

**T.C.
ARTVİN ÇORUH ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**BANKACILIK SEKTÖRÜNDE PSİKOLOJİK SÖZLEŞME İLE
ÖRGÜTSEL DESTEK ALGISININ DUYGUSAL EMEK
PERFORMANSI ÜZERİNE ETKİSİ:
ERZURUM BÖLGE ÖRNEĞİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Bahtinur GÜLCÜ

**Danışman
Doç. Dr. Fikret SÖZBİLİR**

ARTVİN – 2023

**T.C.
ARTVİN ÇORUH ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**BANKACILIK SEKTÖRÜNDE PSİKOLOJİK SÖZLEŞME İLE
ÖRGÜTSEL DESTEK ALGISININ DUYGUSAL EMEK
PERFORMANSI ÜZERİNE ETKİSİ:
ERZURUM BÖLGE ÖRNEĞİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Bahtinur GÜLCÜ

**Danışman
Doç. Dr. Fikret SÖZBİLİR**

ARTVİN – 2023

TEZ BEYANNAMESİ

Artvin oruh Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-ğretim ve Sınav Yönetmeliğine göre hazırlamış olduğum “Bankacılık Sektöründe Psikolojik Sözleşme ile rgtsel Destek Algısının Duygusal Emek Performansı zerine Etkisi: Erzurum Bölge rneği” adlı tezin tamamen kendi çalışmam olduğunu, her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve çalışma sürecinde bilimsel araştırma ve etik kurallara uygun olarak davrandığımı taahhüt ederim. Aksinin ortaya çıkması durumunda her türlü yasal sonucu kabul ettiğimi de beyan ederim. Tezimin kğıt ve elektronik kopyalarının Artvin oruh Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü arşivlerinde aşağıda belirttiğim koşullarda saklanmasına izin verdiğimi onaylarım.

Lisansüstü Eğitim-ğretim yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca gereğinin yapılmasını arz ederim.

- ☐ Tezimin tamamı her yerden erişime açılabilir.
- ☐ Tezim sadece Artvin oruh niversitesi yerleşkelerinden erişime açılabilir.
- ☐ Tezimin ... ay süreyle erişime açılmasını istemiyorum. Bu srenin sonunda uzatma için başvuruda bulunmadığım takdirde, tezimin tamamı her yerden erişime açılabilir.

.../07/2023

Bahtinur GÜLCÜ

T.C.
ARTVİN ÇORUH ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

TEZ KABUL TUTANAĞI

Doç. Dr. Fikret SÖZBİLİR danışmanlığında, **Bahtinur GÜLCÜ** tarafından hazırlanan bu çalışma **10/08/2023** tarihinde aşağıdaki jüri tarafından **İşletme** Anabilim Dalı'nda **oybirliği/oyçokluğu** ile Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan	: Doç. Dr. Fırat ALTINKAYNAK	İmza:.....
Jüri Üyesi	: Doç. Dr. Uğur UZUN	İmza:.....
Jüri Üyesi	: Doç. Dr. Fikret SÖZBİLİR	İmza:.....

Yukarıdaki imzalar adı geçen öğretim üyelerine aittir.

.... /...../

Doç. Dr. Mustafa Çağatay KORKMAZ
Enstitü Müdürü

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa No</u>
TEZ BEYANNAMESİ	I
TEZ KABUL TUTANAĞI	II
İÇİNDEKİLER.....	III
TABLO LİSTESİ.....	VI
ŞEKİL LİSTESİ	VII
KISALTMALAR.....	VIII
ÖZET	IX
SUMMARY	X
ÖNSÖZ	XI
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM PSİKOLOJİK SÖZLEŞME

1. PSİKOLOJİK SÖZLEŞME	3
1.1. Tanım.....	3
1.2. Psikolojik Sözleşmenin Özellikleri	5
1.3. Psikolojik Sözleşme Oluşum Süreci.....	6
1.3.1. Çalışanların Örgütten Beklentileri.....	7
1.3.2. Örgütün ve Yöneticilerin Örgüt Çalışanlarından Beklentileri.....	8
1.4. Psikolojik Sözleşme Türleri.....	9
1.4.1. İşlemsel sözleşme	9
1.4.2. İlişkisel psikolojik sözleşmeler.....	10
1.4.3. Dengeli psikolojik sözleşmeler.....	10
1.4.4. Transisyonel (geçici) psikolojik sözleşmeler	10
1.5. Psikolojik Sözleşme ile İlişkili Kuramlar	11
1.5.1. Karşılıklılık Normu	11
1.5.2. Sosyal Mübadele Normu	11
1.5.3. Beklenti Normu	12
1.6. Psikolojik Sözleşmenin İhlali ve Sonuçları	13
1.7. Psikolojik Sözleşme İhlalinin Sonuçları.....	15

İKİNCİ BÖLÜM DUYGUSAL EMEK

2. DUYGUSAL EMEK	17
2.1. Kavramsal Çerçeve.....	17
2.2. Duygusal Emek Yaklaşımları.....	19
2.2.1. Hochschild yaklaşımı	19
2.2.2. Ashforth ve Humphrey Yaklaşımı.....	20
2.2.3. Morris ve Feldman Yaklaşımı	20
2.2.4. Duyguların Gösterim Sıklığı	21
2.2.5. Davranış Kurallarına Verilen Dikkat.....	21
2.2.6. Yansıtılması Gereken Duyguların Çeşitliliği	21
2.2.7. Grandey Yaklaşımı	21

2.3.	Duygusal Emek Boyutları	22
2.3.1.	Yüzeysel Davranış (Surface Acting)	22
2.3.2.	Derinlemesine Davranış (Deep Acting)	23
2.3.3.	Samimi Davranış (Genuine Emotion/Sincere Behaviour).....	25
2.4.	Duygusal Emek Süreci	25
2.4.1.	Duygusal Emek Öncülleri	25
2.5.	Duygusal Emek Sonuçları	28

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM ÖRGÜTSEL DESTEK

3.	ÖRGÜTSEL DESTEK.....	30
3.1.	Kavramsal Çerçeve (Algılanan Örgütsel Destek)	30
3.2.	Destekleyici Örgütün Özellikleri.....	31
3.3.	Algılanan Örgütsel Destek Kuramları	32
3.3.1.	Örgütsel Destek Kuramı	32
3.3.2.	Karşılıklılık Kuramı.....	32
3.3.3.	Sosyal Değişim Kuramı.....	32
3.3.4.	Kişileştirilmiş Örgüt Kuramı	32
3.3.5.	Psikolojik Sözleşme Kuramı	33
3.4.	Örgütsel Desteği Etkileyen Unsurlar	33
3.4.1.	Kişisel Özellikler	33
3.4.2.	Örgütte Adalet Algısı	33
3.5.	Örgütsel Desteğin Sonuçları.....	33
3.5.1.	Çalışanlarda Duygusal Bağlılık	34
3.5.2.	Çalışanlarda Normatif Bağlılık.....	34
3.5.3.	Çalışanlarda İş Tatmini.....	34
3.5.4.	Motivasyon	34
3.5.5.	Performans Ölçeği	35
3.5.6.	Çalışanın İşte Olma Talebi	35
3.5.7.	Stres Yönetimi	35

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM HİPOTEZ

4.	HİPOTEZ OLUŞTURMA.....	36
4.1.	Psikolojik Sözleşmenin Duygusal Emek Performansı Üzerindeki Etkisi	36
4.2.	Örgütsel Destek Algısının Duygusal Emek Performansı Üzerindeki Etkisi	37
4.3.	Psikolojik Sözleşme ve Örgütsel Destek Algısının Duygusal Emek Faktörüne Etkisi Hipotezinin Oluşturulması.....	38

BEŞİNCİ BÖLÜM ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

5.	ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	40
5.1.	Araştırmanın Kapsamı	40
5.2.	Araştırmanın Önemi	41

5.3.	Araştırmanın Amacı	41
5.4.	Araştırmada Kullanılan Ölçekler	41
5.5.	Araştırmanın Evreni ve Kısıtlılıkları	41

ALTINCI BÖLÜM

ARAŞTIRMA KAPSAMINDA YAPILAN ANALİZLER

6.	ARAŞTIRMA KAPSAMINDA YAPILAN ANALİZLER.....	43
6.1.	Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri	43
6.2.	Demografik Bulgular	44
6.2.1.	Demografik Verilere Ait Tanımlayıcı İstatistikler	44
6.3.	Faktör Analizleri.....	52
6.3.1.	Psikolojik sözleşme değişkenine ait faktör analizi sonuçları	52
6.3.2.	Örgütsel destek değişkenine ait faktör analizi sonuçları	54
6.3.3.	Duygusal emek değişkenine ait faktör analizi sonuçları	56
6.4.	Korelasyon Analizi	58
6.5.	Regresyon Analizleri	59
	SONUÇ VE ÖNERİLER	63
	ÖZGEÇMİŞ	83

TABLO LİSTESİ

	<u>Sayfa No</u>
Tablo 1: Psikolojik Sözleşme Tanımlamaları	5
Tablo 2: Psikolojik Sözleşmenin Oluşum Süreci	7
Tablo 3: Psikolojik Sözleşme Türleri	9
Tablo 4: KMO Örneklem Yeterlilik Ölçütü	43
Tablo 5: Sürekli Değişkenlere Ait Ortalama ve Standart Sapma Bulguları	44
Tablo 6: Cinsiyet Değişkenine Ait Frekans Bulguları	45
Tablo 7: Yaş Değişkenine Ait Frekans Bulguları	45
Tablo 8: Medeni Durum Değişkenine Ait Frekans Bulguları	47
Tablo 9: Günlük Çalışma Süresi Değişkenine Ait Frekans Bulguları	48
Tablo 10: Aylık Ücret Değişkenine Ait Frekans Bulguları	49
Tablo 11: Sektör Tecrübesi Değişkenine Ait Frekans Bulguları	50
Tablo 12: Kurum Tecrübesi Değişkenine Ait Frekans Bulguları	51
Tablo 13: KMO ve Bartlett's Testi Bulguları	52
Tablo 14: Kümülatif Açıklanan Varyans Bulguları	52
Tablo 15: Psikolojik Sözleşmenin Faktör Yüğü Bulguları	53
Tablo 16: Güvenilirlik Bulguları	54
Tablo 17: Kümülatif Açıklanan Varyans Bulguları	55
Tablo 18: Örgütsel Destek Faktör Yüğü Bulguları	55
Tablo 19: Güvenilirlik Bulguları	56
Tablo 20: KMO ve Bartlett's Testi Bulguları	56
Tablo 21: Kümülatif Açıklanan Varyans Bulguları	57
Tablo 22: Faktör Yüğü Bulguları	57
Tablo 23: Güvenilirlik Bulguları	58
Tablo 24: Çoklu Korelasyon Analiz Bulguları	58
Tablo 25: Regresyon Modeli Özeti	60
Tablo 26: Çoklu Regresyon Modeline Ait Katsayılar	61

ŞEKİL LİSTESİ

	<u>Sayfa No</u>
Şekil 1: Psikolojik Sözleşme İhlali Denklemi	13
Şekil 2: Araştırmanın Modeli	39
Şekil 3: Araştırmanın Modeli	62



KISALTMALAR

KMO	:Kaiser-Meyer-Olkin
VIF	:Variance Inflation Factor



ÖZET

BANKACILIK SEKTÖRÜNDE PSİKOLOJİK SÖZLEŞME İLE ÖRGÜTSEL DESTEK ALGISININ DUYGUSAL EMEK PERFORMANSI ÜZERİNE ETKİSİ: ERZURUM BÖLGE ÖRNEĞİ

Psikolojik Sözleşme, bir örgütte iş gören ile işveren arasındaki ilişkiyi tanımlamaktadır. Benzer şekilde “Örgütsel Destek” kavramı da işletmede çalışan iş görenlerin, çalıştığı işletme tarafından desteklenmesi ve iş görenlerin bu desteği hissetmelerini ifade etmektedir. Tez çalışmasının karşı kutbunda konumlanan “Duygusal Emek” kavramı ise literatürde, “Bir Ücret Karşılığında duyguların yönetilmesi” olarak tanımlanmakta olup, iş görenin ortama ve duruma göre duygu göstermesi olarak da ifade edilebilmektedir. Literatür bağlamında yapılan bu tanımlamalardan hareketle birbirleriyle ilişki ve etkileşimi olduğu düşünülen bu üç ayrı yapı, bu tez çalışmasının yapılmasına neden olmuştur. Bu noktadan hareketle doğan çalışmanın amacı, psikolojik sözleşme ile algılanan örgütsel desteğin çalışanlar üzerindeki duygusal emek performansına etki düzeyini tespit etmektir. Bu amaç doğrultusunda yapılan çalışmanın evreni olarak Erzurum bölgesinde bankacılık sektöründe istihdam edilen 102 uzman bankacı seçilmiştir. Tezin kapsamını aşacağından dolayı çalışma evreni açısından kısıtlılık, Türkiye’de bankacılık sektöründe çalışan tüm uzman bankacıların çalışmaya dahil edilememesi ve bölgede toplam 3 (üç) ayrı bankanın bölge müdürlüğü bulunmasından dolayı örneklem sayısındaki kısıtlılıktır. Bu bağlamda tamamlanan tez çalışması, nicel yöntem kullanılarak yapılmış olup, katılımcılarla yapılan anketler, beşli Likert ölçeği kullanılarak cevaplanmıştır. Katılımcılar tarafından yanıtlanan anketler ise “Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Ölçütü”, “Bartlett’in Küresellik Testi”, “Faktör Yüğü Bulguları”, “Güvenilirlik Analizi”, “Varyans Analizi”, “Korelasyon” ve “Çoklu Regresyon Analizi” yöntemleriyle analiz edilmiştir. Analizler SPSS 25 yazılımı kullanılarak yapılmıştır. Yapılan bu tez çalışması sonucunda gelinen noktada ise örgütsel destek algısının duygusal emek performansını pozitif yönde etkilediği ancak psikolojik sözleşmenin duygusal emek performansı üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı tespit edilmiştir. Çalışmadan çıkan bu sonuç, bankacılık sektöründeki yöneticilerin, çalışanlarının duygusal emek performansını artırmak için örgütsel destek sağlamalarının önemini vurgulamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Bankacılık Sektörü, İstihdam, Psikolojik Sözleşme, Örgütsel Destek, Duygusal Emek

SUMMARY

THE EFFECT OF PSYCHOLOGICAL CONTRACT AND ORGANIZATIONAL SUPPORT ON EMOTIONAL LABOR PERFORMANCE IN THE BANKING SECTOR: THE CASE OF ERZURUM REGION

The psychological contract defines the relationship between the employee and the employer in an organization. Similarly, the concept of "Organizational Support" means that the employees working in the enterprise are supported by the enterprise they work for and that the employees feel this support. The concept of "Emotional Labour", which is located at the opposite pole of the thesis work, is defined as "Managing emotions for a wage" in the literature, and it can also be expressed as the employee's display of emotion according to the environment and situation. Based on these definitions made in the context of the literature, these three separate structures, which are thought to be related and interact with each other, have led to this thesis study. The aim of the study is to determine the level of effect of perceived organizational support by psychological contract on emotional labour performance on employees from this point of view. 102 expert bankers employed in the banking sector in the Erzurum region were selected as the universe of the study for this purpose. The limitation in terms of the study universe, as it will exceed the scope of the thesis, is the limitation in the number of samples due to the inability to include all expert bankers working in the banking sector in Turkey and the presence of regional directorates of 3 (three) separate banks in the region. Thesis study was carried out using the quantitative method, and the questionnaires made by the participants were answered using a five-point Likert scale in this context. The questionnaires answered by the participants were evaluated with the methods of "Kaiser-Meyer-Olkin Sample Adequacy Measure", "Bartlett's Test of Sphericity", "Factor Load Findings", "Reliability Analysis", "Analysis of Variance", "Correlation" and "Multiple Regression Analysis". Analyses conducted by using SPSS 25 software. It has been determined that the perception of organizational support affects emotional labour performance positively, but psychological contract does not have a significant effect on emotional labour performance as a result of this thesis study. This result emphasizes the importance of managers in the banking sector providing organizational support to increase their employees' emotional labour performance from the study.

Keywords: Banking Markets, Employment, Psychological Contract, Organizational Support, Emotional Labour.

ÖNSÖZ

Gün geçtikçe küreselleşen piyasalar karşısında artan rekabet, iş gören verimliliğinin önemini arttırmaktadır. İş gören verimliliğini belirleyen ana etmenlerin başında ise örgütün iş gören yönetimi ve iş gören üzerindeki tutumu gelmektedir. Bu noktadan doğan tez çalışmasında, bankacılık sektöründe yer alan psikolojik sözleşme ile örgütsel desteğin, iş görenlerin duygusal emeklerine etkisi araştırılmış ve anlamlı sonuçlara ulaşılmıştır.

Literatüre ve uygulamaya katkı sağlayacağı düşünülerek hazırlanan bu tez çalışması kapsamında öncelikle, her koşulda destek ve inancını esirgemeyen değerli eşim Arif Emre GÜLCÜ'ye, emek ve sabırla arkamda duran, motivasyon kaynaklarım canım annem Zeynep CENGİZ ve babam Raci CENGİZ'e, inanılmaz bir yoğunluk içerisinde çalışıyor olmasına rağmen, değerli vaktini benimle paylaşan, çalışmanın tamamlanması için desteğini benden esirgemeyen sevgili kardeşim Sümeyra GÜLCÜ'ye, tezin başlamasını, yönetilmesini ve sonuçlanmasını sağlayan saygıdeğer danışman hocam Doç. Dr. Fikret SÖZBİLİR'e yürekten teşekkürü bir borç bilirim.

Bahtinur GÜLCÜ

ARTVİN 2023

GİRİŞ

Birçok yönetsel araştırmanın konusu olan “Duygusal emek” kavramı, 20. yüzyılın sonlarında ilk defa Hochschild (1983) tarafından kaleme alınmış olup, literatürde “belirli bir ücret karşılığında vücut dili ile meydana gelen davranışların kontrol altına alınması” olarak tanımlanmaktadır (Hochschild, 1983:7). Buna istinaden çalışmaya konu olan ve iş görenlerin duygusal emeğine etkisi araştırılan “örgütsel destek” ve “psikolojik sözleşme” kavramları ise işletme ve çalışanlar arasında karşılıklı olarak beklenen bazı yükümlülüklerin yerine getirilmesi için yazılı olmadan ortaya konulan bir sanal anlaşma olarak ifade edilebilir. Literatürde daha önce Örucü ve Korkmaz (2018) sağlık sektöründe, Misican ve Türkoğlu (2019) hizmet işletmelerinde, Ekici ve Sağır (2020) sanayi işletmelerinde, Aydoğan ve Bostancı (2021) ise öğretmenler üzerinde sadece psikolojik sözleşmenin duygusal emeğe etkisini incelemiş olup genellikle bir bağımsız değişkenin bir bağımlı değişken üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Bu bağlamda akademik dizinde daha önce finans sektöründe yapılmış bir çalışma bulunmamakla beraber iki bağımsız değişkenin (psikolojik sözleşme-örgütsel destek), bir bağımlı değişken (duygusal emek) üzerindeki etkisi bu tez çalışmasını literatürde yer alan diğer çalışmalardan ayırmaktadır.

Son yüzyılın ilk çeyreğinde tüm dünyada artan yapay zekâ uygulamaları birçok sektörü istihdam alanında etkilemiştir. Özellikle bilginin ve sistemsel süreçlerin yoğun işlendiği sektörlerin başında da bankacılık sektörü gelmekte olup, yapay zekâ uygulamalarının bankacılık sektöründe şube ve işlem adetlerinde düşüş ile istihdam oranlarını azalttığı daha önce yapılan çalışmalardan bilinmektedir (Demirhan, 2021:9). Yapılan bu araştırmalardan sonra şöyle bir soruyla karşı karşıya kalınmaktadır. “Dijitalleşme sonucunda bankacılık sektöründe şube sayısındaki düşüş ve personel kaybı, ilgili sektörde uzman personelin veya duygusal emekle ortaya çıkan işletmeye olan bağlılığın önemini artırmakta mıdır?” Bu noktadan hareketle doğan tez çalışması, bankacılık sektöründe psikolojik sözleşme ile örgütsel destek olgusunun duygusal emeğe etki düzeyini araştırmayı amaçlamaktadır. Bu bağlamda araştırma, şubelerde çalışan gişe memurları yerine; Erzurum Bölge Müdürlüklerinde çalışan uzman banka çalışanları üzerinde yürütülmüştür. Araştırma kapsamında bölge müdürlüklerinde çalışan uzman bankacıların seçilmesinin nedeni ise özellikle çalışmanın ana konusu olan “Psikolojik Sözleşme” ve “Örgütsel Destek” olgularının etkileri üzerindeki belirleyiciliği artırmaktadır. Araştırmanın kısıtlılığı ise bölgede toplam 3 (üç) ayrı bankanın bölge müdürlüğü bulunmasından dolayı örneklem

sayısındaki kısıtlılıktır. Ayrıca işletmelerin duygusal emeği etkileyen faktörleri anlamalarına ve çalışanlarının duygusal emek performansını artırmak için uygun stratejiler geliştirmeleri için öneriler sunacak olması açısından yapılacak bu tez çalışmasının önem arz ettiği düşünölmektedir.



BİRİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1. PSİKOLOJİK SÖZLEŞME

1.1. Tanım

Psikolojik sözleşme kavramı, tarihte ilk defa 1960 yılında Argyris (1960) tarafından ve devamında Levinson vd. (1962) ve Schein (1965) tarafından da kullanılmıştır (Morrison ve Robinson, 1997: 227). Bu bağlamda yöneticilerin etkinliği, çalışanlar ile birlikte oluşturacakları psikolojik sözleşmenin etkinliğine bağlıdır. Çalışanlar iş yaparken onlara özgür çalışma ortamı sağlanır, tatmin edici bir ücret verilir ve iş güvencesine sahip olurlarsa hem daha yüksek performans ortaya koyar hem de iş yükü ile iş ilişkilerinden daha az şikâyetçi olurlar (Mimaroglu Özgen ve Özgen, 2010: 2).

Psikolojik sözleşme, özünde bir işletmedeki çalışan ve işverenin birbirleriyle olan iletişim ve davranışlarını konu edinmektedir. Yapılan önceki araştırma ve çalışmalardan yola çıkarak, psikolojik sözleşmenin çalışan ve işverenin karşılıklı olarak örgüt içerisinde gerçekleşebilecek olası olumsuz hâl, tavır ve davranışların önüne geçilmesine yardımcı olacak bir husus olduğu anlaşılmıştır. Çalışanlar, istedikleri gelişme, uzmanlaşma ve yükselme (terfi) haklarının yönetim tarafından da desteklendiğini hissederlerse, çalıştıkları kuruma daha fazla başarı ve fayda sağlayacaklardır (Argyris, 1960: 147). Psikolojik sözleşmede taraflar karşılıklı olarak birbirlerine verdikleri sözlerin tutulup, bunun yerine getirileceğini düşündüklerinde sözleşmenin etkisi gerçekleşebilir. Yükümlülüklerini yerine getireceğine dair söz veren taraf, bu sözü ile karşı tarafa bir katkı sağlayacağına dair anlaşma yapmış olmaktadır. Örgüt tarafından istenilen çalışanlar talep edilen şartlara uyan, işini sahiplenen, üstlendiği görevi yerine getiren, işinde özverili olarak çalışan ve şirketinin iyi yerlere gelmesine katkıda bulunmak için çabalayanlardır (Rousseau, 1990).

Psikolojik sermayesi yüksek çalışanlar, çalışma ortamında bulunan arkadaşları veya yöneticilerinin, sözlerini, davranışlarını, bahsettikleri olayları ve geçmiş hikâyeleri özümseyerek sahiplenirler (Erdoğan ve İraz, 2019: 25). İş başladıktan sonraki süreçte gün içerisindeki yaşadıkları tüm olaylar ve duyumları bireysel düşünce yapılarına göre oluştururlar. Psikolojik sözleşmenin oluşmasını sağlayan bazı unsurlar vardır. Bunlar, kişinin (çalışanın) kendi özellikleri (düşünce, karakter, algılama), içinde bulunduğu ortam

ve çevreden edindiği bilgi ve duyumlardır. Bir diğer unsur ise çalıştığı işvereni veya örgüt tarafından verilen izlenimlerdir (Rousseau, 1995).

Başka bir tanımda ise psikolojik sözleşme, tarafların birbirlerine sözcüklerle ifade edemedikleri, üstü örtülü, konuşulmayan fakat gerçekleştirilmesi istenilen ve psikolojik bir yönü de bulunan anlaşma olarak belirtilmiştir (Kotter, 1973).

Psikolojik sözleşme, örgüt ve çalışan arasında karşılıklı olarak beklenen bazı yükümlülüklerin yerine getirilmesi için yazılı olmadan ortaya konulan bir anlaşma veya karşılıklı sorumlulukları olduklarını kabul eden düşünce olarak ifade edilebilir (İşçi, 2010: 67). Psikolojik sözleşmelerin yapısı, diğer yazılı anlaşmalar gibi sabit değildirler. Yazılı anlaşmaların aksine güncellenerek, değişiklikler kaydedilerek devam ederler (Cihangiroğlu ve Şahin, 2010: 1-6). Psikolojik sözleşmeyi oluşturan taraflara bakıldığında örgütte yer alan yöneticilerin beklentileri çalışanlar tarafından düzenli bir iş devamlılığı, işe bağlılık, özveri ile yapılması beklenen işlerin düzgün ve yapılabilecek en iyi şekilde yapılmasıdır. Buna karşılık çalışanların örgütten beklentileri ise örgütün kendilerine özgür çalışma ve kariyer gelişimlerine katkıda bulunmalarıdır (Knights ve Kennedy, 2005: 58).

İşgücü devir oranı, kalifiye çalışana sahip olmak ve çalışma motivasyonu günümüz şartlarında örgütlerin üzerinde en çok durdukları konulardır. Bu koşullarda yetenekli, bilgili ve kalifiye işgücünü kazanmak, bununla birlikte yüksek bir motivasyon ile yüksek verimlilik elde etmek örgütlerin öncelikli ve vazgeçilmez stratejileridir (Sağır, 2016:418). Örgütlerin bunlara ulaşmasında en önemli faktörlerinden biri çalışanları ile arasında iyi bir psikolojik sözleşmenin sağlanmasıdır. Bir örgütün amaçlarına ulaşmak ve gelecekteki planlarına ulaşabilmeleri için en önemli unsurları insan kaynaklarıdır. Bu nedenle örgüt kendisiyle çalışan her birey ile ayrı bir psikolojik sözleşme oluşturmaktadır. Örgütün çalışanından yüksek verim alması ve çalışanın motivasyonunu yüksek tutması için çalışanı anlaması ve ne istediğini bilmesi önemli bir adımdır. Örgüt yalnızca çalışanıyla arasında yapılan yazılı sözleşmeyi dikkate alır, psikolojik sözleşmeyi yok sayarsa, çalışandan istenilen verimin alınamaması, motivasyon düşüklüğü hatta işten çıkmalar bile söz konusu olabilir (Bozbey, 2021: 457).

Walker ve Hutton (2006) örgüt ve çalışanın karşılıklı sorumluluklarının yanı sıra psikolojik sözleşmeyi oluşturan önemli etkenin, çalışanın örgütsel uygulamaları nasıl algıladıklarına bağlı olarak şekillendiğini belirtmişlerdir. Morris ve Fieldman (1996) psikolojik sözleşmenin örgüt ve çalışan arasında karşılıklı bazı unsurlara dayandığını

belirtmişlerdir. Psikolojik sözleşme örgütlerin çalışanlara karşı, çalışanların ise örgütlere karşı görev ve yükümlülüklerini algılaması ile oluşmaktadır (Doğan ve Demiral, 2009:50). Bu tanımlara ek olarak alan yazında psikolojik sözleşme kavramına ilişkin çeşitli tanımlamalar da mevcuttur. Bu tanımlar Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 1: Psikolojik Sözleşme Tanımlamaları

Tanımlar	Kaynaklar
Çalışan ve işverenin karşılıklı beklentilerinin tamamından oluşan, sözlü bir anlaşmadır.	(Mao vd., 2008: 26)
Psikolojik Sözleşme, kişiler ve çalıştıkları örgütleri arasında meydana gelen değişiklikler toplamının algılanması ile ortaya çıkmıştır.	(Thomas vd., 2003: 452)
Psikolojik Sözleşme, çalışan ve örgüt arasında iç bir anlaşmadır.	(Mao vd., 2008: 26)
Psikolojik Sözleşme, örgütte yer alan çalışan ve işveren arasında oluşan beklentiler toplamıdır.	(Cihangiroğlu ve Şahin, 2010: 2)
Psikolojik Sözleşme, işveren ve çalışan arasında gerçekleşen değişimlere ilişkin sözlere, çalışanın inanması ile gerçekleşir.	(Robinson ve Rousseau, 1994: 246)
Çalışan ve örgütün arasında var olan iş ilişkisi, tarafların sorumluluk bilinci ile oluşmuştur.	(Guest, 1998: 651)
Psikolojik sözleşme, tarafların birbirlerine karşı sorumluluklarını ortaya koyan ve çalışanın algısına göre şekillenen bir kavramdır.	(Walker ve Hutton, 2006: 434)
Örgüt tarafından tasarlanıp, çalışanın rollerini benimsemesine yardımcı olan bir sözleşmedir.	(Restubog vd. 2008: 1377)
Psikolojik Sözleşme, çalışan ve işverenin kendi rollerini benimsemesi, sorumluluklarını yerine getirmesi konularında meydana gelen beklentilerdir.	(Karcıoğlu ve Türker, 2010: 121)
Çalışan ve işverenin birbirine karşı yerine getirmesi gereken yükümlülüklerin, çalışan tarafından algılanan kısmına psikolojik sözleşme denmektedir.	(Dikili ve Bayraktaroğlu, 2013: 205)

Kaynak: (Cihangir ve Şahin, 2010: 6-7)

1.2. Psikolojik Sözleşmenin Özellikleri

Psikolojik sözleşmeye ait bazı özellikler şöyle sıralanmıştır:

1-Bireyin, geçmişte yaşayarak oluşturduğu deneyimlerin ve geçmişten gelen ilişkilerine dayanarak oluşan psikolojik sözleşme, yazılı değildir.

2- Bu sözleşmenin maddeleri karşı muhatap ile paylaşılmamaktadır. Çünkü farklı algılara sahip iki ya da daha fazla taraf bir olayı farklı yorumlayabilmektedir.

3- Bu yüzden psikolojik sözleşme taraflar açısından açık bir sözleşme değildir. Psikolojik sözleşmede yer alan bireyler veya taraflar birbirlerine bağımlıdır.

4- Sözleşmede yer alan birey bilgi, görüş veya deneyimini paylaşmak için karşı tarafa ihtiyaç duymaktadır (Levinson, Wittmann vd.1962: 375).

Psikolojik sözleşmeler sabit değildir. Sözleşmede yer alan hususlarla ilgili olarak bireyin bir süre sonra bulunduğu örgütte mevki değişikliği, iş değişikliği veya kişinin deneyiminin artması durumunda kişinin algılarında farklılık oluşur. Bu sebeple psikolojik sözleşmeyi oluşturan maddeler de değişecek ve aynı kalmayacaktır (Rousseau, 1995). Bu sözleşmelerde, genellikle duygular ile ilişkili içerikler yer almaktadır ki bunlar bireyin duygusal olarak oluşturduğu akitlerdir. Bu yüzden ihlal edilmesi durumunda güçlü duygular oluşmaktadır. Psikolojik sözleşmeler öznedir. Kişinin kendi algıları ile şekillendiği için bireysel duygu ve düşünceler ile oluşmaktadır ve aynı zamanda sınırsızdır (Yardan ve Dikmetaş, 2013:137).

1.3. Psikolojik Sözleşme Oluşum Süreci

Örgütlerin çalışanlardan bekledikleri yüksek verimin alınması ve buna karşılık çalışanların örgütten beklediği sorumlulukların yerine getirilmesi için psikolojik sözleşmenin varlığı önemlidir. Örgütün başarılı bir gelişim kaydetmesinde psikolojik sözleşmenin katkısı büyüktür. Örgütte yer alan çalışanların, yüksek motivasyon ile verimli çalışması, iş tatmini ve çalışanın örgütte kalması için psikolojik sözleşme gerekli bir unsurdur (Rousseau, 2001: 511).

Psikolojik sözleşme oluşumunda, en önemli maddelerden biri örgüt ve çalışanların karşılıklı olarak verdikleri sözlerdir. Çalışanlar verdikleri sözü gerçekleştirir daha sonra örgüt tarafından verilen sözün yerine getirilip getirilmediğini takip eder. Tarafların birbirine verdiği sözlerin tutulması psikolojik sözleşmenin gereğidir (Rousseau, 1995). Psikolojik sözleşme ortaya çıkarken birtakım aşamalardan geçmektedir. Bu aşamalar; istihdam öncesi, istihdamdaki süreç, erken sosyalleşme, sonraki deneyimler ve değerlendirme

(revizyon/ihlal) olarak sıralanabilir. Psikolojik sözleşmenin oluşum süreci Tablo 2’de verilmiştir.

Psikolojik sözleşmenin oluşumunda bulunan bir diğer unsur ise beklentilerdir. Beklentiler bireysel ve değişken olsalar da bazı temel beklentiler vardır. Bu beklentiler, örgüt, yöneticiler ve çalışanlar arasında oluşmuştur. Taraflar arasında var olan beklentilerin şiddeti sağlam bir psikolojik sözleşme oluşmasını sağlar. Beklenti şiddetinin yüksek olduğu durumda beklentiler yerine getirilmediğinde ise olumsuz durumlar ortaya çıkacaktır.

Tablo 2: Psikolojik Sözleşmenin Oluşum Süreci

İstihdam Öncesi	İstihdam Etme	Erken Sosyalleşme	Sonraki Deneyimler	Değerlendirme (Revizyon İhlal)
Kurallar	Verilen sözlerin sürekli değişmesi	Verilen sözlerin devamlı değişmeye devam etmesi Çalışan veya bayilerden bilgi toplanması	Verilen sözlerin değişiminde meydana gelen aksamalar Bilgi toplama hızının yavaşlaması	Güvenilir olmayan bilgilerin değerlendirilmesi Değişimde ortaya çıkan masrafların, revizyonlara yansımaları
İnançlar	Çalışan ve işverenin tutumlarının incelenmesi	Örgütün sahip olduğu bilgi kaynakları	Örgütün sosyalleşme isteğinin azalması Meydana gelen değişikliklerin, sözleşmeye eklenmesi.	

Kaynak: Rousseau, 2001: 512.

1.3.1. Çalışanların Örgütten Beklentileri

İş görenlerin örgütten beklentileri aşağıda sınıflandırılmıştır (Wellin, 2007: 49-50).

İş Ortamı: Çalışanlara kendilerini güvende hissettirecek ve verimli bir şekilde çalışacakları bir iş alanı sağlanması,

Açıklama: Örgütte yer alan çalışanlara, içinde bulundukları örgütün politikaları ve çalışma prensipleri hakkında bilgi verilmesi,

Eşitlik: Çalışanların ücret ve haklarının adil olması,

Takdir Edilme: Çalışanların kazandıkları başarıları örgütün fark etmesi ve bunun sonucunda çalışanını takdir etmesi (ödüllendirme, onore etme vb.),

Yaratıcılık: Çalışanların örgütte var olan fikirler dışında fikir ve çözüm üretebilmesi ve ürettiği fikirleri deneme veya uygulama için fırsat verilmesi,

Gelişim: Çalışanların mevcutta var olan sorumluluklarını arttırıp yeni sorumluluklar almaları için gereken imkânların sunulması,

İstihdam: Çalışanlara uzun süre iş fırsatı sunulması ve iş güvencesi verilmesi,

Liderlik: Çalışanlara liderlik ve diğer çalışanları pozitif yönde etkileme olanağının verilmesidir.

Arkadaşlık: Çalışma ortamında yer alan iş arkadaşları ile iyi bir iletişimin gerçekleşmesi için gereken ortamın sağlanması,

Hedefler: Çalışanların hedeflerine ulaşması için fırsatlar oluşturulması,

1.3.2. Örgütün ve Yöneticilerin Örgüt Çalışanlarından Beklentileri

Örgütün ve yöneticilerin örgüt çalışanlarından beklentileri aşağıda sınıflandırılmıştır (Wellin, 2007: 49-50):

Performans: Örgüt tarafından belirlenen hedeflere ulaşılması hatta geçilmesi,

Esneklik: Örgüte fayda sağlayacak ek görev ve sorumluluk alma,

Öğrenme: Örgütün belirlediği hedeflere ulaşmak için çalışanın kendini geliştirmesi,

İş Birliği: Örgüt yararına, çalışanın iş arkadaşları ile ortak çalışması,

Uyum Sağlaması: Çalışanın örgüt ve iş arkadaşları ile uyum içerisinde çalışması,

Gelişim: Yeni fırsatlarla gelişimini sağlama,

Temsil: Örgüt dışında, örgütün yararına davranışlar sergilemesi,

Özen Gösterme: Çalışanın örgütte üstlendiği görevini en iyi şekilde yapması,

Bağlılık: Örgüt ile uzun yıllar çalışma isteği,

Koruma: Örgüte ait stratejilerin ve iş sırlarının gizliliğinin korunması,

1.4. Psikolojik Sözleşme Türleri

Millward ve Brewerton (1998) psikolojik sözleşmelerin ayırıcı özellikleri olduğunu ifade etmiştir. Bu özellikler işlemsel akitlerde; ekonomik hedefleri önceliklendirme, kısa vadeli düşünme, işçinin kendiliğinden ekstra işe katkı sağlamasına fırsat verilmeden her şeyin standart olarak belirlenmesi şeklinde sıralanabilir. İlişkisel sözleşmelerde ise çalıştığı örgüte bağlılık, duygusal benimseme, çalışanın kendini geliştireceği fırsatların olması ve örgütte adil bir iş anlayışı olduğu algısı olarak sıralanabilir.

Değişen çalışma şartlarıyla birlikte psikolojik sözleşme türlerine iki çeşit daha eklenmiştir. Bunların ilki, dengeli sözleşmelerdir. Bu sözleşmeler uzun vade ve performansın olmazsa olmazlarını da önemsemektedir. Diğer sözleşme ise, geçişsel sözleşme çeşididir. Bu sözleşme çeşidinde piyasa şartlarının hızlı değişimleri göz önünde bulundurularak her şeyin değişebileceği göz önünde tutularak, hiçbir şey konusunda netlik verilmemiştir (Rousseau, 1995).

Psikolojik sözleşme sınıflandırması, zaman (kısa dönem/uzun dönem) ve yoğunluk (düşük/yüksek) olmak üzere iki boyutta ele alınmıştır. Bu iki boyutun kombinasyonu sonucunda dört farklı psikolojik sözleşme türü ortaya çıkmıştır. Bunlar matris şeklinde Tablo 3'te gösterilmiştir (Rousseau, 2004: 122-123).

Tablo 3: Psikolojik Sözleşme Türleri

Yoğunluk		Yüksek	Düşük
Vade	Kısa Vade	İşlemsel	Geçici
	Uzun Vade	Dengeli	İlişkisel

Kaynak: Rousseau ve Wade-Benzoni, 1994: 468

1.4.1. İşlemsel sözleşme

Bu sözleşmeler, belirli bir faaliyet konusu, sınırlı zaman, maddi karşılık ve ödüllendirme sistemiyle oluşan sözleşmelerdir. İşlemsel sözleşme, örgütte belirlenen çeşitli ihtiyaçları karşılama için kalifiye çalışanları bulma amacı gözetmektedir. Çalışanlar, iş karşılığında aldıkları maddi ödül ve kişisel çıkarlarına öncelik vermektedirler. İşlemsel sözleşmelerin, başlangıç ve bitiş tarihleri önceden ayarlanmış, örgüt ve çalışanların birbirinden beklentileri açık bir şekilde ifade edilir. Çevresel faktörlerden kaynaklı belirsizlikler sebebi ile örgüt koşulları net olmadığı için çalışanların işten ayrılmaları söz konusu olabilmektedir (Dabos ve Rousseau, 2004:145).

1.4.2. İlişkisel psikolojik sözleşmeler

İlişkisel sözleşmede, örgüt ve çalışanlar arasında uzun vadeli karşılıklı sözler barındıran sözleşmedir. Bu sözleşme maddi ve manevi tüm unsurları içerisinde barındırır. Örgütün ve çalışanların beklentileri, sorumlulukları ve yükümlülükleri net olarak belirtilmemiş olup zamanla değişkenlik gösterebilir (Janssens, Sels ve Brande, 2003). İlişkisel sözleşmede örgütte çalışanın çıkış tarihi belli olmadığı için örgütle iş birliği yaptığı süre çalışanın tüm özelliklerini kapsar. Sözleşme, dinamik bir yapıya sahiptir. Sözleşme, çalışan ve çalışanın etrafında yer alan bireyleri de etkileyebilecek kapsamdadır. İlişkisel sözleşmelerde örgüt ve çalışan arasında başka kimsenin bilmeyeceği şekilde gizli şartlar durumlar söz konusu olabilir (Topaloğlu ve Arastaman, 2016).

Sözleşmede sorumluluk örgüte aittir. Örgüt, çalışanlarına uzun dönemli çalışmaları karşılığında bazı kazanımlar sağlar. Çalışanlar ise bu kazanımlar karşılığında, yönetici ve iş arkadaşlarıyla iyi geçinip çalıştığı örgüte sadakat gösterir ve istenen performansı sergiler. Örgüt tarafından sunulan sözleşmenin içeriği psikolojik sözleşmeyi doğrudan etkiler.

1.4.3. Dengeli psikolojik sözleşmeler

İşlemsel ve iletişimsel sözleşmeleri kapsayan bir sözleşmedir. Uzun vadeli sözleşmeler olmasına karşın örgütün beklentileri net olarak belirtilmiştir. Örgüt tarafından uzun vadeli istihdam sağlanarak çalışana görev ve yükümlülükler verilen sözleşme türüdür (Rousseau, 1989). Örgütler, çalışanlarından yüksek verim almak için yeterli seviyede gerek maddi gerekse manevi yatırımı yapmaktadır. Örgütün çalışanlarına bu şartları yerine getireceğine dair söz vermesi ve daha sonra bu sözü yerine getirmeye çalışması dengeli sözleşmenin temel özelliği olarak kabul edilir(Sağır, 2019)

1.4.4. Transisyonel (geçici) psikolojik sözleşmeler

Transisyonel (geçici) psikolojik sözleşmeler örgütün işleyişinde veya faaliyetlerinde meydana gelen değişikliklerin, çalışanın istihdam süresine yansımalarıdır. Örgütün kısa süreli istihdam sağlayıp, çalışan performansının çok dikkate alınmaması, şart ve imkânların değişken olması sonucu örgüt ve çalışan arasında gerçekleşen sözleşme tipidir. Örgütün bu tutumu çalışanların örgüte karşı güven problemine ve motivasyon düşüklüğüne sebebiyet vermektedir (Rousseau, 2001).

1.5. Psikolojik Sözleşme ile İlişkili Kuramlar

Psikolojik Sözleşme, kavramının daha iyi anlaşılabilmesi için bazı teorilerden destek alınmıştır. Bunların en önemlileri; Karşılıklılık Normu, Sosyal Mübadele Normu, Eşitlik Normu, Beklenti Normu, Lawyer - Porter Modelidir (Dağaçıkan, 2019: 54).

1.5.1. Karşılıklılık Normu

Bu normun gerçekleşmesi bireylerin kendisine yardım eden kişi veya tarafa aynı şekilde yardım ederek karşılık vermesi ve iyi davranması ile olur. İyiliğe karşı iyilik yapmak ve kötülükle de karşılaşsa herhangi bir kötü davranışta bulunmamaktır. Bu norm evrenseldir ancak koşulsuz değildir. İyi davranışta bulunmanın karşı tarafa kazandırdığı fayda her zaman aynı değildir. Burada faydanın düzeyi karşı tarafın ne zaman yardıma daha çok ihtiyacı varsa o zaman daha fazla fayda sağlanmış olduğu şeklinde kabul edilir. Bu kuramın evrenselliği kişinin kazandığı edimlere verdiği değere, maruz kaldığı olaylara ve kişisel özelliklere göre değişiklik göstermektedir. Başka bir ifade durumsal ve kişiseldir. Karşılıklılık kuramında evrensellik iki nedene bağlıdır. Olumlu tutumlara karşılık olumlu tutum takınmak ve bir diğeri ise fayda sağlayanlara kötü dönüş yapmamaktır (Gouldner, 1960). Karşılıklılık kuramı, esasları itibariyle örgütsel davranış stratejilerinde ve iletişimde önemli bir yere sahiptir.

1.5.2. Sosyal Mübadele Normu

Sosyal mübadele kuramı, kişilerin birbirleriyle aralarında olan sosyal ilişkilerini birer kaynak olarak görmektedir. Bireylerin iki farklı sosyal ilişki türüne sahip olduğu varsayılmaktadır. Bunlar; sosyal değişim ilişkileri, ekonomik değişim ilişkileridir (Blau, 1964). Ekonomik değişim var olan değişimlerin para, statü ve güç üzerinden değişimin sağlanması şeklinde açıklanmıştır. Sosyal değişim ise çoğu sosyal davranışın, bireyin başkalarına karşı eylemlerinin bir çeşit orantılı geri dönüş ile sonuçlanacağı beklentisine dayanan sosyal yapı modelidir (Durmaz ve Yıldırım, 2021:106). Sosyal mübadele ilişkisinde, herhangi bir kural veya yerine getirilmesi gereken şart bulunmamaktadır. Yapılan davranışların karşılığı olmayabilir, bir sözleşmeye dayandırılmamıştır (Lambe, 2001).

Bireylerin bir başkası ile olan ilişkisinde olası bazı durumlar vardır. Bunlar; bağımlı, bağımsız, karşılıklı bağımlı olma halleridir. Sosyal mübadelenin kapsadığı durum ise karşılıklı bağımlı olma durumudur. Çünkü sosyal mübadele kuramı, karşılıklı yardımlaşma

ve iletişimin varlığı halinde gerçekleşmektedir (Cropanzano ve Mitchell, 2005). Davranışların karşılıklı olduğu varsayılmaktadır. Kişilerin olumlu bir davranışta bulunması halinde karşı tarafında bu davranışa olumlu tepki vermesi beklenmektedir (Topçu ve Basım, 2015). Bu kuramda kritik öge, örgüt ve çalışan arasında bulunan iletişim ve ilişkiyi çalışanın algılama şeklidir. Çalışan tarafından örgütün menfaati için çalışma, emek harcama ve örgüte sadakatle bağlanma becerilerinin tüm bu kazanımlarının örgütle değişimi olarak söylenmektedir (Coyle-Shapiro, ve Kessler,2002)

Eşitlik kuramı çalışanlarda bir motivasyon sağlayıcısıdır. Çalışan bireyin başarılı olma, işe odaklanma, yeterli olma duygusu, çalıştığı örgütte hissettiği eşitlik unsuruyla ilişkilidir. Birey, çalışmaları sonucunda elde ettiği kazanımlar ile diğer çalışanların kazanımlarını ve bu kazanımları karşılığında ortaya koyduğu çalışma gayretlerini karşılaştırarak bir eşitlik değerlendirmesi yapmaktadır. Eğer bir eşitsizlik olduğunu algılar ise bu algı bireyin iş odağını etkiler (Adams, 1963) ve motivasyonunu düşürür (Arnold ve Feldman, 1986). Çalışanın eşitlik veya eşitsizlik durumlarına ilişkin algısı psikolojik sözleşme algısına yansımaktadır (Moorhead ve Griffin, 1995)

1.5.3. Beklenti Normu

Beklenti kuramı, çalışan bireyin ortaya koyduğu davranışlarının ve performansının sonucunda maddi bir karşılık alacağı beklentisi olarak açıklanmaktadır. Bireyler kendi farkındalıklarına göre tercih yapar ve karara varırlar. Elde edilecek sonuçlar yalnızca bireylerin kararları ile ilgili değildir, başka faktörlerde sonucu etkilemektedir (Vroom, 1964). Beklenti kuramında bireyin çaba göstermesi ve performans ortaya koyması ve bunun karşılığında beklenti ortaya çıkacağı öne sürülür. Bu beklentilerin karşılığının pozitif olması esastır (Moorhead ve Griffin, 1995).

Bu kurama göre, birey maddi çıkarları için rasyonel davranmaktadır. Seçeneklerden kendine uygun olanı tercih etmektedir. Kişinin karar vermesine yardımcı olan üç araç bulunmaktadır. Bunlar değer, beklenti ve araçsallıktır. Sonucun olumlu olup olmaması bireyin tercihini etkilemektedir (Kaynak).

Porter-Lawyer Modeli beklenti kuramı'na göre göre (Porter ve Lawyer, 1968)çalışanın iş sonunda alacağı ödüle yüklediği anlam, kişinin ne kadar emek verdiği, kişinin çalışırken verdiği emeğe ilişkin, alabileceği ödül hakkındaki beklentisi örtüşmelidir. Aynı zamanda, çalışanın iş yapmada etkili olan özellikleri, kişinin iş yaparken hangi alanda çalışacağını bilmesi, çalışanın performansı ve iş sonunda ulaşacağı ödül onun beklentisini

karşılmalıdır (Schuster, Clark ve Rogers, 1971). Kişinin tatmin olup olmadığı aldığı ödüle verdiği reaksiyondur. Beklediği ödülün değerinin altında bir ödül alırsa mutsuz olacaktır. Ancak beklentisini karşılayan bir ödül aldığı anda ise doyuma ulaşabilecektir (Bozbey, 463).

1.6. Psikolojik Sözleşmenin İhlali ve Sonuçları

Bireyin çalışma süresince örgütün kendisine vaat ettiği imkânları gerçekleştirmemesi veya beklenilenin aksine bir durum oluşması hali, psikolojik sözleşme ihlali kapsamına girmektedir. Birey, kendisine söz verilen karşılığı alamadığında psikolojik sözleşme sarsılmaktadır. Psikolojik sözleşmede ortaya çıkan ihlal, iki tarafın uyuşamaması veya taraflardan birinin vazgeçmesi ile gerçekleşmektedir (Morrison ve Robinson, 1997).

Örgüt ve çalışanın tek taraflı veya karşılıklı beklentileri gerçekleştirmemesi psikolojik sözleşme ihlaline sebep olmaktadır. Kişi işe başlarken, örgüte sunacağı hizmet, emek, sadakat ve faydalar karşılığında örgütten de kendi ihtiyaçlarının karşılanacağı beklentisi ile psikolojik sözleşme oluşmaktadır. Psikolojik sözleşme, iki tarafında kabul ettiği şekilde ilerlerse doğru bir işleyiş gerçekleşmiş olacaktır. Psikolojik sözleşmeye aykırı durumlar gerçekleşirse çalışan kişi örgüte karşı negatif davranışlar sergiler (Tükeltürk, Perçin ve Güzel, 2012).

Örgütün Sağladığı Faydalar	↔	Bireyin Sağladığı Faydalar
Örgütün taahhüt ettiği Faydalar	↔	Bireyin taahhüt ettiği Faydalar

Kaynak: Morrison ve Robinson, 1997:240

Şekil 1: Psikolojik Sözleşme İhlali Denklemi

Şekil 1’de yer alan denklemde ise, kişi örgütün sunduğu faydalar ile kendi sunduğu faydaları kıyaslar. Eğer örgüt tarafından verilen faydanın oranı düşük ise çalışan psikolojik sözleşme ihlali olduğunu düşünmektedir (Morrison ve Robinson,1997). Psikolojik sözleşme ihlalinin meydana geldiği durumlardan bazıları şunlardır (Robinson ve Rousseau, 1994):

Eğitim ve geliştirme: Çalışanlara kendilerini geliştirmeleri için söz verilen eğitimlerin verilmemesi veya söz verilenden daha az verilmesi,

Verilen ücretler: Çalışanlara verileceği söz verilen tutar ile verilen ücret tutarı arasında değişiklikler olması,

Ek teşvikler: Çalışanlara söylenilen ek ücret ve terfilerin verilmemesi,

Verilen işin niteliği: Çalışanlara yapmaları için verilen işleri veya görev dağılımlarının taahhüt edildiği gibi olmaması,

Taahhüt edilen iş güvenliği: İş güvenliğinin verilen beklentiye karşılamaması,

İş hakkında yapılan değişiklikler: Çalışanın yaptığı işlerdeki değişimlerden haberinin olmaması, fikrinin sorulmaması,

Sorumluluk: Çalışanlara verileceği söylenen sorumlulukların, söylenenden az olarak verilmesi,

İş arkadaşları ile ilişkiler: Örgütte çalışan bireylerin, yeni işe başlayan çalışanları yanlış bilgi vererek, yanlış yönlendirmeleri,

Yukarıda sıralanan durumların gerçekleşmesinin örgütte uzun zaman çalışmayı planlayan çalışanları da yeni işini basamak olarak kullanmayı düşünerek örgütte çalışan personelleri aynı derece de olumsuz etkilediği tespit edilmiştir (Robinson ve Rousseau, 1994).

Psikolojik sözleşmede meydana gelen ihlal etme durumu, örgütte oluşan uyumsuzluktan veya işverenin verdiği sözden dönmesi ile meydana gelmektedir. İşverenin çalışana sorumluluklarının olduğunun bilincinde olup ta yerine getiremez ise bunu çalışana uygun bir şekilde açıklaması gerekir. Çalışan taahhüt edilen şeyin yerine getirilememesi veya örgütün sözünü tutamaması ile tutmak istememesi durumunu kendisi değerlendirerek tutum belirleyecektir. Ancak bu durum duygusal olmayan bir yaklaşımla değerlendirildiğinde taahhüt edilen şeyin yerine getirilememesini veya örgütün sözünü tutamamasını tutmak istememesinden kaynaklandığı şeklinde kabul edilir (Morrison ve Robinson, 1997). Aynı zamanda örgütün sözünü tutamaması durumu çoğunlukla iki şekilde görülür.

Yetersizlik: Örgütün işe başlayan çalışanına önceden söz verip daha sonra sözünü veya taahhüdünü yerine getiremeyeceği durumlar ortaya çıkması durumudur. İşe alım sırasında çalışana hızla ilerleyebileceği, terfi edebileceği taahhüt edilirken, bu durumdaki kişi sayı giderek arttığında yani her işe girene bu söz verilmesi durumunda örgüt bir süre

sonra bu sözünden dönmek zorunda kalabilir. Örgütün mali yapısında bir düşme, performansında negatif bir gidişat var ise sözünden veya taahhüdünden dönmek zorunda kalmaktadırlar (Morrison ve Robinson, 1997: 233).

İsteksizlik; Örgütün, çalışana başta verdiği sözleri bir süre sonra isteyerek tutmamasıdır. Örgüt vadettiği sözlerden kendi isteği ile bir süre sonra vazgeçip isteksiz davranabilmektedir (Morrison ve Robinson, 1997: 233).

Diğer taraftan örgütün taahhütlerini yerine getirme konusunda istekli olmasına karşın çalışanlardan kaynaklanan bazı durumlar buna engel oluşturmaktadır. İşe alınırken kişisel gelişim imkanı ve terfi edeceği vaat edilen bir çalışanın daha sonra kendisine vaat edilen şeyler için gerekli asgari koşulları yerine getiremeyecek kadar yeteneksiz olması veya beklenen performansı yerine getirmede isteksiz olması (Aronson, 2022) örgüt açısından psikolojik sözleşme ihlali olarak kabul edilir.

İşverenin psikolojik sözleşmeye uyarak sözünü tutması sözleşmeye değer verdiğini gösterir. Psikolojik sözleşmeye zarar verebilecek durumlara karşı örgüt tarafından alınan önlemler örgütün çalışanına ve onunla aralarındaki psikolojik sözleşmeye önem verdiği şeklinde yorumlanır. Psikolojik sözleşme ihlali, çalışanın işine ve örgüt olan bağlılığını da zayıflatır (Coyle-Shapiro ve Kessler, 2000: 909).

1.7. Psikolojik Sözleşme İhlalinin Sonuçları

Çalışanın örgütte psikolojik sözleşme ihlali olduğunu düşünmesi örgütün sözleşmeye bağlı kalmadığı yönündeki kararını ortaya çıkarır. Sözleşme ihlali sonucunda çalışan, vicdani yargısal değerlendirme veya duygusal tepki vermektedir. Örgüt tarafından çalışanın beklentileri karşılanmadığı durumlarda, çalışan örgüte farklı tavırlar sergilemektedir (Chiu ve Peng, 2008: 428).

Psikolojik sözleşme ihlali, çalışanın duygusal tepkisini tetikleyen önemli bir iş yeri problemidir. Sözleşme ihlali çalışanlarda örgüte olan güvenin azalması, zarar verme duygusu taşımakta ve hayallerine ulaşamamanın motivasyon bozukluğunu yaratmaktadır. Çalışanın yüksek motivasyon ve verimle çalışmasının önüne geçmektedir (Chambel ve Oliveira-Cruz, 2010: 113). Sözleşmenin bozulması durumunda, çalışanda örgüt ile arasında olan güven bağı kopmakta ve çalışanda stres yaratmaktadır. Çalışan sözleşmenin ihlal edildiğini hissettiğinde aşağıdakiler gibi bazı reaksiyonlar göstermektedir (Rehman, 2010: 233).

Öfke: Sözleşmenin temel prensibi, çalışanın örgütten beklentilerinin gerçekleşmesidir. Aksi durumda çalışan kızgınlık duymakta ve hayal kırıklığı yaşamaktadır (Rehman, 2010:233).

Güvensizlik: Psikolojik sözleşme yazılı bir akit değildir. Bu sebeple duygu ve düşüncelere bağlıdır. Sözleşmenin ihlali düşüncesi çalışanın örgüte olan güveninin azalmasına sebep olmaktadır. Örgütte çalışan arasında bulunan güvenin azalması, aralarındaki sözleşmeyi sekteye uğratmaktadır (Zhao vd.,2007:650).

Stres: Sözleşmede oluşan beklentilerin, yerine getirilmemesi halinde çalışanda duygusal olarak yıkım yaratmaktadır. bu durum devam ederse çalışanda bazı sağlık problemleri oluşmasına zemin hazırlayabilmektedir. Tüm bunların sonucunda çalışanın örgüte olan davranışları olumsuz olacaktır (Güney, 2008).

Tükenmişlik: Tükenmişlik, stresin sonucunda ona bir tepki olarak meydana gelmektedir. Çalışanda, motivasyon ve verim azalmakta, işe devamsızlık, işte memnuniyetsizlik, madde kullanımı, duygusal ve fiziksel rahatsızlıklar ortaya çıkmaktadır. Sözleşmenin ihlali bireyde tükenmişlik sendromu olmasına sebebiyet vermektedir (Rehman vd, 2010: 235).

Üretkenlik Karşıtı Davranışlar Geliştirme: Kişiler, sözleşmenin ihlaline ilişkin herhangi bir durum algıladıklarında yaşadıkları ruhsal durumlar ve hayal kırıklıkları ile bu davranışa yönelebilirler. Örgütün iş için temin ettiği ürünleri keyfi kullanma, iş disiplini aksatma, motivasyon ve verimin azalması gibi davranışlar sergilerler (Gruys ve Sackett, 2003: 34).

Örgütsel Bağlılık Duygusunda Azalma: Örgüt ve çalışan arasında yapılan sözleşmenin ihlal edilmesi durumunda, örgüte bağlılık duygusunun azaldığına yönelik çokça araştırma bulunmaktadır (Karcıoğlu ve Türker, 2010; Yıldırım, 2020; Koçak ve Koç, 2021). Örgütsel bağlılık, çalışanın işe bağlılığı, gösterdiği sadakat, işini sahiplenmesi olarak tanımlanmaktadır (Meyer ve Allen, 1990; Ölçüm Çetin, 2004:90).

İşten Ayrılma: Çalışanda işten çıkma isteği oluştuktan sonra kişinin motivasyon ve verimi düşmektedir. Kişi sözleşmenin ihlal edilip veya bozulduğuna dair güçlü düşünceleri varsa işten ayrılma istekleri güçlenir. Psikolojik Sözleşmenin ihlali bu davranışta önemli rol oynamaktadır (Koçel, 2007).

İKİNCİ BÖLÜM

DUYGUSAL EMEK

2. DUYGUSAL EMEK

2.1. Kavramsal Çerçeve

Duygu, bir his ve bu hisse özgü belirli düşünceler, psikolojik ve biyolojik haller ve bir dizi hareket eğilimi olarak tanımlanan bir kavramdır (Goleman, 2007: 30) Tarih boyunca insanların yaşamlarında duygular önemli bir yere sahiptir. Duyguların yok olması ile kişinin yaşamının anlamı da kaybolur. Bireyler hayatları ile ilgili önemli kararlar verirken, planlar yaparken duygularından yararlanır ve onlardan güç alırlar (Kervancı, 2008:28). İnsan kendini duygularından soyutlayamaz. Geliştireceği yeteneklerle duygularını yöneterek yaşadığı duyguların amaçlarına hizmet etmesini sağlayabilir. Huzur, endişe, heyecan gibi duygular kişi farkında olmasa da hayata bakışını, moralini ve performansını etkiler. Başka bir ifade ile duygular bireyler için önemlidir ve gereği gibi yönetilebilirse bireyin performansını inanılmaz ölçülerde yükseltebilir (Akın, 2004: 6). Bireyler hayatlarında akılları ile hareket ettiklerini düşünürler fakat duyguların hayata etkisi küçümsenecek kadar az değildir (Özkalp ve Cengiz, 2003: 3). Bu etkiler işletmeler açısından müşteri ilişkileri alanında büyük ölçüde görülmektedir. İşletmeler yer aldıkları piyasalarda var olabilmek için artık daha fazla rekabetçi olmaları gerektiğinin farkında olduklarından bu konuya büyük önem vermektedirler (Rafaeli ve Sutton, 1987).

Duygusal emek kavramı ilk defa Hochschild (1983) tarafından, iş alanında mevcut duyguların karşılıklı alınıp satıldığını, “bir ücret karşılığında duyguların yönetilmesi” olarak tanımlamaktadır (Hochschild 1983’ten aktaran Grandey, 2000: 95). Bu kavramda, çalışanlar müşterileri ikna etmek veya onların düşüncelerine uygun olarak algılanmak için, kendi duygularını bastırmaktadır. Belirli bir ücret karşılığında vücut dili ile meydana gelen davranışların kontrol altına alınmasıdır (Hochschild, 1983: 7). Duyguların motivasyona olumlu veya olumsuz etkisi dikkate alındığında, yöneticilerin çalışanlarını duygusal olarak nasıl etki altına alacaklarını bilmeleri gerekmektedir (Humphrey vd., 2008). Duygusal emek, çalışanın ortama duruma göre uygun şekilde duygu göstermesidir. (Ashforth ve Humphrey, 1993: 89).

Morris ve Feldman'a göre (1966) duygusal emek kavramı, bireylerin birbirleriyle iletişimde oldukları sürelerde işverenin talep ettiği şekilde duygularını gösterebilmek için içinde bulunduğu çabalama halidir. Duygu ve hareketlerin iş verenin talebine uygun şekilde ortaya konmasıdır (Kaya ve Serçeoğlu, 2013: 315). Duygusal emek Kavramında, çalışanların müşterileri ile yakından ilgilenmeleri gereken durumlarda, yaptıkları iş için gerekli özeni göstermek ve işin hakkını verebilmek adına duygularını düzenleyerek ifade etmektedirler (Kalfa ve Topateş, 2009: 425). Duygusal emek yöntemi, hava yolları, telefon bankacılığı, garsonluk, satış ve pazarlık hizmetlerinin yapıldığı, hizmete dayalı sektörlerde büyük önem taşımaktadır. Duygusal emek gerektiren işlerde öne çıkan bazı özellikler bulunmaktadır. Bunlardan ilki, çalışanın birebir iletişimde bulunduğu kişiler ile konuşması ve onlar üzerinde bıraktığı etkidir. Bu etki oldukça önemlidir. İkincisi, kişi müşteriler ile etkileşim halindeyken içinde bulunduğu davranışlarının amacı, müşterinin duygu ve düşüncelerini değiştirmektir. Sonuncu ise, İşveren tarafından, çalışanlara verilen eğitim, iş yönetmeliklerinin doğru uygulanıp uygulanmadığı, kişilere uygulanan duygusal emek yönteminin şirket kural ve vizyonuna uygun olup olmadığının denetlenmesidir (Eroğlu, 2014: 148).

Duygusal emeğin tanımlarında iki önemli kısım bulunmaktadır. Çalışanın ortaya koyduğu duygular iş ile ilgili düşünülen veya hissedilen duygular değil, çalışanın iş ile ilgili hizmetini yerine getirirken takındığı duygu, bir his oluşturma çabasıdır. Duygusal emekte önemli olan bir diğer kısım ise çalışanın uyguladığı bu yöntem ve süreç, yöneticinin ve yönetimin kontrolünde olmasıdır. Hochschild (1983), duygusal emeğin kişinin kendi duygularının yönetmesinden farklı olduğunu, bu emeğin örgüt tarafından talep edildiğini bu sebep ile kişinin kendi yaşamında duygularını sergileme şekli ile iş hayatındaki duygularını yönetme şekli farklı olduğunu öne sürmüştür (Seçer, 2005).

Çalışanlar, çalıştıkları süre içerisinde iletişimde oldukları müşterilere ister istemez bazı duyguları yansıtmaktadırlar. Duygusal emekte yer alan davranışlar süreklilik gerektirmektedir. Çalışanlar duygularına algıladıkları müşteri profiline göre şekil vermektedirler. İş veren tarafından talep edilen duygu ile çalışanın hissettiği duygular paralel olsa bile, çalışan yine duygularını sergilerken bir çaba içerisinde bulunmaktadır. Çalışanın sergilediği her duygu artık bir hizmet ürünü olmuş ve çalışmanın bir parçası haline gelmiştir. Duyguların gösterilme zamanı ve şekli bulunmaktadır ve bunlar sektörler için farklılık göstermektedir (Güngör, 2009: 170).

Duygusal emekteki en temel düşünce, çalışanların hangi durumlarda, nasıl duygular sergilemek doğrudur diye düşünerek bunları anlamaya çalışmasıdır. Çalışanın hangi durumda hangi duyguyu hissetmesi gerektiğini açıklayan kurallar duygu kurallarıdır. Kişinin duygularını dışa vurumu, içinde oluşan duygusal hali tavırlarına nasıl yansıtacağını belirleyen kurallar ise gösterim kurallarıdır (Ashforth ve Humphrey, 1993: 91). Duygusal emek uygulanırken hangi kural ile ilerleneceği teorilere göre farklılık göstermektedir. Hochschild (1983) duygu kuralları ile ilerlerken; Ashforth ve Humphrey, duygulardan ziyade gösterilen duygu ve davranışlarla ilerleyerek gösterim kurallarını benimsemiştir (Ashforth ve Humphrey, 1993:90). Duygusal emeğin, duyguların farklı gösterilmesi veya gizlenmesi olarak algılanması yanlıştır. Çalışanların sergiledikleri davranışlar, müşterilere yalnızca güler yüz göstermek değildir. Duygusal emek ile karşı tarafın kendini iyi hissetmesi sağlamak için ‘duygu düzenlemesi’ yapılmaktadır (Man ve Selek Öz, 2009: 80).

2.2. Duygusal Emek Yaklaşımları

Literatürde duygusal emek kavramı ile ilgili farklı yaklaşımların ortaya konulmuştur. Bu çerçevede duygusal emek alanında çalışmalar yapan ve genellikle diğer yaklaşımlara göre farklı bir açıdan yorumlayan araştırmacıların adları ile anılan birçok yaklaşım vardır. En çok bilinenleri ise Hochschild (1983), Ashforth ve Humphrey (1993), Morris ve Feldman (1996) ile Grandey’dir (1999).

2.2.1. Hochschild yaklaşımı

Duygusal emek kavramı ilk kez Hochschild (1983) tarafından, Yönetilen Kalp: İnsan Duygusunun Ticarileştirilmesi (The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling) adlı kitabında kullanılmıştır. Farklı sektör ve görevlerde de olsalar çalışanların önceden belirlenmiş sınırlara ve yöntemlere göre, duygu ve davranışlarını sergilemek durumunda kalmalarıdır. Hizmet sektöründe yer alan çalışanların davranışlarının tamamen kurallara göre belirlendiği belirtilmektedir (Karaca ve Sezgin, 2022: 299; Gül ve Mücevher, 2022: 207). Örgüt tarafından çalışanların müşterilere karşı hangi duygu ve davranışların kullanıp, kullanmayacağını ya da nasıl kullanılacağını belirlenmesiyle meydana gelen kurallar, duygusal davranış kuralları (Emotional Display Rules) olarak ifade edilmiştir (Hochschild, 1983: 35-37). Hochschild (1983), çalışanların belirlenen duygusal davranış kuralları çerçevesinde hareket ederken meydana gelen yüzeysel ve derinlemesine davranış tipi olarak iki tür tepkiden bahsetmektedir (Karaca ve Sezgin, 2022: 299).

2.2.2. Ashforth ve Humphrey Yaklaşımı

Ashforth ve Humphrey (1990), çalışanların müşteriye hizmet ederken, örgüt tarafından belirlenen, istenilen duyguları yansıtmalarını duygusal emek olarak tanımlamıştır. Müşterinin düşüncelerinin olumlu olması için çalışanlar duygularını kontrol ederek duygusal emek sarf etmektedirler. Ayrıca, çalışanların sergilediği yüzeysel ve derin davranış biçimlerine ek olarak, “samimi davranış” sergileyerek, çalışanın göstermesi gereken duyguyu gerçekten hissederek uygulayabileceğini ifade etmektedirler. Duygusal emek kavramının, çalışanların sundukları hizmet kalitesinde önemli bir yeri olduğu ifade edilmektedir. Bunların sonucunda, çalışanların duygusal davranışa uygun hareket etmeleri gerektiğini gösteren unsurlar bulunmaktadır. Bunlar (Ashforth ve Humphrey, 1993:90):

- Müşteriler ile iletişim içerisinde olan çalışanlar, işletmenin temsilcisi olarak gözükmektedir.
- Hizmet sektöründe çalışanlar genel olarak müşteriler ile yüz yüze iletişim halindedirler,
- Hizmet süreci, çalışan ve müşteri arasında olduğu için belirsizlikler barındırmaktadır,
- Hizmet sektöründe verilen hizmet sonuçları soyut olduğu için, kalite ve değerlendirme zor olmaktadır.

Bu yaklaşımda, esas alınan davranışı meydana getiren duygular değil, davranışın kendisidir. Bu yaklaşımı Hochschild’ in yaklaşımından ayıran en büyük özellik budur. Bu sebeple diğer bir davranış olan samimi davranış ortaya çıkmıştır. Araştırmacılara göre hangi davranış türü olduğu fark etmeden sergilenen davranış bir süre sonra çaba gerekmeden meydana gelmektedir. Çalışan tarafından sergilenen bu davranışın, müşteri tarafından samimi bulunması büyük önem taşımaktadır.

2.2.3. Morris ve Feldman Yaklaşımı

Bu yaklaşımda, hizmet sektöründe meydana gelen hızlı gelişme ve yüksek rekabet ortamında, örgüt müşterilere sunulan hizmetin kalitesini çok önemsemektedir. Hizmet kalitesini belirleyen temel unsurun ise çalışanların örgüt tarafından belirlenen davranışları sergilemeleridir. Morris ve Feldman tarafından duygusal emek, çalışanların örgütün istediği davranışları sergilerken gösterdiği gayret, plan ve kontrol olarak tanımlanmıştır. Duygusal

emek unsurunun koşullara göre farklılaşacağı da belirtilmiştir. Bu farklılığı meydana getiren unsurlara göre duygusal emeğin boyutları da oluşmaktadır (Morris ve Feldman, 1996: 987).

Duygusal çelişki bu boyutlardan biridir. Morris ve Feldman (1996) yaklaşımının diğer yaklaşımlardan en büyük farkı, duygusal çelişkinin duygusal emeğin sonucu değil, bir boyutu olarak ele alınmasıdır. Duygusal çelişkinin öncülleri ise, iletişim tarzı, özerklik, olumlu ve olumsuz duygulardır. Çalışanın müşteri ile iletişimi arttıkça duygusal çelişkinin de artacağı aynı zamanda çalışanın işte özerkliği arttıkça çelişkinin azaldığı ifade edilmektedir. Çalışanın duygu durumu ve örgüt tarafından istenilen duygu durumu zıtlaştıkça çelişkinin artacağı öne sürülmektedir (Morris ve Feldman, 1996).

2.2.4. Duyguların Gösterim Sıklığı

Çalışanın verdiği hizmette, duygu sergileme gerekliliği arttıkça duygusal emek gerektiren davranış kuralları da daha sık kullanılacaktır. Bu yaklaşımda, kadınlar erkeklere göre daha fazla duygusal davranış göstermektedir. Öncülleri ise, örgüt tarafından belirlenen duygusal davranış kurallarının netliği, kontrol derecesi, cinsiyet ve çalışmanın sıklığıdır (Morris ve Feldman, 1996).

2.2.5. Davranış Kurallarına Verilen Dikkat

Bu yaklaşımda, çalışanın müşteri ile iletişim halindeyken duygularını gösterme süresi ve duygu yoğunluğu duygusal davranış kurallarına verdiği önemi göstermektedir. Öncüller ise işin devamlılığı ve müşterinin gücüdür. Müşterinin sosyal statüsü arttıkça davranış kurallarına verdiği önem de artacaktır (Morris ve Feldman, 1996).

2.2.6. Yansıtılması Gereken Duyguların Çeşitliliği

Bu yaklaşımda, çalışanın sergilediği duygular farklılaştıkça, çalışan ortaya koyduğu duygu ve davranışları kontrol etmek için daha fazla gayret gösterecektir. İşin çeşitliliği arttıkça duyguların da çeşitleneceği fakat hizmet edilen müşterinin gücü arttıkça duygu çeşitliliğinin azalacağı belirtilmektedir. Yaklaşımın öncülleri ise işin çeşitliliği ve müşterinin gücüdür (Morris ve Feldman, 1996).

2.2.7. Grandey Yaklaşımı

Grandey (2000), duygusal emek alanında daha önce çalışılan üç yaklaşımın yeterli olmadığını düşünerek kendisi bir çalışma gerçekleştirmiştir. Mevcut yaklaşım teorilerinden de yararlanarak literatüre kendi adıyla yeni bir yaklaşım eklemiştir. Bu yaklaşımda duygusal

emek, örgüte fayda sağlamak, amacına uygun hizmet etmek için duygu ve düşüncelerin düzenlenmesi olarak tanımlanmıştır (Grandey 2000:98). Duygusal emek kavramının daha iyi anlaşılabilmesi için bu kavramı duygu ayarlaması kavramı ile ilişkilendirmiştir. Duygu ayarı kavramını, kişinin duygularını nerede, ne zaman kullanması, iletişimde bulunduğu müşteriye nasıl yansıtması gerektiği konusunda yapılan ayarlama olarak ifade etmektedir (Grandey, 1999: 9). Gross (1998) tarafından duygular ile davranmanın gerekli bir süreci olan duygu ayarlaması öncüle ilişkin ayarlama ve tepkiye ilişkin ayarlama olmak üzere iki grupta incelenmiştir. Öncüle ilişkin ayarlama, ortam tercihi, ortam değiştirme ve dikkati başka yöne verme ve bilişsel değişim olmak üzere dört ayrı aşamada gerçekleşir. Tepkiye ilişkin ayarlama ise yüzeysel davranışta olduğu gibi çalışanların hissetmedikleri duyguları rol yapar gibi bir görev olarak iç dünyalarının aksine davranışlar göstermeleri ve önlem alınmadığı için önlenmesi elde olmayan durumlarda çalışanların duygularını duruma göre ayarlamalarıdır (Gross,1998 ve Yalçın, 2023). Bu yaklaşımda öncül odaklı yaklaşımın yüzeysel davranışa yakın olduğu tepki odaklı yaklaşımın ise derinlemesine davranışa yakın olduğu görülmüştür. (Ünler ve Öz, 2007).

2.3. Duygusal Emek Boyutları

Duygusal emeğe ilişkin birçok yaklaşım geliştirilmiş olmasına karşın duygusal emeğin boyutları olarak üç yaklaşım araştırmalarda ölçek olarak kullanılmıştır. Duygusal emek kavramına ait alt boyutlar literatürde aynı içeriğe sahip olmalarına karşın farklı isimlerle yer almışlardır. Bunlar, derinlemesine davranış (derinlemesine rol yapma veya duygusal çaba olarak da adlandırılmışlardır), yüzeysel davranış (yüzeysel rol yapma ve duygusal çelişki olarak da adlandırılmışlardır) ve samimi davranış (Ashforth ve Humphrey, 1990: 88-90) başlıkları altında incelenmiştir (Çukur ve Şahin, 2007:487; Köse, Oral ve Türesin, 2011). Kruml ve Geddes (2000: 177-188), duygusal emeği duygusal çaba (derinlemesine rol) ve duygusal çelişki (yüzeysel rol) olmak üzere iki boyutlu olarak belirlemiştir (Çukur ve Şahin, 2007: 487). Aslında duygusal emek boyutları duygusal emek yaklaşımlarının hepsinin söz konusu üç boyutta bütünleştikleri söylenebilir.

2.3.1. Yüzeysel Davranış (Surface Acting)

Bu davranış biçiminde çalışan sergilediği davranışı içinde duygu olarak hissetmemektedir. Çalışan tanımlanan duyguyu göstermekte başka bir ifade ile rol yapmaktadır. Herhangi bir özümseme olmadığı için bu davranış yüzeysel olarak adlandırılmaktadır. Çalışan yalnızca örgüt tarafından çerçevelenen davranışları sergileyip

kendisinin hissettiği samimi duygu ve davranışlarını göstermemektedir (Eroğlu, 2014: 149; Hochschild, 2022). Bu davranış türünde çalışan kendi içinde çok fazla çelişki yaşamaktadır. Bu sebeple bu davranış türü literatürde “duygusal çelişki” olarak da yer almıştır (Kaya ve Serçeoğlu, 2013: 316).

Yüzeysel davranış duygusal çelişki olarak da ifade edilmiştir. Çalışanın gerçekte hissettiği duygular ile işletme tarafından sergilenmesi beklenen duygularının arasında oluşan uyumsuzluğa duygusal çelişki denmektedir (Middleton, 1989: 199). Kişinin yaşadığı sosyal çevre veya örgütün belirlediği, çalışandan uymasını istediği davranış ve kurallar, bireyin kendi hissettiği duygularla örtüşmeyebilir. Duygusal emeğin, çalışanı yoran ve uyumda zorlanmasına sebep olan işte bu çatışmadır (Morris ve Fieldman, 1996: 992).

Duyguların çatışması, yalnızca mevcutta var olmayan bir duyguyu göstermede değil bunun yanı sıra mevcut duygunun bastırılması veya abartılı olarak sergilenmesi hali olabileceği de ifade edilmektedir. Yüzeysel davranış yaklaşımı, bireyin içsel duygu durumunda bir değişiklik yapmadan yalnızca davranışlarında bir değişiklik sergilemesi olarak ifade edilmekte, bu yaklaşım ile duygusal çelişki kavramı birbirinin yerine geçebilmektedir (Hochschild, 1983).

Duygusal uyumsuzluk, kişinin göstermesi gereken duygusal hal ve içinde bulunduğu duygusal durum birbirinden farklı olduğunda ortaya çıkan durumdur. Wharton (1999: 161) Bu durumda, hissettiği duyguyu yansıtamayan birey kendisini sahte ve yapmacık olarak görmektedir. Yürür ve Ünlü (2011: 88) örgütün istekleri karşısında, kişinin gerçek hislerini bastırması, müşteriye olumlu duygular ile davranması kişide bir çelişki yaratmaktadır. Bu şekilde duygusal uyumsuzluk söz konusu olduğunda da çalışan müşterileriyle normal bir iletişimden farklı olarak bir insan gibi değil bir eşya gibi davranarak iletişimi kesmektedir (Kruml ve Geddes, 2000). Bu davranışı sergileme zorunluluğunu yaşayan çalışanın iş yerine olan güveninde azalma, içe kapanma ve hatta işten ayrılma gibi davranışlara yöneldiği bilinmektedir (Lee ve Ok, 2012).

2.3.2. Derinlemesine Davranış (Deep Acting)

Örgüt tarafından uygun olan davranışın hissedilerek yaşanarak davranışa dönüşmesidir. Bu davranış türünde çalışan kendi duygularını, duygusal davranış özelliklerine göre değiştirerek, göstermesi gereken duyguları güçlü bir şekilde hissederek veya kendini ona adapte ederek göstermesidir (Hochschild, 2022). Bu davranış tarzında çalışan sergilemesi gereken duygulara adapte olmaya çalışmaktadır (Eroğlu, 2014: 149).

Gerek hissederek gerek rol yaparak belirtilen bu davranışları sergilemeyi duygusal çelişki olarak adlandıran Hochschild (1983), bu çelişkinin yüzeysel davranış türünde daha fazla olduğunu öne sürmüştür. Bunun sebebinin ise; yüzeysel davranışta çalışanın hissettiği duygu ile sergilediği davranış arasında bir bağ olmaması şeklinde ifade etmiştir. Hava yolu çalışanları üzerinde yapılan bir araştırmada, çalışanların aslında hissetmedikleri duygu ve davranışları sergilemelerinin sonucunda duygusal çelişki yaşadıkları belirlenmiştir (Rodopoğlu Şahin ve Kemik, 2022). Duygusal çelişki yaşayan çalışanlarda, baş ağrısı, etrafa karşı olumsuz tavır ve tutumlar ortaya çıktığı öne sürülmüştür (Hochschild, 1983: 39).

Hochschild, meslek gruplarını duygusal emek gerektiren ve gerektirmeyen olarak iki gruba ayırmıştır. Meslek grubunun duygusal emek gerektiren bir meslek olarak adlandırılabilmesi için bazı özellikler gerekmektedir (Wharton, 1993:213). Çalışanların, müşteriler ile karşı karşıya veya sözlü olarak iletişimde olmaları, çalışanların, müşterilerinin duygularını etkilemekle sorumlu olmaları ve örgütün, çalışanlarının duygusal aktivitelerini kontrol edebilmesidir. Hochschild, duygusal emeğe ihtiyaç duyan meslek gruplarını, serbest meslekler, yöneticiler, memurlar, evde çalışan memurlar ve ev dışı çalışanlar olarak sınıflandırmıştır. Ayrıca, araştırmanın başka bir detayında ise, duygu yönetiminde kadınların erkeklerden daha başarılı olduğu ve duygusal emek gerektiren işlerde kadınların çoğunlukta olduğudur (Hochschild, 1983: 38-42).

Derinlemesine davranış, duygusal çaba olarak da ifade edilmiştir. Duygusal çaba da örgüt tarafından istenilen duygusal davranışlara uymak için duyguların yönetilmesinde harcanan emek olarak derinlemesine davranış ile aynı şekilde tanımlanmıştır. Araştırmacılar duygusal çabayı iki boyutta incelemişlerdir. Bunlar açık ve örtülü boyutlardır (Quinones-Garcia, vd. 2013: 364) Bireylerin, duygusal emek sergilerken ayrıca derin davranış uygulamak için verdikleri mücadeleye duygusal çaba denmektedir. Duygusal çaba ve derin davranış birbirine eşdeğer kavramlardır. Duygusal uyumsuzlukta herhangi bir içsel değişim söz konusu değilken, duygusal çaba, çalışanın istene davranışı sergilemek amacıyla gerçek duygularını düzenlemek için bir enerji ve emek harcamasıdır (Kruml ve Geddes, 2000: 9). Söz konusu duygusal uyumlaştırma çabası sonucunda bunu başardıklarında başka bir ifade ile kendi duyguları ile göstermesi istenilen duygular eşleştiğinde kendilerini işinde tatmin olmuş hissetmektedirler (Hochschild, 1983). Pozitif davranışlar sergilemek için uğraşan kişiler başarılı bir şekilde ilerlediklerini ifade etmektedir. Örgüt tarafından istenilen şekilde

davranmayı başardıklarında, kendilerini daha yetkin ve başarılı olarak görmektedirler (Zapf, 2002).

2.3.3. Samimi Davranış (Genuine Emotion/Sincere Behaviour)

Samimi davranış, Ashforth ve Humphrey (1993:90) tarafından Hochschild'in (1983) derinlemesine ve yüzeysel davranışına farklı bir alternatif yaklaşım olarak literatüre kazandırılmıştır (Köse, Oral, ve Türesin, 2011). Samimi davranış, çalışanlar müşteriler karşısında her zaman rol yapmak zorunda kalmazlar. Farklı durumlarda hissettikleri duygular ile sergilemeleri gereken duyguların aynı olduğu duygusal emek yaklaşımıdır. Bu davranış yaklaşımında, çalışanın uygulaması gereken davranışı içinden geldiği gibi hissederek yansıtmaktadır. Çalışanın bu yaklaşımda yüzeysel ve derin davranışta olduğu gibi fazla duygusal emek harcamasına gerek kalmamaktadır (Ashforth ve Humphrey, 1993:94). Glomb ve Tews (2004), yüzeysel ve derin davranış gibi, samimi davranış sergilenmesinde de duygusal emek harcandığını iddia etmiştir. Ancak Mann (1999), duygusal emeğin yalnızca, yüzeysel ve derin davranışta kullanıldığını, samimi davranışta kullanılmadığını belirtmiştir. Çalışanların, uyguladıkları ve hissettikleri duygu ve davranışlar aynı olduğunda samimi davranışın olduğu söylenebilir (Chu ve Murrmann, 2006: 1182). Samimi davranış olarak kullanılan, yaygın ve doğal bir ifade şekli olarak ortaya çıkan duygusal emek kavramının olduğu gibi görünmemek düşüncesiyle çelişki olarak görülmemesi gerekir (Wharton, 1999). Samimi davranışta, çalışanların müşterilere yaklaşımı çok doğal olarak gözüktüğü için müşteri memnuniyeti yüksek olacağından çalışan kalitesini de arttırmaktadır. Bu yaklaşımda dikkate değer bir konu ise çalışanların doğal yolla duygularını göstermelerine yani duygularında bir çelişki yaşamamalarına rağmen harcanan bir çabanın mevcut olmasıdır (Ünler-Öz, 2007).

2.4. Duygusal Emek Süreci

Duygusal emek süreci, farklı araştırmacıların çalışmaları ile meydana gelmektedir. Bunlar alt başlıklarda incelenmektedir.

2.4.1. Duygusal Emek Öncülleri

2.4.1.1. Bireysel Faktörler

Bireylerin birbirlerinden farklı karakteristik özellikleri ve yönelimleri vardır. Bu yüzden duygusal davranış kurallarını farklı algılamakta, duygusal emek uygularken farklı şekillerde davranışlar sergilemektedirler (Chu ve Murrmann, 2006). Kişilerin farklı davranış

şekilleri olması, duygusal emek uygulama biçimlerini de etkileyerek sonuçların farklı olmasına sebep olmaktadır (Schaubroeck ve Jones, 2000). Duygusal emek kavramı incelenirken birbirinden farklı bireysel faktörler ele alınmıştır. Araştırmalara bakıldığında, duygusal emek öncülü olarak ele alınan farklı unsurlar bulunmaktadır. Bireysel faktörlerden ilk sırada kişilik özelliği yer almaktadır (Diefendorff vd.,2005; Zapf ve Holz, 2006). Kişilik özelliklerine göre duygusal emek gösterme şekilleri de değişmektedir. Bazı çalışmalara göre, duygusal emek gösterimi için kişinin bazı özelliklere sahip olması gerekirken bazı çalışmalara göre de emek gösterimi öğretilabilir bir şey değildir (Kruml ve Grddes, 2000). Hizmet sektöründe çalışanların, kişilik özellikleri sayesinde, düşünme ve davranışlarında değişiklikler yaparak duygusal emeğe uygun davranacağı ifade edilmiştir (Diefendorff vd., 2005). Duygusal emekte etkili olan, bir diğer faktör ise demografik özelliklerdir. Kişinin cinsiyeti, medeni hali, yaşı (Chang ve Chiu, 2004), eğitimi geçmişi, çalışma deneyimleri duygusal emeği etkileyen faktörlerdir (Hochschild, 1983).

Kişilerin, aldıkları kültür, iş deneyimleri ve pozisyonları, yaşı tüm bunlar kişinin duygularını belirtme şekillerini etkilemektedir. Barutçugil,2002Duygusal emek gösterimini etkilen bir diğer faktör olan cinsiyette ise, kadınların erkeklere oranla daha yüksek derecede duygusal emek uyguladıkları belirtilmiştir (Morris ve Fieldman, 1996). Kadınların, toplum içerisinde yer edinmek için erkeklerden daha çok samimi davranış sergiledikleri ifade edilmiştir. (Hochschild, 1983). Bir diğer demografik özellik ise yaştır. Yaşı ilerlemiş çalışanların, genç çalışanlara nispeten daha kontrollü, daha davranışlarının farkında olarak hareket ettiği öne sürülmektedir (Kruml ve Geddes, 2000). Bunların sonucunda, duygusal emeğin, kişinin yaşıyla bir ilgisi olup olmadığına bakıldığında bir ilişki olmadığı belirtilmektedir (Ünler- öz 2007)

2.4.1.2. Örgütsel Faktörler

Duygusal emek oluşumunda, örgütsel faktörlere bakıldığında, duygusal davranış özellikleri ve işte özerklik mercek altına alınmıştır. Çalışandan beklenen duygusal davranış, örgütün çalışandan işyerine uygun davranış sergilemesi ve bunun kişinin işinin bir parçası olarak görülmesidir (Wharton ve Erickson, 1995). Bu kurallar, çalışanın her zaman davranışlarını kontrol altında tutmasını ve müşterilere karşı olumlu olmasını amaçlamaktadır. Örgüt tarafından talep edilen duygusal davranış kuralları, çalışanın duygu bakımından özgürlüğünü elinden almakta ve duygusal emeğe uygun davranmasını

sağlamaktadır. Dolayısıyla çalışanın ne hissettiği dikkate alınmamaktadır (Diefendorff vd., 2005).

Bu kurallar kişinin olumlu davranış sergilemesi içindir. Kişi bu kurallara uyduğu zaman çok fazla duygusal çaba içerisinde bulunmamaktadır (Johnson ve Spector, 2007). Çalışanlar örgütlerin istedikleri gibi davranmak için yüzeysel veya derin davranışta bulunmak durumunda kalacaklardır. Derin davranışta, duyguyu gerçekten hissettikleri için duygusal çelişki az olacaktır. Yüzeysel davranışı sergilendiğinde ise, çelişki seviyesi artacak, örgüt tarafından istenilen davranışları sergileme zorunluluğu sonucunda tükenmişlik meydana gelecektir (Rathi vd., 2013). Örgütün benimsediği işleyiş, duygusal emeğin gösterilme tarzını belirlemekte ve bunun sonucunda davranışlara yansıyan emek örgütün gelişiminde fayda sağlamaktadır (Mumby ve Putnam, 1992).

Duygusal davranma kurallarına göre hareket eden çalışanlar, müşterilerin hareket ve davranışlarında öngörülürler bu sebeple bunu bilerek müşterilere yaklaşır ve tavırlarını buna göre ayarlarlar Örgütler, çalışanlarına davranış kuralları ile ilgili kurallar koysa da çalışana tanınan özerklik seviyesi ile davranışlar farklılaşa bilmektedir. Bazı örgütlerde ise tüm cümle ve davranışlar bellidir (Tolic,1993).

Duygusal emeği etkileyen bir diğer önemli etken ise çalışanın işte özerkliğidir (Morris ve Fieldman, 1996). Özerklik, çalışanın duygusal emek sergilemedeki kontrolünün fazla olması çalışanlarda öz disiplin ve denetimin yüksek olmasını sağlar (Kinman, 2009). Çalışanlara sunulan özerklik hakkı, çalışana hareket ve kontrol hakkı tanıdığı için duygusal olarak kötü hissetmeyi ve emeğin olumsuz sonuçlarını azaltmaktadır (Morris ve Fieldman, 1996).

Çalışanın iş yerinde, yöneticisi ve iş arkadaşından alacağı destek, kendini daha iyi hissetmesini sağlar. Ayrıca, duygusal emeğe olan bağlılığının hem bireysel hem de örgütsel faktörlerin negatif sonuçlarını azaltır (Grandey 1999). Yöneticinin desteği ile çalışanın tükenmişlik sendromuna girme ihtimalinin azaldığı, aynı zamanda iş arkadaşlarından da destek alan çalışanın, daha fazla derin davranış sergilediği ve dolayısıyla daha az yüzeysel davranış sergilemek zorunda kaldığı öne sürülmüştür (Chu,2002). İş arkadaşı desteğinin, işte oluşan stresi azalttığı ve çalışanın iş tatminini arttırdığına yönelik çalışmalar bulunmaktadır (Hochschild, 1983). Çalışanın hissettiği örgütsel destek duygusu sayesinde çalışan, daha fazla derin davranış sergileyerek, daha az yüzeysel davranış sergilemekte, iş tatmini yükselmektedir (Chou vd., 2012).

2.5. Duygusal Emeğin Sonuçları

Duygusal emek sonuçlarına yönelik çalışmalar incelendiğinde, çalışanlar ve örgüt açısından bazı sonuçlar belirlenmiştir (Ashforth ve Humphrey, 1993; Freudenberger, 1974:159; Maslach ve Jackson, 1981; Cranny, Smith ve Stone: 1992; Eroğlu, 2013:444; Lee ve Ok, 2012). Çalışanlar açısından duygusal emeğin olumlu sonuçları gibi olumsuz sonuçları da vardır. Olumlu sonuçlar, performans iyileşmesi ve ifade yeteneğinde artış olarak görülür (Ashforth ve Humphrey, 1993: 90). Olumsuz sonuçlar ise duygusal çelişmeler, bunalım, özsaygı kaybı, kişinin kendinden uzaklaşması, işten ayrılma isteği, tükenmişlik ve iş tatmininin azalması veya kaybolması gibi durumlardır. Çalışanın, çalışma potansiyelinin üzerinde kendisinden talep edilen şartların, isteklerin yerine getirilememesi durumunda, kişide oluşan yıpranma ve kaynaklarda hissedilen yetememe durumudur (Freudenberger, 1974:159).

Duygusal tükenme hali, genel bir ifade ile tükenmişlik, kişide başarılı hissetme durumunun azalması ve duyarsızlaşması ile meydana gelir. Çalışanın, müşteri ile karşılıklı etkileşim içerisinde olduğu hallerde, müşteriden gelen aşırı duygusal istekler karşısında meydana çıkan enerji yokluğudur (Maslach ve Jackson, 1981). Kişinin hissettiği duygusal tükenme, çalışanın duygularında oluşan çelişkilerin ortaya çıkardığı gerginlik ve kendisinden istendiği için çabalayarak sergilediği davranışlar sonucunda oluşan duygusal boşaltımdır (Hochschild, 1983). Çalışan ile müşterinin karşılıklı etkileşim içerisinde olduğu durumlarda, işveren çalışanın sürekli pozitif bir tutum sergilemesini ve kaliteli bir hizmet sunmasını bekler. Buna bağlı olarak, kişinin hissettiği duyguları sürekli bastırması sonucunda tükenmişlik sendromu ortaya çıkar. Duygusal emek davranışı ve duygusal tükenmişlik arasındaki ilişki incelendiğinde, duygusal tükenme ve yüzeysel davranış arasında pozitif (paralel) bir ilişki varken (Cooper ve Sawaf, 1997; Yang ve Guy, 2015; Lee, 2018) derin ve samimi davranış ile zıt yönlü bir ilişki olduğu belirlenmiştir (Morris e Fieldman, 1997; Lee, 2021). Çalışan duygularını içselleştirmek yerine taklit ederse burada çelişki durumu oluşmaktadır. Bu çelişki sonucunda çalışanın iş tatmininde bir düşüş meydana gelmektedir (Bakker ve Heuven, 2006). Ancak, derin davranış, çalışanın içsel hisleriyle ilgilendiği için kişide olumlu davranışlara sebep olmakta ve tükenmişliği azalttığı ifade edilmiştir (Testa vd.,2003; Lv, Xu, ve Ji., 2012). Buna karşın, duygusal çabanın iş tatminini arttırdığını gösteren çalışmaların sonucuna dayalı olarak kişinin içsel duyguları ile

davranışlarına yansıyan duyguların birbiriyle paralellik sağlaması için gösterilen çabanın, işteki tatmini arttıracığı öne sürülmüştür (Adelman 1995, Hochschild, 1983, Chu vd. 2012).

Çalışanın iş tatmini açısından da duygusal emeğin önemli sonuçları vardır. Locke (1976: 1300) iş tatminini, “kişinin işinin veya iş deneyimlerinin değerlendirilmesinden kaynaklanan keyifli veya olumlu duygusal durum” olarak tanımlamıştır. İş tatmini başka bir tanımda, çalışanın taleplerinin işyeri tarafından karşılanma seviyesi olarak ifade edilmektedir (Cranny vd., 1992). İş tatmini aynı zamanda, çalışanın işyerindeki çalışma arkadaşlarından, amirinden, tüm çalışma ortamında bulunan kişilerden görmeyi beklediği takdir, aldığı ücretin, işin niteliği, verilen görev ve sorumluluğun düzeyi ve yan hakların yeterliliği, cinsiyeti, demografik özellikler ve işin kendisinden keyif alma duygusudur (Reilly, 1991; Judge ve Watanabe, 1993; Musal vd. 1995). Çalışan bu duygu ile kendisini daha huzurlu, ruhen ve fiziken daha olumlu hissederken tam tersi durumlarda ise, negatif hislerin artmasına, işte olumsuz davranışlar sergilemesine neden olduğu öne sürülmektedir (Locke, 1976; Reilly, 1991; Judge ve Watanabe, 1993; Eroğlu, 2013:444). Yapılan bazı çalışmalarda yüzeysel davranış ve iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki bulunmazken derin davranış ve iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur (Lee, 2021).

Örgüt açısından, duygusal emeğin incelendiği araştırmalarda duygusal emeğin sonuçları ise müşteri memnuniyeti ve sadakatinde artış, işin kalitesinde, verimde ve aynı zamanda finansal anlamda gözle görülür artışlar gibi olumlu sonuçlar meydana getirmektedir (Grandey, 2000). Bazı çalışmalarda duygusal emeğin hizmet kalitesine pozitif katkıda bulunduğu görülmüştür (Hochschild, 1983). Pugh,2001Çalışanların davranışları ile yansıttıkları duygusal emek karşılığında müşterilerden alınan olumlu geri dönüşler, tekrar alım-satım yapılması, finansal kazanç, müşteri bağlılığı, örgütte meydana gelen verimlilikler olduğu belirtilmektedir. Grandey 2000Çalışanda ise, iş tatmini, iş bağlılığı, kendine güvenme yönleri artmış, iş bırakma isteğinde ise azalma görüldüğü ifade edilmiştir (Ashforth ve Humbphrey,1993).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL DESTEK

3. ÖRGÜTSEL DESTEK

3.1. Kavramsal Çerçeve (Algılanan Örgütsel Destek)

Algı kavramı, duygu organlarımız tarafından toplanan bilgileri, yorumlamak olarak tanımlanabilir (Bakan ve Kefe, 2012). Birey devam eden algılama sürecinde, ilk olarak aldığı bilgilerin üzerine, daha sonra gelen bilgileri de koyarak mevcut algıyı günceller ve sosyal algılama gerçekleşir. Algılama süreci bireylerde farklılık göstermektedir. Bireyin genetik oluşumu, karakteri ve deneyimleri bu farklılıkta birer sebeptir. Kişinin deneyimleri ve doğumundan gelen özelliklerinin birleşimi ile algısı oluşmaktadır (Arkonaç, 1998). Davranışsal açıdan destek kavramı, bireyin başka biri tarafından sevilmesi, kabul edilmesi ve değer verilmesini ifade eder (Wethington ve Kessler, 1986).

Örgüt, çalışan tarafından özveri ile yapılan çalışmaların ve katkıların karşılığını, işçilerin şartlarını iyileştirip, arttırarak vermeyi amaçlamalıdır (Martin, 1995: 89-93). Örgütsel destek ise örgütün ilkeleri ve uygulamaları ile çalışanlarının refah ve mutluluğunun sağlanması sonucunda oluşan algıdır (Eisenberger vd., 1986: 501). Algılanan örgütsel destek, örgütte çalışan bireylerin, çalıştığı örgüt tarafından desteklendiklerini bilmeleri kendilerini güvende hissetmeleri şeklinde görülür. Örgütlerin, çalışanlarına örgüt için yaptıklarının değerli olduğunu ve sağlamış oldukları katkıları ile kendilerinin örgütün önemli paydaşları olarak görüldüklerini göstermeleri algılanan desteğin oluşmasını ve artmasını sağlar (Özdemir, 2010: 241). Örgüt tarafından desteklendiğini bilen çalışanın, iş motivesi daha yüksek olacak ve iş yerine bağlılığı artacaktır (Eisenberger, Fasolo, Davis-Lamastro, 1990:51-59; Sönmez, 2020). Örgüt tarafından verilen destek, kurumdaki çalışma koşullarının iyileştirilmesi ve yöneticilerin çalışanlarına sahip çıkmasını da gerektirir (Ott, Haun ve Binnewies, 2019). Örgütün destek seviyesini örgütte uygulanan yönetim tarzı, organize edilen faaliyetler ve geçerli olan etik kuralları gösterir (Eisenberger vd., 1986).

Örgütsel destek bir bakımdan da çalışanın kurumdaki diğer iş arkadaşları tarafından ne kadar önemsendiği ve sahip çıkıldığını görmesi ve hissetmesidir (Eisenberger vd. 1986). Örgütsel destek algısı, sosyal etkileşim kuramı ile ilişkilendirilmektedir. Bu çerçevede, örgütte çalışan bireyler çaba ve gayretlerini süre sonunda alacakları övücü davranışlar veya

ekonomik ödüller ile ilişkilendirirler. Bu davranışlar karşılıklı olarak destek algısını artırır. Örgüt tarafından sağlanan destek çalışanın kendi emek ve katkılarına verilen değeri algılayarak memnun olmasını sağlamaktadır. Örgütün çalışanına verdiği değer, çalışan tarafından kendisinin sahiplenilip aynı zamanda talep edildiğini düşündürür. Buna karşılık olarak ise çalışan da işine daha çok katkı sağlayarak, performansını ve işe bağlılığını artırır (Eisenberger, Huntington ve Sowa, 1986; Blau, 1964). Aynı zamanda, algılanan örgütsel destek kuramına göre, örgütün çalışanların maddi ve manevi ihtiyaçlarına yanıt vermesi sonucunda, çalışanların çaba ve motivasyonlarını yükselterek kendilerini değerli hissetmelerini de sağlamaktadır (Eisenberger vd., 2002). Çalışanlarına destek vermeyi amaçlayan örgütler, çalışanlarının değerini bilen ve insan kaynakları yönetimi anlayışına sahip olanlardır. Aynı zamanda bunun farkında olan çalışanlar, şartlarının giderek arttığını ve iyileştiğini bilerek daha da motive olurlar. Çalışanların örgütsel desteği algılamalarındaki en büyük etkenlerden biri günlük iletişimdir. İletişim ile birlikte çalışanların örgüt tarafından alınan kararlarda kendi fikirlerinin alınması da algılanan destek hususunda önemli bir adımdır (Watkins, 1995: 326-347).

3.2. Destekleyici Örgütün Özellikleri

Çalışanlarına Destekleyici davranışlarda bulunan örgütlerin bazı özellikleri şunlardır (Özdevecioğlu, 2003: 117; Erkoç, 2015):

- Çalışan tarafından ifade edilen öneri, fikir veya yöntemleri dikkate alıp hatta uygulamaya koyar, çalışanın örgütün desteğini ve kendisini değerli hissetmesini sağlayacak uygulamalar yaparlar.
- Çalışanları işlerini doğru bir şekilde yerine getirdikleri sürece işlerinde devam edecekleri mesajını vererek kendilerini güvende hissetmelerini sağlar ve iş güvencesi verirler.
- Çalışanın işinde yaptığı hatalardan dolayı meydana gelen sorunlardan dolayı çalışanı suçlamadan örgütün çözmeye çalışır. Sorunun tekrar etmemesi için gerekli eğitim ve bilgilendirmeyi yaparlar.
- Kurum içerisindeki ilişkilerin pozitif olması ve iletişimin sağlıklı olması için gerekli ortamı yaratır. Çalışanın üst kademedeki bir yöneticisi ile iletişim kurabilmesi için güç mesafesini azaltırlar.
- Kurumda çalışan personeller arasında ayırım yapmadan, kişisel çıkarlar gözetilmeden, yönetime yakın olup olmadığı bakılmaksızın herkese eşit

davranırlar. Aksi davranışlar, çalışanların rgt hakkında olumsuz düşünmesine sebep olmaktadır.

- rgtlerde bulunan çalışanlar kendilerini değerli hissetmek isterler. Bu sebeple, başarılı oldukları konularda takdir edilmeyi beklerler. rgt onların çabalarını takdir eder.
- Bireylerin çalışmalarına ve katkılarına değer verilir (Erkoç, 2015).

3.3. Algılanan rgtsel Destek Kuramları

3.3.1. rgtsel Destek Kuramı

Çalışanlar, rgtn verdiği desteğe karşılık olarak yüksek performans göstermek için çabalamakta ve bunu bir iyi niyet gereği ve vefa borcu olarak görürler. rgt tarafından verilen destekler, bireylerin sosyal doyumlarını güçlendirmektedir. Çalışanlar yüksek performans sonucunda işveren tarafından ödüllendirileceklerini veya takdir edileceklerine inanırlar (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 698-714).

3.3.2. Karşılıklılık Kuramı

Çalışanların, rgt tarafından gördükleri yardıma kayıtsız kalmayacakları, onlara pozitif yönde karşılık vereceklerini öngörmektedir. Bu durum çalışan ve kurum arasında karşılıklıdır (Goldner 1960: 161-178). rgt ve çalışan arasında, karşılıklı bir ödüllendirme veya motive edici bir davranış gerçekleştirilmesidir. Bu karşılıklı davranışlarda güven önemli bir unsurdur. rgtsel desteğin ihlali bu karşılıklı süreci sarsabilir (Karaaliloğlu, 2019).

3.3.3. Sosyal Değişim Kuramı

Sosyal Değişimin tarafları yani işveren ve işçi, karşılıklı olarak ekonomik ve sosyal değer yaratılmasını beklemektedirler. Ekonomik unsurdan kasıt, promosyon, aylık gelir iken sosyal unsurlar ise kabullenme, takdir edilme, terfi alma veya statü artışıdır. Sosyal mübadelede yapılan yatırımların geri dönüşü biraz zaman almaktadır (Blau, 1964: 93-94).

3.3.4. Kişileştirilmiş rgt Kuramı

rgtte yer alan bireylerin, rgt yönetici veya çalışanları ile bağdaştırması durumudur. rgtte işverenlerin, kuruma ait belli başlı yasal kurallara uyması veya kurumsal bir kimlik oluşturması ve yöneticinin uyguladığı politikaları rgtn belirlemesi sebep olarak gösterilebilir (Levinson, Wittmann ve Spekman, 1965: 370-390).

3.3.5. Psikolojik Sözleşme Kuramı

Örgütte yer alan yöneticilerin ve çalışanların karşılıklı beklentilerini ifade etmektedir.

3.4. Örgütsel Desteği Etkileyen Unsurlar

3.4.1. Kişisel Özellikler

Örgütsel destek algısı kişisel özellikler ve olaylara yaklaşım biçiminden etkilenir. Beklentileri oluşturan taraflar aslında bireylerdir ve gerçekleştirilmesi gereken durumlar bireyin karakter özelliklerine uygun olarak gerçekleştirilir. Tarafların, özellikleri ve bilgileri önemlidir. (Erkoç, 2015).

3.4.2. Örgütte Adalet Algısı

Adalet algısı çalışanların örgüte güvenini sağlar (İşcan ve Sayın, 2010; Öztürk ve Vatansever, 2020) ve örgütün çalışanını destekleme politikalarında inandırıcı olması bakımından önemlidir (Sinclair ve Mark, 1992). Çalışan bireylerin, örgütte yer alan adalet anlayışını uygun ve yeterli bulmaları çalışanların verimini, motivasyonunu, işine bağlılığını performansını artırır. Aynı zamanda işten ayrılma eğilimlerini azaltır (Önderoğlu, 2010).

- Dağıtımsal adalet, çalışanın aldığı maaş veya ücretin, örgüt tarafından adaletli bir şekilde verilip verilmediğini anlamak için diğer çalışanlar ile kendi arasındaki bir mukayese, karşılaştırma yaparak algıladığı adalettir. (Önderoğlu,2010).
- İşlemsel adalet algısı ise, çalışanların alınacak yeni kararlar veya işleyişler hakkında kendilerinin de sürece dahil edilerek fikirlerinin sorulmasıdır (Tokgöz, 2011:367). Etkileşimsel adalet, bu davranış çalışanların birbirleriyle veya çalışanlar ve yöneticileri arasındaki davranışları ile gerçekleşir (Önderoğlu, 2010).

3.5. Örgütsel Desteğin Sonuçları

Bir örgütte oluşan örgütsel destek olgusu, örgütü, kurumu ve çalışma çevresini kapsamı durumunda daha pozitif algılanır. Örgüt içinde oluşan, kültürler ve kurallar örgütün faaliyetleri üzerinde etkili olmakta ve çalışanlar ise belirlenen bu politikalara uygun olarak çalışmalarını sürdürmektedirler. Örgüt tarafından sağlanan destek, örgüt çalışanları tarafından doğru algılandığı zaman, oluşacak olan çalışma ortamı daha yüksek potansiyelde olacaktır. Bununla birlikte, işveren tarafından sağlanan destek çalışanlarda yüksek motivasyon ve memnuniyet yaratarak, ekip içinde yüksek motivasyon ve verimli çalışma ortamı oluşacaktır. Çalışanların yüksek motivasyon ile çalışması ise işletmenin hedeflerine

ulaşmasını sağlayacak ve verimliliğini olumlu yönde etkileyecektir. Çalışanlar örgütlerinin kendilerine verdiği destek sonucunda örgütlerine bağlılıklarında artış olacaktır (Akgemci, Sağır ve şenel, 2018). Örgütsel destek sonucunda örgüt ve çalışan açısından pek çok pozitif durum ortaya çıkmaktadır.

3.5.1. Çalışanlarda Duygusal Bağlılık

Örgütsel desteğin bir sonucu olan duygusal bağlılık, örgütün verdiği destek sonucunda kendisini çalıştığı örgütle bağdaştırmaktadır (Sheldon, 1971). Duygusal bağlılık hisseden çalışanlar, çalıştıkları örgütün hedeflerini kendine hedef edinmekte, oluşacak iş dağılımına istekle katılmakta ve bundan büyük bir haz almaktadır (Drummond,2000). Duygusal bağlılık oranının yüksek olduğu şirketlerde, çalışanların motivasyon ve verimliliklerinde artış gözlemlenmektedir. Bunun yanı sıra çalışanların işten çıkma ve devamsızlık konularında düşüş gözlemlenmektedir (Porter vd., 1974).

3.5.2. Çalışanlarda Normatif Bağlılık

Normatif bağlılıkta çalışanlar, çalıştıkları örgüte büyük bir minnetle bağlıdırlar çalışanlarda olan normatif bağlılık, çalışanın işe başladığı zamandan itibaren işverenin kendisine sunduğu tüm destekleri içselleştirerek, işten çıkmayı düşünmez ve yüksek motivasyon ile çalışmaya devam ederler (Mayer ve Allen, 1997).

3.5.3. Çalışanlarda İş Tatmini

alışan kişi işinden ve örgütten memnun olması ile ortaya çıkan bir kavramdır. Bir örgütte bulunan birey işinden memnun ve iş tatmini yaşayarak çalışıyorsa bu çalışanın iş arkadaşlarına da yansıyacaktır. İş tatmini duygusu, örgüt içinde liderlik,ücret, prim, maddi ve manevi koşulları da etkilemektedir (Singh ve Jain, 2013). Çalışanlar, rgt tarafından karşılanan maddi ve manevi ihtiyaçları yerine getirildikçe örgütün desteğini hissetmektedirler. Örgütler ise yüksek motivasyon ile başarı gösteren çalışanlarına,ödül ve prim vererek iş tatmini sağlamaktadır (Rhoades, Eisenberger ve Armeli, 2001).

3.5.4. Motivasyon

Motivasyon olgusunun meydana gelmesi için öncelikle bazı aksilikler veya eksikliklerin olması gerekmektedir, bu eksiklikler çalışanı hedefe yönlendiren ve harekete geçiren durumlardır (Luthans, 2011). Örgütte yer alan çalışanların işi yerine getirmek için çeşitli motivasyona ihtiyaçları vardır. Kişilerin ihtiyaç duyduğu bu motivasyonlar, çalışanların daha istekli ve azimli çalışmasına katkıda bulunmaktadır. Örgütün çalışanına

verdiği destek ile çalışanda oluşan motivasyon dışa dönük bir motivasyondur. Örgüt tarafından verilen bu desteği içselleştirip işine yansıtan ve bu motivasyonla çalışma isteğini güçlendiren kişilerde oluşan bu motivasyon ise içe dönük bir motivasyondur (Manzoor, 2012).

3.5.5. Performans Ölçeği

Örgütte meydana gelen ve sonucunda sayısal verilere dayandırılabilen, faaliyetlerin sonuçlarının değerlendirilmesidir. Çalışanın sergilediği performans, örgütün ulaşmak istediği hedefle paralellik göstermektedir. Çalışanın yüksek performans göstermesi, şirketin talep ettiği yüksek beklentili hedeflerine ulaşmaya yardımcı olacaktır (Befort ve Hattrup, 2003).

3.5.6. Çalışanın İşte Olma Talebi

Örgüt tarafından verilen desteği hisseden ve bunu alabilen çalışan, iş yerinde mutlu ve uyumlu bir şekilde çalışmaktadır. Çalışan, iş ortamı ve örgütünden memnun ise işinden ayrılmak istememekte ve mecburi izinler harici işinin başında olmaktan mutluluk duymaktadır. Bunların yanı sıra, çalışan işinden memnun ve işini bırakmayı düşünmediği için örgüt de bu kişilere güvenerek daha çok hedef odaklı sorumluluk vermektedir.

3.5.7. Stres Yönetimi

Örgütte çalışan bireyler kendilerine yüklenen sorumluluklar karşısında strese girebilmektedirler (Faulkner, Patiar,1997). Çalışanlarda meydana gelen bu stres kişinin çalışma kalitesini olumsuz etkilemektedir. Çalışanda oluşan stresin seviyesi stresin etkisinin olumlu veya olumsuz olmasında belirleyici olup, orta düzeyde stres kişinin motivasyonuna pozitif etkiler de sağlayabilmektedir. Fakat meydana gelen stres seviyesi, yüksek veya çok düşük ise çalışan örgütün tarafından verilen desteği hissetmeyerek işinde tatmin olmamaktadır. Yerkes ve Dodson yasası olarak bilinen bu teoride bireyler sıfır veya çok düşük stres düzeyinde verimsiz ve atıl durumda iken stres düzeyi artmaya başladıkça uyarılma, çaba ve verimlilik artmaktadır. Stres düzeyi optimum düzeye kadar pozitif etki yaparken daha fazla artışı artık olumsuz, zararlı ve yıkıcı etki yapmaktadır (Yerkes ve Dodson, 1908). Çalışandaki stres seviyesi, kişinin mutlu bir şekilde çalışmasını sağlayacak seviyeye getirilmelidir (Clegg, 2001).

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

HİPOTEZLER

4. HİPOTEZ OLUŞTURMA

4.1. Psikolojik Sözleşmenin Duygusal Emek Performansı Üzerindeki Etkisi

Psikolojik sözleşme, işçi ve işverenin karşılıklı olarak örgüt içerisinde gerçekleştirilebilecek olası hâl, tavır ve davranışların önüne geçilmesine yardımcı olan yazılı olmayan bir anlaşma olarak görülür. Araştırmanın diğer değişkeni duygusal emek kavramı ise belirli bir ücret karşılığında vücut dili ile meydana gelen davranışların kontrol altına alınması olarak tanımlanmıştır (Hochschild 1983:7). Bu bağlamda literatürde psikolojik sözleşmenin duygusal emek üzerine etkisini araştırmak için sektörler bazında birçok çalışma yapılmıştır.

Örücü ve Korkmaz'ın (2018) Balıkesir'in bazı ilçelerindeki sağlık sektöründe çalışan 118 kişi üzerinde yaptıkları araştırmalarında psikolojik sözleşme ihlali'nin duygusal emek ve alt boyutlarını anlamlı düzeyde etkilemediğini tespit etmişlerdir. Aydoğan ve Bostancı'nın (2021) Kütahya'nın bazı ilçelerindeki devlet okullarında çalışan 405 öğretmenden verilerin analiz sonuçlarına göre; öğretmenlerin psikolojik sözleşmeye uyma düzeyleri ile yüzeysel rol yapma gösterimleri arasında negatif yönlü ve düşük; derinden rol yapma gösterimleri ile pozitif yönlü ve düşük; doğal duygular gösterimleri ile pozitif yönlü ve orta düzeyde ilişkilerin olduğu anlaşılmıştır. Bunun yanı sıra öğretmenlerin derinden rol yapma ve doğal duygu gösterimlerinin psikolojik sözleşmeye uyma düzeyleri üzerinde olumlu ve anlamlı etkisi olduğu, ancak yüzeysel rol yapma davranışının anlamlı bir etkisinin olmadığı bulgusuna da ulaşılmıştır.

Sağır ve Ekici (2020), Konya'da faaliyet gösteren beş yıldızlı otellerde çalışan 260 personel üzerinde yaptıkları çalışmalarında psikolojik sözleşmenin, duygusal emek üzerinde pozitif ve anlamlı etkisinin olduğu tespit etmişlerdir Koçak, Kerse ve Babadağ (2018), Erzincan'da yaptıkları çalışma kapsamında 133 süpermarket çalışanından elde ettikleri verilerin analizi sonucunda psikolojik sözleşme ihlalinin duygusal emek üzerinde örgütsel sinizmin kısmi aracılığı ile etkisinin olduğunu ortaya çıkarmışlardır. Çin'de yeni enerji üretim sektöründe 280 çalışan üzerinde yapılan başka bir araştırmada (Mucun, Yuting, ve Yiwen, 2021) ise psikolojik sözleşme ihlalinin duygusal emeğin yüzeysel davranış boyutu

üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi olduğu, derin davranış boyutu üzerinde ise anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmüştür. Literatürde psikolojik sözleşme ve psikolojik sözleşme ihlali değişkenlerinin duygusal emek üzerindeki etkisine dair farklı sektörlerde çalışmalar yapılmış olmasına karşın bir hizmet sektörü olan bankacılık sektöründe psikolojik sözleşmenin duygusal emek algısı üzerindeki etkisini inceleyen bir çalışmaya rastlanmamıştır. Buradan hareketle bu çalışma kapsamında, psikolojik sözleşmenin duygusal emek performansı üzerinde etkisinin olup olmadığını test etmek üzere aşağıdaki hipotez kurgulanmıştır.

H1: Psikolojik sözleşmenin duygusal emek performansı üzerinde anlamlı ve olumlu bir etkisi vardır.

4.2. Örgütsel Destek Algısının Duygusal Emek Performansı Üzerindeki Etkisi

Örgütsel destek; bireyin örgüt içinde yer alan diğer arkadaşları tarafından ne kadar önemsendiğini açıklayan bir kavramdır (Eisenberger vd. 1986). Örgüt tarafından verilen bu destek, örgütteki çalışma koşulları ve yöneticilerin çalışanlarına sahip çıkarak destek vermesi gibi tutumların bir yansıması olarak algılanır (Ott, Haun ve Binnewies, 2019). Bununla beraber örgütte uygulanan yönetim, organize edilen faaliyetler ve geçerli olan etik kuralları örgütün destek seviyesini göstermektedir (Eisenberger vd. 1986).

Örgütsel destek algısı ise sosyal etkileşim kuramı ile ilişkilendirilmektedir. Buna bağlı olarak, örgütte çalışan bireyler, çaba ve gayretlerini süreç sonunda alacakları övgü, takdir edilme veya ekonomik ödüller ile ilişkilendirirler. Bu uygulamalar, çalışanlar tarafından kendilerine yönelik desteğin algılanmasını artırır. Örgüt tarafından sağlanan destek uygulaması, çalışan tarafından kendi emek ve katkılarına verilen değer olarak algılanarak memnun olmalarını sağlar. Bu bağlamda algılanan örgütsel desteğin duygusal emek üzerine etkisini araştırmış olan literatürdeki bazı çalışmaların sonuçları aşağıda sıralanmıştır.

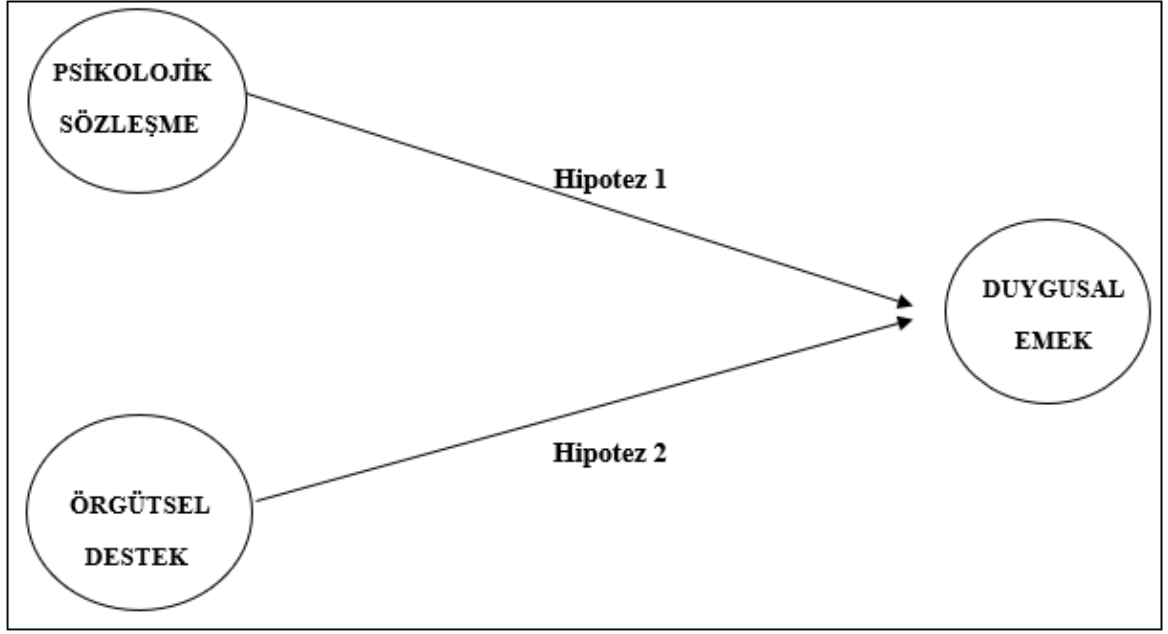
Okçu (2013), İstanbul'un Avrupa yakasında seçilmiş ve bu alışveriş merkezlerinde bulunan hazır giyim mağazalarında satış elemanı olarak görev yapan 210 satış elemanı üzerinde gerçekleştirdiği çalışmada algılanan örgütsel destek ile yüzeysel rol yapma davranışı arasında negatif yönde, derinlemesine rol yapma ve samimi duygular sergileme davranışları arasında ise pozitif yönde ilişki olduğunu belirlemiştir. Kabin memurları üzerinde yapılan başka bir araştırmada da (Nalçacıgil, 2023), örgütsel destek algısı ve

duygusal emeğin yüzeysel rol yapma boyutu arasında anlamlı ve negatif bir ilişki varken, duygusal emeğin derinden rol yapma ve doğal duygular boyutları arasında ise anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu ortaya konulmuştur. Afyonkarahisar’da 544 kişiden oluşan beş yıldızlı otel işletmeleri çalışanları üzerinde yapılan bir çalışmada da (Gülaydın ve Aytaş, 2020) aynı sonuç elde edilmiştir. Gülaydın ve Aytaş (2020), bu sonuca ek olarak algılanan örgütsel desteğin samimi davranış ve derin davranışı anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilediğini, diğer taraftan örgütsel desteğin yüzeysel davranış üzerinde ise anlamlı ve negatif bir şekilde etkilediğini de belirlemişlerdir. Benzer bir şekilde, Büyükyılmaz ve Özer (2021) tarafından 259 restoran çalışanı üzerinde yapılan çalışmada algılanan örgütsel desteğin samimi davranış (doğal davranış/duygu) ve derin davranışı anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilediğini, ancak yüzeysel davranış üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı sonucuna ulaşmışlardır. Atilla ve Kılıç (2022) tarafından Konya’nın Beyşehir ilçesinde 179 banka çalışanı ile yapılan çalışmada da örgütsel desteğin duygusal emek üzerinde olumlu ve anlamlı etkisi olduğunu belirlemiştir. Alt boyutlara ilişkin analiz de de örgütsel desteğin yüzeysel davranış üzerinde ise anlamlı ve negatif etkisi ve samimi davranış üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi olduğu ortaya çıkmıştır. Ancak Atilla ve Kılıç’ın (2022) çalışmasında diğer çalışmalardan farklı olarak algılanan örgütsel destek ve duygusal emeğin alt boyutlarından derin rol yapma arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.

Literatürde örgütsel desteğin duygusal emek üzerindeki etkisini inceleyen birçok çalışma olduğu görülmüş olmakla birlikte Atilla ve Kılıç (2022) tarafından yapılan çalışmanın dışında bir hizmet sektörü olan bankacılık sektöründe ve banka personeli üzerinde yapılan bu alanda yeterli çalışmaya rastlanmamıştır. Literatüre katkısı olacağı düşüncesiyle bu çalışmada örgütsel destek algısının duygusal emek üzerinde etkisinin olup olmadığını incelemek üzere aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir. H2: Örgütsel destek algısının duygusal emek performansı üzerinde anlamlı ve olumlu bir etkisi vardır.

4.3. Psikolojik Sözleşme ve Örgütsel Destek Algısının Duygusal Emek Faktörüne Etkisi Hipotezinin Oluşturulması

Kavramlar bazında yukarıdaki bölümlerde tekli olarak kurgulanan hipotezler, bu tez çalışması kapsamında çapraz olarak modellenecektir. Bu bağlamda tez kapsamında oluşturulan ilgili hipotezler sonucu kurgulanan araştırma modeli aşağıda Şekil 2’de gösterilmiştir.



Şekil 2: Araştırmanın Modeli

BEŞİNCİ BÖLÜM

YÖNTEM

5. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırma, nicel yöntem kullanılarak yapılmış olup, anket yoluyla verilerin toplandığı katılımcılar anketleri beşli Likert ölçeği kullanarak cevaplamışlardır. Katılımcılar tarafından yanıtlanan anketlerden elde edilen veriler, Keşfedici Faktör Analizi çerçevesinde “Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Ölçütü”, “Bartlett’in Küresellik Testi”, “Faktör Yükü Bulguları” ve “Güvenilirlik Analizi” yöntemleriyle geçerlilik ve güvenilirlik bakımından test edilmişlerdir.

Literatürde yer alan çalışmaların incelenmesinden sonra bu çalışmada araştırılmak üzere Şekil 2’de oluşturulan araştırma modeli çerçevesinde, analiz bölümünde “Psikolojik Sözleşme”, “Algılanan Örgütsel Destek” ve “Duygusal Emek” değişkenlerine ilişkin katılımcıların algıları tanımlayıcı istatistikler ile, aynı değişkenlerin aralarında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığı korelasyon analizi ile, “Psikolojik Sözleşme” ve “Algılanan Örgütsel Destek” değişkenlerinin “Duygusal Emek” değişkeni üzerinde etkilerinin olup olmadığı regresyon analizi ile incelenmiştir.

5.1. Araştırmanın Kapsamı

Özellikle bilginin ve sistemsal süreçlerin yoğun işlendiği sektörlerin başında da bankacılık sektörü gelmekte olup, yapay zekâ uygulamalarının bankacılık sektöründe şube ve işlem adetlerinde düşüş ile istihdam oranlarını azalttığı daha önce yapılan çalışmalardan bilinmektedir (Demirhan, 2021:9). Yapılan bu araştırmalardan sonra şöyle bir soruyla karşı karşıya kalınmaktadır. “Dijitalleşme sonucunda bankacılık sektöründe şube sayısındaki düşüş ve personel kaybı, ilgili sektörde uzman personelin veya duygusal emekle ortaya çıkan işletmeye olan bağlılığın önemini artırmakta mıdır?” Bu noktadan hareketle doğan tez çalışması, bankacılık sektöründe psikolojik sözleşme ile örgütsel destek olgusunun duygusal emeğe etki düzeyini araştırmayı amaçlamaktadır. Bu bağlamda araştırma, şubelerde çalışan gişe memurları yerine; Erzurum Bölge Müdürlüklerinde çalışan uzman banka çalışanları üzerinde yürütülmüştür.

5.2. Araştırmanın Önemi

Bu çalışma, işletmelerin duygusal emeği etkileyen faktörleri anlamalarına ve çalışanlarının duygusal emek performansını artırmak için uygun stratejiler geliştirmeleri açısından önem arz etmektedir.

5.3. Araştırmanın Amacı

Çalışma kapsamında, iş görenler ve işverenler arasında bilinçaltı olarak imzalanan psikolojik sözleşme ile örgütsel desteğin, çalışanlardaki duygusal emek faktörünü etkileyip etkilemediğinin tespit edilmesi ve bankacılık sektörü üzerindeki etkisinin tartışılması amaçlanmıştır

5.4. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Araştırmada psikolojik sözleşme değişkenini ölçmek amacıyla Milward ve Hopkins (1998) tarafından geliştirilmiş olan psikolojik sözleşme ölçeği kullanılmıştır. Ölçek 17 ifadeden oluşmaktadır ve beşli Likert olarak yapılandırılmıştır. “Bu firmada ilerlemeyi bekliyorum”, “bu firmada kendimi takımın bir parçası gibi hissediyorum” ve “sıkı çalıştığım takdirde bu firmada terfi edebilme imkânım vardır” ölçekte yer alan ifadelerden bazılarıdır.

Örgütsel destek değişkenini ölçmek amacıyla Eisenberger vd. (1997) tarafından geliştirilmiş olan örgütsel destek ölçeği kullanılmıştır. Ölçek 8 ifadeden oluşmaktadır ve beşli Likert olarak yapılandırılmıştır. “Çalıştığım işletme fikirlerime önem verir”, “çalıştığım işletme gerçekten iyiliğimi önemser” ve “bir sorunum olduğunda çalıştığım işletme yardıma hazırdır” ölçekte yer alan örnek ifadelerden bazılarıdır.

Araştırmanın üçüncü ve bağımlı değişkeni olan duygusal emeği ölçmek amacıyla Lee, Lovell ve Brotheridge (2010) tarafından geliştirilmiş olan duygusal emek ölçeği kullanılmıştır. Ölçek 9 ifadeden oluşmaktadır ve beşli Likert olarak yapılandırılmıştır. “Gerçekten hissetmediğim duyguları hissediyormuş gibi rol yaparım”, “hissetmediğim duyguları gösteririm” ve “bir durum hakkındaki gerçek duygularımı gizlerim” ölçekte yer alan ifadelerden bazılarıdır.

5.5. Araştırmanın Evreni ve Kısıtlılıkları

Araştırmanın evreni ve örneklem büyüklüğü bankaların bölge müdürlüklerinde çalışan ortalama 102 (yüz iki) uzman bankacı olarak belirlenmiştir. Araştırma kapsamında

bölge müdürlüklerinde çalışan uzman bankacıların seçilmesi, özellikle çalışmanın ana konusu olan “Psikolojik Sözleşme” ve “Örgütsel Destek” etkileri üzerindeki belirleyiciliği artırmaktadır. Araştırmanın kısıtlılığı ise bölgede toplam 3 (üç) ayrı bankanın bölge müdürlüğü bulunmasından dolayı örneklem sayısındaki kısıtlılıktır.



ALTINCI BÖLÜM

BULGULAR

6. ARAŞTIRMA KAPSAMINDA YAPILAN ANALİZLER

6.1. Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri

Faktör analizi, çok değişkenli veri setlerindeki yapısal ilişkileri belirlemek, veri setindeki değişkenler arasındaki temel faktörleri tanımlamak ve bu faktörler arasındaki ilişkileri anlamak için kullanılan istatistiksel bir yöntemdir. Temel olarak, bir dizi bağımlı değişkenin birkaç temel faktör tarafından açıklanabileceği varsayımına dayanmaktadır (Hair vd., 2019: 95-96).

Faktör analizinin uygun ve istatistiksel olarak geçerli bir sonuç üretebilmesi için gerekli örneklem büyüklüğü, Kaiser-Mayer-Olkin (KMO) testi ile belirlenir. KMO değeri, 0 ile 1 arasında bir değer alır. 1'e yakınlığı, örneklem faktör analizine uygun olduğunu gösterir. Alt sınır olarak genellikle 0.50 kabul edilir. Bu değer altında olan değerlere sahip bir örneklem faktör analizi için uygun olmadığı sonucuna varılır. KMO değerinin aralıkları ve bu aralıkların istatistiksel anlamı aşağıda Tablo 4'te gösterilmiştir (Field, 2018: 1014);

Tablo 4: KMO Örneklem Yeterlilik Ölçütü

Açıklama	Ölçüt-Değer Aralığı
Mükemmel	0.90-1.00
İyi	0.89-0.80
Orta	0.79-0.70
Zayıf	0.69-0.60
Kötü	0.59-0.50
Kabul edilemez	0.50<

Veri setinin faktör analizine uygunluğu, Bartlett (küresellik) testi kullanılarak belirlenir. Bu test, temel olarak değişkenler arasındaki korelasyonun yeterli olup olmadığını test eder. Anlamlılık düzeyi ($p < 0.05$) hesaplandığında, bu veri setinin faktör analizine uygun olup olmadığına karar verilmektedir (Field, 2018: 1015).

6.2. Demografik Bulgular

6.2.1. Demografik Verilere Ait Tanımlayıcı İstatistikler

Demografik verilerden sürekli değişkenlere ait ortalama ve standart sapma bulguları aşağıda Tablo 5’teki gibidir:

Tablo 5: Sürekli Değişkenlere Ait Ortalama ve Standart Sapma Bulguları

	Günlük Çalışma		
	Yaş	Süresi	Aylık Ücret
N	102	102	102
Ortalama	39,29	10,55	20887,25
Standart Sapma	7,094	1,439	5,714,281

Tablo 5 incelendiğinde, çalışmaya katılan bireylerin ortalama yaşının 39,29 olduğu görülmektedir. Standart sapması ise 7,094’tür. Standart sapma, yaş verilerinin ne kadar dağıldığını gösteren bir ölçüdür. Yüksek standart sapma değeri, yaş verilerinin geniş bir dağılıma sahip olduğunu; düşük standart sapma ise yaş verilerinin daha dar bir dağılıma sahip olduğunu göstermektedir. Ortalama yaş 39,29 iken standart sapmanın 7,094 olması, yaş verilerinin genel olarak dağılımının biraz geniş olduğunu göstermektedir.

Ortalama günlük çalışma süresi 10 saat 55 dakika olarak, standart sapma ise 1,439 olarak elde edilmiştir. Standart sapma, günlük çalışma süresi verilerinin ne kadar dağıldığını göstermektedir. Daha yüksek bir standart sapma değeri, çalışanların günlük çalışma sürelerinin daha geniş bir aralığa sahip olduğunu ve birbirinden farklı olduğunu göstermektedir. Bu durumda, ortalama günlük çalışma süresinin 10 saat 55 dakika olması, çalışanların genel olarak ortalama bir süreyle çalıştığını göstermektedir. Ancak, standart sapma değeri olan 1,439 çalışanların günlük çalışma sürelerinin birbirinden farklı olduğunu ve geniş bir dağılıma sahip olduğunu göstermektedir.

Tabloya göre, çalışanların ortalama aylık ücreti 20887,25 olarak, standart sapması ise 5714,281 olarak elde edilmiştir. Standart sapma, aylık ücret verilerinin ne kadar dağıldığını göstermektedir. Daha yüksek bir standart sapma değeri, aylık ücretlerin daha geniş bir aralığa sahip olduğunu ve birbirinden farklı olduğunu göstermektedir. Bu durumda, ortalama aylık ücretin 20887,25 olması, çalışanların genel olarak ortalama bir ücret aldığını göstermektedir. Ancak, standart sapma değeri olan 5714,281 çalışanların aylık ücretlerinin birbirinden farklı olduğunu ve geniş bir dağılıma sahip olduğunu göstermektedir.

Çalışmaya katılan bireylerin cinsiyetlerine göre dağılımı aşağıda Tablo 6'daki gibidir.

Tablo 6: Cinsiyet Değişkenine Ait Frekans Bulguları

Cinsiyet	N	%	Kümülatif Yüzde
Kadın	43	42,2	42,2
Erkek	59	57,8	100,0
Toplam	102	100,0	

Kadın çalışanlar toplam çalışanların %42,2'sini; erkek çalışanlar ise toplam çalışanların %57,8'ini oluşturmaktadır. Buna göre, kadın ve erkek çalışanların sayıları arasında bir farklılık olduğu görülmektedir, erkek çalışanların sayısı kadın çalışanlardan daha yüksektir.

Çalışmaya katılan bireylerin yaşlarına göre dağılımı aşağıda Tablo 7'deki gibidir. Tablo 7'de çalışanların yaş dağılımı görülmektedir. En yüksek yüzdelik değeri (%31,4) olan yaş grubu 39 yaşındakilerdir. Bu, çalışanların yaklaşık üçte birinin 39 yaşında olduğunu göstermektedir. Bu yaş grubu, çalışanların en yoğun olduğu yaş grubu olarak görülmektedir. 41 yaşında olanlar (%5,9), 33 yaşında olanlar (%5,9), 44 yaşında olanlar (%4,9) ve 37 yaşında olanlar (%4,9) çalışanların toplamda önemli bir yüzdesini temsil etmektedir. Diğer yaş grupları ise daha düşük yüzdelik değerlerine sahiptir. Bu durum, bu yaş gruplarındaki çalışan sayısının genel çalışan nüfusu içinde daha az olduğunu göstermektedir.

Tablo 7: Yaş Değişkenine Ait Frekans Bulguları

Yaş	N	%	Kümülatif Yüzde
27	5	4,9	4,9
29	1	1,0	5,9
30	3	2,9	8,8
31	4	3,9	12,7
32	1	1,0	13,7
33	6	5,9	19,6
34	1	1,0	20,6
35	5	4,9	25,5
36	3	2,9	28,4
37	5	4,9	33,3

Tablo 7'nin devamı

38	4	3,9	37,3
39	32	31,4	68,6
40	4	3,9	72,5
41	6	5,9	78,4
42	2	2,0	80,4
43	1	1,0	81,4
44	5	4,9	86,3
46	1	1,0	87,3
48	2	2,0	89,2
50	3	2,9	92,2
51	1	1,0	93,1
52	1	1,0	94,1
55	2	2,0	96,1
59	1	1,0	97,1
60	2	2,0	99,0
61	1	1,0	100,0
Toplam	102	100,0	

Çalışmaya katılan bireylerin pozisyonlarına göre dağılımı aşağıda Tablo 8'deki gibidir.

Tablo 8: Pozisyon Değişkenine Ait Frekans Bulguları

Pozisyon	N	%	Kümülatif Yüzde
Müdür	7	6,9	6,9
Şef	40	39,2	46,1
Memur/İşgören	55	53,9	100,0
Toplam	102	100,0	

Tablo 8'e göre, müdür pozisyonunda 7 çalışan bulunmaktadır. Bu, toplam çalışanların %6,9'unu temsil etmektedir. Şef pozisyonunda 40 çalışan bulunmaktadır. Bu, toplam çalışanların %39,2'sini temsil etmektedir. Memur/İş gören pozisyonunda ise 55 çalışan bulunmaktadır. Bu, toplam çalışanların %53,9'unu temsil etmektedir. Buna göre, en yaygın pozisyon Memur/İş gören pozisyonu olup çalışanların büyük çoğunluğunu temsil

etmektedir. Şef pozisyonu da önemli bir orana sahiptir. Müdür pozisyonu ise çalışanların daha küçük bir yüzdesini temsil etmektedir.

Çalışmaya katılan bireylerin eğitim durumlarına göre dağılımı aşağıda Tablo 9'daki gibidir.

Tablo 9: Eğitim Durumu Değişkenine Ait Frekans Bulguları

Eğitim Durumu	N	%	Kümülatif Yüzde
Lise	1	1,0	1,0
Üniversite	96	94,1	95,1
Lisansüstü	5	4,9	100,0
Toplam	102	100,0	

Tablo 9'a göre, lise mezunu olan 1 çalışan bulunmaktadır. Bu, toplam çalışanların %1'ini temsil etmektedir. Üniversite mezunu olan 96 çalışan bulunmaktadır. Bu, toplam çalışanların %94,1'ini temsil etmektedir. Lisansüstü mezunu olan 5 çalışan bulunmaktadır. Bu, toplam çalışanların %4,9'unu temsil etmektedir. Buna göre, çalışanların büyük çoğunluğu (%94,1) üniversite mezunu olarak belirtilmektedir. Lisansüstü mezunları ise daha küçük bir yüzdeye (%4,9) sahiptir. Lise mezununun oranı (%1) ise oldukça düşüktür. Çalışanların genel olarak yüksek eğitim seviyesine sahip olduğunu söylemek mümkündür.

Çalışmaya katılan bireylerin medeni durumlarına göre dağılımı aşağıda Tablo 10'daki gibidir.

Tablo 10: Medeni Durum Değişkenine Ait Frekans Bulguları

Medeni Durum	N	%	Kümülatif Yüzde
Bekar	30	29,4	29,4
Evli	57	55,9	85,3
Boşanmış	7	6,9	92,2
Dul	8	7,8	100,0
Toplam	102	100,0	

Tablo 10'a göre, şirkette bekar olan 30 çalışan bulunmaktadır. Bu rakam, toplam çalışanların %29,4'ünü temsil etmektedir. Evli çalışanların sayısı ise 57'dir, bu da toplam çalışanların %55,9'unu temsil etmektedir. Boşanmış 7 çalışan ve dul 8 çalışan bulunmaktadır. Boşanmış çalışanlar toplam çalışanların %6,9'unu, dul çalışanlar ise

%7,8'ini temsil etmektedir. Buna göre, evli çalışanlar en yüksek yüzdeliği (%55,9) oluştururken, bekar çalışanlar da önemli bir orana (%29,4) sahiptir. Boşanmış ve dul çalışanların oranları ise daha düşüktür.

Çalışmaya katılan bireylerin günlük çalışma süresine göre dağılımı aşağıda Tablo 11'deki gibidir.

Tablo 11: Günlük Çalışma Süresi Değişkenine Ait Frekans Bulguları

Günlük Çalışma Süresi	N	%	Kümülatif Yüzde
7	2	2,0	2,0
8	7	6,9	8,8
9	7	6,9	15,7
10	30	29,4	45,1
11	44	43,1	88,2
12	4	3,9	92,2
13	4	3,9	96,1
14	1	1,0	97,1
15	3	2,9	100,0
Toplam	102	100,0	

Tablo 11'e göre, 7 saatlik günlük çalışma süresine sahip 2 çalışan bulunmaktadır. Bu, toplam çalışanların %2'sini temsil etmektedir. 8 saatlik günlük çalışma süresine sahip 7 çalışan bulunmaktadır. Bu, toplam çalışanların %6,9'unu temsil etmektedir. 9 saatlik günlük çalışma süresine sahip 7 çalışan bulunmaktadır. Bu, toplam çalışanların %6,9'unu temsil etmektedir. 10 saatlik günlük çalışma süresine sahip 30 çalışan bulunmaktadır. Bu, toplam çalışanların %29,4'ünü temsil etmektedir. 11 saatlik günlük çalışma süresine sahip 44 çalışan bulunmaktadır. Bu, toplam çalışanların %43,1'ini temsil etmektedir. Diğer saatlik çalışma sürelerine sahip çalışanlar da bulunmaktadır, ancak yüzdelik oranları daha düşüktür. Tablodan, en yaygın günlük çalışma süresinin 11 saat olduğu ve 10 saatlik çalışma süresinin de önemli bir orana sahip olduğu görülmektedir. Diğer saatlik çalışma sürelerine sahip çalışanların oranı daha düşüktür. Çalışmaya katılan bireylerin aylık ücretlerine göre dağılımı aşağıda Tablo 12'deki gibidir.

Tablo 82: Aylık Ücret Değişkenine Ait Frekans Bulguları

Aylık Ücret	N	%	Kümülatif Yüzde
14000	4	3,9	3,9
15000	4	3,9	7,8
16000	7	6,9	14,7
17000	4	3,9	18,6
18000	7	6,9	25,5
18500	1	1,0	26,5
19000	6	5,9	32,4
20000	49	48,0	80,4
22000	6	5,9	86,3
25000	1	1,0	87,3
26000	1	1,0	88,2
30000	7	6,9	95,1
36000	1	1,0	96,1
40000	2	2,0	98,0
42000	1	1,0	99,0
45000	1	1,0	100,0
Toplam	102	100,0	

Ücretler, 2023 yılı şartlarında yapılan ödemeleri göstermektedir. Tablo 12'ye göre, 14000 aylık ücret alan 4 çalışan bulunmaktadır. Bu çalışanlar toplam çalışanların %3,9'unu temsil etmektedir. Bu ücret aralığındaki çalışanların sayısı oldukça düşüktür. 15000 aylık ücret alan 4 çalışan bulunmaktadır. Bu çalışanlar da toplam çalışanların %3,9'unu temsil etmektedir. 16000, 17000 ve 18000 aylık ücret aralıklarında çalışan sayıları artmaktadır. Bu ücret aralıklarında toplamda 18 çalışan bulunmaktadır. 19000 aylık ücret alan 6 çalışan bulunmaktadır. Bu çalışanlar toplam çalışanların %5,9'unu temsil etmektedir. Biraz daha yüksek bir ücret aralığına denk gelmektedir. En yaygın aylık ücret aralığı 20000'dir. Bu ücret aralığındaki 49 çalışan, toplam çalışanların %48'ini temsil etmektedir. Daha yüksek ücret aralıklarında, örneğin 22000, 25000, 26000, 30000 gibi, daha az sayıda çalışan bulunmaktadır. Toplamda 102 çalışanın yer aldığı tabloda, aylık ücretlerin genel olarak 14000 ile 45000 arasında dağıldığı görülmektedir. Buna dayanarak, çalışanların aylık

ücretlerinin çeşitli aralıklarda dağıldığı ve çoğunluğun 20000 aylık ücret aralığında olduğu sonucu elde edilmektedir.

Çalışmaya katılan bireylerin sektör tecrübelerine göre dağılımı aşağıda Tablo 13'teki gibidir.

Tablo 9: Sektör Tecrübesi Değişkenine Ait Frekans Bulguları

Sektör Tecrübesi (Yıl)	N	%	Kümülatif Yüzde
1	3	2,9	2,9
2	3	2,9	5,9
3	5	4,9	10,8
4	2	2,0	12,7
5	3	2,9	15,7
6	2	2,0	17,6
7	2	2,0	19,6
8	3	2,9	22,5
9	3	2,9	25,5
10	13	12,7	38,2
11	4	3,9	42,2
12	5	4,9	47,1
13	27	26,5	73,5
14	2	2,0	75,5
16	3	2,9	78,4
17	1	1,0	79,4
18	2	2,0	81,4
19	1	1,0	82,4
20	6	5,9	88,2
21	1	1,0	89,2
22	2	2,0	91,2
30	9	8,8	100,0
Toplam	102	100,0	

Tablo 13'e göre, 1 yıl sektör tecrübesi olan 3 çalışan (%2,9) bulunmaktadır. 2 yıl sektör tecrübesi olan 3 çalışan (%2,9) bulunmaktadır. 3 yıl sektör tecrübesi olan 5 çalışan (%4,9) bulunmaktadır. 4-7 yıl arasında sektör tecrübesi olan çalışanlar, toplamda 12 çalışanı (%11,8) temsil etmektedir. 8-10 yıl arasında sektör tecrübesi olan çalışanlar, toplamda 19 çalışanı (%18,6) temsil etmektedir. 11-19 yıl arasında sektör tecrübesi olan çalışanlar, toplamda 41 çalışanı (%40,2) temsil etmektedir. 20-30 yıl arasında sektör tecrübesi olan çalışanlar, toplamda 17 çalışanı (%16,7) temsil etmektedir. Buna göre, çoğu çalışanın 11 yıldan daha fazla sektör tecrübesine sahip olduğu görülmektedir. Sektör tecrübesi arttıkça çalışan sayısı da artmaktadır. Bu durum, çalışanların zamanla sektörde deneyim kazandığını ve daha uzun süreler boyunca çalıştığını göstermektedir.

Çalışmaya katılan bireylerin kurum tecrübelerine göre dağılımı aşağıda Tablo 14'teki gibidir.

Tablo 10: Kurum Tecrübesi Değişkenine Ait Frekans Bulguları

Kurum Tecrübesi (Yıl)	N	%	Kümülatif Yüzde
1	4	3,9	3,9
2	3	2,9	6,9
3	8	7,8	14,7
4	3	2,9	17,6
5	5	4,9	22,5
6	5	4,9	27,5
7	3	2,9	30,4
8	3	2,9	33,3
9	2	2,0	35,3
10	38	37,3	72,5
11	4	3,9	76,5
12	6	5,9	82,4
13	4	3,9	86,3
14	2	2,0	88,2
16	2	2,0	90,2
20	7	6,9	97,1
30	3	2,9	100,0
Toplam	102	100,0	

Tablo 14'e göre, 1 yıl kurum tecrübesine sahip olan 4 çalışan (%3,9) bulunmaktadır. 2 yıl kurum tecrübesine sahip olan 3 çalışan (%2,9) bulunmaktadır. 3-9 yıl arasında kurum tecrübesine sahip olan çalışanlar, toplamda 29 çalışanı (%28,4) temsil etmektedir. 10 yıl kurum tecrübesine sahip olan 38 çalışan (%37,3) bulunmaktadır. 11-14 yıl arasında kurum tecrübesine sahip olan çalışanlar, toplamda 16 çalışanı (%15,7) temsil etmektedir. 16-30 yıl arasında kurum tecrübesine sahip olan çalışanlar, toplamda 15 çalışanı (%14,7) temsil etmektedir. Buna göre, çalışanların çoğunluğunun 10 yıldan daha az bir süredir kurumda çalıştığı görülmektedir. Ancak, 10 yıldan fazla kurum tecrübesine sahip olan çalışanların da önemli bir oranda olduğu dikkat çekmektedir. Bu durum, kurum içindeki çalışanların hem yeni hem de deneyimli personelden oluştuğunu göstermektedir.

6.3. Faktör Analizleri

6.3.1. Psikolojik sözleşme değişkenine ait faktör analizi sonuçları

Faktör analizi değişkenler içerisindeki anlamlı olanları sınıflayarak değişken sayısını azaltmaktadır. Faktör analizi ile ilgili elde edilen bulgular aşağıdaki tablolarda belirtilmiştir. İlk olarak KMO ve Bartlett'in küresellik testine ait bulgular aşağıda Tablo 15'teki gibidir.

Tablo 11: KMO ve Bartlett's Testi Bulguları

Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Ölçütü		,866
Ki-kare		976,088
Bartlett'in Küresellik Testi	df	91
Olasılık Değeri		,000

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği ölçütü, verilerin faktör analizi için uygunluğunu değerlendirmek için kullanılan bir istatistiktir. Bu ölçüt, 0 ile 1 arasında bir değer alır ve ne kadar yüksekse, verilerin faktör analizi için o kadar uygun olduğunu göstermektedir. Verilen KMO değeri 0,866 olarak elde edilmiştir, bu da verilerin faktör analizi için oldukça uygun olduğunu göstermektedir.

Bartlett'in küresellik testi, faktör analizi yapmadan önce veri setinin uygunluğunu değerlendirmek için kullanılmaktadır. Test, verilerin bir korelasyon matrisi oluşturduğu varsayımına dayanmaktadır. Hipotez olarak, veri setindeki değişkenler arasında anlamlı bir korelasyon olmadığı durumu kabul etmektedir. Eğer Bartlett'in küresellik testinin p değeri istatistiksel olarak anlamlı ise (0,05'ten küçük), o zaman veri seti faktör analizi için uygun kabul edilmektedir. Verilen tabloda, Bartlett'in küresellik testi için ki kare değeri 976,088 olarak verilmiştir ve p değeri 0,000'dir. Bu, veri setinde anlamlı bir korelasyon olduğunu ve faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir.

Kümülatif açıklanan varyansa ait bulgular aşağıda Tablo 16'da belirtildiği gibidir.

Tablo 12: Kümülatif Açıklanan Varyans Bulguları

Bileşen	Başlangıç Özdeğeri			Hesaplanan Karesel Yük Değerlerinin Toplamı		
	Toplam	Varyans (%)	Kümülatif (%)	Toplam	Varyans (%)	Kümülatif (%)
1	6,687	47,766	47,766	6,687	47,766	47,766

Bu analiz, veri setindeki değişkenlerin temel faktörlerini belirlemek için yapılan bir bileşen analizine dayanmaktadır. Tabloda verilen bilgilere göre, ilk bileşenin başlangıç özdeğeri 6,687’dir. Bu değer, veri setindeki değişkenliğin yaklaşık olarak %47,766’sını açıklamaktadır. Aynı şekilde, ilk bileşenin çıkarım ile hesaplanan karesel yük değerlerinin toplamı 6,687’dir. Bu da veri setindeki toplam varyansın %47,766’sını açıklamaktadır. Bu sonuçlar, ilk bileşenin tek başına yaklaşık olarak veri setinin yarısını açıklayabildiğini göstermektedir. Faktör analiz sonuçlarını incelemek için faktör yükleri önem taşımaktadır. Analiz sonucunda elde edilen faktör yükleri aşağıda Tablo 17’deki gibidir.

Tablo 13: Psikolojik Sözleşmenin Faktör Yüğü Bulguları

	Bileşen 1
Hizmet sürem ve hedeflere ulaşmak için gösterdiğim çaba karşılığında bu firmada yükselmeyi bekliyorum.	,782
İşte her şeye karışmamak önemlidir.	,610
Bu firmada ilerlemeyi bekliyorum.	,758
Fazla mesai için ek ücret almayı bekliyorum.	,742
İşe sadece işimi yapmak için geliyorum.	,791
Bu firmada kendimi takımın bir parçası gibi hissediyorum.	,722
Bu firmaya bağlılığım sözleşmemde yer alan maddelerle sınırlıdır.	,786
Bu firmanın, çalışanların emeklerinin karşılığını verdiğini düşünüyorum.	,751
Sadece işimin gereklerini yerine getiriyorum.	,624
Gelecekte alacağım hak ve menfaatler (emeklilik, sağlık güvencesi...vb.) karşılığında bu firmaya %100 katkıda bulunmaya hazırım.	,750
Sıkı çalıştığım takdirde bu firmada terfi edebilme imkânım vardır.	,708
Çalıştığım firmada kariyer planım açık bir şekilde belirlenmiştir.	,522
Sadece kısa dönemli iş hedeflerine ulaşmak için çalışıyorum.	,601
Bu firmada sonuna kadar çalışırım.	,402

Faktör analizi sonucunda “Bu işi sadece para için yapıyorum”, “Net olarak belirlenmiş iş saatleri içinde çalışmayı tercih ederim” ve “Çalıştığım firmada her şeye fazlasıyla karışırım” ifadeleri 0,32’den düşük faktör yüklerine sahip oldukları için analize dahil edilmemişlerdir.

Faktör yükü 0,35’in altında olan ifadeler çıkarıldığında, analizde kullanılan bileşenlerin daha güçlü bir şekilde ilişkilendirildiği ifadelerin kaldığı görülmektedir. Bileşen

1'e en fazla katkı sağlayan ifadeler arasında "İşe sadece işimi yapmak için geliyorum" (0,791), "Hizmet sürem ve hedeflere ulaşmak için gösterdiğim çaba karşılığında bu firmada yükselmeyi bekliyorum" (0,782) ve "Bu firmaya bağlılığım sözleşmemde yer alan maddelerle sınırlıdır" (0,786) gibi ifadeler bulunmaktadır.

Yapılan güvenilirlik analizi sonuçları aşağıda Tablo 18'deki gibidir.

Tablo 14: Güvenilirlik Bulguları

Cronbach's Alpha	Standartlaştırılmış Cronbach's Alpha	Gözlem Sayısı
0,911	0,912	14

Tablo 18'deki verilere göre, ölçeğin güvenilirlik istatistikleri oldukça yüksek bir değere sahiptir. Cronbach's Alpha ve Standartlaştırılmış Cronbach's Alpha değerleri 0,911 ve 0,912 olarak belirlenmiştir. Bu değerler, ölçekteki faktörlerin birbirleriyle tutarlı bir şekilde ilişkili olduğunu ve güvenilir bir şekilde değerlendirdiğini göstermektedir. Bu sonuçlar, ölçeğin iç tutarlılık ve güvenilirlik açısından sağlam bir yapıya sahip olduğunu göstermektedir. Bu, ölçeğin güvenilir bir şekilde kullanılabileceği anlamına gelmektedir.

6.3.2. Örgütsel destek değişkenine ait faktör analizi sonuçları

KMO ve Bartlett'in küresellik testine ait bulgular aşağıda Tablo 19'daki gibidir.

Tablo 19: KMO ve Bartlett's Testi Bulguları

Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Ölçütü		,925
Ki-kare		987,977
Bartlett'in Küresellik Testi	df	15
Olasılık Değeri		,000

Tablo 19'daki verilere göre, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği ölçütü 0,925 olarak hesaplanmıştır. Bu değer, ölçeğin faktör analizi için uygun bir örneklem olduğunu göstermektedir. Yani, ölçeğinizin kullanılan veri seti faktör analizi için yeterli ve uygun bir örneklemidir.

Bartlett'in Küresellik Testi ise, faktör analizinin yapılması için uygunluğu değerlendiren bir istatistiksel testtir. Tablodaki verilere göre, Ki-kare değeri 987,977 ve serbestlik derecesi (df) 15'dir. Olasılık değeri (Sig.) ise 0,000'dır. Bu sonuçlar, veri setinin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir. Yüksek ki-kare değeri ve düşük olasılık

değeri, gözlemlenen korelasyon matrisinin sıfır hipotezine göre anlamlı bir şekilde farklı olduğunu göstermektedir. Bu sonuçlar, ölçeğin faktör analizi için geçerli ve uygun olduğunu göstermektedir. Kümülatif açıklanan varyansa ait bulgular aşağıda Tablo 20’de belirtildiği gibidir.

Tablo 20: Kümülatif Açıklanan Varyans Bulguları

Bileşen	Başlangıç Özdeğeri			Hesaplanan Karesel Yük Değerlerinin Toplamı		
	Toplam	Varyans (%)	Kümülatif (%)	Toplam	Varyans (%)	Kümülatif (%)
1	5,480	91,328	91,328	5,480	91,328	91,328

Tabloya göre, faktör analizindeki ilk bileşen için başlangıç özdeğeri 5.480 olarak belirlenmiştir. Bu bileşen, toplam varyansın %91,328’ünü açıklar ve kümülatif varyansın da %91,328’ini temsil etmektedir. Başlangıç özdeğeri, faktör analizindeki bileşenlerin önemini gösteren bir değerdir. Yüksek başlangıç özdeğeri, ilgili bileşenin veri setindeki değişkenliğin büyük bir kısmını açıkladığını göstermektedir. Bu durumda, ilk bileşen veri setindeki değişkenliğin büyük bir kısmını (%91,328) açıklamaktadır. Ayrıca, kümülatif varyans da önemlidir çünkü faktör analizi sırasında ne kadar varyansın açıklandığını göstermektedir. İlk bileşen için kümülatif varyans %91,328’dir, bu da veri setindeki toplam varyansın büyük bir kısmının açıklandığını göstermektedir. Sonuç olarak, ilk bileşenin yüksek bir başlangıç özdeğeri ve yüksek bir kümülatif varyansı vardır. Bu bileşen, veri setindeki değişkenliğin büyük bir kısmını açıklamaktadır ve faktör analizinde önemli bir rol oynamaktadır.

Analiz sonucunda elde edilen faktör yükleri aşağıda Tablo 21’deki gibidir.

Tablo 21: Örgütsel Destek Faktör Yükü Bulguları

	Bileşen 1
Çalıştığım işletme fikirlerime önem verir.	,970
Çalıştığım işletme gerçekten iyiliğimi önemser.	,952
Çalıştığım işletme kişisel amaç ve değerlerimi önemli ölçüde dikkate alır.	,962
Bir sorunum olduğunda çalıştığım işletme yardıma hazırdır.	,961
Çalıştığım işletme istemediğim bir hatayı affeder.	,953
Bir iyiliğe ihtiyacım olduğu zaman çalıştığım işletme bana yardım etme konusunda isteklidir.	,935

“Çalıştığım işletme eğer eline fırsat geçerse çıkarı için beni kullanır” ve “Çalıştığım işletme beni çok az umursar” ters kodlu ifadeleri veri girişi sırasında düzeltilmiştir. Ancak bu duruma karşın yapılan faktör analizi sonucunda belirtilen ifadeler negatif yüklenmiştir. Dolayısıyla bu iki ifade faktör analizi sonucunda çıkartılmıştır. Yapılan güvenilirlik analizi sonuçları aşağıda Tablo 22’deki gibidir.

Tablo 22: Güvenilirlik Bulguları

Cronbach’s Alpha	Standartlaştırılmış Cronbach’s Alpha	Gözlem Sayısı
0,981	0,981	6

Tablo 22’ye göre, Cronbach’s Alpha değeri 0,981 olarak hesaplanmıştır. Cronbach’s Alpha’nın yüksek olması, ölçeğin güvenilir olduğunu ve ölçümün kapsamlı ve tutarlı olduğunu göstermektedir. Ayrıca, standartlaştırılmış Cronbach’s Alpha da 0,981 olarak hesaplanmıştır. Standartlaştırılmış Cronbach’s Alpha, ölçeğin standartlaştırılmış öğeler üzerindeki iç tutarlılığını değerlendirmektedir. Sonuç olarak, verilen bilgilere göre ölçeğin yüksek bir güvenilirliğe sahip olduğu ve iç tutarlılığının yüksek olduğu görülmektedir.

6.3.3. Duygusal emek değişkenine ait faktör analizi sonuçları

KMO ve Bartlett’in küresellik testine ait bulgular aşağıda Tablo 23’teki gibidir.

Tablo 15: KMO ve Bartlett’s Testi Bulguları

Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Ölçütü		,893
Ki-kare		1926,746
Bartlett’in Küresellik Testi	df	28
Olasılık Değeri		,000

Verilen bilgilere göre, faktör analizinde kullanılan örneklemin yeterliliğini değerlendirmek için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ölçütü kullanılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre, KMO değeri 0,893 olarak hesaplanmıştır. KMO değeri, örneklemin faktör analizi için yeterli olup olmadığını gösteren bir ölçüttür. Değerler genellikle 0 ile 1 arasında olur, 1’e ne kadar yakınsa örneklemin daha yeterli olduğu anlamına gelir. Bu durumda, 0,893 olan KMO değeri, örneklemin faktör analizi için uygun olduğunu gösterir. Ayrıca, faktör analizi için kullanılan verilerin küresellik özelliğine sahip olup olmadığını değerlendirmek için Bartlett’in Küresellik Testi uygulanmıştır. Test sonuçlarına göre, ki-kare değeri 1926,746 ve serbestlik derecesi (df) 28 olarak hesaplanmıştır. Olasılık değeri ise 0,000’dır. Bu sonuçlar, verilerin küresellik özelliğine sahip olmadığını ve faktör analizi için uygun

olduğunu göstermektedir. Sonuç olarak, verilen bilgilere göre örneklemin faktör analizi için yeterli olduğu ve verilerin küresellik özelliği göstermediğini ifade etmek mümkündür.

Kümülatif açıklanan varyansa ait bulgular aşağıda Tablo 24’te belirtildiği gibidir.

Tablo 16: Kümülatif Açıklanan Varyans Bulguları

Bileşen	Başlangıç Özdeğeri			Hesaplanan Karesel Yük Değerlerinin Toplamı		
	Toplam	Varyans (%)	Kümülatif (%)	Toplam	Varyans (%)	Kümülatif (%)
1	7,408	92,606	92,606	7,408	92,606	92,606

Verilen tabloya göre, başlangıç özdeğeri 7,408’dir. Bu değer, faktör analizindeki bileşenin ne kadar varyansı açıkladığını göstermektedir. Hesaplanan karesel yük değerlerinin toplamı da 7,408’dir. Bu da faktör analizi sonucunda elde edilen bileşenin toplam varyansın ve kümülatif varyansın %92,606’sını açıkladığını göstermektedir. Sonuç olarak, verilen tabloya göre faktör analizi sonucunda elde edilen bileşen 1, toplam varyansın büyük bir kısmını açıklamaktadır. Analiz sonucunda elde edilen faktör yükleri aşağıda Tablo 25’teki gibidir.

Tablo 17: Faktör Yükü Bulguları

	Bileşen
	1
Gerçekten hissetmediğim duyguları hissediyormuş gibi rol yaparım.	,975
Hissetmediğim ancak benden hissetmem beklenen duyguları gösteririm.	,963
Hissetmediğim duyguları gösteririm.	,964
İşimin bir parçası olarak göstermem gereken duyguları gerçekten de hissedebilmek için çaba sarf ederim.	,957
Göstermem gereken duyguları gerçekten de hissetmeye çaba gösteririm.	,957
Başkalarına karşı göstermem gereken duyguları gerçekten de hissedebilmek için çaba sarf ederim.	,950
Hissettiklerimi gizlerim.	,971
Bir durum hakkındaki gerçek duygularımı gizlerim.	,960

Faktör analizi sonucunda tüm ifadelerin 0,32 üzerinde faktör yüküne sahip olduğu görülmüştür. Bu nedenle analiz sonucunda herhangi bir ifade çıkarılmamıştır. Yapılan güvenilirlik analizi sonuçları aşağıda Tablo 26’daki gibidir.

Tablo 18: Güvenilirlik Bulguları

Cronbach's Alpha	Standartlaştırılmış Cronbach's Alpha	Gözlem Sayısı
0,989	0,989	8

Tablo 26'ya göre, Cronbach'ın Alfa değeri 0,989 olarak hesaplanmıştır. Cronbach'ın Alfa, bir ölçeğin iç tutarlılığını ölçen bir güvenilirlik katsayısıdır. Bu değer, ölçeğin iç tutarlılık düzeyinin yüksek olduğunu göstermektedir. Yani, ölçekte yer alan öğelerin birlikte ölçtüğü kavramı tutarlı bir şekilde ölçtüğünü göstermektedir. Standartlaştırılmış Cronbach'ın Alfa değeri ise 0,989 olarak hesaplanmıştır. Standartlaştırılmış Cronbach'ın Alfa, ölçeğin iç tutarlılığını ölçerken, öğeler arasındaki kovaryans yapısını da dikkate alan bir güvenilirlik katsayısıdır. Bu değer de ölçeğin yüksek iç tutarlılık düzeyine sahip olduğunu göstermektedir. Sonuç olarak, verilen tabloya göre, ölçeğin yüksek iç tutarlılığa sahip olduğunu ve güvenilir bir şekilde ölçüm yaptığını söylemek mümkündür.

6.4. Korelasyon Analizi

Değişkenler arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığının incelenmesi amacıyla yapılan Pearson Korelasyon Analizi sonuçları aşağıda Tablo 27'deki gibidir.

Tablo 19: Çoklu Korelasyon Analiz Bulguları

		Psikolojik Sözleşme	Örgütsel Destek	Duygusal Emek
Psikolojik Sözleşme	Pearson Correlation	1	,358**	,127
	Sig. (2-tailed)		,000	,205
	N	102	102	102
Örgütsel Destek	Pearson Correlation	,358**	1	,476**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000
	N	102	102	102
Duygusal Emek	Pearson Correlation	,127	,476**	1
	Sig. (2-tailed)	,205	,000	
	N	102	102	102

Tablo 27'deki korelasyon katsayıları, değişkenler arasındaki ilişkinin yönünü ve gücünü göstermektedir. Pozitif korelasyon, değişkenler arasında artan bir ilişki olduğunu gösterirken, negatif korelasyon azalan bir ilişki olduğunu ifade etmektedir. Katsayıların

mutlak değeri, ilişkinin gücünü yani değişkenlerin birbirini ne kadar açıkladığını belirtmektedir.

“Psikolojik Sözleşme” ve “Örgütsel Destek” arasındaki korelasyon katsayısı 0,358 olarak hesaplanmıştır ve bu ilişki istatistiksel olarak anlamlıdır($p=0,000$). Bunun anlamı, psikolojik sözleşme ile örgütsel destek arasında orta düzeyde bir pozitif ilişki olduğudur.

“Psikolojik Sözleşme” ve “Duygusal Emek” arasındaki korelasyon katsayısı ise 0,127 olarak hesaplanmıştır. Bu ilişki istatistiksel olarak anlamlı değildir($p=0,205$). Yani, psikolojik sözleşme ile duygusal emek arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

“Örgütsel Destek” ve “Duygusal Emek” arasındaki korelasyon katsayısı ise 0,476 olarak hesaplanmıştır ve bu ilişki istatistiksel olarak anlamlıdır. Bu sonuç, örgütsel destek ile duygusal emek arasında orta düzeyde bir pozitif ilişki olduğunu göstermektedir.

6.5. Regresyon Analizleri

Regresyon analizi, değişkenler arasındaki ilişkinin incelenmesine imkân sağlayan bir istatistiksel yöntemdir. Tipik olarak, bağımlı ve bağımsız değişkenler kullanılır ve bağımsız değişken, bağımlı değişken üzerinde etkisi olan bir giriş veya faktördür (Ali ve Younas, 2021: 116). Regresyon analizi, verilerin ortalama etrafında bir eğilim gösterdiği ve değişkenler arasındaki ilişkiyi ifade etmek için doğrusallığın kullanıldığı bir yöntemdir (Águila ve Benítez-Parejo, 2011: 160).

Basit doğrusal regresyon analizi, bir bağımsız değişken ve bir veya daha fazla bağımlı değişken arasındaki ilişkiyi incelemek için kullanılan bir yöntemdir. Çoklu doğrusal regresyon ise birden çok bağımsız değişkenin bir veya daha fazla bağımlı değişkenle ilişkisini incelemek için kullanılır. Basit doğrusal regresyon için genel formül aşağıdaki gibidir;

$$y = \beta_0 + \beta_1 x + \varepsilon$$

Bu denklemde x bağımsız değişkeni, y bağımlı değişkeni, β_1 regresyon katsayısını, β_0 sabit terimini ve ε hata payını temsil etmektedir (Ali ve Younas, 2021: 116). Birden çok bağımsız değişkene sahip olan çoklu doğrusal regresyon modelinin formülü ise şu şekildedir (Águila ve Benítez-Parejo, 2011: 163);

$$y = \beta_0 + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + \dots + \beta_n x_n + \varepsilon$$

Bu denklemde $x_1, x_2, \dots, x_n$ sırasıyla bağımsız değişkenleri ve $\beta_1, \beta_2, \dots, \beta_n$ ise regresyon katsayılarını ε ise hata payını temsil etmektedir.

Psikolojik sözleşme ile örgütsel destek algısının duygusal emek üzerindeki etkisinin incelenmesi amacıyla oluşturulan regresyon modeline ait özet bilgiler aşağıda Tablo 28’deki gibidir.

Tablo 20: Regresyon Modeli Özeti

Model	R	β	R^2	Düzeltilmiş R^2	Sig. (p)
1	,478		,228	,213	

R değeri, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenle olan ilişkisini gösteren bir korelasyon katsayısıdır. Verilen modelde, R değeri 0,478 olarak belirtilmiştir, yani bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerinde orta düzeyde pozitif yönlü bir etkinin olduğunu göstermiştir. R^2 değeri, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkendeki varyansın ne kadarını açıkladığını ifade etmektedir. Verilen modelde, R^2 değeri 0,228 olarak belirtilmiştir, yani bağımsız değişkenlerin (örgütsel destek, psikolojik sözleşme) bağımlı değişkenin (duygusal emek) varyansının %22,8’ini açıkladığını göstermektedir. Düzeltilmiş R^2 değeri ise modelin serbestlik derecesini dikkate alan değerdir. Verilen modelde, düzeltilmiş R^2 değeri 0,213 olarak belirtilmiştir. Bu değerlere bakarak, “Örgütsel Destek” ve “Psikolojik Sözleşme” bağımsız değişkenlerinin “Duygusal Emek” bağımlı değişkenini orta düzeyde pozitif yönlü açıkladığı ve modelin belirli bir düzeyde açıklama gücüne sahip olduğu görülmüştür.

Regresyon modelinin genel anlamlılığının belirlenmesi amacıyla yapılan analiz sonuçları aşağıda Tablo 29’daki gibidir.

Tablo 29: Çoklu Regresyon Modelinin Anlamlılık Sonuçları

Model		Kareler Toplamı	df	Ortalama Kareler	F	Sig.
1	Regresyon	38,588	2	19,294	14,647	,000
	Kalıntı	130,410	99	1,317		
	Toplam	168,998	101			

Tablo 29’a göre, F istatistiği 14,647 olarak hesaplanmış ve p değeri 0,000’dır. Bu sonuç, regresyon modelinin genel olarak anlamlı olduğunu göstermiştir. Bu da bağımlı değişken olan “Duygusal Emek” üzerindeki en az bir bağımsız değişkenin etkili olduğunu göstermiştir. Regresyon modeline ait katsayı sonuçları aşağıda Tablo 30’da verilmiştir.

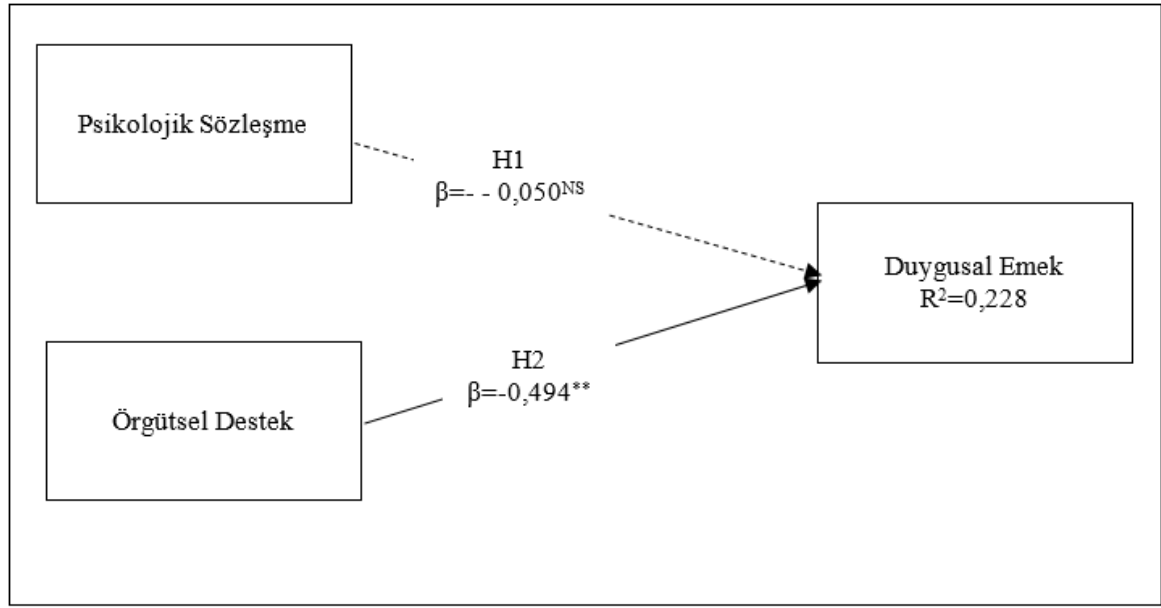
Tablo 30: Çoklu Regresyon Modeline Ait Katsayılar

Model	Standartlandırılmamış Katsayılar		Standartlandırılmış Katsayılar	t	Sig.	Doğrusal Bağlantı İstatistikleri		Durbin-Watson
	B	Std. Hata	Beta			Tolerance	VIF	
Sabit								
Terim	,633	,747		,847	,399			2,264
1 Psikolojik Sözleşme	-,105	,198	-,050	-,532	,596	,872	1,147	
Örgütsel Destek	,762	,146	,494	5,219	,000	,872	1,147	

Bağımlı değişken: Duygusal emek.

Tabloya göre, örgütsel destek değişkeninin, bağımlı değişken üzerinde pozitif bir etkisi olduğu belirlenmiştir ($\beta = 0,494$, $p < 0,001$). Bu sonuç, örgütsel destek arttıkça, duygusal emeğin de arttığını göstermektedir. Diğer yandan, Psikolojik Sözleşme değişkeninin, duygusal emek üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı görülmüştür ($\beta = -0,05$, $p > 0,05$).

Tolerans ve VIF değerleri, değişkenler arasındaki çoklu doğrusal bağlantıyı kontrol etmek için kullanılan ölçümlerdir. Tolerans değeri, 0,2'den büyük 1'e yakın olduğunda çoklu doğrusal bağlantının olmadığı anlaşılrken, VIF değeri 10'dan büyük olduğunda çoklu doğrusal bağlantının var olduğu anlaşılmaktadır. Tabloda, her iki değişkenin de VIF değerleri ve tolerans değerleri 1'e yakın olduğundan, çoklu doğrusal bağlantı sorunu olmadığı görülmektedir. Aynı zamanda modelde otokorelasyon olup olmadığını anlamak için Durbin Watson değerine bakılmıştır. Durbin Watson 0-4 arasında değer alır ve değer 2'ye yakın oldukça modelde otokorelasyon olmadığını gösterir (Savin ve White, 1977; Field, 2018). Bu regresyon modelinde Durbin Watson değeri, 2,264 olduğundan otokorelasyonun da olmadığı anlaşılmıştır. Bu sonuçlar doğrultusunda, araştırmanın birinci hipotezi (H1: Psikolojik sözleşmenin duygusal emek performansı üzerinde anlamlı ve olumlu bir etkisi vardır) reddedilmiştir. Araştırmanın ikinci hipotezi ise (H2: Örgütsel desteğin duygusal emek performansı üzerinde anlamlı ve olumlu bir etkisi vardır) kabul edilmiştir. Araştırmanın sonuçları ile modeli Şekil 3'te gösterilmiştir.



NS: İlişki anlamlı değildir (Non-significant)

$** p < 0,001$ (two-tailed)

Şekil 3: Araştırmanın Modeli

SONUÇ VE ÖNERİLER

Globalleşen ve sınırların kalktığı bir dünyada yüksek iletişim ve etkileşimli bir hale dönüşen sektör piyasaları karşısında artan rekabet, işveren ve iş gören arasındaki iletişimin ve bağıın önemini her geçen gün arttırmaktadır. Artan rekabet karşısında çalışan performansını belirleyen ana olguların başında yönetsel politikalar, işletmenin istihdam olanakları, personel devri ve en önemlisi de işletmenin iş gören üzerindeki tutumu gelmektedir. Bu sektörel gerçekten doğan tez çalışmasında, bankacılık sektöründe yer alan psikolojik sözleşme ile örgütsel desteğin, çalışanların duygusal emeklerine etkisi araştırılmıştır. Duygusal emek alanında yapılmış önceki çalışmalarda daha çok bağımsız değişken ile duygusal emeğin alt boyutları arasında ilişki ve/veya etkinin olup olmadığı araştırılmış ancak bu çalışmada bütün olarak duygusal emek performansı bağımlı değişken olarak analiz edilmiştir.

Çalışma kapsamında, bankacılık sektöründe psikolojik sözleşme, örgütsel destek algısı ve duygusal emek performansı arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Bu bağlamda değişkenler arası korelasyon analizi sonuçlarına göre, “Psikolojik Sözleşme” ve “Örgütsel Destek” arasında 0,358 korelasyon katsayısı hesaplanmış olup, bu ilişki istatistiksel olarak anlamlıdır ($p = 0,000$). Bu bulgu, psikolojik sözleşme ile örgütsel destek arasında orta düzeyde bir pozitif ilişki olduğunu göstermiştir. Ancak, “Psikolojik Sözleşme” ve “Duygusal Emek” arasındaki korelasyon katsayısı 0,127 olarak hesaplanmış ve bu ilişki istatistiksel olarak anlamlı olmadığından ($p = 0,205$), psikolojik sözleşme ile duygusal emek arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığını ortaya çıkarmıştır. Öte yandan, “Örgütsel Destek” ve “Duygusal Emek” arasındaki korelasyon katsayısı 0,476 olarak hesaplanmış olup, bu sonuç istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur ($p = 0,000$). Bu sonuca göre, örgütsel destek ile duygusal emek arasında orta düzeyde bir pozitif ilişki olduğu anlaşılmıştır.

Çalışma kapsamında, bankacılık sektöründe psikolojik sözleşme ile örgütsel destek algısının duygusal emek performansı üzerine etkisini incelemek amacıyla regresyon analizi yapılmıştır. Değişkenler arası regresyon analizindeki R değeri 0,478 olarak belirlenmiştir. Bu da bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenle orta düzeyde pozitif yönlü ilişkili olduğunu göstermiştir. Analizde elde edilen R^2 değeri üzerinden bakıldığında sonuç, 0,228 olarak hesaplanmış ve bağımsız değişkenlerin (örgütsel destek ve psikolojik sözleşme) bağımlı değişkendeki (duygusal emek) varyansın %22,8’ini açıkladığını göstermiştir. Düzeltilmiş R^2

değeri ise 0,213 olarak elde edilmiştir. Aynı zamanda “Örgütsel Destek” değişkeninin, duygusal emek performansı ile etkileşiminde standartlaştırılmış katsayı (β) değeri 0,494, t değeri 5,219 ve p değeri ise 0,01’den küçük olduğundan örgütsel desteğin, duygusal emek performansı üzerinde pozitif bir etkisinin olduğunu göstermektedir. Bu bulgular, örgütsel destek arttıkça, duygusal emek performansındaki bir birimlik artışta örgütsel desteğin 0.494 oranında etkisi olduğunu göstermiştir. Bu sonuçlar doğrultusunda araştırmamızın sonuçlarının önceki çalışmaların Oktu (2013; Gülaydın ve Aytaş, 2020; Büyükyılmaz ve Özer, 2021; Atilla ve Kılıç, 2022; Nalçacıgil, 2023) sonuçlarını desteklediği görülmüştür.

Öte yandan, “Psikolojik Sözleşme” değişkeni ve duygusal emek performansının arasındaki etkileşimde standartlaştırılmış katsayı (β) değeri -.05, t değeri -0,532 ve p değeri 0,05’ten büyüktür. Bu sonuçlara göre ise psikolojik sözleşmenin duygusal emek performansı üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı anlaşılmıştır. Bu sonuç ise psikolojik sözleşmenin duygusal emek performansı üzerindeki etkisini inceleyen önceki çalışmalardan Sağır ve Ekici’nin (2020) sonuçları ile tutarlılık göstermemiş ancak psikolojik sözleşme ihlalinin duygusal emeğin boyutları üzerindeki etkisini incelemiş olan çalışmalarla (Koçak vd., 2018; Mucun vd., 2021) kısmi olarak tutarlılık göstermiştir.

Bankacılık sektöründe istihdam edilen uzman bankacılar arasında örgütsel destek algısı ile duygusal emek performansı arasındaki ilişki incelenmiş olup, bulguların genel sonucuna göre örgütsel destek algısının duygusal emek performansını pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Ancak psikolojik sözleşmenin duygusal emek performansı üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı görülmüştür. Bu sonuç, bankacılık sektöründeki yöneticilerin, çalışanlarının duygusal emek performansını artırmak için örgütsel destek sağlamasının ne kadar önemli olduğunu vurgulamaktadır.

Bu tez çalışması, işletmelerin duygusal emeği etkileyen faktörleri anlamalarına ve çalışanlarının duygusal emek performansını artırmak için uygun stratejiler geliştirmelerine yardımcı olabilir. Örgütsel destek, çalışanların motivasyonunu ve bağlılığını artırabilir, böylece duygusal emek performansını olumlu yönde etkileyebilir. Ayrıca, psikolojik sözleşme kavramının duygusal emek performansı üzerindeki etkisizliği, çalışanların işe ilişkin beklenti ve taahhütlerinin duygusal emek performansı ile doğrudan ilişkili olmadığını da göstermektedir.

KAYNAKÇA

- Adams, J. S. (1963). Towards an understanding of inequity. *The journal of abnormal and social psychology*, 67(5), 422.
- Ahmad-Ur-Rehman, M., Haq, I. U., Jam, F. A., Ali, A., & Hijazi, S. T. (2010). Psychological contract breach and burnout, mediating role of job stress and feeling of violation. *European Journal of Social Sciences*, 17(2), 232-237.
- Akgemci, T., Sağır, M., & Şenel, G. (2018). Örgütsel desteğin değişken ve sinirsiz kariyer yönelimleri aracılığı ile örgütsel bağlılığa etkileri. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23(4), 1327-1350.
- Ali P. Ve Younas A. (2021). Understanding and Analysis, *Evid Based Nurs*, 24(4), 116-118.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of occupational psychology*, 63(1), 1-18.
- Argyris, C. (1960). *Understanding Organizational Behavior*. Homewood, IU.: Dorsey Press
- Arkonaç, S. (1998). *Psikoloji: Zihin Süreçleri Bilimi*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Arnold, J. C. (1986). *Organizational Behavior*. New York: Mc Graw Hill International Edition Management Series.
- Aronson, J. K. (2022). When I use a word. Too much healthcare incompetence and hierarchiology. *bmj*, 379.
- 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.
- Atila, G. ve Kılıç, C. (2022). The Relationship between Perceived Organizational Support with Emotional Labor and Organizational Silence; An Application on Bank Employees. *Artuklu Kaime Uluslararası İktisadi ve İdari Araştırmalar Dergisi*, 5(2), 123-144.
- Aydoğan, S.S. ve Bostancı, B.A. (2021). Öğretmenlerin Duygusal Emek Gösterimleri ile Psikolojik Sözleşmeye Uyuma Düzeyleri Arasındaki İlişki, *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 17/36.
- Bakan, İ. ve Kefe, İ. (2012). Kurumsal Açıdan Algı ve Algı Yönetimi. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(1), 19-34.

- Bakker, A. B., & Heuven, E. (2006). Emotional dissonance, burn out, and in-role performance among nurses and police officers. *International Journal of stressmanagement*, 13(4), 423.
- Befort, N., & Hattrup, K. (2003). Valuing task and contextual performance: Experience, job roles, and ratings of the importance of job behaviors. *Applied HRM Research*, 8(1), 17-32.
- Blau, P. (1964). Exchange and power in social life. New York: Jossey-Bass.
- Bordia, P., Restubog, S. L. D., & Tang, R. L. (2008). When employees strike back: Investigating mediating mechanisms between psychological contract breach and workplace deviance. *Journal of Applied psychology*, 93(5), 1104.
- Bozbey, A. (2021). Psikolojik sözleşme “Örgüt içi Davranışsal Psikoloji” editörler Mehmet Sağır, Leyla Erat, Aslı Uğur Aydın, 457
- Büyükyılmaz, O. ve Özer, H.G. (2021). Restoran Çalışanlarının Duygusal Emek Davranışı Üzerinde Örgütsel Desteğin Etkisi ve Örgütle Özdeşleşmenin Aracılık Rolü. *Yönetim ve Ekonomi*, 28(2), 355-375. doi:10.18657/yonveek.687439
- Chambel, M. J., & Oliveira-Cruz, F. (2010). Breach of psychological contract and the development of burnout and engagement: A longitudinal study among soldiers on a peacekeeping mission. *Military psychology*, 22(2), 110-127.
- Chang, Cp ve Ju-Mei, Chiu (2009). Tayvan havayolu endüstrisinde uçuş görevlilerinin duygusal emeği ve yorgunluğu. *Hizmet Bilimi ve Yönetimi Dergisi*, 2 (04), 305.
- Chiu, S. F., & Peng, J. C. (2008). The relationship between psychological contract breach and employee deviance: The moderating role of hostile attributional style. *Journal of Vocational Behavior*, 73(3), 426-433.
- Chou, Hy, Hecker, Rob ve Martin, A. (2012). Hemşirelerin refahını iş talepleri ve kaynaklarından tahmin etmek: Duygusal emeğin kesitsel bir çalışması. *Hemşirelik yönetimi dergisi*, 20(4), 502-511.
- Chris, A. (1973). (Jun., 1973), Sage Publications, Inc. On behalf of the Johnson Graduate School of Management, Cornell University, Vol. 18, No. 2. pp. 141-167.
- Chu, Khl ve Murrmann, SK (2006). Konukseverlik duygusal emek ölçeğinin geliştirilmesi ve geçerliliği. *Turizm İşletmeciliği*, 27(6), 1181-1191.
- Cihangiroğlu, N., & Şahin, B. (2010). Organizasyonlarda önemli bir fenomen: Psikolojik sözleşme. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 6(11), 1-16.

Cooper, R. K., & Sawaf, A. (1997). *Executive EQ: Emotional intelligence in business*. London: Orion Business Books.

Coyle-Shapiro, J. A. M., & Kessler, I. (2002). Exploring reciprocity through the lens of the psychological contract: Employee and employer perspectives. *European journal of work and organizational psychology*, 11(1), 69-86.

Coyle-Shapiro, J., & Kessler, I. (2000). Consequences of the psychological contract for the employment relationship: A large scale survey. *Journal of management studies*, 37(7), 903-930.

Cranny, Cj, Smith, Pj ve Stone, E. (1992). İş doyumu: İnsanların işleri hakkında ne hissettikleri.

Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of management*, 31(6), 874-900.

Çu, Khl (2002). *Duygusal emeğin çalışanların iş sonuçları üzerindeki etkileri*. Virginia Politeknik Enstitüsü ve Eyalet Üniversitesi.

Çukur, Ş. C. ve Şahin, Z. (2007). “Duygusal İşçilik Bağlamında Duygu ve Kültür İlişkisi”, (Editörler: Ramazan Erdem ve Cem Ş. Çukur), Yönetmel-Örgütsel Davranış, Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları, No.31, ss.461-516.

Dabos, G. E., & Rousseau, D. M. (2004). Mutuality and reciprocity in the psychological contracts of employees and employers. *Journal of applied Psychology*, 89(1), 52.

Dağaçkan, S. (2019). Psikolojik Sözleşmenin Alt Boyutlarının Örgütsel Bağlılık Alt Boyutları Üzerindeki Etkisi: Gaziantep İlindeki Özel Hastane Çalışanları Üzerine Bir Uygulama, Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi İşletme ABD Yüksek Lisans Tezi.

Del Águila, M. R., & Benítez-Parejo, N. (2011). Simple linear and multivariate regression models. *Allergologia et immun opathologia*, 39(3), 159-173.

Diefendorff, Jm, Croyle, Mh ve Gosserand, Rh (2005). Duygusal emek stratejilerinin boyutsallığı ve öncülleri. *Mesleki davranış dergisi*, 66 (2), 339-357.

Dikili, A., & Bayraktaroğlu, S. (2013). Psikolojik sözleşme ile iş tatmini ilişkisine yönelik bir araştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 8(2), 207

Doğan, S. ve Demiral, Ö. (2009). Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirme ve Psikolojik Sözleşmenin Etkisine İlişkin Bir Araştırma. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı: 32, ss.47-80.

- Drummond, H. (2000). Introduction to organizational behaviour. *OUP Catalogue*.
- Durmaz, V. ve Yıldırım, Y. (2021). Sosyal ve Ekonomik Değişim Davranışı Ölçeği Uyarlama ve Karşılaştırma Çalışması, *Journal of Entrepreneurship and Development* Kış 16/2, s. 105-115.
- Eisenberger, R., Fasolo, P. ve Davis-LaMastro, V. (1990). "Perceived Organizational Support and Employee Diligence, Commitment and Innovation". *Journal of Applied Psychology*, 75, ss. 51-59.
- Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S., & Lynch, P. (1997). Perceived organizational support, discretionary treatment, and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 82(5), 812–820.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–507.
- Enver Özkalp ve A. Aytül Cengiz, 'İşyerinde Duygular ve Yönetimi,' Afyon Kocatepe Üniversitesi' since düzenlenen 11. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresine sunulan bildirisi (Afyon. 23-25 Mayıs 2003) s.3
- Erdoğan, P. ve İraz, R. (2019). Örgütsel Vatandaşlık, Örgütsel Sinizm ve Tükenmişliğe Psikolojik Sermayenin Etkisi. Eğitim Yayınevi Mart 2019.
- Erkoç, İ. (2015). Algılanan Örgütsel Destek ve İş Performansı Arasındaki İlişkide Öz Yeterlilik Faktörünün Düzenleyici Rolü: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma. İstanbul; İstanbul Kültür Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi
- Eroğlu, Ş. (2014). Örgütlerde Duygusal Emek ve Tükenmişlik İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (19), 147-160.
- Faulkner, B., & Patiar, A. (1997). Workplace induced stress among operational staff in the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 16(1), 99-117.
- Field, A. (2018). *Discovering Statistics Using IBM SPSS Statistics* (5th edition). SAGE Publications.
- Freudenberger, H. (1974). Personel tükenmişliği. *Sosyal meseleler dergisi*, 30 (1), 159-165.
- Glomb, T. ve Tews, M. (2004). Duygusal emek: Bir kavramsallaştırma ve ölçek geliştirme. *Mesleki Davranış Dergisi*, 64 (1), 1-23.
- Goleman, D. (2007). Duygusal Zekâ. İstanbul: Varlık yayınları. S.30

- Gouldner, A. W.(1960). The norm of reciprocity. *American Sociological review*, 25(2), 161-178.
- Grandey, A. A. (1999). *Duygusal emeğin etkileri: Çalışan tutumları, stres ve performans*. Colorado Eyalet Üniversitesi.s.5
- Grandey, A. A. (2000). Emotional regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor. *Journal of occupational health psychology*, 5(1), 95
- Gross, J. J. (1998). The emerging field of emotion regulation: An integrative review. *Review of general psychology*, 2(3), 271-299.
- Gruys, M. L., & Sackett, P. R. (2003). Investigating the dimensionality of counterproductive work behavior. *International journal of selection and assessment*, 11(1), 30-42.
- Guest, D. E. (1998). On meaning, metaphor and the psychological contract: A response to Rousseau (1998). *Journal of Organizational Behavior*, 673-677.
- Güçlü, N., & Sotirofski, K. (2006). Bilgi yönetimi. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 4(4), 351-373.
- Gül, T. ve Mücevher, M. H. (2022). *Emeğe Dair*, Eğitim Yayınevi, ISBN: 9786258341447
- Gülaydın, M., Aytaş, G. (2020). Algılanan Örgütsel Desteğin Duygusal Emek Davranışları Üzerine Etkisi: Afyonkarahisar'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Örneği, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 3433-3450
- Güney, S.2008 Davranış Bilimleri, Nobel Akademi: Ankara
- Güngör, M. (2009). Duygusal emek kavramı: Süreci ve sonuçları. *Kamu-İş Dergisi*, 11(1), 167-184.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. ve Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis* (8th Edition). Cengage Learning.
- Hochschild, A. R. (2022). The managed heart. In *WorkingInAmerica* (pp. 40-48). Routledge.
- Hochschild, A.R. (1983). *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*, University of California Press, Berkeley. S.7
- Humphrey, R.H., Pollack, J.M. ve Hawyer, T.(2008). “Leading with Emotional Labor”, *Journal of Managerial Psychology*, 23 (2), 151- 168.

İşcan, Ö.F. ve Sayın, U. (2010). Örgütsel Adalet, İş Tatmini ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(4), 195-216.

İşçi, E. (2010). Psikolojik Sözleşme İhlalinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Güvenin Rolü. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı Doktora Tezi.

Janssens, M., Sels, L., & Van den Brande, I. (2003). Multiple types of psychological contracts: A six-cluster solution. *Human Relations*, 56(11), 1349-1378.

Johnson, Ham ve Spector, Pe (2007). Gülümseyerek hizmet: duygusal zekâ, cinsiyet ve özerklik duygusal emek sürecini yumuşatır mı? *İş sağlığı psikolojisi dergisi*, 12 (4), 319.

Judge, T. A., & Watanabe, S. (1993). Another look at the job satisfaction-life satisfaction relationship. *Journal of Applied Psychology*, 78(6), 939-948. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.6.939>

Karaalioglu, Z. (2019). Algılanan Örgütsel Destek ile İş Performansı İlişkisinde Örgütsel Özdeşleşme, İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Aracı Rolü, İstanbul; İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi.

Karaca, A. ve E. E. Sezgin (2022). *Sağlık Kurumları Penceresinden Pozitif Örgütsel Davranış*, Eğitim Yayınevi. ISBN: 9786258223354

Karcioğlu, F. ve Türker, E. (2010). Psikolojik Sözleşme ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(2), 121-140.

Kaya, U., & Serçeoğlu, N. (2013). Duygu İşçilerinde İşe Yabancılaşma: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma. *Calisma ve Toplum*, 36(1).315

Kervancı, Ü. F. (2008). Büro çalışanlarının duygu yönetimi yeterlilik düzeylerinin geliştirilmesinde duygu yönetimi eğitimi programının etkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü

Kim, Hj (2008). Otel hizmet sağlayıcılarının duygusal emeği: Tükenmişliğin öncülleri ve etkileri. *International Journal of Hospitality Management*, 27 (2), 151-161.

Kinman, G. (2009). Emotional labour and strain in “front-line” service employees: Does mode of delivery matter? *Journal of Managerial Psychology*, 24(2), 118-135.

Knights, J. A., & Kennedy, B. J. (2005). Psychological contract violation: Impacts on job satisfaction and organizational commitment among Australian senior public servants. *Applied HRM Research*, 10(2), 57-72

Koçak D. & Kerse G. & Babadağ M. (2018), Psikolojik Sözleşme İhlali, Duygusal Emek ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişki: Market Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama, *BMIJ*, 6(2): 584-605 doi: <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v6i2.272Kruml>,

Koçak, H., & Koç, H. (2021). Psikolojik Sözleşme İhlalleri ile Örgütsel Güven ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Kamu ve Özel Sektör Karşılaştırması. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10(4), 1217–1241. DOI: 10.20491/isarder.2018.571

Koçel, T. (2007). *İşletme yöneticiliği: yönetim ve organizasyon, organizasyonlarda davranış, klasik, modern, çağdaş ve güncel yaklaşımlar*. Arıkan Basım Yayınları

Kotter, J. P. (1973). The psychological contract: Managing the joining-up process. *California management review*, 15(3), 91-99.

Köse, S., Oral, L., & Türesin, H. (2011). Duygusal emek davranışlarının işgörenlerin tükenmişlik düzeyleri ile ilişkisi üzerine sağlık sektöründe bir araştırma.

Lambe, C. J., Wittmann, C. M., & Spekman, R. E. (2001). Social exchange theory and research on business-to-business relational exchange. *Journal of business-to-business marketing*, 8(3), 1-36.

Lee, H. J. (2018). Relation between display rules and emotive behavior strategies and its outcomes among South Korean public service employees. *Public Performance & Management Review*, 41(4), 723-744.

Lee, H. J. (2021). Relationship between emotional labor and job satisfaction: Testing mediating role of emotional intelligence on South Korean public service employees. *Public Organization Review*, 21, 337-353.

Lee, J. J., & Ok, C. (2012). Reducing burnout and enhancing job satisfaction: Critical role of hotel employees' emotional intelligence and emotional labor. *International Journal of hospitality management*, 31(4), 1101-1112.

Lee, Jj ve Tamam, C. (2012). Tükenmişliği azaltmak ve iş doyumunu artırmak: Otel çalışanlarının duygusal zekâsı ve duygusal emeğinin kritik rolü. *International Journal of Hospitality Management*, 31 (4), 1101-1112.

Lee, R. T., Lovell, B. L., & Brotheridge, C. M. (2010). Relating physician emotional expression to shared understanding and shared decision-making with patients. *International Journal of Work Organisation and Emotion*, 3(4), 336-350.

Levinson, H., Price, C., Munden, K., Mandl, H., & Solley, C. 1962. Men, management, and mental health. Cambridge, MA: Harvard University Press

Levinson, H., Wittmann, C. M., ve Spekman, R. E. (1965). "Reciprocation: The Relationship between Mam and Organization". Journal of Business-to-Business Marketing, 8(3), ss. 370-390.

Locke, E. A. (1976). Thenatur end causes of jobs atisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), Handbook of industrial and organizational psychology (pp. 1297 – 1349). Chicago: Rand Mc Nally.

Luthans, F.(2011). Organizational Behavior (12 th ed.). New York, NY: McGraw-Hill.

Lv, Q., Xu, S. ve Ji, H. (2012). Duygusal emek stratejileri, duygusal tükenme ve işten ayrılma niyeti: Çinli otel çalışanları üzerine ampirik bir çalışma. *Konaklama ve Turizmde İnsan Kaynakları Dergisi*, 11 (2), 87-105.

Man, F., & Öz, C. S. (2009). Görüldüğü gibi olamamak ya da olduğu gibi görünememek: Çağrı merkezlerinde duygusal emek. *Çalışma ve Toplum*, 20(1), 75-94.

Mann, S. (1999). Duygu iş başında: onu ne ölçüde ifade ediyoruz, bastırıyoruz veya taklit ediyoruz? *Avrupa Çalışma ve Örgüt Psikolojisi Dergisi*, 8(3), 347-369.

Manzoor, Q. A. (2012). Impact of employees motivation on organizational effectiveness. *Business management and strategy*, 3(1), 1-12.

Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of organizational behavior*, 2(2), 99-113.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Sage publications.

Middleton, D. R. (1989). Emotionalstyle: Theculturalordering of emotions. *Ethos*, 17(2), 187-201.

Millward, L. J., & Brewerton, P. (1998). Validation of the psychological contract scale in an organisational context. *Unpublished Manuscripts. University of Surrey, Guildford, UK*.

Millward, P. ve Hopkins, J. (1998) The Hopkins Quarterly, JSTOR Volume 25/1-2, p:27-29.

Misican, D. Ö., & Türkoğlu, N. (2019). Psikolojik sermayenin duygusal emek üzerine etkisi: hizmet sektöründe bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11(1), 173-188.

Moorhead, G., & Griffin, R. W. (2008). Organizational behavior managing people and organizations. Dreamtech Press

Morris, J. A., & Feldman, D. C. (1996). The dimensions, antecedents, and consequences of emotional labor. *Academy of management review*, 21(4), 986-1010.

Morrison, E. W., & Robinson, S. L. (1997). When employees feel betrayed: A model of how psychological contract violation develops. *The Academy of Management Review*, 22(1), 226-256. <https://doi.org/10.2307/259230>

Mucun, L., Yuting, Z. ve Yiwen, C. (2021). There lationshipsamongEmotionalLabor, Perceived Psychological Contract Breachand PerceivedIn-Role Performance (A Research in Retailand Service SectorEmployees in Istanbul). E3S Web of Conferences (*TEES 2021*)**251**, 01009. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202125101009>.

Mumby, D.K.ve Putnam, L.L. (1992). Duygu siyaseti: Sınırlı rasyonalitenin feminist bir okuması. *Yönetim Akademisi incelemesi*, 17 (3), 465-486.

Musal, B., Elçi, Ö. Ç., & Ergin, S. (1995). Uzman hekimlerde mesleki doyum. *Toplum ve hekim*, 10(68), 2-7.

Nalçacıgil, E. (2023). Algılanan Örgütsel Destek ile Duygusal Emek İlişkisi: Sivil Havacılık Kabin Memurları Örneği. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 24 (2), 391-410.

Oktu, Z. (2013). Algılanan Örgütsel Destek ile Duygusal Emek Davranışları Arasındaki İlişkide Algılanan Örgütsel Prestijin Biçimlendirici Etkisi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 12 (46), 370-381.

Ott, A. R., Haun, V. C., & Binnewies, C. (2019). Negative work reflection, personal resources, and work engagement: The moderating role of perceived organizational support. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 28(1), 110-123.

Önderoğlu, S. (2010). Örgütsel Adalet Algısı, İş Aile Çatışması Ve Algılanan Örgütsel Destek Arasındaki Bağlantılar, Ankara; Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

Örücü, E ve Korkmaz E. (2018). Psikolojik Sözleşme İhlali ve Duygusal Emek İlişkisi: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma, Balıkesir UniversityTheJournal of SocialSciencesInstitute v: 21/ 40.

Öz, E. Ü. (2007). *Duygusal emek davranışlarının çalışanların iş sonuçlarına etkisi*. Marmara Üniversitesi (Turkey).

- Özdemir, A. (2010). Örgütsel Özdeşleşmenin Algılanan Örgütsel Destek, Cinsiyet ve Kıdem Değişkenlerine Göre İncelenmesi, *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, C. XIV, s.1: 238-250.
- Özdevecioğlu, M. (2003). "Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma". D.E.Ü.İ.İ.B.F.Dergisi, 18 (2), ss. 117
- Özgen, M.H. ve Özgen, H. (2010). Psikolojik Sözleşme ve Boyutlarının İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetine Etkileri: Tıbbi Satış Temsilcileri Üzerinde Bir Araştırma, Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 19, Sayı 1. 1-19
- Özkalp, E. (2003). *Örgütsel davranış*. Anadolu Üniversitesi.
- Öztürk, M. ve Vatansever, K. (2020). Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güvenin İşe Adanmışlık Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesi: Alanya Belediyesi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (4), 3613-3632.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of applied psychology*, 59(5), 603.
- Pugh, Sd (2001). Güler yüzlü hizmet: Hizmet karşılaşmasında duygusal bulaşma. *Yönetim Akademisi Dergisi*, 44 (5), 1018-1027.
- Quiñones-García, C., Rodríguez-Carvajal, R., Clarke, N. ve Moreno-Jiménez, B. (2013). Duygusal Çaba Ölçeğinin (EEF) geliştirilmesi ve ülkeler arası geçerliliği. *Psikotema*, 25 (3), 363-369.
- Rafaeli, A. ve Sutton, R.I. (1987). 'Expmoression of Emotion as Part of TheWork Role', *Academy of Management Review*, 12 (1), 23-37
- Rathi, N., Bhatnagar, D. ve Mishra, SK (2013). Hindistan'daki otelcilik çalışanları arasında duygusal emeğin duygusal tükenme ve iş tutumları üzerindeki etkisi. *Konaklama ve Turizmde İnsan Kaynakları Dergisi*, 12 (3), 273-290.
- Rhoades, L., Eisenberger, R., & Armeli, S. (2001). Affective commitment to the organization: the contribution of perceived organizational support. *Journal of applied psychology*, 86(5), 825.
- Robinson, S. L., & Rousseau, D. M. (1994). Violating the psychological contract: Not the exception but the norm. *Journal of organizational behavior*, 15(3), 256

Rodopoğlu Şahin, D. ve Kemik, S. (2022). Yolcu İlişkilerine Bağlı Streste Duygusal Emeğin Aracılık Rolü: Uçuş Personeline Yönelik Bir Araştırma. *Journal of Emerging Economies and Policy*, 7(1), 75-85.

Rousseau, D. (1995). *Psychological contracts in organizations: Understanding written and unwritten agreements*. Sage publications.

Rousseau, D. M. (1989). Psychological and implied contracts in organizations. *Employee responsibilities and rights journal*, 2, 121-139.

Rousseau, D. M. (1990). New hire perceptions of their own and their employer's obligations: A study of psychological contracts. *Journal of organizational behavior*, 11(5), 389-400.

Rousseau, D. M. (2001). *Psychological contract inventory: Technical report*. Boston: British Library.

Rousseau, D. M. (2004). Psychological contracts in the workplace: Understanding the ties that motivate. *Academy of Management Perspectives*, 18(1), 120-127.

Rousseau, D. M., & Wade-Benzoni, K. A. (1994). Linking strategy and human resource practices: How employee and customer contracts are created. *Human resource management*, 33(3), 463-489.

S.M. ve Geddes, D. (2000). Duygusal emeğin boyutlarını keşfetmek: Hochschild'in çalışmasının kalbi. *Üç ayda bir yönetim iletişimi*, 14 (1), 8-49.

Sağır, M. (2016). İşveren Markası Algısı: İnsan Kaynakları Faaliyetleri, Çalışma Ortamı ve Tazminat-Kazanç Boyutları ile Turizm Fakültelerinde Bir Uygulama. Mehmet Akif Ersoy Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 8(14), 415-439.

Sağır, M. (2019) Psikolojik Sözleşme. Sezer, Ö.. Çavuşoğlu, Ha. (ed.) Kamu ve işletme Yönetiminde Yeni Perspektifler. İktisad yayınları. Ankara.

Sağır, M. ve Ekici, F. (2020). Örgütlerde Psikolojik Sözleşme ve Duygusal Emek: Sanayi İşletmeleri Örneği, 5. Uluslararası Sosyal Bilimler Kongresi, İKSAD, s:106-116.

Savin, N.E. ve White, K.J. (1977). The Durbin-Watson Test for Serial Correlation with Extreme Sample Sizes or Many Regressors, *Econometrica*, 45(8), 1989-1996.

Schaubroeck, J. ve Jones, Jr (2000). İşyeri duygusal emek boyutlarının öncülleri ve fiziksel semptomlar üzerindeki etkilerinin moderatörleri. *Örgütsel Davranış Dergisi: Uluslararası Endüstriyel, Mesleki ve Örgütsel Psikoloji ve Davranış Dergisi*, 21 (2), 163-183.

Schein, E. H. 1965. *Organizational psychology*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall

Schuster, J. R., Clark, B., & Rogers, M. (1971). Testing portions of the Porter and Lawler model regarding the motivational role of pay. *Journal of Applied Psychology*, 55(3), 187.

Seçer, H. Ş. (2005). Çalışma Yaşamında Duygular ve Duygusal Emek: Sosyoloji, Psikoloji ve Örgüt Teorisi Açısından Bir Değerlendirme. In *Journal of SocialPolicy Conference* (No. 50, pp. 813-834).

Sheldon, M. E. (1971). Investments and involvements as mechanisms producing commitment to the organization. *Administrative science quarterly*, 143-150.

Sinclair, R. C., & Mark, M. M. (1992). The influence of mood state on judgment and action: Effects on persuasion, categorization, social justice, person perception, and judgmental accuracy. In L. L. Martin & A. Tesser (Eds.), *The construction of social judgments* (pp. 165–193). Lawrence Erlbaum Associates, Inc.

Singh, J. K., & Jain, M. (2013). A study of employees' job satisfaction and its impact on their performance. *Journal of Indian research*, 1(4).

Sönmez, R. V. (2020). Algılanan Örgütsel Destek, Motivasyon ve Hizmet Performansı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesine Yönelik Sağlık Sektöründe Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12 (2), 1540-1553. <https://doi.org/10.20491/isarder.2020.928>

Tağ, M. N., & Çetinkaya, B. (2019). Öznel İyi Oluş Hali, Başkasına Güven ve İş Motivasyonu Arasındaki İlişki: Beklenti Teorisi Çerçevesinde Çok Düzeyli Analiz. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 15(3), 858-888.

Taormina, Rj ve Kuok, Ach (2009). Makao'da kumarhane satıcısının tükenmişliği ve ciro niyetiyle ilgili faktörler: Kumarhane yönetimi için çıkarımlar. *Uluslararası Kumar Araştırmaları*, 9(3), 275-294.

Testa, M.R., Mueller, S.L., ve Thomas, A.S. (2003). Cultural Fit and Job Satisfaction in a Global Service Environment. *MIR: Management International Review*, 43(2), 129-148.

Tokgöz, N. (2011). "Örgütsel Sinizm, Örgütsel Destek ve Örgütsel Adalet İlişkisi: Elektrik Dağıtım İşletmesi Çalışanları Örneği". *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi IIBF Dergisi*, 6(2), 367.

Tolich, Mb (1993). İşyerin de yabancılaştırıcı ve özgürleştirici duygular: Süpermarket çalışanlarının müşteri hizmetleri performansı. *Çağdaş Etnografya Dergisi*, 22(3), 361-381.

Topaloğlu, H., & Arastaman, G. (2016). Örgütlerde psikolojik sözleşme üzerine kuramsal bir değerlendirme.

Topateş, H., & Kalfa, A. (2009). Yeni çalışma ilişkileri bağlamında örgütsel yurttaşlık ve duygusal emek. *Uluslararası Sosyal Haklar Sempozyumu*, 22(23), 423-431.

Topcu, M. K., & nejat BASIM, H. (2015). Kavramsal bağlamı ve olası tartışma alanlarıyla psikolojik sözleşme: Bir gözden geçirme çalışması. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16(2), 83-104.

Walker, A., & Hutton, D. M. (2006). The application of the psychological contract to workplace safety. *Journal of safety research*, 37(5), 433-441.

Watkins, A. (1995). "Communication Concepts Related to Perceived Organizational Support". *Western Journal of Communication*, 59(4), ss. 326-347.

Wellin, M. (2007). Managing the Psychological Contract: Using the Personal Deal to Increase Business Performance: Using the Personal Deal to Increase Performance (First Published). USA: Gower Publishing (2007: 49-50)

Wethington, E., & Kessler, R. C. (1986). Perceived Support, Received Support, and Adjustment to Stressful Life Events. *Journal of Health and Social Behavior*, 27(1), 78-89. <https://doi.org/10.2307/2136504>

Wharton, As (1993). Hizmet işinin duygusal sonuçları: İşteki duyguları yönetmek. *İş ve meslekler*, 20(2), 205-232.

Wharton, As (1999). Duygusal emeğin psikososyal sonuçları. *Amerikan Siyasal ve Sosyal Bilimler Akademisi Yıllıkları*, 561 (1), 158-176.

Wharton, As ve Erickson, Rj (1995). Önemsemenin sonuçları: Kadınların işi ile aile duygu çalışması arasındaki bağlantıların keşfedilmesi. *The Sociological Quarterly*, 36 (2), 273-296.

Wong, Jy ve Wang, Ch (2009). Tur liderlerinin duygusal emeği: Keşfedici bir çalışma. *Turizm İşletmeciliği*, 30 (2), 249-259.

Yalçın, H. (2023). Yaşlı Bakım Hizmetlerinde Duygusal Emeğin Kaynağı ve Oluşumuna İlişkin Fenomenolojik Bir Araştırma. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi*, 6 (1), 22-42. doi: <https://doi.org/10.47948/efad.1271986>

Yang, S. B., ve Guy, M. E. (2015). Gender effects on emotionall abor in Seoul metropolitan area. *Public Personnel Management*, 44(1), 3-24.

Yardan, E.ve Dikmetaş H. (2013). Hastane Çalışanlarının Sosyotropi-Otonomi Kişilik Özellikleri ile Psikolojik Sözleşme Algılamaları, *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 12(1):134-145.

Yerkes, R. M. & Dodson, J. D. (1908). The relationship of strength of stimulus to rapidity of habit formation. *Journal of Comparative Neurology and Psychology*, 18, 459–482.

Yıldırım, A. (2020). Psikolojik Sözleşme Algısının Örgüte Bağlılığa Etkisi: Özel Eğitim Kurumlarında Görev Yapan Öğretmenlere Yönelik Bir Araştırma. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Uygulamalı Bilimler Dergisi*, 4 (2), 376-396. DOI: 10.31200/makuubd.794137

Yürür, S., & ÜNLÜ, A. G. O. (2011). Duygusal emek, duygusal tükenme ve işten ayrılma niyeti ilişkisi. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 13(2).

Zapf, D. (2002). Duygu çalışması ve psikolojik iyi oluş: Literatürün gözden geçirilmesi ve bazı kavramsal düşünceler. *İnsan kaynakları yönetimi incelemesi*, 12 (2), 237-268.

Zapf, D. ve Holz, M. (2006). Örgütler de duygu çalışmasının olumlu ve olumsuz etkileri üzerine. *Avrupa çalışma ve örgütsel psikoloji dergisi*, 15 (1), 1-28.

Zhang, J., & Mao, E. (2008). Understanding the acceptance of mobile SMS advertising among young Chinese consumers. *Psychology & Marketing*, 25(8), 787-805.

Zhao, H. A. O., Wayne, S. J., Glibkowski, B. C., & Bravo, J. (2007). The impact of psychological contract breach on work-related outcomes: a meta-analysis. *Personnel psychology*, 60(3), 647-680.

EKLER

ETİK KURUL KARARI

Evrak Tarih ve Sayısı: 17.07.2023-98018



T.C.
ARTVİN ÇORUH ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu

Sayı : E-18457941-050.99-98018
Konu : Kurul Kararı (Fikret SÖZBİLİR ve
Bahtimur GÜLCÜ)

17.07.2023

HOPA İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ DEKANLIĞINA

İlgi : 20.06.2023 tarihli ve E.95608 sayılı yazınız.

Fakülteniz İşletme Bölümü öğretim üyelerinden Doç. Dr. Fikret SÖZBİLİR'in tez danışmanlığını yürüttüğü yüksek lisans öğrencisi Bahtimur GÜLCÜ'ye ait "*Psikolojik Sözleşme ve Örgütsel Destek Algısının Duygusal Emek Performansı Üzerindeki Etkisi*" başlıklı çalışma Üniversitemiz Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulunun 17 Temmuz 2023 tarihinde yapmış olduğu toplantısında incelenmiş olup, oybirliği ile etik açıdan uygun bulunmuştur.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

Prof. Dr. Atakan ÖZTÜRK
Kurul Başkanı

Mevcut Elektronik İmzalar

ATAKAN ÖZTÜRK (Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu - Kurul Başkanı) 17.07.2023 16:59

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Kodu : *BSR438SLV2* Pin Kodu : 69762

Belge Takip Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/artvin-coruh-universitesi-ebys>

Telefon: +90 466 215 10 00

e-Posta: artvincoruh@artvin.edu.tr Web: <http://www.artvin.edu.tr/>

Kep Adresi: artvincoruhuni@hs01.kep.tr

Bilgi için: Hakan KAYA

Unvanı: Raportör



Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

ANKET FORMU

PSİKOLOJİK SÖZLEŞME VE ÖRGÜTSEL DESTEK ALGISININ DUYGUSAL EM EK PERFORMANSI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ KONULU ARAŞTIRMA

Değerli Katılımcı,

Bu araştırma, banka çalışanlarının psikolojik sözleşme ve örgütsel destek algısının duygusal em ek performansı üzerindeki etkisini ölçmek amacıyla yapılmaktadır. Elde edilecek veriler bilimsel bir çalışmada kullanılacak olup ankette istenen demografik veriler kesinlikle gizli tutulacaktır. Çalışmaya anketi cevaplandırarak yaptığınız katkıdan dolayı teşekkür ederiz.

Doç. Dr. Fikret SÖZBİLİR

Bahtinur GÜLCÜ

AÇÜ İşletme Anabilim Dalı Öğr. Üyesi

AÇÜ İşletme A.B. Dalı Yüksek Lisans Öğrencisi

Anket Soruları

Cinsiyetiniz [] K [] E

Yaşınız(yazınız)

Pozisyonunuz: [] Müdür [] Şef [] Memur/İşgören

Eğitim Durumunuz [] İlköğretim [] Lise [] Üniversite [] Lisansüstü

Medeni Durumunuz [] Bekar [] Evli [] Boşanmış [] Dul

Günlük Ortalama Çalışma Süreniz(saat)

Aylık ücret: (TL)

Kaç senedir bu sektörde çalışmaktasınız?(yıl)

Kaç senedir şu anda çalıştığınız kurumda çalışıyorsunuz?(yıl)

No	ÖLÇEK İFADELERİNİ 1 (Kesinlikle katılmıyorum) ile 5 (Kesinlikle katılıyorum) arasında derecelendiriniz.	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
	Psikolojik Sözleşme Ölçeği					
1	Bu işi sadece para için yapıyorum.	1	2	3	4	5
2	Net olarak belirlenmiş iş saatleri içinde çalışmayı tercih ederim.	1	2	3	4	5
3	Hizmet sürem ve hedeflere ulaşmak için gösterdiğim çaba karşılığında bu firmada yükselmeyi bekliyorum.	1	2	3	4	5
4	İşte her şeye karışmamak önemlidir.	1	2	3	4	5

5	Bu firmada ilerlemeyi bekliyorum.	1	2	3	4	5
6	Fazla mesai için ek ücret almayı bekliyorum.	1	2	3	4	5
7	İşe sadece işimi yapmak için geliyorum.	1	2	3	4	5
8	Bu firmada kendimi takımın bir parçası gibi hissediyorum.	1	2	3	4	5
9	Bu firmaya bağlılığım sözleşmemde yer alan maddelerle sınırlıdır.	1	2	3	4	5
10	Bu firmanın, çalışanların emeklerinin karşılığını verdiğini düşünüyorum.	1	2	3	4	5
11	Sadece işimin gereklerini yerine getiriyorum.	1	2	3	4	5
No	ÖLÇEK İFADELERİNİ 1 (Kesinlikle katılmıyorum) ile 5 (Kesinlikle katılıyorum) arasında derecelendiriniz.	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
12	Gelecekte alacağım hak ve menfaatler (emeklilik, sağlık güvencesi...vb.) karşılığında bu firmaya %100 katkıda bulunmaya hazırım.	1	2	3	4	5
13	Sıkı çalıştığım takdirde bu firmada terfi edebilme imkânım vardır.	1	2	3	4	5
14	Çalıştığım firmada kariyer planım açık bir şekilde belirlenmiştir.	1	2	3	4	5
15	Sadece kısa dönemli iş hedeflerine ulaşmak için çalışıyorum.	1	2	3	4	5
16	Bu firmada sonuna kadar çalışırım.	1	2	3	4	5
17	Çalıştığım firmada her şeye fazlasıyla karışıyorum.	1	2	3	4	5
	Örgütsel Destek Ölçeği					
18	Çalıştığım işletme fikirlerime önem verir.	1	2	3	4	5
19	Çalıştığım işletme gerçekten iyiliğimi önemser.	1	2	3	4	5
20	Çalıştığım işletme kişisel amaç ve değerlerimi önemli ölçüde dikkate alır.	1	2	3	4	5
21	Bir sorunum olduğunda çalıştığım işletme yardıma hazırdır.	1	2	3	4	5
22	Çalıştığım işletme istemeden yaptığım bir hatayı affeder.	1	2	3	4	5
23	Çalıştığım işletme eğer eline fırsat geçerse çıkarı için beni kullanır.	1	2	3	4	5
24	Çalıştığım işletme beni çok az umursar.	1	2	3	4	5
25	Bir iyiliğe ihtiyacım olduğu zaman çalıştığım işletme bana yardım etme konusunda isteklidir.	1	2	3	4	5
	Duygusal Emek Ölçeği					
26	Gerçekten hissetmediğim duyguları hissediyormuş gibi rol yaparım.	1	2	3	4	5

27	Hissetmediğim ancak benden hissetmem beklenen duyguları gösteririm.	1	2	3	4	5
28	Hissetmediğim duyguları gösteririm.	1	2	3	4	5
29	İşimin bir parçası olarak göstermem gereken duyguları gerçekten de hissedebilmek için çaba sarf ederim.	1	2	3	4	5
30	Göstermem gereken duyguları gerçekten de hissetmeye çaba gösteririm.	1	2	3	4	5
31	Başkalarına karşı göstermem gereken duyguları gerçekten de hissedebilmek için çaba sarf ederim.	1	2	3	4	5
32	Hissettiklerimi gizlerim.	1	2	3	4	5
33	Bir durum hakkındaki gerçek duygularımı gizlerim.	1	2	3	4	5

ARAŞTIRMAMIZA KATKILARINIZ İÇİN TEŞEKKÜR EDERİZ

ÖZGEÇMİŞ

Adı Soyadı:	Bahtinur GÜLCÜ			
Doğum Yeri:				
Doğum Tarihi				
Medeni Durumu:				
Öğrenim Durumu				
Derece	Okulun Adı	Program	Yer	Yıl
İlköğretim	Yasin Haşimoğlu İlköğretim Okulu		Oltu/ERZURUM	1997-2002
Ortaöğretim	Yasin Haşimoğlu İlköğretim Okulu		Oltu/ERZURUM	2002-2005
Lise	Oltu Anadolu Lisesi		Oltu/ERZURUM	2005-2009
Lisans	Marmara Üniversitesi	Bankacılık ve Sigortacılık Yüksekokulu Bankacılık Bölümü	İSTANBUL	2013-2018
Yüksek Lisans	Artvin Çoruh Üniversitesi	Lisansüstü Eğitim Enstitüsü İşletme ABD	ARTVİN	2020- Devam
İş deneyimi	Erzurum Finansbank Genel Müdürlüğü Operasyon			2013-2018
Hakkında bilgi almak için önerebileceğin şahıslar:				
e-posta				
Yayımlarım:	-			