gösterim kuralının bazı durumlarda çalışanlar üzerinde olumlu etki yarattığı gözlemlenmektedir (Delen, 2017:106). Bu etkilerden ilki, iş yerinde belirli duygusal davranış kuralları çerçevesinde davranmanın kişinin işini daha başarılı bir şekilde yapabilmesine yardımcı olması ve bunun sonucunda bireyin performansını artırmasıdır (Onay, 2011:596). Buna ek olarak Ashforth ve Humphrey, belirlenmiş duygusal davranış kurallarının çalışanlar ile müşteriler arasındaki potansiyel problemleri engellediğini, ayrıca çalışanların görevlerini başarılı bir şekilde yerine getirmesine olanak sağlayarak bireylerin öz yeterlilik düzeylerini geliştirdiğini belirtmişlerdir. Rafaeli ve Sutton ise, duygusal emegın çalışanlara sağladığı fayda üzerinde durarak müşterilere karşı olumlu davranışlar sergileyen çalışanların diğerlerine göre tercih edilebilir olmalarından dolayı daha fazla maddi kazanç ile birlikte daha fazla müşteri kazanabileceklerini ifade etmiştir. Yazarlara göre duygusal emek, bireylerin gerçek duyguları ile sergiledikleri duygular uyum içinde olduğunda, çalışan sağlığı açısından yararlı sonuçlar doğurur (Oral ve Köse, 2011:473). Bununla birlikte bu yaklaşım, çalışanların bu duyguları sergilerken yaşadıkları yıpranmayı göz ardı eder. (Güngör, 2009:179). Duygusal emegın olumlu etkileri, çalışanların kendilerini geliştirme imkânı buldukları ya da duygu yönetimini kendi kontrolleri altında gerçekleştirebildikleri durumlar gibi belirli şartlarda gerçekleşmektedir (Delen, 2017:107).

Lin Chu tarafından yapılan bir araştırma, derinlemesine davranış sergileyen çalışanların iş tatminlerinin arttığı ve daha düşük seviyelerde duygusal tükenme yaşadığını göstermiştir. Bu araştırma ayrıca, düşük düzeyde uyumsuzluk yaşayan bireylere nazaran daha yüksek düzeydeki uyumsuzluğa sahip bireylerin daha az olumsuz etkiye sahip olduğunu ortaya çıkarmıştır. Yazar bunun gerekçesi olarak, duygusal uyumsuzluk düzeyi daha düşük olan yani gerçek duygularını yansıtan bireylerin iş ve özel hayattaki benliklerini birleştirdiklerini öne sürer. Düşük uyumsuzluk seviyesine sahip bireyler müşteriler ile herhangi bir sorun yaşadıklarında çok daha yoğun duygusal tepkiler vermektedirler. Yüksek düzeyde duygusal uyumsuzluk yaşayan bireyler ise işyerinde büründükleri kimlik ile kendi benlikleri arasında mesafe koyduğundan, bu olumsuzluklardan daha az etkilenmektedir (Delen, 2017:107-108).

### ***1.2.3.2 Duygusal Emegın Olumsuz Etkileri***

Duygusal emek, örgütsel hedeflere ulaşmaya her ne kadar katkı sağlasa da, yapılan son çalışmalar ücret karşılığında duyguların yönetilmesinin çalışanlar için zararlı yanlarının olduğunu da göstermiştir (Grandey,2000:95). Ancak araştırmacılar, duygusal emegın olumsuz etkilerinin her şartta ve her çalışan için geçerli olmayacağını belirtmektedir. Buna göre olumsuz etkiler, bazı ortamsal ve kişisel faktörlere bağılı olarak kendisini gösterir ya da göstermez (Oral ve Köse, 2011:474).

#### ***1.2.3.2.1Duygusal Emek ve Duygusal Uyumsuzluk***

Duygusal emegın çalışanlar üzerinde yarattığı olumsuz etkilerin başında, duygusal uyumsuzluğun neden olduğu sorunlar gelmektedir. Duygusal uyumsuzluk, sergilenen duygular ile hissedilen duyguların farklı olması halinde ortaya çıkan sonuçtur. Çalışanlar tarafından sergilenen duygular bir taraftan gösterim kurallarını karşılarken diğertaraftan bireyin içsel duyguları ile çatışabilir. İşin gerektirdiğı bir mecburiyet olarak yansıtılan bu duygusal ifadeler birer aldatmacadır ve bu durum çalışanın kişisel değerleri ile işindeki rolleri arasında bir tezat yaratır (Delen,2017:96). Bu bir rol çatışması olarak ifade edilebilir (Güngör, 2009:180). Çalışanların kendilerinden beklenen şekilde ve işin gerektirdiğı rol davranışını sergilemeleri zaman zaman onların duygusal iç dünyaları ile örtüşmeyen ve işle bağdaşmayan talepler, bir duygusal çatışma durumu ile karşı karşıya kalmalarına yol açabilir. Öte yandan çalışanlar kendilerinden beklenen işteki roller hakkında yeterli bilgi sahibi değillerse, bu durumda rol belirsizliğı ile karşı karşıya kalabilirler (Çakmakçı,2015:55). Bu şekilde ortaya çıkan ve çalışanlar üzerinde yüksek düzeyde strese neden olan çatışma, anksiyete, sinir bozukluğı ve depresyon gibi psikolojik sorunlara yol açmakla birlikte, uykusuzluk ve melankoli gibi tipik stres belirtilerinin kendini göstermesine de neden olmaktadır. Diğertaraftan zamanla, yüksek tansiyon, mide ve bağırsak sorunları, alkol veya ilaç alışkanlıkları gibi fiziksel bir takım rahatsızlıklar da ortaya çıkabilmektedir. Tüm bunlara ek olarak işinin stresli ortamından kaçma eğiliminde olan çalışan, işine geç gitme ya da gitmeme veya sık sık hastalık nedeniyle izin almak gibi kendini işyerinden uzak tutacak tepkiler geliştirebilmektedir (Güngör, 2009:180).

Hochschild, duygusal emegın yoğun olarak sergilendiğı işlerde çalışan bireylerin gerçek duygularından uzaklaştıklarını belirtir. Kişisel duygular ile işin gerektirdiğı duygular arasında yaşanan bu uzaklaşma, gösterilen duygularla hissedilen duygular arasındaki fark olan duygusal uyumsuzluğa ve sapmaya sebep olur ve bu uyumsuzluk birçok olumsuz sonucu beraberinde getirir (Çelik ve Turunç, 2011:231).Duyguların işin bir parçası haline gelmesi ve çalışanların çalışanlar tarafından belli bir duygusal formata sokulması müşteri memnuniyetini artırıyor olsa da, konuya ilişkin yapılan çalışmalarda çalışanlar tarafından yaşanan duygusal uyumsuzlukların gerilime sebep olduğu, çalışanların sıkça iş aile çatışması, tükenmişlik gibi olumsuz durumlarla karşı karşıya kaldıkları belirlenmiştir (Çelik ve Turunç, 2011:227).

### *1.2.3.2.2 Duygusal Emegın Yabancılaşma Üzerine Etkisi*

Çalışanların duyguları üzerinden yürütölen duygusal emek sürecinde, çalışan bireylerin karakteri değişikliğe uğratarak metalaştırılır ve bunun rasyonel bir davranış olduğu örgütsel bakış açısıyla olağan görülür. Çalışanlar tek taraflı olarak konmuş olan eşitsiz bir ilişki içinde, örgütün kar ve verimlilik beklentilerini karşılayacak şekilde hareket eder, aynı zamanda kendi iş güvencesi koşullarını sürdürebilmek için bir rol yapma davranışı gerçekleştirir. Bu süreçte çalışanlar yapay şekilde ilişkide buldukları müşterileri bir madde olarak görmeye başlar ve bu yüzden de duygusal olarak yabancılaşırlar. Müşterilerin ve organizasyonların kar ve verimlilik beklentilerini karşılamak bir amaç haline gelip bunu gerçekleştirebilmek için duyguların gösterilmesi gerekli hale geldiğinde çalışanlar, müşterilere kendi nesnelere gibi davranmaya başlarlar. Bu durum gerçekliğin yitirilmesini ya da nesneye kölelik olarak yabancılaşma duygusunu ortaya çıkarabilmektedir (Çakmakçı,2015:80). Çalışanların ortaya koyduğu duygusal emek üzerindeki kontrollerini kaybedip yabancılaşmaları iki etkene dayanır. İlki çalışanlar ile müşteriler arasında kurulan ilişkinin eşit olmayışıdır. Özel hayatta çalışanlar ve müşteriler eşit taraflar olarak gösterimde bulunurken işyerlerinde böyle bir eşitlik mevcut değildir. İkincisi ise, hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyetini sağlayıp koruyabilmek için örgütlerin çalışanlara belirlenmiş gösterim kuralları dayatmasıdır. Bu kurallar duygusal gösterimlerin biçimini ve uygunluğunu çalışanlara empoze etmekte ve onları üretim sürecinin kontrolünden uzaklaştırmaktadır ( Delen,2017:99-100).

Bireyin, kendi özüne ait olan duygu ve değerleri gibi unsurları bastırarak içinde yer aldığı ortamla uyumlaştırmak için sarf ettiği çaba, yabancılaşmayı besleyen bir faktör olarak gösterilmektedir. Çalışanlar, iş süreçleri içinde kendi gerçek hislerinden kopuk olarak göstermelik duygusal davranışlar sergilediğinde ya da gerçek hislerini bastırarak işin gerektirdiği duygusal gösterim kurallarına uygun hareket edebilmek için yoğun şekilde çaba sarf ettiğinde duygusal uyumsuzluk ve duygusal yorgunluk, iş memnuniyetsizliği ve en sonunda işe ve kendine yabancılaşma yaşayabilmektedirler. Burada işe yabancılaşma, çalışma şeklinin gerektirdikleri ile sahip olunan duygu, düşünce ve değerler sistemi arasında yaşanan çelişkinin bireyin kendini yaptığı işte anlamlandıramamasıdır (Kaya ve Serçeoğlu, 2013: 314-322).

Hochschild ile Asforth ve Humprey duygusal emegın yabancılaşma boyutuna dikkat çekmiş, kişinin sahte davranışların sonucunda kendi gerçekliğini ve kişiliklerini kaybetme durumuyla karşı karşıya kalındığını vurgulamışlardır. Hizmet sektöründe çalışanların daha fazla bir biçimde maruz kaldıkları bu duygusal uyumsuzluklar, duygusal yorgunluk, iş memnuniyetsizliği ve yabancılaşma ile kendini gösterir (Çakmakçı,2015:79). Hochschild'in yabancılaşmanın sonuçlarını tükenme gibi daha somut şekilde ifade etmesinin yanında Marx, yabancılaşmış emegın, genel anlamda fiziksel ve ruhsal açıdan tahribat yarattığını ileri sürmüştür. Marx'a göre duygusal emek, hayal edilenden daha derin bir yabancılaşma meydana getirir. Çalışanların pek çoğunun yaşadıkları yabancılaşma ile ticarileşmiş benlikleri ve gerçek benliklerini uyumlaştırmak başa çıkmaya çalışmalarını, derin yabancılaşmanın nedeni olarak ileri sürer (Delen,2017:99).

Kart, duyguların yönetilme ve pazarlık unsuruna dönüştürülmesinin sonucunda çalışanların benliğini unutması, duygu dünyalarının daha karmaşık hale gelmesi kendilerini bozulmuş hissetmeleri, kimseyle görüşmek istememeleri, ailelerinden uzaklaşmaları, gittikçe bencilleşmeleri, kendilerine ait hiçbir şeyin kalmaması, kendilerine duydukları saygının azalması ve insanlara karşı güven duygularını yitirmeleri gibi birtakım sosyal ve psikolojik olumsuzlukların ortaya çıkabileceğini belirtmiştir. Bunun yanında inanmadığı şeyleri sürekli tekrarlama ve birilerini memnun etme çabası içinde olma durumunda kalan çalışan, rol yapma zorunluluğunun sonucunda duygusal tükenmişlikle karşı karşıya kalabilmektedir (Çakmakçı,2015:81-82).

Duygusal gösterimler örgütlerin talebi ile gerçekleşiyor olsa da bu süreçte genellikle, zaten çalışanlarda olması gereken beceriler olarak algılanmaktadır. Bu nedenle sürecin sorumluluğu örgüt tarafından çalışanlara yüklenmiştir. Böyle bir anlayışın sonucunda, sürecin yaratacağı birtakım olumsuz etkiler, çalışanların işin gerektirdiği beceriden yoksun kişiler olarak algılanmasına neden olacaktır (Delen, 2017:100).

#### *1.2.3.2.3 Duygusal Emegın İş Tatmini Üzerine Etkisi*

Bireyin çalışma yaşamından aldığı haz ve mutluluk iş tatmini olarak tanımlanır (Keser. 2014:140). Çalışanların işlerine karşı hissettikleri bütün duyguları ifade eden iş tatmini, çalışanların işyerindeki davranışlarıyla ilişkilidir ve onların yaşamları üzerinde büyük etkilere sahiptir (Gürel ve Bozkurt, 2016:136-137).

Literatüre bakıldığında, duygusal emegın iş tatmini üzerine yarattığı etki bakımından iki farklı görüş ile karşılaşılır. Bu görüşlerden biri duygusal gösterimlerin iş tatminini artıracaklarını savunurken diğeri azaltacaklarını ifade eder. Bu araştırmacılar arasında bulunan Wharton, duygusal emek gösteriminin iş doyumunu artırdığını savunur. Araştırmacılar bunun gerekçesi olarak, örgütler tarafından belirlenen duygusal gösterim kurallarına göre davranmanın müşteriler üzerinde olumlu etki yaratacağı, bu etkinin de çalışanlara olumlu yönde yansıtılarak onların iş doyumuna olumlu etki edeceğini gösterirler. Bu görüşün tersini savunan Morris ve Feldman, örgütsel hedeflere ulaşmak için sergilenen yüzeysel davranışların duygusal çelişki yarattığını, dolayısıyla çalışanların iş tatminini olumsuz yönde etkilediğini ifade etmiştir. Grandey ise sadece yüzeysel davranışın değil, derinlemesine davranışın da iş tatminini düşürdüğünü belirtmiştir (Oral ve Köse, 2011:475). Pugliesi de, çalışanların hem kendilerinin hem de hizmet sundukları kişilerin duygularını değiştirme çabasının iş stresi ve ruhsal gerginliği artıracaklarını, dolayısıyla iş tatminini azaltacağını savunur. Duygusal emegın yoğun olarak gösterildiği işlerde çalışanların iş tatmini ve özsayılarının düşük olduğu, sağlık durumlarının kötü olduğu ve depresyon belirtileri gösterdikleri gözlemlenmiştir. İş tatmininin duygusal emek gösterimlerinden negatif etkilendiği yönünde benzer bulgulara erişen Ashforth ve Humprey, taklit edilen duyguların ikiyüzlü ve sahte olma hissi yaratması nedeniyle iş doyumunu düşüreceğini ileri sürmüştür. Yukarıda belirtilen zıt bulgular, duygusal emegın iş tatmini üzerinde net bir soncunun bulunmadığını gösterir. Bununla birlikte genel kabul gören yaklaşım, duygusal gösterimlerin iş tatmini azalttığı yönündedir (Çakmakçı,2015:55).



#### *1.2.3.2.4 Duygusal Emegın İşten Ayrılma Düşüncesine Etkisi*

Yapılan bazı araştırmalar, çalışanların göstermiş olduğu duygusal emek davranışının bir sonucunun, işten ayrılma davranışlarını etkileyebileceklerini vurgulamıştır. İlgili araştırmacılar, duygusal çelişki teorisi ve araştırmalarının, duygusal emek ve işten ayrılma düşüncesi arasındaki ilişkinin teorik altyapısını oluşturduğunu ifade eder. Duygusal çelişki ya da çatışma, bireyden beklenen duyguların gerçekte hissedilen duygulardan farklı olması durumudur. Bu tür bir çatışma, çalışanlarda iş tatmininin ve örgütsel bağlılığın azalması, tükenmişlik gibi sorunlara neden olabilmektedir. Yapılan çalışmalar, duygusal çelişkinin tükenme ve iş tatminsizliğini yarattığını, bu tatminsizliğin de işten ayrılma niyetini etkilediğini göstermiştir. Duygusal çelişki ile yüzeysel davranış kavramsal olarak benzerdir. Bu benzerlik bağlamında yüzeysel davranışın işten ayrılma niyetine etki etmesi beklenir. (Yürür ve Ünlü,2011:88).

Örgütler çalışanlarına yarar sağladıkça işgörenler de örgüt yararına katkı sağlayacak davranışları gönüllü olarak sergileyebilmektedirler. Bununla birlikte örgüt, çelişki yaratmak suretiyle çalışanların yüzeysel davranış sergilemesine neden olursa motivasyonu düşürecek, isteksiz, mutsuz, performansı düşük ve bulduğu fırsatta işten ayrılma fikrine sahip çalışanlardan oluşan bir yapıya sahip olacaktır (Beğenirbaş ve Çalışkan, 2014: 114-115).

#### *1.2.3.2.5 Duygusal Emegın Tükenmişlik Üzerine Etkisi*

Tükenmişlik kavramı, Freudenberger tarafından başarısızlık, yıpranma, enerji ve güç kaybı veya insanın iç kaynakları üzerinde karşılanamayan istekler sonucunda ortaya çıkan bir tükenme durumu olarak tanımlanmıştır (Çakmakçı,2015:61). Marslach için ise tükenmişlik, mesleği nedeniyle yoğun şekilde duygusal taleplere maruz kalan, diğer çalışanlar ve müşteriler ile sürekli iletişim halinde olması gereken çalışanların yaşadığı bitkinlik, yorgunluk, umutsuzluk ve çaresizlik durumudur (Köse ve Diğerleri, 2011:172-173). Lewing ve Dollard, iş taleplerinin fazlalığının yoğun şekilde duygusal emek gösterimine neden olacağını, bu durumun da duygusal tükenme riskini artırabileceğini ifade etmektedir (Gürel ve Bozkurt, 2016:138-139).

Tükenmişlik yaşayan çalışanlar diğer insanlar ile sık ve yoğun bir duygusal etkileşim içindedir. Bu etkileşim çalışanları birtakım yükümlülükler altına sokar. Bu yükümlülükler, yani duygusal gösterim kuralları nedeniyle sürekli rol yapan çalışanlar bir müddet sonra tükenme eğilimindedir. Bu yaklaşımı doğrulayan Grandey, duygusal emek ve tükenmişlik arasında doğru orantılı bir ilişki olduğunu, yüzeysel davranışların duygusal tükenme ve duyarsızlaştırmayı artırdığını, bireysel başarı hissini ise azalttığını belirtmiştir. Grandey bu tükenmeyi, duygusal çelişki yaşamının kişide gerilim yaratması ve çalışanın müşterilere karşı sürekli rol yapmasının kendi duygusal kaynaklarını tüketmesi olmak üzere iki nedene bağlar (Köse ve Diğerleri, 2011:172-173). Genelde kendilerinden gülümseme, sakin bir yapıya sahip olma, arkadaş canlısı olma gibi özellikler sergilemesi beklenen çalışanlar, bu beklentileri karşılayabilmek amacıyla gerçek duygularını gizlerler. Çalışanların sahip olduğu tükenmişlik ve stres sorunlarının kaynağının bir kısmında bu beklentilerin yer aldığı kabul edilmektedir (Saltık ve Asunakutlu, 2017:4).

Wharton, örgütün koyduğu kurallar çerçevesinde çalışanların müşterilerle içlerinden geldiği gibi etkileşime girememesi ve örgütsel yaptırımlardan kaçınmak adına kendi duygularını bastırıp değiştirmesinin uyumsuzluk doğuracağını söyler. Samimi davranışlar dışında çalışanların bir kural olarak mecburi sergilediği davranışlar, bazı psikolojik sıkıntılara neden olabilmektedir. Yaşanan bu durum, Grandey'in ifade ettiği yüzeysel davranış ve tükenmişlik arasındaki ilişkiyi ortaya sermektedir (Çelik ve Turunç, 2011:231).

Duygusal tükenmişlik, hem çalışanlar hem de örgütler için olumsuz sonuçlar doğurmaktadır. Yapılan araştırmalar duygusal tükenmenin, performans, örgütsel bağlılık ve iş tatminini azaltıp işe devamsızlığı ve işten ayrılma düşüncesini artırdığını göstermiştir (Yürür ve Ünlü,2011:89). Bununla birlikte baş dönmesi, mide bulantısı, uyku bozuklukları gibi sağlık problemleri, bireyin iş ve yakın çevresi ile ilişkilerinin olumsuz etkilenmesi, bireyin özgüveninin düşmesi, yalnızlık hissi, depresyon, öfke ve dikkat kaybı gibi sorunlar da tükenmişlik nedeniyle ortaya çıkabilecek bireysel sonuçlara örnektir (Keser, 2014:209-210).

## BÖLÜM 2: TÜRK SAĞLIK SEKTÖRÜNÜN GENEL GÖRÜNÜMÜ VE DUYGUSAL EMEK

### 2.1 Sağlık ve Sağlık Hizmetleri Kavramı

Sağlık kavramının algılanışı, kültürel ve toplumsal dinamiklere göre değişiklik göstermektedir. Bir toplumda sağlıklı kabul edilebilen bir birey farklı bir toplumun koşullarında değerlendirildiğinde aynı oranda sağlıklı görülmeyebilir. Bu anlamda bu kavram, bir toplumun yaşam değerleri ile yakından ilgilidir (Okay, 2014:1).

Bir hizmet alanı olarak sağlık, insan ve toplum yaşamını doğrudan ilgilendirirken emek faktörünün kalitesine katkıları yanında yatırım, istihdam ve üretim yoluyla bir bütün olarak ekonomik performansı da etkilemektedir (Bayraktutan ve Pehlivanoglu, 2012:127).

Yeryüzündeki tüm demokratik sistem ve organizasyonlar, temelde, sağlıklı birey ve sağlıklı bir toplum gerçekleştirmeyi amaçlar. Zira ruh ve beden sağlığına sahip birey ve toplumlar, güvenlik, güç, istikrar, refah ve mutluluğun temel unsurudur (Ersöz,2008:95)

#### 2.1.1 Sağlık Kavramı

Büyük Türkçe Sözlük'te ise sağlık "vücudun hasta olmaması durumu, vücut esenliği, esenlik, sıhhat, afiyet: sağ, canlı, diri olma durumu" olarak tanımlanmaktadır (<http://www.tdk.gov.tr/>,2018). Dünya Sağlık Örgütü (DSÖ) ise 1946 yılında sağlığı "sadece hastalık ve sakatlığın olmayışı değil, bedence, ruha ve sosyal yönden tam iyilik halidir" (Kesgin ve Topuzoğlu, 2006:47) diye tanımlamıştır. Dünya Sağlık Örgütü'nün bu tanımı, daha sonra ütöpik ve durağan bir tanım olması dolayısıyla eleştirilmiş ve sağlığın vurgulanan durağan yapısından ziyade dinamik ve sürece bağlı bir durum olduğu vurgulanmıştır. 1986 yılında Ottawa'da gerçekleştirilen bir toplantıda sağlığın desteklenmesi ve geliştirilmesi yönünde tanımlanması gündeme gelmiş ve sağlığı geliştirme sadece sağlık sektörüne ait bir sorumluluk olmaktan çıkarılarak ön koşullar ve politika araçları belirlenmiştir (Okay, 2014:2). Sağlık kavramını temel insan haklarından biri olarak ele Ottawa Sözleşmesi, huzur, yeterli ekonomik kaynak, gıda ve barınma, istikrarlı bir eko-sistem ve sürdürülebilir kaynak kullanımını içeren ön şartları öne çıkarır. Bu şartların kabul edilmesi, sosyal ve ekonomik koşullar, fiziksel çevre, bireysel yaşam tarzları ve sağlık arasındaki kaçınılmaz bağlantıları öne çıkarmaktadır. Bu bağlantılar, sağlığın teşviki ve geliştirilmesi tanımının merkezindeki bütüncül sağlık anlayışı için temel sunar (Sağlığın Teşviki ve Geliştirilmesi Sözlüğü, 2011:1).

Sağlık kavramı, alanında çok sayıda görüşü içermesi nedeniyle temel olarak üç farklı tanımlama ile ayırt edilmekte ve aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (Raithel'den Aktaran Okay, 2014:3):

- I. Sınırlandırma konsepti olarak sağlık, ki burada kavram sıkı bir biçimde hastalıkla ilgili tıbbi belirleme ve teşhis ile bağlantılıdır ve bio-tıbbi bir paradigmaya dayanmaktadır. B bağlamda sağlık, "Hastalık durumunun olmaması" veya "henüz hasta olmamak" olarak tarif edilmektedir.

- II. Bir fonksiyon olarak sağlık; bu kategoriye tüm bedensel-ruhsal dengeye uygun düşen sağlık düşünceleri veya bedenin ve kişinin kendisinin değişen çevre koşullarına esnek bir biçimde uyum sağlaması dahil olmaktadır.
- III. Sahip olunan en yüksek değer olarak sağlık. Buraya dünya sağlık örgütünün 1948 yılında yapmış olduğu tanımlama uygun düşmektedir. Ancak burada eleştirel olarak düşünülmesi gereken, sağlığın mutlak yön olarak görülmesi durumunda bir sağlık zorlaması da yasallaştırılmış olunur.

### **2.1.2 Sağlık Hizmeti Kavramı**

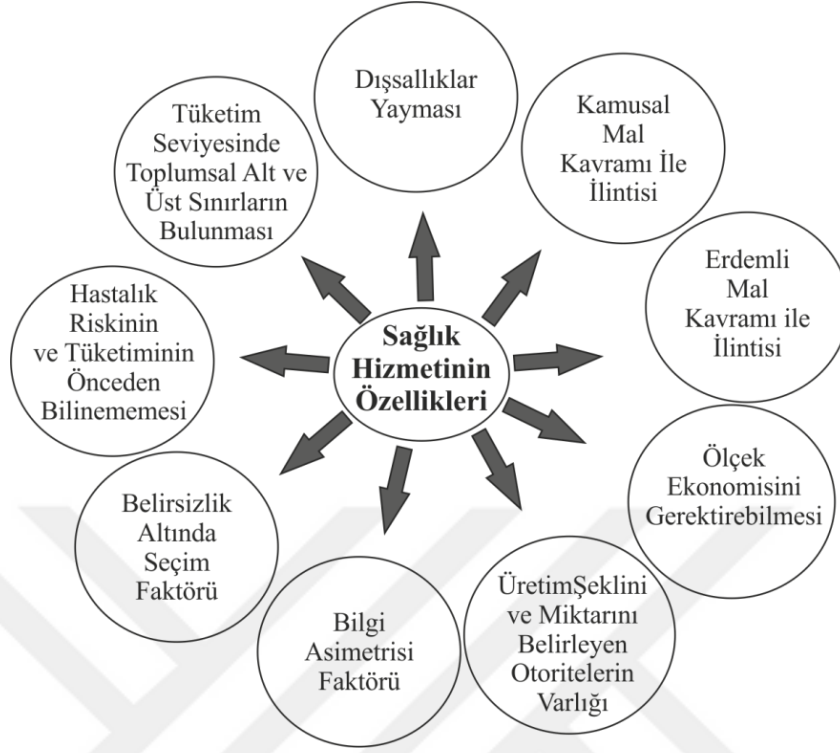
Hizmetler, tüketildiğinde herhangi bir somut mala sahip olmaksızın, bir tarafça diğerine sunulan ve mülkiyeti gerektirmeyen soyut faaliyetlerden oluşan ürün çeşididir (Kotler'den aktaran Sayım ve Aydın, 2011:246). Hizmetler, müşterilerin talep ve beklentilerinin karşılanması amacıyla üretilen soyut ürünlerdir (Nealvd'den Aktaran Zerenler ve Öğüt, 502). Sağlık hizmetleri ise, bireylerin ve toplumların hastalıklardan uzak tutulması ile birlikte sağlıklı olma halinin korunması ve geliştirilmesi çerçevesinde sunulan hizmetlerin tümü olarak ifade edilir. Diğer bir ifade ile, bireyler nezdinde toplumun sosyal, bedensel ve ruhsal açıdan tam bir iyilik halini ortaya koyabilmesi için uygulanan her türlü hizmeti ifade eder (oban, 2009:11).

Sağlığın elde edilmesi ve korunması ile devamlılığının sağlanmasını hedefleyen, sağlık kapsamında mal ve hizmet üreten kurum ve kuruluşların oluşturduğu yapı olan sağlık sektörü tarafından sağlık çerçevesinde gerçekleştirilen tüm uygulamalar sağlık hizmeti olarak kabul edilir. Belirli bir kesime hitap etmeksizin tüm bireyleri kapsayan sağlık hizmetlerinin faaliyet alanı toplumların sağlık koşullarını iyileştirip geliştirmektir. Sosyal ve toplumsal bir özelliğe sahip olan sağlık hizmetlerinin temel girdileri teknoloji, sermaye, ekipmanlar ve insan kaynağı iken ıktıları yaşam sresinin uzaması, hastalıkların tedavisi ve hayatta kalmadır (Ersöz, 2008:96).

### **2.1.3 Sağlık Hizmetinin zellikleri**

Sağlık hizmetlerini ağırlıklı olarak kamu tarafından ve kamu gözetiminde üretilen iktisadi faaliyetler olarak ifade eden Sayım (2011:21), sağlık hizmetlerinin genel özelliklerini bir Şekil ile Şöyle belirtir:

Şekil 5: Sağlık Hizmetinin Özellikleri



Kaynak: Sayım ( 2011:22 ).

Dışsallık, mal ya da hizmetlerin boyutun tam olarak ölçülememesinden dolayı fiyatlandırılmamasıdır. Sağlık hizmetlerinin yaydığı dışsallıkların fazla olduğu kabul edilir. Tam kamusal mal, birden fazla kurum tarafından üretilmesi ya da yönetilmesi mümkün olmayan mal ve hizmetlerdir. Lakin farklı kurum ve kuruluşlarca da üretilen ve bedel ödemeyenlerin bu mal ve hizmetlerden faydalanamayacağı türü de mevcuttur. Eğitim ve sağlık hizmetleri genel olarak bu tanım ile ilişkilendirilebilir. Bireylerin, devlet tarafından tüketilmeye zorlandığı mallar, erdemli mallar olarak ifade edilir. Bir takım sağlık hizmetleri ile birlikte özellikle koruyucu sağlık hizmetleri, erdemli mallar statüsünde değerlendirilir. Koruyucu sağlık hizmetlerinin dışında kalan hizmetlerin sabit yatırım maliyetleri genellikle oldukça yüksektir. Bu durum, birim maliyetlerinin katlanılabilir düzeye getirilebilmesi için bir ölçek ekonomisini gerekli kılar. Sağlık hizmeti sunucuları, devletin denetim, ruhsat ve sınırlamaları çerçevesinde hareket eder. Bu durum piyasaya giriş çıkış serbestliğini diğer sektörlerle oranla büyük ölçüde engeller. Bununla birlikte sağlık hizmetlerinin üretim şekli ve miktarının kontrolünde devlet ile birlikte uluslararası akreditasyon kurumları da etkilidir. Bilgi asimetrisi, bir tarafın diğer taraftan daha iyi bilgiye sahip olması durumudur. Sağlık hizmetlerinde arz eden, talep edene oranla daha fazla bilgiye sahiptir. Mevcut olan bu bilgi asimetrisi sebebiyle sağlık hizmetini talep eden hasta, bu hizmeti alıp almama konusunda yaşadığı belirsizlik altında seçim yapmak durumunda kalır. Bilgi asimetrisi ve belirsizlik altında seçim yapma durumları, tüketicilerin piyasa ile birlikte sunulacak sağlık hizmetlerini yönlendirme

yeteneklerini sınırlandırır. Sağlık hizmetleri, üretim durumları nedeniyle mallar gibi depolanamazlar. Sağlık hizmetleri, bu hizmeti yeterince alan kişilerin hem bireysel fayda görmesi hem de toplumsal faydaya katkı sağlaması nedeniyle pozitif dışsallık yayan hizmetlerdir (Sayım, 2011:22-27).

Bireylerin sağlık hizmetlerinden eşit şekilde yararlanması ve sağlıklı olma hali temel insani haklardan birini ifade eder. Sağlık, toplumun yoksulluk düzeyi ile yakın ilişkiindedir. Yoksulluk, beslenme, eğitim ve barınma gibi temel ihtiyaçlar ile sağlık üzerinde negatif dışsallık yayar. Bu durum sağlığı uluslararası bir sorun haline getirmektedir. Sağlık hizmetleri piyasasında kar amacı güden özel sağlık kuruluşları mevcuttur. Bununla birlikte toplumsal sorumluluğu bir gereği olarak ödeme gücü olmayanların sağlık hizmetlerine ulaşması engellenemez özelliktedir. Sağlık hizmetleri ile diğer mal ve hizmetler arasında tercih yapılamaz. Dolayısıyla sağlık hizmetlerinin ikamesi mümkün değildir (Çoban, 2009:11-16).

#### **2.1.4 Sağlık Hizmetlerinin Sınıflandırılması**

Sağlık hizmetleri sunuluş şekilleri ve yapılanma özelliklerine göre üç şekilde sınıflandırılmaktadır. Bunlar, hastalık ortay çıkmadan önlem alınmasını ifade eden koruyucu sağlık hizmetleri, koruyucu sağlık hizmetlerinin bir üst aşamasını oluşturan tedavi edici sağlık hizmetleri ve vücudun etkin şekilde kullanılmasını engelleyen kısıtlılıkların ortadan kaldırılmasına yönelik sunulan rehabilitasyon hizmetleridir (Bayraktutan ve Pehlivanoglu, 2012:129).

##### **2.1.4.1 Koruyucu Sağlık Hizmetleri**

Kısa veya uzun vadede karşılaşılabilecek hastalık risklerini en az seviyeye çekmeyi amaçlayan ve sağlıklı yaşamı koruyarak hayat standartlarını geliştirmeyi amaçlayan çabalar koruyucu sağlık hizmetleri olarak isimlendirilir (Akdur'dan Aktaran Çelikay ve Gümüş, 184). Hastalıklara dair riskler sadece birey odaklı değildir. Bireyin çevresi ve toplumla iç içe yaşamasından dolayı çevre ve hava kirliliği, temiz içme suyu bulunmamasına yönelik riskler de koruyucu sağlık hizmetlerinin kapsamına girer (Çoban, 2009:16).

Koruyucu sağlık hizmetleri, çevreye ve insana yönelik olmak üzere iki bölümde incelenir. Bireyin çevresinde yer alan ve sağlığını olumsuz yönde etkileme potansiyeline sahip fiziki, kimyasal ve sosyal etkenlerin yok edilmesiyle çevreyi olumlu hale getirme çabaları, çevreye yönelik koruyucu sağlık hizmetleridir. Radyasyon, hava kirliliği ve gürültü ile savaş, yeterli temiz su kaynağının sağlanması bu hizmetler kapsamındadır. İnsana yönelik koruyucu sağlık hizmetleri ise, birey ve toplumları hastalıklara karşı dirençli kılmayı ve mevcut hastalıkların erken dönemde tanısının konmasına yönelik çabaları ifade eder. Bu çabalara, erken teşhis ve tedavi, sağlık eğitimleri ve aşılama örnek gösterilebilir (Akdur, 1999:5-6).

##### **2.1.4.2 Tedavi Amaçlı Sağlık Hizmetleri**

Muayene, tetkik ve tedavi süreçlerini kapsayan hizmetler bütünü olan tedavi edici sağlık hizmetleri, koruyucu sağlık hizmetlerine oranla daha maliyetlidir ve ekipman ile profesyonel çalışanlarla organize olmuş sağlık kuruluşlarına ihtiyaç duyar. Tedavi amaçlı

sağlık hizmetleri, ayakta tedavi, yatarak tedavi ve evde bakım hizmetleri şeklinde sunulur (Çelikay ve Gümüş, 185).

### **2.1.4.3 Rehabilitasyon Hizmetleri**

Çeşitli hastalıklar ya da kazalar sonucu oluşan sakatlık veya güçsüzlüklerin tedavisine yönelik verilen hizmetler rehabilitasyon başlığı altında değerlendirilir. Tıbbi ve sosyal rehabilitasyon olmak üzere iki şekilde uygulanır. Tıbbi rehabilitasyon, protez uygulamaları, gücünü kaybeden organlara bu yetiyi kazandırmaya yönelik uygulanacak fizik tedavi yöntemleri gibi uygulamaları ifade eder (Akdur, 1999: 6). Sosyal ya da mesleki rehabilitasyon ise, yaşadığı hastalıklar nedeniyle sosyal çevresinden soyutlanan bireylerin, mesleki becerilerinin geliştirilmesi ile iş sahibi olmalarına ve topluma kazandırılmasına yönelik çabalardır (Çoban, 2009:19).

## **2.2 Türkiye’de Sağlık Hizmetlerinin Tarihi ve Dönüşümü**

Türkiye sağlık sistemindeki yasal, fiziksel ve insan gücü çerçevesindeki kurumsallaşma ve örgütlenme anlayışının temeli, 1920 yılında Sağlık Bakanlığı’nın savaş sonrasında yeniden yapılanma ve ülkenin sağlık sistemini oluşturmak amacıyla kurulması ile atılmıştır (Yıldırım, 2013:9). Bu amaç doğrultusunda koruyucu sağlık hizmetlerinin yürütülebilmesi için hükümet tabipliği ve sağlık müdürlüğü kurulmuştur. Tedavi hizmetleri belediyeler ve özel idarelerin sorumluluğuna bırakılmıştır. Yoksul hastaların tedavi sorumluluğu ise hükümet tabipleri diğer kuruluşlar tarafından ücretsiz olarak sunulması kararlaştırılmıştır. Meclisin atadığı ilk Sağlık Bakanı Adnan Adıvar döneminde düzenli bir kayıt sistemi oluşturulmamış, mevzuat alt yapısının geliştirilmesi ve savaş yaralarının sarılmasına ağırlık verilmiştir (Akdur’dan Aktaran Çavmak ve Çavmak, 2017:49).

1923 yılında kurulan Türkiye Cumhuriyeti’nin ilk Sağlık Bakanı olan Dr. Refik Saydam, 1937 yılına kadar devam eden görevi süresince sağlık hizmetlerinin kuruluş ve gelişmesine büyük etki etmiştir. (İleri vd. 2016:78). Cumhuriyetin bu ilk döneminde sağlık sektörünün temel kanunları oluşturulmuş, koruyucu halk sağlığı hizmetlerine ağırlık verilmiş, bulaşıcı hastalıklarla mücadele programları oluşturulup uygulanmıştır (Yılmaztürk, 2013:178). Kurulan Hıfzısıhha Enstitüsü ve bu enstitüye bağlı kurulan Hıfzısıhha Okulu, bulaşıcı hastalıklarla mücadele kapsamında araştırmaların yapılması ve gerekli aşuların üretilmesinde büyük bir rol oynamıştır. Bu dönemde planlanan, sağlık örgütünü geliştirmek, numune hastaneleri, doğum ve çocuk bakımevi ile verem sanatoryumu açmak, doktor sayısını artırarak ebe ve sağlık memuru yetiştirmek, sıtma, frengi ve diğer sosyal hastalıklarla mücadele etmek ve sağlık hizmetlerini köylere kadar ulaştırmak gibi amaçlara ulaşılmıştır (Kasapoğlu, 2013:135-136). Bu dönemde açılan sağlık ocakları ve sağlık evleri, sağlık merkezleri ve dispanserler bugün hala faaliyetlerini sürdürmektedir (Bayraktutan ve Pehlivanoğlu, 2012:129).

1938 ve 1960 yılları arasını kapsayan üçüncü dönemde il ve ilçelerdeki sağlık kuruluşları sayıca artırılması öngörülmüş, hastanelerin yönetilmesi görevi yerel yönetimlerden alınarak Sağlık Bakanlığı’na verilmiştir (Yılmaztürk, 2013:178). 1946 yılında dönemin Sağlık Bakanı Dr. Behçet Uz tarafından kendi adıyla anılan Birinci Sağlık Planı

hazırlanmış, bu plan 9. Milli Tıp Kongresi'nde kabl edilerek yürürlüğe girmiştir (Kasapoğlu, 2013:136). Sağlık hizmetlerini yurdun geneline yaymayı amaçlayan bu plan, ülkenin yedi sağlık bölgesine bölünmesi ve her bölgenin kendine yeter hale gelmesini, bölgelerde her kırk köy için on yataklı sağlık merkezi oluşturulmasını ve b sağlık merkezlerinde iki hekim, bir ebe, bir sağlık memuru ve ziyaretçi hemşirelerin bulunmasını kapsamaktaydı (Çavmak ve Çavmak, 2017:50). Ne yazık ki bu plan dahilindeki hedefler tam olarak uygulanamamış, her ilçeye bir sağlık merkezi yapılması hedefi tedaviye ağırlık veren bir anlayışa dönüşmüştür. Geçekleştirilen ücret politikaları, koruyucu sağlık hizmetleri teşvik eden sağlık merkezlerinde çalışan hekimlerin maaşlarını düşürmüş, bu durum hizmet verecek hekim bulunmasını iyice zorlaştırmıştır.(Kasapoğlu, 2016:136). Tüm bu gelişmelerin yanında bu dönem, 1953 yılında Türk Tabipler Birliği Kanunu ile Eczacılar ve Eczaneler Kanunu, 1954 yılında Hemşirelik Kanunu, 1946 yılında Sosyal Sigortalar Kurumu ve 1950 yılında Emekli Sandığı Kanunu'nun yürürlüğe girmesiyle öne çıkan bir dönemdir (Yılmaztürk, 2013:178).

1960 ve 1980 yılları arasını kapsayan dördüncü dönemde 1960 darbesini takiben kurulan Devlet Planlama Teşkilatı aracılığı ile tüm sektörler ile eşgüdüm yaratılmaya çalışılarak başta sağlık ve eğitim olmak üzere entegre projeler gerçekleştirilmiştir. 1960 Anayasası'nın 48. ve 49. Maddelerinde sağlık ve sosyal güvenlik sunumu, devletin temel görevi olarak tanımlanmıştır (Kasapoğlu, 2013:138). 1961 yılında, Türkiye'de ulusal sağlık hizmetlerinin kurulmasına zemin hazırlayan 224 Sayılı Sağlık Hizmetlerinin Sosyalleştirilmesi Hakkında Kanun kabul edilmiştir. Sağlık hizmetlerinin sürekli, tarafsız ve toplumun ihtiyaçları doğrultusunda sağlanması gerektiğini belirten bu kanun tüm vatandaşlara ücretsiz ya da kısmi ücretsiz sağlık hizmetinin sağlanmasını hedeflemiştir (Yıldırım, 2013:9). İlk zamanlarda başarıyla kanun, zaman içinde yönetsel nedenli ciddi sorunlar ile karşılaşmıştır (Yılmaztürk, 2013:178).

1980'li yıllarda ülkede yeniden düzen hâkim olmaya başlamış, sosyal devlet anlayışı doğrultusunda sağlık politikalarına yönelik yeni düşünceler gündeme gelmiş ve sağlık hizmetlerinin yaygınlaştırılması, koruyucu sağlık hizmetlerine öncelik verilmesi, ana çocuk sağlığı ve aile planlaması konularında çalışmalar yapılması kararlaştırılmıştır (İleri vd. 2016:180). 1982 Anayasası'nda sosyal güvenlik hakkı yer almış ve genel sağlık sigortası önem kazanmıştır (Bayraktutan ve Pehlivanoğlu, 2013: 129). Yine 1982 Anayasası'nda insan haklarına dayalı devlet ibaresi, insan haklarına saygılı devlet olarak değiştirilmiş ve sağlık hizmetlerinin devlet ile birlikte özel sektörün de sorumluluğunda olması gündeme gelmiştir (Kasapoğlu, 2013:142). 1987 yılına gelindiğinde ise genel sağlık sigortası kapsamında geniş çaplı düzenlemeler yapıldıysa da uygulanamamıştır (Bayraktutan ve Pehlivanoğlu, 2013: 129). Yine aynı yıl, Sağlık hizmetleri Temel Kanunu çıkarılmıştır (İleri Vd., 2016:181). Sağlık ve Sosyal Yardım Bakanlığı'na Sağlık Bakanlığı denilmeye 1989 yılında başlanmıştır.

1990 yılında Devlet Planlama Teşkilatı tarafından sağlık hizmetleri hakkında master plan oluşturulmuştur. Birinci ve ikinci ulusal sağlık kongrelerinin gerçekleştirildiği bu dönemde sağlık reformları değerlendirilmeye başlanmıştır. Sağlık reformu çalışmaları



kapsamında sosyal güvenlik kurumunun tek çatı altında birleştirilmesi, genel sağlık sigortası kurulması, sağlık hizmeti sunumu ile finansmanının ayrılması, Sağlık Bakanlığı'nın yeniden yapılandırılması, koruyucu sağlık hizmetlerine öncelik verilmesi, hastanelere özerklik tanınması ve aile hekimliği uygulamasının getirilmesi gibi konular değerlendirilmeye alınmıştır. 1992 yılında çıkarılan kanun ile sağlık hizmeti harcamalarını karşılamaya gücü olmayan gruplar için kamu tarafından ücretsiz sağlık hizmeti sunumunu kapsayan yeşil kart uygulamasına geçilmiştir (Çavmak ve Çavmak, 2015: 51).

2003 yılında, önceden yapılması planlanan ve kalkınma politikalarında da yer verilen konular ile ilgili yeni yaklaşımları içeren, reformlar aracılığıyla sağlık sisteminin kalitesini artırıp sağlık kuruluşlarına erişimi kolaylaştırmayı amaçlayan Sağlıkta Dönüşüm Programı başlatılmıştır (Bayraktutan ve Pehlivanoglu, 2012: 129). Sağlıkta Dönüşüm Programının bileşenleri arasında Sağlık Bakanlığı, SSK, Emekli Sandığı ve Bağ-Kur gibi ayrı kuruluşlar tarafından sunulan hizmetleri tek çatı altında toplayan Genel Sağlık Sigortası, yaygın, kolay ulaşılabilir ve güler yüzlü bir sağlık sistemi, bilgi ve beceri ile donanmış sağlık çalışanı gücü, sistemi destekleyecek eğitim ve bilim kuruluşları, sağlık hizmetlerinde kalite ve akreditasyon, akılcı ilaç ve malzeme yönetiminde kurumsal yapılanma ve sağlık bilgi sistemi bulunmaktadır (Kasapoğlu, 2013:145-146).

Sağlıkta Dönüşüm Programı yani sağlık reformunun ikinci temelini Aile Hekimliği modeli oluşturur. Bu model, birinci basamak sağlık hizmetlerini, toplum merkezleri tarafından sunulacak topluma yönelik sağlık hizmetleri ve aile hekimliği tarafından sunulacak kişiye yönelik sağlık hizmetleri olmak üzere ikiye ayırmıştır. Programın üçüncü ayağını ise Kamu Hastane Birlikleri oluşturmaktadır. Bu reform hareketi, Sağlık Bakanlığı'na bağlı ikinci ve üçüncü basamak sağlık hizmeti sunucularının kamu hastane birlikleri çatısında özerklik kazanarak yeniden örgütlenmesini sağlamaktır (Çavmak ve Çavmak, 2015: 53-54).

2001 yılında Sağlık Bakanlığı, sağlık hizmeti kalitesini iyileştirmek adına Yataklı Tedavi Kurumları Kalite Yönetimi Hizmet Yönergesi'ni çıkarmıştır. 2005 yılında ise hastanelerde hizmet kalitesini ölçmek için Hizmet Kalite Standartları Ölçeği geliştirilmiş ve hastaneler 2009 yılından itibaren yılda iki kez değerlendirilmeye başlamıştır. Bakanlık, 1998 yılında çıkardığı Hasta Hakları Yönetmeliği'ni 2003 yılında Sağlık Tesislerinde Hasta Hakları ve Uygulamalarına İlişkin Yönerge ile yenilemiştir. Bu doğrultuda sağlık kuruluşlarında, hasta odaklı hizmeti esas alan Hasta Hakları Birimleri ve Kurulları yer almaya başlamıştır (Kasapoğlu, 2013:150-152).

2007 yılında Sağlıkta Dönüşüm Programı'na daha iyi gelecek için sağlığın geliştirilmesi ve sağlıklı hayat programları, uluslararası alanda ülkenin gücünü artıracak sınır ötesi sağlık hizmetleri ve tarafların harekete geçirilmesi ve sektörler arası iş birliği için çok yönlü sağlık sorumluluğu olmak üzere üç başlık daha eklenmiş ve programın çalışma alanı genişlemiştir (İleri Vd., 2016:183).

İçinde bulunduğumuz dönemde Türk sağlık sistemi yeni projeler içinde faaliyetlerine devam etmektedir. Kamu özel ortaklığı ile hayata geçirilmesi planlanan şehir hastaneleri projesi ilerleme göstermiştir (Çavmak ve Çavmak, 2015: 55).

### 2.3 Sağlık Sektöründe Çalışan Profili

Sağlık, gelişmiş ve nitelikli işgücüne ihtiyaç duyan bir sektördür. Sağlık sektöründe çalışanlar uzman hekim, pratisyen hekim, asistan hekim, diş hekimi, eczacı, hemşire, ebe ve diğer olarak ifade edilen fizyoterapist, psikolog, biyolog, teknisyen, tekniker, odyometrist, diyetisyen, sağlık memuru ve sosyal çalışmacı gibi işgörenlerdir (Sağlık İstatistikleri Yıllığı, 2017).

**Tablo 2: Yıllara Göre Sağlık Personelinin Sayıları, Tüm Sektörler, Türkiye**

	2002	2013	2014	2015	2016	2017
Uzman Hekim	45.457	73.886	75.251	77.622	78.620	80.951
Pratisyen Hekim	30.900	38.572	39.045	41.794	43.058	44.649
Asistan Hekim	15.592	21.317	21.320	21.843	23.149	24.397
Toplam Hekim	91.949	133.775	135.616	141.259	144.827	149.997
Diş Hekimi	16.371	22.295	22.996	24.834	26.674	27.889
Eczacı	22.289	27.012	27.199	27.530	27.864	28.512
Hemşire	72.393	139.544	142.432	152.803	152.952	166.142
Ebe	41.479	53.427	52.838	53.086	52.456	53.741
Diğer Sağlık Personeli	50.106	131.652	138.878	145.943	144.609	155.417
Diğer Personel ve Hizmet Alımı	83.964	290.363	303.110	311.337	321.952	339.241
Toplam Personel Sayısı	378.551	798.068	823.069	856.792	871.334	920.939

Kaynak: (Sağlık İstatistikleri Yıllığı, 2017:217)

2017 yılına göre sağlık çalışanlarının sayılarına bakıldığında en yüksek orana sahip grubu 166.142 kişi ile hemşirelerin oluşturduğu görülmektedir. Hemşireleri 149.997 kişi ile hekimleri takip etmektedir. Bu grup içindeki uzman hekimlerin sayısı 80,951, pratisyen hekim sayısı 44.649, asistan hekimlerin sayısı 24.397'dir. Hekimleri 53.741 kişi ile ebeler takip etmektedir.

**Tablo 3: Sağlık Personelinin Sektörlere ve Unvanlara Göre Dağılımı, 2017**

	Sağlık Bakanlığı	Üniversite	Özel Sektör	Toplam
Uzman Hekim	42.726	14.415	23.810	80.951
Pratisyen Hekim	38.721	240	5.688	44.649
Asistan Hekim	8.817	15.580	-	24.397
Toplam Hekim	90.264	30.235	29.498	149.997
Diş Hekimi	9.768	2.505	15.616	27.889
Eczacı	2.855	348	25.309	28.512
Hemşire	112.074	24.261	29.807	166.142
Ebe	49.003	759	3.979	53.741
Diğer Sağlık Personeli	111.193	11.990	32.234	155.417
Diğer Personel ve Hizmet Alımı	215.402	70.987	52.852	339.241
<b>TOPLAM PERSONEL SAYISI</b>	<b>590.559</b>	<b>141.085</b>	<b>189.295</b>	<b>920.939</b>

Kaynak: (Sağlık İstatistikleri Yıllığı, 2017:217)

Sağlık personelinin dağılımı sektörlere ve unvanlara göre değişiklik göstermektedir. 2017 yılı istatistikleri incelendiğinde uzman ve pratisyen hekimlerin en yoğun çalıştığı kurumların Sağlık Bakanlığı'na bağlı kuruluşlar olduğu görülmektedir. Asistan hekimlerin en fazla faaliyet gösterdiği kurumlar ise üniversite hastaneleridir. Diş hekimlerinin en yoğunluklu çalıştığı alanlar 15.616 hekim ile özel sektördür. En fazla özel sektörde faaliyet gösteren grubu diş hekimleri ile birlikte 29.807 kişi ile hemşireler oluşturmaktadır.

#### **2.4 Sağlık Hizmeti Sunumunda Emegın Sergilenişı**

Liberalizmdeki yeni anlayış, her alanda olduğu gibi sağlık alanında da devletin etkinliğinin azaltılması gerektiği görüşüyle sağlık hizmeti örgütlenişı ve hizmet sunumunda kamunun rolünü yeniden yapılandırmaktadır. Sağlık hizmetlerindeki piyasa yönelimli reformlar, özel sektördeki benzer faaliyetleri kamu sağlık kuruluşlarına taşımıştır. Özel sektörde varolan işletmecilik tarzıyla faaliyetlerini sürdürmesi istenen sağlık kurumlarında hizmet kalitesi, müşteri memnuniyeti, performans değerlendirme,

rekabet ve kalite yönetimi gibi alanların daha da ön planda tutulması, sağlık hizmetlerinin üreticisi ve sunucusu olan çalışanları da etkilemiştir. Sağlık hizmeti sunucuları arasındaki artan rekabet, müşteri olarak isimlendirilen hasta beklentilerine karşı duyarlılığı artırmıştır. Hizmet sunucuları, artan hasta beklentilerine cevap verebilmek, hasta memnuniyeti sağlamak, rekabet avantajı elde etmek amacıyla çalışanların duygusal yönde sarf ettiği çabadan nasıl faydalanılabileceği sorunsalını ön plana çıkarmaya başlamışlardır (Kaya ve Tekin, 2013. 110-119).

Örgütlerin en önemli amaçları rekabet avantajı sağlamak, kar elde etmek ve varlığını korumaktır. Sunulan hizmetin kalitesi ve performans düzeyi, çalışanların sergilediği performans ile eşdeğerdir(Kıyat ve Diğerleri, 2018. 473-494). Özel statüde sağlık hizmeti sunan kurumların sayısındaki artış ile birlikte yoğunlaşan rekabet hasta ve hasta yakınlarının beklentilerini sürekli artırmaktadır. Hastaların birer müşteri olması, hastaneye yeniden başvurmalarını ve yakınlarına önermeleri için sağlık hizmeti sunan çalışanların güven veren davranışlar göstermesi ve ilgi göstermesi gereklidir (Kerse ve Özdemir, 2018. 151-163).

Günümüzdekar amacında olmayan sağlık kurumlarının yerini rekabete ve müşteri memnuniyetine ehemmiyet veren, kar amaçlı özel hastaneler almıştır. Hastaların çoğunlukla sağlık çalışanlarının mesleki becerilerini ölçme durumu olmamaktadır. Dolayısıyla sağlık hizmeti alan müşteri statüsündeki hastalar, aldıkları hizmeti değerlendirirken tesisin fiziki şartları ya da hizmet sunum sürecindeki psikolojik duruma yönelirler. Bu nedenle iletişimi iyi olan hemşire ve hekimlerin iyi hizmet verdiği düşünülür. Bunun bilincinde olan yöneticiler, çalışanlarını görevlerini yerine getirirken devamlı pozitif davranışlar sergilemeye zorlarlar. Hizmet sunumunda çok fazla empati kurmak zorunda olan çalışanlar bununla birlikte duygularını da sıklıkla kullanmak durumunda kalmakta, fiziksel emeklerinin yanında duygusal emeklerini de fazlaca sergilemektedirler (Kesen ve Akyüz, 2016. 233 – 250) .

## **2.5 Sağlık Çalışanlarında Duygusal Emek**

İnsan yaşamında büyük öneme sahip olan duygular, iş yaşamında uzun bir süre değerlendirilmemiş, klasik kurum yaklaşımının yükselişte olduğu dönemde üzerinde hiç durulmamıştır. Tayloristik düşünce, örgütü akılcılık anlayışı ile yapılandırmaya çalışırken onun duygusal yanını göz önünde bulundurmamıştır. Hawthorne çalışmaları öncülüğünde gelişen davranışçı yaklaşım bu algıyı farklı bir boyutta etkilemiş, örgüt yaşamında insanlar duyguları ile değerlendirilmeye başlamıştır, duygular akılcılık ile eşdeğer öneme sahip olmaya başlamıştır. Bugünün koşullarında ise işyerinde nefret, sevgi, korku, mutluluk gibi birçok duygunun sergilendiği görüşü kabul edilmiştir (Kaya ve Tekin, 2013. 110-119).

Hizmet sektöründeki yükseliş ile birlikte özellikle gelişmiş ülkelerde işgücünün büyük bir bölümünün hizmet sektöründe istihdam edilmesi ve ekonominin önemli bir oranının bu sektöre dayanmaya başlaması, duyguları işyerinde önemli bir hale getirmiştir. Hizmet sektöründe sunulan ürün, o ürünün sunum süreci ve çalışan faktörleriyle bir bütün haline gelmiştir. Müşterilerle kurulan iletişim, müşteri memnuniyeti ve hizmet kalitesinin önemli bir unsurudur. Çalışan ve müşteri ilişkisinin önemli bir bölümünü de duygular

tamamlar. Bu süreçte çalışanlar duygularını, hizmet alan tarafta memnuniyet oluşturacak düzeyde sergilemekle yükümlü hale gelmiştir (Köse, Oral, TÜRESİN, 2011. 165-185).

Artık, küreselleşmenin örgütlere etkisinin artması, sosyal ve toplumsal değişimler, müşteri eğilim ve beklentilerinin değişmesi gibi faktörler tüm diğer sektörlerdeki gibi hizmet sektöründe de rekabetini yönünü belirlemektedir. Böyle rekabetçi ve değişken bir ortamda hizmet sektöründe faaliyet gösteren örgütlerin amacına ulaşabilmesi ve bunu koruyabilmesi güç hale gelmektedir. Örgütler bu hedeflerine ulaşabilmek, müşteri beklentisine cevap verebilmek ve ürün-hizmet kalitesi sağlayabilmek için hedef kitle ile doğrudan etkileşimde bulunan işgörenlerin emekleri üzerine eğilmektedirler. Örgütün müşterileri ile doğrudan iletişim kuran çalışanların performansı, sektör için ayrıca önemli olmakta ve yöneticiler bu çabaların artırılması yönünde çalışmaktadırlar. İşverenlerin, çalışanlarından bu yönde beklediği performans da artış göstermektedir. Bununla birlikte işverenlerin beklentilerinden biri de örgütlerin amaçları doğrultusunda işgörenlerin duygularını kontrol edebilmesi ve yönlendirebilmesidir. Bu amaçla, işgörenlerin fiziksel ve bilişsel emekleri ile birlikte duygusal emeklerinin de sergilenmesi beklenmektedir. Karşılıklı iletişim ve etkileşimin üst düzeyde sergilendiği sağlık sektöründe de işgörenlerin duygularını yönlendirebilmeleri ve hasta memnuniyetini yüksek düzeyde tutmaları beklenmektedir. Duygu kavramı oldukça öznel ve soyut olsa da sağlık sektörü için taşıdığı anlam değişmiş ve ekonomik değeri olan bir ürün haline almıştır (Kaya ve Diğerleri, 2017. 62-76). Artık hizmet sektörü çalışanları, aldıkları ücretin karşılığı olarak kendi duygularını kullanmak ve müşterilerin duygularını yönlendirmek durumundadırlar. Duygusal emeğin çıkış noktasında da bu olgu vardır (Köse, Oral, TÜRESİN, 2011. 165-185).

Hizmet sektörü denilince akla ilk sağlık sektörü ve sağlık hizmeti sunanlar gelmektedir (Oral ve Köse, 2011. 463-492). Duygusal emek, duygusal tepkilerin örgüt için kabul edilebilir biçime sokulması ve örgüt amaçlarını desteklemesi yönüyle sağlık çalışanları üzerinde sıkça incelenmiş bir parametredir (Kesen ve Akyüz, 2016. 233 – 250). Sağlık hizmetleri, yüz yüze iletişimin yoğun olarak kurulduğu ve hizmet sunumunun her aşamasında duygusal emeğin yoğun olarak sergilendiği alandır (Doğan ve Sığırı, 2017. 113-126). Hizmet sunulan hedef kitle ile devamlı iletişimi gerektirmesi, kadın ağırlıklı çalışan istihdam etmesi ve meslek gruplarının yapısı bu alanda duygusal emeğin yoğun bir şekilde gösterimini gerekli kılmaktadır. Çalışanların işlerini yaparken, gerektiği ölçüde bazı davranışları sergilemesi açısından örgütlerde duygulara önem verilmesi yeni değildir. Yöneticilerin, işgörenlerden davranışlarını bu düzeyin daha üzerinde bir performansla düzenlemesini istemesi ve bunu bir kontrol aracı haline getirmesi yenidir. Örgüt yöneticilerinin gerçekleştirdiği bu kontrol ve şekillendirme yazılı kurallar ve protokol şeklinde ya da kurum kültürünün bir parçası olarak beklenti şeklinde ortaya çıkarılabilmektedir. Özellikle 1990'lı yıllardan sonra ağırlıklı uygulaması artan toplam kalite yönetiminin sağlık sektöründe organizasyonel çalışma şekillerini yeniden şekillendirmesiyle müşteri odaklılık, süreç analizi ve standardizasyon gibi prensipler öne çıkmıştır. Her süreç için standartların belirlendiği ve sürekli denetlendiği toplam kalite yönetimi sürecinde müşteri odaklı yaklaşım standardı da sürekli değerlendirilmekte ve

geribildirimleri izlenmektedir. Hastaların müşteri olarak değerlendirilmesi ve beklentilerini tatmin etmeye yönelik kalite yaklaşımı hekimlerin tetkik ve tedavi sürecindeki denetimini sınırlandırmakta, yardımcı sağlık personeli statüsündeki hemşireler içinde bir baskı unsuru olmaktadır. Müşteri tatmini için ön koşullardan biri, tatmin edilmesi güç isteklere sahip hastalar karşısında hemşirelerin devamlı güleryüz göstermesidir. Sağlık çalışanları artık mesleklerinin gerektirdiği profesyonelliğin ötesinde artık müşteri memnuniyeti de sağlamak zorundadırlar (Kaya ve Tekin, 2013. 110-119).

İcra ettikleri mesleklerinin yapısı gereği hekimler, hastaları ile yüzyüze iletişim kurmak durumundadırlar. Birçok hekim insan ilişkilerinin yoğun olarak yaşandığı bir ortamda gün boyu birçok hasta ile ilgilenmektedir. En basit düzeydeki insan ilişkilerinde dahi bireyler duygusal tepkilerini toplumsal açıdan kabul edilebilir biçimde düzenlemeye ihtiyaç duymaktadırlar. İletişim, sadece mesaj aktarımı ile sınırlı kalmayıp duygusal bazı beklentilere sahip bir süreci ifade etmektedir. Mesleki ve örgütsel kurallara uymak zorunda kalan hekimler için varolan bu iletişimin yol açtığı duygusal yük de oldukça fazladır. Hekimler mesleklerini icra ederken önemli ölçüde duygusal emek de göstermek durumundadırlar (Oral ve Köse, 211. 463-492).

Sağlık sektöründe hemşireler de hasta ve yakınları ile yoğun bir şekilde yüz yüze iletişim kuran işgörenlerdir. Hemşirelerden hastaların morallerinin yüksek tutulması, ağrısı olan bir hastanın endişelerinin giderilmesi ya da çeşitli sebeplerle stres altındaki hasta yakınlarının sakinleştirilmesi ve empati kurmaları istenmektedir. Bu durum, hasta ve yakınları ile duygusal etkileşimi kaçınılmaz kılmaktadır. Bu süreçte hemşireler, duygusal yönden çatışmalar ve duygularını kontrol altında tutma sürecini yaşamaktadırlar. Bunun sonucu olarak duyguların kontrolü ve etkin düzeyde yönetilmesi, hemşirelik hizmetlerinde beklenen davranışlarının ortaya çıkmasında dikkat edilmesi gereken bir düzeyi oluşturmaktadır (Doğan ve Sığırı, 2017. 113-126).

Duygusal süreçlerin yönetilmesi sadece hastalar ile kurulacak etkileşimle sınırlı kalmamaktadır. Yöneticiler, hasta yakınları ve sağlık hizmeti sunum ekibinin diğer üyeleri ile etkileşimde sergilenecek duygusal gösterimler de bu sürece dahildir. Karmaşıklık gösteren bu etkileşim sürecinde etkili bir düzenin sağlanmasında yöneticipozisyondaki hemşirelerin de rolü büyüktür. (Doğan ve Sığırı, 2017. 113-126).

## **2.6 Duygusal Emek Gösteriminin Sağlık Çalışanları Üzerindeki Etkileri**

Son yıllarda çalışma yaşamında duygulara olan ilgi hızlı bir şekilde artmıştır. Özellikle insan faktörünün yoğun olarak mevcut olduğu işlerde duyguların yoğunluğu kendini daha fazla göstermektedir. Eğitim kurumları ve sağlık sektörü gibi insan etkileşiminin daha sık yaşandığı sektörlerde duygu gösterimi beklentisi daha da fazladır (Öz ve Baykal, 2017. 143-147).

Günümüz koşullarında müşteri ilişkilerinde doğru davranışlar sergilemek tek başına yeterli değildir. Duygusal emek, özellikle hizmet sektöründe çalışanlardan doğru duygusal tepkileri göstermelerinin beklendiği koşullarda daha da önemlidir. Bunun nedeni, duygusal emek davranışlarının doğurduğu olumlu ve olumsuz sonuçlardan ileri gelmektedir. Örgüt yaşamında artık vazgeçilmez olan duygusal emek, verimlilik, müşteri

memnuniyeti, hizmet kalitesi ve satışlarda artış sağlaması gibi olumlu sonuçlarla birlikte çeşitli psikoloji ve fizyolojik hastalıklar, tükenmişlik, işe yabancılaşma ve iş doyumsuzluğu gibi çeşitli olumsuz etkileri sebebiyle çalışanlar ve örgütler nezdinde önemli bir faktördür (Oral ve Köse, 211. 463-492).

Sağlık çalışanları, hizmet sundukları alanda kendilerinden beklenen duygusal gösterimleri ifade ederken yüzeysel ya da derinlemesine davranış gösterirler. Yüzeysel davranış gösterdiklerinde gerçek duygularını değiştirmeden, örneğin sahte bir gülümseme takınarak duygu gösterimlerini beklentilere uygun halde sergilerler. Bu davranışı, belirlenen örgüt kurallarına uyarak işlerinde kalıcı olmak, cezadan kaçmak gibi amaçlarla yapabilirler. Derinlemesine davranış göstermeyi seçtiklerindeyse gerçekte hissettikleri duyguları örgütün beklediği davranışlarla uyumlu hale getirmeye çalışır, göstermeleri gereken duyguları içselleştirirler. İşgörenlerin, gerçekte hissettikleri duygulardan daha farklı duygu ve davranışlar sergilemesi sıklaştığında duygusal uyumsuzluk yaşanmaktadır. Bu durumda işgörenler hem kendilerine hem de işlerine karşı yabancılaşırlar (Kaya ve Tekin, 2013. 110-119)

2010 yılında sağlık çalışanlarıyla yapılan duygusal emek davranışlarının iş sonuçlarına etkisi isimli çalışmada, duygusal emek davranışları ile tükenmişlik, meslekten ayrılma niyeti, mesleğe duygusal bağlılık ve hizmet performansının iş sonuçlarına olan etkileri araştırılmıştır. Sonuca göre yüzeysel davranış gösteren ve duygularını doğal yolla ifade edenlerin tükenmişlik ile ters yönde bir ilişkisinin olduğu; bunun aksine derinlemesine davranış ile tükenmişlik arasında olumlu bir ilişki var olduğu tespit edilmiştir. Duygusal emek ile mesleği bırakma davranışları arasındaki ilişkiye bakıldığında samimi davranış gösterme boyutu ile meslekten ayrılma niyeti arasında ters yönlü bir ilişki bulunmuş, derin ve yüzeysel davranış gösterimleri arasında kayda değer bir ilişki bulunamamıştır. Mesleğe duygusal bağlanmanın duygusal emek boyutları ile arasındaki ilişkide ise yüzeysel davranış ile ters, derinlemesine davranış ile olumlu yönde bir ilişkisi olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, sağlık çalışanlarının duygularını doğal yolla ifade etmesinin müşteri hizmet performansında pozitif yönlü bir etki yarattığı da aynı çalışmada ortaya konulmuştur (Öz ve Baykal, 2017. 143-147).

Hekimlerin duygusal emek gösterimleri üzerinde gerçekleştirilen başka bir çalışmada yüzeysel davranış gösteren hekimlerin tükenmişlik düzeylerinin arttığı ve iş doyumlarının düştüğü tespit edilmiştir. Yine aynı çalışmada özel sektöre nazaran kamu sektöründe yüzeysel davranışın daha fazla sergilendiği, duygusal yönden daha fazla çaba harcandığı görülmüştür. Kamu ve özel sektörde çalışan hemşirelerin duygusal emek gösterim düzeyleri karşılaştırıldığında ise özel sektörde hizmet sunan hemşirelerin kamuda çalışanlara göre daha fazla duygusal emek gösterdiği tespit edilmiştir. Duygusal emek boyutlarından derinlemesine davranışın da özek sektör çalışanlarınca daha fazla sergilendiği görülmüştür (Kaya ve Tekin, 2013. 110-119).

Sağlık hizmeti sunumunda önemli bir görev üstlenen hemşireler, hasta ve yakınları ile sürekli diyalog halinde olmakta, bu süreçte duygularını yönetmek ve duygusal yönden emek sarf etmek durumundadırlar. Sağlık hizmeti sundukları hastaların içinde buldukları duruma üzülmeye ya da hasta yakınlarına zor bir durumu ifade etmek zorunda

kaldıklarında duygularını kontrol etmek zorundadırlar. Hemşirelerin hasta ve yakınları ile ilişkilerinin değerlendirildiği bir çalışmada, beklentisi yüksek olan hastaları anlayabilmenin önem arz ettiği, hastalarla kurulan ilişkilerde empatinin bu süreci iyileştirdiği, hastalara saygı gösterildiği ölçüde saygı görüldüğü belirlenmiştir. Bununla birlikte hemşirelerin şahsi sorunlarını hastalara yansıtmaması gerektiği, aldıkları olumlu dönüşlerin onların motivasyonunu yükselttiği, olumsuz tavır ve davranışlarda bulunan hemşirelerdense hizmet alınmak istemediği anlaşılmıştır. 2008 yılında Gray tarafından gerçekleştirilen bir çalışmada hemşirelerin hizmet sunumu sırasında hastaların gözlerinin içine bakarak bilgilendirme yapmalarının önemli olduğunu, bu davranışın hastaların endişesini azalttığını ifade etmiştir. Yine gerçekleştirilen farklı bir çalışmada hemşirelerin hastalarla olan ilişkilerinde duygularını kontrol ettiği ve bastırdığı, hasta ve yakınlarına karşılık verdiklerinde ortamın gerilmesi ihtimaline karşı iyi işgören şekilde rol yaptıkları, yüzlerine bir maske takarak üzülüklerinde bile tepkili yaklaşmadıkları belirlenmiştir. Mann tarafından 2005 yılında oluşturulan sağlık bakım modelinde, çalışanların yaşadıkları duygu durumları sonuçlarının olumsuz açıdan duygusal çatışma, pozitif açıdan ise duygusal yönde uyum yaşadıkları ortaya konulmuştur. Çalışanlar duygusal yönden uyumsuzluk yaşadıklarında bir kısmı olumsuz duyguları içselleştirmekte diğer bir kısmı ise duygularını bastırarak kurallara uymayı tercih etmektedir. Bu modele göre olumsuz sonuçlar tükenmişlik olarak belirtilirken olumlu sonuçlar duygu yönetimi, güçlü iletişim ve iyi ilişkilerdir (Öz ve Baykal, 2017. 143-147).



## **BÖLÜM 3: DUYGUSAL EMEĞİN ETİK BOYUTU: SAĞLIK SEKTÖRÜ ÜZERİNE BİR ALAN ARAŞTIRMA: YALOVA İLİ ÖRNEĞİ**

### **3.1 Araştırmanın Konusu ve Amacı**

Bu çalışmada, duygusal emeği çalışma yaşamında yoğun olarak sergileyen sağlık çalışanlarının “Duygusal Emek Gösterim Boyutları ele alınmıştır. Bu çalışma, iş yaşamında karlı bir katkı sağlayıp ticari bir faaliyete dönüşmüş olan duygusal emeğin sağlık çalışanlarınca ne ölçüde gösterildiğinin sorgulanması ve sürecin planlanıp işleyişi sırasında bu değer göz önünde bulundurularak aksiyon alınmasına ışık tutacak olması nedeniyle önem arz etmektedir.

Duygusal emek boyutlarının sağlık sektörü çalışanlarınca ne ölçüde gösterildiğinin açıklanması bu çalışmanın temel amacıdır. Çalışma, duygusal emek davranışının gösterilmesinden sorumlu olan çalışanların, duygusal emek gösterimlerinin demografik özellikler ve duygusal emek düzeylerine göre değişiklik gösterip göstermediğini ortaya çıkarmayı hedeflemektedir.

### **3.2 Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları**

Çalışma kapsamında, Yalova İli’nde faaliyet gösteren Özel Atakent Hastanesi, Özel Yalova Hastanesi, Yalova Devlet Hastanesi, Yalova Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi ile Yalova Bahçelievler Aile Sağlığı Merkezi’nde görevli 232 sağlık çalışanına anket uygulanmıştır. Çalışmanın, Marmara Bölgesi’nde az nüfusa sahip bir ilde yapılması bir kısıtlılık olarak algılansa da, araştırmanın yapıldığı sağlık sektöründe duygusal emek gösterimlerinin yoğun olarak sergilenmesi ve anket uygulanan kurumların sayıca fazla, nitelik yönünden de farklı olması bu kısıtlılığın çalışmayı olumsuz etkileyecek ve sonuçların güvenilirliğini engelleyecek boyutta olmadığı düşünülmektedir. Sağlık çalışanları, ölçeklerde yöneltilen sorulara cevap verirken, içeriklerini anlamakta zorluk çekmiş, yeterince dikkatli cevap vermemiş, birbirleri ile görüşülerek ölçeklere benzer cevaplar vermiş olabilirler. Ayrıca işlerinde göstermiş oldukları özveriye sergilemek amacıyla sorulara olumlu cevaplar vererek gerçeği ifade etmemiş olabilirler. Ölçeklerle toplanan verilerin güvenilirliği ve geçerliliği, veri toplamada kullanılan tekniğin geçerliliği ile sınırlıdır.

### **3.3 Araştırma Hipotezleri**

Araştırmanın hipotezleri, duygusal emek gösteriminin ilgili taraflarca farklılık göstereceği varsayımına dayanmaktadır. Hipotezler, sağlık çalışanlarının duygusal emek boyutlarından yüzeysel davranış, derinlemesine davranış ve samimi davranış, cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni durum, yapılan iş ve çalışma süresine göre farklı şekillerde yorumlayacaklarını ve göstereceklerini belirtir.

Varsayımlardan ilki, duygusal emek boyutlarından yüzeysel, derinlemesine ve samimi davranışların sağlık hizmeti sunulan kurumun kamu ya da özel kuruluş niteliğine göre farklılık göstereceğini ifade eder.

Buna benzer olarak varsayımlardan ikincisi de, duygusal emek boyutlarından yüzeysel, derinlemesine ve samimi davranış gösterimlerinin çalışanların mesleklerine göre farklılık göstereceğini ifade eder.

Üçüncü varsayım, duygusal emek boyutlarının gösteriminin çalışanların yaşlarına göre farklılık göstereceğini ifade eder.

Dördüncü varsayım duygusal emek boyutları ile çalışanların cinsiyetleri arasında anlamlı bir ilişki bulunduğunu; beşinci varsayım çalışanların duygusal emek boyutları ile medeni durumları arasında anlamlı bir ilişki olduğunu; altıncı varsayım duygusal emek boyutları ile çalışanların öğrenim durumları arasında anlamlı bir ilişki olduğunu ve yedinci varsayım duygusal emek boyutları ile meslekte çalışma süreleri arasında anlamlı bir ilişki olduğunu öne sürer. Bu kapsamda belirlenen hipotezler şunlardır:

- Hipotez 1:** Duygusal emek boyutları ile çalışılan kurumlar arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- Hipotez 2:** Duygusal emek boyutları ile çalışanların meslekleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- Hipotez 3:** Duygusal emek boyutları ile çalışanların yaşları arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- Hipotez 4:** Duygusal emek boyutları ile çalışanların cinsiyetleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- Hipotez 5:** Duygusal emek boyutları ile çalışanların medeni durumları arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- Hipotez 6:** Duygusal emek boyutları ile çalışanların öğrenim durumları arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- Hipotez 7:** Duygusal emek boyutları ile meslekte çalışma süreleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

### 3.4 Araştırmanın Yöntemi

Çalışmada, sağlık sektöründe hizmet sunan işgörenlerin duygusal emek davranışını hangi ölçüde gösterdiklerini belirlenmeye çalışılmıştır. Bu çalışmada veriler, örneklemi oluşturan bireylerden anketler aracılığıyla toplanmıştır. Çalışanlara yönlendirilen anket formu, tek sayfadan ve iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde, duygusal emek gösterimlerinin demografik özellikler ile bağlantısını ortaya çıkarmak amacıyla yöneltilen kişisel sorular yer almaktadır. İkinci bölümde, çalışanların duygusal emek düzeylerini belirlemek üzere yöneltilen duygusal emek ölçeği bulunmaktadır. Anketi oluşturan sorular, Yalova İli'nde kamu ve özel sektör hastaneleri, Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi ile aile sağlığı merkezlerinde hizmet sunan sağlık çalışanlarına üç hafta süreyle, karşılıklı etkileşim içinde yöneltilmiştir. Buradaki amaç, çalışma amacının ve anket sorularının yanlış yorumlanmasını önlemek, daha fazla örneklem sayısına ulaşabilmek ve geribildirim süresini kısaltmaktır. Uygulanan anketlerde cevaplar beşli likert ölçeği ile

alınmış, katılımcılardan her soruya 1’den 5’e kadar (1: Kesinlikle Katılmıyorum, 5: Kesinlikle Katılıyorum) bir değer vermesi istenmiştir. Anket formlarından alınan veriler, istatistik paket programı (SPSS 16) ile değerlendirilmiştir.

### 3.4.1 Duygusal Emek Ölçeği

Sağlık çalışanlarına yönelik yapılan araştırmada demografik özelliklerin belirtileceği ilk kısımdan sonra Diefendorff ve diğerleri (2005) tarafından, Kruml ve Geddes (2000) ile Grandey (2003)’in ölçeklerinden uyarlanarak geliştirilmiş yüzeysel davranış, derin davranış ve doğal davranış boyutlarını içeren ve 13 maddeden oluşan duygusal emek ölçeğinden yararlanılmıştır. İlgili ölçeğin Türkçe’ye uyarlaması Basım ve Begenirbaş tarafından yapılmıştır. Ölçek öncelikle anadili Türkçe olan iki İngiliz Dili ve Edebiyatı öğretim görevlisi tarafından Türkçeye çevrilmiştir. Daha sonra alanında uzman üç kişilik değerlendirme grubu tarafından değerlendirilerek, soruların anlaşılabilirliği, kelime ve cümle yapıları ile kültürel uygunluğu incelenmiştir. İlk değerlendirme neticesinde üzerinde uzlaşılan ölçek, ana dili yine Türkçe olan fakat ilk çeviriyi yapanlardan farklı iki İngiliz Dili ve Edebiyatı öğretim görevlisi tarafından yeniden çevrilmiştir. Kaynak dile yapılan bu geri çeviri sonucu elde edilen ölçek ile asıl ölçek karşılaştırılmış ve üzerinde anlamlı bir fark yaratmayan birtakım düzenlemeler yapılmıştır. Son olarak ölçek, alanda uzman akademik ve iyi seviyede İngilizce bilen iki kişinin değerlendirmesine sunulmuştur. Bu değerlendirmeler neticesinde olumlu sonuç elde edilen ölçek son halini almıştır.

Sağlık çalışanlarının, hasta ve hasta yakınlarına göstermesi beklenen duygusal emek davranışlarınınine kadar hissettiklerini ölçmeyi amaçlayan ankette yüzeysel rol yapma 6 soru, derinden rol yapma 4 soru ve doğal duygular ise 3 soru ile ifade edilmektedir. Ölçekte yüzeysel rol yapma davranışını belirlemek için “Hastalar ile ilgilenirken iyi hissediyormuşum rolü yaparım”, “Mesleğimin gerektirdiği duyguları sergileyebilmek için sanki bir maske takarım”, “Hastalarla ilgilenirken bir şov yapar gibi ekstra performans sergilerim”, “Hastalarla uygun şekilde ilgilenilebilmek için rol yaparım”, “Mesleğimi yaparken hissetmediğim duyguları hissediyormuşum gibi davranırım”, “Hastalara, gerçek hissettiğim duygulardan farklı duygular sergilerim” ifadelerine yer verilmiştir. Derinden rol yapma davranışını belirlemek için, “Göstermem gereken duyguları gerçekte de hissetmek için çaba harcarım”, “Hastalara göstermem gereken duyguları hissetmek için elimden geleni yaparım”, “Hastalara sergilemem gereken duyguları içimde de hissedebilmek için yoğun çaba gösteririm”, “Hastalara göstermek zorunda olduğum duyguları gerçekten yaşamaya çalışırım” ifadeleri yer almaktadır. Doğal duyguları belirlemek için yöneltilen ifadeler ise “Hastalara gösterdiğim duygular kendiliğinden ortaya çıkar”, “Hastalara gösterdiğim duygular kendiliğinden ortaya çıkar”, “Hastalara sergilediğim duygular samimidir” şeklindedir.

### 3.5 Araştırmanın Geçerliliği ve Güvenilirliği

Araştırmanın bu bölümünde, Yalova sağlık sektörü çalışanlarına uygulanan duygusal emek ve etik ölçeklerinin güvenilirlik analizlerine ilişkin değerler açıklanmaktadır. Yapılan her ölçüm için gerekli olan güvenilirlik kavramı, bir ankette yer alan ifadelerin

birbiri ile olan tutarlılığı ile uygulanan ölçeğin araştırma sorunsalını ne ölçüde ifade ettiğini ortaya koyar. Ölçümü yapılan konu ile ilgili bir kavram olan geçerlilik, bir ölçme aracının ölçmeyi amaçladığı özelliği, başka bir özellik ile karıştırmadan doğru bir şekilde ölçme derecesidir ve kapsam, ölçüt, yapı ve görünüş geçerliliği olmak üzere çeşitlere ayrılır. Güvenilirlik ise, ölçümdeki hatalarla ilgilidir. Bir ölçümde hata yoksa veya çok az ise, ardı ardına yapılan ölçümlerin sonuçları aynı ya da benzer olacaktır. Bu şekilde ardı ardına yapılan ölçümler arasındaki tutarlılık, güvenilirlik olarak kabul edilir ([www.onlineistatistik.com](http://www.onlineistatistik.com),2018).

Güvenilirlik analizi, önceden belirlenen bir ölçek türüne göre hazırlanan ankete verilen cevapların tutarlılığını belirtir. Bu analiz için kullanılan temel yöntem, Cronbach Alpha değerinin bulunmasıdır. Alpha değeri, her bir madde için tek bir değer olabileceği gibi, tüm soruların ortak bir alpha değeri olabilir. Bir anketin toplam güvenilirliğini, tüm sorular için elde edilen alpha değeri gösterir. 0,7' den büyük olan alpha değeri anketin güvenilir olduğunu, 0,7'den küçük alpha değeri ise güvenilirliğin zayıf olduğunu gösterir. Alpha değerleri ve güvenilirlik değeri aşağıda yer alan tabloda şu şekilde gösterilmiştir ([www.ekonomianaliz.com](http://www.ekonomianaliz.com), 2018):

**Tablo 4: Cronbach Alpha Değerleri**

Cronbach'saApha	Güvenilirlik
$\alpha \geq .9$	Mükemmel
$.9 > \alpha \geq .8$	İyi
$.8 > \alpha \geq .7$	Kabul edilebilir
$.7 > \alpha \geq .6$	Şüpheli
$.6 > \alpha \geq .5$	Kötü
$.5 > \alpha$	Güvenilmez

Kaynak : ([www.ekonomianaliz.com](http://www.ekonomianaliz.com), 2018):

Alpha, 0 ile 1 arasında değer alır ve soruların benzerliği / yakınlığını ortaya koyar. Sorular arasındaki korelasyonun negatif olması, Cronbach Alpha katsayısının negatif değer almasına, dolayısıyla güvenilirlik modelinin bozulmasına neden olur ([www.onlineistatistik.com](http://www.onlineistatistik.com),2018).

Bu araştırmada kullanılan Duygusal Emek Ölçeğinin güvenilirlik analizi, Cronbach's Alpha katsayısına göre değerlendirilmiş ve ,853 bulunmuştur. Bu değer, ölçeğin oldukça güvenilir olduğunu ifade etmektedir.

**Tablo 5: Duygusal Emek Ölçeği İçin Cronbach Alpha Değeri**

Cronbach's Alpha Değeri	Öge Sayısı
,853	13

### **3.6 Araştırma Verilerinin Toplanması ve Analizi**

Çalışmada, sağlık sektöründe hizmet sunan çalışanların duygusal emek davranışını etik algılayışlarının ne olduğunun belirlenmesi amaçlandığından, betimsel modelli bir araştırma yürütülmüştür. Bu tip araştırmalar, öz aktarım araştırmaları ve gözlem araştırmaları olmak üzere iki şekilde yürütülmektedir. Öz aktarım çalışmalarında veriler, örnekleme oluşturan bireylerden anketler vasıtasıyla yazılı ya da röportaj yardımıyla sözlü olarak toplanır. Gözlem araştırmaları ise örnekleme oluşturan grubun araştırmacı tarafından gözlenmesi ile toplanmaktadır (Demirkaya, 2015:51). Bu çalışmada veriler, örnekleme oluşturan bireylerden anket vasıtasıyla toplanmıştır, dolayısıyla öz aktarım araştırmasıdır.

### **3.7 Araştırmanın Bulguları ve Yorumlar**

Örneklem dâhilinde uygulanan anketlerden elde edilmiş veriler, araştırmanın amaç ve önemine uygun olarak çeşitli istatistikî analizler ile değerlendirilmiştir.

#### **3.7.1 Örneklem Demografik Özelliklerine İlişkin Betimleyici İstatistikler**

Araştırmaya, çeşitli meslek gruplarında yer alan 232 sağlık çalışanı dâhil olmuştur. Verilerin geçerliliğini sağlayabilmek adına, tek bir sağlık kurumu yerine çeşitli kurumlardan farklı demografik özelliklere sahip katılımcılar anket formu ile yöneltilen sorulara cevap vermiştir. Katılımcıların demografik özelliklerine dair veriler Tablo 19'da yer almaktadır.

**Tablo 6: Örneklemin Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular**

KATEGORİLER	GRUPLAR	FREKANS (N)	YÜZDE (%)
Yaş	20'nin Altında	25	10,8
	20-25	51	22,0
	26-30	33	14,2
	31-35	37	15,9
	36-40	26	11,2
	41-45	24	10,03
	46-50	19	8,2
	51-55	8	3,4
	56-60	6	2,6
	61 ve Üstü	3	1,3
	<b>TOPLAM</b>	<b>232</b>	<b>100,0</b>
Cinsiyet	Kadın	166	71,6
	Erkek	66	28,4
	<b>TOPLAM</b>	<b>232</b>	<b>100,0</b>
Medeni Durum	Evli	125	53,9
	Bekar	107	46,1
Öğrenim Durumu	Lise ve Altı	78	33,6
	Yüksekokul	62	26,7
	Lisans – Lisans Üstü	92	39,7
	<b>TOPLAM</b>	<b>232</b>	<b>100,0</b>
Çalışılan Kurum	Kamu Hastaneleri	108	46,6
	Özel Hastane	124	53,4
Meslek	Hemşire	80	34,5
	Doktor	24	10,3
	Yardımcı Sağlık Personeli	51	22,0
	Diğer	77	33,2
Sektörde Toplam Çalışma Süresi	1 Yıldan Az	45	19,4
	1-3 Yıl Arası	38	16,4
	3-5 Yıl Arası	32	13,8
	5-10 Yıl Arası	27	11,6
	10-15 Yıl Arası	29	12,5
	15-20 Yıl Arası	26	11,2
	20 Yıldan Fazla	35	15,1
	<b>TOPLAM</b>	<b>232</b>	<b>100,0</b>

Tablo 6, araştırma örnekleminde ait demografik özellikleri göstermektedir. Örnekleme oluşturulan katılımcıların yaş gruplarına bakıldığında, yarısının 30 yaş ve altında olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara bakılarak katılımcıların yaş ortalamasının genç ve orta yaşlı olduğunu görülmektedir.

Katılımcıların cinsiyetleri incelendiğinde (%71,6)' sının kadın, (%28,4)'ünün ise erkek olduğu görülmektedir. Kadın katılımcıların sayısı erkek katılımcıların sayısından oldukça fazladır. Bu durumu, sağlık sektöründe kadın çalışan istihdamının daha fazla olmasına bağlamak mümkündür.

Katılımcıların medeni durumlarına bakıldığında ise (%53,9)' unun evli, (%46,1)' inin bekar, olduğu görülmektedir.

Örnekleme oluşturan grubunun öğrenim durumuna bakıldığında, büyük çoğunluğunu (%39,7) ile lisans ve lisans üstü eğitime sahip kişilerin oluşturduğu görülmektedir.

Katılımcıların hizmet sundukları kurumlara göre dağılımları incelendiğinde (%46,6)'sının kamu hastanelerinde, (%53,4)'ünün özel hastanelerde çalıştığı görülmektedir. Kamu hastaneleri olarak belirtilen grupta Yalova Devlet Hastanesi, Ağız ve Diş Sağlığı Merkezi, Aile Sağlığı Merkezleri ve Toplum Sağlığı Merkezleri yer almaktadır. Ankete katılanların büyük çoğunluğu özel hastanelerde hizmet sunmaktadır.

Katılımcıların meslek gruplarına dağılımlarına bakıldığında en fazla katılımcının (%34,5) ile hemşirelik meslek grubunda olduğu görülmektedir. Yardımcı sağlık personeli kategorisinde acil tıp teknisyenleri, paramedik, anestezi teknikeri-teknisyeni, laboratuvar teknikeri, radyoloji teknikeri, ebe, estetiisyen, odyometrist, biyolog, fizyoterapist, göz teknisyeni, enf teknikeri ve protez teknikeri yer almaktadır. Diğer diye belirtilen grupta hasta kabul çalışanları, tıbbi sekreterler, hasta bakıcılar, sosyal çalışmacılar, klinik destek çalışanları ve sağlık memurları yer almaktadır.

Katılımcıların sektördeki toplam çalışma sürelerine bakıldığında bir yıldan az süre çalışanların oranının (%19,4), 1-3 yıl arası çalışanların oranının (%16,4), 3-5 yıl arası çalışanların oranının (%13,8), 5-10 arasında çalışanların oranının (%11,9), 10-15 yıl arası çalışanların oranının (%12,5), 15-20 yıl arası çalışanların oranının (%11,2) ve 20 yıldan fazla süredir çalışanların oranının (%15,1) olduğu görülmektedir.

### 3.7.2 Araştırma Ölçeklerine İlişkin Betimleyici İstatistikler

Tablo 7: Duygusal Emek Ölçeği'ne İlişkin Betimsel İstatistikler

DEĞİŞKENLER	N	ORTALAMA	STANDART SAPMA
Hastalar ile ilgilenirken iyi hissediyordum rolü yaparım	232	2,6466	1,45200
Mesleğimin gerektirdiği duyguları sergileyebilmek için sanki bir maske takarım	232	2,5302	1,35447
Hastalarla ilgilenirken bir şov yapar gibi ekstra performans sergilerim	232	2,2284	1,28071
Hastalarla uygun şekilde ilgilenebilmek için rol yaparım	232	2,4914	1,35797
Mesleğimi yaparken hissetmediğim duyguları hissediyordum gibi davranırım	232	2,3578	1,30816

**Tablo 7 Devamı: Duygusal Emek Ölçeği'ne İlişkin Betimsel İstatistikler**

DEĞİŞKENLER	N	ORTALAMA	STANDART SAPMA
Hastalara, gerçek hissettiğim duygulardan farklı duygular sergilerim	232	2,4871	1,25522
Göstermem gereken duyguları gerçekte de hissetmek için çaba harcarım	232	2,9483	1,26111
Hastalara göstermem gereken duyguları hissetmek için elimden geleni yaparım	232	3,4698	1,21639
Hastalara sergilemem gereken duyguları içimde de hissedebilmek için yoğun çaba gösteririm	232	3,1552	1,23865
Hastalara göstermek zorunda olduğum duyguları gerçekten yaşamaya çalışırım	232	3,1293	1,25205
Hastalara gösterdiğim duygular kendiliğinden ortaya çıkar	232	3,8707	,93076
Hastalara gösterdiğim duygular o an hissettiklerimle aynıdır	232	3,7155	,98742
Hastalara sergilediğim duygular samimidir.	232	4,1810	,88859

Tablo 7 'de Duygusal Emek Ölçeği'ne ilişkin betimsel istatistikler incelenmiş ve değişkenlerin ortalaması alındığında sonuç 3.01 olarak bulunmuştur Ortalaması en düşük değişken 2,22 değerle "Hastalarla ilgilenirken bir şov yapar gibi ekstra performans sergilerim" ifadesidir. Bu değer, çalışanların bu ifadeye genellikle "Katılmıyorum" şeklinde cevap verdiğini göstermektedir. Ortalaması en yüksek değişken ise 4,18 ile "Hastalara sergilediğim duygular samimidir" ifadesidir. Bu değer, çalışanların bu ifadeye "Katılıyorum" şeklinde cevap verdiğini göstermektedir. Ölçek değerlerinin standart sapmaları incelendiğinde, en düşük standart sapmaya sahip değer 0,88 ile "Hastalara sergilediğim duygusal samimidir" ifadesi olduğu; en yüksek standart sapmaya sahip değer 1,45 ile "Hastalar ile ilgilenirken iyi hissediyordum rolü yaparım" ifadesi olduğu görülmektedir. Ölçeğin ortalama standart sapması 1,2141 olarak bulunmuştur. Ölçekte yer alan değerlere ait standart sapmaların birbirine oldukça yakın olduğu görülmektedir. Bu durum, ifadelerle verilen cevapların ortalamaya yakın değer aldığını belirtmektedir.



### 3.7.3 Araştırma Hipotezlerinin Test Edilmesi, Bulgular ve Yorumlar

Araştırmaya katılan çalışanların duygusal emek alt boyutlarından hangilerine sahip olduklarını anlamak için Tablo 8' e bakmak gerekir. Katılımcıların “Yüzeysel Davranış” gösterme ortalamaları 2,4569, “Derinlemesine Davranış” gösterme ortalamaları 3,1756ve “Samimi Davranış” sergileme ortalamaları 3,9224 olarak bulunmuştur. Bu sonuca göre, sağlık çalışanlarının büyük çoğunluğu samimi davranış sergilemektedir yorumu yapılabilir.

**Tablo 8: Duygusal Emek Alt Boyutlarına İlişkin Betimsel İstatistikler**

	YÜZEYSEL DAVRANIŞ	DERİNLEMESİNE DAVRANIŞ	SAMİMİ DAVRANIŞ
N	232	232	232
Range	4,00	4,00	4,00
Anlamlılık	2,4569	3,1756	3,9224
Standart Sapma	1,13858	1,06683	,77709
Varyans	1,296	1,138	,604

Çalışmada, duygusal emek alt boyutları ile sağlık çalışanlarınca gösterim düzeyleri arasındaki ilişkiyi açıklayabilmek için çeşitli analizlerden yararlanılmıştır.

Çalışmada katılımcıların demografik özellikleri ile duygusal emek davranışı gösterimleri arasında anlamlı bir ilişki bulunup bulunmadığını tespit etmek için Varyansların Homojenliği Testi, Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) ile T Testi'nden faydalanılmıştır.

Araştırma kapsamında katılımcılardan, yöneticilerinin kendilerinden duygusal emek gösteriminde bulunup bulunmadığını belirlemek amacıyla “Yöneticim, gerçekte hissetmesem bile mesleğimin gerektirdiği duyguları sergilememi ister” ifadesini değerlendirmeleri istenmiştir. İfadeye ait istatistikler Tablo 9' da gösterilmiştir.

**Tablo 9: Yöneticilerin Duygusal Emek Gösterim Talebine İlişkin İstatistikî Bulgular**

İFADELER	N	YÜZDE (%)	GEÇERLİ YÜZDE	KÜMÜLATİF YÜZDE
Kesinlikle Katılmıyorum	20	8,6	8,6	8,6
Katılmıyorum	37	15,9	15,9	24,6
Kararsızım	29	12,5	12,5	37,1
Katılıyorum	93	40,1	40,1	77,2
Kesinlikle Katılıyorum	53	22,8	22,8	100,0
Total	232	100,0	100,0	

Tablo 9'a ait veriler incelendiğinde katılımcıların % 40,1'i ile % 22,8'i, yöneticilerinin kendilerinden duygusal emek gösteriminde bulunmalarını beklediğini belirtmiştir. Bu oran tüm katılımcıların % 62,9'unu temsil etmektedir. Katılımcıların % 8,6'sı ile % 15,9'u ise, yöneticilerinin kendilerinden duygusal emek gösteriminde bulunmalarını beklemediğini belirtmiştir. Bu oran, tüm katılımcıların % 24,5'ini isini temsil etmektedir. Ölçekleri cevaplayan katılımcıların büyük çoğunluğu, kendilerinden duygusal emek gösteriminde bulunulmasının beklendiği bir çalışma ortamında hizmet sunmaktadır. Bu durum, anket sorularına yöneltilen ifadelerin daha gerçekçi olacağı şeklinde yorumlanabilir.

- Hipotez 1:** Duygusal emek boyutları ile çalışılan kurumlar arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- Hipotez 2:** Duygusal emek boyutları ile çalışanların meslekleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- Hipotez 3:** Duygusal emek boyutları ile çalışanların yaşları arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- Hipotez 4:** Duygusal emek boyutları ile çalışanların cinsiyetleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- Hipotez 5:** Duygusal emek boyutları ile çalışanların medeni durumları arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- Hipotez 6:** Duygusal emek boyutları ile çalışanların öğrenim durumları arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- Hipotez 7:** Duygusal emek boyutları ile meslekte çalışma süreleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**Hipotez 1: Duygusal emek boyutları ile çalışılan kurumlar arasında anlamlı bir ilişki vardır.**

Çalışanların duygusal emek gösterim boyutları ile hizmet sundukları kurumlar arasındaki ilişkiyi anlamak için T-Test tablosuna bakılmıştır.

**Tablo 10: Duygusal Emek Alt Boyutları ile Çalışılan Kurumlar Arası İlişki, T-Test Tablosu**

		Levene Varyans Eşitliği Testi		Ortalamaların Eşitliği İçin T Testi ( $\alpha=0.05$ )			
		F	Anlamlılık	t	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık	Ortalama Farkı
YÜZEYSEL DAVRANIS	Eşit Varyans Varsayımı	16,068	,000	-4,890	230	,000	-,69892
	Eşit Olmayan Varyans Varsayımı			-,4980	226,182	,000	-,69892
DERİNLEMESİ NE DAVRANIS	Eşit Varyans Varsayımı	,002	,962	-2,781	230	,006	-,38493
	Eşit Olmayan Varyans Varsayımı			-2,786	227,037	,006	-,38493
SAMİMİ DAVRANIS	Eşit Varyans Varsayımı	,000	,994	,064	230	,949	,00657
	Eşit Olmayan Varyans Varsayımı			,064	221,151	,949	,00657

Duygusal emek alt boyutlarının çalışılan kuruma göre anlamlılık düzeylerine bakıldığında Yüzeysel Davranış gösterim boyutunun ,000 ( $,000 < 0,050$ ), Derinlemesine Davranış gösterim boyutunun ,006 ( $,00060 < 0,050$ ), ile alpha değerinden küçük görülmektedir. Bu durum yüzeysel davranış ve derinlemesine davranış gösterimlerinin gösteriminin çalışılan kuruma göre farklılaştığını göstermektedir. Samimi Davranış boyutuna bakıldığında anlamlılık değerinin ,949 ( $,949 > 0,050$ ) ile alpha değerinden büyük olduğu görülmektedir. Bu durum samimi davranış boyutu ile çalışılan kurumlar arasında anlamlı bir farklılık bulunmadığını göstermektedir. Yüzeysel ve derinlemesine davranış boyutlarının hangi kurumlarda daha fazla gösterildiğini anlamak için Tablo 11'e bakmak gerekir.

**Tablo 11: Duygusal Emek Alt Boyutları ile Çalışılan Kurumlar Arası İlişki, Grup İstatistiği Tablosu**

		Cinsiyetiniz	F	Anlamlılık	Standart Sapma
YD	Kamu Hastaneleri		108	2,0833	,92291
	Özel Hastane		124	2,7823	1,21012
DD	Kamu Hastaneleri		108	2,9699	1,03766
	Özel Hastane		124	3,3548	1,06358
SD	Kamu Hastaneleri		108	3,9259	,80411
	Özel Hastane		124	3,9194	,75603

Tablo 11’de yüzeysel ve derinlemesine davranış boyutlarının çalışılan kurumlara göre gösterim oranlarına bakıldığında, her iki davranış boyutunun da özel hastane çalışanlarınca daha fazla sergilendiği anlaşılmaktadır. Özel sağlık kurumlarında rekabet, kamu kurumlarına oranla daha fazladır. Rekabetin en belirleyici unsurlarından biri olan hasta memnuniyeti sağlama kriterlerinin başında da çalışanların güler yüzlülüğü ve ilgisi gelmektedir. Bu nedenle özel sağlık kurumlarında çalışanlardan daha fazla duygusal emek göstermeleri beklenmektedir. Derinlemesine ve yüzeysel davranış boyutlarının özel sağlık kurumlarında daha fazla gösterilmesinin sebebinin içinde bulunan sektörün rekabet koşulları olduğu yorumu yapılabilir. Samimi davranış boyutunun gösteriminde çalışılan kurumlar arasında herhangi bir farklılık saptanmamıştır. Dolayısıyla H1 hipotezi kabul edilmiştir.

**Hipotez 2: Duygusal emek boyutları ile çalışanların meslekleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.**

Çalışanların duygusal emek gösterim boyutları ile meslekleri arasındaki ilişkiyi anlamak için anova tablosuna bakılmıştır.

**Tablo 13: Duygusal Emek Alt Boyutları ile Meslekler Arası İlişki Anavo Tablosu**

Değişkenler		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık
YÜZEYSEL DAVRANIŞ	Gruplar Arası	2,572	3	,857	,658	,578
	Gruplar İçi	296,886	228	1,302		
	Toplam	299,458	231			
DERİNLEMESİNE DAVRANIŞ	Gruplar Arası	,267	3	,089	,077	,972
	Gruplar İçi	262,638	228	1,152		
	Toplam	262,905	231			
SAMİMİ DAVRANIŞ	Gruplar Arası	4,457	3	1,486	2,509	,060
	Gruplar İçi	135,035	228	,592		
	Toplam	139,492	231			

Çalışanların duygusal emek gösterim boyutları ile meslekleri arasındaki ilişkiyi anlamak için anova tablosuna bakılmıştır. Duygusal emek alt boyutlarının anlamlılık düzeylerine bakıldığında tüm değerlerin alpha değerinden büyük olduğu görülmektedir. Bu durum çalışanların mesleklerine göre duygusal emek alt boyutları arasında anlamlı bir fark bulunmadığını gösterir. Sağlık hizmetleri, yapısı bakımından, çalışanlarının hizmet sunum sürecinin her aşamasında hastalarıyla etkileşim kurmasını gerektirir. Çalışanlar, meslekleri ne olursa olsun, hastalarla sürekli mesaj alışverişi içindedir. Duygusal emek boyutlarının çalışanların mesleklerine göre anlamlı bir farklılık göstermemesinin sebebi olarak çalışanların hizmet alanlarla devamlı etkileşim kurması gösterilebilir. Dolayısıyla H2 hipotezi reddedilmiştir.

**Hipotez 3: Duygusal emek boyutları ile çalışanların yaşları arasında anlamlı bir ilişki vardır.**

**Tablo 14: Duygusal Emek Alt Boyutları ile Çalışanların Yaşları Arası İlişki Anavo Tablosu**

Değişkenler		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık
YÜZEYSEL DAVRANIŞ	Gruplar Arası	30,563	9	3,396	2,804	,004
	Gruplar İçi	268,895	222	1,211		
	Toplam	299,458	231			
DERİNLEMESİNE DAVRANIŞ	Gruplar Arası	21,517	9	2,391	2,199	,023
	Gruplar İçi	241,387	222	1,087		
	Toplam	262,905	231			
SAMİMİ DAVRANIŞ	Gruplar Arası	2,296	9	,255	,413	,928
	Gruplar İçi	137,197	222	,618		
	Toplam	139,492	231			

Çalışanların duygusal emek gösterim boyutları ile yaşları arasındaki ilişkiyi anlamak için anova tablosuna bakılmıştır. Duygusal emek alt boyutlarının anlamlılık düzeylerine bakıldığında Yüzeysel Davranışın anlamlılık değerinin ,004 ( ,004 <0,050) ile alpha değerinden küçük olduğu; Derinlemesine Davranış anlamlılık değerinin ,023 (0,23 <0,050) ile alpha değerinden küçük olduğu; Samimi Davranış anlamlılık değerinin ,928 (,928>0,050) ile alpha değerinden büyük olduğu görülmektedir. Bu durum çalışanların yaşlarına göre duygusal emek alt boyutlarından yüzeysel davranış ve derinlemesine davranış ile aralarında anlamlı bir fark olduğu; samimi davranış boyutu ile çalışan kurum arasında ise anlamlı bir fark bulunmadığını gösterir. Duygusal emek boyutlarının hangi yaş grupları arasında farklılık gösterdiğini anlamak için Post Hoc analizine bakmak gerekir.

**Tablo 15: Duygusal Emek Alt Boyutları ile Çalışanların yaşları Arası İlişki, Post Hoc Tablosu**

	Yaşınız		Asıl Fark (I-J)	Standart Sapma	Anlamlılık
YÜZEYSEL DAVRANIŞ	41-45	20 'nin altında			
		20-25	-,88361	,31451	,140
		26-30	-,82230	,27243	,082
		31-35	-,45391	,29525	,876
		36-40	-,59929	,28845	,545
		46-50	-,28259	,31154	,996
		51-55	-,06396	,33796	1,000
		56-60	-1,46528*	,44930	,041
		61 ve Üstü	-1,03472	,50234	,558
				,24306	,67395

**Tablo 15 Devamı : Duygusal Emek Alt Boyutları ile Çalışanların yaşları Arası İlişki, Post Hoc Tablosu**

	Yaşınız		Asıl Fark (I-J)	Standart Sapma	Anlamlılık
<b>DERİNLEMESİNE DAVRANIŞ</b>	36-40	20 'nin altında	-,83077	,29209	,128
		20-25	-,51998	,25128	,551
		26-30	-,54895	,27344	,595
		31-35	-,23753	,26685	,997
		41-45	-,19952	,29517	1,000
		46-50	-,12551	,31472	1,000
		51-55	-1,29327	,42159	,072
		56-60	-,56410	,47227	,973
		61 ve Üstü	,26923	,63582	1,000

\*Tabloda yalnızca farklılık gösteren yaş grupları gösterilmiştir

Tablo 15'e bakıldığında, Duygusal emek alt boyutlarından yüzeysel davranış gösteriminde 41 – 45 ve 51-55 yaşları arasında anlamlı bir farkın olduğu görülmektedir. Derinlemesine davranış boyutuna bakıldığında ise en fazla farklılığın 36 – 40 ve 51-55 yaş grupları arasında olduğu görülmektedir. Yüzeysel davranış ve derinlemesine davranış boyutlarında yaşanan bu farklılığın boyutlarını görmek için Tablo 16'ya OneWayAnova Analizine bakmak gerekir.

**Tablo 16: Duygusal Emek Alt Boyutları ile Çalışanların Yaşları Arası İlişki, One Way Anova Tablosu**

		Frekans	Anlamlılık	Standart Sapma
<b>YÜZEYSEL DAVRANIŞ</b>	20'nin Altında	25	2,793	1,337
	20-25	51	2,732	1,039
	26-30	33	2,363	1,009
	31-35	37	2,509	1,077
	36-40	26	2,192	1,018
	41-45	24	1,909	,925
	46-50	19	1,973	1,256
	51-55	8	3,375	1,326
	56-60	6	2,944	1,478
	61 ve Üstü	3	1,666	,333
	TOTAL	232	2,456	1,138

**Tablo 16 Devamı: Duygusal Emek Alt Boyutları ile Çalışanların Yaşları Arası İlişki, One Way Anova Tablosu**

		Frekans	Anlamlılık	Standart Sapma
DERİNLEMESİNE DAVRANIŞ	20'nin Altında	25	3,600	,225
	20-25	51	3,289	,137
	26-30	33	3,318	,172
	31-35	37	3,006	,155
	36-40	26	2,769	,206
	41-45	24	2,968	,238
	46-50	19	2,894	,290
	51-55	8	4,062	,301
	56-60	6	3,333	,436
	61 ve Üstü	3	2,500	,288
	TOTAL	3,175	1,066	,070
SAMİMİ DAVRANIŞ	20'nin Altında	25	,661	,132
	20-25	51	,644	,090
	26-30	33	,853	,148
	31-35	37	,737	,121
	36-40	26	,843	,165
	41-45	24	,895	,182
	46-50	19	,805	,184
	51-55	8	1,338	,473
	56-60	6	,389	,159
	61 ve Üstü	3	,962	,555
	TOTAL	3,922	,777	,051

Tablo 16'ye bakıldığında, tüm yaş gruplarında en fazla sergilenen duygusal emek boyutunun “Samimi Davranış” olduğu görülmektedir. Yapılan analiz sonucunda samimi davranış gösterimi ile çalışanların yaşları arasında anlamlı bir fark bulunmamaktadır.

Yüzeysel davranış gösterimi ile çalışanların yaşları arasındaki ilişkide 41 – 45 ve 51-55 yaşları arasında anlamlı bir farkın olduğu, 51-55 yaş grubunun daha fazla yüzeysel davranış sergilediği görülmektedir. Derinlemesine davranış boyutuna bakıldığında ise en fazla farklılığın 36 – 40 ve 51-55 yaş grupları arasında olduğu ve 51-55 yaş grubunun 36-40 yaş grubuna göre daha fazla derinlemesine davranış sergilediği görülmektedir. Çalışanların yaşları arttıkça, deneyimlerine bağlı olarak gösterdikleri empati düzeyi de artmaktadır. Duygusal emek gösteriminin yaş ile doğru orantılı artışının nedeni empati kabiliyetlerinin artması şeklinde yorumlanabilir. Dolayısıyla H3 hipotezi kabul edilmiştir.

**Hipotez 4: Duygusal emek boyutları ile çalışanların cinsiyetleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.**

Çalışanların duygusal emek gösterim boyutları ile cinsiyetleri arasındaki ilişkiyi anlamak için T-Test analizine bakılmıştır.

**Tablo 17: Duygusal Emek Alt Boyutları ile Çalışanların Cinsiyetleri Arası İlişki, T-Test Tablosu**

		Levene Varyans Eşitliği Testi		Ortalamaların Eşitliği İçin T Testi ( $\alpha=0.05$ )			
		F	Anlamlılık	t	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık	Ortalama Farkı
YÜZEYSEL DAVRANIS	Eşit Varyans Varsayımı	,127	,722	,978	230	,329	,16210
	Eşit Olmayan Varyans Varsayımı			1,000	125,162	,319	,16210
DERİNLEMESİ NE DAVRANIS	Eşit Varyans Varsayımı	3,229	,074	-,396	230	,693	-,06156
	Eşit Olmayan Varyans Varsayımı			-,423	138,654	,673	-,06156
SAMİMİ DAVRANIS	Eşit Varyans Varsayımı	11,170	,001	2,763	230	,006	,30802
	Eşit Olmayan Varyans Varsayımı			2,481	97,67	,015	,30802

Duygusal emek alt boyutlarının cinsiyetlere göre anlamlılık düzeylerine bakıldığında Yüzeysel Davranış ile Derinlemesine Davranış gösterim boyutları ile çalışanların cinsiyetleri arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmektedir. Samimi Davranış boyutuna bakıldığında anlamlılık değerinin ,006 ( $,006 < 0,050$ ) ile alpha değerinden küçük olduğu görülmektedir. Bu durum samimi davranış boyutunun gösteriminin çalışanların cinsiyetlerine göre farklılaştığını göstermektedir. Samimi davranış boyutunun hangi cinsiyette daha fazla gösterildiğini anlamak için Tablo 18'e bakmak gerekir.

**Tablo 18: Duygusal Emek Alt Boyutları ile Çalışanların Cinsiyetleri Arası İlişki, Grup İstatistiği Tablosu**

	Cinsiyetiniz	F	Anlamlılık	Standart Sapma
YD	Kadın	166	2,5030	1,15433
	Erkek	66	2,3409	1,09795
DD	Kadın	166	3,1581	1,11168
	Erkek	66	3,2197	,95123
SD	Kadın	166	4,0100	,70345
	Erkek	66	3,7020	,90606



Tablo 18’de samimi davranış boyutunun cinsiyetlere göre gösterim oranına bakıldığında, 4,0100 anlamlılık derecesi ile kadınların erkeklerden daha fazla samimi davranış sergilediği anlaşılmaktadır. Yüzeysel davranış ve derinlemesine davranış boyutlarının gösteriminde cinsiyetler arasında herhangi bir farklılık saptanmamıştır. Kadınlar genetik ve toplumsal faktörler nedeniyle daha sevecen ve anaç bir yapıdadırlar. Kadınlar sahip oldukları bu özelliklerini iş yaşamlarında da göstermektedir. Kişinin herhangi bir çaba sarf etmeden gösterdiği samimi davranışların kadınlarda erkeklerden daha fazla görülüyor olmasının sebebinin sahip oldukları bu özellik olduğu yorumu yapılabilir. Dolayısıyla H4 hipotezi kabul edilmiştir.

**Hipotez 5: Duygusal emek boyutları ile çalışanların medeni durumları arasında anlamlı bir ilişki vardır.**

Çalışanların duygusal emek gösterim boyutları ile medeni durumları arasındaki ilişkiyi anlamak için T-Test analizinden faydalanılmıştır.

**Tablo 19: Duygusal Emek Alt Boyutları ile Çalışanların Medeni Durumları Arası İlişki T-Test Tablosu**

		LeveneVaryans Eşitliği Testi		Ortalamaların Eşitliği İçin T Testi ( $\alpha=0.05$ )			
		F	Anlamlılık	t	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık	Ortalama Farkı
YÜZEYSEL DAVRANIS	Eşit Varyans Varsayımı	2,313	,130	-2,589	230	,010	-,38355
	Eşit Olmayan Varyans Varsayımı			-2,576	239,165	,011	-,38355
DERİNLEMESİ NE DAVRANIS	Eşit Varyans Varsayımı	,000	,992	-2,077	230	,039	-,28978
	Eşit Olmayan Varyans Varsayımı			-2,078	224,951	,039	-,28978
SAMİMİ DAVRANIS	Eşit Varyans Varsayımı	,545	,461	-,107	230	,915	-,01102
	Eşit Olmayan Varyans Varsayımı			-,109	229,948	,914	-,01102

Duygusal emek alt boyutları ile çalışanların medeni durumları arasındaki anlamlılık düzeylerine bakıldığında Yüzeysel Davranışın ve Derinlemesine Davranış anlamlılık değerlerinin alpha değerinden küçük olduğu; Samimi Davranış anlamlılık değerinin ,915 ( $,915 > 0,050$ ) ile alpha değerinden büyük olduğu görülmektedir. Bu durum çalışanların medeni durumları ile duygusal emek gösterim boyutları arasında ise anlamlı bir fark bulunduğunu gösterir. Yüzeysel ve derinlemesine davranış boyutlarının medeni duruma göre nasıl farklılık gösterdiğini anlamak için Tablo 20'ye bakmak gerekir.

**Tablo 20: Duygusal Emek Alt Boyutları ile Çalışanların Medeni Durumları Arası İlişki, Grup İstatistiği**

Medeni Durumunuz		F	Anlamlılık	Standart Sapma
YD	Evli	125	2,2800	1,08954
	Bekar	107	2,6636	1,16464
DD	Evli	125	3,0420	1,06243
	Bekar	107	3,3318	1,05552
SD	Evli	125	3,9173	,82703
	Bekar	107	3,9283	,71818

Tablo 20'de samimi davranış boyutunun çalışanların medeni durumlarına göre gösterim oranına bakıldığında, medeni durumu evli olanların yüzeysel davranış boyutunu medeni durumu bekar olanlara oranla daha fazla sergilediği görülmektedir. Derinlemesine davranış boyutuna bakıldığında ise bekar olanların evli olanlara oranla daha fazla derinlemesine davranış gösteriminde bulunduğu anlaşılmaktadır. Samimi davranış boyutuna bakıldığında ise çalışanların medeni durumlarına göre anlamlı bir fark bulunmadığı görülmektedir. Dolayısıyla H5 hipotezi kabul edilmiştir.

**Hipotez 6: Duygusal emek boyutları ile çalışanların öğrenim durumları arasında anlamlı bir ilişki vardır.**

Çalışanların duygusal emek gösterim boyutları ile öğrenim arasındaki ilişkiyi anlamak için anova tablosuna bakılmıştır.

**Tablo 21: Duygusal Emek Alt Boyutları ile Çalışanların Öğrenim Durumları Arası İlişki Anava Tablosu**

Değişkenler		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık
YÜZEYSEL DAVRANIŞ	Gruplar	6,329	2	3,165	2,472	,087
	Arası	293,129	229	1,280		
	Gruplar İçi Toplam	299,458	231			
DERİNLEMESİNE DAVRANIŞ	Gruplar	6,597	2	3,299	2,947	,054
	Arası	256,308	229	1,119		
	Gruplar İçi Toplam	262,905	231			
SAMİMİ DAVRANIŞ	Gruplar	,887	2	,444	,733	,482
	Arası	138,605	229	,605		
	Gruplar İçi	139,492	231			

Çalışanların duygusal emek gösterim boyutları ile öğrenim durumları arasındaki ilişkiyi anlamak için anova tablosuna bakılmıştır. Duygusal emek alt boyutlarının anlamlılık düzeylerine bakıldığında Yüzeysel Davranışın anlamlılık değerinin ,087 ( ,087 >0,050) ile alpha değerinden büyük olduğu; Derinlemesine Davranış anlamlılık değerinin ,054 (0,54 >0,050) ile alpha değerinden büyük olduğu; Samimi Davranış anlamlılık değerinin ,482 (,482>0,050) ile alpha değerinden büyük olduğu görülmektedir. Bu durum çalışanların öğrenim durumlarına göre duygusal emek alt boyutlarının gösterimi arasında anlamlı bir fark bulunmadığını gösterir. Dolayısıyla H6 hipotezi reddedilmiştir.

**Hipotez 7: Duygusal emek boyutları ile meslekte çalışma süreleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.**

Çalışanların duygusal emek gösterim boyutları ile meslekte çalışma süreleri arasındaki ilişkiyi anlamak için anova tablosuna bakılmıştır.

**Tablo 22: Duygusal Emek Alt Boyutları ile Meslekte Çalışma Süreleri Arası İlişki Anavo Tablosu**

Değişkenler		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Anlamlılık
YÜZEYSEL DAVRANIŞ	Gruplar Arası	17,660	6	2,943	2,350	,032
	Gruplar İçi Toplam	281,798 299,458	225 231	1,252		
DERİNLEMESİNE DAVRANIŞ	Gruplar Arası	12,499	6	2,083	1,872	,087
	Gruplar İçi Toplam	250,405 262,905	225 231	1,113		
SAMİMİ DAVRANIŞ	Gruplar Arası	2,808	6	,468	,770	,594
	Gruplar İçi Toplam	136,684 139,492	225 231	,607		

Çalışanların duygusal emek gösterim boyutları ile meslekte çalışma süreleri arasındaki ilişkiyi anlamak için anova tablosuna bakılmıştır. Tabloda Yüzeysel Davranışın anlamlılık değerinin ,032 ( ,032 <0,050) ile alpha değerinden küçük olduğu; Derinlemesine Davranış anlamlılık değerinin ,087 (0,87>0,050) ile alpha değerinden büyük olduğu; Samimi Davranış anlamlılık değerinin ,594 (,594>0,050) ile alpha değerinden büyük olduğu görülmektedir. Bu durum çalışanların meslekte çalışma sürelerine göre duygusal emek alt boyutlarından yüzeysel davranış ile aralarında anlamlı bir fark olduğu; derinlemesine davranış ve samimi davranış boyutu ile meslekte çalışma süresi arasında ise anlamlı bir fark bulunmadığını gösterir. Yüzeysel davranışın hangi çalışma süresine sahip çalışanlar arasında farklılık gösterdiğini anlamak için Post Hoc analizine bakmak gerekir.

**Tablo 23: Duygusal Emek Alt Boyutları ile Çalışanların Meslekte Çalışma Süreleri Arası İlişki, Post Hoc Tablosu**

	Meslekte Toplam Çalışma Süresi	Asıl Fark (I-J)	Standart Sapma	Anlamlılık	
<b>YÜZEYSEL DAVRANIŞ</b>	1 Yılden Az	1-3 Yıl Arası	,23674	,24656	,962
		3-5 Yıl Arası	,18356	,25879	,992
		5-10 Yıl Arası	,18395	,27243	,994
		10-15 Yıl Arası	,07688	,26649	1,000
		15-20 Yıl Arası	,96481*	,27569	,010

\*Tabloda yalnızca, aralarında anlamlı bir farklılık bulunangruplar gösterilmiştir

Tablo 24'e bakıldığında meslekte bir yıldan az çalışanlar ile 15 – 20 yıl arasında çalışanlar arasında anlamlı bir farklılığın olduğu görülmektedir.

**Tablo 24: Duygusal Emek Alt Boyutları ile Meslekte Çalışma Süreleri Arası İlişki, One Way Anova Tablosu**

	Frekans	Anlamlılık	Standart Sapma	
<b>YÜZEYSEL DAVRANIŞ</b>	1 Yılden Az	45	2,7148	1,13297
	1-3 Yıl Arası	38	2,4781	1,04420
	3-5 Yıl Arası	32	2,5312	1,05276
	5-10 Yıl Arası	27	2,5309	1,16119
	10-15 Yıl Arası	29	2,6379	1,25441
	15-20 Yıl Arası	26	1,7500	,92286
	20 Yılden Fazla	35	2,3524	1,21522
	Total	232	2,4569	1,13858

Tablo 25'e bakıldığında meslekte 1 yıldan az çalışanların anlamlılık düzeyinin 2,7148, 15-20 yıl arasında çalışanların anlamlılık düzeyinin ise 1,7500 olduğu görülmektedir. Bu tabloya göre meslekte bir yıldan az çalışanların daha fazla yüzeysel davranış sergilediği yorumu yapılabilir. Dolayısıyla H7 hipotezi kabul edilmiştir.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

İnsanların yaşamını sürdürmesi için fiziken ve zihnen sahip olduğu gücü, beynini ve kaslarını kullanarak harcaması anlamına gelen emek kavramı, tarihsel süreç içinde farklı yorumlamalara tabi olmuştur. Uzunca bir süre bedensel çaba ve zanaat yetisini kullanma anlamına gelen emek, bilgi toplumuna geçilmesiyle birlikte farklı anlamlar kazanmaya başlamıştır. Sahip olunan bilginin ve zekânın kullanılması emek ile eşdeğer hale gelmiştir. Hizmet sektörünün gelişmeye başlaması, iş, üretim ve hizmet sunumunu insana entegre hale getirmiştir. Tüketiciler, kendilerine sunulan ürün ve hizmetlerin sağladığı fayda kadar kendilerinde uyandırdıkları olumlu duygularla da ilgilenmeye başlamışlardır. Bunun sonucunda müşteri odaklı hale gelen örgütler, tüm süreçlerini müşteri memnuniyetini gerçekleştirmek üzere yeniden yapılandırmaya geçmişlerdir. Hizmetin kalitesini ve müşteri memnuniyetini belirleyen faktör ise çoğunlukla çalışanlar ile tüketiciler arasında kurulan ilişkiler olmuştur. Çalışma hayatında var olan bu yeni yaklaşım, çalışanların belirli davranışsal ve bilişsel niteliklerin yanında duygusal niteliklere de sahip olmasını zorunlu kılmıştır. Zamanla, rekabet avantajı sağlamayı, hizmet kalitesini artırmayı ve müşteri memnuniyeti oluşturmayı hedefleyen organizasyonlar çalışanlara ait duyguları da emek sürecine dâhil etmişlerdir. Dolayısıyla fiziksel emek önce fikri emeğe, sonra da duygusal emeğe doğru dönüşüm sağlamıştır. Artık çalışanların psikolojik ve duygusal yönleri, işletme karlılığı için kullanılabilir bir araca dönüşmüştür. Bu dönüşüm ile birlikte duygusal emek kavramı yavaş yavaş şekillenmeye başlamıştır.

Hochschild, duyguların yönetilebilir olduğunu ifade etmiş ve duygusal emeği kavramlaştırarak onu mental çalışma yanında diğer bireylerin zihninde uygun bir durum oluşturacak yüz ifadesini göstermek için duygularını gösterme ya da bastırma çabası olarak tanımlamıştır. Bu çaba, hizmet süreci boyunca uygun olan davranışların sergilenmesi anlamına gelmektedir. Bir çalışanın müşteri ile etkileşim halinde iken hangi sözlü ifadeleri kullanacağı, ses tonunun nasıl olacağı, mimikleri ve yaklaşım tarzını nasıl belirleyeceğine dair belirlenmiş kurallar, beklenen davranışsal gösterimlere örnektir. Bu kurallar önceden belirlenmiş kurallardır ve çalışanların bu kurallara uygun hareket etmesi beklenmektedir. Bu beklenti duygusal emeği, müşteri memnuniyetini artırıp örgütün daha fazla kar edebilmesi için satın alınan bir metaya dönüştürmektedir.

Çalışanlar için duygusal emek sürecinin çıktıları olumlu ve/veya olumsuz olabilmekte ve bu çıktılar sergiledikleri yaklaşımlara göre farklılaşabilmektedir. Yapılan araştırmalar, kendinden beklenen duyguları zaten hissetmekte olan çalışanların süreçten genellikle olumlu yönde etkilendiğini, bu grupta yer alan çalışanların iş tatminlerinin arttığı, duygusal tükenmelerinin ise daha düşük düzeyde seyrettiği ortaya çıkarmıştır. Fakat duygusal emek sürecinin çalışanlar üzerinde yarattığı olumsuz etkiler olumlu etkilere oranla çok daha fazladır. Çalışanların, örgütsel amaçlara ulaşmak için gerçek hislerinden uzaklaşarak göstermelik duygusal davranışlar sergilemesi ya da gerçek hislerini bastırıp işlerinin gerektirdiği duygusal davranışlara uygun hareket edebilmesi için çaba harcaması, duygusal uyumsuzluk ve duygusal yorgunluk, iş tatmininde azalma ve işe yabancılaşma gibi sonuçlara neden olmaktadır. İşinde farklı biri olmasına sebep olan

duygusal gösterimler dolayısıyla kendi gerçekliği ile çatışan çalışanlar, işlerinden daha fazla soğumakta ve uzaklaşmaktadır. Stres düzeyleri artan çalışanlar bir takım fiziksel ve psikolojik sorunlarla birlikte bir süre sonra iş dışında kendi sosyal ortamlarında da çatışma ve yabancılaşma yaşabilmektedirler. Bu noktada, çalışanlardan beklenen duygusal gösterim davranışının ne ölçüde etik olduğu sorunsalı karşımıza çıkmaktadır.

Bu çalışmada, duygusal emek gösteriminin yoğun olarak sergilendiği sağlık sektöründe hizmet sunan çalışanların, duygusal emek gösterim boyutları tespit edilmeye çalışılmıştır. Mesleklerinin doğası gereği hasta ve hasta yakınları ile yüz yüze iletişim kurmak zorunda olan sağlık çalışanları, duygularını yönetmek ve davranışlarını kabul edilebilir düzeyde düzenlemek durumunda kalmaktadır. Sağlık çalışanları, iş tanımlarını yerine getirirken fiziksel ve zihinsel olarak gösterdikleri emek ile birlikte duygusal yönden de bir emek göstermektedirler. Bu doğrultuda çalışma, Yalova İli'nde hizmet sunan kamu ve özel hastaneler ile ağız ve diş sağlığı merkezi, toplum sağlığı merkezi ve aile sağlığı merkezinde hizmet sunan sağlık çalışanları üzerinde, bir alan araştırması olarak gerçekleştirilmiştir. 232 sağlık çalışanından oluşan örnekleme demografik özellikleri ile birlikte, Diefendorff ve diğerleri (2005) tarafından, Kruml ve Geddes (2000) ile Grandey (2003)'in ölçeklerinden uyarlanarak geliştirilmiş yüzeysel davranış, derinlemesine davranış ve samimi davranış boyutlarını ölçen ve 13 maddeden oluşan Duygusal Emek Ölçeği uygulanmıştır. Gerçekleştirilen analizden alınan veriler şöyledir:

- Katılımcılar çoğunlukla genç yaşatırlar.
- Katılımcıların büyük çoğunluğunu kadınlar oluşturmaktadır.
- Katılımcıların yarısından fazlası evlidir.
- Katılımcıların büyük bir çoğunluğu lise ve altı mezunudur. Lise mezunlarını sırasıyla lisans, yüksekokul, yüksek lisans – doktora ve ilköğretim mezunları takip etmektedir.
- Katılımcıların yarısından fazlası özel hastanelerde hizmet sunmaktadır. Özel Hastaneleri sırasıyla kamu hastanesi, ağız ve diş sağlığı merkezi, aile sağlığı merkezi ve toplum sağlığı merkezi takip etmektedir.
- Katılımcıların çoğunluğunu hemşirelik meslek grubundan çalışanlar oluşturmaktadır.
- Katılımcıların çoğu meslekte 3 yıldan az süreli hizmet sunmaktadır.
- Yalova'da sağlık sektöründe çalışanlarının büyük çoğunluğu duygusal emek gösterirken samimi davranış sergilemektedir.
- Yalova'da sağlık sektörü yöneticilerinin büyük çoğunluğu çalışanlarından duygusal emek göstermelerini beklemektedir.
- Yalova İli sağlık sektöründe duygusal emek boyutları ile çalışılan kurumlar arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Buna göre özel sağlık kuruluşu çalışanları derinlemesine ve yüzeysel davranış gösterimlerini daha fazla sergilemektedir. Özel sağlık sektöründe rekabet kamu hastanelerine oranla çok daha fazladır. Yaşanan farklılığın ortaya çıkmasının sebeplerinden birinin kurumların rekabet üstünlüğünü elinde bulundurmak istemesi gösterilebilir.

- Yalova İli sağlık sekt6r6nde duygusal emek boyutları ile çalışanların meslekleri arasında anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir. Sağlık hizmetlerinin sunumunda t6m çalışanlar, hasta ve hasta yakınları ile hangi meslek grubunda olursa olsunlar etkileşim içinde olmaları, duygusal emek davranışlarının meslek gruplarına g6re farklılık g6stermemesinin sebebi şeklinde yorumlanabilir.
- Yalova İli sağlık sekt6r6nde duygusal emek boyutları ile çalışanların yaşları arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Çalışanların yaşları artıkça, deneyimlerine bağlı olarak g6sterdikleri empati d6zeyi de artmaktadır. Duygusal emek g6steriminin yaş ile doğru orantılı artışının nedeni empati kabiliyetlerinin artması şeklinde yorumlanabilir.
- Yalova İli sağlık sekt6r6nde duygusal emek boyutları ile çalışanların cinsiyetleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu, kadınların erkeklere oranla daha fazla samimi davranış sergilediği tespit edilmiştir. Kadınlar genetik ve toplumsal fakt6rler nedeniyle daha sevecen ve ana bir yapıdadırlar. Kadınlar sahip oldukları bu 6zelliklerini iş yaşamlarında da g6stermektedir. Kişinin herhangi bir çaba sarf etmeden g6sterdiği samimi davranışların kadınlarda erkeklerden daha fazla g6r6l6yor olmasının sebebinin sahip oldukları bu 6zellik olduğu yorumu yapılabilir.
- Yalova İli sağlık sekt6r6nde duygusal emek boyutları ile çalışanların medeni durumları arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Buna g6re evli olan katılımcılar y6zeyssel davranış boyutunu medeni durumu bekar olanlara oranla daha fazla sergilerken; medeni durumu bekar olan katılımcılar evli olanlara oranla daha fazla derinlemesine davranış g6steriminde bulunmaktadır.
- Yalova İli sağlık sekt6r6nde duygusal emek boyutları ile çalışanların 6đrenim durumları arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.
- Yalova İli sağlık sekt6r6nde duygusal emek boyutları ile çalışanların meslekte çalışma s6releri arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Buna g6re çalışanların deneyimleri arttıkça empati kurma kabiliyeti de artmakta ve g6sterim kurallarını daha fazla sergilemektedirler.

Araştırmanın geneline bakıldığında sağlık sekt6r6 çalışanlarının duygusal emek alt boyutlarından en fazla samimi davranış boyutunu sergilediği anlaşılmaktadır. Duygusal emek alt boyutlarının g6sterimi çalışanların demografik 6zelliklerine g6re genel olarak farklılık g6stermektedir. Bu farklılıklar çoğunlukla “Y6zeyssel Davranış” ve “Derinlemesine Davranış” alt boyutlarında yaşanmaktadır.

Buradan hareketle genel olarak sağlık sekt6r6nde duygusal emek davranışı g6steriminin çalışanların demografik 6zelliklerine g6re farklılaştığı yorumu yapılabilir. Sağlık hizmetlerinin yapısı, 6zel – kamu hastanesi ayrımı g6zetmeksizin aynıdır. Temelde insan sağlığını iyileştirmeyi ve korumayı hedefleyen sekt6r6n girdileri ve ıktıları insandır. 6zel sağlık sunucularının rekabet avantajını elinde bulundurmayı hedeflemesi ve bu parametrenin yapıtaşını hasta ve hasta yakını memnuniyetinin oluşturuyor olması, 6zel hastanelerde g6sterim kurallarının daha fazla uygulanmasını sağlamıştır. Hedef kitle

nezdinde olumlu çıktılar yaratan duygusal emek davranışının hem kamu da hem de özel sağlık kuruluşlarında bir politika halinde hazırlanıp uygulanması şüphesiz hem hizmet alan hem de hizmet veren açısından fayda sağlayacaktır. Bununla birlikte gerekli aksiyon alınırken, duygusal emek davranışının çalışanlar üzerinde yarattığı olumsuz etkiler de göz ardı edilmemelidir.

Bu sonuçlar araştırmanın yapıldığı sektör ile sınırlıdır. Hizmet sektörünün genelini kapsaması söz konusu değildir. Çalışmanın, yapılacak yeni araştırmalarla desteklenmesi, hem yöneticilere de hem de hizmet alanlara yönelik yapılacak araştırmalarla duygusal emeğin hizmet sektörünün geneline yönelik daha kapsamlı veriler elde edilmesi gerekmektedir. Konunun farklı sektörlerde, değişik demografik özelliklere sahip katılımcılar üzerinde araştırılması, sonuçların karşılaştırmalı olarak değerlendirilmesine imkân sağlayacaktır.





## KAYNAKÇA

- Akdağ. R. (2012). *Türkiye Sağlıkta Dönüşüm Programı Değerlendirme Raporu (2002011)*. Ankara:T.C. Sağlık Bakanlığı Yay.
- Akdur. R. (1999). Türkiye’de Sağlık Hizmetleri ve Avrupa Topluluğu Ülkeleri İle Kıyaslanması. [http://www.recepakdur.com/upload/ab\\_turkiye\\_kiyaslama.pdf](http://www.recepakdur.com/upload/ab_turkiye_kiyaslama.pdf)
- Ardahan. F. (2012). Duygusal Zeka ve Yaşam Doyumu Arasındaki İlişkinin Doğa Sporunu Yapanlar Örneğinde İncelenmesi. *Pamukkale Journal Of Sports Sciences*. 3(3) (20-33).
- Aristoteles. (2015). *Nikomakhos’a Etik*. (Çev.: Furkan Akderin). İstanbul: Say Yay.
- Arslan. R. D. Efe. E. Aydın. (2013). Duygusal Zeka ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Sağlık Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*. 5(3) (169-180)
- Aslan.Ş., M. Özata. (2008). Duygusal Zeka ve Tükenmişlik Arasındaki İlişkilerin Araştırılması: Sağlık Çalışanları Örneği. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. (30) 77-97
- Atabey. R., Ö. İyigün (2015). *Güncel Yaklaşımlar Işığında Etik*. İstanbul: Beta Yay.
- Aydoğanoglu. E. (2011). *Emek Sürecinin Dönüşümü*.Ankara:Kültür Sanat Sen Yay.
- Basım. H.N., M. Beğenirbaş. (2012). Çalışma Yaşamında Duygusal Emek: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması. *Yönetim ve Ekonomi*.19 (1) 77-90
- Bayraktaroğlu.G., B. İlder., M. Tanyeri. (2009). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Pazarlamada Yeni Bir Paradigmaya Doğru*. İstanbul:Literatür Yay.
- Bayraktutan. Y., F. Pehlivanoglu. (2012). Sağlık İşletmelerinde Etkinlik Analizi: Kocaeli Örneği. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. (23) 127-162
- Beğenirbaş. M. C.H. Meydan. (2012). Duygusal Emegin Örgütsel Vatandaşlık Davranışıyla İlişkisi: Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 14(3) 159-181
- Beğenirbaş. M. A. Çalışkan. (2014). Duygusal Emegin İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Kişilerarası Çarpıklığın Aracılık Rolü. *Business and Economics Research Journal*. 5(2). 110-127
- Çakmakçı. E. Ş. Öztürk. (2015). *Turizm Sektöründe Duygusal Emek Sömürüsünün Koşulları ve Sonuçları: Otel İşletmeleri Üzerine Bir Çalışma* (Yayımlanmamış Doktora Tezi) Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Van
- Çavmak. Ş., D. Çavmak. (2017). Türkiye’de Sağlık Hizmetlerinin Tarihsel Gelişimi ve Sağlıkta Dönüşüm Programı. *Sağlık Yönetimi Dergisi*. 1 (1) 48-57
- Çelik. M. Ö. Turunç. (2011). Duygusal Emek ve Psikolojik Sıkıntı: İş-Aile Çatışmasının Aracılık Etkisi. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*. 40(2) 226-250
- Çelikay. F., E. Gümüş. Türkiye’de Sağlık Hizmetleri ve Finansmanı. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 11(1) 177-216

- Çoban. H. (2009). *Sağlık Ekonomisi ve Türkiye’de Sağlık Hizmetlerinin Yeniden Yapılandırılması*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi. T.C. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü :İzmir
- Delen. M.G. (2017). *Emek Sürecinde Son Nokta Duygusal Emek ve Tinsel Emek*. İstanbul:TürkmenKitapevi
- Demir. M. (2010). Örgütsel Çatışma Yönetiminde Duygusal Zekanın Etkisi: Konaklama İşletmelerinde İşgörenlerin Algılamaları Üzerine Bir Araştırma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*. 11(2) (199-211).
- Demirkaya. H. (2015). *Türkiye’de İnsan Kaynakları Yönetimi Anlayışındaki Dönüşümlerin Organizasyonlardaki Yansımalarının Araştırılması*. Kocaeli: Umuttepe Yayınları
- Doğan. A., Ü. Sığırı. (2017). Duygusal Emek: Hemşireler Üzerine Bir Çalışma. *İş ve İnsan Dergisi*. 4 (2) 113 - 126
- Erel. G.Ö. (2015). *Duygusal Zeki Organizasyonlar Liderler, Takımlar ve Bireyler*. İstanbul:Literatürk Yay.
- Eroğlu. Ş.G. (2014). Örgütlerde Duygusal Emek ve Tükenmişlik İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. (19) 147-160
- Ersöz. F. (2008). Türkiye İle OECD Ülkelerinin Sağlık Düzeyleri ve Sağlık Harcamaları. *İstatistikçiler Dergisi*.(2) 95-104
- Genç. V. M. Gümüş. B. Hamarat. (2013). Turizm İşletmelerinde Duygusal Emek ve Duygusal Zekanın İş Tatminine Etkisi: Alanya Örneği.
- Goleman. D. (2016). *Duygusal Zeka*. (Çev:Banu Seçkin Yüksel). İstanbul: Varlık Yay.
- Güngör. M. (2009). Duygusal Emek Kavramı: Süreci ve Sonuçları. *Kamu-İş Dergisi* . 11(1) 167-184
- Gürbüz. S. M. Yüksel. (2008). Çalışma Ortamında Duygusal Zeka: İş Performansı, İş Tatmini, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bazı Demografik Özelliklerle İlişkisi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*.9(2) (174-190).
- Gürel. Bulgurcu. E.B. Ö. Çetinkaya Bozkurt. (2016). Duyguların Yönetilmesinin, İş Tatmini ve Duygusal Tükenmişlik Düzeyi Üzerine Etkileri. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 8(14) 133-147
- Hong. M. C., C.M. Barnes., B.A. Scott (2017). CollateralDamageFromthe Show: Emotional LaborandUnethicalBehavior. *Business EthicsQuarterly*. 27(04):1-28
- [http://istanbultip.istanbul.edu.tr/wpcontent/uploads/attachments/021\\_yeni.hastane.bilgi.formu.kullanim.kilavuzu.pdf](http://istanbultip.istanbul.edu.tr/wpcontent/uploads/attachments/021_yeni.hastane.bilgi.formu.kullanim.kilavuzu.pdf) Erişim Tarihi: 20 Mart 2018
- <http://www.kulturelbellek.com/tedavi-hizmetleri-nelerdir/> Erişim Tarihi: 19 Mart 2018
- <http://www.ekonomianaliz.com/guvenilirlik-analizi-reliability-analysis/> Erişim Tarihi: 20 Nisan 2018

[http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5a8ebd8aed40a4\\_\\_\\_\\_\\_9662148](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5a8ebd8aed40a4_____9662148) Erişim Tarihi: 22 Şubat 2018

<https://www.onlineistatistik.com/single-post/2017/01/01/Guvenirlik-Analizi-Nedir-Turleri-Nelerdir-ve-Nasil-Yorumlanir> Erişim Tarihi: 20 Nisan 2018

[http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_bts&view=bts&kategori=veritbn&kelimesec=270\\_\\_\\_\\_\\_705](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&view=bts&kategori=veritbn&kelimesec=270_____705) Erişim Tarihi: 17 Mart 2018

[https://www.researchgate.net/publication/299411099\\_Turizm\\_Isletmelerinde\\_Duygusal\\_Emek\\_Ve\\_Duygusal\\_Zekanin\\_Is\\_Tatminine\\_Etkisi\\_Alanya\\_Ornegi](https://www.researchgate.net/publication/299411099_Turizm_Isletmelerinde_Duygusal_Emek_Ve_Duygusal_Zekanin_Is_Tatminine_Etkisi_Alanya_Ornegi). Erişim Tarihi: 28 Şubat 2018.

<http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2010/03/20100325M1-1.htm>. Erişim Tarihi : 19 Mart 2018

<https://www.saglik.gov.tr/TR,11464/gorev-ve-yetkiler.html>. Erişim Tarihi: 19 Mart 2018

[http://www.thsk.gov.tr/dosya/mevzuat/yonergeler/yonerge\\_81\\_il\\_ekleri.pdf](http://www.thsk.gov.tr/dosya/mevzuat/yonergeler/yonerge_81_il_ekleri.pdf) . Erişim Tarihi: 19.03.2018

İleri. H., B. Seçer., H. Ertaş. (2013). Sağlık Politikası Kavramı ve Türkiye’de Sağlık Politikalarının İncelenmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal ve Teknik Araştırmalar Dergisi* (12) 176-186

Kasapoğlu. A. (2013). Türkiye’de Sağlık Hizmetlerinin Dönüşümü. *Sosyoloji Araştırmaları Dergisi*.19(2) 131-174

Kaya. Ş.D., A. Yüceler., A. Uludağ., Ş. Karadağ. (2017). Hasta İlişkilerinde Tıbbi Sekreterlerin Duygusal Emek ve İletişim Becerilerinin Nitel Olarak Değerlendirilmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*. 19 (8). 62-76

Kaya.U., N. Serçoğlu. (2013). Duygu İşçilerinde İşe Yabancılaşma: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma. *Çalışma ve Toplum Dergisi*. (1). 311-346

Kaya. E., A. Tekin. (2013). Duygusal emek Kavramı Çerçevesinde Sağlıkta Yeniden Yapılanma. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. (5). 110 – 119

KErse. G. Ş. Özdemir. (2018). Sağlık Sektörü Çalışanlarının Duygusal Emek Davranışları Örgütsel Bağlılık ile Açıklanabilir mi?.*Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*.21(1). 151-153

Kesen. M., B. Akyüz. (2016). Duygusal Emek ve Prososyal Motivasyonun İşe Gömülmüşlüğü Etkisi: Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Uygulama. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 2 (25). 233-250

Kesgin. C., A. Topuzoğlu. (2006). Sağlık Tanımı;Başacakma. *Journal of Istanbul Kültür University*(3) 47-49

Keskin. H. A.E.Akgün. S. Yılmaz. (2016). *Örgütlerde Duygusal Yetenekler*Ankara:Nobel Yay.

Kıyat. B.D., B. Özgüle., S.C. Günaydın. (2018). Algılanan Kurumsal İtibar ve İşe Bağlılığın Duygusal Emek Davranışı Üzerine Etkisi: Sağlık Çalışanları Örneği. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*.21 (3) . 473-494

Korkmaz. S. (2009). *İşletmelerin Sosyal Sorumlulukları*.Kocaeli:Umuttepe Yay.

Başara. B.B.,İ. Soyututan., A. Aygün., T. A. Özdemir., B. Kulalı., S. B. Uzun., B.B. Kayış., A.

- Pekeriçli., G. K. Yentür., Ö. Kıcıman., D. Aydoğan Kılıç. (2017). *T.C. Sağlık Bakanlığı Sağlık İstatistikleri Yıllığı 2017*. Dr. Berrak Bora Başara., İrem Soyututan Çağlar, Asiye Aygün, Tuğcan Adem Özdemir (Ed.). Ankara : Sağlık Bakanlığı Yay.
- Köse. S. L. Oral. H. Türesin (2011). Duygusal Emek Davranışlarının İşgörenlerin Tükenmişlik Düzeyleri ile İlişkisi Üzerine Sağlık Sektöründe Bir Araştırma. *İşletme Fakültesi Dergisi*. 12(2) 165-185
- Köseoğlu.M.A. (2007). *Etik Kodlarının Rekabet Stratejilerine Etkileri ve Bir Alan Araştırması. (Yayımlanmamış Doktora Tezi)*. Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.:Afyonkarahisar
- Maheswari. S.K., M. P. Ganesh (2006). EthicsInOrganizations: The Case Of Tata Steel. *Vikalpa*. 31 (2). (75-87)
- Okay. A. (2014). *Sağlık İletişimi*. İstanbul:Derin Yay.
- Onay. M. (2011). Çalışanın Sahip Olduğu Duygusal Zekasının, Duygusal Emeginin, Görev Performansı ve Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkisi. *Ege Akademik Bakış*. 11(4) 587-600
- Oral. L. S. Köse. (2011). Hekimlerin Duygusal Emek Kullanımı İle İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkiler Üzerine Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 16 (2) 463-492
- Öz. S. D., Ü. Baykal. (2017). Hemşirelerin Duygusal Emek Davranışı. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*. 3 (4). 143-147
- Özkan. F. (2013). Sokrates'in Entelektüalist Ahlakı. *Iğdır Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 4 (35-53)
- Sağlığın Geliştirilmesi ve Teşviki Sözlüğü* (2011). Ankara :Bakanlık Yayınları
- Saltık. I. A., T. Asunakutlu. (2017). Öncülleri ve Sonuçlarıyla Duygusal Emek Süreci: Konaklama İşletmesi Çalışanları Üzerinde Görgül Bir Araştırma. *Turizm Akademik Dergisi*. 1. 1-15
- Sayım. F., V. Aydın. (2011). Hizmet Sektörü Özellikleri ve Sistemik Olmayan Risklerin Sektör Menkul Kıymetler İle Etkileşimine Dair Teorik Bir Çalışma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. (29) 245-262
- Türkey. O. A. Ünal. O. Taşar. (2011). Motivasyonel ve Yapısal Etkenler Altında Duygusal Emegin İşe Bağlılığa Etkisi. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*. 7(14) 202-222
- Ünlü. O. S. Yürür. (2011). Duygusal Emek, Duygusal Tükenme ve Görev/Bağlamsal Performans İlişkisi: Yalova'da Hizmet Sektörü Çalışanları İle Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. (37) 183-207
- Üzümcü. T.P. A. Şahin. (2017). *Konaklama İşletmelerinde Deneyimsel Pazarlama ve Duygusal Emek*. Ayşe Günsel (Ed.) Kocaeli:Umuttepe Yay.
- Yased Uluslararası Yatırımcılar Derneği (2012). *Türkiye Sağlık Sektörü Raporu*.
- Yıldırım. H.H., (2013). *Türkiye Sağlık Sistemi: Sağlıkta Dönüşüm Programı Değerlendirme Raporu*. Ankara:Sağlık-Sen Yay.

- Yılmaztürk. A. (2013). Türkiye’de Sağlık Reformlarının Tarihsel Gelişimi ve Sağlıkta Dönüşüm Programının Küresel Niteliğinin Değerlendirilmesi. *Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*. (1). 176-188
- Yüksel. H. (2014). Emek Kavramının Ortaya Çıkışında Rol Oynayan Tarihi Dönüm Noktalarının Süreç Merkezli Değerlendirilmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 19 (2). (257-273).
- Yürür. S. M. Gümüş. B. Hamarat. (2011). Çalışan-Müşteri İlişkilerinde Algılanan Adalet/Adaletsizliğin Duygusal Emek Davranışlarına Etkisi. *Journal Of Yasar University*. 23(6) 3826-3839.
- Yürür. S., O. Ünlü (2011). Duygusal Emek, Duygusal Tükenme ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi. “İşGüç” *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*. 13(2). 81-104.
- Zerenler. M., A. Öğüt. (2007 ). Sağlık Sektöründe Algılanan Hizmet Kalitesi ve Hastane Tercih Nedenleri Araştırması: Konya Örneği. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. (18) 501-519





## ÖZGEÇMİŞ

Sema ÇAĞLAYAN, 1988 yılında Yalova’da doğmuştur. İlk ve orta öğretimini Yalova’ya tamamlayan ÇAĞLAYAN, T.C. Kocaeli Üniversitesi İletişim Fakültesi, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü’nden mezun olmuştur. 2011 yılında sağlık sektöründe Kurumsal İletişim Uzmanı olarak başladığı kariyerine halen devam etmektedir.

