

**PSİKOLOJİK SÖZLEŞME, ROL ÇATIŞMASI VE ROL BELİRSİZLİĞİ VE DUYGUSAL
EMEK ARASINDAKİ ETKİLEŞİM**

***INTERACTION BETWEEN PSYCHOLOGICAL CONTRACT, ROLE CONFLICT, ROLE
AMBIGUITY AND EMOTIONAL LABOUR***

Dr. Öğr. Üyesi Mehmet SAĞIR

Selçuk Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Seyahat İşletmeciliği ve Turizm Rehberliği, Konya/Türkiye

Fatih EKİCİ

Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Seyahat İşletmeciliği ve Turist Rehberliği, Konya/Türkiye

ÖZET

İşletmeler için önemli bir yer tutan çalışanlar, işletmelerin amaç ve hedefleri doğrultusunda görev tanımlarını yerine getirmekle yükümlüdürler. Bunun yanı sıra, çalışanların yazılı olmayan görevleri de bulunmaktadır. Çalışan ile işvereni arasında yerine getirmeleri gereken görevlerin olduğu algısı psikolojik sözleşme kavramını meydana getirmektedir. Çalışanın işverenine karşı psikolojik olarak sorumluluk, sadakat, bağlılık gibi duygular beslemesi, zamanla çalışanın asli görevlerinin ne olduğunu unutarak bir belirsizliğe düşmesine ve bir çatışmaya girmesine sebep olmaktadır. Ayrıca, çalışanların yapmakta oldukları iş ile özdeşleşip bir bütün haline gelme durumu olan duygusal emek kavramı, hem çalışanlar ile işletmeler hem de müşteriler arasında pozitif bir görüntü sergilenmesi ve sonrasında da kendi duygularına geri dönebilmesi için işletmeler açısından fayda sağlayabilmektedir. İşveren ile çalışanlar arasındaki psikolojik sözleşme duygusal emeği etkileyerek işletme içinde yaşanacak olan rol çatışması ve rol belirsizliğine de etki etmektedir. Yöneticilerin duygusal emek faktörlerini dikkate almaları, daha sonrasında kolaylıkla o duygudan çıkarak kendi duygularına bürünebilmeleri rol çatışması ve rol belirsizliği yaşanmaması için önem taşımaktadır.

Bu çalışmada, hizmet sektöründe faaliyet gösteren konaklama işletmeleri bünyesindeki çalışanların, işverenleri ile aralarında oluşturdukları psikolojik sözleşmenin, hem rol çatışması ve rol belirsizliği hem de duygusal emek üzerindeki etkisi ile duygusal emeğin rol çatışması ve rol belirsizliği üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Aynı zamanda psikolojik sözleşme ile hem rol çatışması ve rol belirsizliği hem de duygusal emek arasındaki ilişki ve duygusal emek ile rol çatışması ve rol belirsizliği arasındaki ilişki araştırılmıştır. Ortaya çıkan üçlü etki sonuçları neticesinde, psikolojik sözleşmenin rol çatışması ve rol belirsizliği üzerindeki etkisinde duygusal emeğin aracılık rolü de analiz edilmiştir. Araştırmanın amacı doğrultusunda kurulan etki ve ilişki hipotezleri test edilmiştir.

Aynı zamanda psikolojik sözleşmenin rol çatışması ve belirsizliği üzerindeki etkilerinde duygusal emeğin aracılık rolünün olup olmadığı SPSS 21 programı kullanılarak araştırılmıştır. Araştırmanın sonuçları doğrultusunda, psikolojik sözleşmenin hem rol çatışması ve rol belirsizliği hem de duygusal emek üzerinde pozitif ve anlamlı etkisinin olduğu; duygusal emeğin rol çatışması ve rol belirsizliği üzerinde pozitif ve anlamlı etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Aynı zamanda psikolojik sözleşmenin rol çatışması ve belirsizliği üzerindeki etkilerinde duygusal emeğin kısmi aracılık rolünün olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Psikolojik Sözleşme, Rol Çatışması, Rol Belirsizliği, Duygusal Emek, Konaklama İşletmesi

ABSTRACT

Employees, which have an important place for businesses, are obliged to fulfill their job descriptions in line with the goals and objectives of the enterprises. In addition, employees also have unwritten duties. The perception that there are duties to be fulfilled between the employee and the employer creates the concept of psychological contract. The fact that the employee feels psychological responsibility, loyalty, and commitment towards his/her employer, causes the employee to fall into an uncertainty and enter a conflict by forgetting what their essential duties are. In addition, the concept of emotional labour, which is the situation where employees are identified with their work and become a whole, can provide benefits for businesses in order to display a positive image both between employees and businesses and

customers and then return to their own feelings. The psychological contract between the employer and the employees affects emotional labour and also affects the role conflict and role uncertainty that will occur in the enterprise. It is important for managers to take into account emotional labour factors, and then to easily get out of that emotion and take on their own emotions in order to avoid role conflict and role ambiguity.

In this study, the effect of the psychological contract between the employees of the hospitality businesses operating in the service sector with their employers on both role conflict and role ambiguity, emotional labour and the effect of emotional labour on role conflict and role ambiguity was investigated. At the same time, the relationship between emotional labour and role conflict and role ambiguity was investigated by the psychological contract, as well as the relationship between role conflict and role ambiguity, and emotional labor. As a result of the tripartite effect results, the mediating role of emotional labor was also analyzed in the effect of psychological contract on role conflict and role ambiguity. Impact and relationship hypotheses established for the purpose of the research were tested.

At the same time, it was investigated whether the emotional labour has an intermediary role in the effects of the psychological contract on role conflict and its uncertainty by using SPSS 21 program. In line with the results of the study, it has been determined that psychological contract has a positive and significant effect on both role conflict and role ambiguity and emotional labour, and emotional labor has a positive and significant effect on role conflict and role ambiguity. At the same time, it has been determined that emotional labour has a partial mediating role in the effects of psychological contract on role conflict and uncertainty.

Keywords: Psychological Contract, Role Conflict, Role Ambiguity, Emotional Labour, Hospitality Businesses

1. GİRİŞ

Günümüzde işletmeler sadece ekonomik fayda sağlayan alanlar olarak görülmemekte, aksine, çalışanların işletmeye, işverenlerine ve müşterilerine karşı duygusal açıdan bağlı hissettikleri bir yer olarak görülmektedir. Bunun en büyük örneği, çalışanın işvereni ile arasında sözleşme imzaladığı psikolojik sözleşmelerdir. Bu sözleşmeler, çalışanın sadakat ve fedakârlık gibi katkılarının yanı sıra, aynı zamanda yüksek maaş, iş güvenliği ve iş statüsü gibi beklentilerini de kapsamaktadır.

Psikolojik sözleşme her ne kadar olumlu bir olgu gibi görünse de, iş tanımlarının ve görevlerin belirsizliklere dönüşmesi halinde çalışanların davranışlarında oluşan tutarsızlıklar ve kaygılar yaşamaları, görevleri hakkında belirsizlikler ve diğer ilişkiler üzerinde beklenti ve tutumlarının açık ve net olmamasından kaynaklanan olumsuzluklar doğurmaktadır. Bu da rol belirsizliği kavramını gündeme getirmektedir. Ayrıca, bu olumsuz durumlar sonucunda, çalışanın iş hayatında iki veya daha fazla görevi aynı anda yapmak zorunda kalması ve stres yaşayarak bir rol çatışması durumunun içinde kalması kaçınılmaz olacaktır. Bu tür durumlarda duygusal emek, işletmeler ve çalışanlar için karşılıklı faydalar sağlayabilmektedir. Çalışanların sergiledikleri duygularla işletmelerin performansına ve müşterilerin bağlılığına önemli katkılar sunabilmektedir. Aynı zamanda, işletmeler de, çalışanlardan beklediği duyguları işin gerektirdiği şekilde yansıtmaları halinde çalışanlara daha fazla kazanç sağlayabilmektedir.

Bu çalışmada genel olarak, hizmet sektöründe yer alan konaklama işletmelerinde psikolojik sözleşmenin rol çatışması ve belirsizliği açısından duygusal emekle aralarındaki etkiyi ölçmek amaçlanmaktadır.

Araştırmanın sorunsalı olarak, psikolojik sözleşme, rol çatışması ve rol belirsizliği üzerinde ne derecede etkilidir? Psikolojik sözleşme, duygusal emek üzerinde ne derecede etkilidir? Duygusal emek, rol çatışması ve belirsizliği üzerinde ne derecede etkilidir? Bu soruların cevabının bulunması göre işletmeler, duygusal emeğin önem derecesini belirleyebileceklerdir.

2. LİTERATÜR

Literatürde *Psikolojik Sözleşme, Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği ve Duygusal Emek Arasındaki Etkileşim* konusu ile alakalı olarak yapılan bir çalışmaya rastlanılamamıştır. Bunun yerine her bir kavram ile ilgili ayrı ayrı yapılan çeşitli araştırmalar bulunmaktadır.

Psikolojik sözleşme ile alakalı yapılan araştırmalar ele alındığında, Cihangiroğlu ve Şahin, (2010) çalışmalarında, psikolojik sözleşmeyi ayrıntılı bir şekilde incelemekte ve psikolojik sözleşme ihlali durumunda yaşanabilecek olumsuzluklardan bahsetmektedirler. Çalışmanın sonucunda, psikolojik sözleşmenin çalışan ve işveren ilişkisinde önemli sonuçlar meydana getirdiğini belirtmekle birlikte, çalışanın örgütsel bağlılık seviyesinin artmasının ve iş gücü seviyesinin azaltılmasının yeterli olmadığından bahsedilmektedir.

Rol çatışması ve belirsizliği ile alakalı çalışmalar incelendiğinde, Rizzo ve arkadaşları (1970) çalışmalarında, karmaşık işletmelerde rol çatışması ve belirsizliğini sorgulamakta ve önlemlerinin geliştirilmesini test etmeyi amaçlamaktadırlar. Çalışmada, bir fabrikanın üst düzey yöneticilerine ve teknik çalışanlarına yapılan anketler sonucunda, rol çatışması ve rol belirsizliğinin faktöriyel olarak tanımlanabilir ve bağımsız olduğunu ifade etmektedirler. Ayrıca, rol çatışması ve belirsizliğinin türetilmiş ölçütleri, örgütsel ve yönetsel uygulamalar da ki lider davranışları ve üye memnuniyeti açısından, kaygıları ve kurumdan ayrılma eğilimleri bulunduğunu vurgulamaktadırlar.

Duygusal emek ve psikolojik sözleşme ile alakalı yapılan araştırmalar ele alındığında; Xuan ve Park (2012) çalışmalarında, psikolojik sözleşmenin örgütsel vatandaşlık davranışına etkilerinde duygusal emek stratejisinin aracılık rolü oynayıp oynamadığının araştırıldığı bu çalışma, psikolojik sözleşme ve duygusal emek ile ilgili yapılan ilk çalışmadır. Bu nedenle literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Çin'deki 40 devlet üniversitelerinden rastgele seçilen 504 profesör üzerinde yapılan bu çalışmada psikolojik sözleşmenin duygusal emek üzerinde önemli bir etkisi olduğu sonucuna varılmaktadır. Psikolojik sözleşmeyi *işlemsel ve ilişkisel psikolojik sözleşme*, duygusal emeği ise, yüzeysel etkileme, derin etkileme ve doğal hissedilen duyguların ifade edilmesi olarak üç alt boyutta incelemektedir.

2.1.Psikolojik Sözleşme

Algılanan yükümlülükler ile alakalı olan psikolojik sözleşme, çalışanların çalışma ortamında ne bulacakları ile alakalı genel inançlar olan beklentilerden ayırt etmeleri gerekmektedir. Yeni bir yönetici yüksek bir maaş almayı, terfi etmeyi, işini beğenmeyi veya ofisinin duvarlarını nötr bir renkle boyamayı bekleyebilir. Bu beklentilerin önceden edinilen deneyimler, sosyal normlar, diğer çalışanların gözlemleri vb. unsurlardan kaynaklandığı görülmektedir. Buna karşılık, psikolojik sözleşmeler, çalışanların alma hakkına sahip olduklarına veya almaları gerektiğine inandıkları konusunda inançları beraberinde getirir, çünkü işverenlerinin bu şeyleri sunmaya söz verdiğini algırlar. Dolayısıyla, yalnızca işveren tarafından algılanan zımnî veya açık vaatlerden kaynaklanan beklentilerin, psikolojik sözleşmeye ait bir parça olduğu söylenebilmektedir. Yeni bir yöneticinin işe alındığı zamanki performansıyla orantılanan bir ödeme sözünün verildiğine inanırsa, bu durum, bir beklentinin yaratılmasına neden olmakla birlikte aynı zamanda, psikolojik sözleşmeye ait bir parça olan algılanan bir yükümlülük de yaratmaktadır. Psikolojik sözleşme her ne kadar bazı beklentilerin meydana gelmesini sağlasa da, tüm beklentilerin algılanan vaatler olmadığı durumlarda da meydana gelebilmektedir (Robinson, 1996: 575).

Ayrıca bu sözleşmelerde, işveren açısından çalışanın, davranış ve hareketlerinin, şirket politikaları ile birlikte başarılı bir şekilde yerine getirilmesi ve 90 gün ya da 6 aylık bir periyotta çalışanın durumu göz önünde bulundurularak, söz kabul edilip işverenin çalışana gelecek vaadi, iş güvenliği olarak görülmektedir (Rousseau, 1990:390). Genel olarak psikolojik sözleşme; taraflarına göre, işverenin çalışandan beklentileri, işe devamlılık, sadakat, işletme bilgilerini korumak, gönüllülük ve kaliteli iş yapmak olduğu gibi, çalışanın da işverenden beklentileri, bulunduğu işte terfi almak, maaş ve prim, iş eğitimi, kariyer gelişimi, iş güvenliği ve kişisel problemlerin giderilmesi olduğu anlaşılmaktadır (Knights ve Kennedy, 2015:58).

Alanyazın incelendiğinde psikolojik sözleşme işlemsel ve ilişkisel olarak boyutlandırılmaktadır. İşlemsel sözleşmeler, işverenlerin daha çok performans ve iş sorumluluklarını yerine getirmeleri için çalışanlara maddi destekler ve hızlı kariyer gelişimleri gibi sağladığı teşvikleri, aynı zamanda kısa süreli ve esnekliği az olan sınırlı iş ilişkilerini ifade etmektedir (Büyükyılmaz ve Çakmak, 2015:51). İlişkisel sözleşme, kısa süreli bir zaman söz konusu olmayıp, taraflar arasında sürekli bir ilişkisi söz konusudur. Sözleşme maddi ve maddi olmayan karşılıklı faydaları içermektedir. Aynı zamanda çalışanın, iş güvenliği ve kariyer gelişimine karşılık işverenle ilişkilerine değer vermesi, işverene olan sadakati ve kendisini diğer çalışanlarla birlikte bir bütün olarak hissettiğini göstermektedir (Millward ve Hopkins, 1998:1532).

Ayrıca psikolojik sözleşmenin kendi içerisinde önemli belirsizlikler barındırması sonucunda ortaya çıkan karmaşık durum, çalışanların beklentilerini zaman içerisinde yeniden şekillendirebilmektedir. Zaman içerisinde bu beklentilerin karşılanmaması duygusal bir tepki olarak kırılma noktaları oluşturacak ve çalışanların bu algı içerisinde olmaları sözleşme ihlalini ortaya çıkaracaktır (Othman vd, 2005:329). İhlalin ortaya çıkması ile birlikte çalışanların iş yapma istekleri ortadan kalkacak ve motivasyonlarını olumsuz yönde etkileyecektir (Memiş ve Dikici, 2017:5). Ortaya çıkan bu algılar sözleşmenin ihlalini oluşturacak ve devam ettirilmesini imkânsız hale getirecektir (Bedük, 2014:17).

2.2.Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği

Çalışanlara, yapmakta oldukları işlerden farklı ve ilgisiz işlerin sunulması, çalışan sayısının yeterli olmayıp verilen görevlerin bitirilememesi, bazı görevlerin yerine getirilebilmesi için kuralların çiğnenme durumunun oluşması, örgüt içerisinde farklı gruplarla iletişim kurulması ve çalışırken örgüt içerisinde çelişkili istek ve taleplerin ortaya çıkması rol çatışması kavramını oluşturan temel faktörler olarak yer almaktadır (Ceylan ve Ulutürk, 2006:49). Örneğin, sekreter konumundaki bir çalışanın birçok yöneticiye rapor vermekle sorumlu olduğu ancak öncelik olarak hangisinin işini yapacağına kararsız kalması ve stres yaşaması, sekreterin rol çatışmasına girmesine neden olmaktadır (Şimşek vd, 2001:224).

Literatürde rol çatışması ile ilgili yapılan tanımlara bakıldığında bunlardan bazıları, Rizzo vd, (1970:155) rol çatışmasını çalışanın örgütteki rolü ile uyumluluk-uyumsuzluk durumunun oluşması olarak tanımlamıştır. Bamber vd, (1989:287) Rol çatışmasını, aynı çalışan için, aynı zaman, yetenek ve kişisel değerleri çerçevesinde, çalışanın iki veya daha fazla farklı roller arasında kalmasını ve oluşan uyumsuz politikalar olarak tanımlamaktadır. Eroğlu (2000:324) Rol çatışmasını, çalışanın örgüt içerisinde görevli olduğu iş ile arasındaki uyumsuzluklar ve çelişkiler olarak

nitelendirmektedir. Bir başka tanıma bakıldığında, Rol çatışması, örgüt içerisindeki çalışanın veya yöneticinin gelen talepler doğrultusunda hangi rolü yapacak olması, kafa karışıklığı yaşaması, şaşırması ve kararsızlık yaşayarak bulunduğu işte zorlanıp gerilim yaşaması olarak ifade edilmektedir (Yılmaz ve Ekici, 2006:37).

Rol çatışması, aynı zaman dilimi içerisinde çalışanın veya yöneticinin iki farklı ya da daha fazla olayın baskısına maruz kalması sonucu oluşan durum olarak da tanımlanabilmektedir (Şimşek vd, 2001:224). Genel olarak, çalışanın aynı zaman diliminde, birden fazla ve farklı rolleri gerçekleştirmek durumunda kalması, çalışanın bulunduğu rol ile kendi kişilik özelliklerinin farklılıklar göstermesi, karışıklıklar, uyumsuzluklar gibi ortaya çıkan durumlar rol çatışmasını ifade etmektedir (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005:274).

Çalışanların buldukları örgüt içerisinde çatışma ve belirsizlik algılamaları yüksek seviyelere ulaşması, çalışanlar üzerinde strese ve gerilime neden olmaktadır. Bu durum örgüt üzerinde birçok olumsuz sonuçlar meydana getirebilmektedir (Akar ve Yıldırım, 2008:100). Aynı zamanda, çalışanın yapmakta olduğu bir görevi başka bir göreve tercih etmek durumunda kalması çalışan üzerinde olumsuzluklar oluşturmada, tedirginlik, gerginlik ve stres yaşamasına sebep olmaktadır (Kaplanoglu, 2014:134).

İşverenin, çalışandan görevinden farklı olarak çelişkili ve uyumsuz istek ve beklentiler de bulunması işverenden dolayı rol çatışmasını oluştururken, çalışana yöneticilerin farklı istek ve taleplerinin bulunması da çalışanda rol çatışması durumunu oluşturmaktadır (Soysal, 2009:25). Farklı şartlar ve durumlarda meydana gelebilen çatışmalar, genel anlamda çalışanın zıt iki görevi aynı zamanda yerine getirebilme çabaları, aynı zaman da hangisine daha öncelik vereceği konusunda çalışanın çelişki ve stres yaşama durumu olarak nitelendirilmektedir (Eray, 2017:204).

Rol belirsizliği ise, çalışanların buldukları işlerde yetersiz bilgiye sahip olmama durumları ve buldukları statünün yerine getirilmesi gereken davranışlarda kesinlik ve belirginlik bulunmaması hali olarak ifade edilmektedir (Eroğlu, 2000:324). Rol belirsizliği genellikle, çalışanların yaptıkları iş için gerekli olan bilgilerin yetersiz ve az verilmiş olmasından meydana gelmektedir (Adıgüzel, 2012:164).

Rol belirsizliği çalışanlar üzerinde fiziksel zorlama ve tatminsizlik, İnsan kaynaklarının dinamik bir şekilde kullanılmamaları ve çalışanların örgütsel çerçevede bir işe yaramadığı düşüncesine kapılmaları gibi sorunları meydana getirmektedir (Şimşek vd, 2001: 224) Ayrıca çalışanların stres yaşamalarına sebep olmakla birlikte çeşitli olumsuz sonuçlar meydana getirmektedir. Çalışanların, iş üzerinde gereken etkiye ve kontrole sahip olabilmeleri için yeterli bilgi, beceri ve yeteneklere sahip olmaları ile birlikte, yetki ve örgütün kaynaklarına da hakim olmaları gerekmektedir (Bolat, 2011:88).

Bu vasıflara sahip olmayan çalışanın, kendisinden ne beklenildiğini bilmemekle beraber, neyi nasıl yapacağı hakkında da belirsizlikler yaşamaktadır (Doğan vd, 2016:41). Ayrıca çalışanın, yaptığı iş hakkında belirsizlikler yaşaması, tutarsız davranışlar sergilemesine ve kaygılarının artarak üstlerine karşı daha az elverişli hale gelmesine neden olacaktır. Bu durum çalışanın üretkenlikte bir azalmaya sebebiyet verecek ve olumsuz sonuçlar teşkil edecektir (Rizzo vd, 1970:154).

Rol belirsizliğinin temelinde, açık şekilde tanımlanmamış iş kavramları ve belirsizlikler bulunan görevler yer alırken, aynı zamanda örgütün geçirdiği değişim süreci de rol belirsizliklerinin

kaynağında yer alan bir diğer faktör olarak görülebilmektedir (Kurt, 2010:80). Bu durumdan anlaşılacağı gibi, rol belirsizliğinin temelinde, kişisel faktör ve örgütsel faktör olmak üzere iki önemli etken yer almaktadır. Çalışanın örgüt içinde bulunduğu konumun ve görevlerinin yeterince açık olmaması ve çalışanın iş hakkında yetersiz ve az bilgiye sahip olması örgütsel faktörü meydana getiren unsurlar olarak ifade edilmektedir (Basım vd, 2010:151). Kişisel faktör ise, çalışanın davranışlarında oluşan tutarsızlıklar ve kaygılar yaşaması, görevleri hakkında belirsizlikler ve diğer ilişkiler üzerinde beklenti ve tutumlarının açık ve net olmamasından kaynaklanan olumsuzluklar olarak ifade edilmektedir (Bamber vd, 1989:287).

Aydın (2004: 64) rol belirsizliği ve rol çatışmasının, çalışanlar üzerinde kayıtsız kalma, öfke, tatmin olamama ve mesuliyeti başkalarına yükleme vb. olumsuz sonuçlara sebep olduğunu ifade etmektedir. Bununla birlikte çalışanın bulunduğu bu durumun yaptığı iş üzerinde çelişkiler yaşaması ve kendi içerisinde bir çatışma oluşması söz konusudur. Ortaya çıkan olumsuz sonuçlar rol belirsizliği ve çatışmasının, çalışanın iş tatminsizliğine sebebiyet verirken aynı zamanda yöneticinin başarısızlığına da sebebiyet vermektedir (Eray, 2007:203).

İş hayatında her işin kendine özgü çalışma şartları ve zorlukları bulunmaktadır (Şahin, 2005:54). Çalışanın yaptığı iş üzerinde üstlendiği farklı roller ve kuralların tutarsızlıklar oluşturması, aynı zamanda beklentileri karşısında oluşan zıtlıklar ve belirsizliklerin, çalışanın davranışlarında çatışmalara ve stres yaşamasına neden olmaktadır (Özen ve Uzun, 2005:133). Bu belirsizlikler ve stres sonucunda çalışanın, yavaş hareket etmesi, iş motivasyonunun yok olması ve işini geç yapması gibi olumsuz durumlar yaşaması söz konusudur (Çekmecioğlu ve Günsel, 2011:35).

Genel olarak rol belirsizliği, çalışanın bulunduğu iş ve görevlerindeki karmaşık yapıyı ve iş tanımlarının iyi yapılmaması durumunu belirtmekle birlikte, ayrıca çalışanın iş hakkında yetersiz ve az bilgiye sahip olması gibi belirsizliklere de yol açmaktadır. Bu durum rol çatışması gibi olumsuz durumlara neden olmaktadır (Tuğlu, 1996:38). Bu olumsuz durumlar sonucunda, çalışanın iş hayatında iki veya daha fazla görevi eşzamanlı olarak yapma mecburiyetinde kalması ve stres yaşayıp, bir rol çatışması durumunun içinde kalması kaçınılmayacaktır (Pandey ve Kumar, 1997:191).

Özellikle psikolojik sözleşmenin ihlali rol çatışması ve belirsizliği başta olmak üzere, iş güvencesizliği, iletişimin zayıf olması, yönetimin ve yönetilmenin zayıf olması gibi nedenlerle alakalıdır. Bu durum genelde eğitim, gelir ve istihdam edilme seviyeleri düşük olan sezonluk çalışanların yoğunluk gösterdiği hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin özellikle üzerinde durulması gerekmektedir. Çünkü eğitim, gelir ve istihdam edilme seviyesi gibi bireysel ve sektörle alakalı unsurların rol çatışması ve belirsizliği gibi örgütsel kaynaklı unsurlarla etkileşim haline geçmesiyle psikolojik sözleşme ihlali algısı tetiklenebilmektedir (Yapıcı-Akar, 2010). Bu durum da zamanla örgütsel sinizme sebebiyet vermektedir.

2.3.Duygusal Emek

İş hayatında çalışanların, buldukları işlerde kendilerini işin bir parçası olarak görmeleri ve daha çok performans sağlayarak ön plana çıkmaları, duyguların çalışanlar üzerinde varlığının oldukça önemli olduğunu göstermektedir (Soncu ve Bekman, 2017:103).

Araştırmacılar, literatürde duygusal emek kavramını şu şekilde ifade etmektedirler; Morris ve Feldman (1997:258), çalışanın müşteri ile arasında bir duygusal durum oluşturması ve karşılığında

tepki üretmesi olarak ifade etmektedir. Aynı zamanda çalışanın müşteriler ile sevgi, saygı ve güven gibi duyuşsal bağlar kurması, işinde ve örgütünde başarı sağlamasına yol açmakta olduğunu belirtmektedir. Oğuz ve Özkul (2016:133) ise, duygusal emek kavramını, çalışanların yaptıkları işle alakalı duygularını örgütün ve işletmenin belirli kuralları çerçevesinde denetim altına alarak müşteriye yansıtmaları, bununla birlikte işverenin veya yöneticinin onlardan beklediği başarıyı sağlaması olduğunu belirtmektedir. Diefendorff vd, (2005:340) göre, çalışanların, olumsuz duyguları bastırarak, işletmeye veya örgüte uygun olan duyguları sergilemeleri gerektiğini belirtmekle birlikte müşterilere karşı pozitif bir görüntü vermelerini ifade etmektedirler.

Gardner vd, (2009:467), duygusal emeği üç farklı şekilde yorumlamaktadır. Bunlardan birincisi, çalışanların yapmakta oldukları iş ile özdeşleşip bir bütün hale gelme durumudur. Bu nedenle kendilerini işte sergiledikleri duygulardan alıkoyamamaktadırlar. İkinci yorumda, çalışanlar yapmakta oldukları işin gerektirdiği şekilde duygularını etkili ve derin bir biçimde sergilemekte olduklarını ve iş sonunda doğal duygularına dönmelerini belirtmektedir. Üçüncü yorumda ise, çalışanlar kendilerinden beklenen sahte duyguları sergileyerek bunun bir oyunculuk olduğunu düşünmeleri ve müşteriye ya da örgütüne alaycı tavırlar sergileme durumu söz konusu olduğunu ifade etmektedir.

Bireysel, örgütsel ve durumsal etkenler duygusal emek üzerinde etkiye sahiptir. Bireysel boyutta *cinsiyet, yaş, medeni durum, çalışma süresi ve duygusal zekâ* vb. etkenler; örgütsel boyutta otonomi, iş arkadaşı ve yönetici desteği vb. etkenler; durumsal boyutta ise, müşteri yoğunlukları, etkileşim süreleri, gösterilen duygu çeşitliliği, davranış kuralları vb. etkenler ele alınmaktadır (Biçkes vd, 2014:99).

Cheung ve arkadaşları (2011), Çin'de yaptıkları çalışmalarında psikolojik sözleşme ve duygusal emeğin ilişkili oldukları sonucuna varmışlardır. Duygusal emek seviyesinin en verimli şekilde sonuçlanabilmesi için çalışanların psikolojik sözleşme seviyelerinin tatmin edici boyutta olması gerekmektedir. Çalışanların işletme ile aralarında psikolojik sözleşme seviyesi olumlu olursa daha fazla duygusal emek harcayacağından, burada önemli olan psikolojik sözleşme seviyesinin yüksek tutulması gerektiğidir (Guliyeva, 2018: 71).

Karşılıklı çıkarların olduğu psikolojik sözleşmede, işletmelerin üstüne düşen görev, çalışanların performanslarına, verimliliklerine ve etkinliklerine etki eden unsurları eleyerek, çalışanların üstüne düşen görevse, işlerini en iyi şekilde yapma adına emek harcamalarıdır. Çalışanlar, işletmenin nihai amaçlarını gerçekleştirmeleri için emek harcamalı, fakat bunun yanı sıra, kişisel amaçlarını da gerçekleştireceklerine dair inançlarını kaybetmemeleri gerekmektedir. Bu durumların gerçekleşebilmeleri psikolojik sözleşmeyle mümkün olabilecektir. Aksi halde çalışanlarda zamanla rol çatışması ve rol belirsizliği görülebilmektedir (Çiçeklioğlu ve Taşlıyan, 2018: 477).

3. METODOLOJİ

3.1. Araştırma Amaç, Önem ve Katkıları

Bu araştırmada, konaklama işletmeleri bünyesindeki çalışanlarının, işverenleri ile aralarında oluşturdukları psikolojik sözleşmeler, aynı zamanda örgüt içerisindeki rol çatışma ve belirsizliklerinin, duygusal emek üzerindeki etkilerinin ölçülmesi amaçlanmaktadır. Araştırmanın

alt amacı olarak demografik değişkenlerle araştırmanın temel konusunu meydana getiren, psikolojik sözleşmenin rol çatışması ve rol belirsizliği ile duygusal emek üzerindeki etkilerini ortaya koymaktır. Çalışmada ilk olarak literatür taraması yapılmaktadır. Bu literatür taraması sonucunda elde edilen bilgiler ile araştırmanın kurumsal çerçevesi oluşturulmaktadır. Literatürde, psikolojik sözleşmenin rol çatışması ve rol belirsizliği ile duygusal emek üzerindeki etkileri, hakkında bir çalışma bulunmadığından dolayı, bu çalışmanın literatüre bir zenginlik katacağı, aynı zamanda konaklama işletmelerinde çalışan ve işveren arasındaki ilişkilerin daha anlaşılır ve dengeli olması açısından katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Çiçeklioğlu ve Taşlıyan, (2018) ile Yapıcı-Akar (2010), psikolojik sözleşme ihlalinin yaşanmasının rol çatışması ve rol belirsizliğine neden olduğundan bahsetmektedir. Bu bilgiler doğrultusunda H1 ve H4, Örucü ve Korkmaz (2018) ile Xuan ve Park (2012), psikolojik sözleşme ile duygusal emek arasında bir etkinin olup olmadığının ölçülmesi doğrultusunda H2 ve H5 hipotezleri oluşturulmuştur.

H1: Psikolojik sözleşme, rol çatışması ve rol belirsizliği üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

H2: Psikolojik sözleşme, duygusal emek üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

H3: Duygusal emek, rol çatışması ve rol belirsizliği üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

H4: Psikolojik sözleşmenin rol çatışması ve rol belirsizliği üzerindeki etkisinde duygusal emeğin aracılık rolü vardır.

H5: Psikolojik sözleşmenin, rol çatışması ve rol belirsizliği üzerinde pozitif ve anlamlı ilişki vardır.

H6: Psikolojik sözleşmenin, duygusal emek üzerinde pozitif ve anlamlı ilişki vardır.

H7: Duygusal emeğin, rol çatışması ve rol belirsizliği üzerinde pozitif ve anlamlı ilişki vardır.

3.2. Araştırma Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın örneklemi Konya'daki beş yıldızlı konaklama işletmesi çalışanları oluşturmaktadır. Örneklem seçiminde basit tesadüfi örneklem kullanılmıştır. İşletmelere gönderilen toplamda 300 anketten 287 tane geri dönüş yapılmıştır. Dönüş alınan anketlerden 260 tanesi bilimsel olarak kullanılabilir olmalarından dolayı analize dâhil edilmiştir.

3.3. Veri Toplamada Kullanılan Araç ve Ölçekler

Araştırma amaçları doğrultusunda oluşturulan hipotezlerin test edilerek araştırma verilerinin elde edilmesi için anket tekniğinden faydalanılmıştır. Anketin oluşturulmasında psikolojik sözleşme ile alakalı sorular Robinson ve Morrison (2000)'nin, rol çatışması ve rol belirsizliği ile alakalı sorular Rizzo vd. (1970)'nin, duygusal emek ile alakalı sorular ise Kurt (2013)'ün çalışmalarından alınmıştır. Gerek akademik alanda gerekse sektörde uzman kişilerin görüşleri alınmış, konaklama işletmelerine uyarlanmış ve pilot uygulamada kullanılmak üzere hazır hale getirilmiştir. Pilot uygulamanın güvenilirlik analizi sonuçlarında psikolojik sözleşmenin kabul edilebilir ($.8 > \alpha \geq .7$), rol çatışması ve rol belirsizliği ve duygusal emeğin de iyi ($.9 > \alpha \geq .8$) boyutta olduğu Tablo1' de görülmektedir.

Tablo 1: Pilot uygulamanın güvenilirlik analizi

Ölçekler	Cronbach's Alpha	İfade Sayısı
Psikolojik Sözleşme	,796	9
Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği	,838	29
Duygusal Emek	,822	14

Araştırmanın uygulama kısmı için dört bölümden meydana gelen bir anket formu kullanılmıştır. Birinci bölümde, psikolojik sözleşme ile alakalı 9, ikinci bölümde, konaklama işletmelerinde yer alan çalışanların, işverenleriyle olan psikolojik sözleşmelerin, rol çatışması ve belirsizliği üzerindeki önemini ölçmeye yönelik toplam 29 değişken bulunmaktadır. Üçüncü bölümde ise, oluşan bu psikolojik sözleşmelerin rol çatışması ve belirsizliği ile duygusal emek üzerindeki etkilerinin araştırıldığı 14 değişken bulunmaktadır. Yönetici ve çalışanlardan, bu değişkenleri 5'li Likert Ölçeği doğrultusunda cevaplamaları istenmiştir (1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum, 5: Kesinlikle Katılıyorum). Anketin son bölümünde ise demografik değişkenlerle alakalı sorular bulunmaktadır.

Tablo 2: Araştırma uygulamasının güvenilirlik analizi

Ölçekler	Cronbach's Alpha	İfade Sayısı
Psikolojik Sözleşme	,796	9
Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği	,851	29
Duygusal Emek	,833	14

Bu sonuçlar doğrultusunda (Tablo2) anket ölçeklerinden psikolojik sözleşmenin güvenilirliği $.8 > \alpha \geq .7$ 'ye göre kabul edilebilir, rol çatışması ve rol belirsizliği ve duygusal emeğin güvenilirliği $.9 > \alpha \geq .8$ 'e göre iyi boyuttur.

3.4. Araştırma Bulguları

Anketi değerlendirmeye alınan 260 katılımcıdan 240'ı (% 92,3) erkeklerden, 20'si (% 7,7) bayanlardan oluşmaktadır. Çalışanların 104'ü (%40) 18-24, 60'ı (%23,1) 25-34, 52'si (%20) 35-44 yaş aralığında ve 44'ü (%16,9) ise 45 yaş ve üzerindedir. Çalışanların 120'si (%46,2) ilköğretim, 80'ı (%30,8) lise ve 48'i (%18,5) lisans, 12'si (%4,6) lisansüstü mezundur. Konaklama işletmelerindeki çalışanlara yapılan bu çalışmaya katılanların 28'i (%10,8) üst düzey, 56'sı (%21,5) orta düzey, 20'si (%7,7) alt düzey yönetici ve 156'sı (%60) ise yönetici olmayan çalışanlardır.

Aracılık ölçmek amacıyla oluşturulan modellerde aracılığın kurulabilmesinde 4 şartın gerçekleşmesi gerekmektedir (Baron ve Kenny, 1986). Bu şartlar SPSS 21.0 programı ile teker teker analiz edilmiştir.

Şart 1. Bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkinin anlamlı olması gerekmektedir (Model 1).

Tablo 3: Model 1'in regresyon analizi

Model 1	R ²	F	Std. Edilmiş Beta	t	P
Psikolojik Sözleşme	,179	56,288	,423	7,503	,000
Bağımlı Değişken: Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği					

Model 1'e dair yapılan regresyon analizinde psikolojik sözleşme ve rol çatışması ve rol belirsizliği arasında kurulan model anlamlıdır ($P=0,000<0,000$). Psikolojik sözleşme, rol çatışması ve rol belirsizliğini pozitif yönde etkilemektedir. Psikolojik sözleşme değişkeni, rol çatışması ve rol belirsizliğini %17,9 açıklamaktadır ($R^2=0,179$). Model 1 testi sonucuna göre kurulan H1 hipotezi kabul edilmiştir.

Şart 2. Aracı değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkinin anlamlı olması gerekmektedir (Model 2).

Tablo 4: Model 2'nin regresyon analizi

Model 2	R ²	F	Std. Edilmiş Beta	t	P
Psikolojik Sözleşme	,189	60,195	,435	7,759	,000
Bağımlı Değişken: Duygusal Emek					

Model 2'ye dair yapılan regresyon analizinde, psikolojik sözleşme ve duygusal emek arasında kurulan model anlamlıdır ($P=0,000<0,05$). Psikolojik sözleşme duygusal emeği pozitif yönde etkilemektedir. Psikolojik sözleşme değişkeni, duygusal emeği %18,9 açıklamaktadır ($R^2=0,189$). Model 2 testi sonucuna göre kurulan H2 hipotezi kabul edilmiştir.

Şart 3. Bağımsız değişkenin etkisi kontrol altına alındığında, aracılık değişkeninin bağımlı değişkeni anlamlı bir şekilde yordaması gerekmektedir (Model 3).

Tablo 5: Model 3'ün regresyon analizi

Model 3	R ²	F	Std. Edilmiş Beta	t	P
Duygusal Emek	,386	162,019	,621	12,729	,000
Bağımlı Değişken: Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği					

Model 3'e dair yapılan regresyon analizinde, duygusal emek ve rol çatışması ve rol belirsizliği arasında kurulan model anlamlıdır ($P=0,000<0,05$). Duygusal emek rol çatışması ve rol belirsizliğini pozitif yönde etkilemektedir. Duygusal emek değişkeni, rol çatışması ve rol

belirsizliğini %38,6 açıklamaktadır ($R^2=0,386$). Model 3 testi sonucuna göre kurulan H3 hipotezi kabul edilmiştir.

Şart 4. Aracılık değişkeninin etkisi kontrol altına alındığında, bağımsız değişkenle bağımlı değişken arasındaki ilişkinin miktarında anlamlı bir azalma olması ya da ilişki artık anlamlı olmaması gerekmektedir (Model 4).

Tablo 6: Model 4'ün regresyon analizi

Model 4	R ²	F	Std. Edilmiş Beta	t	P
Psikolojik Sözleşme	,415	91,021	,280	2,848	,005
Duygusal Emek			,539	10,169	,000
Bağımlı Değişken: Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği					

Model 4'e dair yapılan regresyon analizinde, duygusal emek, psikolojik sözleşme ve rol çatışması ve rol belirsizliği arasında kurulan model anlamlıdır. Duygusal emek rol çatışması ve rol belirsizliğini pozitif yönde etkilemektedir. Duygusal zekâ değişkeni, rol çatışması ve rol belirsizliğini %41,5 açıklamaktadır ($R^2=0,415$). Psikolojik sözleşmenin etkisinde bir azalma olduğundan dolayı kısmi aracılık rolü oynadığı söylenmektedir. Model 4 testi sonucuna göre kurulan H4 hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 7: Korelasyon analizi tablosu

	Korelasyon	Psikolojik Sözleşme	Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği	Duygusal Emek
Model 5	Psikolojik Sözleşme	1		
Model 6	Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği	,423**	1	
Model 7	Duygusal Emek	,435**	,621**	1
** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).				

Model 5'e dair yapılan korelasyon analizinde, psikolojik sözleşme ile rol çatışması ve belirsizliği arasında kurulan ilişki modeli anlamlıdır. İki değişkene ait korelasyon katsayılarının büyüklükleri $r = 0,423$, anlamlılık düzeyleri ise 0,000 (P değeri= $0,000 < 0,05$) göstermektedir. Buna göre $r = 0,423$ ile psikolojik sözleşme ve rol çatışması ve belirsizliği arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır. Kurulan model için korelasyon analizi sonucuna göre, H5 hipotezi kabul edilmiştir.

Model 6'ya dair yapılan korelasyon analizinde, psikolojik sözleşme ile duygusal emek arasında kurulan ilişki modeli anlamlıdır. İki değişkene ait korelasyon katsayılarının büyüklükleri $r =$

0,435'tir, anlamlılık düzeyleri ise 0,000 (P değeri=0,000<0,05) göstermektedir. Buna göre $r = 0,435$ ile psikolojik sözleşme ve duygusal emek arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır. Kurulan model için korelasyon analizi sonucuna göre, $H6$ hipotezi kabul edilmiştir.

Model 7'ye dair yapılan korelasyon analizinde duygusal emek ile rol çatışması ve belirsizliği arasında kurulan ilişki modeli anlamlıdır. İki değişkene ait korelasyon katsayılarının büyüklükleri $r = 0,621$ 'dir, anlamlılık düzeyleri ise 0,000 (P değeri=0,000<0,05) göstermektedir. Buna göre $r = 0,621$ ile duygusal emek ve rol çatışması ve belirsizliği arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır. Kurulan model için korelasyon analizi sonucuna göre, $H7$ hipotezi kabul edilmiştir.

4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmanın amaçları ile akademik bir çalışma yürütülerek yapılan analizlerin sonucunda toplamda test edilen 7 tane hipotezin tamamı kabul edilmiştir. Aracılık ölçmek amacıyla yapılan regresyon analizi incelendiğinde; kurulan Model 1 kapsamındaki regresyon analizinde, psikolojik sözleşmenin rol çatışması ve rol belirsizliği üzerinde %17,9'luk pozitif bir etki yarattığı sonucuna ulaşılmaktadır. Kurulan Model 2 kapsamındaki regresyon analizi incelendiğinde; psikolojik sözleşmenin duygusal emek üzerinde %18,9'luk pozitif bir etki yarattığı sonucuna ulaşılmaktadır. Kurulan Model 3 kapsamındaki regresyon analizinde; duygusal emeğin rol çatışması ve rol belirsizliği üzerinde %38,6'luk pozitif bir etki yarattığı sonucuna ulaşılmaktadır. Kurulan Model 4 kapsamındaki regresyon analizinde; duygusal emeğin psikolojik sözleşme ve rol çatışması ve belirsizliği üzerinde 0,415 katsayı ile kısmi aracılık rolü oynadığı sonucuna ulaşılmaktadır.

Yapılan korelasyon analizi incelendiğinde; psikolojik sözleşme ile rol çatışması ve belirsizliği arasında pozitif yönlü %42,3 oranında bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Yani, psikolojik sözleşmenin varlığı arttıkça rol çatışması ve rol belirsizliği de artmaktadır. Psikolojik sözleşmeye bağlı kalan çalışanların zamanla rollerini karıştırmakta ve bir belirsizliğe doğru gittikleri söylenebilmektedir.

Psikolojik sözleşme ve duygusal emek arasında pozitif yönlü %43,5 oranında bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Yani, psikolojik sözleşmenin varlığı arttıkça duygusal emek de artmaktadır. Psikolojik sözleşme gereği sergilenmesi gereken duygu ve davranışlar duygusal emeğin sergilenmesi ile ilişkilidir.

Duygusal emekle rol çatışması ve belirsizliği arasında pozitif yönlü %62,1 oranında bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Yani, duygusal emek arttıkça rol çatışması ve belirsizliği artmaktadır. Çalışanların iş ortamında gösterdikleri duyguları kontrol edemeyerek bir çatışmaya ve bir belirsizliğe girdikleri söylenebilmektedir.

Xuan ve Park (2012), psikolojik sözleşmenin örgütsel vatandaşlık davranışına etkilerinde duygusal emek stratejisinin aracılık rolü oynayıp oynamadığının araştırıldığı çalışmasını, Çin'deki 40 devlet üniversitelerinden rastgele seçilen 504 profesör üzerinde yapmış ve psikolojik sözleşmenin duygusal emek üzerinde önemli bir etkisi olduğu sonucuna varmıştır. Bulunan bu sonuç çalışmanın sonucu ile benzerlik göstermektedir.

Örücü ve Korkmaz (2018), çalışmasında 118 sağlık çalışanının psikolojik sözleşme ihlali algıları ve duygusal emek davranışlarını ölçmek amaçlamıştır. Çalışanların psikolojik sözleşme ihlali

algılamalarının, sergiledikleri duygusal emek davranışı üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunmadığı sonucuna varılmaktadır. Bulunan bu sonuç çalışmanın sonucu ile benzerlik göstermemektedir.

Alanı ne olursa olsun çalışanların ve işverenlerin unutmamaları gereken konu, aralarında yaptıkları sözleşme gereklerinin yerine getirilmesi gerektiğidir. Aksi halde, zamanla çalışanlar kendilerini işletmenin birer parçası olarak görmemeye başlar. Bu da çeşitli olumsuz davranışlarla sonuçlanabilmektedir. Zamanla sinik davranışlar gösterebilir ya da işten ayrılma niyetinde bulunabilirler. Benzer şekilde yine sözleşme ihlali söz konusu olduğunda, rol tanımlamasının tam olarak yapılmaması ya da verilen işin açık ve net olmadığı durumlarda ise rol çatışması ve/veya rol belirsizliğine yol açmaktadır. İşletmeler rekabet avantajı elde etmek ve yetkin olan çalışanlarını bünyelerinde tutmak istiyorlarsa öncelikle çalışanlarına değer vermesi gerekmektedir. Sarf ettikleri emekleri göz ardı etmemeli ve çalışanlarını işletmenin bir parçası olduklarını düşünmelidir.

KAYNAKÇA

Adıgüzel, O. (2012). “İşle İlgili Stres, Rol Çatışması ve Rol Belirsizliğinin Beklenen Personel Devri Üzerine Etkisi: Hemşireler Üzerinde Bir Uygulama”. Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi, 4(3): 163-169.

Aydın, Ş. (2004). “Örgütsel Stres Yönetimi”. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 6(3): 49-74.

Bamber, E. M.; Snowball, D. & Tubbs, R. M. (1989) “Audit Structure and Its Relation to Role Conflict and Role Ambiguity: An Empirical Investigation”. American Accounting Association The Accounting Review, 64(2): 285-299.

Baron, R. M. & Kenny, D. A. (1986). “The Moderator–Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations”. Journal of Personality and Social Psychology, 51(6): 1173-1182.

Basım, H. N.; Erkenekli, M. & Şeşen, H. (2010). “Birey Davranışındaki Kontrol Odağının Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği Algısı ile İlişkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma”. Amme İdaresi Dergisi, 43(1): 145-165.

Bedük, A. (2014). “Örgüt Psikolojisi: Yeni Yaklaşımlar- Güncel Konular”. Atlas Akademi, Konya.

Bıçkes, D. M.; Yılmaz, C.; Demirtaş, Ö. & Uğur, A. (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, O. İ. (2011). “İş Yükü, İş Kontrolü ve Tükenmişlik İlişkisi”. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 25(2): 87-101.

Büyükyılmaz, O. & Çakmak, A. F. (2015). “Psikolojik Sözleşme İhlal Algısının Devlet ve Vakıf Üniversitelerinde Görev Yapan Akademisyenler Kapsamında Karşılaştırmalı Analizi”. Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 5(1): 48-71.

Ceylan, A. & Ulutürk, Y. H. (2006). “Rol Belirsizliği, Rol Çatışması, İş Tatmini ve Performans Arasındaki İlişkiler”. Doğu Üniversitesi Dergisi, 7(1): 48-58.

Cheung, F.; Tang, C. S. K. & Tang, S. (2011). "Psychological Capital as a Moderator Between Emotional Labor, Burnout, and Job Satisfaction Among School Teachers in China". *International Journal of Stress Management*, 18(4): 348-371.

Cihangiroğlu, N. & şahin, B. (2010). "Organizasyonlarda Önemli Bir Fenomen: Psikolojik Sözleşme". *Zonguldak Kara Elmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(1): 1-16.

Çekmecioğlu, H. G. & Günsel, A. (2011). "Rol Stresi Kaynaklarının İş Tutumları Açısından Değerlendirilmesi: Kimya Sektöründe Bir Uygulama". *Organizasyon ve Yönetim Bilimler Dergisi*, 3(1): 33-43.

Çiçeklioğlu, H. & Taşlıyan, M. (2018). "Psikolojik Sözleşme ve Presenteeism İlişkisi: Bir Alan Araştırması", *IDEA Studies*, 4(9): 474-484.

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

Doğan, A.; Demir, R. & Türkmen, E. (2016). "Rol Belirsizliğinin, Rol Çatışmasının ve Sosyal Destegın Tükenmişliğe Etkisi: Devlet ve Vakıf Üniversitelerinde Çalışan Akademik Personelin Tükenmişlik Düzeylerinin Karşılaştırılması". *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 30(1): 37-66.

Diefendorff, J. M.; Croyle, M. H. & Gosserand, R. H. (2005). "The Dimensionality and Antecedents of Emotional Labor Strategies". *Journal of Vocational Behavior*, 66: 339-357.

Eray, T. E. (2017). "Rol Çatışması, Rol Belirsizliği ve İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: İletişim Fakültesi Dekanları Üzerine Bir Uygulama". *Akdeniz Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, 27: 201-2013.

Eroğlu, F. (2000). *Davranış Bilimleri*, Beta Basım A.Ş., İstanbul.

Gardner, W. L.; Fischer, D. & Hunt, J. G. (2009). "Emotional Labor and Leadership: A Threat to Authenticity?", *The Leadership Quarterly* 20: 466-482

Guliyeva, D. (2018). "Psikolojik Sözleşme, Kişi Örgüt Uyumu, Örgütsel Çekicilik ve Duygusal Emek Düzeyleri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi; Konaklama İşletmelerinde Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma". *Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul*.

Gümüştekin, G. E. & Öztemiz, A. B. (2005). "Örgütlerde Stresin Verimlilik ve Performansla Etkileşimi". *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1): 271-288.

Güngör, M. (2009). *Duygusal Emek Kavramı: Süreci ve Sonuçları*. *Kamu-İş Dergisi*, 11(1): 167-184.

Kaplanođlu, E. (2014). "Mesleki Stresin Temel Nedenleri ve Muhtemel Sonuçları: Manisa İlindeki SMMM'ler Üzerine Bir Araştırma". *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 131-150.

Kurt, Z. (2013). "Duygusal Emek Faktörünün Yabancılaşmaya Etkisi: İstanbul'daki Otel İşletmeleri ve Seyahat Acentalarına Yönelik Bir Araştırma", *Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale*.

- Memiş, H. & Dikici, S. M. (2017). “Gaziantep’te Faaliyette Bulunan Halı İmalatı İşletmelerinin Psikolojik Sözleşme ve İş Tatmini Açısından Değerlendirilmesi”. ASSAM Uluslararası Hakemli Dergi, 4(9): 1-13.
- Millward, L. J. & Hopkins, L. J. (1998). “Psychological Contracts, Organizational and Job Commitment”. Journal of Applied Social Psychology, 28(16): 1530-1556
- Morris, J. A. & Feldman, D. C. (1997). “Managing Emotions In The Workplace”. Journal of Managerial Issues, 9(3): 257-274.
- Oğuz, H & Özkul, M. (2016). “Duygusal Emek Sürecine Yön Veren Sosyolojik Faktörler Üzerine Bir Araştırma: Batı Akdeniz Uygulaması”. Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, 7(16): 130-154.
- Othman, R.; Arshad, R.; Hashin, N. A. & Isa, R. M. (2005). “Psychological Contract Violation and Organizational Citizenship Behavior”. Gadjah Mada International Journal of Business, 7(3): 325-349.
- Örücü, E. & Korkmaz, E. (2018). “Psikolojik Sözleşme İhlali ve Duygusal Emek İlişkisi: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma”. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 21(40): 338-350.
- Özen, S. & Uzun, T. (2005). “İşyerinde Çalışanın Yaşadığı Çatışmanın Azaltılmasında Örgütün ve Ailenin Rolü: Polis Memurlarına Yönelik Bir Uygulama”. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 7(3): 128-147.
- Pandey, S. & Kumar, E. S. (1997). “Development of a Measure of Role Conflict”. The International Journal of Conflict Management, 8(3): 187-215.
- Rizzo, J. R.; House, R. J. & Lirtzman, S. I. (1970). “Role Conflict and Ambiguity in Complex Organizations”, Sage Publications, Inc. on behalf of the Johnson Graduate School of Management, Cornell University, Administrative Science Quarterly, 15(2), 150-163.
- Robinson, S. L. (1996). “Trust and Breach of the Psychological Contract”. Administrative Science Quarterly, 41(4): 574-599.
- Robinson, S. L. & Wolfe Morrison, E. (2000). “The Development of Psychological Contract Breach and Violation: A Longitudinal Study”. Journal of organizational Behavior, 21(5): 525-546.
- Rousseau, D. M. (1990). “New Hire Perceptions of Their Own and Their Employer's Obligations: A Study of Psychological Contracts”,. Journal of Organizational Behavior, 11(5): 389-400.
- Soncu, A. G. & Bekman, M. (2017). “Halkla İlişkiler Açısından Duygusal Emek Yöntemi”. İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi, 44: 103-119.
- Soysal, A. (2009). “İş Yaşamında Stres”. Çimento İşveren Dergisi, 23(3): 17-40.
- Şahin, H. (2005). “Örgütsel Stres”. Maden Mühendisler Odası Süreli Yayınlar Dergisi, http://www.maden.org.tr/yayinlar/dergi_goster.php?kodu=802 , Erişim: 25 Mayıs 2019, 54-56.
- Şimşek, M. Ş.; Akgemci, T. & Çelik, A. (2001). Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

Tuğlu, A. (1996). “Örgütsel Çalışma ve Yönetimi”, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Xuan, J. & Park, D. S. (2012). “Effects of Psychological Contract on Organizational Citizenship Behavior: The Mediating Role of Professors Emotional Labor Strategy”. African Journal of Business Management, 6(24): 7184-7197.

Yapıcı-Akar, N. (2010). “Psikolojik Sözleşme İhlalleri Bağlamında Örgütsel Sinizm Üzerine Kuramsal Bir Araştırma”. Turizmde İnsan Kaynakları Gelişimi Sempozyumu Bildiri Kitabı, 43-60.

Yılmaz, A. & Ekici, S. (2006). “Örgütsel Yaşamda Kamu Çalışanlarının Örgütsel Stres Kaynakları Üzerine Bir Araştırma”. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, 11(1): 31-58.