



27. ULUSAL  
**YÖNETİM VE  
ORGANİZASYON KONGRESİ**  
18-20 Nisan 2019 / ANTALYA  
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ İŞLETME FAKÜLTESİ

ISBN Numarası: 978-605-07-0702-1

**BİLDİRİLER KİTABI**

# ÖRGÜTSEL SESSİZLİK VE KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN DUYGUSAL EMEK ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: Kabin Ekipleri Üzerinde Bir Araştırma

Seda ŞENOL

İstanbul Üniversitesi

İşletme Fakültesi

[sedacekensenol@gmail.com](mailto:sedacekensenol@gmail.com)

Doç. Dr. Hakkı AKTAŞ

İstanbul Üniversitesi

İşletme Fakültesi

[hakki.aktas@istanbul.edu.tr](mailto:hakki.aktas@istanbul.edu.tr)

## ÖZET

Duygusal emek, duyguların yönetilerek gözlemlenebilecek şekilde jest ve mimiklere şekil verilmesidir. Genel olarak hizmet sektöründe sergilenen duygusal emek davranışı, bireylerin sessizlik tutumları ve kişilik özellikleri ile yakın ilişki içerisindedir. Buna bağlı olarak tasarlanan araştırma modelinde, İstanbul'da 406 kabin personeli üzerinde kolayda örneklem metoduyla araştırma gerçekleştirilmiştir. Araştırmada örgütsel sessizlik ölçeği (Dyne vd., 2003), duygusal emek ölçeği (Diefendorff vd., 2005) ve Türk kültüründe geliştirilen temel kişilik ölçeği (Gençöz ve Öncül, 2012) kullanılmıştır. Araştırma kapsamında bireylerin örgütsel sessizlik tutumları ve kişilik özelliklerinin duygusal emek üzerindeki etkisi tanımlayıcı, ilişkisel ve etkileşimsel modellerle ele alınmıştır. Elde edilen bulgulara göre, örgütsel sessizlik tutumlarının ve kişilik özelliklerinin duygusal emek tutumları üzerinde pozitif bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler** : Duygusal Emek, Örgütsel Sessizlik, Kişilik, Kabin Ekipleri

## GİRİŞ

Duygular öznel bir his olarak tanımlanmaktadır (Seçer, 2004: 815). Hochschild (1983), duyguların kişilerce hissedilmesinin yanı sıra, hakkında fikir sahibi olunup yönetilebildiğini de belirtmektedir. Literatürde kapsamlı olarak ilk defa Hochschild (1983) tarafından tanımlanan duygusal emek, örgütün beklentileri doğrultusunda bireylerin duygu, jest ve mimiklerini şekillendirerek arzulanan davranışların sergilenmesi olarak ifade edilmesi olarak tanımlanmaktadır. Hochschild (1983), duygusal emek davranışının en yoğun hizmet sektöründe sergilendiğini belirterek ilk örneklendirmesini havacılık sektöründe yapmıştır. Duygusal emek davranışı, bireyler arası ilişkilerin ve iletişimin olumlu olduğu bir çalışma ortamında iş görenin beklenen duyguları daha samimi hissetmesi ve göstermesi doğal olarak mümkün olmaktadır (Grandey, 2000). Bu etkileşim, sessizliğin ve iletişimsizliğin hâkim olmadığı bir kurumda duygusal emek davranışlarının gösterilme derecesinin daha yüksek olduğunu göstermektedir. Luthans (1985), kişiliği bireyin davranış ve düşünme biçimlerinin, ilgililerinin, ruhsal durumlarının, yeteneklerinin organize olmuş bir bütünleşmesi durumu olarak tanımlamaktadır. Literatürde kişilik faktörünü duygusal emek ile bağdaştıran bazı

yazarlar (Brotheridge ve Grandey, 2002; Brotheridge ve Lee, 2003; Diefendorff vd., 2005; Kim, 2008; Gürsoy, Boylu ve Avcı, 2011; Tan, Foo, Chang ve Ng, 2003; Yeni, 2015) araştırmada iki değişken arasında ilişki kurmaya dayanak sağlamışlardır.

## **KAVRAMSAL TEMEL**

### **Örgütsel Sessizlik**

Örgütsel sessizlik kavram olarak, iş görenlerin fikir ve düşüncelerini saklayarak örgüt içerisinde çeşitli sebeplerle sessiz kalmalarını ifade etmektedir. Pinder ve Harlos (2001: 331)' e göre örgütsel sessizlik, bireylerin işlerini ve örgütlerini iyileştirmeye ilgili devinsel, bilişsel ve duyuşsal gerçek fikirlerini, değişim yapabileceği düşünülen bireylerden kasıtlı olarak esirgemeleridir. Morrison ve Milliken (2000)'e göre, kurumlarda sessizlik davranışına neden olan iki faktör; (1) örgütsel yapı ve politikalar, (2) yönetsel uygulama ve davranışlardır. Dyne vd. (2003)'e göre, iş görenler kabullenici bir sessizlik ortamında konuştuklarında fayda etmeyeceğini, var olan düzenin böyle şekillendiğini ve bu şekilde devam edeceğini, boş yere uğraşıp üzülmemeleri gerektiğini düşünmektedirler. Ayrıca aynı yazarlar, sessizlik davranış türlerinden birinin savunmacı sessizlik olduğunu ve bu sessizlik türünde bireylerin, kendilerini koruma sebebi ile fikir, görüş ve düşüncelerini söylemekten kaçındıklarını belirtmişlerdir. Dyne vd. (2003), ilişkisel sessizliğin de bir sessizlik davranış türü olduğunu ve iş görenlerin kurum ya da çalışma arkadaşlarına fayda sağlamak amacıyla, diğerlerini düşünmesine ve ilişkilerine bağlı olarak, herhangi bir konu hakkında düşünce ve görüşlerini saklamaları olarak ifade etmektedirler.

### **Duygusal Emek**

Duygusal emek, duyguların yönetilerek gözlemlenebilecek şekilde jest ve mimiklere şekil verilmesidir (Hochschild, 1983). Morris ve Feldman (1996) duygusal emeği, kişilerarası faaliyetlerde örgütün gerçekleşmesini istediği duyguların ifadesi için gereken emek, planlama ve kontrol olarak tanımlamaktadırlar. Hochschild (1983), duygusal emeği betimlerken bir oyun benzetmesinde bulunmaktadır. Bu oyun benzetmesinde, hizmet sahne olarak, çalışanlar aktör, müşteriler de bu oyunun izleyicileri olarak betimlenerek duygusal emeği ücretle satılan ve değiştirilebilen bir değer olarak tanımlamaktadır. Bu tanımlamaların yanı sıra Wharton (1999: 160), duygusal emeği, işleri müşterilerle yakından etkileşimi gerektiren çalışanların örgüt tarafından onaylanmış duyguları sergileme çabası olarak tanımlamaktadır. Duygusal emek kavramı genel hatları ile üç boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlardan ilki yüzeysel

davranıştır. Yüzeysel davranış, çeşitli yazarlarca “gerçekleştirilen davranışların hissedilip hissedilmemesine bakılmaksızın gerçekleştirilmesi” olarak tanımlanmaktadır (Hochschild, 1983; Ashforth ve Humphrey, 1993). Duygusal emek boyutlarından ikincisi derinlemesine davranıştır. Bu davranış biçiminde duyguların gerçekten hissedilmeye çalışılması söz konusudur. Son boyut olarak adlandırılan doğal davranış, sergilenmesi istenen bir davranış biçiminde bireyin bunu kendi gerçek duyguları ile de hissetmesi olarak belirtilmektedir (Ashforth ve Humphrey, 1993: 94).

### **Kişilik**

Allport kişilik kavramının betimlemesinde “insanın en ayırt edici özelliği onun bireyselliğidir. Onun gibi bir kişi dünyaya asla gelmemiştir ve bir daha da gelmeyecektir” ifadesini kullanmıştır (Burger, 2004: 21). Kişilik, bireyin davranış ve düşünme biçimlerinin, ilgililerinin ve ruhsal durumlarının, yeteneklerinin organize olmuş bir bütünleşmesi durumudur. Kişilik (personality) kelimesi Latince’de tiyatro oyuncularının yüzlerine taktıkları ve maske anlamına gelen persona kökünden gelmektedir. Genel kullanılış biçimine göre kişilik kavramı, kişinin toplumda oynadığı rol üzerinde yoğunlaşmaktadır (Luthans, 1985: 97) (Akt. Güney, 2012: 52). Kişilik kavramı literatürde en yaygın hali ile beş faktör kişilik kuramı ile açıklanmaktadır. Bu kuramın ilk boyutu dışadönüklüktür. Costa ve McCrae (1992)’e göre, bu boyutun bir ucunda aşırı dışadönükler, diğer ucunda ise içe dönükler bulunmaktadır. Dışadönükler oldukça sosyal kişilerdir. İçe dönükler genellikle bu özellikleri göstermemekle birlikte asosyal ve enerjisi olmayan kişiler olduklarını söylemek de yanlış olmamaktadır (Burger, 2004: 254). İkinci boyut olan uyumluluk boyutunda, yüksek puan alan kişiler, güvenilir ve şefkatlidir (Burger, 2004: 254-255). Gelişime açıklık boyutunda yer alan insanlar, kurallar konusunda esnekler, geleneksel cinsiyet rollerini reddederler, sınavlara mizahi bir bakışla yaklaşır, yeni deneyimler yaşamaya karşı ilgilidirler (Ödemiş, 2011: 83). Dördüncü boyut olan sorumlulukta; bireyler sorunlarla baş edebilmek için hazırlıklı, başladıkları bir işi bitirebilme yeteneğine sahiptirler (Neuman ve Wright, 1999). Son boyut duygusal tutarlılıkta bireyler, panik yapmayan ve engeller karşısında kolay bir şekilde baş edebilen insanlardır. (Somers vd., 2011: 39).

### **Örgütsel Sessizlik, Kişilik ve Duygusal Emek**

Ashforth ve Humphrey (1993) duygusal emeği, müşteriye hizmet süreçlerinde kurum tarafından arzu edilen ve beklenen davranışların yansıtılması olarak tanımlamaktadırlar. Dolayısıyla, duygusal emek davranışlarının sergilenmesinde kurum içi iletişim unsurlarının ve

ses çıkarabilme yetisinin öneminin olduğu anlaşılmaktadır. Grandey (2000), bireylerarası ilişkilerin ve iletişim unsurlarının olumlu olduğu bir kurumda, iş görenin hissetmesi ve göstermesi beklenen duygu ve davranışları, samimi olarak hissetmesi ve doğal olarak yansıtmasının daha kolay olduğunu belirtmektedir. Bu açıklama, Çetinkaya vd. (2011)'in davranış değişikliğini başarmada en önemli etkenin iletişim olduğunu belirttikleri ifadeleri ile örtüşmekte ve davranış sergileme ve ses unsurlarının yakın ilişki içerisinde olduklarını göstermektedir. Ayrıca Holman vd. (2002), bir bankanın iki farklı çağrı merkezinde yaptıkları bir araştırma neticesinde katılımcı yönetim anlayışının ve eşit ses çıkarabilme olanağının olmadığı bir ortamda iş görenlerin daha kolay duygusal emek davranışını sergilemekte olduğunu tespit etmişlerdir. Araştırma neticesinde, kontrol ve baskı ortamında sessizlik davranışının arttığına dikkat çekmektedir. Yazındaki bu dayanağa bağlı olarak bazı yazarlar (Morris ve Feldman, 1996; Kim, Shin ve Umbreit, 2007, Kim, 2008) duygusal emek sürecinde en kritik unsurlardan birinin özerklik olduğunu belirtmişlerdir. İşte özerklik, çalışanın işinin gereklerini yerine getirme sürecinde davranışlarının bağımsızlık ve serbestini, kendisi ile ilgili olan işin nasıl ve hangi yöntemlerle gerçekleştirileceğini belirleme konusunda söz sahibi olma düzeyini ifade etmektedir (Hackman ve Oldham, 1975). Morris ve Feldman (1996), davranışları üzerine daha az özerklik sahibi olan iş görenlerin daha fazla duygusal çelişki yaşayacaklarını ve sahte duygu gösterimine (yüzeysel davranış) yöneleceklerini belirtmektedir. Yani iş üzerindeki kontrolün ve özerklik durumunun örgütsel sessizlik ve duygusal emek davranışı ile olan anlamlı ilişkisinin, iletişimsizlik yönü ile kurumda var olan sessizlik ikliminin duygusal emek ile de anlamlı bir ilişkide olduğu anlaşılmaktadır.

Duygusal emek ve kişilik faktörü yazında birtakım araştırmalarla desteklenmektedir. Duygusal emek sürecinde en belirgin etki gösteren bireysel öncüller içinde yer alan kişilik özelliklerinin (Diefendorff vd., 2005), genellikle beş faktör özelliklerinden dışadönüklük ve nevrozizm üzerinden duruma dahil edildiği belirtilmektedir (Brotheridge vd., 2008; Grandey, 2002; Brotheridge ve Lee, 2003; Diefendorff vd., 2005; Kim, 2008; Gürsoy, Boylu ve Avcı, 2011). Genel olarak çok daha konuşkan, girişken, tutkulu ve aktif olarak çalışan iş görenler olarak tanımlanan dışadönük bireylerin, davranış ve olumlu duygularının jest ve mimikle gösterimi (gülümseme gibi) ile doğru ilişkide olduğu sonucu saptanmıştır (Tan, Foo, Chong ve Ng, 2003). Mount ve Barrick (2005), yaptıkları araştırma neticesinde dışadönük olarak tanımlanan cana yakın, konuşkan ve sosyal bireylerin yüzeysel rol yapmaya daha az meyilli oldukları sonucuna ulaşmışlardır. Kim (2008) otel çalışanları üzerinde yaptığı araştırmada

duygusal dengesizlik kişilik özelliklerine sahip olan iş görenlerin müşterilere karşı gerçek anlamda değil, sahte yani yüzeysel duygusal emek davranışı sergilediklerini belirlemiştir.

## ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

### Araştırmanın Amacı ve Önemi

Araştırma kapsamında örgütsel sessizlik ve kişilik faktörlerinin duygusal emek tutumları üzerindeki etkisi incelenmiştir. Oluşturulan araştırma modeli kapsamında incelenen yazında doğrudan örgütsel sessizlik ve duygusal emek davranışını baz alan sadece bir araştırmaya (Durgut ve Kahya, 2015) rastlanmıştır. Bu bağlamda araştırmanın literatüre katkı sağlayacağı varsayılmaktadır.

### Ana Kütle ve Örneklem

Duygusal emek kavramının öncül yazarlarından Hochschild (1983), duygusal emek davranışının en yoğun şekilde hizmet sektöründe gerçekleştiğini belirterek ilk araştırmalarını emek yoğun bir sektör olan havacılık sektöründe yapmıştır. Hochschild, *“The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling”* isimli kitabında, kabin memurlarının amirlerinden aldıkları direktifler doğrultusunda fiziksel emeklerinin yanı sıra duygusal olarak da beklenen davranışları karşılayan bir hale büründüklerini belirtmiştir. Bu dayanak bağlamında araştırma İstanbul’da havacılık sektöründe yer alan bir işletmede, 406 kabin memuru üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırma formu 2018 Eylül-Aralık ayları arasında, ilgili havacılık eğitim kampüsünde matbu olarak, bırak topla yöntemi ile gönüllülük esasına dayalı olarak kolayda örnekleme metodu ile uygulanmıştır.

### Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Araştırma formunda kullanılan tüm ölçekler için 5’li Likert tipi *“kesinlikle katılmıyorum (1)”* ve *“kesinlikle katılıyorum (5)”* seçeneği ile kategorize edilmiştir. İlgili ölçeklerin güvenilirliğini test etme amacı ile Cronbach Alpha Analizi ve yapı geçerliliğini ölçmek için doğrulayıcı faktör analizleri temel bileşenler yöntemi ve Varimax döndürme yöntemi kullanılmıştır. Araştırma veri setinin faktör analizine uygunluğu için Kaisen-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği testi ve Barlett Küresellik testi uygulanmıştır.

**Demografik Bilgi Formu:** Araştırma kapsamında katılımcılara cinsiyet, meslek, yaş, eğitim durumu, medeni durum, statü, meslekte çalışma süresi ve kurumda çalışma süreleri yöneltmiştir.

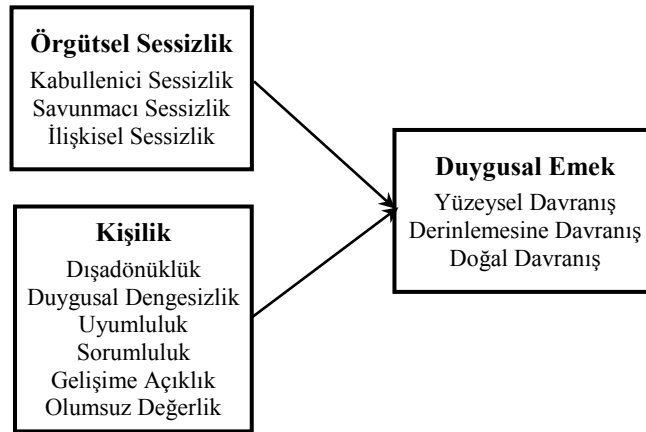
**Örgütsel Sessizlik Ölçeği:** 15 maddeden oluşan ölçek, Dyne vd. (2003) tarafından geliştirilerek Taşkıran (2010) tarafından Türkçeye çevrilmiştir. Ölçek üç alt boyuttan oluşmakta ve her bir boyutta beş ifade yer almaktadır.

**Duygusal Emek Ölçeği:** Ölçek Diefendorff vd. (2005) tarafından, Grandey (2003) ve Kruml ve Geddes (2000)'in duygusal emek ölçeklerinin bazı maddelerinin uyarlanması ile Basım ve Beğenirbaş (2012) tarafından Türkçeye uyarlanarak oluşturulmuştur. Ölçek üç alt boyuttan oluşmakta ve toplamda 13 maddeden oluşmaktadır.

**Türk Örnekleminde Temel Kişilik Özellikleri Ölçeği:** Gençöz ve Öncül (2012) tarafından beş faktör kişilik modeli çerçevesinde geliştirilen ölçek 45 madde ve altı boyuttan oluşmaktadır.

### Araştırmanın Modeli ve Hipotezler

Araştırma kapsamında ilgili değişkenler bağlamında oluşturulan model aşağıdaki şekilde gibidir;



**Şekil 1: Araştırmanın Modeli**

Araştırma modeli kapsamında örgütsel sessizlik ve kişilik değişkeni bağımsız, duygusal emek bağımlı değişken olarak ele alınmıştır. Araştırmanın hipotezleri aşağıda sunulmuştur:

**H<sub>1</sub>:** Bireylerin örgütsel sessizlik ve kişilik özellikleri ile duygusal emek arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H<sub>2</sub>:** Bireylerin örgütsel sessizlik davranışının ve kişilik özelliklerinin duygusal emek üzerinde pozitif etkisi vardır.

**H<sub>2a</sub>:** Bireylerin örgütsel sessizlik davranışı alt boyutlarının ve kişilik alt boyutlarının duygusal emek davranışı üzerinde pozitif etkisi vardır.

**H<sub>2b</sub>:** Bireylerin örgütsel sessizlik davranışı alt boyutlarının ve kişilik alt boyutlarının yüzeysel davranış üzerinde pozitif etkisi vardır.

**H<sub>2c</sub>:** Bireylerin örgütsel sessizlik davranışı alt boyutlarının ve kişilik alt boyutlarının derinlemesine davranış üzerinde pozitif etkisi vardır.

**H<sub>2d</sub>:** Bireylerin örgütsel sessizlik davranışı alt boyutlarının ve kişilik alt boyutlarının doğal davranış üzerinde pozitif etkisi vardır.

**H<sub>3</sub>:** Bireylerin örgütsel sessizlik tutumları, kişilik ve duygusal emek algılarında demografik değişkenler (cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu, statü, mesleki kıdem, kurum kıdemi) bağlamında istatistiki olarak anlamlı farklılıklar vardır.

### **Araştırmanın Bulguları**

#### **Geçerlilik ve Güvenirlik Bulguları**

Araştırma modeli kapsamında ilgili değişken ölçeklerinin geçerliliği SPSS istatistik programında test edilmiştir. Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenirlik analizi için Cronbach Alpha testi uygulanmıştır.

Duygusal emek ölçeğinin orijinalinde yer alan ve araştırma formunda kullanılan 14 madde, faktör analizleri neticesinde düşük faktör yükünden dolayı "*Yolcularla ilgilenirken sahte duygular gösteririm.*" maddesi çıkarılarak yeniden faktör analizine tabi tutulmuştur. 13 maddeye indirgenen ölçeğin Cronbach's Alpha güvenirlik katsayısı 0.761 olarak hesaplanmıştır. Veri setine ilişkin faktör analizi değerleri ise; KMO: 0.822 ve  $X^2$  Bartlett Test (78) = 2873,791  $p < 0.0001$  olarak hesaplanmıştır. Toplam açıklanan varyans değeri %68.948'dir.

Örgütsel sessizlik ölçeği Dyne vd. (2003) tarafından geliştirilerek 15 maddeden oluşmaktadır. Yapılan faktör analizleri neticesinde üç madde düşük faktör yüklerinden dolayı çıkarılarak 12 madde yeniden faktör analizine tabi tutulmuştur. Analiz neticesinde bu örneklem için kabullenici ve savunmacı sessizlik birleşerek tek boyuta indirgenmiştir. Ölçek kabullenici-savunmacı sessizlik ve ilişkisel sessizlik olarak boyutlandırılmıştır. Ölçeğin Cronbach's Alpha güvenirlik katsayısı 0.814 olarak hesaplanmıştır. Veri setine ilişkin faktör analizi değerleri ise; KMO: 0.890 ve  $X^2$  Bartlett Test (66) = 3866,302  $p < 0.0001$  olarak hesaplanmıştır. Toplam açıklanan varyans değeri %72.332'dir.

Türk örnekleminde temel kişilik özellikleri ölçeği 45 madde ve altı boyuttan oluşmaktadır. Yapılan faktör analizi sonucunda bu veri seti için 19 madde düşük faktör yüklerinden dolayı



çıkarılmıştır. Kalan ölçek ifadelerinin faktör dağılımlarında gelişime açıklık boyutunda ilgili maddelerin toplanmaması sebebi ile bu boyut çıkartılarak, ölçek beş boyuta indirgenmiş orijinal faktör ifadeleri dağılımına sadık kalınmıştır. Ölçeğin Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayısı 0.622 olarak hesaplanmıştır. Veri setine ilişkin faktör analizi değerleri; KMO: 0.834 ve  $X^2$  Bartlett Test (325) = 3882,95  $p < 0.0001$  olarak hesaplanmıştır. Toplam açıklanan varyans değeri %54.787'dir.

**Korelasyon analizleri:** Araştırmanın birinci hipotezi bağlamında örgütsel sessizlik tutumları ve kişilik özellikleri ile duygusal emek davranışının etkileşimlerine yönelik ilişkiyi belirlemek üzere yapılan pearson korelasyon analizi Tablo 1'de verilmiştir;

**Tablo 1: Örgütsel Sessizlik ve Kişilik Özellikleri ile Duygusal Emek Davranışı İlişkisi**

Değişkenler	Ort.	S.S	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1.Duygusal Emek	3.16	0.58	1												
2.Örgütsel Sessizlik	2.90	0.53	,120*	1											
3.Kişilik	3.17	0.26	,144**	,084	1										
4.Yüzeysel Davranış	2.86	0.98	,745**	,216**	,131**	1									
5.Derinlemesine Davranış	3.34	0.98	,702**	-,017	,025	,152**	1								
6.Doğal Davranış	3.54	0.84	,188**	-,117*	,088	-,325**	,212**	1							
7.Kabullenici ve Savunmacı Sessizlik	2.20	0.78	,062	,875**	,101*	,228**	-,083	-,220**	1						
8.İlişkisel Sessizlik	4.30	0.79	,121*	,283**	-,031	-,016	,131**	,200**	-,216**	1					
9.Geçimlilik	4.43	0.45	,001	-,157**	,259**	-,181**	,125*	,232**	-,211**	,103*	1				
10.Sorumluluk	4.28	0.64	-,019	-,089	,432**	,112*	,052	,125**	-,122*	,063	,374**	1			
11.Dışa Dönüklük	2.47	0.56	,170**	,137**	,491**	,158**	,069	,035	,157**	-,036	-,164**	-,192**	1		
12.Duygusal Tutarsızlık	2.34	0.72	,102*	,179**	,616**	,252**	-,102*	-,121*	,241**	-,117*	-,334**	-,149**	,272**	1	
13.Olumsuz Değerlik	1.38	0.53	,068	,116**	,319**	,173**	-,086	-,065	,159**	-,080	-,421**	-,162**	,289**	,365**	1

\*\* *Korelasyon 0.01 seviyesinde anlamlı (2-yönlü)*

\* *Korelasyon 0.05 seviyesinde anlamlı (2-yönlü)*

Tablo 1'de ilgili değişkenlerin pearson korelasyon katsayıları verilmiştir. Temel değişkenler bağlamında duygusal emek değişkeninin ilişkisel sessizlik, dışa dönüklük ve duygusal tutarsızlık ile pozitif ve anlamlı bir ilişkide olduğu gözlemlenmektedir. Tabloda örgütsel sessizlik değişkeninin kişilik, derinlemesine davranış ve sorumluluk dışındaki tüm değişkenler ile anlamlı bir ilişkide olduğu tespit edilmiştir. Son olarak temel değişkenlerden kişiliğin yüzeysel davranış ve kabullenici ve savunmacı sessizlik ile pozitif ve anlamlı bir ilişkide olduğu tespit edilmiştir. Tablo 1'den elde edilen korelasyon katsayılarına göre  $H_1$  hipotezi kabul edilmiştir.

**Regresyon analizleri:** Araştırma modelinin oluşturulan hipotezleri kapsamında ilk olarak örgütsel sessizlik ve kişilik değişkenlerinin duygusal emek üzerindeki etkisi incelenmiştir. Tablo 2'de duygusal emek davranışı örgütsel sessizlik ile pozitif bir ilişki ( $p=0.027$ ;  $p>0.05$ ) içerisinde. Sessizlik davranışının sergilendiği bir ortamda duygusal emek davranışı

artmaktadır. Ayrıca kişilik değişkeninin duygusal emek üzerinde anlamlı bir etkiye ( $p=0.006$ ;  $p>0.05$ ) sahip olduğu tespit edilmiştir.

**Tablo 2: Örgütsel Sessizlik ve Kişiliğin Duygusal Emek Üzerine Etkisi**

<b>Bağımlı Değişken:</b> Duygusal Emek			
<b>Bağımsız Değişken</b>	<b><math>\beta</math></b>	<b>T</b>	<b>p</b>
Örgütsel Sessizlik	0.109	2.216	0.027
Kişilik	0.135	2.737	0.006
<b>R= 0.180; Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0.028; F= 6.759; p= 0.001</b>			

**Tablo 3: Örgütsel Sessizlik Alt Boyutları ve Kişilik Alt Boyutlarının Duygusal Emek Üzerine Etkisi**

<b>Bağımlı Değişken:</b>			
Duygusal Emek			
<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b><math>\beta</math></b>	<b>T</b>	<b>p</b>
Kabullenici ve Savunmacı Sessizlik	0.060	1.153	0.249
İlişkisel Sessizlik	0.144	2.867	0.004
Geçimlilik	0.057	0.977	0.329
Sorumluluk	0.002	0.035	0.972
Dışadönüklük	0.154	2.910	0.005
Duygusal Tutarsızlık	0.075	1.357	0.175
Olumsuz Değerlik	0.025	0.437	0.662
<b>R= 0.235; Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0.039; F= 3.333; p= 0.002</b>			

**Tablo 4: Örgütsel Sessizlik Alt Boyutları ve Kişilik Alt Boyutlarının Yüzeysel Davranış Üzerine Etkisi**

<b>Bağımlı Değişken:</b>			
Yüzeysel Davranış			
<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b><math>\beta</math></b>	<b>T</b>	<b>p</b>
Kabullenici ve Savunmacı Sessizlik	0.169	3.347	0.001
İlişkisel Sessizlik	0.052	1.076	0.282
Geçimlilik	-0.057	-0.996	0.320
Sorumluluk	-0.030	-0.578	0.564
Dışadönüklük	0.061	1.202	0.230
Duygusal Tutarsızlık	0.161	2.995	0.003
Olumsuz Değerlik	0.046	0.828	0.408
<b>R= 0.331; Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0.094; F= 6.974; p= 0.000</b>			

Tablo 3’de örgütsel sessizlik ve kişilik alt boyutlarının duygusal emek üzerine etkisi incelenmiştir. Tabloda istatistiki olarak ilişkisel sessizlik ( $p=0.004$ ;  $p>0.05$ ) ile dışadönüklük ( $p=0.005$ ;  $p>0.05$ ) alt boyutlarının anlamlı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Tablo 4, Tablo 5 ve Tablo 6’da örgütsel sessizlik ve kişilik alt boyutlarının duygusal emek alt boyutları

etkisi sırasıyla incelenerek; Tablo 4’de kabullenici ve savunmacı sessizlik ( $p=0.001$ ;  $p>0.05$ ) ile duygusal tutarsızlığın ( $p=0.003$ ;  $p>0.05$ ) yüzeysel davranış üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu saptanmıştır. Tablo 5’de ilişkisel sessizlik ( $p=0.035$ ;  $p>0.05$ ) ve dışadönüklüğün ( $p=0.016$ ;  $p>0.05$ ) derinlemesine davranış üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu saptanmıştır. Son olarak Tablo 6’da örgütsel sessizliğin tüm alt boyutları ( $p=0.002$  ve  $p=0.003$ ;  $p>0.05$ ), geçimlilik ( $p=0.001$ ;  $p>0.05$ ) ve dışadönüklüğün ( $p=0.043$ ;  $p>0.05$ ) anlamlı bir etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

**Tablo 5: Örgütsel Sessizlik Alt Boyutları ve Kişilik Alt Boyutlarının Derinlemesine Davranış Üzerine Etkisi**

<b>Bağımlı Değişken:</b>			
Derinlemesine Davranış			
<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b><math>\beta</math></b>	<b>T</b>	<b>p</b>
Kabullenici ve Savunmacı Sessizlik	-0.037	-0.716	0.475
İlişkisel Sessizlik	0.106	2.113	0.035
Geçimlilik	0.076	1.297	0.195
Sorumluluk	0.018	0.338	0.735
Dışadönüklük	0.128	2.429	0.016
Duygusal Tutarsızlık	-0.070	-1.263	0.207
Olumsuz Değerlik	-0.048	-0.848	0.397
<b>R= 0.218; Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0.031; F= 2.847; p= 0.007</b>			

**Tablo 6: Örgütsel Sessizlik Alt Boyutları ve Kişilik Alt Boyutlarının Doğal Davranış Üzerine Etkisi**

<b>Bağımlı Değişken:</b>			
Doğal Davranış			
<b>Bağımsız Değişken:</b>	<b><math>\beta</math></b>	<b>T</b>	<b>p</b>
Kabullenici ve Savunmacı Sessizlik	-0.156	-3.115	0.002
İlişkisel Sessizlik	0.146	3.028	0.003
Geçimlilik	0.187	3.308	0.001
Sorumluluk	0.047	0.922	0.357
Dışadönüklük	0.103	2.034	0.043
Duygusal Tutarsızlık	-0.041	-0.767	0.444
Olumsuz Değerlik	0.043	0.787	0.432
<b>R= 0.345; Düzeltilmiş R<sup>2</sup>= 0.103; F= 7.660; p= 0.000</b>			

**Demografik Değişkenler Kapsamında Farklılıklar:** Araştırma modelinin üçüncü hipotezi bağlamında örgütsel sessizlik ve kişilik özellikleri ile duygusal emek davranışlarının

demografik değişkenler kapsamında anlamlı bir ilişki içerisinde olacakları varsayılmıştır. İlk olarak katılımcıların cinsiyetlerine göre farklılık arz edip etmediğine yönelik t-testi analizi yapılmıştır. Analiz neticesinde ( $p=0.05$  anlamlılık düzeyinde) duygusal emek değişkeninin ( $p=0.07$ ) cinsiyet değişkeni ile farklılaştığı sonucuna varılmıştır. Medeni durum etkileşimi için yapılan t-testi neticesinde anlamlı bir farklılığa rastlanamamıştır.

Araştırma modelindeki yaş değişkenine ilişkin tek yönlü varyans analizleri ve çoklu karşılaştırma testleri uygulanmıştır. Analiz neticesinde ( $p>0.05$ ) [ $F_{5,400} = 2,381, p=0,038$ ] anlamlı bir fark tespit edilmiştir. 26-30 yaş arası katılımcıların daha yoğun doğal duygusal emek davranışında buldukları sonucuna ulaşılmıştır. Eğitim değişkenine yönelik yapılan analiz neticesinde ( $p>0.05$ ) [ $F_{4,401} = 2,743, p=0.028$ ] ön lisans mezunlarının daha sessiz olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca ( $p>0.05$ ) [ $F_{4,401} = 2,770, p=0.027$ ] sonucu ile ön lisans mezunlarının özellikle kabullenici ve savunmacı sessizlik türü içerisinde yer aldığı tespit edilmiştir. Bununla birlikte, ( $p>0.05$ ) [ $F_{4,401} = 2,509, p=0.042$ ] analiz neticesi ile ön lisans, lisans ve yüksek lisans mezunlarının kişilik özelliklerinden geçimlilik/uyumluluk ile daha yoğun bir ilişki içerisinde olduğu tespit edilmiştir. Son olarak yapılan tek yönlü varyans analizinde ( $p>0.05$ ) [ $F_{4,401} = 3,629 p=0.006$ ] ön lisans ve yüksek lisans mezunlarının kişilik özelliklerinden olumsuz değerlilik özelliğini daha yoğun taşıdıkları tespit edilmiştir. Kurum kıdemi değişkenine yönelik yapılan analiz neticesinde ( $p>0.05$ ) [ $F_{4,401} = 5.604, p=0.000$ ] 1-5 yıl ve 6-10 yıl arası kurum kıdemine sahip kabin memurlarının daha yoğun derinlemesine duygusal emek sergiledikleri tespit edilmiştir. Mesleki kıdem değişkenine yönelik anlamlı bir fark tespit edilememiştir. Anlamlı farklılıklar neticesinde  $H_3$  hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

## SONUÇ

Hizmet sektöründe oldukça yoğun bir şekilde sergilenen duygusal emek davranışı, örgütsel sessizlik ve kişilik özellikleri ile ele alınarak bir takım sonuçlara ulaşılmıştır. Araştırma modeli kapsamında oluşturulan hipotezlerden ilki olan  $H_1$  hipotezi bağlamında ilgili değişkenlerin aralarındaki ilişki gücünü ölçmek amacıyla korelasyon analizi yapılarak duygusal emek davranışının örgütsel sessizlik ve kişilik ile istatistiki olarak anlamlı bir ilişkide olduğu gözlemlenmiş olup  $H_1$  hipotezi kabul edilmiştir. Ayrıca değişkenlerin birbirleri üzerindeki etki derecesini ölçmek amacıyla yapılan regresyon analizlerinin ilkinde örgütsel sessizlik ve kişilik değişkenlerinin duygusal emek davranışı değişkeni üzerindeki etkisinin pozitif etkiye sahip oldukları ve  $H_2$  alt hipotezlerin bazılarının duygusal emek alt boyutları üzerinde etkiye sahip olması nedeniyle  $H_2$  hipotezi kısmen kabul edilmiştir. Araştırmanın  $H_3$  hipotezi bağlamında kişilik özelliklerinin örgütsel sessizlik tutumları, kişilik ve duygusal

emek algılarında demografik değişkenler ile olan ilişkileri test edilerek istatistiki olarak anlamlı sonuçlar elde edilmiş ve H<sub>3</sub> hipotezi de kısmen kabul edilmiştir. Yazındaki dayanaklar ile elde edilen araştırma sonucu beklenen yönde olmuştur.

#### KAYNAKÇA

- Ashforth, B. E., ve Humphrey, R. H. 1993. Emotional Labor in Service Roles: The Influence of Identity. **Academy of Management Review**, 18(1), 88-115.
- Brotheridge, C. M., ve Grandey, A. A. 2002. Emotional Labor and Burnout: Comparing Two Perspectives of "People Work". **Journal of Vocational Behavior**, 60(1), 17-39.
- Brotheridge, C. M., & Lee, R. T. 2003. Development and Validation of the Emotional Labour Scale. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 76(3), 365-379.
- Brotheridge, C. M., Lee, R. T., Boss, A. D., ve Sims Jr, H. P. 2008. Everyone Fails! Using Emotion Regulation and Self-Leadership For Recovery. **Journal of Managerial Psychology**, 23(2), 135-150.
- Burger, J. M. 2004. **Personality**: Thomson/Wadsworth.
- Costa Jr, P. T. ve R. R. McCrae 1992. Four Ways Five Factors Are Basic. **Personality and Individual Differences** 13(6): 653-665.
- Çetinkaya, Ö., ve Alparslan, A. G. A. M. 2011. Duygusal Zekânın İletişim Becerileri Üzerine Etkisi: Üniversite Öğrencileri Üzerinde Bir Araştırma. **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 16(1).
- Diefendorff, J. M., Croyle, M. H., ve Gosserand, R. H. 2005. The Dimensionality and Antecedents of Emotional Labor Strategies. **Journal of Vocational Behavior**, 66(2), 339-357.
- Durgut, M., ve Kahya, C. 2015. Duygusal Emek ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişki. **Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi**, 13 (1): 348, 364.
- Dyne, L. V., vd. 2003. Conceptualizing Employee Silence and Employee Voice as Multidimensional Constructs. **Journal of Management Studies** 40(6): 1359-1392.
- Gençöz, T., ve Öncül, Ö. 2012. Examination of Personality Characteristics in a Turkish Sample: Development of Basic Personality Traits Inventory. **The Journal of General Psychology**, 139(3), 194-216.
- Grandey, A. A. 2000. Emotional Regulation in the Workplace: A New Way to Conceptualize Emotional Labor. **Journal of Occupational Health Psychology**, 5(1), 95.

- Grandey, A. A. 2003. When “The Show Must Go On”: Surface Acting and Deep Acting as determinants of Emotional Exhaustion and Peer-Rated Service Delivery. **Academy of Management Journal**, 46(1), 86-96.
- Grandey, A. A., Kern, J. H., ve Frone, M. R. 2007. Verbal Abuse From Outsiders Versus Insiders: Comparing Frequency, Impact on Emotional Exhaustion, and the Role of Emotional Labor. **Journal of Occupational Health Psychology**, 12(1), 63.
- Gürsoy, D., Boylu, Y. ve Avcı, U. 2011. Identifying the Complex Relationships Among Emotional Labor and Its Correlates. **International Journal of Hospitality Management**, 30(4), 783-794.
- Güney, S. 2015. **Davranış Bilimleri**: Nobel.
- Hackman, J. R., ve Oldham, G. R. 1975. Development of the Job Diagnostic Survey. **Journal of Applied Psychology**, 60(2), 159.
- Hochschild, A., Irwin, N. ve Ptashne, M. 1983. Repressor Structure and the Mechanism of Positive Control. **Cell**, 32(2), 319-325.
- Holman, D., Chissick, C. ve Totterdell, P. 2002. The Effects of Performance Monitoring on Emotional Labor and Well-Being in Call Centers. **Motivation and Emotion**, 26(1), 57-81.
- Jung, H. S., ve Yoon, H. H. 2014. Antecedents and Consequences of Employees' Job Stress in a Foodservice Industry: Focused on Emotional Labor and Turnover Intent. **International Journal of Hospitality Management**, 38, 84-88.
- Kim, H. J. 2008. Hotel Service Providers' Emotional Labor: The Antecedents and Effects on Burnout. **International Journal of Hospitality Management**, 27(2), 151-161.
- Kim, H. J., Shin, K. H., ve Umbreit, W. T. 2007. Hotel Job Burnout: The Role of Personality Characteristics. **International Journal of Hospitality Management**, 26(2), 421-434.
- Luthans, F. 1985. **Organizational Behavior**: McGraw-Hill.
- Morris, J. A., ve Feldman, D. C. 1996. The Dimensions, Antecedents, and Consequences of Emotional Labor. **Academy of Management Review**, 21(4), 986-1010.
- Morrison, E. W., ve Milliken, F. J. 2000. Organizational Silence: A Barrier to Change and Development in a Pluralistic World. **Academy of Management Review**, 25(4), 706-725.
- Mount, M. K., Barrick, M. R., Scullen, S. M., ve Rounds, J. 2005. Higher-Order Dimensions of the Big Five Personality Traits and the Big Six Vocational Interest Types. **Personnel Psychology**, 58(2), 447-478.

- Neuman, G. A., ve Wright, J. 1999. Team Effectiveness: Beyond Skills and Cognitive Ability. **Journal of Applied Psychology**, 84(3), 376.
- Pinder, C. C., ve Harlos, K. P. 2001. Employee Silence: Quiescence and Acquiescence As Responses to Perceived Injustice. **Research in Personnel and Human Resources Management**, 20, 331-369.
- Ödemiş, S. N. 2011. "Beş Faktör Kişilik Özelliklerinin Üretkenlik Karşıtı Davranışlar Üzerine Etkileri Bir Araştırma." **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.**
- Seçer, Ş., ve Tınar, M. 2004. İşyerinde Tükenmişlik Kaynağı Olarak Duygusal Emek Hemşireler Üzerinde Yapılan Bir Araştırma. **9. Ulusal Ergonomi Kongresi Bildiriler Kitabı**, 814-830.
- Somer, O., Korkmaz, M., ve Tatar, A. 2004. Kuramdan Uygulamaya Beş Faktör Kişilik Modeli ve Beş Faktör Kişilik Envanteri (5FKE)[Five-Factor Personality Model From Theory to Application and Five-Factor Personality Inventory]. In: Izmir, Turkey: **Ege University Press.**
- Tan, H. H., Foo, M. D., Chong, C. L., ve Ng, R. 2003. Situational and Dispositional Predictors of Displays of Positive Emotions. **Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior**, 24(8), 961-978.
- Wharton, A. S. 1999. The Psychosocial Consequences of Emotional Labor. **Annals of the American Academy of Political and Social Science**, 561, 158-176.
- Yeni, Z. 2015. Beş Faktör Kişilik Özellikleri İle Duygusal Emek Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. In: Yüksek Lisans Tezi. **Kütahya Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler**