

Ertürk, A., Keskinliç Kara, S.B., 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.

Geliş Tarihi: 23/02/2016

Kabul Tarihi: 18/11/2016

## **DUYGUSAL EMEK VE PSİKOLOJİK İYİ OLUŞ: BİR YORDAYICI OLARAK YÖNETSEL DESTEK ALGISI**

Abbas ERTÜRK\*

Sultan Bilge KESKİNKILIÇ KARA\*\*

Demet ZAFER GÜNEŞ\*\*\*

### **ÖZET**

Bu çalışmanın amacı, yönetsel destek algısının çalışanlarda duygusal emek ve psikolojik iyi oluşu etkileme düzeyini belirlemektir. Araştırma tarama türünde desenlenmiştir. Çalışmanın örneklemini 412 öğretmen oluşturmaktadır. Öğretmenlerin yönetsel destek algılarını belirleyebilmek amacıyla Yönetsel Destek Ölçeği, duygusal emek düzeylerini belirlemek amacıyla Duygusal Emek Ölçeği ve psikolojik iyi oluş düzeylerini belirlemek amacıyla Psikolojik İyi Oluş Ölçeği kullanılmıştır. Verilerin analizinde standart sapma, aritmetik ortalama, t testi, ANOVA testi ve regresyon analizinden yararlanılmıştır. Araştırma sonucunda, öğretmenlerin yönetsel destek algıları ve psikolojik iyi oluş düzeyleri yüksek, duygusal emek düzeyleri ise orta olarak belirlenmiştir. Ayrıca, algılanan yönetsel desteğin öğretmenlerin duygusal emek düzeylerinin anlamlı bir yordayıcısı olmadığı, psikolojik iyi oluşu ise düşük düzeyde yordadığı saptanmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Okul, öğretmen, yönetici desteği, çalışan psikolojisi.

## **EMOTIONAL LABOR AND PSYCHOLOGICAL WELL-BEING: PERCEPTION OF ADMINISTRATIVE SUPPORT AS A PREDICTOR**

### **ABSTRACT**

The purpose of this study is to determine the effect of administrative support on emotional labor and psychological well-being. The study is designed in the survey model. The sample of the study consists of 412 teachers. The data of the study was collected through three scales, namely "Administrative Support Scale", which was used in order to determine teachers' perceptions about administrative support; "Emotional Labor Scale" applied so as to determine their level of emotional labor and "Psychological Well-Being Scale" implemented to determine their level of psychological well-being. In order to analyze the data, standard deviation, mean, t-test, ANOVA and regression analysis were used. According to the findings obtained from this study, the level of teachers' perceptions regarding administrative support and psychological well-being was determined to be high. However, their levels of emotional labor were found to be moderate. In addition, it was identified that the administrative support perception of teachers did not predict emotional labor while administrative support perception of teachers predicted psychological well-being at a low level.

**Key Words:** School, teacher, managerial support, employee psychology.

---

\* Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Eğitim Bilimleri Bölümü / Eğitim Yönetimi ve Denetimi, abbaserturk@mu.edu.tr

\*\* İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Bölümü / Eğitim Yönetimi ve Denetimi, bilge.kara@izu.edu.tr

\*\*\* İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Bölümü / Eğitim Yönetimi ve Denetimi, demet.gunes@izu.edu.tr

## 1. GİRİŞ

Örgütlerin en önemli zenginliğinin insan kaynağı olduğu genel kabul gören bir önermedir. Microsoft şirketinin yönetim kurulu başkanı Bill Gates bu durumu “en önemli kaynağımız her gün bu kapıdan yürüyüp gidiyor” diye ifade etmiştir (Luthans ve Youssef, 2004: 143). Çalışanların önemli ve değerli olduğu inancının hâkim olduğu örgütlerde çalışanların güçlü yanlarının geliştirildiği, onların daha sağlıklı ve mutlu yaşamalarına katkı sağlayacak ve bu sayede de örgütsel edimlerini artırmaya yönelik çalışmalar önemli hale gelmektedir. Örgütlerle ilgili yapılan çalışmalarda, amaçlara ulaşabilmek için sergilenen her türlü eylemde, duyguların önemli bir rol oynadığı ortaya konmuştur (Raz, Orrie ve Leehu, 2014: 79). Buna göre alanyazında giderek önem kazanan pozitif psikoloji kavramlarından psikolojik iyi oluş, duygusal emek ve bunlar üzerinde olumlu etkisi olabileceği düşünülen yönetsel destek bu kavramlar arasındadır.

Duygusal emek kavramı ilk olarak Hochschild (1979) tarafından kavramsallaştırılmıştır. Hochschild duygusal emeğin bir tür işçilik olduğunu ifade etmektedir. Bu çalışmada Hochschild, duygusal emeğin belirli bir amacı gerçekleştirmek için duygunun derecesi ya da kalitesinin değiştirilme çabası olarak ifade edilmektedir. Duygusal emek sonuç değil duygunun değiştirilmesi çabasıdır. Çünkü duygunun değiştirilmesi çabası ortaya konulmuş olsa bile bu çaba başarılı olmayabilir (Hochschild, 1979). Hochschild, (1983) sonraki çalışmasında konuya açıklık getirerek, çalışanların iş sırasında müşterilerde pozitif bir imaj bırakmak amacıyla kendi duygularını denetlemeleri olarak tanımlamıştır. Grandey (1999), duygusal emeği bir tür duygu düzenleme olarak tanımlamaktadır. Buna göre çalışanların kendi duygularını örgütsel amaçlar uğruna düzenlediklerini ifade etmektedir.

Duygusal emek iş ortamında duyguların yönetimini gerektirmektedir (Diefendorff ve Gosserand, 2003; Sun ve Qiao, 2005). Hochschild (1983), çalışanlar bu süreçte karşı tarafta bırakmak istedikleri imaj için beden dilini kullandıklarını ifade etmektedir. Ancak Rafaeli ve Sutton (1987), çalışanların konuşma ve ses tonlarını da kullandıklarını ifade etmektedirler. Goodwin, Groth ve Frenkel (2011) göre duygusal emek, örgüt yönetimlerinde çalışanlardan sergilemeleri istenen bir görevdir. Örgütler müşterilerini memnun etmek için bu yola başvurmaktadırlar.

Hochschild (1983: 37) duygusal emek olgusunu yüzeysel ve derin olmak üzere iki boyutta incelemiştir. Bir çalışan iş standartları gereği sahte duygular sergilemek için belirli bir role giriyorsa yüzeysel rol yapmaktadır. Burada çalışan kişi gerçek duygularını gizleyerek gerçekte hissedilmeyen, duyguları sergiler. Van Gelderen, Konijn ve Bakker’e (2011) göre, bu durumdaki bir çalışan karşısındaki kişilerle ilgilenmemektedir sadece mesleki açıdan bazı beklentilere girdiği için bu duyguları sergiler. Bu yüzden hissettiği duygular ile sergilediği duygular arasında bir çatışma vardır. Hochschild (1983) göre, çalışan sergilemiş olduğu duygulara odaklanarak rolünü uygulamada ciddi çaba harcarsa ve bu duyguların gerçek duygular olduğunu karşı tarafa hissettirirse derinden duygusal emek sergilemiş olduğu ifade edilmektedir. Çalışan burada sergilediği duyguları hissetmek için yoğun çaba harcar. Ashforth ve Humphrey (1993), çalışanlardan sergilemeleri istenen duygular ile gerçekten hissettikleri duygular örtüşebileceğini ifade ederek, duygusal emek boyutuna farklı bir boyut kazandırmıştır. Bu boyutta sergilenen duygular mesleki bir zorunluluk sonucunda sergilenmiş duygular değildir. Çalışanın hissettiği normal duygulardır. Bu yüzden bu boyut, içten davranış boyutu olarak adlandırılmıştır. Bu bağlamda daha sonra yapılan araştırmalar da duygusal emek

olgusunu üç boyut olarak ele almıştır (Liu ve Zhang 2015). Ancak Çukur (2009), yapmış olduğu çalışmada duygusal emek olgusuna bir boyut daha kazandırmıştır. Bu boyut duygusal sapma olarak adlandırılmaktadır. Bu boyutta hissedilen duygular ile sergilenen duygular örtüşmemektedir. Buna bağlı olarak da çalışan dikkat etmeden hissettiği duyguları da yansıtmaktadır.

Bilim insanları öğretmenlik mesleğini, en çok duygusal emek gerektiren meslekler arasında göstermektedir (Hochschild, 1983). Goodwin, Groth ve Frenkel (2011)'e göre öğretmenlik, gerektiğinde nötr gerektiğinde pozitif ve eğlenceli bir duygu sergilenmesi gerektiren bir meslektir. Duygusal emek araştırmaları, öğretmenlerin bu konudaki bilinç düzeyini artırırken onlara duygusal emeğin kullanımı konusunda stratejiler geliştirmelerini sağlar. Bu sayede mesleki açıdan daha etkin olmaları yönünde atılmış bir adım olur. Zira yapılan araştırmalar kullanılan duygusal emek düzeyinin performansı arttırdığı saptanmıştır (Bağcı ve Mohan Bursalı, 2015)

Yönetsel destek, örgütsel desteğin önemli bir alt boyutudur. Bu bağlamda farklı kavramlar olsalar da birbirinden bağımsız değildirler. Örgütsel destek, bireyin örgüt içerisinde diğer çalışanlar tarafından kendisine değer verilmesi ve iyilik halinin önemsenmesine yönelik olan algısıdır (Eisenberger, Huntington, Hutchison ve Sowa, 1986). Çalıştığı örgüt tarafından onaylanan, saygı gören, emeğinin karşılığı ve gerekli gördüğü her türlü yardım verilen çalışan örgütün amaçlarını gerçekleştirmek yolunda üst düzey edimi gösterecektir (Rhoades ve Eisenberger, 2002). Örgüt içinde bireylerin en önemli destek kaynakları yöneticiler ve iş arkadaşlarıdır (Sabuncuoğlu, 2007; Yoon ve Lim, 1999). Yöneticinin gösterdiği uygun davranış çalışan için kendisinin refahıyla ilgilendiği anlamını taşımaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002). Yöneticiler örgütün temsilcileri oldukları için işgörenler örgüt içerisinde yöneticilerin kendilerine yönelik olan davranışlarını örgüt ile bütünleştirirler ve bu davranışları yöneticinin davranışları olarak değil, örgütün kendilerine karşı olan davranışları ve tutumları olarak algılarlar (Akbaba, 2011; Rhoades ve Eisenberger, 2002). Bu durumda çalışanların örgüte karşı olan algılarının yönetici davranışlarından doğrudan etkilendiği şeklinde ifade edilebilir.

Yönetici desteği, yönetici ile çalışan arasındaki olumlu iş ilişkisini ve astların daha iyi performans gösterebilmeleri için ihtiyaçlarının karşılanmasını ifade etmektedir (Bhanthumnavin, 2003). İş gören, yanında her türlü sorununu giderme konusunda kendini destekleyen bir yönetici arzu etmektedir. İş gören, karşılaşacağı her türlü umutsuzluk karşısında fiziksel, bilişsel ve duygusal gücü ne kadar tükenmiş de olsa görebileceği yönetici desteği sayesinde kendini toparlar (Emhan, Mengenci, Taşdöven ve Garayev, 2014).

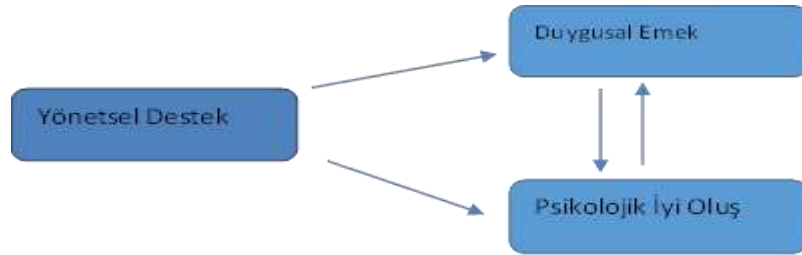
Destekleyici yöneticiler, çalışanlarının örgüt yararına yaptıkları eylemlerle gurur duyan, adil davranan ve onların ihtiyaçlarını dikkate alan kişiler olarak değerlendirilmektedirler (Eisenberger, Stinglhamber, Vandenberghe, Sucharski ve Rhoades, 2002). Birey, çalıştığı örgütte amaca yönelik katkılarının farkına varılmasını, önemsenmesini ve takdir edilmesini bekler. Bu sayede örgütsel olarak desteklenen işgören onaylanma, kabul görme ve saygı duyulma gereksinimini örgüt içerisinde karşılayabilecek ve psikolojik olarak iyi hal içerisinde olabilecektir (Keskinılıç-Kara, Zafer-Güneş ve Aydoğan, 2015).

Psikolojik iyi oluş, çalışanların işgücü niteliğini ve niceliğini etkileyen en önemli etkenlerden biridir (Zizek, Treven ve Cancer, 2015). Aynı zamanda pozitif psikoloji çalışmalarının yaygınlaşması ile birlikte örgütsel alan yazında da her geçen gün önemi

artırmıştır. Psikolojik iyi oluş, herhangi bir psikolojik sorunun olmaması ve bunun da ötesinde bireyin var olan, ortaya çıkmış ya da çıkmamış güçlerini en üst düzeyde kullanabilmesi (Ryff, 1989), yaşam amaçlarına sahip olması, diğer insanlar ile ilişkilerinin niteliğini ve kişinin kendi yaşamı ile ilgili sorumluluklarını hissetmesidir (Ryff ve Keyes, 1995). Bu tanıma göre psikolojik iyi oluş sadece bireyin mutlu olması hali değil aynı zamanda iyi, üretken, yaşama anlam veren ve hümanizm ile ilişkilendirilebilecek bir kavramdır.

Günümüzde anladığımız anlamda psikolojik iyi oluş kavramını ortaya atan Ryff olmuştur (Tatlıhoğlu, 2015). Ryff ve Singer (2008) psikolojik iyi oluşu altı boyutta ele almıştır. Bunlar, diğerleriyle olumlu ilişkiler, özerklik, çevre hâkimiyeti, kişisel gelişim, yaşam amacı ve kendini kabuldür. Bir kişinin psikolojik iyi oluş halinden bahsedebilmek için onun samimi, ilişkilere güvenen, empatik tepki verebilen, diğerleriyle yakın ilişkilerde bulunmaktan kaçınmayan, başkalarına yardımcı olan, toplumsal beklentiye rağmen düşünce ve davranışlarını kendi değerlerine göre belirleyen, kendi kendini denetleyen, içinde bulunduğu ruh haline uygun çevre seçen ya da oluşturan, kişisel potansiyelini geliştiren, yaşam amacını kavrayabilen, davranışların, motivasyon kaynaklarının ve duyguların farkında ve onlara karşı olumlu tutum içerisinde olması gerekir.

Psikolojik olarak iyi olan çalışanların, girişimci ve yaratıcı olmalarını sağlayan örgütsel bağlılık ve örgütsel adanma düzeylerinin yüksek olduğu belirlenmiştir ( Fredrickson, 1998; Garg ve Rastogi, 2009). Robertson ve Tinline (2008'den akt: Zizek ve diğerleri, 2015) motivasyonu artırmanın en etkili yolu, çalışanların psikolojik iyi oluşları ile yakından ilişkili olduğunu savunmaktadır.



Şekil 1. Araştırmaya ilişkin öngürülen model

### 1. 1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırma yönetmel desteğin duygusal emek ve psikolojik iyi oluş düzeylerini nasıl etkilediğini öğretmen görüşlerine göre incelemektedir. Bu bağlamda araştırmanın bağımlı değişkeni duygusal emek ve psikolojik iyi oluş, bağımsız değişkeni ise yönetmel desteklerdir. Araştırmanın amacından hareketle aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

- 1- Öğretmenlerin yönetmel destek algıları, duygusal emek ve psikolojik iyi oluş düzeyleri nasıldır?
- 2- Öğretmenlerin yönetmel destek algıları, duygusal emek ve psikolojik iyi oluş düzeyleri öğretmenlerin cinsiyeti, çalıştığı okul türü, eğitim düzeyi, medeni durumu ve kıdemine göre anlamlı farklılık göstermekte midir?
- 3- Algılanan yönetmel destek, öğretmenlerin duygusal emek ve psikolojik iyi oluş düzeylerini yordamakta mıdır?

## 1.2.Araştırmanın Önemi

Eğitim örgütlerinde yapılan çalışmalar, çalışanların sahip olduğu duygusal emek ve psikolojik iyi oluş düzeylerinin örgütsel verimlilik üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Savaş (2012) yapmış olduğu çalışmada okul yöneticilerinin duygusal emek yeterliliklerinin öğretmenlerin iş doyumunu anlamlı bir şekilde yordadığını saptamıştır. Ayrıca Begenirbaş ve Meydan (2012) öğretmenler üzerinde yapmış oldukları çalışmada öğretmenlerin duygusal emek düzeylerinin örgütsel vatandaşlık düzeylerini yordadığını saptamıştır. Telef, Uzman, ve Ergün (2013) tarafından yapılan çalışmada ise öğretmenlerin sahip olduğu psikolojik iyi oluş ile başarı, iyilikseverlik, uyma ve güvenlik değerleri arasında pozitif yönde anlamlı ilişkiler olduğu görülmüştür. Göçen (2013) tarafından farklı meslek grupları üzerinde yürütülen çalışmada ise bireyin psikolojik iyi oluşu ile bireysel gelişim ve diğerleriyle olumlu ilişkiler kurma özellikleri arasında yüksek ve pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Çalışanların önemli ve değerli olduğu inancının hâkim olduğu örgütlerde çalışanların güçlü yanlarının geliştirildiği, onların daha sağlıklı ve mutlu çalışmalarına katkı sağlayacak ve bu sayede de örgütsel edimlerini artırmaya yönelik çalışmalar da önemli hale gelmektedir. Buna göre, örgütün ve yönetimin çalışana yönelik desteğinin örgütsel verimlilik üzerinde ne kadar etkili olduğu birçok araştırmacı tarafından ortaya konulmuştur (Taştan, İşçi ve Arslan 2014; Özdevecioğlu, 2003; Eğriboyun, 2013; Turunç ve Çelik, 2010). Alanyazında yönetsel desteğin olumlu etkilerini ortaya koyan araştırmalar mevcuttur. Yönetsel destek çalışanların işten ayrılma niyetlerini (Payne ve Huffman, 2005; Tekleab, Takeuchi ve Taylor, 2005) ve işe yönelik stres faktörlerini azaltmaktadır (Mardanov, Heischmidt ve Henson, 2008). Bunun yanında yönetsel destek eksikliği çalışanların morallerinin düşmesine neden olmaktadır (Bennet, Lowe, Matthews, Dourali ve Tattersall, 2001). Emhan ve diğ. (2014) tarafından yapılan bir çalışmada yönetici desteğinin iş memnuniyetiyle pozitif doğrusal bir ilişki içinde olduğu, tükenmişliğin yönetici desteği ve iş memnuniyeti ile negatif doğrusal bir ilişki içinde olduğu belirlenmiştir. Demirhan, Kula ve Karagöz (2014) tarafından yapılmış bir çalışmada yönetici desteğinin iş memnuniyetini artırdığı belirlenmiştir. Bu çalışmalara ek olarak, yönetici desteğinin duygusal emek davranışını olumlu yönde etkilediğini belirleyen araştırmalar da bulunmaktadır (Gülova, Palamutçuoğlu ve Palamutçuoğlu, 2013). Araştırma sonuçlarına göre yönetsel destek, öğretmenlerin duygusal iyilik hali üzerine etki ederek onların edimini, bağlılığını, güdülenme düzeyini, iş doyumunu artıran bir mekanizma olarak kullanılabilir.

Bu çalışmanın konusu olan psikolojik iyi oluş, duygusal emek ve bunlar üzerinde etkili olabileceği düşünülen yönetsel destek kavramları her geçen gün alanyazında giderek daha çok önem kazanmaktadır. Pozitif psikolojinin kavramlarından olan bu üç kavramın hem çalışanların hem de örgütlerin verimliliğini etkilediği, farklı araştırmalarca saptanmış durumdadır. Ancak bu üç kavramın birlikte çalıştığı herhangi bir araştırmaya rastlanmamıştır.

## 2. YÖNTEM

Bu araştırma betimsel bir araştırma olup tarama modelinde yapılmıştır.

## 2.1.Örneklem

Bu araştırma İstanbul'da Küçükçekmece ilçesinde yapılmıştır. Bu evrende 297 okulda görev yapan toplam 5158 öğretmen bulunmaktadır (MEB, 2016). Bu evrenden tabakalama yöntemi ile örneklem seçilmiştir. Bu amaçla ilkököl, ortaokul ve ortaöğretim okulları arasından rastgele yöntemle okullar belirlenmiştir. Bu okullarda görev yapan öğretmenlerden gönüllü olanlardan veri toplanmıştır. Dağıtılan 550 adet anketten 427 tanesi geri dönmüştür. Anketlerin 412'si değerlendirmeye uygun bulunmuştur. Şahin'e (2014: 127) göre büyüklüğü 10000'e kadar olan evrenler için (0,05 örneklem hatası) 370 örneklem büyüklüğü yeterlidir. Bu nedenle 412 sayısı bu çalışmanın evreni için yeterli olarak değerlendirilmiştir.

Örnekleme dâhil edilen öğretmenlerin %58'i (238) kadın %42'si (173) erkektir. Medeni duruma göre dağılım ise katılımcıların %60'ının (246) evli %40'ının ise (165) bekâr olduğunu göstermektedir. Yaş değişkeni ise katılımcıların %83'ünün 40 yaş ve daha genç olduklarını göstermektedir. Katılımcılara ilişkin diğer demografik bilgiler Tablo 1'de verilmiştir.

**Tablo 1.**  
*Örnekleme Alınan Öğretmenlerin Demografik Bilgileri*

		f	%			f	%
<b>Cinsiyet</b>	Kadın	238	57.9	<b>Medeni Durum</b>	Evli	246	59.9
	Erkek	173	42.1		Bekâr	165	40.1
<b>Yaş</b>	30 ve alt	174	42.3		1-5	171	41.6
	31-40	172	41.8	<b>Kıdem Süresi (Yıl)</b>	6-10	99	24.1
	41 ve üst	65	15.8		11-15	61	14.8
<b>Öğrenim Düzeyi</b>	Lisans	335	81.5		16 ve üst	80	19.4
	Lisansüstü	54	13.1				

## 2.2.Veri Toplama Araçları

Çalışmada üç ölçek kullanılmıştır. Bunlar, Duygusal Emek Ölçeği, Yönetsel Destek Ölçeği ve Psikolojik İyi Oluş Ölçeğidir. Duygusal Emek Ölçeği, Basım ve Begenirbaş (2012) tarafından geliştirilmiştir. Bu ölçek öğretmenler üzerinde yapılan bir çalışma ile geliştirmiş olup öğretmenlerin sergilemiş olduğu duygusal emek düzeyini ölçmektedir. Ölçek 1-5 arasında Likert tipi derecelendirme şeklinde hazırlanmıştır. Ölçekten alınan yüksek puanlar, duygusal emeğin düzey yüksekliğini gösterir. Ölçek, yüzeysel rol yapma, derinden rol yapma ve doğal duygular olmak üzere üç boyuttan (13 madde) oluşmaktadır. Bu boyutlara ilişkin toplam Alpha güvenirlik düzeyi .80 olduğu saptanmıştır. Ölçek toplam varyansın % 67'sini açıklamaktadır. Bu çalışmada yapılan analizlerde maddelerin faktör yük değerleri .52-.80 arasında olduğu ve bu ölçeğe ilişkin maddeler topla varyansın %67'sini açıkladığı ve Alpha güvenirlik düzeyinin .80 olduğu görülmüştür.

Yönetsel Destek Ölçeği, yönetim tarafından sağlanan destek düzeyini çalışanların algısı ile ölçmektedir. Ölçekten alınan yüksek puan değerleri yönetsel desteğin yüksekliğini gösterir. Bu ölçek, Derinbay (2011) tarafından öğretmenler üzerinde yapılan bir çalışma ile geliştirilen örgütsel destek (29 madde) ölçeğinin üç alt boyutundan biridir. Ölçek 1-5 arasında Likert tipi derecelendirme şeklinde hazırlanmıştır. Derinbay (2011) tarafından yapılan çalışmada elde edilen 9 maddenin faktör yük değerlerinin .46-.70 arasında

olduğu, toplam varyansın 5,25'ini açıkladığı ve Alpha güvenilirlik düzeyinin .89 olduğu görülmüştür. Bu çalışmada yapılan analizlerde, maddelerin faktör yük değerleri .73-.88 arasında olduğu ve bu ölçeğe ilişkin maddelerin topla varyansın %81'ini açıkladığı ve Alpha güvenilirlik düzeyinin .94 olduğu görülmüştür.

Psikolojik İyi Oluş Ölçeği, çalışanların iyi oluş düzeyini ölçmektedir. Ölçekten alınan yüksek puan bireyin psikolojik kaynaklara ve güce sahip olduğunu gösterir (Telef 2013). Bu ölçek Diener ve arkadaşları (2010) tarafından geliştirilmiş ve Telef (2013) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Ölçek 1-7 arasında Likert tipi derecelendirme şeklinde hazırlanmıştır. Tek faktörden oluşan sekiz maddelik bu ölçeğin toplam açıkladığı varyans %42, maddelerinin faktör yükleri .54-.76 arasında ve Alpha güvenilirlik katsayısı .80 olarak ifade edilmiştir (Telef, 2013, 381). Bu çalışmada yapılan analizlerde maddelerin faktör yük değerleri .66-.88 arasında olduğu ve bu ölçeğe ilişkin maddelerin topla varyansının %77'sini açıkladığı ve Alpha güvenilirlik düzeyinin .90 olduğu görülmüştür.

### 2.3.Verilerin Analizi

Araştırma verilerinin analizinde betimsel istatistikler, t-testi, ve ANOVA testi kullanılmıştır. ANOVA sonucu anlamlı çıkan F değerleri için, farkın kaynağını belirlemek üzere çoklu karşılaştırma testlerinden Scheffe testinden yararlanılmıştır. Algılanan yönetsel desteğin psikolojik iyi oluş ve duygusal emek davranışını yordama gücünü belirlemek amacıyla regresyon analizinden yararlanılmıştır. Veriler, sosyal bilimler için geliştirilmiş olan istatistik programı (SPSS) yardımıyla analiz edilmiştir. Sonuçlar  $p < .01$  ve  $p < .05$  düzeyinde test edilmiştir.

Psikolojik iyi oluş ölçeği hariç diğer ölçekler beşli likert tipinde hazırlanmıştır. Psikolojik iyi oluş ölçeği yedili likert tipinde uygulanmıştır. Karşılaştırmaların daha kolay yapılabilmesi için SPSS programında compute komutu kullanılarak ortalamalar 5 tam puan üzerinden hesaplanmıştır. Böylece tüm ölçekler 5 tam puan üzerinden hesaplanmıştır. Ölçeklerden elde edilen puanlar, (1.00-1.80) “Hiç”, (1.81-2.60) “düşük”, (2.61- 3.40) “Orta”,(3.41-4.20) “yüksek” ve (4.21-5.00) ise “çok yüksek” şeklinde değerlendirilmiştir. Korelasyon katsayısının mutlak değer olarak; 0.00 - 0.29 “düşük”, 0.30 - 0.69 “orta” ve 0.70 - 1.00 ise “yüksek” düzeyde ilişki olarak yorumlanmıştır (Büyüköztürk, 2009).

### 3. BULGULAR

Örnekleme giren öğretmenlerin duygusal emek, algılanan yönetsel destek ve psikolojik iyi oluş düzeylerine ilişkin değerler Tablo 2’de verilmiştir.

**Tablo 2.**

*Öğretmenlerin Duygusal Emek, Yönetsel Destek ve Psikolojik İyi Oluş Düzeylerine İlişkin Betimsel İstatistikler*

	N	$\bar{x}$	ss
Duygusal Emek	384	3.03	.61
Yönetsel Destek	392	3.62	.84
Psikolojik İyi Oluş	401	4.18	.63

Tablo 2 incelendiğinde, araştırmaya katılan öğretmenlerin duygusal emek algı düzeyleri orta ( $\bar{x} = 3.03$ ), Yönetsel destek algı düzeyleri yüksek ( $\bar{x} = 3.62$ ) ve Psikolojik iyi oluş

algı düzeyleri ise yüksek ( $\bar{x} = 4.18$ ) düzeyde olduğu görülmektedir. Katılımcı öğretmenlerin duygusal emek, yönetsel destek ve psikolojik iyi oluş düzeylerinin cinsiyet değişkenine ilişkin t-testi sonuçları Tablo 3'te verilmiştir.

**Tablo 3.**

*Öğretmenlerin Duygusal Emek, Yönetsel Destek ve Psikolojik İyi Oluş Düzeylerinin Cinsiyet Değişkenine İlişkin t-Testi Sonuçları*

	Cinsiyet	N	$\bar{x}$	S	sd	t	p
Duygusal Emek	Kadın	219	2.97	.63	381	2.140	.033
	Erkek	164	3.11	.58			
Yönetsel Destek	Kadın	225	3.64	.80	390	.607	.544
	Erkek	167	3.59	.88			
Psikolojik İyi Oluş	Kadın	230	4.28	.58	398	3.644	.000
	Erkek	170	4.05	.67			

Tablo 3'te verilen cinsiyet değişkenine ilişkin sonuçlar incelendiğinde, Duygusal Emek [ $t_{(381)} = 2.14$   $p < .05$ ] boyutunda anlamlı bir fark görülmektedir. Buna göre erkek öğretmenlerin duygusal emek düzeyi ( $\bar{x} = 3.11$ ), kadın öğretmenlere ( $\bar{x} = 2.97$ ), göre daha yüksektir. Bu bulgu cinsiyet değişkeninin öğretmenlerin duygusal emek sergilemelerinde anlamlı bir belirleyici olduğunu göstermektedir. Bunun yanı sıra psikolojik iyi oluş [ $t_{(398)} = 3.644$   $p < .05$ ] boyutunda da cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir fark görülmektedir. Buna göre kadın öğretmenlerin ( $\bar{x} = 4.28$ ) psikolojik iyi oluş düzeyi erkek öğretmenlere ( $\bar{x} = 4.05$ ) göre daha yüksektir. Bu bulgu cinsiyet değişkeninin öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeyinde anlamlı bir belirleyici olduğunu göstermektedir. Ancak yönetsel destek [ $t_{(390)} = .607$   $p > .05$ ] boyutunda cinsiyet değişkenine ilişkin anlamlı bir fark görülmemiştir. Bu bulgu cinsiyet değişkeninin öğretmenlerin yönetsel destek algı düzeyinde anlamlı bir belirleyici olmadığını göstermektedir.

Yapılan analizlerde duygusal emek [ $t_{(381)} = 1.44$   $p > .05$ ], yönetsel destek [ $t_{(390)} = .78$   $p > .05$ ] ve psikolojik iyi oluş [ $t_{(398)} = .71$   $p > .05$ ] düzeylerinin öğretmenlerin medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermediği görülmüştür. Buna göre öğretmenlerin medeni durumları bu boyutlarda anlamlı bir belirleyici değildir. Örnekleme giren öğretmenlerin duygusal emek, yönetsel destek ve psikolojik iyi oluş düzeylerinin okul türü değişkenine ilişkin Anova test sonuçları Tablo 4'te verilmiştir.

**Tablo 4.**

*Öğretmenlerin Duygusal Emek, Yönetsel Destek ve Psikolojik İyi Oluş Düzeylerinin Okul Türü Değişkenine İlişkin Anova Test Sonuçları*

	Okul Türü	n	$\bar{x}$	ss	sd	F	p	Scheffe	
Duygusal Emek	ilk	A	193	3.12	.59	2	4.532	.011	A-C
	orta	B	74	2.98	.58				
	lise	C	115	2.91	.63				
Yönetsel Destek	ilk	A	198	3.65	.81	2	.262	.769	
	orta	B	77	3.61	.76				
	lise	C	116	3.58	.94				
Psikolojik İyi Oluş	ilk	A	202	4.20	.67	2	.358	.699	
	orta	B	77	4.14	.63				
	lise	C	120	4.17	.57				

## Duygusal emek ve psikolojik iyi oluş: Bir yordayıcı olarak yönetsel destek algısı

Tablo 4’te öğretmenlere ilişkin dağılım incelendiğinde, sadece duygusal emek boyutunda okul türleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir [ $F_{(2,379)}= 4.532 p< .05$ ]. Başka bir anlatımla öğretmenlerin duygusal emek düzeyleri, görev yaptıkları okul türlerine bağlı olarak anlamlı şekilde değişmektedir. Birimler arasındaki bu farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan Scheffe testi sonuçlarına göre, ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin duygusal emek düzeyleri ( $\bar{x}=3.12$ ) liselerde görev yapan öğretmenlere ( $\bar{x}=2.91$ ) göre daha yüksek olduğu saptanmıştır. Bu bulgu okul türü değişkeninin öğretmenlerin duygusal emek sergileme düzeyinde anlamlı bir belirleyici olduğunu göstermektedir. Yönetsel destek ve psikolojik iyi oluş düzeyleri, okul türü değişkenine göre anlamlı bir fark göstermemiştir. Bu bulgu okul türü değişkeninin öğretmenlerin yönetsel destek ve psikolojik iyi oluş düzeyleri için anlamlı bir belirleyici olmadığını göstermektedir. Örnekleme giren öğretmenlerin duygusal emek, yönetsel destek ve psikolojik iyi oluş düzeylerinin öğretmenlerin yaş değişkenine ilişkin Anova test sonuçları Tablo 5’te verilmiştir.

**Tablo 5.**

*Öğretmenlerin Duygusal Emek, Yönetsel Destek ve Psikolojik İyi Oluş Düzeylerinin Yaş Değişkenine İlişkin Anova Test Sonuçları*

	Yaş	N	$\bar{x}$	ss	sd	F	p	Scheffe
Duygusal Emek	30 ve alt	A	169	2.92	.60	11.278	.000	C-A
	31-40	B	153	3.02	.54			C-B
	41 ve üst	C	61	3.34	.70			
Yönetsel Destek	30 ve alt	A	161	3.68	.88	.771	.463	
	31-40	B	169	3.59	.86			389
	41 ve üst	C	62	3.55	.78			
Psikolojik İyi Oluş	30 ve alt	A	169	4.28	.52	4.853	.008	A-C
	31-40	B	168	4.15	.58			397
	41 ve üst	C	63	4.00	.93			

Tablo 5 incelendiğinde, duygusal emek boyutunda yaş grupları arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir [ $F_{(2,380)}= 11.278 p< .05$ ]. Birimler arasındaki bu farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan Scheffe testi sonuçlarına göre fark en üst grup ile alt iki grup arasında olduğu görülmüştür. Buna göre 30 ve altı ( $\bar{x}= 2.92$ ) ve 31-40 yaş ( $\bar{x}= 2.02$ ) gruplarının duygusal emek düzeyleri 41 ve üst ( $\bar{x}=3.34$ ) yaş grubuna göre daha düşüktür. Bu bulgu yaş değişkeninin öğretmenlerin duygusal emek sergileme düzeyinde anlamlı bir belirleyici olduğunu göstermektedir.

Ayrıca psikolojik iyi oluş boyutunda da yaş grupları arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir [ $F_{(2,397)}= 4.853 p< .05$ ]. Birimler arasındaki bu farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan Scheffe testi sonuçlarına göre, 30 ve altı yaş ( $\bar{x}=4.28$ ) grubu psikolojik iyi oluş düzeyi 41 ve üstü yaş ( $\bar{x}=4.00$ ) grubuna göre daha yüksek olduğu görülmüştür. Bu bulgu yaş değişkeninin öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeyinde anlamlı bir belirleyici olduğunu göstermektedir.

Yönetsel destek düzeyi, yaş grupları değişkenine göre anlamlı bir fark göstermemiştir [ $F_{(2,389)}= .771 p> .05$ ]. Bu bulgu yaş değişkeninin öğretmenlerin yönetsel destek düzeyinde anlamlı bir belirleyici olmadığını göstermektedir. Örnekleme giren öğretmenlerin duygusal emek, yönetsel destek ve psikolojik iyi oluş düzeylerinin öğrenim düzeyi değişkenine ilişkin t-test sonuçları Tablo 6’da verilmiştir.

**Tablo 6.**

Öğretmenlerin Duygusal Emek, Yönetmel Destek ve Psikolojik İyi Oluş Düzeylerinin Öğrenim Değişkenine İlişkin t-testi Sonuçları

	Öğrenim	n	$\bar{x}$	S	sd	t	p
Duygusal Emek	Lisans	312	3.01	.58361	.925	.356	
	Lisansüstü	51	2.93	.71			
Yönetmel Destek	Lisans	319	3.62	.81369	.015	.988	
	Lisansüstü	52	3.61	.97			
Psikolojik İyi Oluş	Lisans	325	4.17	.65377	-.318	.751	
	Lisansüstü	54	4.20	.53			

Tablo 6 incelendiğinde, duygusal emek [ $t_{(361)} = .925$   $p > .05$ ], yönetmel destek [ $t_{(369)} = .015$   $p > .05$ ] ve psikolojik iyi oluş [ $t_{(377)} = .318$   $p > .05$ ] düzeylerinin öğretmenlerin öğrenim durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermediği görülmüştür. Buna göre öğretmenlerin öğrenim durumları bu değişkenlerde anlamlı bir belirleyici değildir. Örnekleme giren öğretmenlerin duygusal emek, yönetmel destek ve psikolojik iyi oluş düzeylerinin kıdem değişkenine ilişkin Anova test sonuçları Tablo 7’de verilmiştir.

**Tablo 7.**

Öğretmenlerin Duygusal Emek, Yönetmel Destek ve Psikolojik İyi Oluş Düzeylerinin Kıdem Değişkenine İlişkin Anova Test Sonuçları

	Kıdem	n	$\bar{x}$	ss	sd	F	p	Scheffe	
Duygusal Emek	1-5 yıl	A	162	2.88	.57	3	8.743	.000	A-D
	6-10 yıl	B	93	3.08	.619				
	11-15 yıl	C	55	3.04	.60				
	16 ve üst	D	73	3.30	.62				
Yönetmel Destek	1-5 yıl	A	159	3.63	.89	3	.326	.806	
	6-10 yıl	B	96	3.67	.89				
	11-15 yıl	C	59	3.57	.67				
	16 ve üst	D	78	3.56	.77				
Psikolojik İyi Oluş	1-5 yıl	A	165	4.26	.52	3	2.344	.073	
	6-10 yıl	B	97	4.19	.64				
	11-15 yıl	C	60	4.11	.65				
	16 ve üst	D	78	4.05	.80				

Tablo 7 incelendiğinde, sadece duygusal emek değişkeninde kıdem grupları arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir [ $F_{(3-379)} = 8.743$   $p < .05$ ]. Birimler arasındaki bu farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan Scheffe testi sonuçlarına göre, 1-5 yıl kıdem grubunun duygusal emek düzeyi ( $\bar{x}=2.88$ ), 16 ve üstü kıdem grubuna ( $\bar{x}=3.30$ ) göre daha düşük olduğu saptanmıştır. Bu bulgu kıdem değişkeninin öğretmenlerin duygusal emek sergileme düzeyinde anlamlı bir belirleyici olduğunu göstermektedir.

Yönetmel destek [ $F_{(3-388)} = .326$   $p > .05$ ] ve psikolojik iyi oluş [ $F_{(3-396)} = 2.344$   $p > .05$ ] düzeyleri kıdem değişkenine göre anlamlı bir fark göstermemiştir. Bu bulgu kıdem değişkeninin öğretmenlerin yönetmel destek ve psikolojik iyi oluş düzeylerinde anlamlı bir belirleyici olmadığını göstermektedir. Tablo 8’de duygusal emek düzeyinin yönetmel desteğe göre yordanmasına ilişkin regresyon analizi sonuçları yer almaktadır.

**Tablo 8.**

*Duygusal Emek Düzeyinin Yönetsel Desteğe Göre Yordanmasına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları*

Değişken	B	Standart Hata $\beta$	t	p
Sabit	2.771	.141	19.589	.000
Yönetsel destek	.072	.038	.098	1.888
R= .098	R <sup>2</sup> = .010			

Tablo 8 incelendiğinde, duygusal emek düzeyinin algılanan yönetsel destek ile açıklanamayacağı görülmektedir [R=.098, R<sup>2</sup>= .010, F= 3.564, p>05]. Duygusal emek değişkenine ilişkin toplam varyansın %1'i öğretmenlerin gördüğü yönetsel destek ile açıklanabilmektedir ve bu da yok denecek kadar önemsiz bir etkidir. Tablo 9'da psikolojik iyi oluş düzeyinin yönetsel desteğe göre yordanmasına ilişkin regresyon analizi sonuçları yer almaktadır.

**Tablo 9.**

*Psikolojik İyi Oluş Düzeyinin Yönetsel Desteğe Göre Yordanmasına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları*

Değişken	B	Standart Hata	$\beta$	t	p
Sabit	3.562	.138		25.892	.000
Yönetsel destek	.174	.037	.234	4.698	.000
R= .234	R <sup>2</sup> = .06				

Tablo 9 incelendiğinde, algılanan yönetsel desteğin psikolojik iyi oluş düzeyinin düşük ( $r= 0.23$ ) düzeyde anlamlı bir yordayıcısı olduğu görülmektedir [R=.234, R<sup>2</sup>= .060, F= 22.379, p<.05]. Psikolojik iyi oluşa ilişkin toplam varyansın %6'sı öğretmenlerin gördüğü yönetsel destek ile açıklandığı ifade edilebilir.

#### 4. TARTIŞMA ve SONUÇ

Bu çalışmada öğretmenlerin algıladığı yönetsel desteğin öğretmenlerin psikolojik iyi oluş ve duygusal emek düzeylerine etkisi araştırılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, öğretmenlerin yönetsel destek algıları yüksek düzeyde bulunmuştur. Özdemir (2010), Derinbay (2011), Özdemir-Demirel (2012) ve Doğan (2014) de yaptıkları çalışmalarda, bu araştırmanın sonucuna paralel olarak, ilköğretim okullarında çalışan öğretmenlerin yönetsel destek algılarının yüksek olduğunu belirlemişlerdir. Araştırmada, öğretmenlerin duygusal emek davranışlarının orta düzeyde olduğu belirlenmiştir. Bu durum öğretmenlerin mesleki açıdan duygusal emek gösterdiklerini ancak bu emeğin orta düzeyde olduğunu göstermektedir. Beğenirbaş ve Meydan (2012) ve Savaş (2012) tarafından okullarda yapılan araştırma sonuçlarında da öğretmenlerin duygusal emek düzeyleri benzer düzeyde olduğu belirlenmiştir ve araştırmanın bu sonucu ile örtüşmektedir. Ayrıca, Yılmaz, Altinkurt, Güner ve Şen (2015) ve Aytekin Uysal (2007) tarafından Türkiye'de ve Brown, Horner, Kerr ve Scanlon (2014) tarafından ABD'de yapılan çalışmalara göre, öğretmenlerin duygusal emek düzeyleri yüksek bulunmuştur. Araştırmanın bir diğer sonucu ise öğretmenlerin psikolojik iyi oluş düzeylerinin yüksek olmasıdır. Bu sonuç istenilen ve olumlu bir sonuçtur. Çünkü psikolojik iyi oluş öğretmenlerin başarı, hazcılık, özyönelim, iyilikseverlik ve uyum gibi değerlerin yüksek olduğunu göstermektedir (Telef, Uzman ve Ergün, 2013: 1304). Aynı zamanda bu durum

öğretmenlerin, benlik saygısı ve insanlarla olumlu iletişim, çevreye hâkim olma, kişisel gelişime değer verme, özerklik ve yaşama anlam verme konusunda da arzu edilen bir durumda olduklarını göstermektedir (Ryff, 1995:103, 2002: 1010). Öğretmenlerin psikolojik durumlarının iyi oluşu onların mesleki yönden daha pozitif düşüncelerine ve verimliliklerinin artmasına yol açtığı ifade edilebilir. Isenbarger ve Zembylas'a (2006) göre, öğretmenlerin mesleki uygulamalarının duygularından fazlasıyla etkilenmektedir.

Araştırmada duygusal emek düzeyleri bazı demografik değişkenler açısından incelenmiştir. Buna göre öğretmenlerin duygusal emek düzeyleri yaşa göre farklılaşmaktadır. 41 yaş ve üstü öğretmenlerin duygusal emek düzeyleri 40 yaş ve altındaki öğretmenlere göre anlamlı düzeyde daha yüksek bulunmuştur. Bu sonuca paralel olarak 16 yıl ve üstü kıdeme sahip olan öğretmenlerin duygusal emek düzeyleri 1-5 yıl arası kıdeme sahip olan öğretmenlere göre daha yüksek bulunmuştur. 41 yaş ve üstü öğretmenlerin 16 yıl ve üstü kıdeme sahip öğretmenler olduğu düşünüldüğünde yaş ve kıdem değişkenleri birbirini destekler nitelikte olduğu ifade edilebilir. Araştırmanın bu bulgusu ile Bıyık ve Aydoğan (2014) tarafından öğretmenler üzerinde yapılmış araştırmanın kıdeme ilişkin bulgusu paralellik göstermektedir. Tüm bu bulgular, meslekte yıllar geçtikçe öğretmenlerin daha çok duygusal emek harcama eğiliminde olduklarını göstermektedir. Bu durum öğretmenlerin muhatap oldukları karşı taraf üzerinde daha etkili olmak istemelerinden kaynaklandığı ifade edilebilir. Öğretmenler daha çok etkili olma çabası içinde olduklarından dolayı daha çok duygusal emek sergiledikleri ifade edilebilir.

Araştırmada, cinsiyetin duygusal emek düzeyini belirleyen önemli bir değişken olduğu belirlenmiştir. Buna göre erkek öğretmenlerin duygusal emek düzeyleri kadın öğretmenlere göre anlamlı düzeyde daha yüksek bulunmuştur. Bıyık ve Aydoğan (2014) tarafından yapılan bir çalışmada da erkek öğretmenlerin duygusal emek düzeyleri kadın öğretmenlere göre daha yüksek bulunmuştur ve araştırmanın bu bulgusu ile örtüşmektedir. Ancak bazı araştırmacılar, duygusal emek ile ilgili yapılmış çalışmalarda, duyguları daha ön planda olduğu için, bu davranışın genellikle kadınlardan beklendiği belirtilmektedir (Scott ve Barnes, 2011). Bunun nedeni Hochschild'ün (1983) de belirttiği gibi kadınların başkalarının gereksinimlerine karşı daha duyarlı olma, duygularını kontrol etme ve olumlu duygusal tepkiler verebilme gibi konularda erkeklere oranla daha başarılı oldukları söylenebilir. Öte yandan alan yazın incelendiğinde duygusal emek ve cinsiyet değişkenine ilişkin farklı sonuçlarla da karşılaşmaktadır. Savaş (2012) ve Aytekin Uysal (2007) tarafından okullarda yapılan araştırmalarda öğretmenlerin duygusal emek düzeyleri cinsiyet, öğrenim durumu, yaş ve kıdem değişkenlerine göre anlamlı bir fark göstermemiştir ve araştırmanın bulguları ile örtüşmemektedir.

Farklı okul türlerinde görev yapan öğretmenlerin duygusal emek düzeyleri karşılaştırılmasında da anlamlı bir farklılık saptanmıştır. Buna göre ilkokullarda görev yapan öğretmenlerin duygusal emek düzeyleri liselerde görev yapan öğretmenlere göre daha yüksek bulunmuştur. Bu bulgu ilkokulda görev yapan öğretmenlerin daha çok duygusal emek sergilediklerini gösterir.

Araştırmanın bir diğer değişkeni olan psikolojik iyi oluş düzeyinin cinsiyete göre farklılaştığı belirlenmiştir. Buna göre kadınların psikolojik iyi oluş düzeyleri erkeklere oranla daha yüksek bulunmuştur. Psikolojik iyi oluşun cinsiyete göre farklılaştığını ortaya koyan ve araştırmanın bu bulgusunu destekleyen çeşitli araştırmalar (Kuyumcu, 2012; Cenkseven ve Akbaş, 2007; Cirhinlioğlu, 2006; Ryff, 1989) olmakla birlikte,

cinsiyet değişkenine dair bir farkın olmadığını ifade eden araştırmalar da vardır. Ancak bu araştırmalar sınırlı sayıdadır (Kirkcaldy, Furnham ve Siefen, 2011 ve Göcen, 2013). Simpson ve Stroh (2004) yaptıkları bir çalışmada kadınların erkeklere oranla olumsuz duygularını bastırarak olumlu duygularını öne çıkarabildiklerini belirlemişlerdir. Bu araştırma sonucu kadınların psikolojik iyi oluş düzeylerinin erkeklere oranla daha yüksek olmasını açıklar niteliktedir. Araştırmanın bu bulgusu, işgücün niteliğinde kadınların erkeklere göre daha olumlu bir etkiye sahip olduklarını gösterdiği ifade edilebilir.

Araştırmada ayrıca algılanan yönetsel desteğin öğretmenlerin duygusal emek düzeylerinin anlamlı bir yordayıcısı olmadığı belirlenmiştir. Gülova ve diğ. (2013) tarafından üniversitelerin öğrenci işleri çalışanları üzerinde yapılan bir araştırmanın bulgusu ise bu araştırmanın bulgusu ile farklılık göstermektedir. Söz konusu araştırmaya göre çalışanların yönetsel destek algıları arttıkça duygusal emek davranışları da artmaktadır. Sonuçların farklı çıkmasının nedeni verilerin farklı mesleklere sahip bireylerden toplanmış olması olduğu düşünülmektedir. Başka bir ifadeyle her mesleğin kendine ait özelliklerinin ve her meslek elemanından beklenen rollerin farklılık göstermesi bu farklı sonuçlara yol açmış olabileceği düşünülmüştür.

Algılanan yönetsel desteğin psikolojik iyi oluşun düşük düzeyde bir yordayıcısı olduğu belirlenmiştir. Sonucun anlamlı düzeyde saptanması beklenen bir sonuçtur. Bu bulgu, çalışanın gördüğü yönetsel destek düzeyi ne kadar artarsa psikolojik olarak iyi oluş düzeyinin yükseldiğini göstermektedir. Daha önce yapılmış bir araştırma bu sonucu destekler niteliktedir. Moyle (1998) yönetici desteğinin çalışanların iyi oluş düzeylerine etkisini araştırdığı çalışmada yönetici desteğinin çalışanların iyi oluş düzeylerini olumlu yönde etkilediğini ortaya koymuştur.

Bu araştırma, yönetsel destek, duygusal emek ve psikolojik iyi oluş kavramlarının birlikte incelenmiş olduğu ilk çalışmalardan biri olmakla birlikte, öğretmenlerle birlikte yapılacak çalışmalarda bu kavramların çalışılması ve elde edilen sonuçların bu alanda yapılacak başka çalışmalarda da desteklenmesi faydalı olacaktır. Araştırmanın çalışma evrenini İstanbul ilindeki öğretmenler oluşturmaktadır ve bu yönüyle sınırlı bir alanda çalışılmıştır. Başka illerde ya da Türkiye evreninde yapılacak çalışmalarda elde edilecek verilerin bu sonuçları destekleyip desteklemeyeceği henüz bilinmemektedir. Diğer taraftan özel ve devlet okullarında yapılacak karşılaştırmalarda rekabetin yaşandığı okulların öğretmenlerinde duygusal emek düzeyleri ve yönetsel destek algıları açısından anlamlı farklılıklar ortaya çıkabilir.

## KAYNAKÇA

- Akbaba, A. (2011). Eğitim Müfettişleri İçin Örgüt ve Yönetim Algısı Ölçeği'nin Geliştirilmesi ve Mesleki Bazı Değişkenler Açısından Karşılaştırılması. *Pegem Eğitim Öğretim Dergisi*, 1(3), 67-79.
- Ashforth, B. E. & Humphrey, R.H. (1993). Emotional Labor in Service Roles: The Influence of Identity, *Academy of Management Review*, 18(1), 88-115
- Aytekin Uysal, A. (2007). Öğretmenlerde Gözlenen Duygusal Yaşantı Örüntülerinin ve Duygusal İşçiliğin Mesleki İş Doyumu ve Tükenmişlik Üzerine Etkisi. Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Muğla.
- Bağcı, Z. & Mohan Bursalı, Y. (2015). Duygusal emeğin iş performansı üzerindeki etkisi: Denizli ilinde hizmet sektöründe görgül bir araştırma. *Kafkas Üniversitesi İİBF Dergisi*, 6 (10), 69-90.
- Basım, N. & Begenirbaş, M. (2012). Çalışma Yaşamında Duygusal Emek: Bir Ölçek Uyarlaması. *Yönetim ve Ekonomi*, 19(1), 78-90.
- Begenirbaş, M. & Meydan, C. H. (2012). Duygusal Emeğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışıyla İlişkisi: Öğretmenler Üzerinde Bir Araştırma. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 14(3), 159-181
- Bennett, P., Lowe, R., Matthews, V., Dourali, M., & Tattersall, A. (2001). Stress in Nurses: Coping, Managerial Support and Work Demand. *Stress and Health*, 17(1), 55-63.
- Bhanthumnavin, D. (2003). Perceived Social Support From Supervisor and Group Members' Psychological and Situational Characteristics as Predictors of Subordinate Performance in Thai Work Units. *Human Resource Development Quarterly*, 14(1), 79-97.
- Bıyık, Y. & Aydoğan, E. (2015). Duygusal Emek İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi: Bir Araştırma. *İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(3), 159-180.
- Brown, E. L., Horner, C. G., Kerr, M. M. & Scanlon, C. L. (2014). United States Teachers' Emotional Labor and Professional Identities. *KEDI Journal of Educational Policy*, 11(2), 205-225.
- Cenkseven, F. & Akbaş, T. (2007). Üniversite Öğrencilerinde Öznel ve Psikolojik İyi Olmanın Yordayıcılarının İncelenmesi. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 3(27), 43-65
- Cirhinlioğlu, F.G. (2006). Üniversite Öğrencilerinde Utanç Eğilimi, Dini Yönelimler, Benlik Kurguları ve Psikolojik İyilik Hali Arasındaki İlişkiler. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Çukur, C. Ş. (2009). Öğretmenlerde Duygusal İşçilik Ölçeği Geliştirme: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 9 (2), 527-574.
- Demirhan, U., Kula, S. & Karagöz, G. (2014). İş Memnuniyeti ve Yönetici Desteğinin Memurların Performansına Etkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(1). 285-297.
- Derinbay, D. (2011). İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Algıladıkları Örgütsel Destek Düzeyleri. Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Denizli.

- Diefendorff, J. M. & Gosserand, R. H. (2003). Understanding the Emotional Labor Process: A Control Theory Perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 24(8), 945-959.
- Doğan, S. (2014). İlkokullarda Görev Yapan Öğretmenlerin Örgütsel Destek Algısı (Polatlı İlçesi Örneği). Hacettepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara
- Eğriboyun, D. (2013). Ortaöğretim Okullarında Görev Yapan Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Destek Algıları Arasındaki İlişki. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (12), 17-43.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. & Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507.
- Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, L.I. & Rhoades, L. (2002). Perceived Supervisor Support: Contributions to Perceived Organizational Support and Employee Retention. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 565-573.
- Emhan, A., Mengenci, C., Taşdöven, H. & Garayev, V. (2014). Yapısal Eşitlik Modeli Kullanılarak İş Memnuniyeti, Yönetici Desteği ve Tükenmişlik Kavramları Arasındaki İlişkilerin Analizi: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama. *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*. 14(27), 75-96.
- Fredrickson, B. (1998). What Good are Positive Emotions? *Review of General Psychology*, 2(3), 300-319.
- Garg, P. & Rastogi, R. (2009). Effect of Psychological Wellbeing on Organizational Commitment of Employees. *Journal of Organizational Behavior*, 8(2), 42-51.
- Goodwin, R. E., Groth, M. & Frenkel, S. J. (2011). Relationships Between Emotional Labor, Job Performance, and Turnover. *Journal of Vocational Behavior*, 79(2), 538-548. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jvb.2011.03.001>
- Göçen, G. (2013). Pozitif Psikoloji Düzleminde Psikolojik İyi Olma ve Dini Yönelim İlişkisi: Yetişkinler Üzerine Bir Araştırma. *Toplum Bilimleri*, 7 (13), 97-130
- Grandey, A.A. (1999). The Effects of Emotional Labor: Employee Attitudes, Stress and Performance. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Colorado State Üniversitesi: Colorado.
- Gülova, A. A., Palamutcuoğlu, B. T., & Palamutcuoğlu, A. T. (2013). Duygusal Emek İle İşe Bağlılık Arasındaki İlişkide Amir Desteğinin Rolü: Üniversitede Öğrenci İşleri Personeline Yönelik Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 28(2), 41-74.
- Hochschild, A. R. (1979). Emotion Work, Feeling Rules and Social Structure. *American Journal of Sociology*, 85(3), 551-575
- Hochschild, A. R. (2003). *The Managed Heart Commercialization of Human Feeling*. (20. Edition). University Of California Press, Ltd. London
- Isenbarger, L. & Zembylas, M. (2006). The Emotional Labour of Caring in Teaching. *Teaching and Teacher Education*, 22(1), 120-134.
- Keskinkılıç-Kara, S. B. K., Zafer-Güneş, D. Z. & Aydoğan, N. N. (2015). Perceived Organizational Support and Organizational Trust in Primary Schools. *International Journal of Human Sciences*, 12(2), 385-393.
- Kirkcaldy, B.D., Furnham, A.F., & Siefen, R.G. (2011). The Effects of Gender on Physical and Psychological Well-Being and Life Satisfaction Among an Adult

- Population. *International Journal of Child Health and Human Development*, 3(3), 307-320.
- Kuyumcu, B. (2012). Türk ve İngiliz Üniversite Öğrencilerinin Psikolojik İyi Oluş Duygusal Farkındalık ve Duygularını İfade Etmelerinin Ülke ve Cinsiyet Değişkenlerine Göre İncelenmesi. *Erzincan Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14(2), 1-24
- Liu, Y. & Zhang, D. (2015). Development of Questionnaire on Emotional Labor Among Primary and Secondary School Teachers. *Journal of Education and Training Studies*, 3(1), 46-55
- Luthans, F. & Youssef, C. M. (2004). Human, Social and now Positive Psychological Capital Management: Investing in People For Competitive Advantage. *Organizational Dynamics*, 33(2), 143-160.
- Mardanov, I., Heischmidt, K. & Henson, A. (2008). Leader Member Exchange and Job Satisfaction Bond and Predicted Employee Turnover, *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 15(2) :159-175.
- MEB. (2016). Küçükçekmece İlçe Milli Eğitim Müdürlüğü İstatistikleri. <http://kucukcekmece.meb.gov.tr/>
- Moyle, P. (1998). Longitudinal Influences of Managerial Support on Employee Well-being. *Work & Stress*, 12(1), 29-49.
- Özdemir, A. (2010). İlköğretim Okullarında Algılanan Yönetici Desteğinin ve Bireycilik-Ortaklaşa Davranışçılığın Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle İlişkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 16(1), 93-112.
- Özdemir-Demirel, G. (2012). Okul müdürlerinin Güç Kaynaklarını Kullanma Stilleri Ve Müdür Desteğinin Kurumsal Vatandaşlık Davranışıyla İlişkisi (Ankara ili örneği). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara.
- Özdevecioğlu, M. (2003). Algılanan Örgütsel Destek ile örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(2), 113 -130
- Payne, S. C. & Huffman, A. H. (2005). A Longitudinal Examination of the Influence of Mentoring on Organizational Commitment and Turnover, *Academy of Management Journal*, 48(1), 158-168.
- Rafaeli, A. & Sutton, R. (1987). Expression of Emotion as Part of the Work Role., *Academy of Management Review*, 12(1), 23-37.
- Raz, S., Orrie D. & Leehu Z. (2014). Neural Correlates of Emotional Intelligence in a Visual Emotional Oddball Task: An Erp Study. *Brain and Cognition*, 91, 79-86. doi:10.1016/j.bandc.2014.09.003
- Rhoades, L. & Eisenberger, R. (2002). Perceived Organizational Support: a Review of the Literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698-714
- Ryff, C. D. (1989). Happiness is Everyting, or is it? Explorations on the Meaning of Psychological Well-Being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57(6), 1069-1081.
- Ryff, C.D. (1995). Psychological Well-Being in Adult Life. *Current Directions in Psychological Science*, 4(4), 99-104. doi:10.1111/1467-8721.ep10772395
- Ryff, C. D. & Keyes, C. L. M. (1995). The Structure of Psychological Well-Being Revisited. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69(4), 719-727.

- Ryff, C. D. & Singer, B. (2008). Know Thyself and Become What You Are: A Eudaimonic Approach to Psychological Well-Being. *Journal of Happiness Studies*, 9, 13-39
- Sabuncuoğlu, E.T. (2007). Eğitim, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 7 (2), 613-628.
- Savaş, A. C. (2012). Okul Müdürlerinin Duygusal Zekâ ve Duygusal Emek Yeterliklerinin Öğretmenlerin İş Doyumu Düzeylerine Etkisi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (33), 139-148.
- Scott, B.A. & Barnes, C.M. (2011). A Multilevel Field Investigation of Emotional Labor, Affect, Work Withdrawal, and Gender. *Academy of Management Journal*, 54(1), 116-136.
- Simpson, P. A. & Stroh, L. K. (2004). Gender Differences: Emotional Expression and Feelings of Personal Inauthenticity. *Journal of Applied Psychology*, 89(4), 715-721.
- Sun, J. & Qiao, J. (2005). Current Situation of Study on Emotional Labor. *Advances in Psychological Science*, 13(1), 85-90.
- Şahin, B. (2014). Metodoloji. (Ed. Tanrıoğen, A.), *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Anı yayıncılık.
- Tatlıoğlu, K. (2015). Üniversite Öğrencilerinin Aylık Gelir Düzeyleri İle Psikolojik İyi Oluşları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi (Bingöl Üniversitesi örneği). *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(55), 1-15. DOI: <http://dx.doi.org/10.17755/esosder.40308>.
- Taştan, S., İşçi, E. & Arslan, B. (2014). Örgütsel Destek Algısının İşe Yabancılaşma Ve Örgütsel Bağlılığa Etkisinin İncelenmesi: İstanbul Özel Hastanelerinde Bir Çalışma. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* (19), 121-138
- Tekleab, A.G., Takeuchi, R. & Taylor, M.S., (2005). Extending the Chain of Relationships Among Organizational Justice, Social Exchange, And Employee Reactions: The Role Of Contract Violations. *Academy of Management Journal*, 48(1),146-157.
- Telef, B.B. (2013). Psikolojik İyi Oluş Ölçeği: Türkçeye uyarlama, Geçerlik ve Güvenirlilik Çalışması. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi (H. U. Journal of Education)* 28(3), 374-384.
- Telef, B. B., Uzman, E. & Ergün, E. ( 2013). Öğretmen Adaylarında Psikolojik İyi Oluş ve Değerler Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Turkish Studies - International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 8(12), 1297-1307
- Turunç, Ö. & Çelik, M. (2010). Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi. *Yönetim ve Ekonomi* 17(2), 183-206.
- Van Gelderen, B.R., Konijn E.A. & Bakker, A.B. (2011). Emotional Labor among Trainee Police Officers: Interpersonal rol of positive psychology. *The Journal of Positive Psychology*, 6(2), 163-172.
- Yılmaz, K., Altinkurt, Y., Güner, M. & Şen, B. (2015). The Relationship between Teachers' Emotional Labor and Burnout Levels. *Eurasian Journal of Educational Research*, (59), 75-90.
- Yoon, J. & Lim, J.C. (1999). Organizational Support in The Workplace: The Case of Korean Hospital Employees. *Human Relations*, 52 (7), 923-945.

Zizek, S.S., Treven, S. & Cancer, V. (2015) Differences in Personal Holism of Slovenian Employees. Proceedings of the 6th Global Conference on Managing in Recovering Markets (GCMRM 2015). University of Maribor, Faculty of Economics and Business May 18 – 19, 651- 672.

## EXTENDED ABSTRACT

### Introduction

The concept of emotional labor is defined as the employees' effort of alteration or controlling their own feelings in order to leave a positive impression on customers and to convince them. Hochschild (1983) expressed that emotional labor was a kind of workmanship. According to Hochschild (1983), employees use their body language as a result of the image they would like to leave on the others. In this sense, emotional labor, a type of workmanship, has an influence on the level of actualizing the organizational purposes.

Administrative support can be described as the perception of individuals regarding that he is appreciated by other employees in the organization and his condition of goodness is given importance. The appropriate behavior of an administrator connotes for the employee that he is interested in the employee's welfare (Rhoades & Eisenberger, 2002). As administrators are the representatives of the organization, employees integrate their administrators' behaviors towards them with their organization and they do not perceive these behaviors as the administrators' behaviors, however, they comprehend them as the organization's own behaviors and attitudes towards themselves. Within this framework, it can be remarked that the employees' attitudes towards their organizations are influenced directly by the administrators' behaviors.

Psychological well-being is defined as that an individual has no psychological problems and besides, he can use his strengths which are either emergent or secret, he has also determined his own life purposes and besides, he feels the responsibility regarding his own life and the quality of relationships with other individuals (Ryff & Keyes, 1995). According to this definition, psychological well-being is a concept which is not only the individual's condition of being happy but also his condition of being well, productive and giving meaning to his own life and at the same time which can be associated with humanism.

The studies conducted in the educational organizations demonstrate that employees' levels of emotional labor and psychological well-being have a significant effect on their organizational productivity. In addition, there are studies in literature which have presented the positive effects of administrative support. Moreover, there are a few studies which have determined that administrative support effects emotional labor in a positive way.

The concepts of administrative support which is thought to have an effect on psychological well-being and emotional labor, the subject matters of this present study, have come into prominence in literature day by day. There are various studies determining that these three concepts, belonging to positive psychology, have an influence both on the efficiency of employees and also on organizations. However, there are not any studies, encountered in literature by the researcher, investigating these three concepts together. This study investigates how administrative support affects teachers' levels of emotional labor and their psychological well-being according to teachers' opinions. In this regard, dependent variables of this study are emotional labor and psychological well-being whereas the independent variable is determined to be administrative support.

## Methodology

The research was conducted using the survey model. The sample of the study consists of 412 teachers at primary schools, secondary schools and high schools in the Kucukcekmece county of Istanbul. 58% (n=238) of the participants were females while 42% of them (n=173) were males. The data of the study was collected through three scales, namely “Administrative Support Scale”, which was used in order to determine teachers’ perceptions of administrative support; “Emotional Labor Scale” applied so as to determine their level of emotional labor and “Psychological Well-Being Scale” implemented to determine their level of psychological well-being. Emotional Labor Scale, developed by Basim ve Begenirbas (2012), consists of 13 items and 3 dimensions, namely surface acting, deep acting and expression of natural felt emotions. Moreover, Administrative Support Scale evaluates the level of support maintained by the administration according to the perceptions of teachers. This scale is one of the three dimensions of Organizational Support Scale (29 items) developed by Derinbay (2011) regarding teachers. Psychological Well-Being Scale, measuring the level of employees’ well-being was developed by Diener et al. (2010) and adapted into Turkish by Telef (2013)

In the analysis of data, descriptive statistics, t-test for dual comparisons and one-way analysis of variance (ANOVA) for comparisons with three or more variables were applied. For significant F values, Scheffe test was used so as to determine the source of significant difference. In addition, regression analysis was used in order to determine whether administrative support perceived by teachers predict their levels of psychological well-being and emotional labor significantly or not.

## Findings

According to the results obtained from this study, the participant teachers’ emotional labor levels were found to be moderate ( $\bar{x} = 3.03$ ), their levels of administrative support were high ( $\bar{x} = 3.62$ ) and also their levels of psychological well-being were high ( $\bar{x} = 4.18$ ). In terms of gender variable, male teachers ( $\bar{x}=3.11$ ) have a significantly higher level of emotional labor when compared to female teachers ( $\bar{x}=2.97$ ). This finding indicates that the variable of gender is a significant determinant regarding teachers’ demonstrating emotional labour behaviours. Additionally, female teachers’ psychological well-being levels ( $\bar{x}=4.28$ ) were found to be significantly higher than male teachers ( $\bar{x}=4.05$ ). This finding similarly shows that gender variable is a significant determinant for teachers’ psychological well-being levels. However, when it comes to administrative support, there was not a significant difference in teachers’ levels according to their genders. This finding demonstrates that the variable of gender is not a significant determinant regarding teachers’ perceptions of administrative support. According to analyses, it was determined that teachers’ levels of emotional labor, administrative support and psychological well-being do not differ significantly in terms of their marital status. That’s why teachers’ marital status cannot be regarded as a determinant variable on their levels of emotional labor, administrative support and psychological well-being.

In terms of school type as variable, the related distributions indicated that only teachers’ levels of emotional labor differed significantly. According to Scheffe test, it was stated that teachers working at primary schools ( $\bar{x}=3.12$ ) had higher levels of emotional labor when compared to high school teachers ( $\bar{x}=2.91$ ). This finding indicates that the variable

of school type can be regarded as a significant determinant regarding teachers' display of emotional labor behaviors. However, teachers' levels of administrative support and their psychological well-being did not differ significantly in terms of school type variable.

Moreover, it was determined that teachers' levels of emotional labor differed significantly in terms of their ages. According to Scheffe test, it can be remarked that teachers at the age of 41 and over ( $\bar{x}=3.34$ ) have a higher level of emotional labor when compared to teachers who are 30 years old or younger ( $\bar{x}=2.92$ ). This finding indicates that the variable of age is a significant determinant regarding teachers' display of emotional labor behaviors. Furthermore, it was asserted that teachers' psychological well-being levels differed significantly according to the variable of age. Scheffe test demonstrated that teachers who were 30 years old or younger ( $\bar{x}=4.28$ ) had higher psychological well-being levels than teachers at the age of 41 and over ( $\bar{x}=4.00$ ). This finding indicates that the variable of age can be identified a significant determinant regarding teachers' psychological well-being levels. However, there was not observed a significant difference in teachers' levels of administrative support according to the variable of age.

In terms of seniority variable, it was determined that only teachers' levels of emotional labor differed significantly. According to Scheffe test, it can be remarked that teachers having 16 and over years of seniority ( $\bar{x}=3.30$ ) had a higher level of emotional labor when compared to teachers with 1-5 years of seniority ( $\bar{x}=2.88$ ). This finding indicates that the variable of seniority can be regarded as a significant determinant for teachers' emotional labor levels. However, there was not a significant difference in teachers' levels of administrative support and their psychological well-being according to seniority variable.

According to the regression analyses, it was determined that teachers' perceptions of administrative support did not predict their levels of emotional labor whereas it predicted teachers' levels of psychological well-being levels ( $r=0.23$ ). It was also concluded that teachers' perceptions about administrative support explained 6% of the total variance regarding their levels of psychological well-being.

### **Discussion and Conclusion**

In this study, the effect of administrative support which is perceived by teachers, on teachers' levels of psychological well-being and emotional labor was investigated. Results obtained from the study indicate that perceptions of teachers regarding administrative support were high. This result can be validated through the related studies in literature conducted by Ozdemir (2010), Derinbay (2011), Ozdemir- Demirel (2012) and Dogan (2014). In addition, it was concluded that teachers' emotional labor was at a high level. The results attained from the studies of Begeirbas and Meydan (2012) and Savas (2012) correspond to this finding of the present study. On the other hand, according to the studies conducted by Yilmaz, Altinkurt, Guner and Sen (2015) and Aytakin-Uysal (2007), the levels of teachers' emotional labor were found to be high. Another result of this study was that teachers' levels of psychological well-being were high. This result can be regarded as an intended and positive outcome because psychological well-being demonstrates teachers' values such as success, hedonism, self-orientation, benevolence and rapport (Telef, Uzman & Ergün, 2013: 1304). In the meanwhile, this situation might also indicate that teachers have a desirable level of such features as self-respect, positive interaction with other people, predominance upon the environment, giving importance to

personal development, autonomy and giving meaning to their own lives (Ryff, 1995:103, 2002: 1010). That's why it can be estimated that the fact that teachers are psychologically well might cause them to think more positively in terms of their professions and increase their efficiency.

Moreover, it was determined that teachers' levels of emotional labor differed significantly in terms of seniority and age variable. Teachers having 16 and over years of seniority was observed to have a higher level of emotional labor when compared to teachers with 1-5 years of professional experience. In accordance with this finding, teachers' levels of emotional labor differed significantly according to the variable of age, as well. The related finding about seniority variable of the study conducted by Biyik and Aydogan (2014) can be regarded to support this finding.

Furthermore, as well as age and seniority, gender of teachers was identified to be an independent variable determining teachers' levels of emotional labor. Within this regard, male teachers' levels of emotional labor were found to be higher when compared to female teachers. Similarly, according to the result obtained from the study conducted by Biyik and Aydogan (2014), it was concluded that emotional labor levels of male teachers were higher than those of the female teachers. Nevertheless, when the literature is investigated, there are various results that can be encountered related with emotional labor and gender variable. However, in the studies regarding emotional labor, it was identified that females are generally expected to demonstrate more emotional labor than males (Scott & Barnes, 2011). As Hochschild (1983) asserted, the reason of this condition might be that when compared to males, females are identified to be more successful in such matters as being more sensitive to others' requirements, controlling their feelings and giving more positive emotional reactions.

Additionally, according to this study, it was concluded that female teachers' psychological well-being levels were higher than males. There are some studies in literature determining that psychological well-being differs significantly in terms of gender variable, which corresponds to the results of this present study; however there are a few studies stating that psychological well-being does not differ according to gender. Nevertheless, the number of these studies is limited (Kirkcaldy, Furnham & Siefen, 2011; Göcen, 2013). On the other hand, Simpson and Stroh (2004) identified in one of their studies that females can highlight their positive feelings by suppressing their negative feelings more when compared to males. This explanation can clarify why teachers' psychological well-being levels are found to be higher than males as a result of this study.

What is more, it was concluded according to the results of this study that teachers' perceptions regarding administrative support was a low-level of predictor for psychological well-being even though it did not predict teachers' levels of emotional labor significantly. Moyle (1998) revealed in his study that the effect of administrative support on employees' levels of psychological well-being.

This study can be regarded as one of the first researches in literature which investigate the concepts of administrative support, emotional labor and psychological well-being together and therefore it can be useful if these concepts are examined in other similar studies and the results obtained from these aforementioned studies are supported with other studies in literature. Besides, the population of this study consists of teachers working in the province of Istanbul and by this way the study was conducted in a limited

field. That's why, it has not been known yet whether the data of the alternative studies conducted in other provinces or studies probed by considering Turkey as the population will promote the results of this present study or not. In other respects, in the comparisons done at public and private schools, there might be significant differences in the levels of emotional labor and perceptions of administrative support of teachers working in a rivalry environment at these aforementioned schools.