

**DUYGUSAL EMEK DAVRANIŞLARININ İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÜZERİNE  
ETKİSİ. ÖZEL EĞİTİM KURUMLARINDA ÇALIŞANLAR ÜZERİNE BİR  
ARAŞTIRMA<sup>1</sup>**

**THE EFFECT OF EMOTIONAL LABOR ON THE INTENTION TO LEAVE. A STUDY ON  
EMPLOYEES IN PRIVATE EDUCATION INSTITUTIONS**

**Öğr.Gör. Dr.Turhan MOÇ**

Iğdır Üniversitesi, Iğdır Meslek Yüksekokulu, Yönetim ve Organizasyon, Iğdır/Türkiye,  
turhan.moc@igdir.edu.tr

**ÖZET**

Bu çalışmanın amacı duygusal emek ve onun alt boyutları olan yüzeysel davranış, samimi davranış ve derin davranışın çalışanların işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkisini incelemektir. Küreselleşme ve onun getirdiği değişim süreciyle beraber, ekonomi, imalat sektöründen hizmet sektörüne doğru hızlı bir geçiş yaşamaktadır. Hizmet sektörü içerisinde en çok değişim gösteren alanların başında eğitim sektörü gelmektedir. Eğitim sektöründe çalışanların fiziksel ve zihinsel emeği yanında duygusal emeklerini de sergilemeleri gerekmektedir. Duygular sunulan hizmetin kalitesini belirleyeceğinden çalışanların duygusal emek davranışlarının belirlenmesi günümüz örgütler için büyük önem taşımaktadır. İşin bir parçası haline gelen duygular, çalışanlar tarafından farklı şekillerde sergilenmesi müşterilerin memnuniyetini arttırsa da neden olacağı duygusal çelişkiler çalışanları bundan olumsuz yönde etkileyebilir. Duygusal emek davranışları çalışanları yavaş bir şekilde yıpratarak performanslarının düşmesine ve işten ayrılma niyetlerine yol açabilir. Çalışanların işten ayrılma niyetinin neden olduğu işten ayrılma ve personel devri yalnızca yarattığı yüksek maliyetler ve düşük üretim kayıplarına neden olmasından dolayı değil aynı zamanda iş yerinde başka önemli sorunlarda yol açmasından dolayı pek çok araştırmacı tarafından ele alınmıştır. Duygusal emeğin uzun vadeli olumsuz bir sonucu olarak ifade edilen işten ayrılma niyeti ile ilgili çok az çalışmaya rastlanmıştır. Bu amaçla Iğdır ilinde M.E.B' na bağlı özel öğretim kurumlarında görev yapan öğretmen ve idarecilerin duygusal emek davranışlarının işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkilerini tespit etmek üzere bir çalışma yapılmış elde edilen veriler SPSS 20.0 ve Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM) AMOS 20.0 programı ile değerlendirilmiştir. Araştırma sonuçları duygusal emek ile işten ayrılma ve alt boyutları olan yüzeysel ve derin davranış ile pozitif yönde samimi davranış ile negatif yönde bir ilişki olduğunu göstermektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Duygusal emek, İşten ayrılma niyeti, Yüzeysel davranış, Derin davranış, Samimi davranış.

**ABSTRACT**

The aim of this study is to investigate the effect of emotional labor and its sub-dimensions, surface acting, genuine acting and deep acting on the turnover intention the employees. With globalization and the process of change, the economy is experiencing a rapid transition from the manufacturing sector to the service sector. The education sector is one of the most changing areas in the service sector. Employees of the education sector need to display their emotional labor as well as physical and mental labor. Emotions will determine the quality of the service provided, and the determination of the employees' emotional labor behavior is of great importance for today's organizations. Emotions that become part of the work, the way that employees exhibit different ways to increase the satisfaction of the customers, but the emotional contradictions that may cause the employees to adversely affect it. Emotional labor behaviors can lead to slow performance of employees and decrease their performance. Many workers have been dealt with not only because of the high costs they create and the transfer of staff caused by the turnover intention the employees, but also because they cause other significant problems in the workplace. Few studies have been found regarding the turnover intention as a long-term negative result of emotional labor. For this purpose, a study was conducted to determine the effects of emotional labor behaviors of teachers and administrators working in private education institutions in Iğdır province on their intention to quit their job. The results of the study show that there is a positive relationship emotional labor and its sub-dimensions of surface acting and deep acting and is a negative relationship genuine acting with turnover intention. For this purpose, in order to determine the effects of emotional labor behaviors of teachers and administrators who work in private education institutions in Iğdır province on their turnover intention. The data obtained were evaluated SPSS 20.0 and Structural Equation Modeling (SEM) with AMOS 20.0 program.

**Keywords:** Emotional labor, Turnover intention, Surface acting, Deep acting, Genuine acting.

<sup>1</sup> Bu çalışma, UMTEB 3. Uluslararası Gaziantep Mesleki ve Teknik Bilimler Kongresinde 21-22 Haziran 2018'de sözlü olarak sunulmuştur.

## 1.GİRİŞ

Son zamanlara kadar, birçok örgütsel davranış araştırmacıları ve uzmanları bir kişinin düşüncelerinin ve eylemlerinin öncelikle bilişsel veya bilinçli bir mantıkla yönetildiğini ileri sürmüşlerdir. Ancak nöroloji bilimindeki çığır açıcı ilerlemeler, insan algılamalarının, tutumlarının, karar ve davranışlarının hem biliş hemde duyguları tarafından belirlendiğini göstermiştir (Mc Shane ve Steen, 2009). Özellikle duygular bilişe göre daha büyük bir etkiye sahiptir.

Örgüt kuramcıları ilk başlarda duyguları görmezden gelerek yada algıları önyargılı kabul ederek yönetsel rasyonellik üzerinde olumsuz bir rol oynasalar da, son zamanlarda örgütlü ortamlardaki sergilenen duygu davranışlarının rollerine artan bir ilgi duymaktadırlar Uygun duyguların gösterilmesi birçok iş için hayati önem taşır ve çalışanların algılanış biçiminde önemli rol oynamaktadır. İş yerindeki duygular üzerine yapılan çalışmalar ve ileri sürülen teoriler, çalışanların ruh hali, duygu ve genel kararlarının; iş performansı, karar verme, yaratıcılık, ciro, takım çalışması, müzakere ve liderlik üzerinde bir etkisi olduğunu göstermektedir (Gopinath, 2011,4). Çalışanlar işlerini yaparken duygularını kattığını ve “duyguların günlük organizasyon hayatının ayrılmaz bir parçası olduğunu” inkâr edemeyiz. Bu nedenle çalışanların duyguları, organizasyonların ayrılmaz bir parçasıdır. Çalışanların duygularını yansıtırma biçimi, işlemlerinin hizmet kalitesi, kişiler arası iklimin cazibesi ve kendisinin hissettiği deneyim gibi çeşitli boyutlarda güçlü bir etkiye sahiptir (Ashforth ve Humphrey, 1993). Duygusal emeğin kişinin duygularıyla ilgilenmesi ile ilgisi vardır. Duygusal emek ücretli olarak yapılan işin “duygu yönetimi” olarak da tanımlanabilir (Gorman, 2000).

Birçok sektörde(alanda) iş sahipleri çalışanlarının, müşterilerin, meslektaşların, veya denetçilerin beklediği duygusal emek davranışları göstermelerini zorunlu kılar, ancak bu davranışlar bazen yada sıklıkla çalışanın kendi gerçek duygularıyla çelişir. Duygusal emek davranış talepleri özellikle başkaları ile etkileşim işinin önemli bir parçası olan eğitim sektöründe görülebilir.

Milli Eğitim Bakanlığı (MEB)’nin her yıl açıkladığı örgün eğitim istatistikleri, son beş yılda hükümet devlet okullarının yükünü hafifletmek amacıyla özel eğitim kurumlarının kurulmasına dair yaptığı kolaylaştırıcı uygulamalar ve teşvikler olumlu yönde etkileyerek ülkemizde özel ortaöğretim kurumlarının sayısı an itibarıyla tarihimizin en yüksek seviyesine çıkarmıştır. Bu dönem içinde özel meslek liselerine giden öğrenci sayısı ise tam 25 kat, özel okul sayısı 10 kat, özel okula giden öğrenci sayısı ise 12 kat artarak özel okulların devlet okullarına oranı yüzde 20’ye ulaşmıştır.

Özel eğitim sektörü özelleştirilmesi ve ticarileştirilmesiyle, dev bir ekonomi haline gelerek, hızla gelişen yoğun bir rekabet ortamı öğretmenlerin görevlerini ve rollerini yoğunlaştırmaktadır (Hall, Swart ve Duncan, 2013). Öğretmenlik, duyguların çok derin bir şekilde kullanıldığı bir meslektir (Kinmann, Wray ve Strange, 2011). Bir hizmet organizasyonu olarak özel eğitim kurumlarındaki müşteri odaklı yaklaşım anlayışı çalışanların özellikle öğretmenlerin olumsuz duygularını hafifletmek ve müşteri (öğrenci, veli, meslektaş, yönetici) memnuniyetini sağlamak için duygusal emek davranışları göstermelerini gerekli kılmaktadır (Selvarajah ve Sulaiman, 2014). Dolayısıyla bir öğretmenden sadece fiziksel ve zihinsel emek değil aynı zamanda duygusal emek davranışı da sergilemesi beklenmektedir.

Chau, Dahling, Levy ve Diefendorff’un (2009) çalışmasında, duygusal emeğin çalışanların işe devamsızlık ve performansını etkileyerek personelin yavaş yavaş yıpranmasına neden olarak duygusal emek çıktılarını devamsızlık ve performans ile ilişkilendirmiştir. Devamsızlık ve performans sadece organizasyonu etkilemez aynı zamanda müşterilerle olan ilişkileri de etkiler (Grandey ve ark., 2012). Duygusal emek süreçlerinin devamsızlık üzerine etkisinin anlaşılması, çalışanların örgütten ayrılamaya yada daha fazla devamsızlık yapmalarına neden olmadan sorunun neden kaynaklandığının ve nasıl çözüleceğini yollarını bularak örgütsel çözümler üretmeye yardımcı olabilir (Grandey, 2000).

## 2. DUYGUSAL EMEK

Duygusal emek kavramı ilk olarak Amerikan sosyolog Arlie Ruseell Hochschild tarafından 1983 yılında “Yönetilen Kalp: İnsan hislerinin ticarileştirilmesi (The managed heart: commercialization of

human feeling)" kitabında, uçuş görevlileri ile biletleme bölümünde çalışanların işlerini analiz etmek ve kişilerarası etkileşimleri sırasında örgüt tarafından sergilenmesi arzu edilen duyguları ifade etmek için gerekli olan planlama ve kontrol çabaları olarak tanımlamıştır (Morris ve Feldman, 1996:98).

Hochschild (1983) duygusal emeği " açık bir şekilde gözlemlenebilir bir yüz ve bedensel görüntü yaratma hissi yönetimi" şeklinde ifade etmiştir. Hochschild (2003)'e göre duygusal emek, özellikle sosyal hizmet uzmanları, kuaförler, polis memurları ve hemşireler gibi insanlarla doğrudan iletişimin ve etkileşimin gerektirdiği çeşitli meslek guruplarında çalışanların iş ile ilgili gösterdikleri çaba miktarıdır. İlaveten, duygusal emek davranışı gösteren çalışanın, kendine saygı, güvenlik hissi gibi duygularla birlikte doğrudan yüz yüze etkileşim içinde olduğu kişilerde de umut, guru gibi duygusal bir durum ortaya çıkarması gerekmektedir.

"Duygusal emek", bir çalışanın işinin gerektirdiği görevlerini yerine getirirken belirli duyguları göstermesi ve belirli duyguları gizlemesi gerektiğinde duygularını yönetme çabasını ifade eder (Morris ve Feldman, 1997).

Duygusal emek, bir kişinin gösterdiği duygusal davranış ile gerçekte hissettiği uygun olmayan duyguları arasında bir tutarsızlık olduğu zaman var olan bir durumdur (Mann, 1999b). Mann (1999a) ayrıca, bu durumun işyerinin büyük bir bölümünü etkileyeceğinden iş standartlarının korunması ve iş hedeflerine ulaşılabilmesi için çalışanlar sadece görevlerini gerektirdiği sorumlulukları yerine getirmekle değil aynı zamanda gerekli olan duygusal emek davranışlarını da göstermek zorunda olduğunu belirtmektedir.

Duygusal emek gerektiren işler üç unsura sahiptir: (a) halkla doğrudan, yoğun temas; (b) diğer insanlarda duygusal bir durum yaratma ihtiyacı; (c) duyguları açığa vurma şekline göre uygun ve uygun olmayan açık veya örtülü kurallar seti (Hochschild, 2003). "Uygun" duygusal tepki her zaman kendiliğinden ortaya çıkmayacağından, çalışanların iş rolleri için uygun olmayan duygusal reaksiyonları (hayal kırıklığı ve tiksinti gibi) bastırmaları ve daha uyumlu olanları (sabır ve empati gibi) sergilemesi gerekir (Zapf, 2002). Duygusal uyumsuzluk ya da o ana kadar edinilmiş olan tecrübelerle dayanılarak sergilenen duygular ile örgütünün sergilenmesi istediği duygusal davranış kuralları arasındaki çelişkinin varlığı, çalışanların sağlığını ve duygusal kaynaklarının tüketerek çalışan ve örgüt için olumsuz sonuçlara neden olabilir (Zapf, 2002 ve Grandy,2000). Humphrey ve diğ. (2015) 'e göre, duygusal emek çalışanlar için hem tatmin hem de memnuniyetsizlik yaratabilir.

Hulsheger ve Schewe (2011), günümüze kadar duygusal emeğin, sağlık ve çeşitli performans sonuçları ile ilişkisini araştıran birçok araştırması olduğunu ancak bu araştırmalarda duygusal emeğin, etkilerinin boyutu ve yönünde bir tutarsızlık olduğunu belirtmektedirler. Örgütlerdeki çalışanların yüz yüze etkileşim içinde oldukları insanlar ile ilişkileri çoğu zaman mesleki veya örgütsel kurallara dayandırıldığından farklı duygusal emek davranışları gerçekleştirmektedirler. Bunlar; yüzeysel davranış (surface acting), derin davranış (deep acting) ve samimi davranış (genuine acting) (Asforth ve Humphrey, 1993; Hochschild, 2003; Chu ve Murrmann, 2006).

## 2.1. Yüzeysel Davranış (Surface Acting)

Olumsuz düşünce ve duyguların, vücut dili ve sözlü iletişimden faydalanarak hissettiği duyguyu yada hissetmediği duyguları gizleyerek (Brotheridge ve Grandey, 2002), gerçek olmayan sahte pozitif bir duygu ifadesi ile maskelenmesidir (Brotheridge ve Lee;2003, Grandey, 2003). Yüzeysel davranış, çalışanların müşterilerine karşı gerekli olan duyguları sergilerken görünüşlerini (ör. yüz ifadesi, el, kol ve beden hareketleri veya ses tonunu) değiştirerek, aslında hissetmediği duyguları sergileyen davranışları içerir. Bu davranışlar ile müşterilerin örgüte karşı olan tutum ve davranışlarının olumlu yönde değiştirilmesi amaçlanmaktadır (Hochschild, 2003). Yüzeysel davranışlar sergileyen çalışanlar, gerçek duygularını gizleyecek şekilde ("maske takarak") hayal kırıklıklarını bastırabilir ve rahatsız edici bir müşteriye gülümseyebilirler (Grandey, 2003). Yüzeysel davranışlar, örgütler tarafından arzu edilen faydalı davranışlar olabilir. Bu durumda çalışanlar müşterilerine karşı farklı hissettiklerinde bile örgütün çıkarları doğrultusunda istenilen davranışlar göstermek zorunda kalabilirler. Sürekli yüzeysel davranışlar sergileyen çalışanlar, zamanla duygusal tükenme yaşayabilir

ve bir savunma mekanizması olarak muhtemelen örgüte ve müşterilere karşı duyarsızlaşmayı benimseyebilirler (Grandey, 2000).

## 2.2. Derin Davranış (Deep Acting)

İkinci duygusal emek davranışı “derin davranış” dır. Bireyin davranış ve tutumlarını daha doğal görünmesi için duygularını örgütün gerekliliklerine uyacak şekilde değiştirdiği (iyi niyetle sahte davranış), önceden planlanmış bir duygu düzenleme stratejisidir. Derin davranışta, bireyler yalnızca fiziksel ifadelerini değiştirmekle kalmaz, aynı zamanda iç hislerini de değiştirirler. Bireyler kendi duyguları ile örgütsel gerekliliğinin istediği duygular arasında bir tutarsızlık olduğunda, kendi hissettiği duyguları örgütün istediği duygulara göre değiştirerek uyumlu hale getirmeye çalışır (Hochschild, 1983, Grandey, 2000, Dieffendorff ve diğ. 2005, Wharton, 2009). Çalışanlar derin davranışları ifade etmeden önce karşı tarafta doğru duyguları hissettirmek için her türlü çabayı gösterirler (Lee ve ark., 2010b).

Derin davranış, çalışanların duygularının duruma uygun olmadığı ortamlarda ortaya çıkar daha sonrasında çalışanlar, uygun duyguları yerine getirebilmek için deneyim ve tecrübelerini kullanırlar. Yüzeysel davranışta yüz, el, kol ve beden hareketleri ile ses tonu gibi dış görseelliğin değiştirilmesi varken derin davranışta iç hislerin değiştirilmesi de vardır.

Derin davranış, bireyin kendi benliği ile diğerlerinin beliginin aldatılmasına yönelik bir davranış iken yüzeysel davranış sadece diğerlerinin benliğinin aldatılmasına yönelik bir davranıştır (Rafaeli ve Sutton, 1987). Demirel (2015:11), derin davranış çalışanların işletmeye olan bağlılığın bir göstergesi şeklinde ifade etmektedir.

## 2.3. Samimi Davranış (Genuine Acting)

Ashforth ve Humphrey (1993), çalışanlardan beklenen duyguların ifadesi olan yüzeysel ve derin davranışlara ek olarak çalışanların gerçek duygularının ifadesi olan samimi davranışı duygusal emeğin üçüncü boyutu olarak tanımladılar. Samimi davranış; çalışanların duyguları ile örgütün istediği duygularla uyumlu olduğunu hissettiği anda spontane olarak ortaya çıkan, çalışanın kendine özgün gerçek davranışlarıdır. Bir hemşirenin yaralı bir hastayla samimi, içten kendiliğinden oluşan duygular ile ilgilenmesi durumu samimi davranışa örnek olabilir. Ashforth ve Humphrey bunu “otomatik duygu düzenlemesi” olarak adlandırmaktadır. Bu davranışın gerçekleşmesi için herhangi bir örgütsel davranış kuralına gerek olmadığını, spontane olduğu, sergilenen davranış ile hissettiklerinin uyumlu olması gerektiğini belirtmektedir.

Bir kişinin gerçek duyguları, işyerindeki duygusal beklentilerle aynı ise (samimi davranış olarak ifade edilir), ne duygusal uyumsuzluk ne de olumsuz yan etkiler ortaya çıkmaz (Rafaeli ve Sutton,1987).

## 3. İŞTEN AYRILMA NİYETİ

Çalışanların işten ayrılma davranışları örgütsel davranış alanında üzerinde en çok durulan konuların başında gelmektedir. İşten ayrılma niyeti ilk olarak psikolojik araştırmacılar Porter ve diğ. (1974:603-609) tarafından, işyerinde yaşanan memnuniyetsizlikten sonra meydana gelen bir süreç şeklinde ifade edilmiştir. İşten ayrılma, genel olarak, çalışanın örgütten gönüllü ya da gönülsüz işi bırakması ya da terk etmesidir. İşten ayrılma genellikle belli bir süreci takip ederek gerçekleşir. Bu süreçteki en önemli aşamalardan biri işten ayrılma niyetidir. İşten ayrılmanın en önemli belirleyicisi ve öncülü olan işten ayrılma niyeti çalışanın, işten ayrılmayı düşünmesi yada planlaması şeklinde ifade edilmektedir (Price, 1977: 3, Lambert vd. 2001, Aktaran: Onay ve Kılıcı 2011: 365, Özer ve Günlük 2010: 463, Gürbüz ve Bekmezci 2012: 193). Bu nedenden dolayı işten ayrılma niyeti işten ayrılmanın bir öncüsüdür ve psikolojik, bilişsel ve davranışsal aşamaları olan bir süreç olarak ifade edilmektedir (Homburg ve diğerleri, 2013; Takase, 2010). Mor Barak ve diğerleri (2001:633), işten ayrılma niyetini çalışanın mevcut işini ciddi olarak terk etme düşüncesi şeklinde tanımlamaktadır.

Vasıflı, verimliliği yüksek çalışanların işten ayrılmaları örgüt için istenmeyen olumsuz ve önemli bir maliyet unsuru iken vasıfsız, verimliliği düşük çalışanlıların işten ayrılmaları örgüt için istenen olumlu bir durumdur (Rusbelt ve diğ., 1988:599-627).



İşten ayrılma niyeti süreci örgütsel faktörler (konum, iklim, kültür, destek, yönetici-çalışan ilişkisi, ve liderlik), iş ile ilgili faktörler (iş yükü, stres, özerklik, ücretler, çalışma şekli, güç ve yetki) ve demografik faktörlere göre( yaş, deneyim, çalışma alanı) değiştiği tespit edilmiştir (Galletta ve ark., 2013; Kelly ve ark., 2011; Laschinger, 2012; Nelsey ve Brownie) , 2012; Takase, 2010).

İşten ayrılma niyetinin örgüt ve çalışanlar için yaratacağı olumsuz durumlar;

- ✓ İşten ayrılma ile sonuçlanabilir (Lee ve Mowday 1987: 722),
- ✓ Diğer çalışanların moralini ve motivasyonunu olumsuz etkileyebilir (Kesen 2011: 35),
- ✓ Örgütsel bağlılığı azaltabilir (Başoda, 2012),
- ✓ Örgütsel sinizim düzeylerini arttırabilir (Başoda, 2012 ).

İşten ayrılma ile sonuçlanan işten ayrılma niyeti, gözlemlenemez bir durum olduğu için tespit edilmesi ve önlenmesi oldukça zor olan bireysel kararlarıdır. İşten ayrılma niyetinin işten ayrılma fiiline dönüşmeden önce, insan kaynakları yönetim tarafından araştırılıp, incelenmesi, nedenlerinin neler olduğunun bilinmesi ve örgüte artı değer katan verimli çalışanların işten ayrılma niyetlerinin önlenmesinde büyük önem taşımaktadır (Başoda,2012, Azaklı 2011: 89-90, Aylan, 2012, Yıldırım, 2016).

#### 4. DUYGUSAL EMEK İLE İŞTEN AYRILMA NİYETİ ARASINDAKİ İLİŞKİ VE HİPOTEZLER

Weiss ve Cropanzano (1996:1-79) tarafından geliştirilen duygusal olaylar teorisi (DOT), çalışanların, duygusal durumlarının temelinde işyerinde yaşanan olayların olduğunu ve bu duygusal durumların davranış ve tutumları doğrudan etkilediğini ileri sürmektedir. İş ortamının özellikleri, ilk olarak çalışanların duygularını sonrada onların davranışlarını hem olumlu hem de olumsuz yönde etkileyebilir ( Weiss ve Coprazano). Grandy (2002: 31-55)'e göre duygusal olaylar çalışanların kullandıkları duygusal emek stratejilerini etkileyebilir. DOT'a göre işyerinde yaşanan olumlu duygular yüksek düzeyde iş tatminine neden olurken olumsuz duygular tükenmişlik, işten ayrılma niyeti ve nihayetinde işten ayrılma gibi olumsuz sonuçlara neden olabilir (Yalçın, 2010: 13-18).

Çalışanların, örgütün istediği davranış duyguları ile gerçekte kendi hissettikleri duygular arasında çelişki olması durumunda ortaya çıkan duygusal çelişki (Morris, Feldman, 1996, 992), duygusal emek ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin teorik alt yapısını oluşturmaktadır (Chau, vd., 2009; Cote ve Morgan, 2002). Duygusal çelişki çalışanlarda, tükenme, işte tatminsizlik, örgütsel sadakatsizlik ve iş ile ilgili bir çok olumsuz sonuçlarla ilişkilendirilmiştir (Abrahm, 1999). Abrahm yaptığı çalışmada duygusal emek davranışlarının temelini oluşturan duygusal çelişkinin işte tatminsizlik yaratarak, işten ayrılma niyetini arttırdığını ifade etmektedir.

Çalışanların, örgütün istediği davranış kurallarına göre sergilemesi gereken duyguları gerçekten hissetmesini istediği duygular olan derinlemesine davranışın işten ayrılma niyetini azalttığı tespit edilmiştir (Chau, vd. 2009). Hissetmediği duyguları hissediyormuş gibi yapan (yüzeysel davranış) çalışan yaşayacağı duygusal çelişki sonucunda kendisini sahte ve iki yüzlü hissetmesine neden olarak çalışanın, sinizim, işten soğuma, kendine güvensizlik ve depresyon gibi kendisi ve işi ile ilgili uyumsuzluklarına yol açabilir (Ashforth, Humphrey, 1993, 96-97). Bu duruma, olumsuz duygu ve davranışlara neden olan yüzeysel davranışların, işten ayrılma niyetini olumsuz yönde etkilemesi beklenebilir.

Literatürde duygusal emek ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi ampirik olarak ele alan çok az çalışma olmasına rağmen bu yapılan çalışmalarda elde edilen bulgular duygusal emeğin, işten ayrılma niyetinin bir sonucu olan işten ayrılma ile sonuçlanabileceğini ileri sürmektedirler. Goodwin ve diğerleri, çalışanlar, müşterileri ile etkileşim halindeyken hissettikleri içsel duyguları ile sergilemek zorunda oldukları dışsal duygular arasında zıtlık olması durumunda işten ayrılma niyeti taşıyacaklarını ileri sürmektedirler. Yaptıkları çalışmada yüzeysel davranış ile işten ayrılma niyeti arasında istatistiki olarak pozitif yönlü bir ilişki olduğu, derin davranış ile işten ayrılma niyeti arasında

ise istatistiki olarak negatif yönlü ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır (Goodwin vd., 2011: 541, 544).

Yalova ilinde müşterilere birebir hizmet sunan toplam 112 otel çalışanı üzerinde gerçekleştirilen bir çalışmada, duygusal emek davranışlarından yüzeysel davranış ile işten ayrılma niyet arasında istatistiksel olarak anlamlı pozitif bir ilişki, derinlemesine davranış ile işten ayrılma niyeti ve duygusal tükenme arasında anlamlı ilişki olmadığı görülmüştür Yürür ve Ünlü, 2011: 81-104).

Ankara`da özel hizmet sektöründe, “Duygusal Emeğin İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Kişilerarası Çarpıklığın Aracılık Rolünü”, araştırmak amacıyla yapılan çalışmada, çalışanların duygusal emek davranışlarının işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir ( $\Delta F=667,338$ ,  $\Delta R^2=0,483$ ,  $p<0,01$ ). Aynı çalışmada duygusal emeğin alt boyutları olan yüzeysel davranış ile işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı pozitif yönlü ( $r=,894$ ,  $p<0,01$ ) yüksek bir ilişki, derinden davranış ile işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı negatif yönlü ( $r=-,158$ ,  $p<0,01$ ) zayıf bir ilişki, doğal (samimi) davranış ile işten ayrılma niyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı negatif yönlü ( $r=-,475$ ,  $p<0,01$ ) orta bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Beğenirbaş ve Çalışkan, 2014:109-127).

Bu çalışma kapsamında, duygusal emek ve onun alt boyutları olan derin davranış, yüzeysel davranış ve samimi davranış ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiye yönelik hipotezler oluşturulurken üzerinde durulan hususlar şöyle açıklanabilir. Daha önceki açıklamalar çalışanların duygusal emek davranışlarının artmasıyla işten ayrılma niyetlerinin artabileceğini, duygusal emeğin alt boyutları olan derin davranış ve samimi davranışların artmasıyla işten ayrılma niyetinin azalabileceğini, yüzeysel davranışların artmasıyla da işten ayrılma niyetinin artabileceğini göstermektedir.

Yukarıda ifade edilen görüşlere dayanarak aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

**H1:** Duygusal emeğin işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif yönlü bir etkisi vardır.

**H1a:** Duygusal emeğin alt boyutu olan derin davranışın işten ayrılma niyeti üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.

**H1b:** Duygusal emeğin alt boyutu olan samimi davranışın işten ayrılma niyeti üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.

**H1c:** Duygusal emeğin alt boyutu olan yüzeysel davranışın işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif yönlü bir etkisi vardır.

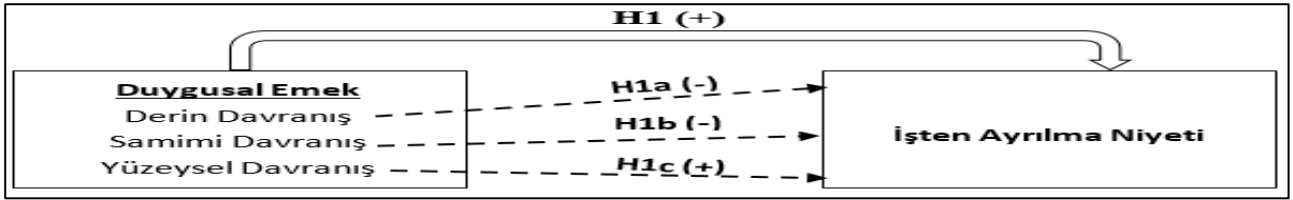
## 5. YÖNTEM

### 5.1. Araştırmanın Amacı ve Modeli

Günümüzde gittikçe önemi artan hizmet sektöründeki müşteri odaklı yaklaşım gereği çalışanlar sadece fiziksel emeklerini değil aynı zamanda duygusal emeklerinde yoğun bir şekilde sergilemektedirler. Yoğun rekabetin yaşandığı eğitim sektöründe özellikle öğrenci ve velilerin memnuniyeti çok önemlidir. Görevi sadece ders vermek olmayan öğretmenlerin öğrencileri, velileri, meslektaşları ve yöneticileri ile ilişkilerinde sergiledikleri duygusal emek davranışları, zamanla öğretmenlerin yıpranmalarına, tükenmelerine yola açarak zamanla işten ayrılma niyetlerinin ortaya çıkmasına neden olabilir.

Bu çalışmanın amacı, özel eğitim kurumunda görev yapan öğretmenlerin duygusal emek davranışlarının etkilerini ortaya koymaktır. Bu amaçla, çalışanların göstermiş oldukları duygusal emek davranış ve türleri tespit edilmiş; bu sayede, duygusal emek davranışları ve onun boyutları ile işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkisi incelenmiştir.

Yukarıda ifade edilen amaç doğrultusunda, araştırmada yer alan duygusal emek davranışı ile işten ayrılma niyeti değişkenler arasındaki kavramsal ilişki aşağıdaki Şekil 1`de modelde gösterilmiştir.



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

## 5.2. Veri Toplama Araçları

Çalışmada veri elde etmek için anket yöntemi kullanılmıştır. Anket metni toplam üç bölümden oluşmaktadır. Anketin birinci bölümü katılımcıların demografik bilgilerine ilişkin toplam onbir adet sorudan oluşmaktadır. İkinci bölümü, çalışanların duygusal emek davranışlarını ölçmek için Diefendorff ve diğerleri (2005) tarafından geliştirilen Basım ve Beğenirbaş (2012) tarafından Türkçe'ye uyarlanmış olan 13 maddeden oluşan duygusal emek ölçeğinden oluşmaktadır. Üçüncü bölümde Wals ve diğerlerinin geliştirdiği (1985) beş ifadeden oluşan işten ayrılma niyeti ölçeğinden oluşmaktadır. Bu çalışmada kullanılan duygusal emek ölçeği ve işten ayrılma niyeti 5'li likert düzeyinde hazırlanmış; 1 "Hiç Katılmıyorum", 2 "Katılmıyorum", 3 "Kararsızım", 4 "Katılmıyorum", 5 "Hiç Katılmıyorum" şeklinde katılımcılara cevap hakkı tanımlanmıştır.

## 5.3. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Tablo 1. Araştırmaya Katılanların Demografik Dağılımları

DEĞİŞKEN		FREKANS	YÜZDE
Cinsiyet	Kadın	60	54,1
	Erkek	51	45,9
Medeni Durum	Bekar	43	38,7
	Evli	68	61,3
Yaş	25 yaş ve altı	10	9
	26-35 yaş	77	69,4
	36-45 yaş	19	17,1
	46-55 yaş	2	1,8
	56 yaş ve üzeri	3	2,7
Eğitim Durumu	İlköğretim	-	-
	Lise	6	5,4
	Ön Lisans	2	1,8
	Lisans	94	84,7
	Lisans Üstü	9	8,1
Aylık Kazanç	0-1608 TL	7	6,3
	1609-2500 TL	56	50,5
	2501-3500 TL	38	27,0
	3501-4500 TL	6	10,8
	4501 ve üzeri TL	4	7,2
Meslekteki Çalışma Süresi	1 yıldan az	5	27,9
	1-5 yıl	56	72,1
	6-10 yıl	30	-
	11-15 yıl	12	-
	16 yıl üzeri	8	-
Bu Kurumdaki Çalışma Süresi	1 yıldan az	31	27,9
	1-5 yıl	80	72,1
	6-10 yıl	-	-
	11-15 yıl	-	-
	16 yıl üzeri	-	-
Branş	Ana Sınıf Öğretmeni	5	4,5
	Sınıf Öğretmeni	14	12,6
	Kültür Öğretmeni	92	82,9

İdari Görevi	Evet	13	11,7
	Hayır	98	88,3
Haftalık Çalışma Süresi	1-30 saat	33	29,7
	30-40 saat	44	39,6
	40 saat üzeri	34	30,6
Mesleği Tercihi	İsteyerek	101	91,0
	İstemeyerek	10	9,0

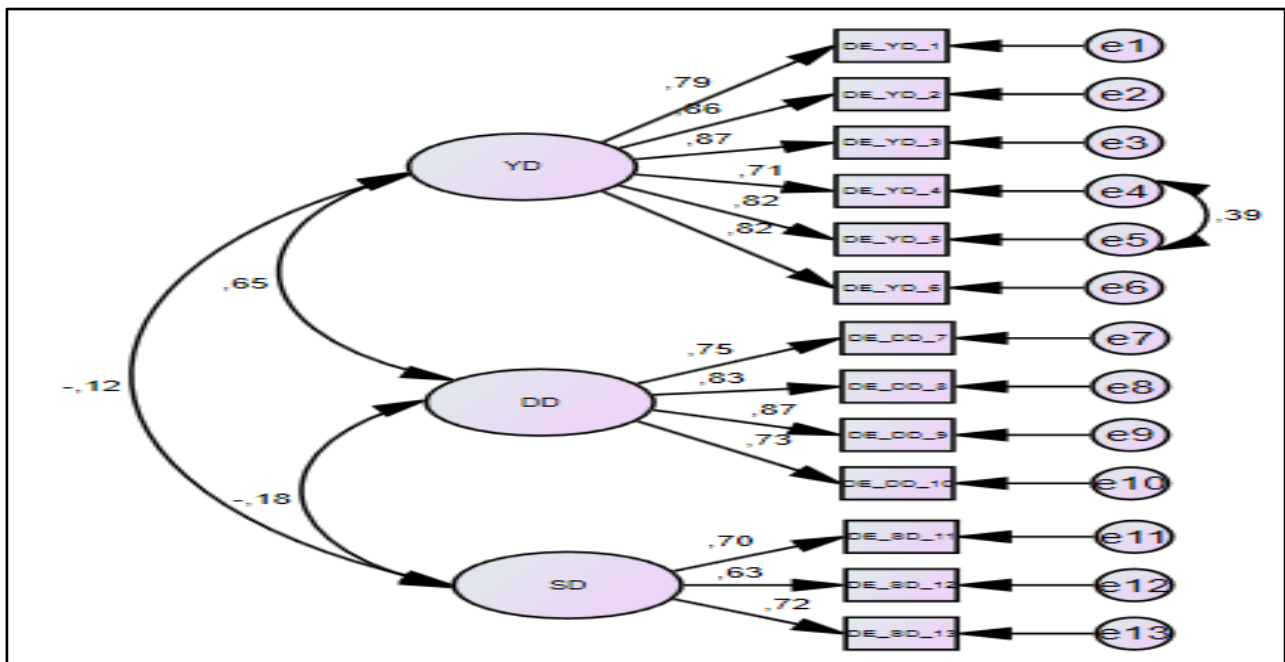
Araştırmaya katılanların % 54,1'i kadınlardan, % 46,4' ü erkeklerden oluşmaktadır. Medeni durumlarına bakıldığında katılımcıların büyük bir bölümünün (% 61,3) evli olduğu görülmektedir. Katılımcıların büyük bir kısmı % 69,4 ile 26-35 yaş arasındadır. Katılımcıların büyük çoğunluğu % 84,7'le lisans mezunudur. Aylık kazanç düzeyi açısından % 50,5'i 1609-2500 TL civarında olduğu görülmektedir. Meslekteki çalışma süreleri ve bu kurumdaki çalışma süreleri yönünden sırasıyla % 72,1 ve % 72,1 ile 1-5 yıl arasındadır. Katılımcıların çoğunluğunun (% 82,9) kültür öğretmenlerinden oluştuğu, % 88,3'nün idari görevinin olmadığı, haftalık çalışma süresi yönünden ise en çok % 39,6 ile 30-40 saat arasında olduğu görülmektedir. Çalışanların büyük bir kısmı (% 91,0) mesleklerini isteyerek seçtikleri görülmüştür.

#### 5.4. Araştırmanın Geçerliliği ve Güvenirliğine İlişkin Bulgular

##### 5.4.1. Duygusal Emek Ölçeğinin Geçerliliği ve Güvenirliği

Gözlemlenemez değişkenleri ölçmek için kullanılan soruların, nasıl guruplandığı, hangi sorunun değişkenin hangi boyutunu ölçtüğüne ilişkin yapılan istatistiksel analizlere faktör analizi adı verilmektedir (Field, 2009). Açıklayıcı ve doğrulayıcı olmak üzere iki farklı faktör analizi bulunmaktadır. Açıklayıcı faktör analizi genelde yeni bir ölçek geliştirilmesi durumunda kullanılırken doğrulayıcı faktör analizi (DFA) daha önce geçerliliği ve güvenirliği kanıtlanmış ölçekler için kullanılmaktadır (Tabachnik ve Fidel, 2007). Çalışmamızda duygusal emek ve işten ayrılma niyeti ölçekleri daha önce geçerliliği ve güvenirliği kanıtlanmış ölçekler olduğu için doğrulayıcı faktör analizi kullanılmıştır. Bu çalışmada faktör yüklerinin eşik değeri olarak Malthouse'un (2001, 81) belirttiği 0,30 eşik değeri kullanılmaktadır.

Duygusal emek ölçeği toplamda 13 madde ve yüzeysel davranış, derin davranış ve samimi davranış olmak üzere toplam üç alt boyuttan oluşmaktadır. Diefendorff ve diğerleri (2005) tarafından geliştirilen Basım ve Beğenirbaş (2012) tarafından Türkçe'ye uyarlanmış olan 13 maddeden oluşan duygusal emek ölçeğine ait DFA sonuçları Şekil 2.'deki gibidir.



Şekil 2. Duygusal Emek Doğrulayıcı Faktör Analizi



Şekil 2.`de görüldüğü gibi istatistiksel olarak anlamlı olmayan herhangi bir faktör bulunmamakla beraber duygusal emek ölçeği DFA için öngörülen uyum indekslerine daha iyi uyum göstermesi için düzeltme indeksinden yararlanılarak gerekli yeni yollar belirlenmiştir. Yapılan düzeltme indeksi düzeltmeleri neticesi, kriterlere göre iyi bir uyum göstermiştir. Model uyum indeksleri aşağıda Tablo 2.`de gösterilmektedir.

**Tablo 2.** Duygusal Emek DFA Model Uyumu

İndeksler	Kriterler	Değer	Uyum
Likelihood Ratio (x2 /df)	<3	1,130	İyi
Comparative Fit Index (CFI)	>,90	0,988	İyi
Tucker Lewis Index (TLI)	>,90	0,987	İyi
Normed Fit Index (NFI)	>,90	0,906	İyi
Root Mean Square Error Of Approximation (RMSEA)	≤,05	0,034	İyi
Standardized Root Mean Square Residual (SRMR)	<,08	0,056	İyi

Tablo 2.` de görüldüğü gibi (x2 /df) değeri 1,130 eşik değerinin altında iyi uyum gösterdiği görülmektedir. CFI, TLI ve NFI değerleri eşik değer olan 0,90 değerinin üzerindedir. RMSEA değeri eşik değerinin altında iyi bir uyum göstermiştir. Önemli bir değer olan SRMR değeri de eşik değer olan 0,08 değerinin altındadır. Model uyum değerlerinin genel olarak değerlendirildiğinde ölçek modelinin kullanılabilir olduğunu göstermektedir.

Modelde istatistiksel olarak faktörlerin anlamlı olan ve olmayanları incelemek için “bir tahminin kendi standart hatasına bölümüyle elde edilen” kritik oran değerleri incelenmiştir. Kritik oranların eşik değer olan 0,05 anlam düzeyinde 1,96`dan büyük veya -1,96`dan düşük olması gerekmektedir (Hox ve Bechger,1998;4). Tablo 3.`de kritik oranlar incelendiğinde, değerlerin tamamının 1,96`dan büyük olduğu görülmektedir. Bu elde edilen değerler de göstermektedir ki model %95 seviyesinde istatistiksel olarak anlamlıdır.

**Tablo 3.** Duygusal Emek DFA Faktör Yükleri

Faktörler	Faktör Yükleri	S.H.	Ort.	K.O.
Yüzeysel Davranış		,139	2,57	6,833
Derin Davranış		,125	2,32	6,544
Samimi Davranış		,087	3,73	5,305
DE_YD_1	,785	,091	2,82	6,517
DE_YD_2	,858	,058	2,64	5,841
DE_YD_3	,870	,054	2,42	5,626
DE_YD_4	,710	,137	3,07	6,793
DE_YD_5	,816	,076	2,86	6,272
DE_YD_6	,823	,072	2,55	6,237
DE_DD_7	,754	,098	2,10	6,343
DE_DD_8	,832	,065	2,24	5,559
DE_DD_9	,866	,055	1,97	4,948
DE_YD_10	,730	,111	2,37	6,496
DE_SD_11	,704	,087	3,95	5,364
DE_SD_12	,627	,117	3,50	6,080
DE_SD_13	,719	,083	3,77	5,175

Çalışmamızın bağımsız değişkeni olan duygusal emek ölçeğinin güvenilirliğine ilişkin sonuçlar Tablo 4.`te verilmiştir. Buna göre; duygusal emek ölçeğinin alt boyutlarının duygusal emek ölçeğini açıklama yüzdeliren bakıldığında samimi davranış alt ölçeğinin varyansın % 70`ni açıkladığı görülmektedir. Derin davranış ve yüzeysel davranış alt boyutlarının açıkladığı varyans ise sırayla % 59 ve % 44`tür.

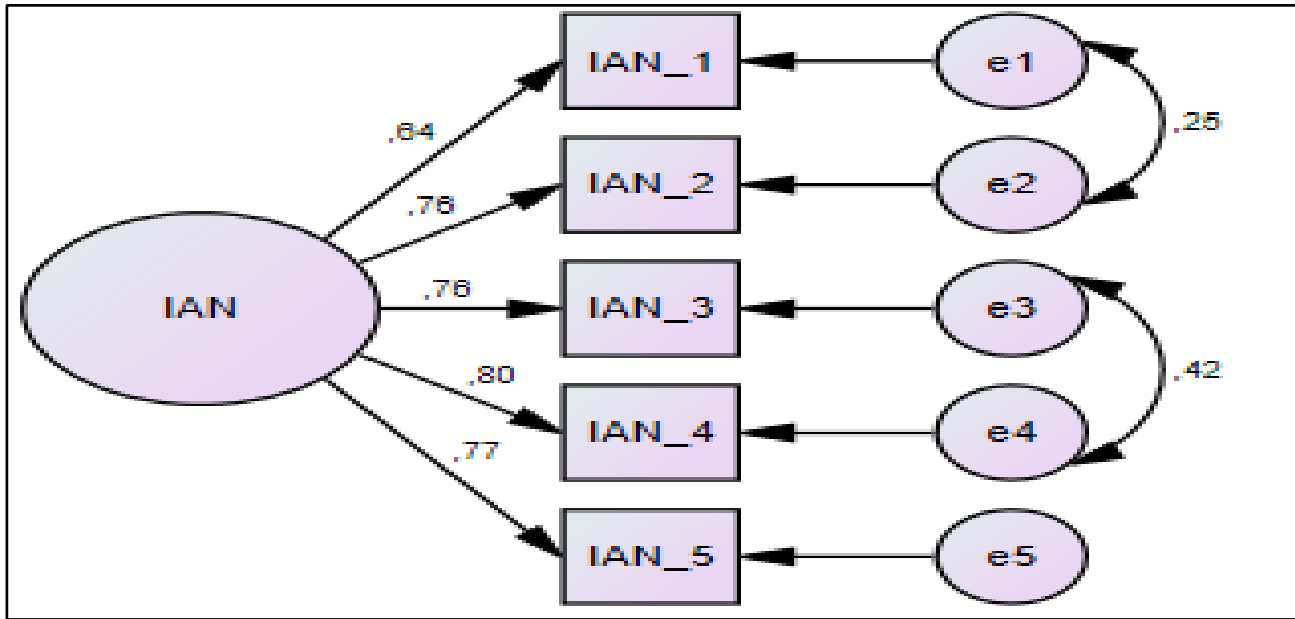
Ölçeklerin güvenilirliklerinin ölçülmesinde Cronbach's Alpha güvenilirlik analizi uygulanmıştır. Ölçeklerin güvenilirliklerini ölçülmesinde kullanılan Cronbach's Alpha değerinin eşik değeri ,7' ve üstü durumlarda ölçeğin güvenilir olduğu ifade edilmektedir (Durmuş ve diğerleri, 2011: 89). Buna göre; ölçeğin alt faktörler açısından Cronbach's Alpha değerleri sırayla şu şekildedir: Yüzeysel Davranış = 0,918, Derin Davranış= 0,858 ve Samimi Davranış= 0,717. Örgütsel adalet ölçeğinin geneli için Cronbach's Alpha Güvenirlik değeri ise 0,817 olarak tespit edilmiştir. Bu değerler, duygusal emek ölçeği ve alt boyutları için eşik değer olan 0,7 değerinin üzerindedir. Bu sonuçlar bu çalışmada kullanılan örgütsel adalet ölçeğinin güvenilir bir ölçek olduğunu göstermektedir.

**Tablo 4.** Duygusal Emek Ölçeği Güvenirlik Test Sonuçları

Faktörler	Açıklanan Varyans %	Cronbach's Alpha
Duygusal Emek		0,817
Yüzeysel Davranış	0,44	0,918
Derin Davranış	0,59	0,858
Samimi Davranış	0,70	0,717

#### 5.4.2. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeğinin Geçerliliği ve Güvenirliği

İşten ayrılma niyeti ölçeği toplamda 5 madde den oluşan tek boyutlu bir ölçektir. Wals ve diğerleri (1996) tarafından geliştirilen işten ayrılma niyeti ölçeğine ait DFA sonuçları aşağıdaki Şekil 3.'teki gibidir.



**Şekil 3.** İşten Ayrılma Niyeti Doğrulayıcı Faktör Analizi

Şekil 3.'te görüldüğü gibi istatistiksel olarak anlamlı olmayan herhangi bir faktör bulunmamasıyla beraber işten ayrılma niyeti ölçeği DFA için öngörülen uyum indekslerine daha iyi uyum göstermesi için düzeltme indeksinden yararlanarak yeni yollar belirlenmiştir. Yapılan düzeltme indeksi düzeltmeleri neticesi, kriterlere göre iyi bir uyum göstermiştir. Model uyum indeksleri aşağıda Tablo 5.'de gösterilmektedir.

**Tablo 5.** İşten Ayrılma Niyeti DFA Model Uyumu

İndeksler	Kriterler	Değer	Uyum
Likelihood Ratio (x2 /df)	<3	4,292	Kabul edilebilir
Comparative Fit Index (CFI)	>,90	0,919	İyi
Tucker Lewis Index (TLI)	>,90	0,884	Kabul edilebilir
Normed Fit Index (NFI)	>,90	0,898	Kabul edilebilir
Root Mean Square Error Of Approximation (RMSEA)	≤,05	0,017	İyi
Standardized Root Mean Square Residual (SRMR)	<,08	0,079	İyi

Tablo 5.` de görüldüğü gibi ( $x^2 / df$ ), TLI ve NFI değerlerinin eşik değerlere yakın kabul edilebilir değerlerdir. CFI değeri eşik değerinin üstünde, RMSEA ve SRMR değerleri eşik değerlerinin altında iyi bir uyum göstermiştir. Bütün bu model uyum değerleri göz önüne alındığında ölçek modelinin kullanılabilir bir ölçek olduğunu göstermektedir.

Aşağıda Tablo 6.`da de kritik oranlar incelendiğinde, değerlerin tamamının 1,96`dan büyük olduğu görülmektedir. Bu elde edilen değerler de göstermektedir ki model %95 seviyesinde istatistiksel olarak anlamlıdır.

**Tablo 6.** İşten Ayrılma Niyeti DFA Faktör Yükleri

Faktörler	Faktör Yükleri	S.H.	ORT.	K.O.	
IAN_1	İşten Ayrılma Niyet	,641	,168	2,82	6,422
IAN_2	İşten Ayrılma Niyet	,759	,098	2,23	5,661
IAN_3	İşten Ayrılma Niyet	,765	,099	2,35	5,420
IAN_4	İşten Ayrılma Niyet	,804	,083	2,41	5,003
IAN_5	İşten Ayrılma Niyet	,766	,093	2,33	5,674

S.H.= Standart Hata, K.O.= Kritik Oran

Bu çalışmanın bağımlı değişkeni olan işten ayrılma niyeti ölçeğinin güvenilirliğine ilişkin yapılan testlerin sonuçları aşağıdaki Tablo 7`de verilmiştir. Buna göre; işten ayrılma niyeti ölçeğini oluşturan 5 faktörün açıkladığı varyanslar tabloda gösterilmektedir.

**Tablo 7.** İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Güvenirlik Test Sonuçları

Faktörler	Cronbach's Alpha
İşten Ayrılma Niyeti	0,86

İşten ayrılma niyetinin Cronbach`s Alpha değeri 0,86`dır. Bu sonuç bu çalışmada kullanılan işten ayrılma niyeti ölçeğinin güvenilir bir ölçek olduğunu göstermektedir.

#### 5.4.3. Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular

Duygusal emek ve alt boyutlarının işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi ortaya koymak amacıyla iki değişken arasında ki ilişkiyi gösteren korelasyon analizi uygulanmıştır. Korelasyon ilişkisinin katsayısı pearson korelasyon katsayısıdır ve "r" sembolü ile ifade edilmektedir. Korelasyon katsayısı -1 ile +1 arasındadır.  $r = \pm 0.1$  zayıf,  $r = \pm 0.3$  orta ve  $r = \pm 0.5$  ise değişkenler arasında kuvvetli bir ilişki olduğunu gösterir (Field, 2009). Tablo 8.`de araştırmamıza konu olan bağımsız değişkenimiz duygusal emek ve alt boyutları olan yüzeysel davranış, derin davranış ve samimi davranışın bağımlı değişken olan işten ayrılma niyeti arasındaki korelasyon katsayıları ayrıntılı olarak verilmiştir.

**Tablo 8.** Korelasyon Katsayıları

			1	2	3	4	5
1	IAN_ORT	r	1				
2	DE_ORT	r	,310**	1			
3	DE_YD_ORT	r	,397**	,619**	1		
4	DE_DD_ORT	r	,412**	,490**	,760**	1	
5	DE_SD_ORT	r	-,223*	,150	-,207*	-,204*	1

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Korelasyon matrisi tablosuna göre; çalışanların e duygusal emek davranışları ile işten ayrılma niyetleri arasında pozitif yönlü, istatistiksel olarak anlamlı ve orta kuvvette bir ilişki vardır. Diğer bir ifade ile, çalışanlar duygusal emek davranışları arttıkça işten ayrılma niyetleri de artmaktadır ( $r=0,310, p<0,05$ ).

Duygusal emeğin alt boyutu olan yüzeysel davranış ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif yönlü,

istatiksels olarak anlamlı ve orta kuvvette bir ilişki vardır. Yüzeysel davranışlar arttıkça işten ayrılma niyeti de artmaktadır ( $r= 0,397, p<0,05$ ).

Duygusal emeğin ikincinci alt boyutu olan derin davranış ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif yönlü, istatiksels olarak anlamlı ve orta kuvvette bir ilişki vardır. Derin davranışlar arttıkça işten ayrılma niyeti de artmaktadır ( $r= 0,412, p<0,05$ ).

Duygusal emeğin üçüncü son boyutu olan samimi davranış ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü, istatiksels olarak anlamlı ve zayıf kuvvette bir ilişki vardır. Çalışanların samimi davranışlar arttıkça işten ayrılma niyetleride azalmaktadır ( $r= -0,223, p<0,01$ ).

Araştırmanın hipotez testlerine geçmeden önce çalışmanın bağımlı ve bağımsız değişkenlerinin kontrol değişkenlere ( yaş, cinsiyet, meslek v.b. gibi) açısından farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek amacıyla varyans analizleri olan t-testi ve tek yönlü varyans analizi (ANOVA) analizleri yapılmıştır. Öncelikle yapılan t-testi sonucunda kontrol değişkenleri olan, cinsiyet medeni durum, idari görev ve meslek seçimi değişkenlerinin duygusal emek ve alt boyutları olan yüzeysel, derin ve samimi davranış ile işten ayrılma niyeti üzerinde istatistiki olarak anlamlı bir farklılaşmaya neden olmadığı belirlenmiştir ( $p<0,05$ ). Çalışanların haftada çalıştıkları saat kontrol değişkeni dışında yaşı, eğitim durumu, aylık kazançları, meslekteki çalışma süreleri, kurumdaki çalışma süreleri, branşları değişkenleri arasında anlamlı bir fark olup olmadığını tespit etmek amacıyla yapılan ANOVA testinde gruplar arasında istatiksels olarak anlamlı bir fark görülmemiştir. Diğer bir ifade ile çalışanların haftada çalıştıkları saat kontrol değişkeni dışındakilerinin duygusal emek ve onun alt boyutları (samimi, derin ve yüzeysel davranış) ile işte ayrılma niyetleri değerleri birbirlerinden farklı değildir. Çalışanların haftada çalıştıkları saat ile yüzeysel davranış arasında anlamlı bir farklılık olduğu belirlenmiştir ( $p<0,05$ ). Bu istatistiksels anlam farklılığının hangi gruplar arasından kaynaklandığını tespit etmek amacıyla yapılan Games- Howell testi sonucunda yüzeysel davranış değişkeni için istatistiksels farklılık 30- 40 saat arası çalışan ile 40 saat üzerinde çalışan grup arasında olduğu görülmüştür. 30-40 saat çalışan grubun yüzeysel davranış değer ortalaması 2,85 iken, 40 saat ve üzeri olan grubun yüzeysel davranış değer ortalaması 2,35 seviyesindedir.

H1, H1a, H1b ve H1c yi test etmek amacıyla sırasıyla dört ayrı basit regresyon analizi yapılmış ve elde edilen sonuçlar Tablo 9.'da özetlenmiştir.

**Tablo 9.** Duygusal Emek Davranışlarının ve Alt Boyutlarının İşten Ayrılma Niyetlerine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

	Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	R <sup>2</sup>	F	p	β	t
1	Duygusal Emek	İşten Ayrılma Niyeti	0,96	11,607	0,001	,310	3,407
2	Derin Davranış		0,170	22,319	0,000	,412	4,724
3	Samimi Davranış		0,050	5,730	0,018	-,223	-2,394
4	Yüzeysel Davranış		0,157	20,359	0,000	,397	4,512

Birinci analizde duygusal emek bağımsız değişken, işten ayrılma niyeti bağımlı değişken olarak analize dahil edilmiştir. Kurulan regresyon modeli % 95 güven düzeyinde istatiksels açıdan anlamlı bulunmuştur. Duygusal emeğin işten ayrılma niyetini açıklama kabiliyetine olan katkısı istatistiki olarak anlamlıdır ( t:3,407 ona karşılık gelen p (Sig.) değeri ise 0,001'dir). Duygusal emek, işten ayrılma niyetinin % 96'lık bir kısmını açıklamaktadır ( $R^2:0,96$ ). Analiz sonucunda duygusal emek davranışlarının işten ayrılma niyeti üzerinde ( $\beta=,310, p<0,001$ ) pozitif yönde anlamlı bir şekilde etkilediği belirlenmiştir ve H1 hipotezi kabul edilmiştir. Bu sonuç tablo 8'deki korelasyon sonucu ile benzerlik göstermektedir.

İkinci analizde duygusal emeğin alt boyutu olan derin davranış bağımsız değişken, işten ayrılma niyeti bağımlı değişken olarak analize dahil edilmiştir. Kurulan regresyon modeli % 95 güven düzeyinde istatiksels açıdan anlamlı bulunmuştur. Derin davranışın işten ayrılma niyetini açıklama kabiliyetine olan katkısı istatistiki olarak anlamlıdır ( t:4,724 ona karşılık gelen p (Sig.) değeri ise 0,000'dir). Derin davranış, işten ayrılma niyetinin % 17'lik bir kısmını açıklamaktadır ( $R^2:0,17$ ). Analiz sonucunda derin davranışların işten ayrılma niyeti üzerinde ( $\beta=,412, p<0,000$ ) pozitif yönde

anlamli bir şekilde etkilediği belirlenmiştir ve H1a hipotezi red edilmiştir. Bu sonuç tablo 8'deki korelasyon sonucu ile de benzerlik gostermektedir.

Üçüncü analizde duygusal emeğin alt boyutu olan samimi davranış bağımsız değişken, işten ayrılma niyeti bağımlı değişken olarak analize dahil edilmiştir. Kurulan regrasyon modeli %95 güven düzeyinde istatiksels açıdan anlamli bulunmuştur. Samimi davranışın işten ayrılma niyetini açıklama kabileyetine olan katkısı istatistiki olarak anlamlidir ( t:-2,394 ona karşılık gelen p (Sig.) değeri ise 0,018'dir). Samimi davranış, işten ayrılma niyetinin % 5'lik bir kısmını açıklamaktadır (R<sup>2</sup>:0,050). Analiz sonucunda derin davranışların işten ayrılma niyeti üzerinde ( $\beta$ =-,412, p<0,018) negatif yönde anlamli bir şekilde etkilediği belirlenmiştir ve H1b hipotezi kabul edilmiştir. Bu sonuç tablo 8'deki korelasyon sonucu ile de benzerlik gostermektedir.

Dördüncü analizde duygusal emeğin alt boyutu olan yüzeysel davranış bağımsız değişken, işten ayrılma niyeti bağımlı değişken olarak analize dahil edilmiştir. Kurulan regrasyon modeli %95 güven düzeyinde istatiksels açıdan anlamli bulunmuştur. Yüzeysel davranışın işten ayrılma niyetini açıklama kabileyetine olan katkısı istatistiki olarak anlamlidir ( t:4,512 ona karşılık gelen p (Sig.) değeri ise 0,000'dir). Yüzeysel davranış, işten ayrılma niyetinin % 15,7'lik bir kısmını açıklamaktadır (R<sup>2</sup>:0,157). Analiz sonucunda yüzeysel davranışların işten ayrılma niyeti üzerinde ( $\beta$ =-,397, p<0,000) pozitif yönde anlamli bir şekilde etkilediği belirlenmiştir ve H1c hipotezi kabul edilmiştir. Bu sonuç tablo 8'deki korelasyon sonucu ile de benzerlik gostermektedir.

Araştırma kapsamında ileri sürülen hipotezlerin sonuçları Tablo 10.'da verilmiştir.

**Tablo 10.** Hipotezlerin Sonuçları

H1.:	Duygusal emeğin işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif yönlü bir etkisi vardır.	Kabul
H1.a:	Duygusal emeğin alt boyutu olan derin davranışın işten ayrılma niyeti üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.	Red
H1.b:	Duygusal emeğin alt boyutu olan samimi davranışın işten ayrılma niyeti üzerinde negatif yönlü bir etkisi vardır.	Kabul
H1.c:	Duygusal emeğin alt boyutu olan yüzeysel davranışın işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif yönlü bir etkisi vardır.	Kabul

## 6. SONUÇ

Bu çalışma, İğdir ilinde eğitim ve öğretim sektöründe hizmet veren çalışanların duygusal emek davranışlarının ve alt boyutlarının işten ayrılma niyetlerine olan etkisini ortaya konmaya çalışılmıştır.

Araştırmanın bağımsız değişkeni duygusal emek kavramı, daha çok bir kişinin gösterdiği duygusal davranış ile gerçekte hissettiği uygun olmayan duyguları arasında tutarsızlık olması durumunda ortaya çıkan bir kavramdır. Yapılan DFA sonucunda, duygusal emek beklenildiği gibi yüzeysel, derin ve samimi davranış olmak üzere üç boyut ve işten ayrılma niyeti tek bir boyut altında toplandığı görülmüştür görülmüştür.

Araştırmaya katılanların duygusal emek davranışı seviyelerinin (ort= 2,78) orta düzeyin az üstünde olduğu tespit edilmiştir. Alt boyutlarına ilişkin ortalamalara bakıldığında ise şu sonuçlar elde edilmiştir: Yüzeysel davranış (ort= 2,57), derin davranış (ort= 2,32), samimi davranış (ort=3,73). Alt boyutların ortalamalarına bakıldığında, samimi davranış hariç diğerlerinin orta düzeyin alt üstünde olduğu saptanmıştır. Samimi davranış boyutunun diğer iki boyuta göre daha yüksek ortalamalara sahip olduğu görülmektedir. Bu sonuç bu araştırmaya katılan çalışanların duyguları ile örgütün istediği duyguların uyumlu olduğunu, çalışanların davranışlarının gerçekte ve içlerinden geldiği gibi samimi davrandıklarını gostermektedir. Bu durumda çalışanlar duygusal bir uyuşmazlık yaşanmayacak, örgütün istediği davranışları sergileyeceklerdir. Ashforth ve Humphreyin (1993)'de çalışmalarında da ifade ettiği gibi bu durumda herhangi bir örgütsel davranış kuralına gerek duyulmayacaktır.

İşten ayrılma niyeti, çalışanların belli bir zamandan sonra içlerinden kalıcı olarak ayrılma ilgili tutumlarıdır. Araştırmaya katılanların işten ayrılma niyetleri seviyelerinin (ort= 2,42) orta düzeyin az altında olduğu tespit edilmiştir. Bu durumda bu araştırmaya katılan çalışanların işten ayrılma



niyetlerinin ortalamasının altında düşük seviyede olduğunu söyleyebiliriz.

Çalışanların duygusal emek seviyeleri demografik değişkenlere göre incelendiğinde kadın çalışanların (ort=2,86), bekar çalışanların (ort= 2,86), 56 yaş ve üzeri olanların (ort=3,43), lise mezunu olanların (ort= 3,03), gelir seviyesi 4501 TL üzeri olanların (ort= 3,09), meslekteki çalışma süresi bir yıldan az olanların (ort= 3,24), kendi kurumunda çalışma süresi bir yıldan az olanların (ort= 2,83), ana sınıf öğretmeni olanların (ort= 3,26), idari görevi olanların (ort= 2,88), haftada 30-40 saat arası çalışanların (ort=2,90) ve mesleği istemeyerek seçenlerin (ort=3,1) daha fazla duygusal emek davranışları sergiledikleri görülmüştür. Seviyeleri yüksek olmasına rağmen bu fark istatistiki olarak anlamlı çıkmamıştır.

Çalışanların işten ayrılma niyeti seviyeleri demografik değişkenlere göre incelendiğinde erkek çalışanların (ort=2,43), bekar çalışanların (ort= 2,46), 56 yaş ve üzeri olanların (ort=2,86), lise mezunu olanların (ort= 2,7), gelir seviyesi 3501- 4500 TL arası olanların (ort= 2,86), meslekteki çalışma süresi 16 yıl ve üzeri olanların (ort= 3,00), kendi kurumunda çalışma süresi 1-5 yıl arası olanların (ort= 2,43), ana sınıf öğretmeni olanların (ort= 2,52), idari görevi olanların (ort= 2,80), haftada 40 saat ve üzeri çalışanların (ort=2,53) ve mesleği isteyerek seçenlerin (ort=2,43) daha fazla işten ayrılma niyeti sergiledikleri görülmüştür. Seviyeleri yüksek olmasına rağmen bu fark istatistiki olarak anlamlı çıkmamıştır.

Çalışma kapsamında duygusal emek davranışların işten ayrılma niyeti üzerinde istatistiki olarak pozitif yönde anlamlı etkisi olduğu tespit edilmiştir ( $\beta = ,310$ ). Bu sonuç literatürde bu alanda yapılan; Grandy (2002), Yalçın (2010), Abraham (1999), Cote ve Morgan (2002), Goodwin ve diğ. (2011), Beğenirbaş ve Çalışkan (2014)'nın çalışmalarını benzerlik göstermektedir. Özel okulların daha fazla kâr elde etmek, sürekliliği sağlamak ve varlıklarını sürdürebilmek için çalışanlarının rakiplerine göre daha fazla efor sarfetmelerini gerekli kılmaktadır. Bu durumda çalışanlar karşılıklı iletişim içinde oldukları kişilere karşı duygusal emek davranışları sergilemek zorunda kalabilmektedirler. Bu durumda, çalışanlar örgütün istediği duygusal talepleri yerine getiremeyeceklerine inandıklarında işi kalıcı olarak bırakmayı düşünebilirler (Rathi, Bahatnagar ve Mishra, 2013).

Yapılan analizler neticesinde işten ayrılma niyeti üzerinde en etkili olan davranış türünün derin davranış olduğu, sırasıyla yüzeysel davranış ve samimi davranışın takip ettiği belirlenmiştir.

Çalışmamızda derin davranış ile işten ayrılma niyeti arasında istatistiki olarak anlamlı pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir ( $\beta = ,412$ ). Bu sonuç literatürde bu alanda yapılan diğer araştırmalar ile paralellik göstermemektedir (Chau, vd. 2009; Goodwin vd. 2011; Yalçın, 2010; Kaya ve Özhan, 2012; Öz, 2007; Yarcın, 2011). Buradan hareketle çalışanların kendi hissettiği duygular ile örgütün istediği duygular arasında bir tutarsızlığın olması durumunda ortaya çıkan derin davranışlar, iyi niyetle de olsa bu sahte davranışlar sürekli bir duygu düzenlemesi istediği için çalışanların zamanla yıpranmasına, işlerine olan bağlılıklarının azalmasına ve neticede işten ayrılma niyetlerine yol açabileceğini ifade edebiliriz.

Çalışmamızda yüzeysel davranış ile işten ayrılma niyeti arasında istatistiki olarak anlamlı pozitif yönlü bir sonuca ulaşılmıştır ( $\beta = ,157$ ). Bu bulgu bu alanda yapılan diğer çalışmalarla paralellik göstermektedir (Ashforth, Humphery, 1993; Goodwin vd. 2011; Yürür ve Ünlü, 2011; Beğenirbaş ve Çalışkan, 2014, Pala, 2008). Çalışanların yüzeysel davranışları arttıkça tükenme yaşayabilirler ve bu durumda örgüte ve iletişim içinde olduğu kişilere karşı (veli, öğrenci, meslektaşları) duyarsızlaşabilirler (Grandey, 2000). Bu duyarsızlaşma zamanla çalışanların işten ayrılma niyetlerine yol açabileceğini ifade edebiliriz.

Duygusal emeğin üçüncü boyutu olan samimi davranış ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü istatistiki olarak anlamlı bir sonuca ulaşılmıştır ( $\beta = ,050$ ). Çalışanların gerçek duyguları, işyerindeki duygusal beklentiler ile aynı olması durumunda hem duygusal uyumsuzluk hem de olumsuz yan etkiler ortaya çıkmayacaktır (Rafaeli ve Sutton, 1987). Bu durumda samimi davranışlar sergileyen çalışanlarda işten ayrılma niyetlerinin olmayacağını ifade edebiliriz.

Eğitim ve öğretim özelleşmesinin getirdiği yoğun rakabet ortamı özel okul çalışanlarını özellikle en

önemli unsurları olan öğretmenler açısından duygusal emek davranışlarının önemini arttırmaktadır. İşten ayrılmanın öncülü olan işten ayrılma niyeti diğer hizmet sektörlerinde olduğu gibi eğitim ve öğretim sektöründe de işletmeler için istenmeyen olumsuz bir durumdur. İşten ayrılma ile sonuçlanan işten ayrılma niyeti işletmeler açısından birçok olumsuz sonuçlar doğurur. Yüksek personel devri maliyetlerinin artmasına ve kurumun itibarının zarar görmesine yol açabilir.

Sonuç olarak örgütler, çalışanların samimi duygular içeren duygusal emek davranışlarını sergileyebilecekleri uygun örgüt kültür ortamını oluşturması, çalışanların daha fazla örgüte olan bağlılıklarını arttırarak işten ayrılma niyetlerini ortadan kaldıracaktır yada en aza indirebilir.

Bu çalışmanın en önemli kısıtı, sadece Iğdır ili özel okullarını kapsamaktadır. Bu kısıt nedeniyle bir genelleme yapmak mümkün değildir. Farklı illerde ki özel okullarda yapılacak çalışmalar ile daha genellenebilir sonuçlara ulaşılabilir. Ayrıca çalışma konusu kamu okullarında yapılarak özel kamu kurumlarında karşılaştırma yapılabilir.

## KAYNAKLAR

Abraham, R. (1999). Emotional Dissonance in Organizations: What is Its Impact on Organizational Commitment and Intention to Turnover, *Journal of Psychology*, 133(4), 441-455.

Ashforth B E ve Humphrey R H (1993) Emotional Labor in Service Roles: The Influence of Identity”, *Academy of Management Review*, 18 (1), 88-115.

Ashforth, B., ve Humphrey, R. (1995). Emotions in the Workplace: A Reappraisal. *Human Relations*, 48(2), 99-125. <http://dx.doi.org/10.1177/001872679504800201>

Aylan, S. (2012). Organizasyonlarda Psikolojik Şiddet (Mobbing) ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkiyi Tespit Etmeye Yönelik Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara; Gazi Üniversitesi EBE,40.

Azaklı, Özlü (2011). Çalışanların Örgüte Bağlılıkları ve İş Güvencesizliği Algısı İle İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 89-90.

Basım, H. N. ve Beğenirbaş, M. (2012). Çalışma Yaşamında Duygusal Emek : Bir Ölçek Uyarlama Çalışması. *Yönetim ve Ekonomi*, 19(1), 77-90.

Başoda, A. (2012). Kişilik Özelliği Olarak Hizmet Verme Yatkinliğinin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Nevşehir: Nevşehir Üniversitesi SBE.

Beğenirbaş, M., ve Çalışkan, A.(2014). “Duygusal Emegin İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Kişilerarası Çarpıklığın Aracılık Rolü.”. *İşletme ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*. Cilt :5. Sayı:2.:109-127.

Brotheridge CM, Grandey AA (2002). Emotional Labour and Burnout: Comparing Two Perspectives of “people work”. *Journal of Vocational Behaviour*, 60, 17-39

Brotheridge CM, Lee RT (2003) Development and Validation of the Emotional Labour Scale. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 76: 365-379.

Chau, S. L., Dahling, J. J., Levy, P. E. & Diefendorff, J. M. (2009). A Predictive Study of Emotional Labor and Turnover. *Journal of Organizational Behavior*, 30(8), 1151–1163.

Chu, K. H. ve Murrmann, S. K. (2006), ‘Development and Validation of the Hospitality Emotional Labor Scale’ *Tourism Management*, 27, ss. 1181-1191.

Cote, S., Morgan, L. M. (2002). A Longitudinal Analysis of The Association Between Emotion Regulation, Job Satisfaction, and Intentions To Quit, *Journal of Organizational Behavior*, 23, 947–962.

- Demirel, Nilgün (2015). Duygusal Emek Faktörünün Hizmet Kalitesine Etkisi: Nevşehir’deki Dört Ve Beş Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Araştırma. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Nevşehir: NEVŞEHİR HACI BEKTAŞ VELİ ÜNİVERSİTESİ Sosyal Bilimler Enstitüsü, 11.
- Diefendorff, J. M., Croyle, M. H. ve Gosserand, R. H. (2005). The dimensionality and antecedents of emotional labor strategies. *Journal of Vocational Behavior*, 66(2), 339-357.
- DURMUŞ, Beril ve diğerleri (2011). Sosyal Bilimlerde SPSS’le Veri Analizi, 4. Baskı, Beta Yayıncılık, İstanbul, 89.
- Field, A. (2009). *Discovering Statistics Using SPSS*. 3rd Edition, Sage Publications Ltd., London.
- Galletta, M., Portoghese, I., Battistelli, A., Leiter, M.P., 2013. The roles of unit leadership and nurse-physician collaboration on nursing turnover intention. *Journal of Advanced Nursing* 69, 1771-1784.
- Goodwin R. E., Groth M., Frenkel S. J. (2011). “Relationships between Emotional Labor, Job Performance, and Turnover”, *Journal of Vocational Behavior*, 79, 538-548.
- Gopinath, R. (2011). Employees’ Emotions in Workplace. *Research Journal of Business Management*, 5(1), 1-15.
- Gorman, H. (2000). Winning hearts and minds? – Emotional labour and learning for care management work. *Journal of Social Work Practice* 14 (2), 149-158.
- Grandey A. A., Tam A. P., Brauburger A. L., (2002). “Affective States and Traits in The Workplace: Diary and Survey Data From Young Workers”, *Motivation and Emotion*, 26/1, 31-55.
- Grandey AA (2000) Emotion Regulation in the workplace: A New Way to Conceptualize Emotional Labour. *Journal of Occupational Health Psychology* 5: 95-100.
- Grandey AA (2003) When “the Show must go”, Surface Acting and Deep Acting as Determinants of Emotional Exhaustion and Peer-rated service Delivery. *Academy of Management Journal* 46: 86-96.
- Grandey, A., Foo, S. C., Groth, M., & Goodwin, R. E. (2012). Free to be you and me: A climate of authenticity alleviates burnout from emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 17(1), 1-14. doi: 10.1037/a0025102
- Grandey, A.A. Emotional regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor. *J. Occup. Health Psychol.* 2000, 5, 95–110.
- Gürbüz, Sait ve Bekmezci, Mustafa (2012). "İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Bilgi İşçilerinin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Duygusal Bağlılığın Aracılık ve Düzenleyicilik Rolü". *Journal of the School of Business Administration, Istanbul University* 41 (2): 189-213.
- Hall, C., Swart, W. and Duncan, S. (2013). "Balancing Customer Needs and Standards in Higher Education," *Quality Approaches in Higher Education*, 3 (1), 2-7.
- Hochschild A.R. (2003). *The Managed Heart. Commercialization of Human Feeling*. Los Angeles: University of California Press, 7-119.
- Homburg, V., van der Heijden, B., Valkenburg, L., (2013). Why do nurses change jobs? An empirical study on determinants of specific nurses' post-exit destinations. *Journal of Nursing Management* 21, 817-826.
- Hox, J. J. ve Bechger, T. M. (1998). An introduction to structural equation modeling. *Family Science Review*, 11., 4.
- Hulsheger, UR. and Schewe AF. (2011), “On the cost and benefits of emotional labour: a meta-analysis of three decades of research” *Journal of Occupation Health Psychology*, 16(3), 361 – 89.
- Humphrey, R., Ashforth, B., & Diefendorff, J. (2015). The bright side of emotional labor. *Journal of Organizational Behavior*, 36(6), 749-769.

- Kelly, L.A., McHugh, M.D., Aiken, L.H., 2011. Nurse outcomes in Magnet(R) and nonmagnet hospitals. *Journal of Nursing Administration* 41, 428e433.
- Kesen, Mustafa (2011). İnsan Kaynakları Uygulamalarının Yenilikçilik Düzeyi ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi: Banka Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gebze: Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, 35.
- Kinman, G., Wray, S., & Strange, C. (2011): Emotional labour, burnout and job satisfaction in UK teachers: the role of workplace social support, *Educational Psychology*, 31(7), 843-856.
- LAMBERT, E.G., HOGAN, N.L. ve BARTON, S.M. (2001) The impact of job satisfaction on turnover intent: a test of a structural measurement model using a national sample of workers. *The Social Science Journal*, 38, pp.233-250.
- Laschinger, H.K., 2012. Job and career satisfaction and turnover intentions of newly graduated nurses. *Journal of Nursing Management* 20, 472e484.
- Lee, R.T., Lovell, B.L. and Brotheridge, C. M. (2010b) Tenderness and Steadiness: Relating Job and Interpersonal Demands and Resources With Burnout and Physical Symptoms of Stress in Canadian Physicians, *Journal of Applied Social Psychology*, 49(99), 2319-2342.
- Lee, Thomas W. ve Mowday, Richard T. (1987). "Voluntarily Leaving An Organization: An Empirical Investigation of Steers and Mowday's Model of Turnover". *Academy of Management Journal* 30 (4): 721-743.
- Malthouse, E. (2001). How high or low must loadings be to keep or delete a scale item? *Journal of Consumer Psychology*, 10 (1/2), 81-82.
- Mann, S. (1999a). Emotion at Work: To What Extent are We Expressing, Suppressing, or Faking It? *European Journal of Work and Organisational Psychology*, 8(3), 347-369. <http://dx.doi.org/10.1080/135943299398221>
- Mann, S. (1999b). *Hiding what we feel, faking what we don't*. London: Vega.
- Mc Shane, S.L. ve Steen, S.L. (2009). *Canadian Organizational Behaviour*, 7th Edition, McGraw-Hill Ryerson Higher Education, 83.
- Mor Barak, Michalle E., Nissly, J. A. ve Levin, A., 2001, "Antecedents to retention and turnover among child welfare, social work, and other human service employees: What can we learn from past research? A review and meta-analysis", *Social Service Review*, 75(4), 625-661.
- Morris J A ve Feldman D C (1996) The Dimensions, Antecedents and Consequences of Emotional Labor, *Academy of Management Review*, 21 (4), 986-1010.
- Morris, J.; Feldman, D.C. Managing emotions in the workplace. *J. Manag. Issues* 1997, 1, 257–274.
- Nelsey, L., Brownie, S., 2012. Effective leadership, teamwork and mentoring: essential elements in promoting generational cohesion in the nursing workforce and retaining nurses. *Collegian* 19, 197-202.
- Onay, Meltem ve Sevde Kılıcı (2011). "İş Stresi ve Tükenmişlik Duygusunun İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri: Garsonlar ve Aşçıbaşılar." *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi* 3 (2): 363-372.
- Özer, Gökhan ve Günlük, Mehmet (2010). "Örgütsel Adaletin Muhasebecilerin İş Memnuniyeti ve İşten Ayrılma Eğilimlerine Etkisi". *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 9 (2): 459-485.
- Porter, L., Steers, R., Mowday, R. & Boulian, P. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603–609.
- Price, James L., 1977, *The study of turnover*. Ames: The Iowa State University Press.

- Rafaeli A., Sutton R. (1987): Expression of emotion as part of the work role. *Academy of Management Review*, 12. pp. 23–37
- Rathi N, Bhatnagar D, Mishra SK (2013) Effect of emotional labor on emotional exhaustion and work attitudes among hospitality employees in India. *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism* 12(3): 273-290.
- Rusbult, Farrell ve diğerleri (1988) “Impact Of Exchange Variables On Exit, Voice, Loyalty And Neglect: An Integrative Model Of Responses To Decline Job Satisfaction”, *Academy Of Management Journal*, 31(3), 599-627.
- Selvarajah, K and Sulaiman, S (2014) The Effects of Social Media on Gen Z's Intention to Select Private Universities in Malaysia, *Review of Integrative Business and Economics Research* 3 (2), 466.
- Tabachnick, B.G., Fidell, L.S. (2007). *Using Multivariate Statistics*, 5th. Edition, Pearson International Edition, USA, Boston, 60-116.
- Takase, M., (2010). A concept analysis of turnover intention: implications for nursing management. *Collegian* 17, 3-12.
- Wals, J. P., Ashord, S., Hill E. T. (1985). Feedback Obstruction: The Influence of the Information Environment on Employee Turnover Intention. *Human Relations*. Vol: 38(1), 23-46.
- Weiss, H. M. ve Cropanzano, R. (1996). “Affective Events Theory: A Theoretical Discussion of the Structure, Causes and Consequences of Affective Experiences at Work”, *Research in Organisational Behavior*, 18, 1-79.
- Wharton AS (2009) The Sociology of emotional labour. *Annual Review of Sociology* 35:147-165.
- Yalçın A. (2010). *Emotional Labor: Dispositional Antecedent and The Role of Affective Events*, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Ankara, 13-18.
- Yıldırım, B. (2016). *Örgütsel Sessizliğin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi SBE, 48-50.
- Yürür, S., ve Ünlü, O. (2011). “Duygusal Emek, Duygusal Tükenme ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi”. *Cilt: 13, Sayı: 2: 81-104*.
- Zapf, D. Emotion work and psychological well-being: A review of the literature and some conceptual considerations. *Hum. Resour. Manag. Rev.* 2002, 12, 237–268.