



SIVAS CUMHURİYET ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Sağlık Kuruluşları Yöneticiliği Ana Bilim Dalı

SAĞLIK ÇALIŞANLARINDA DUYGUSAL EMEK DAVRANIŞININ
ÇALIŞANLARIN TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİNE ETKİSİ:
SIVAS NUMUNE HASTANESİ ÖRNEĞİ

Yüksek Lisans Tezi

Hakan KARATEPE

Sivas
Temmuz 2019

SİVAS CUMHURİYET ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Sağlık Kuruluşları Yöneticiliği Ana Bilim Dalı Başkanlığı

SAĞLIK ÇALIŞANLARINDA DUYGUSAL EMEK DAVRANIŞININ
ÇALIŞANLARIN TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİNE ETKİSİ:
SİVAS NUMUNE HASTANESİ ÖRNEĞİ

Yüksek Lisans Tezi




Hakan KARATEPE

Tez Danışmanı
Dr. Öğr. Üyesi Naim KARAGÖZ

Sivas
Temmuz 2019

KABUL VE ONAY

Üniversite: : Sivas Cumhuriyet Üniversitesi
Enstitü : Sosyal Bilimler Enstitüsü
Ana Bilim Dalı : Sağlık Kuruluşları Yöneticiliği
Bilim Dalı :
Tezin Başlığı : Sağlık Çalışanlarında Duygusal Emek Davranışının
Çalışanların Tükenmişlik Düzeylerine Etkisi; Sivas
Numune Hastanesi Örneği
Savunma Tarihi : 17.06.2019
Danışmanı : Dr. Öğretim Üyesi Naim Karagöz

	Unvanı - Adı Soyadı	İmza
Jüri Başkanı :	Doç. Dr. Selma Çetinkaya	
Üye :	Prof. Dr. İlhan Çetin	
Üye :	Dr. Öğretim Üyesi Naim Karagöz	

Oy Birliği

Oy Çokluğu

Hakan Karatepe tarafından hazırlanan "Sağlık Çalışanlarında Duygusal Emek Davranışının Çalışanların Tükenmişlik Düzeylerine Etkisi; Sivas Numune Hastanesi Örneği" başlıklı tez, kabul edilmiştir.

...../...../.....

Prof. Dr. Ahmet ŞENGÖNÜL
Enstitü Müdürü

ETİK İLKELERE UYGUNLUK BEYANI

Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü bünyesinde hazırladığım bu Yüksek Lisans tezinin bizzat tarafımdan ve kendi sözcüklerimle yazılmış orijinal bir çalışma olduğunu ve bu tezde;

1. Çeşitli yazarların çalışmalarından faydalandığımda bu çalışmaların ilgili bölümlerini doğru ve net biçimde göstererek yazarlara açık biçimde atıfta bulunduğumu;
2. Yazdığım metinlerin tamamı ya da sadece bir kısmı, daha önce herhangi bir yerde yayımlanmışsa bunu da açıkça ifade ederek gösterdiğimi;
3. Başkalarına ait alıntılanan tüm verileri (tablo, grafik, şekil vb. de dahil olmak üzere) atıflarla belirttiğimi;
4. Başka yazarların kendi kelimeleriyle alıntıladığım metinlerini, tırnak içerisinde veya farklı dizerek verdiğim yine başka yazarlara ait olup fakat kendi sözcüklerimle ifade ettiğim hususları da istisnasız olarak kaynak göstererek belirttiğimi,

beyan ve bu etik ilkeleri ihlal etmiş olmam halinde bütün sonuçlarına katlanacağımı kabul ederim.

05.10/2019

Hakan KARATEPE

ÖNSÖZ

Bilgi ve tecrübesiyle çalışmamın her aşamasında bana rehberlik eden, sabırla beni yönlendiren ve bu çalışmayı gerçekleştirmeme olanak sağlayan değerli danışman hocam Dr. Öğr. Üyesi Naim KARAGÖZ'e; manevi desteğini her zaman yanımda hissettiğim sevgili eşime; çalışmamın uygulama kısmına katılan Sivas Numune Hastanesi çalışanlarına ve bu çalışmayı hazırlarken yararlandığım tüm eser sahiplerine çok teşekkür ederim.

Hakan KARATEPE

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	i
İÇİNDEKİLER.....	iii
KISALTMALAR.....	ix
TABLolar LİSTESİ.....	xi
ÖZET.....	xiii
ABSTRACT	xv
GİRİŞ.....	1
BİRİNCİ BÖLÜM.....	3
1. DUYGUSAL EMEK	3
1.1. Duygu ve Duygusal Emek Kavramı	3
1.2. Duygusal Emek Yaklaşımları	5
1.2.1. Hochschild (1983) Yaklaşımı	6
1.2.2. Ashforth ve Humphrey (1993) Yaklaşımı	7
1.2.3. Morris ve Feldman (1996) Yaklaşımı.....	8
1.2.4. Grandey (1999) Yaklaşımı.....	9
1.3. Duygusal Emek Boyutları	9
1.3.1. Yüzeysel Davranış	10
1.3.2. Derin Davranış.....	10
1.3.3. Samimi Davranış.....	12
1.4. Duygusal Emek Davranışına Yön Veren Faktörler	12
1.4.1. Bireysel Faktörler	12
1.4.1.1. Cinsiyet.....	13
1.4.1.2. Yaş.....	14

1.4.1.3.	Eğitim Durumu.....	14
1.4.1.4.	Mesleki Deneyim.....	15
1.4.1.5.	Medeni Durum.....	15
1.4.1.6.	Empati.....	16
1.4.1.7.	Kendini Uyarlama Becerisi	16
1.4.1.8.	Duygusal Zekâ.....	17
1.4.1.9.	Duygulanım	17
1.4.2.	Örgütsel Faktörler	18
1.4.2.1.	Duygusal Davranış Kuralları.....	18
1.4.2.2.	Otonomi	19
1.4.2.3.	İş Rutinliği	20
1.4.2.4.	Sosyal Destek	20
1.4.2.5.	Ödüllandirme	21
1.4.2.6.	Güçlendirme	21
1.4.2.7.	İzlenim Yönetimi.....	21
1.4.3.	Durumsal Faktörler	22
1.4.3.1.	Etkileşim Süresi.....	22
1.4.3.2.	Etkileşim Sıklığı	23
1.4.3.3.	Etkileşim Çeşitliliği	23
1.4.3.4.	Müşteri Saldırganlığı	24
1.5.	Duygusal Emegın Sonuçları	25
1.5.1.	Olumlu Sonuçlar	25
1.5.2.	Olumsuz Sonuçlar	26
1.6.	Sağlık Hizmetlerinde Duygusal Emek.....	27
İKİNCİ BÖLÜM	İKİNCİ BÖLÜM	29
2.	TÜKENMİŞLİK SENDROMU	29

2.1. Tükenmişlik Kavramı.....	29
2.2. Tükenmişliğin Belirtileri.....	30
2.2.1. Fiziksel belirtiler	31
2.2.2. Psikolojik Belirtiler.....	31
2.2.3. Davranışsal belirtiler.....	32
2.3. Tükenmişliğin Evreleri	32
2.3.1. Şevk ve Coşku Evresi	32
2.3.2. Durgunluk Evresi.....	33
2.3.3. Engellenme Evresi	33
2.3.4. Umursamazlık Evresi.....	33
2.4. Maslach Tükenmişlik Yaklaşımı.....	34
2.4.1. Duygusal Tükenme	34
2.4.2. Duyarsızlaşma.....	34
2.4.3. Düşük Kişisel Başarı Hissi	35
2.5. Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler	36
2.4.1. Bireysel Faktörler	36
2.4.1.1. Yaş.....	36
2.4.1.2. Cinsiyet.....	36
2.4.1.3. Eğitim Durumu.....	37
2.4.1.4. Medeni Durum	37
2.4.1.5. “A Tipi” Kişilik Yapısında Olma.....	37
2.4.1.6. Dış Kontrol Odaklı Olma	37
2.4.1.7. Öz Yeterlilik.....	38
2.4.1.8. Empati Yeteneği.....	38
2.4.1.9. Beklenti Düzeyi.....	39
2.4.2. Örgütsel Faktörler	39

2.4.2.1. Aşırı İş Yükü	40
2.4.2.2. İş Kontrolü Dengesi.....	40
2.4.2.3. Yetersiz Ödül.....	40
2.4.2.4. Aidiyet-Birlik Duygusu	41
2.4.2.5. Örgütsel Adaletsizlik.....	42
2.4.2.6. Değer Çatışması.....	42
2.6. Tükenmişliğin Sonuçları.....	42
2.6.1. Tükenmişliğin Kişisel Sonuçları.....	43
2.6.2. Tükenmişliğin Örgütsel Sonuçları	43
2.6.3. Tükenmişliğin Ailesel Sonuçları.....	45
2.7. Sağlık Hizmetlerinde Tükenmişlik	46
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM.....	49
3. SAĞLIK ÇALIŞANLARINDA DUYGUSAL EMEK VE TÜKENMİŞLİK İLİŞKİSİ ÜZERİNE BİR İNCELEME	49
3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi	49
3.2. Yöntem ve Gereç	49
3.2.1. Araştırmanın Yöntemi	50
3.2.2. Evren ve Örneklem	50
3.2.3. Veri Toplama Aracı	51
3.2.3.1. Kişisel Bilgi Formu	51
3.2.3.2. Duygusal Emek Ölçeği.....	51
3.2.3.3. Tükenmişlik Ölçeği	52
3.2.4. Güvenilirlik Analizi	52
3.2.5. Analiz Yöntemi	52
3.2.6. Araştırmanın Hipotezleri	53
3.3. Bulgular.....	53

3.3.1. Katılımcıların Sosyo-Demografik Özellikleri	54
3.3.2. Katılımcıların Duygusal Emek Algılarına Bağlı Normal Dağılım Analizleri, Tanımlayıcı İstatistikler ve Demografik Özellikleri İle Karşılaştırılması.....	55
3.3.3. Katılımcıların Tükenmişlik Algılarına Bağlı Normal Dağılım Analizleri, Tanımlayıcı İstatistikler ve Demografik Özellikleri İle Karşılaştırılması.....	64
3.3.4. Duygusal Emek ve Tükenmişlik Korelasyonu	72
3.3.5. Duygusal Emek ve Tükenmişliğe Ait Çoklu ve Basit Regresyon Analizleri	74
3.4. Tartışma	79
SONUÇ	87
KAYNAKÇA.....	91
EKLER.....	101
EK 1: Anket	101
EK 2: Etik Kurul Raporu	104
ÖZGEÇMİŞ.....	107

KISALTMALAR

AKT. :Aktaran

SPSS :Statistical Package for the Social Sciences (Sosyal Bilimler İçin İstatistik Programı)

VB. :Ve benzeri

VD. :Ve diğerleri

TABLO LİSTESİ

Tablo 1: Ölçeklere Ait Güvenirlik Analizi Sonuçları	52
Tablo 2: Araştırma ya Katılan Kişilerin Demografik Özellikleri.....	54
Tablo 3: Katılımcıların Duygusal Emek Algılarına Bağlı Normal Dağılım Testi Sonuçları	56
Tablo 4: Katılımcıların Duygusal Emek Algılarına Bağlı Tanımlayıcı İstatistikler .	56
Tablo 5: Katılımcıların Duygusal Emek Algılarının Cinsiyetlerine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem T-testi Sonuçları.....	57
Tablo 6: Katılımcıların Duygusal Emek Algılarının Medeni Durumlarına Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem T-testi Sonuçları.....	57
Tablo 7: Katılımcıların Duygusal Emek Algılarının Yaşlarına Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem Anova Testi Sonuçları	58
Tablo 8: Katılımcıların Duygusal Emek Algılarının Öğrenim Durumlarına Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem Anova Testi Sonuçları.....	59
Tablo 9: Katılımcıların Duygusal Emek Algılarının Hastanedeki Görevlerine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem Anova Testi Sonuçları.....	60
Tablo 10: Katılımcıların Duygusal Emek Algılarının Mesleki Kıdemlerine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem Anova Testi Sonuçları.....	61
Tablo 11: Katılımcıların Duygusal Emek Algılarının Çalışılan Birime Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem Anova Testi Sonuçları.....	62
Tablo 12: Katılımcıların Duygusal Emek Algılarının Çalışma Şekline Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem Anova Testi Sonuçları.....	63
Tablo 13: Katılımcıların Tükenmişlik Algılarına Bağlı Normal Dağılım Testi Sonuçları	64
Tablo 14: Katılımcıların Tükenmişlik Algılarına Bağlı Tanımlayıcı İstatistikler.....	64
Tablo 15: Katılımcıların Tükenmişlik Algılarının Cinsiyetlerine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem T-testi Sonuçları.....	65
Tablo 16: Katılımcıların Tükenmişlik Algılarının Medeni Durumlarına Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem T-testi Sonuçları.....	65
Tablo 17: Katılımcıların Tükenmişlik Algılarının Yaşlarına Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem Anova Testi Sonuçları	66

Tablo 18: Katılımcıların Tükenmişlik Algılarının Öğrenim Durumlarına Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem Anova Testi Sonuçları.....	67
Tablo 19: Katılımcıların Tükenmişlik Algılarının Hastanedeki Görevlerine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem Anova Testi Sonuçları.....	68
Tablo 20: Katılımcıların Tükenmişlik Algılarının Mesleki Kıdemlerine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem Anova Testi Sonuçları.....	69
Tablo 21: Katılımcıların Tükenmişlik Algılarının Çalışılan Birime Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem Anova Testi Sonuçları.....	70
Tablo 22: Katılımcıların Tükenmişlik Algılarının Çalışma Şekline Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem Anova Testi Sonuçları.....	70
Tablo 23: Katılımcıların Duygusal Emek Ölçeği İle Tükenmişlik Ölçeği Alt Boyutlarının Birbirileri Arasındaki İlişkiyi Belirleyen Pearson Korelasyon Katsayısı Sonuçları.....	72
Tablo 24: Duygusal Emegin Alt Boyutları Açısından Duygusal Tükenmeye İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları.....	74
Tablo 25: Duygusal Emegin Alt Boyutları Açısından Kişisel Başarıya İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları.....	75
Tablo 26: Duygusal Emegin Alt Boyutları Açısından Duyarsızlaşmaya İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları.....	76
Tablo 27: Duygusal Emegin Alt Boyutları Açısından Genel Tükenmişliğe İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları.....	77
Tablo 28: Genel Duygusal Emek Düzeyinin Genel Tükenmişlik Düzeyi Üzerindeki Etkisine Ait Doğrusal Regresyon Analiz Sonucu	78

ÖZET

Bu araştırmanın amacı sağlık çalışanlarının duygusal emek düzeyleri ile tükenmişlik algılarını ölçmek, duygusal emeğin tükenmişliğe etkisini araştırmak ve çalışanların duygusal emek düzeyleri ile tükenmişlik algılarının demografik değişkenlere göre değişip değişmediğini saptamaktır. Araştırmada nicel araştırma yöntemi ve ilişkisel tarama deseni kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini Sivas Numune Hastanesi'nde görev yapan 2051 sağlık çalışanı oluşturmaktadır. Çalışmaya katılmak için gönüllü olan 356 çalışandan veri toplanmıştır. Veri toplama aracı olarak iki ölçek ve bir de kişisel bilgi formu kullanılmıştır. Ölçekler; duygusal emek ölçeği ile tükenmişlik ölçeğidir. Verilerin analizinde ortalama ve standart sapma gibi tanımlayıcı istatistikler ile t test, anova, korelasyon ve regresyon analizlerinden faydalanılmıştır. Araştırmanın önemli bulgularından bazıları şunlardır: Sağlık çalışanlarının duygusal emek düzeyleri cinsiyet, iş yerindeki pozisyon ve kıdem değişkenlerine göre anlamlı biçimde farklılaşmaktadır. Öte yandan medeni durum, yaş, öğrenim durumu, çalışılan birim ve çalışma şekli değişkenleri sağlık çalışanlarının duygusal emek düzeylerini anlamlı derecede farklılaştırmamaktadır. Sağlık çalışanlarının tükenmişlik algısı yaş, mesleki kıdem ve çalışma şekilleri değişkenlerine göre anlamlı ölçüde farklılaşmaktadır. Cinsiyet, medeni durum, öğrenim durumu, hastanedeki görev ve çalışılan birim değişkenleri ise tükenmişlik algısında farklılık oluşturmamaktadır. Duygusal emeğin alt boyutlarından yüzeysel davranışın tükenmişliğin tüm alt boyutları ile anlamlı ilişkisi olduğu bulunurken derin davranışın tükenmişliğin alt boyutları ile anlamlı bir ilişkisi olmadığı görülmüştür. Doğal duyguların ise kişisel başarı ve duyarsızlaşma boyutları ile anlamlı bir ilişkisi vardır. Son olarak duygusal emeğin hem alt boyutları hem de geneli itibarıyla tükenmişlik alt boyutları ve genel tükenmişlik üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Duygusal Emek, Tükenmişlik, Sağlık Çalışanları.

ABSTRACT

The aim of this study is to measure the emotional labor levels and burnout perceptions of health employees, to investigate the effect of emotional labor on burnout, and to determine whether emotional labor levels and burnout perceptions of employees vary according to demographic variables. In this study quantitative research method and relational survey design were adopted. The population of the study consists of 2051 health employees working in Sivas Numune Hospital. Data were collected from 356 employees who volunteered to participate in the study. Two scales and a personal information form were used as data collection tools. Scales are emotional labor scale and burnout scale. In the analyzing of the data section descriptive statistics, t test, anova, correlation and regression analysis were used. Some of the important findings of the research are as follows: Emotional labor levels of health employees differ significantly according to gender, position in the hospital and seniority. On the other hand, marital status, age, education level, unit of work and mode of work do not significantly differentiate the emotional labor levels of health employees. The perception of burnout of health employees varies significantly according to age, seniority and mode of work. Gender, marital status, education level, position in the hospital and unit of work variables do not differentiate the perception of burnout. While surface acting which is a sub-dimension of emotional labor was found to have a significant relationship with all sub-dimensions of burnout, deep acting which is another sub-dimension of emotional labor did not have a significant relationship with the sub-dimensions of burnout. True feelings have a significant relationship with personal accomplishment and depersonalization dimensions. Finally, it has been found that both sub-dimensions of emotional labor and overall emotional labor degree have a significant effect on both sub-dimensions of burnout and overall burnout degree.

Key Words: Emotional Labour, Burnout, Health Workers.

GİRİŞ

Günümüzde hizmet sektörünün ülke ekonomilerindeki payı gün geçtikçe artmaktadır. Müşteri memnuniyeti, pazar payını artırmak isteyen ve rekabet avantajı kazanmak isteyen hizmet işletmeleri için önemli bir unsur haline gelmiştir. Müşteri memnuniyeti sağlamada çalışanların davranışları önemli rol oynamaktadır. İşletmeler çalışanlarından zihinsel, fiziksel emeklerinin yanında yüz yüze iletişimin yoğun olduğu alanlarda duygusal emeklerini de iş süreçlerine katmalarını istemektedir. Hizmet sektörlerinde faaliyet gösteren işletmelerde çalışanların duygu gösterimi müşteri memnuniyeti açısından oldukça önemlidir. Diğer hizmet sektörlerinde olduğu gibi sağlık sektöründe de çalışanların duygu gösterimi hasta memnuniyeti sağlamada kilit rol oynamaktadır. Özellikle sağlıkta dönüşümün getirdiği hasta odaklı yaklaşım nedeniyle çalışanların duygu gösterimi daha bir önemli hale gelmiştir.

Hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmeler, çalışanlarına ödedikleri ücretin karşılığı olarak çalışanlarından duygularını kullanarak karşı tarafın duygularını yönlendirme görevini de istemektedirler. Duygusal emeği doğuran olgu da burada saklıdır. Yüz yüze iletişim halinde olan çalışanların, örgüt tarafından önceden belirlenmiş bazı davranış kurallarına uymak için gösterdikleri çaba duygusal emek olarak ifade edilmektedir (Oral vd. 2011: 167).

Duygusal emek gösterimi örgütler için bazı olumlu ve olumsuz sonuçlara neden olmaktadır. Duygusal emeğin alt boyutlarından olan yüzeysel davranışın tükenmişlik ile pozitif yönlü; duygusal emeğin alt boyutlarından olan derin davranışın ise tükenmişlikle negatif ilişki içinde olduğu yönünde çalışmalar mevcuttur. Tükenmişlik, uzun süre stres altında çalışma sonucu oluşan, daha çok insanlarla yüz yüze iletişim gerektiren mesleklerde görülen ve hem çalışanın hem de örgütün verimliliğini ve performansını etkileyen olgudur (Güllüce 2006: 95). Sağlık personellerinin mesleki sorumluluğu çalışan üzerinde bir stres kaynağıdır. Uzun süreli stres ile sürekli hasta ve hasta yakınları ile yüz yüze iletişim halinde olunması sağlık personelinde tükenmişliğe neden olmaktadır.

Duygusal emeğin tükenmişlikle ilişkisine dair ilgili literatürde farklı sonuçlar olmakla birlikte genel olarak duygusal emeğin tükenmişliğe sebep olduğuna dair çalışmalar mevcuttur.

BİRİNCİ BÖLÜM

1. DUYGUSAL EMEK

1.1. Duygu ve Duygusal Emek Kavramı

Duygu kavramının birçok bilim dalında tanımı yapılmasına rağmen ortak bir tanım birlikteliğine varılamamıştır. Duygu kavramı, Türk Dil Kurumu Türkçe Sözlüğünde “duyularla algılama, his”, “belirli nesne, olay veya bireylerin insanın iç dünyasında uyandırdığı izlenim”, “önsezi, ahlaki, estetik vb. şeyleri değerlendirme, onlara bağlanma yeteneği” ve “kendine özgü bir ruhsal hareket ve hareketlilik” gibi çeşitli şekillerde karşılık bulmaktadır (Türkçe Sözlük 2005: 580-581).

İsmet Barutçugil duyguyu “Kişinin hislerinde ve zihinsel süreçlerinde meydana gelen bir harekettir.” şeklinde tanımlamaktadır (2002: 73).

Daniel Goleman ise duyguyu “bir his ve bu hisse özgü belirli düşünceler, psikolojik ve biyolojik haller ve bir dizi hareket eğilimi” olarak tanımlamıştır (2000: 373).

Duygu olgusu, günümüzdeki kadar geniş bir kullanım alanına sahip olmasa da 1800’lü yılların sonundan itibaren üzerinde durulan ve çeşitli görüşler öne sürülen bir alan olmuştur. Duyguların insan yaşamına çeşitli etkileri olmasından dolayı duygu kavramı psikolojik, biyolojik, sosyal ve kültürel olarak literatürde açıklanmaya çalışılmıştır. Klasik yönetim anlayışında duygular ihmal edilmiş, modern yönetim anlayışlarıyla birlikte örgütsel yaşamda çalışanların duygularına değinilmeye başlanmıştır. Duyguların çalışma hayatındaki varlığı, örgütsel davranışa ve örgütsel başarıya etkileri özellikle 1980’li yılların sonuna doğru tartışılmaya başlanmıştır (Seçer 2005: 814).

Günümüz örgütlerinde duygulara yer olmadığı ve örgütlerin soğuk işyerleri olduğu kanısına varılabilir. Fakat en az sosyal hayatta olduğu kadar örgütlerde de duyguların varlığı söz konusudur (Ashkanasy vd. 2002 akt. Gülşen ve Özmen 2018:167). Duygular, örgütlerin ayrılmaz parçasıdır. Çalışma yaşamı, hayal kırıklığı,

sevinç, keder, korku, mutluluk gibi duygularla içiçedir (Ashforth ve Humphrey 1995:98).

Duygular, hem insan yaşamına hem de örgütsel yaşamın her alanına tesir etmektedir. Duygular, bireysel olarak insanların algılarını oluşturmakta, davranışlarına yön vermekte ve diğer insanlarla olan ilişkilerine tesir etmektedir. Örgüt yaşamında ise duygular, örgütlerin başarısını etkileyerek, rakiplere karşı rekabet avantajı kazanmada önemli birer araç konumundadır (Glomb ve Tews 2004:1 Usta ve Akova, 2015:33).

Yoğun rekabet ortamında varlığını sürdürmek için rakipleri ile mücadele içerisinde olan üretim sektörü işletmeleri rakiplerinden farklı olarak kaliteli ürün, hizmet sektörü işletmeleri ise kaliteli hizmet sunmak zorundadır. Bunun için işletmelerin müşteri nazarında kalite algısı oluşturması önemli hale gelmiştir. Kaliteli ürün ya da hizmet, çalışanların sarf ettikleri emeklerinin sonucunda oluşmaktadır. Bu emek hizmetin türüne göre fiziksel, fikri, duygusal ve tinsel emek şeklinde olabilmektedir. Hizmet işletmelerinde çalışanlar müşteriler ile yüzyüze temas halinde olup, duyguları vasıtasıyla sözlü veya sözsüz iletişime geçmektedir (Usta ve Akova 2015:35, Delen 2017:23).

Birçok yönetici, çalışanların güler yüzlülüğünün ve neşesinin müşteri memnuniyetiyle güçlü ilişkisi olduğuna ve müşteri tatminini arttırdığına inanmaktadır (Chu ve Murrmann 2006: 1181).

Hizmet ağırlıklı çalışılan mesleklerde, çalışan ile müşteri arasında kurulan ilişki hizmetin kalitesini belirlemektedir. Bu doğrultuda örgütler verilen temel hizmetin yanında müşteriye güler yüzlü ve saygılı davranışları da sunmaktadır. Örgütler hizmet sunumu sırasında hizmet kalitesini arttırmaya yönelik bir takım kurallar getirmekte ve getirilen bu kuralların çalışanlar tarafından uygulanmasını denetlemektedir (Eroğlu 2014: 147-148). Çalışanlar, üç şekilde örgütlerin beklentilerine cevap vermektedir. Birinci olarak çalışan kendi duygularını değiştirmeden, kendisinden talep edilen duyguyu yalnız davranışlarına yansıtarak (yüzeysel davranma) müşteri ile etkileşimde bulunur. İkinci olarak çalışan, içinde bulunduğu durumun gerektirdiği duyguyu içselleştirmek amacıyla çaba göstererek (derinden davranış), müşteri ile etkileşimde bulunur. Son olarak çalışanın örgüt tarafından

kendisinden yansıtması beklenen duyguyla hissettiği duygu örtüştüğü zamanlarda çalışan doğal (samimi davranış) davranarak, müşteri ile etkileşimde bulunur (Usta ve Akova 2015: 42).

Duygusal emek kavramı ilk olarak 1983 yılında Arlie Hochschild tarafından dile getirilmiştir. Hochschild'in literatürde çığır açan, "The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling" (Yönetilen Kalp: İnsan Duygusunun Ticarileştirilmesi) adlı eseri duygusal emek fenomeninin çalışma yaşamında fark edilmesini sağlamıştır (Kruml ve Geddes 2000: 9). Hochschild'a (1979) göre "ücret karşılığında duyguların yönetilmesi" duygusal emeğin kısa bir tanımıdır. Hochschild hizmetin sunulduğu yeri bir tiyatro sahnesine, hizmeti alan müşteriyi seyirciye, işgöreni ise örgütün kuralları çerçevesinde rol yapmakta olan bir aktöre benzetmiştir (Delen 2017: 45).

Özkaplan (2009: 19) ise duygusal emeğin tanımında "firmaların müşteriye sattığı paketin bir parçasıdır" fikrini savunmaktadır. Başka bir çalışmada duygusal emek "insanın bilinçli olarak giriştiği çalışma sürecinin, kendi iç dünyasında uyandırdığı izlenim" olarak tanımlanmıştır (Basım ve Beğenirbaş 2012: 78).

Müşteri ve çalışan arasında çalışanın sergilediği her türlü zihinsel ve fiziksel çabayı, planlamayı ve kontrolü kapsayan davranışlar duygusal emektir (Morris ve Feldman 1996: 987).

Grandey'e (2000: 95) göre duygusal emek; işin ve örgütün koyduğu duygusal davranış kurallarına uymak amacıyla duygusal ifadeleri artırmayı ve bastırmayı yani rol yapmayı içerir. Literatürde yapılan tanımlara bakıldığında duygusal emek, çalışanın bilinçli bir şekilde duygularını işin gereklerine ve örgütün kurallarına göre ayarlanması şeklinde tanımlanabilir.

1.2. Duygusal Emek Yaklaşımları

Duygusal emek kavramına yönelik literatürde birçok bilim insanı kavram ile ilgili farklı yaklaşımlar öne sürmüştür. Literatürde en yaygın yaklaşımlar; Hochschild (1983), Ashforth ve Humphrey (1993), Morris ve Feldman (1996) ve Grandey (2000) yaklaşımıdır.

1.2.1. Hochschild (1983) Yaklaşımı

Duygusal emek kavramını 1979'da ilk araştıran ve tanımlayan Amerikalı sosyolog Arlie Russell Hochschild'dir. Hochschild 1983 yılında duygusal emek kavramını ilk kez "The Managed Heart" adlı kitabında kullanmıştır. Hochschild, duygusal emek süreçlerini izlemek için hosteslerin eğitim kurslarına katılmıştır. Hosteslerin gülümsemeleri, tıpkı müşteriye memnun edecek birçok uygulama (uçak dekoru, müzik, sunulan ikramlar, hosteslerin üniformaları, hosteslerin yaptığı makyaj) gibi sunulan hizmetin bir parçası olarak görülmektedir (Hochschild 2003: 8). Hostesler, örgüt amaçları için sahte gülümsemeler sergileyerek bir bakıma duygularını ayarlamaktadır. Örgütlerde duygu yönetimi olarak adlandırılan bu süreç duyguların, örgütlerde ticari olarak kullanıldığını göstermektedir (Bolton ve Boyd 2003: 291).

Hochschild, duygusal emeği iki kategoriye ayırarak incelemiştir. Bu kategoriler yüzeysel davranış ve derinlemesine davranıştır. Yüzeysel davranış sergileyen bir çalışan gerçek duygularını gizler ve sadece davranışları değişkendir. Derinlemesine davranış ise göstermesi gereken duyguyu bizzat yaşaması yani samimi davranmasıdır. Yüzeysel davranışta çalışanlar için dış görünüm önemlidir. Derinlemesine davranışta ise çalışanlar içsel duygularını kullanır (Hochschild 2003: 37-38).

Müşteri ile iletişim halinde oldukları zaman, işgörenin psikolojik durumu ne olursa olsun, müşteriye karşı sürekli olumlu tutum sergileme zorunluluğu, çalışanların ya sahte duygular sergilemesine ya da hissetmedikleri duyguları gerçekte de hissetmek için çaba göstermek zorunluluğu yaratmaktadır. Hochschild yüzeysel davranmanın altını çizerek, yüzeysel davranmanın hissedilen duygu ile sergilenen duygu arasında bir fark oluşturduğunu, bu durumun da duygusal çelişki oluşmasına neden olduğu ve sonuçlarının da derinlemesine rol yapmaya nazaran daha yıpratıcı olduğunu dile getirmektedir (Öz 2007: 4).

Hochschild meslek gruplarını duygusal emek kullanma seviyelerine göre sınıflandırarak duygusal emek teorisine katkı sağlamıştır. Hochschild, duygusal emek gerektiren mesleklerin üç ortak özelliğe sahip olduğunu düşünmektedir (Gülşen ve Özmen 2018: 171). Bu özelliklerden ilki, duygusal emek gösteren

çalışanların müşterilerle birebir ya da telefonla etkileşimde bulunmasıdır. İkincisi, müşterilerin duygularında bir değişim meydana getirme veya yeni bir duygu oluşturma zorunluluğudur. Üçüncüsü ise örgütün çalışanların müşterilerle gerçekleşen eylemleri üzerinde kontrol sahibi olmasıdır (Wharton 1993: 208). Bu üç özelliğe göre Hochschild altı meslek grubu tanımlamıştır. İşletmeci ve yöneticiler, memurlar, serbest meslek çalışanları (doktorlar, avukatlar), satış görevlileri, evde çalışan özel hizmetliler ve ev dışı çalışan özel hizmetliler (garsonlar vb.) dışındaki meslekler Hochschild'a göre duygusal emek ihtiyacı gerektirmemektedir (Öz 2007: 4-5).

1.2.2. Ashforth ve Humphrey (1993) Yaklaşımı

Asforth ve Humprey (1993: 90) duygusal emek kavramını, hizmet sürecinde sergilemesi gereken duygu eylemi (önceden belirlenmiş belli kurallara uyma) olarak tanımlamıştır. Hochschild'e göre çalışan çaba sarfederek yüzeysel veya derinlemesine davranışta bulunur. Asforth ve Humprey ise çalışanın belli bir süre sonra davranışlarını çaba gerektirmeden de yapabileceğini öne sürmüştür. Bununla birlikte Asforth ve Humprey'e göre, bir çalışan sergilemesi gereken duyguyu zaten hissediyor da olabilir. Böyle bir durumda çalışanın ne yüzeysel ne de derinlemesine davranış göstermesine gerek yoktur, gerçek duygusunu sergilemesi yeterlidir. Bunlar ışığında Asforth ve Humprey, Hochschild'in yüzeysel ve derinlemesine davranış teorilerine ek olarak samimi davranış kavramını ortaya atmışlardır (Oral vd. 2011: 169-170). Samimi davranışta çalışanlar herhangi bir zorunluluk altında bulunmazlar, aksine herhangi bir çaba göstermeksizin duygularını ve davranışlarını içlerinden geldiği şekilde yansıtmaktadırlar (Gülşen ve Özmen 2018: 171).

Ashforth ve Humprey duygusal emeğin çalışan ve örgüt üzerinde olumsuz etkileri olabildiği gibi olumlu etkileri olabileceğini de belirtmişlerdir. Bu yönüyle yaklaşımları, Hochschild yaklaşımından farklılaşmaktadır. Yazarlara göre duygusal davranış kuralları çalışanın görevini yapmasına yardımcı olacak ve çalışanın öz yeterliliğini artıracaktır (Gülşen ve Özmen 2018: 171, Ashforth ve Humphrey 1993: 95).

Ashforth ve Humprey, sosyal kimlik teorisini duygusal emek kavramına uyarlamışlardır. Bu teoriye göre bireyler kendilerini ve başkalarını bazı sosyal

gruplara ait hissedebilirler ve içinde buldukları sosyal grubun özelliklerini kendi özellikleri olarak benimserler. Çalışanların örgütün davranış kurallarını benimsemesi ve örgütsel rolleriyle uyum içinde olmaları, duygusal emeğin sebep olduğu zararlı sonuçları hafifletici etkiye sahiptir (Oral ve Köse 2011: 466).

1.2.3. Morris ve Feldman (1996) Yaklaşımı

Morris ve Feldman ise duygusal emek kavramına yönelik üçüncü yaklaşımı geliştirmişlerdir. Yazarların tanımına göre duygusal emek; çalışanın örgütün talepleri doğrultusunda müşteriler için sarf ettiği çaba, planlama ve kontroldür. (Oral ve Köse 2011: 466).

Bu yaklaşıma göre çalışanın hizmet sunumu esnasında göstermiş olduğu duygu hissettiği duygu ile örtüşüyor olsa bile çalışan belirli bir miktar çaba göstermek zorundadır. Çalışan yüzeysel, derinlemesine ve samimi davranışlar sergileyebilir. Ancak bu davranışlar örgütün istediği davranışları tam olarak yansıtmayabilir. Bunun için çalışan belirli bir çaba göstererek, örgütün kendisinden beklediği duyguyu sergiler (Eroğlu 2010: 22).

Morris ve Feldman duygusal emek kavramını, yüzeysel, derin veya samimi davranış şeklinde davranış türleri olarak incelemek yerine, duygusal emek boyutları olarak farklı değişkenleri incelemiştir (Aslan ve Çaldağ 2011: 13). Bu emek boyutlarını;

- Duyguların gösterilişindeki sıklık
- Belirlenen duygusal davranış kurallarına verilen dikkat
- Yansıtılması gereken duyguların çeşitliliği
- Duygusal Çelişki

olarak belirtmişlerdir (Öz 2007: 8).

Morris ve Feldman'a (1997) getirilen en önemli eleştiri duygusal emeğin boyutları ile ilgilidir. Yazarların ortaya attığı duygusal emek boyutları duygusal emeği tanımlamak yerine, bu emeği işaret eden önceller olarak anlaşılmaktadır. Oluşturdukları duygusal emek boyutları, duygusal emek tanımında yer alan çaba, planlama ve kontrolü açıklayamamaktadır (Üzümcü ve Şahin 2017: 81-82).

Morris ve Feldman bir model kurup, bunu bir araştırma ile test etmişlerdir. Bu araştırma sonuçlarına göre duygusal emek boyutlarının tümü arttıkça duygusal tükenmişlik artmakta fakat yalnızca duygusal çelişki arttıkça iş doyumunu azalmaktadır (Morris ve Feldman 1997 akt. Öz 2007: 10).

1.2.4. Grandey (1999) Yaklaşımı

Grandey, kendinden önce yapılmış duygusal emek modellerini incelemiş, yapılan çalışmaların duygusal emeği tam olarak açıklayamadığını vurgulamıştır ve önceki yaklaşımlardaki katıldığı ve katılmadığı noktaları belirtmiştir. Katıldığı noktalardan hareketle kendi yaklaşımını geliştirmiştir. Grandey yaklaşımı daha önceki çalışmaların bir sentezi niteliğindedir. Bu yaklaşımlar ışığında duygusal emeği çalışanın duygularının ve davranışlarının örgütün amaçları için düzenlendiği süreç olarak tanımlamıştır. Grandey kendi modeline duygu ayarı kavramını dahil etmiştir (Oral ve Köse 2011: 466). Duygu ayarı,“bireylerin hangi duygularının nerede ve nasıl yansıtması gerektiği konusundaki anlayışına dayanarak yaptıkları duygu ayarlamalarıdır.” (Grandey 1999 akt. Çaldağ 2010: 20).

Grandey, duygusal emek kavramında yer alan yüzeysel davranışı ve derinlemesine ayrı ayrı inceleyerek, duygusal emeğin sadece olumsuz sonuçları olmayacağını olumlu sonuçları da olabileceğini çalışmasında belirtmiştir. Örneğin, derinlemesine davranışta beklenen duyguyu uygun şekilde sergileyen çalışanın iş doyumunu ve kişisel başarı hissi artacaktır (Gülşen ve Özmen 2018: 173).

Örgütsel iklimin duygusal emek sonuçları üzerinde olumlu veya olumsuz etkileri olabilmektedir. Destekleyici bir örgütsel iklim, çalışanların duygusal emek davranışlarının olumsuz sonuçlarını azaltmasına yardımcı olacaktır (Öz 2007: 16).

1.3. Duygusal Emek Boyutları

Duygusal emek kavramı ile ilgili literatür incelendiğinde duygusal emeğin genelde yüzeysel rol yapma, derinlemesine rol yapma ve samimi davranışlar boyutları olarak araştırmalara konu edinildiği görülmüştür. Bundan dolayı bu çalışma duygusal emek, bu 3 boyut üzerinden incelenmiştir.

1.3.1. Yüzeysel Davranış

Çalışanların gerçek duygularını gizleyerek ve olmayan duyguları hissediyormuş gibi göstermesine yüzeysel davranış denir (Keleş ve Tuna 2018: 131). Bir diğer tanımda ise bir insanın kendi hissettiklerini değiştirmeden kendilerinden beklenene karşılık vermek için duygularını kontrol ettikleri davranış biçimidir (Grandey 2000 akt. Aslan ve Çaldağ 2011: 26). Yüzeysel davranışta çalışanın kurallara uyma sebebi müşteri veya örgüt yararı için değil sadece işini kaybetmemesi içindir (Grandey 2003: 87).

Yüzeysel davranmada işgören hissetmediği bir duyguyu sesli veya sessiz iletişimlerinde, yüz ifadesinde, el-kol hareketlerinde veya ses tonunda değişiklik yaparak hissediyormuş gibi yapar. Bir uçak seyahatinde havada yaşanan bir kriz olduğunda uçakta görevli personelin kendi endişelense bile bunu davranışlarına yansıtması yüzeysel davranışa örnek olarak verilebilir. Çünkü ne olursa olsun uçak personeli, yolcularına güven vermelidir. Personel kendi hissettiği duyguları değil, kendisinden beklenen ve işinin gerektirdiği duyguları yansıtmalıdır (Ashforth ve Humphrey 1993: 92).

Çalışanın gerçekte hissettiği duygu ile sergilemesi gereken duygunun farklı olması önemli bir noktadır. Yücebalkan ve Karasakal'a (2016: 189) göre birey, gösterdiği duyguları gerçekten hissetmez ancak "hissediormuş gibi" gibi yapar. Duygusal emek gerektiren işlerde çalışanlar, işin gerektirdiği davranışları kendilerinde içselleştiremedikleri için gerçek duyguları ile çatışma yaşayabilir. Bunun sonucunda duygusal uyumsuzluk ortaya çıkabilir (Glomb ve Tews 2004: 701).

1.3.2. Derin Davranış

Derin davranış, bireyin iyi ya da kötü görünmek gibi bir çabasının olmaması ve duygularını doğal bir şekilde sergilemesi şeklinde açıklanmaktadır. Başka bir deyişle, çalışanın duygularını düzenleyerek o anda örgüt tarafından kendisinden beklenen duyguyu gerçekten hissediyor hale gelmesi ve ona uygun davranış sergilemesidir (Öz ve Baykal 2017: 144).

Chu ve Murrmann çalışmalarında, derin davranışın işgörenlerin pozitif duyguyu yansıtmak için fiziksel ifadelerinin yanında neşeli anılarını hayal ederek, içsel duygularını değiştirdiklerinde ortaya çıktığını söylemişlerdir (2006: 1182).

İşgörenlerin kendine ait duyguları ile örgüt tarafından beklenen duyguların uyumlu olmasından dolayı derin davranışta müşteri ilişkileri samimi bir şekle bürünmektedir (Oğuz ve Özkul 2016: 133). Müşteri ilişkilerindeki samimiyet örgüte, çalışana ve müşteriye olumlu çıktılar sağlar. Gerçekleşen bu samimiyet örgüte güveni de beraberinde getirir ve örgüt rakiplerine karşı rekabet avantajı kazanır. Çalışanlar için ise, kendisinden beklenen duygu ile kendi hissettiği duygu aynı olan işgören daha az duygusal uyumsuzluk yaşar.

Derin davranış, müşteri ile çalışan arasındaki iletişimin uzadığı durumlarda tercih edilir. Çünkü uzun süre duygusal emeği sürdürmek amacıyla rol yapmak, süreci uzatmak ve sonlandırmak güçtür (Oğuz ve Özkul 2016: 133).

Yüzeysel ve derinden rol yapma davranışları çalışanın gerçekte hissetmediği duyguları yansıtmaya açısından benzerlik taşısa da, yüzeysel rol yapmada çalışan, duygularını değiştirmeden sadece belli kurallara uyma davranışında bulunurken; derinden rol yapmada göstermesi gereken duyguları çeşitli şekillerde içselleştirerek uygun davranışı gerçekleştirir.

Derin davranış göstermenin literatürde iki yöntemi vardır. İlk yöntem, işgörenin kendisini zorlayarak, sergilemesi istenilen duyguyu hissetmesidir. Bu durumda çalışan herhangi bir duyguyu bastırmaya çalışabilir. Örneğin, öfkesini kontrol altında tutarak sakın kalabilir ya da göstermesi gereken duyguyu gerçekte de yaşamak için çaba gösterebilir. Hayatta yaşadığı olumsuzluklara karşın neşesini kaybetmeyen insanlar buna örnek verilebilir. İkinci yöntem ise çalışanların bu konuyla ilgili aldıkları eğitimi ya da geçmişte yaşadıkları deneyimlerini kullanarak, beklenen duyguyu hissedebilmek için çabalamalarıdır. Örneğin, bir doktor ebeveynini kaybeden hasta yakınına bu haberi vermek için bu olayı kendi açısından içselleştirip, karşı tarafa haberi öyle verir. Bunun için de yoğun çaba sarfeder (Hochschild 1983 akt. Aslan ve Çaldağ 2011: 27).

1.3.3. Samimi Davranış

Ashforth ve Humphrey, duygusal emeği yüzeysel ve derinlemesine davranış olarak sınırlamanın doğru olmadığını belirtmiştir ve duygusal emek davranışlarına samimi davranışı üçüncü yaklaşım olarak eklemiştir. Ashforth ve Humphrey, çalışanların işin gerektirdiği rolleri yerine getirmek için her daim rol yapmaları gerekmediği, bazı durumlarda gerçek duyguları ile kendilerinden sergilemeleri beklenen duyguların birbiriyle örtüşebileceğini ifade etmiştir. Bir hemşirenin yaralanmış bir çocuğa hiç rol yapmaksızın ilgiyle yaklaşması örnek olarak gösterilebilir (Ashforth Humphrey 1993: 94).

Oral ve Köse (2011: 473), samimi davranışı, çalışanların sergilemesi gereken duyguları o anda hissediyor olmaları halinde ortaya çıkan davranış şeklinde tanımlamaktadır. Samimi davranış gösteriminde, işgörenler bir zorunluluk ve çaba sarf etmeden, duygularını içlerinden geldiği gibi karşısındakine yansıtmaktadır (Begenirbaş ve Meydan 2012: 165).

Duygular, yüzeysel davranışta ve derin davranışta otomatik olarak ortaya çıkmamaktadır. Her iki davranışta da işgörenler davranış kurallarına uymak için duygularına müdahale etmektedir. Bu müdahale şekli ya bir duygunun içsel olarak yaratılması ya da duygularının karşı tarafa farklı şekilde yansıtılması şeklinde olmaktadır (Grandey 2003: 86). Halbuki samimi davranışta işgörenler hissettiklerini direkt olarak yansıtmakta ve yüzeysel veya derinlemesine davranış esnasındaki kadar emek sarf etmemektedirler.

1.4. Duygusal Emek Davranışına Yön Veren Faktörler

Duygusal emek bir süreç içerisinde gerçekleştiği için bu süreci etkileyen ve bu süreçte işgörenin davranış şeklini belirleyen bazı faktörler bulunmaktadır.

1.4.1. Bireysel Faktörler

Duygusal emek sürecini etkileyen bireysel etmenler cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni durum, mesleki deneyim, empati, kendini uyarılma becerisi, duygusal zekâ, duygulanım şeklinde sıralanabilir. Bu kavramların duygusal emek kavramı ile ilişkisi aşağıda açıklanacaktır.

1.4.1.1. Cinsiyet

Bireylerin toplum içindeki rollerini belirleyen temel unsurlardan biri cinsiyet farklılığıdır. Toplumlar kadın ve erkeğe farklı roller biçtiği için, bireyler küçük yaşlardan itibaren cinsiyet temeline dayalı bir farklılaşmayla yetiştirilmektedir. Bu farklılaşma sonucu kadın ve erkekte duyguların yönetimi ve gösterimi ile ilgili de ciddi farklılıklar olmaktadır (Özdemir vd. 2013: 307). Örneğin birçok kültürde kadınların mutluluk, üzüntü, korku gibi duygularını göstermeleri doğal karşılanırken, öfke ve benzeri duygularını göstermeleri doğal karşılanmaz ve öfkeyi bastırmaları istenir. Erkekler için ise öfke gösterimi doğal karşılanmaktadır. Hatta erkek için öfke gösterimi, toplumsal statüyü güçlendirici ve bireyi güçlü kılan bir araca dönüşebilmektedir. Dolayısıyla çalışma yaşamında kadınlar, duygularını daha fazla kullanmak durumunda kalmaktadır (Üzümcü ve Şahin 2017: 86).

Hochschild, çalışma yaşamında neredeyse herkesin duygusal emek sergilediğini ancak bunun genellikle kadınlardan beklendiğini söylemiştir. Yazara göre kadınlar, yaratılışları gereği başkalarının ihtiyaçlarına karşı daha duyarlı olma, duygularını kontrol etme ve olumlu duygusal tepkiler verebilme konularında erkeklere oranla daha başarılı olduğunu ifade etmiştir. Duygusal emek gerektiren işlerde kadınların erkeklerden daha yetenekli olduğu düşünülmektedir. Kadınların sahip olduğu bu yetenek, onları hemşirelik, hosteslik, sekreterlik gibi meslek dallarında daha fazla görülür hale getirmiştir. Öyle ki bu meslek dalları “kadın işi” olarak nitelendirilebilmektedir (Hochschild 2003: 168, Oral ve Köse 2011: 467). Profesörlerin duygusal emek süreçleri üzerine yapılan bir araştırmada, öğrencilerin kadın profesörlerden daha yakın davranış beklediklerini, bekledikleri davranış gerçekleşmediği takdirde olumsuz tavırlar sergiledikleri görülmüştür. Diğer yandan aynı durumda erkek profesörlere karşı sergiledikleri tutumda hiçbir değişiklik gözlemlenmemiştir. (Bellas 1999 akt. Gülova ve Palamutçuoğlu 2013: 49). Başka bir çalışmada, kadın öğretmenlerin derslerine öğrenci katılımının daha yüksek olduğu görülmüştür. Bu durumun sebebi kadınların duygusal emek isteyen işlerde daha başarılı oldukları olarak açıklanmıştır. Bunların yanında öğrenci performansında kadın öğretmenlerin önemli bir rolü olduğu tespit edilmiştir (Meier vd. 2006 akt. Oral ve Köse 2011: 467).

Sonuç olarak kadınların çevreye daha kolay adapte olabilmelerinden dolayı duygu yönetimini erkeklerden daha iyi başardığı söylenebilir. Erkeklerin ise bu konudaki tutumları daha katıdır. Kadın-erkek cinsiyet farklılığının yarattığı olgulardan dolayı, işletmeler özellikle duygusal emek gerektiren işlerde kadınları daha çok tercih etmektedir (Oğuz ve Özkul 2016: 134).

1.4.1.2. Yaş

Çalışanlar arasında yaşça büyük olanlar, yaşça küçük olanlara göre duygusal emek sergileme konusunda deneyimlerinden kaynaklı olarak daha avantajlı ve başarılıdır. Artan yaşla birlikte kişinin duygularını kontrol etmesi kolaylaşmaktadır. Yaş ve deneyim bir araya gelince karşılaştıkları durumlarda sergilemeleri gereken davranışı kontrol etmek daha da kolaylaşmaktadır. Bu mesleki tecrübe onu, duygularını nasıl şekillendirmesi gerektiğiyle ilgili daha avantajlı konuma sokmaktadır (Oğuz ve Özkul 2016: 134). Gross vd.'nin (1997) yaptıkları araştırmada yaş ile duygu kontrolü arasında olumlu yönde bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Kaya ve Özhan 2012: 114). Duygusal emek sürecinde, yaşça daha büyük olan işgörenlerin müşterilerle olan etkileşimlerinde samimi ve derin davranışlarda bulunma düzeylerinin daha yüksek; buna karşın yüzeysel davranış gösterme düzeylerinin ise daha düşük olduğu belirtilmektedir (Dahling ve Perez 2010: 574).

1.4.1.3. Eğitim Durumu

Mesleğine yönelik yeterli eğitime sahip olan işgörenlerin, duygusal emek sürecinde daha başarılı olduğu görülmüştür. Eğitimle birlikte işgörenin mesleğine yönelik farkındalığı artmakta ve işgören görevini icra ederken daha titiz davranmaktadır. İşgörenler genellikle, hata oranını en aza indirmek ve kendisinden talep edilenleri en güzel şekilde yapabilmek için daha fazla çaba göstermek istegindedirler. Duygusal emek sergileyerek çalışan daha başarılı olma arzusundadır. Eğitim seviyesi yüksek olan işgören daha fazla duygusal emek sarf ederek, daha fazla başarılı olmaya çalışacaktır. Mesleki eğitim almamış işgörenlerin, mesleklerine karşı mesleki farkındalıkları daha düşük olabilir. Kendilerinden talep edilen görevleri yerine getirirken, düşük kalitede mal veya hizmet üretebilirler. Bu durumun ana sebebi ise meslekle ilgili bazı kavramların ve yeteneklerin ancak eğitimle kazanılabilmesidir (Oğuz ve Özkul 2016: 134).

1.4.1.4. Mesleki Deneyim

Duygusal emek ile mesleki deneyim ilişkisi açısından özellikle de hizmet sektörü çalışanlarının, çalışma ortamında hem mevcut davranış kurallarına bağlı hareket etmeleri hem de kimi durumlarda kendi yöntemleriyle çeşitli problemleri çözmeleri gerekebilmektedir. Bu gibi hallerde, problemin çözümü için mesleki deneyimleri kendilerine yardımcı olmaktadır. Geçmişte yaşadıkları problemi nasıl çözmüşlerse mevcut durumdaki problemi de aynı yöntemden hareketle çözebilirler. Buna ek olarak hizmet çalışanları deneyimlerine bağlı olarak müşteriye daha bilinçli yaklaşırlar. Mesela saldırgan bir hasta veya hasta yakını karşısında deneyimli sağlık personelleri, durumu kendi lehlerine nasıl çevirebileceklerini ve bunu yaparken de hasta veya hasta yakınına nasıl sakinleştirebileceklerini bilirler. Tüm bunlar ışığında mesleki anlamda deneyimli çalışanların duygusal emek sergileme konusunda daha başarılı olduklarını söyleyebiliriz (Oğuz ve Özkul 2016: 134).

1.4.1.5. Medeni Durum

Bir çalışan kişisel başarı arzusuna sahipse, görevlerini yerine getirirken az riskle işini en iyi şekilde yapmaya çalışır. Duygusal emek ve medeni durum ilişkisi açısından evli çalışanların, bekâr çalışanlara nazaran kişisel başarı arzuları daha yüksektir. Bunun nedeni ise sosyal çevrelerine karşı sorumluluklarının daha fazla oluşudur. Bekâr çalışanların sosyal hayata karşı az sorumluluğa sahip olmaları, görevlerini yerine getirirken sarf ettikleri çabayı da etkilemektedir. Evli çalışanlar başarısız konuma düşmemek için ve varolan konumlarını korumak ve daha da iyileştirebilmek için yaptıkları işlerde bekâr çalışanlara kıyasla daha çok duygusal emek gösterme çabası içindedirler (Oğuz ve Özkul 2016: 134).

Chang ve Chiu'nun (2004: 309) yaptığı bir araştırmada, bekâr ve evli hosteslerin derinlemesine duygusal emek davranış düzeylerine bakılmış ve bekar hosteslerin evli hosteslerden daha yüksek duygusal emek düzeylerine sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Bununla birlikte, Hüseyin Arı tarafından gerçekleştirilen bir araştırmada, duygusal emeğin medeni duruma göre farklılık arz etmediği görülmüştür (2018: 107). Benzer şekilde, bazı araştırmacılar tarafından yapılan çalışmalarda da medeni durumun duygusal emek davranışlarında anlamlı farklılıklar oluşturacak bir etkisinin olmadığına yönelik bulgulara ulaşılmıştır (Wharton 1996;

Galli 2005; Öz 2007; Sloan 2008; Kaya 2009; Oral ve Köse 2011; Kaya ve Özhan 2012: 114).

1.4.1.6. Empati

Üstün Dökmen'e göre empati, "bir insanın kendini karşısındaki insanın yerine koyarak onun duygularını ve düşüncelerini doğru olarak anlamasıdır" (1996: 135-136). Bu tanımdan yola çıkarak, bir hizmet işletmesinde çalışanlar müşteri ile empati kurup, onun duygu ve düşüncelerini anlayarak, müşterinin istek ve ihtiyaçlarına cevap verip, müşteriye daha iyi hizmet sunar. Empati yeteneği gelişmiş çalışanlar empati yeteneği gelişmemiş çalışanlara kıyasla hizmet sektöründe daha başarılıdırlar. Bu durum, müşteriye karşı doğru davranış tarzının geliştirilmesi ve sergilenebilmesiyle yakından ilişkilidir (Üzümçü ve Şahin 2017: 89-90). Hochschild, empati yeteneğinin duygusal emek isteyen işlerde önemli olduğunu vurgulamış ve hosteslerin işe alım süreçlerinde empati yeteneklerine önem verildiğini dile getirmiştir (Oral ve Köse 2011: 468).

1.4.1.7. Kendini Uyarlama Becerisi

Kendini uyarlama, insanın davranışlarını dış çevre koşullarına göre uyarlama eğilimi şeklinde genel bir ifadeyi içermektedir. Bazı bireyler, içinde buldukları ortamın koşullarına göre davranışlarını değiştirme, buldukları ortamdaki kişilerin genel eğilimleriyle paralel davranma yönünde bir yaklaşıma sahiptirler. Dış çevreye karşı duyarlı olup, çevrenin gerektirdiği şartlarda farklı davranabilme, yüksek uyarlama becerisi olan bireylerin bir özelliğiysen, şartların neler gerektirdiğine bakmadan kendileri gibi olma eğiliminde olan bireyler düşük uyarlama becerisine sahiptir. Düşük uyarlama becerisine sahip bireylerin davranışları çevre şartlarından oldukça az etkilenir ve davranışları bu yönde genel bir tutarlılığa sahiptir (Robbins ve Coulter 2007 akt. Köksel 2009: 23). Bu özelliklerden dolayı duygusal emek gerektiren işlerde düşük uyarlama becerisine sahip bireylerin daha fazla zorluk çekeceği düşünülmektedir. Tüm bu sebepler de stres düzeylerini arttıracaktır (Üzümçü ve Şahin 2017: 90). Yapılan araştırmalar, yüksek uyarlama becerisine sahip kişilerin daha çok yüzeysel davranış sergilemeye yatkın olduklarını ortaya koymaktadır (Diefendorff vd 2005; Johnson 2004 akt. Köksel 2009: 24).

1.4.1.8. Duygusal Zekâ

Duygusal zekâ, tanım olarak, bireyin duygularıyla etkin bir şekilde mücadele edebilmesini sağlayan bir yetenekler seti olarak tanımlanmaktadır (Salovey ve Mayer 1990 akt. Korkmazyürek ve Hazır 2013: 78). Goleman'a göre ise duygusal zekâ, kişilerin kendilerindeki ve başkalarındaki duyguları fark edebilmesi ve yönetebilmesi kabiliyetini ifade etmektedir (Goleman 2001 akt. Korkmazyürek ve Hazır 2013: 78). Bu bağlamda duygusal zekâ çalışan yönünden önemli bir faktördür. Çünkü duygu değişimlerini nerede ve nasıl kontrol edeceğini bilen bir çalışanın duygusal zekâsı seviyesi yüksektir ve bu sayede müşteriyle de doğru bir şekilde iletişime geçebilir (Oğuz ve Özkul 2016: 135). Duygusal zekâ seviyesi, bireyin duygusal emek gösterimini çeşitli şekilde etkileyebilmektedir. İlk olarak duygusal zekânın yüksek olması çalışanların olumlu düşüncelerine ve davranmalarına zemin hazırlarken, olumsuz duygusal yaşamışlık kazanmalarını da engellemektedir. Olumlu düşünen çalışan örgütün kendisinden talep ettiği davranış kurallarına daha çabuk adapte olacaktır ki bu da çalışanın daha az duygusal emek harcamasına neden olacaktır. İkinci olarak, duygusal zekânın tabiatında olan empati ve başkalarının duygularını yönetebilme becerisinden dolayı, duygusal zekâ seviyesi yüksek olanların müşterilerde arzu edilen duyguları uyandırmaları ve müşterileri ikna etmeleri duygusal zekâsı düşük olanlara göre daha kolay olacaktır. Bu sayede çalışan daha az duygusal emek sarf edecektir. Üçüncü olarak, zor bir müşteri karşısında, yüksek duygusal zekânın kazancı olan başkalarının duygularını yönetebilme konusundaki gelişmiş yetenek, çalışanın yüzeysel davranış yerine derinlemesine davranış göstermesine neden olacaktır (Üzümcü ve Şahin 2017: 91).

1.4.1.9. Duygulanım

Duygulanım, bireylerin genel olarak hissettiği veya içinde bulunduğu duygusal ruh halidir. Duygusal emek, kişinin kendi duyguları ile karşısındaki insanın duygularını etkileme çabasıdır. Bu bağlamda duygusal emek çabasında, bunu gösterme biçiminde ve müşteri üzerindeki oluşturacağı etkilerde bireyin bulunduğu ruh hali belirleyici bir etkidir. Duygulanımı olumlu çalışanlar, görevleri sırasında devamlı olarak olumlu davranışa sahip olacaklarından, iletişim halinde oldukları müşterilere de olumlu ruh halleri yansıyacak ve başarıları artacaktır. Duygulanımı

olumsuz olan çalışanlar ise olumsuz bakış açısı sebebiyle görevlerini yerine getirirken, olumsuz davranışlarda bulunacaklar ve bu olumsuz hava müşteriye yansiyacaktır. Bunun sonucunda da çalışanlar kendi kendilerini başarısız olmaya sürükleyeceklerdir (Oğuz ve Özkul 2016: 135).

Duygusal davranış kurallarının olumsuz duygu gösterimini işaret ettiği durumlarda, olumlu duygulanıma sahip bireylerin duygusal çelişki yaşama olasılıklarının yüksek olacağı ileri sürülmektedir. Benzer şekilde, duygusal davranış kurallarının olumlu duyguların gösterimini gerektirdiği mesleklerde ise olumsuz duygulanıma sahip bireylerin duygusal çelişki yaşama olasılıkları yüksek olacaktır (Morris ve Feldman 1996 akt. Oral ve Köse 2011: 468). Olumsuz duygulanıma sahip kimsenin dünya görüşü de olumsuz olup, karşılaştığı durumların birçoğunu olumsuz şekilde algılar. Örneğin bu tip kimseler, müşterilerin en basit tepkilerine dahi ters bir anlam yükleyip, savunmacı bir hâle bürünebilirler ve bu sebepten karşı tarafta olumsuz/kötü duygular oluşturabilirler (Oral ve Köse 2011: 468).

1.4.2. Örgütsel Faktörler

Duygusal emek sürecine yön veren örgütsel faktörler; duygusal davranış kuralları, otonomi, iş rutinliği, sosyal destek, ödüllendirme, güçlendirme, izlenim yönetimi olup, bu kavramların duygusal emek kavramı ile ilişkisi aşağıda açıklanacaktır.

1.4.2.1. Duygusal Davranış Kuralları

İnsanlarla karşılıklı iletişim kurmayı gerektiren birçok meslek grubu ya da örgütte, sergilenmesi gereken duyguları ve davranışları belirleyen kuralların varlığından bahsedebiliriz. Duygusal davranış kuralları, iş ortamında uygun duygu gösterimlerini tek tip hale getiren kurallardır. Bu kuralların varlığı sayesinde müşteri ilişkilerinde önceden tahmin edilebilirlik ve benzerlikler yaratılabilir. Bu sebeple, verdikleri hizmetin kalitesini belirli standartlar çerçevesinde olmasını isteyen örgütler, duygusal davranış kurallarının oluşturulması ve uygulanması noktalarına özel önem gösterirler (Oral ve Köse 2011: 469). Duygusal davranış kuralları, çalışanların duygu ve davranışlarına yön veren önemli bir etkidir. Bu özelliğinden dolayı duygusal davranış kuralları, duygusal emek sürecinde de etkilidir. Çalışanlar

tüm hatlarıyla açıklanmış bu davranış kurallarına uyarak, duygu kontrollerini artırır ve daha fazla duygusal emek harcarlar (Grandey 2000: 100). Duygusal davranış kurallarına uygun şekilde çalışan işgörenlerin, bu kuralları içselleştirme seviyesi, yüzeysel veya derinlemesine davranış boyutlarını meydana getirmektedir. Davranış kurallarını fazlasıyla benimsemiş bir çalışan, derinlemesine davranışlar sergilerken, bu davranış kurallarını yeterince içselleştirememiş olan çalışan da yüzeysel davranışlar gösterecektir. Duygusal davranış kuralları, örgüt içindeki kültürü yansıttığının yanı sıra genel toplumsal kültürle de ilişkilidir. Bu ilişkiden dolayı çalışanın duygusal davranış kurallarını içselleştirmesi ve bunlara uyması çok daha kolay olmaktadır (Oğuz ve Özkul 2016: 135).

1.4.2.2. Otonomi

Otonomi, çalışanların görevlerini nasıl yaptıkları, hangi zamanda yapacakları, bir işi yapmak amacıyla kullanacakları yöntemler hususunda karar almalarında ne ölçüde bağımsız olduklarını tanımlamaktadır (Çetin ve Özcan 2013: 33). Duygusal emek sürecinde önemli olan, çalışanların karşı tarafa gösterdikleri duyguları ile oluşturdukları etki olduğuna göre, burada otonomi, çalışanların organizasyonun davranış kurallarını kendi özgün tarzlarına entegre edebilme yetkileri; yani bireysel ilişkilerinde daha özgür davranabilme şeklinde de tanımlanabilir (Oral ve Köse 2011: 470).

Duygusal emek yönünden bakıldığında, kişi göreviyle ilgili yüksek otonomiye sahipse yüzeysel veya derinlemesine davranış sergileme serbestliğinin o kadar fazla olacağı, durumun gereklerine uygun pozisyon alabilme esnekliğinin de daha fazla olacağı düşünülebilir (Üzümcü ve Şahin 2017: 95).

Amerika Birleşik Devletleri'nde çağrı merkezi çalışanları üzerinde yapılan bir araştırmada, görevlerini yaparken belli serbestliğe sahip olduğu düşünülen çalışanların stres seviyelerinin düşük olduğu; kişinin iş üzerinde otonomi sahibi olduğunu hissediyor olmasının, gergin durumlarda dahi olayın kendi kontrolünde olduğunu hissetmesine yardımcı olduğu bulunmuştur (Grandey vd. 2004 akt. Oral ve Köse 2011: 470-471).

Çalışanların duygusal tepkilerinin örgüt kanalıyla katı kurallara bağlandığı durumlarda duygusal emeğin olumsuz sonuçlarının artacağı, çalışanlara belli ölçülerde kendi duygusal tepkileri üzerinde kontrol sahibi olma yetkisinin verildiği durumlarda ise duygusal emeğin olumsuz sonuçlarının azaltılabileceği sonucuna varılabilir. Bu noktada örgütlerin çalışanlarına vereceği otonomi seviyesini iyi ayarlaması gerektiği söylenebilir (Oğuz 2015: 96).

1.4.2.3. İş Rutinliği

Bir iş sürecinde gerekli eylemleri devamlı tekrarlamak iş rutinliğinin kısaca tanımıdır. Görev sürecindeki sürekli tekrarlar, çalışanda bazı düşünüş, tutum ve davranışları kalıplaştırmaktadır. İş rutinliğini duygusal emek açısından ele aldığımızda, kalıplaşan düşünüş, tutum ve davranışlar, çalışana aynı durum karşısında nasıl davranarak amacına ulaşması gerektiği hususunda yol gösterici niteliğindedir (Oğuz ve Özkul 2016: 135-136).

1.4.2.4. Sosyal Destek

Örgüt içinden sosyal destek almak, çalışanın çalışma yaşamında boy gösteren çeşitli sıkıntılardan uzaklaşmasına katkıda bulunabilir. Çalışma hayatında tecrübeli çalışanlardan işle alakalı sorunlu bir konuda fikir almak, çalışanın o sorunun üstesinden gelmesini kolaylaştırır. Bunun sonucunda çalışan, kısıtlı çalışma zamanını daha etkin geçirebilir (Oğuz ve Özkul 2016: 136).

Hochschild'in (1983) hostesler üzerinde yaptığı çalışmasında, hosteslerin mesai arkadaşlarından gördükleri sosyal desteğin duygusal olarak rahatlamalarına katkıda bulunduğu ifade edilmektedir. Grandey'in (2000) çalışmasında, iş yerlerinde sosyal desteğin getirisinin örgütte olumlu hava yaratacağı belirtilmiştir. Bu olumlu havanın sonucu olarak, çalışanlardan devamlı olarak olumlu tepkilerin gösterilmesinin beklendiği hizmet işlerinde, daha az duygusal emek sarfedilecektir (Oral ve Köse 2011: 471).

1.4.2.5. Ödüllendirme

Örgütlerde ödüllendirme sistemin kullanılması sonucu çalışan işine daha fazla bağlanmakta ve örgüt amaçlarına katkıda bulunmak için daha etkin çalışmaya yönelmektedir. Ödüllendirmenin bir diğer sonucu olarak çalışan bir çeşit tatmin duygusu hisseder. Bunun sonucu olarak çalışan mutlu olur ve bu mutluluk iletişim halinde olduğu müşteriye de yansıyabilmektedir. Dış çevreye karşı olumlu mesajlar ile müşteri nazarında iyi intiba uyandırılması ancak görevine bağlı, güler yüzlü çalışanlara sahip örgütler tarafından sağlanabilir. Dolayısıyla ödüllendirme bir yandan çalışana fayda verirken diğer yandan da örgüte fayda vermektedir. Hizmet sektöründe bir nevi duygu işçisi olarak adlandırılan çalışanların duygusal emek davranışları ödüllendirme sistemi sayesinde pozitif yönde etkilenmektedir (Oğuz ve Özkul 2016: 136).

1.4.2.6. Güçlendirme

“Güçlendirme, çalışanların kendilerini motive olmuş hissettikleri, bilgi ve uzmanlıklarına olan güvenlerinin arttığı, inisiyatif kullanarak harekete geçmek arzusu duydukları, olayları kontrol edebileceklerine inandıkları ve örgütün amaçları doğrultusunda uygun ve anlamlı buldukları işleri yapmalarını sağlayan uygulamaları ve koşulları ifade eder.” (Genç 2004 akt. Kahramanoğlu 2017: 157).

Güçlendirmenin olduğu örgütlerde açık iletişim sergilenerek, çalışanlar, işi gereği kendisinden talep edilen görevler hakkında daha doğru, net ve şeffaf bir şekilde bilgilendirilmektedir. Ayrıca güçlendirmeyi başarılı şekilde uygulayan örgütlerde güven, işbirliği, paylaşım duyguları artacaktır. Bunların doğal neticesi olarak çalışan işini daha çok sahiplenmeye başlar. İşini sahiplenen çalışan duygusal emek harcarken derinlemesine ve samimi davranış göstermek için daha fazla çaba sarf etmektedir (Akbiyık 2013: 24).

1.4.2.7. İzlenim Yönetimi

Kılıç ve Doğan (2011: 196) izlenim yönetimini, kişilerin başkaları üzerinde algı ve davranışlarını etkilemeye yönelik girişimler şeklinde tanımlamıştır. Kişiler gösterdikleri duygu ve davranışlarla çevrelerinde yer alan bireyler üzerinde olumlu

veya olumsuz etkilere sahiptir (Oğuz ve Özkul 2016: 136). Bu bağlamda örgütün beklediği duyguları sergileyerek, müşterileri etkilemeye ve zihinlerinde olumlu bir izlenim oluşturmaya çabalayan çalışan, izlenim yönetimi sebebiyle daha fazla duygusal emek sarfeder (Oğuz 2015: 98).

1.4.3. Durumsal Faktörler

Duygusal emek sürecini etkileyen bireysel ve örgütsel faktörlerin yanında, çalışanların müşterilerle olan etkileşim sürecini belirleyen etkileşimin süresi, sıklığı, çeşitliliği ve müşteri saldırganlığı gibi durumsal faktörler de duygusal emek davranışları üzerinde etkili olmaktadır.

1.4.3.1. Etkileşim Süresi

Etkileşim süresi, çalışanların her bir müşteri ile etkileşiminin ne kadar sürdüğüyle ilgilidir. Sunulan hizmetin özelliğine uygun olarak müşterilerle etkileşimin süresi de değişecektir. Örneğin, bir hastane güvenlik görevlisi için hastayla temasın süresi çok kısa yada çoğu kez sadece bir gülümsemeden ibaret olabilir. Bir poliklinik hastası için bu durum muayene zamanı ile sınırlıdır. Oysa bir kanser hastasıyla doktoru için böyle bir durum çok farklı olabilir. Etkileşimin süresi kanser hastasının durumuna göre günler, aylar hatta yıllarca sürebilir. Hizmetin özelliğinin yanı sıra hizmet verilen müşterinin kişilik yapısı da etkileşimin süresini belirleyebilir. Örneğin, kimi müşteriler diğerlerine nazaran daha titiz yada zor olabilir. Buna bağlı olarak çalışanın bu müşterilerle etkileşim süresi de uzayabilir (Aslan ve Çaldağ 2011: 36-37).

Süre faktörünün duygusal emekle ilişkisi, çalışanların duygularını gizlemek veya duruma uyumlu şekle sokmak için harcadıkları çabanın süresini ifade etmesiyle ilgilidir (Grandey 2000: 101). Örgütün belirlediği duygusal davranış kurallarını gösterebilmek için harcanacak olan çaba müşteriyle iletişimin süresine göre daha fazla veya az olacaktır (Oral ve Köse 2011: 471).

Pala (2008) müşteri etkileşim süresinin duygusal emek üzerinde etkisini iki şekilde açıklamaktadır (Genç 2013: 23-24).

- Duygu gösterim süresinin artması daha çok dikkat ve duygusal dayanıklılık gerektirir.
- Müşteri ile etkileşimin süresi arttığında çalışanlar müşteri hakkında daha fazla bilgiye sahip olmaktadır ve müşteri hakkında elde edilen bu bilgiler, çalışanın öz duygularını gizlemesini zorlaştırmaktadır.

1.4.3.2. Etkileşim Sıklığı

Etkileşim sıklığı, örgütün çalışanlardan talep ettiği duyguları, çalışanların ne sıklıkla göstermek zorunda kaldıklarını ifade eder. Bir çalışanın müşterilerle iletişim kurma sıklığı yapılan işin özelliğine göre farklılık gösterir. Bazı mesleklerde diğerlerine nazaran daha sık duygusal gösterime ihtiyaç duyulmaktadır (Aslan ve Çaldağ 2011: 37, Oğuz 2015: 98). Örneğin, bir devlet hastanesinde görevli hasta hakları personeli saatte bir hastayla etkileşime girmektedirken, aynı hastanenin acil kayıt sekreteri saatte birden çok hastayla ilgilenmek zorunda kalabilmektedir. Çalışan duygularını ne kadar sık gösteriyorsa harcadığı duygusal emek de doğru orantılı olarak artıyordur (Oğuz ve Özkul 2016: 136).

1.4.3.3. Etkileşim Çeşitliliği

Etkileşim çeşitliliği, örgüt kanalıyla gösterilmesi istenen duyguların çeşitliliğini ifade etmektedir. Bir yada birden fazla farklı duygusal emek davranışında bulunulması, duygusal emeğini sunan çalışan açısından önemlidir. Birden fazla duygunun gösterilmesi gereken durumlarda çalışanlar, davranışlarını daha planlı ve bilinçli bir biçimde dikkatle izleme zorunluluğu içerisine girmektedir. Bu durum ise daha fazla ruhsal ve bedeni güç ile duygusal emeği ifade etmektedir (Morris ve Feldman 1996 akt. Aslan ve Çaldağ 2011: 38).

Örgütlerin çalışanlardan sergilemelerini talep ettiği duyguları bütünleştirici duygular (olumlu duygular sergilemek), ayrıştırıcı duygular (olumsuz duygular sergilemek) ve duyguları maskeleyen (nötr davranmak) olarak üç gruba ayırabiliriz (Oral ve Köse 2011: 472). Birçok örgüt çalışanlarından müşteriye karşı güler yüzlü ve anlayışlı davranmalarını talep eder. Bu durum örgütlerde bütünleştirici yani olumlu duygular göstermeye örnektir. Tıpkı hastanelerdeki hasta kabul/karşılama

personelinden beklenen duygular gibi. Olumsuz duygulara örnek olarak polislik mesleği verilebilir. Polislerin bazı zamanlarda insanlara karşı öfkeli ve korkutucu davranması gereken durumlar olabilir ve ayrıştırıcı durum sergilemiş olur. Olumlu veya olumsuzluk barındıran hiçbir duyguyu hissettirmemek duygusal maskelemenin anlatmak istediği olgudur. Terapistler ve hâkimler bu gruba örnek olarak verilebilir. Bazı meslekler ise bu üç türün hepsinin gösterimini karşılayabilir. Örneğin bir öğretim elemanı, gün içinde hem öğrencilerin ilgisini çekebilmek için olumlu duygular, hem otoriteyi sağlamak için olumsuz duygular, hem de profesyonel bir portre çizmek için etkisizleştirilmiş tavırlar göstermek durumundadır. Göstermek gerekliliğinde olduğu duyguların çeşitliliği bireyin duygusal emek seviyesine etki edecektir. Bireyin işi gereğince göstermesi gereken duygu çeşitliliği arttıkça daha fazla duygusal emek harcaması gerekecektir (Üzümcü ve Şahin 2017: 100).

1.4.3.4. Müşteri Saldırganlığı

Müşteri saldırganlığı özellikle son yıllarda çalışma yaşamında önemli bir problem haline gelmiştir. Hizmet sektöründe görülen müşteri saldırganlığının çalışanları fiziksel ve psikolojik olarak daha sık etkilediği görülmektedir. Müşterinin rekabetçi pazar ortamında örgüt ve çalışan karşısında daha güçlü konuma gelmesi, müşteri kaynaklı şiddet davranışlarını da etkilemekte ve artırmaktadır. Bu sorunun artmasındaki bir neden de modern örgüt yönetimi kuramlarının öne sürdüğü, müşterinin beklentisini karşılamanın önceliklendirilmesi yaklaşımıdır. Sadece fiziksel emeklerini değil aynı zamanda duygusal emeklerini de kullanmaları bu yaklaşımın sonucu olarak örgütlerin çalışandan talep ettiği bir durumdur. Örgütler, müşteri kaynaklı saldırıya karşı çalışandan müşteriye daha toleranslı olmasını beklemektedir. Bu durum çalışanın duygusal emeği üzerindeki beklentinin çoğalmasına neden olmaktadır (Akgeyik ve Güngör 2009: 33-35).

Müşteri saldırganlığı fiziksel yada psikolojik içerikli olmaktadır. Psikolojik saldırıya örnek olarak; çalışanın görevine karışılması, çalışana öfke dolu bakışlar, kaba ve saygısız muameleler, çalışanın zekâsı ya da uzmanlığı ile alakalı olumsuz yorumlarda bulunulması, azarlanması, iftira atılması, kişiyi rencide edici sözler söylenmesi gösterilebilir (Özgen 2010 akt. Üzümcü ve Şahin 2017: 101).

1.5. Duygusal Emeğin Sonuçları

Genel bir ifadeyle duyguların yönetimi süreci olarak kabul edilen duygusal emek, müşteriye karşı gösterilen duygularla, çalışanın duygularına bağlı olarak hem çalışanlar hem de örgüt üzerinde bazı olumlu veya olumsuz etkilere sahiptir (Çoruk 2014: 82).

1.5.1. Olumlu Sonuçlar

Duygusal emek kavramı üzerine yapılan araştırmalar, bu kavramın çalışanlar üzerindeki etkilerini anlamaya ve açıklamaya yoğunlaşmıştır. Ama yapılan çalışmalarda duygusal emeğin doğurduğu olumlu sonuçlara çok yoğunlaşmadığı gözlemlenmiştir. Oysa duygusal emek hem çalışanlar hem de örgüt üzerinde olumlu çıktılara sahiptir. Örgütler, çalışanlardan görevlerini yerine getirirken bir takım duygusal davranış için belirtilen kurallara uymalarını beklemektedir. Bu kurallar çalışanın görevini daha başarılı şekilde yerine getirmesine yardımcı olmaktadır. Ayrıca bu kurallar çalışanın hem performansını hem de öz yeterliliğinin artmasına katkıda bulunmaktadır. Rafaeli ve Sutton (1987) araştırmalarında duygusal emeğin çalışanlara maddi yarar sağladığını belirtmişlerdir. Müşterilere karşı olumlu tavırlar gösteren çalışanlar diğerlerine nazaran daha tercih edilir ve daha çok maddî yarar sağlar. Örneğin, hastalarına karşı olumlu tavırlar sergileyen bir hekimin daha çok hastası olur ve maddî kazancı da bu oranda artar (Oral ve Köse 2011: 473).

Duygusal emek olgusu, pazarda örgüte rakâbet avantajı kazandıran bir araç konumundadır. Ayrıca bu olgunun sonucu olarak da müşteri memnuniyeti sağlanır. Müşteri memnuniyeti de örgüte yüksek kârlılık sağlar (Oğuz ve Özkul 2016: 137).

Çalışanın gerçek duyguları ile sergilediği duygular aynı olduğu zaman duygusal uyum söz konusudur. Duygusal uyum halinde çalışmak bireyin iç gerginliği azaltır ve onu hem psikolojik hem de fiziksel açıdan sağlıklı kılar (Eroğlu 2011 akt. Oğuz ve Özkul 2016: 137).

Duygusal emeğin olumlu çıktılarından bir tanesi de iş doyumudur. İş doyumunu, işin nitelikleri ile çalışanın beklentileri arasındaki uyum sonucu çalışanın işinden mutluluk duymasını belirleyen bir olgudur. Gha-landari ve Jogh (2012),

“hizmet sektörü çalışanları örnekleminde yürüttükleri çalışmalarında; yüzeysel rol yapma ile iş tatmini arasında negatif yönlü, derinden rol yapma ile iş tatmini arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır” (Gha khandari ve Jogh 2012) akt. Biçkes vd. 2014: 103).

1.5.2. Olumsuz Sonuçlar

Duygusal emeğin; stres, duygusal uyumsuzluktan kaynaklı yabancılaşma, tükenmişlik ve iş doyumunu gibi olumsuz çıktıları bulunmaktadır. Wharton’a (1999) göre, örgütlerin çalışanlardan talep ettiği duygusal emek, bir baskı faktörü olarak çalışmada strese neden olmaktadır (Oral ve Köse 2011: 474). Stres altındaki çalışmada anksiyete, sinir ve depresyon gibi sorunlar ortaya çıkabilir. Stresin uzun süre devam etmesi halinde ise çalışanın, yüksek tansiyon, kalıcı uyku düzensizlikleri, mide ve bağırsak sorunları gibi fiziksel rahatsızlıkları da ortaya çıkabilir (Usta ve Akova 2015: 45).

Gösterilen duygularla gerçekte hissedilen duyguların farklı olmasından dolayı çalışan duygusal uyumsuzluk yaşamakta ve sonuç olarak da çalışanın kendine yabancılaştığı görülmektedir. Çalışanlar duygusal emek gösterimi sırasında özellikle yüzeysel davranmada yapay ilişkiler kurduğu için işe karşı yabancılaşma hissetmektedir. Müşteriye karşı çok tekrarlanan ve alışılan bu davranışlara karşı çalışan, müşteriye sanki bir nesne olarak algılayabilir. Bunun sonucunda çalışanlar duygu dünyasında karmaşa yaşayabilir, insanlarla görüşme isteğini kaybedebilir, ailelelerinden uzaklaşabilir, zamanla bencilleşebilir, kendilerine duydukları saygıyı ve insanlara olan güvenlerini kaybedebilirler (Oğuz ve Özkul 2016: 141).

Grandey (1999), yapmış olduğu araştırma sonucu duygusal emekle tükenmişliğin doğru orantılı olduğunu ve duygusal emeğin çalışmada tükenmişliğe neden olduğunu belirtmiştir. Yine Grandey (2003), bir çalışanın örgütte gösterdiği duygusal emek sebebiyle duygusal olarak tükenmesini iki sebebe bağlamıştır. İlki sergilemesi gereken duygu ile gerçekte hissettiği duygunun kişide oluşturduğu gerilimdir. İkincisi ise çalışanın duygusal kaynaklarını müşterilere karşı devamlı rol yaparak tüketmesidir (Grandey 2003 akt. Oral ve Köse 2011: 474).

Literatürde duygusal emek ile en çok ilişkili olan konu iş doyumu kavramıdır. Genel olarak duygusal emeğin iş doyumunu olumsuz etkilediği düşünülse de, bunun tam tersini ortaya koyan araştırmalar da mevcuttur (Oral ve Köse 2011: 474).

1.6. Sağlık Hizmetlerinde Duygusal Emek

Sağlık hizmeti sunucuları (özel/kamu) arasındaki rekâbet sonucu, hizmet sunucuları vatandaş taleplerine daha duyarlı hale gelmiştir. Vatandaş taleplerine en hızlı çözüm bulmak, rekabette öne geçmek, verimlilik ve kârı yükseltmek, müşteri memnuniyeti sağlamak için sağlık işletmeleri, sağlık çalışanlarının fiziksel, zihinsel emeklerinin yanında duygusal emeklerini de iş süreçlerine dahil etmelerini istemiştir (Kaya ve Tekin 2013: 110).

Sağlık hizmetleri alanında özellikle de 1990'lı yıllardan sonra önemi artan Toplam Kalite Yönetimi uygulamaları sağlık sunucularının örgütsel çalışma şekillerini ve ilişkilerini yeniden biçimlendirmiştir. Toplam kalite yönetimi modelinin temel prensipleri “müşteri odaklılık”, süreç analizleri” ve “standardizasyon”dur. Müşteriyi odak noktası tutan yaklaşım, müşteri geri bildirimlerini devamlı olarak izlenmekte ve değerlendirmektedir. Hastaların müşteri gibi kabul edilmesi ve müşteri isteklerini tatmin etmeye dayalı kalite politikası doktorların tetkik, tedavi ve karar alma süreçlerindeki denetimini sınırlandırırken, diğer sağlık personelleri üzerinde de önemli bir baskı unsuru oluşturmuştur. Sağlık çalışanlarının devamlı güleryüzlü olmaları müşteri (hasta) tatmini için önemli bir faktördür. Hastalar bir türlü tatmin edilemeyen ihtiyaçlarının hoşnutsuzluğunu devamlı yüzlerinde taşıyorlar da, sağlık çalışanlarının kocaman bir gülümsemeyi yüzlerinden hiçbir zaman düşürmemeleri kalite standartlarının bir zorunluluğudur. Bundan dolayı sağlık çalışanları, profesyonel tutum ve davranışlarıyla birlikte müşteri memnuniyeti sağlamak zorundadırlar (Kaya ve Tekin 2013: 115).

Genel olarak hem bireyin hem de toplumun fiziksel ve psikolojik sağlıklarının korunması, geliştirilmesi ve hastalık halinde iyileştirilmesine yönelik faaliyetler sağlık hizmeti kapsamındadır. Hastalar diğer hizmet sektörlerinin müşterilerinden farklıdır. Hastalar duygusal, psikolojik ve/veya fiziksel zayıflıklarından dolayı başkalarının ilgisine, cesaretlendirilmesine, desteğine ihtiyaç

duyar (Gülşen ve Özmen 2018: 173). Sağlık çalışanları bu ihtiyaçtan dolayı, hasta bireylerle devamlı iletişim halinde olmakta, hizmet sunumu sırasında duygularını yönetmekte ve bu süreçte duygusal emek davranışı göstermek durumunda kalmaktadır. Örneğin, tüm sağlık çalışanları, hasta yakınlarına hastaları hakkında kötü haberler verirken içinde buldukları duygusal durumdan dolayı duygularını yönetmek zorundadır. (Değirmenci ve Baykal 2017: 145).

Gray (2008)'in çalışmasında hemşireler, iş yoğunluğundan dolayı hastalarına zaman ayıramadığı ancak hastayla etkileşim halinde iken onların gözlerinin içine bakma ve hatta ellerini tutarak açıklama yapmanın çok önemli olduğunu, bunun neticesinde hastalarının endişelerinin azaldığı ve mutlu olduklarını ifade etmişlerdir (Gray 2008 akt. Değirmenci ve Baykal 2017: 145).

Seçer ve Tınar (2004) tarafından yapılan bir araştırmaya göre özel sektörde çalışan hemşirelerin duygusal emek sergileme seviyeleri kamuda çalışanlara nazaran daha yüksektir. Ayrıca, özel sektörde çalışanların derinlemesine davranış sergileme düzeylerinin daha fazla olduğu tespit edilmiştir (Kaya ve Tekin 2013: 116).

İKİNCİ BÖLÜM

2. TÜKENMİŞLİK SENDROMU

2.1. Tükenmişlik Kavramı

Türk Dil Kurumu Türkçe Sözlüğünde “gücünü yitirmiş olma, çaba gösterememe durumu” olarak tanımlanan tükenmişlik kavramı üzerine birçok araştırma ve tanım yapılmıştır (Türkçe Sözlük 2005: 2017).

Çağımızın önemli fenomenlerinden biri olarak görülen tükenmişlik, ilk olarak 1970’lerde Birleşik Devletler’de, müşteri hizmetlerinde hizmet veren kişilerin yaşamış oldukları mesleki bunalımı tanımlamak için kullanılmıştır. İlk defa 1974 yılında klinik psikolog Herbert Freudenberger tarafından tanımlanan tükenmişlik, hizmet sektöründe hizmet veren kişilerin yaşadığı depresyon olarak görülmektedir (Maslach vd., 2001: 398). Freudenberger (1974)’e göre tükenmişlik “başarısız olma, yıpranma, enerji ve güç kaybı veya karşılanamayan istekler sonucu bireyin iç kaynaklarında tükenme durumu” dur (Dalkılıç 2014: 6).

Pines'e (2003) göre tükenmişlik, yüksek motivasyona sahip çalışanların başarı ve enerji ruhunu yitirdikleri bir sürecin sonucudur. Pines, kariyerleri ile ilgili yüksek beklentilere ve ideallere sahip olan kişilerde tükenmişliğin meydana gelme eğiliminin söz konusu olduğunu belirtmiş ve tükenmişliğin zihinsel, duygusal ve fiziki tükenme şeklinde meydana geldiğini ifade etmiştir. (Pines 2003 akt. Eroğlu 2014: 150).

Reynolds ve Tabacchi’ ye göre tükenmişlik; iş ortamında yaşanan stresin sürekli hale gelmesi sonucu daha sonraları fiziksel bir hastalık haline gelebilen psikolojik bir sorundur (Keser 2009: 456). Çalışanların uzun süreli stres altında kalmaları, onların stres ile mücadele yeteneğini kaybederek tükenmişlik duygusuna kapılmalarına neden olmaktadır (Çavuş ve Aksay 2011: 248).

Maher’e göre tükenmişlik, “Psikosomatik hastalığı, uykusuzluğu, iş ve müşterilere karşı negatif tutumu, işe gelmemeyi, alkol ya da ilaç kullanımını, suçluluğu, kötümserliği, ilgisizliği ve depresyonu içeren kompleks bir sendromdur”

ve enerjinin aşırı kullanımı sonucu ciddi olarak enerji eksikliği yaşanması olarak görülmektedir (Kırlangıç 1995;24 akt. Dalkılıç 2014: 8).

Diğer bir görüşe göre ise, değişme ihtimali olmayan durumların bireylerin ruhunda oluşturduğu hal tükenmişlik olarak belirtilmiştir. Bu durum ise “mesleki otizm” dir (Çam 1993: 155).

İnsanlarla yüzyüze ilişki içinde bulunulmasını gerektiren mesleklerde daha sık görülen tükenmişlik; çalışanlarda muhattap olunan kişilere karşı duyarsızlaşma ve kişinin kendini başarısız ve yetersiz hissetmesi olarak kendini gösterir (Ergin 1993: 143). İnsanlarla daha fazla muhattap olunan öğretmenlik, doktorluk, halkla ilişkiler gibi mesleklerde tükenmişliğe daha sık rastlanıldığı görülmektedir (Köse vd. 2011: 171).

Maslach ve Jackson’ın tükenmişlik tanımının yapılan literatür taramalarında daha çok kabul edildiği görülmektedir. Bu tanıma göre tükenmişlik; bireyin duygusal olarak işinden uzaklaştığı, başarısının giderek azaldığı, başkalarına faydalı olma halinden uzaklaştığı ve duygusal olarak zayıfladığı durumun özetidir. Bunların sonucu olarak çalışmada umursamaz, ilgisiz, sert davranışlar meydana gelebilir ve müşterilere bu durum olumsuz yansiyabilir (Barutçu ve Serinkan 2008: 545-546). Christina Maslach’ın tükenmişlik için başka bir tanımı da bulunmaktadır. “ İş gereği yoğun duygusal taleplere maruz kalan ve sürekli diğer insanlarla yüzyüze çalışmak durumunda kalan kişilerde görülen fiziksel bitkinlik, uzun süreli yorgunluk, çaresizlik ve umutsuzluk duygularının, yapılan işe, hayata ve diğer insanlara karşı olumsuz tutumlarla yansımaya oluşmasıyla oluşan bir sendromdur”. (Dalkılıç 2014: 12)

2.2. Tükenmişliğin Belirtileri

Tükenmişlik sendromu yavaş ilerleyen, çeşitli belirtilere sahip bir durumdur. Bu belirtilerin fark edilmesi halinde gereken yapılmazsa daha da ilerler ve tedavi edilemez hale gelir. Bu süreçte tükenmişliğin belirtilerinin iyi gözlenmesi ve profesyonel yardım alınması son derece önemlidir (Karsavuran 2014: 138).

Çağımızın gün geçtikçe karmaşıklaşan çalışma hayatında tükenmişlik küçük sinyaller vererek başlar. Öfke patlamaları, yalnız kalma isteği, yabancılaşma hissi,

performans düşmesi, zararlı madde kullanımında artış bu sinyallerden bazılarıdır (Potter 1995 akt. Dalkılıç 2014: 29).

Tükenen kişiler geçmişte belli bir amaç doğrultusunda ideallerine ulaşmaya çabalamış kişilerdir. Günlük hayatları çoğunlukla koşuşturma içinde geçen, her zaman kendisinden talep edilenden daha fazlasını yapmaya çalışan, kendi sınırlarını hep zorlayan bu kişiler, hayata yüksek beklentilerle başlamış ve hayat yolunda daha azıyla yetinmeyi ret etmiş kişilerdir. Zaman içinde bu yüksek beklentilerin gerçekleşmemesi sonucu kişide artık tükenmişlik belirtileri boy göstermeye başlamış olur. Tükenen kişiler, dışardan bakıldığında sempatik görünmeyebilir. Bu kişiler garip, eleştirici, öfkeli, sert, öneri veya eleştirilere kapalı ve insanlara karşı antipatik gelen davranışlar sergileyebilir (Freudenberger ve Richelson 1981 akt. Dalkılıç 2014: 30).

Tükenmişlik, kişiden kişiye farklı belirtilerle ortaya çıkabilir ama genel başlıklar halinde incelenecek olursa fiziksel, psikolojik ve davranışsal olmak şeklinde üç başlığa ayrılabilir.

2.2.1. Fiziksel belirtiler

Yaşam enerjileri ve isteklerinin bittiğini, hayattaki beklentilerinin ve ideallerinin kalmadığını hissederek kişiler, hali hazırda olumsuzlukları kabullenme durumuna girer ki bu da kişilerin bağışıklık sistemini zayıflatıp, onları ölümlerle sonuçlanabilen çeşitli hastalıklarla karşı karşıya bırakabilir (Dolgun 2015: 3).

Söz konusu durumların kişi üzerinde fiziki açıdan yaptığı rahatsızlık ve hasarlardan bazıları şunlardır; yorgunluk ve bitkinlik hissi, baş ağrısı, uyku bozuklukları, enfeksiyonlara karşı direncin azalması, kilo kaybı ve şişmanlık, solunum sıkıntısı, vücutta yaygın ağrılar, sindirim sistemi hastalıkları, hipertansiyon, hiperlipidemi, kas gerilmeleri, kalp ritminde bozulmalar ve çeşitli deri hastalıklarıdır. Bu ve buna benzer şikayetler tükenmişliğin belirtileri olabileceği için ortaya çıktığı zaman birey bu belirtileri dikkate almalıdır (Karsavuran 2014: 138).

2.2.2. Psikolojik Belirtiler

Tükenmişlik, birçok psikolojik rahatsızlığa zemin hazırlayan ve/veya mevcut psikolojik rahatsızlıkların süregelen hale gelmesine yol açan bir durumdur. Bu

rahatsızlıkların önüne geçmek için tükenmişliğin belirtilerine dikkat etmek ve bu belirtilere karşı önlem alınması gerekir. Tükenmişliğin psikolojik belirtileri; depresyon, sabırsızlık, sürekli ve nöbet şeklinde görülen sinirlilik, nedeni bilinmeyen huzursuzluk, özgüvende azalma, saplantılı bir korku ve kaygı hissi, paranoya halini alan engellenmişlik düşüncesi ve şüpheli yaklaşımlar, başarısızlık duygusu, panik atak, çevreye karşı düşmanlık duygusu, ümitsizlik, hayata karşı negatif tutumlar geliştirme şeklinde sıralanabilir (Karsavuran 2014: 38-139, Dolgun 2015: 4).

2.2.3. Davranışsal belirtiler

Davranışsal belirtiler, diğer tükenmişlik belirtilerine kıyasla fark edilmesi daha kolay olmakla birlikte tükenmişliğin ileri seviyelere çıktığının da göstergesidir. Uzun süre yaşadığı kaosu gizlemeye çalışan bir kişi için tükenmişlik duygusu, bireyin içinde barındıramayıp dışa yansıtacağı bir hal alır (Dalkılıç 2014: 34).

En bilinen ve öne çıkan davranışsal belirtileri; başarısızlık hissi, unutkanlık, aile içi çatışmalar, çabuk öfkelenme, konsantrasyon düşüklüğü, ağlama krizleri, aşırı duygusal ve kırılgan kişiliğin baskın hale gelmesi, öğrenme gücünün ortaya çıkması, ilaç bağımlılığı, zararlı madde kullanımındaki artış, herşeye karşı yabancılaşma ve isteksizlik sergileme, hiperaktivite, işi yavaşlatma, hizmet verilen kişilere hatalı müdahaleler, iş arkadaşlarına karşı alaycı ve suçlayıcı olma, iş tatminsizliğidir (Karsavuran 2014: 139, Dolgun 2015: 4).

2.3. Tükenmişliğin Evreleri

Tükenmişliğin, birdenbire ortaya çıkan bir durum olmadığı, aksine birbirini takip eden ve belirlenebilir evrelerden geçip oluşan bir süreç sonunda ortaya çıktığı söylenebilir. Bu evreler; şevk ve coşku, durgunluk, engellenme ve umursamazlık şeklinde sıralanabilir (Dalkılıç 2014: 39).

2.3.1. Şevk ve Coşku Evresi

Bu dönem genellikle çalışma yaşamına adım atılan dönemdir ve bu dönemde kişi bir hayli enerjik, hevesli, umutlu ve gerçekçi olmayan boyutlara ulaşan mesleki beklentilere sahiptir. Bu evredeki kişi başkalarına hizmet verme konusunda oldukça gayretlidir. Bu kişilerin çabasından ötürü takdir edilmesi beklenirken, ortaya

koyduğu çabanın karşılığını alamamasının kaçınılmaz sonucu olarak tükenmişliğin durgunluk evresine girmeye başlar (Dalkılıç 2014: 40, Bolat 2017: 92).

2.3.2. Durgunluk Evresi

Şevk ve coşku evresinde, çalışma hayatıyla ilgili karşılaştığı sorunlardan sıkılan ve yorulan kişiler, durgunluk evresinde işle ilgili çabalarını azaltma yoluna gider. Bu evrede kişilerin enerji ve motivasyon seviyelerinde düşme görülür. Kişi artık ideallerinden ziyade daha fazla para kazanmaya, daha iyi yaşamaya, daha az sorumluluk almaya ve boş vakitlerini daha iyi geçirmeye odaklanmıştır (Bolat 2017: 92-93).

2.3.3. Engellenme Evresi

Durgunluk evresinden sonra çalışan mesleğine yönelik amaçları gerçekleştirmek için yoğun bir şekilde engellenmişlik duygusu yaşar. Çalışan, insanları, uygun olmayan çalışma koşullarını, içinde bulunduğu sistemi değiştirmenin ne kadar zor olduğu kanısına varır. Bu evrede çalışan, ya kendi durumu ile içinde bulunduğu koşullar arasında denge kurarak duruma uyum sağlayabilir ya var olan sorunu reddederek daha çok ve gayretli çalışma yolunu seçebilir ya da sorunu çözmez, daha duyarsız, sert ve mekanik davranışlara yönelebilir (Bolat 2017: 93, Öztürk ve vd. 2018: 306).

2.3.4. Umursamazlık Evresi

Son evrede kişide meydana gelen; duygu kayıpları, işe zamanında gitmeme, umutsuzluğa kapılma, iletişimleri kısa tutma, umursamaz duruş gibi belirtiler görülür. Mesleğinden zevk almamasına rağmen mesleğini ekonomik ve sosyal güvence için sürdürür. Çalışma yaşamı kişi için sıkıntı ve mutsuzluk veren bir alan olmuştur ve kişide iş doyumunu görülmez. Umursamazlığın devamında çalışanda, hizmet verilen kişileri hor görme ve aşağılama gibi davranışlar görülür. Üstelik bu davranışları sergileyen çalışanın diğer kişilerin bunu hak ettiklerine dair inancı tamdır (Dalkılıç 2014: 42-43, Öztürk ve vd. 2018: 306).

2.4. Maslach Tükenmişlik Yaklaşımı

Literatürde “Çok boyutlu Tükenmişlik modeli” veya “üç boyutlu tükenmişlik modeli” olarak bilinen Maslach Tükenmişlik yaklaşımına göre tükenmişlik; iş ile alakalı kronik hale gelmiş ve kişiler arası stres faktörlerine karşı sürekli bir tepkidir. Bu durum duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi şeklinde üç boyutlu olarak tanımlanmaktadır (Maslach vd. 2001: 399). Maslach tükenmişlik yaklaşımındaki süreçte kişi önce enerjisini veya duygusal kaynağını yitirir, daha sonra başkalarına karşı duyarsız hale gelip, onları bir nesne gibi görür ve en son süreçte de kendini mesleği ve işi ile ilgili başarısız ve yetersiz görmeye başlar (Bolat 2017: 94). Bu üç boyut kavram olarak her ne kadar birbirlerinden farklı olsa da birbirleriyle ilişkilidir (Jackson vd. 1986: 630).

2.4.1. Duygusal Tükenme

Duygusal tükenme boyutu, temel kişisel stres bileşenlerini içerir. Kişinin duygusal ve fiziksel kaynaklarının tükenmesinden ileri gelen duyguları ifade etmektedir. Böyle bir durumda yorgun ve bıkmış bireyin başka bir problemle yüzleşmeye ve başka bir iş gününü kaldırmaya enerjisi kalmamıştır. Çalışanlardaki yaygın şikâyet “çok bunaldım”, “aşırı iş yüküm var”, “çok çalıştım” şeklindedir. Duygusal tükenmişliğin ben büyük sebebinin aşırı iş yükü ve rol çatışması olduğu düşünülmektedir (Maslach 2006: 38).

Duygusal tükenme, tükenmişlik sendromunun temel yapısı olup, sendromun en belirgin şeklidir. Bu boyuta yüzeysel olarak bakıldığında problem olarak sadece çalışanların mesleklerine yönelik ideallerini kaybetmesi görülürken; geniş ve derin bir perspektiften bakıldığında performans kaybı, örgütsel bağlılık kaybı ve müşterilere karşı olan davranışların olumsuz yönde değişmesi gibi önemli problemlerin varlığı da görülür. (Karsavuran 2014: 136, Dolgun 2015: 2).

2.4.2. Duyarsızlaşma

Tükenmişlik sendromunun kişiler arasında meydana gelen boyutu duyarsızlaşmadır. Birey, etkileşim içinde olduğu insanları bir nesne olarak görür ve başkalarına karşı insanlıktan ve ciddiyetten uzak, hoşgörüsüz, küçümseyici, kayıtsız davranışlar sergiler. Bu tutumları sadece hizmet verdikleri kişilere karşı değil, bağlı

oldukları örgüte karşı da sergileyebilir ve bu davranışlarından hiçbir rahatsızlık duymazlar. İnsanları belli kategorilere ayırma, işle ilgili kendince katı kurallar oluşturup, bu kurallara göre hizmet verme, küçümseyici tavır takınma, insanlarla etkileşimi mümkün olduğunca kısa tutma ve endişe duyarsızlaşmanın belirtileri arasındadır (Arı ve Bal 2008: 133).

Duyarsızlaşma, duygusal tükenmenin çok fazla olduğu durumlarda gelişir. Duyarsızlaşma, çalışanın diğer insanlarla araya mesafe koymasının sonucu olarak bir bakıma koruyucu fonksiyona sahiptir. Aşırı stres altındaki çalışan bu durumdan kurtulmak için insanlardan uzaklaşma yolunu tercih eder. Ancak insanlardan (örneğin hasta ve hasta yakını) uzaklaşmanın çalışana hiçbir olumlu geri dönüşü olmadığı gibi çalışana “robotlaştırmaya” götürme gibi olumsuz bir tarafı da vardır (Keser 2009: 459).

2.4.3. Düşük Kişisel Başarı Hissi

Kişinin çevresindeki kişilere karşı olumsuz ve saldırgan davranışlar sergileme düşüncesi duygusal tükenme ve duyarsızlaşmanın ardından kişiye gelmektedir. Birey sergilediği emeğe karşılık bulamadığını ve çevresine karşı faydasız olduğunu düşündüğü için kendisinde olumsuzluk hisseder. Karşılaştığı sorunları aşamayacağına, ileriye dair hiçbir şeyin düzelmeyeceğine, her yeni olumsuzluktan sonra yeni bir olumsuzluğun başlayacağına dair kaygı düşünceler doğrultusunda kişide kaybetmişlere özgü yenilmişlik psikolojisi görülür ve işe dair motivasyonu iyice düşer. Bu safhada olan çalışan için en gerçekçi çözüm yolu tükenmişlik sendromuyla ilgili profesyonel yardım almaktır (Dolgun 2015: 3, Kurt 2018: 450, Arı ve Bal 2008: 134).

İlgili literatürdeki çalışmalarda düşük kişisel başarı hissi; “duygusal tükenmenin, duyarsızlaşmanın ya da her ikisinin kombinasyonunun bir fonksiyonu olarak ele alınmaktadır”. Kimi araştırmacılarca da duygusal tükenme ve duyarsızlaşmaya nazaran daha az ilgi görmüştür. Bazı çalışmalarda da tükenmişliği oluşturan bir bileşen olarak değil, tükenmişliğin bir sonucu olarak değerlendirilmiştir (Dalkılıç 2014: 69).

2.5. Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler

Tükenmişliğe etki eden faktörler bireysel ve örgütsel olmak üzere iki başlık altında incelenebilir.

2.4.1. Bireysel Faktörler

Tükenmişlik sendromu yaşayabilme ihtimalini neredeyse tüm bireylerin taşımasına rağmen, bazı özelliklerinden dolayı belirli kişilerin bu problemi yaşama ihtimali daha fazladır (Dalkılıç 2014: 78). Tükenmişliği etkileyen bireysel faktörlere bakıldığında kişinin sahip olduğu bireysel özellikleri, kimi zaman tükenmişliğe zemin hazırlarken veya tükenmişliği artırırken, kimi zaman ise tükenmişliği ve etkilerini azaltıcı bir fonksiyona sahiptir (Arı ve Bal 2008: 136-137).

Tükenmişlikle ilişkili bireysel faktörleri oluşturan bileşenler yaş, cinsiyet, eğitim durumu, medeni durumu, “A tipi” kişilik, dış kontrol odaklı olma, öz yeterlilik, empati yeteneği ve beklenti düzeyidir.

2.4.1.1. Yaş

Bireysel özellikler arasında yaş, tükenmişlik sendromuyla en fazla ilişki kurulan değişken olarak literatürde yer almaktadır. Tükenmişliğin en çok 30-40 yaş arasında yaşandığı gözlenmesine rağmen bazı araştırmalarda genç çalışanların, yaşlı çalışanlara kıyasla daha çok tükenmişliğe maruz kaldığı görülmektedir. Bunun nedeni ise mesleki deneyim olarak belirtilmektedir. Ayrıca genç çalışanların mesleki beklentileri ile iş yeri gerçeklerinin uyumsuzluğu sonucunda yaşanan şok durumu, genç çalışanlarla yaşlı çalışanlar arasındaki tükenmişlik farkını açıklamaktadır. Bir başka neden ise yaşlı çalışanların daha dengeli, olgun ve tükenmişlik sendromuna daha dirençli olmalarıdır (Dalkılıç 2014: 86, Bolat 2017: 104).

2.4.1.2. Cinsiyet

Bazı çalışmalarda cinsiyetle tükenmişlik arasında bir ilişkinin bulunmadığı, bazılarında ise cinsiyetle tükenmişliğin ilişkili olduğu bulunmuştur. Genel olarak bu çalışmalarda kadınların erkeklere oranla tükenmişliği duygusal tükenme şeklinde; erkeklerin ise duyarsızlaşma ve kişisel başarısızlık şeklinde yaşadığı görülmektedir (Arı ve Bal 2008: 137).

2.4.1.3. Eğitim Durumu

Tükenmişlik düzeyini etkileyen bir diğer faktör de kişilerin eğitim seviyesidir. Eğitim seviyeleri arttıkça bireylerin mesleki beklentileri de yükselmektedir. Beklentilerin karşılanamaması tükenmişlik yaşama olasılığını artırmaktadır. Ayrıca bireylerin kendi eğitim alanları dışında farklı görevlerde çalıştırılması tükenmişliği etkileyen bir başka durumdur (Çokluk 2003: 117).

2.4.1.4. Medeni Durum

Bekâr çalışanların evli çalışanlara nazaran daha çok tükenmişlik yaşadığı görülmektedir. Maslach ve Jackson (1985) a göre evli kişiler ailelerinden duygusal destek aldıkları için tükenmişlik sendromuna daha az yakalanmaktadırlar. Ayrıca evli kişiler eşleriyle mali giderleri paylaşabilirler ve bu da kişinin daha az tükenmesinde etkilidir. Cherniss (1980) ise evli bireylerin iş ve aile hayatı arasında bir denge kurma zorunluluğu içinde oldukları için bu kişilerin tükenmişliğe yakalanabileceğini öne sürerek, medeni durum ve tükenmişlik arasında zıt bir görüş beyan etmiştir (Bolat 2017: 107, Çavuş ve Aksay 2011: 251).

2.4.1.5. “A Tipi” Kişilik Yapısında Olma

“A tipi” kişilik kabaca; sabırsız, hırslı, başarı odaklı, ben-merkezli, tatminsiz, saldırgan ve mükemmeliyetçi kişilik yapısı olarak tanımlanabilir. Bu kişilik yapısına sahip bireyler başarıya ulaşamadıklarında stres altına girerler ve rekabet halindeyken devamlı kazanmayı düşünürler. “A tipi” bireyler, strese bağlı hastalıklara ve tükenmişlik sendromuna daha yatkındırlar. Ayrıca bu kişiler işkolik özelliğe sahip olduklarından toplumsal yaşamdan bir nevi uzaklaşmaktadırlar. Bu uzaklaşma onları sosyal destek alanının dışına itmekte ve bunun sonucunda da kişi stresle başa çıkmada tek başına yetersiz kalıp, tükenmişlik batağına gitmektedir (Dolgun 2015: 5, Çetin ve Basım 2013: 115).

2.4.1.6. Dış Kontrol Odaklı Olma

Tükenmişlik ve kontrol odaklılık arasındaki korelasyonun incelendiği çalışmalarda, iç kontrol odaklı bireylerin başka bir deyişle başlarına gelenlerden dış faktörlerin değil de kendilerinin sorumlu oldukları düşüncesine sahip bireylerin daha

az tükenme yaşadıkları ortaya konulmuştur (Arı ve Bal 2008: 138). İç kontrol odağına sahip bireyler, yaşamlarına ait kontrolün kendilerinde olduğu inancına sahiptirler. Başlarına gelen olumsuzlukları kendi çabalarıyla bertaraf edebilecek güçleri olduğuna inanırlar. Dış kontrol odaklı bireyler ise yaşamlarının şans, kader gibi faktörlere ve diğer insanların yönlendirmesine bağlı olduğuna inanırlar. Bu yüzden stresle başa çıkmada yeterli güçlerinin olmadığını düşünürler ve bu strese katlanırlar. Bunun sonucunda da dış kontrol odaklı bireylerde tükenmişlik görülür (Dalkılıç 2014: 80).

2.4.1.7. Öz Yeterlilik

Öz yeterlilik, kişinin stresli ya da zorlu taleplerle başa çıkma yeterliliğine olan inancıdır (Luszczynska vd. 2005: 439). Kendisine güvenmeyen, sahip olduğu niteliklerin önemli ve değerli olduğuna inanmayan birey, karşısına çıkan stresli olayları göğüsleyemeyecek ve tükenmişlik yaşama olasılığı yükselecektir. Öz yeterliliği yüksek bireylerin tükenmişliğe yakalanma olasılıkları düşüktür. Çünkü problemleri aşma konusunda kendisine olan inançları tamdır (Dalkılıç 2014: 81). Maslach vd. (2001), yeteneklere kişisel özelliklere önem verme ile ifade edilen öz yeterlilik ile tükenmişlik arasında ters ilişki bulmuşlardır (Çavuş ve Aksay 2011: 252).

2.4.1.8. Empati Yeteneği

Tükenmişlik üzerinde etkisinin olduğu düşünülen bir başka bireysel özellik de empati yeteneğidir. Empatiyle ilgili en kabul görmüş tanım Carl Rogers'a aittir. Carl Rogers (1970) empatiyi "Bir insanın kendisini karşısındaki insanın yerine koyarak, olaylara onun bakış açısıyla bakması, o kişinin duygularını ve düşüncelerini doğru olarak anlaması, hissetmesi ve bu durumu ona iletmesi süreci" biçiminde ifade etmiştir. Empati iletişimi güçlendirir ve empati kuran kişiler de çevreleri tarafından daha çok sevilir. Empatinin sosyalleşme ve sosyal farkındalık ile pozitif ilişkisi vardır. Bu da kişilerin tükenmişlik yaşamlarının önüne geçebilir veya tükenmişliğin üstesinden gelme konusunda işlerini kolaylaştırabilir. Buna karşın empati yeteneği güçlü olan bireyler başkalarının sıkıntılarını kendi sıkıntıymış gibi de hissedebilir. Bu da bu kişilerin duygusal yüklerini artırarak kişilerin kendi içlerinde bir tükenmişlik yaşamlarına da neden olabilir (Dalkılıç 2014: 82-83).

2.4.1.9. Beklenti Düzeyi

Çalışanların mesleklerine ve çalıştıkları iş yerlerine dair beklenti seviyeleri tükenmişlik seviyelerini de aynı doğrultuda etkilemektedir. Mesleklerinde yeni ve tecrübesiz çalışanların, mesleklerinde eski ve tecrübeli çalışanlara kıyasla tükenmişlik düzeyleri yüksektir. Bunun nedeni ise beklentiler arası farklılıktır. Çalışma hayatına yeni başlamış bireylerin idealleri daha yüksek olduğu için, işleriyle alakalı karşılaşılabilecek problemlerden daha fazla etkilenirler (Arı ve Bal 2008: 138).

Bireylerin beklentileri gerçekleşmesi mümkün olmayan derecede ve kişi kendi kafasında bu beklentiye ulaşmak konusunda ısrarcı ise birey için sıkıntı ve huzursuzluk kaçınılmazdır. Beklenti ve gerçekler arasındaki çatışma bireyin öz kaynaklarını, yaşam enerjisini tüketir ve birey tükenmişlik bataklığına sürüklenir (Dalkılıç 2014: 84).

2.4.2. Örgütsel Faktörler

Günümüz işletmelerinin ekonomik kaygıları sebebiyle insana verilen değer ikinci plana atılmıştır. Hem ekonomik hem de psikolojik olarak çalışanlarına karşı oldukça talepkâr bir profil çizen örgütler, çalışanlarını duygusal ve fiziksel olarak yorgun düşürmektedir. Çalışanların tatmin olmadığı, adil bir ücret sisteminin uygulanmadığı, çalışanların makine gibi görüldüğü örgütler, çalışanların gözünde güvenli ve sağlıklı değildir. Bu gibi olumsuz özelliklerde hizmet veren çalışanların coşku ve enerjisi sürekli zarar görmekte ve herhangi bir başarı neticesinde hissedilen keyif ve mutluluk zamanla azalmaktadır. Bir süre sonra çalışanlar, kendi köşelerine çekilmeye ve başkalarıyla araya mesafe koymaya başlar. Kişi ile iş arasındaki uyumsuzluk sonucu çalışmada tükenmişlik görülür (Dalkılıç 2014: 88-89).

Tükenmişliğe neden olan başlıca faktörlerin örgütlerden kaynaklandığı düşünülse de Maslach (2006) bu olguyu sadece örgütsel nedenlerle açıklamanın yetersiz olduğunu, tükenmişliği açıklarken hem bireysel faktörlerin hem de örgütsel faktörlerin birlikte dikkate alınması gerektiğini belirtmiştir. Maslach ve Leiter (1997) kişisel ve örgütsel faktörlerin tükenmişlik üzerinde etkisini kişiyle iş arasındaki uyum ile açıklamaktadır. Araştırmalarına göre kişi ile iş arasındaki uyum arttıkça tükenmişlik seviyesi azalmakta, kişi ile iş arasındaki uyum azaldıkça tükenmişlik seviyesi artmaktadır (Çavuş ve Aksay 2011: 252).

Maslach (2006), tükenmişliğin örgütsel nedenlerini aşırı iş yükü, iş kontrolü dengesi, yetersiz ödül, aidiyet-birlik duygusu, örgütsel adaletsizlik ve değer çatışması olarak ifade etmiştir (Çavuş ve Aksay 2011: 253).

2.4.2.1. Aşırı İş Yükü

Arı ve Bal (2008: 139) iş yükünü “belirli bir zamanda belirli bir kalitede yapılması gereken iş miktarı” olarak ifade etmişlerdir. Çalışandan belirli zamanda yerine getirilebilecek işten daha fazlasının talep edilmesi ve çalışana üstesinden kalkamayacağı sorumluluk verilmesi aşırı iş yükünün kısa bir tanımıdır. Aşırı iş yükünün sonucu olarak çalışanın performansı ile yapılan işin miktarı ve kalitesi arasında çatışma kaçınılmaz olmaktadır. Bunun yanında çalışanların sahip olduğu bilgi ve yetenekleri haricinde çalışanlardan gerçekçi olmayan beklentilere girmek de aşırı iş yükü kavramı içerisinde değerlendirilebilir. Bu taleplerin kısa zaman aralıklarıyla olması çalışan üzerinde strese sebep olmaktadır. Taleplerin uzun sürmesi ve yaşanan strese karşı engelleyici hiçbir önlem alınmaması sonucu çalışanda tükenmişlik görülebilmektedir (Dolgun 2015: 6).

2.4.2.2. İş Kontrolü Dengesi

Kişinin işi üzerinde sahip olduğu “Seçim yapma, karar verme, sorun çözme ve sorumluluklarını yerine getirme olanağı” olarak ifade edilen kavram iş kontrolü olarak adlandırılmaktadır (Budak ve Sürgevil 2005: 97). Bir çalışanın işi üzerindeki kontrolünün olmaması durumunda iş ile çalışan arasında bir uyumsuzluk meydana gelir. Çalışanlar, görevlerini yaparken özgürce seçim yapmayı, bağımsız karar vermeyi, karşılaştığı sorunlara kendince çözüm bulmayı ve belli ölçüde sorumluluk sahibi olmayı isterler. Bunların olmadığı yani kontrol kaybının olduğu durumlarda çalışanın tükenmişlik yaşama olasılığı artmaktadır. Aynı şekilde bireyin kaldıramayacağı kadar yüksek bir yetki ve sorumluluk düzeyine sahip olması da iş ile çalışan arasında bir uyumsuzluk meydana getirebilir. Kısacası çalışan ile işi arasında kontrol dengesi olması gereklidir (Dalkılıç 2014: 98-99).

2.4.2.3. Yetersiz Ödül

Oya İnci Bolat’a göre: “Ödül, bireyin işletmeye yaptığı katkılara karşılık olarak hem maddi hem de sosyal açıdan takdir edilmesini ifade eder. Ödüller

çalışanlara başarılarının karşılığında sosyal ödül (takdir edilme), parasal ödül (ücret artışı gibi) ve içsel ödül (yaptığı işten gurur duyma) şeklinde değişik şekillerde verilebilir.” (2017: 111).

Çalışanların harcadığı emeğe karşılık aldıkları ödülün düşük düzeyde olduğunu hissettikleri durum yetersiz ödül olarak ifade edilmektedir. Çalışanlar fiziksel, psikolojik ve zihinsel emeklerinin karşılığında aldıkları maddi ve sosyal ödüller arasında denge kurmaya çalışmaktadırlar. Ancak harcanan emeğe karşılık örgüt tarafından çalışana verilen ödüller yetersiz ise bu durum çalışanda strese neden olmaktadır (Çavuş ve Aksay 2011: 255).

Bakker vd. (2000) hemşireler üzerinde yaptıkları çalışmada yetersiz ödül ile tükenmişlik arasında güçlü bir ilişki olduğunu belirtmektedirler. Özellikle tıp alanında yapılan araştırmalar yetersiz ödül ve tükenmişliğin insan vücuduna yaptığı olumsuz etkilere vurgu yapmaktadır. Belingrath vd. (2010)’ nin öğretmenler üzerinde yaptığı çalışma oldukça dikkat çekicidir. Yazarlar, yetersiz ödülün ve tükenmişliğin çalışanların hücre bölünme hızını düşürdüğü ve bağışıklık sistemini zayıflattığı sonucunu elde etmişlerdir (Çavuş ve Aksay 2011: 255).

2.4.2.4. Aidiyet-Birlik Duygusu

İnsan sosyal bir varlık olduğu için bir gruba ait olma ve diğer insanlarla ilişki kurma ihtiyacı hisseder. Bu ihtiyaçların karşılanması bireyi sosyal yönden tatmin eder ve onun çalışma motivasyonunu artırır (Ardıç ve Polatçı 2009: 28). Çalışanlar, mesai arkadaşları, amirleri ve hatta müşterileri ile aidiyet bağı kuramazsa örgüte karşı yabancılaşır. Çalışma arkadaşlarından görülen desteğin azlığı, sık sık meydana gelen ve bir türlü nihai çözüme kavuşturulamayan örgüt içi çatışmalar, iletişim eksiklikleri de çalışanların aidiyet duygusunu zedeleyen önemli durumlardır. Tüm bu durumların sonucu olarak çalışan kendini diğer kişilerden soyutlayarak yalnızlaşır. Yalnızlaşan çalışan karşılaştığı zorlukların üstesinden gelmekte zorlanır ve bu durum çalışanda strese neden olur. Bu durumun uzun sürmesi tükenmişliğe neden olabilmektedir. Nitekim amir desteğinin azlığı çalışanda tükenmişlik boyutlarından duygusal tükenmeye; çalışma arkadaşlarından görülen desteğin azlığı da tükenmişlik boyutlarından kişisel başarının azalmasına neden olmaktadır (Bolat 2017: 111-112).

2.4.2.5. Örgütsel Adaletsizlik

Örgütsel adaletsizlik, bir işletmede tüm çalışanların eşit ve tutarlı kurallara göre muamele görmemesi olarak ifade edilebilir. Khan ve Zafar (2013), iş yükü ile ilgili eşitsizlikleri, ücret politikası ile ilgili dengesizlikleri, üst yönetimin haksız ve nesnel olmayan değerlendirmeleri ve ödüllendirme politikaları gibi faktörleri örgütsel adaletsizliğe örnek olarak göstermişlerdir. Çalışan, örgütsel adaletsizliği algıladığı zaman, yaptığı iş ile ciddi bir uyumsuzluk hisseder. Bu uyumsuzluğun sonucu olarak birey duygusal olarak tükenir ve çalıştığı kuruma karşı duyarsızlaşır (Ardıç ve Polatçı 2009: 29, Bolat 2017: 112).

2.4.2.6. Değer Çatışması

“Kendi içinde öncelik sırası olan, davranışlara yön veren, belirli bir ahlaki sonuç elde etmeye dayanan inançlara “değer” denmektedir.” (Chatman 1989 akt. Çavuş ve Aksay 2011: 258). Kişilerin sahip olduğu değerler iş hayatında alacakları kararlara, sergileyecekleri davranışlara etki etmektedir.

Kişilerin sahip olduğu değerler olduğu gibi örgütlerin de bir değer sistemi vardır. Örgütlerin sahip olduğu değerler örgüt kültürünü oluşturmaktadır. Çalışanlar örgüt kültüründe var olan değerlere göre davranışta bulunurlar. Olumlu davranışlar örgüt değerlerine uygun biçimde ödüllendirilirken, olumsuz davranışlar da örgüt değerlerinin öngördüğü yaptırımlara maruz kalır (Çavuş ve Aksay 2011: 259).

Çalışanların değerleri ile örgüt değerleri arasındaki uyumsuzluk sonucu çalışanlar duygusal olarak tükenir ve kişisel başarı azlığı hissi yaşarlar (Bolat 2017: 113).

2.6. Tükenmişliğin Sonuçları

Sürekli stresle iç içe olmanın sonucu olarak ortaya çıkan tükenmişlik, birey ve örgüt açısından önemli sonuçlara neden olmaktadır. İlk başta direkt olarak bireyi etkileyen tükenmişlik zamanla bireyin çalışmakta olduğu örgütü ve ailesini de etkilemektedir. Buradan yola çıkarak tükenmişliğin sonuçları birey, örgüt ve aile bazında ele alınarak, aşağıda açıklanmıştır.

2.6.1. Tükenmişliğin Kişisel Sonuçları

Tükenmişlik kişiyi pek çok yönden etkileyerek kişinin enerjisini düşürmekte, fiziksel ve ruhsal olarak yıpratmaktadır. Aslında kişinin yaşadığı yorgunluk hissini temel nedeni kişinin çalışma hayatında yaşadığı gerginliktir. Yaşanan gerginlik kişinin uyku düzenini bozmaktadır. Uyku düzensizliği sebebiyle kişi derin uykuya dalamamakta ve geceleyin insanlar için gerekli olan hormonlar düzenli olarak salgılanmamaktadır. Bunun sonucunda da kişide yeme bozuklukları, kronik yorgunluk, mide ve bağırsak problemleri görülebilmektedir. Ayrıca kişinin yaşamış olduğu kronik yorgunluk ve gerginlik onun grip, üşütme gibi hastalıklara daha kolay yakalanmasına ve gerilim tipi baş ağrıları çekmesine neden olmaktadır (Maslach ve Zimbardo 1982 akt. Ardiç ve Polatçı 2009: 32).

Tıp alanında yapılan çalışmalar, tükenmişliğin fiziksel sağlık üzerine etkisinin olduğuna dair kanıtlar sunmuştur. Tükenmişlik sonucu vücudun dolaşım, sindirim, solunum, endokrin, üreme, hareket sistemlerinde çeşitli hastalıklar görülebilmektedir (Çavuş ve Aksay 2011: 262).

Tükenmişlik kişinin fiziksel sağlığını tehdit ettiği kadar psikolojik sağlığını da tehdit eden bir rahatsızlıktır. Tükenen birey kişisel başarı azlığı hissine kapılmaktadır ve kişi kendini kötü hissetmektedir. Kendini kötü hisseden kişi işini de düzgün bir biçimde yürütemez. Bir noktadan sonra kişi kendini suçlamaya başlar ve çevresinden uzaklaşarak çalışma hayatında yalnızlaşmaya başlar. Kişi duygusal olarak tükenir ve çevreye karşı önemsiz bir konuda dahi agresif tavırlar sergiler ve davranışları şüpheli ve paronayak hâl alabilir. Örneğin, çevresindeki herkesin onun hayatını zorlaştırmaya çalıştığını düşünebilir (Dalkılıç 2014: 140-141).

Tükenmişlik içindeki çalışan müşterilerle ve çalışma hayatındaki kişilerle etkileşiminde olumsuz davranışlar sergiler. Ayrıca kişide “işten ayrılma, verimi düşürücü davranışlar, kişilerarası zayıf iletişim, düşük iş tatmini” görülebilir (Ardıç ve Polatçı 2009: 33).

2.6.2. Tükenmişliğin Örgütsel Sonuçları

Uğur Dolgun, tükenmişliğin örgütsel sonuçlarını şu şekilde açıklamıştır: “Çalışanın performansında ve iş tatmininde yaşanan azalmalar, hizmet sunanlara

karşı ilginin ve hizmet kalitesinin düşüş göstermesi, örgütsel bağlılığın azalması ve/veya tümüyle ortadan kalkması, işe devamsızlık ve sürekli rapor alma eğilimi, çalışma ortamı ve yöneticilerden devamlı olarak şikâyetçi olma, iş sirkülasyonunda artış, vb.” (2015: 9).

Tükenmişliğin en belirgin sonucu bireyin iş performansındaki düşüştür. Tükenmiş kişiler işe odaklanamadıkları için işleri daha kötü yapma eğilimine sahiptir. Performanslarındaki düşüşle birlikte azalan motivasyonları sebebiyle bu kişiler yaptıkları işi de umursamazlar. İşleriyle ilgili hiçbir gelişim göstermezler ve yeniliklere direnç gösterme eğilimleri vardır. Tüm bunların sonucunda bireyde kişisel başarı azalması görülür. Bireyin başarısındaki azalmaya paralel olarak örgüt başarısı da bundan etkilenir. Tükenmiş çalışanların yoğun olduğu örgütler rekâbet avantajlarını kaybederler. Böyle örgütlerde yeniliğe direnç vardır. Tükenmiş çalışanların müşteri etkileşimleri sıkıntılıdır ve bu da örgüt verimliliğini olumsuz etkiler (Dalkılıç 2014: 141-142).

Tükenmişlik yaşayan kişi müşterilere karşı ilgisiz bir tutum sergiler. Tükenen kişi, karşısındaki insanları sanki birer nesne gibi görür. Bunun sonucunda da kişi, insanların ihtiyaçlarını dikkate almamaya ve onlara karşı saygısız davranmaya başlar. Kalitesiz hizmet sunumu ve müşterilere karşı insancıl olmayan tavırlar sonucu insanlar/müşteriler olumsuz etkilenir ve bu durum örgüt imajına zarar verir (Ardıç ve Polatçı 2009: 34).

Tükenmişliğin önemli sonuçlarından biri de çalışanın örgüte olan bağlılığının azalmasıdır. Örgütsel bağın azalması sonucu çalışanın gözünde örgüt hiçbir önem teşkil etmemektedir. Çalışan artık örgüte hiçbir katkı yapmadığı gibi örgüt aleyhine davranışlarda da bulunmaya başlar. Bu durum literatürde örgütsel sabotaj olarak geçmektedir (Keser 2009: 464).

Tükenmişlik yaşayan kişide görülen sürekli gerginlik hali onu etkileşim halinde olduğu kişilerden uzaklaştırır. Çalışan karşısında kimse yokmuş gibi davranır. Sadece kendisine verilen asli görevi yapar ve duygusal emeğini işin içine katmaz. İnsanlarla/müşterilerle gözgöze gelmekten sakınan kişi bir süre sonra işten fiziksel olarak da kaçmaya başlar. Çalışanda işe geç gelme, işten erken ayrılma, rapor, asılsız mazeret izni gibi işten uzaklaşma şekilleri görülür. Bu gibi durumlar

örgütte maliyetleri artıran nedenlerdir ve bu da örgüt verimliliği ve etkinliğinin düşmesine neden olur (Dalkılıç 2014: 143).

Tükenmişlik yaşayan bireyin işten ayrılma eğilimi oldukça fazladır. Yeni iş bulma imkanı varsa, kişi işini bir an önce bırakır. Tükenmişliğin sürekli olduğu örgütlerde iş gücü devri de yüksektir. Yeni iş bulma imkanı düşük olan çalışan ise mevcut işine devam etmekle beraber yaptığı işi düşük performanla yürütme eğilimindedir. Bu da örgütün verimliliğini etkileyen önemli bir sonuçtur (Keser 2009: 465).

Üretim alanında hizmet veren iş yerlerinde ürünün kalitesindeki düşüş ve iş kazalarının meydana gelmesi tükenmişlik sendromunun diğer bir sonucudur. Tükenmişlik yaşayan bireydeki stres ve gerginlik hali onun kaliteli üretim yapmasına engel olmaktadır. Bunun sonucunda da hatalı veya düşük kaliteli üretim meydana gelir ve örgütte maliyetler artar. Ayrıca çalışanın kendisini yeteri kadar işe vermemesi nedeniyle iş kazaları meydana gelmektedir (Ardıç ve Polatçı 2009: 35).

2.6.3. Tükenmişliğin Ailesel Sonuçları

Tükenmişlik bireyin çalışma hayatını olumsuz etkilediği gibi özel yaşamını da olumsuz etkilemektedir. Çalışan duygusal tükenme ve duyarsızlaşmanın sonucu olarak evine gergin ve fiziksel olarak yıpranmış olarak gelmektedir. Evdeki zamanın büyük kısmını dinlenerek geçirme ve sürekli iş yeri şikayetlerini ailesine anlatma eğilimi aile içi iletişim kopukluklarına ve çatışmalara neden olmaktadır (Dalkılıç 2014: 144-145).

Özellikle sanayi devriminden sonra kadınlar çalışma hayatında daha çok yer edinmeye başlamışlardır. Çalışma hayatına giren kadının sorumlulukları da artmaya başlamıştır. Gündüz işe giden kadını akşam iş dönüşü eşi, çocukları, aile büyükleri ve ev işleri beklemektedir. Kadın bir nevi çift vardiya sistemi ile çalışmaktadır. Bu yorucu tempo kadının iş performansını etkilemekte, ailesi ile ilgili sorumluluklarını yeterince yerine getirememesine sebep olmaktadır. Bu durum aile içi huzursuzluklara ve çatışmalara sebep olmaktadır (Ardıç ve Polatçı 2009: 35).

Günümüzde boşanmaların ilk üç sebebinden biri çalışma hayatından kaynaklanan problemlerin aile hayatına yansımalarıdır. Çalışma hayatının getirdiği

problemler nedeniyle stresli, gergin, kızgın çalışanın bu hali eve yansımakta ve çalışan bütün hırsını aile fertlerinden alma eğilimindedir. Bu durum da kişinin aile yaşamını olumsuz şekilde etkilemektedir (Dolgun 2015: 10).

Boşanmalara neden olan bir diğer durum da çalışanın vakitsiz bir şekilde iş yerinden aranması hatta uygun olmayan zamanlarda iş yerine çağırılmasıdır. Ne zaman aranılacağını ve işe çağırılacağını bilemeyen çalışan her daim tetikte kalmak zorunda bırakılmaktadır. Bu durum kişide gerginliğe sebep olmakta ve kişinin bir türlü işten zihnen uzaklaşmamasına neden olmaktadır. Bunlara ek olarak, ailesiyle ortak vakit geçirecekleri zamanların bölünmesi sonucu aile bireyleri birbirinden uzaklaşmakta ve aile içinde huzursuzluklar, kavgalar artmaktadır (Dalkılıç 2014: 145-146).

2.7. Sağlık Hizmetlerinde Tükenmişlik

Günümüzde başkalarıyla yüz yüze iletişimi gerektiren birçok meslek grubu vardır. Bu meslek gruplarının bir tanesi de sağlık çalışanlarıdır. Sağlık çalışanları, meslekleri gereği hastalık, ağrı, acı çekme, ölüm, yalnızlık, güçsüzlük gibi durumlara sahip kişilerle ve bu kişilerin yakınlarıyla çok sık etkileşimdedirler. Etkileşim halinde oldukları kişilere destekleyici bakım hizmeti verirken sorumluluk da aldıkları için sağlık çalışanlarının tükenmişlik yaşama riski oldukça yüksektir (Kılıç ve Seymen 2011: 48).

“Yoğun iş yükü, stres, duygusal destek verme zorunluluğu, ağır ve ölümcül hastalara bakım verme, uyku düzeninin bozulması, tutulan nöbet sayısının fazla olması” gibi faktörler sağlık çalışanlarını hem fiziki hem de psikolojik olarak yıpratarak tükenmişliğe sebep olmaktadır (Karsavuran 2014: 142). Ayrıca sağlık bakım sektöründeki yetersizlikler, hizmetin ve insan gücü kaynağının uygun dağıtılmaması, sağlık teşkilatının yeniden yapılandırmasına yönelik yönetici atamalarındaki liyakatsizlik, örgütsel adaletsizlikler çalışanlarda hayal kırıklığı ve gerginliğe sebep olmakta ve bu durum fiziksel yorgunlukla beraber kişiyi tükenmişlik bataklığına götürmektedir (Yavuzylmaz vd. 2007: 43)

Kılıç ve Seymen, (2011), hastalarla daha sık etkileşim halinde olan sağlık çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinin diğer sağlık çalışanlarına göre daha yüksek olduğunu bulmuşlardır (Karsavuran 2014: 143).

İnsanın temel haklarından olan yaşama hakkını sürdürmekle görevli olan sağlık çalışanlarının mesleki sorumluluğu oldukça yüksektir. Sağlık kurumuna müracaat eden hasta ve yakınları sağlık personelinden maksimum derecede ilgi beklemektedir. Bu gibi durumlar çalışmada stresi artırıcı etkiye sahiptir. Ayrıca sağlıkta dönüşümle birlikte gelen hasta odaklı yaklaşım ve kalite standartları da sağlık personelinden beklentiyi artırmıştır. Bu gibi durumlar da sağlık örgütlerinde tükenmişlik görülme olasılığı artırmaktadır. Sağlık örgütleri tükenmişliğe önlem almazlarsa istenmeyen sonuçlarla karşılaşabilirler. Nitekim tükenmişlik görülen örgütlerde tıbbi hata oranlarının yükseldiği görülmüştür.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. SAĞLIK ÇALIŞANLARINDA DUYGUSAL EMEK VE TÜKENMİŞLİK İLİŞKİSİ ÜZERİNE BİR İNCELEME

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırmanın amacı;

1. Sağlık kurumlarında, hasta ve hasta yakınları ile doğrudan iletişim halinde bulunan sağlık personelinin göstermiş olduğu duygusal emek davranışlarında sosyo-demografik özelliklere göre değişme olup olmadığını saptamak.
2. Sağlık personellerinde görülen mesleki tükenmişliğin sosyo-demografik özelliklere göre değişimini saptamak.
3. Sağlık çalışanlarının duygusal emek davranışları ile tükenmişlikleri arasındaki ilişkiyi saptamak.
4. Sağlık çalışanlarının duygusal emek seviyelerinin tükenmişlik düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olup olmadığını saptamak.

Bu çalışma Türkiye’de sağlık alanında yapılan az sayıda çalışmadan biri olması, ülkemizde konuyla ilgili literatürün oluşumuna katkıda bulunması, duygusal emek davranışı ile tükenmişlik ilişkisinin yönünü saptaması, sonuçları itibariyle sağlık politikalarına yol göstermesi ve akademik camiaya katkıda bulunması açısından önem arz etmektedir.

3.2. Yöntem ve Gereç

Çalışmanın bu bölümünde araştırma yöntemine, evren ve örnekleme, veri toplama araçlarına, güvenilirlik analizi sonuçlarına, analiz yöntemine ve araştırmanın hipotezlerine değinilecektir.

3.2.1. Araştırmanın Yöntemi

Sağlık çalışanlarının duygusal emek düzeylerinin tükenmişlik algısını ne düzeyde etkilediğinin araştırıldığı bu çalışmada nicel araştırma yöntemi benimsenmiştir. Araştırmanın deseni ise tarama modelidir. Niyazi Karasar'a göre "Tarama modelleri; geçmişte veya hâlen var olan bir durumu, var olduğu şekli ile betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımıdır. Araştırmaya konu olan olay, birey ya da nesne, kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır. **Oran** herhangi bir şekilde değiştirme, etkileme çabası gösterilmez" (2012: 77). Bu araştırmada da herhangi bir deneysel uygulama ya da katılımcıları manipüle etme söz konusu olmadığından var olan katılımcı düşünce ve algıları ölçülmek istendiğinden tarama modelinde karar kılınmıştır.

3.2.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Sivas Numune Hastanesi'nde görev yapan 2051 sağlık çalışanı (Doktor, hemşire, ebe, tıbbi sekreter, veri giriş personeli, sağlık memuru, röntgen, laboratuvar, anestezi ve diğer sağlık teknisyeni/teknikeri) oluşturmaktadır. Araştırmada tüm sağlık çalışanlarına ulaşım yapılamayacağından, örnekleme başvurulmuş olup, örnekleme yöntemi olarak basit tesadüfi örnekleme yönteminin kullanılmasına karar verilmiştir. Araştırmanın örneklemini ise evren sayısı bilinen aşağıdaki örnekleme hesaplama formülü kullanılarak, 323 örneklem sayısına ulaşılmıştır. Her ihtimale karşı, doldurulan anketlerin tutarsızlığı, anket formunun birçok kısmının boş bırakılması gibi nedenlerden dolayı geçersiz sayılabilecek anketlerin olma ihtimaline karşı 370 anket dağıtılmıştır. Sahadan toplanan anketlerdeki eksiklikler ve bir kısım anketlerin geri dönmemesinden dolayı 356 anket analize dahil edilebilmiştir.

N: Evren birim sayısı,

n: Örneklem büyüklüğü

P: Evrendeki X'in gözlenme oranı,

Q (1-P): X'in gözlenmeme oranı

Z α : $\alpha=0.05$, için 1.96,

d= Örneklem hatası

σ = Evren standart sapması

Evren standart sapması (σ) bilinmiyorsa Z σ yerine t dağılımının kritik değerleri olan t α , sd değerleri alınarak örneklem büyüklüğü;

$$n = \frac{N * t^2 * p * q}{d^2(N - 1) + t^2 * p * q}$$

n: ?

N= 2051

P=0.5

Q (1-P)= 0.5

t= 1.96

d= 0.05

Yukarıdaki değerler formülde yerine koyulduğu zaman, örneklem hacmi aşağıdaki gibi hesaplanmıştır (Özdamar 2003: 116-118).

$$n = \frac{2051 * 1,96^2 * 0,5 * 0,5}{0,05^2(2051 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5} = 323$$

3.2.3. Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket formu kullanıldı. Araştırmada kullanılan olan anket formu 3 bölümden oluşmaktadır. Bunlar; kişisel bilgi formu, duygusal emek ölçeği, tükenmişlik ölçeğidir.

3.2.3.1. Kişisel Bilgi Formu

Katılımcıların kişisel özelliklerini belirlemek için, cinsiyet, yaş, medeni durum, öğrenim durumu, hastanedeki görevi, mesleki yıl, çalışılan birim, çalışma şekli soruları sorulmuştur.

3.2.3.2. Duygusal Emek Ölçeği

Duygusal Emek Ölçeği, Diefendorff ve arkadaşları (2005) tarafından, Grandey (2003) ve Kruml ve Geddes'in (2000) duygusal emek ölçeklerinin bazı maddelerinin alınarak uyarlanması ve bazı maddelerin ise geliştirilmesiyle oluşturulmuştur. Ölçeğin Türkçe geçerliliği H. Nejat Basım ve Memduh Beğenirbaş tarafından yapılmış ve Türkçeye uyarlanmıştır. Ölçek, yüzeysel rol yapma, derinden rol yapma ve doğal duygular olmak üzere üç boyutu içermektedir. Katılımcılar ölçek maddelerini beşli Likert Ölçeği yardımıyla değerlendirmişlerdir (1=Hiçbir Zaman, 2=Nadiren, 3=Bazen, 4=Çoğu Zaman 5= Her Zaman). Ölçekte yüzeysel rol yapma 6, derinden rol yapma 4 ve doğal davranışlar ise 3 madde ile ölçülmektedir (Basım ve Beğenirbaş 2012).

3.2.3.3. Tükenmişlik Ölçeği

Tükenmişlik ölçeği Maslach ve Jackson (1986) tarafından geliştirilmiş ve ölçeğin Türkçe geçerliliği Canan Ergin (1992) tarafından yapılmış ve Türkçeye uyarlanmıştır. Toplam 22 maddeden oluşan ölçek, tükenmişliği Duygusal Tükenme, Duyarsızlaşma ve Kişisel Başarı olmak üzere üç alt boyutta değerlendirmektedir. Katılımcılar ölçek maddelerini beşli Likert Ölçeği yardımıyla değerlendirmişlerdir (1=Hiçbir Zaman, 2=Nadiren, 3=Bazen, 4=Çoğu Zaman 5= Her Zaman). Ölçekte duygusal tükenme 9, kişisel başarı 8 ve duyarsızlaşma 5 madde ile ölçülmektedir. Kullanılan ölçekte kişisel başarıyı ölçen sorular olumlu ifadeler içermektedir. Bu yüzden duygusal tükenme ve duyarsızlaşma puanının yüksek olması, kişisel başarı puanının ise düşük olması, tükenmişliği yansıtmaktadır (Ergin 1993: 144).

3.2.4. Güvenilirlik Analizi

Tablo 1: Ölçeklere Ait Güvenirlik Analizi Sonuçları

Ölçekler / Alt Boyutlar	Cronbach's Alpha	Madde Sayısı
Duygusal Tükenme	0,902	9
Kişisel Başarı	0,715	8
Duyarsızlaşma	0,677	5
Genel Tükenmişlik	0,784	22
Yüzeysel Rol Yapma	0,851	6
Derinden Rol Yapma	0,882	4
Doğal Duygular	0,761	3
Genel Duygusal Emek	0,751	13

Ölçeklere ve alt boyutlarına ait güvenilirlik analizleri sonuçları incelendiğinde, araştırmada kullanılan ölçeklerin ve alt boyutlarının güvenilirlik düzeylerinin yeterli olduğu ($0,60 < \text{Cronbach's Alpha} < 1,0$) belirlenmiştir (Özdamar 2004: 663, Yazıcıoğlu ve Erdoğan 2004: 186).

3.2.5. Analiz Yöntemi

Araştırmada elde edilen verilerin analizi SPSS 22.0 programında yapılmıştır. Araştırma hipotezleri testinde SPSS 22.0 ile araştırmada kullanılan ölçeklerin kişisel bilgi formundaki değişkenlere göre farklılığını ölçmek için iki grup karşılaştırmasında bağımsız örneklem t-testi, ikiden fazla grup karşılaştırmasında tek

yönlü anova testi uygulanmış olup, anova testi sonu anlamlı farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek için post-hoc testlerinde LSD analizi yapılmıştır. Ölçekler arasındaki ilişkilerin belirlenmesi için pearson korelasyon analizi yapılmış olup, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisini incelemek için doğrusal ve çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Ayrıca katılımcıların dağılımını belirlemek için frekans analizi, ölçeklere katılım düzeylerini belirlemek için tanımlayıcı analizlerden ortalama ve standart sapma değerleri verilmiştir. Verilerin dağılımını incelemek için ise kolmogorov-smirnova normal dağılım analizi yapılarak basıklık-çarpıklık değerleri incelenmiştir.

3.2.6. Araştırmanın Hipotezleri

Hipotez 1

H0: Sağlık çalışanlarının duygusal emek düzeyleri ile sosyo-demografik özellikleri arasında farklılık yoktur.

H1: Sağlık çalışanlarının duygusal emek düzeyleri ile sosyo-demografik özellikleri arasında farklılık vardır.

Hipotez 2

H0: Sağlık çalışanlarının tükenmişlik düzeyleri ile sosyo-demografik özellikleri arasında farklılık yoktur.

H2: Sağlık çalışanlarının tükenmişlik düzeyleri ile sosyo-demografik özellikleri arasında farklılık vardır.

Hipotez 3

H0: Sağlık çalışanlarının duygusal emek davranışları ile tükenmişlikleri arasında anlamlı ilişki yoktur.

H3: Sağlık çalışanlarının duygusal emek davranışları ile tükenmişlikleri arasında anlamlı ilişki vardır.

Hipotez 4

H0: Sağlık çalışanlarının duygusal emek düzeylerinin tükenmişlik üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur.

H4: Sağlık çalışanlarının duygusal emek düzeylerinin tükenmişlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

3.3. Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde geliştirilmiş olan ölçme araçlarından elde edilen verilerin analizi sonucunda ortaya çıkan bulgular sunulmuştur.

3.3.1. Katılımcıların Sosyo-Demografik Özellikleri

Katılımcıların Sosyo-Demografik özellikleri Tablo 2’ de sunulmuştur.

Tablo 2: Araştırmaya Katılan Kişilerin Demografik Özellikleri

Cinsiyet	Sayı	Yüzde(%)
Erkek	146	41,0
Kadın	210	59,0
Toplam	356	100,0
Yaş	Sayı	Yüzde(%)
20-29 yaş	137	38,5
30-39 yaş	123	34,6
40-49 yaş	66	18,5
50 yaş ve üzeri	30	8,4
Toplam	356	100,0
Medeni Durum	Sayı	Yüzde(%)
Evli	233	65,4
Bekâr	123	34,6
Toplam	356	100,0
Öğrenim Durumu	Sayı	Yüzde(%)
Lise	35	9,8
Ön Lisans	84	23,6
Lisans	163	45,8
Yüksek Lisans	42	11,8
Doktora	32	9,0
Toplam	356	100,0
Hastanedeki Görev	Sayı	Yüzde(%)
Doktor	38	10,7
Hemşire	110	30,9
Ebe	41	11,5
Diğer	167	46,9
Toplam	356	100,0
Mesleki Kıdem	Sayı	Yüzde(%)
1 yıldan az	50	14,0
1-5 yıl	70	19,7
6-10 yıl	67	18,8
11-15 yıl	64	18,0
15 yıldan fazla	105	29,5
Toplam	356	100,0
Çalışılan Birim	Sayı	Yüzde(%)

Poliklinik	58	16,3
Servis	89	25,0
Özellikli birim	133	37,4
Diğer	76	21,3
Toplam	356	100,0
Çalışma Şekli	Sayı	Yüzde(%)
Sadece gündüz	116	32,6
Gündüz ve gece (karma)	207	58,1
Sadece gece	33	9,3
Toplam	356	100,0

Araştırmaya katılan katılımcıların; cinsiyetlerine göre dağılımları incelendiğinde; %41,0'ının erkek, %59,0'ının kadın olduğu, yaşlarına göre dağılımları incelendiğinde; %38,5'inin 20-29 yaş, %34,6'sının 30-39 yaş, %18,5'inin 40-49 yaş, %8,4'ünün 50 yaş ve üzeri olduğu belirlenmiştir. Medeni durumlarına göre dağılımları incelendiğinde, %65,4'ünün evli, %34,6'sının bekâr, öğrenim durumlarına göre dağılımları incelendiğinde, %9,8'inin lise, %23,6'sının ön lisans, %45,8'inin lisans, %11,8'inin yüksek lisans, %9,0'ının doktora olduğu belirlenmiştir. Hastanedeki görevlerine göre dağılımları incelendiğinde, %10,7'sinin doktor, %30,9'unun hemşire, %11,5'inin ebe, %46,9'unun diğer, mesleki kademelerine göre dağılımları incelendiğinde, %14,0'ının 1 yıldan az, %19,7'sinin 1-5 yıl, %18,8'inin 6-10 yıl, %18,8'inin 11-15 yıl, %29,5'inin 15 yıldan fazla olduğu belirlenmiştir. Çalışılan birime göre dağılımları incelendiğinde, %16,3'ünün poliklinik, %25,0'ının servis, %37,4'ünün özellikli birim, %21,3'ünün diğer, çalışma şekline göre dağılımları incelendiğinde, %32,6'sının sadece gündüz, %58,1'inin gündüz ve gece (karma), %9,3'ünün sadece gece olduğu belirlenmiştir.

3.3.2. Katılımcıların Duygusal Emek Algılarına Bağlı Normal Dağılım Analizleri, Tanımlayıcı İstatistikler ve Demografik Özellikleri İle Karşılaştırılması

Bu başlık altında katılımcıların duygusal emek düzeylerine bağlı normal dağılım analizleri tanımlayıcı istatistikler ve demografik özellikleri ile karşılaştırılması aşağıdaki tablolarda verilmiştir.

Tablo 3: Katılımcıların Duygusal Emek Algılarına Bağlı Normal Dağılım Testi Sonuçları

Ölçekler	Kolmogorov-Smirnov			\bar{X}	Median	Skewness	Kurtosis
	Statistic	n	p				
Yüzeysel Rol Yapma	0,141	356	0,000	1,898	1,666	0,990	0,599
Derinden Rol Yapma	0,097	356	0,000	2,905	3,000	-0,148	-0,916
Doğal Duygular	0,164	356	0,000	4,103	4,000	-0,845	1,045
Genel Duygusal Emek	0,059	356	0,004	2,717	2,769	-0,311	0,548

Verilerin duygusal emek için hangi dağılımdan geldiğini belirlemek için; aritmetik ortalama, mod, medyan, çarpıklık ve basıklık katsayıları incelenmiş olup, bu kapsamda aritmetik ortalama, mod ve medyanın eşit ya da yakın olması ve çarpıklık ve basıklık katsayılarının ± 1.5 aralığında olmasından dolayı verilerin dağılımı normal olduğu söylenebilir (Tabachnick ve Fidell 2013).

Tablo 4: Katılımcıların Duygusal Emek Algılarına Bağlı Tanımlayıcı İstatistikler

	n	\bar{X}	Ss
Yüzeysel Rol Yapma	356	1,89	0,836
Derinden Rol Yapma	356	2,90	1,147
Doğal Duygular	356	4,10	0,755
Genel Duygusal Emek	356	2,71	0,572

Katılımcıların duygusal emek algıları ölçeği sonucunda elde edilen tanımlayıcı istatistikler yukarıda yer alan tablo 4'te gösterilmiştir. Ölçekte bulunan doğal duygular ($\bar{X}=4,10$) alt boyutunun en yüksek ortalamaya sahip olduğu tespit edilmiştir. Yüzeysel Rol Yapma ($\bar{X}=1,89$) alt boyutunun en düşük ortalamaya sahip olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 5: Katılımcıların Duygusal Emek Algılarının Cinsiyetlerine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem T-testi Sonuçları

	Cinsiyet	n	\bar{X}	Ss	t	p
Yüzeysel Rol Yapma	Erkek	146	2,09	0,88	3,672	0,000**
	Kadın	210	1,77	0,78		
Derinden Rol Yapma	Erkek	146	2,97	1,14	0,845	0,399
	Kadın	210	2,86	1,15		
Doğal Duygular	Erkek	146	3,98	0,76	-2,609	0,009**
	Kadın	210	4,19	0,74		
Genel Duygusal Emek	Erkek	146	2,80	0,59	2,175	0,030*
	Kadın	210	2,66	0,55		

*p<0,05 **p<0,01

Katılımcıların duygusal emek algıları cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda; Yüzeysel rol yapma algıları cinsiyetlerine göre gruplar arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur (t=3,672, p=0.000, p<0.01). Cinsiyeti erkek (\bar{X} =2,09) olanların yüzeysel rol yapma algıları kadın (\bar{X} =1,77) olanlara göre daha fazladır. Doğal duygular algıları cinsiyetlerine göre gruplar arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur (t=-2,609, p=0.009, p<0.01). Cinsiyeti kadın (\bar{X} =4,19) olanların doğal duygular algıları erkek (\bar{X} =3,98) olanlara göre daha fazladır. Duygusal emek genel algıları cinsiyetlerine göre gruplar arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur (t=2,175, p=0.030, p<0.05). Cinsiyeti kadın (\bar{X} =2,66) olanların duygusal emek genel algıları erkek (\bar{X} =2,80) olanlara göre daha düşüktür.

Tablo 6: Katılımcıların Duygusal Emek Algılarının Medeni Durumlarına Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem T-testi Sonuçları

	Medeni Durum	n	\bar{X}	Ss	t	p
Yüzeysel Rol Yapma	Evli	233	1,92	0,78	0,622	0,534
	Bekâr	123	1,86	0,93		
Derinden Rol Yapma	Evli	233	2,93	1,12	0,454	0,65
	Bekâr	123	2,87	1,19		
Doğal Duygular	Evli	233	4,10	0,70	-0,179	0,858
	Bekâr	123	4,11	0,85		
Genel Duygusal Emek	Evli	233	2,73	0,54	0,645	0,519
	Bekâr	123	2,69	0,62		

Katılımcıların duygusal emek algıları medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda; medeni durumlarına göre gruplar arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($p>0.05$).

Tablo 7: Katılımcıların Duygusal Emek Algılarının Yaşlarına Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem Anova Testi Sonuçları

	Yaş	n	\bar{X}	Ss	Varyansların Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
Yüzeysel Rol Yapma	20-29	137	1,93	0,91	Gruplar arası	1,035	3	0,345	0,492	0,688
	30-39	123	1,92	0,77	Grup içi	246,985	352	0,702		
	40-49	66	1,85	0,80	Toplam	248,02	355			
	50 ve üzeri	30	1,75	0,85						
Derinden Rol Yapma	20-29	137	2,91	1,23	Gruplar arası	3,169	3	1,056	0,801	0,494
	30-39	123	2,80	1,03	Grup içi	464,054	352	1,318		
	40-49	66	3,08	1,06	Toplam	467,223	355			
	50 ve üzeri	30	2,92	1,40						
Doğal Duygular	20-29	137	4,06	0,80	Gruplar arası	2,309	3	0,770	1,355	0,256
	30-39	123	4,06	0,73	Grup içi	199,957	352	0,568		
	40-49	66	4,26	0,69	Toplam	202,266	355			
	50 ve üzeri	30	4,18	0,77						
Genel Duygusal Emek	20-29	137	2,72	0,64	Gruplar arası	0,477	3	0,159	0,483	0,694
	30-39	123	2,69	0,50	Grup içi	115,808	352	0,329		
	40-49	66	2,78	0,57	Toplam	116,285	355			
	50 ve üzeri	30	2,67	0,53						

Katılımcıların duygusal emek algıları yaşlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan anova testi sonucunda; yaşlarına göre gruplar arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($p>0.05$).

Tablo 8: Katılımcıların Duygusal Emek Algılarının Öğrenim Durumlarına Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem Anova Testi Sonuçları

	Öğrenim Durumu	n	\bar{X}	ss	Varyansların Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
Yüzeysel Rol Yap.	Lise	35	1,90	0,97	Gruplar arası	3,822	4	0,955	1,373	0,243
	Ön Lisans	84	1,97	0,87	Grup içi	244,199	351	0,696		
	Lisans	163	1,85	0,81	Toplam	248,020	355			
	Yüksek Lisans	42	1,75	0,82						
	Doktora	32	2,15	0,73						
Derinden Rol Yap.	Lise	35	2,96	1,24	Gruplar arası	5,238	4	1,309	0,995	0,410
	Ön Lisans	84	3,07	1,13	Grup içi	461,985	351	1,316		
	Lisans	163	2,90	1,17	Toplam	467,223	355			
	Yüksek Lisans	42	2,69	1,12						
	Doktora	32	2,73	0,99						
Doğal Duygular	Lise	35	4,14	0,92	Gruplar arası	1,148	4	0,287	0,501	0,735
	Ön Lisans	84	4,03	0,82	Grup içi	201,118	351	0,573		
	Lisans	163	4,15	0,71	Toplam	202,266	355			
	Yüksek Lisans	42	4,13	0,76						
	Doktora	32	4,01	0,56						
Genel Duygusal Emek	Lise	35	2,74	0,65	Gruplar arası	1,186	4	0,296	0,904	0,462
	Ön Lisans	84	2,78	0,60	Grup içi	115,1	351	0,328		
	Lisans	163	2,70	0,59	Toplam	116,285	355			
	Yüksek Lisans	42	2,59	0,48						
	Doktora	32	2,76	0,44						

Katılımcıların duygusal emek algıları öğrenim durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan anova testi sonucunda; öğrenim durumlarına göre gruplar arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($p>0.05$)

Tablo 9: Katılımcıların Duygusal Emek Algılarının Hastanedeki Görevlerine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem Anova Testi Sonuçları

	Hastanedeki Görev	n	\bar{X}	Ss	Varyansların Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p	LSD
Yüzeysel Rol Yap.	Doktor	38	2,07	0,73	Gruplar arası	3,715	3	1,238	1,784	0,150	
	Hemşire	110	1,83	0,85	Grup içi	244,305	352	0,694			
	Ebe	41	1,70	0,70	Toplam	248,020	355				
	Diğer	167	1,95	0,87							
Derinden Rol Yap.	Doktor	38	2,66	1,04	Gruplar arası	8,727	3	2,909	2,233	0,084	
	Hemşire	110	2,80	1,22	Grup içi	458,496	352	1,303			
	Ebe	41	3,26	1,10	Toplam	467,223	355				
	Diğer	167	2,94	1,12							
Doğal Duygular	Doktor ⁽¹⁾	38	4,03	0,54	Gruplar arası	5,663	3	1,888	3,380	0,018*	(3-4)
	Hemşire ⁽²⁾	110	4,24	0,63	Grup içi	196,603	352	0,559			
	Ebe ⁽³⁾	41	4,28	0,63	Toplam	202,266	355				
	Diğer ⁽⁴⁾	167	3,99	0,87							
Genel Duygusal Emek	Doktor	38	2,70	0,48	Gruplar arası	0,289	3	0,096	0,292	0,831	
	Hemşire	110	2,68	0,63	Grup içi	115,996	352	0,330			
	Ebe	41	2,78	0,50	Toplam	116,285	355				
	Diğer	167	2,73	0,57							

Katılımcıların duygusal emek düzeyleri hastanedeki görevlerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan anova testi sonucunda; doğal duygular algıları hastanedeki görevlerine göre gruplar arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı ($F=3,380$, $p=0.018$, $p<0.05$) bulunmuştur. Hastanedeki görevi ebe ($\bar{X}=4,28$) olanların doğal duygular algıları diğer ($\bar{X}=3,99$) olanlara göre daha fazladır.

Tablo 10: Katılımcıların Duygusal Emek Algılarının Mesleki Kıdemlerine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem Anova Testi Sonuçları

	Mesleki Kıdem	n	\bar{X}	Ss	Varyansların Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p	LSD
Yüzeysel Rol Yap.	1 yıldan az	50	1,89	1,00	Gruplar arası	0,142	4	0,035	0,050	0,995	
	1-5 yıl	70	1,87	0,85	Grup içi	247,878	351	0,706			
	6-10 yıl	67	1,91	0,74	Toplam	248,020	355				
	11-15 yıl	64	1,93	0,88							
	15 yıldan fazla	105	1,89	0,79							
Derinden Rol Yap.	1 yıldan az	50	3,07	1,30	Gruplar arası	3,786	4	0,946	0,717	0,581	
	1-5 yıl	70	2,80	1,16	Grup içi	463,437	351	1,320			
	6-10 yıl	67	2,77	1,04	Toplam	467,223	355				
	11-15 yıl	64	2,91	1,09							
	15 yıldan fazla	105	2,98	1,17							
Doğal Duygular	1 yıldan az ⁽¹⁾	50	4,33	0,68	Gruplar arası	12,225	4	3,056	5,645	0,000**	(2-1) (2-3) (2-4) (2-5)
	1-5 yıl ⁽²⁾	70	3,76	0,92	Grup içi	190,041	351	0,541			
	6-10 yıl ⁽³⁾	67	4,13	0,69	Toplam	202,266	355				
	11-15 yıl ⁽⁴⁾	64	4,08	0,71							
	15 yıldan fazla ⁽⁵⁾	105	4,22	0,67							
Genel Duygusal Emek	1 yıldan az	50	2,82	0,74	Gruplar arası	1,823	4	0,456	1,398	0,234	
	1-5 yıl	70	2,59	0,56	Grup içi	114,462	351	0,326			
	6-10 yıl	67	2,69	0,50	Toplam	116,285	355				
	11-15 yıl	64	2,73	0,56							
	15 yıldan fazla	105	2,76	0,54							

Katılımcıların duygusal emek düzeyleri mesleki kıdemlerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan anova testi sonucunda; doğal duygular algıları mesleki kıdemlerine göre gruplar arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı ($F=5,645$, $p=0.000$, $p<0.01$) bulunmuştur. Mesleki kıdemi 1-5 yıl ($\bar{X}=3,76$) olanların doğal duygular algıları 1 yıldan az ($\bar{X}=4,33$), 6-10 yıl ($\bar{X}=4,13$), 11-15 yıl ($\bar{X}=4,08$) ve mesleki kıdemi 15 yıldan fazla ($\bar{X}=4,22$) olanlara göre daha azdır.

Tablo 11: Katılımcıların Duygusal Emek Algılarının Çalışılan Birime Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem Anova Testi Sonuçları

	Çalışılan Birim	n	\bar{X}	Ss	Varyansların Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
Yüzeysel Rol Yapma	Poliklinik	58	2,03	0,92	Gruplar arası	1,435	3	0,478	0,638	0,563
	Servis	89	1,88	0,90	Grup içi	246,585	352	0,701		
	Özellikli birim	133	1,89	0,81	Toplam	248,020	355			
	Diğer	76	1,83	0,73						
Derinden Rol Yapma	Poliklinik	58	2,99	1,10	Gruplar arası	1,446	3	0,482	0,364	0,779
	Servis	89	2,81	1,20	Grup içi	465,776	352	1,323		
	Özellikli birim	133	2,94	1,16	Toplam	467,223	355			
	Diğer	76	2,89	1,10						
Doğal Duygular	Poliklinik	58	4,01	0,79	Gruplar arası	0,755	3	0,252	0,440	0,725
	Servis	89	4,14	0,78	Grup içi	201,51	352	0,572		
	Özellikli birim	133	4,13	0,72	Toplam	202,266	355			
	Diğer	76	4,10	0,77						
Genel Duygusal Emek	Poliklinik	58	2,78	0,54	Gruplar arası	0,463	3	0,154	0,469	0,704
	Servis	89	2,69	0,65	Grup içi	115,822	352	0,329		
	Özellikli birim	133	2,73	0,59	Toplam	116,285	355			
	Diğer	76	2,68	0,47						

Katılımcıların duygusal emek algıları çalışılan birime göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan anova testi sonucunda; çalışılan birime göre gruplar arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($p>0.05$).

Tablo 12: Katılımcıların Duygusal Emek Algılarının Çalışma Şekline Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem Anova Testi Sonuçları

	Çalışma Şekli	n	\bar{X}	Ss	Varyansların Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
Yüzeysel Rol Yapma	Sadece gündüz	116	1,84	0,86	Gruplar arası	0,953	2	0,477	0,638	0,563
	Gündüz ve gece	207	1,91	0,84	Grup içi	247,067	353	0,700		
	Sadece gece	33	2,02	0,73	Toplam	248,02	355			
Derinden Rol Yapma	Sadece gündüz	116	2,99	1,19	Gruplar arası	1,462	2	0,731	0,364	0,779
	Gündüz ve gece	207	2,85	1,13	Grup içi	465,76	353	1,319		
	Sadece gece	33	2,92	1,13	Toplam	467,223	355			
Doğal Duygular	Sadece gündüz	116	4,08	0,87	Gruplar arası	0,340	2	0,17	0,440	0,725
	Gündüz ve gece	207	4,13	0,71	Grup içi	201,925	353	0,572		
	Sadece gece	33	4,03	0,63	Toplam	202,266	355			
Genel Duygusal Emek	Sadece gündüz	116	2,71	0,61	Gruplar arası	0,067	2	0,033	0,101	0,904
	Gündüz ve gece	207	2,71	0,57	Grup içi	116,219	353	0,329		
	Sadece gece	33	2,76	0,46	Toplam	116,285	355			

Katılımcıların duygusal emek algıları çalışma şekline göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan anova testi sonucunda; çalışma şekline göre gruplar arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($p>0.05$).

Araştırmada sağlık çalışanlarının sosyo-demografik özelliklerinden cinsiyet, hastanedeki görev, mesleki kıdemlerinin duygusal emek gösteriminde farklılık oluşturduğu; medeni durum, yaş, öğrenim durumu, çalışılan birim, çalışma şekli gibi faktörlerin ise duygusal emek gösteriminde farklılık oluşturmadığı tespit edilmiştir.

3.3.3. Katılımcıların Tükenmişlik Algılarına Bağlı Normal Dağılım Analizleri, Tanımlayıcı İstatistikler ve Demografik Özellikleri İle Karşılaştırılması

Bu başlık altında katılımcıların tükenmişlik düzeyleri algılarına bağlı normal dağılım analizleri tanımlayıcı istatistikler ve demografik özellikleri ile karşılaştırılması aşağıdaki tablolarda verilmiştir.

Tablo 13: Katılımcıların Tükenmişlik Algılarına Bağlı Normal Dağılım Testi Sonuçları

Ölçekler	Kolmogorov-Smirnov			\bar{X}	Median	Skewness	Kurtosis
	Statistic	n	p				
Duygusal Tükenme	0,062	356	0,002	2,855	2,777	0,207	-0,649
Kişisel Başarı	0,056	356	0,009	3,636	3,625	-0,176	0,121
Duyarsızlaşma	0,123	356	0,000	2,152	2,000	0,587	-0,187
Genel Tükenmişlik	0,065	356	0,001	2,979	2,954	0,290	-0,263

Verilerin tükenmişlik için hangi dağılımdan geldiğini belirlemek için; aritmetik ortalama, mod, medyan, çarpıklık ve basıklık katsayıları incelenmiş olup, bu kapsamda aritmetik ortalama, mod ve medyanın eşit ya da yakın olması ve çarpıklık ve basıklık katsayılarının ± 1.5 aralığında olmasından dolayı verilerin dağılımı normal olduğu söylenebilir (Tabachnick ve Fidell, 2013).

Tablo 14: Katılımcıların Tükenmişlik Algılarına Bağlı Tanımlayıcı İstatistikler

	n	\bar{X}	Ss
Duygusal Tükenme	356	2,86	0,89
Kişisel Başarı	356	3,64	0,58
Duyarsızlaşma	356	2,15	0,77
Genel Tükenmişlik	356	2,98	0,48

Katılımcıların Tükenmişlik algıları ölçeği sonucunda elde edilen tanımlayıcı istatistikler yukarıda yer alan tablo 14'te gösterilmiştir. Ölçekte bulunan kişisel başarı ($\bar{X}=3,64$) alt boyutunun en yüksek ortalamaya sahip olduğu tespit edilmiştir. Duyarsızlaşma ($\bar{X}=2,15$) alt boyutunun en düşük ortalamaya sahip olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 15: Katılımcıların Tükenmişlik Algılarının Cinsiyetlerine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem T-testi Sonuçları

	Cinsiyet	n	\bar{X}	Ss	t	p
Duygusal Tükenme	Erkek	146	2,91	0,94	0,945	0,346
	Kadın	210	2,82	0,84		
Kişisel Başarı	Erkek	146	3,63	0,63	0,125	0,901
	Kadın	210	3,64	0,54		
Duyarsızlaşma	Erkek	146	2,23	0,82	1,520	0,129
	Kadın	210	2,10	0,74		
Genel Tükenmişlik	Erkek	146	3,02	0,50	1,224	0,222
	Kadın	210	2,95	0,45		

Katılımcıların tükenmişlik algıları cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda; cinsiyetlerine göre gruplar arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($p>0.05$).

Tablo 16: Katılımcıların Tükenmişlik Algılarının Medeni Durumlarına Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem T-testi Sonuçları

	Medeni Durum	n	\bar{X}	Ss	t	p
Duygusal Tükenme	Evli	233	2,88	0,88	0,601	0,548
	Bekâr	123	2,82	0,90		
Kişisel Başarı	Evli	233	3,61	0,57	-1,262	0,208
	Bekâr	123	3,69	0,59		
Duyarsızlaşma	Evli	233	2,10	0,77	-1,706	0,089
	Bekâr	123	2,25	0,78		
Genel Tükenmişlik	Evli	233	2,97	0,47	-0,730	0,466
	Bekâr	123	3,01	0,48		

Katılımcıların tükenmişlik algıları medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi sonucunda; medeni durumlarına göre gruplar arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($p>0.05$).

Tablo 17: Katılımcıların Tükenmişlik Algılarının Yaşlarına Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem Anova Testi Sonuçları

	Yaş	n	\bar{X}	Ss	Varyansların Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p	LSD
Duygusal Tükenme	20-29	137	2,82	0,88	Gruplar arası	0,896	3	0,299	0,379	0,768	
	30-39	123	2,92	0,84	Grup içi	277,559	352	0,789			
	40-49	66	2,83	0,91	Toplam	278,455	355				
	50 ve üzeri	30	2,81	1,06							
Kişisel Başarı	20-29 ⁽¹⁾	137	3,62	0,55	Gruplar arası	5,871	3	1,957	6,040	0,001**	(4-1) (4-2)
	30-39 ⁽²⁾	123	3,51	0,59	Grup içi	114,035	352	0,324			
	40-49 ⁽³⁾	66	3,78	0,54	Toplam	119,905	355				
	50 ve üzeri ⁽⁴⁾	30	3,93	0,60							
Duyarsızlaşma	20-29 ⁽¹⁾	137	2,27	0,75	Gruplar arası	6,291	3	2,097	3,583	0,014*	(3-2) (1-3)
	30-39 ⁽²⁾	123	2,18	0,70	Grup içi	206,036	352	0,585			
	40-49 ⁽³⁾	66	1,90	0,78	Toplam	212,327	355				
	50 ve üzeri ⁽⁴⁾	30	2,09	1,03							
Genel Tükenmişlik	20-29	137	2,98	0,49	Gruplar arası	0,199	3	0,066	2,292	0,832	
	30-39	123	2,97	0,42	Grup içi	80,168	352	0,228			
	40-49	66	2,96	0,52	Toplam	80,368	355				
	50 ve üzeri	30	3,05	0,54							

*p<0,05 **p<0,01

Katılımcıların tükenmişlik algıları yaşlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan anova testi sonucunda; kişisel başarı algıları yaşlarına göre gruplar arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı (F=6,040, p=0.001, p<0.01) bulunmuştur. Yaşı 50 ve üzeri (\bar{X} =3,93) olanların kişisel başarı algıları yaşı 20-39 (\bar{X} =3,62) ve yaşı 30-39 (\bar{X} =3,51) arasında olanlara göre daha fazladır. Duyarsızlaşma algıları yaşlarına göre gruplar arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı (F=3,583, p=0.014, p<0.05) bulunmuştur. Yaşı 40-49 (\bar{X} =1,90) olanların kişisel başarı algıları yaşı 30-39 (\bar{X} =2,18) ve yaşı 20-29 (\bar{X} =2,27) olanlara göre daha düşüktür.

Tablo 18: Katılımcıların Tükenmişlik Algılarının Öğrenim Durumlarına Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem Anova Testi Sonuçları

	Öğrenim Durumu	n	\bar{X}	Ss	Varyansların Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
Duygusal Tükenme	Lise	35	3,02	0,86	Gruplar arası	4,552	4	1,138	1,458	0,214
	Ön Lisans	84	2,73	0,92	Grup içi	273,903	351	0,780		
	Lisans	163	2,87	0,89	Toplam	278,455	355			
	Yüksek Lisans	42	2,74	0,82						
	Doktora	32	3,08	0,88						
Kişisel Başarı	Lise	35	3,81	0,69	Gruplar arası	1,448	4	0,362	1,073	0,370
	Ön Lisans	84	3,66	0,54	Grup içi	118,457	351	0,337		
	Lisans	163	3,60	0,58	Toplam	119,905	355			
	Yüksek Lisans	42	3,61	0,61		1,448	4	0,362		
	Doktora	32	3,63	0,51						
Duyarsızlaşma	Lise	35	2,06	0,73	Gruplar arası	2,200	4	0,550	0,919	0,453
	Ön Lisans	84	2,08	0,78	Grup içi	210,127	351	0,599		
	Lisans	163	2,20	0,78	Toplam	212,327	355			
	Yüksek Lisans	42	2,08	0,74						
	Doktora	32	2,32	0,79						
Genel Tükenmişlik	Lise	35	3,09	0,53	Gruplar arası	1,493	4	0,373	1,661	0,158
	Ön Lisans	84	2,92	0,46	Grup içi	78,874	351	0,225		
	Lisans	163	2,98	0,48	Toplam	80,368	355			
	Yüksek Lisans	42	2,91	0,43						
	Doktora	32	3,11	0,47						

Katılımcıların tükenmişlik algıları öğrenim durumlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan anova testi sonucunda; öğrenim durumlarına göre gruplar arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($p>0.05$).

Tablo 19: Katılımcıların Tükenmişlik Algılarının Hastanedeki Görevlerine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem Anova Testi Sonuçları

	Hastanedeki Görev	n	\bar{X}	Ss	Varyansların Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	P
Duygusal Tükenme	Doktor	38	3,03	0,85	Gruplar arası	2,128	3	0,709	0,904	0,439
	Hemşire	110	2,76	0,81	Grup içi	276,327	352	0,785		
	Ebe	41	2,86	0,99	Toplam	278,455	355			
	Diğer	167	2,88	0,92						
Kişisel Başarı	Doktor	38	3,65	0,52	Gruplar arası	0,282	3	0,094	0,276	0,842
	Hemşire	110	3,67	0,50	Grup içi	119,624	352	0,340		
	Ebe	41	3,66	0,64	Toplam	119,905	355			
	Diğer	167	3,61	0,63						
Duyarsızlaşma	Doktor	38	2,24	0,78	Gruplar arası	1,063	3	0,354	0,590	0,622
	Hemşire	110	2,15	0,66	Grup içi	211,264	352	0,600		
	Ebe	41	2,02	0,91	Toplam	212,327	355			
	Diğer	167	2,17	0,81						
Genel Tükenmişlik	Doktor	38	3,08	0,46	Gruplar arası	0,442	3	0,147	0,648	0,584
	Hemşire	110	2,95	0,44	Grup içi	79,926	352	0,227		
	Ebe	41	2,96	0,47	Toplam	80,368	355			
	Diğer	167	2,98	0,50						

Katılımcıların tükenmişlik algıları hastanedeki görevlerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan anova testi sonucunda; hastanedeki görevlerine göre gruplar arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($p>0.05$).

Tablo 20: Katılımcıların Tükenmişlik Algılarının Mesleki Kıdemlerine Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem Anova Testi Sonuçları

	Mesleki Kıdem	n	\bar{X}	Ss	Varyansların Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p	LSD
Duygusal Tükenme	1 yıldan az	50	2,62	0,81	Gruplar arası	6,543	4	1,636	2,112	0,079	
	1-5 yıl	70	2,86	0,92	Grup içi	271,912	351	0,775			
	6-10 yıl	67	3,07	0,80	Toplam	278,455	355				
	11-15 yıl	64	2,91	0,89							
	15 yıldan fazla	105	2,80	0,92							
Kişisel Başarı	1 yıldan az ⁽¹⁾	50	3,71	0,53	Gruplar arası	4,814	4	1,203	3,670	0,006**	(2-5) (3-5) (4-5)
	1-5 yıl ⁽²⁾	70	3,48	0,60	Grup içi	115,092	351	0,328			
	6-10 yıl ⁽³⁾	67	3,55	0,50	Toplam	119,905	355				
	11-15 yıl ⁽⁴⁾	64	3,59	0,63							
	15 yıldan fazla ⁽⁵⁾	105	3,79	0,58							
Duyarsızlaşma	1 yıldan az	50	2,18	0,69	Gruplar arası	4,442	4	1,111	1,875	0,114	
	1-5 yıl	70	2,23	0,71	Grup içi	207,885	351	0,592			
	6-10 yıl	67	2,31	0,81	Toplam	212,327	355				
	11-15 yıl	64	2,13	0,79							
	15 yıldan fazla	105	2,00	0,80							
Genel Tükenmişlik	1 yıldan az	50	2,91	0,48	Gruplar arası	0,889	4	0,222	0,981	0,418	
	1-5 yıl	70	2,95	0,50	Grup içi	79,479	351	0,226			
	6-10 yıl	67	3,07	0,44	Toplam	80,368	355				
	11-15 yıl	64	2,98	0,46							
	15 yıldan fazla	105	2,98	0,49							

Katılımcıların tükenmişlik algıları mesleki kıdemlerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan anova testi sonucunda; kişisel başarı algıları mesleki kıdemlerine göre gruplar arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı ($F=3,670$, $p=0.006$, $p<0.01$) bulunmuştur. Mesleki kıdemi 15 yıldan fazla ($\bar{X}=3,79$) olanların kişisel başarı algıları 1-5 yıl ($\bar{X}=3,48$), 6-10 yıl ($\bar{X}=3,55$) ve 11-15 yıl ($\bar{X}=3,59$) olanlara göre daha yüksektir.

Tablo 21: Katılımcıların Tükenmişlik Algılarının Çalışılan Birime Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem Anova Testi Sonuçları

	Çalışılan Birim	n	\bar{X}	Ss	Varyansların Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
Duygusal Tükenme	Poliklinik	58	2,94	0,89	Gruplar arası	2,517	3	0,839	1,070	0,362
	Servis	89	2,85	0,86	Grup içi	275,938	352	0,784		
	Özellikli birim	133	2,91	0,90	Toplam	278,455	355			
	Diğer	76	2,71	0,88						
Kişisel Başarı	Poliklinik	58	3,72	0,55	Gruplar arası	1,258	3	0,419	1,245	0,293
	Servis	89	3,60	0,52	Grup içi	118,647	352	0,337		
	Özellikli birim	133	3,67	0,60	Toplam	119,905	355			
	Diğer	76	3,55	0,63						
Duyarsızlaşma	Poliklinik	58	2,12	0,72	Gruplar arası	1,075	3	0,358	0,597	0,617
	Servis	89	2,18	0,80	Grup içi	211,252	352	0,600		
	Özellikli birim	133	2,20	0,80	Toplam	212,327	355			
	Diğer	76	2,06	0,74						
Genel Tükenmişlik	Poliklinik	58	3,04	0,49	Gruplar arası	1,481	3	0,494	2,202	0,088
	Servis	89	2,97	0,46	Grup içi	78,887	352	0,224		
	Özellikli birim	133	3,03	0,47	Toplam	80,368	355			
	Diğer	76	2,87	0,48						

Katılımcıların tükenmişlik algıları çalışılan birime göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan anova testi sonucunda; çalışılan birime göre gruplar arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($p>0.05$).

Tablo 22: Katılımcıların Tükenmişlik Algılarının Çalışma Şekline Göre Farklılaşma Durumuna Ait Bağımsız Örneklem Anova Testi Sonuçları

	Çalışma Şekli	n	\bar{X}	Ss	Varyansların Kaynağı	Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p	LSD
Duygusal Tükenme	Sadece gündüz	116	2,70	0,86	Gruplar arası	4,603	2	2,302	2,967	0,053	
	Gündüz ve gece	207	2,92	0,91	Grup içi	273,852	353	0,776			
	Sadece gece	33	3,02	0,73	Toplam	278,455	355				
Kişisel Başarı	Sadece gündüz	116	3,68	0,61	Gruplar arası	0,343	2	0,172	0,624	0,536	
	Gündüz ve gece	207	3,62	0,58	Grup içi	119,562	353	0,339			
	Sadece gece	33	3,61	0,50	Toplam	119,905	355				
Duyarsızlaşma	Sadece gündüz ⁽¹⁾	116	1,97	0,72	Gruplar arası	5,681	2	2,84	4,852	0,008**	(1-2)
	Gündüz ve gece ⁽²⁾	207	2,25	0,80	Grup içi	206,647	353	0,585			
	Sadece gece ⁽³⁾	33	2,19	0,72	Toplam	212,327	355				
Genel Tükenmişlik	Sadece gündüz ⁽¹⁾	116	2,89	0,48	Gruplar arası	1,399	2	0,699	3,126	0,045*	(1-2)
	Gündüz ve gece ⁽²⁾	207	3,02	0,47	Grup içi	78,969	353	0,224			
	Sadece gece ⁽³⁾	33	3,05	0,42	Toplam	80,368	355				

Katılımcıların tükenmişlik algıları çalışma şekline göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan anova testi sonucunda; duyarsızlaşma algıları çalışma şekillerine göre gruplar arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı ($F=4,852$, $p=0.008$, $p<0.01$) bulunmuştur. Çalışma şekli gündüz ve gece ($\bar{X}=2,25$) olanların duyarsızlaştırma algıları sadece gündüz ($\bar{X}=1,97$) olanlara göre daha fazladır. Genel tükenmişlik algıları çalışma şekillerine göre gruplar arasındaki fark istatistiksel olarak anlamlı ($F=3,126$, $p=0.045$, $p<0.05$) bulunmuştur. Çalışma şekli gündüz ve gece ($\bar{X}=3,02$) olanların genel tükenmişlik algıları sadece gündüz ($\bar{X}=2,89$) olanlara göre daha yüksektir.

Araştırmada sağlık çalışanlarının sosyo-demografik özelliklerinden yaş, mesleki kıdem, çalışma şekillerinin tükenmişlik düzeylerinde farklılık oluşturduğu; cinsiyet, medeni durum, öğrenim durumu, hastanedeki görev, çalışılan birim gibi faktörlerin ise sağlık çalışanlarının tükenmişlik düzeylerinde farklılık oluşturmadığı tespit edilmiştir.

3.3.4. Duygusal Emek ve Tükenmişlik Korelasyonu

Tablo 23: Katılımcıların Duygusal Emek Ölçeği İle Tükenmişlik Ölçeği Alt Boyutlarının Birbirileri Arasındaki İlişkiyi Belirleyen Pearson Korelasyon Katsayısı Sonuçları

		Yüzeysel Rol Yapma	Derinden Rol Yapma	Doğal Duygular	Duygusal Emek Genel	Duygusal Tükenme	Kişisel Başarı	Duyarsızlaşma	Genel Tükenmişlik
Yüzeysel Rol Yapma	r	1	0,249	-0,347	0,722	0,332	-0,152	0,358	0,318
	p		0,000**	0,000**	0,000**	0,000**	0,004**	0,000**	0,000**
Derinden Rol Yapma	r		1	0,021	0,791	0,072	0,088	-0,015	0,088
	p			0,692	0,000**	0,177	0,096	0,780	0,096
Doğal Duygular	r			1	0,083	-0,090	0,382	-0,163	0,041
	p				0,116	0,088	0,000**	0,002**	0,446
Duygusal Emek Genel	r				1	0,241	0,068	0,183	0,281
	p					0,000**	0,198	0,001**	0,000**
Duygusal Tükenme	r					1	-0,276	0,679	0,890
	p						0,000**	0,000**	0,000**
Kişisel Başarı	r						1	-0,331	0,112
	p							0,000**	0,035*
Duyarsızlaşma	r							1	0,739
	p								0,000**
Genel Tükenmişlik	r								1
	p								

Yüzeysel rol yapma ile duygusal tükenme arasında pozitif yönlü düşük kuvvetli bir ilişki vardır ($r=0,332 < 0.40$ $p=0.000$, $p < 0.01$). Yüzeysel rol yapma ile kişisel başarı arasında negatif yönlü çok düşük kuvvetli bir ilişki vardır ($r=-0,152 < 0.20$ $p=0.004$, $p < 0.01$). Yüzeysel rol yapma ile duyarsızlaşma arasında pozitif yönlü düşük kuvvetli bir ilişki vardır ($r=0,358 < 0.40$ $p=0.000$, $p < 0.01$). Yüzeysel rol yapma ile genel tükenmişlik arasında pozitif yönlü düşük kuvvetli bir ilişki vardır ($r=0,318 < 0.40$ $p=0.000$, $p < 0.01$). Duygusal emek genel ile duygusal tükenme

arasında pozitif yönlü düşük kuvvetli bir ilişki vardır ($r=0,241 < 0.40$ $p=0.000$, $p < 0.01$). Duygusal emek genel ile duyarsızlaşma arasında pozitif yönlü düşük kuvvetli bir ilişki vardır ($r= 0,183 < 0.40$ $p=0.000$, $p < 0.01$). Duygusal emek genel ile genel tükenmişlik arasında pozitif yönlü düşük kuvvetli bir ilişki vardır ($r= 0,281 < 0.40$ $p=0.000$ $p < 0.01$).

Araştırmadaki korelasyon sonuçlarına göre duygusal emek alt boyutlarından yüzeysel davranışın tükenmişliğin tüm alt boyutları ile anlamlı bir ilişkisi olduğu; derin davranışın ise tükenmişlik alt boyutları ile anlamlı bir ilişkisi olmadığı; doğal duyguların ise kişisel başarı ve duyarsızlaşma boyutları ile anlamlı ilişkisi olduğu görülmüştür. Buna göre yüzeysel rol yapma davranışı sonucu duygusal tükenme ve duyarsızlaşmanın artacağı ve kişisel başarının azalacağı görülmüştür. Doğal duygu sergilemenin ise kişisel başarıyı artıracığı ve duyarsızlaşmayı azaltacağı sonucuna varılabilir. Genel duygusal emeğin ise duygusal tükenmeyi, duyarsızlaşmayı ve genel tükenmişliği artırdığı görülmüştür.

3.3.5. Duygusal Emek ve Tükenmişliğe Ait Çoklu ve Basit Regresyon Analizleri

Duygusal Emek ve alt boyutlarının Tükenmişlik ve alt boyutları üzerindeki etkilerini belirlemek amacıyla yapılan çoklu ve basit regresyon analizleri aşağıda sunulmuştur.

Tablo 24: Duygusal Emek Alt Boyutları Açısından Duygusal Tükenmeye İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	β	Std. Hata	t	p	Tolerance	VIF	F	F Anlamlılık
Sabit	2,047	0,320	6,392	0,000**			14,716	0,000**
Yüzeysel Rol Yapma	0,347	0,059	6,225	0,000**	0,814	1,229		
Derinden Rol Yapma	-0,015	0,040	-0,292	0,770	0,925	1,081		
Doğal Duygular	0,030	0,063	0,560	0,576	0,867	1,153		

**p<0.01,
R²=0,104, Durbin Watson= 1,676
Bağımsız Değişkenler: Yüzeysel rol yapma, Derinden rol yapma, Doğal duygular
Bağımlı Değişken: Duygusal Tükenmişlik

Regresyon analizi varsayımları incelendiğinde yordayıcı (bağımsız değişken) değişkenlerle bağımlı değişken arasındaki ilişkinin anlamlı (F(3,355)=14,716 p=0,000 p<0.01) olduğu belirlenirken, VIF değerlerinin 10'un altında olmasının çoklu bağıntı probleminin olmadığını, durbin Watson değerinin 2'ye yakın olması oto korelasyonun olmadığını işaretler.

Yüzeysel rol yapma (t=6,225; p=0,000; p<0.01) duygusal tükenmişlik üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu belirlenmiştir. Doğal duyguların ve derinden rol yapmanın tükenmişlik düzeyi üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı belirlenmiştir (p>0.05)

Yüzeysel rol yapma, doğal duygular ve derinden rol yapmanın duygusal tükenmişlik düzeyinin 0,104'ünü açıkladığı belirlenmiştir (R²=0,104). Katılımcıların duygusal tükenmişlik düzeylerinin %10,4'ünü bu değişkenlerle açıklanabilirken %89,6'sını modele dahil edilmeyen değişkenler tarafından açıklandığı belirlenmiştir.

Regresyon analizi sonucuna regresyon eşitliği aşağıda verilmiştir.

Duygusal Tükenmişlik= 2,047+0,347*yüzeysel rol yapma

Regresyon eşitliği incelendiğinde, yüzeysel rol yapmada bir birimlik artışın duygusal tükenmişlik düzeyini 0,347 birim artıracığı belirlenmiştir.

Tablo 25: Duygusal Emeğin Alt Boyutları Açısından Kişisel Başarıya İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	β	Std. Hata	t	p	Tolerance	VIF	F	F Anlamlılık
Sabit	2,418	0,205	11,793	0,000**			21,413	0,000**
Yüzeysel Rol Yapma	-0,490	0,038	-0,904	0,366	0,814	1,229		
Derinden Rol Yapma	0,093	0,026	1,824	0,069	0,925	1,081		
Doğal Duygular	0,363	0,041	6,896	0,000**	0,867	1,153		

**p<0.01
R²=0,147, Durbin Watson= 1,772
Bağımsız Değişkenler: Yüzeysel rol yapma, Derinden rol yapma, Doğal duygular
Bağımlı Değişken: Kişisel Başarı

Regresyon analizi varsayımları incelendiğinde yordayıcı (bağımsız değişken) değişkenlerle bağımlı değişken arasındaki ilişkinin anlamlı (F(3,355)=21,413 p=0,000 p<0.01) olduğu belirlenirken, VIF değerlerinin 10'un altında olmasının çoklu bağıntı probleminin olmadığını, durbin Watson değerinin 2'ye yakın olması oto korelasyonun olmadığına işaretler.

Doğal duyguların (t=-6,896 p=0,000 p<0.01) kişisel başarı üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu belirlenmiştir. Yüzeysel rol yapmanın ve derinden rol yapmanın kişisel başarı düzeyi üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı belirlenmiştir (p>0.05)

Yüzeysel rol yapma, doğal duygular ve derinden rol yapmanın kişisel başarı düzeyinin 0,147 açıkladığı belirlenmiştir (R²=0,147). Katılımcıların kişisel başarı düzeylerinin %14,7'sini bu değişkenlerle açıklanabilirken %85,3'ü modele dahil edilmeyen değişkenler tarafından açıklandığı belirlenmiştir.

Regresyon analizi sonucuna regresyon eşitliği aşağıda verilmiştir.

Kişisel Başarı= 2,418+0,363*doğal duygular

Regresyon eşitliği incelendiğinde, doğal duygularda bir birimlik artışın kişisel başarı düzeyini 0,363 birim artacağı belirlenmiştir.

Tablo 26: Duygusal Emeğin Alt Boyutları Açısından Duyarsızlaşmaya İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	β	Std. Hata	t	p	Tolerance	VIF	F	F Anlamlılık
Sabit	1,835	0,275	6,673	0,000**			19,241	0,000**
Yüzeysel Rol Yapma	0,375	0,051	6,839	0,000**	0,814	1,229		
Derinden Rol Yapma	-0,108	0,035	-2,093	0,037*	0,925	1,081		
Doğal Duygular	-0,031	0,054	-0,580	0,562	0,867	1,153		

**p<0.01; *p<0.05
R²=0,134, Durbin Watson= 1,806
Bağımsız Değişkenler: Yüzeysel rol yapma, Derinden rol yapma, Doğal duygular
Bağımlı Değişken: Duyarsızlaşma

Regresyon analizi varsayımları incelendiğinde yordayıcı (bağımsız değişken) değişkenlerle bağımlı değişken arasındaki ilişkinin anlamlı (F(3,355)=19,241 p=0,000 p<0.01) olduğu belirlenirken, VIF değerlerinin 10'un altında olmasının çoklu bağıntı probleminin olmadığını, durbin Watson değerinin 2'ye yakın olması oto korelasyonun olmadığını işaretler.

Yüzeysel rol yapmanın (t=6,839 p=0,000 p<0.01) ve derinden rol yapmanın (t=-2.093 p=0,037 p<0.05) duyarsızlaşma üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu belirlenmiştir. Doğal duyguların duyarsızlaşma düzeyi üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı belirlenmiştir (p>0.05)

Yüzeysel rol yapma, doğal duygular ve derinden rol yapmanın duyarsızlaşma düzeyinin 0,134'ünü açıkladığı belirlenmiştir (R²=0,134). Katılımcıların kişisel başarı düzeylerinin %13,4'ü bu değişkenlerle açıklanabilirken %86,6 modele dahil edilmeyen değişkenler tarafından açıklandığı belirlenmiştir.

Regresyon analizi sonucuna regresyon eşitliği aşağıda verilmiştir.

Duyarsızlaşma= 1,835+0,375*yüzeysel rol yapma-0,108*derinden rol yapma

Regresyon eşitliği incelendiğinde, yüzeysel rol yapmada bir birimlik artışın duyarsızlaşma düzeyini 0,375 birim artıracak, derinden rol yapmanın ise duyarsızlaşmayı 0,108 birim azaltacağı belirlenmiştir.

Tablo 27: Duygusal Emegin Alt Boyutları Açısından Genel Tükenmişliğe İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	β	Std. Hata	t	p	Tolerance	VIF	F	F Anlamlılık
Sabit	2,133	0,171	12,513	0,000**			17,096	0,000**
Yüzeysel Rol Yapma	0,381	0,031	6,894	0,000**	0,814	1,229		
Derinden Rol Yapma	-0,010	0,021	-0,194	0,846	0,925	1,081		
Doğal Duygular	0,173	0,034	3,233	0,001**	0,867	1,153		

**p<0.01
R²=0,120, Durbin Watson= 1,712
Bağımsız Değişkenler: Yüzeysel rol yapma, Derinden rol yapma, Doğal duygular
Bağımlı Değişken: Tükenmişlik

Regresyon analizi varsayımları incelendiğinde yordayıcı (bağımsız değişken) değişkenlerle bağımlı değişken arasındaki ilişkinin anlamlı (F(3,355)=17,096 p=0,000 p<0.01) olduğu belirlenirken, VIF değerlerinin 10'un altında olmasının çoklu bağımlı probleminin olmadığını, durbin Watson değerinin 2'ye yakın olması oto korelasyonun olmadığını işaretler.

Yüzeysel rol yapma (t=6,894; p=0,000; p<0.01) ve doğal duyguların (t=-3,233; p=0.001; p<0.01) alt boyutlarının tükenmişlik üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu belirlenmiştir. Derinden rol yapmanın tükenmişlik düzeyi üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı belirlenmiştir (p>0.05)

Yüzeysel rol yapma, doğal duygular ve derinden rol yapmanın tükenmişlik düzeyinin 0,120'sini açıkladığı belirlenmiştir (R²=0,120). Katılımcıların tükenmişlik düzeylerinin %12'sini bu değişkenlerle açıklanabilirken %88'ini modele dahil edilmeyen değişkenler tarafından açıklandığı belirlenmiştir.

Regresyon analizi sonucuna regresyon eşitliği aşağıda verilmiştir.

Genel Tükenmişlik= 2,133+0,381*yüzeysel rol yapma+0,173*doğal duygular

Regresyon eşitliği incelendiğinde, doğal duygularda bir birimlik artışın tükenmişlik düzeyini 0,173'lük artış sağlayacağı, yüzeysel rol yapmada bir birimlik artışın ise tükenmişlik düzeyini 0,381 birim artıracığı belirlenmiştir.

Tablo 28: Genel Duygusal Emek Düzeyinin Genel Tükenmişlik Düzeyi Üzerindeki Etkisine Ait Doğrusal Regresyon Analiz Sonucu

Değişkenler	β	Std. Hata	t	p	F	F Anlamlılık
Sabit	2,344	0,118	19,912	0,000**	30,411	0,000**
Genel Duygusal Emek	0,234	0,042	5,515	0,000**		

**p<0.01,
R²=0,077, Durbin Watson= 1,697
Bağımsız Değişken: Genel Duygusal Emek
Bağımlı Değişken: Tükenmişlik

Regresyon analizi varsayımları incelendiğinde yordayıcı (bağımsız değişken) değişkenlerle bağımlı değişken arasındaki ilişkinin anlamlı (F(1,355)=30,411 p=0,000 p<0.01) olduğu belirlenirken, durbin Watson değerinin 2'ye yakın olması oto korelasyonun olmadığına işarettir.

Genel duygusal emek (t= 5,515 p=0,000 p<0.01) genel tükenmişlik üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu belirlenmiştir. Genel duygusal emeğin, tükenmişlik düzeyinin 0,077'sini açıkladığı belirlenmiştir (R²=0,077). Katılımcıların tükenmişlik düzeylerinin %7,7'sinin genel duygusal emek ile açıklanabilirken %92,3'ünü modele dahil edilmeyen değişkenler tarafından açıklandığı belirlenmiştir.

Regresyon analizi sonucuna regresyon eşitliği aşağıda verilmiştir.

$$\text{Genel Tükenmişlik} = 2,344 + 0,234 * \text{genel duygusal emek}$$

Regresyon eşitliği incelendiğinde, genel duygusal emek düzeyinde bir birimlik artışın tükenmişlik düzeyinde 0,234'lük artış yapacağı belirlenmiştir.

Araştırmada çıkan sonuçlara göre duygusal emeğin hem alt boyutları açısından hem de geneli itibariyle tükenmişlik alt boyutları ve genel tükenmişlik üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğunu söyleyebiliriz.

3.4. Tartışma

Araştırmanın ilk analizi sağlık çalışanlarının genel olarak orta düzeyde bir duygusal emek harcadıklarını göstermiştir. Duygusal emeğin alt boyutlarından olan doğal duyguları yansıtmaya en yüksek oranda puanlanan boyut olmuştur. Sağlık çalışanları görevlerini sürdürürken içlerinden geçtiği şekilde duygularını hastalara yansıtmaktadırlar. Yüzeysel rol yapma boyutu ise en düşük puanı almıştır. Çalışanlar hastalarla iletişimi arttırabilmek adına rol yapmadıklarını bu yöneme nadiren başvurduklarını bildirmişlerdir. Koçak vd. (2014) hemşireler üzerinde benzer bir çalışma yapmış ve onlar bu çalışmadan farklı olarak katılımcıların derinden rol yapma davranışlarının en üst düzey puanı aldığını bulmuşlardır.

Demografik değişkenlerden cinsiyete göre sağlık çalışanlarının duygusal emek düzeyleri anlamlı şekilde değişmiştir. Erkek çalışanlar kadınlara nazaran daha fazla duygusal emek harcamaktadır. Tek tek boyutlar incelendiğinde erkek çalışanların yüzeysel rol yapma düzeylerinin anlamlı derecede daha yüksek olduğu doğal duyguları ise kadın çalışanların anlamlı derecede daha fazla yansıttığı bulgularına ulaşılmıştır. Bu sonuçlar birbiriyle örtüşmektedir. Doğal duygularını daha fazla yansıtan kadın çalışanların rol yapma yöntemine daha az başvurmaları beklenen bir sonuçtur. Bu sonuçlara göre kadın çalışanların iş yoğunluğunu daha yorucu buldukları fiziksel özellikler bakımından daha güçsüz oldukları için de tempoya ayak uydururken duygusal emek stratejileri kullanmaya zaman harcamak istemedikleri yorumu yapılabilir. Literatürdeki araştırmalar incelendiğinde bu bulgulardan farklı sonuçlara ulaşan çalışmalara rastlanmıştır. Oral ve Köse (2011) ile Köse, Oral ve Türesin (2011), doktorların duygusal emek düzeylerini araştırdıkları çalışmalarında cinsiyetin anlamlı bir değişken olmadığı sonucuna ulaşmışlardır. Kaya ve Tekin (2013) hizmet sektöründe çalışanların duygusal emek düzeylerini incelemiş kadınların daha yüksek düzeyde duygusal emek puanı aldıklarını bulmuştur. Oğuz ve Özkul (2016) ile Güler ve Marşap (2018) da cinsiyet değişkeninin çalışanların duygusal emek düzeyleri açısından farklılaşmaya neden olmadığını belirtmişlerdir.

Bu araştırmadaki sonuçlar, sağlık çalışanlarının duygusal emek algılarının medeni durum değişkenine göre anlamlı biçimde farklılaşmadığını ortaya

koymaktadır. Literatürdeki çalışmalar benzer şekilde medeni durumun duygusal emek düzeyini etkilemediğini göstermiş olup, bulunan sonuçları desteklemektedir (Oral ve Köse 2011; Köse, Oral ve TÜresin 2011). Evli ya da bekâr olmaları çalışanların duygusal emek düzeylerini etkilememektedir.

Katılımcıların duygusal emek algıları yaşlarına, öğrenim durumlarına, çalıştıkları birim ve çalışma şekillerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Bu araştırmanın sonucundan farklı olarak Uysal (2007) öğretmenler üzerinde yaptığı bir araştırmada kıdemın duygusal emek boyutlarından derinlemesine davranışı etkilediğini bulmuştur. Kıdem arttıkça derinlemesine rol yapma davranışı da artmaktadır. Seçer ve Tınar (2004) ise bu araştırmanın sonuçlarıyla uygun olarak yaş ve öğrenim durumu değişkenlerinin duygusal emek düzeyini etkilemediğini bulmuşlardır.

Araştırma sonuçlarına göre kıdem değişkeni duygusal emek düzeyini anlamlı ölçüde etkilemektedir. Mesleki kıdemi 1-5 yıl olanların doğal duygular algıları 1 yıldan az, 6-10 yıl, 11-15 yıl ve 15 yıldan fazla olanlara göre daha azdır. Mesleğin ilk yıllarında daha fazla duygusal emek harcadığı sonucuna varılabilir. Kıdemi az olan yani mesleğe yeni başlamış olan sağlık çalışanlarının heves ve heyecanla hastalarla iletişim kurma ve güzel bir etkileşime girme adına daha fazla çaba harcadıkları söylenebilir. Yıllar ilerledikçe yorgunluk ve duyguları daha rahat yönetebilme becerisi artabilmektedir. Güler ve Marşap (2018) akademisyenler üzerinde yürüttükleri bir çalışmada bu araştırmaya benzer şekilde kıdem değişkeninin çalışanların duygusal emek düzeylerini etkilediğini bulmuştur ancak farklılaşan nokta şudur ki, kıdemi az olan çalışanların yüzeysel rol yapma puanları daha yüksek bulunmuştur. Oral ve Köse (2011), ise bu çalışmadan farklı şekilde kıdem değişkeninin duygusal emek değişkenini anlamlı ölçüde etkilemediği sonucuna ulaşmışlardır.

Katılımcıların duygusal emek düzeyleri hastanedeki görevlerine göre anlamlı şekilde farklılaşmaktadır. Hastanede ebe olarak görev yapan çalışanlar diğerlerine nazaran doğal duyguları yansıtma açısından daha yüksek puan almışlardır.

Özetle araştırmada sağlık çalışanlarının sosyo-demografik özelliklerinden cinsiyet, hastanedeki görev ve mesleki kıdemın duygusal emek düzeyinde farklılık

oluşturduğu; medeni durum, yaş, öğrenim durumu, çalışılan birim ve çalışma şekli değişkenlerinin ise duygusal emek düzeyini değiştirmedeği saptanmıştır.

Sağlık çalışanlarının duygusal emek harcamaları hastalarla iletişimlerini daha iyi noktalara getirebilmeleri açısından anlam taşımaktadır. Ancak bazı durumlarda duygusal emek harcamak çok mümkün olmamakta ya da çalışanları ikileme düşürebilmektedir. Hasta sayısının normalden fazla olduğu ya da birden fazla görev üstlenilen durumlarda çalışanlar hasta memnuniyetini sağlamak adına çaba gösteremeyebilirler. Hastalığın ne olduğu ne tür bir bakım gerektirdiği, meslekten soğuma, tükenmişlik ile bazı kişisel ve mesleki özellikler duygusal emek stratejilerini kullanmayı engelleyici olabilir (Tunç vd. 2014). Nitekim bu araştırmada da sağlık çalışanlarının sosyo-demografik özelliklerinden cinsiyet, hastanedeki görev ve kıdem değişkeninin duygusal emek gösteriminde farklılık oluşturduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca duygusal emek hem alt boyutları hem de geneli itibarıyla tükenmişlik alt boyutları ve genel tükenmişlik üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olarak gözlenmiştir.

Yüzeysel rol yapma davranışında çalışanlar hissetmedikleri davranışları sergiledikleri için ruhsal bir karmaşa yaşayabilirler ve bu karmaşa mesleklerine karşı olumsuz tutum geliştirmelerine sebep olabilir. Bunun yanı sıra hastalar genellikle kendilerine davranılırken rol yapıldığının ya da içtenlikle yaklaşıldığının farkındadırlar. Bu sebeple duygusal emek harcamakla yüzeysel bir rol yapılması dahi iletişimi kuvvetlendirmede yetersiz kalabilmektedir. Derinlemesine rol yapma davranışı çalışanın davrandığı şekilde hissedebilmek için emek harcaması anlamına gelir ve hem çalışanlar hem de hastalar için en fazla tercih edilen davranış biçimidir. Doğal duyguları yansıtmaya ise çalışanın herhangi bir çaba sarf etmeksizin içinden geçtiği gibi davranmasıdır. Bu strateji zaman zaman hasta ve çalışanlar arasında gerginliğe ve tartışmalara neden olabilmektedir (Diefendorff vd. 2005) Bu araştırmada sağlık çalışanlarının hastalara olumlu tutum sergileyip bunu da hissetmek için çabalamaları orta düzeyde çıkmıştır. Bu çabanın artırılabilmesi ve iletişimin daha sağlıklı hale getirilebilmesi için en baştan sağlık sektörünü seçerken çalışanların istekli olmaları, yoğun iş temposunu kaldırabilecek fiziki ve ruhsal yapıya sahip olmaları ve sosyal beceriler açısından gelişmiş, insanlarla rahat iletişim kurabilen kimseler olmaları önemli görülmektedir.

Duygusal emek her sektörde olduğu gibi sağlık sektöründe de hizmet kalitesini belirleyen, hasta-çalışan ilişkisinde verimi arttıran dolayısıyla memnuniyeti etkileyen bir faktördür. Derinlemesine emek verilmesi en çok istenen durumken yüzeysel emek fazla etkili bir yol olarak görülmemektedir. Yüzeysel emekte gerçekten hissedilmeyen duygular rol yaparak gösterildiği için bu duyguların sürdürülebilmesi ve yönetilebilmesi zordur. Derinlemesine emekte ise içtenlikle problem çözme ve hastaya yakın davranma, ilgilenme isteği söz konusu olduğundan tüm süreci olumlu yönde etkileyebilecek bir davranış biçimidir.

Araştırma sonuçlarına göre bazı demografik değişkenler duygusal emeğin artmasına ya da azalmasına sebep olurken diğerleri herhangi bir etkide bulunmamaktadır. Bu değişkenlerin hangileri olduğu hususunda literatürde bir birliktelik yoktur. Veri toplanan şehir, çalışma koşulları, veri toplanan meslek grubuna göre demografik değişkenlerin etkisi farklılaşabilmektedir.

Tükenmişlik, çalışanların hastalara daha kaliteli hizmet sunabilmeleri, mesleklerinden ve görevlerinden keyif almaları için önemli bir değişkendir. Çalışma koşullarının ve ortamının düzeltilmesi başarıyı arttırıp meslekten soğumayı azaltıcı etki yapar. Bu araştırmada katılımcıların tükenmişlik ölçeğine verdikleri cevaplara göre en yüksek puan alınan boyut kişisel başarı olmuştur. Çalışanlar iş performanslarını iyi düzeyde görmektedirler. Bu sonuçlarla uyumlu şekilde duyarsızlaşma boyutu da en düşük puana sahiptir. Çalışanlardaki duyarsızlaşma algısı düşük seviyelerdedir. Benzer şekilde Karsavuran (2014) araştırmasında sağlık çalışanlarının duygusal tükenmişlik düzeylerinin düşük, duyarsızlaşma düzeylerinin oldukça düşük, kişisel başarı düzeylerinin ise yüksek olduğunu bulmuştur. Başka bir kamu hastanesinde Akbolat ve Işık (2008) tarafından yapılan araştırmada sağlık çalışanlarının tükenmişlik düzeyleri yüksek bulunmuştur. Farklı şehirlerde ve farklı çalışma koşullarında tükenmişlik algısı değişebilmektedir.

Katılımcıların tükenmişlik algıları cinsiyetlerine ve medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Medeni durum hem duygusal emeği hem de tükenmişlik algısını anlamlı ölçüde etkilememektedir. Cinsiyet ise duygusal emeği etkilerken tükenmişliği anlamlı ölçüde değiştirmemiştir. Erkekler kadınlara nazaran daha fazla duygusal emek harcadıkları halde tükenmişlik algıları kadın ve erkek

gruplarında benzerdir. Sonuçlar hem erkek hem kadın hem evli hem bekar çalışanlarının mesleklerinde kendilerini başarılı buldukları ve çok büyük problemlerle karşılaşmadıklarını yorumunu beraberinde getirmektedir. Bu sonuçlardan farklı olarak Güler ve Marşap (2018) erkeklerin kadın çalışanlara nazaran daha fazla duyarsızlaşma yaşadıklarını tespit etmişlerdir. Bu çalışmanın sonuçlarıyla benzer şekilde Kaya vd. (2007) medeni durumun tükenmişliği etkilemediği sonucuna ulaşmıştır.

Katılımcıların tükenmişlik algıları yaşlarına göre anlamlı ölçüde değişmektedir. Kişisel başarı alt boyutunda Yaşı 50 ve üzeri olanların kişisel başarı algıları yaşı 20-39 ve yaşı 30-39 arasında olanlara göre daha fazladır. Bu beklenen bir sonuçtur. Yaşı genç çalışanlar tecrübe sahibi olanlara nazaran henüz yolun başındadır ve öğrenmeleri, kendilerini daha fazla geliştirmeleri gereken bir dönemdedirler. 50 yaş ve üzeri çalışanlar işleri hakkında sağlam bir tecrübeye sahiptirler. Problemler çıktığında hangi yol ve yöntemleri izlemeleri gerektiği konusunda uzmanlaşmışlardır. Bu nedenle başarı algıları daha yüksektir.

Katılımcıların tükenmişlik algıları öğrenim durumlarına, hastanedeki görevlerine ve çalışılan birime göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Bu iki sonuç şaşırtıcı karşılanabilir. Öğrenim seviyesi ve hastanedeki pozisyonu diğerlerine nazaran daha az tatmin edici olan çalışanların daha fazla tükenmişlik seviyesine sahip olmaları beklenebilir. Sonuçlar iş yerindeki uyum ve çalışanlar arası saygı ile iş birliğinin iyi durumda olduğu ve sert bir kastaşmanın yaşanmadığı şeklinde yorumlanabilir. Akbolat ve Işık (2008) da bir kamu hastanesinde yaptıkları araştırmada benzer şekilde hastanedeki görev değişkeninin tükenmişliği anlamlı ölçüde etkilemediğini bulmuşlardır.

Sağlık çalışanlarının tükenmişlik algıları mesleki kıdemlerine göre anlamlı şekilde farklılaşmaktadır. Tükenmişliğin alt boyutlarından olan kişisel başarı algısı puanları kıdemi 15 yıldan fazla olanların 1-5 yıl, 6-10 yıl ve 11-15 yıl olanlara göre daha yüksektir. Bu sonuç yaş değişkeniyle çıkan sonuçla bire bir paraleldir. Her iki değişkende de tecrübe faktörü ön plana çıkmaktadır. Tecrübesi fazla olan çalışanlar kendilerinden daha emin, iş performanslarını daha yüksek bulan ve tükenmişliği az kimselerdir.

Katılımcıların tükenmişlik algıları çalışma şekline göre anlamlı bir farklılık göstermektedir. Çalışma şekli gündüz ve gece olanların duyarsızlaşma algıları sadece gündüz olanlara göre daha fazladır. Çalışma şekli gündüz ve gece olanların genel tükenmişlik algıları da sadece gündüz olanlara göre daha yüksektir. Gece nöbetlerinin zorluğu, gece-gündüz karmaşası yaşanması düşünüldüğünde bu sonuç normal karşılanmaktadır.

Duygusal emek ile tükenmişlik arasındaki korelasyon sonuçlarına göre duygusal emek alt boyutlarından yüzeysel davranışın tükenmişliğin tüm alt boyutları ile anlamlı bir ilişkisi olduğu görülmüştür. Eroğlu (2014) ve Köse vd. (2011) araştırmalarında yüzeysel rol yapmanın duyarsızlaşmayı artırdığını bulmuşlardır. Derin davranışın tükenmişlik alt boyutları ile anlamlı bir ilişkisi bulunamamıştır. Doğal duyguların ise kişisel başarı ve duyarsızlaşma boyutları ile anlamlı ilişkisi olduğu saptanmıştır. Buna göre yüzeysel rol yapma davranışı sonucu duygusal tükenme ve duyarsızlaşmanın artmakta kişisel başarı azalmaktadır. Doğal duygu sergilemenin ise kişisel başarıyı artıracığı ve duyarsızlaşmayı azaltacağı yorumu yapılabilir. Genel duygusal emeğin ise duygusal tükenmeyi, duyarsızlaşmayı ve genel tükenmişliği artırdığı görülmüştür. Bu araştırmayla paralel olarak Oral ve Köse (2011) de yüzeysel davranış ile duygusal tükenme ve duyarsızlaşma arasında anlamlı korelasyonel ilişkiler bulmuşlardır. Yine Kaya ve Özhan (2012) ve Yıldırım ve Erul (2013) çalışmalarında duygusal emek ile tükenmişlik arasında anlamlı sonuçlar bulmuşlardır. Bu sonuçlar duygusal emek ile tükenmişlik arasında bir ilişki olduğu tezini güçlendirmektedir.

Regresyon sonuçlarına göre de yüzeysel rol yapmanın duygusal tükenmişlik üzerinde anlamlı bir etkisi bulunurken doğal duyguların ve derinden rol yapmanın duygusal tükenmişlik düzeyi üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı belirlenmiştir. Ay ve Türkdoğan (2018)' in yaptıkları çalışma ile yapılan bu çalışma paralellik göstermektedir. Doğal duyguların kişisel başarı üzerinde anlamlı bir etkisi varken yüzeysel rol yapmanın ve derinden rol yapmanın kişisel başarı düzeyi üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı belirlenmiştir. Yüzeysel rol yapmanın ve derinden rol yapmanın duyarsızlaşma üzerinde anlamlı bir etkisi varken doğal duyguların duyarsızlaşma düzeyi üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı saptanmıştır. Kaplan ve Ulutaş (2016), Kaya ve Özhan (2012) ve Köksel (2009) çalışmalarında derin

davranışın duyarsızlaşma üzerinde negatif etkiye sahip olduğunu bulmuşlardır. Kaplan ve Ulutaş (2016), Oral ve Köse (2011) ve Köksel (2009) çalışmalarında yüzeysel davranışın duyarsızlaşma üzerinde pozitif etkiye sahip olduğunu bulmuşlardır. Yüzeysel rol yapma ve doğal duyguların genel tükenmişlik üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu belirlenmiştir. Derinden rol yapmanın genel tükenmişlik düzeyi üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı belirlenmiştir. Genel duygusal emeğin genel tükenmişlik üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu saptanmıştır. Katılımcıların tükenmişlik düzeylerinin yaklaşık %8'i genel duygusal emek ile açıklanabilmektedir.

SONUÇ

Bu araştırmada sağlık çalışanlarının duygusal emek düzeylerinin tukenmişlik algılarını ne düzeyde etkilediği araştırılmıştır. Ayrıca duygusal emeiğin ve tukenmişlik algısının alt boyutları incelenmiş demografik özellikleri bu değişkenleri farklılaştırıp farklılaştırmadığına bakılmıştır.

Sağlık sektörü çalışanların yoğun şekilde emek ve mesai harcadığı bir alandır. Hasta yoğunluğu, nöbetler, çalışanlar arası hiyerarşi ve mesai saatleri içinde sürekli bir iş halinde olma çalışanların diğer mesleklere nazaran daha fazla duygusal emek harcamaları gerektiğini ve yoğun tempodan dolayı tukenmişlik düzeylerinin yüksek olabileceğini düşündürmektedir. Bunların yanı sıra sağlık çalışanları devamlı surette hastalarla iletişim halinde olmak zorundadır. Hasta-alışan ilişkisi işlerin yürütülmesinde temel dayanaktır nkn sektörün hem öznesi hem nesnesi insandır. Hasta ve çalışanların memnuniyet düzeyi büyük oranda aralarındaki iletişim ve etkileşimin kalitesine bağlıdır.

Artan rekabet ortamı ve sağlıkta dönüşüme paralel olarak sağlık politika uygulayıcıları hasta odaklı yaklaşımı benimsemişlerdir. Daha önceleri çalışanların fiziksel ve zihinsel emeklerinden yararlanan işletmeler gibi sağlık işletmeleri de artık çalışanların duygusal emeklerinden de yararlanmak istemektedir. Hasta memnuniyeti sağlamada büyük önemi olan duygusal emek, günümüz işletmeleri tarafından önem verilen bir kavram haline gelmiştir. Çalışanların duygusal emek sergilemesi işletmeler açısından yararlı olsa da çalışan açısından olumsuz sıkıntılara sebebiyet verebilmektedir. Literatürdeki duygusal emekle tukenmişlik arasındaki ilişkiden yola çıkarak araştırma sonucunda aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır.

- Çalışanların yüzeysel rol yapma ortalamaları düşük; derinden rol yapma ortalamaları orta; doğal duygular sergileme ortalamaları ise yüksektir. Yapılan araştırma sonucu çalışanların sahte duygular yerine gerçek duygularla hizmet verdiği sonucuna ulaşılabilir.
- Duygusal emeiğin sosyo-demografik faktörlerden cinsiyet, hastanedeki görev ve mesleki kıdeme göre farklılaştığı; medeni durum, yaş, öğrenim durumu, çalışılan birim ve çalışma şekline göre farklılaşmadığı bulunmuştur.

- Çalışanların kişisel başarıları hislerinin ortalamanın üstünde olduğu bulunmuştur ki bu da arzu edilen durumdur. Çalışanların duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeyleri ortalamanın altında olmasına rağmen ortalamadan çok da uzaklaşmadığı görülmüştür.
- Çalışanların tükenmişlik düzeyleri sosyo-demografik faktörlerden yaş, mesleki kıdem ve çalışma şekline göre farklılaştığı; cinsiyet, medeni durum, öğrenim durumu, hastanedeki görev ve çalışılan birime göre farklılaşmadığı bulunmuştur.
- Duygusal emek ve tükenmişlik ilişkisinde yüzeysel rol yapmanın tükenmişliğin alt boyutları ile anlamlı ilişkisi olduğu; derinden rol yapmanın tükenmişliğin alt boyutları ile anlamlı ilişkisi olmadığı; doğal duyguların ise tükenmişliğin alt boyutlarından olan kişisel başarı ve duyarsızlaşma ile anlamlı ilişkisi olduğu bulunmuştur.
- Yapılan doğrusal ve çoklu regresyon sonuçlarına göre; duygusal emeğin hem genel hem de alt boyutlarının genel tükenmişlik ve alt boyutları üzerinde anlamlı ama düşük etkiye sahip olduğu bulunmuştur.

Öneriler

- Araştırma sonuçlarına göre sağlık çalışanlarının orta düzeyde bir duygusal emek harcadıkları bulunmuştur. Derinlemesine davranışın ve doğal davranışın daha yüksek olması çalışan ve hasta iletişimini daha verimli hale getireceğinden bu konu üzerinde yoğunlaşılmalıdır.
- Hizmet içi eğitimlerle duygu kontrolü, hasta-çalışan iletişimi eğitimleri sunulabilir.
- Çalışanların tükenmişlik seviyesi yüksek düzeyde çıkmamıştır. Bu istenilen bir durumdur. Çalışma koşulları ile çalışma ortamının ve çalışma arkadaşlarının birbirleriyle ilişkisinin iyi olması çalışanların mesleki tükenmişlik yaşama olasılığını düşürmektedir. Sağlık kurumları yöneticileri çalışma koşullarına yönelik sürekli

iyileştirmeler yapabilir. Örgütsel iklimi ve örgütsel bağı artırıcı uygulamalar yapılabilir.

- Duygusal emek ile tükenmişlik arasında ilişki olduğu bulunduğundan çalışanların meslekleriyle ilgili olumlu algılarını arttıracak yardımlarda bulunulmalı. Yönetimsel ve eğitsel faaliyetlere yer verilmelidir.

KAYNAKÇA

- Akbıyık, Melis (2013). *Etkili Liderliğin Duygusal Emek Davranışları Üzerindeki Etkisi: Hizmet Sektöründe Bir Uygulama*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir: Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Akbolat Mahmut ve Işık Oğuz (2008). “Sağlık Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeyleri: Bir Kamu Hastanesi Örneği” *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*. 11/2: 229-254.
- Akgeyik Tekin ve Güngör Meltem (2009). “Müşteri Saldırganlığı: Sonuçları ve Mücadele Stratejisi”, *Kamu-İş Dergisi*. 10/3: 33-71.
- Ardıç Kadir ve Polatçı Sema (2009). “Tükenmişlik Sendromu ve Madalyonun Öbür Yüzü: İşle Bütünleşme”, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 32: 21-46.
- Arı Sağlam Güler ve Çına Bal Emine (2008). “Tükenmişlik Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi”, *Yönetim ve Ekonomi*. 15/1: 131-148.
- Arı, Hüseyin (2018). *Hastanelerde Duygusal Emegın Bireysel İş Performansına Etkisinde Örgütsel Sinizmin Rolü*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Ashforth Blake E. ve Humphrey Ronald H. (1995). “Emotion in the Workplace: A Reappraisal”, *Human Relations*. 48/2: 97-125.
- Ashforth Blake E. ve Humphrey Ronald H. (1993). “Emotional Labor in Service Roles: The Influence of Identity”, *The Academy of Management Review*. 18/1: 88-115.
- Aslan Şebnem ve Çaldağ Mehmet Ali (2011). “*Duygusal Emek Davranışları*”, (Özcan Yeniçeri ve Yavuz Demirel) *Yönetimde Birey Ve Örgüt Odaklı Davranışlar*, Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Ay Alper Ferda ve Türkdogan Nilifer (2018). “Duygusal Emek, Tükenmişlik, İşten Ayrılma Niyeti ve İş Performansı Arasındaki ilişkiler”, *Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi*. 3/1: 87-103.

- Barutçu Esin ve Serinkan Celalettin (2008). “Günümüzün Önemli Sorunlarından Biri Olarak Tükenmişlik Sendromu ve Denizli’de Yapılan Bir Araştırma”, *Ege Akademik Bakış*. 8/2: 541-561.
- Barutçugil, İsmet (2002). *Organizasyonlarda Duyguların Yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayınları.
- Basım H. Nejat ve Beğenirbaş Memduh (2012). “Çalışma Yaşamında Duygusal Emek: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması”, *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 19/1: 77-90.
- Begenirbaş Memduh ve Meydan Cem Harun (2012). “Duygusal Emeğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışıyla İlişkisi: Öğretmenler Üzerinde Bir Araştırma”, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 14/3: 159-181.
- Biçkes Durdu Mehmet vd. (2014). “Duygusal Emek ile İş Tatmini Arasındaki İlişkide Psikolojik Sermayenin Aracılık Rolü: Bir Alan Çalışması”, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*. 9/2: 97-121.
- Bolat, Oya İnci (2017). *İşletme Hizmet Verme Yatkinlığı ve Tükenmişlik İlişkisi: Çalışan Hizmet Verme Yatkinlığı ve Duygusal Emeğin Etkisi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Bolton Sharon C. ve Boyd Carol (2003). “Trolley dolly or skilled emotion manager? moving on from Hochschild’s Managed Heart”, *Work, employment and Society*. 17/2: 289-308.
- Budak Gülay ve Sürgevil Olca (2005). “Tükenmişlik ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörlerin Analizine İlişkin Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama”, *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 20/2: 95-108.
- Chang C. H. ve Chiu J. M. (2004). “Flight Attendants Emotional Labor and”, *Journal of Service Science*, 2/4: 305-311.
- Chu Kay Hei-Lin ve Murrmann Suzanne K. (2006). “Development and Validation of the Hospitality Emotional Labor Scale”, *Tourism Management*. 27/6: 1181-1191.

- Çaldağ, Mehmet Ali (2010). *Duygusal Emek Davranışlarının Sağlık Çalışanlarında İş Sonuçlarına Etkileri*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çam, Olcay (1993). “*Tükenmişlik Envanterinin Geçerlilik ve Güvenilirliğinin Araştırılması*”, (Rüveyda Bayraktar ve İhsan Dağ) 7. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları, Ankara: 7. Ulusal Psikoloji Kongresi Düzenleme Kurulu Türk Psikologlar Derneği Yayını.
- Çavuş, Mustafa Fedai ve Aksay Bilge (2011). “*Çalışma Hayatında Tükenmişlik: Nedenleri ve Sonuçları*”, (Özcan Yeniçeri ve Yavuz Demirel) *Yönetimde Birey Ve Örgüt Odaklı Davranışlar*, Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Çetin Canan ve Dinç Özcan Esra (2013). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Çetin Fatih ve Basım H. Nejat (2013). “*Örgütte Bireysel Farklılıklar, Kişilik Ve Değerler*”, (Ünsal Sığırı ve Sait Gürbüz) *Örgütsel Davranış*, İstanbul: Beta Yayınları.
- Çokluk, Ömay (2003). “*Örgütlerde Tükenmişlik*”, (Cevat Elma ve Kamile Demir). *Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar-Uygulamalar ve Sorunlar*, Ankara: Anı Yayıncılık.
- Çoruk, Adil (2014). “Yükseköğretim Kurumlarında Görev Yapan İdari Personelin Duygusal Emek Davranışları”, *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 33/1: 79-94.
- Dahling Jason J. ve Perez Luis A. (2010). “Older worker, different actor? Linking age and emotional labor strategies”, *Personality and Individual Differences*. 48/5: 574-578.
- Dalkılıç, Sürgevil Olca (2014). *Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu Tükenmişlikle Mücadele Teknikleri*. . Ankara: Nobel Yayınları.
- Değirmenci Seda ve Baykal Ülkü (2017). “Hemşirelerin Duygusal Emek Davranışı” *Sağlık ve Hemşirelik Yönetim Dergisi*. 4/3: 143-147.

- Delen GÜngör Meltem (2017). *Emek Sürecinde Son Nokta: Duygusal Emek ve Tinsel Emek*, İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Diefendorff J. M., Croyle M. H. ve Gosserand R. H. (2005). “The Dimensionality and Antecedents of Emotional Labor Strategies”, *Journal of Vocational Behavior*. 66: 339-357.
- Dolgun Uğur (2015). “Tükenmişlik Sendromu”, (Derya Ergun Özler) *Örgütsel Davranışta Güncel Konular*, Bursa: Ekin Yayınevi.
- Dökmen Üstün (1996). *Sanatta ve Günlük Yaşamda İletişim Çatışmaları ve Empati*. İstanbul: Sistem Yayınları.
- Ergin Canan (1993). “Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin Uyarlanması”, (Rüveyda Bayraktar ve İhsan Dağ) 7. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları, Ankara: 7. Ulusal Psikoloji Kongresi Düzenleme Kurulu ve Türk Psikologlar Derneği Yayını.
- Eroğlu Erhan (2010). “Örgütsel İletişimin İşgörenlerin Duygu Gösterimlerinin Yönetimine Olan Etkisi”, *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi*. 6/3: 18-33.
- Eroğlu GÜN Şeyma (2014). “Örgütlerde Duygusal Emek Ve Tükenmişlik İlişkisi Üzerine Bir Araştırma”, *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 19: 147-160.
- Genç Volkan (2013). *Alanya'daki Turizm İşletmelerinin Duygusal Emek ve Duygusal Zeka Düzeylerinin İş Tatminine Etkisi*, Yayımlanmamış Yüksek Lisan Tezi, Çanakkale: Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Glomb, Theresa M. ve Tews Michael J. (2004). “Emotional labor: A Conceptualization and Scale Development”, *Journal of Vocational Behavior*. 64: 1-23.
- Goleman Daniel (2000). *Duygusal Zeka*. (Çev: Banu Seçkin Yüksel). İstanbul: Varlık Yayınları.

- Grandey Alicia A. (2000). "Emotion Regulation in the Workplace: A New Way to Conceptualize Emotional Labor", *Journal of Occupational Health Psychology*. 5/1: 95-110.
- Grandey Alicia A. (2003). "When "The Show Must Go on": Surface Acting and Deep Acting as Determinants of Emotional Exhaustion and Peer-Rated Service Delivery", *Academy of Management*, 46/1: 86-96.
- Güler Hale Nur ve Marşap Akın (2018). "Duygusal Emek, Tükenmişlik ve İşten Ayrılma Niyeti: Cinsiyet ve İş Deneyimine Göre Farklılıkların İncelenmesi", *İşletme Araştırmaları Dergisi*. 10/3 488-507.
- Güllüce Ali Çağlar (2006). *Mesleki Tükenmişlik ve Duygusal Zeka Arasındaki İlişki (Yöneticiler Üzerine Bir Uygulama)*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gülova Altın Asena ve Palamutçuoğlu Bedrettin Türker (2013). "Duygusal Emek İle İşe Bağlılık Arasındaki İlişkide Amir Desteğinin Rolü: Üniversitede Öğrenci İşleri Personeline Yönelik Bir Araştırma", *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 28/2: 41-74.
- Gülşen Mehmet ve Özmen Dilek (2018). "Yönetilen Duygular: Hemşirelikte Duygusal Emek", *Uluslararası Hakemli Hemşirelik Araştırmaları Dergisi*. 13: 165-182.
- Hochschild Arlie Russell (2003). *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*, University of California Press. Los Angeles, ABD.
- Jackson Susan E., Schwab Richard L. ve Schuler Randall S. (1986). "Toward an understanding of the burnout phenomenon", *Journal of Applied Psychology*, 71/4: 630-640.
- Kahramanoğlu, Ali (2017). "İnsan Kaynakları Yönetiminde Personel Güçlendirme ve Koçluk", *Türk ve İslam Dünyası Sosyal Araştırmalar Dergisi*. 4/11: 15-168.
- Kaplan Metin ve Ulutaş Özlem (2016). "Duygusal Emegin Tükenmişlik Üzerindeki Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma", *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 35: 165-174.

- Karasar Niyazi (2012). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Nobel.
- Karsavuran, Seda (2014). “Sağlık Sektöründe Tükenmişlik: Ankara'daki Sağlık Bakanlığı Hastane Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri”, *Hacettepe Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 32/2: 133-165.
- Kaya Esin ve Tekin Ayşe (2013). “Duygusal Emek Kavramı Çerçevesinde Sağlıkta Yeniden Yapılanma”, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi.*, 5/8: 110-119.
- Kaya Mehmet vd. (2007). “Birinci Basamak Sağlık Çalışanlarının Tükenmişlik Durumları”, *TSK Koruyucu Hekimlik Bülteni*. 6/5: 357-363.
- Kaya Ufuk ve Özhan Çağlar Kadir (2012). “Duygusal Emek ve Tükenmişlik İlişkisi: Turist Rehberleri Üzerine Bir Araştırma”, *Çalışma İlişkileri Dergisi*. 3/2: 109-130.
- Keleş Yasin ve Tuna Muharrem (2018). “Turizm İşletmelerinde Duygusal Emek: Eleştirel Bir Yaklaşım”, *Turizm Akademik Dergisi*. 2: 129-140.
- Keser Aşkın (2009). “*Tükenmişlik Sendromu*”, (Aşkın Keser, Gözde Yılmaz ve Senay Yürür) *Çalışma Yaşamında Davranış: Güncel Yaklaşımlar*, İstanbul: Umuttepe Yayınları.
- Kılıç Selçuk ve Doğan Selen (2011). “Örgütlerde İzlenim Yönetimi Davranışı”, (Özcan Yeniçeri ve Yavuz Demirel) *Yönetimde Birey ve Örgüt Odaklı Davranışlar*, Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Kılıç Taşkın ve Aytemiz Seymen Oya (2011). “Sağlık Sektöründe, Tükenmişlik Sendromuna Etki Eden Faktörlerin Analizi ve Bir Araştırma”, *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*. 16: 47-67.
- Koçak Banu Tufan, Ünaldı Türkkın Nihal, ve Tuna Rujnan (2014). “Hemşirelik Öğrencilerinde Girişkenlik Düzeyi ve Duygusal Emek Davranışı Arasındaki İlişki”, *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*. 1/3: 123-129.
- Korkmazıyürek Haluk ve Hazır Köksal (2013). “*Algı, Tutum ve Duygular*”, (Ünsal Sığrı ve Sait Gürbüz) *Örgütsel Davranış*, İstanbul: Beta Yayınları.

- Köksel Lale (2009). *İş Yaşamında Duygusal Emek ve Ampirik Bir Çalışma*, Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Manisa.
- Köse Sevinç, Oral Lale ve TÜresin Hilmiye (2011). “Duygusal Emek Davranışlarının İşgörenlerin Tükenmişlik Düzeyleri İle ilişkisi Üzerine Sağlık Sektöründe Bir Araştırma”, *İşletme fakültesi Dergisi*. 12/2: 165-185.
- Kruml Susan M., ve Geddes Deanna (2000). “*Exploring the Dimensions of Emotional Labor: The Heart of Hochschild's Work.*”, *Management Communication Quarterly* 14. 1: 8-49.
- Kurt Mehmet Emin (2018). “*Tükenmişlik*”, (Nazım Kartal ve Konur Alp Demir) *Yönetim: Genel Esaslar*, Ankara: Orion Kitabevi.
- Luszczynska Aleksandra, Scholz Urte, ve SchwarzeR Ralf (2005). “The General Self-Efficacy Scale: Multicultural Validation Studies”, *The Journal of Psychology*. 139/5: 439-457.
- Maslach Christina (2006). “Understanding Job Burnout, Stress and Quality of Working Life”, (Ana Marisa Rossi, Pamela L. Perrewe ve Steven L. Sauter) *Current Perspectives in Occupational Health*, USA: Information Age Publishing.
- Maslach Christina, Schaufeli Wilmar B. ve Leiter Michael P. “Job Burnout” (2001). *Annual Review of Psycholog.* 52: 397-422.
- Morris, J. Andrew ve Feldman Daniel C. (1996). “The dimensions, antecedents, and consequences of emotional labor”, *The Academy Of Management*. 21/4: 986-1010.
- Oğuz, Hatice (2015). “*Duygusal Emek İstihdamının Sosyolojik Özellikleri*”, 4. *Türkiye Lisansüstü Çalışmalar Kongresi*, 14-17 Mayıs 2015, Kütahya: Matsis Matbaa Hiz. San. ve Tic. Ltd. Şti.
- Oğuz Hatice ve Özkul Metin (2016). “Duygusal Emek Sürecine Yön Veren Sosyolojik Faktörler Üzerine Bir Araştırma: Batı Akdeniz Uygulaması”, *Vizyoner Dergisi*. 7/16: 130-154.

- Oral Lale ve Köse Sevinç (2011). “Hekimlerin Duygusal Emek Kullanımı İle İş Doyumu Ve Tükenmişlik Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 16/2: 463-492.
- Öz Ünler Ela (2007). *Duygusal Emek Davranışının Çalışanların İş Sonuçlarına Etkisi*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Öz Değirmenci Seda ve Baykal Ülkü (2017). “Hemşirelerin Duygusal Emek Davranışı”, *Sağlık Ve Hemşirelik Yönetim Dergisi*. 4/3: 143-147.
- Özdamar, Kazım (2004). *Paket Programlar İle İstatistiksel Veri Analizi*. Eskişehir: Kaan Kitabevi.
- Özdamar, Kazım (2003). *Modern Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Eskişehir: Kaan Kitabevi.
- Özkaplan, Nurcan (2009). “Duygusal Emek ve Kadın İş/Erkek İş”, *Çalışma ve Toplum*. 21: 15-23.
- Öztürk Hamdi vd. (2018). “Acil Sağlık Hizmetleri Personelinin Tükenmişlik Düzeyinin Belirlenmesi: Kahramanmaraş İli Örneği”, *International Journal Of Academic Value Studies (Javstudies)*. 4/19: 304-310.
- Seçer, H. Şebnem (2005). “Çalışma Yaşamında Duygular ve Duygusal Emek: Sosyoloji, Psikoloji ve Örgüt Teorisi Açısından Bir Değerlendirme” *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*. 813-834.
- Seçer Şebnem ve Tınar Mustafa Yaşar (2004). “İşyerinde Tükenmişlik Kaynağı Olarak Duygusal Emek – Hemşireler Üzerinde Yapılan Bir Araştırma” 9. *Ulusal Ergonomi Kongresi Bildiriler*, Denizli.
- Tabachnick, Barbara G. ve Fidell Linda S. (2013). *Using multivariate statistics*. Boston: Pearson Education.
- Tunç Pervin, Gitmez Ali ve Boothby M. Rita Krespi (2014). “Yoğun Bakım ve Yataklı Servis Hemşirelerinde Duygusal Emek Stratejilerinin Empatik Eğilim Açısından İncelenmesi”, *Anadolu Psikiyatri Dergisi*. 15: 45-54.
- Türkçe Sözlük* (2005). Ankara: Türk Dil Kurumu.

- Usta Işıl ve Akova Orhan (2015). “Örgütlerde Duygusal Emek”, (Derman Küçükaltan, Şule Aydın Tükeltürk ve Güney Çetin Gürkan) *Örgütsel Davranışta Güncel Konular*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Uysal Aytekin Aylin (2007). *Öğretmenlerde Gözlenen Duygusal Yaşantı Örüntülerinin ve Duygusal İşçiliğin Mesleki İş Doyumu ve Tükenmişlik Üzerine*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Muğla: Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Üzümcü Polat Tülay ve Şahin Azize (2017). *Konakalama İşletmelerinde Deneyimsel Pazarlama Anlayışı ve Duygusal Emek*, Kocaeli: Umuttepe Yayınları.
- Wharton Amy S. (1993). “The Affective Consequences of Service Work: Managing Emotions on the Job”, *Work and Occupations*. 20/2: 205-2032.
- Yavuzıılmaz Asuman vd. (2007). “Trabzon İl Merkezindeki Sağlık Ocakları Çalışanlarında Tükenmişlik Sendromu İle İş Doyumu Düzeyleri Ve İlişkili Faktörler”, *TSK Koruyucu Hekimlik Bülteni*. 6/1: 41-50.
- Yazıcıoğlu Yahşi ve Erdoğan Samiye (2004). *SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yıldırım Mehmet Halit ve Erul Emel Eylül (2013). “Duygusal Emek Davranışının İşgörenlerin Tükenmişlik Düzeylerine Etkisi”, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*. 5/1: 89-99.
- Yücebalkan Benan ve Karasakal Nilay (2016). “Akademisyenlerde Duygusal Emek İle Tükenmişlik Düzeyi Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma: Kocaeli Üniversitesi Örneği”, *Uluslararası Bilimsel Araştırmalar Dergisi*. 2/1: 188-200.

EKLER

EK 1: Anket

Sayın Katılımcı,

Aşağıda sunulan anket, Cumhuriyet Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sağlık Kuruluşları Yöneticiliği Ana Bilim Dalı'nda, Dr. Öğr. Üyesi Naim KARAGÖZ danışmanlığında yürütmekte olduğum "Sağlık Çalışanlarında Duygusal Emek Davranışının, Çalışanların Tükenmişlik Düzeylerine Etkisi" konulu yüksek lisans tez çalışması için hazırlanmıştır. Anket üç bölümden oluşmaktadır. Ankette isminizi belirtmeniz istenmemektedir. Elde edilecek olan veriler kesinlikle gizli tutulacak ve bilimsel amaçlar dışında kullanılmayacaktır.

Duygusal emek, işi gereği müşterilerle birebir iletişim halinde olan iş görenlerin duygusal tepkilerini örgüt için kabul edilebilir şekle sokmak veya örgüt amaçlarıyla uyumlu duygu gösterimleri oluşturmak amacıyla harcadıkları çaba ve emektir. (Örneğin, hastaya her koşulda güler yüzlü hizmet vermek, samimiyet göstermek.)

Çalışmaya katıldığınız ve değerli zamanınızı ayırdığınız için teşekkür ederiz.

Hakan KARATEPE

C.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü

Tezli Yüksek Lisans Programı

1. BÖLÜM: KİŞİSEL BİLGİ FORMU

1. Cinsiyetiniz:

Erkek Kadın

2. Yaşınız:

20'den az 20-29 30-39 40-49 50 ve üzeri

3. Medeni durumunuz:

Evli Bekâr

4. Öğrenim durumunuz:

İlköğretim Lise Ön Lisans Lisans Yüksek Lisans Doktora

5. Hastanedeki göreviniz:

Doktor Hemşire Ebe Diğer sağlık personeli (.....)

İdari sınıf personeli Veri giriş personeli

6. Mesleğinizde hangi yıl aralığındasınız:

1 yıldan az 1-5 yıl 6-10 yıl 11-15 yıl 15 yıldan fazla

7. Çalıştığınız Birim:

Poliklinik Servis Özellikli birim Diğer(.....)

8. Çalışma şekli:

Sadece gündüz Gündüz ve gece (karma) Sadece gece


2. BÖLÜM: D. E. Ö.

Aşağıda ifade edilen bazı duygu ve durumları ne sıklıkla yaşadığınızı düşünerek, tabloda bulunan her cümle için en uygun kutucuğu işaretleyiniz.		Hiçbir Zaman	Nadiren	Bazen	Çoğu Zaman	Her Zaman
1	Hastalarla uygun şekilde ilgilenebilmek için rol yaparım.	()	()	()	()	()
2	Hastalarla ilgilenirken iyi hissediyormuşum rolü yaparım.	()	()	()	()	()
3	Hastalarla ilgilenirken bir şov yapar gibi ekstra performans sergilerim.	()	()	()	()	()
4	Mesleğimi yaparken hissetmediğim duyguları hissediyormuşum gibi davranırım.	()	()	()	()	()
5	Mesleğimin gerektirdiği duyguları sergileyebilmek için sanki bir maske takarım.	()	()	()	()	()
6	Hastalarımın, gerçek hissettiğim duygulardan farklı duygular sergilerim.	()	()	()	()	()
7	Hastalara göstermek zorunda olduğum duyguları gerçekten yaşamaya çalışırım.	()	()	()	()	()
8	Göstermem gereken duyguları gerçekte de hissetmek için çaba harcarım.	()	()	()	()	()
9	Hastalara göstermem gereken duyguları hissedebilmek için elimden geleni yaparım.	()	()	()	()	()
10	Hastalara sergilemem gereken duyguları içimde de hissedebilmek için yoğun çaba gösteririm.	()	()	()	()	()
11	Hastalara sergilediğim duygular samimidir.	()	()	()	()	()
12	Hastalara gösterdiğim duygular kendiliğinden ortaya çıkar.	()	()	()	()	()
13	Hastalara gösterdiğim duygular o an hissettiklerimle aynıdır.	()	()	()	()	()

3. BÖLÜM: T. Ö.

Aşağıda ifade edilen bazı duygu ve durumları ne sıklıkla yaşadığınızı düşünerek, tabloda bulunan her cümle için en uygun kutucuğu işaretleyiniz.		Hiçbir Zaman	Nadiren	Bazen	Çoğu Zaman	Her Zaman
1	İşimden soğuduğumu hissediyorum.	()	()	()	()	()
2	İş dönüşü kendimi ruhen tükenmiş hissediyorum.	()	()	()	()	()
3	Sabah kalktığımda bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı düşünüyorum.	()	()	()	()	()
4	İşim gereği karşılaştığım insanların ne hissettiğini hemen anlarım.	()	()	()	()	()
5	İşim gereği bazı insanlara sanki insan değilmişler gibi davrandığımı fark ediyorum.	()	()	()	()	()
6	Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten çok yıpratıcı.	()	()	()	()	()
7	İşim gereği insanların sorunlarına en uygun çözüm yollarını bulurum.	()	()	()	()	()
8	Yaptığım işten tükendiğimi hissediyorum.	()	()	()	()	()
9	Yaptığım iş sayesinde insanların yaşamına katkıda bulunduğuma inanıyorum.	()	()	()	()	()
10	Bu işte çalışmaya başladığımdan beri insanlara karşı sertleştim.	()	()	()	()	()
11	Bu işin beni giderek katılaştırmasından korkuyorum.	()	()	()	()	()
12	Çok şeyler yapabilecek güçteyim.	()	()	()	()	()
13	İşimin beni kısıtladığını hissediyorum.	()	()	()	()	()
14	İşimde çok fazla çalıştığımı düşünüyorum.	()	()	()	()	()
15	İşim gereği karşılaştığım insanlara ne olduğu umurumda değil.	()	()	()	()	()
16	Doğrudan doğruya insanlarla çalışmak bende çok fazla stres yapıyor.	()	()	()	()	()
17	İşim gereği karşılaştığım insanlar ile aramda rahat bir hava yaratırım.	()	()	()	()	()
18	İnsanlarla yakın bir çalışmadan sonra kendimi canlanmış hissederim.	()	()	()	()	()
19	Bu işte birçok kayda değer başarı elde ettim.	()	()	()	()	()
20	Yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.	()	()	()	()	()
21	İşimde duygusal sorunlara serinkanlılıkla yaklaşırım.	()	()	()	()	()
22	İşim gereği karşılaştığım insanların bazı problemlerini sanki ben yaratmışım gibi davrandıklarımı hissediyorum.	()	()	()	()	()

EK 2: Etik Kurul Raporu

	CUMHURİYET ÜNİVERSİTESİ GİRİŞİMSEL OLMAYAN KLİNİK ARAŞTIRMALAR ETİK KURULU KARAR FORMU
-----------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------

ARAŞTIRMANIN AÇIK ADI	Sağlık Çalışanlarında Duygusal Emek Davranışının, Çalışanların Tükenmişlik Düzeylerine Etkisi
-----------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------

ETİK KURUL BİLGİLERİ	ETİK KURULUN ADI	Cumhuriyet Üniversitesi Girişimsel Olmayan Klinik Araştırmalar Etik Kurulu
	AÇIK ADRESİ:	Cumhuriyet Üniversitesi Tıp Fakültesi Dekanlığı, Tıp Tarihi ve Etik Anabilim Dalı TR-58140 Merkez/Sivas
	TELEFON	0 346 219 10 10 / Dahili: 2092
	FAKS	-
	E-POSTA	gokaek2014@gmail.com

BAŞVURU BİLGİLERİ	KOORDİNATÖR/SORUMLU ARAŞTIRMACI UNVANI/ADI/SOYADI	Dr. Öğret. Üyesi Naim Karagöz			
	KOORDİNATÖR/SORUMLU ARAŞTIRMACININ UZMANLIK ALANI	Temel Tıp Bilimleri			
	KOORDİNATÖR/SORUMLU ARAŞTIRMACININ BULUNDUĞU MERKEZ	Cumhuriyet Üniversitesi Tıp Fakültesi, Temel Tıp Bilimleri Bölümü			
	DESTEKLEYİCİ	-			
	DESTEKLEYİCİNİN YASAL TEMSİLCİSİ	-			
	ARAŞTIRMANIN TÜRÜ	Yüksek lisans tezi			
	ARAŞTIRMAYA KATILAN MERKEZLER	TEK MERKEZ <input checked="" type="checkbox"/>	ÇOK MERKEZLİ <input type="checkbox"/>	ULUSAL <input type="checkbox"/>	ULUSLARARASI <input type="checkbox"/>

Etik Kurul Başkanı
Unvanı/Adı/Soyadı: Prof. Dr. Muhittin Sönmez
İmza:





CUMHURİYET ÜNİVERSİTESİ GİRİŞİMSSEL OLMAYAN KLİNİK ARAŞTIRMALAR ETİK KURULU KARAR FORMU

ARAŞTIRMANIN AÇIK ADI	Sağlık Çalışanlarında Duygusal Emek Davranışının, Çalışanların Tükenmişlik Düzeylerine Etkisi
-----------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------

DEĞERLENDİRİLEN BELGELER	Belge Adı	Tarihi	Versiyon Numarası	Dili
	ARAŞTIRMA PROTOKOLU			Türkçe <input checked="" type="checkbox"/> İngilizce <input type="checkbox"/> Diğer <input type="checkbox"/>
	BİLGİLENDİRİLMİŞ GÖNÜLLÜ OLUR FORMU			Türkçe <input checked="" type="checkbox"/> İngilizce <input type="checkbox"/> Diğer <input type="checkbox"/>
	OLGU RAPOR FORMU			Türkçe <input type="checkbox"/> İngilizce <input type="checkbox"/> Diğer <input type="checkbox"/>
DEĞERLENDİRİLEN DİĞER BELGELER	Belge Adı	Açıklama		
	SİGORTA	<input type="checkbox"/>		
	ARAŞTIRMA BÜTÇESİ	<input type="checkbox"/>		
	BIYOLOJİK MATERYEL TRANSFER FORMU	<input type="checkbox"/>		
	ILAN	<input type="checkbox"/>		
	YILLIK BİLDİRİM	<input type="checkbox"/>		
	SONUÇ RAPORU	<input type="checkbox"/>		
	DİĞER:	<input type="checkbox"/>		
KARAR BİLGİLERİ	Karar No: 2018-04/25	Tarih: 30.04.2018		
	Yukarıda bilgileri verilen başvuru dosyası ile ilgili belgeler araştırmann/çalışmanın gerekeçe, amaç, yaklaşım ve yöntemleri dikkate alınarak incelenmiş ve uygun bulunmuş olup araştırmann/çalışmanın başvuru dosyasında belirtilen merkezlerden gerekli izin alınarak gerçekleştirilmesinde etik ve bilimsel sakınca bulunmadığına toplantıya katılan etik kurul üye tam sayısının salt çoğunluğu ile karar verilmiştir.			

KLİNİK ARAŞTIRMALAR ETİK KURULU

ETİK KURULUN ÇALIŞMA ESASI	Klinik Araştırmalar Hakkında Yönetmelik, İyi Klinik Uygulamaları Kılavuzu, Helsinki Bildirgesi, Cumhuriyet Üniversitesi Girişimsel Olmayan Klinik Araştırmalar Etik Kurul Yönergesi
BAŞKANIN UNVANI / ADI / SOYADI:	Prof. Dr. Muhittin Sönmez

Unvanı/Adı/Soyadı	Uzmanlık Alanı	Kurumu	Cinsiyet	Araştırma ile ilişki	Katılım *	İmza
Prof. Dr. Muhittin Sönmez	Anotomi	Cumhuriyet Üniversitesi, Tıp Fakültesi	E <input checked="" type="checkbox"/> K <input type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/> H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input checked="" type="checkbox"/> H <input type="checkbox"/>	<i>M. Sönmez</i>
Prof. Dr. Yalçın Karagöz	Biyoistatistik	Cumhuriyet Üniversitesi, Tıp Fakültesi	E <input checked="" type="checkbox"/> K <input type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/> H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input checked="" type="checkbox"/> H <input type="checkbox"/>	<i>Y. Karagöz</i>
Doç. Dr. Hatice Özer	Patoloji	Cumhuriyet Üniversitesi, Tıp Fakültesi	E <input type="checkbox"/> K <input checked="" type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/> H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input checked="" type="checkbox"/> H <input type="checkbox"/>	<i>H. Özer</i>
Doç. Dr. Ercan Özdemir	Fizyoloji	Cumhuriyet Üniversitesi, Tıp Fakültesi	E <input checked="" type="checkbox"/> K <input type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/> H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input checked="" type="checkbox"/> H <input type="checkbox"/>	<i>E. Özdemir</i>
Doç. Dr. Gülay Yıldırım	Tıp Tarihi ve Etik	Cumhuriyet Üniversitesi, Tıp Fakültesi	E <input type="checkbox"/> K <input checked="" type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/> H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/> H <input checked="" type="checkbox"/>	<i>G. Yıldırım</i>
Dr. Öğret. Üyesi Mehmet Ataş	Farmasötik Mikrobiyoloji	Cumhuriyet Üniversitesi, Eczacılık Fakültesi	E <input checked="" type="checkbox"/> K <input type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/> H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input checked="" type="checkbox"/> H <input type="checkbox"/>	<i>M. Ataş</i>
Dr. Öğret. Üyesi Binnur Bağcı	Beslenme ve Diyetetik	Cumhuriyet Üniversitesi, Sağlık Bilimler Fakültesi	E <input type="checkbox"/> K <input checked="" type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/> H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input checked="" type="checkbox"/> H <input type="checkbox"/>	<i>B. Bağcı</i>
Dr. Öğret. Üyesi Engin Altınkaya	İç Hastalıkları	Cumhuriyet Üniversitesi, Tıp Fakültesi	E <input checked="" type="checkbox"/> K <input type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/> H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input checked="" type="checkbox"/> H <input type="checkbox"/>	<i>E. Altınkaya</i>
Dr. Öğret. Üyesi Melih Ölgey	Protetik Diş Tedavisi	Cumhuriyet Üniversitesi, Diş Hekimliği Fakültesi	E <input checked="" type="checkbox"/> K <input type="checkbox"/>	E <input type="checkbox"/> H <input checked="" type="checkbox"/>	E <input checked="" type="checkbox"/> H <input type="checkbox"/>	<i>M. Ölgey</i>

*: Toplantıda bulunma

Etik Kurul Başkanı
Unvanı/Adı/Soyadı: Prof. Dr. Muhittin Sönmez
İmza:

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı : Hakan KARATEPE
Uyruğu : T.C.
Doğum Tarihi ve Yeri : 10.07.1987/ Yıldızeli-Sivas
e-posta : hakan.karatepe00@gmail.com

EĞİTİM

Derece	Kurum	Mezuniyet Yılı
Lise	Sivas Halil Rıfat Paşa Lisesi	2004
Ön Lisans	Cumhuriyet Üniversitesi/ Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksek Okulu / Tıbbi Dökümantasyon Ve Sekreterlik	2007
Lisans	Anadolu Üniversitesi/ İşletme Fakültesi/ İşletme Bölümü	2011
Lisans	Cumhuriyet Üniversitesi/ Sağlık Bilimleri Fakültesi/ Sağlık Yönetimi Bölümü	2017

İŞ TECRÜBESİ

Tarih	Kurum	Görev
09.03.2009- 10.09.2013	Erzincan Devlet Hastanesi ve Erzincan Mengücek Gazi Eğitim Araştırma Hastanesi	Sağlık Teknikeri/Tıbbi Sekreter
11/09/2013- Halen	Sivas Numune Hastanesi	Sağlık Teknikeri/ Tıbbi Sekreter

YABANCI DİL BİLGİSİ

Yabancı Dilin Adı : YÖK-DİL (66.25)

