



**T.C.
SÜLEYMAN DEMİREL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ
ANABİLİM DALI**

**İŞ -AİLE ÇATIŞMASI- DUYGUSAL EMEK İLİŞKİSİNDE LİDER
DESTEĞİNİN ROLÜ: EĞİTİM ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

**Pelin DEMİRCAN
YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**DANIŞMAN
Doç. Dr. Ömer TURUNÇ**

ISPARTA-2016



SÜLEYMAN DEMİREL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



YÜKSEK LİSANS TEZ SAVUNMA SINAV TUTANAĞI

Öğrencinin Adı Soyadı	Relin Demirel	
Anabilim Dalı	Calema Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı	
Tez Başlığı	İs-Aile Catıması Dıyusal Emek İstisinde Lıter Destepın Rolı: Eğıtım Üzerıne Bır Araştırma	
Yeni Tez Başlığı ¹ (Eğer değışmesi önerıldı ise)		
<p>Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği hükümleri uyarınca yapılan Yüksek Lisans Tez Savunma Sınavında Jürimiz 02/06/2016 tarihinde toplanmış ve yukarıda adı geçen öğrencinin Yüksek Lisans tezi için;</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> OY BİRLİĞİ <input type="checkbox"/> OY ÇOKLUĐU²</p> <p>ile aşığıdaki kararı almıştır.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Yapılan savunma sınavı sonucunda aday başarılı bulunmuş ve tez KABUL edilmiştir. <input type="checkbox"/> Yapılan savunma sınavı sonucunda tezin DÜZELTİLMESİ³ kararlaştırılmıştır. <input type="checkbox"/> Yapılan savunma sınavı sonucunda aday başarısız bulunmuş ve tezinin REDDEDİLMESİ⁴ kararlaştırılmıştır.</p>		
TEZ SINAV JÜRİSİ	Adı Soyadı/Üniversitesi	İmza
Danışman	Doc. Dr. Öner Turan	
Jüri Üyesi	Doc. Dr. Umut Avcı	
Jüri Üyesi	Doc. Dr. Mustafa Öztürk	
Jüri Üyesi		
Jüri Üyesi		

¹ Tez başlığının DEĞİŞTİRİLMESİ ÖNERİLDİ ise yeni tez başlığı ilgili alana yazılacaktır. Değişme yoksa çizgi (-) konacaktır.

² OY ÇOKLUĞU ile alınan karar için muhalefet gerekçesi raporu eklenmelidir.

³ DÜZELTME kararı için gerekçeli jüri raporu eklenmeli ve raporu tüm üyeler imzalamalıdır.

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM-ÖĞRETİM VE SINAV YÖNETMELİĞİ Madde 28-(4) Tezi hakkında DÜZELTME kararı verilen öğrenci sınav tarihinden itibaren en geç üç ay içinde gereğini yaparak tezini aynı jüri önünde yeniden savunur.

⁴ Tezi REDDEDİLEN öğrenciler için gerekçeli jüri raporu eklenmeli ve raporu tüm üyeler imzalamalıdır. Tezi reddedilen öğrenci, yeni tez konusu belirler.

SÜLEYMAN DEMİRELÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

YEMİN METNİ

Yüksek Lisans/ Doktora tezi olarak sunduğum “İŞ -AİLE ÇATIŞMASI- DUYGUSAL EMEK İLİŞKİSİNDE LİDER DESTEĞİNİN ROLÜ: EĞİTİM ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA” adlı çalışmanın, tezin proje safhasından sonuçlanmasına kadarki bütün süreçlerde bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurulmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Bibliyografya’da gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve onurumla beyan ederim.


İmza
Pelin DEMİRCAN

02.06.2016

İŞ -AİLE ÇATIŞMASI- DUYGUSAL EMEK İLİŞKİSİNDE LİDER DESTEĞİNİN ROLÜ: EĞİTİM ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

DEMİRCAN Pelin

Yüksek Lisans Tezi, Isparta, 2016

ÖZET

Çalışanların, iş-aile çatışması düzeylerinin duygusal emek düzeyleri üzerindeki ilişki ve etkisini incelemeye yönelik bir araştırmadır. Çalışanların aldıkları iş-aile yaşam çatışması ve duygusal emek ilişkisinde lider desteğinin aracılık rolünün araştırılması söz konusudur. Bu amaçla, Mersin'in Tarsus ilçesinde görev yapan öğretmenlerin belli bir kısmına anket çalışması yoluyla ulaşılmıştır ve elde edilen bulgular SPSS ile değerlendirilmiştir.

Araştırma sonuçlarında, ilk olarak iş-aile çatışması ve aile-iş çatışmasının duygusal emek düzeyleri üzerinde pozitif yönde etkisi olduğu görülmüştür. İş-aile çatışması ve aile-iş çatışmasının duygusal emek düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır. İkinci olarak çalışanların algıladıkları iş-aile çatışmasının lider desteğini etkilemediği, aile-iş çatışmasının ise lider desteğini negatif yönde etkilediği görülmüştür. Üçüncü olarak, çalışanların algıladıkları lider desteğinin, duygusal emeği etkilemediği görülmüştür. Son olarak, iş-aile çatışması ve aile-iş çatışmasının duygusal emek arasındaki ilişkisinde lider desteğinin aracılık rolünün olmadığı görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: İş-Aile Çatışması, Aile-İş Çatışması, Duygusal Emek, Lider Desteği.

**THE ROLE OF LEADER SUPPORT IN THE RELATIONSHIP
BETWEEN WORK-FAMILY CONFLICT AND EMOTIONAL
LABOR: A RESEARCH IN EDUCATION SECTOR**

DEMİRCAN Pelin

Master Thesis, Isparta, 2016

ABSTRACT

The aim of this study is to examine workers' work-family conflict and its relation to and impact on their emotional labor levels. A study of the role of the leader as a mediator in the support that workers receive for their work-family conflict and in the emotional labor relation is targeted. For this end, a group of trainers in Tarsus province of Mersin have been surveyed and the data gathered has been assessed via SPSS.

The results of the study firstly indicate that work-family conflict and family-work conflict have a positive effect on emotional labor levels. Work-family conflict and family-work conflict have a meaningful effect on emotional labor levels. Secondly, it has been noted that the work-family conflict perceived by workers does not influence leader support whereas family-work conflict has a negative effect on it. Thirdly, it has been noted that the leader support that workers perceive does not have an effect on emotional labor. Finally, it has been noted that leader support does not have a mediatory role in the relation between work-family conflict, family-work conflict and emotional labor.

Key words: Work-Family Conflict, Family-Work Conflict, Emotional Labor, Leader Support.

İÇİNDEKİLER

YÜKSEK LİSANS TEZ SAVUNMA SINAV TUTANAĞI.....	ii
YEMİN METNİ	iii
ÖZET.....	iv
ABSTRACT	v
İÇİNDEKİLER	vi
KISALTMALAR	viii
TABLolar LİSTESİ.....	x
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xii
ÖNSÖZ.....	xiii
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM	
İŞ-AİLE ÇATIŞMASI, AİLE-İŞ ÇATIŞMASI, DUYGUSAL EMEK VE LİDER DESTEĞİ KAVRAMLARI	4
1.1.İŞ-AİLE ÇATIŞMASI.....	4
1.1.1.İş-Aile Çatışması Tanımı	4
1.1.2.İş-Aile Çatışması Yönü.....	5
1.1.3.İş-Aile Çatışması Kuramları	6
1.1.3.1.Ekolojik Sistem Kuramı	6
1.1.3.2.Taşma Kuramı	7
1.1.3.3.Telafi Kuramı	8
1.1.3.4.Rol Kuramı	8
1.1.3.5.Kaynakların Korunması Kuramı	9
1.1.3.6.Çatışma Kuramı	9
1.1.3.7.Sınır Kuramı	9
1.2.İŞ-AİLE ÇATIŞMASI BOYUTLARI	10
1.3.İŞ-AİLE ÇATIŞMASI ÇEŞİTLERİ	11
1.3.1.Zaman Temelli Çatışma	11
1.3.2.Sıkıntı (Gerginlik) Temelli Çatışma	12
1.3.3.Davranış Temelli Çatışma	13
1.4.DUYGU KAVRAMI VE TEMEL ÖZELLİKLERİ	13
1.5.DUYGU YÖNETİMİ VE DUYGUSAL EMEK KAVRAMI	14
1.6.DUYGUSAL EMEK BOYUTLARI	16
1.6.1.İş Odaklı Duygusal Emek	17
1.6.2.Çalışan Odaklı Duygusal Emek	18
1.7.DUYGUSAL EMEK ÖNCELLERİ	19
1.7.1.Bireysel Faktörler	19

1.7.2.Örgütsel Faktörler	22
1.8.DUYGUSAL EMEK YAKLAŞIMLARI	23
1.8.1.Hochschild(1983) Yaklaşımı	24
1.8.2. Ashforth ve Humphrey (1993)Yaklaşımı	25
1.8.3.Morris ve Feldman (1996)Yaklaşımı	25
1.8.4. Grandey (2000) Yaklaşımı	27
1.9.DUYGUSAL EMEK ÜZERİNE YAPILAN ARAŞTIRMALAR	29
1.10.DUYGUSAL EMEĞİN SONUÇLARI	31
1.11.LİDERLİK KAVRAMI	32
1.12. LİDERLİK YAKLAŞIMLARI	33
1.12.1.Özellikler Yaklaşımı	33
1.12.2.Davranışsal Yaklaşım	34
1.12.3.Durumsallık Yaklaşımı	34
1.13.MODERN LİDERLİK YAKLAŞIMLARI	35
1.13.1.Etkileşimci(Transaksiyonel) Liderlik Yaklaşımı	36
1.13.2.Dönüşümcü(Transformasyonel) Liderlik Yaklaşımı	37
1.13.3.Karizmatik Liderlik	38
1.15.LİDER DESTEĞİ	40

İKİNCİ BÖLÜM

DEĞİŞKENLER ARASI İLİŞKİLER VE HİPOTEZLERİN OLUŞTURULMASI

2.1.İŞ-AİLE ÇATIŞMASI-DUYGUSAL EMEK İLİŞKİSİ	43
2.2.İŞ-AİLE ÇATIŞMASI-LİDER DESTEĞİ İLİŞKİSİ	47
2.3.LİDER DESTEĞİ- DUYGUSAL EMEK İLİŞKİSİ	49

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İŞ-AİLE ÇATIŞMASI - DUYGUSAL EMEK İLİŞKİSİNDE LİDER DESTEĞİNİN ROLÜ: EĞİTİM ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

3.1.ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ	52
3.2.ARAŞTIRMA SORULARI	53

3.3. ARAŞTIRMA MODELİ VE HİPOTEZLER

3.4.ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI	54
3.5.ARAŞTIRMA EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ	54
3.6. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI	58
3.6.1. Duygusal Emek Ölçeği	58
3.6.2. İş-Aile Yaşam Çatışması Ölçeği (İAÇ)	64
3.6.3. Lider Desteği Ölçeği	68
3.6.4. Veri Toplama ve Değerlendirme Tekniği	70
3.7. ARAŞTIRMANIN BULGULARI	71
3.7.1.Değişkenlerle İlgili Betimleyici Bulgular	71

3.7.2.Değişkenler Arası İlişkiler	72
3.7.3.Demografik Gruplardaki Farklılıklar	72
3.8.DUYGUSAL EMEĞİ YORDAYAN DEĞİŞKENLER VE ARACILIK İLİŞKİLERİ: REGRESYON VE HİYERARŞİK REGRESYON ANALİZİ BULGULARI	75
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	82
KAYNAKÇA	87
EK : A.....	102
ÖZ GEÇMİŞ.....	104



KISALTMALAR

AİÇ: Aile-İş Çatışması

ANOVA: Analysis of Variance (Tek Yönlü Varyans Analizi)

DE: Duygusal Emek

DFA: Doğrusal Faktör Analizi

İAÇ: İş-Aile Çatışması

KFA: Keşfedici Faktör Analizi

KMO: Kaiser Mayer Olkin Faktör Analizi

LD: Lider Desteği

SPSS: İstatistiki Sosyal Bilimler Paketi



TABLolar LİSTESİ

Tablo 1: Duygusal Emek Araştırmalar	29-30
Tablo 2: Çeşitli Evren Büyüklüklerine İlişkin Örneklem Sayıları	55
Tablo 3: Betimleyici İstatistikler	59
Tablo 4: Duygusal Emek Ölçeği Maddeleri	60
Tablo 5: Döndürölmüş Faktör Matrisi	61
Tablo 6: Toplam Açıklanan Varyans Tablosu	62
Tablo 7: Duygusal Emeğe İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucunda Ölçekleri Uyum İyiliği Değerleri	63
Tablo 8: Yapısal Eşitlik Modeli Uyum Kriterleri	63
Tablo 9: İş Aile Çatışması Ölçeği Maddeleri	65
Tablo 10: Döndürölmüş Faktör Matrisi	66
Tablo 11: Toplam Açıklanan Varyans Tablosu	67
Tablo 12: İş Aile Yaşam Çatışmasına İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucunda Ölçeklerin Uyum İyiliği Değerleri	68
Tablo 13: Lider Desteği Ölçeği Maddeleri	69
Tablo 14: Dönüştürölmüş Faktör Matrisi	70
Tablo 15: Toplam Açıklanan Varyans Tablosu	70
Tablo 16: Lider Desteğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucunda Ölçeklerin Uyum İyiliği Değerleri	71
Tablo 17: Değişken Ve Boyutlarına İlişkin Betimleyici İstatistikler	72
Tablo 18: Korelasyon Değerleri	73
Tablo 19: Katılımcıların Cinsiyete ve Medeni Durumlarına Göre T Testi Bulguları	74
Tablo 20: Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre ANOVA Testi Bulguları	74
Tablo 21: Katılımcıların Okul Türüne Göre ANOVA Testi Bulguları	75
Tablo 22: Katılımcıların Çocuk Sayılılarına Göre ANOVA Testi Bulguları	75
Tablo 23: Katılımcıların Seminer Sayılarına Göre ANOVA Testi Bulguları	76
Tablo 24: Regresyon Analizi(Duygusal Emek)	77
Tablo 25: Regresyon Analizi(Yüzeysel Rol Yapma)	77
Tablo 26: Regresyon Analizi (Derinden Rol Yapma)	78
Tablo 27: Regresyon Analizi(Doğal Duygular)	78
Tablo 28: Aracılık Testi Sonuçları 1	80

Tablo 29: Aracılık Testi Sonuçları 2

81

Tablo 30: Araştırma Hipotezinin Sonuçları

81-82



ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Morris ve Feldman'ın (1996) Duygusal Emek Modeli	26
Şekil 2: Grandey'in Duygusal Emek Model	28
Şekil 3: Araştırma Modeli	53
Şekil 4: Katılımcıların Eğitim Durumuna Göre Dağılımı	56
Şekil 5: Katılımcıların Cinsiyete Göre Dağılımı	56
Şekil 6: Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Dağılımı	57
Şekil 7: Katılımcıların Çalıştığı Okul Türüne Göre Dağılımı	57
Şekil 8: Katılımcıların Çocuk Sayılarına Göre Dağılımı	58
Şekil 9: Katılımcıların Katıldığı Kurs/Seminer Sayılarına Göre Dağılımı	58
Şekil 10: Duygusal Emek Ölçeği DFA Sonuçları	64
Şekil 11: İş-Aile Yaşam Çatışması Ölçeği DFA Sonuçları	68
Şekil 12: Lider Desteği Ölçeği DFA Sonuçları	71

ÖNSÖZ

“ İş-Aile Çatışması-Duygusal Emek İlişkisinde Lider Desteğinin Rolü: Eğitim Üzerine Bir Araştırma” adlı çalışma, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, Yüksek Lisans tezi olarak hazırlanmıştır.

Tez çalışmamın planlamasında, araştırılmasında, yürütülmesinde ve oluşumunda katkıda bulunan, engin bilgi ve tecrübelerinden yararlandığım, yönlendirme ve bilgilendirmeleriyle çalışmamı bilimsel temeller ışığında şekillendiren sayın hocam Doç. Dr. Ömer TURUNÇ’a teşekkürü bir borç bilirim.

Süleyman Demirel Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi’ne 4417-YLI-15 numaralı proje için sağladığı maddi destekten dolayı teşekkür ederim.

Tez çalışması sırasında destek ve yardımını esirgemeyen annem, kardeşim, özellikle de bilgisi ve deneyimleri ile bana yol gösteren, her seferinde daha iyisini yapabileceğime inandıran sevgili ağabeyim Ayhan DEMİRCAN’ a desteği için sonsuz teşekkürlerimi sunarım. İsmi saymadığım pek çok arkadaşımın gösterdiği sabır ve yardımlarından dolayı kendilerine ayrıca minnettarım.

Pelin DEMİRCAN

GİRİŞ

Çalışma yaşamının getirdiği sürekli değişim ve dönüşümün yaşandığı toplumumuzda, çalışanların iş ve özel hayatlarında sağlıklı bir denge kuramadığı görülmüştür. İş ve aile hayatı arasında dengenin sağlanması, bireylerin hem iş yaşamında verimli ve üretken olmaları ile hem de aile yaşantılarında, üzerine düşen sorumluluğu icra etmeleri ile mümkündür.

Son yıllarda küreselleşme, rekabet, ekonomi, teknoloji, kültür gibi alanlarda yaşanan değişimler, bireylerin rolleriyle ilgili algılarında da değişime sebep olmuştur. Bilhassa, günümüzde birçok kadının çalışma hayatına girmesi, iş ve aile rolleri arasında bir karmaşaya mahal vermektedir. Bununla birlikte aile çalışanlarının psikolojik, biyolojik, ekonomik, hukuki ve toplumsal özellikleri açısından, ailenin bir sosyal kurum olması nedeniyle değişime açıktır. Dolayısıyla bireylerin iş ve aile hayatları arasındaki ilişki karmaşık bir yapıdadır diyebiliriz ve bu değişkenliğin sonucunda çatışma kaçınılmazdır.

Günümüzde, çalışma saatlerinin fazla olması, bireylerinin iş gücü piyasasına daha fazla katılması, aile yapılarının değişmesi, hayattan beklentilerin artması gibi birçok sebep kadının iş yaşamına daha fazla dâhil olmasına, erkeklerinde çeşitli aile faaliyetlerini yerine getirmekteki yükümlülüğünün artmasına neden olmaktadır. Böylelikle bireylerin duygusal deneyimleri arasındaki farklılıkları, ortaya çıkartmaktadır.

Bireysel farklılıkları göz önünde bulunduran çalışmalarda da bireylerin duygusal deneyimleri arasında farklılıklar olduğu ifade edilmektedir. Örgütsel davranışları anlamada duyguların önemli olduğunun farkına varılması ile birlikte duyguların gösterimi, iş ve aile yaşamı için önemli bir bileşen olmuştur. Özellikle müşterilerle yüz yüze iletişim kurmayı gerektiren işlerde, müşteri memnuniyetini sağlamak için gerekli olan duyguların ifade edilmesinde, önemli bir yere sahip olmaktadır. İş yaşamında sergilenen duygular, müşterileri, yöneticileri genel olarak örgütü ilgilendirirken, ev yaşamımızda göstermiş olduğumuz duygular aile bireylerini etkilemektedir. Böylelikle iş aile çatışması ve duygusal emek arasındaki ilişkinin giderek arttığı görülmektedir.

Bu çalışmada, duygusal emeğin eğitim sektörü üzerindeki etkisinin araştırılmasıyla beraber, iş aile çatışmasının duygusal emek üzerindeki etkisini de araştırmaktır. Duygusal emeği iş-aile çatışmasının öncelikli olarak tanımlayan ve

duygusal emek ile iş-aile çatışması arasındaki doğrudan ilişkiyi inceleyen sınırlı sayıda olsa da çeşitli araştırmalar bulunmaktadır (Perera ve Kailasapathy, 2011:257). Genellikle batı literatüründe iş ve aile yaşamları arasındaki ilişkiye ilk olarak (Montgomery, vd. 2005: 36) değinmiştir. Yaptıkları çalışmada iş odaklı çalışan Hollandalı işçiler üzerinde duygusal emeğin iş aile çatışmasına etkisi araştırılmıştır. (Yanchus ve arkadaşları, 2010:105), duygusal emek ve iş-aile çatışması arasındaki eksikliği dile getirerek duygusal emeğin iş-aile çıktıları üzerindeki etkisini araştıran bir araştırma yapmıştır. Cheung ve Tang (2009:245), iş-aile çatışmasının farklı duygusal emek stratejileri ile ilişkisini inceleyen bir araştırma yapmıştır. Türkiye de ise, iş-aile çatışması ve duygusal emek ilişkisini inceleyen çok sayıda çalışma bulunmaktadır (Çelik ve Turunç, 2011:226 ve Morkoç, 2014).

Ülkemizde son yıllarda hizmet sektöründe çalışanların sayısının artmasıyla, duygusal emek birçok hizmet alanının içerisine girmektedir. Yapılan çalışmada bu hizmet alanı içerisinde yer alan, duygusal emeğin yoğun olarak yaşandığı eğitim ve öğretim sektörü ele alınacaktır. Eğitim ve öğretim sektörünü bir hizmet alanı olarak değerlendirirsek, müşteri (öğrenci) ve çalışanların (öğretmen) memnuniyeti, mutluluğu ve refahı hizmet kalitesinin sağlanabilmesi ile mümkündür. Dolayısıyla öğretmenlerin yüz yüze ilişkilerinde duygularını daha yoğun kullanarak öğrencilere bilgi aktarımında en üst seviye performans göstermeleri beklenmektedir.

Öğretmenlerin iş performansları üzerinde liderlerin temel belirleyici faktör olduğu yadsınamaz. Lider desteği dediğimiz kavram, çalışana verilen desteğin gösterim halidir diyebiliriz. Dolayısıyla çalışanlara (öğretmen) sağlanan destek, çalışanların davranışlarında etkili olabilmektedir. Bu etki performanslarının artmasında rol oynamaktadır.

Yukarıda duygusal emek ve iş aile çatışması arasındaki ilişkiyi doğrudan anlatmakla beraber, duygusal emeğin öğretmenlik mesleği üzerindeki etkisi ve lider desteğinin rolünün ne derece etki de bulunduğu kısaca bahsedilmiştir. Eğitim ve öğretim sektörü üzerinde yapılan bu çalışma, öğretmenlerin üzerinde ele alınan değişkenlerin anlaşılması, ulaşılan sonuçlarla beraber öğretmenlerin davranışlarının eğitim ve öğretim sistemi içerisinde doğruluğu ve yanlışlığının tartışılabilirliği ölçülebilecektir. Dolayısıyla bu ilişkinin incelenmesi literatüre sağlayacağı katkıların yanında, eğitim sektöründe farkındalık yaratabilecektir. Öğretmenlerin, yaşamış olduğu

duygusal emek ve iş-aile çatışması nedeniyle ortaya çıkan sorunlarla baş edebilmelerini sağlamak için çeşitli yardımlar ve örgüt desteği sağlanabilecektir.

Yapılan bu çalışma dört ana bölümden oluşmaktadır.

Birinci bölümde, çalışmanın ana temasını oluşturan değişkenlerin iş-aile çatışması, duygusal emek, lider desteği tanımlanmalarına yer verilmiştir. Daha sonra kavramlarla ilgili ortaya konulan kuram ve yaklaşımlar incelenmektedir. Ayrıca duygusal emek kavramı ile ilgili araştırmaların bazılarında yer verilmiştir.

İkinci bölümde ise değişkenler arasındaki ilişki incelenmektedir. Bu değişkenlerle ilgili hipotezler ortaya konulmaktadır. Bununla birlikte, değişkenler arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalara yer verilmektedir.

Üçüncü bölümde, araştırma yöntemlerine yer verilmiştir. Bu bölümde ilk olarak araştırmanın konusu, önemi, kapsamı ve yönteminden bahsedilmektedir. Geliştirilen hipotezleri sınamaya yönelik ortaya konulan araştırma modeli ortaya konulmaktadır. Bunun yanında örneklem seçimi, araştırmanın sınırlılıkları, verilerin toplanması ve analizi için açıklamaya yönelik bilgiler verilmiştir. Ayrıca araştırmanın bulguları bu bölümde ortaya konacaktır. Araştırma için İstatistikî Sosyal Bilimler Paketi (SPSS) programı yardımıyla analiz edilmektedir.

Sonuç ve öneriler bölümünde genel bulgular ve ortaya konulan hipotezler değerlendirilmektedir. Bu konuda çalışma yapacak araştırmacılar için önerilerde bulunmaktadır.

BİRİNCİ BÖLÜM

İŞ-AİLE ÇATIŞMASI, AİLE-İŞ ÇATIŞMASI, DUYGUSAL EMEK VE LİDER DESTEĞİ KAVRAMLARI

1.1.İŞ-AİLE ÇATIŞMASI

Roller arası bir çatışma biçimi olan iş-aile çatışması, bir alandaki yükümlülüklerin yerine getirilmesi ile oluşan baskıların, diğer alandaki yükümlülüklerin yerine getirilmesini güçleştirmesi sonucu ortaya çıkmaktadır. (Greenhaus ve Beutell, 1985:77). Diğer bir deyişle iş-aile çatışması, iş ve aile alanlarındaki rollerin dengeli bir şekilde yerine getirilememesinden kaynaklanır. Bunun yanında, iş ve aile aktivitelerinin farklı yerlere, farklı zamanlara farklı insan gruplarına, farklı insan normlarına ve farklı duygusal ifade sergileme biçimlerine dönüştüğünü ve rol beklentilerinin birbirinden farklılaştığı söylenmektedir (Clarck, 2000:748).

Hızla değişen aile kavramı ve emek dünyasında yer almasıyla her iki rolü de başarılı bir şekilde yürütmek giderek zorlaşmaktadır (Lewis, 2009: 1). Dolayısıyla aile bireyleri gerek bakım işleri gerekse ücretli olarak çalıştığı iş hayatlarının temel noktasında yer alırlar. Bu nedenle çalışanların iş ve aile yaşam alanları sosyoloji, psikoloji, işletme yönetimi gibi araştırma alanlarının konusu olmuş ve bu konuda araştırmacılar çeşitli kuramlar ve bakış açıları ile iş ve aile çatışmasını irdelemişlerdir (Allen vd. 2000: 278).

İş-aile çatışması kavramı, iş-aile literatüründe sıklıkla karşımıza çıkan konulardan biri olmakla beraber literatürde iş-aile müdahalesi (interference) gibi farklı isimlerle de karşımıza çıkabilmektedir (Byron, 2005:169).

1.1.1.İş-Aile Çatışması Tanımı

Roller arası çatışmayı temel alan iş-aile çatışması, karşılıklı olarak birbiriyle uyumlu olmayan iş ve aile alanlarının sorumluluklarından kaynaklanan rol baskısı olarak düşünülmektedir. Diğer bir ifade ile iş rollerini yerine getiren bir birey, aile rollerini yerine getirmekte zorlanabilir. Bunun tersi olarak da kişi aile rollerini yerini getirmeye çalışırken iş rollerini de yerine getirmekte zorlanabilir (Greenhaus ve Beutell,

1985: 79). Birbiri ile bağlantılı olan “rol“ ve “çatışma“ kavramını kavramsal olarak ele alalım.

Çatışma, birden fazla kişi veya grubun; belirli bir istek, hedef ve amaç doğrultusunda, uyumsuz olması veya anlaşamaması olarak tanımlanabilmektedir. Çatışmayı oluşturan üç temel unsur bulunmaktadır. Bunlar; uyumsuzluk, zıtlık ve anlaşmazlık olarak ifade edilmektedir (Bartos ve Wehr, 2002:25).

Rol kavramı ise; kişinin sahip olduğu sosyal statü, çeşitli örgütler veya belli bir grup içinde bulunduğu konumu gereği diğerleri ile ilişkilerinde kendisinden göstermesi beklenen davranışlar kalıbı olarak tanımlanmaktadır (Eken, 2006:4-5).Rol kavramı her ne kadar dinamik bir yapıya sahip olsa da toplumların, örgütlerin ve toplumdaki ilişkilerin yapısına göre değişebilir.

Bu her iki kavram sonucu olarak ortaya çıkan rol çatışması genel olarak; kişinin iş ve aile rollerini yerine getirirken üzerinde hissettiği birden fazla baskı unsurunun aynı zamanda ortaya çıkması ve bu rolleri gerçekleştirirken bir role uyumlu olması ve diğer rolü gerçekleştirirken zorlanması olarak ifade edilmektedir (Jackson ve Schuler, 1985: 34). Rol çatışması kavramı, bireyin gerçekleştirmek zorunda olduğu birden fazla rollerin ortaya çıkması ile değil, aynı zamanda kişiden beklenen davranışın uyumlu olmaması yani uyumsuzluk hali olarak tanımlanabilmektedir (Koçel, 2005: 668).

1.1.2.İş-Aile Çatışması Yönü

İş-aile çatışması ve aile-iş çatışması, iş ve aile alanlarının sorumluluklarından kaynaklanan rol baskısı olarak düşünülmektedir. Diğer bir ifade ile aile alanındaki faktörler de iş alanını etkileyerek aile-iş çatışması kavramını oluşturmakta ve iş-aile çatışması kavramını iki ayrı konuma yerleştirmektedir (Huang vd. 2004:80) Dolayısıyla bu iki çatışma iki yönlü olarak ortaya çıkmaktadır.

Bu iki yönlü çatışmanın işin aile alanına müdahalesiyle iş-aile çatışmasını, ailenin iş alanına müdahalesiyle aile-iş çatışmasını beraberinde getirdiği görülmektedir. Her iki yönünde farklı öncülleri ve sonuçları olduğu için, bu yönleri farklı kavramlar olarak ele alınmasında fayda görülmektedir (Frone vd. 1992: 66). Dolayısıyla iş aile yaşam çatışması ifadesi kullanıldığında iş yaşamının aile yaşamı üzerindeki etkileri kastedilirken, aile-iş yaşam çatışması denildiğinde, aile yaşamının iş yaşamı üzerindeki etkileri kastedilmektedir (Morkoç, 20014:19).

İş-aile çatışmasının ve aile-iş çatışmasının nedenleri ve sonuçlarının farklılaşmasıyla beraber, işle ilgili faktörlerin (iş saatlerinin esnek olması, işte geçirilen zaman, iş stresi gibi) aile-iş çatışmasına kıyasla iş-aile çatışmasıyla daha ilişkili olması, aynı şekilde işle ilgili olmayan ve aile hayatını ilgilendiren faktörlerin de (medeni durum, aile yapısı ve kültürü, çocuk sayısı gibi) iş-aile çatışmasına kıyasla aile-iş çatışmasıyla daha ilişkili olduğu kanıtlanmıştır (Byron, 2005:171).

1.1.3.İş-Aile Çatışması Kuramları

İş-aile çatışması ile ilgili birçok kuram ortaya konulmaktadır. Bu kuramların iş ve aile çatışmasını nasıl etkilediği ve bu etkilerin sonuçlarında neler olduğu konuları üzerinde çalışmalara değinilmiştir. Diğer bir ifade ile iş-aile çatışması ile ilgili kuramların hepsi iş ve aile yaşam alanlarının birbirlerini etkilediği, toplumun ve bireylerin bu iki yaşam alanlarından herhangi birbirini göz ardı edemeyeceğini göstermektedir (Clark, 2000:749). İş-aile çatışma kuramları arasında, ekolojik sistem kuramı, taşma kuramı, telefi kuramı, rol kuramı, kaynakların koruması kuramı, çatışma kuramı ve sınır kuramı yer almaktadır.

1.1.3.1.Ekolojik Sistem Kuramı

Günümüz çevre koşullarından etkilenen ve gelişmekte olan organizmaların kendisini büyük oranda etkilemesiyle beraber ortaya çıkan bu ilke, ekolojik (çevre bilim) modeli olarak ifade edilmektedir. Bu model bireyin içinde bulunduğu çoklu sistemler, çevreler, bağlamlar ve bunlar arasındaki etkileşim ve bağlantıları ele almaktadır. Bu modelde bireyi çevreleyen koşulları dört katman halinde incelenebilmektedir. Bu dört katman sırasıyla, (1) bireyin ailesini, okul ve işyerini, arkadaş grubunu yani bireyin iletişim içinde olduğu birincil çevreleri tanımlayan *mikrosistem*; (2) çeşitli mikro sistemler arasındaki ilişkilerden oluşan *mezosistem*; (3) bireyin gelişmesine dolaylı olarak katkı sağlayan *egzosistem* ve (4) bir kültür ya da alt-kültürü tanımlayan geniş kurumsal örüntüleri kapsayan ve en dıştaki katmanı oluşturan *makrosistem*dir (Gökler, 2008:11).

Bu sistem kişilerin belirli özellikleri ile birlikte deneyimlerini ve diğer insanların belirli özelliklerini içeren aktivitelerinin modellerini, rollerini ve kişiler arasındaki ilişkilerini yansıtmaktadır. Bundan yola çıkarak bireylerin en çok içinde bulunduğu

mikro sistemlerin işyeri ve aile ortamı olduğunu söylemek gerekmektedir. İkinci seviyede mezosistem, iki veya daha fazla mikro sistemin bağlantısı ile oluşmaktadır. Üçüncü seviyede ki ekosistem, mikro sistemlerden birinin bireyi içermemesi dışında mezosistemin aynısıdır. Ekosisteme örnek olarak bir kişinin ev yaşamı ve eşinin iş yaşamı arasındaki ilişki verilebilir. Bellavia ve Frone (2005), tarif edilen bu üç sistemin kombinasyonu her bir kültürü ve alt kültürleri barındıran modeli yaratır ve bu modele makro sistem adı verilmektedir (Bellavia ve Frone, 2005: 119'dan Akt. Morkoç, 2014: 21).

Grandey (2003) ve Vaydanoff (2002) gibi iş-aile çatışmasını araştıran araştırmacılar, çalışma çerçevelerini oluştururken ekolojik sistem kuramını kılavuz olarak kullanmışlardır. Birçok araştırmacı iş-aile çatışması çalışmalarını mezosistem seviyesinde yürütmüştür. Bu tür çalışmalar bireyin ev yaşamı ve iş yaşamının birbirini üzerine etkisi ve bu etkinin nasıl meydana geldiği üzerinde durmuştur. Bazı araştırmacılar ise, iş-aile çatışması sürecini ekosistemde araştırmayı keşfetmişlerdir. Bu tür çalışmalar özellikle aile ve iş ilişkileri içerisinde bir kişinin iş yaşantısının o kişinin eşinin ev yaşantısını etkilediğini veya ebeveynlerin iş yaşamlarındaki deneyimlerinin çocuklarının okul yaşamlarında ki deneyimlerini etkilediğini fark etmiştir. Bellavia ve Frone (2005), iş ve aile alanında yapılan çalışmaların diğer bir bölümü ise, makro sistem düzeyindedir çünkü sosyo-demografik değişkenler bu kategoride yer alma eğilimindedir (Bellavia ve Frone, 2005: 119-120'den Akt. Morkoç, 2014: 21) .

1.1.3.2.Taşma Kuramı

Taşma kuramı (spillover theory), Staines (1980) tarafından ortaya konulmuştur. Taşma kuramına göre, iş ve aile yaşamları arasındaki, fiziksel sınırlar yerine duygu ve davranışların bir alandan başka bir alana taşındığını varsaymaktadır (Clark, 2000:749). İş yaşamı ya da aile yaşamında meydana gelen sıkıntı yaratan ve olumsuz etkide bulunan gelişmelerin diğer yaşam alanında da sıkıntıya sebep olacağını ifade etmişlerdir (Greenhause ve Beutell, 1985: 77).

Evans ve Bartolome (1984) iş ve aile yaşamları arasındaki taşma kuramı, pozitif ya da negatif olabilir (Evans ve Bartolome 1984'den Akt. Önderoğlu, 2010: 20). Pozitif taşma, bir yaşam alanında, meydana gelen başarı ve memnuniyetin diğer yaşam alanına da başarı ve memnuniyet taşınması şeklinde tanımlanabilir. Negatif taşma kuramı ise, bir

yaşam alanında meydana gelen zorluklar ve depresyonun, diğer yaşam alanına da buna benzer duyguları taşıması olarak adlandırılabilir (Xu, 2009: 230).

1.1.3.3.Telafi Kuramı

Telafi (compensation) kuramı, taşma kuramını tamamlayıcı ve devami niteliğindedir. Bu kuram iş ve aile yaşam alanları arasında ters bir ilişkinin olması varsayımına dayanmaktadır (Xu, 2009:239). Diğer bir deyişle, iş ve aile yaşam alanlarından birinde var olan eksikliğin diğer alanda telafi edilmesidir.

Telafi kuramı, iş-aile yaşam çatışması kavramını incelerken, zaman baskısı kavramını ele alarak çalışanlar üzerindeki etkisini incelemektedir. Çalışan bireyler iş yaşamları ya da aile yaşamlarında yaşamış oldukları doyumsuzluğu telafi etmek amacıyla diğer yaşam alanlarından daha fazla doyum sağlamaya yöneldikleri, bunun sonucunda ise her iki yaşam arasında zaman dengesinin bozulmasına bağlı olarak çatışmaya yol açtığı varsayımına dayanmaktadır (Efeoğlu ve Özgen, 2007:239). Örneğin iş yaşam alanında, beklentilerini gerçekleştiremeyen bir çalışanın, aile yaşam alanında beklentilerini karşılamayı daha çok önemseyecek ve bu beklentileri karşılamaya çalışacaktır. Bu çaba ise çalışanın, iş ve aile yaşam alanlarına ayıracağı zamanın dengesinin bozulmasına neden olacaktır. Çünkü işinde mutlu olmayan bir insanın aile yaşamında da mutluluğu yakalayabilmesi için, aile yaşam alanına daha çok zaman ayırması gerekmektedir (Greenhause ve Beutell, 1985: 78; Lambert, 1990:240).

1.1.3.4.Rol Kuramı

Birden fazla olan rollerimizi icra etmek için oldukça fazla çaba sarf etmemiz gerekmektedir. Bu rollerimizin her birinin hakkını vererek icra etmeye çalışmak ve her rolün beklentilerine cevap verebilmek imkânsızdır. Çünkü rollerimizden kaynaklanan beklentiler birbiri içerisinde çatışmaya girecektir. Bu şekilde oluşan çatışma, roller arası çatışma olarak adlandırmıştır (Bellavia ve Frone, 2005:120).

Grandey ve Cropanzano (1999) rol kuramına göre (role theory), bir rol içerisinde çatışmanın istenmeyen bir sonuca yol açacağını ileri sürmektedir. Ayrıca rol kuramı enerji, zaman yetersizliği ve roller arasında birbirine uymayan davranışlar nedeniyle, her bir rolü başarı ile gerçekleştirmenin daha zor hale geleceği ve bu durumun kişisel bir

çatışma ile sonuçlanacağını düşünmektedir (Grandey ve Cropanzano, 1999'dan Akt. Morkoç, 2014:23).

1.1.3.5.Kaynakların Korunması Kuramı

Grandey ve Cropanzano (1999) kaynakların korunması kuramın (conservation of resourcess theory) da çalışanlar, iş rollerindeki çatışmanın işi başarılı bir şekilde gerçekleştiremediklerinden kaynaklandığını düşünebilir. İş statülerini kaybetmemek için kendi kaynaklarından daha fazla harcamaya zorlanabilir. Kaynakların korunması kuramı, kaynakların iş ve aile rolleri arasında gidip gelmesi ile roller arası çatışmanın strese yol açtığını ileri sürer. Bu kaynakların potansiyel veya gerçek kayıpları, doyumsuzluk, depresyon, kaygı gibi olumsuz etkiler yaratabilmektedir (Grandey ve Cropanzano, 1999'dan Akt. Morkoç, 2014:24).

1.1.3.6.Çatışma Kuramı

Çatışma kuramı, çalışan kişilerin iş-aile çatışması yaşamalarının temelinde, yaşadıkları yaşam alanlarında sadece farklı rollerin üstlenmeleri değil, bu rolleri gerçekleştirirken yerine getirmekte olduğu rol gereklerinin sonucunda, zorlukların olması varsayımına dayanmaktadır (Efeoğlu ve Özgen, 2007:239). Diğer bir deyişle, iş ve aile alanlarındaki rol beklentilerinin farklı sebep ve sorumluluklardan dolayı birbiri ile uyuşmamasından kaynaklanmaktadır. Bu nedenle iş yaşamındaki gereksinimleri daha fazla karşılamaya çalışmak aile yaşamındaki gereksinimlerin karşılanmasının azalmasına ya da aile yaşamındaki gereksinimleri karşılanmaya çalışırken iş yaşamındaki gereksinimlerini aksatmasına sebep olmaktadır.

Greenhaus ve Beutell (1985:77) araştırmaları sonucunda üç tip iş-aile çatışması olduğunu ifade etmişlerdir. Bu çatışma türlerini; zamana dayalı çatışma, gerilime dayalı çatışma ve davranışa dayalı çatışmadır.

1.1.3.7.Sınır Kuramı

“İş-Aile Sınır Teorisi” son yıllarda, Clark tarafından ortaya konulmuştur. Clark, bu teoriyi iş-aile etkileşimi ve dengesini ifade eden bir teori olarak ifade etmiştir. Teoriye göre, iş ve aile sistemleri arasındaki ilişkiyi duygusal olarak değil insani olarak

değerlendirmektedir. Clark'a göre iş ve aileler, bu alanlar arasında günlük geçişler yapan sınır geçicilerdir. Bireyler içinde yaşadıkları alanları, bu alanlar arasındaki sınırları biçimlendirerek, sınır geçicinin olan ve o alanın üyeleri ile ilişkilerini belirleyerek şekillendirirler. Ve bu şekillendirmeleri yaparken bireyler o çevre tarafından etkilenmektedirler. Aynı zamanda bu bir çelişkinin de ifadesidir. Çünkü iş ve ev çevresini belirleme ve onlar tarafından belirlenmektedir. Dolayısıyla bu çelişki sonucu iş-aile dengesini ortaya çıkaran bu kavram iş ve aile çalışmalarında yer almaktadır (Clark, 2000:748-749). Ayrıca bu teori iş-aile çatışması teorilerin, eleştirilerini ve boşluklarını telafi etmek için ortaya konulmuştur. Böylelikle bireylerin dengeye ulaşmak için iş ve aile alanlarını arasında ki sınırları nasıl yönettiklerini açıklamaktadır (Kapız, 2002: 46).

1.2.İŞ-AİLE ÇATIŞMASI BOYUTLARI

İş-aile çatışması kapsamında çatışmanın boyutunu oluşturan yönler konusunda birçok çalışma yapılmıştır. Bu çalışmaların başında, boyutların ilkinin oluşturan yön boyutu yer almaktadır. Çatışmanın bu boyutu ile ilgili pek çok çalışma (Carlson ve Frone 2003, Netemeyer, Boles ve McMurrin, 1996, Bedeian ve Mossholder, 1987) yapılmıştır. Çatışmanın ikinci boyutunu oluşturan kısım ise, çatışmanın içsel ve dışsal boyutlardır. Çatışmanın içsel ve dışsal boyutu ile ilgili az sayıda araştırma yapılmıştır (Carlson ve Frone, 2003: 517).

İş-aile çatışması ile ilgili kapsamlı bir çalışma yapan Frone, Russel ve Cooper bu çalışma sonucu bir model oluşturmaktadırlar. Model daha önce çeşitli çalışmalara konu olmuştur (Bacharach, Bamberger ve Conley, 1991; Burke, 1988; Greenhaus ve Beutell, 1985; Greenhaus ve Parasuraman, 1986; Kopelman ve diğ.1983). Fakat Frone ve arkadaşlarının ortaya koyduğu bu modelde diğer çalışmalardan farklı bir yanının bulunduğunu söylemişlerdir. Bu farkın iş hayatında meydana gelen olayların aile yaşamını etkilediği gibi, aile hayatında meydana gelen durumların da iş hayatını etkilemesi sonucunda farklı şekillerde çatışmanın oluşabileceğini ifade etmektedirler. Frone ve diğerleri (1992), bu iki yaşam arasındaki ilişki boyutunu iki yönlü olarak ele almaktadır. Bu boyutların ilkinin oluşturan iş-aile çatışması boyutu, bireyin işi ile ilgili üstlenmesi gereken rolün, ailesi ile ilgili sorumluluklarını yerine getirmesine engel taşıyorsa işten aileye yönelik bir çatışma oluşacaktır. İkinci boyutu ise, aile-iş çatışması,

bireyin ailesi ile ilgili sorumlulukları yerine getirirken, işi ile ilgili yükümlülükleri yerine getirmesine engel taşınması ise aileden işe yönelik bir çatışma oluşturacaktır (Frone vd. 1992'den Akt. Efeoğlu, 2006:19). Bu iki yönlü boyutun iş ve aile yaşamlarında çatışma oluşturması kaçınılmazdır.

Çalışanların iş hayatıyla ilgili olarak ortaya çıkan, uzun çalışma saatleri, esnek çalışma programları, fazla mesai gibi zamanı kısıtlayıcı nedenlerden dolayı birey ailesine ayırması gereken zamanı azaltabilmektedir. Dolayısıyla iş yaşamı, bireyin aile yaşamını olumsuz yönde etkileyecektir. Bunun sonucunda ise iş-aile yaşam çatışması kaçınılmaz olacaktır. İş yaşamının ortaya çıkardığı zaman kısıtları sebebiyle aile yaşamına kendisinden beklenen zamanı ayıramayan çalışan, hem aile yaşamına daha fazla zaman ayırmak için çaba sarf etmekte, hem de asıl sebep olan iş yaşamı kaynaklı çatışma halini sürekli olarak döngüsel bir şekilde yaşamaya başlayabilir. Aynı durumu bu kez birey, aile yaşamı içerisinde yaşamakta ve ortaya çıkan hayal kırıklığı, can sıkıntısı, gerginlik ve sinirli ruh hali vb. gibi psikolojik nedenli duyguların çalışanın iş hayatını olumsuz etkilemesiyle beraber, iş hayatında ortaya çıkan sıkıntı ve gerginliklerin bireyin aile yaşamı üzerinde bu etkileri hissedebilir. Bu durumda da iş-aile yaşam çatışması boyutları arasındaki ilişkiyi döngüsel bir ilişkinin sonucu olarak ortaya çıkmaktadır denilebilmektedir (Efeoğlu, 2006: 20).

1.3.İŞ-AİLE ÇATIŞMASI ÇEŞİTLERİ

İş ve aile rollerinin ortaya çıkarmış olduğu uyumsuzluk hali çalışan üzerinde gerilim yaratmaktadır. Dolayısıyla iş ve aile yaşam dengesinin bozulmasına sebep olmakta ve çatışmayı kaçınılmaz kılmaktadır. Greenhaus ve Beutell (1985:78) iş rolleri ve aile rolleri arasında üç tip çatışma türü tanımlar: zaman temelli çatışma, sıkıntı (gerginlik) temelli çatışma ve davranış temelli çatışmalardır.

1.3.1.Zaman Temelli Çatışma

Zaman temelli iş-aile çatışması; bir rolü yerine getirirken ortaya çıkan zaman baskısının, diğer rolü gerçekleştirirken yaşanan rol talep ve beklentilerini engellemesi durumunda oluşmaktadır (Greenhaus ve Beutell, 1985:77). Diğer bir deyişle iş veya aile rollerini yerine getiren birey kendine ayrılan zamanı kullanırken diğer taraftan ikinci rolünü yerine getirmesini zorlaştırarak olanaksız hale getirmektedir. Zaman temelli iş-

aile çatışmasının ortaya çıkmasındaki en belirleyici ve temel sebep zamandır dolayısıyla çatışmanın en temel unsuru zaman kısıtı denebilmektedir (Şatır, 2002:7).

Gün içerisinde birey sahip olduğu rollerin gereklerini yerine getirmek durumundadır. Bireyin yapmak zorunda olduğu her bir yeni rol için diğer rollere göstermiş olduğu duruma daha az zaman ayrılmasına sebep olmaktadır. Örneğin, bir ebeveyn okulda gösterisi olan çocuğunu izlemek istemektedir ancak aynı saatte çalışmak zorunda olduğu için gösteriyi kaçırmaktadır (Morkoç, 2014:27).

Zaman temelli iş-aile çatışmasının örgütsel nedenleri; mesai saatlerinin uzun olması, çalışma saatlerinin sürekli değişmesi, günlük ya da haftalık çalışma saatleri, ailevi nedenler arasında ise; küçük çocuk sahibi olmak, kalabalık aileler ya da eşlerin ikisinin de çalışması bulunmaktadır (Elloy, 2004:20). Bunların dışında terfi ederek daha üst kademedeki bir göreve atanmak, acil bir sipariş için fazla çalışmak, yeni bir işe başlamak da zaman temelli çatışmanın iş ile ilgili olan sebeplerindendir (Özdevecioğlu ve Doruk, 2009: 72).

1.3.2.Sıkıntı (Gerginlik) Temelli Çatışma

Gerginlik esaslı iş-aile çatışması, bireyin iş ve aile alanlarındaki üstlenmesi gereken rolü gerçekleştirirken ortaya çıkan stres ve gerilimin, bireyin diğer rolün gereklerini yerine getirmesini engellemesi hatta aksatması olarak ifade edilmektedir (Özdevecioğlu ve Doruk, 2009: 73). Diğer bir deyişle, birey çalışma hayatında ya da aile yaşantısında yaşamış olduğu gerginlik, stres, hayal kırıklıkları endişeler, üzüntüler, alınganlıklar, duyarsızlıklar ve tahammülsüzlükler bireyin diğer rolüyle ilgili performansını olumsuz etkileyebilmektedir (Bacharach vd. 1991: 42).

Psikolojik nedenli ya da gerilim temelli çatışma olarak da bilinen bu çatışma türü kişinin iş ve aile rollerinin vermiş olduğu sorumlulukları yerine getirirken bireyde bırakmış olduğu olumsuz etkilerin psikolojik olarak diğer rolün yerine getirmesi gereken sorumluluklarını engellemektedir (Çarıkçı, 2001:33). Örneğin, bireyin gün içerisinde karşılaştığı birçok olumsuzluk (iç ve dış etmenler) nedeniyle iş yerinden yorgun, gergin, sinirli veya endişeli olarak eve döndüğünde, bu durum onun ailesi ile ilgili rol gereklerini yerine getirmesini önlemekte ve bunun sonucunda gerginlik esaslı iş-aile çatışması yaşanmış olmaktadır (Greenhaus ve Beutell, 1985: 80-81). Diğer bir şekilde çocuğu ile tartışan birey, durumu iş arkadaşlarına veya yöneticisine yansıtması da

bireyin aile hayatında yaşamış olduğu rolün iş hayatındaki rolüne engel olması anlamına gelir. Bu her iki rol alanlarında meydana gelen sıkıntı ve gerginlikler diğer alana taşınmakta ve diğer alanın performansını etkilemektedir.

1.3.3.Davranış Temelli Çatışma

Davranış temelli çatışma, bir rolde yerine getirilen davranışların diğer rolde uyumsuz olması, uyumu güçleştirmesi ve uyum sağlayamaması olarak ifade etmişlerdir. (Greenhaus ve Beutell, 198:81).Davranış esaslı çatışma kavramını bir başka şekilde tanımlarsak, bireyin iş ve aile rollerinde göstermiş olduğu davranış biçimlerini, diğer rolden beklenen davranışları sergilerken ki haliyle uyuşmamasıdır. (Kinnunen ve Mauno, 1998: 158).

Birey rollerini yerine getirirken iş yaşamında, daha kararlı, objektif ve gerçekçi olması beklenirken, aile hayatında daha merhametli, duygusal ve hassas davranması beklenilmektedir. Birey evindeki gibi işyerinde, iş yerindeki gibi evinde davranırsa çatışma çıkabilmektedir. Örneğin, otoriter bir polis memurunun iş yerinde göstermiş olduğu tavırları ailesinde de sergilediği takdire davranış temelli bir iş aile çatışması ortaya çıkacaktır.

1.4.DUYGU KAVRAMI VE TEMEL ÖZELLİKLERİ

Duygu olgusu, 1800’lü yıllardan beri üzerinde en fazla araştırma yapılan konulardan birisidir. İnsan yaşamının en önemli parçalarından biri olan duyguların anlaşılmaya çalışılması doğal bir durumdur. Karmaşık bir alan olmakla birlikte literatürde duygu kavramı hakkında birçok tanım bulunmaktadır (Barutçugil, 2002:73-78).

Cooper ve Sawaf (1997) duygu terimini, “motus anima”, yani sahip olduğu derinlik ve güç nedeni olarak Latince “bizi harekete geçiren ruh” olarak tanımlamıştır. Yapılan son nörolojik çalışmalarında göstermekte olduğu duygu kavramı, beynin daha yüksek bir performansa ulaşması için vazgeçilmez bir “yakıt” olarak ifade edilmektedir (Cooper ve Sawaf, 1997’den Akt. Sağırkaya, 2013: 3).

Duygu kavramının tanımlarından bazıları şöyledir:

Duygu, insanoğlunun iç veya dış uyaranların etkisinden kaynaklanan etmenlerin, elem ve ya haz türünden izlenimler uyandırmasıdır (Başaran, 2000:117).

Feldman (1996) duygu kavramını, fizyolojik ve bilimsel tabanları olan ve davranışları mutluluk, umutsuzluk ve hüzün gibi, etmenlerin etkilediğini ifade etmektedir (Feldman 1996'dan Akt. Çakar ve Arbak, 2004: 27).

Duygu kavramı ile ilgili doksan iki tane tanım yapılmıştır ve bu her tanımda duyguların çeşitli yönleri içerdiği kanısına varılmıştır (Sağırkaya, 2013: 4).

James (1984) duyguları, uyarlanabilir, davranışsal ve fizyolojik tepki eğilimleri olarak üç şekilde ele almaktadır. Bireyler her zaman bu duysal tepkileri gösteremezler. James'in duygular üzerine görüşü bu tepki eğilimlerinin, bireylerin bu duygusal tepki eğilimlerini değiştirmelerine izin vermesine dayanmaktadır. Örneğin korkan bir insan kaçmak yerine ıslık çalması gibi tepki verebilmektedir. Duygusal tepki eğilimleri davranışsal olarak dışa vurulmasındaki farklılık bireylerin nasıl, ne zaman ve neden duygusal tepki eğilimlerini düzenlemeye çalıştıkları gibi sorunları ortaya çıkarmaktadır. Araştırmacılar James'in tepki-eğilim perspektifini bugün hala kullanmaktadırlar (Gross, 1998: 274).

Duygu kavramına geçtiğimiz yüzyıl içerisinde nörobilimciler psikologlar ve araştırmacılar farklı açılardan yaklaşmışlardır. Yapılan araştırmalarda psikologlar duygu kavramını dünyayı yorumlayış biçimi olarak ifade etmektedirler. Yani dünya üzerinde yaşamış olduğumuz olayların temelinde duygu kavramı yer almaktadır. Dolayısıyla yaşadığımız olayların anlamına yönelik duygu, düşünce ve değerlendirmelerimiz bizim mutlu, üzüntülü, kızgın olup olmayacağımızı belirtmektedir (Öksüz, 2012: 423). Frijda (1996) duygunun oluşumunu bir takım faktörün etkileşimiyle ortaya çıkan ve belli bir aşamayı izleyen süreçle ifade etmektedir (Frijda 1996'dan Akt. Öksüz, 2012: 423).

1.5.DUYGU YÖNETİMİ VE DUYGUSAL EMEK KAVRAMI

Çağımızın hızla değişmesiyle beraber yönetici ve bireyler, çağın getirmiş olduğu değişim koşullarına ve örgütün yapısına uyum sağlayabilmeleri, değişimle beraber ortaya çıkan gelişimlerin takibi, iş ortamından memnuniyet duyabilmeleri değişimi takip edebilmeleri, işine karşı aidiyet duygusu hissedebilmeleri ve iş ortamından son derece doyum sağlayabilmeleri için, duygu kavramını çok iyi şekilde tanıyabilmeli, duyguların davranışlar üzerinde ne derece etkide bulunduğunu, onların ifade ediliş biçimleri ve nasıl yönlendirilebileceği konularında donanım ve tecrübe

sahibi olmalarını zorunlu kılmaktadır. Bu süreç içerisinde duygu yönetimi kavramı önem taşımaktadır. Ve duygu yönetimi günümüz çerçevesinde giderek artmakta, pozitif duygusal sermaye (hoşgörü, iyimserlik, aidiyet, doyum, vb.) bireyler ve örgütler için önemli bir sosyal sermayeyi oluşturmaktadır (Töremen ve Çankaya, 2008: 34).

Duygu yönetme sürecinde, duyguları etkili bir şekilde kullanabilmek için bireyin bu süreç içerisinde duygusal olgunluğa ulaşması gerekmektedir. Bunu en iyi şekilde yapmak için duyguları çok iyi tanımak, duyguları yönlendirmek duygulara uyum sağlamaya çalışmak ve duygu yetilerini en iyi şekilde kullanmak gerekmektedir. Örgüt yaşamı içerisinde ise hangi duyguların gösterilmesi gerektiği, hangi duyguların sınırlandırılması gerektiği belirlenmiştir. Bankaların, kozmetikçilerin, reklamcılarının, mühendislerin, şirketlerin, cenaze işleri yapan firmaların, acentecilerin duygusal kültürleri birbirinden farklıdır. Çalışanlar, örgütlerin duygusal kimlik ve iklimlerine uymak için kendi duygularını örgütün istediği duygular şeklinde yönetmek ve göstermek zorundadır (Morkoç, 2014:9). Dolayısıyla müşteriler ve çalışanlar arasındaki duygusal etkileşim duygusal yönetim sürecinde etkili olmaktadır. Bu süreçte yaşanacak olan çatışmaların önlenmesi, yine duygu yönetimi sağlanması ile de etkili olabilmektedir. Bununla beraber kişiler arasında ki etkileşimde örgütün bireyden istediği duyguları kontrollü bir biçimde sergileme çabası ise duygusal emek kavramının duygu yönetimi içerisinde etkili olduğunu göstermektedir.

Duygusal Emek kavramı, literatüre Amerikalı Sosyolog Arlie Hochschild'in (1983) "Yönetilen Kalp: İnsan Duygularının Ticarileştirilmesi" adlı kitabın yayınlanmasıyla çalışma yaşamına girmiştir. Hochschild duygusal emek ile ilgili çalışmasını hostesler üzerinde gerçekleştirmiş olup, toplum yapısında gözlemlenebilen yüz ifadeleri ve bedensel gösterimleri düzenleme şeklinde ifade etmektedir. Hochschild bu çalışmasında emeğin sadece hizmet sektöründe zihinsel ve bedensel faktör olarak görmemiş duygularında bir emek gücü faktörü olduğunu ifade etmektedir (Hochschild, 1983:7). Duygusal emek kavramı çeşitli araştırmacılar tarafından benzer yaklaşım ve tanımlar olarak ifade edilmektedir.

Ashforth ve Humphrey (1993:90), uygun duyguyu sergileme biçimi olarak duygusal emek kavramını tanımlamaktadır. Wharton (1999:160) duygusal emeği, müşteriler ile yakın iletişim ve etkileşim hali gerektiren ve çalışanların örgüt tarafından belirlenmiş olduğu duyguları gösterme çabası olarak ifade edilmektedir. Bir diğer tanıma

göre ise duygusal emek, örgütün bireyden beklediği arzu ettiği, çalışanın kişiler arası iş süreçlerinde, duygusal davranışları sergilerken gösterilen çaba, planlama ve kontrol şeklinde olarak tanımlanmaktadır. (Morris ve Fieldman, 1996:987). Bununla beraber, Başbuğ vd. (2010:255) da duygusal emeği en genel biçimde tanımlayarak “çalışanın işini yaparken duyguların düzenlemesi” olarak ifade etmektedir.

Hizmet sektöründe çalışan bireyler duygusal emek davranışlarını sergilerken örgütün istediği bu davranışları, öngörülen bir biçimde ve düzeyde sergilenmesi istenmektedir (Hochschild, 1983:7). Çalışan bireyler sergilemek zorunda olduğu davranışlar için kendilerini yoğun baskı altında hissetmektedirler. Dolayısıyla bu durum söz konusu özellikler gösteren hizmet sektörü çalışanlarının, gerçek duygularının dışında uyumsuz duyguları ve davranışları sergilemek için çaba harcamalarında göstermektedir (Ashforth ve Humphrey, 1993:90). Bu nedenle, çalışanların iş süreçlerinde kişi gerçekte hangi duyguyu hissediyor olursa olsun işin gerektirdiği biçimde duygusal emek davranışlarını yerine getirmesi beklenmektedir. Yani duygusal gösterimlerini en iyi şekilde ifade etmesi gerekmektedir.

1.6.DUYGUSAL EMEK BOYUTLARI

Duygusal emek olgusuna ilişkin yapılan araştırmalarda, söz konusu olgunun çeşitli şekillerde boyutlandırıldığı görülmektedir. Hochschild (1983: 35-42), duygusal emek sarf ederken bireylerin yüzeysel davranış ve derinlemesine davranış biçimi olan mekanizmalardan birini kullandığını ifade etmektedir. Ashforth ve Humphrey (1993: 90) Hochschild'dan farklı olarak davranışın altında yattığı düşünülen duygulardan çok, davranışın kendisi üzerinde durmayı tercih etmektedir. Bununla beraber bu boyutlar üzerine samimi davranış da ekleyerek yüzeysel, derinlemesine ve samimi davranış olarak duygusal emeği üç boyutta incelemektedir.

Kruml ve Geddes (2000: 12) göre, çalışanın duygularını yoğun olarak yaşadığı emek gücünün ise daha fazla sarf edildiği derin davranış biçimidir şeklinde ifade etmektedir. Derin davranış sergilemeye çalışan birey, işin gereklilikleriyle gerçekte hissettiği duyguları gözden geçirerek uyum içinde yapmaya çalışmaktadır. Kruml ve Geddes duygusal emeği, duygusal çaba ve duygusal uyumsuzluk olarak tanımlamaktadır. Morris ve Feldman (1996) duygusal emeği dört boyutlu bir kavram olarak ele almaktadırlar. Bu boyutlar; duyguların sergilenmesinde ki sıklık, belirlenen

davranış kurallarına gösterilen dikkat, yansıtılması gereken duyguların çeşitliliği ve gerçekte hissedilmeyen duyguların gösterimi ile yaşanan duygusal çelişki olarak ele almaktadırlar (Morris ve Feldman 1996'dan Akt. Köksel, 2009:10). Öğretmenler üzerine yaptığı duygusal emek ölçeği çalışmasında, duygusal emeği, derinden rol yapma, yüzeysel rol yapma, otomatik duygusal düzenleme ve duygusal sapma olarak dört boyut altında incelemektedir (Çukur, 2009: 530).

Brotheridge ve Grandey (2002) duygusal işçilik ile ilgili çalışmalarını çalışan odaklı ve iş odaklı duygusal emek yaklaşımı olarak iki boyutta incelemektedir (Brotheridge ve Grandey 2002'den Akt. Çukur, 2009: 531-532). İş odaklı duygusal emek çalışmalarının temelinde, örgütün bireyden istediği mesleğine dair göstermesi gereken duygusal taleplerini yerine getirmelerini beklemektedir. Çalışan odaklı duygusal emek çalışmalarında ise işin gerektirdiği duygusal talep doğrultusunda çalışanın duygularını düzenlerken veya yansıtırken ortaya koyduğu çabalar ve deneyimler ön plana çıkmaktadır. İş odaklı duygusal emek yaklaşımı, duygusal ifadenin sıklığını, çeşidini, süresini ve yoğunluğunu kapsamaktadır. Çalışan odaklı duygusal emek yaklaşımı ise, yüzeysel ve derinlemesine davranış boyutunu oluşturmaktadır (Morkoç, 2014: 11).

1.6.1.İş Odaklı Duygusal Emek

İş odaklı duygusal emek ile ilgili yaygın olarak kullanılan çalışma Morris ve Feldman (1996) dır. Morris ve Feldman duygusal emeği, bireyin iş odaklı çalışmalarını yerine getirirken kişiler arası ilişkilerde, örgütün taleplerini yerine getirmek zorunda olduğunu ve örgütün istediği duyguları sergilerken daha fazla çaba sarf etmesi gerektiğini ayrıca planlamanın ve kontrolün de varlığından söz etmektedir. Bu yaklaşıma göre bireyin hissettiği duygu ile sergilemek zorunda kaldığı duygu örtüşse bile örgütün talep ettiği duygusal davranışı sergilemesi için belirli bir miktar daha emek sarf etmesi gerekmektedir. Bütün bu davranışların asıl amacı ise örgütün belirttiği davranış kurallarını tam anlamıyla yerine getirmektir (Köksel, 2009: 10).

Morris ve Feldman (1996) göre, iş rolleri diğer insanlarla ne kadar fazla iletişim kurmayı gerektirirse, örgütün gösterilmesini istediği duyguları düzenleme çabası da o kadar artmaktadır. Duygusal ifadenin gösterilme sıklığı arttıkça, hizmet sektöründe çalışanlardan çeşitli durumlar için farklı duygusal emek sergilemeleri istenmektedir.

Duygusal ifade gösterme süresi uzadıkça, duygusal emeğin sergilenmesini sürdürebilmek için kısa süreli gösterimden daha fazla çabaya gereksinim duyulmaktadır. Bu bilgiler ışığında duygusal emeğin gösterme sıklığının, çeşitliliğinin, yoğunluğun ve süresinin artması yüzeysel davranışın ve derin davranışın artmasına sebep olmaktadır (Morris ve Feldman 1996'dan Akt. Morkoç, 2014: 12).

1.6.2. Çalışan Odaklı Duygusal Emek

Günümüzde pek çok meslek dalında bireyler duygularını önceden belirlenmiş olan kalıplar dâhilinde müşterilere sergilemektedirler. Bu meslekte çalışanlar için duygular çalışma yaşamının bir parçası olmaktadır. Hochschild'e (1983:3-9) göre, özellikle hizmet sektörü çalışanları yaptıkları işlerin karşılığını ücret olarak aldığını, dolayısıyla müşterilere en uygun davranışı sergileyip, uygun olmayan davranışları ise gizleyerek, rollerini işlerinin gerektirdiği şekilde uyguladıklarını ifade etmektedir. Örgüt tarafından belirlenen “duygusal davranış kuralları” (emotional display rules) bireyin sergilediği uygun olan veya uygun olmayan davranışlar olarak belirlenir. Bu duygusal davranış kurallarıyla çalışanlardan duyguları üzerindeki kontrolleri beklenmektedir. Hochschild (1983:35-42), bu kontrolleri, iki mekanizma olarak değerlendirmektedir. Bu mekanizmalardan ilki, yüzeysel davranış (surface action), ikincisi derinlemesine (deep action)davranıştır.

Yüzeysel davranış biçimde birey, yalnızca davranışlarını değiştirmektedir ve işin gerekliliklerini yerine getirmek zorunda olan çalışan, şartlardan dolayı duygularını gerçekte hissetmediği halde göstermek durumunda kalmaktadır. Yani bireyin sergilediği duygu ve davranışları rol sergilemesiyle uyumsuzluk halini almaktadır. Dolayısıyla bireyin göstermek zorunda olduğu duygu hali asıl hissettiği duygudan farklıdır. Bu durumda birey, duygusal davranış kurallarını gerektirdiği şekilde sergiler ama kişinin duyguları asla değişmez (Hochschild (1983: 35-42). Örneğin, bir iş görenin zor veya saldırgan bir müşteri karşısında öfkesini belli etmeden güler yüzlü tutumunu korumaya çalışması yüzeysel davranışa örnektir. Burada önemli nokta iş görenin gerçek duygularıyla sergilediği duyguların tamamen birbirinden farklı olmasıdır. Güler yüzlü davranışın sebebi yalnızca duygusal davranış kurallarına uyum gösterme zorunluluğudur. Birey sergilediği duyguları gerçekte deneyimlemez yalnızca “öyleymiş gibi” davranır (Köksel, 2009: 33-34).

Duygusal emek kavramı çerçevesinde yer alan bir diğer boyut ise, bireyin müşterilere, istenilen samimi duyguların yansıtılabilmesi için sarf ettiği duygusal çabadır. Çünkü çalışan öz duyguları ile işinin gerektirdiği duygular arasında bir uyumsuzluk/çelişki yaşamaktadır. Bu durumu derinlemesine davranış şeklinde adlandırılmaktadır (Kaya ve Özhan,2012:112). Hochschild (1983:38-42), derinlemesine davranış göstermenin belli başlı iki yöntemi olduğunu ifade etmiştir. Bunlardan birincisi, bireyin hislerini, bir duyguyu bilinçaltına atmak (bastırmak) ya da duyguyu ortaya çıkarmak (uyandırmak) yoluyla uyarmasıdır. Örneğin birey, öfkesini yenerek sakin kalmayı başarabilir. Diğer bir yöntem ise, kişilerin kendilerinden göstermeleri beklenen duyguyu hissedebilmek için aldıkları eğitimi ya da geçmiş deneyimlerini kullanmalarıdır. Örneğin, Hochschild'in (1983:105) çalışmasında, hosteslere, yolcuları evlerine gelen birer konuk olarak düşünüp buna uygun davranmaları gerektiğinin söylendiği belirtilmiştir. Dolayısıyla bir hostes herhangi bir sorunla karşılaştığında, aldığı eğitim doğrultusunda misafir gözüyle gördüğü yolcuya doğru şekilde davranmakta zorlanmaz.

Ashforth ve Humphrey (1993: 94) ise, duygusal emeği yüzeysel davranış veya derinlemesine davranış biçimi şeklinde varsayılmasını yanlış bulmaktadır. Çünkü bireyler hiçbir çaba harcamadan, kendisinden gösterilmesi ve ya sergilemesi gereken davranışı gösterebilirler. Örneğin, bir sağlık personelinin kaza yapan ya da yaralanan bir çocuğa hiçbir rol sergilemeden ilgiyle yaklaşabilir.

1.7.DUYGUSAL EMEK ÖNCELLERİ

Duygusal emek öncelleri bireysel ve örgütsel faktörler olarak iki başlık altında toplanmaktadır. Bireysel faktörleri; cinsiyet, duygulanım, duygudaşlık (empati), kendini uyarılma ve duygusal zeka olarak sıralayabiliriz. Örgütsel faktörler ise; duygusal davranış kuralları, otonomi ve sosyal destek başlıkları olarak ele alınmaktadır.

1.7.1.Bireysel Faktörler

Cinsiyet, bireysel faktörlerin içerisinde öne çıkan ilk etmendir. Duygusal emeğin, çalışan kadınlardan daha çok beklenildiğini ifade eden Scott ve Barnes aslında herkesin duygusal emek sergilediğini fakat iş yaşamında kadınlara yönelik beklentilerin daha fazla olduğunu ifade etmektedir. Çünkü kadınların erkeklere nazaran duygularını rahat

ifade ettiklerini ayrıca daha duyarlı olduklarını, dolayısıyla bu durumu örgütsel hayata da taşıyabileceklerini ifade etmektedir (Scott ve Barnes,2011:120). Böylelikle pozitif duyguların sergilenmesi gereken hizmet işlerinde kadınlar erkeklere oranla daha başarılı olduğu ifade edilmektedir. Hatta cinsiyete dayalı ayırım yapılan bazı meslek dalları bulunmaktadır. Buna örnek olarak hosteslik mesleğini ele alabiliriz. Çünkü hosteslerin birçoğu kadınlardan oluşmaktadır. Ayrıca hemşirelik, sekreterlik gibi işlerde de kadınların çoğunlukta olduğu, yani “kadın işi” olarak algılanan işlerin başında geldiği görülmektedir (Hochschild, 1983; 168).

Hochschild’in (1983:176) hostesler üzerinde yaptığı bir araştırmada, yolcuların bebekleriyle veya çocuklarla ilgilenme ve yemek servisi gibi hizmetlerin çoğunlukla kadınlar tarafından yerine getirildiği, erkek personelin bu konularda isteksiz davrandığı tespit edilmiştir. Bu anlamda, kadın ve erkek arasındaki klasik iş bölümü anlayışı örgüt ortamına da nispeten yansımış gözükmektedir.

Duygulanımı, Grandey ve diğerleri (2002) bireyin herkese ve herşeye belirli bir duygusal eğilimle yaklaşmasıdır. Diğer bir tanımla duyguların gözlenebilen, olay sırasındaki, kısa süreli duygusal dışavurumudur diyebiliriz. Duygulanım iki türden oluşmaktadır. Bunlardan ilki olumlu duygulanım, diğeri ise olumsuz duygulanımdır. Olumlu duygulanım, yaşamımız içerisinde karşılaştığımız tüm sorunlara ve zorluklara karşı pozitif düşünmek ve ya olumlu olmak olarak ifade edebiliriz; olumsuz duygulanım ise tamamıyla olumsuz bir bakış açısına sahip olmayı ifade eder (Grandey ve diğerleri, 2002’den Akt. Oral ve Köse, 2011: 468).

Brotheridge ve Grandey (2002), Grandey ve diğerleri (2002) karakteristik olarak olumlu ya da olumsuz duygulanıma sahip olmanın duygusal emek açısından önemli olduğunu ifade etmekte; duygulanımı duygusal emeğin öncellerinden biri olarak kabul etmektedirler. Konu hakkında yapılan çalışmalar, olumlu duygulanımın olumlu duygularla, olumsuz duygulanımın ise olumsuz duygularla ilişkili olduğunu; ayrıca olumsuz duygulanımın stres düzeyini artırdığını ortaya koymaktadır (Brotheridge ve Grandey, 2002; Grandey ve diğerleri, 2002’den Akt. Köksel, 2009: 20).

Empati(Duygudaşlık), “empati” denildiğinde akla, Carl Rogers (1983) ve onun konuya ilişkin çalışmaları gelmektedir. Rogers’e göre, bir kişinin kendisini karşıdaki kişinin yerine koyarak olaylara onun bakış açısıyla bakması, o kişinin duygularını ve

düşüncelerini doğru olarak anlaması, hissetmesi ve bu durumu ona iletmesi sürecine “empati” adı verilir (Rogers, 1983’den Akt. Dökmen, 2005: 135). Diğer bir deyişle duygudaşlık, bireyin başkalarının duygu ve düşüncelerini önemseyerek tarafsız yaklaşmasını ve karşılıklı ilişkilerde hassas davranılması gerektiğini ifade etmektedir. Böylelikle birey içinde bulunduğu durumu kendi bakış açısıyla değerlendirerek karşısındakinin isteklerine, duygularına ve ihtiyaçlarına karşılık verecek şekilde anlaşılabilmesini sağlamaktadır.

Hochschild (1983:162-184), empati kavramının duygusal emek kurallarının sergilendiği duygusal emek gerektiren işlerde gerekli ve önemli olduğunu ifade etmiştir. Ayrıca hosteslik mesleğinin işe alım süreçlerinde empati kavramının önemsendiği vurgulanmaktadır.

Kendini uyarlama (Self Monitoring), kişinin sosyal ve dış çevre uyaranlarına karşı hazır halde bulunması ve bu uyarıcılara karşı davranışlarının yönlendirilmesine izin verilmesi gerektiğini ifade etmektedir (Gülova ve Palamutçuoğlu, 2013: 50). Diğer bir tanım ise, bireylerin davranışlarını dış çevrenin durumuna göre ayarlamaları ile ilgili genel bir eğilimi ifade etmektedir. Bazı kişiler, içinde buldukları ortamın şartlarına göre davranışlarını değiştirebilirler ve o ortamdaki insanların genel eğilimlerine uygun davranma yönünde bir yaklaşım sergilemektedirler. Kendini uyarlama düzeyi yüksek olan böyle kimseler, dış çevrelerine karşı çok duyarlıdırlar ve farklı durumlarda farklı şekillerde davranabilirler. Kendini uyarlama düzeyi düşük olanlar ise ortam şartları ne olursa olsun kendileri gibi davranma eğilimindedirler. Davranışlarının dış çevre koşullarından etkilenme düzeyi oldukça düşüktür ve bu anlamda genel bir tutarlılık gösterirler (Robbins ve Coulter, 2007:401). Bu sebeple de kişilerin duygusal emek harcama düzeyleri de stres düzeyleri de fazla olacaktır. Grandey (2000) ve Wharton (1999), duygusal emek gerektiren işlerde, kendini uyarlama düzeyinin tükenmişlikle ilişkisini incelemiş ve kendini uyarlama düzeyi yüksek olanların tükenmişlik düzeylerinin diğerlerine oranla daha düşük olduğunu tespit etmiştir (Grandey, 2000 ve Wharton, 1999’dan Akt. Oral ve Köse, 2011: 469).

Duygusal Zekâsı, yüksek olan bireyler örgüt içerisinde vermiş olduğu hizmetin, zekâsı düşük olan kişilere göre, hem kendi duygularını ifade etmede hem de hizmet alan kişilerin duygularını anlamada ve yönetmede başarılı olabileceği ileri sürülmektedir.

Duygusal zekânın, derinlemesine ve yüzeysel davranışı sergilerken kendinden beklenen davranış kurallarının da ehemmiyetli olduğunu belirtilmektedir (Moon ve Hur, 2011:1094). Salovey ve Grewal (2000) duygusal zekâ kavramını; duyguları algılamak, duyguları kullanmak, duyguları anlamak ve duyguları yönetmek olmak üzere dört temel yetenekten oluştuğunu ifade etmektedir (Salovey ve Grewal, 2000'den Akt. Köksel, 2009: 24).

1.7.2.Örgütsel Faktörler

Duygusal davranış kuralları örgütlerde, çalışanların işlerine ek olarak kendilerinden beklenen hisleri göstermek zorunda olmalarını ifade etmektedir (Diefendorff vd. 2010:121). Hizmet sektöründe çalışan bireylerin duygusal davranış kurallarını sergilerken olumlu duyguları göstermeleri, olumsuz duyguları ise bilinçaltına atmaları beklenmektedir. (Scott ve Barner, 2011: 116).

Hochschild (1983:7) tarafından “duygusal kurallar (feeling rules)” olarak adlandırılan terim Ashforth ve Humphrey (1993: 90),“gösterim kuralları (display rules)” olarak adlandırmaktadırlar. Duygusal davranış kuralları, bireylerin örgüt içerisinde duygularını içsel olarak değil dışardan gözlenebilecek şekilde sergilemeleri, çalışanın iş yerindeki yöneticilerin ve ekip arkadaşlarının kendilerini daha rahat izlemelerine olanak sağlamaktadır. Böylece kurumlar belirledikleri kurallara uyulup uyulmadığını kolayca kontrol edebilmektedirler. Öte yandan ortaya çıkan kuralların neticesinde, müşterilere daha iyi hizmet sunmak isteyen çalışanların gerçekte hissedemediği duyguları yansıtmak zorunda kaldığı da belirtilmektedir. Yapılan araştırmalar doğrultusunda duygusal davranış kurallarının duygusal emeği etkilediğini ve bu etkileşimin örgütsel değişken üzerinde büyük bir yer ahzettiğini ifade etmektedir. (Öz, 2007:1).Ayrıca duygusal davranış kurallarına çalışan ne kadar fazla uyum sağlarsa, duygusal emek sürecini de o kadar olumlu olarak etkilediği görülmektedir.(Gosserand ve Diefendorff, 2005: 1256).

Otonomi, Hackman ve Oldham (1976) bir iş görenin işinin gerektirdiği görev ve sorumlulukları yerine getirirken ne derecede bağımsız ve özgür davranabildiğini; kendi işini planlama ve kullanacağı yöntemleri belirleme konusunda ne ölçüde serbestîye sahip olduğunu ifade etmektedir (Hackman ve Oldham, 1976'dan Akt. Oral ve Köse,

2011:470). Duygusal emek açısından ele alındığında ise, işiyle ilgili yüksek otonomi sahibi olan bir birey duygusal emek davranışlarından derinlemesine ve yüzeysel davranışı sergilerken daha özgür olacağı ve işinin gerektirdiği şekilde bir yer edineceği ifade edilmiştir. (Scott vd. 2012: 909).

Sosyal Destek, farklı disiplinlerin çalıştığı bir alan olması nedeniyle birçok tanımı bulunmaktadır. En geniş anlamıyla sosyal destek; kişiyi seven, önemseyen ve güvenebileceği insanların varlığı ve duygusal ilgi, maddi destek, çevre hakkında bilgi ve onaylanma olmak üzere dört unsuru içeren kişiler arası ilişki olarak tanımlanabilmektedir (Toepfer, 2010: 57; Sürücü, 2005: 47). Sosyal destek sistemi bireyin günlük yaşamında karşılaştığı zorluklar karşısında onun dayanıklılığını arttırmak için daimi olarak destek veren bir ağdır (Özbey, 2012:168). Özellikle, iş görenlerin, strese yol açan konular hakkında bilgi sahibi olan diğer örgüt elemanlarından alacakları sosyal desteğin duygusal emekle gelen olumsuz etkileri hafifletmede yardımcı olacağı düşünülmektedir. İş arkadaşları veya yöneticilerden sağlanan sosyal desteğin duygusal emekle ilişkisi üzerine görüşler de genel olarak bu yöndedir (Köksel, 2009:13).

Hochschild'in (1983: 197) yaptığı bir araştırma da hosteslerin sosyal desteği, çalışma arkadaşlarından sağladığı ve bu durumun hostesler üzerinde duygusal olarak rahatlamlarına sebep olduğu görülmektedir. Grandey (2000) işyerinde sosyal destekle birlikte oluşan olumlu havanın, iş görenlerden sürekli olumlu tepkilerin verilmesinin beklendiği hizmet faaliyetlerinde, daha az duygusal emek gösterimini beraberinde getireceğini ifade etmektedir (Grandey, 2000'den Akt. Oral ve Köse, 2011: 471).

1.8.DUYGUSAL EMEK YAKLAŞIMLARI

Duygusal emek kavramı ilk olarak Hochschild(1983) tarafından ortaya atılmıştır ve bundan sonra bu konuya ilişkin üç farklı yaklaşım geliştirilmiştir. Bu yaklaşımların hepsi duygusal emekle ilgili birçok örgütsel ve bireysel faktörlerin olduğunu söylerken, literatür de bazı çelişki yaratan farklılıklar da sunmaktadır. Bu farklılıkları daha iyi anlayabilmek için aşağıdaki bu dört yaklaşım anlatılmaktadır (Öz, 2007: 3)

1.8.1.Hochschild(1983) Yaklaşımı

Hochschild (1983:7) duygusal emeği; “müşterilerle etkileşim içinde olan çalışanların, daha iyi hizmet sunmak amacıyla, duygularını en iyi şekilde yönetmeleri ve yönetme sırasında gösterdikleri emek” olarak tanımlamaktadır. Hochschild’e göre, bireyler kendi duygularını tedvir ederek kalıplaşmış olarak belirlenen duyguları hizmet olarak sunmaları gerekmektedir. Hizmet sektöründe çalışan bireylerin çalışma hayatında duyguların önemli bir yerinin olmasının yanı sıra daha fazla duygusal çaba sarf ettikleri ve bunun neticesinde bireyin iş yaşamında gösterdiği performansını direk etkilendiği görülmektedir.

Hochschild (1983: 35-42) iki farklı davranış türünün olduğunu ifade etmiştir. Bunlardan ilki, “yüzeysel davranma (surface acting)”, diğeri ise, “derinlemesine davranma (deep acting)”dır. Yüzeysel davranma, iletişim süresince meydana gelen duygu ve davranışların uyumsuzluğu şeklinde tanımlanmaktadır. Bu durumda iş gören duygu ve hislerini değiştirmek için çaba sarf etmez fakat davranışlarını kurum istediği yönde düzeltmek zorunda kalmaktadır. Derinlemesine davranma ise, iş görenin kendisinden beklenen role uygun olan duyguyu hissetmek için daha fazla çaba sarf etmesi gerekmektedir. Bu durumda davranışın yanı sıra duygular da düzenlenmektedir. Örneğin, Hochschild çalışmasında, Delta Havayolları’nın hostesler üzerindeki eğitimini incelemek amacıyla kurslarına katılmıştır. Burada duygusal emek süreçlerinin hostesler üzerindeki etkisini izleyerek, çalışmasında yer vermiştir. Çalışmada, kurslarda eğitim alan hostes adaylarının sıklıkla gülümsemeleri gerektiği konusunda telkin de bulunulduğu, hosteslerin ise gülümsemelerin gerçek olmadığını ve bu durumundan şikâyetçi oldukları ifade edilmektedir (Hochschild, 1983: 8).

Hochschild çalışanları, müşterilerle olan iletişim ve etkileşiminden dolayı tiyatro sahnesindeki aktörlere benzetmiştir. Dolayısıyla izleyicileri müşteri, aktörleri de hizmet çalışanları olarak değerlendirmektedir. Bu bağlamda aktörlerin oyunun gerektirdiği rolü izleyenlere içten, samimi ve doğal olarak aktarmaları, kendilerinden istenilen kimliğe bürünmeleri gerekmektedir. Böylece izleyenler (müşteriler), oyunun gerçekliğine inanmaktadır. Benzer bir ifadeyle hizmet çalışanları da uygun duygunun karşı tarafa aktarılması sırasında gerçek duygularını kontrol altına almaktadır. Oyuncuların

sergiledikleri bu davranışlar “rol yapma” olarak adlandırılırken, hizmet çalışanlarının gösterdikleri davranışlar “duygusal emek” olarak tanımlanmaktadır (Eroğlu, 2010: 20).

1.8.2. Ashforth ve Humphrey (1993)Yaklaşımı

Ashforth ve Humphrey (1993:8), çalışanların duygularını yansıtmaya biçimlerinin hizmet kalitesi, kişiler arası etkileşimin niteliği ve ne tür duyguların hissedildiğinin belirleyicisi olarak ifade etmişlerdir. Duygusal emeği, ”müşteriye hizmet süreçlerinde, örgüt tarafından istenilen duyguların yansıtılması” olarak tanımlamıştır. Dolayısıyla bu yaklaşım da önemli olan duygunun hissedilmesinden ziyade, uygun duyguyu karşı tarafa geçirecek olan davranışın sergilenmesidir.

Ashforth ve Humphrey (1993:94) duygusal emeğin gösterim sürecinde ki davranış türüne bir yenisi olan samimi davranış türünü eklemiştir. Yazarlara göre, yansıtılması gereken duygular, hiçbir baskı olmadan içten ve doğal bir şekilde çalışan tarafından hissedilebilir. Örneğin, kreşte çalışan bir kişinin, çocuklarla kurduğu diyalog da hiçbir zorlama olmadan onlarla anlayabilir, paylaşımlarda bulunabilir, hatta şefkatli davranabilir ve duygudaşlık (empati) kurarak düşünebilir (Eroğlu, 2010: 21).

Duygusal emeğin fonksiyonel yanlarına örnek olarak Ashforth ve Humphrey, duygusal davranış kurallarına uymanın kişilerin performanslarını arttırdığını ve öz yeterlilik duygularını geliştirdiğini söylemektedir. Bunun yanı sıra Hochschild, gösterilen ve hissedilen duygular arasındaki uyumsuzluğun ortaya çıkardığı duygusal çelişki üzerinde durmaktadır. Kişilerin yaşadığı bu çelişkinin bir süre sonra kendi davranışlarını sahte bulmalarına ve kendilerini ikiyüzlü hissetmelerine neden olabileceğini; bunun da öz saygı kaybı, depresyon ve yabancılaşmaya yol açabileceğini belirtmektedir (Köksel, 2009: 9).

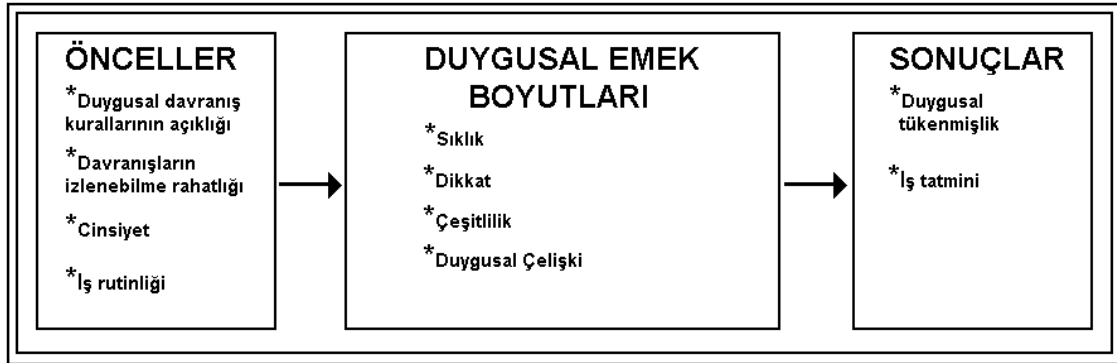
1.8.3.Morris ve Feldman (1996)Yaklaşımı

Morris ve Feldman (1996) duygusal emeği, “kişiler arası süreçlerinde örgütün arzu ettiği duyguları yansıtmada gerekli olan çaba, planlama ve kontrol“ olarak tanımlamışlar (Morris ve Feldman 1996: 987’den Akt. Öz, 2007:8). Bu yaklaşıma göre, birey gerçekte hissettiği duygu ile sergilemek zorunda kaldığı duygu birbir örtüşüyor olsa bile, kurumun istediği duygusal davranışı tam olarak sergilemek amacıyla, daha fazla emek sarf etmesi gerekmektedir. Duygusal emek süreçlerinden(derinlemesine,

yüzeysel davranış), hangisini sergiliyor olursa olsun bir çalışanın duygularını çalıştığı kurumda sergiliyor olması demek, duygusal emek gösteriyor olması demektir. Bu sebeple sergilenen tüm bu davranışların asıl amacı örgütün belirlemiş olduğu bu davranış kurallarını yerine getirmesidir. Kişi göstermek zorunda olduğu duyguyu gerçekte hissediyor olsa bile bu duyguların kurumun arzu ettiği davranışlara dökülebilmek de bir emek işi olarak kabul görmektedir.

Bu yaklaşıma göre duygusal emek kavramında görüldüğü üzere öncellerini, duygusal emek boyutlarını ve sonuçlarını ortaya koymaktadır. Ancak yazarların eleştirdikleri nokta da buradan gelmektedir. Çünkü ortaya konulan eleştirilerde öncellerin var olduğunu boyutların emeği anlatmada yeterli olmadığı iddia edilmiştir. Şekil 1’de Morris ve Feldman tarafından ortaya konulan aşağıdaki modele yer verilmektedir.

Şekil 1: Morris ve Feldman’ın (1996) Duygusal Emek Modeli



Kaynak: Morris J A ve Feldman D C (1996). The Dimensions, Antecedents and Consequences of Emotional Labor, *Academy of Management Review*, 21 (4), 986-1010'den Akt. Eroğlu, E. (2010). Örgütsel İletişimin İş görenlerin Duygu Gösterimlerinin Yönetime Olan Etkisi, *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi*, 3(6): 22.

Morris ve Feldman (1996), duygusal davranış kurallarının açık ve net bir şekilde anlatıldığını ifade etmektedir. Öte yandan duygu gösteriminin cinsiyete göre farklılık gösterdiğini söylemektedir. Bunun yanı sıra duygusal emeğin iş rutinliği olduğunu belirtmektedir. Ona göre yapılan işin sürekli tekrarlardan oluşması, işin ilerlemesi adına örgüt tarafından tanımlanabilmesine olanak tanımaktadır (Morris ve Feldman, 1996: 987'den Akt. Eroğlu, 2011: 192-193). Ayrıca Morris ve Feldman (1996) yaklaşımı,

duygusal emeği yüzeysel, derinlemesine davranma ya da samimi davranma gibi davranış türleri olarak incelemek yerine duygusal emek boyutları olarak farklı değişkenleri incelemektedir. Bu değişkenleri sıklık, dikkat, çeşitlilik ve duygusal çelişki boyutu olarak ele almaktadır. Morris ve Feldman o andaki duyguların değişebileceğini ve bu sebeple verilen duygusal emek düzeyinin de farklılaşacağını vurgulamaktadır (Öz, 2007: 8).

Sonuç olarak kurdukları modeli bir araştırma ile test eden Morris ve Feldman (1997) duygusal emeğin dört boyutunu da duygusal tükenmişlik ve sadece duygusal çelişkiyi iş tatmini ile ters ilişki bulmuşlardır. Buna göre, duygusal emek boyutlarının tümü arttıkça duygusal tükenmişlik artmakta fakat sadece duygusal çelişki arttıkça iş tatmini azaltmaktadır (Morris ve Feldman, 1997'den Akt. Öz, 2007: 10).

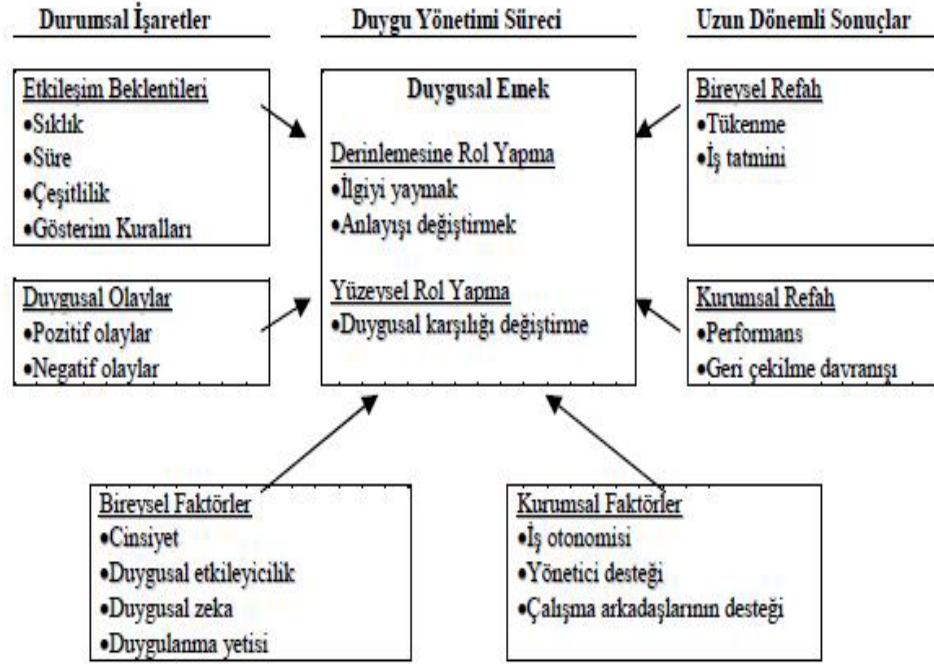
1.8.4. Grandey (2000) Yaklaşımı

Grandey yaklaşımı, diğer üç yaklaşımı gözden geçirmiş ve diğer tüm değişkenleri toplayarak bütüncül bir bakış açısı sunmuştur. Grandey (1999:8), duygusal emeği, "örgütün beklentilerini gerçekleştirmek amacıyla yerine getirmek zorunda oldukları duygusal gösterim kurallarını ayarlama sürecindeki çaba" olarak tanımlamaktadır.

Grandey (2000) yaklaşımın, duygusal emek kavramına bazı katkıları olmaktadır. İlk olarak yüzeysel davranış biçimi ile derin davranış biçimini ayrı ayrı incelemesidir. Ayırıtılarak yapılan bu inceleme, duygusal emek davranışlarının sonuçlarının olumlu ya da olumsuz olabileceğini göstermektedir. Diğer bir katkısı ise, psikoloji de yer alan duygu düzenlemesi kavramıdır. Duygu düzenlemesi, bireyin herhangi bir uyararla karşılaşması halinde duygularını kontrol etmesi ve duygusal denge kurarak duruma uygun tepkiler geliştirmesidir. Grandey yaklaşıma göre, iş görenlerin iş yerlerinde yaptıkları şey uygun duyguları sergileyebilmek için duygularını düzenlemeleridir (Eroğlu, 2010: 23).

Grandey diğer yaklaşımlardaki değişkenlerin hepsini bir çatı altında toplayarak aşağıdaki modeli meydana getirmiştir.

Şekil 2: Grandey'in Duygusal Emek Model



Kaynak: Grandey A. A (1999). *The Effects of Emotional Labor: Employee Attitudes, Stress and Performance*, Doktora Tezi, Colorado State University, Colorado Akt. Eroğlu, E. (2010). Örgütsel İletişimin İş görenlerin Duygu Gösterimlerinin Yönetime Olan Etkisi, *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi*, 3(6): 24.

Grandey (1999) , geliştirdiği modelini doktora tez çalışması ile test etmiş ve bazı sonuçlara ulaşmıştır. Çalışma sonuçlarında öncelleri olan duygusal davranış kuralları ile duygusal emek arasında anlamlı ilişkiye rastlanırken, süre, sıklık ve çeşitlilik ile bir ilişki bulunamamıştır. Sonuçlar ile duygusal emek arasındaki ilişkiye bakıldığında ise yüzeysel davranma ile tükenme, ayrılma niyeti ve duygusal yabancılaşma arasında pozitif yönlü; yine yüzeysel davranma ile iş tatmini arasında negatif yönlü ilişkiye rastlanmıştır. Ayrıca derinlemesine davranma ve müşteri hizmet performansı arasında pozitif yönlü ilişki de ulaşılan sonuçlar arasındadır. Böylelikle hem bireysel hem de örgütsel açıdan yüzeysel davranmanın olumsuz sonuçlara yol açtığı kanaatine varılmıştır (Grandey,1999'dan Akt. Öz 2007: 16).

1.9.DUYGUSAL EMEK ÜZERİNE YAPILAN ARAŞTIRMALAR

Aşağıdaki tabloda duygusal emek araştırmalarına yer verilmiş olup, güncel çalışmaların hangi yaklaşımı temel aldığı, değişkenleri ile gösterilmiştir.

Tablo 1: Duygusal Emek Araştırmaları

Araştırmacılar	Değişkenler	Yaklaşım
Kruml, S.M. ve Geddes, D.(2000)	1.Cinsiyet 2.Duygusal Benzeşim (Emotional Contagion) 3.Müşteri Duygusu 4.Eğitim 5.Duygusal Bağlılık (Emotional Attachment) 6.Hoşgörü Gösterimi 7.Mesleki Kıdem 8.Duygusal Çaba 9.Duygusal Çelişki	Hochschild(1983)
Wharton(1993)	1.Duygusal Tükenmişlik 2.Cinsiyet 3.Kıdem 4.Özerklik 5.İşe Katılım 6.Medeni Durum	Hochschild(1983)
Fisk, G.M., Grandey, A.A. ve Steiner, D.D.(2005)	1.DuyguKültürü(Emotional Culture) 2.Özerklik	Grandey(1999)
Gosserand, R.H. ve Diefendorff, J.M.(2005)	1.İş Davranışı Kurallarının Algılanışı 2.İş Davranışı Kurallarına Bağlılık	Grandey(1999)

Araştırmacılar	Değişkenler	Yaklaşım
Diefendorff, J.M. ve Richard, E.M. (2003)	1.İş Temelli Kişiler Arası Gereklilikler 2.Amirin Olumlu Duyguların Hakkındaki Talebin Algılanışı 3.Dışadönüklük 4.Nevrotiklik 5.Yöneticinin Olumsuz Duygularının Bastırılması Hakkındaki Taleplerin Algılanışı 6.Kişinin Kendinin Olumlu Duyguları İfade Etme İsteğiyle İlgili Algısı 7.Kişinin Kendinin, Olumsuz Duyguları Bastırma İsteğiyle İlgili Algısı	Grandey(1999)
Diefendoff, J.M. Croyle M.H. ve Gosserand, R.H. (2005)	1.Dışadönüklük 2.Nevrotiklik 3.Duygularını Yansıtabilme Yeteneği 4.Bilinçlilik 5.Anlaşmacı 6.Self-Monitorin 7.Olumlu Davranış Kuralları 8.Olumsuz Davranış Kuralları 9.Etkileşim Sıklığı 10.Etkileşim Rutinliği 11.Etkileşim Süresi	Ashforth ve Humphrey(1993)
Schaubroeck, J.ve Jones, J.R.(2000)	1.Objektif Rol Özellikleri 2.Cinsiyet 3.Pozitif Negatif Duygunluk 4.Duygusal Uyum 5.Örgütle Özdeşleşme 6.İşe Bağlılık 7.Fiziksel Bulgular	Morris ve Feldman(1997)
Brodheridge, C. Ve Grandey, A.A. (2002)	1.Kişiler Arası İş Talepleri 2.Davranış Kurallarının Algılanışı 3.Tükenmişlik	Grandey(1999)

Kaynak: ÖZ, E. Ü, *Duygusal Emek Davranışlarının Çalışanların İş Sonuçlarına Etkisi*, Kahraman Ofset, İstanbul, 2007.

1.10.DUYGUSAL EMEĞİN SONUÇLARI

Duygusal emek yaklaşımı, daha çok hizmet sektöründe kendisini göstererek yüzyüze ilişkiyi zorunlu kılmış ve müşteri-çalışan ilişkisi adı altında, topluma hizmet sağlayan çalışanlardan, nezaket, güler yüzlülük ve hizmet kalitesi beklediğini ifade etmişlerdir. Bu durum müşterilerde “ruhsal durumun” oluşmasına olanak sağlamakta veya uyumlu olan duyguları sergileme beklentisine yol açmaktadır. Dolayısıyla çalışarlarda oluşan endişe, korku ve ya farklı duygular yerine mutlu keyifli gibi duygular sergilemeleri, hatta müşteri memnuniyetini gözetmeleri ve örgütün talep ettiği diğer duyguları sergilemeleri beklenmektedir (Boyd, 2002: 153).

Mesmer-Magnus vd. (2011) duygusal emeğin sonuçlarına ilişkin yapılan 63 çalışma üzerinde gerçekleştirdikleri Meta-Analiz’de, yüzeysel davranış sergileyen bireylerin göstermek zorunda oldukları duygularla gerçekte hissettiği duygular arasında uyumsuzluk yaşayanların derinlemesine davranış sergileyenlere göre duygusal emeğin olumsuz sonuçlarıyla daha fazla karşı karşıya geldiğini ileri sürmektedirler (Mesmer-Magnus vd. 2011’den Akt. Gülova ve Palamutçuoğlu, 2013: 53-54). Özellikle yapılan araştırmalarda yüzeysel davranış sergileyen kişilerin yüksek düzeyde iş doyumumsuzluğu yaşadığına ilişkin sonuçlar bulunmuştur (Kaya ve Özhan, 2012: 115). Dolayısıyla, duyguları kontrol altına alınmak isteyen çalışanların, çalışmalarında iş doyumumsuzluğunun azaltıcı etkisi ortaya çıkmaktadır.

İş yaşamında kurumlar bireylerden, beklentileri doğrultusunda duygularını kontrol etmeleri ve sergilemeleri beklenmektedir. Dolayısıyla birey üzerinde stres kaynağı oluşturmakta ve çalışanı psikososyal, davranışsal ve fiziksel olarak olumsuz etkilemektedir. Bununla birlikte bireyde yabancılaşma, kaygı, çöküntü, öfke ve öz saygı, iş gerilimi gibi sonuçlar doğurmaktadır.

Morris ve Feldman’ın duygusal emek boyutlarını örgütsel ve bireysel faktörler ile ilişkilendirilmiş olduğu modelde iş tatmini ve duygusal tükenmişlik kavramlarının iş sonuçlarına etkisi olduğunu modelimizde ifade etmiştik. Bununla birlikte, bireyin yüzeysel davranış ile yaşadığı duygusal çelişkiyi iş tatmini ile ters ilişkili bulmaktadır. Dolayısıyla duygusal emek boyutları olan sıklık, dikkat, duyguların çeşitliliği ve duygusal çelişki gibi boyutların tümünün artması ile duygusal tükenmişliğin artmakta

olduğunu ve duygusal çelişki arttıkça iş tatmininin azalmakta olduğunu ifade edilmektedir (Öz, 2007: 10).

Duygusal emek kavramı olumsuz sonuçların yanında bir takım olumlu sonuçları da beraberinde getirmektedir. Örneğin, son zamanlarda işletmelerin uygulamakta olduğu performansa dayalı ücretlendirme politikası nedeniyle, birçok çalışan müşterilere daha olumlu duygu ve davranışlar sergilemesi sonucunda kazancını artırabildiği görülmektedir. Ayrıca bunun yanında garsonluk, turist rehberliği gibi vb. işlerde çalışanlar, müşterilerle daha fazla etkileşim içinde olduğu görülmektedir. Dolayısıyla bu işlerde müşterilere sıcak ve samimi davranmaları karşılığında ekstra gelir bahşiş, komisyon gibi maddi kazançlarına ek gelir sağlayabilmektedir (Güngör, 2009:179).

Duygusal emeğin çalışanlar üzerinde manevi olarak olumlu sonuçlarının olduğuna dikkat çekilmiştir. Genellikle duygusal emeğin yoğun olarak yaşandığı işlerde çalışanın iş ile uyumu ve çalışanların kendilerini daha iyi ifade edebilecekleri ortamların ve iş süreçlerinin sağlanmasından dolayı, kendini iş yaşamında anlamlandırabileceği ileri sürülmektedir (Duran ve Gümüş, 2010: 169).

1.11.LİDERLİK KAVRAMI

Liderlik kavramı, insanların uzun yıllardan beri ilgilendikleri bir konu olmakla beraber düşünürler, sosyal filozoflar ve araştırmacılar tarafından oldukça değişik yönleriyle ele alınmaktadır (Kağıtçıbaşı, 1979:229). Birçok farklı kaynaktan liderlik kavramının insanlık tarihi kadar eski olduğu söylenmesine rağmen Oxford İngilizce sözlüğünde; “lider” kelimesinin ortaya çıkışının 1300’lü yıllara dayanmakta olduğu, kavramsal olarak liderliğin kullanımının 19. yüzyılın ilk yarısından itibaren İngiliz Parlamentosu’nun baskısı ile politik etkilere dayandırılarak başlatıldığı belirtilmektedir. 19. Yüzyılın liderlik anlayışında, klasik ya da geleneksel liderlik anlayışının izleri görülmektedir. Bu anlayışa göre, emir-komuta zincirinin söz konusu olduğu, sıkı kontrol kurallarının uygulandığı, liderin otoritesinin, düzen ve istikrarın önem kazandığı, üye katılımına izin verilmeyen, üyeler arası iletişim kaynaklarının engellendiği liderlik davranışları sergilenmektedir (Tunalı, 2006: 14-15).

Liderlik kavramıyla ilgili tarih boyunca, bilim adamları ve çeşitli araştırmacı yazarlar tarafından farklı tanımlamalar yapılmaktadır. Bunlardan bazılarına göz atmak gerekirse; Davis (1988:141) liderliği, insanlara doğru hedefler belirlemek ve bu hedefler doğrultusunda yönlendirmeye çalışmak, Rost (1991: 102) lider ile izleyici arasındaki etkileşim sürecinde karşılıklı beklentilere dayanan ilişkiyi tanımlayan, Eren (1998:465) üyelerinin amaçlarını gerçekleştirmek için, onları hedefe ulaştırmaya yönelik bilgi, beceri ve yeteneklerin tümü, Hedlund ve arkadaşları (2003:121) insan ilişkileri ve kurumsal sorunları çözebilme kabiliyeti isteyen kompleks bir başarı alanıdır şeklinde ifade etmektedirler.

Liderliğe ilişkin birçok tanım bulunmaktadır. Yapılan bir tanımlamaya göre liderlik, belli bir durumda, belli bir anda ve belli koşullar altında bir grup üzerindeki, insanların örgütsel amaçlara ulaşmak için gönüllü olarak çabalamasını teşvik eden, ortak hedeflere ulaşmada yardımcı olan deneyimleri aktaran ve uygulanan liderlik türünden memnun olmalarını sağlayan etkileme süreci olarak belirtilmektedir (Werner, 1993: 17). Diğer bir tanımda liderin, görevi olan, bu göreve uygun vizyonu belirleyen, vizyonu gerçekleştirecek stratejik hedefleri ortaya koyan, bilgiye dayalı ve insan odaklı yönetim anlayışını benimseyebilen yönetici olduğu söylenmektedir (Paksoy, 2008: 28). İki tanım karşılaştırıldığında; Werner'in tanımında liderlik bir etkileme süreci olarak ele alınırken, Paksoy'un tanımında yönetim süreci olarak ifade edilmektedir.

1.12. LİDERLİK YAKLAŞIMLARI

Liderlik yaklaşımları üç ana yaklaşım çerçevesinde incelenmektedir. Literatürde genel olarak kullanılan yaklaşımlar aşağıda tanımlanmaktadır.

1.12.1.Özellikler Yaklaşımı

Özellikler yaklaşımı teorisine göre, liderin doğuştan kazandığı özellikleri ve bunların zamanla kazanılan bazı niteliklerle geliştirilebilmesini esas kabul etmektedir. Diğer yandan bir kişinin taşıdığı özelliklerin, o kişinin lider olarak ortaya çıkmasında ve bir grubu yönetmesinde önemli etken olduğunu söylemektedir (Kolamaz, 2007: 23).

Sorenson ve Goethel (2004) 'Büyük Adam Teorisi' olarak da adlandırılan özellikler yaklaşımı dâhilinde başarılı liderlerin özelliklerini belirlemeye yönelik birçok araştırma yapılmıştır. Bu araştırmaların çoğunda liderlerin zeki, analist, düşüncelerini

iyi aktarabilen, sabırlı ve azimli olmak gibi ortak özelliklere sahip bireyler oldukları belirlenmiştir (Sorenson ve Goethel, 2004'den Akt. Turunç, 2013: 223).

Bu yaklaşımın liderlik tanımını yeterli derecede açıklayıcı bulmaması, araştırmaları, liderin davranış şekillerini tetiklemeye yönlendirmektedir (Altınkurt,2007: 9). Evrensel sonuçlar üretmekte yetersiz olduğu fark edilen bu teorinin, liderliği anlamaya ilişkin çalışmalarda başka etkilerin varlığını gündeme getirerek, bu doğrultudaki çalışmaların artmasında önemli role sahip olduğu belirtilebilmektedir (Kılıç, 2006: 18-20).

1.12.2.Davranışsal Yaklaşım

Davranışsal yaklaşımına göre, liderin kurumsal amaçları dikkate almasının yanında grup üyelerinin çabalarını desteklemesi, onların kişisel değerlerini takdir edici davranışlar göstermesi gerekmektedir. Bu yaklaşım, lider ile izleyenlerin karşılıklı davranışlarına odaklanmak suretiyle bireyler arası iletişimin zorlaşmasına ve insanların sosyalleşme sürecine olumlu katkıları olmaktadır. Ayrıca lideri karakterize edebilecek etkili davranışların belirlenmesi, eğitim yoluyla lider yetiştirmenin de kolaylaşması demektir (Yılmaz ve Ceylan, 2011: 283).

Zel (2000), davranışlar yaklaşımına yön veren başlıca çalışmalar bulunmaktadır. Bunlar; Ohio State Liderlik Araştırmaları, Michigan Üniversitesi Liderlik Araştırmaları, Back-mouton Yönetim Tarzı Matrisi, Douglas McGregor'un X ve Y teorisi ve Tannerbaum ve Schmidt'in Liderlik Doğrusu teorileri şeklinde sıralanabilir (Zel, 2000'den Akt. Turunç, 2013: 224)

Kuruluşlar ve birbirinden farklı eğitim kurumlarının yaptığı araştırmalar neticesinde davranışsal yaklaşım türlerini ortaya koymuşlardır ve bu temel yaklaşımların benzer olduğu görülmüştür. Bununla birlikte iki tür liderlik üzerine genel bir fikre varmışlardır. Bunlardan ilki, liderin vazifesini kapsayan liderlik türüdür (görev kabiliyeti, inisiyatif, işe yönelme); diğeri ise, kişiye yönelik liderlik (yetenek, kişiyi dikkate alma, çalışana yönelme) şeklindedir (Begeç, 1999:22).

1.12.3.Durumsallık Yaklaşımı

Durumsallık yaklaşımı, liderlik olayını içinde bulunduğu şartları dikkate alarak açıklamakla beraber, liderliği etkileyen faktörlerin içinde bulunduğu koşullara bağlı

olduğunu ifade etmektedir. Yani karmaşık bir süreç olan bu yaklaşım liderlik süreci, lider, izleyiciler ve koşulları arasındaki ilişkilerden oluşmaktadır (Tengilimoğlu, 2005:5).

Teoriler, her durum için geçerli bir liderlik davranışının söz konusu olmadığını belirtmektedir. Bununla beraber etkili liderliğin, örgütten örgüte ve toplumdaki topluma değişebileceğini ifade etmektedir. Aynı örgüt ve toplum içerisinde bile zamana karşı değişiklik göstermesi, liderlik sürecinin dinamik yapısından kaynaklanmaktadır.

Durumsallık yaklaşımı, liderliğin aktif halini belirleyen faktörleri, diğer yaklaşımlardan ziyade ortaya çıkabilecek farklı durumları ele alarak aşağıdaki gibi açıklamaktadır:

- Örgüt içerisindeki ortam şartlarının liderliğe etkisi
- Ulaşılmak istenen hedefin vasfı
- Grup izleyicilerin kabiliyetleri ve beklentileri
- Liderin bireysel becerileri ve liderlik görevini icra ettiği hiyerarşik ast üst ilişkileri (Giderler, 2005:70)dir.

1.13.MODERN LİDERLİK YAKLAŞIMLARI

Post modern olarak adlandırılan bu dönemde, örgütler etkinliklerini artırmak amacıyla yeni yönetim anlayışları arama çabasına girmişlerdir. Sanayi sonrası da toplumla ilişkisi artan post modern toplum, ileri teknoloji, bilimsel bilgi, enformasyon ve gelişen teknolojiyle beraber hızla değişen bir toplum haline gelmiştir. Bu nedenle ortaya çıkan büyük teknolojik kaynaklar ve bilgi toplumu örgütlenmenin temelini oluşturmaktadır (Sezer, 1993:34).

Post modern çağda, örgütlerin verimliliklerini ve etkinliklerini gereklerine uygun olarak arttırmak amacıyla birçok yaklaşım ortaya atılmıştır (Çağlar, 2004:97). Bu yaklaşımların ortaya çıkmasında etkili olan; dış çevre etkisi, müşteri ve beklentileri, bilgi seviyesinde yaşanan değişiklikler, yönetim ve organizasyon da meydana gelen gelişmeler, liderlik yaklaşımlarının temelini oluşturmaktadır (Tengilimoğlu, 2005: 5).

Teknolojik gelişmelerin, sosyo ekonomik ve politik yapılanmaların yaşandığı post modern dönemde, pek çok değişimin ve gelişmenin etkili olduğu liderlik alanında çeşitli görüşlerin ortaya çıkmasına sebep olmuştur (Clegg, 1990:181 ve Gough, 1992: 3).

Böylelikle liderlik alanında pek çok teori ortaya atılmış fakat geleneksel tarzda olan bu modellerin yeterli olmadığı kanaatine varılarak yeni liderlik teorileri geliştirilmiştir.

Liderlikte yeni yaklaşımların yer aldığı; Etkileşimci (Transaksiyonel) Liderlik Yaklaşımı, Dönüşümcü-Yenilikçi (Transformasyonel) Liderlik Yaklaşımı, Karizmatik Liderlik Yaklaşımı olarak şekilde incelenmektedir.

1.13.1.Etkileşimci(Transaksiyonel) Liderlik Yaklaşımı

Etkileşimci liderlik, örgütsel hedefler doğrultusunda elde edilen, yüksek performans karşısında örgüt üyelerinin ihtiyaçlarının karşılayan ve motive olmalarını sağlayan geleneklere dayalı liderlik tarzıdır. Bu yaklaşımda asıl amaç, süregelen faaliyetlerin etkinliğinin artırılması amaçlanmaktadır (Bakan ve Büyükbeşe, 2010: 75).

Etkileşimci liderliğin temeli karşılıklı alışverişi gerektirir. Bu alışverişte liderler takipçilerine verilen görevi yerine getirmeleri gerektiğini sadakatlerine karşılık olarak onların isteklerini sağlayacak ödüller sunarlar. Yaşanan bu sosyal alışverişin sonucunda liderler yetki ve otoritesini kullanarak izleyicileri takip eder diğer yandan performans sergileyen izleyicilerin istek ve ihtiyaçları karşılarlar.

Örgüt üyelerinin, lideri benimsemeleri ve yapılan işlerde istekli olmaları, liderin örgütsel kaynakları etkin biçimde kullanmasıyla paraleldir. Dolayısıyla davranışın düzeltilmesinde bir çeşit etki-tepki modeli sergilerler (Graunstain-Amado, 1999:150). Owen (2007), başka bir deyişle bu yaklaşımda, “uyumlu davranır ve dediklerimi yaparsan, ücretini alır ve işini kaybetmezsin” anlayışının hakim olduğunu ifade etmektedir (Owen, 2007’den Akt. Turunç, 2013: 228).

Bass (2003) etkileşimci liderliği; örgütte üç ayrı boyutta incelenmektedir. Bunlar koşullu ödüllendirme, istisnalarla yönetim, serbest bırakıcı liderlikten oluşmaktadır (Bass, 2003: 44’den Akt. Yavuz ve Tokmak, 2009: 19)

Koşullu ödüllendirme, liderler ortak bir amaç belirlerler ve bu amaç doğrultusunda çalışanların nasıl bir ödül alacakları belirtilir. Lider, önceden anlaşılmalı olan amaçların karşılığı olarak maddi manevi ödül sağlar (Karip, 1998:7-8). Yani liderler çalışanların göstermiş olduğu performansın karşılığını ödül olarak vermektedir. Dolayısıyla çalışanlar ödül aldıkça daha fazla emek sarf edeceklerdir. Koşullu ödülle

beraber işlerin mutlak sağlanması için çalışanlar gözlenir ve yapılan hatalar için geribildirim sağlanmaktadır (Çakınberk ve Demirel, 2010: 107).

İstisnalarla Yönetim, istisnalarla yönetimin aktif ve pasif iki boyutu vardır (Yavuz ve Tokmak, 2009: 19). Aktif istisnalarla lider, takipçilerin yapmış olduğu hata veya yanlışları aktif olarak takip edecek ve gerek duydukça düzeltici işlem yapacaktır. Pasif istisnalarla yönetimde lider, sapmalar hatalar ve yanlışların ortaya çıkmasını pasif bir şekilde bekler ve düzeltici işlemleri daha sonra yaparlar (Turunç, 2012: 229).

Serbest Bırakıcı Liderlik, etkileşimsel liderliğin tersi olarak serbest bırakıcı liderlikte işlem yapılamaz. Gerekli kararlar alınmaz ve faaliyetler ertelenir (Turunç, 2012: 229). Lider, örgüt içinde güç ve otoriteden kaçınır. Örgütün amaçlarını belirleme ve ulaşmada takipçiler söz sahibidir. Dolayısıyla lider sadece izleyicilerin ihtiyaç duyduğu bilgi ve kaynak ihtiyacını temin etmekle yükümlüdür. Ayrıca örgütün iç işleyişinde liderler, kendileri ve birbirleri üzerinde bir kontrol mekanizması gerçekleştirmektedirler (Kılınç, 1996: 67).

1.13.2.Dönüşümcü(Transformasyonel) Liderlik Yaklaşımı

Transformasyonel liderlik, ilk olarak Burns tarafından ortaya konulmuştur. Daha sonra Bernard Bass tarafından geliştirilip yönetim bilimine katılmıştır. Bu yaklaşımın liderlik teorileri içinde önemli bir yeri bulunmaktadır (Hinkin ve Tracey, 1999: 105).

Bass (1990:20), liderin takipçileri tarafından güvenilir bir kişi olarak kabul edilmesi gerektiğini, dönüşümcü lideri örgüt için tanımlanabilir bir vizyon belirleyen kişi olarak tanımlamaktadır. Yani örgüt içerisinde yeniliğe açık, reformcu, değişim ve gelişimi sağlayan kişiler transformasyonel liderler olarak tanımlanabilmektedir. Bu tanımlamalar neticesinde izleyiciler liderleri bir rol modeli olarak gördüklerini söylemektedirler. Dolayısıyla çalışanlar, dönüşümcü liderlere, özelliklerinden dolayı saygı ve güven duygusu beslerler. Liderlere benzemeye çalışıp, onları örnek alırlar (İşcan, 2006: 161).

Dönüşümcü lider, grup içerisinde insanların birbirleriyle olan iletişimi ve etkileşimi arttırmada büyük bir önem taşımaktadır. Transformasyonel lider aynı zamanda takipçilerinin ve yapılan organizasyonların içerisinde kendini göstermesi, bununla birlikte güven olgusunun artırılarak astların var olma amacı dışında bir

muvaffakiyet ve ileriye yönelik olgunlaşmasını sağlayacak yaratıcılıklarının gelişmesine zemin hazırlayacaklardır (Yıldız, 2002:233).

Bass (1990:22), çalışmasını yaparken dönüşümcü liderlik yaklaşımı ile ilgili bir model ortaya koymuştur. Bu modeli üç boyut altında incelemiştir. Bunlar; karizma entelektüel uyarım ve bireye saygıdır.

Karizma, Liderle kimlik oluşturan, izleyicileri derin duygular içerisine alarak sürükleyebilme sürecidir.

Entelektüel uyarım, problemlerin farkına daha erken varmaları ve farklı açılardan bakarak problemin çözülebilmesi için izleyenleri etkileyebilme sürecidir.

Bireye saygı, izleyenlerin bilgi, beceri ve deneyimlerini geliştirerek destek sağlama ve özendirme sürecidir.

Erçetin (1998) son olarak yapılan literatür taramasında bazı yazarlar dönüşümcü liderlikle karizmatik liderlik arasında ayırma varmış, bazıları ise eş anlam yüklemişlerdir. Yazarlar, dönüşümsel liderliğin karizmatik liderliği kapsadığını, ancak karizmatik liderliğin farklı bir liderlik süreci olduğunu ileri sürmüşlerdir (Erçetin, 1998: 56-58'den Akt. Deliveli, 2010: 42).

1.13.3.Karizmatik Liderlik

Karizmatik liderlik ilk olarak 1947 yılında Max Weber tarafından yönetim bilimine katılmıştır (Gül, 2003:18).Literatürde pek çok tanımı bulunan karizmatik liderliği Paksoy (2002:192), üyelerinin hedef, değer ve ihtiyaçlarında değişiklik yapabilen kişi olarak tanımlamaktadır. Diğer bir tanımda ise karizmatik liderlik, yol gösteren, ilham veren, güven ve saygı uyandıran, geleceğe yönelik olumlu düşündüren, izleyicilerin yaşamlarında gerçekte olan şeyleri göstermeye çalışan, misyon duygusu uyandıran ve güdüleyici davranışlar sergileyen liderlerdir (Oktay ve Gül, 2003: 405).

Karizmatik liderlik teorileri, takipçilerine örgütün vizyonunu benimseten liderin, yetenekleri üzerinde durmaktadır. Karizmatik liderler, vizyon önemini astlarına inandırılmasıyla örgütsel performansın geleceğine inanmaktadır (Özkaya, 2003: 164). Dolayısıyla karizmatik liderlerin olağanüstü performanslara ulaşabilmeleri için çalışanlarını teşvik ederek onlarda güven, inanç ve itimat oluşturabilmektedirler (Howell ve Avolio, 1995: 262).

Karizmatik liderlik kriz zamanlarında meydana gelen bir liderlik yaklaşımıdır. Daha çok sıra dışı vasıfları ve daha etkili kişilik özellikleri olan bireylerde görülen bir liderlik yaklaşımıdır. Dolayısıyla bu tarz liderlerde rastlanan güçlü ortak kişilik özelliklerini özgüven, cesaret, izleyenlerde hayranlık uyandırma, ikna ve motive etme olarak ifade etmektedir (Çelik ve Sumbül, 2008: 52). Ayrıca karizmatik liderlerin tesirli kişiliklerinin yanında sahip oldukları özgüvenleri, atılganlıkları, konuşma ve ikna kabiliyetleri, sağgörü ve değerleriyle çevresindekileri etkisi altına alan liderlerdir (Gül ve Çöl, 2003: 165).

Araştırmacılar, karizmanın gözlenebilen bir olay olduğunu ve liderin davranışlarından kaynaklandığını ifade etmişlerdir. Araştırmacılar, karizmatik olan ve karizmatik olmayan lider davranışlarını ortaya koyarak düşüncelerini desteklemişlerdir. Bu tip davranışların her karizmatik liderde bulunmayacağını, liderin içinde bulunduğu koşullardan etkilenebileceğini ifade etmişlerdir. Teoriye göre karizmatik liderin kişilik özelliklerini şöyle sıralamaktadır; uç noktalardaki görüş, yüksek riske girme, toplumsal geleneklere uymayan stratejileri kullanma, durumu net bir şekilde değerlendirme, izleyicilerin düş kırıklığı, kendine güven ve kişisel gücün kullanılmasıdır (Zel, 2001:152-153).

Liderler takipçilerinin davranışlarını yönetmede güç kaynaklarına başvurmaktadır. Fakat uygulanan gücün ne tür bir güç kaynağı olduğu büyük önem taşımaktadır. Liderlikte güç kaynakları beş sınıfta incelenmiştir; yasal güç, ödül gücü, zorlayıcı güç, karizmatik güç ve uzmanlık gücüdür.

Yasal güç, liderin örgüt içerisindeki makamından kaynaklanan formal bir güçtür. Yönetici otoritesini kullanarak işlerini yaptırır ve gücünü gösterir. Dolayısıyla çalışanlar ve astlar bilir ki yönetici emir verir ve kendilerinin de bu emirlere itaat etme mecburiyeti bulunmaktadır. Fakat yasal gücün çok fazla kullanımı çalışanlarda çatışmalara ve iş doyumsuzluğuna yol açmaktadır (Altinkurt ve Yılmaz, 2012: 1834).

Ödül gücü, liderlerin vermiş olduğu görev ve sorumluluklara uyan çalışanların, davranışlarının karşılığı olarak görevde yükselme, para, övgü şeklinde ödüllendirilmesidir. Liderler ödül gücünü kullanarak astlarının yeteneklerini değerlendirirler. Liderler çalışanları sürekli gözetirler ve kime ne ödül vereceğini belirlerler. Bu ödülü sadece lider verebilir (Toprak, 2006: 24).

Zorlayıcı güç, ödül gücünün tam tersi olarak cezalandırıcı gücü temel alır. Liderin astlardan beklenen davranışları sergilememesi neticesinde meydana gelmektedir (Bakan ve Büyükbeşe, 2010: 76).

Zorlayıcı güç kaynağı korkuyla eş anlamlıdır. Bir çalışanın liderin istediklerini yerine getirmemesi sonucunda kendisinin ceza eylemlerine maruz kalacağını ve bu durumun olumsuz sonuçlara neden olacağını bilir. Bu da zorlayıcı güç kaynağının oluşmasına zemin hazırlar (Gürsoy, 2005: 29).

Karizmatik güç, bu güç kaynağına sahip liderler astlarını en iyi şekilde etkileme gücüne sahiptir. Astlarının kendilerini özdeşleştirmeleri ve hayranlık duymaları karizmatik güçlerini artmasına sebep olmaktadır. Bu liderler genel olarak saygı duyulan ve örnek alınan modellerdir.

Uzmanlık gücü, yöneticinin uzmanlık gerektiren bazı alanlarda bilgi ve becerisini, kendisinden daha az yetkinliğe sahip çalışanlar üzerinde kullandığı güçtür. Burada önemli olan bireylerin, bilgi ve teknik beceriye sahip olan liderin uzmanlığına güvenmesidir. Dolayısıyla lider otoritesini kullanarak astlarını etkileyecektir (Gürsoy, 2005: 30).

1.15.LİDER DESTEĞİ

Yoon ve Lim (1999) yönetici desteğini, en genel haliyle çalışanın birincil yöneticisinin gösterdiği destek olarak tanımlanmaktadır (Yoon ve Lim, 1999'dan Akt. Giray, 2013: 72). Bir başka tanıma göre amir desteği, amirlerin çalışanlarına sıcak, daha anlayışlı ve içten davranarak yardım etmesi anlamını taşımaktadır (Öz, 2007, 31). Netemeyer, vd. (1997) lider desteği kavramını, liderin çalışana destek düzeyi ve çalışana lider tarafından verilen önem olarak tanımlamaktadır (Netemeyer, vd. 1997'den Akt. Turunç, 2010: 20). Bhanthumnavin (2003) göre yönetici desteği, ya da yöneticiden gelen destek, yönetici ile çalışana arasındaki olumlu iş ilişkisidir (Bhanthumnavin 2003'den Akt. Giray, 2013:72). Ayrıca Bhanthumnavin (2003) destekleyici bir yöneticiyi, astlarının daha iyi performans gösterebilmeleri için ihtiyaçları olanı sağlayan kişi olarak ifade etmiştir.

Liderlik sürecinin anahtar konusunun etkileme olduğu bir işletmede, başta çalışanlar olmak üzere örgüt kültürü ve örgüt yapısı da etkilenmektedir (Moorhead ve

Griffin, 2001:360). Dolayısıyla, işletmenin iç ve dış çevresindeki pek çok faktörle olan ilişkilerde liderler belirleyici rol üstlenirler. Liderler gerek aldıkları kararlar gerekse davranışları ile işletmelerindeki her faaliyeti ve bireyi etkileyebilmektedir. Bu önemli etkiden yola çıkarak liderlerin işletme çıktılarında temel belirleyici rol üstlendikleri düşünülmektedir. Liderler pek çok değişken üzerinde doğrudan ve dolaylı etkileriyle işletme başarımında etkin bir rol üstlenmektedirler (Çelik ve Turunç, 2010: 20). Ayrıca, liderin yönetim fonksiyonlarını icra ederken sergilediği liderlik tarzı, çalışanların tutum ve davranışları üzerinde değişime yol açmaktadır. Bu değişim işletmeye ait unsurların tamamını doğrudan veya dolaylı olarak etkilemektedir. Bu etkileşimin, liderin kişisel başarısı ve örgüt performansı üzerinde belirleyici role sahip olduğu değerlendirilmektedir (Akkoç vd. 2011: 91).

Ackfeldt ve Coote (2005), Podsakoff ve diğ., (1996) lider davranışlarının çeşitli boyutlarını açıklayan çalışmalarda, araştırmacılar liderin rolünü incelediklerinde; vizyonun benimsetilmesi, hedeflere odaklanma, destek sağlama ve geri besleme fonksiyonları ile çalışanlara destek sağladığı görülmektedir. Lider desteği incelenmiş birçok destek kriterleri içerisinde çalışanlar açısından en belirleyici olan kriterlerdendir (Ackfeldt ve Coote, 2005; Podsakoff ve diğ., 1996'dan Akt. Akkoç, vd. 2011: 91).

Singh (2000), destek sağlayıcı liderler yüksek seviyede yeteneklilik, adil ve saygı ile davranma özelliği, çift yönlü iletişime cesaretlendirme özelliği ve çalışanların bireysel katkısını önemseme özelliği ile belirlenebilmektedirler (Singh, 2000'den Akt. Çelik ve Turunç, 2010: 21). Podsakoff vd. (1996) işletmelerde çalışanlar lider desteği ile birlikte destek sağlayıcı liderin çoğunlukla güvenilir olduğunu düşünmekte, iş grubun etkin olduğunu değerlendirmektedir. Bununla birlikte lider desteğine sahip çalışanların işletme hedeflerini başarmaya odaklı çalıştıkları belirlenmiştir (Podsakoff vd.1996'dan Akt. Çelik ve Turunç, 2010: 21).

Öz (2007:31), yaptığı araştırmaların sonucunda yüzeysel davranış ve amir desteği arasında bir ilişki olduğunu ifade etmiştir. Bu çalışmanın neticesinde amirinden destek gören iş görenlerin, yüzeysel davranma sergilemeleriyle beraber ortaya çıkan duygusal çelişkiyen daha az etkilendiğini ifade etmektedir ve bunun nedeni olarak, amir desteği gören çalışanların yaşadıkları olumsuzlukları amirleriyle paylaşabilmeleri olarak belirtmektedir. Böylelikle, amirinden samimiyet ve yakınlık gören çalışanların, duygusal emek sonucu ortaya çıkan olumsuzluklardan daha fazla etkilenebileceği ileri

sürülmektedir. Ayrıca amir desteğinin işe bağlılık ile ilgili olumlu çıktılarının olduğu düşünülmektedir. Duygusal emek davranış boyutlarından olan yüzeysel davranışın işe bağlılık üzerinde olumsuz etkiyi azaltabileceği ifade edilirken, derinlemesine ve samimi davranışın işe bağlılık üzerinde olumlu etkisinin artabileceği kanısına varılmaktadır (Gülova ve Palamutçuoğlu, 2013:56-57).

Yapılan araştırma da Bhanthumnavin (2000) genelde tek bir boyut olarak ele alınan yönetici desteğini bilgisel, maddi ve duygusal olmak üzere üç bölümden oluştuğunu öne sürmektedir. Bilgisel yönetici desteği, işle ilgili konulara odaklanan bölümdür ve çalışanların verimliliğini artırmak amacıyla gerekli olan ödül, ceza, geri bildirim, bilgi ve beceriler şeklinde tanımlanmaktadır. Maddi yönetici desteği ise, çalışanların amaçlarına ulaşmada gerekli olan malzeme, alet, zaman, servis hizmetleri, finans ve insan kaynağı olarak belirtilmiştir. Son bölüm olan duygusal yönetici desteği ise, çalışanlara ilgi, sevgi, saygı gösterme, değer verme, onları kabul etme, onlara zorluklarla strese başa çıkmada ve çatışma çözme konusunda yardım etme şeklinde destek gösterme olarak açıklanmaktadır (Bhanthumnavin 2000'den Akt. Giray, 272-73).

İKİNCİ BÖLÜM

DEĞİŞKENLER ARASI İLİŞKİLER VE HİPOTEZLERİN OLUŞTURULMASI

2.1.İŞ-AİLE ÇATIŞMASI-DUYGUSAL EMEK İLİŞKİSİ

Araştırmanın bu bölümünde iş-aile çatışması ve duygusal emek kavramı arasındaki ilişki incelenmektedir. Bu bağlamda daha önce yapılmış olan araştırmalara ilişkin bilgi ve açıklamalara yer verilmektedir. Bununla birlikte iş-aile yaşam çatışmasının alt boyutlarından olan aile-iş çatışmasının duygusal emek ile ilişkisine yönelik açıklamalarda incelenecektir.

İş-aile çatışması ve duygusal emek ilişkisi yabancı literatürde, aracılık etkisine sahip değişkenlerle birlikte incelenmektedir (Cheung ve Tang, 2009:245). Eby ve arkadaşları (2005), bu değişkenleri gruplayarak üç başlık altında ele almaktadır. Bunlardan birincisi; işten ve iş yerinden kaynaklanan, yapılan işin niteliği, çalışma sürelerinin esnekliği ve iş stresi gibi faktörlerdir. İkincisi; aile sorumluluğu, evde geçirilen zaman, çocuk bakımı gibi iş dışı aktörlerin talepleridir. Üçüncüsü ise; kişilik, davranışlar, gelir, cinsiyet ve sıkıntılarla başa çıkma tarzı gibi değişkenleri de içine alan demografik ve ya kişisel faktörlerdir (Eby ve arkadaşları, 2005'den Akt. Çelik ve Turunç, 2011: 231)

Carlson vd. (2012:856), üstlerin kötü muamelesi ve iş-aile çatışması arasındaki ilişkiyi anlatmak için oluşturdukları modelde, duygusal emek ve tükenmişlik, üstlerin kötü muamelesi ile iş-aile çatışmasının her iki yönü arasındaki ilişkide aracılık etmektedir. Diğer bir ifade ile çalışanlara karşı üstlerin kötü muamelesi iş-aile yaşam çatışmasını ve aile-iş yaşam çatışmasını yüzeysel davranış ve tükenmişlik yolu ile artırmaktadır.

Karim (2009), Pakistan' da kamu sektöründe hizmet veren işletmelerde çalışanlar üzerine yaptığı bir araştırma da, duygusal emek, iş-aile çatışması ve psikolojik sıkıntı arasındaki ilişkiyi incelemektedir. Araştırma bulguları duygusal emek sergileyen çalışanların psikolojik sağlıklarında gözlenen negatif etkilerinin iş alanında ötesine geçtiğini göstermektedir (Karim, 2009'dan Akt. Morkoç, 2014: 47).

Yanchus vd. (2010:107), müşteri ile çalışan arasındaki etkileşim sıklığı, çeşitliliği ve süresini duygusal emeğin boyutlarından olan yüzeysel ve derinlemesine davranışın önceli olarak ele almaktadır. Ayrıca sıklık, çeşitlilik ve süreyi aile bireyleriyle olan etkileşime taşıyarak ailedeki duygusal emek boyutları üzerinde etkili olduğunu öne sürmektedir. Aile ve iş alanında yaşanan duygusal emeğin aile ve iş alanındaki negatif ve pozitif duyguları etkilediğini, bununla birlikte iş-aile yaşam çatışmasının aile-iş yaşam çatışmasına, iş-aile güçlenmesinin aile-iş güçlenmesine etkisi olduğu alanlarda yaşam, iş doyumu ve tükenmişliği etkilediğini gösteren bir model oluşturmuştur.

Yanchus vd. (2010:113), duygusal emek ve iş-aile çatışması alanında oluşturduğu modelin sonucunda, çeşitli bulgulara ulaşmaktadır. İlk olarak, iş ve aile alanında yaşanan etkileşim sıklığının her bir alandaki duygusal emek gösterimi ile ilgili olduğu; ikincisi, duygusal emeğin iş ve aile alanlarındaki duygusal cevaplarda açıklayıcı güce sahip olduğu; üçüncü olarak, duygusal emeğin iş ve aile yaşamında ortaya çıkan duygusal tepkilerin nasıl olduğunu anlamak için, duygusal zekânın önemli bir bireysel farklılık değişkeni olduğu; dördüncüsü, derin ve yüzeysel danışın farklı duygusal deneyimler olarak iş ve aile yaşamlarındaki duygusal yansımaların da farklılık göstermiş olduğu; beşincisi ise, olumlu ve olumsuz duyguların gösterimi iş-aile çatışması ve iş-aile güçlendirmesi ile farklı ilişki içerisinde olduğu ve son olarak, iş-aile çatışması(iş-aile zenginleştirilmesi hariç) çalışanların tutumsal ve sağlık çıktılarının önceli olarak tespit edilmiş olduğu bulgulardır. Bu sonuçların neticesinde genel olarak, duygusal emek ve iş-aile alanlarındaki ilişkiler kıyaslandığında, duygusal emeğin iki alanda da farklı olarak ortaya çıktığı görülmektedir.

Nwankwo vd. (2012: 68), hemşireler üzerine yaptığı araştırmada farklı yaş gruplarından olan sekiz kadın hemşire katılmaktadır. Bu araştırma da duygusal emeğin ve psikolojik sıkıntının iş-aile çatışmasının önceli olup olmadığına ilişkin incelemeler yapılmıştır. Yapılan çalışmanın sonucunda ise, duygusal emeğin iş-aile çatışması üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmadığı ve duygusal emeğin iş-aile çatışmasının önceli olmadığı kanaatine varılmıştır. Ayrıca, psikolojik sıkıntının iş-aile çatışması önceli olduğu araştırma sonucunda tespit edilmiştir (Nwankwo vd. 2012: 77).

Montgomery ve arkadaşları (2005:395), sağlık personeli üzerinde yaptığı araştırmada, doktorların yüzeysel davranışı iş ortamında daha çok sergiledikleri

görülürken, hemşirelerin ise aile ortamında yüzeysel davranış gösterdikleri saptanmıştır. Dolayısıyla duygusal emeğin alt boyutu olan yüzeysel davranış biçiminin iş-aile çatışması ve aile-iş çatışması ile pozitif ilişkili olduğu görülmüştür.

Serry vd. (2008:461), iş aile çatışması ve duygusal emek arasındaki ilişkiyi diferansiyel çıkıntı talepleri ve kaynaklar modelini ele alarak incelemiştir. Serry ve diğerlerinin yapmış olduğu araştırma sonucunda iş-aile çatışması ve duygusal emek arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Bunun yanında Serry, vd. (2009) iş ve aile alanı literatüründe duygusal emek boyutu olan yüzeysel davranışın iş-aile yaşam çatışmasının önceli mi yoksa sonucu mu olduğunu net olarak belirmemiştir Serry vd. 2009'dan Akt. Morkoç, 2014: 55),

Ülkemiz literatüründe iş-aile çatışması ve duygusal emek ilişkisini doğrudan inceleyen çalışmalardan biri; Otel çalışanlarında duygusal emek ve iş-aile çatışması ilişkisi: İzmir şehir otelleri örneği (Morkoç, 2014) dir. Bu çalışmada, duygusal emek boyutları belirlenmeye çalışılmış ve turizm işletmelerinde önem teşkil eden iş-aile çatışması boyutları ile birbirlerini nasıl etkilediği araştırılmıştır. Yapmış olduğu analizlerin sonucunda, duygusal emeğin her bir boyutunun iş-aile yaşam çatışması boyutları ile pozitif ilişkili olduğunu göstermektedir (Morkoç, 2014:109-111).

Yapılan diğer bir çalışmada ise, duygusal emek ve iş-aile çatışması ilişkisi, aracılık etkisine sahip değişkenlerle beraber incelenmiştir. Çelik ve Turunç (2011:241), kamu işletmesinde uyguladıkları çalışmada, çalışanların sergiledikleri duygusal emeğin, iş-aile çatışması ve psikolojik sıkıntı üzerindeki etkisini incelemeye çalışmıştır. Çukur (2009:556), tarafından uyarlanan, duygusal emek ölçeğine yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda yüzeysel ve derinlemesine davranış şekilleri araştırmaya dahil edilmemiştir. Ortaya çıkan analizin sonucunda, duygusal emek boyutlarının, otomatik duygusal düzenleme (samimi davranış) ve duygusal sapma (duygusal uyumsuzluk) boyutları ile ilişkili olmadığı tespit edilmiştir. Ayrıca duygusal emek boyutlarının iş-aile çatışması ile anlamlı bir ilişkisi olmadığı belirlenmiştir.

Yukarıda ele alınan kavramsal gerçekler farklı meslek gruplarının incelenmesi sonucunda ortaya çıkmıştır. Hizmet sektörü dışındaki birçok meslekte olduğu gibi, öğretmenlik mesleğinde de duyguların ve duygusal emeğin yeri dikkate alınmamaktadır. Fakat son zamanlarda yapılan çalışmalar, duyguların önemini ortaya

çıkarmıştır. Bu çalışmalar, duygusal emeğin öğretmenlik mesleğinde önemli bir yer tuttuğunu göstermektedir (Çukur, 2009: 538).

Öğretmenler, hissettikleri duyguları farklı şekillerde sergilemek zorunda kalabilirler. Örneğin; birey ailesiyle sıkıntılar yaşamış olabilir fakat öğrencilere ve okul yönetimine karşı güler yüz ve samimiyet göstermeleri gerekmektedir. Dolayısıyla birey iş ve aile rollerini yerine getirirken güçlük çekmektedir. Parasuraman ve Simmers (2001:556), bu durumu iş ve aile rollerinin aynı anda ortaya çıkması nedeniyle yaşanan uyumsuzluk hali olarak ifade etmiştir.

Frone ve Cooper'a (1992) göre de iş ve aile yaşamları arasındaki ilişki iki yönlüdür. Buna göre, kişinin aile yaşamı iş yaşamını etkileyebileceği gibi, iş yaşamı da aile yaşamını etkileyebilmektedir (Frone ve Cooper 1992'den Akt. Turunç ve Çelik, 2010:212).

Bu çalışmada öğretmenlerin iş-aile çatışması ve aile-iş çatışması düzeylerinin duygusal emek düzeyleri üzerindeki etkilerini test etmek amacıyla aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H₁: *Çalışanların algıladıkları iş-aile çatışması düzeyi duygusal emek düzeyini negatif ve anlamlı olarak etkiler.*

H_{1a}: *Çalışanların algıladıkları iş-aile çatışması düzeyi yüzeysel rol yapma düzeyini negatif ve anlamlı olarak etkiler.*

H_{1b}: *Çalışanların algıladıkları iş-aile çatışması düzeyi derinden rol yapma düzeyini negatif ve anlamlı olarak etkiler.*

H_{1c}: *Çalışanların algıladıkları iş-aile çatışması düzeyi doğal duygu düzeyini negatif ve anlamlı olarak etkiler.*

H₂: *Çalışanların algıladıkları aile- iş çatışması düzeyini duygusal emek düzeyini negatif ve anlamlı olarak etkiler.*

H_{2a}: *Çalışanların algıladıkları aile- iş çatışması düzeyi yüzeysel rol yapma düzeyini negatif ve anlamlı olarak etkiler.*

H_{2b}: *Çalışanların algıladıkları aile- iş çatışması düzeyi derinden rol yapma düzeyini negatif ve anlamlı olarak etkiler.*

H_{2c}: *Çalışanların algıladıkları aile- iş çatışması düzeyi doğal duygu düzeyini negatif ve anlamlı olarak etkiler.*

2.2.İŞ-AİLE ÇATIŞMASI-LİDER DESTEĞİ İLİŞKİSİ

İş-aile çatışmasını; rollerin birbirinin önünü kesmesi durumu olarak tanımlayabiliriz. Bu durumda birey, işinden yansıyan nedenlerden dolayı aile sorumluluklarını aksatmaktadır. Major'a (2000:170) göre, iş-aile ve aile-iş çatışması kavramları farklı iki tanımdır. Dolayısıyla aile-iş çatışması, aileden kaynaklanan nedenlerden dolayı, bireyin iş sorumluluklarını aksatması durumu olarak ifade edilebilir. Indovino (2005:307), iş-aile çatışması tanımlamalarına ilişkin olarak saçılma modelinin varlığından bahsetmektedir. Bu modele göre, bireyin evinde ve ya işinde yaşamış olduğu huzursuzluğun, yine bireyin evinde veya işinde sergileyeceği davranışlara yansımaları olarak ifade etmektedir.

Yapılan araştırmalarda, personelin iş-aile çatışmalarından korunabilmesinde en önemli rolün ilk yöneticide olduğu görülmüştür (Laurent, 2006:177, Pearson, 2003:187, Major, 2000:176, Colquitt, 2004:397'den Akt. Akın, 2008:153). Bu bağlamda lider desteğinin önemi ortaya çıkmaktadır. Allen (2001:417), lider desteğini; çalışanın iş ve aile sorumluluklarını dengeleme taleplerini karşılayarak, çalışanın isteklerine daha ılımlı yaklaşan ve bireyin iş ve aile rolleri arasındaki uyumsuzluğun giderilmesine yardım eden kişi olarak tanımlamaktadır.

Liderler, örgüt içerisinde çalışanların performanslarını arttırmada ve onları hedefleri doğrultusunda yönlendirmede destekleyici rol oynarlar (Fındıklı: 2014:140). DeConinck ve Johnson (2009:340), satış personeli üzerinde yaptığı çalışmada, satış müdürünün desteklemesinden dolayı çalışanın performansını olumlu yönde etkilediği kanısına varmıştır. Dolayısıyla lider desteğinin iş performansı üzerinde etkisinin olduğu görülmektedir. Çelik ve Turunç (2010:19) savunma sektöründe yapmış olduğu çalışmada, iş-aile yaşam çatışmasının ve lider desteğinin iş performansı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğunu ve iş-aile çatışmasının bu etkide tam olarak aracılık rolünü üstlendiğini ifade etmiştir.

Adams vd., (1996), Byron (2005), Michel vd. (2010) yönetici desteğinin, iş-aile çatışması ve çalışmaya tutkunluk ile ilgili ilişkisini gözlemişlerdir. Yönetici desteğinin iş-aile çatışmasını azalttığı çalışmaya tutkunluğunun ise arttığını ifade etmişlerdir. Burada iş-aile çatışmasıyla çalışmaya tutkunluk arasındaki ilişki aranırken, yönetici desteğinin iş-aile çatışması ilişkisinin dengelenmesinde verilen yardım olarak tanımlamış ve ölçmüşlerdir (Adams vd.,1996, Byron 2005, Michel vd. 2010'dan Akt. Turgut, 2011: 161)

Bernas ve Major (2000), haftalık çalışma süresi 30 saat olan kadınlar üzerinde çalışma yapmıştır. Bu çalışmada lider desteği ve iş-aile çatışması ile ilgili ters yönlü bir ilişki olduğunu vurgulamıştır. Ayrıca lider ve üye arasındaki ikili ilişkilerin sağlamlığı, işle ilgili stresi azalttığını ifade etmişlerdir (Bernas ve Major, 2000'den Akt. Turunç, 2010:22). Frye ve Breugh (2004), yapmış olduğu çalışmada lider desteğinin hem iş-aile çatışmasını hem de aile- iş çatışmasını negatif ve anlamlı olarak etkilediğini tespit etmiştir (Frye ve Breugh, 2004'den Akt. Turunç, 2010: 23),

Lider desteğinin ilişkili olduğu diğer değişken grupları arasında stres, gerilim ve rol çatışması gelmektedir. Çalışanın yöneticisinden gördüğü destek algısı, iş ortamında yaşanan iş-aile ve aile-iş gibi meydana gelebilecek çatışmaların ve stres, gerilim gibi olumsuz durumların daha az yaşanmasına yol açmaktadır (Giray, 2013:75). Anderson vd.(2002), Karatepe ve Kılıç (2007) araştırmalarına göre, yönetici desteği, roller arası çatışma olarak kabul edilen iş-aile ve aile-iş çatışmalarıyla da olumsuz yönde ilişkisi bulunmuştur (Anderson vd. 2002; Karatepe ve Kılıç, 2007'den Akt. Giray, 2013: 75).

Turunç ve Fındıklı (2014:113), yaptığı çalışmada lider desteğinin, iş-aile çatışması ve kendini işletmeden hissetme değişkenleriyle arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Bu araştırma sonucunda lider desteğinin, iş-aile çatışması ilişkisinde kendisini işletmeden hissetmenin düzenleyici bir rolünün olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca lider desteği, iş-aile çatışması ilişkisinin kendini işletmeden hissetme boyutunun düşük olduğu durumlarda negatif, yüksek olduğu durumlarda ise pozitif olduğu görülmüştür.

Yapılan araştırmalar neticesinde lider desteğinin iş-aile çatışması ve aile-iş çatışması arasındaki ilişkiyi araştıran ampirik çalışmalara yer verilmiştir. Bununla beraber farklı değişken gruplarıyla incelenen lider desteği, iş-aile ve aile-iş çatışması çalışmaları da ele alınmıştır. Fakat yerli ve yabancı literatür taraması ve araştırması

sonucunda iş-aile çatışması ve aile iş çatışmasının, lider desteği üzerindeki etkisini inceleyen herhangi bir kaynağa rastlanmamıştır. Örneklem grubum olan öğretmenlerin, iş-aile çatışması ve lider desteği arasındaki ilişkisi ilk olarak tarafımda incelenmektedir.

Yukarıda incelenen araştırmaların büyük çoğunluğunda, lider desteğinin iş-aile çatışması üzerinde negatif bir etkiye sahip olduğu görülmüştür. Bununla birlikte iş-aile çatışmasının lider desteği üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunduğu rastlanmıştır. Bu kavramsal ve görgül araştırmalardan yola çıkarak öğretmenlerin iş-aile çatışması ve aile-iş çatışması düzeylerinin lider desteği düzeyleri üzerindeki etkilerini tespit etmek amacıyla aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H3: *Çalışanların algıladıkları iş-aile çatışması düzeyi algıladıkları lider desteği düzeyini negatif ve anlamlı olarak etkiler.*

H4: *Çalışanların algıladıkları aile-iş çatışması düzeyi algıladıkları lider desteği düzeyini negatif ve anlamlı olarak etkiler.*

2.3.LİDER DESTEĞİ- DUYGUSAL EMEK İLİŞKİSİ

İş görenler açısından lider desteği, destekleyici ve dengeleyici bir önem arz etmektedir. Kossek ve arkadaşları (2011:292), lider desteğini iş görenlere verilen duygusal ve yönetsel destek düzeyi olarak tanımlamaktadır. Diğer bir şekilde ifade eden Eisenberger vd. (2002:567), liderlerin iş görenleri ve işletmeye sağladıkları faydaları değerlendirmelerini ve onların refahına yönelik ilgilerini kapsadığını ileri sürmüştür. Buradan hareketle işveren ve iş gören arasında sürekli bir alışveriş gerçekleşmektedir. Meydana gelen bu etkileşimi Peter Blau Hizmetlerin Takası kuramıyla ile açıklamıştır.

Yönetici-İş gören takası, liderin iş görenlerin davranışlarını nasıl etkilediğini ele almaktadır. Bu kurama göre liderler, çalışanlarına güven sağlayıp informal ilişkiler kurarak sosyal bir takas oluşmasına mahal verirler. Bu takas, çalışanlar yönünden hissedilen bir yükümlülük yaratır (Erdoğan vd. 2006: 395). Çalışan, minnet duygusuyla hareket ederek duygusal emek davranışlarını düzenlemeye çalışır bunun yanında, daha doğal, içten davranarak liderin iletişimine cevap verir. Dolayısıyla, duygusal emek gösterimi ve etkileri, liderin destekleyici ve motive edici tavırlarıyla doğrudan ilişki içerisindedir.

Duygusal emek boyutları ve liderin ruh hali arasındaki ilişki önem arz etmektedir. Liderin sergilediği pozitif ve negatif ruh hali çalışanlar üzerinde etki oluşturmaktadır. Bu etkiyi (George, 1995, Lewis, 2000, Sy, Cote ve Saavedra, 2005, Gardner vd., 2009: 467) incelemişlerdir. Araştırmalar neticesinde, pozitif duygular sergileyen liderlerin çalışma gurupları, müşterilere daha yüksek seviyede hizmet sunmuşlardır. Negatif duygular sergileyen liderin üyeleri ise, daha alt seviyede performans sergilemişlerdir. Bu bağlamda pozitif ruh haline sahip liderin üyeleri işini severek yapmaktadır ve müşterilerle kurduğu ilişkide rol yapmaya gerek duymadan samimi veya derinlemesine davranış sergileyebilmektedir (Akbiyık, 2013: 85).

Öz (2007: 31), yapmış olduğu çalışmada duygusal emek davranışlarından olan yüzeysel davranış ile amir desteği arasındaki ilişkiyi ele almıştır. Bu ilişki neticesinde amir desteği gören iş görenlerin, yüzeysel davranış göstermesi sonucunda meydana gelen duygusal çelişkiden daha az etkileneceğini ortaya koymuştur. Bunun sebebi, amir desteği gören çalışanın iş ve aile hayatında meydana gelen olumsuzlukları üstleriyle paylaşabilmeleri olarak ifade edilmiştir. Ayrıca, amir desteğinin iş görenler üzerinde işe bağlılığını arttıracaklarını, bir başka deyişle duygusal emek davranışlarından olan yüzeysel davranışın işe bağlılık üzerindeki olumsuz etkiyi azaltacağı, samimi ve derinlemesine davranışın ise işe bağlılık üzerindeki etkiyi arttıracakları ifade edilmiştir (Gülova vd. 2013: 57).

Duygusal emek ve işe bağlılık ilişkisinde aracılık rolü olan ve amir desteğini araştıran(Gülova vd. 2013:41), üç devlet üniversitesinde görev alan öğrenci işleri personeli üzerinde bir çalışma yapmıştır. Bu çalışma sonucunda, amir desteğinin yüzeysel ve derinlemesine davranış ile arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu ve bu ilişkilerin amir desteği arttıkça daha da güçlendiğini tespit etmiştir. Bununla beraber derin davranış ile işe bağlılık arasında pozitif bir ilişki bulunurken, yüzeysel davranış ile işe bağlılık arasında pozitif bir ilişkiye rastlanmamıştır.

Argon (2015:377), öğretmenlerin duygu durumları üzerinde etkili olan parametrelerin ve okul idaresindeki eğitimcilerin duygu değişimindeki etkileri ortaya çıkarmak amacıyla nitel bir çalışma yürütmüştür. Araştırma sonucunda, öğretmenlerin duygu durumlarını etkileyen değişkenler arasında yöneticilerin ve yönetsel süreçlerin etkili olduğu ortaya çıkmıştır. Yöneticilerin öğretmenlerin duygularını dikkate

almamaları durumunda, öğretmenler gerçek duygularını yansıtamayıp, mutlu ve huzurluymuş gibi sahte duygular sergilediği görülmüştür.

Eğitimde duygulara yönelik çalışmalar incelendiğinde duyguların tükenmişlik, umutsuzluk, iş memnuniyeti, yalnızlık, yılgınlık ve kaygı gibi değişkenlerle (Uysal, 2007; Kayabaşı, 2008; Avcı ve Seferoğlu, 2011; Basım, Beğenirbaş, Yalçın, 2013; Özgen ve Argun,2003; Şişman ve Turan, 2004; Izgar, 2009; Bakioğlu ve Korkmaz, 2014; Ensari, 2000) ele alınarak araştırıldığı görülmektedir. Bununla beraber eğitim çalışanlarının duyguları üzerine yapılan araştırmalar; öfke ve öfke kontrolü, (Çankaya ve Arabacı, 2010; Öztürk Can, Baykal ve Durmuş, 2015) ve duygusal zekâ, (Savaş, 2012; Erdem İlgan ve Çelik, 2013; Yalçın, Şeker ve Bayram, 2014) üzerine yapılmıştır. Görüldüğü üzere duyguların çalışma hayatındaki yeri oldukça büyüktür ve duygular üzerine çalışmalar doğrudan incelenmiştir. Ayrıca öğretmenlerin duygu durumlarını doğrudan etkileyen faktörlerin araştırılmadığı da ortaya koymuştur (Argon, 2015:380).

Araştırmalar neticesinde literatür ile aynı doğrultuda olan aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H5: *Çalışanların algıladıkları lider desteği düzeyi duygusal emek düzeyini pozitif ve anlamlı olarak etkiler.*

H5a: *Çalışanların algıladıkları lider desteği düzeyi yüzeysel rol yapma düzeyini pozitif ve anlamlı olarak etkiler.*

H5b: *Çalışanların algıladıkları lider desteği düzeyi derinden rol yapma düzeyini pozitif ve anlamlı olarak etkiler.*

H5c: *Çalışanların algıladıkları lider desteği düzeyi doğal duygular düzeyini pozitif ve anlamlı olarak etkiler.*

H6: *Çalışanların algıladıkları iş-aile çatışması ile duygusal emek arasındaki ilişkide lider desteğinin aracılık rolü vardır.*

H7: *Çalışanların algıladıkları aile-iş çatışması ile duygusal emek arasındaki ilişkide lider desteğinin aracılık rolü vardır.*

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İŞ-AİLE ÇATIŞMASI - DUYGUSAL EMEK İLİŞKİSİNDE LİDER DESTEĞİNİN ROLÜ: EĞİTİM ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Çalışmanın bu bölümünde öncelikle metod ve analiz yöntemi açıklanmaktadır. Araştırmanın konusu, amacı ve öneminin açıklamasından sonra, araştırma sorularına yer verilmiştir. Daha sonra araştırma modeli ve araştırmanın örneklem yapısı açıklanmıştır. Bununla birlikte araştırmanın değişkenlerine ait ölçeklere yer verilmiş, veri analiz yöntemiyle elde edilen bilgiler, istatistiksel yöntemlerle açıklanmıştır. Son olarak elde edilen bulgular neticesinde sonuç ve değerlendirmelere yer verilmiştir.

3.1.ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Bu çalışmanın amacı, eğitim sektöründe iş-aile çatışmasının duygusal emeğe etkisini ve bu etkide lider desteğinin aracılık etkisini incelemektir. Yapılan araştırmalarda iş-aile çatışması ve duygusal emek arasındaki ilişkiyi inceleyen sınırlı sayıda araştırmaya rastlanmıştır. Yapılan bu çalışmada iki değişken arasındaki ilişki ve lider desteğinin aracılık rolü ampirik olarak ortaya konulmuştur.

Duygusal emek ve iş-aile çatışması ilişkisini ele alan çalışmaların, bu iki değişkenin daha yoğun olarak yaşandığı düşünülen sektörlerden ve bu sektörlerdeki çalışanlardan veri toplamaları, bu iki kavram arasındaki ilişkileri daha iyi anlamamıza yardımcı olabilmektedir (Morkoç, 2014:59). Bu nedenle iş-aile çatışmasının ve duygusal emeğin yoğun olarak yaşandığı eğitim sektörü ele alınmıştır. Bu çalışmadan elde edilen bulguların literatüre kaynaklık edeceği düşünülmektedir ve bunun yanında eğitim sektöründe çalışan bireyler için farkındalık oluşturacağı öngörülmektedir. Ayrıca çalışanların duygusal emek ve iş-aile çatışması nedeniyle yaşadıkları olumsuzluklarla başa çıkabilmesi için lider desteği alabilmelerine katkı sağlayabilmektedir.

3.2.ARAŞTIRMA SORULARI

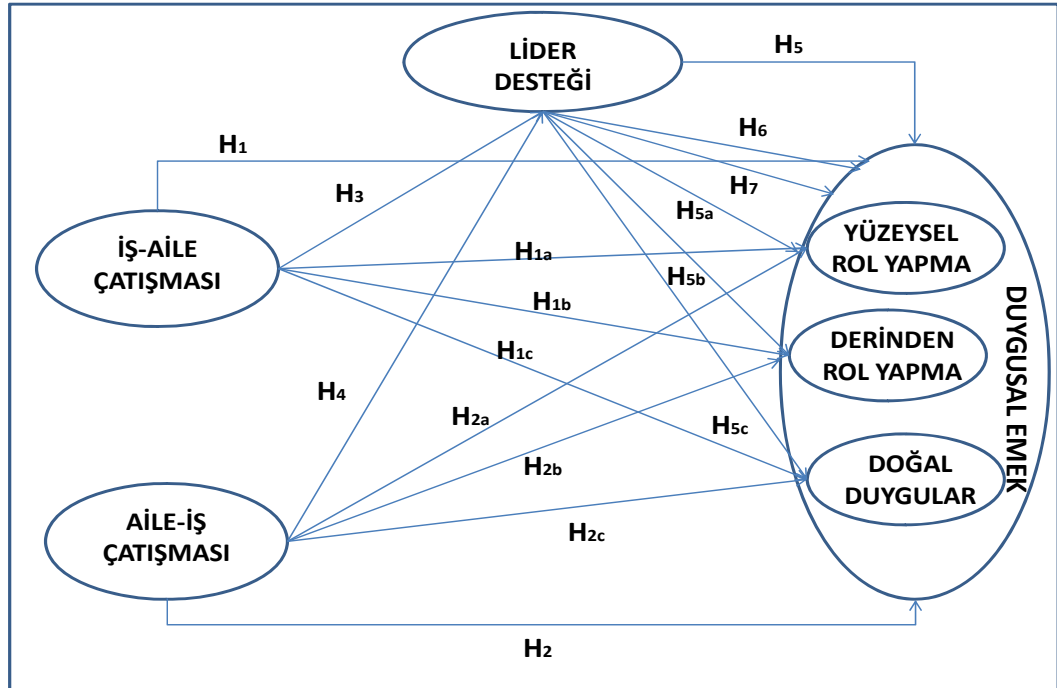
Bu çalışmada kuramsal çerçeveden hareket ederek aşağıdaki soruların cevapları bulunmaya çalışılmıştır:

- Çalışanların duygusal emek düzeyleri onların cinsiyetlerine, medeni hallerine, eğitim düzeylerine, kurum türü, okul türü, çocuk sayısı ve aldığı kurs/seminer sayısına göre bir farklılık göstermekte midir?
- Çalışanların algıladıkları iş-aile çatışması düzeyi ile duygusal emek arasında bir ilişki var mıdır?
- Çalışanların algıladıkları iş-aile ve aile- iş çatışması düzeyi ile duygusal emek arasındaki ilişkide algılanan lider desteğinin aracılık rolü var mıdır?

3.3. ARAŞTIRMA MODELİ VE HİPOTEZLER

Araştırmaya ait model Şekil 3’de gösterilmiştir:

Şekil 3: Araştırma Modeli



3.4.ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI

Bu araştırma, 2015-2016 eğitim öğretim yılında Mersin'in Tarsus ilçesinde bulunan ilköğretim, ortaöğretim ve lise okullarında görev yapan öğretmenlerin vermiş olduğu bulgular ve görüşleri ile sınırlandırılmıştır. Ayrıca, sosyal bilimlere özgü genel sınırlılıklar bu araştırmada ele alınmıştır.

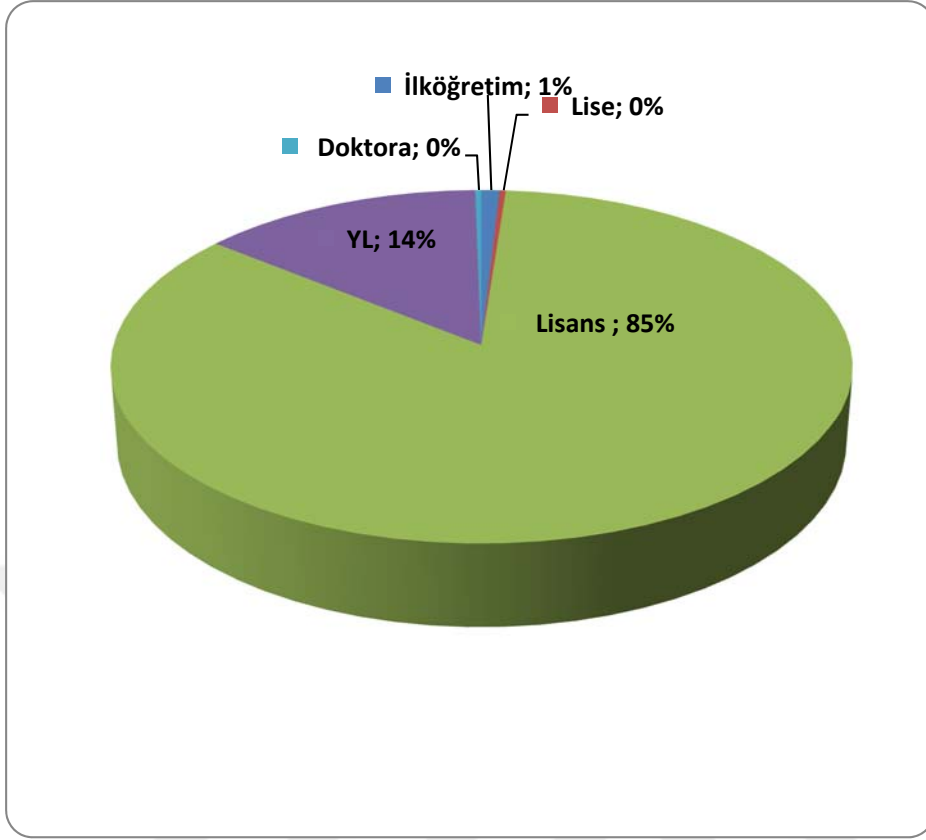
3.5.ARAŞTIRMA EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ

Araştırmanın evrenini Tarsus'taki eğitim sektörü çalışanları oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini eğitimciler arasından basit tesadüfi yöntem ile seçilen denekler oluşturmaktadır. Bu kurumlarda yaklaşık 3000 kişi çalışmaktadır. Ana kütlede %95 güvenilirlik sınırları içerisinde %5'lik bir hata payı dikkate alınarak örneklem büyüklüğü 341 kişi olarak hesap edilmiştir (Sekaran, 1986). Bu kapsamda kolayda örnekleme yöntemiyle tesadüfi olarak seçilen toplam 500 kişiye anket uygulaması yapılması planlanmıştır. Gönderilen anketlerden 367'si geri dönmüş ve 351 tanesi analiz yapmak için uygun bulunmuştur. Yapılan uç değer analizinde değişkenlere ait normal dağılımı bozan 6 veri seti çıkartılmış ve 345 katılımcının doldurduğu anket analizlere dâhil edilmiştir. Araştırmaya katılanlara ait demografik bilgiler aşağıda tablo ve şekillerle sunulmuştur.

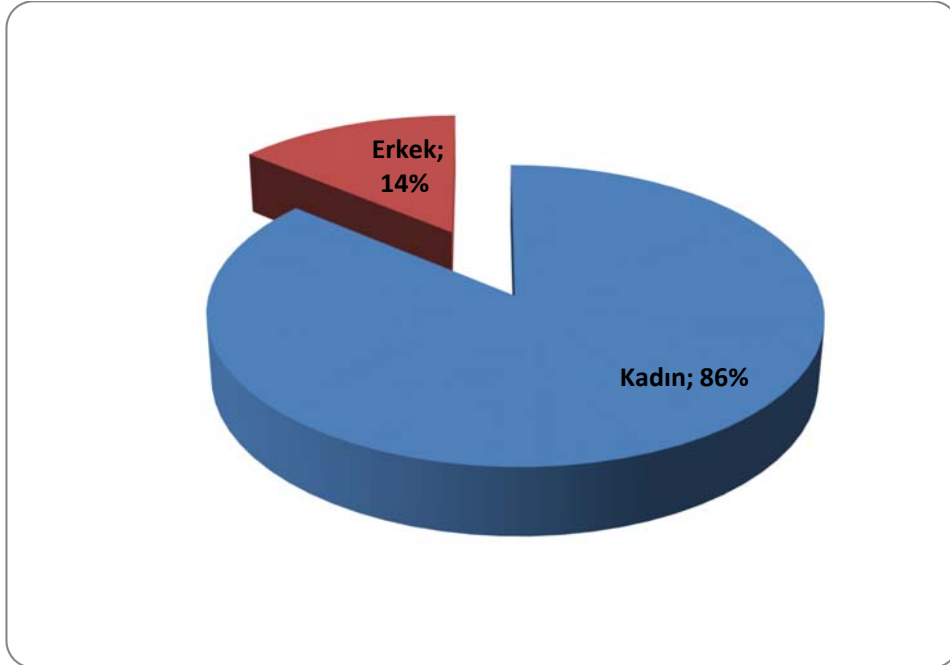
Tablo 2: Çeşitli Evren Büyüklüklerine İlişkin Örneklem Sayıları
(Sekaran, 1992: 253)

Evren Büyüklüğü	100	200	250	500	750	1000	3000	5000	10000
Örneklem Sayısı	80	132	152	217	254	278	341	357	384

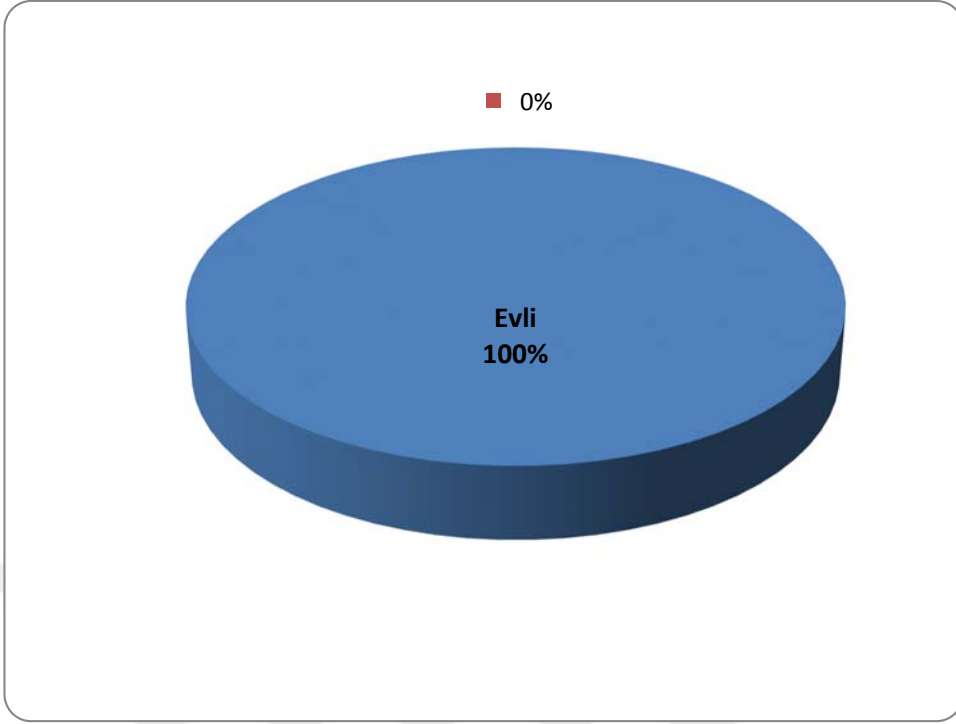
Demografik özelliklere ait bilgiler Şekil 4-9 ve Tablo 3 de sunulmuştur.



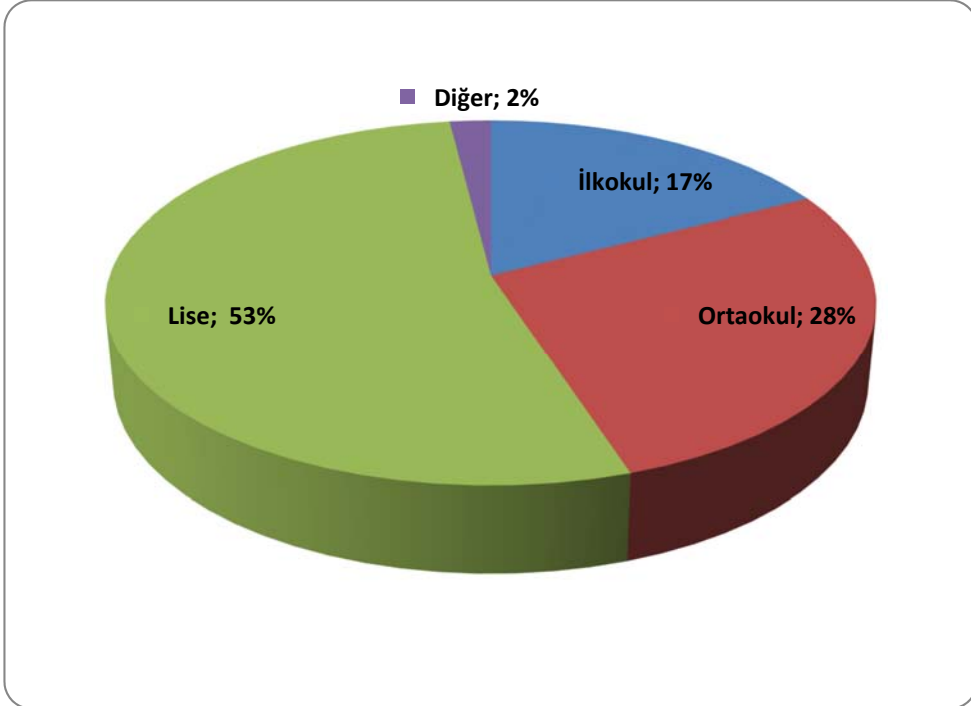
Şekil 4: Katılımcıların Eğitim Durumuna Göre Dağılımı



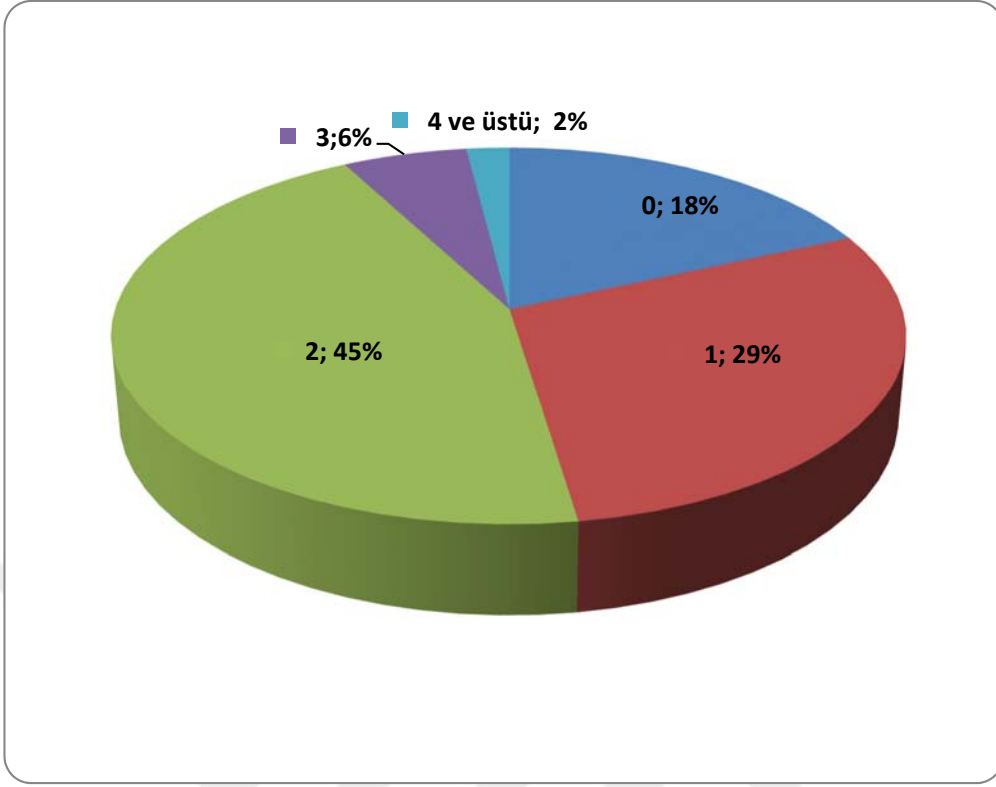
Şekil 5: Katılımcıların Cinsiyete Göre Dağılımı



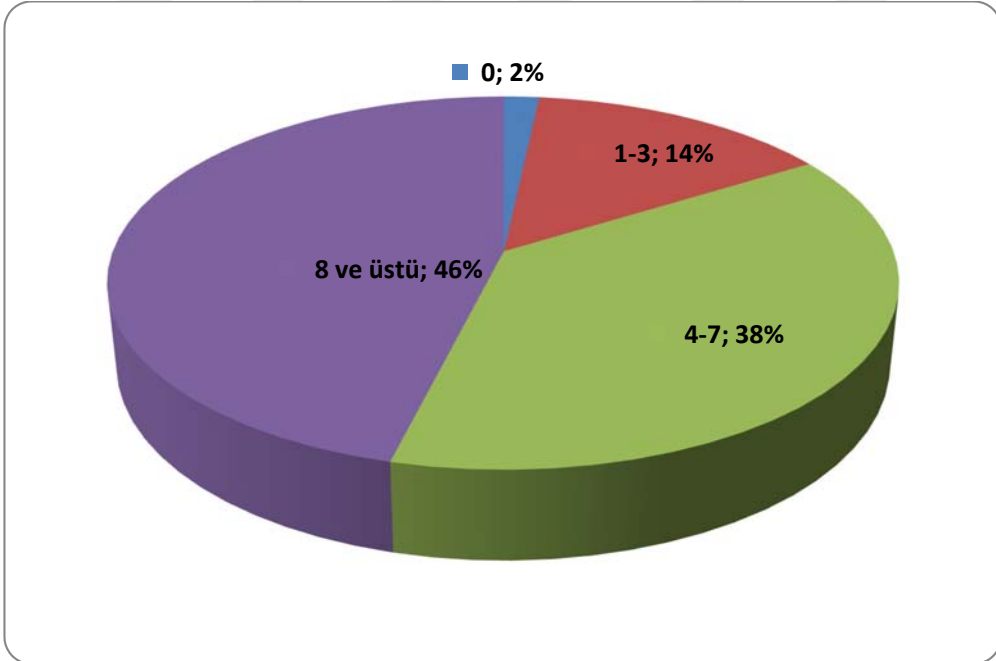
Şekil 6: Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Dağılımı



Şekil 7: Katılımcıların Çalıştığı Okul Türüne Göre Dağılımı



Şekil 8: Katılımcıların Çocuk Sayılarına Göre Dağılımı



Şekil 9: Katılımcıların Katıldığı Kurs/Seminer Sayılarına Göre Dağılımı

Araştırmaya katılan katılımcıların yaş ortalaması 39 ortalama çalışma süresi ise 15 yıldır.

Tablo 3: Betimleyici İstatistikler

	Yaş	Çalışma Süresi(yıl)
Ortalama	39	15
St. Sapma	7,9	7,8
Minimum	23	1
Maksimum	62	37

3.6. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket tekniği kullanılmıştır. Bu kapsamda anketler, öğretmenlere yüz yüze uygulanmıştır. Anket formu iki bölümden ve toplam 28 sorudan oluşmaktadır. Birinci bölümde demografik değişkenlerle ilgili 10 soru yer almaktadır. İkinci bölümde ise 10 sorudan oluşan iş-aile yaşam çatışması (2 boyut 10 md.) ve lider desteği (1 boyut,5 md) ve duygusal emek (1 boyut, 13 md.) ölçekler bulunmaktadır.

3.6.1. Duygusal Emek Ölçeği

Öğretmenlerin duygusal emek düzeylerini belirlemek için Diefendorff ve arkadaşları (2005) tarafından, Grandey (2003) ve Kruml ve Geddes'in (2000) duygusal emek ölçeklerinin bazı maddelerinin alınarak uyarlanması ve bazı maddelerin ise geliştirilmesiyle tasarlanan ve geçerlemesi Basım ve Beğenirbaş (2012) tarafından yapılan üç boyutlu yüzeysel rol yapma (6 md), derinden rol yapma (4 md.) ve doğal duygular (3 md.) boyutlu duygusal emek ölçeği kullanılmıştır. Toplam 13 ifadeden oluşan bu ölçekte cevaplar 5'li likert ölçeği ile alınmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum). Diefendorff ve arkadaşları (2005) tarafından yapılan güvenilirlik analizleri sonucunda ölçeğin toplam Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı sırasıyla .92, .85, .83 olarak tespit edilmiştir.

Tablo 4: Duygusal Emek Ölçeği Maddeleri

1	Öğrencilere uygun şekilde ilgilenebilmek için rol yaparım.
2	Öğrencilerle ilgilenirken iyi hissediyormuşum gibi yaparım.
3	Öğrencilerle ilgilenirken bir şov yapar gibi ekstra performans sergilerim.
4	Mesleğimi yaparken hissetmediğim duyguları hissediyormuşum gibi davranırım
5	Mesleğimin gerektirdiği duyguları sergileyebilmek için sanki bir maske takarım.
6	Öğrencilerime gerçek hissettiğim duygulardan farklı duygular sergilerim.
7	Öğrencilere göstermek zorunda olduğum duyguları gerçekten yaşamaya çalışırım.
8	Göstermem gereken duyguları gerçekte de hissetmek için çaba harcarım.
9	Öğrencilere göstermem gereken duyguları hissedebilmek için elimden geleni yaparım
10	Öğrencilere sergilemem gereken duyguları içimde de hissedebilmek için yoğun çaba gösteririm.
11	Öğrencilere sergilediğim duygular samimidir.
12	Öğrencilere gösterdiğim duygular kendiliğinden ortaya çıkar.
13	Öğrencilere gösterdiğim duygular o an hissettiklerimle aynıdır.

Duygusal emek ölçeğinin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla öncelikle keşfedici faktör analiz yapılmıştır. Analiz sonucunda verilerin ölçeğin 3 faktörlü yapısına uyum sağladığı belirlenmiştir. Ölçeğin KMO analiz sonucu. 82 ve Barlett testi anlamlı ($p=.000$) olarak tespit edilmiştir. Ölçeğin tek faktörlü tasarımı için yapılan analizlerde 3 madde düşük faktör yükü nedeniyle analizden çıkarılmıştır (D11,D12,D13). Üç boyutlu ölçeğe ait KFA sonuçları ve açıklanan varyanslar Tablo 5 ve Tablo 6 da sunulmuştur. Bu analizlerin ardından AMOS paket programı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı tespit edilmiştir. Ölçeğin uyum iyiliği değerleri Tablo 7’de sunulmuştur. Yapısal Eşitlik Modeli uyum kriterleri de Tablo 8 de sunulmuştur. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin Cronbach alfa güvenilirlik toplam ölçek için (10 md.), yüzeysel rol yapma (6 md), derinden rol yapma (4 md.) ve doğal duygular (3 md) için sırasıyla katsayısı. 85, .86, .85, .84 olarak bulunmuştur.

Tablo 5: Döndürülmüş Faktör Matrisi

	Bileşenler		
	1	2	3
D2	0,81		
D5	0,78		
D4	0,78		
D1	0,72		
D6	0,72		
D3	0,72		
D8		0,87	
D9		0,85	
D10		0,80	
D7		0,75	
D12			0,92
D11			0,86
D13			0,81

Tablo 6: Toplam Açıklanan Varyans Tablosu

Bileşenler	İlk öz değerler			Rotasyon özeti ve ki kare yüklenmeleri		
	Toplam	% Varyans	B.Toplam %	Total	% Varyans	B.Toplam %
1	4,33	33,31	33,31	3,57	27,44	27,44
2	2,89	22,25	55,57	2,83	21,79	49,23
3	1,52	11,72	67,29	2,35	18,06	67,29
4	0,89	6,88	74,17			
5	0,55	4,22	78,39			
6	0,49	3,79	82,17			
7	0,45	3,46	85,64			
8	0,44	3,37	89,00			
9	0,36	2,75	91,76			
10	0,34	2,62	94,38			
11	0,28	2,12	96,50			
12	0,26	1,98	98,48			
13	0,20	1,52	100,00			

Tablo 7: Duygusal Emeğe İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucunda Ölçeklerin Uyum İyiliği Değerleri

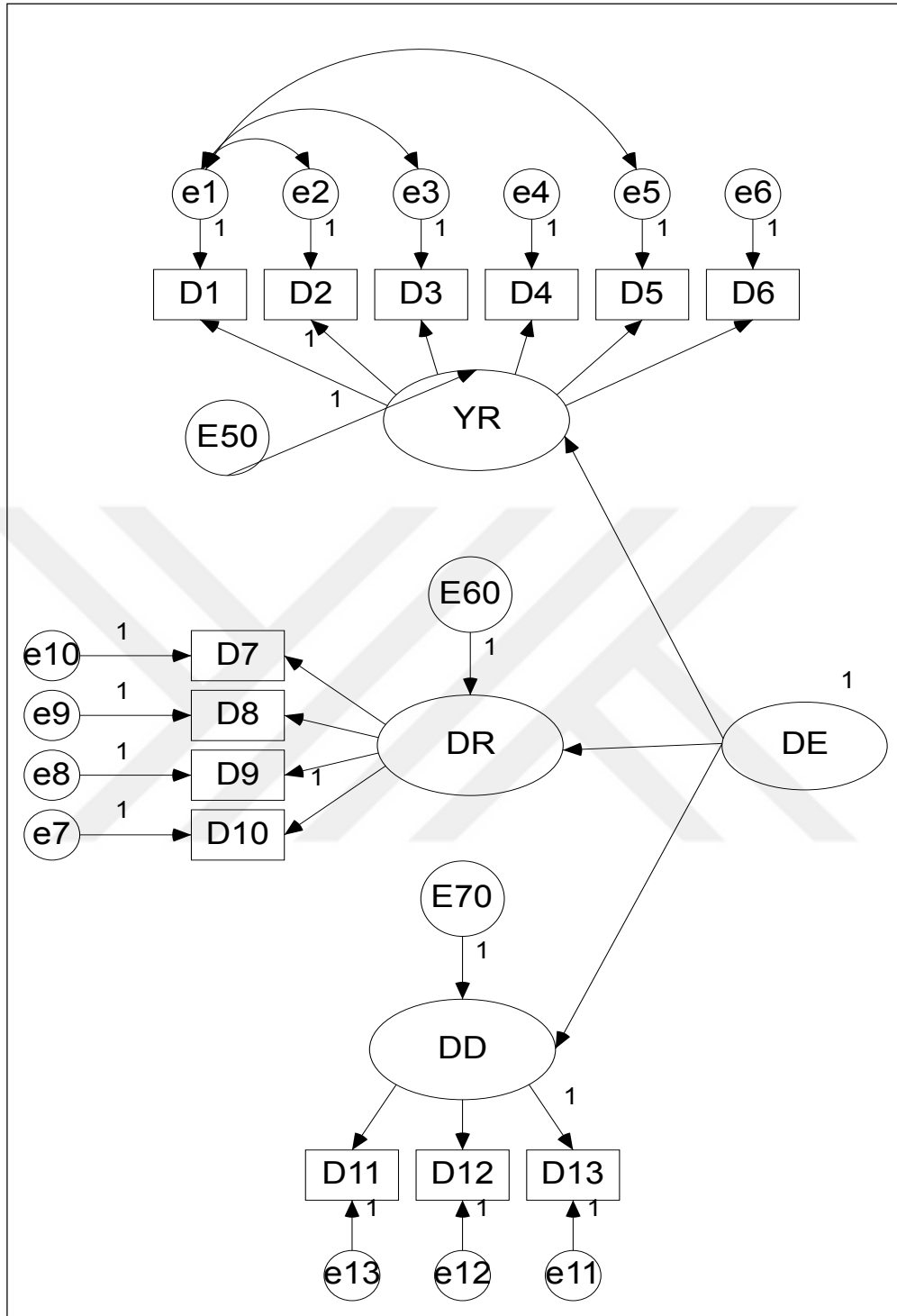
Değişkenler	X ²	df	CMI N/ DF	GFI ≥.85	AGFI I ≥.80	CFI ≥.90	NFI ≥.90	TLI ≥.90	RMSEA A ≤.08
Duygusal Emek (2.düzye)	127,1	59	2,1	0.94	0.91	0.96	0.94	0.95	0.05

Not: Uyum iyiliği değeri aralıkları “*kabul edilebilir*” standartlara göre düzenlenmiştir.

Tablo 8: Yapısal Eşitlik Modeli Uyum Kriterleri (Meydan ve Şeşen, 2010: 37)

Ölçüm (Uyum istatistiği)	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum
CMIN/DF(χ^2/sd)	≤3	4-5
RMSEA	≤0.05	0.06-0.08
GFI	≥ 0.90	0.89-0.85
AGFI	≥ 0.90	0.89-0.85
NFI	≥ 0.95	0.94-0.90
CFI	≥ 0.97	≥ 0.95
TLI	≥ 0.95	0.94-0.90

Ölçeğin uyum iyiliği değeri diğer ölçeklerinki ile birlikte aşağıda sunulmuştur. Görüldüğü üzere ölçeğe ait tüm veriler iyi uyum iyiliği göstermektedir. Ölçeğin birinci düzey model faktör analizini gösterir Şekil 10 de sunulmuştur. Tablo ve şekilde de görüldüğü üzere ölçeğin uyum iyi değeri kabul edilebilir standartlardadır.



Şekil 10: Duygusal Emek Ölçeği DFA Sonuçları

3.6.2. İş-Aile Yaşam Çatışması Ölçeği (İAÇ)

Çalışanların iş-aile çatışması düzeylerini ölçmek üzere Netemeyer ve arkadaşları (1996) tarafından geliştirilen iş-aile yaşam çatışması ölçeği kullanılmıştır. Ölçek, çalışanların iş yaşamından kaynaklanan iş-aile çatışması ve aile yaşamından kaynaklanan aile-iş çatışması düzeylerini ölçmeyi amaçlayan iki alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçekte iki boyuta ilişkin 10 madde bulunmaktadır. Bu çalışmada ölçekler ayrı ayrı kullanılmıştır. Cevaplar 5'li likert ölçeği ile alınmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum). Netemeyer ve arkadaşları (1996) tarafından yapılan güvenilirlik analizleri sonucunda, iş-aile yaşam çatışması Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı.88 olarak tespit edilmiştir. Ölçek Türkçe 'ye Efeoğlu (2006) tarafından geçerlenmiştir. Yapılan güvenilirlik analizleri sonucunda maddelerin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısının.83 olduğu belirlenmiştir.

Tablo 9: İş Aile Çatışması Ölçeği Maddeleri

1	İş sorumluluklarım aile ve ev yaşantımı olumsuz olarak etkiliyor
2	İşimin aldığı zaman aileme karşı sorumluluklarımı yerine getirmemi zorlaştırıyor.
3	İşimin gereksinimleri nedeniyle evde yapmak istediğim şeyleri yapamıyorum.
4	İşimin yarattığı gerginlik ve yük nedeniyle aile yaşantımla ilgili yapmak istediğim şeyleri yapamıyorum.
5	İş sorumluluklarım nedeniyle ailemle ilgili planlarımı değiştirmek zorunda kalıyorum
6	Ailemin gereksinimleri iş yaşamımı olumsuz olarak etkiliyor.
7	Ev yaşantımın gereksinimleri nedeniyle işlerimi sonraya bırakmam gerekiyor.
8	Aileme karşı sorumluluklarım nedeniyle işlerimi yapamıyorum.
9	Aile yaşantım işe zamanında gitmek, günlük iş gereklerini yerine getirmek ve fazla mesaiye kalmak gibi işimle ilgili sorumluluklarımı olumsuz olarak etkiliyor.
10	Aile yaşantımın yarattığı gerginlik ve yük işimi olumsuz etkiliyor.

İş- aile yaşam çatışması ölçeğinin yapı geçerliliğini test etmek maksadıyla öncelikle keşfedici faktör analiz yapılmıştır. Analiz sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı belirlenmiştir. Ölçeğin KMO analiz sonucu .87 ve Barlett testi anlamlı ($p=.000$) olarak tespit edilmiştir. KFA sonuçları ve açıklanan varyanslar Tablo 10 ve 11 de sunulmuştur. Bu analizlerin ardından AMOS paket programı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı tespit edilmiştir. Ölçeğin uyum iyiliği değerleri Tablo 12’de sunulmuştur. Yapılan güvenirlik analizi sonucunda ölçeğin Cronbach alfa güvenirlik İAÇ ve AİÇ için sırasıyla katsayısı.90 ve .85 olarak bulunmuştur.

Tablo 10: Döndürülmüş Faktör Matrisi

	Bileşenler	
	1	2
A3	0,87	
A4	0,85	
A2	0,84	
A1	0,82	
A5	0,70	
C3		0,85
C2		0,81
C4		0,79
C5		0,71
C1		0,66

Tablo 11: Toplam Açıklanan Varyans Tablosu

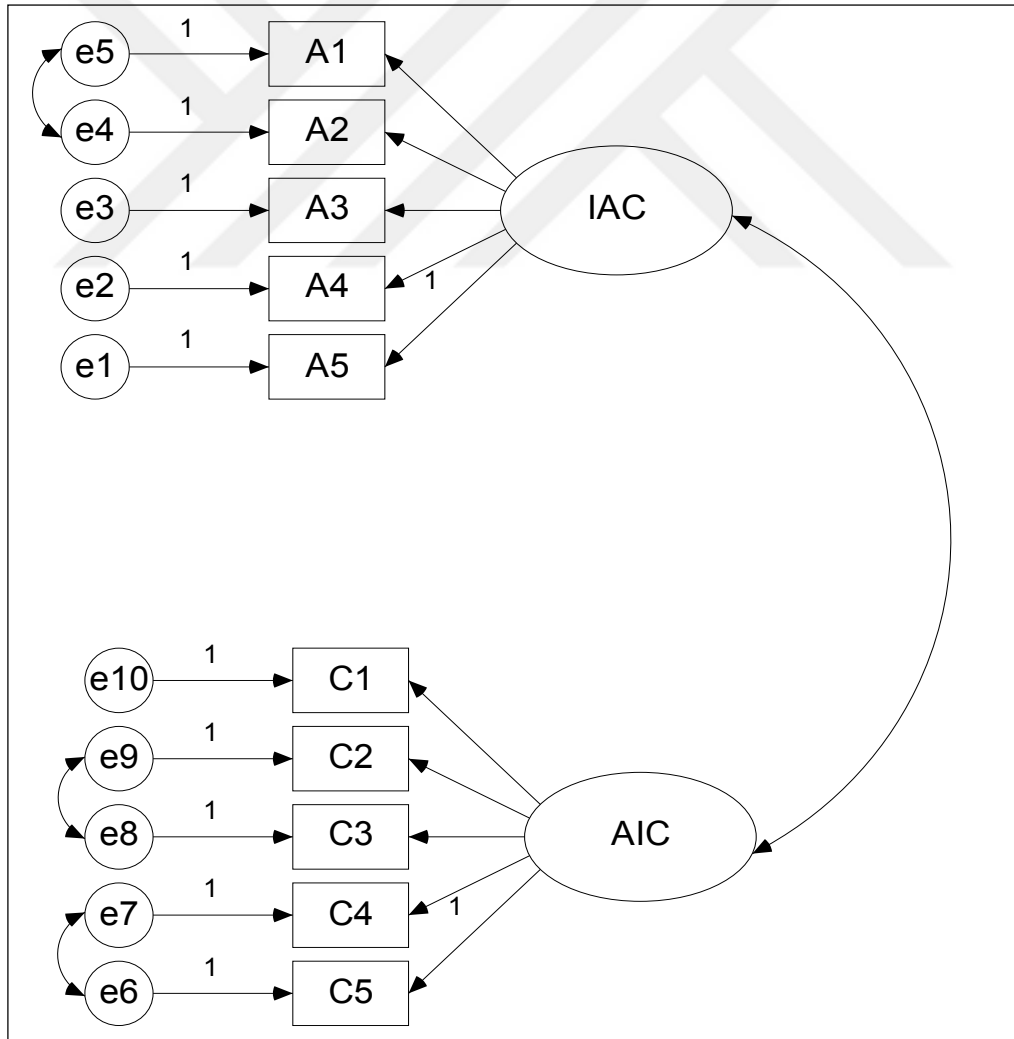
Bileşenler	İlk öz değerler			Rotasyon özeti ve ki kare yüklenmeleri		
	Toplam	% Varyans	B.Toplam %	Total	% Varyans	B.Toplam %
1	5,24	52,35	52,35	3,61	36,10	36,10
2	1,59	15,93	68,28	3,22	32,18	68,28
3	0,69	6,86	75,14			
4	0,56	5,64	80,78			
5	0,55	5,45	86,23			
6	0,37	3,74	89,98			
7	0,32	3,17	93,15			
8	0,27	2,70	95,85			
9	0,23	2,30	98,15			
10	0,18	1,85	100,00			

Ölçeğin uyum iyiliği değerleri diğer ölçeklerinki ile birlikte aşağıda sunulmuştur. Görüldüğü üzere ölçeğe ait tüm veriler iyi uyum iyiliği göstermektedir. Ölçeğin birinci düzey model faktör analizini gösterir Şekil 11’ de sunulmuştur. Tablo ve şekilde de görüldüğü üzere ölçeğin uyum iyi değerleri kabul edilebilir standartlardadır.

Tablo 12: İş Aile Yaşam Çatışmasına İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucunda Ölçeklerin Uyum İyiliği Değerleri

Değişkenler	X ²	df	CMIN / DF	GFI	AGFI	CFI	NFI	TLI	RMSEA
				≥.85	≥.80	≥.90	≥.90	≥.90	≤.08
1. İş-aile yaşam çatışması ölçeği (1. düzey)	42,1	31	1,3	0.97	0.95	0.99	0.98	0.99	0.03

Not: Uyum iyiliği değer aralıkları “ *kabul edilebilir* ” standartlarına göre düzenlenmiştir.



Şekil 11: İş-Aile Yaşam Çatışması Ölçeği DFA Sonuçları

3.6.3. Lider Desteği Ölçeği

Çalışanların algıladıkları lider desteğini ölçmek üzere Netemeyer arkadaşları (1997) tarafından geliştirilen 5 soruluk ölçek kullanılmıştır. Ölçekte cevaplar 5'li likert ölçeği ile alınmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum). Bu çalışmada Ackfeldt ve Coote (2005)'in çalışmasında kullanılan ölçeğin Türkçe geçerliliği tarafımızdan yapılarak kullanılmıştır. Akkoç ve arkadaşları (2012) tarafından yapılan güvenilirlik analizleri Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı .92 olarak tespit edilmiştir.

Tablo 13: Lider Desteği Ölçeği Maddeleri

1	Çalıştığım işletmede bizlere yöneticimiz tarafından destek verilmektedir.
2	Yöneticim işler zorlaştığı durumlarda bile güvenilirdir.
3	Yöneticim samimi ve ulaşılabiliridir.
4	Yöneticim durumuma anlayış gösterir.
5	Çalıştığım işletmede çalışanlar ile yöneticimiz arasında iyi bir iletişim vardır.

Lider desteği ölçeğinin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla öncelikle keşfedici faktör analiz yapılmıştır. Analiz sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı belirlenmiştir. Ölçeğin KMO analiz sonucu .89 ve Barlett testi anlamlı ($p=.000$) olarak tespit edilmiştir. KFA sonuçları ve açıklanan varyans Tablo 14 ve 15'te sunulmuştur. Bu analizlerin ardından AMOS paket programı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı tespit edilmiştir. Ölçeğin uyum iyiliği değerleri Tablo 16'da sunulmuştur. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin toplam sonucunda Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı .90 olarak bulunmuştur.

Tablo 14: Dönüştürülmüş Faktör Matrisi

	Bileşenler
L3	0,91
L4	0,89
L2	0,85
L1	0,81
L5	0,81

Tablo 15: Toplam Açıklanan Varyans Tablosu

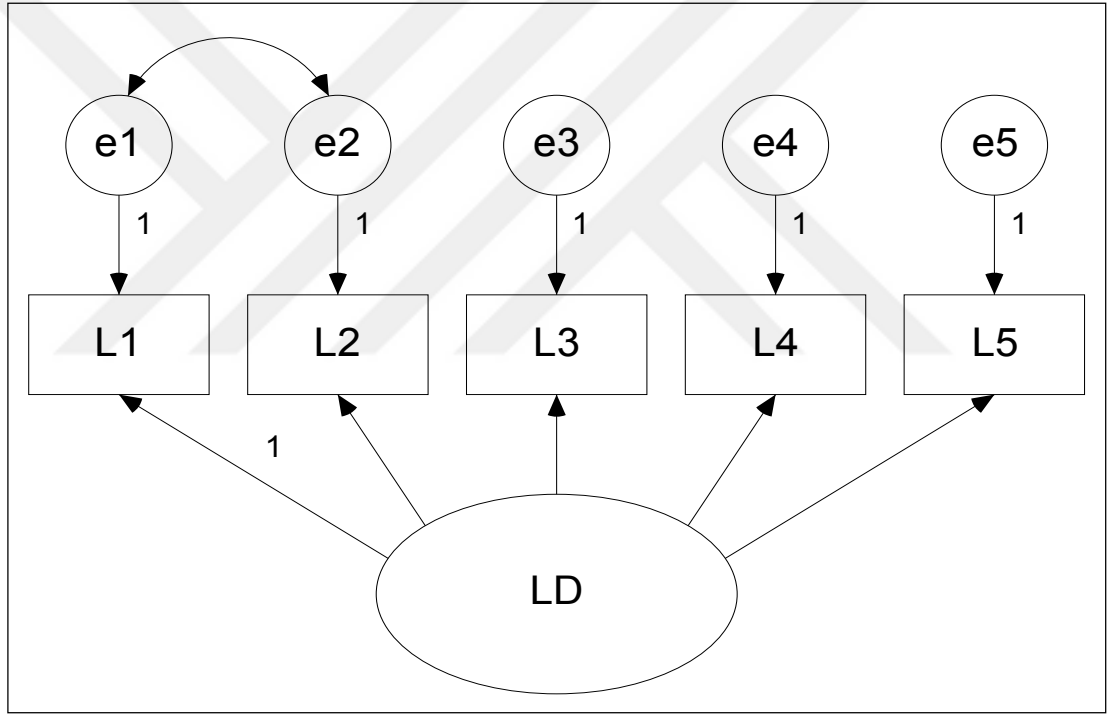
Bileşenler	İlk öz değerler			Rotasyon özeti ve ki kare yüklenmeleri		
	Toplam	% Varyans	B.Toplam %	Total	% Varyans	B.Toplam %
1	3,66	73,17	73,17	3,66	73,17	73,17
2	0,47	9,33	82,49			
3	0,39	7,85	90,34			
4	0,31	6,27	96,61			
5	0,17	3,39	100,00			

Ölçeğin uyum iyiliği değerleri aşağıda sunulmuştur. Görüldüğü üzere ölçeğe ait tüm veriler iyi uyum iyiliği göstermektedir. Ölçeğin I. Düzey model uyum analizine ilişkin Şekil 12 de sunulmaktadır.

Tablo 16: Lider Desteğine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucunda Ölçeklerin Uyum İyiliği Değerleri

Değişkenler	X ²	df	CMIN/	GFI	AGF I	CFI	NFI	TLI	RMSE A
			DF						
			≤5	≥.85	≥.80	≥.90	≥.90	≥.90	≤.08
1. Lider desteği(LD)	7,8	4	1,9	0,99	0,96	0,99	0,99	0,99	0,05

Not: Uyum iyiliği değer aralıkları “*kabul edilebilir*” standartlara göre düzenlenmiştir.



Şekil 12: Lider Desteği Ölçeği DFA Sonuçları

3.6.4. Veri Toplama ve Değerlendirme Tekniği

Araştırmada demografik değişkenlere ilişkin sorulara ve duygusal bağlılık, iş-aile çatışması, aile-iş çatışması ve lider desteği değişkenlerine ait ölçekler bir araya getirilerek EK-A'da verilmiş olan toplam 1 sayfalık veri toplama formu oluşturulmuştur.

Veri toplama formu ile elde edilen veriler SPSS ve AMOS paket programları kullanılarak analiz edilmiştir. Ölçeklerin örnekleme uyumluluğunu belirlemek için yapı geçerlikleri AMOS paket programındaki doğrulayıcı faktör analizi kullanılarak yapılmıştır. Ölçeklerin güvenilirlik analizleri Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı kullanılarak yapılmıştır.

Araştırmada katılımcıların duygusal emek ortalamalarının demografik değişkenlere göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak amacıyla bağımsız örneklem t-testleri ve tek yönlü ANOVA analizleri yapılmıştır.

3.7. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

3.7.1. Değişkenlerle İlgili Betimleyici Bulgular

Çalışmada 345 katılımcıdan elde edilen betimleyici istatistiklere göre kullanılan bağımlı ve bağımsız değişkenlere ilişkin (en küçük, en büyük ve ortalama) değerler Tablo 17’de verilmiştir. Tablo 17’de de görüldüğü üzere ortalamalar değişkenler için de 2,14-4,16 arasındadır.

Tablo 17: Değişken Ve Boyutlarına İlişkin Betimleyici İstatistikler

Değişken	Toplam	Minimum	Maksimum	Ortalama	Std. Sapma
Duygusal Emek	345	1	5	2,78	1,00
Yüzeysel Rol Yapma	345	1	5	3,63	0,96
Derinden Rol Yapma	345	1	5	4,16	0,85
Doğal Duygular	345	1	5	2,80	1,10
İAÇ	345	1	5	2,14	0,87
AİÇ	345	1	5	3,66	0,93
Lider Desteği	345	1	5	2,78	1,00

3.7.2. Değişkenler Arası İlişkiler

Değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla Pearson korelasyonları hesaplanmıştır (Tablo 18). Tabloda ayrıca satırların sonunda güvenilirlik katsayıları parantez içinde sunulmuştur.

Tablo 18: Korelasyon Değerleri

Değişkenler	1	2	3	4	5	6	7
1. Duyusal Emek							
							(.85)
2. Yüzeysel rol yapma	.89**						
							(.86)
3. Derinden rol yapma	.71**	.33**					
							(.85)
4. Doğal duygular	-.07	-.19	.16**				
							(.84)
5. Lider desteği	.02	.00	.04	.11*			
							(.90)
6. İAÇ	.16**	.22**	-.01	-.10	-.08		
							(.90)
7. AİÇ	.18**	.26**	-.01	-.20**	-.19**	.53**	
							(.85)

Not: Alfa güvenilirlik katsayıları parantez içinde gösterilmiştir.
** $p < .01$

3.7.3. Demografik Gruplardaki Farklılıklar

Araştırmada öğretmenlerde duygusal emek düzeyinin cinsiyete ve medeni duruma göre farklılık gösterip göstermediği “t-testi”; eğitim durumuna, okul türüne, çocuk sayısına ve aldığı kurs/seminer sayısına göre farklılık gösterip göstermediği ise “ANOVA analizi” ile test edilmiştir.

Duyusal emeğin (toplam) cinsiyete ve medeni duruma göre farklılık gösterip göstermediği test etmek üzere yapılan t-testi sonucunda (Tablo 19) öğretmenlerde duygusal emek düzeyinin cinsiyete ve medeni duruma göre farklılık göstermediği görülmüştür.

Tablo 19: Katılımcıların Cinsiyete ve Medeni Durumlarına Göre T Testi Bulguları

Değişken	Grup	N	Ort.	SS	Sig.
Duygusal Emek (Toplam)	Kadın	297	3,14	0,79	0,15
	Erkek	48	2,96	0,90	
	Evli	345	3,11	0,81	-
	Bekar	0	-	-	

* $p \leq .05$

Çalışanların duygusal emeğin eğitim durumuna farklılık gösterip göstermediği ise “ANOVA” ile test edilmiştir. Gruplardan bazılarının sayısı 2 den az olduğundan Post hoc testleri yapılamamıştır. Duygusal emeğin eğitim durumuna farklılık gösterip göstermediğini belirlemek üzere yapılan tek yönlü ANOVA Tablo 20 de sunulmuştur.

Tablo 20’de de görüldüğü üzere duygusal emek eğitim seviyelerine göre farklılık göstermemektedir($F=2,06$, $p>0.05$).

Tablo 20: Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre ANOVA Testi Bulguları

Değişken	Grup	N	Ort.	SS	F
Duygusal Emek	İlköğretim	3	2,43	1,5	2,06
	Lise	1	3,50	-	
	Lisans	292	3,08	0,80	
	Y.Lisans	48	3,31	0,79	
	Doktora	1	4,40	-	

* $p \leq .05$

Çalışanların duygusal emeğin okul türüne göre farklılık gösterip göstermediği ise “ANOVA” ile test edilmiştir. Duygusal emeğin okul türüne göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek üzere yapılan tek yönlü ANOVA Tablo 21 de sunulmuştur.

Tablo 21’de de görüldüğü üzere duygusal emek okul türüne göre farklılık göstermemektedir($F=1,28$, $p>0.05$).

Tablo 21: Katılımcıların Okul Türüne Göre ANOVA Testi Bulguları

Değişken	Grup	N	Ort.	SS	F
Duygusal Emek	İlkokul	60	3,26	0,79	1,2
	Ortaokul	95	3,02	0,75	
	Lise	183	3,10	0,83	
	Diğer	7	3,38	1,14	

* $p \leq 0.05$

Çalışanların duygusal emeğin çocuk sayısına göre gösterip göstermediği ise “ANOVA analizi” ile test edilmiştir. Duygusal emeğin çocuk sayısına göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek üzere yapılan tek yönlü ANOVA analizleri Tablo 22 de sunulmuştur.

Tablo 22’te de görüldüğü üzere duygusal emek çocuk sayısına göre farklılık göstermemektedir ($F=0,57$; $p>0.05$).

Tablo 22: Katılımcıların Çocuk Sayılarına Göre ANOVA Testi Bulguları

Değişken	Grup	N	Ort.	SS	F
Duygusal Emek	0	63	2,98	0,89	0,57
	1	101	3,16	0,85	
	2	154	3,14	0,76	
	3	20	3,15	0,78	
	4 ve üstü	7	3,01	0,47	

* $p \leq 0.05$

Çalışanların duygusal emeğin alınan kurs / seminer sayısına göre gösterip göstermediği ise “ANOVA analizi” ile test edilmiştir. Duygusal emeğin alınan kurs / seminer sayısına göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek üzere yapılan tek yönlü ANOVA analizleri Tablo 23 te sunulmuştur.

Tablo 23’te de görüldüğü üzere duygusal emek alınan kurs / seminer sayısına göre farklılık göstermemektedir ($F=0,31$; $p>0.05$).

Tablo 23: Katılımcıların Seminer Sayılarına Göre ANOVA Testi Bulguları

Değişken	Grup	N	Ort.	SS	F
Duygusal Emek	0	6	2,98	1,09	0,31
	1-3	50	3,10	0,71	
	4-7	130	3,17	0,84	
	8 ve üstü	159	3,08	0,81	

* $p \leq .05$

3.8.DUYGUSAL EMEĞİ YORDAYAN DEĞİŞKENLER VE ARACILIK İLİŞKİLERİ: REGRESYON VE HİYERARŞİK REGRESYON ANALİZİ BULGULARI

Değişkenler arası doğrudan ilişkileri, diğer bir ifade biçimi ile bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki açıklama güçlerini ortaya koymak amacıyla regresyon analizleri yapılmıştır. Regresyon analizlerinde duygusal emek ve boyutları bağımlı değişken olarak ele alınmış ve İAÇ ve AİÇ ile lider desteği bağımsız değişkenler olarak ele alınarak bağımlı değişken üzerindeki etkileri incelenmiştir. Ancak aracılık ilişkilerinde testi zaten yapılacak olan bazı ilişkiler analizler dâhil edilmemiş ve bir sonraki bölümde açıklanmıştır.

İlk aşamada yapılan analizler sonucunda, sonuçlar değerlendirildiğinde, Tablo 24 te de görüldüğü üzere İAÇ ve AİÇ'nin duygusal emek üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Lider desteği ile duygusal emek arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır. Bu kapsamda **H1, H2 kısmen desteklenmiş (ilişki anlamlı ancak ters yönlü) ve H5 desteklenmemiştir.**

Tablo 24: Regresyon Analizi

Duygusal Emek (Toplam)				
Değişkenler	R²	Düz. R²	F	B
İAÇ	0,16	0,02	9,4**	0.16**
AİÇ	0.18	0.03	12.3***	0.18***
LD	0.02	0.00	0.13	.02

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

Not: Değişkenler hiyerarşik olarak analiz edilmemiş olup basit regresyon analizi yapılmıştır. Sadece gösterimde kolaylık olması açısından toplu gösterilmiştir.

İkinci aşamada yapılan analizler sonucunda, sonuçlar değerlendirildiğinde, Tablo 25' te de görüldüğü üzere İAÇ ve AİÇ'nin duygusal emek boyutlarından yüzeysel rol yapma üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Lider desteği ile yüzeysel rol yapma arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır. **H1a, H2a kısmen desteklenmiş (ilişki anlamlı ancak ters yönlü) ve H5a desteklenmemiştir.**

Tablo 25: Regresyon Analizi

Yüzeysel Rol Yapma				
Değişkenler	R²	Düz. R²	F	B
İAÇ	0,22	0,05	18.9***	0.22***
AİÇ	0.06	0.06	24.6***	0.26***
LD	0.00	0.00	0.99	0.00

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

Not: Değişkenler hiyerarşik olarak analiz edilmemiş olup basit regresyon analizi yapılmıştır. Sadece gösterimde kolaylık olması açısından toplu gösterilmiştir.

Üçüncü aşamada yapılan analizler sonucunda, sonuçlar değerlendirildiğinde, Tablo 26'da da görüldüğü üzere İAÇ ve AİÇ'nin duygusal emek boyutlarından derinden rol yapma üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı görülmektedir. Lider desteği ile

derinden rol yapma arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır. Bu kapsamda **H1b**, **H2b** ve **H5b** desteklenmemiştir.

Tablo 26: Regresyon Analizi

Derinden Rol Yapma				
Değişkenler	R²	Düz. R²	F	B
İAÇ	0,00	0,00	0.04	-0.01
AİÇ	0.00	0.00	0.03	-0.01
LD	0.002	0.001	0.58	0.04

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

Not: Değişkenler hiyerarşik olarak analiz edilmemiş olup basit regresyon analizi yapılmıştır. Sadece gösterimde kolaylık olması açısından toplu gösterilmiştir.

Üçüncü aşamada yapılan analizler sonucunda, sonuçlar değerlendirildiğinde, Tablo 27 de de görüldüğü üzere İAÇ' nin duygusal emek boyutlarından doğal duygular üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı görülürken, AİÇ'nin duygusal emek boyutlarından doğal duygular üzerinde negatif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Lider desteği ile doğal duygular arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır. Bu kapsamda **H1c** desteklenmemiştir, **H2c** ve **H5c** desteklenmiştir.

Tablo 27: Regresyon Analizi

Doğal Duygular				
Değişkenler	R²	Düz. R²	F	B
İAÇ	0,01	0,008	3.6	-0.10
AİÇ	0.04	0.04	15.6***	-0.21***
LD	0.01	0.01	4.5*	0.11*

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

Not: Değişkenler hiyerarşik olarak analiz edilmemiş olup basit regresyon analizi yapılmıştır. Sadece gösterimde kolaylık olması açısından toplu gösterilmiştir.

Değişkenler arası aracılık ilişkilerini ortaya koymak amacıyla hiyerarşik regresyon analizleri yapılmıştır.

Algılanan iş-aile çatışması (İAÇ) ve aile iş çatışmasının(AİÇ) duygusal emek (DE) üzerine etkisini ve bu etkide lider desteğinin (LD) aracılık rolünü açıklamak amacıyla, Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen üç aşamalı regresyon analizi yapılmıştır. Bu yöntem gereği, bağımsız değişkenin bağımlı değişken ve aracı değişken üzerinde bir etkisi olmalıdır. Aracı değişken bağımsız değişkenle birlikte regresyon analizine dâhil edildiğinde, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki regresyon katsayısı düşerken, aracı değişkenin de bağımlı değişken (DE) üzerinde anlamlı etkisi sürmelidir. Bu kapsamda çalışanların LD düzeyinin aracılık rolünü belirlemek amacıyla, İAÇ, AİÇ, LD ve DE arasındaki ilişkiler hiyerarşik regresyon analizleri aracılığı ile incelenmiş ve Sobel testleri yapılmıştır. Aracılık testine ilişkin bulgular Tablo 28 ve 29'da verilmektedir.

Aracılık testi kapsamında ilk aşamada bağımsız değişken İAÇ, LD ile DE arasındaki ilişkilere bakılmıştır (Tablo 23). Bu aşamanın ilk adımında İAÇ nin DE' yi ($\beta = .16, p < .01$) anlamlı olarak etkilediği görülmüştür. İkinci adımda İAÇ' nin aracılığı araştırılan LD' e olan etkisi araştırılmıştır. Analiz sonucunda İAÇ' nin LD' i anlamlı olarak etkilemediği ($\beta = -.08, p > .05$) tespit edilmiştir. Analizin ikinci aşamasında LD 'in DE üzerindeki etkisine de bakılmıştır. Analiz sonucunda LD' in DE' i anlamlı olarak etkilemediği görülmüştür. ($\beta = .02, p > .05$). Analizin son safhasında son adımında ise İAÇ ve aracılığı araştırılan LD birlikte analize sokulmuş ve DE üzerindeki etkilerine bakılmıştır. Bu analiz sonucunda İAÇ 'in LD ile birlikte analize sokulmasıyla İAÇ in DE üzerindeki etkisi değişmemiş ($\beta = .16, p \leq .01$), LD' in de DE üzerindeki etkisinin olmadığı görülmüştür. ($\beta = .03, p > .05$). Bu durum aracılık koşullarının sağlanmadığını göstermektedir. Bu bulgu İAÇ nin DE' ye etkisinde LD' in aracılık rolü **ÜSTLENMEDİĞİNİ** göstermektedir. . Bu bulgu İAÇ nin DE' ye etkisinde LD' in aracılık rolü **OLMADIĞINI** göstermektedir. Bu bölüm analizleri sonucunda **H1'in kısmen desteklendiği (anlamlı ancak ters yönlü olduğundan) ve H3, H5 ve aracılık hipotezi olan H6' nın DESTEKLENMEDİĞİ görülmektedir.**

Tablo 28:Aracılık Testi Sonuçları 1

		β	
		LD	DE
İAÇ	Test 1(H1)		
	İAÇ		.16**
	R^2		.02
	F		9,4**
	Test 2 (H3)		LD→DE (H5)
	İAÇ	-.08	.02
	R^2	.006	,000
	F	2.2	0.13
	Test 3 (H6)		
	İAÇ		.16**
	LD		.03
	R^2		.02
	F		4.9**

*p< .05 ** p< .01 *** p< .001

İkinci aracılık testi kapsamında ilk aşamada bağımsız değişken AIÇ, LD ile DE arasındaki ilişkilere bakılmıştır(Tablo 24). Bu aşamanın ilk adımında AIÇ nin DE' yi ($\beta = .18$, $p < .001$) anlamlı olarak etkilediği görülmüştür. İkinci adımda AIÇ' nin aracılığı araştırılan LD' e olan etkisi araştırılmıştır. Analiz sonucunda AIÇ' nin LD' i anlamlı olarak etkilediği ($\beta = -.19$, $p \leq .001$) tespit edilmiştir. Analizin son safhasında son adımında ise AIÇ ve aracılığı araştırılan LD birlikte analize sokulmuş ve DE üzerindeki etkilerine bakılmıştır. Bu analiz sonucunda İAÇ 'in LD ile birlikte analize sokulmasıyla AIÇ in DE üzerindeki etkisinin arttığı ($\beta = .19$, $p \leq .001$), LD' in de DE üzerindeki etkisinin olmadığı görülmüştür. ($\beta = .05$, $p > .05$). Bu durum aracılık koşullarının **SAĞLANMADIĞINI** göstermektedir. Bu bulgu AIÇ nin DE' ye etkisinde LD' in aracılık rolü **OLMADIĞINI** göstermektedir. Bu bölüm analizleri sonucunda **H1'in kısmen desteklendiği (anlamlı ancak ters yönlü olduğundan), H4'ün desteklendiği ve aracılık hipotezi olan H7' nin DESTEKLENMEDİĞİ** görülmektedir.

Tablo 29:Aracılık Testi Sonuçları 2

		β	
		LD	DE
AİÇ	Test 1(H2)		
	AİÇ		.18***
	R^2		.03
	F		12.3***
	Test 2 (H4)		
	AİÇ	-.19***	
	R^2	.03	
	F	12.6***	
	Test 3 (H7)		
	AİÇ		.19***
	LD		.05
	R^2		.03
F		6.7***	

*p< .05 ** p< .01 *** p< .001

Araştırma sürecinde ileri sürülen hipotezler ve sonuçları aşağıdaki tablodadır:

Tablo 30: Araştırma Hipotezinin Sonuçları

HİPOTEZLER	SONUÇ
H₁: Çalışanların algıladıkları iş-aile çatışması düzeyi duygusal emek düzeyini negatif ve anlamlı olarak etkiler.	KISMEN Desteklendi
H_{1a}: Çalışanların algıladıkları iş-aile çatışması düzeyi yüzeysel rol yapma düzeyini negatif ve anlamlı olarak etkiler.	KISMEN Desteklendi
H_{1b}: Çalışanların algıladıkları iş-aile çatışması düzeyi derinden rol yapma negatif ve anlamlı olarak etkiler.	DESTEKLENMEDİ

H_{1c}: Çalışanların algıladıkları iş-aile çatışması düzeyi doğal duygu düzeyini negatif ve anlamlı olarak etkiler.	DESTEKLENMEDİ
H₂: Çalışanların algıladıkları aile- iş çatışması düzeyini duygusal emek düzeyini negatif ve anlamlı olarak etkiler.	KISMEN Desteklendi
H_{2a}: Çalışanların algıladıkları aile- iş çatışması düzeyi yüzeysel rol yapma düzeyini negatif ve anlamlı olarak etkiler.	KISMEN Desteklendi
H_{2b}: Çalışanların algıladıkları aile- iş çatışması düzeyi derinden rol yapma düzeyini negatif ve anlamlı olarak etkiler.	DESTEKLENMEDİ
H_{2c}: Çalışanların algıladıkları aile- iş çatışması düzeyi doğal duygu düzeyini negatif ve anlamlı olarak etkiler.	DESTEKLENDİ
H₃: Çalışanların algıladıkları iş-aile çatışması düzeyi algıladıkları lider desteği düzeyini negatif ve anlamlı olarak etkiler	DESTEKLENMEDİ
H₄: Çalışanların algıladıkları aile-iş çatışması düzeyi algıladıkları lider desteği düzeyini negatif ve anlamlı olarak etkiler	DESTEKLENDİ
H₅: Çalışanların algıladıkları lider desteği düzeyi duygusal emek düzeyini pozitif ve anlamlı olarak etkiler.	DESTEKLENMEDİ
H_{5a}: Çalışanların algıladıkları lider desteği düzeyi yüzeysel rol yapma düzeyini pozitif ve anlamlı olarak etkiler.	DESTEKLENMEDİ
H_{5b}: Çalışanların algıladıkları lider desteği düzeyi derinden rol yapma düzeyini pozitif ve anlamlı olarak etkiler.	DESTEKLENMEDİ
H_{5c}: Çalışanların algıladıkları lider desteği düzeyi doğal duygular düzeyini pozitif ve anlamlı olarak etkiler.	KISMEN Desteklendi
H₆: Çalışanların algıladıkları iş-aile çatışması ile duygusal emek arasındaki ilişkide lider desteğinin aracılık rolü vardır.	DESTEKLENMEDİ
H₇: Çalışanların algıladıkları aile-iş çatışması ile duygusal emek arasındaki ilişkide lider desteğinin aracılık rolü vardır.	DESTEKLENMEDİ

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışma, bireylerin iş-aile yaşamlarındaki etkileşimleri, çalışanların sergiledikleri duygusal emek ile arasındaki ilişkiyi ve etkiyi incelemeye yönelik bir çalışmadır. Son yıllarda araştırmaların giderek arttığı iş-aile çatışması ve duygusal emek kavramlarının, çalışanların iş ve sosyal hayatlarını etkilediği görülmektedir. Özellikle emeğin yoğun olarak yaşandığı hizmet sektöründe müşteriye karşı sergilenmesi gereken duygular işletme ve yöneticiler tarafından sürekli vurgulanmaktadır. Yaygın olarak kullanılan iş odaklı duygusal emek yaklaşımındaki boyutlar ile ilgili araştırma yapan (Morris ve Feldman (1996), bu çalışmada müşteri teması değişkenleri ve duygusal emek stratejileri arasındaki ilişkiyi incelemiştir (Morris ve Feldman, 1996'dan Akt. Morkoç, 2014: 12). Çalışmalarında, iş görenler örgütün istediği duyguları gösterirken, onlar için gerekli olan beceri planlama ve kontrolün seviyesi ile ilgilenmişlerdir. Dolayısıyla duygusal emek kavramı, çalışan, müşteri ilişkileri ve örgüt memnuniyeti sağlama konusunda etkin bir çalışma olarak ortaya çıkmaktadır.

Ülkemizde yapılan literatür taramasında iş-aile çatışması ve duygusal emek arasındaki ilişkiyi doğrudan inceleyen ve çalışmalarını turizm sektörü içerisinde değerlendiren sınırlı sayıda çalışma vardır. Yabancı literatürde ise, iş-aile çatışması ve duygusal emek arasındaki ilişkiyi doğrudan inceleyen bir çalışmaya rastlanamaması ve yapılan çalışmaların literatürde sınırlı sayıda olması, bu araştırmanın yapılmasına öncülük etmektedir. Literatür taraması kısmında görüldüğü üzere, duygusal emek ve iş-aile çatışması arasındaki ilişki, gerek alt boyutlarıyla gerekse farklı değişkenlerle ele alınarak incelenmiştir. Bu çalışmada ise, iş-aile çatışması, duygusal emek ve lider desteği kavramları arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla, hizmet alanı içerisinde yer alan eğitim sektöründeki çalışmalara yer verilmektedir. Bu çalışma, iki değişken arasındaki ilişkiyi doğrudan incelemiş olup, öğretmenlik mesleği üzerindeki etkileri, anket tekniğiyle açıklamıştır. Ayrıca iş-aile, aile-iş ve duygusal emeğin lider desteği üzerinde aracılık etkisi incelenerek çalışmaya dâhil edilmiştir.

Bu çalışmada, iş-aile çatışması düzeylerinin duygusal emek düzeyleri üzerindeki etkisini araştırmak ve lider desteğinin aracılık etkisini belirlemek amacıyla, Tarsus ilçesinde okullarda anket uygulaması yapılmıştır. Araştırma neticesinde hipotezler ortaya konmuş ve bir model yardımıyla açıklanmıştır. Yapılan analizlerin sonucu

literatürdeki diğer çalışmalarla karşılaştırılmıştır. Çalışmaların sonuçları arasındaki ilişkinin, benzerlik mi yoksa farklılık mı olduğu vurgulanmıştır.

Araştırma sonuçlarında, araştırma sorularımız içerisinde yer alan katılımcıların duygusal emek düzeylerinin demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediği de tespit edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre, duygusal emek düzeylerinin cinsiyet, medeni durum, eğitim seviyesi, okul türü, çocuk sayısı ve kurs/ seminer sayısına göre farklılık göstermediği görülmüştür. Bu bulgu benzer çalışma yapan (Morkoç, 2014:70) ile uyumludur.

Analiz sonuçlarında, İAÇ ve AİÇ düzeylerinin duygusal emek düzeyleri üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmüştür. Bu bulgu araştırma sonucumuzu kısmen desteklemiştir. Bu bağlamda, duygusal emek sergileyen çalışanların psikolojik sağlıklarında yaşadıkları negatif ve pozitif etkilerin iş alanını etkilediğini söyleyebiliriz. Serry vd. (2008:461), iş-aile çatışması ve duygusal emek arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki tespit etmiş ve bu çalışmanın analiz sonucunu desteklemiştir.

Yapılan araştırmada, lider desteği ile duygusal emek arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanamamıştır. Ortaya çıkan bulgu hipotezimizi desteklememiştir. Bunun sebebi, liderlerin astlarına destekleyici yönde davranış sergilememesinden kaynaklandığını düşünebiliriz. Genellikle liderin sergilediği pozitif ruh hali çalışanlar üzerinde etki oluşturmaktadır. Bu etkiyi (George 1995, Lewis 2000, Sy Cote ve Saavedra 2005, Gardner vd., 2009: 467) incelemiştir. Fakat bu analiz sonucu ile ilgili benzer çalışma sonucuna ulaşamamıştır.

Araştırmanın bulgularına göre, İAÇ ve AİÇ'nin duygusal emek boyutlarından yüzeysel rol yapma üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Bunun iş alanının aile alanına, aile alanının iş alanına etkisi nedeniyle meydana gelen olumsuzlukları iş ve ya aile hayatına yansıtmak istememelerinden dolayı kaynaklandığı düşünülmektedir. Cheung ve Tang (2009) çalışmalarında yüzeysel davranış ve iş-aile yaşam çatışması arasında anlamlı bir ilişki bulmuş ve yüzeysel davranışı pozitif bir ilişki olarak düşünmüştür. Bu araştırmada benzer çalışma bulgularına rastlanamamıştır.

Analiz sonuçlarında, lider desteği ile yüzeysel rol yapma arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanamamıştır. Bu araştırmanın sonucu hipotezi desteklememiştir. Bunun sebebi, çalışanların lider desteğini daha az hissetmesinden kaynaklandığını

söyleyebiliriz. Çünkü amir desteği gören iş görenlerin yüzeysel ve derinlemesine davranış ile arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu ve bu ilişkilerin amir desteği arttıkça daha da güçlendiğini tespit etmiştir (Gülova vd. 2013: 41). Elde edilen hipotez diğer çalışmalarla uyumlu olmasına rağmen analiz sonuçlarında ters bir sonuca rastlanmıştır ve benzer çalışma bulunamamıştır.

Analiz sonuçları değerlendirildiğinde, İAÇ ve AİÇ'nin duygusal emek boyutlarından derinden rol yapma üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Bu kapsamda hipotezimiz desteklenmemiştir. Bunun nedeni ise, çalışan derinden davranış sergilerken duygularından fedakârlık ederek örgütün istediği duyguları sergilemesinden kaynaklanmaktadır diyebiliriz. Cheung ve Tang (2009), iş-aile yaşam çatışması ile duygusal emeğin negatif ilişkili olduğunu düşünseler de derinden rol yapma ve duygusal emek arasında bir ilişkinin bulunmadığını belirtmişlerdir.

Araştırmanın sonucunda, lider desteği ile derinden rol yapma arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır. Bu araştırma hipotezi desteklenmemiştir. Bunun sebebi ise, çalışanın amir etkisi altında kalmadan gerçek duygularını hissederek sergilemesidir. Türkay vd. (2011), yaptıkları araştırma da bu araştırmanın hipotezini destekler niteliktedir (Türkay, vd. 2011'den Akt. Morkoç, 2014:17). Fakat analiz sonuçlarında ters yönlü bir ilişki bulunmaktadır.

Araştırma sonuçlarına göre, İAÇ duygusal emek boyutlarından doğal duygular üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Araştırma, hipotezi desteklememiştir. Çünkü çalışanlar işten ve aileden yansıyan olumsuz duygulara yer vermeden samimi bir şekilde davranmaktadır. Fakat AİÇ duygusal emek boyutlarından doğal duygular üzerinde negatif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Bu durum hipotezi destekler niteliktedir. Bunun nedeni ise, çalışanın ailede yaşadığı sorunlardan etkilenerek iş ortamında doğal duygular yerine duygusal emeğin diğer boyutlarından olan yüzeysel yada derinlemesine davranış sergilediği düşünülmüştür. Araştırma sonucunu destekleyen benzer bir bulguya rastlanamamıştır.

Lider desteği ile doğal duygular arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanamamıştır. Araştırma hipotezi kısmen desteklenmiştir. Lider desteği ve doğal duygular arasında pozitif duyguların yaşanması, liderin iş görenlerin yaşadıkları duygusal çelişkilerin

üzerinden gelmesine yardımcı olmasından kaynakladığını söyleyebiliriz. Yapılan literatür taramasında lider desteği ve doğal duygular arasında bir bulgu bulunamamıştır.

Araştırma sonucunda, çalışanların algıladıkları iş-aile çatışması düzeyinin lider desteği düzeyini anlamlı olarak etkilemediği görülmüştür. Bu durumda ankete katılan katılımcıların verdiği cevaplar dikkate alınmalıdır. Fakat çalışanların aile-iş çatışması düzeyinin lider desteği düzeyini anlamlı olarak etkilediği ortaya çıkmıştır. Bu araştırma sonucu, hipotezi desteklemektedir. Çünkü aileden işe yansıyan sorunların, lider tarafından çözümler üretilerek çalışanın iş yerindeki performansının artmasına neden olacaktır. Breugh (2004), yapmış olduğu çalışmada lider desteğinin aile- iş çatışmasını negatif ve anlamlı olarak etkilediğini tespit etmiştir. Bu bulgu araştırma sonucuyla benzer sonuca ulaşmış ve hipotezi desteklemiştir (Breugh, 2004'den Akt. Turunç, 2010: 23),

Çalışma kapsamında yer alan aracılık testi, algılanan iş-aile çatışması (İAÇ) ve aile-iş çatışmasının(AİÇ) duygusal emek (DE) üzerine etkisini ve bu etkide lider desteğinin (LD) aracılık rolünü açıklamak amacıyla yapılmıştır. Analiz sonucunda, İAÇ ve AİÇ'nin duygusal emek üzerine etkisinin olduğu araştırmamızda görülmüştür. Bu aşamanın devamı olan aracılık etkisi bulgularında, İAÇ ve AİÇ' nin DE' ye etkisinde LD' in aracılık rolü olmadığını göstermektedir. Yapılan literatür taramasında lider desteğinin aracılık etkisi ile ilgili bir bulguya rastlanamamıştır. İş-aile yaşam çatışması ve duygusal emeğin lider desteği üzerindeki aracılık rolü tarafınca incelenmiştir. Ortaya çıkan analiz sonuçları, bu alanda yapılan çalışmalar için kaynaklık edeceği öngörülmektedir.

Bu çalışma sonucunda elde edilen bulgular, sonraki araştırmalar için önemli bir yer oluşturacaktır. Analiz sonuçlarının literatüre sağlayacağı katkıların yanında, eğitim sektörü üzerinde farkındalığı arttırmada olumlu etki yaratabilmektedir. Emek yoğun sektörde çalışan bireylerin aile ve iş yaşamlarında, sorunların üstesinden gelmesine yardımcı olacağı düşünülmektedir. Ayrıca yöneticilerin hizmet sektöründe iş görenlere karşı oluşturacağı tutumun değiştirilmesi amaçlanmaktadır. Yapılan araştırma lidere, yöneticiye, çalışana, hem de farklı bilim dallarına katkı sağlayacağını ortaya koymaktadır.

Çalışmanın çeşitli kısıtları bulunmaktadır. Araştırmanın sadece Tarsus ve kamu okullarında yapılması çalışma kısıtıdır ve özel okullarda uygulanabilir. Yapılan çalışma ile ilgi farklı sonuç ve bulgulara ulaşılabilir.

İş-aile yaşam çatışması, duygusal emek ve lider desteği hakkında çalışma yapmak isteyen araştırmacılar, analiz sonuçlarından faydalanabilirler. Bundan sonra bu alanda araştırma yapacak olan araştırmacılara, İAÇ ve AİÇ duygusal emek ilişkisinde dağıtım adaletinin düzenleyici etkilerinin araştırmaları önerilmektedir.



KAYNAKÇA

- Ackfeldt, A. L. ve Coote, L. V. (2005). A Study of Organizational Citizenship Behaviorsin A Retail Setting. *Journal of Business Research*, 58: 151-159.
- Akbıyık, M. (2013). *Etkili Liderliğin Duygusal Emek Davranışları Üzerindeki Etkisi: Hizmet Sektöründe Bir Uygulama*. Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı Kişilerarası İletişim Yüksek Lisans Programı, Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Akın, M. (2008). Örgütsel Destek, Sosyal Destek ve İş-Aile Çatışmalarının Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkileri. *Bozok Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 25(2): 141-170.
- Akkoç., İ. Turunç, Ö. ve Çalışkan, A. (2011). Gelişim Kültürü Ve Lider Desteğinin Yenilikçi Davranış ve İş Performansına Etkisi: İş-Aile Çatışmasının Aracılık Rolü. *“İş Güç” Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13(4): 83-114.
- Akyıldız, H. ve Turunç, Ö., (2013). *Çalışma Psikolojisi*. Isparta, Alter Yayıncılık.
- Allen, T. D., Herst, D. E. L., Bruck, C. S. & Sutton, M. vd., (2000). Consequences Associated with Work-to Family Conflict: A Review and Agenda for Future Research. *Journal of Occupational Health Psychology*, 4: 278-308.
- Allen, T. D. (2001). Family-Supportive Environments: The Role of Organizational Perceptions. *Journal of Vocational Behavior*. 58(3): 414-435.
- Altınkurt, Y. (2007). *Eğitim Örgütlerinde Stratejik Liderlik ve Okul Müdürlerinin Stratejik Liderlik Uygulamaları*, Anadolu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri (Eğitim Yönetimi, Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi) Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Eskişehir.
- Altınkurt, Y. ve Yılmaz, K. (2012). Okul Yöneticilerinin Kullandığı Güç Kaynakları ile Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 12(3) :1833-1852

- Argon, T. (2015). Öğretmenlerin Sahip Oldukları Duygu Durumlarını Okul Yöneticilerinin Dikkate Alıp Almamalarına İlişkin Görüşleri, *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 15(1):377-404.
- Ashforth, E. B ve Humphrey R. H. (1993). Emotional Labor in Service Roles: The Influence of Identity, *Academy of Management Review*, 18 (1): 88–115.
- Bacharach, S. B., Bamberger, P. P ve Conley S. (1991). Work-Home Conflict Among Nurses and Engineers: Mediating the Impact of Role Stress. Burnout and Satisfaction at Work. *Journal of Organizational Behavior*. 12: 39-53.
- Bakan, İ. ve Büyükbeşe, T. (2010). Liderlik “Türleri” Ve “Güç Kaynakları”na İlişkin Mevcut-Gelecek Durum Karşılaştırması: Eğitim Kurumu Yöneticilerinin Algılarına Dayalı Bir Alan Araştırması. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 12 (19): 73-84.
- Bartos, O. ve Wehr, P.(2002). *Using Conflict Theory*. Cambridge University Press. Port Chester, NY, USA.
- Baron, R. M. ve Kenny, D. A. (1986). The Moderator Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51:1173-1182.
- Barutçugil, İ., (2002). *Organizasyonlarda Duyguların Yönetimi*. İstanbul, Kariyer Yayınları.
- Basım, N. ve Beğenirbaş, M. (2012). Çalışma Yaşamında Duygusal Emek: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması. *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*,19(1).
- Bass, M. B. (1990). From Transactional to Transformational Leadership Learning to Share to Vision. *Organizational Dynamics*, Vol: 18,
- Bass, B. M. (2003). *New Paradigms in Leadership*. The New Paradigma and the Ethics of Authentic and Pseudotransformational Leadership. Safty, A. and Güven, H. (Ed.), İstanbul, Bahçeşehir Üniversitesi Yayınları

- Başbuğ, G., Ballı, E. ve Oktuğ, Z. (2010). Duygusal Emeğin İş Memnuniyetine Etkisi: Çağrı Merkezi Çalışanlarına Yönelik Bir Çalışma, *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*. 58: 254-274.
- Begeç, S. (1999). *Modern Liderlik Yaklaşımları ve Uygulamaları*. Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü. Mühendislik ve Fen Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Gebze.
- Bellavia, G. M. ve Frone, M.R. (2005). *Hanbook of Work Stress*. Work-Family Conflict (113-148), Canada: Thousand Oaks.
- Bhanthumnavin, D. (2003). Perceived Social Support Fromsupervisor and Group Members Psychological and Situational Characteristics as Predictors of Subordinate Performance in Work Units. *Human Resource Development Quarterly*, 14: 74-97.
- Brotheridge, C. M. Grandey, A.A. (2002). Emotional Labor and Burnout: Comparing Two Perspectives of 'People Work'. *Journal of Vocational Behavior*, 60:17-39.
- Byron, K. (2005). A Meta-Analytic Review of Work-Family Conflict and Its Antecedents. *Journal of Vocational Behaviour*, 67: 169-198.
- Boyd, C. (2002). Customer Violence and Employee Health and Safety. *Work, Employment & Society*, 16(1): 151-169.
- Carlson, D.S., Ferguson, M. Hunter ve Whitten, D. (2012). Abusive Supervision and Work-Family Conflict: The Path Trought Emotional Labor And Burnout. *The Leadership Quarterl*. 23: 849-859.
- Cheung, F. Y. ve Tang, C. S. (2009). Quality of Work Life as a Mediator Between Emotional Labor and Work Family Interference. *Journal of Business and Psychology*, 24: 245-255.
- Clark, S. C. (2000). Work/Family Border Theory: A New Theory of Work/Family Balnce, *Human Relations*. 53(6): 747-770.

- Clegg, S.R. (1990). *Modern Organisations: Organisation Studies in the Postmodern World*. London, Sage,
- Cooper, R. K. ve Sawaf, A., (1997). *Liderlikte Duygusal Zeka*. Çev. Zelal Bedriye Ayman- Banu Sancar, İstanbul: Sistem Yayıncılık
- Çağlar, İ. (2004). İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi ile Mühendislik Fakültesi Öğrencilerinin Liderlik Tarzına İlişkin Eğilimlerin Karşılaştırmalı Analizi ve Çorum Örneği. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*,2: 91-108.
- Çakınberk, A. ve Demirel, E. T. (2010). Örgütsel Bağlılığın Belirleyicisi Olarak Liderlik: Sağlık Çalışanları Örneği. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 24: 104-119.
- Çarıkçı, İ. H. (2001). *Banka Yöneticilerinin İş ve Aile Rollerinin Çatışması-Bireysel ve Örgütsel Boyutlar*, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı, Doktora Tezi, İstanbul.
- Çelik, C. ve Sünbül, Ö. (2008). Liderlik Algulamalarında Eğitim ve Cinsiyet Faktörü: Mersin İlinde Bir Alan Araştırması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3: 49-66.
- Çelik, M. ve Turunç, Ö. (2010). Lider Desteğinin Çalışanların İş-Aile Yaşam Çatışması ve İş Performansına Etkisi: Savunma Sektöründe Bir Araştırma, Çukurova Üniversitesi İİBF Dergisi, 14(1): 19-41.
- Çelik, M. ve Turunç, Ö. (2011). Duygusal Emek ve Psikolojik Sıkıntı: İş-Aile Çatışmasının Aracılık Etkisi. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*,40(2):226-250.
- Çukur, C. Ş. (2009). Öğretmenlerde Duygusal İşçilik Ölçeği Geliştirme: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 9(2):527-574.
- Davis, K., (1988). *İşletmede İnsan Davranışı Örgütsel Davranış*. İşletme İktisadi Enstitüsü Yayınları, İstanbul.

- Deconinck, J. B. ve Johnson, J. T. (2009). The Effects of Perceived Supervisor Support, Perceived Organizational Support, and Organizational Justice On Turnover Among Salespeople. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 29 (4): 333–350.
- Deliveli, Ö. (2010). *Yönetimde Yeni Yönelimler Bağlamında Lider Yöneticilik*, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Isparta.
- Diefendorff, J.M., Croyle, M.H., ve R.H. Grosserand (2005). The Dimensionality and Antecedents of Emotional Labor Strategies. *Journal of Vocational Behavior*, 66: 339-357.
- Diefendorff, J. M., Morehart, J. ve Gabriel, A. (2010). The Influence of Power and Solidarity on Emotional Display Rules at Work. *Motiv Emot*, 34(2): 120-132.
- Duran, E. ve Gümüş, M. (2010). Turizm İşletmelerinde Duyguların Yönetimi Sorunu. *11. Ulusal Turizm Kongresi*, Aydın.
- Efeoğlu, İ. E, (2006). *İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Adana Çukurova Üniversitesi.
- Efeoğlu, İ. E ve Özgen, H. (2007). İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma, *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16(2):237-254.
- Eisenberger, R., Stinglhamber F, Vandenberghe C, Sucharski IL ve Rhoades L, (2002). Perceived Supervisor Support: Contributions to Perceived Organizational Support and Employee Retention. *Journal of Applied Psychology*, 87 (3): 565-573.
- Eken, H. (2006). Askeri Kurumların Mesleğe İlişkin Rol ile Aile İçi Rol Etkileşimindeki Rolü: Türk Silahlı Kuvvetlerindeki Kadın Subaylar Örneği. *Hacettepe Üniversitesi Sosyolojik Araştırmalar E-Dergisi*, 1-21.

- Elloy, D.F. (2004). Antecedents of Work-Family Conflict Among Dual-Career Couples: An Australian Study. *Cross Cultural Management*, 11(4): 17-27.
- Erçetin, Ş.,(1998). *Lider Sarmalında Vizyon*. Ankara, Önder Matbaacılık,
- Erdoğan, B., Liden, R. C. ve Kraimer M.L. (2004). Work Value Congruence and Intrinsic Career Success: The Compensatory Roles of Leader-member Exchange and Perceived Organizational Support. *Personal Psychology*, 57.
- Eren, E., (1998). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. İstanbul, Beta Yayıncılık.
- Eroğlu, E. (2010). Örgütsel İletişimin İş görenlerin Duygu Gösterimlerinin Yönetime Olan Etkisi. *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi*, 3(6):18-33.
- Evans, B. ve Bartolome, F. (1984). The Changing Pictures of the Relationship Between Career and Family. *Journal of Occupational Behavior*, 5(1): 9-21.
- Feldman, R.S. (1996). *Understanding Psychology*. Mc Graw Hill, ABD.
- Fındıklı, M. A. (2014). Algılanan Lider Desteği Ve Algılanan Örgütsel Destek İlişten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Örgütsel Özdeşlemenin Aracılık Rolü: İstanbul'da Kamu Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *İÜ. İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*. 25(77):136-157.
- Frijda, (1996). *Passions: Emotion And Socially Consequential Behaviour*. In R. D. Kavanaugh, B. Zimmer Berg, and S. Fein (Eds.). *Emotion: Interdisciplinary Perspectives*, 1-27.
- Frone, M. R. ve Cooper, M. L. (1992). Prevalence of Work-Family Conflict: Are Work and Family Boundaries Asymmetrically Permeable? *Journal of Organizational Behavior*, 13(7).
- Frone, M. R., Russell, M. ve Cooper, M. L. (1992). Antecedents and Outcomes Of Work-Family Conflict: Testing a Model of the Work-Family Interface. *Journal of Applied Psychology*, 77(1):65-78.

- Frye, N. K. ve Breugh, J. A. (2004). Family-Friendly Policies, Supervisor Support, Work-Family Conflict, Family-Work Conflict and Satisfaction: A Test of A Conceptual Model. *Journal of Business and Psychology*, 19(2): 197-220.
- Giderler, C. (2005). *Yöneticilerin Kişilik Tarzları ile Liderlik Davranışları Arasındaki İlişki ve Eczacıbaşı Topluluğu'nda Uygulama*. Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Kütahya.
- Giray, D. M. (2013). İş Yeri Desteği: Örgüt, Yönetici ve Çalışma Arkadaşları Desteğine Genel Bakış. *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*. 25(3): 65-81.
- Gough, J., (1992). *Where's the Value in Post-Fordizm?* İn: N. Gilbert, R. Burrows, A. Pollert (Eds), *Fordism and Flexibility: Divisions And Change*, London: Macmillan, 31-45.
- Gökler, I. (2008). *Sistem Yaklaşımı ve Sosyal-Ekolojik Yaklaşım Çerçevesinde Oluşturulan Kavramsal Model Temelinde Kronik Hastalığı Olan Çocuklar ve Ailelerin de Psikolojik Uyumun Yordanması*. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Psikoloji (Uygulamalı / Klinik Psikoloji) Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Ankara.
- Grandey, A. (2000). Emotion Regulation in the Workplace: A New Way to Conceptualize Emotional Labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5, 95-110.
- Grandey, A. A ve Cropanzano, R. (1999). The Conservation of Resources Model Applied to Work-Family Conflict and Strain. *Journal of Vocational Behavior*, 54:350-370.
- Greenhaus, J. H. ve Beutell, N. J. (1985). Sources of Conflict Between Work and Family Roles. *Academy of Management Review*, 10(1):76-88.
- Gross, J. J. (1998). The Emerging Field of emotion regulation: An Integrative Review, *Review of General Psychology*. 2: 271-299.

- Gül, H. (2003). *Karizmatik Liderlik ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Üzerine Aksaray Ve Karaman Emniyet Müdürlüklerinde Yapılan Bir Araştırma*. Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Gebze.
- Gül, H. ve Çöl, G. (2003). Atıf Teorisinde Belirtilen Karizmatik Lider Özelliklerinin Üçlü Örgütsel Bağlılık Modeliyle İlişkileri Üzerine Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(3-4):163-184.
- Gülova, A.A., Palamutçuoğlu, B.T. ve Palamutçuoğlu, A.T. (2013). Duygusal Emek İle İşe Bağlılık Arasındaki İlişkide Amir Desteğinin Rolü: Üniversitede Öğrenci İşleri Personeline Yönelik Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 28(2): 41-74.
- Güngör, M. (2009). Duygusal Emek Kavramı: Süreci ve Sonuçlar. *Kamu-İş Dergisi*, 11(1):167-183.
- Gürsoy, A. (2005). *Liderlikte Duygusal Zekâ (Liderlik Özellikleri İle Duygusal Zekâlı Liderlere Ulaşılması) Türk Silahlı Kuvvetlerinde Örnek Bir Uygulama*. Celal Bayar Üniversitesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Manisa.
- Hackman, J. R. ve Oldham, G.R. (1976). Motivation Through The Design Of Work: Test Of A Theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16: 250-279.
- Hedlund, J. vd., (2003). Identifying and Assessing Tacit Knowledge: Understanding the Practical Intelligence of Military Leaders. *The Leadership Quarterly*, 14:117-140.
- Hochschild, A. R. (1983). *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*. Berkeley: University of California Press.
- Howell, J. M. ve Avolio, B.J. (1995). *Charismatic Leadership: Submission or Liberation*. *Business Quarterly*, Autumn, 62-70.

- Huang, Y. H. vd., (2004). The Relationship Between Work-To-Family And Family-To-Work Conflict: A Longitudinal Study. *Journal of Family and Economic Issues*, 25 (1): 79-100.
- Indovino, L.(2005). Work-Family Conflict, Work-Family Culture, And Organizationa Citizenship Behavior Among Teachers. *Journal of Business & Psychology*, 20(2):303-324.
- İşcan, Ö.M. (2006). Dönüştürücü/Etkileşimci Liderlik Algısı ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisinde Bireysel Farklılıkların Rolü. *Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(11):160-177, Antalya.
- Jackson, S.E. Ve Schuler, R.S. (1985). A Meta Analysis and Conceptual Critique of Research on Role Ambiguity and Role Conflict in Work Settings. *Organizational Behavior and Human Decision Process*, 36(34).
- Kağıtçıbaşı, Ç., (1979). *İnsan ve İnsanlar: Sosyal Psikolojiye Giriş*. İstanbul: Cem Ofset Matbaacılık.
- Kapız, S. Ö. (2002). İş Aile Yaşamı Dengesi Ve Dengeye Yönelik Yeni Bir Yaklaşım: Sınır Teorisi. Dokuz Eylül Üniversitesi, *Sosyal İlimler Enstitüsü Dergisi*, 4(3):139-153.
- Karim, J. (2009). Emotional Labor and Psychological Distress: Testing the Mediatory Role of Work-Family Conflict. *European Journal of Social Sciences*. 11(4): 584-598
- Karip, E., (1998). *Dönüşümcü Liderlik*, *Eğitim Yönetimi* 4(16), Ankara, Pegem Yayıncılık.
- Kaya, U. ve ÖZHAN, Ç.K. (2012). Duygusal Emek ve Tükenmişlik İlişkisi: Turist Rehberleri Üzerine Bir Araştırma. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 3(2):109-130.
- Kılıç, G. (2006). *Eğitim Kurumlarında Liderlik Tarzları ve Örgüt Kültürünün Performans Üzerindeki Etkisi*. Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Kayseri.

- Kılınç, T. (1996).Önderlikte Durumsallığın Ötesi(II). Karizmatik Önderlik Yaklaşımı, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 25: 67–108.
- Koçel, T., (2005). *İşletme yöneticiliği*, İstanbul, Arıkan Yayınevi.
- Kolamaz, C. (2007). *Destekleyici ve Geliştirici Liderlik Yaklaşımlarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Ankara İli Çubuk İlçesi Örneği*. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Yöneticiliği ve Denetçiliği Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Kossek, E.E., Pichler S, Bodner T ve Hammer L. B (2011). Workplace Social Support and Work–Family Conflict: A Meta-Analysis Clarifying The Influence Of General and Work–Family-Specific Supervisor and Organizational Support. *Personnel Psychology*, 64(2) :289–313.
- Köksel, L. (2009). *İş Yaşamında Duygusal Emek ve Ampirik Bir Çalışma*. Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Programı, Yüksek Lisans Tezi, Manisa.
- Kruml, S. M. ve Geddes, D. (2000). Exploring the Dimensions of Emotional Labor: The Heart of Hochschild’s Work, *Management Communication Quarterly*, 14 (1): 8–49.
- Lambert, S. J. (1990). Processes Linking Work and Family: A Critical Review and Research Agenda. *Human Relations*, 43: 239-257.
- Lewis, J., (2009), *Work Family Balance, Gender and Policy*. Edvard Elgar Publishing Inc, Cheltenham UK, 1-241.
- Major, D. (2000). Contributors To Stress Resistance, Testing A Model of Women's Work-Family Conflict. *Psychology Of Women Quarterly*, 24(2): 170-178.
- Mesmer-Magnus, J.R., Dechurch, L.A. Wax, A. ve Anderson, K.T. (2011). Dissonance Matters Meta-Analytic Examination Of The Consequences Of Emotional Labor. *Academy Of Management Annual Meeting Proceedings*, January 225.

- Montgomery, A. J., Panagopoulou, E. ve Benos, A. (2005). Emotional Labor at Work and at Home Among Greek Health Care Professionals. *Journal of Health Organization and Management*, 19: 395-408.
- Moon, T.W. ve Hur, W. M. (2011). Emotional Intelligence, Emotional Exhaustion and Job Performance. *Social Behavior and Personality*, 39 (8):1087-1096.
- Moorhead, G. ve Griffin R. W. (2001). *Organizational Behavior Managing People and Organizations, Sixth Edition*. Houghton Mifflin Company, Boston New York.
- Morkoç, T. P. (2014). *Otel Çalışanlarında Duygusal Emek ve İş Aile Çatışması İlişkisi: İzmir Şehir Otelleri Örneği*. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Turizm İşletmeciliği Programı, Doktora Tezi, İzmir.
- MORRIS, J. A. ve Feldman, D.C. (1996). The Dimensions, Antecedents and Consequences of Emotional Labor. *Academy of Management Review*, 21 (4): 986-1010.
- MORRIS, J.A. ve Feldman, D.C. (1997). Managing Emotions in the Workplace. *Journal of Managerial Issues*, 9 (3): 257-274.
- Netemeyer, R. G., Boles, J. S. ve Mcmurrian, R. (1996). Development and Validation of Work-Family Conflict and Family-Work Conflict Scales. *Journal of Applied Psychology*, 80.
- Netemeyer, R.G., Boles J.S, Mckee D.O. ve Mcmurrian, R. (1997). An Investigation into The Antecedents of Organizational Citizenship Behaviors in A Personal Selling Context. *Journal of Marketing*, 613:85 –98.
- Nwankwo, B. E., Kanu, G. C. ve Obi, T.C. (2012). Emotional Labour and Psychological Distress As Predictors of Work-Family Conflict Among Nurses. *British Journal of Advance Academic Research*, 1(1): 68-81.

- Oktay, E. ve Gül, H. (2003). Çalışanların Duygusal Bağlılıklarının Sağlanmasında Conger Ve Kanungo'nun Karizmatik Lider Özelliklerinin Etkileri Üzerine Karaman Ve Aksaray Emniyet Müdürlüklerinde Yapılan Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10: 403-428.
- Öksüz, Y. (2012). Duyguların Açılması Eğitiminin Üniversite Öğrencilerinin Duygularını İfade Edebilmeleri Üzerindeki Etkisi. *The Journal of Academic Social Science Studies International*, 5(2): 421-438.
- Önderoğlu, S. (2010). *Örgütsel Adalet Algısı, İş Aile Çatışması Ve Algılanan Örgütsel Destek Arasındaki Bağlantılar*. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Psikoloji (Sosyal Psikoloji) Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Öz, E. Ü., (2007). *Duygusal Emek Davranışlarının Çalışanların İş Sonuçlarına Etkisi*. İstanbul, Beta Yayıncılık.
- Özbeyi, S. (2012). Eşlerin Algıladıkları Sosyal Desteğin Ailenin Bazı Özellikleri ile İlişkisinin İncelenmesi. *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi (KEFAD)*, 12(1):167-181.
- Özdevecioğlu, M ve Doruk, N. Ç. (2009). Organizasyonlarda İş-Aile ve Aile İş Çatışmalarının Çalışanların İş Ve Yaşam Tatminleri Üzerindeki Etkisi. Erciyes Üniversitesi, *İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*,33: 69-99.
- Paksoy, M., (2008). *Küreselleşme; Liderlik ve Liderlik Teoriler*. Editör: Celalettin Serinkan, *Liderlik ve Motivasyon: Geleneksel ve Güncel Yaklaşımlar*. Ankara, Nobel Yayınları.
- Paksoy, M., (2002). *Çalışma ortamında İnsan ve Toplam Kalite Yönetimi*. İstanbul İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayınları.
- Parasuraman, S. ve Simmers, C. A. (2001). Type of Employment, Work-Family Conflict and Well-Being: A Comparative Study. *Journal of Organizational Behavior*, 22(5): 551-568.

- Perera, A. ve Kailasapathy, P. (2011). Emotional Labour and Work Family Interference: The Case of SriLankan Airlines Frontline Employees. *6th International Research Conference on Management & Finance*, University of Colombia.
- Podsakoff, P. M., Mackenzie S. B. ve Bommer W. H. (1996). Transformational Leader Behaviors and Substitutes For Leadership As Determinants of Employee Satisfaction, *Commitment, Trust, and Organizational Citizenship Behaviors*, *Journal of Management*, 222: 259-298.
- Robbins, S. P. ve Coulter, M., (2007). *Management*. New Jersey, Pearson Prestice Hall.
- Rost, J. C., (1991). *Leadership for the Twenty-first Century*. New York, Praeger,
- Sağırkaya, P. (2013). *Resim Eğitiminin 7- 11 Yaş Arası Çocukların Duygusal (Psiko-Sosyal) Zekâ Gelişimlerine Etkisi*. Cumhuriyet Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Güzel Sanatlar Eğitimi Ana Bilim Dalı, Resim- İş Eğitimi Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Sivas.
- Salovey, P. ve Grewal, D. (2005). The Science Of Emotional Intelligence. *Current Directions in Psychological Science*, 14(6):281-285.
- Satır, F. S. (2002). *Work-Family Conflict: In Relation With Job Involvement and Family Involvement*. Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Scott, B. A. ve Barnes, C. M. (2011). A Multilevel Field Investigation of Emotional Labor, Affect. Work Withdrawal, And Gender, *Academy of Management Journal*, 54(1): 116-136.
- Scott, B. A., Barnes, C. M. ve Wagner, D. T. (2012). Chameleonic or Consistent? A Multilevel Investigation of Emotional Labor Variability and Self-Monitoring, *Academy of Management Journal*, 55(4): 905-926.

- Seery, B .L., Corrigan, E. A ve Harpel, T.(2008). Job-Related Emotional Labor and Its Relationship to Work-Family Conflict and Facilitation. *Journal of Family and Economic*, 29: 461-477.
- Sekaran, U., (1992). *Research Methods For Business*. Canada: John Wiley ve Sons, Inc.
- Sezer, B. U. (1993). Post-Modernizm ve 2. Cumhuriyet. *Amme İdaresi Dergisi*, 26(1): 22-40.
- Singh, J. (2000). Performance Productivity and Quality of Frontline Employees In Service Organizations. *Journal of Marketing*, 642: 15-34.
- Tengilimoğlu, D. (2005). Kamu ve Özel Sektör Örgütlerinde Liderlik Davranışı Özelliklerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*,4 (14): 1-16.
- Toprak, A. (2006). *İşletmelerde Liderlik ve Ekip Çalışması*. Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı Yönetim Organizasyon Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Töremen, F. ve Çankaya, İ. (2008). Yönetimde Etkili Bir Yaklaşım: Duygu Yönetimi. *Kuramsal Eğitimbilim*, 1 (1): 33-47.
- Tunalı, A. (2006). *Kadın Kamu Yöneticilerinin Liderlik Özellikleri (Türkiye'deki Kadın Kaymakamlar Örneği)*. Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Trakya.
- Turgut, T. (2011). Çalışmaya Tutkunluk: İş Yükü, Esnek Çalışma Saatleri, Yönetici Desteği ve İş-Aile Çatışması İle İlişkileri. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25 (3-4):155-179.
- Turuç, Ö. ve Çelik, M. (2010). Algılanan Örgütsel Desteğin Çalışanların İş-Aile, Aile-İş Çatışması, Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Savunma Sektöründe Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1): 209-232.

- Turunç, Ö. ve Fındıklı, M. A. (2015). Algılanan Lider Desteği İle İş- Aile Çatışması İlişkisinde Kendini İşletmeden Hissetmenin Düzenleyici Etkisi: Turizm Sektörü Örneği. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi KAÜ İİBF Dergisi*, 6(10):113-134.
- Yanchus, N. J. vd., (2010). The Impact Of Emotional Labor On Work-Family Outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 76: 105-117.
- Yavuz, E. ve Tokmak, C. (2009). İş görenlerin Etkileşimci Liderlik ve Örgütsel Bağlılık İle İlgili Tutumlarına Yönelik Bir Araştırma. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 1(2).
- Yıldız, M. (2002), Liderlik Yaklaşımları ve Türk Kamu Yönetiminde Liderlik Araştırmaları. *Türk İdare Dergisi*, 74(435):221-246.
- Yılmaz, A. ve Ceylan, Ç. B. (2011). İlköğretim Okul Yöneticilerinin Liderlik Davranış Düzeyleri ile Öğretmenlerin İş Doyumu İlişkisi, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi. 17(2):277-394.
- Yoon, J. ve Lim, J. C. (1999). Organizational support in the workplace: The case of Korean hospital employees. *Human Relations*, 52: 923-945.
- Zel, U., (2001). *Kişilik ve Liderlik*. Ankara, Seçkin Yayıncılık.
- Xu, L. (2009). View on Work-Family Linkage and Work-Family Conflict Model. *International Journal of Business and Management*, 4(12): 229-233.
- Werner, İ., (1993). *Liderlik ve Yönetim*. İstanbul, Rota Yayınları.
- Wharton, A.S. (1993). The Affective Consequences of Service Work Managing Emotions on the Work. *Work and Occupations*, 20 (2): 205-232.

EK : A

ANKET FORMU

Değerli Katılımcı,

Bu çalışma akademik bir çalışmaya veri sağlamak amacıyla hazırlanmıştır. Soruların doğru ya da yanlış cevabı yoktur. İçinizden geldiği gibi cevaplamamız büyük önem taşımaktadır. Araştırmanın başarısı sorulara vereceğiniz içten ve samimi cevaplara bağlıdır. **Anket soruları kapsamında açık kimliğinizi ortaya çıkaracak nitelikte soru bulunmamaktadır.** Araştırma açısından **kimliğiniz değil cevaplarınız önem taşımaktadır.**

Sorulara cevap verirken “olması gerektiğini düşündüğünüzü” değil de “olanı” belirtmeniz doğru sonuçlara ulaşılması bakımından büyük önem taşımaktadır. Lütfen soru atlamadan bütün sorulara cevap veriniz. Katkılarınızdan dolayı şimdiden teşekkür eder, çalışmalarınızda başarılar dileriz.

1 Eğitim Durumunuz : İlköğretim Lise Lisans Yüksek Lisans Doktora

2 Yaşınız :

3 Çalışma Süreniz :

4. Cinsiyetiniz : Kadın Erkek

5 Medeni Haliniz : Evli Bekar

6.Çalıştığınız Kurum : Kamu Özel

7.Görev Yaptığınız Okul Türü: İlkokul Ortaokul Lise Diğer

8.Çocuk Sayısı : 0 1 2 3 4 ve üstü

9.Hizmet Süresi :

10.Katıldığınız Kurs ve Seminer Sayısı: 0 1-3 4-7 8 ve üstü

	Bu bölümde size, siz ve işinizle ilgili çeşitli sorular yöneltilmiştir. Lütfen içinde bulunduğunuz durumu en iyi ifade eden seçeneği seçiniz	KESİNLİKLE KATILMAM	KATILMAM	KARARSIZIM	KATILIM	KESİNLİKLE KATILIRIM
	Maddeler					
1	İş sorumluluklarım aile ve ev yaşantımı olumsuz olarak etkiliyor.	1	2	3	4	5
2	İşimin aldığı zaman aileme karşı sorumluluklarımı yerine getirmemi zorlaştırıyor.	1	2	3	4	5
3	İşimin gereksinimleri nedeniyle evde yapmak istediğim şeyleri yapamıyorum.	1	2	3	4	5
4	İşimin yarattığı gerginlik ve yük nedeniyle aile yaşantımla ilgili yapmak istediğim şeyleri yapamıyorum.	1	2	3	4	5
5	İş sorumluluklarım nedeniyle aileme ilgili planlarımı değiştirmek zorunda kalıyorum.	1	2	3	4	5
6	Çalıştığım işletmede bizlere yöneticimiz tarafından destek verilmektedir.	1	2	3	4	5
7	Yöneticim işler zorlaştığı durumlarda bile güvenilirdir.	1	2	3	4	5

8	Yöneticim samimi ve ulaşılabiliridir.	1	2	3	4	5
9	Yöneticim durumuma anlayış gösterir.	1	2	3	4	5
10	Çalıştığım işletmede çalışanlar ile yöneticimiz arasında iyi bir iletişim vardır.	1	2	3	4	5
11	Ailemin gereksinimleri iş yaşamımı olumsuz olarak etkiliyor .	1	2	3	4	5
12	Ev yaşantımın gereksinimleri nedeniyle işlerimi sonraya bırakmam gerekiyor .	1	2	3	4	5
13	Aileme karşı sorumluluklarım nedeniyle işlerimi yapamıyorum .	1	2	3	4	5
14	Aile yaşantım işe zamanında gitmek, günlük iş gereklerini yerine getirmek ve fazla mesaiye kalmak gibi işimle ilgili sorumluluklarımı olumsuz olarak etkiliyor .	1	2	3	4	5
15	Aile yaşantımın yarattığı gerginlik ve yük işimi olumsuz etkiliyor .	1	2	3	4	5
16	Öğrencilere uygun şekilde ilgilenilebilmek için rol yaparım.	1	2	3	4	5
17	Öğrencilerle ilgilenirken iyi hissediyormuşum gibi yaparım.	1	2	3	4	5
18	Öğrencilerle ilgilenirken bir şov yapar gibi ekstra performans sergilerim.	1	2	3	4	5
19	Mesleğimi yaparken hissetmediğim duyguları hissediyormuşum gibi davranırım.	1	2	3	4	5
20	Mesleğimin gerektirdiği duyguları sergileyebilmek için sanki bir maske takarım.	1	2	3	4	5
21	Öğrencilerime gerçek hissettiğim duygulardan farklı duygular sergilerim.	1	2	3	4	5
22	Öğrencilere göstermek zorunda olduğum duyguları gerçekten yaşamaya çalışırım.	1	2	3	4	5
23	Göstermem gereken duyguları gerçekte de hissetmek için çaba harcarım.	1	2	3	4	5
24	Öğrencilere göstermem gereken duyguları hissedebilmek için elimden geleni yaparım	1	2	3	4	5
25	Öğrencilere sergilemem gereken duyguları içimde de hissedebilmek için yoğun çaba gösteririm.	1	2	3	4	5
26	Öğrencilere sergilediğim duygular samimidir.	1	2	3	4	5
27	Öğrencilere gösterdiğim duygular kendiliğinden ortaya çıkar.	1	2	3	4	5
28	Öğrencilere gösterdiğim duygular o an hissettiklerimle aynıdır.	1	2	3	4	5

**LÜTFEN BOŞ BIRAKTIĞINIZ SORU OLUP OLMADIĞINI KONTROL EDİNİZ!
TEŞEKKÜR EDERİZ...**

ÖZ GEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler:

Adı ve Soyadı : Pelin DEMİRCAN

Doğum Yeri ve Yılı : Tarsus 12.11.1989

Medeni Hali : Bekar

Eğitim Durumu:

Lisans Öğrenimi: Süleyman Demirel Üniversitesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü,

Eskişehir Anadolu Üniversitesi, Uluslararası İlişkiler Bölümü.

Yüksek Lisans Öğrenimi: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı.

Yabancı Dil(ler) ve Düzeyi:

1. İngilizce, A2

Bilimsel Yayınlar ve Çalışmalar:

1. Süleyman Demirel Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri
2. İstanbul Gelişim üniversitesi Sosyal bilimler Dergisi, İş-Aile Çatışması Duygusal Emek İlişkisinde Lider Desteğinin Rolü: Eğitim Üzerine Bir Araştırma ISSN No: 2148-4287 E-ISSN No:2148-7189