

**DUYGUSAL EMEĞİN  
İŞ TATMİNİNE ETKİSİ:  
OTEL İŞLETMESİ ÇALIŞANLARI  
ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA\***

*The Effect of Emotional Labour on Job  
Satisfaction: A Study on Hotel Employee'*

Said KINGİR\*\* , Abdulkadir BİLEN\*\*\* , Ayhan KARAKAŞ\*\*\*\*

-----

**ÖZET**

**B**u çalışmanın amacı, emek yoğun hizmet işletmesi olan otel işletmesi çalışanlarının müşterilerle birebir iletişime girerken duygusal emek davranışlarını belirlemek ve işinden ve iş çevresinden duyduğu tatmin ile ilişkisini ortaya koymaktır. Bu amaçla Antalya, Muğla ve İstanbul illerindeki dört ve beş yıldızlı otel işletmesi çalışanları üzerinde toplam 536 kişiyle işletmelere doğrudan ulaşılarak anket çalışması yapılmıştır. Yapılan analiz sonucu, duygusal emek ile iş tatmini arasında anlamlı ilişkilerin olduğunu, demografik özelliklere göre duygusal emek boyutlarının ortalamalarının bazılarının farklılaştığını göstermektedir (5'li likert ölçeğinde). Yapılan korelasyon ve regresyon analizi sonucunda; duygusal emeğin iş tatminini etkilediği, sonucuna ulaşılmıştır. Elde edilen sonuçlar literatürle karşılaştırılmış, işletme yöneticileri ve araştırmacılar için öneriler sunulmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** *Duygusal Emek, İş Tatmini, Otel İşletmesi Çalışanları*

\* Bu çalışmanın genişletilmiş özeti, 7-9 Mayıs 2015 tarihinde Aksaray'da yapılan 14. Ulusal İşletmecilik Kongresinde Sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

\*\* Prof. Dr., Bartın Üniversitesi, İİBF, İşletme, saidkingir@hotmail.com.

\*\*\* Prof. Dr., Dicle Üniversitesi, İİBF, İşletme, abilen@dicle.edu.tr.

\*\*\*\* Yrd. Doç. Dr., Bartın Üniversitesi, İİBF, İşletme, ayhankarakas74@gmail.com.

## ABSTRACT

The aim of this work is to determine emotional labor behaviors of employees during their direct contact with the customers in the hotel business as a labor-intensive service business, and reveal the relationship between labor satisfaction and the work environment and business.

For this purpose, through a direct contact with the workers of enterprises with the four and five star hotels in the provinces of Antalya, Muğla and Istanbul, a total of 536 people were surveyed. The analysis result shows that there is significant correlation between job satisfaction and emotional labor, and that according to demographic characteristics the average size of some of the emotional labor is differentiated (5s on the Likert scale). In correlation and regression analysis result, it has been concluded that emotional labor affects the job satisfaction. The results were compared with the literature; recommendations were presented to business executives and researchers.

**Key Words:** Emotional Labour, Job Satisfaction, Hotel Employees

## 1. GİRİŞ

Son dönemlerde duyguların iş yerinde olumlu ve olumsuz etkilerini ortaya koyarak duyguların çalışma hayatında önemini ortaya koyan çeşitli çalışmalar yapıldığı görülmektedir (Ashforth ve Feldman, 1996; Brief ve Weiss, 2002; Fineman, 2001; Morris ve Feldman, 1996; Rafaeli ve Worline, 2001).

Yapılan araştırmalar, müşteri memnuniyetin sağlanmasında ve işletmelerin amaçlarına ulaşmasında, müşterilerle birebir iletişim içerisinde olan çalışanların önemine işaret etmektedir. Çalışanların duygularını kullanarak müşterileri etkilemeye çalışması, her geçen gün daha çok çalışanlardan talep edilmekte, işin bir zorunluluğu haline gelmektedir (Özgen, 2010; Harris, 1999:402). Bununla beraber, hizmet sektöründe küresel rekabetin getirdiği toplam kalite anlayışında koşulsuz müşteri memnuniyeti önemli bir rol oynamaktadır (Dollard ve diğ., 2003:84). Bunun için birçok işveren, müşterilere karşı nasıl bir tavır sergilenmesi gerektiğini önceden belirleyip gösterilmesi gereken duygusal emek davranışlarını kurum içi eğitimlerle işgörenlerden zorunlu olarak istemektedirler. Çalışanların bu davranışları gösterirken içten hissetmesi ya da maskeleyerek rol yapması sonucu kendilerinde iş doyumunu ya da tükenmişlik oluşabilmektedir (Rafaeli ve Sutton, 1987:26-31; Grandey; 2000:96).

Müşteri ilişkilerinde duyguların doğru kullanılmasının öneminden dolayı bu araştırmanın amacını, duygusal emek ve iş tatmini arasındaki ilişkinin ortaya koyulması ve elde edilen bulgular doğrultusunda uygun önerilerin geliştirilmesidir. Bu amaca yönelik olarak, duygusal emek yoğun mesleklerden biri olan otel işletmeleri çalışanlarının duygusal emek süreci değişkenleri, iş tatmini, hakkındaki görüşleri belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırma soruları şunlardır;

Araştırmaya katılanların duygusal emek davranışları ile iş tatmin düzeyi arasında anlamlı bir ilişki var mıdır? Araştırmaya katılanların iş tatmin düzeyleri duygusal emek davranışlarından etkilenmekte midir?

## 2. DUYGUSAL EMEK

İnsanoğlunun hislerini ve duygusal durumlarını incelemek, bunun çeşitli etkilerini tahmin etmek, literatürde her zaman ilgi çeken bir konuma sahip olması nedeniyle, hissedilenlerin ve duyguların biyolojik, psikolojik, sosyal ve kültürel açılardan çeşitli açıklamalarına rastlamak mümkündür. Özellikle 1980’li yıllardan itibaren, duyguların çalışma yaşamındaki varlığı, dışavurum biçimleri, örgütsel başarıdaki rolü giderek artan bir şekilde tartışılmaya başlanmıştır (Türkay ve Ünal, 2011).

Duygular herhangi bir kişi ya da nesneye yöneltilmiş yoğun hislerdir. Bu durum duygu ve ruh hali kavramlarının farklı özelliklere sahip olduğunun göstergesidir. Bir anlamda ruh hali duyguya nazaran daha az yoğun hisleri kapsar ve genellikle bağlamsal bir uyarıcısı yoktur. Çoğu araştırmacı duygunun ruh halinden daha kısa sürdüğüne inanmaktadır. Örneğin, biri size kabalık ettiğinde öfke duyarsınız. Bu yoğun duygu muhtemelen oldukça hızlı bir şekilde hatta belki de birkaç saniye içinde gelip gider. Ancak kötü bir ruh halindeyseniz kendinizi birkaç saat kötü hissedersiniz (Robbins ve Judge, 2011:134).

Geçmişten günümüze araştırmacılar duygu kavramına farklı bakış açılarıyla yaklaşmışlardır. Geçmişte duyguların rasyonel düşünme sürecini olumsuz etkilediği üzerinde durulurken günümüzde yapılan birçok çalışma duyguların aslında gerçekçi düşünmeye yönelttiğini ortaya koymaktadır (Robbins ve Judge, 2011: 138). Bir anlamda duygular, akılcı yaklaşımların aksine insanı harekete geçiren ve enerji veren ruh halleridir. Zira Latince “motus anima” olarak ifade edilen duygu kelimesi, “harekete geçiren ruh” anlamına gelir (Cooper ve Sawaf, 2000: 20). Bu nedenle günlük hayatta yaşanan duygular insan davranışları üzerinde büyük bir etkiye sahiptir.

“Duygusal emek, çalışanların müşterilerle yakından ilişkiler kurulmasını gerekli kılan işlerde işin gereklerini sunabilmek için sarf etmek zorunda kaldıkları emek biçimidir ve duyguların dönüştürülmesini içermektedir” (Kalfa ve Topateş, 2009: 425). Duygusal emek kavramı yazarlar tarafından farklı şekilde tanımlanmıştır. Özkaplan (2009: 19)’a göre duygusal emek, “firmaların müşteriye sattığı paketin bir parçasıdır”. Yazara göre, sanayi işçisinin kol gücünü, bilgi teknolojisi işçisinin beyin gücünü sattığı gibi duygu işçisi de “gülümsemelerini” satmaktadır. Duygusal emeği sosyal kimlik kuramı çerçevesinde inceleyen Ashforth ve Humphrey (1993: 90)’e göre duygusal emek, uygun duyguyu sergileme eylemi olarak ifade edilmiştir. Yapılan bu tanımlar ışığında duygusal emek kavramı, müşteri memnuniyeti sağlamak amacı ile çalışanların müşteriler ile pozitif ilişkiler kurabilmeleri için duygularını kontrol etmesi ve kendi duyguları yerine işletmenin gösterilmesini istediği duyguları sergilemesi olarak ifade edilebilir (Kaya ve Serçeoğlu, 2013).

Çalışanın iş süreçlerinde kendi gerçek hislerinden kopuk, göstermelik duygusal davranışlar sergilemesi veya gerçek hislerini bastırarak işin gerektirdiği duygusal davranış kurallarına uygun hareket edebilmek için yoğun çaba sarf etmesi durumunda, bir süre sonra “duygusal uyumsuzluk”, “duygusal yorgunluk”, “iş memnuniyetsizliği” ve bunlara bağlı olarak “işe yabancılaşma” yaşayabileceği belirtilmektedir. Bu bağlamda özellikle, müşterilerle olan ilişkilerde göstermelik hisler sergileme, diğer

bir ifade ile gerçek hisleri maskeleyenin, çalışanın işte kendisi olmasına engel teşkil edebileceği vurgulanmaktadır (Bolton, 2005: 120).

### 2.1. Duygusal Emek Boyutları

Duygusal emek olgusuna yönelik üzerinde durulan önemli bir nokta, çalışanların müşterilere sergilediği duyguların hangi formda gerçekleştiği üzerinedir. Bu bağlamda, duygusal emek davranışları literatürde çeşitli şekillerde boyutlandırılmaktadır. Bu boyutlardan birisi olan yüzeysel davranış, gerçekte var olmayan, hissedilmeyen duyguların hissediliyormuş gibi gösterilmesi (Grandey, 2000: 97), bir diğer ifade ile kişinin kendi duygularını duygusal maske takınarak bastırması, yani sahte duygular sergileyerek rol yapmasıdır (Çelik ve Turunç: 2011: 228). Müşterilere karşı duygusal emek davranışlarını yüzeysel olarak sergileyip rol yapan çalışan, aslında kendi içinde çok farklı duygular hissetse de, işini yaparken o duyguları değil, işinin gerektirdiği duyguları hissediyormuş gibi davranmaktadır (Başbuğ ve diğ., 2010: 276). Yüzeysel davranışta çalışanın yüksek düzeyde duygusal çelişki yaşadığı belirtilmektedir (Gursoy ve diğ., 2011: 784; Kim, 2008: 152). Bu nedenle yüzeysel davranış boyutu ilgili literatürde duygusal çelişki olarak da ifade edilmektedir (Karatepe ve Ashliyone, 2008: 349; Zapf ve Holz, 2006: 4-5; Kruml ve Geddes, 2000: 9).

Duygusal emeğin bir diğer boyutu olan duygusal çabada (literatürde derinlemesine davranış olarak da ifade edilmektedir) ise, kişinin gerçek hislerini kendisinden beklenen davranışlarla uyumlu hale getirmeye çalışması söz konusudur. Bu boyut Kruml ve Geddes (2000: 12)'e göre, duygusal emek olgusunun temelidir. Çünkü çalışanın karşısındaki müşteriyle empati kurması, onun satın aldığı hizmetten memnuniyet duymasını sağlaması ve onu zor/agresif hale getiren koşulları anlamaya çalışarak olumlu duygularla yaklaşması çok fazla çaba harcamasını gerektirebilmektedir (Grandey, 2000:97). Gerek yüzeysel davranışların sergilendiği duygusal çelişkide gerekse duygusal çabada çalışanın kendi gerçek hislerini yansıtmaması söz konusu olmamakla birlikte, bu iki duygusal davranış formu arasında farklılığın olduğunu söylemek mümkündür. Yüzeysel davranışta çalışan hissetmez sadece yapar. Buna karşılık duygusal çabada, çalışan yansıttığı duyguları gerçekten hissetmeye çalışır. Bu durum bir aktörün kendisini rolüne kaptırması şeklinde örneklendirilmektedir (Man ve Öz, 2009: 79). Buna göre yüzeysel davranışta, örgüt tarafından belirlenen duygusal davranış kurallarını sergilemenin dışarıdan dayatılan bir zorunluluk; duygusal çabada ise, içsel motivasyona dayalı bir gereklilik olarak görüldüğü söylenebilir. Duygusal çabada davranışın gerçek duygularla destekleniyor olması ise müşteri ilişkilerine samimiyet kazandırabilmektedir (Cho ve diğ., 2012). Ancak bu noktada yine belirtmek gerekir ki, duygusal emeğe karşılık gelen her iki durumda da işveren veya yönetim tarafından belirlenen davranış kuralları çerçevesinde hareket etme söz konusudur (D'Cruz ve Noronha, 2012: 95; Pugliesi, 1999: 26).

Duygusal emek ile ilgili üzerinde durulan bir başka boyut ise samimi davranıştır. Ashforth ve Humprey (1993: 33) yüzeysel davranışa ve duygusal çabaya ek olarak,

çalışanların göstermesi gereken duyguyu gerçekten hissedebileceği durumların da olabileceğinden bahsetmiş ve bu davranış tipini samimi davranış olarak ifade etmiştir. Duygularını bu yolla ifade eden çalışan, müşteriye karşı rol yapmamakta, gerçekten kendisi yardıma hazır ve olumlu duygular içinde olduğu için bu şekilde davranmaktadır (Diefendorff ve diğ., 2005: 352). Morris ve Feldman ise, konuya bütünsel bir bakış açısı getirmeye çalışmıştır. Buna göre; ister yüzeysel davranarak, ister duygusal çaba harcayarak veya doğal duyguların yansıtılarak olsun, hepsi için belli düzeyde çaba gerekmektedir. Çünkü tüm davranışların amacı sonuçta örgütün belirlediği duygusal davranış kurallarını yerine getirmektir (Öz Ünler, 2007:8).

### 3. İŞ TATMİNİ

İşgörenlerin, işte devamlılık sağlaması, performansının yüksek olması ve işini severek yapmaya devam etmesi, işinde istekli olması, kendi işletmesini benimsemesi ve motivasyonun yüksek olması gibi etmenler iş tatminine bağlıdır. İşletmelerin başarısı, işini ve örgütünü benimsemiş işgörenlerin varlığına bağlıdır. Bu tür işgörenlerin varlığı, motivasyon araçlarının uygun bir şekilde kullanılması ile doğru orantılıdır.

İşgörenin işe ve iş ortamındaki ilişkilerine yönelik olarak zaman içinde geliştirdiği bir zihinsel tutum vardır. Zihinsel tutumun oluşmasında çalışanın işi hakkındaki bilgisi, işin sonucuna ilişkin yaklaşımları ve iş ortamının koşulları önemli ölçüde rol oynar. Bu tutumlar olumlu olabileceği gibi olumsuz da olabilir. Bireyin, tutumu olumlu ise iş tatmini, olumsuz ise iş tatminsizliği şeklinde nitelendirilebilir (Barutçugil, 2004:388). İş tatmini ya da tatminsizliği, çalışanların işlerine yönelik genel bir tutumunu yansıtmaktadır, bir başka deyişle, çalışanların, işlerine, iş ortamlarına ya da iş arkadaşlarına yönelik duygu, düşünce ve davranışlarının bir ürünü olarak değerlendirilebilir (Solmuş, 2004:186).

Konaklama işletmelerinde emek-yoğun üretim tarzı nedeniyle, insan unsuru ve özellikle iş tatmini konusu ön plana çıkmaktadır. İş tatmini düşük bir işgörenin, müşteriye tatmin edici hizmet sunması ve müşteri tatmini sağlaması mümkün değildir. Müşterilerin yüksek düzeyde tatmin sağlayarak konaklaması ve ayrılması için işgörenlerin de işlerinde ve işyerlerinden tatmin sağlamış olmaları gerektirmektedir.

İşgörenlerin, işten tatmin olmalarının veya olmamalarının sebepleri değişiktir. Bunlar, iş çevresi, güven, ev iş çatışması, örgütsel yenilik, stresle baş edebilme, ücret, otonomi, yönetime katılım, yaş, hizmet süresi, geribildirim, eğitim durumu olarak sayılabilir (Kirkcaldy ve Martin, 2000:87; Chen, 2007:116; Herzberg, ve diğ., 1968:69; Witt ve Mye, 1992; Erdoğan, 1999:234; Türk, 2007:76).

### 4. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

#### 4.1. Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın hedef kitlesi Türkiye’de turizm sektöründe faaliyet gösteren ve en fazla turist ağırlayan bölgeler içersinden rastgele seçilen Antalya, İstanbul ve Muğla

illerindeki dört ve beş yıldızlı otel işletmeleridir. Antalya, İstanbul ve Muğla'nın araştırmanın hedef kitlesi olarak belirlenmesinin nedeni; yatak kapasitesi ve gelen turist sayısı açısından Türkiye'nin ilk sıralardaki illeri olmaları ve İstanbul'un şehir otelleri, Muğla'nın ve Antalya'nın ise sayfiye otelleri açısından karşılaştırma yapmaya imkân vermeleri nedeniyle bu tip bir seçime gidilmiştir (Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2013). Bu çalışmada örneklem sayısının belirlenmesinde Yamane (2001) tarafından belirtilen örneklem formülü kullanılmıştır (Yamane, 2001: 116). Buna göre örneklem sayısı 383'dür. Araştırmanın güvenilirliğini artırmak için 1000 anket dağıtılmış Antalya 239 anket, Muğla 170 anket ve İstanbul 127 anket, toplam 536 anket analize dahil edilmiştir.

#### 4.2. Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplama için anket formları kullanılmıştır. Antalya, Muğla ve İstanbul illerine giderek, otel yöneticilerinden izin alınarak çalışanlara anketler uygulanmıştır. Anketler 2014 yılının Temmuz ve Eylül ayları arasında yapılmıştır.

Anket formlarında kullanılan ölçeklerden duygusal emek ile ilgili olanlar Chu ve Murmann (2006) tarafından hazırlanan ve Pala ve Tepeci (2008) ve Boylu ve Avcı (2010) tarafından Türkçeye uyarlanan 12 soruluk Turizm Çalışanları Duygusal Emek ölçeğinden ve İş tatmini ile ilgili olanlar da Weis, Dawis, England ve Lofquist (1967) tarafından geliştirilen Minnesota İş Tatmin Anketi (The Minnesota Satisfaction Questionnaire)'nin 20 soruluk kısa biçiminden yararlanılarak hazırlanmıştır. Ölçeğin Türkçe'ye uyarlaması Baycan tarafından (1985)'de yapılmıştır. Ölçeklerdeki olumsuz ifadeler bilgisayar istatistik programına girilirken ters kodlama yapılarak girilmiştir.

#### 4.3. Verilerin Analizi

Araştırmanın geçerlik ve güvenilirliği için güvenilirlik testi ve doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır.

Araştırma hipotezlerini test etmek için; betimleyici istatistik testlerine, yüzde, ortaya çıkma sıklığı (frekans), mod, medyan, varyans ve standart sapma, çapraz tablolara (Cryer ve Miller, 1991) yer verilmiştir.

Değişkenler arasındaki ilişkiyi bulmak için korelasyon, değişkenlerin birbirini etkileme ve değişkenler arasındaki aracılık etkisini bulmada regresyon analizi kullanılmıştır.

#### 4.4. Geçerlik Ve Güvenirlik Çalışmaları

Geçerlilik ile ilgili tanımlar ve açıklamaların ortak yönü ölçme aracının bir başka özelliği değil, ölçmek istenen özelliği doğru biçimde ölçmesidir. Duygusal emek, tükenmişlik, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ölçekleri geçerliliği yapılmış anketler olduğu için geçerlilik analizine gerek duyulmamıştır. Konu ile ilgili doğrulayıcı faktör analizi DFA yapılmıştır ve ölçeklerin literatürde verilen faktörlere uygun bir şekilde olduğu tespit edilmiştir.

Güvenilirliğin bir katsayısı olarak Cronbach's Alpha istatistiği kullanılmış ve Cronbach's Alpha istatistiklerinin 0,65 ile 0,909 arasında yer aldığı belirlenmiştir. Dolayısıyla ölçeklerin yüksek güvenilirlik düzeyine sahip olduğu söylenebilir.

**Tablo 1: Kullanılan Ölçeklerin Güvenirlik Değerleri**

Ölçekler	Yazarların Ulaştığı Sonuç	Araştırmacının Ulaştığı Sonuç
Duygusal Emek		0,650
Yüzeysel Davranış	0,710 (Pala ve Tepeci, 2010)	0,650
Derin Davranış	0,851 (Pala ve Tepeci, 2010)	0,562
İş Tatmini	0,83 (Baycan, 1985) ; 0,88 (Martins, 2008)	0,909
İçsel Tatmin	0,87 (Martins, 2008)	0,858
Dışsal Tatmin	0,77 (Martins, 2008)	0,807

#### 4.4.1. Duygusal Emek Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucu

İki alt boyut ve toplam 12 maddeden oluşan duygusal emek ölçeğinin (altı maddelik yüzeysel davranış ve altı maddelik derin davranış) birinci düzey faktöriyel yapısı, LISREL 8.5 (Scientific Software International) programı kullanılarak test edilmiştir. Beşli likert ölçeğinde, 536 denekten toplanan veriler, maximum likelihood hesaplama yöntemi kullanılarak kovaryans matrisi oluşturulmuştur (Kline, 2011). Ölçeğin birinci düzey doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına ilişkin parametre değerlerinin olduğu yol şeması oluşturulmuştur. Birinci düzey DFA neticesinde elde edilen uyum iyiliği değerleri ( $\chi^2[53, N=536]=192,35$ ;  $p<0.01$ ;  $\chi^2/sd=3,629$ ;  $RMSEA=0,070$ ;  $CFI=0,94$ ;  $GFI=0,94$ ) önerilen iki faktörlü modelin veri ile uyumlu ve kabul edilebilir olduğunu göstermektedir. Bu sonuçlar, araştırmadan elde edilen verilerin duygusal emek ölçeğinin öngörülen kuramsal yapısı (iki faktörlü model) ile uyumunu göstermektedir.

#### 4.4.2. İş Tatmini Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi

İki boyut ve toplam 20 maddeden oluşan iş tatmini (içsel tatmin 12 madde ve dışsal tatmin 8 madde) ölçeğinin birinci düzey faktöriyel yapısı, LISREL 8.5 (Scientific Software International) programı kullanılarak test edilmiştir. Beşli likert ölçeğinde, 536 denekten toplanan veriler, maximum likelihood hesaplama yöntemi kullanılarak kovaryans matrisi oluşturulmuştur. (Kline, 2011). Ölçeğin birinci düzey doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına ilişkin parametre değerlerinin olduğu yol şeması oluşturulmuştur. Birinci düzey DFA neticesinde elde edilen uyum iyiliği değerleri ( $\chi^2[164, N=536]=702,38$ ;  $p<0.01$ ;  $\chi^2/sd=4,28$ ;  $RMSEA=0,078$ ;  $CFI=0,99$ ;  $GFI=0,99$ ) önerilen üç faktörlü modelin veri ile uyumlu ve kabul edilebilir olduğunu göstermektedir. Bu sonuçlar, araştırmadan elde edilen verilerin iş tatmini ölçeğinin öngörülen kuramsal yapısı (iki faktörlü model) ile uyumunu göstermektedir.

## 5. VERİLERİN ANALİZİ VE BULGULAR

Araştırmaya katılan çalışanları yaşları 19-22 yaş arası %17, 23-27 yaş arası %31,5 ve 28-35 yaş arası %25 oranındadır. Sektörde çalışanların çoğunluğu genç nüfustur. Eğitim düzeyine bakıldığında %48,5'i ortaöğretim düzeyinde ve %26,7'si lisans düzeyinde eğitim almış kişilerdir. Araştırmaya katılanların %68,8'i erkek ve %31,2'si erkektir, %32,1 i evli, %67,9'u bekârdır. Otelcilik sektöründe çoğunlukla bekârlar çalışmaktadır. Çalışanların aylık gelirleri 800-1200 TL arası %49,8'i ve %32,8'i de 1201-1500 arası gelire sahiptir, daha üstü gelire sahip olanların oranı çok düşüktür. Çalışanların bölümlere göre dağılımı; F&B (Servis) bölümü %46,3, önbüro %19 ve kat hizmetleri %15'dir. En fazla katılım servis bölümündedir. Çalışanların pozisyonuna bakıldığında; katılım en fazla servis elemanı, kat görevlisi ve resepsiyonistlerden oluşmaktadır. Çalışanların çalışma statüsüne bakıldığında %47,4'ü daimi, %52,6'sı geçici çalışmaktadır. Araştırmaya katılanların %36'sı turizm eğitim almıştır. Turizm ile ilgili ortaöğretim (%22,9) ve lisans (%9,1) düzeyinde eğitim almışlardır. Araştırmaya katılanların çalıştıkları otellere bakıldığında %20'si dört yıldızlı, %80'i beş yıldızlıdır. Araştırmaya katılanların %44,6'sı Antalya ilinden, %31,7'si Muğla ilinden ve %23,7'si İstanbul ilindedir. Şu anki işyerlerindeki çalışma sürelerine bakıldığında; %49,6'sının 0-18 ay arası deneyime sahip olduğu görülmektedir. 19-36 ay arası deneyime sahip olanların oranı ise %27,2'dir. Araştırmaya katılanların %80'ine yakını 1-3 yıl arası deneyime sahiptir. Toplam turizm sektöründeki çalışma süresine bakıldığında; %52,8'inin 5 yıl ve üzeri deneyime sahip olduğu görülmektedir.

**Tablo 2: Duygusal Emek ve İş Tatmini Korelasyon Analizi**

			1	2	3	4	5	6
1	İş Tatmini	Korelasyon	1	,966	,930	-,009	-,249	,284
		P		,000	,000	,831	,000	,000
2	İçsel Tatmin	Korelasyon	,966	1	,805	-,016	-,252	,279
		P	,000*		,000*	,719	,000*	,000*
3	Dışsal Tatmin	Korelasyon	,930	,805	1	,001	-,214	,258
		P	,000*	,000*		,983	,000*	,000*
4	Duygusal Emek	Korelasyon	-,009	-,016	,001	1	,736	,586
		P	,831	,719	,983		,000*	,000*
5	Yüzeysel Davranış	Korelasyon	-,249	-,252	-,214	,736	1	-,117
		P	,000*	,000*	,000*	,000*		,007*
6	Derin Davranış	Korelasyon	,284	,279	,258	,586	-,117	1
		P	,000*	,000*	,000*	,000*	,007*	

Yukarıdaki tabloya göre çalışmaya katılanların duygusal emek düzeyi ile iş tatmini, içsel tatmin, dışsal tatmin ve boyutları arasında anlamlı bir ilişki yoktur. Anlamlı ilişki bulunan boyutlar aşağıda özetlenmiştir. Savaş (2012) çalışmasında

duygusal emek ile iş tatmini ve dışsal tatmin arasında anlamlı ve pozitif ilişkinin olduğunu fakat duygusal emek ile içsel tatmin arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığını belirtmektedir. Kinman (2009) ise bu çalışmanın aksine, duygusal emek ile içsel tatmin ve dışsal tatmin arasında negatif bir ilişki olduğunu belirtmektedir.

Analiz sonuçları, yüzeysel davranış ile iş tatmini arasında anlamlı ve negatif yönlü zayıf bir ilişkinin olduğunu göstermektedir ( $r(536)=-,249, p<,001$ ). Değişkenler arasındaki negatif yönlü bir ilişkinin varlığı bir değişkenin azalırken diğerinin arttığını veya biri artarken diğerinin de azaldığını göstermektedir. Araştırmaya katılan çalışanların, yüzeysel davranış düzeyi artarken iş tatmini azalır veya yüzeysel davranış düzeyi azalırken iş tatmini artmaktadır. Abraham (1998), Zapf (2002), Grandey (2003), Pugh, Groth, And Hennig-Thurau (2010), Yalçın (2010), Köksel (2009), Zhang ve Zhu (2008), Judge, Woof ve Hurst (2009), Başbuğ, Ballı ve Oktuğ (2010), Johnson (2004), Oral ve Köse (2011) Ghalandari ve Jogh (2012), yüzeysel davranış ile iş tatmini arasında anlamlı ve negatif ilişkinin olduğunu, Pala (2008), Chu (2002) ise yüzeysel davranış ile iş tatmini arasında pozitif bir ilişkinin olduğunu gözlemlemiştir. Bickes ve diğ., (2014) yaptığı çalışmada iki boyut arasında ilişkinin olmadığını belirtmektedir.

Analiz sonuçları, yüzeysel davranış ile içsel tatmin arasında anlamlı ve negatif yönlü zayıf bir ilişkinin olduğunu göstermektedir ( $r(536)=-,252, p<,001$ ). Değişkenler arasındaki negatif yönlü bir ilişkinin varlığı bir değişkenin azalırken diğerinin arttığını göstermektedir. Araştırmaya katılan çalışanların, yüzeysel davranış düzeyi artarken içsel tatminleri azalır veya yüzeysel davranış düzeyi azalırken içsel tatminleri artmaktadır.

Analiz sonuçları, yüzeysel davranış ile dışsal tatmin arasında anlamlı ve negatif yönlü zayıf bir ilişkinin olduğunu göstermektedir ( $r(536)=-,214, p<,001$ ). Değişkenler arasındaki negatif yönlü bir ilişkinin varlığı bir değişkenin azalırken diğerinin arttığını göstermektedir. Araştırmaya katılan çalışanların, yüzeysel davranış düzeyi artarken dışsal tatminleri azalır veya yüzeysel davranış düzeyi azalırken dışsal tatminleri artmaktadır.

Analiz sonuçları, derin davranış ile iş tatmini arasında anlamlı ve pozitif yönlü zayıf bir ilişkinin olduğunu göstermektedir ( $r(536)=,284, p<,001$ ). Değişkenler arasındaki pozitif yönlü bir ilişkinin varlığı bir değişkenin azalırken diğerinin azaldığını göstermektedir. Araştırmaya katılan çalışanların derin davranış düzeyi artarken iş tatmini artar veya derin davranış düzeyi azalırken iş tatmini azalmaktadır. Literatürde derin davranış ile iş tatmini arasında pozitif ilişki olduğunu gösteren çalışmalar (Chu,2002; Ashforth ve Humprey, 1993; Zhang ve Zhu, 2008; Yang ve Chang, 2008; Savaş, 2012; Uysal, 2007; Pala, 2008; Yalçın, 2010; Genç, 2013) negatif ilişki olduğunu gösteren çalışmalar (Grandey, 2003) ve herhangi bir ilişkinin olmadığını gösteren çalışmalar (Cheung ve diğ., 2011; Bickes ve diğ., 2014; Köksel, 2009; Johnson, 2004) bulunmaktadır.

Analiz sonuçları, derin davranış ile içsel tatmin arasında anlamlı ve pozitif yönlü zayıf bir ilişkinin olduğunu göstermektedir ( $r(536)=,279, p<,001$ ). Değişkenler arasındaki pozitif yönlü bir ilişkinin varlığı bir değişkenin azalırken diğerinin azaldığını göstermektedir. Araştırmaya katılan çalışanların derin davranış düzeyi artarken içsel tatmin artar veya derin davranış düzeyi azalırken içsel tatmin azalmaktadır.

Analiz sonuçları, derin davranış ile dışsal tatmin arasında anlamlı ve pozitif yönlü zayıf bir ilişkinin olduğunu göstermektedir ( $r(536)=,258, p<,001$ ). Değişkenler arasındaki pozitif yönlü bir ilişkinin varlığı bir değişkenin azalırken diğerinin azaldığını göstermektedir. Araştırmaya katılan çalışanların derin davranış düzeyi artarken dışsal tatmin artar veya derin davranış düzeyi azalırken dışsal tatmin azalmaktadır.

**Tablo 3: Regrasyon Analizi Sonuçları**

Değişkenler	B	S.H.	$\beta$
Yüzeysel Davranış	-,197	0,37	-,218
Derin Davranış	,279	0,44	,259
Sabit	2,950	0,196	

Not:  $R^2=,128$ ;  $F(2-533)=39,044, p<,0,001$ .

Çoklu regresyon analizi sonuçları istatistiksel olarak anlamlıdır ( $F(2-533)=39,044, p<,0,001$ ). Düzeltilmiş  $R^2$  değeri, %12,5'dir. Bu sonuç iş tatminindeki varyansın %12,5'inin yüzeysel ve derin davranış tarafından açıklandığını gösterir. Beta değerleri incelendiğinde yüzeysel ( $\beta=,197, p<,0,0001$ ) ve derin davranışın ( $\beta=,279, p<,0,0001$ ) her ikisinin de iş tatminini açıklamada anlamlı katkısı vardır.

Duygusal emek ve iş tatmini ilişkini inceleyen araştırmalarda, Chu (2002), yüzeysel ve derin davranışın iş tatminini pozitif etkilediğini, yüzeysel davranış ve derin davranışın tükenmişliği negatif etkilediğini tespit etmiştir. Yani çalışanların duygusal emek kurallarına göre davranışları arttıkça iş tatminleri artmakta ve tükenmişlik düzeyleri düşmektedir. Lee, Hung ve Huang (2012), çalışmalarında örgütsel destek ve iş memnuniyetinin duygusal emeğe etkisini incelemiş ve iş memnuniyetinin derin davranış pozitif ve yüzeysel davranış negatif etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Abraham (1998), duygusal uyumsuzluğun duygusal tükenme ve iş tatminini pozitif yönde etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Bayram, Aytaç ve Dursun (2012), sosyal hizmet uzmanları ve satış temsilcilerinin yüzeysel davranışlarının duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeylerini pozitif etkilediğini bulmuştur. Devasheesh ve Glomb (2013), yüzeysel davranışın iş tatminini negatif ve anlamlı etkilediğini tespit etmiştir. Gürsoy, Boylu ve Avcı (2011), turizm sektöründe staj yapan öğrenciler üzerindeki çalışmada, duygusal emegİN iş tatminini negatif ve anlamlı olarak etkilediğini bulmuştur.

## 6.SONUÇ

Müşterilerin verilen hizmetin kalitesine yönelik ilk ve önemli izlenimleri hizmeti sunan çalışanların sergiledikleri davranışlardan oluşmaktadır. Bu nedenle, turizm işletmelerinde çalışanların duygusal emek düzeylerinin ve duygusal emek boyutlarının ortaya çıkarılması, insan kaynakları yönetiminde işe alım sırasında verimliliği sağlamak, doğru işe uygun insanı almak işletmeler açısından rekabet avantajı yaratabilmek açısından önemlidir. Zira sektörün genel özellikleri olan emek yoğunluk, müşteri odaklılık ve personel devir hızındaki yükseklik, işletmeler açısından insan kaynakları yönetiminin öneminin artmasına neden olmaktadır. Bu çerçevede hizmet sektöründe başarılı olmak isteyen işletmelerin başarısı duygusal emek göstermeye yatkın olan çalışanları seçip yatkın olmayan çalışanları işe almamaları ile sağlanabilir. Çünkü genellikle bilgi ve beceri deneyimlerle ya da yaşadıklarımızla öğrenilirken duygular öğrenilememekte veya değiştirilememektedir. Ayrıca duygusal emek göstermeye yatkın olmayan çalışanlar, işletmelerin güler yüzlü, samimi, içten davranışlar sergilemelerini istemeleri veya daha fazlasını yaparak bu tür davranışları dayatmaları durumunda çalışanların kendilerine yabancılaşması, fiziksel ya da duygusal stres yaşamaları gibi olumsuz durumlarla karşılaşmaktadır (Pala, 2008; Avcı ve Boylu, 2010:14).

Demografik değişkenlere göre duygusal emek ortalamaları; yaş, medeni durum, eğitim durumu, gelir düzeyi, çalışılan pozisyon, istihdam şekli, turizm eğitimi alıp almama, çalışma süresi, otelin yıldız sayısına göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Otelin bulunduğu il, cinsiyet, çalışılan bölüm ve yaş değişkenlerine göre çalışanların duygusal emek ortalamaları farklılık göstermektedir.

Demografik değişkenlere göre iş tatmin düzeyleri; cinsiyet, eğitim durumu, çalışılan bölüm, gelir, çalışılan pozisyon, turizm eğitimi alıp almama, çalışma süresi ve otelin yıldız sayısı değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Sadece, yaş, otelin bulunduğu il, istihdam şekli ve medeni durum değişkenlerine göre çalışanların iş tatmin düzeyleri anlamlı olarak farklılaşmaktadır.

Araştırmaya katılanların %38'inin turizm eğitimi aldığı görülmektedir. Böyle bir sonuç turizm sektörü ile ilgili her düzeyde turizm eğitimi veren bir ülkenin turizm eğitimcilerini düşündürmesi gereken bir sonuçtur. Turizm eğitimi alan çalışanların turizm eğitimi almayanlara göre duygusal emek davranış düzeyleri ve iş tatminleri daha yüksektir. Turizm eğitiminin iş davranışlarına olumlu etkisi olduğu söylenebilir.

Çalışılan ile göre; duygusal emek davranışları Muğla ilinde çalışanların diğer illere göre daha yüksektir. Muğla ilinde çalışanların geçici statüde çalışmalarına rağmen diğerlerine göre daha fazla duygusal emek harcadıkları söylenebilir. Bu bulgu çalışmada beklenmeyen bir sonuçtur. Duygusal emek boyutlarının bazı demografik faktörlere göre farklılık göstermemesi diğer araştırmalarda da gözlemlenen bir durumdur. Seçer ve Tınar (2004) tarafından gerçekleştirilen çalışmada da örneklemin yaş, eğitim durumu, kıdem, medeni durum ve toplam çalışma süresi gibi demografik özelliklerine bağlı olarak duygusal emek boyutlarında herhangi bir farklılık tespit

edilmemistir. Öz (2007) ve Uysal (2007) ise çalışma süresinin derinlemesine davranışı etkilediği yönünde sonuçlar elde etmişlerdir. Söz konusu araştırmaların sonuçlarına göre, çalışma süresinin artması işğörenlerde derinlemesine davranış gösterme eğilimini de artırmaktadır.

Turizm işletmeleri, duygusal emek gösterimine yatkınlığı olan çalışanları işe alım sürecinde iyi belirlemelidir. Duygusal emek davranışlarını çalışanlara kazandırmak için eğitimler düzenlenebilir. Bu eğitimlerin hazırlanmasında ve sunumunda kişisel gelişime yönelik danışmanlık hizmeti veren kurumlara veya üniversitelerin konuyla ilgili araştırmalarda bulunan akademisyenlerine başvurmak, verilen eğitimin kalitesini ve amacına ulaşma düzeyini arttıracaktır. Ayrıca örgütler, adayları örgütün gösterim kuralları konusunda bilgilendirerek onları kişilik özelliklerine uygun işleri seçmeleri noktasında yönlendirebilirler. Böylelikle kişi-iş uyumu sağlanacak ve hem bireysel hem de örgütsel amaçlara ulaşmak kolaylaşacaktır.

Araştırmacılar, başka hangi değişkenlerin (turizm işletmesi çalışanlarının duygusal zekâ, emek vb.) aracılık etkileri olabileceğini inceleyebilir. Araştırmacılar tarafından ileriki çalışmalarda, duygusal emegın bağımlı değişken ve performans, motivasyon, bağlılık, özdeşleşme vb. başka duygu temelli sonuç değişkenleri bağımlı değişken olarak alınıp incelenebilir. Bu araştırma Antalya, İstanbul ve Muğla illerinde yapılmıştır. Araştırmacılar benzer araştırmayı diğer illerde gerçekleştirirlerse farklı sonuçlar elde edilebilir. Aynı zamanda turizm sektörünün diğer iş kollarında, tur operatörleri, seyahat acentaları, yiyecek içecek işletmeleri çalışanları üzerinde de çalışmalar yapılabilir.

## KAYNAKÇA

- Abraham, R. "Emotional Dissonance in Organizations: Antecedents, Consequences, and Moderators", *Genetic, Social and General Psychology Monographs*, 124(2), 1998, s. 229-246.
- Alkış, H. (2008). *Herzberg Çift Etmen Teorisi ve Otel İşletmeleri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Ashforth, E. B. ve Humphrey, H. R. (1993). Emotional labor in service roles: The influence of identity. *Academy of Management Review*. 18(1), 88-115.
- Avcı, U. veBoylu, Y. (2010). Türk Turizm Çalışanları İçin Duygusal Emek Ölçeği Geçerlemesi. *SOİD Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*. 7(2)
- Baltaş, A. ve Baltaş, Z. *Stres ve Başaçıkma Yolları*; Remzi Kitabevi, 20. Baskı, İstanbul, 2000.
- Başbuğ, G., Ballı, E. ve Oktuğ, Z.(2010). Duygusal Emegin İş Memnuniyetine Etkisi: Çağrı Merkezi Çalışanlarına Yönelik Bir Çalışma. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*. 58, 254-274.
- Baycan, F.A., (1985). *Farklı Gruplarda Çalışan Gruplarda İş Doyumunun Bazı Yönlerinin Analizi*. Published Doctoral Dissertation. Boğaziçi University, İstanbul.
- Bayram, N., Aytaç, S. ve Dursun, S. (2012). Emotinal Labor and Burnout at Work: A Study From Turkey. International Congress on Interdisciplinary Business and Social Science. 300-305.
- Biçkes, D. M., Yılmaz, C., Demirtaş, Ö. ve Uğur, A. (2014). Duygusal Emek ile İş Tatmini Arasındaki İlişkide Psikolojik Sermayenin Aracılık Rolü: Bir Alan Çalışması. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*. 9(2), 97-121.
- Bolton, S. C. (2005). *Emotion Management in the Workplace*. Palgrave Macmillan.
- Brayfield, A.H. and Rothe, H.F. (1951). An Index of Job Satisfaction. *Journal of Applied Psychology*. 35(5), 307-311.
- Brief, A. P. ve Weiss, H. (2002). Organizational behavior: Affect in the workplace. *Annual Review of Psychology*. 53, 279-307
- Chen, L. H. (2007). Job Satisfaction Among Information System (IS) Personnel. *Computers in Human Behavior*. 24, 105-118.
- Chu, K. Hei-Lin (2002). *The effects of emotional labor on employee work outcome*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Blacksburg: Virginia Polytechnic Institute and State University.

- Chu, K. Hei-Lin ve Murrmann, K. S. (2006). Development and validation of the hospitality emotional labor scale. *Tourism Management*. 27(6), 1181-1191
- Cooper K.R ve Sawaf A. (2000). *Liderlikte Duygusal Zekâ*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Cryer, D. J. ve Miller, B. R.(1991). *Statistics for Business: Data Analysis and Modelling*, Boston, Pws-Kent Publishing Company.
- Çelik, M. ve Turunç, Ö. (2011). Duygusal Emek ve Psikolojik Sıkıntı: İş-Aile Çatışmasının Aracılık Etkisi. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*. 40 (2), 226-250.
- Devasheesh, P. H. Ve Glomb, T.M.(2013). The Role of Occupational Emotional Labor Requirements on the Surface Acting Job Satisfaction Relationship. *Journal of Management*.
- Diefendorff, M. J., Croyle, M. ve Gosserand, H. R. (2005). The dimensionality and antecedents of emotional labor strategies. *Journal of Vocational Behaviour*. 66 (2), 339-357.
- Dollard, M.F., Dormann, C., Boyd, C.C., Winefield, H.R. & Winefield, A.H. (2003). Unique aspects of stressing human services work. *Australian psychologist* 38, 84-91.
- Erdoğan, İ. (1999). *Örgütsel Davranış*, İstanbul: Dönence Basım ve Yayın Hizmetleri.
- Ergin, C. (1992). *Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin Uyarlanması*. iç. Rüveyda BAYRAKTAR ve İhsan DAĞ (Ed.), VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları. Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayını, ss. 143–154.
- Fineman, S. (1993). *Emotion In Organizations*. London: Sage Yayınları.
- Ghalandari, K., Jogh, M.G. G., İmani, M. Ve Nia, L. B.(2012). The Effect of Emotional Labor Strategies on Employees Job Performance and Organizational Hospital Sektör. Moderating Role of Emotional Intelligence in Iran.
- Genç, V.(2013). *Alanya'daki Turizm İşletmelerinde Çalışanların Duygusal Emek ve Duygusal Zeka Düzeylerinin İş Tatminine Etkileri*. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Çanakkale.
- Gosserand, R. H. (2003). *An Examination of Individual and Organizational Factors Related to Emotional Labor*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Louisiana: Louisiana State Üniversitesi.
- Grandey, A. A. (2003). When 'The Show Must Go On': Surface And Deep Acting As Determinants Of Emotional Exhaustion And Peer-Rated Service Delivery. *Academy of Management Journal*. 46(1),86-96.

- Grandey, A. A. (1999). *The Effects of Emotional Labor: Employee Attitudes, Stress and Performance*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Colorado State University, USA.
- Grandey, A. A. (2000). Emotion regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*. 5(1), 95-110.
- Grandey, A., Fisk, G., Mattila, A., Jansen, K. J., Sideman, L. (2005). Is service with a smile enough? Authenticity of positive displays during service encounters. *Organizational Behavior & Human Decision Processes*. 96(1), 38-55.
- Greenberg, L.S. (2002). *Emotion-focused therapy: Coaching clients to work through their feelings*. Washington, DC: American Psychological Association.
- Gursoy, D., Boylu, Y. ve Avcı, U. (2011). Identifying the Complex Relationships Among Emotional Labor and Its Correlates. *International Journal of Hospitality Management*. 30, 7983-7984.
- Härtel, C. E. J., Zerbe, W. J. ve Ashkanasy, N. M. (2005). *Emotions in organizational behavior*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Herzberg, F. (1968). One More Time: How Do You Motivate Employees? *Harvard Business Review*. 46, 53-62
- Hochschild, R. A. (1983). *The managed hearth: Commercialization of human feeling*. Berkeley: University of California Pres.
- Johnson, H. M. (2007). *Service with a smile: Antecedents and consequences of emotional labor strategies*. Unpublished doctoral dissertation. South Florida: University of South Florida, USA.
- Judge, T. A., Woolf, E. F. & Hurst, C. (2009). "Is Emotional Labor More Difficult For Some Than For Others? A Multilevel, Experience-Sampling Study". *Personnel Psychology*, 62, 57-88.
- Karatepe, M. O. ve Kayode D. A. (2009). Emotional dissonance and emotional exhaustion among hotel employees in Nigeria. *International Journal of Hospitality Management*. 28(3), 349-358.
- Kaya, U. ve Serçeoğlu, N. (2013). Duygu İşçilerinde İşe Yabancılaşma Hizmet Sektöründe Bir Araştırma. *Çalışma ve Toplum*. 311-346.
- Kirkclady, B.D. and Martin, T. (2000). Job Stress and Satisfaction Among Nurses: Individual Differences. *Stres Medicine*. 16, 77-89.
- Kim, H. J., Shin, K. H., Umbreit, W. T. (2007). Hotel Job Burnout: The Role of Personality Characteristics. *Hospitality Management*. 26, 421-434.

- Kim, H. J. (2008). Hotel service providers' emotional labor: The antecedents and effects on burnout. *International Journal of Hospitality Management*. 27(2), 151-161.
- Kline, R. B.(1998). *Principles and Practice Of Structural Equation Modelling*. New York: The Guilford Press.
- Köksel, L. (2009). *İş Yaşamında Duygusal Emek ve Ampirik Bir Çalışma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Manisa: Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Köse, S., Oral, L., TÜresin, H.(2011). Duygusal Emek Davranışlarının İşgörenlerin Tükenmişlik Düzeyleri İle İlişkisi Üzerine Sağlık Sektöründe Bir Araştırma. *İşletme Fakültesi Dergisi*. 12(2),165-185.
- Kruml, S.M. ve Geddes, D. (2000). Exploring the Dimensions of Emotional Labor: Hochschild's Work. *Management Communication Quarterly*. 14 (1): 8-49.
- Lee, H. (2010). *The Relation Between Emotional Intelligence and Emotional Labour And Its Effect on Job Burnout in Korean Organizations*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. University of Minnesota
- Lee, D.C., Hung, L.M. ve Huang, S.C.(2012). Does Job Enjoyment and Organizational Support Affect Emotional Labor? *İşletme Araştırmaları Dergisi*. 4(2). 5-29.
- Man, F. ve Cihan, S. (2009). Görüldüğü Gibi Olmamak Ya da Olduğu Gibi Görünmemek: Çağrı Merkezlerinde Duygusal Emek. *Çalışma ve Toplum*. 1, 75-94.
- Martins, H. (2008). *Impact of Firm-Promoted Accreditation of Prior Learning Processes on the Worker-Organization Relationship: A Cross-Sectional Survey in Portuguese Industrial Firms*. Master Dissertation, Universidade de Coimbra.
- Martin, J., Knopoff, K, and Beckman, C. (1998). An alternative to bureaucratic impersonality and emotional labor: bounded emotionality at the Body Shop. *Administrative Science Quarterly*. 43, 429-469.
- Maslach, C. ve Jackson, S. E. (1981). The Measurement of Experienced Burnout. *Journal of Occupational Behaviour*. 2(2), 99-113.
- Morris, J. A. and Feldman, D. C. (1996). The Dimensions, Antecedents, And Consequences Of Emotional Labor, *Academy of Management Journal*. 21, 989-1010.
- Oral, L. ve Köse, S. (2011). Hekimlerin Duygusal Emek Kullanımları İle İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkiler Üzerine Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 18(1), 463-492
- Öz, Ü. E. (2007). *Duygusal Emek Davranışlarının Çalışanların İş Sonuçlarına Etkisi*, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.

- Özgen, I. (2010). *Turizm İşletmelerinde Duygusal Emek*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Özkaplan, N. (2009). Duygusal Emek ve Kadın İşi/Erkek İşi. *Çalışma ve Toplum*. 2, 15-24.
- Pala, T. (2008). *Turizm İşletmelerinde Çalışanların Duygusal Emek Düzeyi ve Boyutları*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Mersin: Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Pala, T. ve Tepeci, M. (2009). Turizm İşletmelerinde Çalışanların Duygusal Emek Düzeyi ve Duygusal Emegin Çalışanların Tutumlarına Etkisi. 17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi. 21-23 Mayıs 2009, Eskişehir, 113-119.
- Pugh, S. D., Groth, M., & Hennig-Thurau, T. (2010). Willing and Able to Fake Emotions: A Closer Examination of the Link Between Emotional Dissonance and Employee Well-Being. *Journal of Applied Psychology*. Advance online publication. doi:10.1037/a0021395
- Rafaeli, A. and Sutton, R. I. (1990). Busy Stores And Demanding Customers: How Do They Affect The Expression Of Positive Emotion? *Academy of Management Journal*. 33, 623-637.
- Rafaeli, A. and Worline, M.C. (2001). Individual emotion in work organizations. *Social Science Information*. 40, 95-123.
- Rafaeli, A. ve Sutton, R. I. (1987). The expression of emotion as part of the work role. *Academy of Management Review*. 12(1), 23-37.
- Robbinson, S. P. ve Judge, T. A. (2011). *Organizational Behavior*. 13. Baskı. Prentice Hall.
- Savaş, A. C. (2012). *İlköğretim Okul Müdürlerinin Duygusal Zeka ve Duygusal Emek Yeterliklerinin Öğretmenlerin İş Doyumuna Etkisi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Gaziantep: Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Seçer, Ş. ve Tınar, M. Y. (2004) İş Yerinde Tükenmişlik Kaynağı Olarak Duygusal Emek: Hemşireler Üzerinde Yapılan Bir Araştırma, 9. Ulusal Ergonomi Kongresi Bildiriler. 16-18 Ekim, Denizli
- Snipes, R.L., Oswald, S.L., Latour, M. and Armenakis, A.A. (2005) The Effects of Specific Job Satisfaction Factes on Customer Perceptions of Service Quality: An Employee-Level Analysis. *Journal of Business Research*. 58, 1330-1339.
- Solmuş T. (2004). *İş Yaşamında Duygular ve Kişiler Arası İlişkiler*. Ankara: Beta Yayınları.
- Solmuş, T. (2007). *Endüstriyel Klinik Psikolojisi ve İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Türk, M.S. (2007). *Örgüt Kültür ve İş Tatmini*. Ankara: Gazi Kitabevi.

- Türkey, O., Ünal, A., Taşar, O. (2011). Motivasyonel ve Yapısal Etkenler Altında Duygusal Emegın İşe Bağlılığa Etkisi. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*. 7(14), 201-222.
- Uysal, A. A. (2007). *Öğretmenlerde Gözlenen Duygusal Yaşantı Örüntülerinin ve Duygusal İşçiliğın Mesleki İş Doyumu ve Tükenmişlik Üzerine Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Muğla: Muğla Üniversitesi.
- Yalçın, Aslı (2010), *Emotional Labor: Dispositional Antecedents and The Role Of Affective Events*, Yüksek Lisans Tezi, ODTÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yamane, T. (2001). *Temel Örnekleme Yöntemleri*. (İngilizceden Çeviren: Alptekin Esin, M. Akif Bakır, Celal Aydın ve Esen Gürbüzsəl). *İstanbul: Literatür Yayıncılık*.
- Zhang, Q., Zhu, W. (2008). “Exploring Emotion in Teaching: Emotional Labor, Burnout, and Satisfaction in Chinese Higher Education”. *Communication Education*, 57/1, 105–122.
- Zapf, D. (2002). Emotion Work And Psychological Well- Being: A Review Of The Literature And Some Conceptual Considerations. *Human Resource Management Review*. 12(1), 237-268.
- Zayas, M. (2006). *Psychological determinants of commitment and attitudes toward work termination: the effect of locus of control on turnover intention*. Published Master Dissertation. Marmara University, Istanbul.