

T.C.
İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI

ÖĞRETMENLERİN PSİKOLOJİK İKLİM ALGILARI
İLE DUYGUSAL EMEK DAVRANIŞLARI ARASINDAKİ
İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Resul ÖZCAN

İstanbul
Ocak- 2024

T.C.
İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
EĞİTİM YÖNETİMİ BİLİM DALI

ÖĞRETMENLERİN PSİKOLOJİK İKLİM ALGILARI İLE
DUYGUSAL EMEK DAVRANIŞLARI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN
İNCELENMESİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Resul ÖZCAN

Tez Danışman
Doç. Dr. Esra TÖRE

İstanbul
Ocak- 2024

TEZ ONAYI

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürlüğüne,

Bu çalışma, jürimiz tarafından Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi Bilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Danışman Doç. Dr. Esra TÖRE

Üye Doç. Dr. Kamil Arif KIRKIÇ

Üye Doç. Dr. Gülten Feryal GÜNDÜZ

Onay

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

Prof. Dr. Erhan İÇENER

Enstitü Müdürü

BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ

Yüksek lisans tezi olarak hazırladığım “**Öğretmenlerin Psikolojik İklim Algıları İle Duygusal Emek Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi**” adlı çalışmanın öneri aşamasından sonuçlandığı aşamaya kadar geçen süreçte bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle uyduğumu, tez içindeki tüm bilgileri bilimsel ahlak ve gelenek çerçevesinde elde ettiğimi, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığımı, bu çalışmamda doğrudan veya dolaylı olarak yaptığım her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu beyan ederim.

Resul ÖZCAN

ÖN SÖZ

Eğitim-Öğretim faaliyetlerinin yoğun yapıldığı mekânların başında okullar gelmektedir. Okulun oluşturduğu iklim öğretmenlerin duygu, düşünce ve davranışlarını etkiler. Eğitimin önemli sacayaklarından biri olan öğretmenler mesleklerini ifa ederken yönetici, öğrenci ve toplumun hemen her kesiminde yaşayan ailelerle iletişime girerler. Bu süreçte öğretmenlerin çeşitli duygular göstermesi ve bu duyguları yönetmesi kaçınılmazdır. Hazırladığım çalışmamın bu bağlamda eğitim paydaşlarına faydalı olmasını ve bilim dünyasına katkı sağlamasını temenni ederim.

Çalışmalarım boyunca her aşamada değerli yardım ve katkılarıyla beni yönlendiren, bana destek olan, bilgi ve tecrübelerinden faydalandığım kıymetli hocam tez danışmanım Doç. Dr. Esra TÖRE'ye teşekkürlerimi sunmayı bir borç bilirim.

Araştırmam sırasında bana destek olan Doç. Dr. Mustafa ÖZGENEL ve Doç. Dr. Mustafa Çakır hocalarıma ayrıca teşekkür etmek isterim.

Araştırmada kullandığım ölçeklerin izinleri hususunda değerli hocalarım Prof. Dr. H. Nejat BASIM ve Doç. Dr. İbrahim LİMON'a teşekkür ederim.

Tez savunma jürimde yer alan, katkılarıyla bana yol gösteren değerli hocalarım Doç. Dr. Gülten Feryal GÜNDÜZ ve Doç. Dr. Kamil Arif KIRKIÇ'a çok teşekkür ederim.

Çalışma yoğunluklarına rağmen anket ölçeklerimi zaman ayırıp cevaplandırdıkları için yönetici ve öğretmen meslektaşlarıma çok teşekkür ederim.

Bu süreçte bana her türlü desteği ve sabrı gösteren kıymetli eşim Seda Nur ve sevgili çocuklarım Berra, Azra ve Hamza'ya anlayışları için hassaten teşekkür etmek isterim.

Resul ÖZCAN

İstanbul-2024

ÖZET

ÖĞRETMENLERİN PSİKOLOJİK İKLİM ALGILARI İLE DUYGUSAL EMEK DAVRANIŞLARI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

Resul ÖZCAN

Yüksek Lisans, Eğitim Yönetimi ve Denetimi

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Esra TÖRE

Ocak, 2024– 103 sayfa

Bu araştırmanın amacı, öğretmenlerin psikolojik iklime yönelik algıları ile duygusal emek davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Araştırma modeli ilişkisel tarama modelidir. Araştırmanın evreni Kırklareli ilinin Lüleburgaz ilçesinde görev yapan 1.423 öğretmendir. Araştırmanın örneklemini ise seçkisiz olmayan örnekleme yöntemlerinden kolay ulaşılabilir örnekleme yöntemi ile ulaşılan 408 öğretmenden oluşmaktadır. Araştırmanın veri toplama araçları, Psikolojik İklim Ölçeği ve Duygusal Emek Ölçeğidir.

Araştırmada elde edilen bulgulara göre; psikolojik iklimin alt boyutlarında öğretmenlerin destekleyici yönetim, örgütsel katkı ve onaylanma ile rol belirginliği algıları yüksek düzeyde; kendini ifade edebilme algıları ise orta düzeyde bulunmuştur. Öğretmenlerin okullarındaki psikolojik iklime yönelik toplam algıları ise olumlu iklim olarak belirlenmiştir. Araştırmada öğretmenlerin yüzeysel rol yapmaları çok nadir, derinden rol yapmaları çoğu zaman ve doğal duygularını göstermeleri ise her zaman olarak belirlenmiştir. Öğretmenlerin duygusal emek gösterme düzeyi ise bazen olarak belirlenmiştir. Öğretmenlerin psikolojik iklim algıları yaşlarına, cinsiyetlerine, kıdemlerine ve okulda çalışma yıllarına göre farklılaşmazken; medeni durum, okuldaki görev ve okul türü değişkenlerine göre farklılaşmaktadır. Evli öğretmenlerin destekleyici yönetim algıları düzeyinin bekâr öğretmenlerinkinden yüksek olduğu bulunmuştur. Okul yöneticilerinin destekleyici yönetim, kendini ifade edebilme, rol belirginliği ve psikolojik iklim algıları öğretmenlere göre daha yüksek bulunmuştur. Okul öncesi ve ilkokul öğretmenlerinin örgütsel katkı ve onaylanma algıları lise öğretmenlerinin algılarından daha yüksektir. Öğretmenlerin duygusal emek düzeyleri

medeni durumları, okul düzeyleri ve okulda çalışma yıllarına göre farklılaşmazken; yaş, cinsiyet ve kıdem değişkenlerine göre farklılaşmaktadır. 51 yaş ve üstü öğretmenlerin yüzeysel ve derinden rol yapma düzeylerinin ve duygusal emeklerinin 31-40 yaş arası öğretmenlerinkinden yüksek olduğu belirlenmiştir. Erkek öğretmenlerin yüzeysel rol yapma, derinden rol yapma ve duygusal emek düzeylerinin kadın öğretmenlerden yüksek olduğu belirlenmiştir. Kadın öğretmenlerin ise doğal duygular düzeyleri ise erkek öğretmenlerinkinden daha yüksektir. Okul yöneticilerinin yüzeysel rol yapma, derinden rol yapma ve duygusal emek düzeylerinin öğretmenlerinkinden daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Öğretmenlerin doğal duygular düzeyinin ise okul yöneticilerinden yüksek olduğu bulunmuştur. 21 yıl ve üstü kıdemi olan öğretmenlerin yüzeysel rol yapma düzeylerinin 11-15 yıl arası ve 16-20 yıl arası öğretmenlerin düzeyinden yüksek olduğu, 21 yıl ve üstü kıdemi olan öğretmenlerin derinden rol yapma ve duygusal emek düzeylerinin 11-15 yıl arası öğretmenlerin düzeyinden yüksek olduğu belirlenmiştir. Araştırmada öğretmenlerin psikolojik iklim algıları ile duygusal emek davranışları arasında anlamlı ilişkiler tespit edilmiş; örgütsel katkı ve onaylanmanın yüzeysel rol yapma ve doğal duygular boyutlarını yordadığı, destekleyici yönetimin ise derinden rol yapma boyutunu ve duygusal emek davranışlarını yordadığı belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Psikolojik İklim, Duygusal Emek Davranışları, Öğretmen.

ABSTRACT

EXAMINING THE RELATIONSHIP BETWEEN TEACHERS' PERCEPTIONS OF PSYCHOLOGICAL CLIMATE AND EMOTIONAL LABOR BEHAVIORS

Resul ÖZCAN

Master, Education Administration and Supervision

Thesis Supervisor: Assoc. Prof. Esra TÖRE

January, 2024 – 103 pages

This study examines the relationship between teachers' perceptions of psychological climate and their emotional labor behaviors. The research model is a relational survey model. The research population is 1.423 teachers working in the Lüleburgaz district of Kırklareli province. The study sample consists of 408 teachers who were reached by convenience sampling, a non-random sampling method. The data collection tools of the study are the Psychological Climate Scale and Emotional Labor Scale.

According to the study's findings, teachers' perceptions of supportive management, organizational contribution and approval, and role clarity in the sub-dimensions of psychological climate were found to be at a high level. In contrast, their perceptions of self-expression were found to be at a medium level. Teachers' total perceptions of the psychological climate in their schools were determined as positive. In the study, teachers' surface acting was found to be very rare; deep acting was found to be most of the time, and showing their genuine emotions was found to be always. The level of emotional labor of teachers was determined as sometimes. While teachers' perceptions of psychological climate did not differ according to their age, gender, seniority, and years of working at school, they differed according to marital status, position at school, and school-type variables. It was found that the level of supportive management perceptions of married teachers was higher than that of single teachers. School administrators' perceptions of supportive management, self-expression, role clarity, and psychological climate were found to be higher than those of teachers. Preschool

and primary school teachers' perceptions of organizational contribution and affirmation were higher than high school teachers' perceptions. Emotional labor levels of teachers do not differ according to their marital status, school level, and years of working at school. However, they differ according to age, gender, and seniority variables. Teachers aged 51 and over had higher levels of surface and deep acting and emotional labor than teachers aged 31-40. It was determined that male teachers' surface acting, deep acting, and emotional labor levels were higher than female teachers. Female teachers' natural emotion levels were higher than male teachers. School administrators' surface acting, deep acting, and emotional labor levels were higher than those of teachers. It was found that teachers' natural emotional level was higher than school administrators. Teachers with 21 years or more seniority had higher levels of surface acting than teachers with 11-15 years and 16-20 years of seniority, and teachers with 21 years or more seniority had higher levels of deep acting and emotional labor than teachers with 11-15 years of seniority. The study found significant relationships between teachers' perceptions of psychological climate and emotional labor behaviors; it was determined that organizational contribution and approval predicted surface acting and genuine emotions dimensions, while supportive management predicted deep acting and emotional labor behaviors.

Keywords: Psychological Climate, Emotional Labor Behaviors, Teacher.

İÇİNDEKİLER

TEZ ONAYI	i
BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ.....	ii
ÖN SÖZ.....	iii
ÖZET.....	iv
ABSTRACT	vi
TABLolar LİSTESİ.....	xii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xiv
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xv

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ	1
1.1. Problem Durumu	1
1.2. Araştırmanın Amacı	4
1.3. Araştırmanın Önemi.....	5
1.4. Varsayımlar	6
1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları	6
1.6. Tanımlar.....	6

İKİNCİ BÖLÜM

ALANYAZINI VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR	7
2.1. Psikolojik İklim.....	7
2.1.1. Psikolojik İklimin Tanımı.....	7
2.1.2. Psikolojik İklimin Önemi	9
2.1.3. Psikolojik İklimin Boyutları	10
2.1.3.1. Destekleyici Yönetim.....	10
2.1.3.2. Rol Belirginliği	11
2.1.3.3. Katkı.....	11
2.1.3.4. Tanıma.....	12
2.1.3.5. Kendini İfade Etme	13
2.1.3.6. Zorluklara Karşı Gelme.....	14

2.1.4. Psikolojik İklim Modelleri	14
2.1.4.1. Genel Psikolojik İklim Modeli.....	15
2.1.4.2. Çoklu Paydaş Modeli	16
2.1.5. Psikolojik İklimi Etkileyen Etmenler	18
2.1.5.1. Bireysel Özellikler	18
2.1.5.2. İş Özellikleri.....	18
2.1.5.3. Rol Özellikleri.....	19
2.1.5.4. Üst Yönetim Çalışan İlişkileri.....	20
2.1.5.5. Kurumsal Özellikler	21
2.1.5.6. Grup ve Çevre Özellikleri	21
2.1.6. Psikolojik İklimin Sonuçları	22
2.2. Duygusal Emek.....	24
2.2.1. Duygusal Emegin Tanımı.....	24
2.2.2. Duygusal Emegin Önemi	26
2.2.3. Duygusal Emegin Boyutları	27
2.2.3.1. Yüzeysel Davranış	27
2.2.3.2. Derin Davranış	28
2.2.3.3. Doğal Davranış.....	29
2.2.4. Duygusal Emek Yaklaşımları.....	30
2.2.4.1. Hochschild'in Yaklaşımı.....	30
2.2.4.2. Ashforth ve Humphrey'in Yaklaşımı.....	32
2.2.4.3. Morris ve Feldman'ın Yaklaşımı	33
2.2.4.4. Grandey'in Yaklaşımı	35
2.2.5. Duygusal Emegi Etkileyen Etmenler	37
2.2.5.1. Bireysel Özellikler	37
2.2.5.2. İşin Özellikleri.....	38
2.2.5.3. Kurumsal Özellikler	39
2.2.6. Duygusal Emegin Sonuçları	41
2.2.6.1. Duygusal Emegin Bireysel Sonuçları	41
2.2.6.2. Duygusal Emegin Kurumsal Sonuçları	42
2.3. İlgili Araştırmalar	43
2.3.1. Psikolojik İklim Yönelik Araştırmalar	43
2.3.2. Duygusal Emek Kavramına Yönelik Araştırmalar.....	45

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM.....	48
3.1. Araştırmanın Modeli	48
3.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi	48
3.3. Araştırmanın Veri Toplama Araçları	49
3.3.1. Kişisel Bilgi Formu	50
3.3.2. Psikolojik İklim Ölçeği.....	50
3.3.3. Duygusal Emek Ölçeği.....	51
3.4. Araştırma Verilerinin Analizi	52

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR.....	53
4.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular.....	53
4.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular.....	54
4.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular	54
4.4. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular	60
4.5. Beşinci Alt Probleme İlişkin Bulgular.....	66
4.6. Altıncı Alt Probleme İlişkin Bulgular.....	67

BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER.....	70
5.1. Sonuç ve Tartışma	70
5.1.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Sonuç ve Tartışma	70
5.1.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Sonuç ve Tartışma	71
5.1.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Sonuç ve Tartışma	72
5.1.4. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Sonuç ve Tartışma.....	75
5.1.5. Beşinci Alt Probleme İlişkin Sonuç ve Tartışma	78
5.1.6. Altıncı Alt Probleme İlişkin Sonuç ve Tartışma	79
5.2. Öneriler	80
5.2.1. Uygulayıcılara Yönelik Öneriler	80
5.2.2. Araştırmacılara Yönelik Öneriler	81

KAYNAKÇA	83
EKLER.....	96
ÖZGEÇMİŞ.....	103



TABLolar LİSTESİ

Tablo 3.1: Öğretmenlerin Demografik Özellikleri.....	49
Tablo 3.2: Psikolojik İklim ve Duygusal Emek Ölçeklerinin ve Boyutlarının Normallik Testlerinin Sonuçları.....	52
Tablo 4.1: Öğretmenlerin Psikolojik İklim Algılarına İlişkin Bulgular.....	53
Tablo 4.2: Öğretmenlerin Duygusal Emek Davranışlarına Yönelik Algılarına İlişkin Bulgular.....	54
Tablo 4.3: Öğretmenlerin Psikolojik İklim Algılama Düzeylerinin Yaşa Göre Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları	55
Tablo 4.4: Öğretmenlerin Psikolojik İklim Algılama Düzeylerinin Cinsiyete Göre Bağımsız Örneklem t Testi Sonuçları	55
Tablo 4.5: Öğretmenlerin Psikolojik İklim Algılama Düzeylerinin Medeni Duruma Göre Bağımsız Örneklem t Testi Sonuçları	56
Tablo 4.6: Öğretmenlerin Psikolojik İklim Algılama Düzeylerinin Okuldaki Göreve Göre Bağımsız Örneklem t Testi Sonuçları	56
Tablo 4.7: Öğretmenlerin Psikolojik İklim Algılama Düzeylerinin Okul Türüne Göre Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları	57
Tablo 4.8: Öğretmenlerin Okul Türüne Göre Örgütsel Katkı ve Onaylanma Tukey HSD Testi Sonuçları.....	58
Tablo 4.9: Öğretmenlerin Psikolojik İklim Algılama Düzeylerinin Kıdeme Göre Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları	58
Tablo 4.10: Öğretmenlerin Psikolojik İklim Algılama Düzeylerinin Okulda Çalışma Yılına Göre Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları	59
Tablo 4.11: Öğretmenlerin Duygusal Emek Algılama Düzeylerinin Yaşa Göre Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları	60
Tablo 4.12: Öğretmenlerin Yaşına Göre Yüzeysel, Derinden Rol Yapma ve Duygusal Emek Tukey Testi Sonuçları.....	61
Tablo 4.13: Öğretmenlerin Duygusal Emek Algılama Düzeylerinin Cinsiyete Göre Bağımsız Örneklem t Testi Sonuçları	61
Tablo 4.14: Öğretmenlerin Duygusal Emek Algılama Düzeylerinin Medeni Duruma Göre Bağımsız Örneklem t Testi Sonuçları	62

Tablo 4.15: Öğretmenlerin Duygusal Emek Algılama Düzeylerinin Okuldaki Göreve Göre Bağımsız Örneklem t Testi Sonuçları	62
Tablo 4.16: Öğretmenlerin Duygusal Emek Algılama Düzeylerinin Okul Türüne Göre Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları	63
Tablo 4.17: Öğretmenlerin Duygusal Emek Algılama Düzeylerinin Kıdeme Göre Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları	64
Tablo 4.18: Öğretmenlerin Kıdemine Göre Yüzeysel ve Derinden Rol Yapma ile Duygusal Emek Tukey HSD Testi Sonuçları.....	64
Tablo 4.19: Öğretmenlerin Duygusal Emek Algılama Düzeylerinin Okulda Çalışma Yılına Göre Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları	65
Tablo 4.20: Öğretmenlerin Psikolojik İklim Algıları ile Duygusal Emek Davranışları Arasındaki Pearson Korelasyon Analizi Sonuçları	66
Tablo 4.21: Öğretmenlerin Psikolojik İklim Alt Boyutlarının Yüzeysel Rol Yapma Düzeyine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları	67
Tablo 4.22: Öğretmenlerin Psikolojik İklim Alt Boyutlarının Derinden Rol Yapma Düzeyine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları	68
Tablo 4.23: Öğretmenlerin Psikolojik İklim Alt Boyutlarının Doğal Duygular Düzeyine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları	68
Tablo 4.24: Öğretmenlerin Psikolojik İklim Alt Boyutlarının Duygusal Emek Düzeyine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları	69

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 2.1: Psikolojik İklim Algılarının Hiyerarşik Yapısı	16
Şekil 2.2: Çoklu Paydaş Modeli	17
Şekil 2.3: Psikolojik İklimin Etkileri	23
Şekil 2.4: Morris ve Feldman'a Göre Duygusal Emek.....	34
Şekil 2.5: Grandey'in Duygusal Emek Süreci.....	36
Şekil 3.1: Araştırmanın Modeli	48



KISALTMALAR LİSTESİ

- Çev. : Çeviren
Ed. : Editör
MEB : Millî Eğitim Bakanlığı
PiÖ : Psikolojik İklim Ölçeği
T.C. : Türk Cumhuriyeti
vd. : ve diğerleri



BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

1.1. Problem Durumu

Bu tezin amacı, öğretmenlerin psikolojik iklime yönelik algıları ile duygusal emek davranışları arasındaki ilişkiyi incelemektir. Çalışmada, öğretmenlerin görev yaptıkları okul kültürünün temel özelliklerinden biri olan psikolojik iklim ile öğretmenlerin duygusal emek davranışları arasındaki ilişki araştırılmıştır. Ayrıca öğretmenlerin sahip oldukları özelliklere bağlı olarak görev yaptıkları okullardaki psikolojik iklime ve duygusal emeklerine yönelik algıları incelenmektedir.

Okullar çok boyutlu ve karmaşık bir kültürel yapıya sahiptir. Okul yöneticilerinin tutum ve davranışları, öğretmenlerin meslektaşları, öğrenciler ve velileri ile iletişimleri, okulun fiziksel, sosyal yapısı ve öğretim programları okul kültürünün biçimlendiren özellikleridir (Helvacı ve Aydoğan, 2011: 43). Okullar sadece eğitim görülen binalar değildir. Okul, yöneticileri, öğretmenleri, çalışanları, öğrenci ve velileri ile sosyolojik kurumlardır. Öğretmenler eğitim ve öğretim gibi zor bir görevi yerine getirirken görevlerini okuldaki paydaşları ile sürekli etkileşime girerek sürdürmek zorundadır. Öğretmenlerin amaçlarına ulaşması pek çok içsel ve dışsal faktöre bağlıdır (Eroğlu ve Özen, 2019: 2). Öğretmenlerin tutum ve davranışlarını etkileyen içsel faktörlerden biri de psikolojik iklim algılarıdır. Psikolojik iklim algısı, çalışanların kurumlarının örgütsel kültürünü nasıl algıladıkları ve yorumladıkları ile ilgilidir (Güler ve Taşlıyan, 2020: 35).

Psikolojik iklim, çalışanların görev yaptıkları işyerini nasıl tanımladıklarına ilişkin algılarından oluşmaktadır. Psikolojik iklim örgütsel iklimden farklı olarak içsel değerlendirmeye ve anlamlandırmaya dayanmaktadır. Bireyin bilişsel işleme süreci ile örgütsel iklimi değerlendirmesi psikolojik iklim algısı olarak tanımlanmaktadır. Dolayısıyla psikolojik iklim bireysel bir sonuç olarak çalışanın örgütsel kültürü nasıl tanımladığı ile ilişkilidir (Çalışkan ve Dedeoğlu, 2017: 22). 20. yüzyılın ilk yarısından itibaren ortaya çıkan psikolojik iklim kuramları, insanların çalıştıkları kurumlara yönelik verdikleri cevaplardan oluşmaktadır. Çalışanların, maaş, yönetim şekli, görev tanımları, iş arkadaşlıkları, kurumlarından geleceğe yönelik beklentilerine bütünsel olarak anlam yüklemeleri psikolojik iklime yönelik algılarını oluşturmaktadır. Buna göre, her çalışan bireysel özellikleri ile kurumlarını farklı şekilde algılayabilir ve

yorumlayabilir. Bu bireysel algılar çalışanın öznel değerlendirmesine bağı olarak elde ettiği cevaplardır. Bireysel işleme ile kurumlara yönelik anlam yükleme ve kurum içinde nasıl hissettiğinin belirlenmesi psikolojik iklim algısı ile belirlenmektedir. Bireylerin örgütsel kültür ve işyerindeki uygulamaları yönelik olarak bilişsel işleme ile oluşturdukları anlamlar ilişkilendirmeleri davranışlarını etkimektedir (Kırbaç ve Demirtaş, 2019: 35).

Günümüzde, davranış bilimleri ve psikolojinin insanların tutum ve davranışlarına yönelik çalışmaları iş yerinin örgütsel kültürünün ve çalışma hayatındaki ilişkilerin etkilerine yönelmiştir. Bu çalışmalar ışığında insanların mesleklerini yerine getirirken kurumsal ve bireysel etmenlerden nasıl etkilendiğine yönelik önemli çıkarımlar elde edilmektedir (Yılmaz, 2018: 7). Psikolojik iklim, insanların çalışma hayatındaki bütün unsurları nasıl algıladığı ve tanımladığını kapsamaktadır. James ve Jones'a göre çalışanların meslekleri, bu mesleği yerine getirirken elde etmeyi umdukları maddi ve manevi ödüller, üst yönetimin tutumu, maaş ve işyerindeki sosyal ilişkilere atfettikleri anlamlar psikolojik iklimin konusu içindedir (Akt. Akçe, 2019: 24).

Okulun sahip olduğu örgütsel iklim, öğretmenlerin duygu, düşünce ve davranışlarını etkilemektedir. Okullarda yüz yüze yoğun ilişkilerin kurulması, okuldaki paydaşların etkileşimi öğretmenlerin duygularını düzenlenmesini de zorunlu kılmaktadır. Öğretmenler, eğitim ve öğretimden beklenen amaçlara ulaşılması için duygusal olarak da emek harcamaktadırlar. Bu duygusal emek, öğretmenlerin görevlerini yaparken diğer meslek grupları ile karşılaştırıldığında daha fazla çaba sarf etmelerine neden olmaktadır. Öğretmenlerin duyguları üzerine yapılan araştırmalar, kontrollü duygu gösteriminin mesleğin ayrılmaz bir parçası olduğunu göstermektedir. Okul yönetiminin öğretmenlerden beklediği yakın ilgi ve sevecenlik, öğrenciler ve velilerin beklentileri ve mesleki normlar öğretmenlerin duygusal emek gösterimlerini zorunlu kılmaktadır (Aydoğan ve Bostancı, 2021: 2639).

Duygusal emek, en genel tanımı ile çalışanların mesleki gereksinimlere uygun olarak duygularını düzenlemesidir. Mesleki duygu gösterimi planlı ve kontrollü bir şekilde yapıldığında örgütsel beklentiler karşılanır. Çalışanlar bedeni emeklerinin yanında duygularını düzenlemek için de çaba sarf ettiklerinde, bu durum yorgunluk, tükenmişlik ve stres gibi sonuçlara da neden olabilir. Bununla birlikte, mesleki normlara uygunluk bireyin kişiliği ve duyguları ile örtüştüğünde duygusal gösterim en az gayret ile yapıldığından duygusal uyum da gerçekleşebilir. Çalışma hayatında

duyguların istemsiz ve otomatik olarak gösterilmemesi rol davranışlarını yapmacık tavırları ve yüzeysel bir iletişimi ifade etmektedir (Akbaş ve Bozkurt Bostancı, 2019: 46). Duyguların çalışma hayatında yönetimi son yıllarda önemli bir çalışma alanı olarak gösterilmektedir. İlk defa Hochschild tarafından ortaya atılan kavram, Yönetilen Kalp (The Managed Heart) kitabı ile literatüre girmiştir. Duygusal emek davranışları çalışanların yüz yüze iletişimde bulunduğu insanlara yönelik jest, mimik, ses tonu ve beden dilini uygun bir şekilde göstermesidir. O halde, iş yerinde çalışanlar duygularını bastırabilmeli, işe uygun duyguları gösterebilmeli ve duygularını yönetebilmelidir (Akt. Ceylan, 2017: 123).

Duygusal emek çok yönlü ve karmaşık yapısı ile belirli meslek gruplarında duyguların sergilenmesinin bilinçli bir şekilde yönlendirilmesi ile yapılmaktadır. Bir hemşirenin daha otoriter ve kuralcı yapısı, gardiyanların sert ve katı tutumları, kabin memurlarının sürekli gülümsemesi, turizm sektöründeki çalışanların sempatik ve sevimli olmak zorunda kalması duygusal emeği tanımlamaktadır (Basım ve Beğenirbaş, 2012: 80). Dolayısıyla, çalışanların jest ve mimikleri, beden hareketi, ses tonu mesleki normlara uygun olarak düzenlemelidir. Duygusal emek üç ana özellik taşımaktadır. Organizasyonel olarak çalışılan kurumun amaçlarının belirleyiciliği, çalışanın bireysel özelliklere bağlı olarak az ya da çok fazla gayret göstermesi, üçüncüsü ise sürecin sonunda duyguların da yabancılaşması ihtimali ve duyguların bir değişim değeri olan metaya dönüştürülmesidir (Güngör Delen, 2017: 22).

Çalışanlar açısından duygusal emek, sürekli olarak güleryüz göstermek, hizmete hazır olmak ve olumlu bir duygu durumunun sürekliliğini sağlamaya yöneliktir. Bu davranışların duyguları baskı altında tutması duygu yönetimi süreci ile ilgilidir. Öğretmenlerin duygusal emekleri, eğitim ve öğretimdeki görevlerini yerine getirirken nasıl bir duygu durumunu göstereceklerini açıklamaya yöneliktir. Örneğin mesleğini ve öğrencilerini seven öğretmenlerin hangi ruh halinde olursa olsun olumlu duygular göstermesi iletişim kurma becerisi ile de ilişkilidir (Uysal ve Mammadov, 2020: 33). Duyguların sürekli denetim altında olması ise öğretmenlerin sürekli rol yapıyor hissine kapılmasına neden olabilir. Kendilerinden beklenen duyguları gösterme zorunluluğu, ya da bir başka anlatımla okulda “duygusal davranış kurallarına uyma” samimi duyguların yok olmasına da neden olabilmektedir (Köse, Oral ve Türesin, 2011: 165).

Havayollarında çalışan kabin memurlarının mesleklerinin bir parçası olarak sürekli gülümsemek zorunda olmaları bir yönü ile duyguların da pazarlanmasına neden

olurken farklı bir emek biçimi olarak gösterilmektedir. Duyguların dönüştürülmesi hizmeti tamamlayan bir bütündür ve etkin iletişim kurulmasını sağlar (Karakaş vd., 2016: 178). Öğretmenler insana hizmet etmenin dışında etik olarak sosyal çıktısı çok önemli bir mesleği yerine getirmektedir. Bu mesleğin yerine getirilirken eğitim hizmetinin bir parçası olarak duygularını düzenlemesi diğer meslek gruplarından farklılık göstermektedir.

Öğretmenlerin mesleklerinin gereği olarak öğrencilerle, velilerle, meslektaşları ve diğer toplumsal gruplar ile etkileşim içinde olması zorunludur. Öğretmenlik mesleğinin doğası, etkileşime dayanmaktadır. Dolayısıyla, duygularını yöneten ve kontrol altında tutan öğretmenler, bir başka ifade ile bilinçli bir şekilde nasıl ve ne şekilde davranacağını bilen öğretmenlerin çabalarının okul kültürü tarafından desteklenmesi gerekmektedir. Eğitim yönetiminde temel ilke; okulun etkililiğinin sağlanabilmesi için insanı merkeze alan bir yönetim anlayışının benimsenmesidir. Öğretmenlerin okullarda etkili ve verimli olabilmesi kendilerini okulda nasıl hissettikleri, okullarına yönelik duygularından etkilenmektedir (Akan ve Bektaş, 2014: 23-24). Öğretmenlerin psikolojik iklim algılarının duygusal emek davranışlarını nasıl etkilediği araştırmanın problemi.

1.2. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı, öğretmenlerin psikolojik iklime yönelik algıları ile duygusal emek davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Bu doğrultuda seçilen tez konusu, öğretmenlerin görev yaptıkları okullara yönelik psikolojik iklim algılarının ve duygusal emek davranışlarının onlarındemografik özelliklerine göre farklılaşp farklılaşmadığını ve psikolojik iklim algıları ile duygusal emek davranışları arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamaktadır.

Araştırmanın amacına uygun olarak aşağıdaki soruların cevapları aranmıştır.

1. Öğretmenlerin psikolojik iklim algıları ne düzeydedir?
2. Öğretmenlerin duygusal emek davranışları ne düzeydedir?
3. Öğretmenlerin psikolojik iklim algıları yaşları, cinsiyetleri, medeni durumları, görevleri, okul türleri, meslekte çalışma yılları ve okulda çalışma yıllarına göre istatistiksel olarak farklılık göstermekte midir?

4. Öğretmenlerin duygusal emek davranışları yaşları, cinsiyetleri, medeni durumları, görevleri, okul türleri, meslekte çalışma yılları ve okulda çalışma yıllarına göre istatistiksel olarak farklılık göstermekte midir?
5. Öğretmenlerin psikolojik iklim algıları ile duygusal emek davranışları arasında ilişki var mıdır?
6. Öğretmenlerin psikolojik iklim algıları duygusal emek davranışlarını yordamakta mıdır?

1.3. Araştırmanın Önemi

Bu araştırmadan elde edilecek bulgular, eğitim yönetimi açısından öğretmenlerin duygusal emek davranışlarının, iş kalitesi, tükenmişlik, verimlilik, örgütsel kültür ve okullarına yönelik psikolojik tutumlarına ilişkin bütüncül bir bakış açısıyla değerlendirilmesine olanak sağlayabilir. Öğretmenlerin görev yaptıkları okulların iklimine yönelik alanyazında araştırmalar bulunmaktadır (Akçe, 2019; Yılmaz, 2018). Eğitim yönetimi açısından öğretmenlerin okul müdürü ve yardımcılarının tutum ve davranışları, kendilerini ifade edebilme, onaylanmaya ilişkin oluşan sorun alanlarına yönelik bilgiler verebilecektir.

Öğretmenlerin öğrencileri ve diğer paydaşlar ile sürekli etkileşime dayanan öğretmenlik mesleğini ifa etmeleri duygularını nasıl göstermeleri gerektiğinin önemli olmasını sağlamıştır (Acker, 1995). Bu doğrultuda öğretmenlerin duygusal emek davranışlarını hem sahip oldukları demografik özellikler hem de farklı değişkenler ile ilişkilerini inceleyen araştırmalar bulunmaktadır (Akbaş ve Bostancı, 2019; Ceylan, 2017; Karakaş vd., 2016; Moran ve Coruk, 2020). Bu araştırmalarda öğretmenlerin etkinlik ve verimlilikleri ile duygusal emek davranışları arasında anlamlı ilişkiler tespit edilmiş ve öğretmenlik mesleğinin duygusal emek gerektiren mesleklerin başında olduğu belirlenmiştir. Öğretmenlerin duygusal durumlarının ve bu duygularını okulda nasıl yansıttıklarının belirlenmesi, duygusal emek davranışlarının okulun örgütsel kültürünü içsel bir değerlendirme ile algılamaları yöneticiler tarafından nasıl etkileneceğinin öğrenilmesi okul kültürünün iyileştirilmesine katkı sunabilir.

1.4. Varsayımlar

Araştırmada kullanılan psikolojik iklim algısı ve duygusal emek ölçeklerinin araştırmanın amacına uygun olduğu ve katılımcıların soruları gerçek düşünceleri ile cevapladıkları varsayılmıştır.

1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma Kırklareli ilinin Lüleburgaz ilçesindeki devlet okullarında 2022-2023 döneminde görev yapan öğretmenler ile sınırlıdır. Ayrıca anketteki verilerin belli bir zaman diliminde elde edilmiş olması ve anket formunda kullanılan ölçekler de sınırlılık olarak araştırmada yer almaktadır.

1.6. Tanımlar

Öğretmen: Örgün ve yaygın eğitim kurumlarında görevlendirilmek üzere ilgili mevzuattaki yeterliliklere sahip olarak eğitim ve öğretim hizmetlerini yerine getirmek ile görevli kişilerdir (MEB, 2015).

Psikolojik İklim: Bireylerin öznel algılama ve değerlendirmeleri sonucunda çalıştıkları kurumların koşullarını yorumlaması ve bilişsel çıkarımlarda bulunmalarıdır (Özek, 2014: 113).

Duygusal Emek: Çalışanların bilgi birikimi, fiziksel enerji, deneyim ve zihinsel güçleri yanında duygularını da işlerinin gerekliliklerine göre uyarlamasıdır (Diefendorff, Croyle, ve Grosserand, 2005: 341).

İKİNCİ BÖLÜM

ALANYAZINI VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

İkinci bölümde psikolojik iklim ile duygusal emek kavramlarına yönelik alanyazın incelenmiş ve psikolojik iklim ve duygusal emeğe yönelik yapılmış araştırmalara yer verilmiştir.

2.1. Psikolojik İklim

Bu kısımda psikolojik iklimin tanımı, önemi, boyutları, psikolojik iklim modelleri, psikolojik iklimi etkileyen etmenler ve psikolojik iklimin sonuçları incelenmiştir.

2.1.1. Psikolojik İklimin Tanımı

Çalışanlara ilişkin araştırmaların 1970'li yıllarda artmasına paralel olarak özellikle psikoloji disiplinde çalışanların işyerlerine yönelik algıları önem kazanmıştır. Kamu ve özel sektörde çalışanların üyesi oldukları organizasyonun çalışma ortamına ilişkin algılaması psikolojik iklim araştırmalarının temel dayanağını oluşturmuştur. Buna göre, çalışanların bireysel olarak işyerinin örgütsel yapısı ve içindeki buldukları koşullara yönelik psikolojik ve algısal değerlendirmesidir (Burke vd., 2002: 325).

Psikolojik iklim son yıllarda üzerinde önemle durulan bir konu olarak kurumların örgütsel kültürlerine ilişkin bütün unsurların çalışanlar tarafından bireysel olarak algılanmasını konu almaktadır. Bu doğrultuda çalışanların psikolojik iklim algıları, öznel değerlendirmelere bağlı olarak değişebilir ve farklılaşabilir. Çalışanların kişilik özellikleri, mesleklerinden ve işyerinden beklentileri, hayat tarzları birbirinden farklı olduğundan her birey kendine özgü bir bilişsel işleme ile farklı bir algıya sahip olmaktadır. Bu nedenle, psikolojik iklim daha çok çalışanların duyguları, hissedişleri ve tepkileri ile ilişkilidir (Yılmaz, 2018: 10).

Psikolojik iklime yönelik yargılar çalışanların algı düzeyleri, beklentileri, norm, değerler ve ilkeler üzerinden belirlenmektedir. Bu nedenle, bireylerin çalıştıkları kurumlara yönelik psikolojik algıları, kendini nasıl hissettiği ile ilgili yargılarına dayanmaktadır. İçsel bir değerlendirme süreci sonunda belirlenen psikolojik iklim algısı bu yönü ile örgütsel iklim kavramından ayrılmaktadır. Örgütsel iklim, çalışanların toplamda ortak paylaşımları psikolojik iklim ise bireysel algılamaya dayanmaktadır (Carless, 2004: 407).

Bireylerin çalıştıkları işyerindeki örgütsel kültür, iş arkadaşlığı, üst yönetimin yaklaşımı, ücret ve çalışma koşullarına ilişkin bilişsel bir çıkarımda bulunması psikolojik iklim olarak tanımlanmaktadır. Bir başka deyişle bireylerin üyesi oldukları bir organizasyona yönelik psikolojik anlam yüklemesi psikolojik iklimin temelini oluşturmaktadır (Koca, 2023: 991). Bireylerin psikolojik iklim algıları üyesi oldukları işyerinde nasıl yönetildiklerine ilişkin değerlendirmelerinden oluşmaktadır. Bu değerlendirme her çalışan açısından öznedir ve bireyin işyerindeki etkileşimine bağlı olarak değişmektedir. İçsel bir değerlendirmenin sonucunda işyerindeki koşulların yorumlanması ve üyenin algılaması psikolojik iklimi oluşturmaktadır (Özek, 2014: 113).

Psikolojik iklim, çalışanların kişisel özellikleri, deneyimleri ve algılamalarına bağlı olarak işyerindeki koşullara yükledikleri anlamlardır. İşyeri kültürünün güvenli olması, çalışanların kendilerini mutlu hissetmesi, işin çalışanları açısından anlamı ve örgütsel katkıya bağlı olarak yararlılık duyguları psikolojik iklim ile ilişkilidir (Mert ve Özdemir, 2019: 93-94). Psikolojik iklimi örgütsel iklimden ayıran temel özellik örgütsel iklimde organizasyonun temel özelliklerinin belirlenmesi sağlanırken psikolojik iklimde organizasyonun her çalışan için ihtiva ettiği anlam ya da organizasyonu nasıl tanımladığı önem kazanmaktadır. Dolayısıyla psikolojik iklim bireyi merkeze alırken öznel durumlarına bağlı olarak bilişsel değerlendirmesini öne çıkarmaktadır (Çalışkan ve Dedeoğlu, 2017: 122).

Psikolojik iklim algısı bireysel ve öznedir. Bu öznelik her çalışan için ayrı bir deneyim ve değerlendirmeyi kapsamaktadır. Bu deneyimler sonucunda işyerinde diğer üyeler ile etkileşim, üst yönetimin bütün uygulamalarının değerlendirilmesi ve örgütsel katkıların hangi düzeyde tanındığına yönelik algılar duygusal olarak değerlendirilir. Bu değerlendirme işyerinin psikolojik iklimine yöneliktir (Macey ve Schneider, 2008: 6). Psikolojik iklim ile örgütsel iklim arasındaki temel farklılık, psikolojik iklimde çalışanların bireysel işleme süreci ve bilişsel temsili ile işyerindeki koşulları öznel bir şekilde değerlendirmesidir. Psikolojik iklim, bireylerin koşullara yönelik yükledikleri anlamları tek tek algılamalarına dayanır ve bireysel özelliklerine göre belirlenmektedir. Böylece psikolojik iklim örgütsel kültürün bireysel yönünü; örgütsel kültür ise sosyal yapının genel özelliklerini belirtmek için kullanılmaktadır. Her iki kavram da örgütsel kültürün farklı fakat ilişkili yönlerine işaret etmektedir (Güler ve Taşlıyan, 2020: 34-35).

2.1.2. Psikolojik İklimin Önemi

Psikolojik iklim, örgütsel kültürün bireysel olarak değerlendirilmesine dayanmaktadır. Bu nedenle, hem çalışanlar açısından hem de kurumlar açısından öneme sahiptir. Çalışanların psikolojik iklime yönelik algıları örgütsel davranışları ile ilişkili olduğundan iş motivasyonu ve doyumunu başta olmak üzere bütün davranışlar çalışanların örgütün iklimine yönelik öznel algılamasından etkilenmektedir. Psikolojik iklimin kurumsal önemi ise insan odaklı yönetim anlayışının bir başka deyişle çağdaş yönetim anlayışının uzantısı olarak çalışanların kendilerini nasıl hissettiklerinin önemli olmasıdır. Örgütsel verimlilik bütün üyelerin katkılarının bir toplamı olduğundan psikolojik iklime yönelik bireysel algılar verimliliğe katkı sunan bir araç olarak değerlendirilmektedir (Argon ve Limon, 2017: 2890).

Psikolojik iklimde örgütsel kültürün çalışanların algılarına göre değerlendirilmesi farklılıkların yönetilmesine de olanak sağlar. Çok boyutlu bir kavram olarak psikolojik iklim çalışanların bireysel özellikleri, işe ve işyerine yönelik tutumları ve davranışlarında aracılık rolü oynamaktadır. Her çalışanın geçmişte karşılaştığı olay ve durumlara yönelik deneyimleri bir öngörü sahibi olmasını sağlayarak işlevsel bir özelliğe sahiptir. Kurumsal açıdan üst yönetimin çalışanlara yönelik yaklaşımı ödüllendirme ve cezalandırma sistemleri, iş arkadaşlığı, çalışanların kurum içindeki pozisyonları açısından öneme sahiptir. İklimle yönelik algılama neden-sonuç ilişkisi içinde çalışanların işyerinde verdikleri tepkilerin bilişsel ve duygusal alt yapısını oluşturmaktadır (Parker vd., 2003: 391-393).

Çalışanların psikolojik iklim algıları incelendiğinde genel olarak yönetimin desteği, örgütsel düzeyde bireyin katkı sunduğuna yönelik inancı ve bu desteğin kabul edilip onaylanması, çalışanın duygu ve düşüncelerini çekinmeden açıklayabilmesi ve rol tanımlarının açık ve net olması yer almaktadır. Örgütsel açıdan çalışanların üst yönetim tarafından değerli bulunup desteklenmesi ve bir eser üretmek için katkıda bulunmak çalışmanın anlamlı olmasını sağlamaktadır. Çalışanların kendilerini çekinmeden ifade edebilmesi psikolojik bir güven ortamının varlığına bağlıdır. Rol belirginliği ise çalışandan neler beklenildiğinin açık bir şekilde ifade edilmesini içermektedir (Öztürk ve Şeremet, 2021: 1808). Psikolojik iklim çalışanların sadece var olan mevcut durumu analiz etmeleri değildir. Çalışanlar işyerindeki deneyimlerine bağlı olarak elde ettikleri bilgileri yorumlar ve gelecekte de benzer uygulamaların var

olacağına yönelik çıkarımlarda bulunurlar. Bu çıkarımların hem kurumun yönetsel yapısı hem de örgütsel kültürü içindeki uygulamaların niteliği hakkında bilgi vermesi önemlidir. Psikolojik iklim çalışanların kendilerini duygusal açıdan huzur içinde çalışma barışına uygun hissedip hissetmediğine de bağlıdır. İşyerinde personelin görüş ve önerilerini korkmadan ifade etmesi, işyerindeki katkılarının kabul edilerek becerilerinin takdir edilmesi, zorlayıcı işlerin başarılı bir şekilde çözümlenmesi ve bireysel kapasite kullanımını açısından psikoloji iklimi önemlidir (Yılmaz, 2018: 14).

Sonuç olarak psikolojik iklim, insan odaklı yönetim kültürünün bir sonucu olarak ortaya çıkmıştır. Kurum yöneticilerinin ya da karar alıcılarının birey-kurum kültürü, birey-üst yönetim ilişkisi, çalışma grubu ilişkilerinin analizinde psikolojik iklim çalışmalarından yararlandığı söylenebilir. Her kurumun farklı özellikleri bulunması nedeniyle psikolojik iklimin doğru ve bilimsel şekilde analiz edilmesi gelecekte ortaya çıkabilecek problemlerin çözümlenmesinde ve çalışanların istendik davranışlara yönlendirilmesinde belirleyici olabilmektedir. Dolayısıyla psikolojik iklimin örgüt iklimini belirleyen bir çerçeveye sahip olduğu ifade edilebilir (James vd., 2008: 5).

2.1.3. Psikolojik İklimin Boyutları

Psikolojik iklimin destekletici yönetim, rol belirginliği, katkı, tanıma, kendini ifade etme ve zorluklara karşı gelme boyutları aşağıda yer almaktadır.

2.1.3.1. Destekleyici Yönetim

Çalışanların desteklenmesi ve kendilerini güvende hissetmeleri psikolojik iklimin kurumsal boyutları arasında yer almaktadır. Üst yönetimin çalışanları destekleyici bir anlayış göstermesi farklı şekillerde olabilir. Çalışanların göreceli olarak özerk karar vermesi, cezalandırma korkusundan uzak hedeflere yönelik olarak yöntemlerini belirlemesi önemlidir. İşyerinde karşılaşılan problemlerin çözümünde sağlanan özerklik, çalışanların yaratıcılıklarını desteklediği gibi örgütsel güvenin de artmasını sağlamaktadır (Brown ve Leigh, 1996: 360).

Çalışanların desteklenmesi belirli düzeyde otonomiyi içermekte ve kontrol mekanizmalarının da esnek olmasını ifade etmektedir. Yöneticilerin hiyerarşik açıdan astlarına güven vermesi, karar alma süreçlerinde görüş ve önerilerini dikkate alması güvene dayalı bir psikolojik iklim algısının oluşmasını sağlar. Örgütsel kültürün

korkuya dayalı olarak inşa edilmesi ve güvensizlik algısı ise çalışanların kendilerini yalnız hissetmelerine sebep olacağı için iklimin olumsuz olarak değerlendirilmesine neden olur (Linsner, 2009: 67). Destekleyici yönetimde hem çalışanların ihtiyaç ve sorunlarının çözümlenmesine gayret edilir hem de iş ortamı başta olmak üzere üst yönetimin çalışanlara her konuda güven vermesi sağlanır. Destekleyici politikaların uygulanması, esnek çalışma sistemleri, otonomi, danışmanlık ve mentörlük hizmetleri algılanan örgütsel desteğin yüksek olmasını sağlar (Er Ülker ve Özdemir, 2021: 90).

2.1.3.2. Rol Belirginliği

Rol belirginliği, çalışanların görev ve sorumluluklarını açık ve yazılı bir şekilde belirlenmesi ve iş akış süreçlerinde gösterilmesidir. Rol belirginliği her çalışan için kurumda sorumluluk alanının belirlenmesi açısından, ödüller ve cezalandırma açısından kriter olarak gösterilebilir. Rol belirginliğinin bir başka özelliği de çalışanların kendilerini güvende hissetmesi ve rollerini yerine getirirken hissettikleri tatmin duygusudur. Böylece çalışanlar çaba ve enerjilerini odaklayacakları konuları bilir ve duygusal olarak iş rollerine uyum sağlar (Eroğlu ve Özen, 2019: 3). Buna karşılık rol belirsizliği ise örgütsel kültürün çalışanlardan ne istediğinin belirlenmemesi ve görev tanımının yapılmamasıdır. Bu durumda ise role ilişkin tutum ve davranışlar dahil olmak üzere performans açısından oluşan belirsizlik bilgi yetersizliği nedeniyle psikolojik bir sorun olarak değerlendirilmektedir (Öztürk ve Şeremet, 2021: 1808). Kurumlarda rol belirginliğinin olması sorumlulukların da açık ve net bir şekilde ifadesi ile tamamlanır. Çalışanların psikolojik açıdan kendilerini iyi hissedebilmesi için hangi işlerden sorumlu olduğunu, hangi işleri yaptığında görevini yerine getirdiğini bilmesi gerekmektedir. Aksi halde, sürekli bir kaçınma eğilimi ve belirsizlik ortamının oluşturacağı güvensizlik işe katılımını engellemektedir (Linsner 2009: 65).

2.1.3.3. Katkı

Örgütsel katkı çalışanların performansları sonucunda elde ettikleri çıktılarının örgütsel amaçların gerçekleşmesine yönelik yarar düzeyidir. Çalışanların örgütsel katkı algıları işlerini daha anlamlı hale getirdiği ve örgütsel bütünleşmeye olanak sağladığı için psikolojik iklimi etkiler (Güler ve Taşlıyan, 2020: 35). Bireysel katkının psikolojik

iklimi olumlu etkilemesi için geri bildirim verilmesi ve performans ölçümünün rasyonel bir şekilde yapılması gerekmektedir. Katkı en genel tanımı ile çalışanların çaba ve enerjileri ile örgütsel amaçlara ne düzeyde yararlı olduklarını ortaya koymaktır. Çalışma hayatında katkının bireylerin işleri ile bütünleşmeleri ve örgüt kültürünü içselleştirmeleri açısından özel bir anlamı bulunmaktadır. Çalışanların günün büyük bir zaman dilimini geçirdikleri iş yerinde çabalarının anlamlı bir şekilde değerlendirilmesi kendilerini değerli hissettireceğinden psikolojik açıdan algılarının olumlu olmasını sağlar (Kahn, 1990: 704).

Bireylerin işlerinin kendileri için anlamlı olabilmesi işyerindeki katkılarının değerlendirmesine bağlıdır. İş süreçleri sonucunda yapılan bütün çalışmalarda bireysel katkının olumlu olması halinde çalışanların kendilerini geliştirme eğilimleri ve iş doyumları düzeyleri yükselir. Gönüllü olarak örgütsel amaçları içselleştiren çalışanların kendisini yararlı olarak değerlendirmesi psikolojik iyiliğini desteklerken değerlilik duygusu da iklime yönelik algılarını olumlu etkiler. Örgütsel katkının bir başka özelliği de çalışanların katkıları nasıl artırabileceklerine yönelik çabalarını artırmasıdır. Bireylerin başarı hissi iş rollerini benimsemelerine ve örgütsel özdeşleşmeye olanak sağlar (Kataria, Garg ve Rastogi, 2013: 222). Çalışanların kurumlarına yaptıkları katkıya yönelik algılarının olumlu olması onaylanma ve tanınma ile ilişkilidir. Örgütsel amaçlara yönelik katkı çalışanların daha fazla sorumluluk almasını ve öz saygı ve öz yeterlilik açısından psikolojik iyi oluş durumlarını desteklemektedir. Katkı aynı zamanda bağlanma duygusunu harekete geçirerek psikolojik iklim açısından anlamlı katkılar sunmaktadır (Argon ve Limon, 2017: 2890-2891).

2.1.3.4. Tanınma

Örgütsel tanınma çalışanların onaylanması ve çabalarının takdir edilmesine yönelik eğilimlerdir. Tanınmanın gerçekleşmesi halinde bireylerin işe yönelik tutumları değer kazanacak, örgütsel özdeşleşme ile bireysel çabaların sağladığı katkıların anlamı artacaktır (Eroğlu, 2018: 26). Çalışanların işyerindeki performanslarının üst yönetim ve iş arkadaşları tarafından olumlu olarak değerlendirilmesi, onaylanma ve toplumsal kabule olanak sağladığı için psikolojik iklim ile ilişkilidir. Çalışanların etkileşime yönelik bütün davranışları işyerinin sosyal sistemi içinde tanınmalarına ve görevlerini yerine getirdiklerinde onaylanacaklarına ilişkin öngörülerini kuvvetlendirir. Bilişsel

değerlendirme sonucunda çalışanların kendilerine güven duyması, başarılarına yönelik öz takdir duyguları örgütsel tanıma ile ortaya çıkmaktadır. Tanıma aynı zamanda bireysel potansiyelin yükseltilmesi için çalışanın motivasyonunu artırırken ekstra rol davranışlarında bulunma, fazla mesai yapma, örgütsel adanmışlık gibi davranışlar için daha fazla çaba harcanmasına katkı sağlar (Kataria, Garg ve Rastogi, 2013: 222). Bu yönü ile tanıma aynı zamanda bireysel yararların kabul edilmesi ve başarıların takdir edilmesini sağladığı için işin anlamlı olarak görülmesinin zeminini hazırlar. Böylece çalışanların geleceğe yönelik çıkarımlarında da takdir edileceğine yönelik beklentisi iklim algısını da destekler (Güler ve Taşlıyan, 2020: 35).

Tanımanın çalışanlar açısından diğer bir önemli sonucu da değerli olma hissine bağlı olarak saygınlıktır. Çalışanların örgütsel kültürün içinde yerinin olması ve saygın bir şekilde üyeliğinin devam etmesi sosyal statüsünü de belirler. Tanıma da bireysel performansın etkili olmasının yanında çalışanların kişiliklerinin ve iş yapma yöntemlerinin de onaylanması örgütsel iklim algısını olumlu etkiler (Danish ve Usman, 2010: 159).

2.1.3.5. Kendini İfade Etme

Çalışanların kendilerini ifade etmesi kişilik özelliklerinin, duygu ve düşünceleri ile benliklerinin iş rolleri ile ilişkili olmasını sağlamaktadır. Çalışanların kendilerini rahat ve güvenli bir şekilde açıklaması, düşüncelerinin değer görmesi, problemlere yönelik çözüm önerilerinde bulunması öz saygıları açısından önemlidir. Bireysel düzeyde kendini ifade etme, duygu ve düşüncelerin işe aktarılmasını sağlar. Çalışanların kendilerini ifade edememeleri halinde ise iş rollerini benimsemeleri zorlaşacak ve görevlerini yerine getirirken kendilerini güvende hissetmeyeceklerdir (Brown ve Leigh, 1996: 360).

Kendini ifade etme ile yabancılaşma arasında önemli bir ayrım bulunmaktadır. Çalışanların örgüt kültürü içinde kendisini rahat bir biçimde ifade etmesi öz güven açısından önemlidir. Kurum içinde etkin iletişim kurabilen dikey ve yatay iletişimin güvenli bir şekilde yapıldığı iş ikliminde bireysel çözümler ortaya konabilir ve örgütsel katkı artabilir. Bu durumun temel nedeni çalışanların güvenlik algısı ve çalışma barışı ile kendilerine duydukları güvenin iş rollerine aktarılmasıdır (Linsner, 2009: 54).

2.1.3.6. Zorluklara Karşı Gelme

Çalışma hayatında zorlukların aşılması bireysel gelişimi sağlayan önemli bir yoldur. Bireylerin duygusal ve bilişsel becerilerinin gelişmesi için çalışma hayatında zorlanmaları ve başarılı olmaları gerekmektedir. Yeni iş yöntemlerinin uygulanması, her problemin niteliğine uygun deneyim kazanma, becerilerin gelişmesinde önemli katkılar sunmaktadır. Bireysel değerlendirme sonucunda çalışanların geliştiklerine ve becerilerini olumlu kullandıklarına yönelik inançları motivasyonun ana unsurudur. Mesleki zorluklar, içinde barındırdığı risklere karşılık mesleki başarı kazanma ve çalışanların saygınlığının artması için keyif alabileceği bir konudur. İşin anlamlı hale gelmesi, örgütsel katkı ve onaylanma duygusu zorlukların aşılması ile kazanılır (Çekmecelioğlu, 2011: 32).

Çalışma hayatında zorluklara meydan okuma ya da karşı gelme bireysel gelişimin en önemli aracıdır. İşyerindeki problemlerin çözümlenmesi ve aşılması bireysel uzmanlık düzeyinin ve becerilerin etkinleşmesi için kullanılmaktadır. Zorluklar ile mücadele etme başarıma duygusunu desteklerken çalışanların duygusal kaynaklarını da destekler. Mesleki zorluklar, rutin işlere göre belirli düzeyde çalışanların risk almasına yol açmaktadır. Mesleki gelişimin de özünde olan zorlukların aşılması, bireyin kendisine yatırım yapması ve öz güveninin sağlanmasında bir araç olarak gösterilmektedir (Linsner, 2009: 63).

Psikolojik iklim açısından zorluklar ya da mesleki problemler sürekli öğrenme, değişim ve gelişmenin oluşabilmesi için fırsatlar sağlar. Çalışanların öz değerlendirme sonucunda harekete geçerek örgütsel hedeflerin gerçekleştirilmesi için katkı sunması rollerini benimsemelerini ve içselleştirmelerine olanak verir. Meydan okuma bir yönü ile bilgi ve becerilerin kullanılması, yeni bilgiler öğrenilmesi ve heyecan duygusu ile işin keyifli gelmesini kapsamaktadır (Kataria, Garg ve Rastogi, 2013: 222).

2.1.4. Psikolojik İklim Modelleri

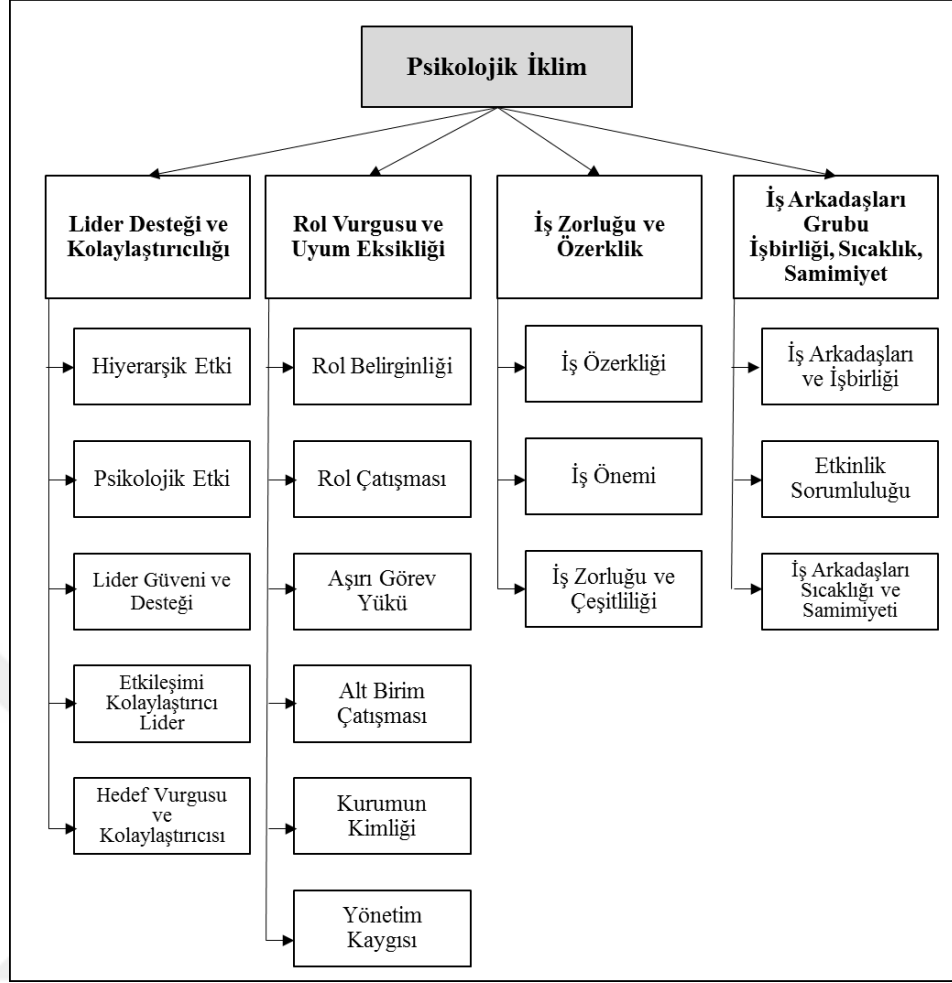
Bireylerin örgütsel kültürü öznel biçimde algılamalarına yönelik olarak farklı psikolojik iklim modelleri geliştirilmiştir. Bu araştırmada genel psikolojik iklim modeli kullanılmıştır. Aşağıda genel psikolojik iklim modeli ve çoklu paydaş iklim modeli gösterilmektedir.

2.1.4.1. Genel Psikolojik İklim Modeli

Bu model genel olarak çalışanların örgütsel kültürün güvenlik ve anlamlılık açısından değerlendirilmesini odak noktası olarak ele almaktadır. Bireylerin çalışma hayatında üyesi oldukları işyerinin güvenliğine yönelik algıları duygu ve düşüncelerini açık bir şekilde ifade etmeleri, üst yönetim liderliği ve rol belirginliği ile ortaya çıkmaktadır. Psikolojik açıdan işin anlamlı olması ise örgütsel katkı, zorluklara karşı gelme ve tanınma ile desteklenir. Modeli oluşturan bütün değişkenlerin psikolojik iklim başlığı altında tek boyutta değerlendirilmesi çalışma atmosferinin bireyler açısından ne ifade ettiği ile ilgilidir (Glisson ve James, 2002: 771).

Örgütsel kültürün iklimine yönelik değişkenlerin tek bir boyutta değerlendirilmesi ile oluşan modelde, her bir çalışanın kendisinin değerlendirmesine bağlı olarak çalışma ortam ve koşullarının genel yorumu ele alınmaktadır (Kiewitz vd., 2002: 1191). Bu duruma bağlı olarak ortaya konan iklim modelinde alt boyutların birbirinden ayrılarak oluşturdukları genel iklim algısı öne çıkmıştır. Psikolojik iklim, örgütsel kültürün sahip olduğu iklimin değerlendirilmesinde çalışanların farkında oldukları fiziksel, sosyal, içeriksel ve yönetsel boyutların çalışanlar tarafından öznel olarak algılanması olarak ortaya konmaktadır (Kaygısız, 2010: 12).

Çalışanların duygusal ve bilişsel değerlendirmeleri sonucunda her bir değişken farklı bir değeri temsil etmektedir. Bu değişkenlerin oluşturdukları genel algı ise çalışma refahına ilişkin genel görüşü yansıtmaktadır. Psikolojik iklim algısının olumlu olması halinde çalışanların deneyimlerine bağlı olarak algılamalarının da olumlu olduğu söylenebilir. Çalışanların işyeri kültürünün genel koşullarına uygun öznel tepkileri psikolojik iklim modelini belirlemektedir (Burke vd., 1992: 717). Çalışanların psikolojik iklim algısı bireysel açıdan olumlu ya da olumsuz olabilmektedir. Bir çalışanın bir dizi değerlendirme sonucunda işyerindeki çalışma ortamına atfettiği anlamı ifade eden psikolojik iklim bir işyerine değer biçme yöntemidir. Çalışanların psikolojik iklime yönelik algıları ne kadar olumlu ise kendilerini o düzeyde iyi hissederler (Yılmaz, 2018: 13). Şekil 2.1’de psikolojik iklim algısının hiyerarşik yapısı gösterilmektedir (James ve James, 1989:141; Akt. Akçe, 2019: 27).



Şekil 2.1: Psikolojik İklim Algılarının Hiyerarşik Yapısı

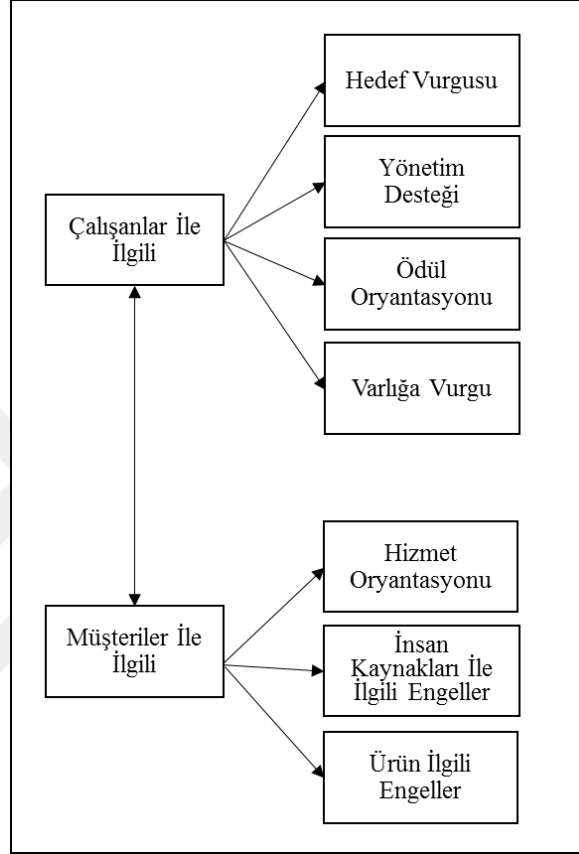
Kaynak: James ve James, 1989:141.

Şekil 2.1'e göre, James ve James (1989) psikolojik iklim algısının hiyerarşik yapısında, liderliğin desteği ve çalışanların işlerini kolaylaştırması bireysel bir iyiliğin oluşmasını sağlarken, işyerinde rollerin net olarak açıklanması ve rol çatışmasının olmaması rol vurgusuna atıf yapmaktadır. Çalışanın aldığı kararlarda özerklik düzeyi ve işin zorluğu ile önemi bireyin işine yönelik anlam bulmasını kolaylaştırırken işyerindeki arkadaşlık ve meslektaş dayanışması da psikolojik iklim algısını etkilemektedir (Akt. Akçe, 2019: 27).

2.1.4.2. Çoklu Paydaş Modeli

Bu model, kurumların üyeleri ile ilişkileri sonucu ortaya konmuştur. Modele göre, her kurum üyeleri ile karşılıklı görev ve sorumluluklar içeren bir etkileşime sahiptir. Kurumun sosyal çevresi ile ve kurum dışı paydaşların oluşturduğu grup da bu

etkileşime dâhildir. Çoklu paydaş modelinde her kurum bütün paydaşların nasıl etkileneceğini düşünerek uygulamalarını yapmalı ve bu etki profiline uygun davranmalıdır. Böylece, kurum ile paydaşların arasındaki denge sağlanabilecek etkin bir iklim oluşturulabilecektir (Hardjono ve Klein, 2004: 45). Şekil 2.2’de çoklu paydaş modeli yer almaktadır (Burke vd., 1992: 724).



Şekil 2.2: Çoklu Paydaş Modeli

Kaynak: Burke vd., 1992: 724

Şekil 2.2 incelendiğinde kurumların genel yapıları iç ve dış olmak üzere farklı paydaşlar ile ilişkileri kapsamaktadır. Çalışanlar ile ilgili olan değişkenler hedeflerin gerçekleştirilmesine yönelik performans standartları, üst yönetimin çalışanlara yönelik yaklaşımı ve destekleri, ödüllendirme ve cezalandırma sistemlerine yönelik yaklaşımlar ve çalışanların gelişmelerine yönelik kişisel ihtiyaç ve isteklerinin anlaşılmasıdır. Çoklu paydaş modelinde müşteri etkileşimi ise kurumun müşterilerin istek ve beklentilerini karşılamaya yönelik engelleri algılama düzeyidir (Burke vd., 1992: 718).

2.1.5. Psikolojik İklimi Etkileyen Etmenler

Çalışanların psikolojik iklim algılarını etkileyen bireysel özellikler, iş özellikleri, rol özellikleri, üst yönetim çalışan ilişkileri, kurumsal özellikler, grup ve çevre özelliklerine yönelik etmenler aşağıda yer almaktadır.

2.1.5.1. Bireysel Özellikler

Psikolojik iklim bireysel algılamaya bağlı olduğundan çalışanların algılarını etkileyen demografik özellikler ile yakından ilgilidir. Her çalışanın bireysel amaçlarının farklı olması çalıştığı kurumdaki psikolojik iklimi farklı algılamasını ve yorumlamasını sağlayabilir. Bu duruma bağlı olarak psikolojik iklim algılarının da farklılaştığı görülmektedir. Çalışanların bireysel özellikleri arasında sayılan yaş, cinsiyet, medeni durum ve öğrenim durumu gibi özellikleri işyerindeki algılarını olumlu ya da olumsuz etkileyebilir (Özek, 2014: 154). Bu duruma bağlı olarak bireylerin içinde buldukları psikolojik durum başta olmak üzere bireysel özellikleri psikolojik iklim algılarını etkilemektedir. Psikolojik iklimin bireysel bir algılama süreci olduğu düşünüldüğünde çalışanların kurumsal yapı içindeki olayları algılaması, yorumlaması ve geleceğe yönelik çıkarımlarda bulunması bireysel ve öznedir (James vd., 2008: 5).

Psikolojik iklim algısı ile örgütsel iklim arasındaki en önemli farklılık psikolojik iklimin bireysel düzeyde belirlenmesidir. Örgütsel iklimin genel bir çerçeve olarak bütün çalışanların ortak yargılarına dayanmasına karşılık psikolojik iklim, her birey için farklı bir anlam taşıyabilir. Çalışanların kişilik özellikleri başta olmak üzere sahip oldukları demografik özellikler ile örgütsel iklimin bireysel düzeyde algılanması arasında yakın bir ilişki bulunmaktadır (Güler ve Taşhyan, 2021: 35).

2.1.5.2. İş Özellikleri

İş özelliklerinin psikolojik iklimi nasıl etkilediğine yönelik yapılan araştırmalarda iş özellikleri ile bireyin uyumunun nasıl oluştuğu öne çıkmıştır. İşin fiziksel özellikleri, çalışma koşulları, hangi sektörde faaliyet gösterildiği diğer etkili iş özellikleridir. Bireylerin kişilik yapıları, deneyimleri ve becerilerine uygun işlerde çalışmalarını psikolojik iklim algılarını olumlu etkileyebilir. Bu duruma karşılık çalışma hayatında mutsuz olan işin sahip olduğu özelliklere uygun olmadığını düşünen bireylerin ise iş

doyum düzeylerinin düşük olması nedeniyle psikolojik iklim algılarının düşük olması beklenebilir (Tosun ve Güner Kibaroglu, 2023: 842).

Psikolojik iklimi etkileyen iş özellikleri arasında işin özerkliği, rutin olması, tehlikeli bir sektörde bulunması, işin birey açısından anlamı ve becerileri ile uyumlu olması sayılabilir. Bireysel becerilerdeki farklılık nedeniyle yeteneklerini istediği gibi kullanamadığını düşünen bireylerin algılarının olumsuz olması muhtemeldir. Özellikle monoton işlerin zaman içinde çalışanları olumsuz etkilemesi önemlidir. Bir başka açıdan bireyin işini sevmesi, işinde zorlukları aşarak belli başarılar kazanabilecek bir düzeyde olması ise olumlu özellikler olarak psikolojik iklimi etkiler (Özek, 2014: 157).

2.1.5.3. Rol Özellikleri

Çalışanların iş yerinde üstlendikleri roller iş akış süreçlerinde açık ve net olarak belirlenmiş görev ve sorumlulukları rol özellikleri ile belirlenmektedir. Her çalışan işyerinde kendisinden ne istenildiği ve neler başarması gerektiğini iş rolü ile belirler. Çalışanların rol özellikleri iş yerinde nasıl davranması gerektiğini de belirlerken statüsünü de oluşturmaktadır. Bireylerin iş yerindeki yönetim sürecinde hangi hiyerarşik düzeyde olduklarını bilmesi statüsüne bağlı olarak performans sonuçlarını ve işyerindeki olayları yorumlamalarını etkiler (Bolat ve Katı, 2020: 73).

İşyerindeki rol özellikleri çalışanların psikolojik iklim algılamalarını doğrudan etkilemektedir. Role bağlı olarak belirlenen iş yükü, işyeri statüsü, görev standartları ve işyerinde istenilen davranışlar çalışanların algılamaları üzerinde etkilidir (Kanbur, 2018: 127). Rol özelliklerine bağlı olarak rol açıklığı da psikolojik iklim açısından önemlidir. Rol açıklığı, her çalışan için görevler ve sorumlulukların net bir şekilde kendisine bildirilmesi ve performans kriterlerinin önceden belirlenmesidir. Her çalışan başarılı olabilmek için rol açıklığına uygun olarak davranır ve beklentilerini işyerindeki rolüne göre belirler. Böylece işyerindeki çaba ve enerjinin bireysel açıdan anlamlı hale gelmesi sağlanır ve psikolojik iklim algıları olumlu etkilenebilir (Yıldırım vd. 2022: 225).

Çalışanların iş yerinde üstlendikleri roller iş akış süreçlerinde açık ve net olarak belirlenmiş görev ve sorumlulukları rol özellikleri ile belirlenmektedir. Her çalışan işyerinde kendisinden ne istenildiği ve neler başarması gerektiğini iş rolü ile belirler.

Çalışanların rol özellikleri iş yerinde nasıl davranması gerektiğini de belirlerken statüsünü de oluşturmaktadır. Bireylerin iş yerindeki yönetim sürecinde hangi hiyerarşik düzeyde olduklarını bilmesi statüsüne bağlı olarak performans sonuçlarını ve işyerindeki olayları yorumlamalarını etkiler (Bolat ve Katı, 2020: 73).

İşyerindeki rol özellikleri çalışanların psikolojik iklim algılamalarını doğrudan etkilemektedir. Role bağlı olarak belirlenen iş yükü, işyeri statüsü, görev standartları ve işyerinde istenilen davranışlar çalışanların algılamaları üzerinde etkilidir (Kanbur, 2018: 127). Rol özelliklerine bağlı olarak rol açıklığı da psikolojik iklimi açısından önemlidir. Rol açıklığı, her çalışan için görevler ve sorumlulukların net bir şekilde kendisine bildirilmesi ve performans kriterlerinin önceden belirlenmesidir. Her çalışan başarılı olabilmek için rol açıklığına uygun olarak davranır ve beklentilerini işyerindeki rolüne göre belirler. Böylece işyerindeki çaba ve enerjinin bireysel açıdan anlamlı hale gelmesi sağlanır ve psikolojik iklim algıları olumlu etkilenebilir (Yıldırım vd. 2022: 225).

2.1.5.4. Üst Yönetim Çalışan İlişkileri

Psikolojik iklim açısından üst yönetimin çalışanlara yönelik yaklaşımı ve çalışan odaklı uygulamaları çok önemlidir. Çalışanların kendilerini değerli hissetmeleri ve iş yaşamında mutlu olmaları karar alma süreçlerine katılmaları, kendilerine üst yönetim tarafından destek verilmesi iş güvencesi ve iş tatminini yükselten uygulamalardır. Üst yönetimin çalışanları destekleyici yönetim anlayışını benimsemesi ve çalışanların ihtiyaç ve beklentilerini önemsemesi güven unsurunu da olumlu etkiler. Çalışanların örgütsel güven sağladıklarında hem örgütsel bağlılıkları olumlu etkilenir hem de güçlü psikolojik iklim algısı oluşur. Üst yönetimin yaklaşımı açısından her çalışanın kendisini ifade etmesine izin verilmesi, düşünce ve önerilerini örgütsel katkı açısından kullanmasına olanak sağlanması da işyeri ile ilgili olumlu bir tutuma sahip olmasını sağlar (Özek, 2014: 155). İşyerinde üst yönetim destekleyici tutumu çalışma barışının sağlanması ve güven verilmesi açısından önem arz etmektedir. Üst yönetim örgütsel kültürün iklimin belirlenmesinde hem adil hem de çalışan gelişimini teşvik edici davranışlar gösterdiğinde olumlu iklim algısının güçlendiği görülmektedir (Argon ve Limon, 2017: 2890).

2.1.5.5. Kurumsal Özellikler

Kurumsal özellikler örgüt kültürü ile ilişkilidir. Ücretin yanında bireylerin çalıştıkları iş yerinin kurumsal özellikleri arasında yer alan ödüllendirme sistemleri, performans değerlendirme kriterleri, örgütsel adalet, kariyer planlaması ve diğer örgütsel koşullar çalışanlar tarafından yorumlanmaktadır. Bu yorumlamada geleceğe yönelik çıkarımlar yapılması çalışanların var olan koşullar altında kendisini nasıl hissettiği, işyerinin bu özelliklerinin kendisini ne düzeyde güvende algıladığı ile ilişkilidir. Kurumsal özelliklerin bireysel olarak yorumlanması ile çalışanların kurumsal koşullara yükledikleri anlamlar, bilişsel şemaları da oluşturmalarını sağlar (Kırbaç ve Demirtaş, 2019: 35).

Kurumsal özelliklerin bir başka özelliği de çalışanların işlerindeki zorlukları başarılı bir şekilde aşması ve performans göstermesi için nasıl desteklendiği ile ilgilidir. Mesleki zorlukların aşılmasında üst yönetim liderliği önemlidir. İş yerinde bürokratik engellerin kaldırılarak etkin bir iletişim sağlanması, bilgi akışının yukarıdan aşağıya ve aşağıdan yukarıya işletilmesi psikolojik iklimin yorumlanmasını etkiler. Dolayısıyla kurumsal özellikler çalışanların bilişsel işleme ile işyerine yönelik atıflarda bulunmasını destekleyebilir ya da olumsuz olarak etkileyebilir (Bulut, Tütüncüoğlu, ve Aksoy, 2009: 1358). Psikolojik iklim ile doğrudan ilişkili olan örgüt kültürü her üyenin uymak zorunda olduğu ilke, norm ve değerler tarafından oluşturulmaktadır. Güçlü bir örgüt kültürü çalışanlar açısından olumlu algılandığında psikolojik iklim algılarının da olumlu olması beklenebilir. Ayrıca örgütsel kültürünün sahip olduğu bütün özellikler psikolojik iklim açısından tamamlayıcı ve belirleyici bir özellik taşımaktadır (Arslan, 2004: 27).

2.1.5.6. Grup ve Çevre Özellikleri

İşyerindeki çalışma grupları çalışan ilişkilerinin etkinliğini belirleyen bir unsurdur. Ekip çalışmasına bağlı olarak işyeri arkadaşlığının olumlu olması, dayanışma ve yardımlaşma kültürü çalışanların performansını olumlu etkilediği için psikolojik iklimi de olumlu etkiler. Ekip çalışmasının sağladığı yakınlık ve sıcak ilişkiler bireylerin işyerinde rol dışı görevler yüklenmelerini ve örgütsel katkı sağlayabilmek için çaba sarf etmesini sağlamaktadır. İşyerinde sosyal etkileşim günün büyük bir kısmını birlikte geçiren insanların ilişkilerinin etkin bir şekilde düzenlenmesidir.

Çalışma grubu içindeki üyelerin ve çalışma gruplarının birbiri ile olumlu iletişimlerini psikolojik iklimin olumlu yorumlanmasını sağlar (Özek, 2014: 159).

2.1.6. Psikolojik İklimin Sonuçları

Çağdaş yönetim biliminde psikolojik iklim mikro düzeyde örgütsel kültürün çalışanların her biri açısından bilişsel değerlendirmesini kapsamaktadır. İnsan odaklı yaklaşımların temelinde bulunan psikolojik iklim sadece anlık olarak çalışanların deneyimlerini değil geleceğe yönelik beklentilerini de oluşturmasına imkân sağlar. Çalışanların tanınma, örgütsel katkı, üst yönetimin destekleyici politikaları ve çalışma arkadaşları ile ilgili deneyimleri örgütsel gelişmeye ilişkin bilgiler sunmaktadır (Kaygısız, 2010: 14).

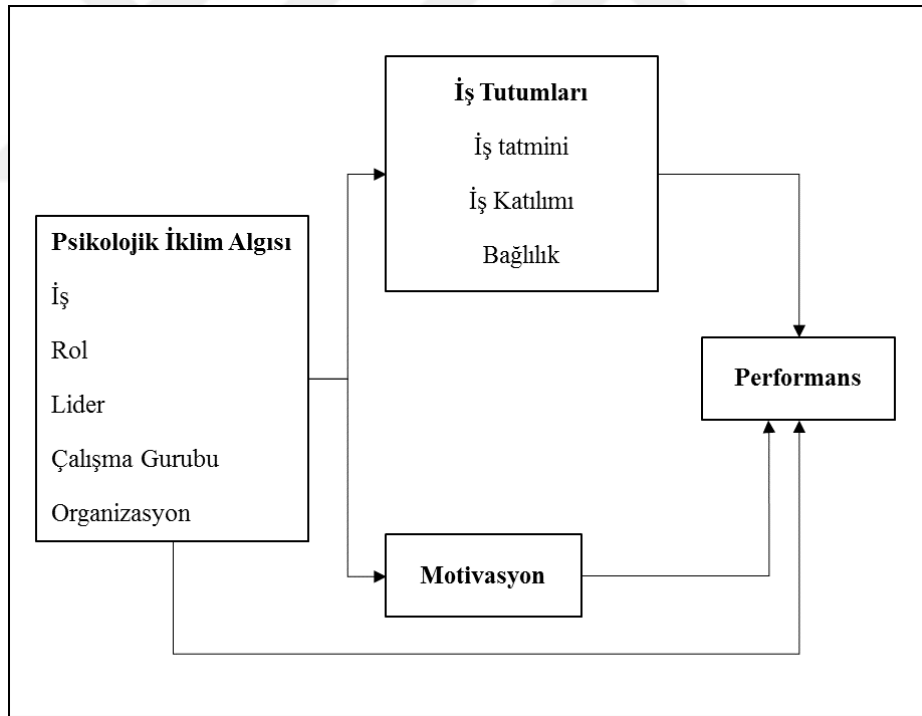
Psikolojik olumlu iklimin en önemli özelliği çalışanların işe ve çalıştıkları işyerine yönelik tutum ve davranışları üzerindeki sonucudur. Psikolojik iklim algısı olumlu olan çalışanların motivasyonunun yüksek olması ve performansının da olumlu etkilenmesi beklenebilir. Çalışanların bireysel değerlendirmelerine dayalı olarak belirledikleri iklim algısının olumlu olması halinde örgütsel davranışlarının da olumlu olması ihtimali yüksektir (Argon ve Limon, 2017: 2890). Örgütsel amaçların gerçekleştirilmesi çalışanların tutumuna bağlıdır. Her çalışanın sahip olduğu potansiyeli kullanabilmesi için örgütsel amaçları içselleştirmesi ve çalıştığı işyerine yönelik güven duyması gerekir. Psikolojik iklim algıları yüksek olan çalışanların işe katılımları ve katkılarının yüksek olması beklenebilir.

Psikolojik iklim, bireysel açıdan çalışanların bilişsel değerlendirmeleri ile ulaştıkları örgütsel kültür tutumudur. Bu tutumların olumlu olması halinde bireysel güvenlik ve huzurlu bir çalışma ortamının sağlandığı söylenebilir. Çalışanların bireysel refahlarının artmasına ve iş tatmin düzeylerinin desteklenmesine bağlı olarak örgütsel bağlılık davranışını benimsedikleri ortaya çıkmıştır (Ayber, 2020: 30). Psikolojik iklimin temel özelliği olan işyerinde bireylerin kendilerini nasıl hissettiklerine yönelik algıları güvenlik, huzur, işe katılma ve işin anlamlı olması ile ilgilidir. Bu durumun doğal sonucu olarak psikolojik iklim ile çalışan motivasyonları arasında olumlu bir ilişki bulunmaktadır (Carless 2004: 406).

Çalışanların psikolojik iklim algıları örgütsel kültür içinde kendilerini nasıl değerlendirdikleri ile ilgilidir. Bu doğrultuda örgütsel iletişim, üst yönetimin yaklaşımı, rol ve görev dağılımının niteliği, iş arkadaşlığı gibi bireysel ve örgütsel etkileşim

çalışanların kabul edilmesi, saygı görmesi ve değer verilmesi konusundaki düzeyi de belirler. Bireysel değerlendirmeye yönelik çalışanların iklim algısının olumlu olması tatmin duygusunu harekete geçirerek çaba ve enerjisinin artırmasını sağlayacaktır (Macey ve Schneider, 2008: 6).

Psikolojik iklim çalışanların işyerindeki olayları algılaması ve analizine dayanan yapısı ile yaşam alanını belirleyen bir özelliğe sahiptir. Bu algının temel sonucu olarak çalışanların tutum ve davranışlarını düzenlerken, davranışları sonucunda olası çıktılara yönelik de düşünce sahibi olmaktadır. Bu nedenle psikolojik iklim örgütsel adanmışlık, işten ayrılma eğilimi, örgütsel bağlılık, iş motivasyonu ve doyumunu ile ilişkilidir. Çalışanların işyerindeki etkileşimlerine bağlı olarak gelişen iklim algıları öğretmenlerin işlerine anlamlı katkılar yapması, motivasyonu, öğrenci ve meslektaş etkileşimi ile ilişkilidir (Kırbaç ve Demirtaş, 2019: 35). Alanyazında psikolojik iklim ile performans ilişkisi Şekil 2.3'teki şemaya uygun olarak kavramsallaştırılmıştır (Parker vd. 2003: 393).



Şekil 2.3: Psikolojik İklimin Etkileri

Kaynak: Parker vd. 2003: 393

Şekil 2.3 incelendiğinde psikolojik iklim hem çalışanların örgütsel davranışlarını yönlendiren tutumları hem motivasyonları hem de performansları ile doğrudan ilişkilidir. Bu duruma bağlı olarak kurumsal verimlilik açısından psikolojik iklimin

doğrudan ya da dolaylı sonuçları ile bireylerin işlerini anlamlı bulmaları, işe katılmaları açısından önemli sonuçları bulunmaktadır. Çalışanların örgütsel kültürü bireysel olarak olumlu algılamaları birbiri ile bağlantılı çabalarına ve iş performansına yansımaktadır (Parker vd. 2003: 393).

Sonuç olarak çalışanların örgütsel iklimden farklı olarak içinde buldukları psikoloji ve algılamalara bağlı olarak yaptıkları değerlendirmeler davranışlarını etkilemektedir. Dolayısıyla psikolojik iklim algısı, toplamda örgütsel iklime yönelik çerçeveyi belirlerken işyerindeki paydaş etkileşimi, yöneticilerin liderlik stilleri, kurumsal iletişim ve kurum kültürü açısından avantaj ve dezavantajların belirlenmesi için öngörü sağlayabilmektedir (Çalışkan ve Dedeoğlu, 2017: 122-123).

2.2. Duygusal Emek

Duygusal emek başlığı altında duygusal emeğin tanımı, önemi, boyutları, duygusal emeğe yönelik yaklaşımlar, duygusal emeğin öncülleri ve sonuçları yer almaktadır.

2.2.1. Duygusal Emeğin Tanımı

Çalışma hayatında bireylerin işlerine yönelik tutum ve davranışları birbirinden farklılık gösterebilmektedir. Örneğin bazı çalışanlar görevlerini eksiksiz bir şekilde yerine getirmek için çaba ve emek sarf edebilirler. Duygusal emek, çalışanların fiziksel ve entelektüel emeklerinin dışında duygusal gösterimlerinin dâhil olduğu bir süreçtir. Duygusal emeğin ortaya konulması genellikle kurumsal amaçlara ulaşmak için çalışanlardan istenilen bir normdur ve hizmet sektöründe emeğin tamamlayıcı bir unsurdur (Merdan, 2021: 209).

Duygusal emek kavramı Hocschild tarafından alanyazına kazandırılmıştır. Türkçesi Yönetilen Kalp: İnsan Duygularının Ticarileştirilmesi isimli kitabında yazar, çalışanların müşterilere yönelik hizmeti en iyi şekilde gösterebilmesi için etkileşim içinde oldukları müşterilere yönelik duygu gösterimlerini düzenlemeleri duygusal emek olarak tanımlamıştır. Çalışanların jest ve mimikleri dâhil olmak üzere duygularını yönetmek zorunda olmaları duygularının da hizmet sürecinin bir parçası olarak değerlendirilmesine neden olmuştur (Hocschild, 2003: 7).

Çalışanların işyerinde duygularının da ekonomik bir değerinin olması duygusal emek kavramını gündeme taşımıştır. Bu yaklaşıma göre çoğunlukla diğer insanlar ile yüz yüze iletişim kurmak zorunda olan çalışanların bilgi birikimi, fiziksel enerji, deneyim ve zihinsel güçleri yanında duygularını da işlerinin gerekliliklerine göre uyarlaması

gerekmektedir. Duygu ve emek birlikteliği çalışanların duygularını işyerinin örgütsel kültürüne uygun olarak kontrol etmesi, hizmet sürecinde duygularının da ticari değer olarak düzenlenmesi zorunluluğudur (Baksi ve Durmaz Edeer, 2020: 131). Ashforth ve Humphrey (1993) duygusal emeği, bir işyerinde çalışan personelin mesleğin gereklilikleri ve kurumsal normlara uygun davranma zorunluluğu olarak tanımlamaktadır. Duygusal emek üzerine çalışmalar yapan Morris ve Feldman (1996) ise insanların duygusal emeklerini alınıp satılabilen bir emtia olarak değerlendirmektedir (Akt. Çoşkun ve Varışlı Kargın, 2022: 208).

Diefendorff, Croyle, ve Grosserand, (2005: 341) çalışma hayatında yüz yüze iletişim içinde olan insanların gerçek duygularını bastırma ve gizlemesi, yerine getirdikleri işlerin bir unsuru olarak duygularını uygun şekilde göstermesi olarak tanımlamıştır. Buna göre, çalışanların duygu gösterimleri samimiyetsiz ya da sahte olabildiği gibi yoğun çaba sarf edilerek de içten bir şekilde gösterilebilir. Ülker ve Gizir (2023: 2005) işyerindeki duygusallığın ses tonu, jest ve mimikler, beden dili olmak üzere bütün davranışları kapsadığını ve bu çabaların insanların beklediği duygu gösterimleri olması gerektiğini belirtmektedir. Duygusal emek, insanların çalışma hayatından gerçek duygularını gizlemesi, bastırması, örgütsel kurallara uygun duyguların ise abartılarak öne çıkarılmasını ifade etmektedir. Duygusal emek davranışlarında içten ve samimi bir duygu gösterimi olabildiği gibi taklit edilen ve etkileşimde bulunan insanlar tarafından anlaşılan duygu düzenlemesi de olabilmektedir.

Duygusal emek, çalışanların işyerinin normlarına uygun olarak duygularını yönetmesi ve göstermesidir. Kurumların çalışanlardan göstermelerini bekledikleri duygu gösterimlerinin planlama ve kontrol süreçleri bulunmaktadır. Bu süreçlerin başarılı bir şekilde uygulanması da davranışlara yansıyan emeği temsil etmektedir. Duygusal emeğin organizasyonel bir amacı bulunmakta ve çalışanların duygularının yönetilmesi emeğin bir çıktısı olarak gösterilmektedir (Ashforth ve Humphrey, 1993: 90). Duygusal emek çoğunlukla insana yönelik olarak sunulan hizmetlerde işin gerektirdiği kurallara uygun olarak çalışanların duygularını düzenlenmesidir. Çalışanların hem duygularını yönetme hem de duygu gösteriminde ortaya koyduğu çabalar en iyi hizmeti sunmaya yöneliktir. Çalışanlar, örgütsel norm, kural ve ilkelere uygun olarak duygusal davranışlarını yönetmek ve önceden belirlenmiş kriterleri karşılamak zorundadır (Doğan, 2011: 12).

Öğretmenlik mesleği, fedakârlık, özveri ve ilginin ortaya konduğu insana yönelik bir meslektir. Bu mesleğin genel prensipleri arasında öğretmen öğrenci etkileşiminin istenilen düzeyde olması ve öğretmenlerin sürekli olarak öğrencileri ile etkin iletişim kurması bulunmaktadır. Öğretmenlerin jest ve mimikleri, ses tonları, beden hareketleri ve göz teması sergilenmesi zorunlu olumlu duygusal emek davranışını kapsamalıdır. Bu durum öğretmenlik mesleğinin duygusal emek davranışlarının en önemli olduğu meslek dallarından birisi olmasını sağlamıştır (Beğenirbaş ve Yalçın, 2012: 50).

2.2.2. Duygusal Emeğin Önemi

İnsanların birbiri ile etkileşimine bağlı olarak yerine getirilen bütün meslek dallarında insanların duygu durumları işi etkilemektedir. Dolayısıyla duygusal emek davranışları, yerine getirilen görevin ne düzeyde başarılı olduğunu belirleyen unsurların arasında yer almaktadır (İzci, 2022: 610). Hochschild (2003: 99-100) kabin memurları üzerine yaptığı araştırmada; kabin memurlarının mesleklerine başlamak üzere aldıkları eğitimlerde yoğun bir şekilde güler yüzlü olmalarının istenmesine karşılık bazı kabin memurlarının içten ve samimi olmadıklarını belirlemiştir. Ulaştırma hizmetinin yolcular tarafından kaliteli olarak algılanması kabin memurlarının tutum ve davranışlarına da bağlıdır. Bu bağlamda çalışanların müşterilerin algıladıkları hizmet kalitesini olumlu bulmaları için duyguların da ticarileşmesi gerekmektedir.

Çalışanların sundukları hizmetin tamamlayıcı unsuru olarak iletişim içinde oldukları insanlara yönelik duygularını düzenlemeleri örgütsel kültür tarafından zorunluluk olarak gösterilmektedir. Dolayısıyla örgütsel verimlilik ve başarının bir unsuru da müşteri memnuniyetinin sağlanabilmesi için çalışan duygularının bir enstrüman olarak kullanılmasıdır. Örgütsel verimlilik, insanlar ile yüz yüze iletişim içinde hizmet sunulan bütün alanlarda çalışanların duygu yönetimlerinin başarısı ile ilişkilidir (Dilber, Güngör ve Güner Eşerler, 2023: 41).

Günümüzde gerek kamu kesimi gerekse hizmet sektöründe çalışanların belirlenmiş duygusal gösterilerini sergilemeleri gerekmektedir. Gülümsemek bu davranışların başında gelmektedir. Kurumların kimliklerine uygun olarak çalışanların duygularını yönetmesi ve iletişim kurdukları insanları memnun edecek şekilde göstermeleri, hizmet sektörünün önemli bir bileşenidir. Buna karşılık kurumsal verimlilik açısından örgüt kültürünün belirlediği duygu davranışlarının başarılı bir şekilde yönetilmesi her zaman mümkün olmayabilir. Çalışanların farklı etmenlere bağlı olarak kendilerini

isteksiz ve yorgun hissettikleri anlarda işlerine odaklanamamaları ve duygularına yön verememeleri müşteri memnuniyetsizliği başta olmak üzere bazı sorunları da beraberinde getirebilmektedir (Eşitti ve Özdemir, 2023: 1532).

Çalışanların duygularını düzenlemesinin temel amacı aldıkları ücretin duygularını da kapsamamasıdır. Özellikle hizmet sektöründe çalışanların başarılı olarak tanımlanmasında duygusal emeğin önemli bir rolü bulunmaktadır. Duygusal emek, iletişimde bulunulan kişilerin kendilerini iyi hissetmesine bağlı olarak çalışanların başarısını etkiler. Duyguların yönetilmesi bu yönü ile jest ve mimiklerin iletişim sürecinde kurallı bir şekilde örgütsel amaçlara uygun bir şekilde yönetilmesini kapsamaktadır (Tsai, 2009: 1437).

Duygusal emek bireyler açısından zorlayıcı bir durumdur. Çalışanların işyerinde hissetmedikleri duygu gösterimlerini sürekli olarak tekrarlamaları zorunluluktan kaynaklanmaktadır. Bu durumun uzun süre devam etmesi, strese neden olurken iletişim kurulan insanlar açısından ise sahteliğin anlaşılması ve memnuniyetsizlik olarak görülmektedir. İnsanların işyerinde sürekli olarak duygularını bastırması, işe ve işyerine yönelik olumsuz davranışlara da neden olabilmektedir (Şenel ve Aydoğan, 2019: 290).

2.2.3. Duygusal Emeğin Boyutları

Duygusal emeğin boyutları yüzeysel, derin ve doğal davranış olarak aşağıda yer almaktadır.

2.2.3.1. Yüzeysel Davranış

Çalışanların kurumsal açıdan göstermeleri istenen duyguları canlandırmalarına karşılık hissetmemeleri yüzeysel yaklaşımlarını göstermektedir. Yüzeysellik, doğal duygulanım ile gösterilen davranış arasındaki çelişkiyi ortaya koymak için tanımlanmaktadır. Gerçeklik ile ifade edilen arasında fark olduğundan duygusal emeğin gösterimi taklit düzeyinde kalacak ve samimiyetsiz bir şekilde kurallara uyum için ortaya konulan davranışlara neden olacaktır. Sürekli gülümsemek çalışanlara zorunlu bir kural olarak konulurken gülümseyen personelin diğer davranışları sahte ve gerçeği ifade etmeyen bir yapıda olduğunda tutarsızlık ve uyumsuzluk anlaşılabilir (Cheung ve Tang, 2009: 77).

Bu davranış stili çalışanların gerçek duyguları farklı olduğu halde kendisinden beklenen duygu gösterimini taklit ederek ortaya koymasındır. Hissedilmeyen duyguların rol olarak yapılması çoğu zaman etkileşimde bulunan insanlar tarafından algılanır ve sahte ya da kurgusal olarak değerlendirilir (İzci, 2022: 610). Yüzeysel davranışlar çalışanların işine yabancılaşmasını ifade ederken stres, baskı ve tükenmişlik nedeniyle de gösterilebilir. Gerçek duyguların gizlenmesi her zaman kolay olmadığı için çalışanların tutum ve davranışları arasında sürekli bir çelişki yaşanmasına neden olur (Moran ve Coruk, 2020: 270).

Yüzeysel duygusal emek davranışında çalışanların deyim yerindeyse maske takarak hissetmediği duyguları kurumsal normlara uygun bir şekilde gösterme eğilimi bulunmaktadır. Duyguların bu yönde zorunlu bir şekilde gösterilmesi bireyin tutarsızlık yaşamasına neden olduğu için stres kaynağı olabilmektedir (Tunç, Gitmez ve Krespi Boothby, 2014: 48). Yüzeysel davranış rol yapma olarak da tanımlanmaktadır. Rol yapma, çalışanların gerçek duygularını yönetmeden davranışlarında hissetmediği duyguları göstermesidir. Bu rol yapma örgütsel beklentileri karşılama adına rağmen, çalışanların gülümsemesi, hizmet sunumuna yönelik çabası genellikle sahte olarak tanımlanır. Bu sahteliğin temelinde ise duygular ile davranışlar arasındaki tutarsızlık bulunmaktadır (Oral ve Köse, 2011: 468).

2.2.3.2. Derin Davranış

Çalışanların duygusal emek davranışlarını ortaya koyarken genellikle derinlemesine duygusal emek davranışı göstermesi işleriyle özdeşleşen çalışanların göstermek zorunda olduğu duygulara yönelik yoğun bir şekilde çaba sarf etmesidir (Tunç, Gitmez ve Krespi Boothby, 2014: 49). Bu davranışlar, çalışanların kurumsal normlara uyum sağlamak için gösterilmesi gereken duyguları ortaya koyabilmek için çaba sarf etmesidir. Derin davranış, yüzeysel davranıştan farklı olarak, insanlar ile empati kurulmasına dayanır. Yüzeysel davranışta “yapıyormuş gibi yapma” derin davranışta ise “kendini bir başkasının yerine koyma” içten bir şekilde gayret gösterme ve bireyin var olan duygularını yöneterek değiştirmesi söz konusudur (İzci, 2022: 610). Derin davranış kavramı çalışanların gerçek duygularını gösterirken olağan dışı bir çaba ve empati yeteneğinin kullanılmasını ifade eder. Derin davranış yüzeysel davranıştan ayıran en önemli özellik, yüzeysel davranışta sadece davranışlar normlara uygun iken

derinlemesine davranışta duyguların da düzenlenmesi söz konusudur (Moran ve Coruk, 2020: 270-271).

Derinden davranış çalışanların stratejik olarak işyerinde duygusal gösterimi yapabilmek için planlama ve duyguların kontrolünü sağlamasıdır. Bu düzeydeki bir duygusal gösterimde sahtelik yerine bireylerin kendilerini zorlamaları ve istenilen duyguları hissedebilmek için çaba göstermesi yer almaktadır. Duygu yönetimi de denilebilecek bu gösterimde çalışanlar kurumsal açıdan kendilerinden istenen duygusal davranışlara uyum gösteriler ve psikolojik mekanizmaları kullanarak duygularını hissetmek için çaba sarf ederler (Cheung ve Tang, 2009: 75-76).

2.2.3.3. Doğal Davranış

Doğal davranış, bireylerin kendi duygu durumları ile çalıştıkları işyerinde gösterilmesi gereken duygu durumu arasındaki tutarlılıktan ortaya çıkmaktadır. Kendiliğinden ortaya çıkan bu durum, yaralı bir insanı gören hemşirenin kendiliğinden ortaya koyacağı duygu durumu ile ifade edilebilir. Doğal davranışta duyguların yönetilmesinden çok içtenlik, doğallık ve kendiliğinden ortaya çıkan duygu gösterimi yer almaktadır. Doğal davranışta bireylerin gösterecekleri çaba minimum düzeydedir ve bireyler içlerinden geldikleri gibi davrandıklarında kurumsal olarak istenilen normları karşıladıklarında ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla doğallık çalışanların hissettiklerini bilinçli bir çabaya ihtiyaç duymadan işyerinde göstermesidir. Bu gösterim aynı zamanda kurumsal normlar ile uyum içindedir (Ashforth ve Humprey, 1993: 94).

Çalışanların işini yaparken hissettiği gibi davranması ve duygularının yaptığı mesleğe, kurumsal normlara uygun olması nedeniyle samimi bir şekilde davranmasıdır. Samimi davranış en az gayret ile ortaya konur ve çalışan kendisinden beklenen duygusal gösterimi yaparken yüzeysel ve derin davranıştan farklı olarak gerçek hislerini ortaya koyar. Bu duygusal davranışta doğallık ve kurumsal olarak istenilen davranış kalıbı ile hissedilen duygular arasında örtüşme söz konusudur (İzci, 2022: 610).

Doğal davranış, bireylerin mesleki normları içselleştirmesi ya da gerçekçi ve samimi bir şekilde çaba göstermeden duygularına yansıtmasıdır. Doğal davranışta bireylerin duygusal yapısı ve duygu gösterimi çalışma hayatında kendisinden beklenen normlara uygundur (Moran ve Coruk, 2020: 271). Doğal davranışta çalışanların duygusal emek

gösterimi gerçektir. Çalışanların duyguları ile örgütsel düzeyde kendilerinden istenen duyguların paralel olması halinde ortaya çıkan samimiyet bireylerin kendilerini zorlamadan istedikleri için davranmalarını sağlar. Doğal davranışların kurumsal açıdan yönlendirme olmaksızın olumlu bir şekilde sunulması kendiliğinden oluşmaktadır. Bu durum bir anlamda çalışanların kurumsal normların istediği duygulara sahip olduğunu göstermektedir (Düzcü ve Söyük, 2022: 23).

2.2.4. Duygusal Emek Yaklaşımları

2.2.4.1. Hochschild'in Yaklaşımı

Hochschild (2003: 5) duygusal emeğe yönelik araştırmaların öncüsü olarak gösterilmektedir. Hochschild'in çalışma yaşamına yönelik yaptığı araştırmalarda duygusal emek kavramı geliştirilmiştir. Hochschild duvar kâğıdı üretimi yapan çalışanlar ile kabin memurlarının iş akış süreçlerini inceleyerek fiziksel emeğin tamamlayıcı unsuru olarak duygusal emeğin hizmet üretiminde yer aldığını belirlemiştir. Duvar kâğıdı fabrikasında çalışanların fiziksel emeklerinin imalat sanayisi açısından yeterli olmasına karşılık kabin memurları fiziksel ve zihinsel emeklerinin dışında yolculara güleryüzlü olmak, nezaketli davranmak, saygılı olmak ve yardım etmek zorundadır. Fiziksel ve zihinsel emek dışında kalan bu duygusal gösterim duygusal emek olarak tanımlanmıştır.

Hochschild (1983) kitabında insanlar ile yüz yüze iletişim kurulan pek çok meslek dalında çalışanların kurumsal olarak belirlenen ve kuralları olan duyguları göstermelerini zorunluluk olarak ifade etmektedir. İnsanların çalışma yaşamında önceden belirlenmiş kurallara uygun olarak duygularını düzenlemeleri emeğin tamamlayıcı bir unsurudur. Hizmet sektöründe çalışanların başarılarının bir yönünü duylarını nasıl gösterdikleri belirlemektedir. Buna bağlı olarak Hochschild (1983) bu durumu insan duygularının da fiziksel emek gibi meta değeri olduğunu ve alım satıma konu olabildiğini ifade etmektedir. Günümüzde duygusal emek çalışanların gerçek duyguları olmaktan çok ötede kendileri dışında belirlenen kurallara bağlı duygulardır (Akt.: (Köse, Oral ve TÜresin, 2011: 168).

Hochschild'in (1983) kabin memurlarını inceleyerek elde ettiği bulgular "gülümseme satın alınan bir hizmettir" olarak ifade edilmektedir. Öne çıkan bir örnek olarak kabin memurları dışında bütün hizmet dallarında çalışanların jest ve mimikleri, ses tonları

ve beden dilleri kurallara bağılı olarak düzenlenmektedir. Bu bağlamda duygusal emek olumsuz anlamları da olan bir emek arzını da kapsayan buna karşılık çalışanların davranışlardan ayrılmaması nedeniyle bir bütün olarak düşünölen emeğin önemli boyutudur (Man ve Öz, 2009: 80).

Hochschild'e göre duygusal işçi olmayı gerektiren hizmet sektöründe çalışanların duygusal davranışları hizmet sürecinin ayrılmaz bir parçasıdır. Bu yönü ile duygusal emeğin gösterimi yoğun bir enerji ve çaba ile olmaktadır. Yazarın bu analizlerde ilgilendiğı temel konu duygusal emeğin nasıl gösterildiğı değil duygusal emeğin sergilenmesinin yapay olması ve zorlama ile biçimlendirilmesidir (Grandey, 2000: 96).

Göröldüğü gibi Hochschild'in duygusal emek yaklaşımı çalışma hayatının bir perde ve duygusal emeğinde bir oyun olarak değerlendirilmesine dayanmaktadır. Duygusal emek izleyicilerin bir başka ifade ile müşterilerin izlediğı oyunda aktörlerin rollerini yapmasıdır. Hochschild duygusal emeğı üç boyutlu olarak değerlendirmiştir. Bu boyutlardan birincisi yüzeysel davranıştır. Bu davranışa göre çalışanlar kendilerinden istenilen duyguları gösterirken rol yapmakta ve yapmacık davranışlar sergilemektedir. Yüzeysel davranışta gerçek duygular yoktur. Derinlemesine davranış ise çalışanların kendisinden göstermesi beklenen duyguları içselleştirerek göstermesidir. Buna göre derin davranış çalışma yaşamında çok daha etkilidir (Duman, 2017: 32). Hochschild'in (2003) duygusal emek yaklaşımının temel özellikleri aşağıda gösterilmektedir (Ezilmez, 2018: 32).

- Duygusal emek çalışanların insanlar ile etkileşime girmesinin zorunlu olduğı hizmet alanlarında yüz yüze ya da iletişim teknolojisi ile iletişim kurmaktadırlar.
- Çalışanlar etkileşim içinde oldukları hedef grupların hizmetin niteliğine ilişkin tutum, davranış ve algılarını etkilemektedir.
- Duygusal emek önceden belirlenmiş kurallara uygun olarak gösterilmekte ve yöneticiler duygusal emek üzerinde otorite sahibi olabilmektedir.

Çalışma hayatında duyguların önemine vurgu yapılan kuramda olumsuz bir yaklaşım da dikkati çekmektedir. Duyguların emek arzının bir boyutu olarak düzenlenmesinin ve gösterilmesinin zorunlu olması, paydaşlar ile etkileşim içinde olan çalışanları zorlayıcı bir durum olarak da gösterilmektedir. Bu durumun temel nedeni duygusal

emeğin araçsallaştırılmasıdır. Hizmet sektörü içinde faaliyet gösteren sağlıkçılar, emniyet görevlileri, öğretmenler, turizm sektöründe çalışanlar, ön büro elemanları, çağrı merkezlerinde çalışanlar, kabin memurları gibi pek çok meslek grubu işlerini yaparken duygusal emek de vermek zorundadır (Eroğlu, 2010: 20).

Sonuç olarak Hochschild'e göre duyguların gösterilmesi becerisi bireysel farklılıklar da içermektedir. Göstermelik ya da yapmacık olarak tanımlanan yüzeysel davranışlar gerçek duyguların hissedilmemesine rağmen duygusal emeğin içeriksizliğini temsil etmektedir. Bireylerin gerçek duyguları ile çalışma hayatından gösterdikleri duygular arasındaki tutarsızlık ise bireyin işine yabancılaşmasını, iletişim sorunlarını, tükenmişlik sendromu ve örgütsel bağlılığın azalmasına neden olabilmektedir (Soydaş, 2023: 58-59).

2.2.4.2. Ashforth ve Humphrey'in Yaklaşımı

Duygusal emek çalışanların diğer insanlar ile etkileşimde bulunmalarının bir sonucu olarak sosyal algı açısından incelemiştir. Sosyal algı, çalışanların duygusal emeklerinin karşısındaki kişilerin duygularının ve davranışlarının yönlendirilmesidir. Hizmet sunumun önemli bir bileşeni olan duygusal emek, kurumunu temsil eden ve görünen yüzü olan çalışanların kurumsal duygularını temsil eder. Bu yaklaşıma göre yüzeysel ve derin davranışlar olarak gösterilen duygusal emek boyutuna yeni bir boyut daha eklenerek "samimi duygular" ya da "doğal duygular" isimli boyut eklenmiştir. Diğer iki boyuttan farklı olarak doğal davranışlar çalışanların duygusal emeklerini zorlanmadan gerçekten hissettikleri duygular olmasıdır. Bu yaklaşımda hizmeti sunan çalışanların duygusal emek ne hissettiğinden daha çok etkileşime girdiği insanların algılamaları öne çıkmıştır (Ashforth ve Humphrey, 1993; Akt.: Ünlüer Öz, 2007).

Kuramda duyguların yönetilmesinin önemli olmadığı, gözlemlenebilir bu sergilemenin etkileşimde bulunan insanlar tarafından nasıl yorumlandığı öne çıkartılmıştır. Buna göre hizmet sürecinin bir parçası olarak duyguların kullanılması kurumsal düzeyde istenilen duyguların müşterilere yansıtılmasıdır. Kuramda çalışanların duygusal emek gösteriminde ne hissettiklerinin önemli olmaması tartışmaya konu olsa da yazarlar, etkileşim sonucunda oluşan tepkinin daha önemli olduğunu ifade etmektedirler. Dolayısıyla sosyal algı ile duygusal emek davranışları

sonucunda müşteri davranışlarının ne olduğu daha önemlidir. Bu durumun temel nedeni duygusal emek davranışlarının örgütsel bir amacının olmasıdır. Kuramın temel özellikleri aşağıda gösterilmektedir (Oğuz, 2015: 95).

- Çalışanların hizmet sürecinde öz değerlendirme ile duygusal emek davranışlarının kurallara uygun olup olmadığının ölçülmesi mümkün değildir.
- Duygusal emekte amaç çalışanların duygusal emekler değil duygusal emek gösteriminin etkileşimdeki insanlardaki davranışların niteliğidir.
- Duygusal emek davranışları sonucunda elde edilen çıktının ne olduğu müşteriler üzerindeki etki ile ölçülebilir.
- Duygusal emek davranışlarının kurumsal norm ve kurallara uygun olup olmadığı da davranışların hedefi olan kişiler tarafından gözlemlenebilmekte ve değerlendirilebilmektedir.

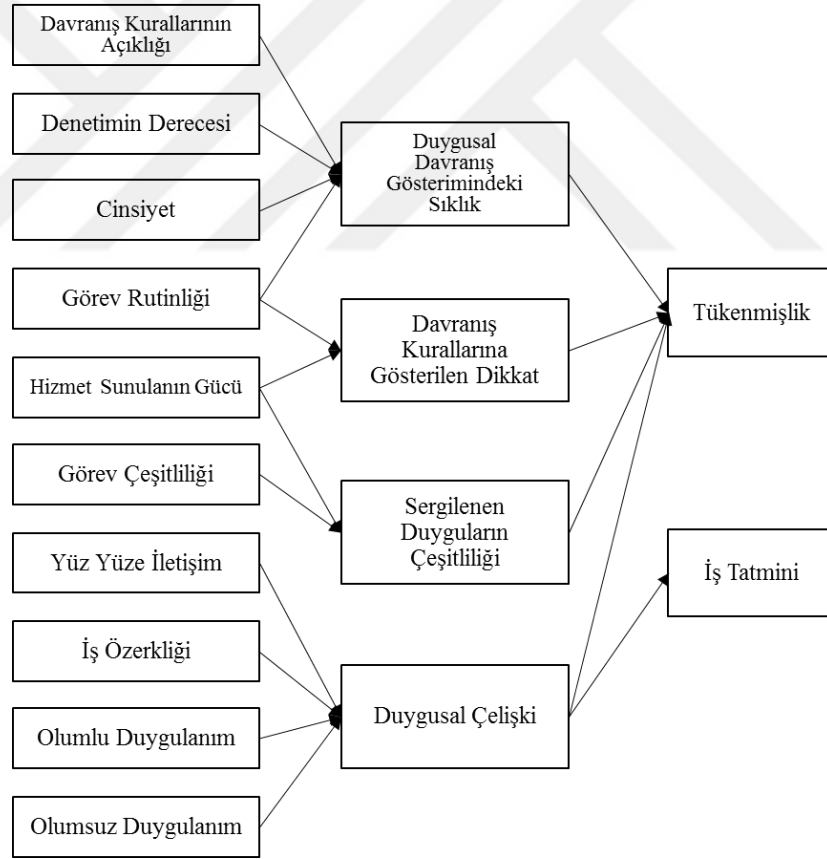
Kurama göre duygusal emek sunumu sürecinde çalışanların etkilendiği olumsuz özelliği, kurumsal açıdan kendisinden beklenen duygusal emek davranışlarının gösterilmesi ile bu gösterim sonucunda elde edilen çıktı arasındaki çelişkidir. Duygusal emek bu çelişki içinde çalışanların yabancılaşmasına ve tükenmesine yol açabilmektedir. Bireylerin benlik algılarının zarar görmesi halinde duygusal çelişki yaşanmaktadır. Buna karşılık iş rolü ile özdeşleşen bireylerin sahte ve yapmacık davranışlardan çok samimi duygularını hizmet sürecinde göstermesi olumsuz duyguların azalmasını sağlayacaktır (Deniz, 2017: 23-24).

Ashforth ve Humphrey'e (1993) göre çalışanların işlerinin bir gereği olarak işyerlerinin belirledikleri duyguların etkileşim kurdukları insanlara gösterilmesi duygusal emek olarak tanımlanmaktadır. Kuramda duygusal emek davranışlarının gözlemlenmesine bağlı olarak hizmet kalitesinin ölçülmesi algılanan duygusal emek davranışlarını öne çıkarmıştır. Çalışanların gerçek duygularının önemli olmamasının nedeni ise etkileşime girdikleri insanlar açısından fark oluşturan duygusal gösterinin müşteri izlenimlerine göre değerlendirilmesi oluşturmaktadır (Ünler Öz, 2007: 7).

2.2.4.3. Morris ve Feldman'ın Yaklaşımı

Yaklaşım duygusal emeğe yönelik olarak çalışanların sarf ettikleri enerji ve çabaların duyguların planlanması ve kontrol edilmesi olarak belirlemiştir. Çalışma hayatında

hangi duygunun nasıl gösterileceği belli bir çabayı zorunlu kılmaktadır. Bu çabaların temel amacı kurumsal açıdan belirlenmiş gösterim kurallarına uymak ve işin gerektirdiği koşulları yerine getirmektir. Duygusal emek farklı koşullar altında çalışanların hizmet sürecindeki psikolojilerine bağlı olarak farklılaşabilmektedir. Çalışanlar sürekli olarak aynı duygusal emek davranışlarını gösteremezler. Bu süreçte önemli olan nokta duygusal emeğin gösteriminde bireysel çabanın bulunmasıdır. Yaklaşım duygusal emeğin sınıflandırılması yerine boyutlar kompozisyonu olarak ele almaktadır (Ünler Öz, 2007: 11). Yaklaşım çalışanların sosyal etmenlerin etkisi altında duygusal emek gösteriminde bulunduğu ifade etmektedir. Bu gösterim hangi düzeyde olursa olsun emek harcanması gerekir ve istenilen ve hissedilen duygular arasında uyum olması çabanın sadece azalmasını sağlar. Yaklaşım göre çalışanların duygusal emek boyutlarının hangi koşullardan etkilendiği Şekil 2.4.'te gösterilmektedir (Akt. Deniz, 2017: 28).



Şekil 2.4: Morris ve Feldman'a Göre Duygusal Emek

Kaynak: Akt. Deniz, 2017: 28

Şekil 2.4' incelendiğinde Morris ve Feldman'ın yaklaşımının öncülleri açıklık, denetleme gücü, cinsiyet, görevin rutin olması ve çeşitliliği, yüz yüze iletişim, hizmet

sunum etkileşime giren kişilerin gücü, işin özerkliği, olumlu ve olumsuz duygulanım bulunmaktadır. Bu koşullar çalışanların duyguların gösterilmesinde kurallar, dikkat, sıklık ve çeşitlilik ve duygusal çelişkiyi etkilerken tükenmişlik ya da iş doyumu oluşmaktadır. Dört boyut tükenmişliği pozitif yönlü etkilerken duygusal çelişki iş tatminin olumsuz olarak etkilemektedir (Akt. Deniz, 2017: 28).

Morris ve Feldman (1996) duygusal emeği, çalışanların işyerinden istenilen duyguları insanlarla etkileşime yönelik gösterilmesi için verilen çaba olarak tanımlamaktadır. Yaklaşımın dört ana varsayımı bulunmaktadır (Akt.: Duman, 2017: 33).

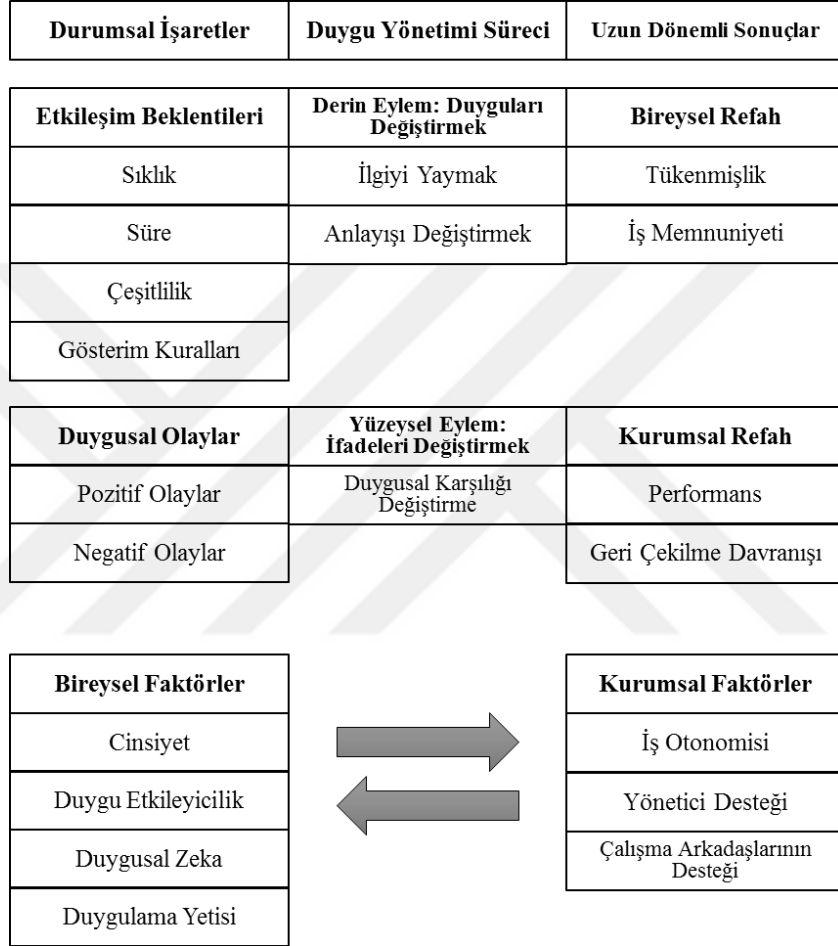
- Çalışanların işyerinde gösterdikleri duygular kurumsal sosyal çevrenin etkisi altında oluşur. Duygular işyeri tarafından belirlenir ve çalışanlar tarafından kontrol edilebilir.
- Çalışanların gerçek duygularının işe uygun duygu gösterimine uyumlu olması halinde bile çaba sarf edilmesi gerekmektedir. Çalışanların çabaları duygu durumlarına göre azalabilir ya da artabilir.
- Duyguların işin niteliğine uygun bir şekilde gösterimi pazarlanmasını ve ticari bir değerinin olmasını sağlar.
- Çalışanların duygularını ne zaman, hangi sıklıkta ve nasıl göstereceği kurallar ile belirlenir. Bu kuralları “gösterim normları” ya da “gösterim kuralları” olarak tanımlanır.

Yaklaşımında çalışanların iş yerinde görevlerini yerine getirirken duygularını kullanmaları duygusal açıdan emek vermeleri olarak tanımlanmaktadır. Duyguların doğal, yüzeysel ve derinden olması ortaya konan çabanın az ya da çok olmasını etkiler. Buna karşılık her durumda çalışanların duyguları hizmet sürecinin bir unsurudur ve çalışanlar duygularını yönetmek için çaba sarf ederler. Kurallar ile belirlenmiş duygu gösteriminin uygunluğunun yanı sıra nasıl ifade edilmesi gerektiği de açıklanmaktadır (Öz, 2007: 8).

2.2.4.4. Grandey’in Yaklaşımı

Çalışanların duygularının fiziksel emeklerine benzer bir yaklaşımları ticari değerinin olması çalışma hayatının bir sonucudur. Grandey’in yaklaşımına göre duygusal emek gösterilmesi gereken sektörlerde çalışanlar duygularını önceden planlanmak ve

düzenlemek zorundadır. Bu sürece ek olarak işin yapılması anında örgütsel kültürün normlarına yönelik standartlara uyulup uyulmadığı da kontrol edilebilir. Bu yöndeki düzenlemeler çalışanların duygularını yönetmesini sağlarken sürecinde içinde taklit etme, bazı duyguların bastırılması, bazı duyguların öne çıkarılması da yer almaktadır (Akt. Çoşkun ve Varışlı Kargın, 2022: 208). Şekil 2.5.'te duygusal emeğin düzenlenme süreci gösterilmektedir (Karaman, 2017: 47).



Şekil 2.5: Grandey'in Duygusal Emek Süreci

Kaynak: Akt. Karaman, 2017: 47

Şekil 2.5 incelendiğinde duygu düzenleme süreci, çalışanların etkileşim düzeyleri olan sıklık, süre, çeşitlilik ve gösterim kurallarından etkileneceği gibi durumsal ve bireysel etmenlerden de etkilenmektedir. Çalışanların performanslarının tamamlayıcı unsuru olarak gösterilen duygusal emek, hem bireysel hem de kurumsal amaçları olan bir süreçtir. Bu sonuçların tükenmişlik, stres gibi fiziksel ve psikolojik sağlık açısından dezavantajları olduğu gibi performans açısından sonuçları bulunmaktadır (Karaman, 2017: 47).

Grandey (2000: 95) duygusal emek açısından duyguların düzenlenmesi kavramını geliştirmiştir. Buna göre, duygusal emek kurumsal norm ve ilkeler ile belli kurallar çerçevesinde düzenlenebilir ve uyarlanabilir bir emek türüdür. Bu yaklaşımda bireylerin doğal davranışlarını düzenleme yapmalarına gerek olmadığı, ancak yüzeysel davranışlarda davranışların düzenlenmesi, derinlemesine davranışta ise duygusal emek hislerin kontrolünün yapılması gerekmektedir.

Kurama göre, duyguların düzenlenmesi örgütsel amaçlara ulaşılması için araç olarak kullanılmasını sağlar. Duygu düzenleme bilinçli eylemleri kapsarken her kurumun özelliğine uygun olarak çalışanları benzer duygusal gösterimde bulunmak ile görevlidir. (Duman, 2017: 33). Duygu düzenleme psikolojik bir süreçtir. Bu sürecin belli bir amacı olması çalışanların performans çıktısı olarak başarılarını etkiler. Duygu düzenlemesinin çalışanlar açısından duygusal tükenme, stres ve kaygıya neden olan bir yönü bulunmasına karşılık işlerini kolaylaştıran bir yönü de bulunmaktadır (Usta ve Akova, 2015: 39).

2.2.5. Duygusal Emeği Etkileyen Etmenler

Duygusal emeği etkileyen etmenler bireysel özellikler, işin özellikleri ve kurumsal özellikler başlıkları altında incelenmiştir.

2.2.5.1. Bireysel Özellikler

Duygusal emek duygusal zekâ ile ilişkilendirilen bir özelliğe sahiptir. Duygusal zekâ diğer insanların duygularını rasyonel bir şekilde gözleme ve bireyin davranışlarını bu gözlemlere dayalı olarak düzenlemelerine yardımcı olur. Bu anlamda duygusal zekâ düzeyi yüksek bireylerin duygu gösteriminde daha başarılı olduğu söylenebilir. Bu özelliğinin yanında kadın ve erkeklerin duygusal gösterim kurallarına yönelik farklılıkları da bulunmaktadır. Toplumsal cinsiyet yaklaşımına göre kadınların erkeklere nazaran duygusal emek gösteriminde daha başarılı olduğu görülmektedir. Mesleki kıdem ve yaş değişkenleri de duygusal emek açısından avantaj sağlayabilmektedir. Hizmet sektöründe uzun süre deneyimli olan bireylerin geçmiş deneyimlerine bağlı olarak alışkanlık ve içselleştirme ile duygu gösterimi açısından zorlanmamalarını sağlar. Çalışanların yaşları ilerledikçe kendilerinden istenen

duygusal ifadeleri yıllar içinde benimsedikleri de görülmektedir (Cheung ve Tang, 2010: 336).

Duygusal emek gösteriminde empati de önemlidir. Empati bireylerin karşısındaki insanları anlayışla karşılamalarını ve olumlu duygusal davranışlar geliştirmelerini sağlayabilmektedir. Empati düzeyi yüksek olan bireyler duygusal emek açısından daha başarılı olabilirler ve duygularını kontrol etmek açısından daha rahat davranışlar sergileyebilirler (Tunç, Gitmez ve Krespi Boothby, 2014: 46).

Duygusal emeğin sergilenmesi bireysel özellikler ile ilgilidir. Çalışanların sahip oldukları yaş, cinsiyet, medeni durum, öğrenim durumu gibi özellikler duygusal gösterim boyutlarından hangisine uygun olduklarını belirler. Örneğin mesleki eğitim alan bireylerin öğrenim sürecinde duygusal emek açısından eğitim almaları nedeniyle daha başarılı oldukları görülmektedir. Mesleğine yönelik farkındalık sağlayan bu çalışanlar, görevlerini yerine getirirken daha titiz davranabilirler (Oğuz ve Özkul, 2016: 134). Hizmet kurumlarında görev yapan bireylerin sahip oldukları kişisel özellikler duygularını nasıl ifade edeceklerini belirleyebilir. Buna karşılık duygusal emek çalışanların duygularını kendi inisiyatifleri dışında belli kurallara uygun olarak emeğin bir unsuru olarak sunmalarının istenmesidir. Bu durumda bireysel özellikler bireyin duygusal emeğe uyum sağlamasını ya da sağlayamamasını ortaya koyar. Duygusal emekte önemli olan konu çalışanların nasıl hissettikleri ya da gerçek duyguları değil duyguların araç olarak ortaya konulmasıdır. Bu süreçte etkileşimde gösterilmesi istenen duygular bireylerin kişisel özellikleri ile uyumlu olmayabilir (Köse, Oral ve Türesin, 2011: 167-168).

2.2.5.2. İşin Özellikleri

Duygusal emek hizmet sektöründen faaliyet gösteren çalışanlar açısından etkileşime dayalı hizmet anlayışının sonucunda ortaya çıkmıştır. Günümüzde eğitim, sağlık, turizm vb. bütün sektörlerde duygusal emek gösteriminin kurallara bağlı olarak düzenlendiği görülmektedir. Bu nedenle işin hangi özelliklere sahip olduğu ile duygusal emek arasında karşılıklı bir etki bulunmaktadır. Örneğin kabin hizmetlerinde kabin personelinin duygusal emek gösterimi iş akış sürecinin bir unsurudur. Sağlık hizmeti sürecinde duygusal emek gösterimi anlayış, yardımseverlik, sabır ve gülyüz ile kavramsallaştırılmıştır. Bu doğrultuda duygusal emek gösterimi çalışanların hizmet

sundukları insanlar başta olmak üzere etkileşime girilen bütün insanlara karşı kibar, nazik ve cana yakın davranmayı gerektirmektedir (Grandey, 2000: 102).

2.2.5.3. Kurumsal Özellikler

Çalışanların duygusal emek gösterimleri işyerinin kurumsal özelliklerinden etkilenir. Bu durumun temel nedeni her kurumun hizmet kalitesi ve iş süreç akışları nedeniyle çalışanlarından istedikleri duygusal emek gösterimlerinin farklılaşabileceğidir. Hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde duygusal emek gösterimi nezaket, gülyüz ve yardımseverlik ile ilgilidir. Duygusal emeğin örgütsel sonuçlarının bulunması, duygu gösteriminin hizmet kalitesi, müşteri memnuniyeti net satışların artması gibi unsurları etkilemesini sağlar. Bu nedenle çalışanların hangi duygu gösterimine yoğunlaşacağı örgütsel kurallar tarafından belirlenebilir (Diefendorff ve Richard, 2003: 284).

Duygusal emek davranışlarının amacı örgütsel amaçların gerçekleştirilmesi olduğu için örgütsel norm, ilke ve kuralların belirleyici olduğu söylenebilir. Çalışanların iletişimde oldukları insanlara duygularını nasıl gösterecekleri kurum tarafından öğretilir ve bu davranışlar performans kriteri olarak değerlendirilebilir. Duygusal gösterim kurallarının öğretilmesi aşağıda gösterildiği gibi gerçekleşmektedir (Öz, 2007: 27):

- Bireylerin işe alım süreçlerinde duygusal emek gösterimine ilişkin kuralların belirleyici olması personel seçiminde adayların duygusal ve davranışsal özelliklerinin ölçülmesi ile test edilebilir.
- İşe alım süreci tamamlandıktan sonra başlangıç eğitimleri ya da oryantasyon eğitimleri ile duygusal gösterim kurallarının öğretilmesi, davranışların benimsetilmesi sağlanır.
- Çalışanların iş akış süreçlerinde faaliyet ve performanslarının denetlenmesi, ödüllendirme ve cezalandırma sistemleri ile pekiştiriciler kullanılabilir. Uygunsuz davranışların düzenlenmesine yönelik tazeleme eğitimleri verilebilir.

Duygusal emek gösterim kurallarının neler olduğu, ölçütleri ve hangi davranışların uygun olduğuna ilişkin kurumsal standartlar ile bireylerin duygusal emekleri arasında doğrudan bir ilişki bulunmaktadır. Bu kurallar yazılı ya da yazısız olabilmektedir. Bu kurallar çalışanlar açısından kabul edildiğinde bazı duyguların öne çıkarılması bazılarının ise bastırılması gerekmektedir. Yüz yüze iletişime yönelik bütün sektörlerde duygusal emek gösterimi mesleki bir zorunluluk olarak gösterilmektedir. Bu kurallar mesleğin ifa edilmesini kolaylaştıracağı gibi hem çalışanların ödüllendirilmesine hem de kurumsal gelir artışına neden olmaktadır (Gülova, Palamutçuoğlu ve Palamutçuoğlu, 2013: 52). Hizmet sektöründe faaliyet gösteren kurumların iş süreçlerinde duygusal emek gösterimleri ayrı bir öneme sahiptir. İşyerinde iletişimde bulunulan bütün paydaşlara yönelik olarak duyguların ve davranışların yazılı olarak kurallara bağlanması duygusal emeğin standartlarının belirlenmesini sağlar. Günümüzde çoğu kuruluş bu standartları yazılı hale getirerek çalışan el kitaplarında göstermektedir. Sözlü olarak ifade edilebilen kurallar da bulunmakta ve hizmet kalitesi ve verimlilik açısından bu kurallara uyum sağlanması zorunlu tutulabilmektedir (Özgen, 2010: 32).

Örgütsel kültür açısından değerlendirildiğinde kabin memurluğu gibi bazı sektörlerde duygusal gösterim kuralları katı bir şekilde uygulanmaktadır. Yazılı kurallar ile sözleşmeye bağlanan duygusal gösterim süreci yöneticilerin belli düzeyde denetimine de tabidir (Oral ve Köse, 2011: 471). Ücretlendirme sistemlerinde duygusal emek gösteriminin de değer taşınması performans değerlendirmesinde öne çıkmaktadır. İşe alım sürecinde duygusal emek gösteriminde başarılı olanların duygusal emek gösteriminin de performans kriteri olarak sunulması entelektüel ya da fiziki emek gibi bir değerinin olduğunu göstermektedir (Karaman, 2017: 52). Örgütsel kültür çalışanların iş ortamında duygusal emek gösterimini desteklerken çalışma arkadaşlığı ve üst yönetim desteğinin olumlu etkisi olduğu belirlenmiştir. Duyguların işyerinde gösteriminde dengeli bir davranış sergileyebilmek için pozitif bir ortam oluşturulması gerekmektedir. Sürekli olarak duyguların kontrol edilmesi duygusal yorgunluk ve stresi arttırdığından örgütsel kültürün destekleyici olması gerekmektedir (Ahmet, 2019: 72).

2.2.6. Duygusal Emeğin Sonuçları

Duygusal emeğin sonuçları çalışanlar açısından bireysel sonuçlar ve kurumsal sonuçlar başlıkları altında incelenmiştir.

2.2.6.1. Duygusal Emeğin Bireysel Sonuçları

Duygusal emeğin bireysel sonuçları incelendiğinde olumlu ve olumsuz sonuçlar ortaya çıkardığı belirlenmiştir. Çalışma yaşamında duygusal gösterimin olumlu sonuçları arasında ilk sırada bireylerin iş rollerine uygun davranmaları nedeniyle iş doyum düzeylerinin arttığı belirlenmiştir. Duygusal emeğin performansın tamamlayıcı unsuru olarak gösterilmesi nedeniyle özellikle hizmet sunumu açısından performans artışını desteklemektedir. Ayrıca örgütsel vatandaşlık davranışları açısından da olumlu etkileri bulunmaktadır. Duygusal emeğin çalışanların rollerine uygun davranışlar sergilemelerine imkân sağlaması ruhsal sağlıklarını korunmasında da etkilidir (Oğuz, 2015: 100).

Duygusal emeğin olumsuz sonuçları da bulunmaktadır. Hizmet kurumlarında sürekli olarak duygularını kontrol etmek ve düzenlemek zorunda kalan çalışanların duygusal tükenme ile karşı karşıya kalmaları mümkündür. Çalışanlardan beklenen yüksek duygu gösterimi standartları nedeniyle duygularının alınıp satılan bir metaya dönüşmesi işlerine yabancılaşmasına neden olur. İşe karşı kayıtsız davranışlar sergileyen çalışanlar, duyarsızlaşarak performans kaybı yaşayabilirler. Ayrıca gerçek duyguları ile örtüşmeyen duygu gösterimi uzun vadeli olarak çalışanların psikolojik rahatsızlıklar yaşamalarına neden olmaktadır (Göktaş Kulualp ve Sarı, 2018: 1172). Duygusal emek davranışları çalışma hayatında zorunlu davranışlardır. Bu davranışların sürekli olarak gösterilmesi zorunluluğu insanları yıpratıcı bir süreçtir. Gerçek duyguların sürekli bastırılması kurumsal açıdan beklenen duyguların ise öne çıkarılması hizmet sektöründe yaşanan tükenmişlik sendromunun temel nedenleri arasında sayılabilmektedir. Çalışanların öz saygılarındaki azalmaya bağlı olarak çelişkili davranışlar bireyleri içeriksiz duygu gösterimine itebilir ve duyarsızlaşabilirler (Nalçacıgil, 2023: 397).

Yüz yüze iletişimin yaşandığı bütün sektörlerde duygusal emek çalışanların bireysel amaçlarına ulaşmasını kolaylaştıran bir unsurdur. Müşteri memnuniyeti ya da çalışanların etkileşim içinde olduğu bütün paydaşların memnuniyeti günümüzde

performans ölçütleri arasında yer almaktadır. Bu anlamda yüksek çaba ve enerji ile yapılan duygusal gösterimlerin çalışanların öz yeterliliklerine ilişkin tutumlarını desteklemekte ve gelecekte oluşabilecek problemleri önlenmesine olanak sağlamaktadır (Aslan ve Çaldağ, 2011:39).

2.2.6.2. Duygusal Emeğin Kurumsal Sonuçları

Duygusal emek konusu günümüzde tartışmaların sürdürdüğü bilimsel bir alandır. Duygusal emeğin çağdaş yönetim disiplinleri içinde insan davranışlarına verilen önem ile birlikte ele alınması örgütsel verimlilik ve kurumsal başarının açıklayıcılarından birisi olarak tanımlanmasını sağlamıştır (Usta ve Akova, 2015: 33). Duygusal emek örgütsel hedeflere ulaşılması ve amaçların gerçekleştirilmesi için hizmet sunan kurumlarda başarının anahtarı olarak gösterilmektedir. Günümüzde kurumsal normlara uygun olarak davranmayan ve duygusal emek açısından tutarsızlığı olan çalışanların verimsiz olarak değerlendirilmesinin algılanan hizmet kalitesi başta olmak üzere önemli sorunlara yer açtığı belirlenmiştir (Aslan ve Çaldağ, 2011: 39).

Duygusal emeğin kurumsal sonuçları arasında yer alan çalışanların samimiyetsiz davranışlar sergilemesi ve etkileşimde bulunduğu insanların memnun olmamaları kurumların örgütsel amaçlarına zarar verebilir. Tutarlı davranışlarda bulunamayan çalışanların verimsizliğe neden olması da mümkündür. Kurumsal ilke ve normlar ile belirlenen duygusal emek davranışlarına sahip olmayan bireyler kuruma yönelik düşmanca tavırları da benimseyebilirler (Göktaş Kulualp ve Sarı, 2018: 1172).

Hizmet sektöründe duygusal emek bir hizmet standardıdır. İnsanlara hizmet sunan kurumlarda iş akış süreçlerinin sonuçları olumlu olsa da hizmet sunulan insanlar algıladıkları hizmet kalitesi yüz yüze iletişim kurduğu personelin tutum ve davranışlarına bağlıdır. Dolayısıyla çalışanların duygusal davranışları hizmet kalitesi açısından önemli ve belirleyicidir. Çalışanların doğal davranışlar sergileyerek olumlu duygularını hizmet sürecinde aktarması memnuniyet açısından da önem arz etmektedir (Seçer, 2012: 265). Duygusal emek örgütsel amaçların gerçekleştirilmesinde faydalar sağlar. İnsana yönelik bütün hizmet süreçlerinde empati yeteneği gelişmiş, güleryüzlü ve yardımsever davranışlar sergileyen çalışanlar kurumlarını temsil etmektedir. Duygusal emeğin beklenen sonuçları arasında yer alan örgütsel başarı bu süreçte

performans, maliyet ve verimlilik açısından değerlendirilmektedir (Nalçacıgil, 2023: 397).

2.3. İlgili Araştırmalar

Öğretmenlerin psikolojik iklim algıları ve duygusal emek davranışlarına yönelik yapılan araştırmalar aşağıda gösterilmektedir.

2.3.1. Psikolojik İklim Yönelik Araştırmalar

Eroğlu ve Özen (2019) öğretmenlerin psikolojik iklim algıları ve motivasyonları arasındaki ilişkileri incelemiştir. Araştırmadan elde edilen bulgulara göre öğretmenlerin psikolojik iklime yönelik algılarının iş motivasyonu tarafından %13,5' ini açıkladığı belirlenmiştir. Ayrıca, erkek öğretmenlerin destekleyici yönetim algıları kadın öğretmenlerin düzeyinden yüksek olarak belirlenmiştir. Öğretmenlerin yaşları, mesleki kıdemleri ve okulda çalışma sürelerine göre psikolojik iklim algıları farklılaşmadığı da elde edilen bulgular arasındadır. Özel okul öğretmenlerinin destekleyici yönetim algı düzeyleri devlet okulu öğretmenlerin algı düzeylerinden yüksek olarak belirlenmiştir. İlkokul öğretmenlerinin kendini ifade edebilme algı düzeyleri de ortaokul ve lisede görev yapan öğretmenlerin algı düzeylerinden yüksek olarak belirlenmiştir.

Kırbaç ve Demirtaş (2019) öğretmenlerin okullarının psikolojik iklime yönelik algılarını farklı değişkenlere göre incelemiştir. Araştırmada öğretmenlerin psikolojik iklim algı düzeyleri yüksek olarak belirlenmiştir. Kadın öğretmenlerin destekleyici yönetime ilişkin görüşlerinin erkek öğretmenlerinkinden daha olumlu olduğu, ilköğretim öğretmenlerinin farklı kademelerdeki öğretmenlerden daha olumlu destekleyici yönetim ve rol belirginliği boyutlarında, sınıf öğretmenlerinin branş öğretmenlerine göre örgütsel katkı ve onaylanma boyutunda daha olumlu algı düzeylerine sahip olduğu tespit edilmiştir. Öğretmenlerin yaşları arttıkça örgütsel katkı ve onaylanma düzeylerinin de arttığı belirlenirken, cinsiyet ve mezun olunan yükseköğretim kurumu değişkenlerine göre ise öğretmenlerin psikolojik iklim algılarının farklılaşmadığı belirlenmiştir.

Reaves and Cozzen (2018) öğretmenlerin psikolojik iklime yönelik görüşlerinin motivasyonları ve öz yeterlik düzeyleri ile ilişkilerini incelemiştir. Araştırmada öğretmenlerin psikolojik iklim algıları ile motivasyon ve öz yeterlikleri arasında güçlü

ve pozitif yönlü ilişki olduğu belirlenmiştir. Araştırmada ayrıca örgütsel destek düzeyi yüksek ve çalışma yaşamı açısından güvenli olarak tanımlanan okullarda görev yapan öğretmenlerin diğer okullara göre motivasyon ve öz yeterlik düzeyleri daha yüksek olarak belirlenmiştir.

Yılmaz (2018) öğretmenlerin psikolojik dayanıklılıkları ile psikolojik iklim algıları arasındaki ilişkileri incelemiştir. Araştırma sonuçlarına göre, öğretmenlerin psikolojik iklim algıları alt boyutları olan yönetim desteği, örgütsel katkı ve onaylanma, rol belirginliği ve kendini ifade etme boyutları ile psikolojik algı düzeyi ortalamasının üzerinde olarak belirlenmiştir. Öğretmenlerinin yaşları, mesleki kıdemleri, mezuniyet durumları, branşları ve çalıştıkları kurumlara göre psikolojik algı düzeylerinde farklılık belirlenmemiştir.

Akçe'nin (2019) okul öncesi öğretmenlerine yönelik yaptığı araştırmada psikolojik iklim algısı ile okul liderliği arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, bağımsız anaokullarında görev yapan öğretmenlerin psikolojik iklim algı düzeyleri ilkokullara bağlı okullarda görev yapan öğretmenlerin algı düzeylerinden yüksek olarak belirlenmiştir. Diğer değişkenler açısından psikolojik algı düzeylerinde farklılık belirlenmemiştir.

Naami and Nazra-Nezhad (2009) öğretmenlerin örgütsel bağlılıkları ile psikolojik iklim algıları arasındaki ilişkileri incelemişlerdir. Araştırmada öğretmenlerin psikolojik iklim algıları olumlu düzeydedir. Öğretmenlerin psikolojik iklim algılarını oluşturan örgütsel destek, tanınma, karar almada özerklik, yenilikçi davranma ve örgütsel adalet boyutlarının öğretmenlerin örgütsel davranışlarını etkiledikleri ve kurumlarına yönelik bağlılıklarını olumlu etkilediği belirlenmiştir.

Baltes, Zhdanova ve Parker (2009) çalışanların örgütsel kültüre yönelik algılarının psikolojik iklim açısından kurumsal ve bireysel etkilerini incelemişlerdir. Araştırmada çalışanların iş çevresine yönelik algıları ile kurum içindeki faaliyetlere yönelik algılarının farklılaştığı belirlenmiştir. Çalışanların sahip oldukları demografik özelliklere bağlı olarak yorumladıkları psikolojik iklim algıları ile örgütsel iklim arasında önemli farklılıklar belirlenmiştir. Araştırmada ayrıca çalışanların psikolojik iklim algılarının örgütsel davranışlarını etkilediği ve motivasyonları açısından belirleyici olduğu ortaya çıkmıştır.

2.3.2. Duygusal Emek Kavramına Yönelik Araştırmalar

Öğretmenlerin duygusal emek davranışlarına yönelik yurt içinde ve yurt dışındaki araştırmalar aşağıda yer almaktadır.

Zheng ve Liu (2023) üniversitede ders veren akademisyenlere yönelik yaptıkları araştırmada duygusal emek düzeylerini incelemişlerdir. Araştırmada üniversitede ders veren akademisyenlerin duygusal emek davranışlarını çok sık kullandıkları belirlenmiştir. Araştırmada akademisyenlerin öğrencileri etkileşim kurmalarında öğretim etkililiği için duygusal gösterim kurallarına ilişkin algılarının yüksek olduğunu ve yüksek düzeyde duygusal emek davranışı sergiledikleri belirlenmiştir. Akademisyenlerin yaşlarının artmasına bağlı olarak derin davranışlar ve doğal davranışlara yöneldiği ve yüzeysel rol yapmanın yaşa bağlı olarak azaldığı belirlenmiştir.

Akbaş ve Bostancı (2021) öğretmenlerin duygusal emekleri ile psikolojik sözleşme algıları arasındaki ilişkileri incelemişlerdir. Araştırma sonuçlarına göre, öğretmenlerin duygusal emek düzeyleri çoğu zaman düzeyinde belirlenmiştir. Kadın öğretmenlerin yüzeysel rol yapma davranışı düzeyleri erkek öğretmenlerin düzeyinden düşük olarak belirlenmiştir. Öğretmenlerin duygusal emek davranışlarının görev yaptıkları okul düzeyleri, eğitimleri, okuldaki öğretmenlerin sayısı ve okuldaki çalışma yıllarına göre farklılaşmadığı belirlenmiştir.

Zhang, Yu ve Jiang (2020) Çin'de okul öncesi öğretmenlerinin duygusal emek ve düzenleme stratejileri arasındaki ilişkileri incelemişlerdir. Araştırma sonucunda okul öncesi öğretmenlerin çoğunlukla yüzeysel rol yapma davranışlarını kullandıkları belirlenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre okul öncesi öğretmenlerinin duygusal emek davranışları ve yüzeysel rol yapma davranışlarının yaşlarının ve kıdemlerinin artmasına bağlı olarak azaldığı belirlenmiştir.

Moran ve Coruk (2020) öğretmenlerin duygusal emek ve yaşam doyumu arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırma sonuçlarına göre, öğretmenlerin samimi ve derinden davranışlarının çoğu zaman düzeyinde yüzeysel davranışlarının ise bazen düzeyinde olduğu belirlenmiştir. Kadın öğretmenlerin yüzeysel davranış düzeyi erkek öğretmenlerin düzeyinden düşük, 21 yıl ve üzeri mesleki çalışma yılına sahip öğretmenlerin 16-20 yıl arası mesleki çalışma yılına sahip öğretmenlerden daha çok

yüzeysel davranış gösterdikleri belirlenmiştir. İlkokul öğretmenlerinin samimi davranış düzeyleri ise ortaokul öğretmenlerin düzeyinden yüksek olarak tespit edilmiştir. Öğretmenlerin duygusal emek davranışlarının yaş, medeni durum eğitim durumu değişkenlerine göre farklılaşmadığı belirlenmiştir.

Akbaş ve Bozkurt Bostancı (2019) öğretmenlerin duygusal emek davranışları ile örgütsel politikaya yönelik algıları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma sonuçlarına göre, yüzeysel davranışlarının bazen düzeyinde derinden ve otomatik duygusal düzenleme davranışlarının ise çoğu zaman düzeyinde olduğu belirlenmiştir. Erkek öğretmenlerin otomatik duygu düzenleme düzeyinin kadın öğretmenlerinkinden yüksek olduğu, 1-10 yıl mesleki çalışma yılına sahip öğretmenlerin 11-20 yıl arası mesleki çalışma yılına sahip öğretmenlerden daha düşük yüzeysel rol yapma düzeyine sahip olduğu ortaya konulmuştur. 31 ve üzeri öğretmene sahip okullarda çalışan öğretmenlerin 1-30 öğretmen çalışan okullarda görev yapan öğretmenlerden daha yüksek yüzeysel rol yapma düzeyine sahip olduğu belirlenmiştir. Araştırmada ayrıca 1-3 yıl arası okullarında görev yapan öğretmenlerin 4-6 yıl arası görev yapan öğretmenlerden daha yüksek derinden rol yapma düzeyine sahip olduğu da elde edilen bulgular arasındadır.

Ceylan (2017) öğretmenlerin duygusal emek davranışlarını incelemiştir. Araştırmada, erkek öğretmenlerin yüzeysel ve derinden duygusal davranışları düzeyinin kadın öğretmenlerin düzeyinden yüksek olduğu, evli öğretmenlerin yüzeysel duygusal davranışları düzeyinin bekâr öğretmenlerin düzeyinden düşük olduğu belirlenmiştir. Öğretmenlerin yaş, ücret ve kıdem değişkenlerine göre ise anlamlı farklılıklar belirlenmiştir.

Karakaş vd., (2016) öğretmenlerin duygusal emek davranışları ile iş memnuniyetleri arasındaki ilişkileri incelemiştir. Araştırma sonuçlarına göre, öğretmenlerin duygusal davranış kurallarına uyma davranışlarını çoğu zaman duyguların kontrolü davranışlarını ise bazen düzeyinde ortaya koydukları belirlenmiştir. Araştırmada ayrıca, öğretmenlerin duygusal emek davranışlarının iş memnuniyetlerini pozitif yönlü etkilediği de belirlenmiştir.

Youngmi (2016) Güney Kore'de ortaokullarda çalışan öğretmenlere yönelik yaptığı araştırmada duygusal emek davranışları ile tükenmişlik sendromu arasındaki ilişkileri incelemiştir. Araştırmada öğretmenlerin duygusal emek davranışlarını çoğunlukla

gösterdiği belirlenmiştir. Araştırmada ayrıca duygusal emek davranışlarının gösterilmesi için uzun süreli çaba ve emek nedeniyle tükenmişlik düzeylerinin de yüksek olduğu tespit edilmiştir. Öğretmenlerin yüzeysel rol yapma düzeylerinin tükenmişliği en fazla etkileyen değişken olduğu da belirlenmiştir.

Cribbs (2015) öğretmenlerin duygusal emek davranışları ile çatışma arasındaki ilişkileri incelemiştir. Öğretmenlerin günün önemli bir süresini beraber geçirdikleri öğrencilere yönelik olarak duygusal emek davranış düzeyi yüksek olarak belirlenmiştir. Öğretmenlik mesleğinde duygusal emek davranışları açısından belirli kural ve ilkelerin olduğu öğretmenlerin herhangi bir eğitim almadan bu kural ve ilkeleri içselleştirmeleri nedeniyle duygusal emek davranışlarında buldukları belirlenmiştir.

Yin ve Lee (2012) Çin’de devlet okullarında görev yapan öğretmenlerin duygusal emek davranışlarını incelemiştir. Nitel analize uygun olarak yürütülen araştırmada öğretmenlerin duygusal emek davranışlarını mesleğin gereklilikleri arasında değerlendirdikleri ve çoğunlukla duygusal emek davranışlarını gösterdikleri belirlenmiştir. Araştırmada ayrıca öğretmenlerin derin rol yapma davranışları diğer duygusal emek boyutlarına göre daha yüksek düzeyde olarak tespit edilmiştir.

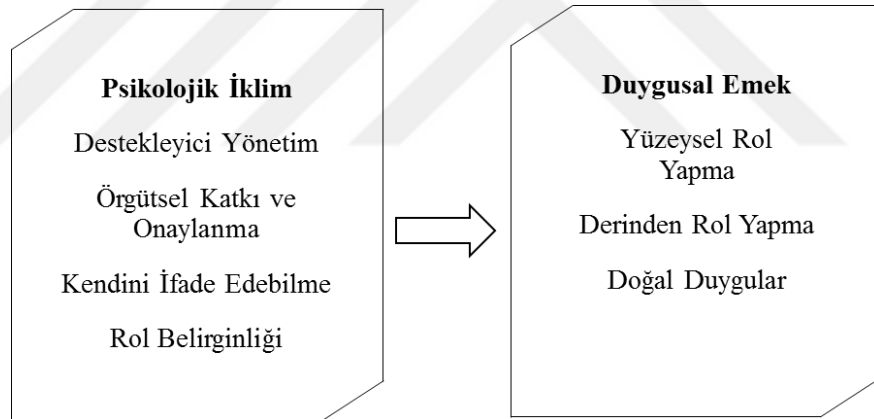
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmanın amacı, öğretmenlerin psikolojik iklime yönelik algılarının duygusal emek davranışlarını nasıl etkilediğinin incelenmesidir. Araştırma ilişkisel tarama modeli ile yürütülmüştür. İlişkisel tarama modelleri araştırmacının hipotezlerine uygun olarak belirlediği bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkilerin şiddeti ve yönünü belirlemek için kullanılmaktadır (Büyüköztürk vd. 2020: 24; Şimşek, 2012: 92).

Araştırmada öğretmenlerin okullarındaki psikolojik iklime yönelik algıları bağımsız değişken, duygusal emek davranışlarına yönelik algıları ise bağımlı değişken olarak belirlenmiştir.



Şekil 3.1: Araştırmanın Modeli

3.2. Araştırmanın Evren ve Örnekleme

Araştırmada evren olarak Kırklareli ilinin Lüleburgaz ilçesinde görev yapan 1.423 öğretmen seçilmiştir (Lüleburgaz İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü, 2022). Araştırmanın örnekleme ise seçkisiz olmayan örnekleme yöntemlerinden kolay ulaşılabilir örnekleme yöntemidir (Büyüköztürk vd., 2013). Araştırmanın evreni 1.423 öğretmen evren olarak alındığında bilimsel düzeyde güvenilirliğin olabilmesi için ($\alpha=.05$ ve $\pm\%5$ hata payı) örneklem kümesi 303 öğretmen olarak belirlenmiş olup araştırmaya katılan 408 öğretmen örneklem kümesi olarak çalışılmıştır. Bu doğrultuda örneklem

kümesinin güvenilir olduğu tespit edilmiştir (Çıngı, 1994: 25). Araştırmanın örneklem kümesinde bulunan öğretmenlerin özellikleri Tablo 3.1’de gösterilmektedir.

Tablo 3.1: Öğretmenlerin Demografik Özellikleri

Öğretmenlerin Demografik Özellikler	N	(%)	
Yaş	22-30 yaş arası	43	10.5
	31-40 yaş arası	131	32.2
	41-50 Yaş Arası	142	34.8
	51 yaş ve üstü	92	22.5
Cinsiyet	Kadın	231	56.6
	Erkek	177	43.4
Medeni Durum	Evli	323	79.2
	Bekâr	85	20.8
Görevi	Eğitim Yöneticisi	61	15.0
	Öğretmen	347	85.0
Okul Kademesi	Okul Öncesi	34	8.3
	İlkokul	77	18.9
	Ortaokul	119	29.2
	Lise	178	43.6
Kıdem	1-5 yıl arası	50	12.2
	6-10 yıl arası	59	14.5
	11-15 yıl arası	65	15.9
	16-20 yıl arası	57	14.0
	21 yıl ve üstü	177	43.4
Okulda Çalışma Yılı	1-2 Yıl	101	24.8
	3-4 Yıl	92	22.5
	5 Yıl ve üstü	215	52.7
Toplam	408	%100	

Tablo 3.1 incelendiğinde Katılımcıların %10,5’i 22-30 yaş arası, %32,2’si 31-40 yaş arası, %34,8’i 41-50 yaş arası ve %22,5’i ise 51 yaş ve üstü olduğu görülmektedir. Katılımcıların %56,6’sı kadın ve %43,4’ü ise erkektir. Katılımcıların %79,2’si evli ve %20,8’i bekârdır. Katılımcıların %15,0’i eğitim yöneticisi ve %85’i ise öğretmendir. Katılımcıların %8,3’ü okul öncesi, %18,9’u ilkokul, %29,2’si ortaokul ve %43,6’sı ise lise öğretmenidir. Katılımcıların %12,2’si 1-5 yıl arası, %14,5’i, 6-10 yıl arası, %15,9’u 11-15 yıl arası, %14,0’ı 16-20 yıl arası ve %43,4’ü ise 21 yıl ve üstü kıdeme sahiptir. Katılımcıların %24,8’i 1-2 yıl, %22,5’i 2-4 yıl ve %52,7’si ise 5 yıl ve üstü okullarında çalışma yılına sahiptir.

3.3. Araştırmanın Veri Toplama Araçları

Araştırmada Kişisel Bilgi Formu, Psikolojik İklim Ölçeği ve Duygusal Emek Ölçeği veri toplama aracı olarak kullanılmaktadır.

3.3.1. Kişisel Bilgi Formu

Bu form, araştırmaya katılan öğretmenlerin yaşları, cinsiyetleri, medeni durumları, okuldaki görevleri, eğitim kademeleri, mesleklerinde çalışma yılları ve okulda çalışma yılları bilgilerinin belirlenmesi amacıyla kullanılmaktadır.

3.3.2. Psikolojik İklim Ölçeği

Bu çalışmada Brown ve Leigh'in (1996) geliştirmiş olduğu ölçek kullanılacaktır. Ölçek, 2017 tarihinde Argon ve Limon tarafından geçerlilik ve güvenilirlik testleri yapılarak Türkçeye uyarlanmıştır. Ölçek maddeleri ise destekleyici yönetim boyutunda 1., 7., 10., 13. ve 17. numaralı ifadeler, örgütsel katkı ve onaylanma boyutunda 3., 4., 9., 14., 15. ve 18. numaralı ifadeler, kendini ifade edebilme boyutunda 5., 11., 16. ve 19. numaralı ifadeler ve rol belirginliği boyutunda ise 2. ve 8. numaralı ifadeler yer almaktadır (Argon ve Limon, 2017).

Psikolojik iklim ölçeğinin puanlamasında beşli Likert kullanılmıştır. Ölçeklerin faktör gruplarından destekleyici yönetim boyutunda en düşük 5 en yüksek 25, örgütsel katkı ve onaylanma boyutunda en düşük 6 ve en yüksek 30, kendini ifade edebilme boyutunda en düşük 4 ve en yüksek 20, rol belirginliği boyutunda ise en düşük 2 ve en yüksek 10 puan alınmaktadır. Ayrıca ölçeğin 5. ve 15. maddeleri ters puanlanmıştır. Ölçeğin puanlanması ise Hiç Katılmıyorum=1 puan "Tamamen Olumsuz İklim", Az Katılıyorum=2 puan "Az Düzeyde Olumlu İklim", Orta Düzeyde Katılıyorum=3 puan "Orta Düzeyde Olumlu İklim", Çoğunlukla Katılıyorum=4 puan "Çok Düzeyde Olumlu İklim" ve Tamamen Katılıyorum=5 puan "Tamamen Olumlu İklim" olarak belirlenmiştir.

Ölçeği oluşturan alt boyutların geçerlik ve güvenilirlik testleri yapılmıştır. Buna göre; Psikolojik İklim ölçeğinin alt boyutlarının iç tutarlılık katsayıları Destekleyici Yönetim boyutu için .88, Örgütsel Katkı ve Onaylanma boyutu için .78, Kendini İfade Edebilme boyutu için .79, Rol Belirginliği boyutu için .73 ve ölçeğin tamamı için .91 olarak belirlenmiştir (Argon ve Limon, 2017).

Bu çalışmada Psikolojik İklim Ölçeğinin Kaiser-Meyer Olkin (KMO) örneklem yeterlilik değeri .97 olarak belirlenmiştir. Destekleyici Yönetim boyutu için .88, Örgütsel Katkı ve Onaylanma boyutu için .78, Kendini İfade Edebilme boyutu için .79, Rol Belirginliği boyutu için .73 ve ölçeğin tamamı için .91 olarak belirlenmiştir.

Bu doğrultuda Psikolojik İklim Ölçeğinin güvenilir bir ölçme aracı olduğu görülmektedir.

3.3.3. Duygusal Emek Ölçeği

Diefendorff, Croyle ve Grosserand'ın (2005) geliştirdiği ölçek çalışanların duygusal emeklerine yönelik davranışlarının ölçülmesi için geliştirilmiştir. Duygusal Emek Ölçeği Basım ve Beğenirbaş'ın araştırması ile Türk toplumuna uyarlanmıştır. Duygusal Emek ölçeğinin alt boyutları yüzeysel rol yapma boyutu, 1, 2, 3, 4, 5, 6 numaralı ifadeler, derinden rol yapma 7, 8, 9, 10 numaralı ifadeler ve doğal duygular boyutunda 11, 12, 13 numaralı ifadeler yer almaktadır (Basım ve Beğenirbaş, 2012). Ölçek 5'li Likert ölçeği kullanılmıştır ve "Hiçbir Zaman = 1", ile "Her Zaman = 5" arasında puanlanmaktadır. Ölçekten toplam puan elde edilmekte ve ölçek uygulaması sonucunda elde edilen puanlar öğretmenlerin duygusal emek eğilimini değerlendirmektedir. Puanın yüksek olması duygusal emek eğiliminin yüksek olduğunu, puanın düşük olması duygusal emek eğiliminin düşük olduğunu ifade etmektedir. Ölçeğin alt boyutlarından birincisi olan "Yüzeysel Rol Yapma" boyutunda 6 madde bulunmakta ve en yüksek 30, en düşük 6 puan alınabilmekte; ikinci alt boyut olan "Derinden Rol Yapma" boyutunda 4 madde bulunmakta ve en yüksek 20, en düşük 4 puan alınabilmekte; üçüncü alt boyut olan "Doğal Duygular" boyutunda 3 madde bulunmakta ve en yüksek 15, en düşük 3 puan alınabilmektedir. Ölçeği oluşturan alt boyutların geçerlik ve güvenilirlik testleri yapılmıştır. Buna göre, duygusal emek ölçeği alt boyutlarının güvenilirliği sırasıyla .84, .86, .86 ve ölçeğin tümü için .801 olarak belirlenmiştir (Basım ve Beğenirbaş, 2012).

Bu çalışmada Duygusal Emek ölçeğinin Kaiser-Meyer Olkin (KMO) örneklem yeterlilik değeri .97 olarak belirlenmiştir. Alt boyutların iç tutarlılık katsayıları sırasıyla "Yüzeysel Rol Yapma" boyutu $\alpha=.85$, Derinden Rol Yapma" boyutu $\alpha=.85$, "Doğal Duygular" $\alpha=.91$ olarak tespit edilmiştir. Duygusal Emek ölçeğinin genel iç tutarlılık katsayısı ise $\alpha=.91$ belirlenmiştir. Bu doğrultuda Duygusal Emek Ölçeği'nin güvenilir bir ölçme aracı olduğu görülmektedir.

3.4. Araştırma Verilerinin Analizi

Araştırma verilerinin analizi SPSS 20 (Sosyal Bilimlerde İstatistik Paket Programı) ile yapılmıştır. Araştırma verilerinin normallik testlerine yönelik elde edilen bulgular Tablo 3.2.'de yer almaktadır.

Tablo 3.2: Psikolojik İklim ve Duygusal Emek Ölçeklerinin ve Boyutlarının Normallik Testlerinin Sonuçları

“Değişkenler”	Kolmogorov- Smirmov			Çarpıklık	Basıklık
	Test İstatistiği	sd	P		
Destekleyici Yönetim	.108	408	.000	-.648	.279
Örgütsel Katkı ve Onaylanma	.108	408	.000	-.646	.380
Kendini İfade Edebilme”	.101	408	.000	-.294	.215
Rol Belirginliği	.164	408	.000	-.978	1.184
Psikolojik İklim Ölçeği	.086	408	.000	-.701	.390
Yüzeysel Rol Yapma	.071	408	.000	.323	-.416
Derinden rol yapma	.119	408	.000	-.512	-.183
Doğal Duygular	.169	408	.000	-1.007	1.409
Duygusal Emek Ölçeği	.048	408	.000	.146	.710

Tablo 3.2 incelendiğinde değişkenlerin çarpıklık ve basıklık değerleri incelendiğinde $\pm 1,5$ arasında bulunması nedeniyle (Büyüköztürk vd. 2018) parametrik testlerin uygulanmasına karar verilmiştir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

Dördüncü bölümde araştırmaya katılan öğretmenlerin psikolojik iklim algıları ve duygusal emek davranışlarına yönelik elde edilen bulgulara yer verilmektedir.

4.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın birinci alt problemine ilişkin elde edilen bulgular Tablo 4.1’de yer almaktadır.

Tablo 4.1: Öğretmenlerin Psikolojik İklim Algılarına İlişkin Bulgular

Boyutlar	N	En Yüksek	En Düşük	\bar{X}	Ss
Destekleyici Yönetim	408	5.00	1.00	3.80	.710
Örgütsel Katkı ve Onaylanma	408	5.00	1.00	3.87	.676
Kendini İfade Edebilme	408	5.00	1.00	3.36	.703
Rol Belirginliği	408	5.00	1.00	4.01	.824
Psikolojik İklim Ölçeği (Toplam)	408	5.00	1.53	3.77	.655

arasında çok düşük; 1.81-2.60 düşük; 2.61-3.40 arasında orta; 3.41-4.20 arasında yüksek ve 4.21-5.00 arasında ise çok yüksek olarak değerlendirilmektedir.

Tablo 4.1. incelendiğinde öğretmenlerin ortalama puanları sırasıyla “Destekleyici Yönetim” alt boyutu için 3,80, “Örgütsel Katkı ve Onaylanma” alt boyutu için 3,87, “Kendini İfade Edebilme” alt boyutu için 3,36 ve “Rol Belirginliği” alt boyutu için 4,01 olarak belirlenmiştir. Öğretmenlerin “Destekleyici Yönetim”, “Örgütsel Katkı ve Onaylanma” ve “Rol Belirginliği” algıları yüksek düzeyde, “Kendini İfade Edebilme” algıları ise orta düzeyde bulunmuştur.

Toplam Psikolojik İklim Ölçeği puanlaması “1.00-1.79=Tamamen Olumsuz İklim”, “1.80-2.59=Az Düzeyde Olumlu İklim”, “2.60-3.39=Orta Düzeyde Olumlu İklim”, “3.40-4.19=Çok Düzeyde Olumlu İklim ve “4.20-5.00=Tamamen Olumlu İklim” olarak yapılmaktadır. Buna göre öğretmenlerin Psikolojik İklim Algısı ortalama puanı ($\bar{X}=3,77$) çok düzeyde olumlu iklim olarak bulunmuştur.

4.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın ikinci alt problemine ilişkin elde edilen bulgular Tablo 4.2’de yer almaktadır.

Tablo 4.2: Öğretmenlerin Duygusal Emek Davranışlarına Yönelik Algularına İlişkin Bulgular

Boyutlar	N	En Yüksek	En Düşük	\bar{X}	Ss
Yüzeysel Rol Yapma	408	5.00	1.00	2.42	.879
Derinden rol yapma	408	5.00	1.00	3.41	.997
Doğal Duygular	408	5.00	1.00	4.22	.597
Duygusal Emek Ölçeği	408	5.00	1.00	3.14	.585

Duygusal Emek ölçeği için hesaplanan ortalama puanlar 1.00-1.80 arasında hiçbir zaman, 1.81-2.60 çok nadir, 2.61-3.40 arasında bazen, 3.41-4.20 arasında çoğu zaman ve 4.21-5.00 arasında ise her zaman olarak değerlendirilmektedir.

Tablo 4.2 incelendiğinde öğretmenlerin “Yüzeysel Rol Yapma” boyutu ortalama puanları 2,42, “Derinden rol yapma” boyutu ortalama puanları 3,41 ve “Doğal Duygular” boyutu ortalama puanları 4,22 olarak belirlenmiştir. Duygusal Emek Ölçeği ortalama puanının ise 3,14 olduğu görülmektedir. Buna göre, öğretmenlerin yüzeysel rol yapmaları “çok nadir=düşük düzey”, derinden rol yapmaları “çoğu zaman=yüksek düzey” ve doğal duygularını göstermeleri ise “her zaman=çok yüksek düzey” olarak belirlenmiştir. Öğretmenlerin duygusal emek gösterme eğilimleri düzeyi ise “bazen=orta düzey” olarak belirlenmiştir.

4.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın üçüncü alt problemine yönelik bulgular aşağıda yer almaktadır.

Öğretmenlerin psikolojik iklim algılama düzeylerinin yaşlarına göre ANOVA sonuçları Tablo 4.3’te gösterilmektedir.

Tablo 4.3: Öğretmenlerin Psikolojik İklim Algılama Düzeylerinin Yaşa Göre Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları

Değişkenler	Yaş	N	\bar{X}	Ss	Sd	F	p	Fark
Destekleyici Yönetim	A.22-30 yaş	43	3.77	.601	3 404	.587	.624	
	B.31-40 yaş	131	3.74	.702				
	C.41-50 yaş	142	3.81	.681				
	D.51yaş +	92	3.87	.810				
	Toplam	408	3.80	.710				
Örgütsel Katkı ve Onaylanma	A.22-30 yaş	43	3.91	.646	3 404	.356	.785	
	B.31-40 yaş	131	3.84	.679				
	C.41-50 yaş	142	3.85	.689				
	D.51yaş +	92	3.92	.671				
	Toplam	408	3.87	.676				
Kendini İfade Edebilme	A.22-30 yaş	43	3.30	.558	3 404	.553	.646	
	B.31-40 yaş	131	3.38	.766				
	C.41-50 yaş	142	3.32	.733				
	D.51yaş +	92	3.42	.623				
	Toplam	408	3.36	.703				
Rol Belirginliği	A.22-30 yaş	43	3.94	.780	3 404	.585	.625	
	B.31-40 yaş	131	3.95	.799				
	C.41-50 yaş	142	4.07	.820				
	D.51yaş +	92	4.03	.890				
	Toplam	408	4.01	.824				
Psikolojik İklim Ölçeği	A.22-30 yaş	43	3.77	.561	3 404	.286	.833	
	B.31-40 yaş	131	3.74	.668				
	C.41-50 yaş	142	3.76	.657				
	D.51yaş +	92	3.82	.682				
	Toplam	408	3.77	.655				

Tablo 4.3 incelendiğinde yaş değişkeni öğretmenlerin psikolojik iklimi algılama düzeylerinde anlamlı bir farklılık oluşturmamıştır ($p > .05$).

Öğretmenlerin psikolojik iklim algılama düzeylerinin cinsiyetlerine göre bağımsız örneklem t testi Tablo 4.4'te yer almaktadır.

Tablo 4.4: Öğretmenlerin Psikolojik İklim Algılama Düzeylerinin Cinsiyete Göre Bağımsız Örneklem t Testi Sonuçları

Değişkenler	Cinsiyet	N	\bar{X}	Ss	Sd	t	p
Destekleyici Yönetim	Kadın	231	3.75	.702	406	-1.478	.140
	Erkek	177	3.86	.718			
Örgütsel Katkı ve Onaylanma	Kadın	231	3.86	.696	406	-.349	.728
	Erkek	177	3.88	.651			
Kendini İfade Edebilme	Kadın	231	3.33	.718	406	-1.050	.295
	Erkek	177	3.40	.683			
Rol Belirginliği	Kadın	231	3.95	.827	406	-1.626	.105
	Erkek	177	4.09	.817			
Psikolojik İklim Ölçeği	Kadın	231	3.73	.662	406	-1.180	.237
	Erkek	177	3.81	.646			

Tablo 4.4 incelendiğinde cinsiyet değişkeni öğretmenlerin psikolojik iklimi algılama düzeylerinde anlamlı bir farklılık oluşturmamıştır ($p > .05$).

Öğretmenlerin psikolojik iklim algılama düzeylerinin medeni duruma göre bağımsız örneklem t testi sonuçları Tablo 4.5'te yer almaktadır.

Tablo 4.5: Öğretmenlerin Psikolojik İklim Algılama Düzeylerinin Medeni Duruma Göre Bağımsız Örneklem t Testi Sonuçları

Değişkenler	Medeni Durum	N	\bar{X}	Ss	Sd	t	p
Destekleyici Yönetim	Evli	323	3.84	.709	406	133.883	.014*
	Bekâr	85	3.63	.694			
Örgütsel Katkı ve Onaylanma	Evli	323	3.89	.665	406	1.475	.141
	Bekâr	85	3.77	.713			
Kendini İfade Edebilme	Evli	323	3.38	.709	406	.934	.351
	Bekâr	85	3.30	.682			
Rol Belirginliği	Evli	323	4.03	.813	406	1.146	.271
	Bekâr	85	3.92	.864			
Psikolojik İklim Ölçeği	Evli	323	3.79	.653	406	1.619	.106
	Bekâr	85	3.67	.659			

* $p < .05$

Tablo 4.5 incelendiğinde medeni durum değişkeni öğretmenlerin psikolojik iklim ölçeğinin destekleyici yönetim boyutunda anlamlı bir farklılık oluşturmuştur ($t_{[406]} = 133,883$; $p > .05$). Buna göre evli öğretmenlerin destekleyici yönetim algıları ortalama puanının ($\bar{X} = 3,84$) bekâr öğretmenlerin algıları ortalama puanından ($\bar{X} = 3,63$) daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Öğretmenlerin psikolojik iklim algılama düzeylerinin okuldaki görevlerine göre bağımsız örneklem t testi sonuçları Tablo 4.6'da yer almaktadır.

Tablo 4.6: Öğretmenlerin Psikolojik İklim Algılama Düzeylerinin Okuldaki Göreve Göre Bağımsız Örneklem t Testi Sonuçları

Değişkenler	Görev	N	\bar{X}	Ss	Sd	t	p
Destekleyici Yönetim	Yönetici	61	4.22	.606	406	5.146	.000**
	Öğretmen	347	3.73	.702			
Örgütsel Katkı ve Onaylanma	Yönetici	61	4.09	.585	406	2.825	.005*
	Öğretmen	347	3.83	.684			
Kendini İfade Edebilme	Yönetici	61	3.65	.566	406	3.582	.000**
	Öğretmen	347	3.31	.713			
Rol Belirginliği	Yönetici	61	4.31	.724	406	3.166	.002**
	Öğretmen	347	3.96	.830			
Psikolojik İklim Ölçeği	Yönetici	61	4.08	.538	406	4.148	.000**
	Öğretmen	347	3.71	.659			

** $p < .01$; * $p < .05$

Tablo 4.6 incelendiğinde okuldaki görev değişkeni öğretmenlerin psikolojik iklim ölçeğinin destekleyici yönetim boyutunda ($t_{[406]} = 5.146$; $p > .05$), kendini ifade

edebilme boyutunda ($t_{1406}] = 3,582; p > .05$), rol belirginliği boyutunda ($t_{1406}] = 3,166; p > .05$) ve psikolojik iklim ölçęinde ($t_{1406}] = 4,148; p > .05$) anlamlı bir farklılık oluşturmuştur. Buna göre okul yöneticilerinin destekleyici yönetim algıları ortalama puanının ($\bar{X}=4,22$) öğretmenlerin algıları ortalama puanından ($\bar{X}=3,73$), örgütsel katkı ve onaylanma puanının ($\bar{X}=4,09$) öğretmenlerin algıları ortalama puanından ($\bar{X}=3,83$), kendini ifade edebilme algıları ortalama puanının ($\bar{X}=3,65$) öğretmenlerin algıları ortalama puanından ($\bar{X}=3,31$), rol belirginliği algıları ortalama puanının ($\bar{X}=4,31$) öğretmenlerin algıları ortalama puanından ($\bar{X}=3,96$) ve psikolojik iklim algıları ortalama puanının ($\bar{X}=4,08$) öğretmenlerin algıları ortalama puanından ($\bar{X}=3,71$) daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin psikolojik iklim algılama düzeylerinin okul türlerine göre tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları Tablo 4.7’de yer almaktadır.

Tablo 4.7: Öğretmenlerin Psikolojik İklim Algılama Düzeylerinin Okul Türüne Göre Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları

Değişkenler	Okul Türü	N	\bar{X}	Ss	Sd	F	p	Fark
Destekleyici Yönetim	A. Okul Öncesi	34	3.78	.610	3 404	2.309	.076	
	B. İlkokul	77	3.92	.773				
	C. Ortaokul	119	3.87	.620				
	D. Lise	178	3.70	.747				
	Toplam	408	3.80	.710				
Örgütsel Katkı ve Onaylanma	A. Okul Öncesi	34	4.06	.570	3 404	2.951	.033*	D<B,C
	B. İlkokul	77	3.96	.629				
	C. Ortaokul	119	3.91	.654				
	D. Lise	178	3.77	.716				
	Toplam	408	3.87	.676				
Kendini İfade Edebilme	A. Okul Öncesi	34	3.52	.597	3 404	2.141	.095	
	B. İlkokul	77	3.47	.746				
	C. Ortaokul	119	3.38	.715				
	D. Lise	178	3.27	.688				
	Toplam	408	3.36	.703				
Rol Belirginliği	A. Okul Öncesi	34	4.16	.755	3 404	2.072	.103	
	B. İlkokul	77	4.12	.808				
	C. Ortaokul	119	4.06	.782				
	D. Lise	178	3.90	.863				
	Toplam	408	4.01	.824				
Psikolojik İklim Ölçeği (Toplam)	A. Okul Öncesi	34	3.87	.565	3 404	2.533	.057	
	B. İlkokul	77	3.88	.664				
	C. Ortaokul	119	3.82	.624				
	D. Lise	178	3.67	.679				
	Toplam	408	3.77	.655				

* $p < .05$

Tablo 4.7 incelendiğinde okul türü öğretmenlerin psikolojik iklimi ölçęininin örgütsel

katkı ve onaylanma boyutunda anlamlı bir farklılık oluşturmuştur ($F_{[3-404]} = 2,951$; $p > .05$).

Öğretmenlerin okul türüne göre örgütsel katkı ve onaylanmada farklılıkların hangi ikili gruplar arasında normal dağılım olması, varyanslarının gruplar arasında homojen dağılması ve ANOVA testinin anlamlı olması nedeniyle yapılan Tukey testi sonuçları Tablo 4.8’de yer verilmiştir.

Tablo 4.8: Öğretmenlerin Okul Türüne Göre Örgütsel Katkı ve Onaylanma Tukey HSD Testi Sonuçları

Gruplar (i)	Gruplar (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
Lise	Okul Öncesi	-.08149	.13241	.539
	İlkokul	-.22313	.09650	.021
	Ortaokul	-.16553	.08377	.049

Tablo 4.8 incelendiğinde; ortaokul ($\bar{X}=3,91$) ve ilkokul ($\bar{X}=3,96$) öğretmenlerinin örgütsel katkı ve onaylanma algıları ortalama puanlarının lise öğretmenlerinin algıları ortalama puanından ($\bar{X}=3,77$) daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin psikolojik iklim algılama düzeylerinin kıdeme göre tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları Tablo 4.9’da yer almaktadır.

Tablo 4.9: Öğretmenlerin Psikolojik İklim Algılama Düzeylerinin Kıdeme Göre Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları

Değişkenler	Kıdem	N	\bar{X}	Ss	Sd	F	p	Fark
Destekleyici Yönetim	A. 1-5 yıl	50	3.75	.700	4 403	1.076	.368	
	B. 6-10 yıl	59	3.71	.660				
	C. 11-15 yıl	65	3.77	.657				
	D. 16-20 yıl	57	3.96	.613				
	E. 21 yıl +	177	3.80	.774				
	Toplam	408	3.80	.710				
Örgütsel Katkı ve Onaylanma	A. 1-5 yıl	50	3.87	.747	4 403	.662	.619	
	B. 6-10 yıl	59	3.84	.653				
	C. 11-15 yıl	65	3.85	.640				
	D. 16-20 yıl	57	4.00	.593				
	E. 21 yıl +	177	3.85	.703				
	Toplam	408	3.87	.676				
Kendini İfade Edebilme	A. 1-5 yıl	50	3.27	.727	4 403	.922	.451	
	B. 6-10 yıl	59	3.37	.663				
	C. 11-15 yıl	65	3.40	.729				
	D. 16-20 yıl	57	3.50	.709				
	E. 21 yıl +	177	3.33	.699				
	Toplam	408	3.36	.703				

Rol Belirginliği	A. 1-5 yıl	50	3.93	.880	4 403	1.824	.123
	B. 6-10 yıl	59	3.90	.762			
	C. 11-15 yıl	65	3.97	.762			
	D. 16-20 yıl	57	4.27	.605			
	E. 21 yıl +	177	4.00	.899			
Toplam	408	4.01	.824				
Psikolojik İklim Ölçeği	A. 1-5 yıl	50	3.74	.685	4 403	.977	.420
	B. 6-10 yıl	59	3.72	.606			
	C. 11-15 yıl	65	3.75	.629			
	D. 16-20 yıl	57	3.92	.572			
	E. 21 yıl +	177	3.74	.695			
Toplam	408	3.77	.655				

Tablo 4.9 incelendiğinde kıdem değişkeni öğretmenlerin psikolojik iklimi algılama düzeylerinde anlamlı bir farklılık oluşturmamıştır ($p > .05$).

Öğretmenlerin psikolojik iklim algılama düzeylerinin okulda çalışma yılına göre tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları Tablo 4.10'da yer almaktadır.

Tablo 4.10: Öğretmenlerin Psikolojik İklim Algılama Düzeylerinin Okulda Çalışma Yılına Göre Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları

Değişkenler	Okulda Çalışma Yılı	N	\bar{X}	Ss	Sd	F	p	Fark
Destekleyici Yönetim	A. 1-2 yıl	101	3.76	.728	2 405	.268	.765	
	B. 3-4 yıl	92	3.79	.715				
	C. 5 yıl +	215	3.82	.702				
	Toplam	408	3.80	.710				
Örgütsel Katkı ve Onaylanma	A. 1-2 yıl	101	3.86	.681	2 405	.065	.937	
	B. 3-4 yıl	92	3.86	.749				
	C. 5 yıl +	215	3.88	.643				
	Toplam	408	3.87	.676				
Kendini İfade Edebilme	A. 1-2 yıl	101	3.39	.725	2 405	.253	.776	
	B. 3-4 yıl	92	3.32	.774				
	C. 5 yıl +	215	3.37	.663				
	Toplam	408	3.36	.703				
Rol Belirginliği	A. 1-2 yıl	101	3.99	.854	2 405	.416	.660	
	B. 3-4 yıl	92	3.96	.839				
	C. 5 yıl +	215	4.04	.806				
	Toplam	408	4.01	.824				
Psikolojik İklim Ölçeği	A. 1-2 yıl	101	3.76	.673	2 405	.095	.909	
	B. 3-4 yıl	92	3.74	.703				
	C. 5 yıl +	215	3.78	.628				
	Toplam	408	3.77	.655				

Tablo 4.10 incelendiğinde okulda çalışma yılı değişkeni öğretmenlerin psikolojik iklimi algılama düzeylerinde anlamlı bir farklılık oluşturmamıştır ($p > .05$).

4.4. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın dördüncü alt problemine yönelik bulgular aşağıda yer almaktadır.

Öğretmenlerin duygusal emek algılama düzeylerinin yaşa göre tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları Tablo 4.11’de yer almaktadır.

Tablo 4.11: Öğretmenlerin Duygusal Emek Algılama Düzeylerinin Yaşa Göre Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları

Değişkenler	Yaş	N	\bar{X}	Ss	Sd	F	p	Fark
Yüzeysel Rol Yapma	A.22-30 yaş	43	2.32	.917	3 404	3.129	.026*	D>B
	B.31-40 yaş	131	2.27	.861				
	C.41-50 yaş	142	2.46	.853				
	D.51 yaş +	92	2.61	.884				
	Toplam	408	2.42	.876				
Derinden Rol Yapma	A.22-30 yaş	43	3.37	1.054	3 404	3.135	.025*	D>B
	B.31-40 yaş	131	3.26	1.001				
	C.41-50 yaş	142	3.38	1.007				
	D.51 yaş +	92	3.67	.910				
	Toplam	408	3.41	.997				
Doğal Duygular	A.22-30 yaş	43	4.14	.735	3 404	.300	.826	
	B.31-40 yaş	131	4.22	.566				
	C.41-50 yaş	142	4.23	.623				
	D.51 yaş +	92	4.24	.531				
	Toplam	408	4.22	.597				
Duygusal Emek Ölçeği	A.22-30 yaş	43	3.06	.631	3 404	4.805	.003*	D>B
	B.31-40 yaş	131	3.02	.568				
	C.41-50 yaş	142	3.15	.552				
	D.51 yaş +	92	3.31	.600				
	Toplam	408	3.14	.585				

* $p < .05$

Tablo 4.11 incelendiğinde yaş değişkeni öğretmenlerin duygusal emek ölçeğinin yüzeysel rol yapma ($F[3-404]= 3,129$; $p > .05$), derinden rol yapma ($F[3-404]= 3,135$; $p > .05$) boyutları ile duygusal emek ölçeğinde ($F[3-404]= 4,805$; $p > .05$) anlamlı bir farklılık oluşturmuştur.

Öğretmenlerin yaşa göre yüzeysel rol yapma, derinden rol yapma ve duygusal emek ölçeğinde farklılıkların hangi ikili gruplar arasında gruplar arasında normal dağılım olması, varyanslarının gruplar arasında homojen dağılması ve ANOVA testinin anlamlı olması nedeniyle yapılan Tukey testi sonuçları Tablo 4.12’de yer verilmiştir.

Tablo 4.12: Öğretmenlerin Yaşına Göre Yüzeysel, Derinden Rol Yapma ve Duygusal Emek Tukey Testi Sonuçları

Gruplar (i)	Gruplar (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	P
51 yaş +	22-30 yaş	.29217	.16067	.266
	31-40 yaş	.34422	.11831	.020*
	41-50 yaş	.15062	.11640	.567
51 yaş +	22-30 yaş	.29329	.18281	.377
	31-40 yaş	.40784	.13461	.014*
	41-50 yaş	.28387	.13244	.141
51 yaş +	22-30 yaş	.24796	.10662	.094
	31-40 yaş	.28954	.07851	.001*
	41-50 yaş	.15900	.07724	.169

* $p < .05$

Tablo 4.12 incelendiğinde; yüzeysel rol yapma boyutunda 51 yaş ve üstü öğretmenlerin duygusal emek ortalama puanının ($\bar{X}=2,61$), 31-40 yaş arası öğretmenlerin ortalama puanından ($\bar{X}=2,27$) daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Derinden rol yapma boyutunda 51 yaş ve üstü öğretmenlerin duygusal emek ortalama puanının ($\bar{X}=3,67$), 31-40 yaş arası öğretmenlerin ortalama puanından ($\bar{X}=3,26$) daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Duygusal emek ölçeğinde 51 yaş ve üstü öğretmenlerin duygusal emek ortalama puanının ($\bar{X}=3,31$), 31-40 yaş arası öğretmenlerin ortalama puanından ($\bar{X}=3,02$) daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Öğretmenlerin duygusal emek algılama düzeylerinin cinsiyete göre bağımsız örneklem t testi sonuçları Tablo 4.13'te yer almaktadır.

Tablo 4.13: Öğretmenlerin Duygusal Emek Algılama Düzeylerinin Cinsiyete Göre Bağımsız Örneklem t Testi Sonuçları

Değişkenler	Cinsiyet	N	\bar{X}	Ss	Sd	t	p
Yüzeysel Rol Yapma	Kadın	231	2.22	.845	406	377.518	.000**
	Erkek	177	2.67	.851			
Derinden Rol Yapma	Kadın	231	3.25	1.019	406	-3.617	.000**
	Erkek	177	3.61	.935			
Doğal Duygular	Kadın	231	4.31	.509	406	3.653	.000**
	Erkek	177	4.10	.677			
Duygusal Emek Ölçeği	Kadın	231	3.02	.556	406	-4.704	.000**
	Erkek	177	3.29	.588			

** $p < .01$

Tablo 4.13 incelendiğinde cinsiyet değişkeni öğretmenlerin duygusal emek ölçeğinin yüzeysel rol yapma ($t_{[406]} = 377,518$; $p > .01$), derinden rol yapma ($t_{[406]} = -3,617$; $p > .01$), doğal duygular ($t_{[406]} = 3,653$; $p > .01$) ve duygusal emek ölçeğinde ($t_{[406]} = -4,704$; $p > .01$) anlamlı bir farklılık oluşturmuştur. Buna göre yüzeysel rol yapma

boyutunda erkek öğretmenlerin duygusal emek ortalama puanının ($\bar{X}=2,67$) kadın öğretmenlerin ortalama puanından ($\bar{X}=2,22$), derinden rol yapma boyutunda erkek öğretmenlerin duygusal emek ortalama puanının ($\bar{X}=3,61$) kadın öğretmenlerin ortalama puanından ($\bar{X}=3,25$), duygusal emek ölçeğinde erkek öğretmenlerin duygusal emek ortalama puanının ($\bar{X}=3,29$) kadın öğretmenlerin ortalama puanından ($\bar{X}=3,02$), daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Buna karşılık doğal duygular boyutunda ise kadın öğretmenlerin duygusal emek ortalama puanının ($\bar{X}=4,31$) erkek öğretmenlerin ortalama puanından ($\bar{X}=4,10$) daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Öğretmenlerin duygusal emek algılama düzeylerinin medeni duruma göre bağımsız örneklem t testi sonuçları Tablo 4.14'te yer almaktadır.

Tablo 4.14: Öğretmenlerin Duygusal Emek Algılama Düzeylerinin Medeni Duruma Göre Bağımsız Örneklem t Testi Sonuçları

Değişkenler	Medeni Durum	N	\bar{X}	Ss	Sd	t	p
Yüzeysel Rol Yapma	Evli	323	2.43	.853	406	.608	.544
	Bekâr	85	2.37	.963			
Derinden Rol Yapma	Evli	323	3.45	.972	406	1.579	.115
	Bekâr	85	3.258	1.078			
Doğal Duygular	Evli	323	4.24	.556	406	1.328	.185
	Bekâr	85	4.14	.730			
Duygusal Emek Ölçeği	Evli	323	3.16	.561	406	1.562	.119
	Bekâr	85	3.05	.662			

Tablo 4.14 incelendiğinde medeni durum değişkeni öğretmenlerin duygusal emek düzeylerinde anlamlı bir farklılık oluşturmamıştır ($p>.05$). Öğretmenlerin duygusal emek algılama düzeylerinin okuldaki görevlerine göre bağımsız örneklem t testi sonuçları Tablo 4.15'de yer almaktadır.

Tablo 4.15: Öğretmenlerin Duygusal Emek Algılama Düzeylerinin Okuldaki Göreve Göre Bağımsız Örneklem t Testi Sonuçları

Değişkenler	Görev	N	\bar{X}	Ss	Sd	t	p
Yüzeysel Rol Yapma	Yönetici	61	2.84	.819	406	4.168	.000**
	Öğretmen	347	2.34	.866			
Derinden Rol Yapma	Yönetici	61	3.84	.737	406	3.741	.000**
	Öğretmen	347	3.33	1.012			
Doğal Duygular	Yönetici	61	4.09	.544	406	-1.886	.000**
	Öğretmen	347	4.24	.603			
Duygusal Emek Ölçeği	Yönetici	61	3.44	.547	406	4.410	.000**
	Öğretmen	347	3.09	.576			

** $p<.01$

Tablo 4.15 incelendiğinde okuldaki görev değişkeni öğretmenlerin duygusal emek

ölçeğinin yüzeysel rol yapma ($t_{[406]}= 4.168; p>.01$), derinden rol yapma ($t_{[406]}= 3.741; p>.01$), doğal duygular ($t_{[406]}= -1.886; p>.01$) ve duygusal emek ölçeğinde ($t_{[406]}= 4.410; p>.01$) anlamlı bir farklılık oluşturmuştur. Buna göre yüzeysel rol yapma boyutunda okul yöneticilerinin duygusal emek ortalama puanının ($\bar{X}=2,84$) öğretmenlerin ortalama puanından ($\bar{X}=2,34$), derinden rol yapma boyutunda okul yöneticilerinin duygusal emek ortalama puanının ($\bar{X}=3,84$) öğretmenlerin ortalama puanından ($\bar{X}=3,33$), duygusal emek ölçeğinde okul yöneticilerinin duygusal emek ortalama puanının ($\bar{X}=3,44$) öğretmenlerin ortalama puanından ($\bar{X}=3,09$) daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Buna karşılık doğal duygular boyutunda ise öğretmenlerin duygusal emek ortalama puanının ($\bar{X}=4,24$) okul yöneticilerinin ortalama puanından ($\bar{X}=4,09$) daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Öğretmenlerin duygusal emek algılama düzeylerinin okul türlerine göre tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları Tablo 4.16'da yer almaktadır.

Tablo 4.16: Öğretmenlerin Duygusal Emek Algılama Düzeylerinin Okul Türüne Göre Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları

Değişkenler	Okul Türü	N	\bar{X}	Ss	Sd	F	p	Fark
Yüzeysel Rol Yapma	A. Okul Öncesi	34	2.17	.79766	3 404	1.033	.378	
	B. İlkokul	77	2.47	.949				
	C. Ortaokul	119	2.43	.895				
	D. Lise	178	2.44	.844				
	Toplam	408	2.42	.876				
Derinden Rol Yapma	A. Okul Öncesi	34	3.27	1.025	3 404	1.099	.349	
	B. İlkokul	77	3.45	.915				
	C. Ortaokul	119	3.52	.970				
	D. Lise	178	3.33	1.041				
	Toplam	408	3.41	.997				
Doğal Duygular	A. Okul Öncesi	34	4.30	.452	3 404	1.079	.358	
	B. İlkokul	77	4.31	.529				
	C. Ortaokul	119	4.19	.642				
	D. Lise	178	4.19	.616				
	Toplam	408	4.22	.597				
Duygusal Emek Ölçeği	A. Okul Öncesi	34	3.00	.584	3 404	1.107	.346	
	B. İlkokul	77	3.20	.581				
	C. Ortaokul	119	3.17	.625				
	D. Lise	178	3.12	.558				
	Toplam	408	3.14	.585				

* $p<.05$

Tablo 4.16 incelendiğinde okul türü öğretmenlerin duygusal emek düzeylerinde anlamlı bir farklılık oluşturmamıştır ($p>.05$).

Öğretmenlerin duygusal emek algılama düzeylerinin kıdeme göre tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları Tablo 4.17'de yer almaktadır.

Tablo 4.17: Öğretmenlerin Duygusal Emek Algılama Düzeylerinin Kıdeme Göre Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları

Değişkenler	Kıdem	N	\bar{X}	Ss	Sd	F	p	Fark
Yüzeysel Rol Yapma	A. 1-5 yıl	50	2.28	.951	4 403	3.932	.004**	E>C,D
	B. 6-10 yıl	59	2.32	.861				
	C. 11-15 yıl	65	2.24	.840				
	D. 16-20 yıl	57	2.25	.806				
	E. 21 yıl +	177	2.61	.865				
	Toplam	408	2.42	.876				
Derinden Rol Yapma	A. 1-5 yıl	50	3.40	1.080	4 403	2.486	.043*	E>C
	B. 6-10 yıl	59	3.44	.976				
	C. 11-15 yıl	65	3.12	1.010				
	D. 16-20 yıl	57	3.28	1.046				
	E. 21 yıl +	177	3.54	.940				
	Toplam	408	3.41	.997				
Doğal Duygular	A. 1-5 yıl	50	4.18	.753	4 403	.159	.959	
	B. 6-10 yıl	59	4.22	.515				
	C. 11-15 yıl	65	4.21	.630				
	D. 16-20 yıl	57	4.27	.542				
	E. 21 yıl +	177	4.22	.583				
	Toplam	408	4.22	.597				
Duygusal Emek Ölçeği	A. 1-5 yıl	50	3.06	.612	4 403	4.538	.001**	E>C
	B. 6-10 yıl	59	3.10	.586				
	C. 11-15 yıl	65	2.96	.587				
	D. 16-20 yıl	57	3.03	.513				
	E. 21 yıl +	177	3.27	.574				
	Toplam	408	3.14	.585				

** $p < .01$; * $p < .05$

Tablo 4.17 incelendiğinde kıdem değişkeni öğretmenlerin duygusal emek ölçeğinin yüzeysel rol yapma ($F_{[4-403]} = 3,932$; $p > .01$), derinden rol yapma ($F_{[4-403]} = 2,486$; $p > .05$) boyutları ile duygusal emek ölçeğinde ($F_{[4-403]} = 4,538$; $p > .01$) anlamlı bir farklılık oluşturmuştur.

Öğretmenlerin yaşa göre yüzeysel rol yapma, derinden rol yapma ve duygusal emek ölçeğinde farklılıkların hangi ikili gruplar arasında olduğuna yönelik yapılan Tukey testi sonuçlarına Tablo 4.18'de yer verilmiştir.

Tablo 4.18: Öğretmenlerin Kıdemine Göre Yüzeysel ve Derinden Rol Yapma ile Duygusal Emek Tukey HSD Testi Sonuçları

Gruplar (i)	Gruplar (j)	$\bar{x}_i - \bar{x}_j$	$Sh_{\bar{x}}$	p
21 yıl ve üstü	1-5 yıl arası	.33249	.13840	.117
	6-10 yıl arası	.28814	.12991	.175
	11-15 yıl arası	.36967	.12533	.028*
	16-20 yıl arası	.36143	.13161	.049*
21 yıl ve üstü	1-5 yıl arası	.14302	.15858	.896
	6-10 yıl arası	.10311	.14885	.958
	11-15 yıl arası	.42495	.14361	.027*

	16-20 yıl arası	.26732	.15080	.391
	1-5 yıl arası	.20654	.09213	.167
21 yıl ve üstü	6-10 yıl arası	.16471	.08648	.316
	11-15 yıl arası	.30500	.08343	.003*
	16-20 yıl arası	.23779	.08761	.054

* $p < .05$

Tablo 4.18 incelendiğinde; yüzeysel rol yapma boyutunda 21 yıl ve üstü kıdemi olan öğretmenlerin duygusal emek ortalama puanının ($\bar{X}=2,61$), 11-15 yıl arası öğretmenlerin ortalama puanından ($\bar{X}=2,24$) ve 16-20 yıl arası öğretmenlerin ortalama puanından ($\bar{X}=2,25$) daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Derinden rol yapma boyutunda 21 yıl ve üstü kıdemi olan öğretmenlerin duygusal emek ortalama puanının ($\bar{X}=3,54$), 11-15 yıl arası öğretmenlerin ortalama puanından ($\bar{X}=3,12$) daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Duygusal emek 21 yıl ve üstü kıdemi olan öğretmenlerin ortalama puanının ($\bar{X}=3,27$), 11-15 yıl arası öğretmenlerin ortalama puanından ($\bar{X}=2,96$) daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Öğretmenlerin duygusal emek algılama düzeylerinin okulda çalışma yılına göre tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonuçları Tablo 4.19'da yer almaktadır.

Tablo 4.19: Öğretmenlerin Duygusal Emek Algılama Düzeylerinin Okulda Çalışma Yılına Göre Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA) Sonuçları

Değişkenler	Okulda Çalışma Yılı	N	\bar{X}	Ss	Sd	F	p	Fark
Yüzeysel Rol Yapma	A. 1-2 yıl	101	2.31	.894	2 405	1.107	.331	
	B. 3-4 yıl	92	2.45	.811				
	C. 5 yıl +	215	2.46	.894				
	Toplam	408	2.42	.876				
Derinden Rol Yapma	A. 1-2 yıl	101	3.37	.967	2 405	.341	.711	
	B. 3-4 yıl	92	3.35	1.095				
	C. 5 yıl +	215	3.44	.969				
	Toplam	408	3.41	.997				
Doğal Duygular	A. 1-2 yıl	101	4.25	.631	2 405	.130	.878	
	B. 3-4 yıl	92	4.22	.589				
	C. 5 yıl +	215	4.21	.586				
	Toplam	408	4.22	.597				
Duygusal Emek Ölçeği	A. 1-2 yıl	101	3.08	.590	2 405	.719	.488	
	B. 3-4 yıl	92	3.13	.562				
	C. 5 yıl +	215	3.17	.593				
	Toplam	408	3.14	.5851				

Tablo 4.19 incelendiğinde okulda çalışma yılı değişkeni öğretmenlerin duygusal emek düzeylerinde anlamlı bir farklılık oluşturmamıştır ($p > .05$).

4.5. Beşinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın beşinci alt problemine ilişkin elde edilen Pearson Korelasyon analizi bulguları Tablo 4.20’de gösterilmektedir.

Tablo 4.20: Öğretmenlerin Psikolojik İklim Algıları ile Duygusal Emek Davranışları Arasındaki Pearson Korelasyon Analizi Sonuçları

		Yüzeysel Rol Yapma	Derinden Rol Yapma	Doğal Duygular	Duygusal Emek
Destekleyici Yönetim	r	-.043	.264**	.239**	.166**
	p	.392	.000	.000	.001
	N	408	408	408	408
Örgütsel Katkı ve Onaylanma	r	-.126*	.214**	.304**	.097
	p	.011	.000	.000	.051
	N	408	408	408	408
Kendini İfade Edebilme	r	-.094	.137**	.213**	.057
	p	.057	.006	.000	.253
	N	408	408	408	408
Rol Belirginliği	r	-.060	.211**	.199**	.116
	p	.227	.000	.000	.019
	N	408	408	408	408
Psikolojik İklim Ölçeği	r	-.092	.237**	.274**	.126*
	p	.063	.000	.000	.011
	N	408	408	408	408

** Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır.

* Korelasyon 0,05 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 4.20 incelendiğinde öğretmenlerin destekleyici yönetim algıları ile yüzeysel rol yapma arasında ($r=-,043$; $p>.01$) anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. Öğretmenlerin destekleyici yönetim algıları ile derinden rol yapma ($r=,264$; $p<.01$), doğal duygular ($r=,239$; $p<.01$) ve duygusal emek arasında ($r=,166$; $p<.01$) zayıf düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Öğretmenlerin örgütsel katkı ve onaylanma algıları ile yüzeysel rol yapma arasında ($r=-,126$; $p<.05$) negatif yönlü ve zayıf düzeyde anlamlı ilişki bulunmaktadır. Öğretmenlerin örgütsel katkı ve onaylanma algıları ile derinden rol yapma ($r=,214$; $p<.01$), doğal duygular ($r=,304$; $p<.01$) ile pozitif yönlü ve zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Buna karşılık öğretmenlerin örgütsel katkı ve onaylanma algıları ile duygusal emek arasında ($r=,097$; $p>.05$) anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

Öğretmenlerin kendini ifade edebilme algıları ile yüzeysel rol yapma ($r=-,094$; $p>.01$) ve duygusal emek arasında ($r=,057$; $p>.01$) anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. Buna karşılık öğretmenlerin kendini ifade edebilme algıları ile derinden rol yapma ($r=,137$;

$p < .01$), doğal duygular ($r = .213$; $p < .01$) arasında pozitif yönlü ve zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Öğretmenlerin rol belirginliği algıları ile yüzeysel rol yapma ($r = .060$; $p > .01$) ve duygusal emek arasında ($r = .116$; $p > .01$) anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. Buna karşılık öğretmenlerin rol belirginliği algıları ile derinden rol yapma ($r = .211$; $p < .01$), doğal duygular ($r = .199$; $p < .01$) arasında pozitif yönlü ve zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Öğretmenlerin psikolojik iklim algıları ile yüzeysel rol yapma arasında ($r = -.092$; $p > .01$) anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır. Öğretmenlerin psikolojik iklim algıları ile derinden rol yapma ($r = .237$; $p < .01$), doğal duygular ($r = .274$; $p < .01$) ve duygusal emek ($r = .126$; $p < .05$) arasında pozitif yönlü ve zayıf düzeyde anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

4.6. Altıncı Alt Probleme İlişkin Bulgular

Araştırmanın altıncı alt problemine ilişkin elde edilen çoklu regresyon analizine ilişkin bulgular Tablo 4.21’de gösterilmektedir.

Tablo 4.21: Öğretmenlerin Psikolojik İklim Alt Boyutlarının Yüzeysel Rol Yapma Düzeyine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

	B	Std. Hata	(β)	t	P	R	Düz. R ²	F
Sabit	2.971	.256		11.614	.000			
Destekleyici Yönetim	.227	.119	.184	1.908	.057			
Örgütsel Katkı ve Onaylanma	-.378	.134	-.292	-2.828	.005	.174	.021	3.132
Kendini İfade Edebilme	-.069	.094	-.056	-.741	.459			
Rol Belirginliği	.072	.096	.068	.746	.456			

*Öğretmenlerin Yüzeysel Rol Yapma Düzeyleri (Bağımlı Değişken) Sabit

Tablo 4.21 incelendiğinde öğretmenlerin örgütsel katkı ve onaylanma algıları yüzeysel rol yapma boyutunu zayıf düzeyde ve anlamlı yordadığı görülmektedir ($F_{4-403} = 3,132$; $p < .05$). Ancak destekleyici yönetim, kendini ifade edebilme ve rol belirginliğinin modele katkısı yoktur ($p > .05$). Başka bir ifade ile öğretmenlerin örgütsel katkı ve onaylanma algıları tek başına duygusal emeğin yüzeysel rol yapma boyutunu negatif yönlü yordamaktadır.

Tablo 4.22: Öğretmenlerin Psikolojik İklim Alt Boyutlarının Derinden Rol Yapma Düzeyine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

	B	Std. Hata	(β)	t	P	R	Düz. R ²	F
Sabit	2.059	.284		7.247	.000			
Destekleyici Yönetim	.434	.132	.309	3.287	.001			
Örgütsel Katkı ve Onaylanma	.050	.148	.034	.340	.734	.276	.067	8.278
Kendini İfade Edebilme	-.167	.104	-.118	-1.609	.108			
Rol Belirginliği	.017	.107	.014	.158	.874			

*Öğretmenlerin Derinden Rol Yapma Düzeyleri (Bağımlı Değişken) Sabit

Tablo 4.22 incelendiğinde öğretmenlerin destekleyici yönetim algıları derinden rol yapma boyutunu zayıf düzeyde ve anlamlı yordadığı görülmektedir ($F_{4-403}=8,278$; $p<.05$). Ancak örgütsel katkı ve onaylanma, kendini ifade edebilme ve rol belirginliğinin modele katkısı yoktur ($p>.05$). Başka bir ifade ile öğretmenlerin örgütsel destekleyici yönetim algıları tek başına duygusal emeğin derinden rol yapma boyutunu yordamaktadır.

Tablo 4.23: Öğretmenlerin Psikolojik İklim Alt Boyutlarının Doğal Duygular Düzeyine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

	B	Std. Hata	(β)	t	P	R	Düz. R ²	F
Sabit	3.199	.168		19.044	.000			
Destekleyici Yönetim	.022	.078	.026	.277	.782			
Örgütsel Katkı ve Onaylanma	.365	.088	.413	4.153	.000	.315	.090	11.104
Kendini İfade Edebilme	-.010	.061	-.012	-.169	.866			
Rol Belirginliği	-.108	.063	-.149	-1.707	.089			

*Öğretmenlerin Doğal Duygular Düzeyleri (Bağımlı Değişken) Sabit

Tablo 4.23 incelendiğinde öğretmenlerin örgütsel katkı ve onaylanma algıları duygusal emek davranışlarından doğal duygular boyutunu zayıf düzeyde ve anlamlı yordadığı görülmektedir ($F_{4-403}=11.104$; $p<.05$). Ancak destekleyici yönetim, kendini ifade edebilme ve rol belirginliğinin modele katkısı yoktur ($p>.05$). Başka bir ifade ile öğretmenlerin örgütsel katkı ve onaylanma algıları tek başına duygusal emeğin doğal duyguları boyutunu yordamaktadır.

Tablo 4.24: Öğretmenlerin Psikolojik İklim Alt Boyutlarının Duygusal Emek Düzeyine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

	B	Std. Hata	(β)	t	P	R	Düz. R ²	F
Sabit	2.743	.170		16.119	.000			
Destekleyici Yönetim	.243	.079	.296	3.075	.002			
Örgütsel Katkı ve Onaylanma	-.075	.089	-.087	-.841	.401	.192	.027	3.861
Kendini İfade Edebilme	-.086	.062	-.103	-1.379	.169			
Rol Belirginliği	.013	.064	.019	.210	.834			

*Öğretmenlerin Duygusal Emek Düzeyleri (Bağımlı Değişken) Sabit

Tablo 4.24 incelendiğinde öğretmenlerin destekleyici yönetim algıları duygusal emek davranışlarını zayıf düzeyde ve anlamlı yordadığı görülmektedir ($F_{4-403}=3,861$; $p<.05$). Ancak örgütsel katkı ve onaylanma, kendini ifade edebilme ve rol belirginliğinin modele katkısı yoktur ($p>.05$). Başka bir ifade ile öğretmenlerin destekleyici yönetim algıları tek başına duygusal emeği yordamaktadır.

BEŞİNCİ BÖLÜM

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

5.1. Sonuç ve Tartışma

5.1.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Sonuç ve Tartışma

Bu araştırmada öğretmenlerin destekleyici yönetim, örgütsel katkı ve onaylanma ve rol belirginliği algıları yüksek düzeyde kendini ifade edebilme algıları ise orta düzeyde bulunmuştur. Öğretmenlerin okullarındaki psikolojik iklime yönelik toplam algıları ise olumlu iklim olarak belirlenmiştir. Kırbaç ve Demirtaş (2019) ile Zengin (2023) öğretmenlerin psikolojik iklimin bütün alt boyutlarına ilişkin algı düzeylerinin yüksek düzeyde olduğunu ve okul kültürünün sahip olduğu psikolojik iklimi olumlu iklim olarak algıladıklarını belirlemiştir. Yılmaz (2018) da öğretmenlerin psikolojik iklim algıları alt boyutları olan yönetim desteği, örgütsel katkı ve onaylanma, rol belirginliği ve kendini ifade etme boyutları ile psikolojik algı düzeyi ortalamasının üzerinde olarak belirlemiştir. Naami and Nazra-Nezhad (2009) araştırmalarında öğretmenlerin psikolojik iklim algılarının yüksek düzeyde olduğunu belirlemişlerdir. Bu bulgular araştırmamızda elde edilen bulgular ile örtüşmektedir.

Öğretmenlerin okulun olumlu iklime sahip olduğuna yönelik görüşleri farklı etmenlere dayalı olabilir. Devlet okulunda görev yapan öğretmenlerin mesleki uzmanlıklarına yönelik branşlarda iş güvencesi ve rol belirginliği açısından kanun ve yönetmeliklerin açık ve net olması psikolojik iklime yönelik görüşlerini olumlu olarak etkileyebilir. Okul yöneticileri öğretmenlik mesleğinden gelmeleri nedeniyle hem destekleyici yönetim hem de örgütsel katkı ve onaylanma perspektifinde öğretmenlerin beklentilerini karşılayabilecek uygulamaları yönlendirebilirler. Bu özelliklere ek olarak okul kültürlerinin güçlü olması ve okul ailesinin yoğun etkileşimi öğretmenlerin psikolojik iklim algılarını olumlu etkileyebilir. Araştırmada destekleyici yönetim, örgütsel katkı ve onaylanma ve rol belirginliği alt boyutlarında öğretmen görüşlerinin yüksek düzeyde olumlu olmasına karşılık kendini ifade edebilme algıları orta düzeyde belirlenmiştir. Bu doğrultuda öğretmenlerin görüşlerini endişe etmeden güvenli bir şekilde açıklayamadıklarını, eğitim ve öğretime yönelik çözüm önerileri

geliştiremediklerini ve özerk davranışlar sergileyemediklerini göstermektedir. Geleneksel kamu yönetimi anlayışının etkisi ve okul yöneticilerinin liderlik tipi öğretmenlerin kendilerini ifade etme düzeylerini olumsuz etkileyebilir.

5.1.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Sonuç ve Tartışma

Bu araştırmada öğretmenlerin yüzeysel rol yapmaları çok nadir (düşük düzey), derinden rol yapmaları çoğu zaman (yüksek düzey) ve doğal duygularını göstermeleri ise her zaman (çok yüksek düzey) olarak belirlenmiştir. Öğretmenlerin duygusal emek gösterme eğilimleri düzeyi ise bazen (orta düzey) olarak belirlenmiştir.

Araştırmada duygusal emek davranışlarının alt boyutu olan yüzeysel rol yapmalarına yönelik olarak bulguları Doğan'ın (2021) araştırma sonuçları ile uyumludur. Buna karşılık Meral Durmuş (2023) ve Mavi (2020) öğretmenlerin yüzeysel davranışlarını orta düzeyde belirlemişlerdir. Bu sonuçlara karşılık Doğan (2021), Meral Durmuş (2023) ve Mavi (2020) öğretmenlerin derinden rol yapmalarını yüksek belirlemişlerdir. Bu bulgular araştırmada elde edilen bulguları desteklemektedir. Doğan (2021), Durmuş (2023), Mavi (2020), Yin ve Lee (2012), Youngmi (2016), Zheng ve Liu (2023) ve Zhang, Yu ve Jiang (2020)'e göre öğretmenlerin doğal duygularını göstermeleri ise çok yüksek düzeydedir. Bu bulgular da araştırma bulguları ile paralellik göstermektedir.

Araştırmada öğretmenlerin okullarda doğal duygularını gösterdikleri öğretim sürecinde gerçek duyguları ile davrandıkları belirlenmiştir. Öğretmenlerin öğretim sürecinde samimi duygularını göstermesi eğitim çıktısının sonuçlarına inandıklarını ve öğretmenlik mesleğinin gerektirdiği duygu durumuna sahip olduklarını düşündürmektedir. Öğretmenlerin derinden rol yapmalarının yüksek olması ise öğretmenlik mesleğinin yeterlilikleri içinde yer alan duyguları içselleştirdiklerini ve duygularına yansıtıklarını ortaya koymaktadır. Yüzeysel rol yapmanın düşük düzeyde olması ise öğretim sürecinin yoğun emek gerektirmesi, öğretmenlerin okul müdürleri, meslektaşları ve velileri ile de iletişimde olmaları nedeniyle hissetmedikleri duyguları düşük düzeyde de olsa gösterebilmektedirler.

Beğenirbaş ve Basım (2013), Ertürk, Kara ve Güneş (2016) ve Aytekin (2020) araştırmalarının sonucunda öğretmenlerin duygusal emek düzeylerini bazen ya da orta düzeyde tespit etmişlerdir. Buna karşılık Meral Durmuş (2023), Bıyık (2016) ve

Aytekin Uysal (2007) araştırmalarında öğretmenlerin duygusal emek davranışlarını çoğu zaman ya da yüksek düzeyde olarak belirlemiştir. Bu araştırmaların sonuçları araştırmamızdaki bulguları desteklememektedir.

Öğretmenlik mesleğinin öğrenciler ile yüzü yüze iletişime dayanması ve öğretmen öğrenci etkileşiminin sosyal çıktılarının yüksek olması nedeniyle öğretmenlerin duygusal emeklerinde doğal davranışları benimsemelerine karşılık duygularının düzenlenmesi zorunludur. Bu zorunluluğa bağlı olarak öğretmenlerin duygusal emek gösterme eğilimleri düzeyinin ise bazen (orta düzeyde) olması duygusal emek davranışlarında bulduklarını göstermektedir. Öğretmenlerin öğrenci ve diğer paydaşlar ile etkili bir iletişim kurmak için bazen duygusal emek davranışlarına başvurmaları öğrencilerin derslere olan ilgilerinin artırılması ve etkileşimin yüksek olması nedeniyle yapılmaktadır. Öğretmenlerin doğal duygular düzeyinin yüksek olması eğitim fakültelerinde verilen eğitimlerde pedagojik düzeyde duygularını düzenlemeleri ve mesleki gereklilikleri eğitim hayatlarında içselleştirerek gerçek duygulara dönüştürmüş olabilmelerinden kaynaklanabilir.

5.1.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Sonuç ve Tartışma

Bu araştırmada öğretmenlerin yaşlarına göre psikolojik iklim algılarının farklılaşmadığı belirlenmiştir. Akçe (2019), Eroğlu ve Özen (2019) ve Yılmaz (2018) öğretmenlerin yaşlarına göre psikolojik algı düzeylerinin farklılaşmadığını belirlemiştir. Eroğlu ve Özen (2019) öğretmenlerin yaşları arttıka örgütsel katkı ve onaylanma algı düzeylerinin arttığını belirlemişlerdir. Zengin (2023) 51 yaş ve üstü öğretmenlerin kendilerini diğer yaş gruplarına göre daha iyi ifade edebildiklerini ve rol belirginliğine ilişkin görüşlerinin daha olumlu olduğunu belirlemiştir. Öğretmenlerin yaşlarına göre psikolojik iklim algılarında farklılaşma olmaması, okul kültürünün bürokratik yapısı nedeniyle katı ve net kurallar ile belirlenmiş özelliğinden kaynaklanabilir. Buna göre öğretmenlerin uzmanlık bir mesleği olarak tanımlanan öğretmenlik mesleğini ve okullarının kültürlerine yönelik anlamlandırma ve yorumlamalarının benzer olduğu söylenebilir.

Bu araştırmada öğretmenlerin cinsiyetlerine göre psikolojik iklim algılarının farklılaşmadığı belirlenmiştir. Akçe (2019), Kırbaç ve Demirtaş (2019) ile Mert ve Özdemir (2019) öğretmenlerin cinsiyetlerine göre psikolojik iklim algılarının

farklılaşmadığını belirlemişlerdir. Bu bulgular araştırmamızda elde edilen bulgular ile uyumludur. Eroğlu ve Özen (2019) erkek öğretmenlerin destekleyici yönetim algı düzeylerini kadın öğretmenlerin düzeyinden yüksek olarak belirlemiştir. Zengin (2023) kadın öğretmenlerin kendilerini ifade edebilme algı düzeylerinin erkek öğretmenlerin algı düzeylerinden düşük olduğunu belirlemiştir. Kırbaç ve Demirtaş (2019) kadın öğretmenlerin destekleyici yönetim algı düzeylerinin erkek öğretmenlerin algı düzeylerinden yüksek olduğunu belirlemiştir. Bu bulgular ile araştırmamızda elde edilen bulgular uyumlu değildir. Okullarda görev yapan eğitim yöneticilerinin kamu idaresi açısından kanun ve yönetmeliklere uygun olarak davranmalarının zorunlu olması psikolojik iklim algılarının farklılaşmamasını sağlayabilir. Okullarda öğretmenlerin okul yönetimi ile ilişkilerinin cinsiyetçi bir ayrıma olanak sağlamasının zor olması da bu sonucu etkilemiş olabilir.

Bu araştırmada evli öğretmenlerin destekleyici yönetim algıları düzeyinin bekâr öğretmenlerin düzeyinden yüksek olduğu belirlenmiştir. Akçe (2019) evli öğretmenlerin kendini ifade etme düzeylerinin bekâr öğretmenlerin düzeyinden yüksek olarak belirlemiştir. Ekşi (2006) ise medeni durumlarına göre öğretmenlerin psikolojik iklim algılarının farklılaşmadığını belirlemiştir. Bekâr öğretmenlerin ailevi sorumlulukları ve evlilik durumuna bağlı olarak yoğunlukları destekleyici yönetim açısından beklentilerinin bekâr öğretmenlere göre daha düşük olması nedeniyle görüşleri olumlu olabilir. Bekâr öğretmenlerin göreceli olarak evli öğretmenlerden daha genç olması daha özerk karar alma ve kontrol mekanizmalarının da esnek olmasına yönelik beklentileri nedeniyle örgütsel destek algı düzeyleri daha düşük olabilir.

Bu araştırmada okul yöneticilerinin destekleyici yönetim, kendini ifade edebilme, rol belirginliği ve psikolojik iklim algıları düzeylerinin öğretmenlerden yüksek olduğu belirlenmiştir. Örgütsel katkı ve onaylanma boyutunda ise okuldaki görev değişkeninin farklılık oluşturmadığı görülmektedir. Psikolojik iklim algısının okul yönetiminin uygulamalarına bağlı olması, okul yöneticilerinin kendilerini ifade edebilme, özerk kararlar alabilme düzeylerinin öğretmenlere göre yüksek olması nedeniyle psikolojik iklim algılarının daha olumlu olması mümkündür.

Bu araştırmada okul öncesi ve ilkököl öğretmenlerinin örgütsel katkı ve onaylanma algıları düzeyinin lise öğretmenlerinin algıları düzeylerinden yüksek olduğu

belirlenmiştir. Okul düzeyi değişkeninin destekleyici yönetim, kendini ifade edebilme, rol belirginliği boyutları ve psikolojik iklim algılarında farklılık oluşturmadığı ortaya çıkmıştır. Mert ve Özdemir (2019) ilkokul öğretmenlerinin psikolojik iklim algısı düzeylerinin diğer okul türlerinden görev yapan öğretmenlerin düzeylerinden yüksek olduğu belirlenmiştir. Ayrıca Eroğlu ve Özen (2019) ilkokul öğretmenlerinin kendini ifade edebilme algı düzeyleri de ortaokul ve lisede görev yapan öğretmenlerin algı düzeylerinden yüksek olarak belirlemiştir. Kırbaç ve Demirtaş (2019) ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin diğer kademelerde görev yapan meslektaşlarına göre daha olumlu destekleyici yönetim ve rol belirginliği algı düzeylerinin yüksek olduğunu belirlemiştir. Bu bulgular araştırmamızda elde edilen bulgular ile uyumludur. Yılmaz (2018) öğretmenlerin görev yaptıkları okul türüne göre psikolojik iklim algılarında farklılık belirlemediği belirlenmiştir. Bu bulgular araştırmamızda elde edilen bulgular ile uyumlu değildir. Okul öncesi ve ilkokul öğretmenlerinin öğrencileri ile etkileşimlerinin daha yoğun olması, hem bireysel gelişimleri hem de akademik gelişimleri üzerinde daha fazla etkili olmaları örgütsel katkı ve onaylanma algıları düzeylerinin yüksek olmasını sağlamış olabilir.

Bu araştırmada öğretmenlerin kıdemlerine göre psikolojik iklim algılarının farklılaşmadığı belirlenmiştir. Eroğlu ve Özen (2019), Memduhoğlu ve Şeker (2011), Yılmaz (2018) ve Zengin (2023) öğretmenlerin mesleki kıdemlerine göre psikolojik algı düzeylerinin farklılaşmadığını belirlemiştir. Bu araştırmaların bulguları ile araştırmamızda elde edilen bulgular uyumludur. Göcen ve Kaya (2014) öğretmenlerin kıdemlerinin artışına bağlı olarak okul iklimi algılarının yükseldiğini belirlemiştir. Kırbaç ve Demirtaş (2019) 41 yaş ve üstü öğretmenlerin örgütsel katkı ve onaylanma algıları düzeyinin diğer yaş gruplarına göre daha yüksek olduğunu tespit etmişlerdir. Öğretmenlerin katı ve kurumsallaşmış bir okul yönetimi anlayışı içinde görev yapmaları, okul kültürü ve okuldaki uygulamalara yönelik yorumlamalarının benzer olmasını sağlayabilir.

Bu araştırmada öğretmenlerin okulda çalışma yıllarına göre psikolojik iklim algılarının farklılaşmadığı belirlenmiştir. Eroğlu ve Özen (2019) öğretmenlerin okulda çalışma yılına göre psikolojik algı düzeylerinin farklılaşmadığını belirlemiştir. Bu araştırmanın bulguları ile araştırmamızın bulguları uyumludur. Öğretmenlerin okulda çalışma yıllarının psikolojik iklim açısından farklılık oluşturmaması okul yönetimlerinin

kanun ve yönetmeliklere uygun olarak eşitlik prensibine uygun olarak yönetilmesi nedeniyle olabilir.

5.1.4. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Sonuç ve Tartışma

Bu araştırmada 51 yaş ve üstü öğretmenlerin yüzeysel rol yapma, derinden rol yapma ve duygusal emek düzeylerinin 31-40 yaş arası öğretmenlerin düzeylerinden yüksek olduğu belirlenmiştir. Bu bulgulara karşılık öğretmenlerin yaşlarına göre doğal duygular düzeyinin farklılaşmadığı ortaya çıkmıştır. Ertürk, Keskinlik Kara ve Zafer Güneş (2016) 30 yaş ve altı ile 31-40 yaş arası öğretmenlerin duygusal emek düzeylerinin 41 yaş ve üzeri öğretmenlere göre duygusal emek düzeylerini daha düşük olarak belirlemişlerdir. Bu bulgu araştırmamızdaki bulgular ile uyumludur. Zheng ve Liu (2023) ve Zhang, Yu ve Jiang (2020) öğretmenlerin yaşları ilerledikçe derin davranışlar ve doğal duygular düzeyinin yükseldiğini belirlemiştir. Beğenirbaş ve Basım (2013), Ceylan (2017), Kaya (2009) ve Özgün (2015) yaş değişkenine göre öğretmenlerin duygusal emek davranışlarının farklılaşmadığını belirlemişlerdir. Bu araştırma bulguları ile sonuçları ile araştırmamız da elde edilen bulgular uyumlu değildir. 51 yaş ve üstü öğretmenlerin duygusal yorgunluk ve tükenmişlik açısından daha yüzeysel ve derinden rol yapma ile duygusal emek davranışı göstermeleri mümkündür.

Bu araştırmada erkek öğretmenlerin yüzeysel rol yapma, derinden rol yapma ve duygusal emek düzeylerinin kadın öğretmenlerden yüksek olduğu belirlenmiştir. Bu bulgulara karşılık kadın öğretmenlerin doğal duygular düzeyinin ise erkek öğretmenlerin düzeyinden yüksek olduğu belirlenmiştir. Ceylan (2017), Yılmaz Daban (2019), Yılmaz vd. (2015) araştırmalarından erkek öğretmenlerin yüzeysel rol yapma boyutunda daha fazla duygusal emek sarf ettiklerini belirlemişlerdir. Cingöz (2018) ise erkek öğretmenlerin yüzeysel ve derinden rol yapma düzeylerinin kadın öğretmenlerden yüksek olduğunu kadın öğretmenlerin ise doğal davranışlar boyutunda daha fazla duygusal emek harcadığını belirlemişlerdir. Akbaş ve Bostancı (2021), Bıyık (2014), Demir (2016), Ergen (2016), İştahlı (2016), Moran ve Coruk (2020) ve Steinberg ve Figart (1999) araştırmalarında erkek öğretmenlerin doğal davranış düzeylerinin kadın öğretmenlerden yüksek olduğunu belirlemişlerdir. Bu araştırmaların sonuçları ile araştırmamız da elde edilen sonuçlar örtüşmektedir. Cheung and Tang (2010) toplumsal cinsiyet açısından değerlendirildiğinde kadınların

erkeklere göre duygusal emek gösteriminde daha başarılı olduğu ifade etmektedir. Grandey (2000) ile Morris ve Feldman (1996) kadınların çalışma hayatından doğal duygularını daha rahat bir biçimde sergilediklerini belirlemişlerdir. Kadın öğretmenlerin doğal davranışları daha yüksek düzeyde göstermeleri toplumsal cinsiyet yaklaşımına göre annelik içgüdüğü ile açıklanabilir. Kadın öğretmenlerin daha duygusal olmaları samimi davranışlar sergilemelerine yol açabilir. Buna karşılık erkek öğretmenlerin yüzeysel ve derinden rol yapma ve duygusal emek düzeylerinin kadın öğretmenlere göre yüksek olması öğretmenlik mesleği açısından daha fazla duygusal emek davranışlarına sahip olduklarını göstermektedir.

Bu araştırmada öğretmenlerin medeni durumlarına göre duygusal emek düzeylerinin farklılaşmadığı belirlenmiştir. Ceylan (2017) evli öğretmenlerin yüzeysel rol yapmaları düzeyinin bekâr öğretmenlerin düzeyinden düşük olduğu belirlemiştir. Bu araştırma bulgusu ile araştırmamızda elde edilen bulgular uyumlu değildir. Öğretmenlerin evli ya da bekâr olmalarının çalışma hayatında duygusal emek düzeylerini etkilemediği mesleki gereklilikler açısından her iki gruptaki öğretmenlerin benzer görüşlere sahip olduğu söylenebilir.

Bu araştırmada okul yöneticilerinin yüzeysel rol yapma, derinden rol yapma ve duygusal emek düzeylerinin öğretmenlerin düzeylerinden yüksek olduğu belirlenmiştir. Buna karşılık öğretmenlerin doğal duygular düzeyinin ise okul yöneticilerinden yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Eğitim yöneticilerinin öğretmen olmalarına karşılık idari görevlerinin bulunması veli, yerel yöneticiler, okul personeli ve diğer paydaş grupları ile sürekli etkileşim içinde olması yüzeysel ve derinden rol yapma ile duygusal emek düzeylerinin öğretmenlerden daha yüksek olmasını sağlayabilir. Buna karşılık öğretim sürecine odaklı öğretmenlerin paydaş iletişimlerinde doğal duyguları ile davranışları öğretime ilişkin konularda görev yapmaları ile açıklanabilir.

Bu araştırmada öğretmenlerin okul kademelerine göre duygusal emek düzeylerinin farklılaşmadığı belirlenmiştir. Ertürk, Keskinçelik Kara ve Zafer Güneş (2016) ile Özdemirli (2023) ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin derinden rol yapma düzeylerinin ortaokul ve lisede görev yapan öğretmenlerin düzeyinden yüksek olduğunu belirlemişlerdir. Kılınçoğlu (2023) meslek liselerinde çalışan öğretmenlerin yüzeysel rol yapma davranışlarının diğer liselerde çalışan öğretmenlerin düzeyinden

yüksek olarak belirlemiştir. Efendioğlu (2021) özel okullarda görev yapan öğretmenlerin yüzeysel rol yapma düzeylerinin devlet okullarında görev yapan öğretmenlerin düzeyinden yüksek olduğunu belirlemiştir. Bu bulgular araştırmamızda elde edilen bulgular ile uyumlu değildir. Farklı okul türlerinin örgütsel kültür ve çalışma koşulları açısından farklılaşması öğretmenlerin farklı duygusal emek düzeylerine sahip olmasını sağlayabilir. Araştırmada özel okulların bulunmaması, araştırmaya katılan örneklem grubunun Kırklareli ili Lüleburgaz ilçesinde görev yapan öğretmenler arasından seçilmesi okul türüne göre öğretmenlerin duygusal emek düzeylerinde farklılaşma olmamasının nedeni olarak gösterilebilir.

Bu araştırmada 21 yıl ve üstü kıdemi olan öğretmenlerin yüzeysel rol yapma düzeylerinin 11-15 yıl arası ve 16-20 yıl arası öğretmenlerin düzeyinden yüksek olduğu, 21 yıl ve üstü kıdemi olan öğretmenlerin derinden rol yapma ve duygusal emek düzeylerinin 11-15 yıl arası öğretmenlerin düzeyinden yüksek olduğu belirlenmiştir. Akbaş ve Bozkurt Bostancı (2019), Beğenirbaş (2013), Ertürk, Keskinılıç Kara ve Zafer Güneş (2016), Göç (2017), Moran ve Coruk (2020) ve Özdemirli (2023) öğretmenlerin mesleki kıdem yıllarının artmasına bağlı olarak duygusal emek düzeylerinin arttığını belirlemiştir. Bu bulgular araştırmamızda elde edilen bulguları desteklemektedir. Deliveli (2018), Meral Durmuş (2023), Kaya (2009) ve Özgün (2015) araştırmalarında kıdem değişkenine göre öğretmenlerin duygusal emek davranışlarının farklılaşmadığını belirlemişlerdir. Bu bulgu, araştırmada elde edilen bulguları desteklememektedir. Cheung and Tang (2010) çalışanların yaşları ilerledikçe kendilerinden istenen duygusal ifadeleri yıllar içinde benimseyebildiklerini buna karşılık meslekteki yılların yabancılaşma ve tükenmeye de yol açabileceğini ortaya koymuştur. Zhang, Yu ve Jiang (2020) da öğretmenlerin kıdem yıllarının artışına bağlı olarak yüzeysel rol yapma davranışlarının azaldığını belirlemiştir. 21 yıl ve üzeri öğretmenlerin yüzeysel ve derinden rol yapma ile duygusal emek düzeylerinin yüksek olması mesleki tükenmişlik ve duygusal yorulma ile açıklanabilir. Öğretmenlik mesleğinin iletişim ve etkileşime dayanması bu kıdem düzeyindeki öğretmenlerin daha fazla çaba sarf etmesine neden olabilir. Mesleki kariyerlerinin sonuna gelmiş öğretmenlerin öğretmenlik mesleğine yabancılaşması da duygusal emek gösterimi açısından diğer kıdem düzeylerine göre farklılaşmayı sağlayabilir.

Bu araştırmada öğretmenlerin okulda çalışma yıllarına göre duygusal emek düzeylerinin farklılaşmadığı belirlenmiştir. AYTEKİN (2020) okullarında 10 yıl ve üzeri süre çalışan öğretmenlerin daha az süre çalışan öğretmenlere göre yüzeysel rol yapma düzeylerinin ve duygusal emek düzeylerinin daha yüksek olduğunu belirlemiştir. ÖZDEMİR (2023) okullarından 7 yıl ve üzeri süre çalışan öğretmenlerin 1-3 yıl arası çalışan öğretmenlere göre derinden rol yapma düzeylerinin yüksek olduğunu belirlemiştir. Ayrıca 1-3 yıl arası okullarında görev yapan öğretmenlerin doğal duygular düzeyi de 7 yıl ve üzeri süre çalışan öğretmenlerin düzeyinden yüksektir. Bu araştırmaların sonucu araştırmamızdan elde edilen bulgular ile uyumlu değildir. Öğretmenlerin okulda çalışma yılları incelendiğinde 5 yıl ve üzeri süre ile okullarından çalışan öğretmen grubunun sayıca yüksek olduğu görülmektedir. Bu özellik elde edilen bulguyu etkilemiş olabilir. Öğretmenlerin kıdem yıllarına göre duygusal emek düzeylerinin farklılaşmasına karşılık okulda çalışma yıllarına göre farklılaşmaması okul kültürlerinin birbirine benzer olması ile açıklanabilir.

5.1.5. Beşinci Alt Probleme İlişkin Sonuç ve Tartışma

Bu araştırmada örgütsel katkı ve onaylanma, destekleyici yönetim, kendini ifade edebilme, rol belirginliği ve psikolojik iklimin öğretmenlerin derinden rol yapma, doğal duygular ve duygusal emekleri ile pozitif önlü zayıf düzeyde ilişkisi olduğu belirlenmiştir. Yüzeysel rol yapmanın ise sadece örgütsel katkı ve onaylanma negatif yönlü bir zayıf düzeyde ilişkisi bulunmuştur. Bir başka ifade ile öğretmenlerin örgütsel katkı ve onaylanma, destekleyici yönetim, kendini ifade edebilme, rol belirginliği ve psikolojik iklim algıları düzeyi ne kadar yüksek ise derinden rol yapma, doğal duygular ve duygusal emekleri artmaktadır. Öğretmenlerin okul örgütü tarafından katkılarının tanınması ve onaylanması ise samimi yetersiz bir şekilde kurallara uyum için ortaya konulan duygusal davranışları engelleyici niteliktedir.

Psikolojik iklim algısının çalışanların bilişsel işleme süreci ile örgütsel iklimi değerlendirmesinin duygusal emek davranışları ile ilişkisi olduğu belirlenmiştir. Dolayısıyla çalışanların bireysel düzeyde kurumsal ve bireysel etmenlerden nasıl etkilendiklerine yönelik önemli çıkarımlar elde etmeleri duygusal emeklerine yansımaktadır. Psikolojik iklimin kurumsal açıdan çalışan odaklı yönetim anlayışının sonucu olarak geliştirilmesi çalışanların bireysel algılarının tutum ve davranışlarını etkileyen bir araç olarak görülmesidir (Argon ve Limon, 2017). Çalışanların neden-

sonuç ilişkisi içinde işyerindeki uygulamalara verdikleri cevaplar bilişsel ve duygusal alt yapısını oluşturmaktadır (Parker vd., 2003). Çalışanların kurum kültürü, üst yönetim ile ilişkileri ve çalışma grubu ile ilişkilerinin analizi çalışanların istedik davranışlara yönlendirilmesinde belirleyici olabilmektedir (James vd., 2008: 5). Reaves and Cozzen (2018) psikolojik iklim algıları ile içsel motivasyon ve öz yeterlik düzeyleri arasında güçlü bir ilişki olduğunu psikolojik iklim algısı düzeyinin yüksek olması halinde davranışlarına olumlu yansıdığı belirlemiştir. Çalışanların gerçek duygularını yönetmeden davranışlarında hissetmediği duyguları göstermesi olarak tanımlanan yüzeysel rol yapma örgütsel katkı ve onaylanma ile engellenebileceği ortaya konmuştur. Bu durumun temel nedeni okul kurumunun öğretmenlerin örgütsel katkısını onaylanması öğretmenlik mesleğinin daha anlamlı olarak algılanmasını sağlarken örgütsel bütünleşmeye de yol açabildiğinden sahte davranışların engellenmesini sağlayabilir. Örgütsel katkı ve onaylanma, destekleyici yönetim, kendini ifade edebilme, rol belirginliği ve psikolojik iklimin öğretmenlerin derinden rol yapma, doğal duygular ve duygusal emeklerini pozitif olarak etkilemesi ise okulun duygusal davranış kurallarına uymanın samimi bir çaba ve içselleştirmeye ilişkin özelliği ile açıklanabilir.

5.1.6. Altıncı Alt Probleme İlişkin Sonuç ve Tartışma

Araştırmada kurulan regresyon modeline uygun olarak psikolojik iklim alt boyutu olan örgütsel katkı ve onaylanmanın yüzeysel rol yapma boyutunu tek başına ters yönlü ve doğal duygular boyutunu ise aynı yönlü ve zayıf düzeyde yordadığı belirlenmiştir. Ayrıca destekleyici yönetimin derinden rol yapma boyutunu ve duygusal emek davranışlarını yordadığı belirlenmiştir.

Örgütsel katkı çalışanların performansları sonucunda elde ettikleri çıktılarının örgütsel amaçların gerçekleşmesine yönelik yarar düzeyi, onaylanma ise örgütsel düzeyde çalışanların çabalarının takdir edilmesi ve tanınmasıdır (Argon ve Limon, 2017; Eroğlu, 2018). Öğretmenlerin çabalarının okul yönetimi tarafından performans ölçütlerine göre değerlendirilip faydalarının açıkça ifade edilmesi ve onaylanması yüzeysel rol yapmalarını engellemektedir (Güler ve Taşlıyan, 2020). Eğitim ve öğretimde başarılı olduğunu hisseden öğretmenlerin ve okulun sosyal çevresi tarafından başarılarının kabul edilmesi kendilerini değerli hissettireceğinden yüzeysel rol davranışlarından kaçınacaktır (Kahn, 1990). Kataria, Garg ve Rastogi (2013)

çalışanların başarıma hissini iş rollerini benimsemelerine ve örgütsel özdeşleşmeye olanak sağladığını ifade etmektedir. Gönüllü olarak okulun amaçlarını içselleştiren ve kendisini yararlı olarak değerlendiren çalışanların duygularının olumlu etkilenmesi duygusal emek davranışlarında doğal duygulara yönelmesini sağlayabilir (Argon ve Limon, 2017). Örgütsel destek ve tanınma çalışanların etkileşime yönelik bütün davranışlarının sosyal sistemi içinde onaylanmasını sağlarken görevlerini yerine getirdiklerinde onaylanacaklarına ilişkin öngörülerini kuvvetlendirir (Danish ve Usman, 2010: 159). Öğretmenlerin kendilerini değerli ve önemli hissetmelerinin ise doğal duygularını destekleyici bir rol oynayacağı ileri sürülebilir.

Destekleyici yönetimin derinden rol yapma boyutunu ve duygusal emek davranışlarını yordaması ise öğretmenlerin kendilerini güvende hissetmelerinin bir etkisi olarak gösterilebilir. Okul yönetimlerinin öğretmenleri destekleyici bir anlayış göstermesi, cezalandırma korkusundan uzak öğretime yönelik konularda karar verebilmesi ve öğretim yöntemlerini belirlemesi duygularını düzenleterek okuldaki norm ve ilkelere uygun duygu gösterimini içselleştirebilir (Cheung ve Tang, 2009) Bu bağlamda destekleyici yönetim öğretmenlerin duygularını hissetmek için çaba sarf etmesinin desteklenmesidir. Örgütsel desteğin hissedilmesi güven duygusunun oluşmasını sağlarken çalışanların işleriyle özdeşleşmesi göstermek zorunda olduğu duygulara yönelik yoğun bir şekilde çaba sarf etmesini sağlayabilmektedir (Tunç, Gitmez ve Krespi Boothby, 2014; Linsner, 2009). Çalışanların izole edilmemesi, bilişsel ve psikolojik güvenliğini sağlayacak şekilde okul yönetimleri tarafından desteklenmesi kurumsal normlara uyum sağlamak için gösterilmesi gereken duyguları ortaya koyabilmek için çaba sarf etmesini sağlayabilir.

5.2. Öneriler

5.2.1. Uygulayıcılara Yönelik Öneriler

Araştırmada öğretmenlerin kendilerini ifade etmelerine yönelik görüşleri örgütsel psikolojinin diğer boyutlarına göre daha az olumludur. Öğretmenlerin eğitim ve öğretimde çözüm önerileri geliştirebilmeleri ve karar alma süreçlerinde düşüncelerini açıkça ifade edebilmeleri için okullarda çağdaş yönetim anlayışına uygun bir yaklaşım sergilenmelidir. Son yıllarda okullarda öne çıkan stratejik yönetim ve Toplam Kalite Yönetimi uygulamalarının etkin bir şekilde işletilmesi, öğretmenlerin kendilerini ifade

etmelerine olanak sağlanması kendilerini ifade etmeleri ve karar alma süreçlerine katılma düzeylerini artırabilir.

Bu araştırmada okul öncesi ve ilkököl öğretmenlerinin örgütsel katkı ve onaylanma algıları düzeylerinin lise öğretmenlerinin algıları düzeylerinden yüksek olduğu belirlenmiştir. Bu doğrultuda farklı düzeylerde görev yapan öğretmenlerin psikolojik iklim algılarının olumlu bir şekilde geliştirilebilmesi için okul yönetimlerinin problemlere yol açan nedenler üzerine çalışma yapmaları sağlanabilir.

Öğretmenlik mesleğinde kıdemli olan öğretmenlerin tükenmişlik sendromu, iş stresi, yabancılaşma ve motivasyon düzeylerinin incelenerek destekleyici yönetim faaliyetleri ile psikolojik iklim algılarının güçlendirilmesi ve motivasyon kaynakları sağlanarak öğretmenler için yorucu ve yıpratıcı etkilerin azaltılması yararlı olacaktır.

Araştırmada destekleyici yönetimin duygusal emek davranışları açısından önemli bir değişken olduğu belirlenmiştir. Öğretmenlerin öğretim sürecinde derin ve doğal duygularını ortaya koymaları için okul yönetimlerinin öğretmen başarılarını takdir etmesi, performanslarına yönelik geri bildirimleri etkin bir şekilde gerçekleştirmesi ve öğretim sürecinde kendisini güvende hissederek okul yönetimine güvenmesi sağlanmalıdır. Bu bağlamda öğretmenlere yönelik danışmanlık ve mentörlük hizmetleri verilebilir ve karar alma süreçlerinde görüşlerini ifade etmesine olanak sağlanabilir.

5.2.2. Araştırmacılara Yönelik Öneriler

Araştırma Kırklareli ili Lüleburgaz ilçesindeki devlet okulu öğretmenlerine yönelik nicel bir araştırmadır. Öğretmenlerin psikolojik iklim algıları ve duygusal emeklerine yönelik araştırmalar Türkiye'deki farklı illerde ve farklı örneklem grupları ile yapılabilir.

İleride yapılacak araştırmalarda öğretmenlerin psikolojik iklim algıları ve duygusal emeklerine yönelik görüşlerinin daha açık ve belirleyici bir şekilde incelenebilmesi ve derinlemesine analizler yapılabilmesi için nitel araştırmalar yapılabilir. Bu araştırmalarda eğitim yöneticilerinin de araştırmaya dâhil edilmesi konuya ilişkin aydınlatıcı verilere ulaşılmasını sağlayabilir.

Araştırmada öğretmenlerin psikolojik iklim algıları ve duygusal emeklerine yönelik iki değişkenden oluşan model ileride yapılacak araştırmalarda her iki kavramın da

ilişkili olduğu değişkenler eklenerek kapsamı geliştirilebilir. Özellikle öğretmenlerin kişilik yapılarına ilişkin değişkenler aracılık etkilerinin araştırılması için kullanılabilir.

Araştırmada öğretmenlerin demografik değişkenlerine yönelik hipotez testleri kullanılmıştır. İleride yapılacak araştırmalarda öğretmenlerin psikolojik iklim algıları ve duygusal emeklerini mesleki açıdan etkileyebilecek günlük ve haftalık ders saatleri, branş, öğrenci sayısı, öğretmenlerin görev yaptıkları okulların çevre ya da merkez ilçelerde bulunması, eğitim yöneticilerinin yaklaşımları, eğitim yöneticileri ile çalışma süresi ve ücret gibi değişkenlerin kullanılarak araştırmalara dâhil edilmesi sağlanabilir.

Araştırma devlet okulunda görev yapan öğretmenler ve yöneticiler ile sınırlıdır. Devlet okulları ve özel okullar arasındaki farklılıkların incelenmesi açısından her iki okul türünde görev yapan öğretmenlerin ve yöneticilerin örnekleme dâhil edilerek ileride yapılacak olan araştırmaları zenginleştirilebilir.

KAYNAKÇA

- Acker, S. (1995). Carry on caring: the work of women teachers, *British Journal of Sociology of Education*, 16(1): 21-36.
- Ahmet, D. (2019). Pozitif psikolojik sermaye ile duygusal emek arasındaki ilişkinin incelenmesi: hastane çalışanları üzerine bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(5), 147-167.
- Akan, D. ve Bektaş, F. (2014). Öğretmen görüşlerine göre okullarda iş yaşamı kalitesi. *Anadolu Eğitim Liderliği ve Öğretim Dergisi*, 2(2), 29-42.
- Akbaş, A. ve Bozkurt Bostancı, A. (2019). Öğretmenlerin örgütsel politika algıları ile duygusal emek düzeyleri arasındaki ilişki. *Uşak Üniversitesi Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 5(3), 44-63.
- Akçe, M. (2019). *Okul öncesi öğretmenlerinin psikolojik iklim algısının yöneticilerin okul liderliği açısından incelenmesi* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Şanlıurfa.
- Argon, T. ve Limon, İ. (2017). Psikolojik iklim ölçeğinin Türkçeye uyarlanması: geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Journal of Human Sciences*, 14(3), 2888-2901.
- Arslan, N. T. (2004) Örgütsel performansı belirleyici bir etmen olarak örgüt kültürü ve iklimi hakkında bir değerlendirme. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi*, 9(1): 203-228.
- Ashforth, B. E. and Humphrey, R. H. (1993). Emotional labor in service roles: The influence of identity. *Academy of Management Review*, 18(1), 88-115
- Aslan, H. ve Mert, İ. S. (2019). Çalışanların Duygusal Emek Düzeylerinin Bazı Demografik Değişkenler Açısından İncelenmesi”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 22(2), 713-728.
- Aslan, Ş. ve Çaldağ, M. A. (2011). Duygusal emek davranışları. Ed. Ö. Yeniçeri, Y. Demirel, *Yönetimde Birey ve Örgüt Odaklı Davranışlar*. Bursa: Ekin Basım Yayın.

- Ayber, E. D. (2022). Toplumsal cinsiyet rol tutumları, iş aile çatışması, psikolojik iklim üzerine bir araştırma (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Aydoğan, S. S. ve B. Bostancı, A. (2021). Öğretmenlerin duygusal emek gösterimleri ile psikolojik sözleşmeye uyma düzeyleri arasındaki ilişki. *OPUS International Journal of Society Researches*, 17(36), 2637-2674.
- Aytekin, M. (2020). Öğretmenlerin duygusal emeği ile örgütsel özdeşleşmeleri arasındaki ilişkinin incelenmesi (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Uşak Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Uşak.
- Aytekin, M. (2020). Öğretmenlerin duygusal emeği ile örgütsel özdeşleşmeleri arasındaki ilişkinin incelenmesi (Yüksek Lisans Tezi). Uşak Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uşak.
- Baksi, A. ve Durmaz Edeer, A. (2020). Yoğun bakım hemşirelerinin duygusal emek ve genel sağlık durumları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi*, 7(2), 130-137.
- Baltes, B. B., Zhdanova, L. S. and Parker, C. P. (2009). Psychological climate: A comparison of organizational and individual level referents. *Human Relations*, 62(5), 669–700.
- Basım, H. N. ve Beğenirbaş, M. (2012). Çalışma yaşamında duygusal emek: Bir ölçek uyarlama çalışması. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(1), 77-90.
- Beğenirbaş, M. (2013). Kişiliğin öğretim stillerine etkisinde duygusal emek ve tükenmişliğin aracılık rolü: öğretmenler üzerinde bir araştırma (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Kara Harp Okulu Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Beğenirbaş, M. ve Meydan, C. H. (2012). Duygusal emeğin örgütsel vatandaşlık davranışıyla ilişkisi: öğretmenler üzerinde bir araştırma. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(3), 159-181.
- Beğenirbaş, M. ve Yalçın, R. C. (2012). Öğretmenlerin kişilik özelliklerinin duygusal emek gösterimlerine etkileri. *Çağ University Journal of Social Sciences*. 9(1), 47-66.

- Bıyık, Y. (2014). *Duygusal emek ile örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi: bir araştırma* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Bolat, T. ve Katı, Y. (2020). Rol belirsizliği ve iş tatmini ilişkisi: kavramsal bir değerlendirme. *Balıkesir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1(2), 70-83.
- Brown, S. P. and Leigh, T.W., (1996). A new look at psychological climate and its relationship to job involvement, effort, and performance. *Journal of Applied Psychology*, 81(4), 358-368.
- Bulut, Ç., Tütüncüoğlu, M., Aksoy, E. (2009). Gelişmekte Olan Ekonomilerde Faaliyet Gösteren Kobilerdeki Firma İçi Girişimcilik Faktörleri Ve Yenilikçiliğe Etkileri. *Ege Akademik Bakış*, 9(4): 1357-1374.
- Burke, J. M., Borucki, Chester C. and Hurley, A. E. (1992). Reconceptualizing psychological climate in a retail service environment: a multiple stakeholders perspective. *Journal of Applied Psychology*, 77, 717-729.
- Burke, Michael J., Borucki, Chester C. and Kaufman, Jennifer D. (2002). Contemporary perspectives on the study of psychological climate: a commentary. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 11(3), 325-340.
- Büyüköztürk, Ş., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö.E., Karadeniz, Ş. & Demirel, F. (2008). *Bilimsel araştırma yöntemleri (26.baskı)*. Ankara: Pegem Yayınları.
- Carless, S.A. (2004). Does psychological empowerment mediate the relationship between psychological climate and job satisfaction?. *Journal of Business and Psychology*, 18(4), 406-425.
- Ceylan, A. K. (2017). Öğretmenlerin duygusal emeklerinin sosyo-demografik değişkenler yönünden özellikleri: Batman ili araştırması. *Batman Üniversitesi Yaşam Bilimleri Dergisi*, 7(2/1), 122-132.
- Cheung, F. Y. L. and Tang, C. S. K. (2009). The influence of emotional intelligence and affectivity on emotional labor strategies at work. *Journal of Individual Differences*, 30(2), 75-86.

- Cheung, F. Y. ve C. S. Tang (2010). Effects of age, gender, and emotional labor strategies on job outcomes: moderated mediation analyses. *Applied Psychology: Health and Well-Being*, 2(3), 323-339.
- Cingöz, E. (2018). *Öğretmenlerin duygusal emek davranışları ile tükenmişlikleri arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- Coşkun, Ö.F. , Varışlı Kargın, A. (2022). Kültürel zekâ ve duygusal emek arasındaki ilişki: Bodrum’da bulunan 5 yıldızlı otel çalışanları üzerine bir uygulama. *Equinox, Journal of Economics, Business & Political Studies*, 9(2), 205-220.
- Cribbs, A. J. (2015). *Emotional labor and conflict in schools: Teacher perceptions of the emotional display rules necessary for negative teacher-student interactions* [Doctoral Dissertation, University of Pittsburgh]. <https://www.proquest.com/openview/1871bc3c2d1e59649759e2c2915d0489/1?pqorigsite=gscholar&cbl=18750> [09 Şubat].
- Çalışkan, C. ve Dedeoğlu, B. B. (2017). Psikolojik iklim ve duygusal bağlılık ilişkisinde duygu gösterim kurallarının aracılık rolü: oteller üzerine bir araştırma. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 14(3), 121-134.
- Çekmecelioğlu, G. H. (2011). Algılanan örgüt ikliminin çalışanların iş tatmini, duygusal bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkilerinin incelenmesi. *Yönetim Dergisi*, 22, 29-47.
- Çelik Ağırman, Ü. H. (2018). *Psikolojik sermaye bağlamında olumlu psikolojik iklim algısının işe angaje olma, profesyonellik ve yaşam doyumuna etkisi* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Çıngı, H. (1994). *Örnekleme kuramı*. Ankara: H.Ü. Fen Fakültesi Basımevi.
- Danish, Rizwan Qaiser and Usman, Ali (2010). Impact of reward and recognition on job satisfaction and motivation: an empirical study from Pakistan. *International Journal of Business and Management*, 5(2), 159-167.
- Deliveli, K. (2018). *Öğretim elemanlarının duygusal emek davranışları ile örgütsel bağlılık algı düzeyleri arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Adnan Menderes Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Aydın.

- Demir, S. (2016). Mesleki bağıllık ve örgütsel bağıllığın iş tatminine etkisi: sosyal güvenlik denetim elemanları üzerine bir araştırma (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Türk Hava Kurumu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Deniz, G. (2017). *Algılanan dışsal prestijin duygusal emek üzerindeki etkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü: konaklama işletmelerinde bir araştırma* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Diefendorff, J. M. and Richard, E. M. (2003). Antecedents and consequences of emotional display rule perceptions. *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 284-294.
- Diefendorff, J.M., Croyle, M.H. and Grosserand, R.H. (2005). The dimensionality and antecedents of emotional Labor strategies. *Journal Of Vocational Behavior*, 66, 339-357.
- Dilber, Y., Güngör, H. ve Güner Eşerler, İ. (2023). İlkokul ve ortaokulda görev yapan öğretmen ve okul yöneticilerinde duygusal emek ve örgütsel destek düzeyleri arasındaki ilişki üzerine bir saha araştırması. *Kapadokya Eğitim Dergisi, Türkiye Cumhuriyeti'nin 100. Yılı Özel Sayısı*, 40-58.
- Doğan, C. M.(2021). *Devlet okullarında çalışan ortaokul ve lise öğretmenlerinde duygusal emek* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Akdeniz Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Antalya.
- Mavi, D. (2020). *Yönetici rolleri, örgüt iklimi ve duygusal emek arasındaki ilişkilere yönelik öğretmen görüşleri* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Doğan, M. (2019). *Öğretmenlerin duygusal emek ve örgütsel yabancılaşma davranışlarının incelenmesi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Duman, N. (2017). Duygusal emek: bir literatür değerlendirmesi. *International Journal of Entrepreneurship and Management Inquiries*, 1(1), 29-39.
- Düzcü, T. ve Söyük, S. (2023). Sağlık çalışanlarında duygusal emek ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiler. *Sağlık Hizmetleri Araştırma Dergisi*, 1(1), 20-30.

- Efendioğlu, B. (2021). Okul öncesi öğretmenlerinin sergilediği duygusal emek davranışları ile mesleğe yabancılaşma düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi)., Hasan Kalyoncuoğlu Üniversitesi, Gaziantep.
- Ekşi, F. (2006). *Rehber öğretmenlerin okul iklimi algılarıyla kaygı düzeyleri arasındaki ilişki üzerine bir araştırma* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Er Ülker, F. ve Özdemir, G. (2021). Destekleyici çalışma koşulları, kariyer tatmini ve yaşam doyumu ilişkisine yönelik bir araştırma: kooperatif çalışanları örneği. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 22(1), 87-101.
- Ergen, Y. (2016). *Sınıf öğretmenlerinin sınıf yönetim becerileri, akademik iyimserlikleri ve mesleki bağlılıkları arasındaki ilişki (malatya ili örneği)* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Samsun.
- Eroğlu E. (2010). Örgütsel iletişimin işgörenlerin duygu gösterimlerinin yönetimine olan etkisi. *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi*, 6(3):18-33.
- Eroğlu, T. ve Özen, H. (2019). Okullardaki psikolojik iklim ve iş motivasyonu arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi Armağan Özel Sayısı*, 83-106.
- Ertürk, A., Keskinılıç Kara, S. B. ve Zafer Güneş, D. (2016). Duygusal emek ve psikolojik iyi oluş: Bir yordayıcı olarak yönetsel destek algısı. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 16(4), 1723-1744.
- Ertürk, A., Keskinılıç Kara, S. B. ve Zafer Güneş, D. (2016). Duygusal emek ve psikolojik iyi oluş: bir yordayıcı olarak yönetsel destek algısı. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 16(4), 1723-1744.
- Eşitti, B. ve Özdemir, C. (2023). Duygusal emek ve işte var olamamanın yenilik yönetimine etkisi: İstanbul İlindeki otel işletmeleri üzerine bir araştırma. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 12(4), 1536-1546.

- Ezilmez, B. (2018). *Duygusal emek gösterimlerinin bireysel ve örgütsel öncülleri ile sonuçları üzerine bir araştırma incelenmesi* (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Çanakkale 18 Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- Ezilmez, B. ve Eroğlu, U. (2020). *Sağlık çalışanlarında duygusal emek*. Ankara: Nobel Akademik.
- Glisson, C., and James, L. (2002). The cross-level effects of culture and climate in human service teams. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 767–794.
- Göcen, G. ve Kaya, Z. (2014). İmam hatip liselerinde çalışan öğretmen ve yöneticilerin okul iklim algısı ve bu algıya etki eden faktörler (İstanbul örneği). *Ondokuz Mayıs Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 1(36), 67-102.
- Göç, A. (2017). *Okul yöneticilerinin duygusal emek ve iş doyumunu arasındaki ilişkiye dair bir inceleme* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). On Sekiz Mart Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Çanakkale.
- Göktaş Kulualp, H. ve Sarı, Ö. (2018). Duygusal emek: okul öncesi öğretmenleri üzerine bir içerik analizi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 14(4), 1167-1181.
- Grandey, A. A. (2000). Emotional regulation in the workplace: a new way to conceptualize emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1): 95-110.
- Güler, B. ve Taşlıyan, M. (2021). Psikolojik iklimin öğrenilmiş güçlülük üzerine etkisi: bir alan araştırması. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 45, 33-51.
- Gülova, A., Palamutçuoğlu, B. ve Palamutçuoğlu, A. (2013). Duygusal Emek ile İşe Bağlılık Arasındaki İlişkide Amir Desteğinin Rolü: Üniversitede Öğrenci İşleri Personeline Yönelik Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 28(2): 41-74.
- Güngör Delen, M. (2017). *Duygusal emek ve tinsel emek*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Hardjono, T. and Klein, P. D. (2004). Introduction on the european corporate sustainability framework (ecsf). *Journal of Business Ethics*, 55, 99-113.

- Helvacı, M.A. ve Aydoğan, İ. (2011). Etkili okul ve etkili okul müdürüne ilişkin öğretmen görüşleri. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(2), 41-60.
- Hochschild, A. (2003). *The managed heart - commercialization of human feeling*, Berkeley: University of California Press
- İştahlı, S. B. (2013). *Duygusal emeğin çalışanların örgütsel bağlılık ve mesleki bağlılıkları üzerindeki etkisi: Duygusal zekânın rolü* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Erciyes Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Kayseri.
- İzci, Ç. (2022). Hizmet oryantasyonluluk üzerinde duygusal zekâ, duygusal emek ve ego durumları etkilerinin incelenmesi: konaklama işletmeleri örneği. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 40(3), 605-632.
- James, L. R., Choi, C. C., Ko, C.-H. E., McNeil, P. K., Minton, M. K., Wright, M. A., et al. (2008). Organizational and psychological climate: A review of theory and research. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 17(1), 5-32.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Kanbur, E. (2018). Aşırı iş yükünün iş ve yaşam doyumunu üzerindeki etkisi: işe bağlı gerginliğin aracı rolü. *İş ve İnsan Dergisi*, 5(2), 125-143.
- Karakaş, A., Tösten, R., Kansu, V. ve Aydın, A. S. (2016). Öğretmenlerin duygusal emek davranışlarının iş doyumlarına etkisi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(56), 0-0.
- Karaman, N. (2017). Çalışma yaşamında duygusal emek. *İş ve Hayat*, 3(5), 30-56.
- Kataria, A., Garg, P. and Rastogi, R. (2013). Does psychological climate augment OCBs? the mediating role of work engagement. *The Psychologist-Manager Journal*, 16(4), 217-242.
- Kaya, E. (2009). *Özel okul öğretmenlerinin duygusal emek davranışını algılama biçimleri ile iş doyumları ve iş stresleri arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Maltepe Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.

- Kaygısız (2010). *Rol çatışması, psikolojik iklim ve mobbing kavramları arasındaki ilişkiler: bir kamu hastane işletmesinde uygulama* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Kılınçoğlu, C. (2023). *Öğretmenlerin örgütsel yabancılaşma, duygusal emek ve öğretim-öğrenme sürecindeki davranışları arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Düzce Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Düzce.
- Kırbaç, M. ve Demirtaş, H. (2019). Öğretmenlerin psikolojik iklim algılarının çeşitli değişkenler açısından incelenmesi. *e-Uluslararası Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 10(1), 34-49.
- Kiewitz, Christian, Hochwarter, Wayne A., Ferris, Gerald R. and Castro, Stephanie L. (2002). The role of psychological climate in neutralizing the effects of organizational politics on work outcomes. *Journal of Applied Social Psychology*, 32(6), 1189-1207.
- Koca N. (2023). The relationship between psychological climate and accounting quality. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(3), 990-1000.
- Köse, S. , Oral, L. ve TÜresin, H. (2011). Duygusal emek davranışlarının işgörenlerin tükenmişlik düzeyleri ile ilişkisi üzerine sağlık sektöründe bir araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 12(2), 165-185.
- Linsner, S. H. (2009). *'Transformational leadership and 'flow': the mediating effects of psychological climate* (Dissertation Doctor of Philosophy). Kansas State University, Department of Psychology, College of Arts and Sciences, Kansas.
- Lüleburgaz İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü (2022) İstatistikler, <https://luleburgaz.meb.gov.tr/> [01.09.2022].
- Macey, W. H. and Schneider, B. (2008). The meaning of employee engagement. *Industrial and organizational Psychology*, 1(1), 3-30.
- Man, F. ve Öz, C. S. (2009). Görüldüğü Gibi Olamamak Ya da Olduğu Gibi Görünmemek: Çağrı Merkezlerinde Duygusal Emek. *Çalışma ve Toplum*, 1, 75-94.

- MEB (2015). *Millî eğitim bakanlığı öğretmen atama ve yer değiştirme yönetmeliği*.
<https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=20694&MevzuatTur=7&MevzuatTertip=5> [23 Mart].
- Memduhoğlu, H. B. ve Şeker, G. (2011). Öğretmenlerin algılarına göre ilköğretim okullarının örgütsel iklimi. *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 12(1), 1-26.
- Meral Durmuş, B. (2023). *Öğretmen algılarına göre okul müdürlerinin dönüşümcü liderlik davranışları ile öğretmenlerin örgütsel güvenleri arasındaki ilişkide duygusal emeğin aracılık rolü* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Atatürk Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Erzurum.
- Merdan, E. (2021). Duygusal emek ve duygusal zekânın örgütsel adanmışlık üzerindeki rolünün incelenmesi. *European Journal of Managerial Research (EUJMR)*, 5(8), 207-226.
- Mert, A. ve Özdemir, G. (2019). Öğretmenlerin psikolojik okul iklimi algıları ile iş doyumunu düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi. *İnsan Ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 8(1), 91-109.
- Moran, C. ve Çoruk, A. (2020). İlköğretim kurumlarındaki öğretmenlerin duygusal emek davranışları ile yaşam doyum düzeyleri arasındaki ilişki. *Trakya Eğitim Dergisi*, 11(1), 267-284.
- Nalçacıgil, E. (2023). Algılanan örgütsel destek ile duygusal emek ilişkisi: Sivil havacılık kabin memurları örneği. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 24(2), 391-410.
- Oğuz, H. (2015). Duygusal emek istihdamının sosyolojik özellikleri. 4. *Türkiye Lisansüstü Çalışmalar Kongresi Bildiriler Kitabı I*, Kütahya: Matsis Matbaa, 91- 106.
- Oral, L. ve Köse, S. (2011). Hekimlerin duygusal emek kullanımı ile iş doyumunu ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiler üzerine bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(2), 463-492.
- Öz, E., Ü., (2007). *Duygusal emek davranışlarının çalışanların iş sonuçlarına etkisi*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Özdemirli, H. (2023). *Öğretmenlerin duygusal emeği ile örgütsel özdeşleşmeleri arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Bolu.
- Özek, (2014). *Örgütlerde sosyal kaytarma davranışı ile psikolojik iklim ilişkisi ve konuyla ilgili bir araştırma* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Özgen, I. (2010). *Turizm İşletmelerinde Duygusal Emek*, Ankara, Detay Yayıncılık.
- Özgün, A. (2015). *Duygusal emek davranışının iş stresi üzerindeki etkisi: eğitim sektöründe bir uygulama* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Öztürk, Z. ve Şeremet, G. G. (2021). Rol belirsizliği ve rol çatışmasının örgütsel bağlılık ile ilişkisi (Ankara ili bir kamu hastane örneği). *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 20(4), 1805-1829.
- Parker, C. P., Baltes, B. B., Young, S. A., Huff, J. W., Altmann, R. A., Lacost, H. A., & Roberts, J. E. (2003). Relationships between psychological climate perceptions and work outcomes: a meta-analytic review. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 24(4), 389-416.
- Reaves, S. J., & Cozzens, J. A. (2018). Teacher perceptions of climate, motivation and selfefficacy: Is there really a connection?. *Journal of Education and Training Studies*, 6(12), 48-67.
- Seçer, H. Ş. (2005). Çalışma yaşamında duygular ve duygusal emek: Sosyoloji, psikoloji ve örgüt teorisi açısından bir değerlendirme. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 50, 813-834.
- Soydaş, N. (2023). *Duygusal emek ve örgütsel bağlılık ilişkisi: medya çalışanları üzerine bir araştırma* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Steinberg, R. J. ve Figart, D. M. (1999). *Emotional labor since: the managed heart. The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 1(561), 8-26.

- Şenel G, Aydoğan E. 2019. Etik liderliğin duygusal emek üzerine etkisi: sağlık çalışanları üzerine bir araştırma. *Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21(2), 286-309.
- Şimşek A. (Ed.) (2012). *Araştırma modelleri sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Tosun, T. ve Güner Kibaroglu, G. (2023). Psikolojik güvenlik ikliminin iş tatminine etkisinde iş biçimlendirmenin rolü. *Üçüncü Sektör Ekonomi Dergisi*, 58(1), 840-859.
- Tsai, C.W. (2009). The important effects of employee's emotional management ability on his/her service behaviour in the international tourist hotel. *The Service Industries Journal*, 29(10), 1437-1449.
- Tunç, P., Gitmez A. ve Krespi Boothby M. R (2014). Yoğun bakım hemşirelerinin hastalarla ilişkilerinde duygusal emek olarak empati. *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, 15, 45-54.
- Usta, I. ve Akova, O. (2015). Örgütlerde duygusal emek. D. Küçükaltan, Ş. Aydın Tükeltürk, ve G. Ç. Gürkan (Ed.), *Örgütsel Davranışta Güncel Konular* Ankara: Detay Yayıncılık, 33-53.
- Uysal, G. ve Mammadov, O. (2020). Duygusal zekâ ile duygusal emek arasındaki ilişki: işletmelerde duygu yönetimi. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 7(2), 33-40.
- Ülker, S. ve Gizir, S. (2023). Teachers' emotional labor behaviors: the role of positive psychological capital and organizational commitment. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 19(2), 203-226.
- Ünler Öz, E. (2007). *Effect of emotional labor on employees' work outcomes*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yıldırım, N., Gözüm, S., Kol, E., Arıkan, F., Kaya, A., Dağıstan Akgöz, A. ve Nelson J. (2022). Profesyonel rol ve sistem açıklığı ölçeklerinin türkçe uyarlaması: geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Journal of Nursology*. 25(4):224-229.

- Yılmaz Daban, B. (2018). *Ortaokul öğretmenlerinin duygusal emek ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, Rize.
- Yılmaz, K., Altinkurt, Y., Güner, M. ve Şen, B. (2015). The relationship between teachers' emotional labor and burnout levels. *Eurasian Journal of Educational Research*, 5(9),75-90.
- Yılmaz, R. (2018). *Psikolojik iklimin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde içsel motivasyonun aracılık rolü: sanayi işletmelerinde bir araştırma* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Yılmaz, U. (2018). *Öğretmenlerin psikolojik iklim algıları ile dayanıklılıkları arasındaki ilişki* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Düzce.
- Yin, H. B., and Lee, J. C. K. (2012). Be passionate, but be rational as well: emotional rules for chinese teachers' work. *Teaching and Teacher Education*, 28(1), 56-65.
- Youngmi, K. (2016) *Emotional labour and burnout among public middle school teachers in South Korea* (Master's thesis). Retrieved from <https://jyx.jyu.fi/dspace/handle/123456789/49560> [09 Şubat].
- Zengin, F. (2023). *Öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin toksik liderlik davranışları ile psikolojik iklim arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.
- Zhang, L., Yu, S., and Jiang, L. (2020). Chinese preschool teachers' emotional labor and regulation strategies. *Teaching and Teacher Education*, 92, 1–10.
- Zheng J. and Liu N. (2023). What about the emotional labor of university teachers in teaching? a survey from a chinese. *University International Journal of Management Studies and Social Science Research*, 294-299.

EKLER

EK-1 ANKETLER

ÖĞRETMENLERİN PSİKOLOJİK İKLİM ALGILARI İLE DUYGUSAL EMEK DAVRANIŞLARI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

Değerli Meslektaşım,

T.C. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı “*Öğretmenlerin Psikolojik İklim Algıları İle Duygusal Emek Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*” isimli yüksek lisans tezi için anket sorularınızı cevaplandırmanız gerekmektedir. Sorulara verdiğiniz cevaplar sadece bilimsel araştırma için kullanılacaktır.

Resul Özcan

İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi
Eğitim Yönetimi Bilim Dalı
Yüksek Lisans Öğrencisi

KİŞİSEL BİLGİ FORMU

- Yaşınız :** 22-30 yaş arası 31-40 yaş arası
 41-50 yaş 51 yaş ve üstü
- Cinsiyetiniz:** Kadın Erkek
- Medeni Durumunuz:** Evli Bekâr
- Göreviniz:** Müdür Müdür Yardımcısı
 Öğretmen
- Okul Kademesi** Okul Öncesi İlkokul
 Ortaokul Lise
- Kıdeminiz:** 1-5 yıl arası 6-10 yıl arası
 11-15 yıl arası 16-20 yıl arası
 21 yıl ve üstü
- Okulda Çalışma Yılıınız:** 1-2 yıl 3-4 yıl 5 yıl ve üstü

PSİKOLOJİK İKLİM ÖLÇEĞİ (PİÖ)

Lütfen size en uygun olan seçeneği (X) işareti ile belirtiniz

	Kesinlikle Katılmıyorum	Az Katılıyorum	Orta Düzeyde Katılıyorum	Çoğunlukla Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
	1	2	3	4	5
1. Okul müdürüm mesleki amaçlarını gerçekleştirme konusunda bana esneklik tanır.	1	2	3	4	5
2.	1	2	3	4	5
3. Okulumuz yöneticileri, çalışma tarzımı genellikle takdir eder.	1	2	3	4	5
4.	1	2	3	4	5
5. Okul müdürüm yeni fikirlere eleştirel yaklaştığı için sorumluluk alırken tedbirli davranırım*	1	2	3	4	5
6. Branşım ile ilgili kararlarımda okul müdürümün beni destekleyeceğini bilirim.	1	2	3	4	5
7. Öğretmen olarak kendimi oldukça faydalı hissederim.	1	2	3	4	5
8.	1	2	3	4	5
9. İşimi iyi yapmak gerçekten bir fark yaratır.	1	2	3	4	5
10. Kendimi okulun kilit unsuru olarak görürüm	1	2	3	4	5
11.	1	2	3	4	5
12. Yaptığım iş okulum için çok değerlidir.	1	2	3	4	5
13.	1	2	3	4	5
14. Okulda tamamen kendim olabilirim.	1	2	3	4	5
15. Okulda açığa vuramadığım taraflarım vardır.*	1	2	3	4	5
16. Okulda gerçek hislerimi ortaya koymam sorun teşkil etmez.	1	2	3	4	5
17.	1	2	3	4	5
18. Göstermem gereken çaba ve mesleki sorumluluklarım açıkça tanımlanmıştır.	1	2	3	4	5
19.	1	2	3	4	5

* Ters kodlanmış maddeler (5 ve 15 nolu maddeler).

DUYGUSAL EMEK ÖLÇEĞİ

Aşağıdaki ankette öğretmenlerin duygusal emek davranışlarını yansıtan ifadeler vardır. Lütfen size en uygun olan seçeneği (X) işareti ile belirtiniz

	Hiçbir Zaman	Çok Nadir	Bazen	Çoğu Zaman	Her Zaman
	1	2	3	4	5
1. Öğrencilerle uygun şekilde ilgilenebilmek için rol yaparım.	1	2	3	4	5
2. Öğrencilerle ilgilenirken iyi hissediyordum rolü yaparım.	1	2	3	4	5
3.	1	2	3	4	5
4. Mesleğimi yaparken hissetmediğim duyguları hissediyordum gibi davranırım.	1	2	3	4	5
5. Mesleğimin gerektirdiği duyguları sergileyebilmek için sanki bir maske takarım	1	2	3	4	5
6.	1	2	3	4	5
7. Öğrencilere göstermek zorunda olduğum duyguları gerçekten yaşamaya çalışırım.	1	2	3	4	5
8. Göstermem gereken duyguları gerçekte de hissetmek için çaba harcarım	1	2	3	4	5
9.	1	2	3	4	5
10. Öğrencilere sergilemem gereken duyguları içimde de hissedebilmek için yoğun çaba gösteririm.	1	2	3	4	5
11. Öğrencilere sergilediğim duygular samimidir.	1	2	3	4	5
12.	1	2	3	4	5
13. Öğrencilere gösterdiğim duygular o an hissettiklerime aynıdır.	1	2	3	4	5

EK-2 ÖLÇEK İZİNLERİ

× Kapat Fwd: Ölçek İzni

----- Forwarded message -----

Gönderen: **Nejat Basım** <nbasim@baskent.edu.tr>
Date: 22 Kas 2022 Sal 21:12
Subject: RE: Ölçek İzni
To: RESUL ÖZCAN <ozcanresul@gmail.com>

Değerli Resul Özcan,
Ölçeği çalışmalarınızda kullanabilirsiniz.
Kolaylıklar dilerim.
Prof. Dr. H. Nejat Basım

From: RESUL ÖZCAN [mailto:ozcanresul@gmail.com]
Sent: Tuesday, November 22, 2022 8:13 PM
To: nbasim@baskent.edu.tr
Subject: Ölçek İzni

× Kapat Fwd: Ölçek İzni

----- Forwarded message -----

Gönderen: **İBRAHİM LİMON** <ibomon@gmail.com>
Date: 22 Kas 2022 Sal 20:24
Subject: Re: Ölçek İzni
To: RESUL ÖZCAN <ozcanresul@gmail.com>

Sayın Özcan,

Öncelikle tezinizde kolaylıklar dilerim. Psikolojik iklim ölçeği ekteedir. Ölçeği çalışmamıza atıf göstererek kullanmanızda herhangi bir sakınca yoktur.

Saygılar.

Dr. İbrahim Limon

RESUL ÖZCAN <ozcanresul@gmail.com>, 22 Kas 2022 Sal, 20:17 tarihinde şunu yazdı:

Argon, T. ve Limon, İ. (2017). Psikolojik İklim Ölçeğinin Türkçeye Uyarlanması: Geçerlik ve Güvenirlilik Çalışması. *Journal of Human Sciences*, 14 (3), 2888-2901.

EK-3 ETİK KURUL ONAYI



T.C.
İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
ETİK KURULU BAŞKANLIĞI

Sayı : E-20292139-050.01.04-54541
Konu : Etik Kurul Kararları

Sayın Resul ÖZCAN
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Eğitim Yönetimi Tezli Yüksek Lisans
Programı Öğrencisi

"Öğretmenlerin Psikolojik İklim Algıları ile Duygusal Emek Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi" başlıklı araştırmanız, kurulumuzun 03.05.2023 tarihli ve 2023/04 sayılı toplantısında değerlendirilerek, araştırmanızın etik açıdan uygun bulunduğuna katılanların oy birliği ile karar verilmiştir.

Bilgilerinize rica ederim.

Prof. Dr. Kadir CANATAN
Kurul Başkanı

Ek:38-Resul Özcan Etik Onay Belgesi (1 Sayfa)

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Kodu : *BS53DPDNUN* Pin Kodu :66792
Adres:Halkalı Caddesi No: 281 Küçükçekmece/İstanbul
Telefon:+44 97 98 Faks:+90 (212) 693 32 29
e-Posta: bilgi@izu.edu.tr Web: www.izu.edu.tr
Kep Adresi: izu@hs01.kep.tr

Belge Takip Adresi : https://ebys.izu.edu.tr/an/Vision/Validate_Doc.aspx

Bilgi için: Zeynep Funda TEZ
KURTULUŞ
Unvanı: Yeminli Katip
Tel No: +902126929606



EK-4 KURUM İZİNİ



T.C.
KIRKLARELİ VALİLİĞİ
İl Millî Eğitim Müdürlüğü

Sayı : E-81588373-605.01-75787209
Konu : Araştırma İzni

08.05.2023

İL MİLLÎ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜNE

- İlgi: a) Millî Eğitim Bakanlığı Yenilik ve Eğitim Teknolojileri Genel Müdürlüğü'nün 21/01/2020 tarihli ve 81576613-10.06.02-E.1563890 (Genelge No: 2020/2) sayılı yazısı.
b) İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Rektörlüğü Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürlüğü'nün 28/04/2023 tarihli ve E-34555043-050.01.04-52036 sayılı yazısı.
c) İl Millî Eğitim Müdürlüğü Araştırma ve Değerlendirme Komisyonunun 05/05/2023 tarihli kararı.

İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Bilim Dalı Tezli Yüksek Lisans Programı 520522032 numaralı öğrencisi Resul ÖZCAN'ın "**Öğretmenlerin Psikolojik İklim Algıları ile Duygusal Emek Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi**" konulu tez çalışması ile ilgili anket çalışmasını Müdürlüğümüze bağlı Lüleburgaz ilçesinde bulunan resmi ilkököl, ortaokul ve liselerdeki yönetici ve öğretmenlere yönelik olarak gönüllülük esasına dayandırılarak, eğitim öğretim faaliyetlerini aksatmamak kaydıyla 2022 - 2023 eğitim öğretim yılında uygulanması hususunu,

Makamınızca da uygun görüldüğü takdirde olurlarınıza arz ederim.

Hasan DEĞİRMENCİ
Şube Müdürü

OLUR
Hüseyin KALKAN
Vali a.
İl Millî Eğitim Müdürü

Ek: Komisyon Kararı (1 Sayfa)

Adres : İL MİLLÎ EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ
KIRKLARELİ
Telefon No : 0 (288) 214 10 74
E-Posta: stratejigelistirme39@meh.gov.tr
Kop Adresi : meb@hs01.kcp.tr

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/meb-ebys>

Bilgi için: Emine KİPER/Memur

Unvan : Memur

İnternet Adresi: <http://kirkirareli.meb.gov.tr>

Faks:2882141127

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evrakorgu.meb.gov.tr> adresinden 6812-075d-3ae2-999b-3742 koda ile teyit edilebilir.



T.C.
LÜLEBURGAZ KAYMAKAMLIĞI
İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü

Sayı : E-86856333-605.01-76170403
Konu Araştırma İzni

12.05.2023

LÜLEBURGAZKAYMAKAMLIĞINA
(İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü)

İlgi: 08/05/2023 tarihli ve E-81588373-605.01-75787209 sayılı Makam Onayı.

İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Bilim Dalı Tezli Yüksek Lisans Programı 520522032 numaralı öğrencisi Resul ÖZCAN'ın "Öğretmenlerin Psikolojik İklim Algıları ile Duygusal Emek Davranışları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi" konulu tez çalışması ile ilgili anket çalışmasının Müdürlüğümüze bağlı bulunan resmi ilköğretim, ortaokul ve liselerdeki yönetici ve öğretmenlere yönelik olarak gönüllülük esasına göre yürütülmesinde, eğitim öğretim faaliyetlerini aksatmamak kaydıyla 2022 - 2023 eğitim öğretim yılında uygulanması ilgilidir. Makam Onayı ile uygun görülmüştür.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

Sibel DOĞAN
Müdür a.
Şube Müdürü

- 1-İlgi (b) Makam Onayı (1 Sayfa)
- 2-Anket Formları (4 Sayfa)

Dağıtım
Tüm Okul/Kurum Müd.
:

Bu belge güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Adres :

Belge Doğrulama Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/meb-ebys>

Telefon No :

Bilgi için:

E-Posta :

Uzvan : Veri Hazırlama ve Kontrol İşlemcisi

Kep Adresi : meb@hs01.kep.tr

İnternet Adresi : Faks:

Bu evrak güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır. <https://evrakorgu.meb.gov.tr> adresinden 4de8-528a-3e23-aaaa-e236 koda ile teyit edilebilir.

ÖZGEÇMİŞ

Adı Soyadı: Resul ÖZCAN

Eğitim:

Yüksek Lisans: İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Dalı, 2024, İstanbul.

Lisans: İstanbul Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Türk Dili ve Edebiyatı Bölümü, 2001, İstanbul

Mesleki Kariyer:

2017 –: Kırklareli – Lüleburgaz Ahmet bey Şehit Öğretmen Uğur Gören Çok Programlı Anadolu Lisesi (Öğretmen)

2016 – 2017: İstanbul – Avcılar Anadolu İmam Hatip Lisesi (Müdür)

2013 – 2016: İstanbul – Avcılar Anadolu İmam Hatip Lisesi (Müdür Yardımcısı)

2010 – 2013: İstanbul – Büyükçekmece Atatürk Anadolu Lisesi (Müdür Yardımcısı)

2008 - 2010: İstanbul – Beylikdüzü Büyükşehir Hüseyin Yıldız Anadolu Lisesi (Öğretmen)

2003 – 2008: İstanbul – Zeytinburnu Zühtü Kurtulmuş Lisesi (Öğretmen)

2002 – 2003: Bitlis –Tatvan Yelkenli YİBO (Öğretmen)

2001 – 2002: İstanbul – Zeytinburnu Veliefendi İlköğretim Okulu (Öğretmen)