

# İş-Aile Çatışması-Duygusal Emek İlişkisinde Lider Desteğinin Rolü: Eğitim Üzerine Bir Araştırma\*

Pelin DEMİRCAN\*\*, Ömer TURUNÇ\*\*\*

## Öz

Günümüz rekabet ortamında iş yaşamı ile aile yaşamı arasındaki etkileşim artmıştır. İşten aileye ve aileden işe yansıyan doğrudan ve dolaylı etkiler çalışanların tutum ve davranışında etkili olmaktadır. Duyguların iş yaşamındaki önemi giderek artmakta ve çalışan performansını etkilemektedir. Bu kapsamda; eğitim sektöründe iş-aile yaşam çatışması- duygusal emek ilişkisinin belirlenmesi ve bu ilişkide lider desteğinin aracılık rolünün olup olmadığını belirlenmesine yönelik ampirik bir çalışma yapılmıştır. Çalışma sonucunda iş-aile ve aile iş çatışması ile duygusal emek arasında bir ilişki olduğu ve lider desteğinin bu ilişkide aracılık rolü üstlenmediği belirlenmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** İş-Aile Çatışması, Aile İş Çatışması, Duygusal Emek, Lider Desteği, Eğitim Sektörü

## The Role of Leader Support in the Relationship Between Work-Family Conflict and Emotional Labor: A Research in Education Sector

### Abstract

In today's competitive environments, the interaction between working life and family life has increased. Direct and indirect influences posed onto the family from the job and onto the job from the family constitute an effect on workers' attitudes and behaviors. The importance of emotions in working life has increased and they affect workers' performances. In this context; an empirical study has been conducted in

---

### Özgün Araştırma Makalesi (Original Research Article)

Geliş Tarihi: 27.09.2016 Kabul Tarihi: 02.02.2017

DOI: <http://dx.doi.org/10.17336/igusb.305539>

\* Bu makale Pelin Demircan'ın aynı başlıklı tezinden türetilmiş olup Süleyman Demirel Üniversitesi tarafından 4417-YL1-15 nolu BAP projesi olarak desteklenmiştir.

\*\* Yüksek Lisans Öğrencisi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta, Türkiye, E-posta: [pelindemircan33@gmail.com](mailto:pelindemircan33@gmail.com)

\*\*\* Doç. Dr., Süleyman Demirel Üniversitesi, İİBF, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, Isparta, Türkiye, E-posta: [omert21@gmail.com](mailto:omert21@gmail.com)

education sector for the purpose of observing the conflict between the working life and the family life; its correlation to emotional labor and the effect of the leader as a mediator in this relationship. The results of the study indicate a correlation between the work-family conflict and emotional labor and that leader support does not play a mediatory role in this correlation.

**Keywords:** Work-Family Conflict, Family Work Conflict, Emotional Labor, Leader Support, Education Sector

## 1. Giriş

Son yıllarda küreselleşme, rekabet, ekonomi, teknoloji, kültür gibi alanlarda yaşanan değişimler, bireylerin rolleriyle ilgili algılarında da değişime sebep olmuştur. Bilhassa, günümüzde birçok kadının çalışma hayatına girmesi, iş ve aile rolleri arasında bir karmaşaya mahal vermektedir.

Günümüzde, çalışma saatlerinin fazla olması, bireylerinin iş gücü piyasasına daha fazla katılması, aile yapılarının değişmesi, hayattan beklentilerin artması gibi birçok sebep kadının iş yaşamına daha fazla dâhil olmasına, erkeklerinde çeşitli aile faaliyetlerini yerine getirmekteki yükümlülüğünün artmasına neden olmaktadır. Böylelikle bireylerin duygusal deneyimleri arasındaki farklılıkları, ortaya çıkartmaktadır.

Örgütsel davranışları anlamada duyguların önemli olduğunun farkına varılması ile birlikte duyguların gösterimi, iş ve aile yaşamı için önemli bir bileşen olmuştur. Özellikle müşterilerle yüz yüze iletişim kurmayı gerektiren işlerde, müşteri memnuniyetini sağlamak için gerekli olan duyguların ifade edilmesinde, önemli bir yere sahip olmaktadır. İş yaşamında sergilenen duygular, müşterileri, yöneticileri genel olarak örgütü ilgilendirirken, ev yaşamımızda göstermiş olduğumuz duygular aile bireylerini etkilemektedir. Böylelikle iş aile çatışması ve duygusal emek arasındaki ilişkinin giderek arttığı görülmektedir.

Bu çalışmada, duygusal emeğin eğitim sektörü üzerindeki etkisinin araştırılmasıyla beraber, iş aile çatışmasının duygusal emek üzerindeki etkisini de araştırmaktır. Duygusal emeği iş-aile çatışmasının öncelikli olarak tanımlayan ve duygusal emek ile iş-aile çatışması arasındaki doğrudan ilişkiyi inceleyen sınırlı sayıda olsa da çeşitli araştırmalar bulunmaktadır. Genellikle batı literatüründe iş ve aile yaşamları arasındaki ilişkiye ilk olarak Montgomery ve arkadaşları değinmiştir.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Anthony J. Montgomery, "Efharis Panagopolou and Alexos Benos, Labor at Work and at Home Among Greek Health Care Professionals", *Journal of Health Organization and Management*, 2005, s. 36.

Yaptıkları çalışmada iş odaklı çalışan Hollandalı işçiler üzerinde duygusal emeğin iş aile çatışmasına etkisi araştırılmıştır. Yanchus ve arkadaşları, duygusal emek ve iş-aile çatışması arasındaki eksikliği dile getirerek duygusal emeğin iş-aile çıktılarını üzerindeki etkisini araştıran bir araştırma yapmıştır.<sup>2</sup> Cheung ve Tang, iş-aile çatışmasının farklı duygusal emek stratejileri ile ilişkisini inceleyen bir araştırma yapmıştır.<sup>3</sup> Türkiye de ise, iş-aile çatışması ve duygusal emek ilişkisini inceleyen çalışmalarda mevcuttur. Bu çalışmalar ise, Çelik ve Turunç, 2011 ve Morkoç, 2014 tür.

Ülkemizde son yıllarda hizmet sektöründe çalışanların sayısının artmasıyla, duygusal emek birçok hizmet alanının içerisine girmektedir. Yapılan çalışmada bu hizmet alanı içerisinde yer alan, duygusal emeğin yoğun olarak yaşandığı eğitim ve öğretim sektörü ele alınacaktır. Eğitim ve öğretim sektörünü bir hizmet alanı olarak değerlendirirsek, müşteri (öğrenci) ve çalışanların (öğretmen) memnuniyeti, mutluluğu ve refahı hizmet kalitesinin sağlanabilmesi ile mümkündür. Dolayısıyla öğretmenlerin yüz yüze ilişkilerinde duygularını daha yoğun kullanarak öğrencilere bilgi aktarımında en üst seviye performans göstermeleri beklenmektedir.

Bu kapsamda; eğitim sektöründe eğitim sektöründe iş-aile yaşam çatışması- duygusal emek ilişkisinin belirlenmesi ve bu ilişkide lider desteğinin aracılık rolünün olup olmadığının belirlenmesi çalışmanın temel sorunsalını oluşturmaktadır.

## **2. Kavramsal Çerçeve ve Hipotezler**

Duygusal emek gerek birey gerekse işletme başarımı açısından önemli bir faktördür. Duygusal emeğin pozitif yönde artırılmasında ya da duygusal emeğin önündeki engellerin kaldırılması yöneticiler için önemli bir sorun alanıdır. Ancak bu ilişkide pek çok değişken rol almaktadır. Bu çalışma kapsamında algılanması ve değerlendirilmesi konusunda çok çeşitli tartışmalar olan iki önemli değişken farklı bir bakış açısıyla irdelenmeye çalışılacaktır.

---

<sup>2</sup> Nancy J. Yanchus, Lilian T. Eby, Charles E. Lance ve Sabrina Drollinger, "The Impact of Emotional Labor on Work-Family Outcomes", *Journal of Vocational Behavior*, 2010, s. 105.

<sup>3</sup> Francis Yue, Lok Cheung ve Catherine So-Kum Tang, "Quality of Work Life as a Mediator Between Emotional Labor and Work Family Interference", *Journal of Business and Psychology*, 2009, s. 245.

## 2.1. Duygusal Emek

Çalışanlar, örgütlerin duygusal kimlik ve iklimlerine uymak için kendi duygularını örgütün istediği duygular şeklinde yönetmek ve göstermek zorundadır.<sup>4</sup> Dolayısıyla müşteriler ve çalışanlar arasındaki duygusal etkileşim duygusal yönetim sürecinde etkili olmaktadır.

Duygusal Emek kavramı, literatüre Amerikalı Sosyolog Arlie Hochschild'in "Yönetilen Kalp: İnsan Duygularının Ticarileştirilmesi" adlı kitabın yayınlanmasıyla çalışma yaşamına girmiştir. Hochschild duygusal emek ile ilgili çalışmasını hostesler üzerinde gerçekleştirmiş olup, toplum yapısında gözlemlenebilen yüz ifadeleri ve bedensel gösterimleri düzenleme şeklinde ifade etmektedir. Hochschild bu çalışmada emeğin sadece hizmet sektöründe zihinsel ve bedensel faktör olarak görmemiş duygularında bir emek gücü faktörü olduğunu ifade etmektedir.<sup>5</sup> Duygusal emek kavramı çeşitli araştırmacılar tarafından benzer yaklaşım ve tanımlar olarak ifade edilmektedir.

Ashforth ve Humphrey, uygun duyguyu sergileme biçimi olarak duygusal emek kavramını tanımlamaktadır.<sup>6</sup> Wharton, duygusal emeği, müşteriler ile yakın iletişim ve etkileşim hali gerektiren ve çalışanların örgüt tarafından belirlemiş olduğu duyguları gösterme çabası olarak ifade edilmektedir.<sup>7</sup> Bir diğer tanıma göre ise duygusal emek, örgütün bireyden beklediği arzu ettiği, çalışanın kişiler arası iş süreçlerinde, duygusal davranışları sergilerken gösterilen çaba, planlama ve kontrol şeklinde olarak tanımlanmaktadır.<sup>8</sup> Bununla beraber, Başbuğ ve arkadaşları duygusal emeği, en genel biçimde tanımlayarak "çalışanın işini yaparken duyguların düzenlemesi" olarak ifade etmektedir.<sup>9</sup>

<sup>4</sup> Tuğba Pala Morkoç, *Otel Çalışanlarında Duygusal Emek ve İş Aile Çatışması İlişkisi: İzmir Şehir Otelleri Örneği*. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Turizm İşletmeciliği Programı, Doktora Tezi, İzmir, 2014, s. 9.

<sup>5</sup> Arlie Russell Hochschild, *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*, Berkeley: University of California Press, 1983, s. 7.

<sup>6</sup> Blake E. Ashforth ve Ronald H. Humphrey, "Emotional Labor in Service Roles: The Influence of Identity", *Academy of Management Review*, 18 (1), 1993, s. 90.

<sup>7</sup> Amy S. Wharton, "The Affective Consequences of Service Work Managing Emotions on the Job", *Work and Occupations*, 20 (2), ss. 205-232.

<sup>8</sup> J. Andrew Morris and Daniel C. Feldman, The Dimensions, Antecedents and Consequences of Emotional Labor, *Academy of Management Review*, 1996, 21 (4), s. 987.

<sup>9</sup> Gökçe Başbuğ, Engin Ballı ve Zeynep Oktuğ, "Duygusal Emeğin İş Memnuniyetine Etkisi: Çağrı Merkezi Çalışanlarına Yönelik Bir Çalışma", *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 2010, 58, s. 255.

Duygusal emek olgusuna ilişkin yapılan araştırmalarda, söz konusu olgunun çeşitli şekillerde boyutlandırıldığı görülmektedir. Hochschild, duygusal emek sarf ederken bireylerin yüzeysel davranış ve derinlemesine davranış biçimi olan mekanizmalardan birini kullandığını ifade etmektedir.<sup>10</sup> Ashforth ve Humphrey, Hochschild'dan farklı olarak davranışın altında yattığı düşünülen duygulardan çok, davranışın kendisi üzerinde durmayı tercih etmektedir. Bununla beraber bu boyutlar üzerine samimi davranışı da ekleyerek yüzeysel, derinlemesine ve samimi davranış olarak duygusal emeği üç boyutta incelemektedir.<sup>11</sup>

Kruml ve Geddes göre, çalışanın duygularını yoğun olarak yaşadığı emek gücünün ise daha fazla sarf edildiği derin davranış biçimidir şeklinde ifade etmektedir. Derin davranış sergilemeye çalışan birey, işin gereklilikleriyle gerçekte hissettiği duyguları gözden geçirerek uyum içerisinde yapmaya çalışmaktadır.<sup>12</sup> Kruml ve Morris ve Feldman duygusal emeği dört boyutlu bir kavram olarak ele almaktadırlar. Bu boyutlar; duyguların sergilenmesinde ki sıklık, belirlenen davranış kurallarına gösterilen dikkat, yansıtılması gereken duyguların çeşitliliği ve gerçekte hissedilmeyen duyguların gösterimi ile yaşanan duygusal çelişki olarak ele almaktadırlar.<sup>13</sup> Öğretmenler üzerine yaptığı duygusal emek ölçeği çalışmasında, duygusal emeği, derinden rol yapma, yüzeysel rol yapma, otomatik duygusal düzenleme ve duygusal sapma olarak dört boyut altında incelemektedir.<sup>14</sup>

Brotheridge ve Grandey, duygusal işçilik ile ilgili çalışmalarını çalışan odaklı ve iş odaklı duygusal emek yaklaşımı olarak iki boyutta incelemektedir.<sup>15</sup> İş odaklı duygusal emek çalışmalarının temelinde, örgütün bireyden istediği mesleğine dair göstermesi gereken duygusal taleplerini yerine getirmelerini beklemektedir. Çalışan odaklı duygusal emek çalışmalarında ise işin gerektirdiği duygusal talep doğrultusunda çalışanın duygularını düzenlerken veya yansıtırken ortaya koyduğu çabalar ve deneyimler ön plana çıkmaktadır. İş odaklı duygusal emek yaklaşımı, duygusal ifadenin sıklığını, çeşidini, süresini ve yoğunluğunu kapsamaktadır. Çalışan

<sup>10</sup> Hochschild, *a.g.e.*, s. 35-42.

<sup>11</sup> Ashforth, ve Humphrey, *a.g.m.*, s. 90.

<sup>12</sup> Susan M. Kruml, ve Deanna Geddes, "Exploring the Dimensions of Emotional Labor: The Heart of Hochschild's Work", *Management Communication Quarterly*, 2000, 14 (1), s. 12.

<sup>13</sup> Morris ve Feldman, 1996'dan akt. Lale Köksel, *İş Yaşamında Duygusal Emek ve Ampirik Bir Çalışma*, Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Programı, Yüksek Lisans Tezi, Manisa, 2009, s. 10.

<sup>14</sup> Cem Şafak Çukur, Öğretmenlerde Duygusal İşçilik Ölçeği Geliştirme: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 2009, 9(2), s. 530.

<sup>15</sup> Brotheridge ve Grandey 2002'den akt. Çukur, *a.g.m.*, ss. 531-532.

odaklı duygusal emek yaklaşımı ise, yüzeysel ve derinlemesine davranış boyutunu oluşturmaktadır.<sup>16</sup>

Duygusal emek kavramı ilk olarak Hochschild 1983 tarafından ortaya atıldıktan sonra bu konuya ilişkin üç farklı yaklaşım geliştirilmiştir. Bu yaklaşımların hepsi duygusal emekle ilgili birçok örgütsel ve bireysel faktörlerin olduğunu söylerken, literatür de bazı çelişki yaratan farklılıklar da sunmaktadır.

Hochschild, iki farklı davranış türünün olduğunu ifade etmiştir. Bunlardan ilki, “yüzeysel davranma (surface acting)”, diğeri ise, “derinlemesine davranma (deep acting)”dır.<sup>17</sup>

Hochschild duygusal emeği; “müşterilerle etkileşim içinde olan çalışanların, daha iyi hizmet sunmak amacıyla, duygularını en iyi şekilde yönetmeleri ve yönetme sırasında gösterdikleri emek” olarak tanımlamaktadır.<sup>18</sup>

Ashforth ve Humphrey, çalışanların duygularını yansıtma biçimlerinin hizmet kalitesi, kişiler arası etkileşimin niteliği ve ne tür duyguların hissedildiğinin belirleyicisi olarak ifade etmişlerdir.<sup>19</sup>

Ashforth ve Humphrey, duygusal emeğin gösterim sürecinde ki davranış türüne bir yenisi olan samimi davranış türünü eklemiştir.<sup>20</sup>

Morris ve Feldman duygusal emeği, “kişiler arası süreçlerinde örgütün arzu ettiği duyguları yansıtma gerekliliği olan çaba, planlama ve kontrol” olarak tanımlamışlar.<sup>21</sup> Bu yaklaşıma göre, birey gerçekte hissettiği duygu ile sergilemek zorunda kaldığı duygu birebir örtüşüyor olsa bile, kurumun istediği duygusal davranışı tam olarak sergilemek amacıyla, daha fazla emek sarf etmesi gerekmektedir. Kurdukları modeli bir araştırma ile test eden Morris ve Feldman duygusal emeğin dört boyutunu da duygusal tükenmişlik ve sadece duygusal çelişkiyi iş tatmini ile ters ilişki bulmuşlardır. Buna göre, duygusal emek boyutlarının tümü arttıkça duygusal tükenmişlik artmakta fakat sadece duygusal çelişki arttıkça iş tatmini azaltmaktadır.<sup>22</sup>

<sup>16</sup> Morkoç, *a.g.t.*, s. 11.

<sup>17</sup> Hochschild, *a.g.e.*, ss. 35-42.

<sup>18</sup> Hochschild, *a.g.e.*, s.7.

<sup>19</sup> Ashforth ve Humphrey, *a.g.m.*, s. 8.

<sup>20</sup> Ashforth ve Humphrey, *a.g.m.*, s. 94.

<sup>21</sup> Morris ve Feldman, 1996’dan akt. Eda Öz Ünler, *Duygusal Emek Davranışlarının Çalışanların İş Sonuçlarına Etkisi*, İstanbul, Beta Yayıncılık, 2007, s. 8.

<sup>22</sup> Morris ve Feldman, 1997’den akt. Öz, *a.g.e.*, 2007, s. 10.

Grandey yaklaşımı, diğer üç yaklaşımı gözden geçirmiş ve diğer tüm değişkenleri toplayarak bütüncül bir bakış açısı sunmuştur. Grandey duygusal emeği, “örgütün beklentilerini gerçekleştirmek amacıyla yerine getirmek zorunda oldukları duygusal gösterim kurallarını ayarlama sürecindeki çaba” olarak tanımlamaktadır.<sup>23</sup>

Grandey (2000) yaklaşımın, duygusal emek kavramına bazı katkıları olmaktadır. İlk olarak yüzeysel davranış biçimi ile derin davranış biçimini ayrı ayrı incelemesidir. Ayırıştırılarak yapılan bu inceleme, duygusal emek davranışlarının sonuçlarının olumlu ya da olumsuz olabileceğini göstermektedir. Diğer bir katkısı ise, psikoloji de yer alan duygu düzenlemesi kavramıdır. Duygu düzenlemesi, bireyin herhangi bir uyarana karşılığı halinde duygularını kontrol etmesi ve duygusal denge kurarak duruma uygun tepkiler geliştirmesidir. Grandey yaklaşıma göre, iş görenlerin iş yerlerinde yaptıkları şey uygun duyguları sergileyebilmek için duygularını düzenlemeleridir.<sup>24</sup>

## 2.2.İş-Aile Yaşam Çatışması

Roller arası bir çatışma biçimi olan iş-aile çatışması, bir alandaki yükümlülüklerin yerine getirilmesi ile oluşan baskıların, diğer alandaki yükümlülüklerin yerine getirilmesini güçleştirmesi sonucu ortaya çıkmaktadır.<sup>25</sup> Diğer bir deyişle iş-aile çatışması, iş ve aile alanlarındaki rollerin dengeli bir şekilde yerine getirilememesinden kaynaklanır. Bunun yanında, iş ve aile aktivitelerinin farklı yerlere, farklı zamanlara farklı insan gruplarına, farklı insan normlarına ve farklı duygusal ifade sergileme biçimlerine dönüştüğünü ve rol beklentilerinin birbirinden farklılaştığı söylenmektedir.<sup>26</sup>

Hızla değişen aile kavramı ve emek dünyasında yer almasıyla her iki rolü de başarılı bir şekilde yürütmek giderek zorlaşmaktadır.<sup>27</sup> Dolayısıyla aile bireyleri gerek bakım işleri gerekse ücretli olarak çalıştığı iş hayatlarının temel noktasında yer alırlar. Bu nedenle çalışanların iş ve aile yaşam alanları sosyoloji, psikoloji, işletme yönetimi gibi araştırma alanlarının konusu olmuş

<sup>23</sup> Alicia A. Grandey and Russell Cropanzano, “The Conservation of Resources Model Applied to Work-Family Conflict and Strain”, *Journal of Vocational Behavior*, 1999, 54, s. 350.

<sup>24</sup> Erhan Eroğlu, “Örgütsel İletişimin İş görenlerin Duygu Gösterimlerinin Yönetime Olan Etkisi”, *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi*, 2010, 3(6), s.23.

<sup>25</sup> Jeffrey H. Greenhaus, Nicholas J. Beutell, “Sources of Conflict Between Work and Family Roles”, *Academy of Management Review*, 1985, 10 (1), s. 77.

<sup>26</sup> Sue Campell Clark, “Work/Family Border Theory: A New Theory of Work/Family Balance”, *Human Relations*, 2000, 53(6), s. 749.

<sup>27</sup> Jane Lewis, *Work Family Balance, Gender and Policy*, Edvard Elgar Publishing Inc, Cheltenham UK, 2009, s. 1.

ve bu konuda araştırmacılar çeşitli kuramlar ve bakış açıları ile iş ve aile çatışmasını irdelemişlerdir.<sup>28</sup>

İş-aile çatışması ve aile-iş çatışması, iş ve aile alanlarının sorumluluklarından kaynaklanan rol baskısı olarak düşünülmektedir. Diğer bir ifade ile aile alanındaki faktörler de iş alanını etkileyerek aile-iş çatışması kavramını oluşturmakta ve iş-aile çatışması kavramını iki ayrı konuma yerleştirmektedir.<sup>29</sup> Dolayısıyla bu iki çatışma iki yönlü olarak ortaya çıkmaktadır.

Bu iki yönlü çatışmanın işin aile alanına müdahalesiyle iş-aile çatışmasını, ailenin iş alanına müdahalesiyle aile-iş çatışmasını beraberinde getirdiği görülmektedir. Her iki yönünde farklı öncülleri ve sonuçları olduğu için, bu yönleri farklı kavramlar olarak ele alınmasında fayda görülmektedir.<sup>30</sup> Dolayısıyla iş aile yaşam çatışması ifadesi kullanıldığında iş yaşamının aile yaşamı üzerindeki etkileri kastedilirken, aile-iş yaşam çatışması denildiğinde, aile yaşamının iş yaşamı üzerindeki etkileri kastedilmektedir<sup>31</sup>

İş-aile çatışmasının ve aile-iş çatışmasının nedenleri ve sonuçlarının farklılaşmasıyla beraber, işle ilgili faktörlerin (iş saatlerinin esnek olması, işte geçirilen zaman, iş stresi gibi) aile-iş çatışmasına kıyasla iş-aile çatışmasıyla daha ilişkili olması, aynı şekilde işle ilgili olmayan ve aile hayatını ilgilendiren faktörlerin de (medeni durum, aile yapısı ve kültürü, çocuk sayısı gibi) iş-aile çatışmasına kıyasla aile-iş çatışmasıyla daha ilişkili olduğu kanıtlanmıştır.<sup>32</sup>

İş-aile çatışması ile ilgili birçok kuram ortaya konulmaktadır. Bu kuramların iş ve aile çatışmasını nasıl etkilediği ve bu etkilerin sonuçlarında neler olduğu konuları üzerinde çalışmalara değinilmiştir. Diğer bir ifade ile iş-aile çatışması ile ilgili kuramların hepsi iş ve aile yaşam alanlarının birbirlerini etkilediği, toplumun ve bireylerin bu iki yaşam alanlarından herhangi birbirini göz ardı edemeyeceğini göstermektedir İş-aile çatışma kuramları arasında,

<sup>28</sup> T.D. Allen, D.E.L. Herst, C.S. Bruck & M. Sutton, vd., "Consequences Associated with Work-to Family Conflict: A Review and Agenda for Future Research", *Journal of Occupational Health Psychology*, 2000, 4, s. 278.

<sup>29</sup> Y. H. Huang, vd., "The Relationship Between Work-To-Family And Family-To-Work Conflict: A Longitudinal Study", *Journal of Family and Economic Issues*, 2004, 25 (1), s. 80.

<sup>30</sup> M. R. Frone, M. Russell ve M. L. Cooper, "Antecedents and Outcomes of Work-Family Conflict: Testing a Model of the Work-Family Interface", *Journal of Applied Psychology*, 1992, 77(1), s. 66.

<sup>31</sup> Morkoç, *a.g.t.*, s. 14.

<sup>32</sup> Kristin, Byron, "A Meta-Analytic Review of Work-Family Conflict and Its Antecedents", *Journal of Vocational Behaviour*, 2005, 67, s. 171.



ekolojik sistem kuramı, taşma kuramı, telefı kuramı, rol kuramı, kaynakların koruması kuramı, çatışma kuramı ve sınır kuramı yer almaktadır.<sup>33</sup>

İş-aile çatışması kapsamında çatışmanın boyutunu oluşturan yönler konusunda birçok çalışma yapılmıştır. İş-aile çatışması ile ilgili kapsamlı bir çalışma yapan Frone, Russel ve Cooper bu çalışma sonucu bir model oluşturmaktadırlar. Model daha önce çeşitli çalışmalara konu olmuştur (Bacharach, Bamberger ve Conley, 1991; Burke, 1988; Greenhaus ve Beutell, 1985; Greenhaus ve Parasuraman, 1986; Kopelman ve diğ.1983). Fakat Frone ve arkadaşlarının ortaya koyduğu bu modelde diğer çalışmalardan farklı bir yanının bulunduğunu söylemişlerdir. Bu farkın iş hayatında meydana gelen olayların aile yaşamını etkilediği gibi, aile hayatında meydana gelen durumların da iş hayatını etkilemesi sonucunda farklı şekillerde çatışmanın oluşabileceğini ifade etmektedirler. Frone ve diğerleri, bu iki yaşam arasındaki ilişki boyutunu iki yönlü olarak ele almaktadır. Bu boyutların ilkinı oluşturan iş-aile çatışması boyutu, bireyin işi ile ilgili üstlenmesi gereken rolün, ailesi ile ilgili sorumluluklarını yerine getirmesine engel taşıyorsa işten aileye yönelik bir çatışma oluşacaktır. İkinci boyutu ise, aile-iş çatışması, bireyin ailesi ile ilgili sorumlulukları yerine getirirken, işi ile ilgili yükümlülükleri yerine getirmesine engel taşıması ise aileden işe yönelik bir çatışma oluşturacaktır.<sup>34</sup> Bu iki yönlü boyutun iş ve aile yaşamlarında çatışma oluşturması kaçınılmazdır.

Çalışanların iş hayatıyla ilgili olarak ortaya çıkan, uzun çalışma saatleri, esnek çalışma programları, fazla mesai gibi zamanı kısıtlayıcı nedenlerden dolayı birey ailesine ayırması gereken zamanı azaltabilmektedir. Dolayısıyla iş yaşamı, bireyin aile yaşamını olumsuz yönde etkileyecektir. Bunun sonucunda ise iş-aile yaşam çatışması kaçınılmaz olacaktır. İş yaşamının ortaya çıkardığı zaman kısıtları sebebiyle aile yaşamına kendisinden beklenen zamanı ayıramayan çalışan, hem aile yaşamına daha fazla zaman ayırmak için çaba sarf etmekte, hem de asıl sebep olan iş yaşamı kaynaklı çatışma halini sürekli olarak döngüsel bir şekilde yaşamaya başlayabilir. Aynı durumu bu kez birey, aile yaşamı içerisinde yaşamakta ve ortaya çıkan hayal kırıklığı, can sıkıntısı, gerginlik ve sinirli ruh hali vb. gibi psikolojik nedenli duyguların çalışanın iş hayatını olumsuz etkilemesiyle beraber, iş hayatında ortaya çıkan sıkıntı ve gerginliklerin bireyin aile yaşamı üzerinde bu etkileri hissedebilir. Bu durumda da iş-aile yaşam çatışması boyutları arasındaki ilişkiyi döngüsel bir ilişkinin sonucu olarak ortaya çıkmaktadır denilebilmektedir.<sup>35</sup>

<sup>33</sup> Clark, *a.g.m.*, s. 749.

<sup>34</sup> Frone vd. 1992'den akt. İbrahim Efe Efeoğlu, *İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Adana Çukurova Üniversitesi, 2006, s. 19.

<sup>35</sup> Efeoğlu, *a.g.t.*, s. 20.

İş ve aile rollerinin ortaya çıkarmış olduğu uyumsuzluk hali çalışan üzerinde gerilim yaratmaktadır. Dolayısıyla iş ve aile yaşam dengesinin bozulmasına sebep olmakta ve çatışmayı kaçınılmaz kılmaktadır. İş rolleri ve aile rolleri arasında üç tip çatışma türü tanımlar: zaman temelli çatışma, sıkıntı (gerginlik) temelli çatışma ve davranış temelli çatışmalardır.<sup>36</sup>

Zaman temelli iş-aile çatışması; bir rolü yerine getirirken ortaya çıkan zaman baskısının, diğer rolü gerçekleştirirken yaşanan rol talep ve beklentilerini engellemesi durumunda oluşmaktadır.<sup>37</sup> Gerginlik esaslı iş-aile çatışması, bireyin iş ve aile alanlarındaki üstlenmesi gereken rolü gerçekleştirirken ortaya çıkan stres ve gerilimin, bireyin diğer rolün gereklerini yerine getirmesini engellemesi hatta aksatması olarak ifade edilmektedir.<sup>38</sup> Davranış temelli çatışma, bir rolde yerine getirilen davranışların diğer rolde uyumsuz olması, uyumu güçleştirmesi ve uyum sağlayamaması olarak ifade etmişlerdir.<sup>39</sup>

### 2.3.Lider Desteği

Yoon ve Lim, yönetici desteğini, en genel haliyle çalışanın birincil yöneticisinin gösterdiği destek olarak tanımlanmaktadır.<sup>40</sup> Bir başka tanıma göre amir desteği, amirlerin çalışanlarına sıcak, daha anlayışlı ve içten davranarak yardım etmesi anlamını taşımaktadır.<sup>41</sup> Netemeyer, vd. lider desteği kavramını, liderin çalışana destek düzeyi ve çalışana lider tarafından verilen önem olarak tanımlamaktadır.<sup>42</sup> Bhanthumnavin göre yönetici desteği, ya da yöneticiden gelen destek, yönetici ile çalışanı arasındaki olumlu iş ilişkisidir.<sup>43</sup> Ayrıca Bhanthumnavin destekleyici bir yöneticiyi, astlarının daha iyi performans gösterebilmeleri için ihtiyaçları olanı sağlayan kişi olarak ifade etmiştir.

Liderlik sürecinin anahtar konusunun etkileme olduğu bir işletmede, başta çalışanlar olmak üzere örgüt kültürü ve örgüt yapısı da

<sup>36</sup> Greenhaus ve Beutell, *a.g.m.*, s. 78.

<sup>37</sup> Greenhaus ve Beutell, *a.g.m.*, s. 77.

<sup>38</sup> Mahmut Özdevecioğlu ve Nihal Çakmak Doruk, "Organizasyonlarda İş-Aile ve Aile İş Çatışmalarının Çalışanların İş ve Yaşam Tatminleri Üzerindeki Etkisi", *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2009, 33, s. 73.

<sup>39</sup> Greenhaus ve Beutell, *a.g.m.*, s. 81.

<sup>40</sup> Yoon ve Lim, 1999'dan akt. Deniz Muazzez Giray, "İş Yeri Desteği: Örgüt, Yönetici ve Çalışma Arkadaşları Desteğine Genel Bakış", *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 2013, 25 (3), s. 72.

<sup>41</sup> Öz, *a.g.e.*, s. 31.

<sup>42</sup> Netemeyer, vd. 1997'den akt. Mazlum Çelik ve Ömer Turunç, "Lider Desteğinin Çalışanların İş-Aile Yaşam Çatışması ve İş Performansına Etkisi: Savunma Sektöründe Bir Araştırma", *Çukurova Üniversitesi İİBF Dergisi*, 2010, 14 (1), s. 20.

<sup>43</sup> Bhanthumnavin 2003'den akt. Giray, *a.g.m.*, s. 72.

etkilenmektedir.<sup>44</sup> Dolayısıyla, işletmenin iç ve dış çevresindeki pek çok faktörle olan ilişkilerde liderler belirleyici rol üstlenirler. Liderler gerek aldıkları kararlar gerekse davranışları ile işletmelerindeki her faaliyeti ve bireyi etkileyebilmektedir. Bu önemli etkiden yola çıkarak liderlerin işletme çıktılarında temel belirleyici rol üstlendikleri düşünülmektedir. Liderler pek çok değişken üzerinde doğrudan ve dolaylı etkileriyle işletme başarımında etkin bir rol üstlenmektedirler.<sup>45</sup> Ayrıca, liderin yönetim fonksiyonlarını icra ederken sergilediği liderlik tarzı, çalışanların tutum ve davranışları üzerinde değişime yol açmaktadır. Bu değişim işletmeye ait unsurların tamamını doğrudan veya dolaylı olarak etkilemektedir. Bu etkileşimin, liderin kişisel başarısı ve örgüt performansı üzerinde belirleyici role sahip olduğu değerlendirilmektedir.<sup>46</sup>

Singh, destek sağlayıcı liderler yüksek seviyede yeteneklilik, adil ve saygı ile davranma özelliği, çift yönlü iletişime cesaretlendirme özelliği ve çalışanların bireysel katkısını önemseme özelliği ile belirlenebilmektedirler.<sup>47</sup> Podsakoff vd. işletmelerde çalışanlar lider desteği ile birlikte destek sağlayıcı liderin çoğunlukla güvenilir olduğunu düşünmekte, iş grubun etkin olduğunu değerlendirmektedir. Bununla birlikte lider desteğine sahip çalışanların işletme hedeflerini başarmaya odaklı çalıştıkları belirlenmiştir.<sup>48</sup>

## **2.4.İş-Aile Yaşam Çatışması-Duygusal Emek İlişkisi**

İş-aile çatışması ve duygusal emek ilişkisi yabancı literatürde, aracılık etkisine sahip değişkenlerle birlikte incelenmektedir.<sup>49</sup> Eby ve arkadaşları, bu değişkenleri gruplayarak üç başlık altında ele almaktadır. Bunlardan birincisi; işten ve iş yerinden kaynaklanan, yapılan işin niteliği, çalışma sürelerinin esnekliği ve iş stresi gibi faktörlerdir. İkincisi; aile sorumluluğu, evde geçirilen zaman, çocuk bakımı gibi iş dışı aktörlerin talepleridir. Üçüncüsü ise; kişilik, davranışlar, gelir, cinsiyet ve sıkıntılarla başa çıkma tarzı gibi değişkenleri de içine alan demografik ve ya kişisel faktörlerdir.<sup>50</sup>

<sup>44</sup> Gregory Moorhead ve Ricky. W. Griffin, *Organizational Behavior Managing People and Organizations*, Sixth Edition. Houghton Mifflin Company, Boston New York, 2001, s. 360.

<sup>45</sup> Çelik ve Turunç, *a.g.m.*, s. 20.

<sup>46</sup> Akkoç İrfan, Ömer Turunç ve Abdullah Çalışkan, "Gelişim Kültürü ve Lider Desteğinin Yenilikçi Davranış ve İş Performansına Etkisi: İş-Aile Çatışmasının Aracılık Rolü", *"İş Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 2011, 13 (4), s. 90.

<sup>47</sup> Singh, 2000'den akt. Çelik ve Turunç, *a.g.m.*, s. 21.

<sup>48</sup> Podsakoff vd.1996'dan akt. Çelik ve Turunç, *a.g.m.*, s. 21.

<sup>49</sup> Cheung ve Tang, *a.g.m.*, s. 245.

<sup>50</sup> Eby ve arkadaşları, 2005'den akt. Mazlum Çelik ve Ömer Turunç, "Duygusal Emek ve Psikolojik Sıkıntı: İş-Aile Çatışmasının Aracılık Etkisi", *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 2011, 40 (2), s. 231.

Carlson vd., üstlerin kötü muamelesi ve iş-aile çatışması arasındaki ilişkiyi anlatmak için oluşturdukları modelde, duygusal emek ve tükenmişlik, üstlerin kötü muamelesi ile iş-aile çatışmasının her iki yönü arasındaki ilişkide aracılık etmektedir. Diğer bir ifade ile çalışanlara karşı üstlerin kötü muamelesi iş-aile yaşam çatışmasını ve aile-iş yaşam çatışmasını yüzeysel davranış ve tükenmişlik yolu ile artırmaktadır.<sup>51</sup>

Karim, Pakistan'da kamu sektöründe hizmet veren işletmelerde çalışanlar üzerine yaptığı bir araştırma da, duygusal emek, iş-aile çatışması ve psikolojik sıkıntı arasındaki ilişkiyi incelemektedir. Araştırma bulguları duygusal emek sergileyen çalışanların psikolojik sağlıklarında gözlenen negatif etkilerinin iş alanında ötesine geçtiğini göstermektedir.<sup>52</sup>

Yanchus vd., müşteri ile çalışan arasındaki etkileşim sıklığı, çeşitliliği ve süresini duygusal emeğin boyutlarından olan yüzeysel ve derinlemesine davranışın önceli olarak ele almaktadır. Ayrıca sıklık, çeşitlilik ve süreyi aile bireyleriyle olan etkileşime taşıyarak ailedeki duygusal emek boyutları üzerinde etkili olduğunu öne sürmektedir. Aile ve iş alanında yaşanan duygusal emeğin aile ve iş alanındaki negatif ve pozitif duyguları etkilediğini, bununla birlikte iş-aile yaşam çatışmasının aile-iş yaşam çatışmasına, iş-aile güçlenmesinin aile-iş güçlenmesine etkisi olduğu alanlarda yaşam, iş doyumu ve tükenmişliği etkilediğini gösteren bir model oluşturmuştur.<sup>53</sup>

Yanchus vd., duygusal emek ve iş-aile çatışması alanında oluşturduğu modelin sonucunda, çeşitli bulgulara ulaşmaktadır. İlk olarak, iş ve aile alanında yaşanan etkileşim sıklığının her bir alandaki duygusal emek gösterimi ile ilgili olduğu; ikincisi, duygusal emeğin iş ve aile alanlarındaki duygusal cevaplarda açıklayıcı güce sahip olduğu; üçüncü olarak, duygusal emeğin iş ve aile yaşamında ortaya çıkan duygusal tepkilerin nasıl olduğunu anlamak için, duygusal zekânın önemli bir bireysel farklılık değişkeni olduğu; dördüncüsü, derin ve yüzeysel danışın farklı duygusal deneyimler olarak iş ve aile yaşamlarındaki duygusal yansımaların da farklılık göstermiş olduğu; beşincisi ise, olumlu ve olumsuz duyguların gösterimi iş-aile çatışması ve iş-aile güçlendirmesi ile farklı ilişki içerisinde olduğu ve son olarak, iş-aile çatışması (iş-aile zenginleştirmesi hariç) çalışanların tutumsal ve sağlık çıktılarının önceli olarak tespit edilmiş olduğu bulgulardır. Bu sonuçların neticesinde genel olarak, duygusal emek ve iş-aile alanlarındaki ilişkiler

<sup>51</sup> Dawn Carlson, Merideth Ferguson, Emily Hunter ve Dwayne Whitten, "Abusive Supervision and Work-Family Conflict: The Path Through Emotional Labor and Burnout", *The Leadership Quarterly*, 2012, 23, s.856.

<sup>52</sup> Karim, 2009'dan akt. Morkoç, a.g.t., s.47.

<sup>53</sup> Yanchus, N. J. vd., "The Impact of Emotional Labor on Work-Family Outcomes", *Journal of Vocational Behavior*, 2010, 76, s.107.

kıyaslandığında, duygusal emeğin iki alanda da farklı olarak ortaya çıktığı görülmektedir.<sup>54</sup>

Nwankwo vd. (2012), hemşireler üzerine yaptığı araştırmada farklı yaş gruplarından olan sekiz kadın hemşire katılmaktadır. Bu araştırma da duygusal emeğin ve psikolojik sıkıntının iş-aile çatışmasının önceli olup olmadığına ilişkin incelemeler yapılmıştır.<sup>55</sup> Yapılan çalışmanın sonucunda ise, duygusal emeğin iş-aile çatışması üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmadığı ve duygusal emeğin iş-aile çatışmasının önceli olmadığı kanaatine varılmıştır. Ayrıca, psikolojik sıkıntının iş-aile çatışması önceli olduğu araştırma sonucunda tespit edilmiştir.<sup>56</sup>

Montgomery ve arkadaşları, sağlık personeli üzerinde yaptığı araştırmada, doktorların yüzeysel davranışı iş ortamında daha çok sergiledikleri görülürken, hemşirelerin ise aile ortamında yüzeysel davranış gösterdikleri saptanmıştır.<sup>57</sup> Dolayısıyla duygusal emeğin alt boyutu olan yüzeysel davranış biçiminin iş-aile çatışması ve aile-iş çatışması ile pozitif ilişkili olduğu görülmüştür.

Serry vd., iş aile çatışması ve duygusal emek arasındaki ilişkiyi diferansiyel çıkıntı talepleri ve kaynaklar modelini ele alarak incelemiştir. Serry ve diğerlerinin yapmış olduğu araştırma sonucunda iş-aile çatışması ve duygusal emek arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.<sup>58</sup> Bunun yanında Serry, vd., iş ve aile alanı literatüründe duygusal emek boyutu olan yüzeysel davranışın iş-aile yaşam çatışmasının önceli mi yoksa sonucu mu olduğunu net olarak belirmemiştir.<sup>59</sup>

Ülkemiz literatüründe iş-aile çatışması ve duygusal emek ilişkisini doğrudan inceleyen çalışmalardan biri; Otel çalışanlarında duygusal emek ve iş-aile çatışması ilişkisi: İzmir şehir otelleri örneği (Morkoç, 2014) dir. Bu çalışmada, duygusal emek boyutları belirlenmeye çalışılmış ve turizm işletmelerinde önem teşkil eden iş-aile çatışması boyutları ile birbirlerini nasıl etkilediği araştırılmıştır. Yapmış olduğu analizlerin sonucunda, duygusal

<sup>54</sup> Yanchus, *a.g.m.*, s. 113.

<sup>55</sup> Barnabas E. Nwankwo, Gabriel C. Kanu, ve Tobias C. Obi, "Emotional Labour and Psychological Distress As Predictors of Work-Family Conflict Among Nurses", *British Journal of Advance Academic Research*, 2012, 1(1), s. 68.

<sup>56</sup> Nwankwo, *a.g.m.*, s. 77.

<sup>57</sup> Montgomery, *a.g.m.*, s. 395.

<sup>58</sup> Brenda L. Serry, Elizabeth A. Corrigall ve Tammy Harpel, "Job-Related Emotional Labor and Its Relationship to Work-Family Conflict and Facilitation", *Journal of Family and Economic*, 2008, 29, s. 461.

<sup>59</sup> Serry vd. 2009'dan akt. Morkoç, *a.g.t.*, s. 55.

emeğin her bir boyutunun iş-aile yaşam çatışması boyutları ile pozitif ilişkili olduğunu göstermektedir.<sup>60</sup>

Yapılan diğer bir araştırmada ise, duygusal emek ve iş-aile çatışması ilişkisi, aracılık etkisine sahip değişkenlerle beraber incelenmiştir. Çelik ve Turunç, kamu işletmesinde uyguladıkları çalışmada, çalışanların sergiledikleri duygusal emeğin, iş-aile çatışması ve psikolojik sıkıntı üzerindeki etkisini incelemeye çalışmıştır.<sup>61</sup> Çukur tarafından uyarlanan, duygusal emek ölçeğine yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda yüzeysel ve derinlemesine davranış şekilleri araştırmaya dahil edilmemiştir. Ortaya çıkan analizin sonucunda, duygusal emek boyutlarının, otomatik duygusal düzenleme (samimi davranış) ve duygusal sapma (duygusal uyumsuzluk) boyutları ile ilişkili olmadığı tespit edilmiştir. Ayrıca duygusal emek boyutlarının iş-aile çatışması ile anlamlı bir ilişkisi olmadığı belirlenmiştir.<sup>62</sup>

Yukarıda ele alınan kavramsal gerçekler farklı meslek gruplarının incelenmesi sonucunda ortaya çıkmıştır. Hizmet sektörü dışındaki birçok meslekte olduğu gibi, öğretmenlik mesleğinde de duyguların ve duygusal emeğin yeri dikkate alınmamaktadır. Fakat son zamanlarda yapılan çalışmalar, duyguların önemini ortaya çıkarmıştır. Bu çalışmalar, duygusal emeğin öğretmenlik mesleğinde önemli bir yer tuttuğunu göstermektedir.<sup>63</sup>

Öğretmenler, hissettikleri duyguları farklı şekillerde sergilemek zorunda kalabilirler. Örneğin; birey ailesiyle sıkıntılar yaşamış olabilir fakat öğrencilere ve okul yönetimine karşı güler yüz ve samimiyet göstermeleri gerekmektedir. Dolayısıyla birey iş ve aile rollerini yerine getirirken güçlük çekmektedir. Parasuraman ve Simmers, bu durumu iş ve aile rollerinin aynı anda ortaya çıkması nedeniyle yaşanan uyumsuzluk hali olarak ifade etmiştir.<sup>64</sup>

Frone ve Cooper'a göre de iş ve aile yaşamları arasındaki ilişki iki yönlüdür. Buna göre, kişinin aile yaşamı iş yaşamını etkileyebileceği gibi, iş yaşamı da aile yaşamını etkileyebilmektedir.<sup>65</sup>

<sup>60</sup> Morkoç, *a.g.t.*, ss. 109-111.

<sup>61</sup> Çelik ve Turunç, *a.g.m.*, s. 241.

<sup>62</sup> Çukur, *a.g.m.*, s. 556.

<sup>63</sup> Çukur, *a.g.m.*, s. 538.

<sup>64</sup> Saroj Parasuraman and Claire A, Simmers, "Type of Employment, Work-Family Conflict and Well-Being: A Comparative Study", *Journal of Organizational Behavior*, 2001, 22 (5), s. 556.

<sup>65</sup> Frone ve Cooper 1992'den akt. Turunç ve Çelik, *a.g.m.*, s. 212.

Bu çalışmada öğretmenlerin iş-aile çatışması ve aile-iş çatışması düzeylerinin duygusal emek düzeyleri üzerindeki etkilerini test etmek amacıyla aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

**H1:** Çalışanların algıladıkları iş-aile çatışması düzeyi duygusal emek düzeyini negatif ve anlamlı olarak etkiler.

**H1a:** Çalışanların algıladıkları iş-aile çatışması düzeyi yüzeysel rol yapma düzeyini negatif ve anlamlı olarak etkiler.

**H1b:** Çalışanların algıladıkları iş-aile çatışması düzeyi derinden rol yapma düzeyini negatif ve anlamlı olarak etkiler.

**H1c:** Çalışanların algıladıkları iş-aile çatışması düzeyi doğal duygu düzeyini negatif ve anlamlı olarak etkiler.

**H2:** Çalışanların algıladıkları aile- iş çatışması düzeyini duygusal emek düzeyini negatif ve anlamlı olarak etkiler.

**H2a:** Çalışanların algıladıkları aile- iş çatışması düzeyi yüzeysel rol yapma düzeyini negatif ve anlamlı olarak etkiler.

**H2b:** Çalışanların algıladıkları aile- iş çatışması düzeyi derinden rol yapma düzeyini negatif ve anlamlı olarak etkiler.

**H2c:** Çalışanların algıladıkları aile- iş çatışması düzeyi doğal duygu düzeyini negatif ve anlamlı olarak etkiler.

## 2.5.İş-Aile Yaşam Çatışması-Lider Desteği İlişkisi

İş-aile çatışmasını; rollerin birbirinin önünü kesmesi durumu olarak tanımlayabiliriz. Bu durumda birey, işinden yansıyan nedenlerden dolayı aile sorumluluklarını aksatmaktadır. Major'a göre, iş-aile ve aile-iş çatışması kavramları farklı iki tanımdır. Dolayısıyla aile-iş çatışması, aileden kaynaklanan nedenlerden dolayı, bireyin iş sorumluluklarını aksatması durumu olarak ifade edilebilir.<sup>66</sup> Indovino, iş-aile çatışması tanımlamalarına ilişkin olarak saçılma modelinin varlığından bahsetmektedir. Bu modele göre, bireyin evinde ve ya işinde yaşamış olduğu huzursuzluğun, yine bireyin evinde veya işinde sergileyeceği davranışlara yansımaları olarak ifade etmektedir.<sup>67</sup>

Yapılan araştırmalarda, personelin iş-aile çatışmalarından korunabilmesinde en önemli rolün ilk yöneticide olduğu görülmüştür.<sup>68</sup>Bu bağlamda lider desteğinin önemi ortaya çıkmaktadır. Allen, lider desteğini; çalışanın iş ve aile sorumluluklarını dengeleme taleplerini karşılayarak,

<sup>66</sup> Debra Major, "Contributors to Stress Resistance, Testing A Model of Women's Work-Family Conflict", *Psychology of Women Quarterly*, 2000, 24 (2), s. 170.

<sup>67</sup> Lisa Indovino, "Work-Family Conflict, Work-Family Culture, and Organization Citizenship Behavior Among Teachers", *Journal of Business & Psychology*, 2005, 20(2), s. 307.

<sup>68</sup> Laurent, 2006: 177, Pearson, 2003: 187, Major, 2000: 176, Colquitt, 2004: 397'den akt. Akn, a.g.m., s.153.

çalışanın isteklerine daha ılımlı yaklaşan ve bireyin iş ve aile rolleri arasındaki uyumsuzluğun giderilmesine yardım eden kişi olarak tanımlamaktadır.<sup>69</sup>

Liderler, örgüt içerisinde çalışanların performanslarını arttırmada ve onları hedefleri doğrultusunda yönlendirmede destekleyici rol oynarlar.<sup>70</sup> DeConinck ve Johnson, satış personeli üzerinde yaptığı çalışmada, satış müdürünün desteklemesinden dolayı çalışanın performansını olumlu yönde etkilediği kanısına varmıştır.<sup>71</sup> Dolayısıyla lider desteğinin iş performansı üzerinde etkisinin olduğu görülmektedir. Çelik ve Turunç, savunma sektöründe yapmış olduğu çalışmada, iş-aile yaşam çatışmasının ve lider desteğinin iş performansı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğunu ve iş-aile çatışmasının bu etkide tam olarak aracılık rolünü üstlendiğini ifade etmiştir.<sup>72</sup>

Adams vd., Byron, Michel vd., yönetici desteğinin, iş-aile çatışması ve çalışmaya tutkunluk ile ilgili ilişkisini gözlemişlerdir. Yönetici desteğinin iş-aile çatışmasını azalttığı çalışmaya tutkunluğunun ise arttığını ifade etmişlerdir. Burada iş-aile çatışmasıyla çalışmaya tutkunluk arasındaki ilişki aranırken, yönetici desteğinin iş-aile çatışması ilişkisinin dengelenmesinde verilen yardım olarak tanımlanmış ve ölçmüşlerdir.<sup>73</sup> Bernas ve Major, haftalık çalışma süresi 30 saat olan kadınlar üzerinde çalışma yapmıştır. Bu çalışmada lider desteği ve iş-aile çatışması ile ilgili ters yönlü bir ilişki olduğunu vurgulamıştır. Ayrıca lider ve üye arasındaki ikili ilişkilerin sağlamlığı, işle ilgili stresi azalttığını ifade etmişlerdir.<sup>74</sup> Frye ve Breough, yapmış olduğu çalışmada lider desteğinin hem iş-aile çatışmasını hem de aile-iş çatışmasını negatif ve anlamlı olarak etkilediğini tespit etmiştir.<sup>75</sup> Lider desteğinin ilişkili olduğu diğer değişken grupları arasında stres, gerilim ve rol çatışması gelmektedir. Çalışanın yöneticisinden gördüğü destek algısı, iş ortamında yaşanan iş-aile ve aile-iş gibi meydana gelebilecek çatışmaların ve stres, gerilim gibi olumsuz durumların daha az yaşanmasına yol açmaktadır.<sup>76</sup>

<sup>69</sup> T.D. Allen, "Family-Supportive Environments: The Role of Organizational Perceptions", *Journal of Vocational Behavior*, 2001, 58 (3), s. 417.

<sup>70</sup> Mine M. Afacan Fındıklı, "Algılanan Lider Desteği ve Algılanan Örgütsel Destek İl İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Örgütsel Özdeşlemenin Aracılık Rolü: İstanbul'da Kamu Çalışanları Üzerine Bir Araştırma", *İÜ İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*, 2014, 25 (77), s. 140.

<sup>71</sup> James Deconinck, Julie Johnson and James Busbin, "The Effects of Perceived Supervisor Support, Perceived Organizational Support, and Organizational Justice on Turnover Among Salespeople", *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 2009, 29 (4), s. 340.

<sup>72</sup> Çelik ve Turunç, *a.g.m.*, s. 19.

<sup>73</sup> Adams vd., 1996, Byron 2005, Michel vd. 2010'dan akt. Tülay Turgut, "Çalışmaya Tutkunluk: İş Yükü, Esnek Çalışma Saatleri, Yönetici Desteği ve İş-Aile Çatışması İle İlişkileri", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2011, 25, s. 161.

<sup>74</sup> Bernas ve Major, 2000'den akt. Çelik ve Turunç, *a.g.m.*, s. 22.

<sup>75</sup> Frye ve Breough, 2004'den akt. Çelik ve Turunç, *a.g.m.*, s. 23.

<sup>76</sup> Giray, *a.g.m.*, s. 75.



Anderson vd., Karatepe ve Kılıç, araştırmalarına göre, yönetici desteği, roller arası çatışma olarak kabul edilen iş-aile ve aile-iş çatışmalarıyla da olumsuz yönde ilişkisi bulunmuştur.<sup>77</sup> Turunç ve Fındıklı, yaptığı çalışmada lider desteğinin, iş-aile çatışması ve kendini işletmeden hissetme değişkenleriyle arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Bu araştırma sonucunda lider desteğinin, iş-aile çatışması ilişkisinde kendisini işletmeden hissetmenin düzenleyici bir rolünün olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca lider desteği, iş-aile çatışması ilişkisinin kendini işletmeden hissetme boyutunun düşük olduğu durumlarda negatif, yüksek olduğu durumlarda ise pozitif olduğu görülmüştür.<sup>78</sup>

Yapılan araştırmalar neticesinde lider desteğinin iş-aile çatışması ve aile-iş çatışması arasındaki ilişkiyi araştıran ampirik çalışmalara yer verilmiştir. Bununla beraber farklı değişken gruplarıyla incelenen lider desteği, iş-aile ve aile-iş çatışması çalışmaları da ele alınmıştır. Fakat yerli ve yabancı literatür taraması ve araştırması sonucunda iş-aile çatışması ve aile iş çatışmasının, lider desteği üzerindeki etkisini inceleyen herhangi bir kaynağa rastlanmamıştır. Örneklem gurubum olan öğretmenlerin, iş-aile çatışması ve lider desteği arasındaki ilişkisi ilk olarak tarafımca incelenmektedir.

Yukarıda incelenen araştırmaların büyük çoğunluğunda, lider desteğinin iş-aile çatışması üzerinde negatif bir etkiye sahip olduğu görülmüştür. Bununla birlikte iş-aile çatışmasının lider desteği üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunduğu rastlanmıştır. Bu kavramsal ve görgül araştırmalardan yola çıkarak öğretmenlerin iş-aile çatışması ve aile-iş çatışması düzeylerinin lider desteği düzeyleri üzerindeki etkilerini tespit etmek amacıyla aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

**H3:** *Çalışanların algıladıkları iş-aile çatışması düzeyini algıladıkları lider desteği düzeyini negatif ve anlamlı olarak etkiler.*

**H4:** *Çalışanların algıladıkları aile-iş çatışması düzeyini algıladıkları lider desteği düzeyini negatif ve anlamlı olarak etkiler.*

## **2.6.Lider Desteği- Duygusal Emek İlişkisi**

İş görenler açısından lider desteği, destekleyici ve dengeleyici bir önem arz etmektedir. Kossek ve arkadaşları, lider desteğini iş görenlere verilen duygusal ve yönetsel destek düzeyi olarak tanımlamaktadır.<sup>79</sup> Diğer bir şekilde

<sup>77</sup> Anderson vd. 2002; Karatepe ve Kılıç, 2007'den akt. Giray, *a.g.m.*, s. 75.

<sup>78</sup> Ömer Turunç ve Mine M. Afacan Fındıklı, "Algılanan Lider Desteği ile İş-Aile Çatışması İlişkisinde Kendini İşletmeden Hissetmenin Düzenleyici Etkisi: Turizm Sektörü Örneği", *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi KAÜ İİBF Dergisi*, 2015, 6 (10), s. 113.

<sup>79</sup> E.E. Kossek, S. Pichler, T. Bodner, L.B. Hammer, "Workplace Social Support and Work-Family Conflict: A Meta-Analysis Clarifying The Influence of General and Work-

ifade eden Eisenberger vd., liderlerin iş görenleri ve işletmeye sağladıkları faydaları değerlendirmelerini ve onların refahına yönelik ilgilerini kapsadığını ileri sürmüştür. Buradan hareketle işveren ve iş gören arasında sürekli bir alışveriş gerçekleşmektedir. Meydana gelen bu etkileşimi Peter Blau Hizmetlerin Takası kuramıyla ile açıklamıştır.<sup>80</sup>

Yönetici-İş gören takası, liderin iş görenlerin davranışlarını nasıl etkilediğini ele almaktadır. Bu kurama göre liderler, çalışanlarına güven sağlayıp informal ilişkiler kurarak sosyal bir takas oluşmasına mahal verirler. Bu takas, çalışanlar yönünden hissedilen bir yükümlülük yaratır.<sup>81</sup> Çalışan, minnet duygusuyla hareket ederek duygusal emek davranışlarını düzenlemeye çalışır bunun yanında, daha doğal, içten davranarak liderin iletişimine cevap verir. Dolayısıyla, duygusal emek gösterimi ve etkileri, liderin destekleyici ve motive edici tavırlarıyla doğrudan ilişki içerisinde.

Duygusal emek boyutları ve liderin ruh hali arasındaki ilişki önem arz etmektedir. Liderin sergilediği pozitif ve negatif ruh hali çalışanlar üzerinde etki oluşturmaktadır. Bu etkiyi (George, 1995, Lewis, 2000, Sy, Cote ve Saavedra, 2005, Gardner vd., 2009: 467) incelemişlerdir. Araştırmalar neticesinde, pozitif duygular sergileyen liderlerin çalışma gurupları, müşterilere daha yüksek seviyede hizmet sunmuşlardır. Negatif duygular sergileyen liderin üyeleri ise, daha alt seviyede performans sergilemişlerdir. Bu bağlamda pozitif ruh haline sahip liderin üyeleri işini severek yapmaktadır ve müşterilerle kurduğu ilişkide rol yapmaya gerek duymadan samimi veya derinlemesine davranış sergileyebilmektedir.<sup>82</sup>

Öz, yapmış olduğu çalışmada duygusal emek davranışlarından olan yüzeysel davranış ile amir desteği arasındaki ilişkiyi ele almıştır. Bu ilişki neticesinde amir desteği gören iş görenlerin, yüzeysel davranış göstermesi sonucunda meydana gelen duygusal çelişkiden daha az etkileneceğini ortaya koymuştur. Bunun sebebi, amir desteği gören çalışanın iş ve aile hayatında meydana gelen olumsuzlukları üstleriyle paylaşabilmeleri olarak ifade

---

Family-Specific Supervisor and Organizational Support", *Personnel Psychology*, 2011, 64 (2), s. 292.

<sup>80</sup> R. Eisenberger, F. Stinglhamber, C. Vandenberghe, I.L. Sucharski, L. Rhoades, "Perceived Supervisor Support: Contributions to Perceived Organizational Support and Employee Retention", *Journal of Applied Psychology*, 2002, 87 (3), s. 567.

<sup>81</sup> B. Erdoğan R.C. Liden ve M.L. Kraimer, "Work Value Congruence and Intrinsic Career Success: The Compensatory Roles of Leader-member Exchange and Perceived Organizational Support", *Personnel Psychology*, 2004, 57, s. 395.

<sup>82</sup> Melis Akbıyık, *Etkili Liderliğin Duygusal Emek Davranışları Üzerindeki Etkisi: Hizmet Sektöründe Bir Uygulama*. Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı Kişilerarası İletişim Yüksek Lisans Programı, Yüksek Lisans Tezi, İzmir, 2013 s. 85.

edilmiştir.<sup>83</sup> Ayrıca, amir desteğinin iş görenler üzerinde işe bağlılığını arttıracaklarını, bir başka deyişle duygusal emek davranışlarından olan yüzeysel davranışın işe bağlılık üzerindeki olumsuz etkiyi azaltacağı, samimi ve derinlemesine davranışın ise işe bağlılık üzerindeki etkiyi arttıracakları ifade edilmiştir.<sup>84</sup>

Duygusal emek ve işe bağlılık ilişkisinde aracılık rolü olan ve amir desteğini araştıran Gülova vd., üç devlet üniversitesinde görev alan öğrenci işleri personeli üzerinde bir çalışma yapmıştır. Bu çalışma sonucunda, amir desteğinin yüzeysel ve derinlemesine davranış ile arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu ve bu ilişkilerin amir desteği arttıkça daha da güçlendiğini tespit etmiştir. Bununla beraber derin davranış ile işe bağlılık arasında pozitif bir ilişki bulunurken, yüzeysel davranış ile işe bağlılık arasında pozitif bir ilişkiye rastlanmamıştır.<sup>85</sup>

Argon, öğretmenlerin duygu durumları üzerinde etkili olan parametrelerin ve okul idaresindeki eğitimcilerin duygu değişimlerdeki etkileri ortaya çıkarmak amacıyla nitel bir çalışma yürütmüştür. Araştırma sonucunda, öğretmenlerin duygu durumlarını etkileyen değişkenler arasında yöneticilerin ve yönetsel süreçlerin etkili olduğu ortaya çıkmıştır. Yöneticilerin öğretmenlerin duygularını dikkate almamaları durumunda, öğretmenler gerçek duygularını yansıtamayıp, mutlu ve huzurluymuş gibi sahte duygular sergilediği görülmüştür.<sup>86</sup>

Eğitimde duygulara yönelik çalışmalar incelendiğinde duyguların tükenmişlik, umutsuzluk, iş memnuniyeti, yalnızlık, yılgınlık ve kaygı gibi değişkenlerle (Uysal, 2007; Kayabaşı, 2008; Avcı ve Seferoğlu, 2011; Basım, Beğenirbaş, Yalçın, 2013; Özgen ve Argon, 2003; Şişman ve Turan, 2004; Izgar, 2009; Bakioğlu ve Korkmaz, 2014; Ensari, 2000) ele alınarak araştırıldığı görülmektedir. Bununla beraber eğitim çalışanlarının duyguları üzerine yapılan araştırmalar; öfke ve öfke kontrolü, (Çankaya ve Arabacı, 2010; Öztürk Can, Baykal ve Durmuş, 2015) ve duygusal zekâ, (Savaş, 2012; Erdem İlhan ve Çelik, 2013; Yalçın, Şeker ve Bayram, 2014) üzerine yapılmıştır. Görüldüğü üzere duyguların çalışma hayatındaki yeri oldukça büyüktür ve duygular üzerine çalışmalar doğrudan incelenmiştir. Ayrıca öğretmenlerin duygu

<sup>83</sup> Öz, a.g.e., s. 31.

<sup>84</sup> Asena Altın Gülova, Bedrettin Türker Palamutçuoğlu ve Aynur Terzi Palamutçuoğlu, "Duygusal Emek ile İşe Bağlılık Arasındaki İlişkide Amir Desteğinin Rolü: Üniversitede Öğrenci İşleri Personeline Yönelik Bir Araştırma", *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2013, 28 (2), s. 57.

<sup>85</sup> Gülova vd., a.g.m., s. 41.

<sup>86</sup> Türkan Argon, "Öğretmenlerin Sahip Oldukları Duygu Durumlarını Okul Yöneticilerinin Dikkate Alıp Almamalarına İlişkin Görüşleri", *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2015, 15 (1), s. 377.

durumlarını doğrudan etkileyen faktörlerin araştırılmadığını da ortaya koymuştur.<sup>87</sup> Araştırmalar neticesinde literatür ile aynı doğrultuda olan aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

**H5:** Çalışanların algıladıkları lider desteği düzeyi duygusal emek düzeyini pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

**H5a:** Çalışanların algıladıkları lider desteği düzeyi yüzeysel rol yapma düzeyini pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

**H5b:** Çalışanların algıladıkları lider desteği düzeyi derinden rol yapma düzeyini pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

**H5c:** Çalışanların algıladıkları lider desteği düzeyi doğal duygular düzeyini pozitif ve anlamlı olarak etkiler.

**H6:** Çalışanların algıladıkları iş-aile çatışması ile duygusal emek arasındaki ilişkide lider desteğinin aracılık rolü vardır.

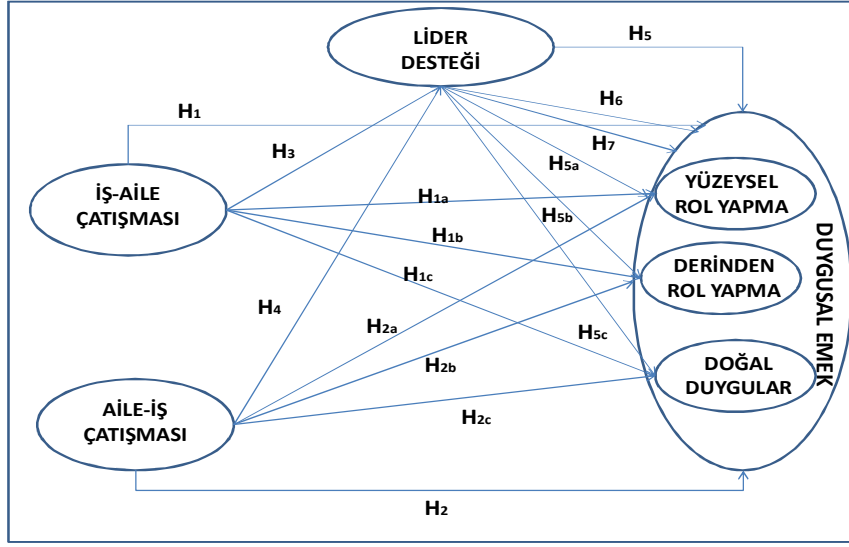
**H7:** Çalışanların algıladıkları aile-iş çatışması ile duygusal emek arasındaki ilişkide lider desteğinin aracılık rolü vardır.

### 3. Yöntem

Eğitim sektöründe eğitim sektöründe iş-aile yaşam çatışması- duygusal emek ilişkisinin belirlenmesi ve bu ilişkide lider desteğinin aracılık rolünün olup olmadığının belirlenmesine yönelik olan bu çalışmada Tarsus'taki eğitim sektöründen elde edilen veriler(n=345) ışığında oluşturulan modele ilişkin analizler yapılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizlerinin ardından Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen üç aşamalı hiyerarşik regresyon analizi ile hipotezler ve aracı etkiler test edilmiştir.<sup>88</sup> Hipotezler ve yapılandırılan araştırma modeli Şekil 1'de sunulmuştur.

<sup>87</sup> Argon, *a.g.m*, s. 380.

<sup>88</sup> R.M. Baron & D.A. Kenny, "The Moderator Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations", *Journal of Personality and Social Psychology*, 1986, 51, ss. 1173-1182.



Şekil 1: Araştırma Modeli

### 3.1. Araştırmanın Örneklemi

Araştırmanın evrenini Tarsus'taki eğitim sektörü çalışanları oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini eğitimciler arasından basit tesadüfî yöntem ile seçilen denekler oluşturmaktadır. Bu kurumlarda yaklaşık 3000 kişi çalışmaktadır. Ana kütleden %95 güvenilirlik sınırları içerisinde %5'lik bir hata payı dikkate alınarak örneklem büyüklüğü 341 kişi olarak hesap edilmiştir (Sekaran, 1986).<sup>89</sup> Bu kapsamda kolayda örnekleme yöntemiyle tesadüfî olarak seçilen toplam 500 kişiye anket uygulaması yapılması planlanmıştır. Gönderilen anketlerden 367'si geri dönmüş ve 351 tanesi analiz yapmak için uygun bulunmuştur. Yapılan uç değer analizinde değişkenlere ait normal dağılımı bozan 6 veri seti çıkartılmış ve 345 katılımcının doldurduğu anket analizlere dâhil edilmiştir. Araştırmaya katılanların %86'sı kadın %100'ü evlidir. Çalışanların ortalama yaşı 39, ortalama çalışma süresi 15 yıldır.

### 3.2. Araştırmanın Ölçekleri

Eğitim sektöründe eğitim sektöründe iş-aile yaşam çatışması- duygusal emek ilişkisinin belirlenmesi ve bu ilişkide lider desteğinin aracılık rolünün olup olmadığının belirlenmesine yönelik olan bu araştırmada kullanılan ölçeklere ilişkin bilgiler aşağıda verilmektedir. Araştırmada kullanılan ölçeklere ilişkin uyum iyiliği değerleri Tablo 1'de sunulmuştur. Araştırmada

<sup>89</sup> U. Sekaran, *Research Methods for Business*, Canada: John Wiley and Sons, Inc, 1992.

oluşturulan modelleri ve hipotezleri test etmek amacıyla hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır. Gizli değişkenlerle analiz yapmak için araştırmadaki tüm değişkenlerin ölçülmesinde kullanılan bütün ölçüm araçlarının geçerli ve güvenilir olması gerekmektedir (Şimşek, 2007: 19). Bu amaçla, araştırmada kullanılan bütün ölçeklere ilişkin yapılan geçerlilik ve güvenilirlik çalışmalarına ilişkin sonuçlar, her ölçekle ilgili bölümün sonunda verilmiştir. Tüm ölçeklerde KMO ve Barlett testleri kabul edilen standartlardadır. Ayrıca ölçeklerde çoklu bağlantı testleri yapılmış olup çoklu bağlantı sorunu bulunmamaktadır. Ölçekte cevaplar 5'li likert ölçeği ile alınmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum). Ölçekler araştırma sonunda sunulmuştur.

**Duygusal emek ölçeği:** Öğretmenlerin duygusal emek düzeylerini belirlemek için Diefendorff ve arkadaşları (2005) tarafından, Grandey (2003) ve Kruml ve Geddes'in (2000) duygusal emek ölçeklerinin bazı maddelerinin alınarak uyarlanması ve bazı maddelerin ise geliştirilmesiyle tasarlanan ve geçerliliği Basım ve Beğenirbaş (2012) tarafından yapılan üç boyutlu yüzeysel rol yapma (6 md), derinden rol yapma (4 md.) ve doğal duygular (3 md.) boyutlu toplam 13 maddede oluşan duygusal emek ölçeği kullanılmıştır.<sup>90</sup> Diefendorff ve arkadaşları (2005) tarafından yapılan güvenilirlik analizleri sonucunda ölçeğin toplam Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı sırasıyla .92, .85, .83 olarak tespit edilmiştir. Duygusal emek ölçeğinin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla öncelikle keşfedici faktör analiz yapılmıştır. Analiz sonucunda verilerin ölçeğin 3 faktörlü yapısına uyum sağladığı belirlenmiştir. Ölçeğin tek faktörlü tasarımı için yapılan analizlerde 3 madde düşük faktör yükü nedeniyle analizden çıkarılmıştır (D11,D12,D13). Faktör analizi sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı tespit edilmiştir. Ölçeğin uyum iyiliği değerleri Tablo 5'de sunulmuştur. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin Cronbach alfa güvenilirlik toplam ölçek için (13 md.), yüzeysel rol yapma (6 md), derinden rol yapma (4 md.) ve doğal duygular (3 md) için sırasıyla katsayısı .85, .86, .85, .84 olarak bulunmuştur.

**İş-aile yaşam çatışması ölçeği:** Çalışanların iş-aile çatışması düzeylerini ölçmek üzere Netemeyer ve arkadaşları (1996) tarafından geliştirilen iş-aile yaşam çatışması ölçeği kullanılmıştır. Ölçek, çalışanların iş yaşamından kaynaklanan iş-aile çatışması ve aile yaşamından kaynaklanan aile-iş çatışması düzeylerini ölçmeyi amaçlayan iki alt boyuttan oluşmaktadır. Ölçekte iki boyuta ilişkin 10 madde bulunmaktadır. Bu çalışmada ölçekler ayrı ayrı kullanılmıştır. Netemeyer ve arkadaşları (1996) tarafından yapılan güvenilirlik analizleri sonucunda, iş-aile yaşam çatışması Cronbach alfa

<sup>90</sup> Nejat H. Basım ve Memduh Beğenirbaş, "Çalışma Yaşamında Duygusal Emek: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması", *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 2012, 19 (1).

güvenilirlik katsayısı .88 olarak tespit edilmiştir. Ölçek Türkçe'ye Efeoğlu (2006) tarafından çevrilmiştir.<sup>91</sup> Yapılan güvenilirlik analizleri sonucunda maddelerin Cronbach alfa güvenilirlik katsayısının .83 olduğu belirlenmiştir.

İş-aile yaşam çatışması ölçeğinin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla öncelikle keşfedici faktör analiz yapılmıştır. Analiz sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı belirlenmiştir. Bu analizlerin ardından AMOS paket programı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı tespit edilmiştir. Ölçeğin uyum iyiliği değerleri Tablo 1'de sunulmuştur. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin Cronbach alfa güvenilirlik İAÇ ve AİÇ için sırasıyla katsayısı .90 ve .85 olarak bulunmuştur.

**Lider desteği ölçeği:** Çalışanların algıladıkları lider desteğini ölçmek üzere Netemeyer arkadaşları (1997) tarafından geliştirilen 5 soruluk ölçek kullanılmıştır. Bu çalışmada Ackfeldt ve Coote (2005)'in çalışmasında kullanılan ölçeğin Türkçe geçerliliği tarafımızdan yapılarak kullanılmıştır. Akkoç ve arkadaşları (2012) tarafından yapılan güvenilirlik analizleri Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı .92 olarak tespit edilmiştir.<sup>92</sup>

Lider desteği ölçeğinin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla öncelikle keşfedici faktör analiz yapılmıştır. Analiz sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı belirlenmiştir. Bu analizlerin ardından AMOS paket programı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı tespit edilmiştir. Ölçeğin uyum iyiliği değerleri Tablo 1'de sunulmuştur. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin toplam sonucunda Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı .90 olarak bulunmuştur.

### **3.3.Bulgular**

Araştırma kapsamında öncelikle ölçeklere ilişkin doğrulayıcı faktör analizleri yapılmıştır. Bu testlere ilişkin bulgular Tablo1 'de sunulmaktadır.

<sup>91</sup> İbrahim Efe Efeoğlu, *İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Adana Çukurova Üniversitesi, 2006.

<sup>92</sup> Akkoç İrfan, Ömer Turunç ve Abdullah Çalışkan, "Gelişim Kültürü ve Lider Desteğinin Yenilikçi Davranış ve İş Performansına Etkisi: İş-Aile Çatışmasının Aracılık Rolü", *"İş Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 2011, 13 (4), ss. 83-114.

**Tablo 1.** Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçeklerin uyum iyiliği değerleri

| Değişkenler   | X <sup>2</sup> | df | CMIN / DF ≤5 | GFI ≥.85 | AGFI ≥.80 | CFI ≥.90 | NFI ≥.90 | TLI ≥.90 | RMSEA ≤.08 |
|---|----------------|----|--------------|----------|-----------|----------|----------|----------|------------|
| <b>1.Duygusal Emek (2.düzye)</b>                    | 127,1          | 59 | 2,1          | 0.94     | 0.91      | 0.96     | 0.94     | 0.95     | 0.05       |
| <b>2. İş-aile yaşam çatışması ölçeği (1. düzey)</b> | 42,1           | 31 | 1,3          | 0.97     | 0.95      | 0.99     | 0.98     | 0.99     | 0.03       |
| <b>3. Lider desteği (LD)</b>                        | 7,8            | 4  | 1,9          | 0,99     | 0,96      | 0,99     | 0,99     | 0,99     | 0,05       |

**Not:** Uyum iyiliği değer aralıkları "**kabul edilebilir**" standartlara göre düzenlenmiştir.

Araştırma sonucunda elde edilen verilere SPSS ve AMOS programlarında analizler yapılmıştır. Bu kapsamda, ilk aşamada katılımcıların algıladıkları iş-aile, aile iş çatışması, duygusal emek ve boyutları ve lider desteğinin ilişkin elde edilen verilerin ortalamaları, standart sapmaları ve aralarındaki korelasyonlara bakılmıştır. Analizin ikinci aşamasında Baron ne Kenny (1986) tarafından önerilen üç aşamalı hiyerarşik regresyon analizi ile aracı etkiler araştırılmıştır. Analiz sonucunda elde edilen ortalamalar, standart sapmalar ve korelasyon değerleri tablo 2'de verilmektedir.

**Tablo 2:** Ortalama, S. Sapma ve Korelasyon Değerleri

| Değişkenler    | Ort. | S. Sapma | 1     | 2     | 3     | 4      | 5      | 6     | 7     |
|----------------|------|----------|-------|-------|-------|--------|--------|-------|-------|
| Duygusal Emek  | 2,78 | 1,00     | (.85) |       |       |        |        |       |       |
| Yüz. rol yapma | 3,63 | 0,96     | .89** | (.86) |       |        |        |       |       |
| Der. rol yapma | 4,16 | 0,85     | .71** | .33** | (.85) |        |        |       |       |
| Doğal duygular | 2,80 | 1,10     | -.07  | -.19  | .16** | (.84)  |        |       |       |
| İAÇ            | 2,14 | 0,87     | .02   | .00   | .04   | .11*   | (.90)  |       |       |
| AİÇ            | 3,66 | 0,93     | .16** | .22** | -.01  | -.10   | -.08   | (.90) |       |
| Lider desteği  | 2,78 | 1,00     | .18** | .26** | -.01  | -.20** | -.19** | .53** | (.85) |

Not: Alfa güvenilirlik katsayıları parantez içinde gösterilmiştir.

\*  $p < .05$ . \*\*  $p < .01$

Tablo 2'de de görüldüğü gibi araştırmaya konu edilen bazı bağımlı ve bağımsız değişkenler arasında anlamlı ilişkiler bulunmaktadır. Bu nedenle değişkenler arasında etkileşimler öngörülebilmektedir. Duygusal emek ve emek boyutlarını yordayan değişkenler için regresyon analizleri yapılmıştır. Ancak bazı hipotezlerin testleri aracılık analizlerinde belirleneceğinden sadece Duygusal emek boyutlarını yordayan değişkenler lineer regresyon analizi yapılarak Tablo 3 de sunulmuştur. Tablo 3 de de görüldüğü üzere İAÇ ve AİÇ'nin yüzeysel rol yapmayı pozitif ve anlamlı olarak etkilediği, AİÇ'nin ise



doğal duyguları negatif ve anlamlı olarak etkilediği belirlenmiştir. Bu kapsamda sadece H1a, H2a ve kısmen H2c desteklenmiştir.

**Tablo 3:** Duygusal emek boyutlarını yordayan değişkenler

| Değişkenler | Yüzeysel rol yapma |         | Derinden rol yapma |       | Doğal Duygular |          |
|-------------|--------------------|---------|--------------------|-------|----------------|----------|
|             | R <sup>2</sup>     | β       | R <sup>2</sup>     | β     | R <sup>2</sup> | β        |
| İAÇ         | 0,22               | 0.22*** | 0,00               | -0.01 | 0,01           | -0.10    |
| AİÇ         | 0.06               | 0.26*** | 0.00               | -0.01 | 0.04           | -0.21*** |
| LD          | 0.00               | 0.00    | 0.002              | 0.04  | 0.01           | 0.11*    |

\*\*\* $p < .001$

Not: Bağımlı değişkenleri yordayan değişkenler hiyerarşik olarak analize dahil edilmemiş olup sadece toplu gösterim kolaylığı sağlamak için amacıyla bu gösterim şekli tercih edilmiştir.

Algılanan iş-aile çatışması (İAÇ) ve aile iş çatışmasının (AİÇ) duygusal emek (DE) üzerine etkisini ve bu etkide lider desteğinin (LD) aracılık rolünü açıklamak amacıyla, Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen üç aşamalı regresyon analizi yapılmıştır.<sup>93</sup> Bu yönetime göre, bağımsız değişkenin bağımlı değişken ve aracı değişken üzerinde bir etkisi olmalıdır. Aracı değişken bağımsız değişkenle birlikte regresyon analizine dâhil edildiğinde, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki regresyon katsayısı düşerken, aracı değişkenin de bağımlı değişken (DE) üzerinde anlamlı etkisi sürmelidir. Bu kapsamda çalışanların LD düzeyinin aracılık rolünü belirlemek amacıyla, İAÇ, AİÇ, LD ve DE arasındaki ilişkiler hiyerarşik regresyon analizleri aracılığı ile incelenmiş ve Sobel testleri yapılmıştır. Aracılık testine ilişkin bulgular Tablo 4 ve 5 'de verilmektedir.

Aracılık testi kapsamında ilk aşamada bağımsız değişken İAÇ, LD ile DE arasındaki ilişkilere bakılmıştır (Tablo 24). Bu aşamanın ilk adımında İAÇ'nin DE'yi ( $\beta = .16$ ,  $p < .01$ ) anlamlı olarak etkilediği görülmüştür. İkinci adımda İAÇ'nin aracılığı araştırılan LD'e olan etkisi araştırılmıştır. Analiz sonucunda İAÇ'nin LD'i anlamlı olarak etkilemediği ( $\beta = -.08$ ,  $p > .05$ ) tespit edilmiştir. Analizin ikinci aşamasında LD'in DE üzerindeki etkisine de bakılmıştır. Analiz sonucunda LD'in DE'yi anlamlı olarak etkilemediği görülmüştür. ( $\beta = .02$ ,  $p > .05$ ). Analizin son safhasında son adımında ise İAÇ ve aracılığı araştırılan LD birlikte analize sokulmuş ve DE üzerindeki etkilerine bakılmıştır. Bu analiz sonucunda İAÇ'in LD ile birlikte analize sokulmasıyla İAÇ'in DE üzerindeki etkisi değişmemiş ( $\beta = .16$ ,  $p \leq .01$ ), LD'in de DE üzerindeki etkisinin olmadığı görülmüştür ( $\beta = .03$ ,  $p > .05$ ). Bu durum aracılık koşullarının sağlanmadığını

<sup>93</sup> R. M. Baron & D. A. Kenny, "The Moderator Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations", *Journal of Personality and Social Psychology*, 1986, 51, ss. 1173-1182.

göstermektedir. Bu bulgu İAÇ'nin DE'ye etkisinde LD'in aracılık rolü **ÜSTLENMEDİĞİNİ** göstermektedir. Bu bulgu İAÇ'nin DE'ye etkisinde LD'in aracılık rolü **OLMADIĞINI** göstermektedir. Bu bölüm analizleri sonucunda **H1'in kısmen desteklendiği (anlamli ancak ters yönlü olduğundan) ve H3, H5 ve aracılık hipotezi olan H6'nın DESTEKLENMEDİĞİ** görülmektedir.

Tablo 24. Aracılık Testi Sonuçları

|     |                    | <i>B</i> |       |                   |
|-----|--------------------|----------|-------|-------------------|
|     |                    | LD       | DE    |                   |
| İAÇ | <b>Test 1(H1)</b>  |          |       |                   |
|     | İAÇ                |          | .16** |                   |
|     | R <sup>2</sup>     |          | .02   |                   |
|     | F                  |          | 9,4** |                   |
|     | <b>Test 2 (H3)</b> |          |       | <b>LD→DE (H5)</b> |
|     | İAÇ                | -.08     | .02   |                   |
|     | R <sup>2</sup>     | .006     | ,000  |                   |
|     | F                  | 2.2      | 0.13  |                   |
|     | <b>Test 3 (H6)</b> |          |       |                   |
|     | İAÇ                |          | .16** |                   |
|     | LD                 |          | .03   |                   |
|     | R <sup>2</sup>     |          | .02   |                   |
| F   |                    | 4.9**    |       |                   |

\*p<.05 \*\* p<.01 \*\*\* p<.001

İkinci aracılık testi kapsamında ilk aşamada bağımsız değişken AIÇ, LD ile DE arasındaki ilişkilere bakılmıştır (Tablo 24). Bu aşamanın ilk adımında AIÇ'nin DE'yi ( $\beta = .18, p < .001$ ) anlamlı olarak etkilediği görülmüştür. İkinci adımda AIÇ'nin aracılığı araştırılan LD' e olan etkisi araştırılmıştır. Analiz sonucunda AIÇ'nin LD'i anlamlı olarak etkilediği ( $\beta = -.19, p \leq .001$ ) tespit edilmiştir. Analizin son safhasında son adımında ise AIÇ ve aracılığı araştırılan LD birlikte analize sokulmuş ve DE üzerindeki etkilerine bakılmıştır. Bu analiz sonucunda İAÇ'nin LD ile birlikte analize sokulmasıyla AIÇ'nin DE üzerindeki etkisinin arttığı ( $\beta = .19, p \leq .001$ ), LD' in de DE üzerindeki etkisinin olmadığı görülmüştür. ( $\beta = .05, p > .05$ ). Bu durum aracılık koşullarının **SAĞLANMADIĞINI** göstermektedir. Bu bulgu AIÇ'nin DE' ye etkisinde LD'in aracılık rolü **OLMADIĞINI** göstermektedir. Bu bölüm analizleri sonucunda **H1'in kısmen desteklendiği (anlamli ancak ters yönlü olduğundan), H4'ün desteklendiği ve aracılık hipotezi olan H7'nin DESTEKLENMEDİĞİ** görülmektedir.

**Tablo 25. Aracılık Testi Sonuçları**

|     |                    | $\beta$ |         |
|-----|--------------------|---------|---------|
|     |                    | LD      | DE      |
| AİÇ | <b>Test 1 (H2)</b> |         |         |
|     | AİÇ                |         | .18***  |
|     | R <sup>2</sup>     |         | .03     |
|     | F                  |         | 12.3*** |
|     | <b>Test 2 (H4)</b> |         |         |
|     | AİÇ                | -.19*** |         |
|     | R <sup>2</sup>     | .03     |         |
|     | F                  | 12.6*** |         |
|     | <b>Test 3 (H7)</b> |         |         |
|     | AİÇ                |         | .19***  |
|     | LD                 |         | .05     |
|     | R <sup>2</sup>     |         | .03     |
| F   |                    | 6.7***  |         |

\*p<.05 \*\* p<.01 \*\*\* p<.001

#### 4. Sonuç ve Tartışma

Ülkemizde yapılan literatür taramasında iş-aile çatışması ve duygusal emek arasındaki ilişkiyi doğrudan inceleyen sınırlı sayıda çalışma vardır. Yabancı literatürde ise, iş-aile çatışması ve duygusal emek arasındaki ilişkiyi doğrudan inceleyen bir çalışmaya rastlanamaması ve yapılan çalışmaların literatürde sınırlı sayıda olması, bu araştırmanın yapılmasına öncülük etmektedir. Genellikle batı literatüründe iş ve aile yaşamları arasındaki ilişkiye ilk olarak (Montgomery, vd. 2005: 36) değinmiştir. Yaptıkları çalışmada iş odaklı çalışan Hollandalı işçiler üzerinde duygusal emeğin iş aile çatışmasına etkisi araştırılmıştır. Yanchus ve arkadaşları (2010:105), duygusal emek ve iş-aile çatışması arasındaki eksikliği dile getirerek duygusal emeğin iş-aile çıktıları üzerindeki etkisini araştıran bir araştırma yapmıştır. Cheung ve Tang (2009:245), iş-aile çatışmasının farklı duygusal emek stratejileri ile ilişkisini inceleyen bir araştırma yapmıştır. Türkiye de ise, iş-aile çatışması ve duygusal emek ilişkisini inceleyen çok sayıda çalışma bulunmaktadır (Çelik ve Turunç, 2011:226 ve Morkoç, 2014).

Araştırma sonucunda Tarsus bölgesinde faaliyet gösteren eğitim sektörü çalışan personelin iş aile çatışma düzeyleri ve aile-iş çatışması düzeylerinin duygusal emek düzeyi üzerindeki etkileri ve bu etkilerde lider desteğinin rolü araştırılmıştır.

Elde edilen bulgulara göre İAÇ ve AİÇ'nin duygusal emeği ve duygusal emek boyutlarından yüzeysel rol yapmayı pozitif ve anlamlı olarak etkilediği, AİÇ'nin ise doğal duyguları negatif ve anlamlı olarak etkilediği belirlenmiştir. Bu bulgu Serry ve arkadaşlarının (2008:461) iş-aile çatışması ve duygusal

emek arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki tespit etmiş olduğu çalışmasıyla uyumludur. İAÇ ve AİÇ'nin bazı duygusal emek boyutlarını etkilememesi beklenmedik bir bulgudur.

Araştırmanın bulgularına göre, İAÇ ve AİÇ'nin duygusal emek boyutlarından derinden rol yapma üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Bunun nedeni ise, çalışan derinden davranış sergilerken duygularından fedakârlık ederek örgütün istediği duyguları sergilemesinden kaynaklanmaktadır diyebiliriz. Cheung ve Tang (2009), iş-aile yaşam çatışması ile duygusal emeğin negatif ilişkili olduğunu düşünseler de derinden rol yapma ve duygusal emek arasında bir ilişkinin bulunmadığını belirtmişlerdir.

Morkoç, (2014) iş-aile çatışması ve duygusal emek ilişkisini doğrudan inceleyen çalışmalardan birini literatüre eklemiştir. Bu çalışmada, duygusal emek boyutları belirlenmeye çalışılmış ve turizm işletmelerinde önem teşkil eden iş-aile çatışması boyutları ile birbirlerini nasıl etkilediği araştırılmıştır. Yapmış olduğu analizlerin sonucunda, duygusal emeğin her bir boyutunun iş-aile yaşam çatışması boyutları ile pozitif ilişkili olduğunu göstermektedir (Morkoç, 2014:109-111).

İAÇ ve AİÇ pek çok örgütsel değişken üzerinde olumsuz etkileri olan değişkenlerdir. Nitekim yapılan çalışmada İAÇ ve AİÇ'nin duygusal emeği çoğunlukla arttırdığı bulgusunun elde edilmesinin rasyonel bir açıklaması bulunmamaktadır. Bunun bir tesadüf olabileceği de değerlendirilmesine karşın öğretmenlik mesleğinin doğası gereği duygusal emeğin pek çok örgütsel değişkenden bağımsız olarak görülebilir olması da göz ardı edilmemektedir. Bunun nedeninin öğretmenlerin her koşulda duygusal emek sergilemeye eğilimli olduğu ya da çatışmanın öğretmenleri daha çok işlerine vermelerine neden olabileceği düşünülmektedir. Nitekim kültürel değerler ve çocuk sevgisi pek çok olumsuzluğu perdeleyebilecek güçte değerler olarak karşımıza çıkabilmektedir.

Elde edilen bu bulgular İAÇ'nin çalışanların lider desteğini algısını anlamlı olarak etkilemediğini, AİÇ'nin çalışanların lider desteğini algısını negatif ve anlamlı olarak etkilediğini göstermektedir. Bu bulgu beklendik bir bulgudur. Nitekim aileden işe yansıyan sorunların oluşturduğu çatışma algılanan lider desteğini azaltabilmektedir. Karatepe ve Kılıç (2007) araştırmalarına göre, yönetici desteği, roller arası çatışma olarak kabul edilen iş-aile ve aile-iş çatışmalarıyla da olumsuz yönde ilişkisi bulunmuştur (Anderson vd. 2002; Karatepe ve Kılıç, 2007'den Akt. Giray, 2013: 75).

Araştırma sonuçlarına göre aracılığı araştırılan lider desteğinin duygusal emek ve boyutları üzerinde anlamlı bir etkisine rastlanılmamıştır.

Türkay vd. (2011), yaptıkları araştırma da benzer bir sonuca ulaşmıştır. (Türkay, vd. 2011'den Akt. Morkoç, 2014:17). Bu beklenmedik bir bulgudur. Nitekim algılanan lider desteğinin olumlu davranışları desteklemesi beklenen bir olgudur. Gülova vd. (2013: 41), amir desteği gören iş görenlerin yüzeysel ve derinlemesine davranış ile arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu ve bu ilişkilerin amir desteği arttıkça daha da güçlendiğini tespit etmiştir. Bu çalışmada rastlanılmaması öğretmenlerin bu olumlu davranışlarının lider ve yöneticilerinden etkilenmediğini göstermiştir.

Algılanan iş-aile çatışması (İAÇ) ve aile iş çatışmasının(AİÇ) duygusal emek (DE) üzerine etkisini ve bu etkide lider desteğinin (LD) aracılık rolünü açıklamak amacıyla yapılan üç aşamalı regresyon analizi sonuçlarına göre lider desteğinin hem İAÇ duygusal emek ilişkisinde hem de AİÇ-duygusal emek ilişkisinde aracılık rolü üstlenmediği belirlenmiştir. Bu bulgu da literatürde benzeri olamamasına rağmen beklenmedik bir bulgudur. Nitekim liderin olumsuz olan çatışmaların olumlu olan duygusal emek üzerindeki etkisinde iyileştirici bir rolü olması beklenen bir bulgu olmasına rağmen ampirik olarak teyit edilememiştir. Bu bulgunun kültürel değerlerden ve üzerinde araştırma yapılan öğretmen örnekleminden kaynaklanabileceği düşünülmektedir. Nitekim öğretmenlik mesleği pek çok toplumda zor koşullara rağmen özveri ve emeği sürekli gerekli kılan bir meslek türüdür.

Araştırmada daha önce araştırılmamış bir konunun ampirik olarak çalışılmış olmasının yazına ve yöneticilere katkı sağlayabileceği düşünülmektedir.

Çalışmanın çeşitli kısıtları bulunmaktadır. Araştırmanın tek sektörde ve sınırlı bir coğrafyada yapılmış olması ve çalışmanın boylamsal olmaması çalışmanın en önemli kısıtlarıdır. Ancak araştırmanın, metodolojisini güncel olması ve daha önce araştırılmamış bir konuyu ortaya koyarak nispeten farklı bulgulara ulaşmış olmasının alana katı sağlayacağı düşünülmektedir.

Bundan sonra bu alanda araştırma yapacak olan araştırmacılara, İAÇ ve AİÇ duygusal emek ilişkisinde dağıtım adaletinin düzenleyici etkilerinin araştırmaları önerilmektedir.

## KAYNAKÇA

AFACAN FINDIKLI, Mine M., "Algılanan Lider Desteği ve Algılanan Örgütsel Destek İl İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Örgütsel Özdeşlemenin Aracılık Rolü: İstanbul'da Kamu Çalışanları Üzerine Bir Araştırma", **İÜ. İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi**, 2014, 25 (77), ss. 136-157.

AKBIYIK, Melis, *Etkili Liderliğin Duygusal Emek Davranışları Üzerindeki Etkisi: Hizmet Sektöründe Bir Uygulama*, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı Kişilerarası İletişim Yüksek Lisans Programı, Yüksek Lisans Tezi, İzmir, 2013.

AKKOÇ, İrfan, Ömer Turunç ve Abdullah Çalışkan, "Gelişim Kültürü Ve Lider Desteğinin Yenilikçi Davranış ve İş Performansına Etkisi: İş-Aile Çatışmasının Aracılık Rolü", **"İş Gücü" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**, 2011, 13(4), ss. 83-114.

AKIN, Mahmut, "Örgütsel Destek, Sosyal Destek ve İş-Aile Çatışmalarının Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkileri", **Bozok Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 2008, 25 (2), ss. 141-170.

ALLEN, H. vd., "Consequences Associated with Work-to Family Conflict: A Review and Agenda for Future Research", **Journal of Occupational Health Psychology**, 2000, 4, ss. 278-308.

ALLEN, T.D., "Family-Supportive Environments: The Role of Organizational Perceptions", **Journal of Vocational Behavior**, 2001, 58 (3), ss.414-435.

ARGON, Türkan, "Öğretmenlerin Sahip Oldukları Duygu Durumlarını Okul Yöneticilerinin Dikkate Alıp Almadıklarına İlişkin Görüşleri", **Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, 2015, 15(1), ss. 377-404.

ASHFORTH, Blake E. ve Ronald H. HUMPHREY, "Emotional Labor in Service Roles: The Influence of Identity", **Academy of Management Review**, 1993, 18 (1), ss.88-115.

BARON, R.M. & D.A. KENNY, "The Moderator Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations", **Journal of Personality and Social Psychology**, 1986, 51, ss.1173-1182.

BASIM, Nejat ve Memduh BEĞENİRBAŞ, "Çalışma Yaşamında Duygusal Emek: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması", **Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi**, 2012, 19(1).

BHANTHUMNAVIN, D. "Perceived Social Support from Supervisor and Group Members Psychological and Situational Characteristics as Predictors of Subordinate Performance in Work Units", **Human Resource Development Quarterly**, 2003, 14, ss. 74-97.

BROTHERIDGE, C. M., A.A. GRANDEY, "Emotional Labor and Burnout: Comparing Two Perspectives of 'People Work'", **Journal of Vocational Behavior**, 2002, 60, ss. 17-39.

BYRON, Kristin, "A Meta-Analytic Review of Work-Family Conflict and Its Antecedents", **Journal of Vocational Behaviour**, 2005, 67, ss. 169-198.

CARLSON, D.S., M. Ferguson, HUNTER ve D. WHITTEN, "Abusive Supervision and Work-Family Conflict: The Path Through Emotional Labor and Burnout", **The Leadership Quarterly**, 2012, 23, ss. 849-859.

CHEUNG, Francis Yue-Lok ve Catherine So-Kum TANG, "Quality of Work Life as a Mediator Between Emotional Labor and Work Family Interference", **Journal of Business and Psychology**, 2009, 24, ss. 245-255.

CLARK, Sue Campell, "Work/Family Border Theory: A New Theory of Work/Family Balance", **Human Relations**, 2000, 53 (6), ss. 747-770.

ÇELİK, Mazlum ve Ömer TURUNÇ, "Lider Desteğinin Çalışanların İş-Aile Yaşam Çatışması ve İş Performansına Etkisi: Savunma Sektöründe Bir Araştırma", **Çukurova Üniversitesi İİBF Dergisi**, 2010: 14 (1), ss. 19-41.

ÇELİK, Mazlum ve Ömer TURUNÇ, "Duygusal Emek ve Psikolojik Sıkıntı: İş-Aile Çatışmasının Aracılık Etkisi", **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**, 2011, 40 (2), ss. 226-250

ÇUKUR, Cem Şafak, Öğretmenlerde Duygusal İşçilik Ölçeği Geliştirme: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri, 2009, 9 (2), ss. 527-574.

DECONINCK, James, Julie JOHNSON and James BUSBIN, "The Effects of Perceived Supervisor Support, Perceived Organizational Support, and Organizational Justice on Turnover Among Salespeople", **Journal of Personal Selling & Sales Management**, 2009, 29 (4), ss. 333-350.

EFEÖĞLU, İbrahim Efe, *İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Adana Çukurova Üniversitesi, 2006.

EISENBERGER, R, F. STINGLHAMBER, C. VANDENBERGHE, IL SUCHARSKI, L. RHOADES, "Perceived Supervisor Support: Contributions to Perceived Organizational Support and Employee Retention", **Journal of Applied Psychology**, 2002, 87 (3), ss. 565-573.

ERDOĞAN, B., R.C. LIDEN ve M.L. KRAIMER, "Work Value Congruence and Intrinsic Career Success: The Compensatory Roles of Leader-member Exchange and Perceived Organizational Support", **Personal Psychology**, 2004, s. 57.

EROĞLU, Erhan, "Örgütsel İletişimin İşgörenlerin Duygu Gösterimlerinin Yönetime Olan Etkisi", **Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi**, 2010, 3 (6), ss. 18-33.

FRONE, M. R., M. RUSSELL ve M.L. COOPER, "Antecedents and Outcomes of Work-Family Conflict: Testing a Model of the Work-Family Interface", **Journal of Applied Psychology**, 1992, 77 (1), ss. 65-78.

FRYE, N.K. ve J.A. BREAUGH, "Family-Friendly Policies, Supervisor Support, Work-Family Conflict, Family-Work Conflict and Satisfaction: A Test of A Conceptual Model", **Journal of Business and Psychology**, 2004, 19 (2), ss. 197-220.

GİRAY, Deniz Muazzez, “İş Yeri Desteği: Örgüt, Yönetici ve Çalışma Arkadaşları Desteğine Genel Bakış”, **İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**, 2013, 25(3), ss. 65-81.

GRANDEY, Alicia A. and Russell CROPANZANO, “The Conservation of Resources Model Applied to Work-Family Conflict and Strain”, **Journal of Vocational Behavior**, 1999, 54, ss. 350-370.

GREENHAUS, Jeffrey H. ve Nicholas J. BEUTELL, “Sources of Conflict Between Work and Family Roles”, **Academy of Management Review**, 1985, 10(1), ss. 76-88.

GÜLOVA, Asena Altın, Bedrettin Türker PALAMUTÇUOĞLU ve Aynur Terzi PALAMUTÇUOĞLU, “Duygusal Emek ile İşe Bağlılık Arasındaki İlişkide Amir Desteğinin Rolü: Üniversitede Öğrenci İşleri Personeline Yönelik Bir Araştırma”, **Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 2013, 28 (2), ss. 241-74.

HOCHSCHILD, Arlie Russell, **The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling**, Berkeley: University of California Press, 1983.

HUANG, Y. H. vd., “The Relationship Between Work-To-Family And Family-To-Work Conflict: A Longitudinal Study”, **Journal of Family and Economic Issues**, 2004, 25 (1), ss. 79-100.

INDOVINO, Lisa, “Work-Family Conflict, Work-Family Culture, and Organizational Citizenship Behavior Among Teachers”, **Journal of Business & Psychology**, 2005, 20 (2), ss. 303-324.

KARIM, J., “Emotional Labor and Psychological Distress: Testing the Mediatory Role of Work-Family Conflict”, **European Journal of Social Sciences**, 2009, 11 (4), ss. 584-598.

KOSSEK, E.E, S. PICHLER, T. BODNER, L.B. HAMMER, “Workplace Social Support and Work-Family Conflict: A Meta-Analysis Clarifying The Influence Of General and Work-Family-Specific Supervisor and Organizational Support”, **Personnel Psychology**, 2011, 64 (2), ss. 289-313.

KÖKSEL, Lale, *İş Yaşamında Duygusal Emek ve Ampirik Bir Çalışma*, Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Programı, Yüksek Lisans Tezi, Manisa, 2009.

KRUML, Susan M. ve Deanna GEDDES, “Exploring the Dimensions of Emotional Labor: The Heart of Hochschild’s Work”, **Management Communication Quarterly**, 2002, 14 (1), ss. 8-49.

LEWIS, J., **Work Family Balance, Gender and Policy**, Edvard Elgar Publishing Inc, Cheltenham UK, 2009.

MAJOR, D., “Contributors to Stress Resistance, Testing A Model of Women’s Work-Family Conflict”, **Psychology of Women Quarterly**, 2000, 24(2), ss. 170-178.

MONTGOMERY, Anthony J., Efharis PANAGOPOLOU and Alexos BENOS “Emotional Labor at Work and at Home Among Greek Health Care Professionals”, **Journal of Health Organization and Management**, 2005, 19, ss. 395-408.



MOORHEAD, Gregory ve Ricky W. GRIFFIN, **Organizational Behavior Managing People and Organizations**, Sixth Edition, Houghton Mifflin Company, Boston New York, 2001.

MORRIS, J. Andrew and Daniel C. FELDMAN, "The Dimensions, Antecedents and Consequences of Emotional Labor", **Academy of Management Review**, 1996, 21 (4), ss. 986-1010.

MORKOÇ, Tuğba Pala, *Otel Çalışanlarında Duygusal Emek ve İş Aile Çatışması İlişkisi: İzmir Şehir Otelleri Örneği*, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Turizm İşletmeciliği Programı, Doktora Tezi, İzmir, 2014.

NETEMEYER, R.G., J.S. BOLES, D.O. MCKEE ve R. MCMURRIAN, "An Investigation into The Antecedents of Organizational Citizenship Behaviors in A Personal Selling Context", **Journal of Marketing**, 1997, 613, ss. 85-98.

NWANKWO, Barnabas E., Gabriel C. KANU ve Tobias C. OBI, "Emotional Labour and Psychological Distress As Predictors of Work-Family Conflict Among Nurses", **British Journal of Advance Academic Research**, 2012, 1(1), ss. 68-81.

ÖZ, Ela Ünler, **Duygusal Emek Davranışlarının Çalışanların İş Sonuçlarına Etkisi**, İstanbul, Beta Yayıncılık, 2007.

ÖZDEVECİOĞLU, Mahmut ve Nihal ÇAKMAK, "Organizasyonlarda İş-Aile ve Aile İş Çatışmalarının Çalışanların İş ve Yaşam Tatminleri Üzerindeki Etkisi", **Erciyes Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 2009, 33, ss. 69-99.

PARASURAMAN, Saroj and A. CLAIRE, "Type of Employment, Work-Family Conflict and Well-Being: A Comparative Study", **Journal of Organizational Behavior**, 2001, 22.

PERERA, Anuradhika ve Pavithra KAILASAPATHY, "Emotional Labour and Work Family Interference: The Case of Sri Lankan Airlines Frontline Employees", **6th International Research Conference on Management & Finance**, University of Colombia, 2011.

PODSAKOFF, P.M., S.B. MACKENZIE ve W.H. BOMMER "Transformational Leader Behaviors and Substitutes For Leadership As Determinants of Employee Satisfaction, Commitment, Trust, and Organizational Citizenship Behaviors", **Journal of Management**, 1996, 222, ss. 259-298.

SEKARAN, U., **Research Methods for Business**, Canada: John Wiley and Sons, Inc, 1992.

SEERY, B.L., E.A. CORRIGALL ve T. HARPEL, "Job-Related Emotional Labor and Its Relationship to Work-Family Conflict and Facilitation", **Journal of Family and Economic**, 2008, 29, ss. 461-477.

SINGH, J., "Performance Productivity and Quality of Frontline Employees In Service Organizations", **Journal of Marketing**, 2002, 642, ss. 15-34.

TURGUT, Tülay, “Çalışmaya Tutkunluk: İş Yükü, Esnek Çalışma Saatleri, Yönetici Desteği ve İş-Aile Çatışması ile İlişkileri”, **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 2011, 25, ss. 3-4.

TURUNÇ, Ömer ve Mazlum ÇELİK, “Algılanan Örgütsel Desteğin Çalışanların İş-Aile, Aile-İş Çatışması, Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Savunma Sektöründe Bir Araştırma”, **Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 2010, 14 (1), s. 209.

TURUNÇ, Ömer ve Mine M. AFACAN FINDIKLI, “Algılanan Lider Desteği İle İş-Aile Çatışması İlişkisinde Kendini İşletmeden Hissetmenin Düzenleyici Etkisi: Turizm Sektörü Örneği”, **Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi KAÜ İİBF Dergisi**, 2015, 6 (10), ss. 113-134.

YANCHUS, Nancy J., Lilian T. EBY, Charles E. LANCE ve Sabrina DROLLINGER, “The Impact of Emotional Labor on Work-Family Outcomes”, **Journal of Vocational Behavior**, 2010, 76, ss. 105-117.

YOON, J. ve J.C. LIM, “Organizational Support in the Workplace: The Case of Korean Hospital Employees,” **Human Relations**, 1999, 52, ss. 923-945.

WHARTON, Amy. S., “The Affective Consequences of Service Work Managing Emotions on the Job”, **Work and Occupations**, 1993, 20 (2), ss. 205-232.

### Summary

*In today's competitive environments, the interaction between working life and family life has increased. Direct and indirect influences posed onto the family from the job and onto the job from the family constitute an effect on workers' attitudes and behaviors. The importance of emotions in working life has increased and they affect worker's performances. Especially in jobs that require communicating with clients face to face, it has an important place in the emotions necessary to ensure customer satisfaction. The feelings which displays at work, customers, managers, is about the overall organization and the feelings we have demonstrated in our lives affects the members of the family. So it has increased the relationship between work-family conflict and emotional labor. Work-family conflict, the conflict between the roles of key areas are considered mutually incompatible role pressures resulting from the responsibilities of work and family areas with each other. This two way conflict with the work-family conflict areas of intervention in the family business, the family intervention to the business of the family-work conflict seems to bring. The concept of emotional labor, the organization expects from the individual employee's interpersonal business processes, efforts while exhibiting emotional behaviors, is defines as the form of planning and control. In our country, with the increase in the number of employees in the service sector in recent years, is entering into the emotional*

*labor of many services. Located in the service area made in this study, the emotional labor intensive in the educational and training sector will be discussed. In this context; an empirical study has been conducted in education sector for the purpose of observing the conflict between the working life and the family life; its correlation to emotional labor and the effect of the leader as a mediator in this relationship. With this purpose, a certain portion of the survey to teachers who work in Mersin/Tarsus was delivered through the study and the findings were analyzed by SPSS method. In this research, as data collection methods, the survey method were used.*

*In this context, surveys were implemented face to face to the teachers. The questionnaire consists of two sections and a total of 28 questions. The first section is located 10 questions about demographic variables. In the second part, there are leader support (1 size,5 md)and emotional labor scales (1 size,13 md) and also the second section consists of 10 questions organizational work-family conflict (2 size, 10md). In the study, explanatory and confirmatory factor analysis to measure the scale of the structure and the effect has been applied. However, correlation analysis, regression analysis, t test, anova and hierarchical regression analysis was applied. As a result of research hypothesis has been demonstrated and explained using a model. Totally, 16 hypothesis are established supported by two of these hypothesis, five of them partially supported and nine unsupported. Moving from the theoretical framework in this study tried to find answers to the following questions. Is it varies emotional labor level of the employees according to the their gender, marital statues, educational levels, type of organization, type of school, number of children and number of courses taken? Is there a relationship between the level of emotional commitment and work-family conflict of employees? Is there support the role of the leader in the relationship between emotional commitment and employees with work-family conflict level? According to the survey by demograpic characteristic of the participants included level of emotional labor, in our research questions, have been discovered that the differences.*

*In the analysis results, levels of emotional labor wasn't observed differences according to the gender, marital statues, educational level, type of school, number of children and number of courses /seminers. In conclusion, as a first, it was seen positive effect on the emotional level of labor of work-family conflict and family-work. Work-family conflict and family-work conflict have a significant effect on the level of emotional labor. Secondly, it was seen negative effects of family-work conflicts on support of leader, also it wasn't seen effects of work-family conflicts on support of leader. Thirdly, the leader support of employees didn't effect the emotional labor. Finally, it wasn't seen the effects of leader support in the relationship between work-family and family-work conflict with emotional labor. In addition to its contribution to the results of the literature analysis, to raise awareness can have a positive impact on the*

*education sector. In addition, changing the attitude of managers is intended to create against those who work in the service sector. This research will contribute to leaders, managers, employees and also the different branches of science.*