

Duygusal Emek Algısının İş Performansı Üzerindeki Etkisinde İş Stresinin Aracılık Rolü

(The Mediating Role of Job Stress in the Effect of Emotional Labor Perception on Job Performance)

Zümrüt Hatun DEMİREL  ^a

^a Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi, Şereflikoçhisar Uygulamalı Bilimler Fakültesi, Ankara, Türkiye. zumruthatun@gmail.com

| MAKALE BİLGİSİ | ÖZET |
|---|---|
| <p>Anahtar Kelimeler: Duygusal Emek İş Performansı İş Stresi</p> <p>Gönderilme Tarihi 27 Ağustos 2021 Revizyon Tarihi 10 Ocak 2022 Kabul Tarihi 15 Ocak 2022</p> <p>Makale Kategorisi: Araştırma Makalesi</p> | <p>Amaç – Bu araştırmanın amacı Ankara’da görev yapan kamu çalışanlarında duygusal emek, iş stresi ve iş performansı arasındaki ilişkileri incelemek ve duygusal emek ve iş performansı üzerindeki etkisinde iş stresinin bir aracılık rolünü belirlemektir.</p> <p>Yöntem – Bu araştırma betimsel bir araştırmadır. Örneklem yöntemi olarak kartopu örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Ankara’da kamu kurumlarında çalışan 560 kişiden anket yöntemi kullanılarak veri toplanmıştır. Anket formu katılımcıların duygusal emek, iş performansı ve iş stresi algılarını ölçen üç adet ölçeği içermektedir. Elde edilen verilere doğrulayıcı faktör analizi, güvenilirlik analizi, tanımlayıcı istatistikler, korelasyon analizi ve regresyon analizleri yapılmıştır.</p> <p>Bulgular – Yapılan analizler sonucunda duygusal emeğin iş performansı üzerinde negatif yönlü ve anlamlı bir etkisinin olduğu, duygusal emeğin iş stresi üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisinin olduğu, iş stresinin iş performansı üzerinde negatif yönlü ve anlamlı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca duygusal emeğin iş performansı üzerindeki etkisinde iş stresinin tam aracılık etkisinin bulunması araştırmada elde edilen bir diğer sonuçtur.</p> <p>Tartışma – Araştırmada duygusal emek, iş performansı ve iş stresi arasındaki ilişkilere ait bulgular önceki yıllarda yapılan çalışmaların sonuçları ile benzerlikler gösterse de araştırma modeline dâhil edilen iş stresi, duygusal emeğin iş performansı üzerindeki etkisini oldukça azaltarak bu etkinin istatistiksel açıdan anlamını tamamen ortadan kaldırmaktadır. Araştırmanın bu yönü ile alan yazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.</p> |

| ARTICLE INFO | ABSTRACT |
|---|--|
| <p>Keywords: Emotional Labor Job Performance Job Stress</p> <p>Received 27 August 2021 Revised 10 January 2022 Accepted 15 January 2022</p> <p>Article Classification: Research Article</p> | <p>Purpose – The aim of this research is to examine the relationships between emotional labor, job stress and job performance in public employees working in Ankara and to determine the mediating role of job stress in its effect on emotional labor and job performance.</p> <p>Design/methodology/approach – This research is a descriptive research. Snowball sampling method was used as the sampling method. Data were collected from 560 people working in public institutions in Ankara using the survey method. The questionnaire form includes three scales measuring the participants' perceptions of emotional labor, job performance and job stress. Confirmatory factor analysis, reliability analysis, descriptive statistics, correlation analysis and regression analyzes were performed on the obtained data.</p> <p>Findings – As a result of the analysis, it was determined that emotional labor has a negative and significant effect on job performance, emotional labor has a positive and significant effect on job stress, and job stress has a negative and significant effect on job performance. In addition, the full mediation effect of job stress on the effect of emotional labor on job performance is another result of the research.</p> <p>Discussion – Although the findings of the research on the relationships between emotional labor, work performance and work stress show similarities with the results of studies conducted in previous years, the work stress included in the research model considerably reduces the effect of emotional labor on work performance and completely eliminates the statistical significance of this effect. With this aspect of the research, it is thought that it will contribute to the literature.</p> |

Önerilen Atf/ Suggested Citation

Demirel, Z. H. (2022). Duygusal Emek Algısının İş Performansı Üzerindeki Etkisinde İş Stresinin Aracılık Rolü, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 14 (1), 266-283.

1. Giriş

Örgütler amaçlarına, hizmet sundukları tüketicilerle yüz yüze ve birebir iletişim kuran çalışanlarının gayret ve çabaları neticesinde ulaşabilmektedirler. Dolayısı ile örgütler çalışanlarının duygularını kullanarak müşteri memnuniyetini en üst düzeyde tutmayı istemektedirler (Basım ve Beğenirbaş, 2012: 43). Hangi sektör olsun ön saflardaki hizmet çalışanları sıklıkla farklı ihtiyaçları olan müşterilerle karşılaşmaktadır (Wang ve Netemeyer, 2004: 808). Bu çalışanlar müşteri memnuniyetini sağladıklarında örgütün performansını arttırmaktadırlar. Kamu kurumları doğrudan bir ürün satışının yapılmadığı bunun yerine hizmet sunumunun yapıldığı örgütlerdir. Başka bir ifade ile kamu kurumları emek-yoğun örgütlerdir. İnsan ilişkileri temeline dayanan emek-yoğun örgütlerde müşterilerle ya da vatandaşlarla yoğun ve sürekli bir iletişim ve etkileşim çabası söz konusudur. Bu çaba duygusal emek olarak isimlendirilmektedir. Başka bir ifade ile hizmet sektöründe yer alan, özellikle müşterilerle veya vatandaşla doğrudan temas içeren işler çoğu zaman hatırı sayılır miktarda duygusal emek içermektedir (Hülshager ve Schewe, 2011: 363). Duygusal emek, örgütlerin belirlediği kurallar doğrultusunda çalışanların hissettiklerini ve duygusal ifadelerini değiştirmek ve düzenlemek amacıyla harcadıkları çaba olarak tanımlanmaktadır (Kürü, 2021: 153).

Duygusal emek, özellikle duygusal emek gösterilmesinin ihtiyaç hissedildiği emek-yoğun örgütlerde hayati önem taşımakta ve çalışanın iş performansını doğrudan etkilemesi beklenmektedir (Taşdemir, 2020: 160). İş performansı, çalışanın ve örgütün belirlediği hedeflere ne ölçüde ulaşabildiğini gösteren nitel ve nicel göstergelerdir (Gülsevgi ve Bayraktar, 2021: 27). Örgütlerin başarılı olabilmeleri ve yaşamlarını sürdürebilmeleri için gerekli olan şartlardan biri de çalışanların yüksek performans göstermeleridir (Çalışkan vd., 2011: 364). Örgütlerin rekabet edebilmek için hizmet kalitesini artırarak müşteri memnuniyetini artırma çabaları aslında çalışanların iş performansı ile doğrudan ilişkilidir. Bu kapsamda hizmet alan kişilerin memnuniyetlerinin çalışanların sergiledikleri duygu durumları ile doğrudan ilişkili olduğu söylenebilir. Bu durum ise çalışanların hizmet alan kişilere karşı sarf ettikleri duygusal emeğin önemini arttırmaktadır (Beğenirbaş ve Turgut, 2014: 134). Ancak çalışanların hissetmedikleri halde örgütün istediği duyguları sergilemeleri belli bir zaman sonra çalışanların iş performanslarını azalttığı düşünülmektedir (Cote ve Morgan, 2002).

Çalışanın hissetmediği fakat örgütün kendisinden beklediği duygu durumu başka bir deyişle duygusal emek çalışanda iş stresine de sebep olmaktadır (Sohn vd., 2018: 2). İş stresi bir çalışanın çalışma ortamının duygusal ve fiziksel olarak tehdit edici görünen özelliklerine tepkisi olarak tanımlanmıştır (Jamal, 2005: 225). İş stresi bireyin kişiliği ve yetenekleri ile örgütünün talep ettiklerinin eşleşmediğinde meydana gelmektedir (Yin-Fah vd., 2010: 57). Çalışma ortamındaki gerçeklik ile çalışanın algısı arasındaki uyumsuzluk da strese sebep olmaktadır (Guinot, vd., 2014: 99). Dahası iş stresi çalışanların gerek sağlıklarını gerekse iş performanslarını olumsuz etkilemektedir. İş performansı konusu hem çalışan hem de örgüt açısından oldukça önemlidir. Çalışan açısından bakıldığında iş performansı çalışanın tatmin kaynağıdır. Yüksek iş performansı çalışanın daha iyi kariyer fırsatları yakalamasını, terfi etmesini ve gelir artışını beraberinde getirir (Rageb vd., 2013: 54). Diğer yandan örgüt açısından örgütün rekabet avantajı sağlama, müşteri memnuniyeti elde ederek amaçlarına ulaşabilmesi için performansı yüksek çalışanlara ihtiyacı vardır (Tekingündüz vd., 2015: 6).

Kısaca duygusal emek, tüm örgütler için geçerli olan bir kavramdır ve yaşanan bir durumdur. İş stresi ile birlikte ele: alındığında bireyin performansını etkileyebilecek önemli bir konudur. Bu görüşten yola çıkarak bu araştırmanın amacı öncelikle duygusal emek, iş stresi ve iş performansı arasındaki ilişkileri inceleyerek duygusal emeğin iş performansı üzerindeki etkisinde iş stresinin aracılık etkisinin olup olmadığının tespit edilmesidir. Konuyla ilgili alan yazın incelemesi yapıldığında bu amaçla yapılmış bir çalışmaya rastlanmamıştır. Yapılan bu çalışmanın alan yazındaki bu boşluğu dolduracağı düşünülmektedir. Ayrıca performans konusunun örgütler açısından önemi düşünüldüğünde bu çalışmanın örgüt yöneticilerine de katkıda bulunacağı düşünülmektedir.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Duygusal Emek Kavramı

Duygusal emek, çalışanların müşterilerle etkileşimde bulunurken duygularını düzenlemek için çeşitli stratejiler kullanmasını ifade etmektedir (Gandley, 2000: 97). Brotheridge (1998: 36) ise duygusal emeği çalışanların müşterilerle iletişim halindeyken müşterilere daha hizmet verebilmek amacıyla örgütlerinin onlardan istediği ölçüde duygularını yönetme çabaları olarak tanımlar. Başlangıçta duygusal emek yüzeysel

rol yapma ve derinlemesine rol yapma olmak üzere iki alt boyutlu olarak değerlendirilmiştir (Goodwin vd., 2011: 538). Yüzeysel rol yapma bireyin hissettiği duyguları bastırarak zayıf hissettiği ya da hissetmediği duygularını taklit ederek örgütün istediği davranışları sergilemesi olarak tanımlanmaktadır (Brotheridge ve Grandey, 2002, 19). Derinlemesine rol yapma ise örgütün kendisinden beklediği duyguları kendi duyguları ile değiştirmesi ve beklenen duygulara göre davranış sergilemesidir (Anderson, 2014: 90).

Duygusal emek kavramıyla ilgili alan yazında farklı yaklaşımlar ileri sürülmüştür: Duygusal emek kavramına yönelik en yaygın olarak kabul gören dört yaklaşım bulunmaktadır. Bu yaklaşımlar kronolojik olarak aşağıda incelenmiştir:

Hochschild'in Yaklaşımı: A. R. Hochschild duygusal emek kavramını ilk kez 1979 yılında Delta Havayolları Eğitim Merkezi'nde yapmış olduğu çalışmalarla ele almıştır. Hochschild; önce Delta Havayolları Eğitim Merkezi'nde eğitim gören çalışanları gözlemleyerek, daha sonra bu kişilerle görüşmeler yaparak çalışanların duygusal emek süreçlerini incelemiştir (İpek, 2021: 7). Hochschild yapmış olduğu bu çalışmaların sonuçlarını 1983 yılında çıkardığı "The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling" (Yönetilen Kalp: İnsan Duygularının Ticarileştirilmesi) adlı kitabında yayınlamıştır. Bu kitapta duygusal emeği tanımlamış ve çalışma hayatı üzerindeki önemi üzerinde durmuştur (Kruml ve Geddes, 2000: 9). Duygusal emek kavramına alan yazında detaylı bir şekilde ilk defa yer veren Hochschild (1983) duygusal emeği, gözlemlenebilir bir yüz ve vücut teşhiri yaratmak için duygunun yönetimi olarak tanımlamıştır (akt. Morris ve Feldman, 1996: 987). Ayrıca Hochschild (1983) her emeğin olduğu gibi bu duygu yönetimi sırasında harcanan emeğin de bir ücret karşılığında satılabileceğini ve dolayısı ile bir değişim değerinin olduğunu savunmaktadır (akt. Chu ve Murrman, 2006: 1181).

Ashforth ve Humphrey'in Yaklaşımı: Ashforth ve Humphrey başlangıçta Hochschild'in yaklaşımından yola çıkarak Hochschild'in yaklaşımını geliştirmişlerdir. Hochschild'in yaklaşımından farklı olarak duygusal emeği çalışma esnasında duyguların yönetilmesi yerine hizmet süreçlerinde örgüt tarafından beklenen duyguların gösterilmesi olarak tanımlamışlardır (Grandey, 2000: 96). Ashforth ve Humphrey'e (1993: 90) göre hizmet süreçlerinde hangi duyguların gösterilmesi gerektiğini gösterim kuralları belirlemektedir. Gösterim kuralları ise davranışların altında yatan duygulardan çok davranışlara odaklanmaktadır (Ashforth ve Humphrey, 1993: 90). Ayrıca zaman içinde Ashforth ve Humphrey (1993: 90) yapmış oldukları çalışmalarla duygusal emek kavramının kapsamını genişleterek Hochschild'in tespit etmiş olduğu duygusal emek boyutlarından yüzeysel rol yapma ve derinden rol yapma boyutlarına doğal davranış boyutunu eklemiştir. Doğal davranış, çalışanın gerçekte hissettiği samimi duygularının örgütün beklediği duygularla uyumlu olması sonucunda gösterdiği davranışlardır (Anderson, 2014: 92).

Morris ve Feldman'ın Yaklaşımı: Morris ve Feldman duygusal emeği (1996: 987); "kişilerarası iş süreçlerinde örgütün arzu ettiği duyguları (davranış kuralları) yansıtmada gerekli olan, planlama, kontrol ve çaba" olarak tanımlamışlardır. Bu tanımları dört temele dayandırmaktadırlar. Bu temellerden birincisi; etkileşimci duygu modelidir. Yani bu modelde duygu deneyimini ve ifadesini belirlemede sosyal faktörlere büyük önem verilir. İkincisi; bireyin hissedilen duygusu ile örgütsel olarak arzu edilen duygu arasında bir uyumun olduğu durumlarda bile, yine de bir dereceye kadar çaba (veya "emek") gerekmektedir. Üçüncüsü; bir kez sunulan duygu ifadesinin artık bir pazar metası haline geldiğidir. Dördüncüsü ise; duygunun nasıl ve ne zaman ifade edilmesi gerektiğini belirleyen standartlar veya kurallar belirlenmesidir (Morris ve Feldman, 1996: 987-988).

Grandey'in Yaklaşımı: Grandey, duygusal emek araştırmasında kendisinden önceki bilim adamlarının (Hochschild (1983), Ashforth ve Humphrey (1993) ve Morris ve Feldman (1996)) ortaya koymuş olduğu yaklaşımları incelemiş, çeşitli karşılaştırmalar yapmış ve bu üç teoriyi birleştirerek yeni ve bütüncül bir yaklaşım benimsemiştir. Grandey (2000: 97) duygusal emeği, çalışanların işyerlerinde duygusal ifade ve görünüşlerini düzenlemeleri şeklinde ifade etmiştir. Grandey'e göre duyguların düzenlenmesi psikolojik bir süreçtir. Bu süreç "bireylerin hangi duygulara sahip olduklarını, bu duygulara ne zaman sahip olduklarını ve bu duyguları nasıl deneyimledikleri ve ifade ettiklerini" içermektedir (akt. Gross, 1998a: 275).

Çalışanların duygusal emek sarf etmesinin gerek örgüt gerekse çalışan açısından olumlu ve olumsuz sonuçları bulunmaktadır. Çalışanın gerçekte hissettiği duyguları ile sergilediği duygularının örtüşmesi ve aynı zamanda bu duyguların örgütün beklediği ya da istediği duygularla uyumlu olması durumunda çalışanın stres ve gerginliklerinin azaldığı, psikolojik ve fizyolojik olarak sağlıklı olduğu düşünülmektedir (Eroğlu, 2011: 204). Bununla birlikte çalışanın iş tatminini, işte kalma niyetini ve iş performansını artırdığı gözlenmiştir

(Kızanlıklı, 2014; Pala ve Tepeci, 2014). Duygusal emek davranışının çalışan açısından olumsuz sonuçları da bulunmaktadır. Hizmet sunumu sırasında çalışanların gerçek duyguları ile göstermeleri gereken duyguları arasında uyumsuzluk olduğunda çalışanlarda duygusal uyumsuzluk ve çatışma yaşanmaktadır (Güngör, 2009: 180). Hochschild, yüzeysel rol yapmanın duygusal uyumsuzluğa neden olduğunu ve stresi tetiklediğini bildirmiştir (akt. Eren, 2021: 19). Ayrıca çalışanların içlerinden geldiği şekilde değil de örgütün istediği şekilde duygusal emek sarf etmeleri halinde üzerlerinde baskı hissettikleri bu durumun da anksiyete, stres ve depresyon gibi psikolojik; yüksek tansiyon, kalıcı uyku sorunları, mide ve bağırsak sorunları gibi fizyolojik sorunlara yol açtığı bulgulanmıştır (Çelik ve Turunç, 2011; Güngör, 2009). Bununla birlikte çalışanların iş tatminsizliği, hoşnutsuzluk, işe devamsızlık, tükenmişlik, performans düşüklüğü ve işten ayrılma gibi olumsuz durumlarla karşı karşıya kalmaları diğer olası sonuçlardan bazılarıdır (Kim, 2008; Grandey, 2003; Yürür ve Ünlü, 2011; Zapf ve Holz, 2006).

Örgütsel açıdan bakıldığında ürün ya da hizmet sunumu sırasında “insan” faktörü önemli bir yer tutmaktadır. Özellikle sunulan hizmetin kalitesinde artık hizmeti sunan çalışanın davranış ve duyguları önemli bir belirleyici haline almıştır (Uzun, 2021: 70). Çalışanın işini yaparken sahip olduğu olumlu duygular ve dolayısı ile sergilemiş olduğu olumlu davranışlar hem özel sektörde hem de kamu sektöründe “müşteri memnuniyeti” olarak geri dönmektedir (Kulualp ve Sarı, 2018: 1172). Dahası bu memnuniyet kulaktan kulağa yayıldıkça örgüt, uzun dönemli karlılık ve verimlilik gibi faydalar sağlayabilecektir. Özellikle hizmet işletmelerinin müşterileri ile etkileşimi duygu aktarımı yoluyla sağlandığı düşünüldüğünde müşterilere doğru duyguyu aktarabilmenin önemli olduğu söylenebilir (Usta ve Akova, 2015: 43). Diğer yandan örgütlerde çalışanların örgütün istediği doğru duygu gösteriminde bulunmaları örgütün amaçlarına ulaştıracak önemli bir araç niteliğindedir (Güngör, 2009: 178). Ancak çalışanların örgütün istemediği duygu gösterimi sergilemeleri ya da kendilerini duygusal baskı altında hissetmeleri neticesinde örgütü amaçlarına ulaştıramamaları söz konusudur. Bu durumda ise gerek kendi performansları gerekse örgütün performansının olumsuz etkilendiği ifade edilmektedir (Akçay ve Çoruk, 2012: 9).

2.2. Duygusal Emek ve İş Performansı İlişkisi

Bir bireyin bir düşünceye veya somut bir uyarana karşı iç dünyasındaki değişiklik oluşturması ya da davranışsal bir tepki oluşturması duygu olarak tanımlanmaktadır (Özkan, 2013: 66). Bireyde duygunun ortaya çıkması ile birlikte bazı biyolojik ve psikolojik tepkiler meydana gelmektedir (Goleman, 2014: 373). O halde çalışma hayatında insanların sürekli etkileşim halinde olmaları sebebi ile farklı duygular yaşamaları ve yaşadıkları duygulara göre tepkiler vermeleri kaçınılmazdır. Fakat örgütler çalışanlarının duygularını kontrol altında tutmalarını beklemektedirler. Bu durumda ortaya duygusal emek kavramı çıkmaktadır (Türker, 2016: 81).

İş performansı çalışan tarafından kontrol edilen, örgütün ödül ve disiplin kararları ile belirlenen ve örgütün ve çalışanın hedeflerine katkıda bulunan eylem ve davranışlardır (Rotundo ve Sackett, 2002: 68). Başka bir tanıma göre iş performansı çalışanın işini ya da görevini yerine getirirken harcadığı bütün çabalar karşılığında örgütün belirlediği bir başarı düzeyi elde etmesidir (Büte, 2011: 173). Çalışanların iş performanslarının örgütlerinin başarısı açısından önemli bir veri olduğu düşünülürse iş performansını etkileyecek değişkenlerin incelenmesi örgütlerin sürdürülebilirliği açısından oldukça gereklidir (Beğenirbaş ve Turgut, 2014: 137). Bu kapsamda iş performansını etkileyen değişkenlerden bir tanesi de duygusal emektir. Benzer şekilde yapılan araştırmalar da çalışanların duygusal emek davranışlarının iş performansı üzerindeki etkilerine odaklanmıştır (Holman vd., 2008: 337).

Araştırma modeli oluşturulurken ele alınan “Duyguları Düzenleme Teorisi” örgüt çalışanları duygularını iyi yönetebilirler ise hâlihazırda bulunan şartları cevaplayabilmek ve görevlerini yerine getirebilmek amacıyla kaynaklarını enerjiye dönüştürebilme ve dolayısı ile daha iyi performans gösterebilme gücünü elde edebilecekleri görüşünü savunmaktadır (Gross, 1998b). Konu ile ilgili çalışmalar incelendiğinde bu teoriyi destekler nitelikte çalışmalara rastlanmıştır. Acaray, 2019; Brotheridge ve Grandey, 2002; Çiçeklioğlu, 2019; Ghalandari vd., 2012; Goodwin vd., 2011; Kim vd., 2017; Kutluata, 2017; Onay, 2011; Yürür ve Ünlü, 2011 çalışmalarında çalışanların örgüt içinde üstlendikleri rollerde performans düzeylerini duygusal emek davranışlarının olumlu ve istatistiksel açıdan anlamlı etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Diğer yandan “Bilişsel Uyumsuzluk Teorisi” kapsamında ele alındığında ise tam tersi bir durum söz konusudur. Yani Bilişsel Uyumsuzluk Teorisi’ne (Festinger, 1957) göre çalışanlar görevlerini yerine getirebilmek için

yaşamadıkları duyguları taklit etmeleri olumsuz performans göstermelerine sebep olmaktadır (akt. Kapu vd., 2020). Baumeister (2002), Beğenirbaş ve Çalışkan (2014), Bursalı vd. (2014), Taşdemir (2020), Tice ve Bratsiavsky (2000) çalışmalarında bu teoriyi destekler nitelikte sonuçlar elde etmişlerdir.

Bu bilgiler doğrultusunda “**H1:** Duygusal emeğin iş performansı üzerinde negatif yönlü ve anlamlı bir etkisi vardır” hipotezi geliştirilmiştir

2.3. Duygusal Emek ve İş Stresi İlişkisi

Çalışanların örgütlerinin beklentilerini karşılayabilmek için duygusal emek harcamaları bazı zamanlarda olumsuz durumlara sebep olmaktadır. Bu durumlardan bir tanesi de iş stresidir (Yıldız ve Sazkaya, 2021: 30). Stres kişinin ruhsal ya da bedensel sınırlarının zorlanması ile açığa çıkan bir durumdur. Bireyin kendini tehlikede hissettiği durumlarda pozitif veya negatif tepkiler vermesidir (Kaya, 2009: 41). Türk Dil Kurumu Sözlüğü'ne göre stres sözcüğü “kişide, bazı sorunların sebep olduğu coşkulu, psikolojik gerilim” olarak tanımlanmıştır (www.tdk.gov.tr). İş stresi ise çalışanın, çalışma koşullarından etkilenmesi sonucunda açığa çıkan olumlu veya olumsuz özellikler barındıran bir durum olarak ifade edilmektedir (Ross ve Altmaier, 1994: 55). Judge ve Colquitt'e (2004: 396) göre ise iş stresi; örgütten ya da işten kaynaklanan belirsizlik veya iş görenin kontrolü dışında gerçekleşen deneyimleri sonucu oluşan istenmeyen fizyolojik ve psikolojik durumdur. Stresin şiddeti değişebilir ve insanları farklı şekillerde etkileyebilir. Çalışma yaşamında iki türlü stres görülmektedir. Birincisi olumlu stres; düşük düzeylidir ve çalışanları olumlu yönde etkileyen hatta motive eden strestir (Kara, 2010: 6). İkincisi ise olumsuz stres; yüksek düzeylidir ve kişiye korku, endişe, kaygı gibi olumsuz duygular vererek kişinin çalışma hayatını kötü etkileyen strestir (Barutçugil, 2004: 248). İş stresi örgüt yönetimi tarafından önemle ele alınması gereken bir kavramdır çünkü çalışanların davranışlarını ve diğer çalışanlarla ilişkilerini doğrudan etkilemektedir (Ceylan ve Ulutürk, 2006: 48).

Bir örgütün rekabet üstünlüğü sağlamasına en fazla katkı sağlayan unsurun insan kaynağı olduğu göz önüne alındığında çalışanın sağlığını ve verimliliğini etkileyebilecek olan stres faktörünün özellikle örgüt yönetimleri tarafından takip edilmesi gerekmektedir. Rekabet üstünlüğü sağlamak isteyen örgütler müşteri memnuniyetini gerçekleştirebilmek amacıyla çalışanlarından daha fazla şeyler istemektedirler. Örgütlerin hizmet kalitesini artırma gayretleri çalışanların daha çok çalışmasını ve daha fazla duygusal emek harcamasını gerektirmektedir. Bu durum çalışanlarda iş stresine sebep olmaktadır (Akdu & Akdu, 2016; Sohn vd., 2018). Örgütler çalışanlarından hizmet sunumunda gerçek duygularına göre değil örgütün hedefleri doğrultusunda belirlenmiş kurallara göre davranış sergilemesini beklemektedirler (Yıldız ve Sazkaya, 2021: 33). Duygusal emek ve iş stresi ile ilgili çalışmalar incelendiğinde örgütün bu beklentisinin çalışanlar üzerinde bir baskı oluşturduğu ve bu baskı sonucunda çalışanlarda duygusal gerilimlere ve çatışmalara sebep olduğu ve dolayısı ile iş stresinin ortaya çıktığı tespit edilmiştir (Altuntaş, 2003; Brotheridge ve Grandey, 2002; Karakaş ve Gökmen, 2018; Yıldız ve Sazkaya, 2021). Bazı çalışmalarda çalışanların duygularının ve davranışlarının belirli kurallara tabi olması ve denetlenmesinin çalışanlarda iş stresini ve işe yabancılaşma eğilimini artırdığı sonucuna ulaşılmıştır (Puglesi, 1999; Smith ve Erickson, 1997).

Bu bilgiler ışığında araştırmanın ikinci hipotezi olan: “**H2:** Duygusal emeğin iş stresi üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisi vardır” belirlenmiştir.

2.4. İş Stresi ve İş Performansı İlişkisi

İş yerinde stres, modern yaşamın giderek yaygınlaşan bir özelliğidir. Son yıllarda iş stresi insan kaynakları yöneticilerinin ortak bir sorunu haline gelmiştir (Arshadi ve Damiri, 2013: 706). İş stresinin seviyesi çalışanın kişiliğine, işin özelliğine ve iş dışı unsurların etkisine bağlı olarak değişmektedir (Güçlü, 2001: 92). Çalışma şartları, işin niteliği ve riski, örgütün yapısı, örgütteki liderlik tarzı, aşırı iş yükü, uzun çalışma saatleri, örgüt yönetiminin çalışandan beklentileri, işin yapılma süreci, belirsizlikler ve çalışanlar arası ilişkiler gibi unsurlar iş stresini artırmaktadır (Hellriegel ve Slocum, 2011: 223). Bu unsurlar haricinde çalışanın ekonomik sorunları ve ailevi problemleri gibi iş dışından kaynaklanan durumlar da iş stresini etkileyen faktörlerdir (Cranwell-Ward ve Abbey, 2005: 7).

Çalışma hayatını önemli düzeyde etkileyen ve birçok örgütsel davranış değişkeninin öncülü olarak kabul edilen iş stresi, çalışanların performansları üzerinde de önemli etkisi bulunmaktadır (Çelik ve Turunç, 2009: 218). Çalışanların yaşadığı gerginlik, stres, endişe, yorgunluk ve sıkıntı gibi durumların işi gerektiği gibi yapamamaya ve performans düşüklüğüne yol açtığı yapılan çalışmalarda ortaya konmuştur (Chang vd., 2007;

Lepine vd., 2005; Taris, 2006). Başka bir ifade ile yapılan araştırmalar iş stresi ile çalışan performansı arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki tespit etmiştir (Ercan vd., 2019; Greenhaus ve Beutell, 1985; Jaramillo vd. 2005; Özmütav ve Mizrahi, 2017; Shahu ve Gole, 2008; Westman ve Eden, 1996; Yusoff vd., 2013). Aslında alan yazında iş stresi ile performans arasındaki ilişkiye ait iki görüş hâkimdir. Birinci görüş, stresinin çalışanlara bir engel oluşturduğunu dolayısı ile performansını düşürdüğünü iddia etmektedir (McCraty ve Atkinson, 2012). Bu görüşe göre çalışan stresle başa çıkmaya çalışırken enerjisinin büyük bir kısmını harcamakta ve dikkati dağıtarak işiyle ilgili detayları kaçırmakta ve sonuç olarak verimsiz ve düşük bir performansla çalışmaktadır (Bayramoğlu vd., 2020; Khuong and Yen, 2016). İkinci görüş ise stresin çalışanın iç kontrol odağında bir uyarılma oluşturarak kişinin tüm enerjisini işine yönlendirmesine ve kendini geliştirmeye harcamasına yol açtığını ve performansını artırdığını savunur (Adaramola, 2012; Cavanaugh vd., 2000; Gilboa vd., 2013; Huguet vd., 1999).

Bu bilgilerden yola çıkarak “**H3:** İş stresinin iş performansı üzerinde negatif yönlü ve anlamlı bir etkisi vardır” hipotezi geliştirilmiştir.

2.5. İş Stresinin Aracılık Rolü

İş performansı üzerinde iş tatmini, örgütsel bağlılık, örgütsel adalet, liderlik... vb. tarzı gibi pek çok unsurun etkisi bulunmaktadır. Duygusal emek ve iş stresi de bu unsurlar gibi çalışanların iş performansı üzerinde önemli düzeyde etkisi olan unsurlardır. Bu çalışmada duygusal emeğin iş performansı üzerinde doğrudan etkisinin yanı sıra iş stresinin dolaylı etkisinin incelenmesi de amaçlanmıştır. Bu doğrultuda ilgili çalışmalar incelendiğinde “iş stresinin” duygusal emek ile birlikte tükenmişlik üzerindeki etkisinde aracılık etkisinin olup olmadığı incelenmiştir. Ayrıca iş performansı açısından çalışmalar incelendiğinde baltalama davranışının ve iş tatmininin iş performansı üzerindeki etkisinde “iş stresinin” dolaylı etkisinin araştırıldığı görülmüştür.

Köse (2020) bankacılık sektöründe duygusal emek davranışı ile tükenmişlik arasındaki ilişkide iş stresinin aracılık etkisini araştırdığı çalışmasında duygusal emek, tükenmişlik ve iş stresi değişkenleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler tespit etmiştir. Ayrıca yapılan çalışmada duygusal emek davranışı işe tükenmişlik arasındaki ilişkide iş stresinin tam aracılık etkisine sahip olduğu belirlenmiştir.

Ellialtı (2020) ise Kapadokya bölgesinde toplu taşıma hizmeti sunan şoförler üzerinde yine aynı şekilde duygusal emek ve tükenmişlik ilişkisinde iş stresinin aracılık rolünü araştırmıştır. Elde edilen bulgular sonucunda duygusal emeğin tükenmişliği anlamlı olarak etkilediği ve iş stresinin tükenmişliği anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir. Ancak duygusal emeğin iş stresini anlamlı bir şekilde etkilemediği dahası duygusal emeğin tükenmişlik üzerindeki etkisinde iş stresinin aracılık rolünün bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Ülbeği vd.’nin (2019) sosyal baltalamanın çalışan performansına olan etkisinde iş stresinin aracılık rolünün incelendiği çalışmalarında baltalama davranışına maruz kalan çalışanın performansına iş stresinin aracılık etkisinin bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır. Çalışmada elde edilen bulgular neticesinde örgütün hedeflerine ulaşmasını sağlayan en önemli unsur olan iş performansının artırılmasının mümkün olduğu baltalama gibi çalışanları olumsuz etkileyen davranışların önlenmesi ile çalışanların daha az stres yaşayarak performanslarını artırebilecekleri tespit edilmiştir.

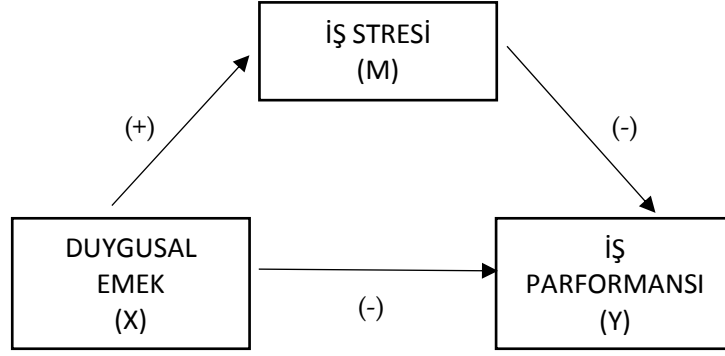
Öztürk ve Aygün (2020) araştırmalarında iş tatmini ve iş performansı arasındaki ilişkide iş stresinin aracılık etkisini araştırmışlardır. Yaptıkları araştırmada iş tatmininin iş performansı üzerinde anlamlı etkisinin var olduğu ve iş stresinin aracılık rolü olduğu kabul edilmiştir.

Bu çalışmalardan yola çıkarak araştırmanın son hipotezi olan “**H4:** Duygusal emeğin iş performansı üzerindeki etkisinde iş stresinin aracılık etkisi vardır” geliştirilmiştir.

3. Yöntem

3.1. Araştırmanın Amacı ve Modeli

Bu araştırmada nicel araştırma yöntemi kapsamında betimsel bir araştırmadır. Araştırmanın amacı duygusal emek, iş stresi ve iş performansı arasındaki ilişkileri incelemek ve duygusal emek ve iş performansı üzerindeki etkisinde iş stresinin bir aracılık etkisinin olup olmadığını ortaya çıkarmaktır. Bu amaçtan yola çıkarak konuyla ilgili alan yazın incelemesi sonucunda aşağıdaki araştırma modeli geliştirilmiştir.



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

3.2. Etik İzin

Araştırma Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Etik kurulunun 30.07.2021 tarih 2021-28 numaralı izni ile araştırmanın etik ilkelere uygun olduğu yönünde alınan karar sonrasında gerçekleşmiştir.

3.3. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini ülkemizdeki kamu çalışanları oluşturmaktadır. Araştırma sürecinde tüm evrene ulaşmak maliyet ve zaman açısından mümkün olmadığı için araştırma evreni temsil edebilecek örneklem alma yoluna gidilmiş ve araştırma sahası Ankara ile sınırlandırılmıştır. Araştırmada olasılıklı örnekleme tekniklerinden biri olan kartopu örnekleme tekniği uygulanmıştır. Araştırmada hedeflenen evrenden seçilecek olan örneklem büyüklüğü tespit edilirken alan yazında kabul edilen değerler göz önüne alınmıştır. T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığının 2021 yılı ilk 6 aylık verilerine göre kamuda istihdam edilen kişi sayısı 4.813.474'dür (www.sbb.gov.tr). 1 milyon ve üzeri %95 güvenilirlik düzeyindeki evrenler için kabul edilebilir örneklem büyüklüğü 384 olarak belirlenmiştir (Altunışık vd., 2005: 127; Gürbüz ve Şahin, 2017: 130). 581 kamu çalışanına 15.04.-15.07.2021 tarihleri arasında anket uygulanmıştır. Ancak cevaplanan anket formları incelendiğinde özensiz doldurulan 21 anket analiz dışı bırakılmıştır. Toplam 560 anket araştırmada değerlendirilmiştir.

Araştırma örneklemine ait demografik bilgiler Tablo 1'de yer almaktadır.

Tablo 1. Katılımcılara Ait Demografik Özellikler

| | N | % |
|----------------------|-----|------|
| CİNSİYET | | |
| Kadın | 237 | 42,3 |
| Erkek | 323 | 57,7 |
| MEDENİ DURUM | | |
| Evli | 348 | 62,1 |
| Bekâr | 212 | 37,9 |
| YAŞ | | |
| 18-25 yaş | 102 | 18,2 |
| 26-35 yaş | 213 | 38,0 |
| 36-45 yaş | 151 | 27,0 |
| 46 yaş ve üzeri | 94 | 16,8 |
| EĞİTİM DURUMU | | |
| İlk ve orta öğretim | 24 | 4,3 |
| Lise | 112 | 20,0 |
| Önlisans | 84 | 15,0 |
| Lisans | 288 | 51,4 |
| Lisansüstü | 52 | 9,3 |
| AYLIK GELİR | | |

| | | |
|------------------------------|-----|------|
| 2000-3500 Lira | 113 | 20,2 |
| 3501-5000 Lira | 206 | 36,8 |
| 5000 Lira ve üzeri | 241 | 43,0 |
| KURUMDAKİ POZİSYON | | |
| Memur | 340 | 60,7 |
| İşçi | 92 | 16,4 |
| Yönetici | 68 | 12,1 |
| Diğer | 60 | 10,7 |
| KAMUDA ÇALIŞMA SÜRESİ | | |
| 1 yıl ve altı | 79 | 14,1 |
| 2-5 yıl | 191 | 34,1 |
| 6-9 yıl | 124 | 22,1 |
| 10 yıl ve üzeri | 166 | 29,6 |

Araştırmaya katılan kamu çalışanlarının büyük çoğunluğu erkek (%57,7) ve evli (%62,1)'dir. Katılımcıların ağırlıklı olarak yaş ortalaması 26-35 yaş (%38,0) ve ağırlıklı eğitim durumları lisans (%51,4)'dir. Aylık gelirleri çoğunlukla 5000 lira ve üzeri (%43,0) dir. Araştırmaya katılan kamu çalışanları ağırlıklı olarak memurdur (%60,7) ve kamuda çalışma süreleri çoğunlukla 2-5 yıl (%34,1)'dir.

3.4. Veri Toplama Yöntemi ve Anket Formu

Çalışmanın verileri, anket yöntemi ile toplanmıştır. Anket verileri, Mayıs-Temmuz 2021 tarihleri arasında toplanmıştır. Anket formu iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölüm, bireyi ve çalıştığı işi tanımaya yönelik genel sorulardan oluşmaktadır. Bu sorular; nominal ve ordinal ölçüm düzeylerine sahiptir ve toplam 7 sorudan oluşmaktadır. İlk bölümde yer alan sorular, benzer çalışmalarda yer alan soru türleri incelenerek araştırmacı tarafından oluşturulmuştur. İkinci bölümde ise çalışanların duygusal emek, iş performansı ve iş stresi algılarını ölçmeye ilişkin 24 madde bulunmaktadır ve maddeler için aralıklı ölçüm düzeyine sahip olan 5'li Likert Tipi Ölçek kullanılmıştır (1= Hiç katılmıyorum, 5= Tamamen katılıyorum). İkinci bölümde yer alan Duygusal Emek'e ilişkin ifadeler Deifendorf vd. (2005) tarafından geliştirilen Türkçe'ye uyarlanmasını Basım ve Beğenirbaş (2012) tarafından yapılan *Duygusal Emek Ölçeği*'nden alınmıştır. Duygusal Emek Ölçeği 3 boyut ve 13 maddeden oluşmaktadır. Birinci boyut "yüzeysel rol yapma" boyutu ilk 6 maddeden, ikinci boyut olan "derinden rol yapma" boyutu ikinci 4 maddeden, üçüncü boyut olan "doğal davranışlar" son 3 maddeden meydana gelmektedir. İş performansına ilişkin ifadeler Kirkman ve Rosen (1999) tarafından geliştirilen ve Türkçe uyarlaması Çöl (2004) tarafından yapılan tek boyuttan ve 4 maddeden oluşan *İş Performansı Ölçeği*'nden alınmıştır. İş Stresine ait ifadeler ise Huselid ve Day (1991) tarafından geliştirilen ve Efeoğlu (2006) tarafından Türkçeye uyarlanan 7 madde tek boyuttan oluşan *İş Stresi Ölçeği*'nden alınmıştır.

4. Bulgular

4.1. Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri

Duygusal emek, iş stresi ve iş performansı ölçeklerinin geçerliliğini ölçmek için yapı geçerlilikleri incelenmiş ve açıklayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Söz konusu analiz temel bileşenler analizi (principal components) ve varimax eksen döndürme tekniği ile yapılmıştır. Açıklayıcı faktör analizinde faktör sayısına karar verirken özdeğerin 1 ya da 1'den büyük olmasına ölçeklerde açıklanan varyansın %30 veya daha fazla olmasına, maddelerin yer aldıkları faktörlerdeki yük değerlerinin 0,30'dan az olmamasına ve bir faktörün en az üç maddeden oluşmasına dikkat edilmektedir (Büyüköztürk, 2010).

Duygusal Emek Ölçeği: Duygusal emek ölçeğine ait açıklayıcı faktör analizi sonucunda özdeğeri 1'den büyük üç faktör tespit edilmiştir. Bu üç faktör toplam varyansın %69,172'sini açıklamaktadır. Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem değeri 0,843'dür. Bartlett Küresellik Testi sonuçları anlamlıdır ($\chi^2 (78) = 3874,570$; $p < 0,01$). Dolayısı ile örneklem büyüklüğünün faktör analizi için yeterli olduğu ve maddeler arası korelasyon ilişkilerinin faktör analizi için uygun olduğu saptanmıştır. Tablo 2'de ölçeğe ait maddelerin orijinal ölçekte olduğu gibi üç faktörde (yüzeysel rol yapma, derinden rol yapma ve doğal davranışlar) toplandığı ve madde faktör yüklerinin 0,65'in üzerinde olduğu görülmektedir.

Tablo 2. Duygusal Emek Ölçeğine Ait Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

| Duygusal Emek Ölçeği | Faktörler | | |
|---|--|--------------------|-------------------|
| | Yüzeysel Rol Yapma | Derinden Rol Yapma | Doğal Davranışlar |
| D_EMEK_2 | 0,818 | | |
| D_EMEK_1 | 0,791 | | |
| D_EMEK_5 | 0,778 | | |
| D_EMEK_4 | 0,750 | | |
| D_EMEK_3 | 0,721 | | |
| D_EMEK_6 | 0,698 | | |
| D_EMEK_9 | | 0,871 | |
| D_EMEK_8 | | 0,864 | |
| D_EMEK_10 | | 0,858 | |
| D_EMEK_7 | | 0,800 | |
| D_EMEK_12 | | | 0,856 |
| D_EMEK_11 | | | 0,853 |
| D_EMEK_13 | | | 0,826 |
| Özdeğerler | 4,699 | 2,956 | 1,337 |
| Açıklanan Varyansın Yüzdesi | 28,340 | 22,974 | 17,857 |
| Toplam Açıklanan Varyans Yüzdesi | 28,340 | 51,314 | 69,172 |
| Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) | 0,843 | | |
| Bartlett Küresellik Değeri | $x^2=3874,570$, $p < 0,01$ | | |

İş Stresi Ölçeği: Tablo 3’de görüldüğü üzere 7 maddeden oluşan iş stresi ölçeğinin açıklayıcı faktör analizi sonucunda öz değeri 1’den büyük tek faktör ortaya çıkmıştır. Bu tek faktör toplam varyansın %56,483’ünü açıklamaktadır. Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem değeri 0,881’dir. Bartlett Küresellik Testi sonuçları anlamlıdır ($x^2(21)= 1689,798$; $p<0,01$). KMO değerinin 0,60’dan büyük olması ve Bartlett Küresellik Testi’nin anlamlı olması verilerin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir (Hair vd., 2014).

Tablo 3. İş Stresi Ölçeğine Ait Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

| Maddeler | Faktör |
|---|--|
| İş_STRES_2 | 0,821 |
| İş_STRES_4 | 0,793 |
| İş_STRES_3 | 0,785 |
| İş_STRES_5 | 0,782 |
| İş_STRES_1 | 0,724 |
| İş_STR_6 | 0,709 |
| İş_STR_7 | 0,629 |
| Özdeğerler | 3,954 |
| Açıklanan Varyansın Yüzdesi | 56,483 |
| Toplam Açıklanan Varyans Yüzdesi | 56,483 |
| Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) | 0,881 |
| Bartlett Küresellik Değeri | $x^2=1689,798$; $p < 0,01$ |

İş Performansı Ölçeği: Tablo 4’de iş performansı ölçeğinin açıklayıcı faktör analizi sonuçları yer almaktadır. İş performansına ölçeğine ait açıklayıcı faktör analizi sonucunda özdeğeri 1’den büyük tek faktörlü bir yapı tespit edilmiştir. Tek faktör toplam varyansın %75,612’sini açıklamaktadır. Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem değeri 0,838’dir. Bartlett Küresellik Testi sonuçları anlamlıdır ($x^2(6)= 1276,731$; $p<0,01$). Ölçek maddelerinin orijinal ölçekte olduğu gibi tek bir faktör altında toplandığı ve örneklem büyüklüğünün faktör analizi için yeterli olduğu ve maddelerin faktör yüklerinin 0,60’dan büyük olduğu Tablo 3’deki analiz sonucunda görülmektedir.

Tablo 4. İş Performansı Ölçeğine Ait Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

| Maddeler | Faktör |
|---|---|
| İş_PERFORMANS_4 | 0,888 |
| İş_PERFORMANS_3 | 0,867 |
| İş_PERFORMANS_2 | 0,865 |
| İş_PERFORMANS_1 | 0,858 |
| Özdeğerler | 3,024 |
| Açıklanan Varyansın Yüzdesi | 75,612 |
| Toplam Açıklanan Varyans Yüzdesi | 75,612 |
| Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) | 0,838 |
| Bartlett Küresellik Değeri | $\chi^2=1276,731$; $p < 0,01$ |

Ölçeklere ilişkin iç tutarlılık geçerliliği Cronbach Alpha (α) değeri hesaplanarak belirlenmiştir. Duygusal Emek Ölçeği'nin güvenilirlik katsayısı (α) 0,748'dir. Ölçeğin alt boyutlarının Cronbach Alpha (α) değeri ise yüzeysel rol yapma 0,874, derinden rol yapma 0,882 ve doğal davranışlar 0,849 olarak hesaplanmıştır. İş Stresi Ölçeği'nin Cronbach Alpha (α) değeri 0,871 ve İş performansı Ölçeği'nin Cronbach Alpha (α) değeri ise 0,890'dır. Bu değerler ölçekleri oluşturan maddelerin güvenilir olduğunu göstermektedir. Çünkü ölçekteki maddeler arasındaki iç tutarlılık değeri $0,60 \leq 0,80$ arasında oldukça güvenilir (Kalaycı, 2010) bir değere sahiptir.

4.2. Değişkenlerin Normallik Ölçütleri

Araştırmanın verilerinin analize hazırlanması aşamalarından biri de verilerin normal dağılıp dağılmadığının kontrol edilmesidir (Kavak, 2017). İstatistiksel bir çalışmada birçok testin yapılabilmesi için verilerin dağılımının normal ya da normale yakın dağılması gerekmektedir. Çünkü verilerin normalden uzak olması analiz sonuçlarının yanlış çıkmasına dolayısı ile yapılan yorumların yanlış olmasına neden olmaktadır (Kalaycı, 2010). Nicel araştırmalarda değişkenlerin normallik ölçütlerinde basıklık ve çarpıklık katsayılarına bakılmaktadır (Gürbüz ve Şahin, 2016). Basıklık ve çarpıklık katsayılarının $\pm 1,5$ arasında olması verilerin normal dağıldığını göstermektedir (Kline, 2011; Nakip, 2013). Tablo 5'de araştırma değişkenlerine ait normallik testi basıklık ve çarpıklık sonuçları yer almaktadır. Değişkenlere ait basıklık ve çarpıklık değerleri $\pm 1,5$ arasında yer aldığından verilerin normal dağıldığı sonucuna varılmıştır.

Tablo 5. Normallik Testi Basıklık ve Çarpıklık Sonuçları

| Değişkenler | | İstatistik | Standart Hata |
|----------------|-----------|------------|---------------|
| Duygusal Emek | Çarpıklık | 0,229 | 0,103 |
| | Basıklık | 0,449 | 0,206 |
| İş Stresi | Çarpıklık | 0,250 | 0,103 |
| | Basıklık | -0,662 | 0,206 |
| İş Performansı | Çarpıklık | -1,109 | 0,103 |
| | Basıklık | 1,154 | 0,206 |

4.3. Değişkenlere Ait Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyon Analizi

Tablo 6'da duygusal emek, iş stresi ve iş performansı değişkenlerine ait ortalama ve standart sapma değerleri ile bu değişkenler arasındaki ilişkilere yönelik yapılan korelasyon analizi sonuçları yer almaktadır. Tablo 6'da görüldüğü üzere yapılan korelasyon analizi sonucunda duygusal emek ile iş stresi arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki, duygusal emek ile iş performansı arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki, iş stresi ve iş performansı arasında negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 6. Değişkenlere Ait Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyon Analizi Sonuçları

| Değişkenler | Ortalama | Standart Sapma | 1 | 2 | 3 |
|----------------|----------|----------------|----------|----------|---|
| Duygusal Emek | 2,967 | 0,582 | - | | |
| İş Stresi | 2,768 | 0,961 | 0,368** | - | |
| İş Performansı | 4,035 | 0,839 | -0,175** | -0,343** | - |

** $p < 0,01$ anlamlı iki uçlu

4.4. Regresyon Analizi Sonuçları

Korelasyon analizi sonucunda araştırmanın değişkenleri arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler tespit edildikten sonra araştırma hipotezlerinin test edilmesi aşamasına gelinmiştir. Duygusal emek ile iş performansı arasındaki ilişkide iş stresinin aracılık rolünü belirlemek için Baron ve Kenny'nin (1986) önerdiği 4 aşamalı yaklaşımı çerçevesinde çeşitli regresyon analizleri uygulanmıştır.

Aracılık modelinin test edilmesinde farklı yaklaşımlar bulunmaktadır (Burmaoğlu vd. 2013: 15). Bu yaklaşımlardan bir tanesi de Baron ve Kenny yöntemi olarak bilinen nedensel adım yaklaşımıdır. Bu yaklaşım dizesel yaklaşım olarak da bilinmektedir (Hoyle ve Robinson, 2004: 214). Baron ve Kenny'in önerdiği bu yaklaşıma göre aracılık testinin yapılabilmesi için bazı ölçütlerin bulunması gerekmektedir. Bu ölçütler şunlardır (Baron ve Kenny, 1986: 239-240):

- Bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişkinin bulunması gerekmektedir.
- Bağımsız değişken ile aracı değişken arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişkinin bulunması gerekmektedir.
- Bağımsız değişken ile aracı değişken beraber modelin içerisinde kullanıldığında aracı değişken ile bağımlı arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişkinin bulunması gerekmektedir.

Tablo 7. Regresyon Analizi Sonuçları

| Adımlar | Regresyon Katsayıları | | | Model İstatistikleri |
|--|-----------------------|----------------|-------------------|---|
| | B | S.H. | β | |
| 1. Adım Bağımsız Değişken: Duygusal Emek Bağımlı Değişken: İş Performansı | -0,138 | 0,060 | -0,176** | R ² =0,09 F(1,558)=5,209 p<0,001 |
| 2. Adım Bağımsız Değişken: Duygusal Emek Bağımlı Değişken: İş Stresi | 0,607 | 0,065 | 0,367** | R ² =0,135 F(1,558)=86,874 p<0,001 |
| 3. Adım Bağımsız Değişken: İş Stresi Bağımlı Değişken: İş Performansı | -0,288 | 0,035 | -0,333** | R ² =0,111 F(1,558)=69,515 p<0,001 |
| 4. Adım Bağımsız Değişken 1: Duygusal Emek Bağımsız Değişken 2: İş Stresi Bağımlı Değişken: İş Performansı | -0,430 -0,298 | 0,061 0,037 | 0,030 -0,344** | R ² =0,112 F(1,558)=34,971 p<0,001 |

Tablo 7'de basit ve çoklu regresyon sonuçları yer almaktadır. Regresyon analiz sonuçlarının birinci adımında duygusal emeğin iş performansı üzerinde negatif yönlü anlamlı bir etkisinin ($\beta = -0,176$, $p < 0,001$) olduğu görülmektedir. Dolayısı ile **H1** hipotezi desteklenmektedir. İkinci adımda duygusal emeğin iş stresi üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisinin ($\beta = 0,367$, $p < 0,001$) olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuca göre **H2** hipotezi desteklenmiştir. Üçüncü adımda iş stresinin iş performansını anlamlı ve negatif yönlü etkilediği ($\beta = -0,333$, $p < 0,001$) anlaşılmaktadır. Dolayısı ile **H3** hipotezi desteklenmiştir. Dördüncü adımda duygusal emek ve iş stresinin beraber iş performansı üzerindeki etkilerine bakıldığında iş stresinin iş performansı üzerinde negatif yönlü anlamlı etkisinin ($\beta = -0,344$, $p < 0,001$) olduğunu ancak duygusal emeğin iş performansı üzerinde anlamlı bir etkisinin ($\beta = -0,030$, $p = 0,484$) olmadığı bulunmuştur. Başka bir ifade ile aracı değişken olan iş stresi modele eklendiğinde duygusal emeğin iş performansı üzerindeki etkisi $\beta = -0,176$ ($p < 0,001$) değerinden $\beta = -0,030$ ($p = 0,484$) değerine azalarak istatistiksel olarak anlamlı etkisini kaybetmiştir. Bu bulgular duygusal emek ve iş performansı arasındaki ilişkide iş stresinin tam aracılık (full mediation) rolü olduğunu göstermiştir. Dolayısıyla **H4** hipotezi de desteklenmiştir.

5. Sonuç ve Değerlendirme

Bu araştırmanın amacı öncelikle duygusal emek, iş stresi ve iş performansı arasındaki ilişkileri tespit etmek ve duygusal emeğin iş performansı üzerindeki etkisinde iş stresinin aracılık etkisini ortaya çıkarmaktır. Bu

amaçtan yola çıkarak yapılan analizler sonucunda ilk olarak duygusal emeğin iş performansı üzerinde negatif yönlü ve anlamlı bir etkisi bulunmuştur. Elde edilen bu bulgu alan yazındaki Baumeister (2002), Beğenirbaş ve Çalışkan (2014), Bursalı vd., (2014), Taşdemir (2020); Tice ve Bratsiavsky (2000) çalışmalarla tutarlı olmakla birlikte “Bilişsel Uyumsuzluk Teorisi”ni destekler niteliktedir. Bu bulguya göre çalışanların kendilerinin istemedikleri fakat örgütlerinin istemiş olduğu duygu gösterimlerine zorunlu olmaları onların iş performanslarını olumsuz etkilediği söylenebilir. Ayrıca alan yazında duygusal emeğin yanlış sarf edilmesinde görülen olumsuz sonuçlardan biri olarak da işgören ve dolayısı ile örgütün performansında düşüş yer almaktadır (Akçay ve Çoruk, 2012: 9). Araştırmada elde edilen ikinci sonuç duygusal emeğin iş stresi üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisinin olduğudur. Bu bulgu daha önce yapılmış çalışmalarla (Akdu & Akdu, 2016; Altuntaş, 2003; Brotheridge ve Grandey, 2002; Karakaş ve Gökmen, 2018; Pugles, 1999; Smith ve Erickson, 1997; Sohn vd., 2018; Yıldız ve Sazkaya, 2021) paralellik göstermektedir. Buna göre çalışanların görevlerini yerine getirirken hissetmedikleri duyguları hissediyormuş gibi yapmaları zamanla duygularında uyumsuzluğa, kendileri ile çatışmalarına ve iş stresine sebep olmaktadır. Çalışanların içlerinden geldiği duygularla değil örgütün istediği şekilde davranmaları halinde üzerlerinde baskı hissettikleri, bu baskının da strese sebep olduğu alan yazında tespit edilen bir diğer olumsuz sonuçtur (Çelik ve Turunç, 2011; Güngör, 2009). Dahası Hocschild yüzeysel rol yapmanın duygusal uyumsuzluğa sebep olduğunu ve bu durumun stresi tetiklediğini belirtmiştir (akt. Eren, 2021: 9). Araştırmanın bulguları alan yazındaki bu saptamaları destekler niteliktedir.

Araştırmanın üçüncü bulgusu iş stresinin iş performansı üzerindeki negatif yönlü ve anlamlı bir etkisinin olduğudur. Bu bulgu çalışanların yaşamış oldukları iş stresinin iş performanslarını olumsuz yönde etkilediği yönünde sonuçlara ulaşan Bayramoğlu vd., (2020); Chang vd., (2007); Ercan vd., (2019); Greenhaus ve Beutell, (1985); Jaramillo vd. (2005); Khuong and Yen, 2016; Lepine vd., 2005; McCraty ve Atkinson, 2012; Özmütav ve Mizrahi, 2017; Shahu ve Gole, 2008; Taris, 2006; Westman ve Eden, 1996; Yusoff vd., 2013 çalışmaları ile örtüşmektedir. Nitekim iş ortamında yaşanan stresin çalışanların performansını düşürebileceği beklentisi yaygın olan bir beklentidir. Elde edilen bu bulgunun da bu beklentiyi karşıladığı düşünülmektedir. Araştırmanın son hipotezi olan “duygusal emeğin iş performansı üzerindeki etkisinde iş stresinin aracılık etkisi vardır” hipotezi test edildiğinde iş stresinin tam aracılık etkisinin olduğu sonucu elde edilmiştir. Yapılan analizlerde duygusal emek ve iş performansı arasında negatif yönlü ve anlamlı olan etkinin ($\beta = -0,176$, $p < 0,001$) iş stresi aracı değişken olarak modele dâhil edildiğinde duygusal emeğin iş performansı üzerindeki etkisinin istatistiksel açıdan anlamını yitirdiği ve β değerinin gerilediği görülmektedir. Bu sonuç duygusal emeğin bağımsız değişken ve iş stresinin aracı değişken olduğu iş stresinin modelde tam aracılık etkisinin bulunduğu Köse'nin (2020) çalışması ile benzerlik arz etmektedir. Ayrıca Ülbeği vd.'nin (2019) ve Öztürk ve Aygün'ün (2020) iş performansının bağımlı değişken iş stresinin aracı değişken olduğu ve modellerde iş stresinin tam aracılık etkisinin bulunduğu çalışmalarla da örtüştüğü görülmektedir.

Yapılan bu araştırmada bazı sınırlılıklar bulunmaktadır. Araştırmada maliyet ve zaman kısıtlarından dolayı tüm evrene ulaşılamamıştır. Araştırmanın tek bir ildeki kamu çalışanlarına uygulanması önemli bir sınırlılıktır. Araştırmanın sonuçları sadece araştırmaya katılan Ankara'da görev yapan kamu çalışanlarının görüşleri ile sınırlıdır. Bu nedenle, gelecekteki araştırmacılar, bu yazıda önerilen hipotezleri test etmek için farklı endüstrileri örnekleyebilir. Ek olarak, duygusal emek üzerine mevcut araştırmayı farklı bağlamlara genişletmek için araştırmaya uygun örgütsel davranış değişkenleri (örgütsel adalet, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti vb.) dâhil edilebilir. Araştırmanın bu alanda bir boşluğu doldurduğu ve örgüt yöneticilerine katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Acaray, A. (2019). Pozitif Psikolojik Sermaye, Duygusal Emek ve Görev-Bağlamsal Performans Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Bankacılık ve Sigortacılık Sektöründe Bir Çalışma. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(1), 73-99. DOI: 10.18074/ckuiibfd.417918.
- Adaramola, S. S. (2012). Job Stress and Productivity Increase. *Work*, 41, 2955-2958. doi:10.3233/WOR-2012-0547-2955.
- Akçay, C. ve Çoruk, A. (2012). Çalışma Yaşamında Duygular ve Yönetimi: Kavramsal Bir İnceleme. *Eğitimde Politika Analizi Dergisi*, 1(1), 3-25.
- Akdu, U. & Akdu, S. (2016). Duygusal Emek ve İş Stresinin Tükenmişlik Üzerindeki Etkileri: Profesyonel Turist Rehberleri Üzerinde Bir Araştırma. *Journal of International Social Research*, 9(47), 1142-1153.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. & Yıldırım, E. (2005). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı*. Sakarya, Sakarya Kitapevi.
- Altuntaş, E. (2003). *Stres yönetimi*. İstanbul, Alfa Yayınları.
- Anderson, B. (2014). There Goes Another Little Chip of Your Heart: Exploring The Intersections of Communication, Emotional Labor and Age. Unpublished doctoral dissertation, Purdue University West Lafayette, Indiana.
- Arshadi, N. & Damiri, H. (2013). The Relationship of Job Stress with Turnover Intention and Job Performance: Moderating Role of OBSE. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 84, 706 – 710.
- Ashforth, B.E. & Humphrey, R.H., (1993). Emotional Labor in Service Roles: The Influence of Identity. *Academy of Management Review*, 18 (1), 88-115.
- 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.
- Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi* (1. Baskı), İstanbul, Kariyer Yayıncılık.
- Basım, H. N. & Beğenirbaş, M. (2012). Çalışma Yaşamında Duygusal Emek: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması. *Yönetim ve Ekonomi*, 19(1), 77-90.
- Baumeister, R.F. (2002). Ego Depletion and Self-Control Failure: An Energy Model of The Self's Executive Function. *Self and Identity*, 1, 129-136.
- Bayramoğlu, G., Uysal, E. & Karkı, A. (2020). Öğretmenlerin Algıladıkları Örgütsel Stresin İş Performansı Üzerindeki Etkisinde Duygusal Bağlılığın Aracılık Rolü. *Journal of Organizational Behavior Review*, 2 (2), 115-137.
- Beğenirbaş, M. & Çalışkan, A. (2014). Duygusal Emegın İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Kişilerarası Çarpıklığın Aracılık Rolü. *Business and Economics Research Journal*, 5(2), s. 109-127.
- Beğenirbaş, M., & Turgut, E. (2014). İş Performansının Sağlanması Çalışanın Duygusal Emegının ve Örgütte Güven Algısının Etkileri. *İş-Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 16 (3), 131-149.
- Brotheridge, C.M. (1998). The Role of Fairness in Mediating the Effects of Voice, Justification, and Personal Loss on Change Legitimacy and Effort. *Actes de Congrès, Section du Comportement Organisationnel*. 19 (5), 33-42.
- Brotheridge, C. M. & Grandey, A. A. (2002). Emotional Labor and Burnout: Comparing Two Perspectives of "Peoplework". *Journal of Vocational Behavior*, 60(1), 17-39.
- Burmaoğlu, S., Polat, M. & Meydan, C.H. (2013). Örgütsel Davranış Alanında İlişkisel Analiz Yöntemleri ve Türkçe Yazında Aracılık Model Kullanımı Üzerine Bir İnceleme. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13 (1), 13-26.

- Bursalı, Y.M., Bağcı, Z. & Kök, S.B. (2014). The Relationship Between Emotional Labor and Task/Contextual/Innovative Job Performance: A Study with Private Banking Employees in Denizli. *International Association of Social Science Research*, (2), 221– 228.
- Büte, M. (2011). Etik İklim, Örgütsel Güven ve Bireysel Performans Arasındaki İlişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(1), 171-192.
- Büyüköztürk, Ş. (2010). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı* (11. Baskı). Ankara, Pegem Akademi.
- Cavanaugh, M., Boswell, W., Roehling, M. & Boudreau, J. (2000). An Empirical Examination of Self-Reported Work Stress among U.S. Managers. *Journal of Applied Psychology*, 85(1), 65-74. doi:10.1037//0021-9010.85.1.65.
- Chang, C., Russell E. J. & Liu-Qin, Y. (2007). Emotional Strain and Organizational Citizenship Behaviours: A Meta-Analysis and Review. *Work & Stress*, 21, 312-332.
- Cranwell-Ward, J. & Abbey, A. (2005). *Organizational Stress*. New York, Palgrave Macmillan.
- Ceylan, A. & Ulutürk Y.H. (2006). Rol Belirsizliği, Rol Çatışması, İş Tatmini ve Performans Arasındaki İlişkiler. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 7 (1), 48-58.
- Chu, K.H-L. & Murrman, S.K. (2006) Development and Validation of The Hospitality Emotional Labor Scale. *Tourism Management*, 27 (6), 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.
- Çalışkan, A., Akkoç, İ. & Turunç, Ö. (2011). Örgütsel Performansın Artırılmasında Motivasyonel Davranışların Rolü: Yenilikçilik ve Girişimciliğin Aracılık Rolü. *Süleyman Demirel Üniversitesi, İİBF Dergisi*, 16 (3), 363-401.
- Çelik, M. & Turunç, Ö. (2009). Aile-İş Çatışması, İş Stresi ve Örgütsel Sadakatin İş Performansına Etkisi: Savunma Sektöründe Ampirik Bir Çalışma. *Savunma Bilimleri Dergisi*, 8 (12), 217-245.
- Çöl, G., (2004). Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Benzer Kavramlarla İlişkisi. *İş-Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 6 (2), 40-60.
- Çiçeklioğlu, H. (2019). Presenteeism (İşte Var Olamama), Duygusal Emek ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Performans Üzerine Etkileri: Eğitim Çalışanları Üzerine Bir Araştırma, Doktora Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- Diefendorff, J. M., & Gossard, R. H. (2003). Understanding The Emotional Labor Process: A Control Theory Perspective. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 24(8), 945-959.
- Efeoğlu, İ. E. (2006). İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Adana: Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ellialtı, M.H. (2020). Duygusal Emegin Tükenmişlik Üzerindeki Etkisinde İş Stresinin Aracılık Rolünün Değerlendirilmesi. Yüksek Lisans Tezi. Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Osmaniye.
- Ercan, A., Kazançoğlu, İ. & Küçükaltan, B. (2019). İş Stresi, İş Tatmini, Örgütsel Kıvanç ve İşten Ayrılma Niyeti Etkileşiminin İş Performansı ile İlişkisi. *Journal of Yasar University*, 14 (Special Issue), 101-114.
- Eren, N. D. (2021). Hemşirelik Lisans Programlarında Görevli Akademisyenlerin Duygusal Emek Düzeyleri ve Duygusal Emek, İş Doyumu ve Tükenmişlik Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Hacettepe Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Eroğlu, E. (2011). İletişimci Liderlik Yöneticilerin İletişimci Biçimleri Üzerine Bir Araştırma. *Literatürk Academia*.

- Ghalandari, K., Jogh, M.G.G., Imani, M. & Nia, L.B. (2012). The Effect of Emotional Labor Strategies on Employees Job Performance and Organizational Commitment in Hospital Sector: Moderating Role of Emotional Intelligence in Iran. *World Applied Sciences Journal*, 17(3), p. 319-326.
- Gilboa, S., Shirom, A., Fried, Y., & Cooper, C. L. (2013). From Stress to Wellbeing: The Theory and Research on Occupational Stress and Wellbeing. Cooper L. C. (Ed.), *A Meta- Analysis of Work Demand Stressors and Job Performance: Examining Main and Moderating Effects*. Volume 1, New York: Palgrave Macmillan. 188-231. doi:10.1007/978-1-137-31065-1
- Goleman, D. (2014). *Duygusal Zekâ Neden IQ'dan Daha Önemlidir?* (39. Baskı). Ankara, Varlık Yayınları.
- Goodwin, R E., Groth, M., & Frenkel, S.J. (2011). Relationships between Emotional Labor, Job Performance, and Turnover. *Journal of Vocational Behavior*, 79(2), 538-548.
- Grandey, A. A. (2000). Emotion Regulation in The Workplace: A New Way to Conceptualize Emotional Labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1, 95-110.
- Greenhaus, J. H., & Beutell N. J. (1985). Sources of Conflict Between Work and Family Roles, *Academy of Management Review*, 10: 213-222.
- Gross, J. J. (1998a). The Emerging Field of Emotion Regulation: An Integrative Review. *Review of General Psychology*, 2(3), 271-299.
- Gross, J. J. (1998b). Antecedent- and Response-Focused Emotion Regulation: Divergent Consequences for Experience, Expression, and Physiology. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74(1), 224-237.
- Gunot, J., Chiva, R. & Roca-Puig, V. (2014). Interpersonal Trust, Stress and Satisfaction at Work: An Empirical Study. *Personnel Review*, 43(1), 96-115.
- Güçlü, N.(2001). Stres Yönetimi, G.Ü. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21(1): 91-109.
- Gülsevgi E.B. & Bayraktar, O. (2021). Duygusal Emegın Bireysel Performans Algısına Etkisi. <http://doi.org/10.5281/zenodo.4958506>. (Erişim Tarihi, 03.05.2021).
- Güngör, M. (2009). Duygusal Emek Kavramı: Süreci ve Sonuçları. *Kamu-İş*, 11(1), 167-184.
- Gürbüz, S. & Şahin, F. (2017). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri Felsefe-Yöntem-Analiz*, (3. Baskı), Ankara, Seçkin Yayıncılık.
- Hair, J.F., Black, C.W., Babin, J. B. & Anderson, R.E. (2014). *Multivariate Data Analysis (7th Ed.)*, Harlow: Pearson Education Limited, Pearson New International Edition.
- Hellriegel, D. & Slocum, J. W. (2011). *Organizational Behavior (13th. Ed.)*. South-Western, Thomson Learning Publication.
- Holman, D., Martinez-Inigo, D. & Totterdell, P. (2008). *Emotional Labor, Well-Being, and Performance*. In book: *The Oxford Handbook of Organizational Well-Being*, Oxford University Press, Cartwright S. & Cooper, C. (Eds.) 331-355.
- Hoyle, R.H. & Robinson, J.C. (2004). Mediated and Moderated Effects in Social Psychological Research: Measurement, Design, and Analysis Issues. In C. Sansone, C. C. Morf, & A. T. Panter (Eds.), *The Sage Handbook of Methods in Social Psychology*. Sage Publications, Inc. 213-233.
- Huguet, P., Galvaing, M., Monteil, J., & Dumas, F. (1999). Social Presence Effects in The Stroop Task: Further Evidence for An Attentional View of Social Facilitation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 77(5), 1011-1025.
- Huselid, Mark A. ve Day, Nancy E. (1991). Organizational Commitment, Job Involvement, and Turnover: A Substantive and Methodological Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 76(3): 380-391.
- Hülshager, U. R., & Schewe, A. F. (2011). On The Costs and Benefits of Emotional Labor: A Meta-Analysis Spanning Three Decades of Research. *Journal of Occupational Health Psychology*, 16, 361-389. doi:10.1037/a0022876.

- İpek, G. (2021). The Relationship Between Emotional Labor and Burnout Among Cabin Crew: The Roles Of Person-Job Fit and Work-Family Conflict. Master's Thesis. Istanbul Bilgi University, Institute Of Graduate Programs Organizational Psychology Master's Degree Program. İstanbul.
- Jamal, M. (2005). Burnout among Canadian and Chinese Employees: A Cross-Cultural Study. *European Management Review*, 2, 224-230.
- Jaramillo, F., Robert, N. & Doreen. S. (2005). The Effect of Law Enforcement Stress on Organizational Commitment.. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 28(2), 321-336.
- Judge, T. A. & Colquitt, J. A., (2004), Organizational Justice and Stress: The Mediating Role of Work-Family Conflict. *Journal of Applied Psychology*, 89(3), 395-404.
- Kalaycı, Ş. (2010), *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, (5. Baskı), Ankara, Asil Yayın Dağıtım Ltd. Şti.
- Kapu, H., Yıldız, S. ve Bukni, T.M. (2020) Pozitif Psikoloji Bağlamında Psikolojik Sermaye, Duygusal Emek Ve İş Performansı Arasındaki İlişkiler. *KAÜİİBFD*, 11 (22), 788-815.
- Kara, T. (2010). Hemşirelerde Stresin İş Tatmini ve İşten Ayrılmaya Etkisinin Çalışma Saatleri Açısından Değerlendirilmesi, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Karakaş, A. & Gökmen, G. (2018). Kamu Çalışanlarında İş Tatmini, Duygusal Emek ve İş Stresi: Konya'da Bir Araştırma. *AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18 (3), 99-127.
- Kavak, B. (2017). *Pazarlama ve Pazar Araştırmaları Tasarım ve Analiz (İkinci Baskı)*, Ankara, Detay Yayıncılık.
- Kaya, E. (2009). Özel Okul Öğretmenlerinin Duygusal Emek Davranışını Algılama Biçimleri ile İş Doyumları ve İş Stresleri Arasındaki İlişki. Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Endüstri Ve Örgüt Psikolojisi Anabilim Dalı, İstanbul.
- Khuong, M. N. & Yen, V.H. (2016). Investigate the Effects of Job Stress on Employee Job Performance – A Case Study at Dong Xuyen Industrial Zone, Vietnam. *International Journal of Trade, Economics and Finance*, Vol. 7, No. 2, 31-37.
- Kızanlıklılı, M. M. (2014). Otel İşletmelerinde Duygusal Emek Öncüllerinin Belirlenmesine Yönelik Araştırma. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Eğitimi Ana Bilim Dalı, Ankara.
- Kim, H. J. (2008). Hotel Service Providers' Emotional Labor: The Antecedents and Effects on Bornout. *International Journal of Hospitality Management*, 27, 151-161.
- Kim, H. J., Hur, W. M., Moon, T. W., & Jun, J. K. (2017). Is All Support Equal? The Moderating Effects of Supervisor, Coworker and Organizational Support on The Link between Emotional Labor and Job Performance. *BRQ Business Research Quarterly*, 20(2), 124-136.
- Kirkman, B. L., & Rosen, B. (1999). Beyond Self-Management: Antecedents and Consequences of Team Empowerment. *Academy of Management Journal*, 42, 58 –74.
- Kline, R. B. (2011). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling* (3rd ed.), New York, The Guilford Press.
- Köse, E. (2020). Duygusal Emek Davranışı ile Tükenmişlik Algısı Arasındaki İlişkide İş Stresinin Aracılık Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt: 12, Sayı: 3, 39-50.
- Kruml, S. M., Geddes, D. (2000). Exploring The Dimensions of Emotional Labor: The Heart of Hochschild's Work. *Management Communication Quarterly*, 14/8, 8-49.
- Kulualp, H. G. & Sarı, Ö. (2018). Duygusal Emek: Okul Öncesi Öğretmenleri Üzerine Bir İçerik Analizi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, Cilt 14, Sayı 4, 1167-1181.

- Kutluata, K. (2017). Duygusal Emeğin Algılanan İş Performansı Üzerinde Etkisinde Örgütsel Adaletin Şartlı Değişken Rolü. Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kürü, S.A. (2021). Duygusal Emek Davranışı ve Tükenmişlik Arasındaki İlişki: Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Etkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13 (1), 150-175.
- Lepine, J. A., Podsakoff N.P. & Lepine, M.A. (2005). A Meta-Analytic Test of the Challenge Stressor-Hindrance Stressor Framework: an Explanation for Inconsistent Relationships Among Stressors and Performance, *Academy of Management Journal*, 48: 764-775.
- McCraty, R., & Atkinson, M. (2012). Resilience Training Program Reduces Physiological and Psychological Stress in Police Officers. *Global Advances in Health and Medicine*, 1(5), 44-66. doi:10.7453/gahmj.2012.1.5.013
- Morris, J.A. & Feldman, D.C. (1996). The Dimensions, Antecedents and Consequences Ofemotional Labor. *Academy of Management Review*, 21(4), 986-1010. doi: 10.5465/amr.1996.9704071861.
- Nakip, M. (2013). *SPSS Uygulamalı Pazarlamada Araştırma Teknikleri*, Ankara, Seçkin Yayıncılık.
- Onay, M. (2011). Çalışanın Sahip Olduğu Duygusal Zekâsının ve Duygusal Emeğinin, Görev Performansı ve Bağlamsal Performansa Etkisi. *Ege Akademik Bakış*, 11(4), 587-600.
- Özkan, G. (2013). Çağrı Merkezlerinde Duygusal Emek ve Örgütsel İletişim. *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, 7 (4), 64-80.
- Özmutaf, N.M. & Mizrahi, R. (2017). SMMM ve Diğer Muhasebe Çalışanları Kapsamında, İş Stresinin İş Performansına Etkisi: İzmir İlinde Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 8 (18), 1-12.
- Öztürk, A.T. & Aygün, İ.K. (2020). İş Tatmini ve İşgören Performansı Arasındaki İlişki Üzerinde İş Stresinin Aracılık Rolünün Belirlenmesi. *Gazi İktisat ve İşletme Dergisi*, 6(3), 210-234.
- Pala, T. & Tepeci, M. (2014). Otel İşletmelerinde Çalışanların Duygusal Emek Boyutlarının Belirlenmesi ve Duygusal Emek Boyutlarının İş Tatmini ve İşte Kalma Niyeti Üzerine Etkisi. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 11 (1), 21-37.
- Puglesi, K. (1999). The Consequences of Emotional Labor: Effectsn on Work Stress, Job Satisfaction, and Well-Being. *Motivation and Emotion*, Vol. 23, No. 2, 125-154.
- Rageb, M.A., Abd-El-Salam, E.M., El-Samadicy, A. & Farid, S. (2013). Organizational Commitment, Job Satisfaction and Job Performance as A Mediator between Role Stressors and Turnover Intentions A Study from An Egyptian Cultural Perspective. *The Business & Management Review*, 3 (2), 51-73.
- Ross, R.R. & Altmaier, E.M. (1994). *Intervention in Occupational Stress: A Handbook of Counselling for Stress at Work*. London: Sage Publications.
- Rotundo, M., & Sackett, P. R. (2002). The Relative İmportance of Task, Citizenship and Counterproductive Performance To Global Ratings of Job Performance: A Policycapturing Approach. *Journal of Applied Psychology*, 87, 66-80.
- Shahu, R. & Gole, S.V. (2008). Effect of Job Stress and Job Satisfaction on Performance: An Empirical Study. *AIMS International Journal 238 of Management*, 2(3), 237-246.
- Smith, D. A., & Erickson, R. J. (1997). Social Perspectives on Emotion. Erickson R. J. & Cuthbertson-Johnson B. (Eds.), *For Love or Money? Work and Emotional Labor in A Social Movement Organization*. (Vol. 4). New York: JAI Press, Inc. 317-346.
- Sohn, B.K., Park, S.M., Park, I.J., Hwang, J.Y., Choi, J.S., Lee, J.Y. & Jung, H.Y. (2018). The Relationship Between Emotional Labor and Job Stress among Hospital Workers. *Journal of Korean Medical Science*, 33(39), 1-10.
- Taris, T. W. (2006). Is There a Relationship Between Burnout and Objective Performance? A Critical Review of 16 Studies. *Work & Stress*, 20, 316-334.

- Taşdemir, D. D. (2020). Kültürel Zekâ, Duygusal Emek ve İş Performansı Arasındaki İlişkilerin Çok Kültürlü Bir Ortamda İncelenmesi. Doktora Tezi, Kocaeli Üniversitesi, İşletme Ana Bilim Dalı, Kocaeli.
- Tekingündüz, S., Top, M. & Seçkin, M. (2015). İş Tatmini, Performans, İş Stresi Ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Hastane Örneği. *Verimlilik Dergisi*, (4), 39-64.
- Tice, D. M. & Bratslavsky, E. (2000). Given In To Feel Good: The Place Of Emotion Regulation In The Context Of General Self Control. *Psychological Inquiry*, 11 (3), 149-159.
- Türker, A. (2016). Duygusal Zekâ ve Duygusal Emeğin Satış Performansına Etkisi: Acente Temsilcileri Üzerine Bir Uygulama. *İş-Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 18 (1), 72-96.
- Usta, I. & Akova, O. (2015). *Örgütlerde Duygusal Emek*. D Küçükaltan,, Ş Aydın Tükeltürk ve G.Ç. Gürkan, (Eds). Örgütsel Davranışta Güncel Konular içinde (ss.33-53). Ankara, Detay Yayıncılık
- Uzun, H. (2021). Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ile Öğretmenlerin Duygusal Emek Düzeyleri Arasındaki İlişki. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, İstanbul.
- Ülbeği, İ.D., İplik, E. & Yalçın, A. (2019). Sosyal Baltalama ve Çalışan Performansı İlişkisinde İş Stresi ve Duygusal Tükenmişlik Rolü. *Selçuk Ün. Sos. Bil. Ens. Der.*, (41), 1-15.
- Wang, G. & Netemeyer, R.G. (2004). "Salesperson Creative Performance: Conceptualization, Measurement, and Nomological Validity. *Journal of Business Research*, 57(8), 805-812.
- Yıldız, H. & Sazkaya, M.K. (2021). Duygusal Emek ile İş Stresi İlişkisinin İncelenmesi: Kamu Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. *İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8 (1), 29-50.
- Yin-Fah, B.C., Foon, Y.S., Chee-Leong, L. & Osman, S. (2010) An Exploratory Study on Turnover İntention Among Private Sector Employees. *International Journal of Business and Management*, 5 (8), 57-64.
- Yusoff, R.B., Khan, A. & Azam, K. (2013). Job Stress, Performance and Emotional Intelligence in Academia. *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 3(6),1-8.
- Yürür, S. & Ünlü, O., (2011). Duygusal Emek, Duygusal Tükenme ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi. *İş-Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13 (2), 81-104.
- Westman, M., & Eden, D. (1996). The Inverted-U Relationship between Stress and Performance: A Field Study. *Work and Stress*, 10, 165-173.
- Zapf, D. & Holz, M. (2006). On The Positive and Negative Effects of Emotion Work in Organizations. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 15 (1), 1-28.
- <https://www.tdk.gov.tr/?s=stres> (Erişim Tarihi: 08.04.2021).
- <https://www.sbb.gov.tr/kamu-istihdami/> (Erişim Tarihi: 16.06.2021)