



T.C.

Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı

Doktora Tezi

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

Ayhan Karakaş

Diyarbakır 2015

T.C.

Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı

Doktora Tezi

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

Ayhan Karakaş

Danışman

Doç. Dr. Abdulkadir Bilen

Doç. Dr. Yasin Boylu

Diyarbakır 2015

TAAHHÜTNAME

SOSYAL BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Dicle Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliğine göre hazırlamış olduğum “Duygusal Emeğin İş Davranışlarına Etkisi: Otel İşletmesi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma” adlı tezin tamamen kendi çalışmam olduğunu ve her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve tez yazım kılavuzuna uygun olarak hazırladığımı taahhüt eder, tezimin kağıt ve elektronik kopyalarının Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü arşivlerinde aşağıda belirttiğim koşullarda saklanmasına izin verdiğimi onaylarım. Lisansüstü Eğitim-Öğretim yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca gereğinin yapılmasını arz ederim.

- Tezimin tamamı her yerden erişime açılabilir.
- Tezim sadece Dicle Üniversitesi yerleşkelerinden erişime açılabilir.

X Tezimin 2 yıl süreyle erişime açılmasını istemiyorum. Bu sürenin sonunda uzatma için başvuruda bulunmadığım takdirde, tezimin tamamı her yerden erişime açılabilir.

02/01/2015

Ayhan Karakaş

KABUL VE ONAY

Ayhan KARAKAŞ tarafından hazırlanan “Duygusal Emeğin İş Davranışlarına Etkisi: Otel İşletmesi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma” adındaki çalışma, 02/01/2015 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda jürimiz tarafından İşletme Anabilim Dalında DOKTORA TEZİ olarak oybirliği ile kabul edilmiştir.

[İ m z a]

[Prof. Dr. Hala El SAYED] (Başkan)

[Doç. Dr. Abdulkadir BİLEN] (Danışman)

[Doç. Dr. Yasin BOYLU] (2. Danışman, Üye)

[Yrd. Doç. Dr. Lokman TOPRAK] (Üye)

[Yrd. Doç. Dr. M. Halis ÖZER] (Üye)

ÖNSÖZ

Tez konusunun belirlenmesinden tezin son aşamasına gelene kadar bana yol gösteren, yoğun iş temposu arasında, çok değerli vakitlerini ayırarak bana destek ve yardımlarını esirgemeyen, akademik kariyerime başladığım günden beri tecrübeleriyle bana ışık tutan, Tez Danışmanlarım saygıdeğer hocalarım Doç. Dr. Abdulkadir Bilen'e ve Doç. Dr. Yasin Boylu'ya teşekkür ederim.

Tezimin saha çalışmasında ve verileri analiz etmede büyük destek veren değerli arkadaşlarım Arş. Gör. İbrahim Çenberlitaş, Arş. Gör. Zakir Elçiçek ve Arş. Gör. Mahmut Yağmur'a, teşekkürlerimi sunarım.

Tezimin başından sonuna kadar desteklerini esirgemeyen değerli eşim merhume Esma'ya ve kızlarım Sueda Nur ve Meryem Esma'ya teşekkür ederim.

Ayrıca, araştırmaya katılarak anketlerin doldurulmasını sağlayan işletme yöneticilerine, ankete katılan çalışanlara ve araştırmanın mali problemlerinin aşılmasında büyük katkı sağlayan Dicle Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Birimi yetkili ve çalışanlarına (DÜBAP'a) teşekkürlerimi sunarım.

Ayhan Karakaş

Diyarbakır 2015

ÖZET

Bu çalışmanın amacı duygusal emek davranışlarının işgörenlerin iş davranışlarından olan; iş tatmini, tükenmişlik ve işten ayrılma niyetlerine etkisini belirlemektir. Çalışma Antalya, Muğla ve İstanbul illerindeki dört ve beş yıldızlı otel işletmesi çalışanları üzerinde toplam 536 kişiyle işletmelere doğrudan ulaşılarak yapılmıştır. Analiz sonuçları, duygusal emek, tükenmişlik, işten ayrılma niyeti ve iş tatmini ve alt boyutları arasında anlamlı ilişkilerin olduğunu, demografik özelliklere göre boyutların ortalamalarının bazılarının farklılaştığını göstermektedir.

Yapılan korelasyon ve YEM analizi sonucunda; duygusal emeğin iş tatmini ve tükenmişliği etkilediği, tükenmişliğin işten ayrılma niyetini etkilediği, iş tatmininin tükenmişliği anlamlı olarak etkilediği, sadece iş tatmininin işten ayrılma niyetini ve derin davranışın işten ayrılma niyetini anlamlı olarak etkilemediği, aracılık etkisi olarak ise, sadece duygusal emeğin işten ayrılma niyetini etkilemede tükenmişliğin aracılık etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Elde edilen sonuçlar literatürle karşılaştırılmış ve işletme yöneticileri ve araştırmacılar için öneriler sunulmuştur.

Anahtar Sözcükler: Duygusal Emek, İş Tatmini, Tükenmişlik, İşten Ayrılma Niyeti, Otel İşletmesi Çalışanları

ABSTRACT

The aim of this study is to determine the effects of employees' emotional labor behaviors on job satisfaction, burnout and intent to leave which are from employee' work behaviors. The study was made on a total of 536 people working on four and five star hotels in the cities of Antalya, Mugla and Istanbul by reaching directly to the employees. Analysis results show that there is a significant difference among emotional labor, burnout, intention to leave and job satisfaction and also among their sub- dimensions; according to demographic characteristics some of the dimensions differentiated by means.

In the results of correlation and SEM analysis it is found that emotional labor affects work satisfaction and burnout; burnout affects the intention to leave, work satisfaction affects burnout significantly, only work satisfaction does not affect intention to leave and deep behavior does not affect intention to leave significantly; as mediating effect, only burnout has a mediating effect in emotional labor's affecting intention to leave.

The results obtained were compared with the literature and suggestions offered for business managers and researchers.

Key Words: Emotional Labor, Job Satisfaction, Burnout, Turnover Intention, Hotel Employees

İÇİNDEKİLER

	Sayfa No.
ÖNSÖZ.....	I
ÖZET	II
ABSTRACT	III
İÇİNDEKİLER.....	IV
TABLO LİSTESİ.....	VII
ŞEKİL LİSTESİ	XV
KISALTMALAR	XVI
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

1.1. ARAŞTIRMANIN AMACI.....	3
1.2. ARAŞTIRMANIN TURİZM SEKTÖRÜ VE YAZINI AÇISINDAN ÖNEMİ 4	
1.3. ARAŞTIRMANIN MODELİ.....	6
1.4. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ.....	7
1.4.1. Evren ve Örneklem	8
1.4.2. Veri Toplama Aracı	11

1.4.3. Verilerin Analizi	11
1.4.4. Geçerlik Ve Güvenirlik Çalışmaları	12
1.4.4.1. Duygusal Emek Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi.....	13
1.4.4.2. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi	14
1.4.4.3. Tükenmişlik Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi.....	16
1.4.4.4. İş Tatmini Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi	17

İKİNCİ BÖLÜM

DUYGUSAL EMEK KONUSUNUN KAVRAMSAL ÇERÇEVESİ

2.1. İŞLETMELERDE DUYGU ve DUYGUSAL EMEK KAVRAMLARI	19
2.1.1. Duygusal Emek Boyutları.....	22
2.1.2. Duygusal Emek Modelleri.....	24
2.1.2.1. Hochschild (1983) Modeli	24
2.1.2.2. Ashforth ve Humphrey (1993) Modeli	26
2.1.2.3. Morris ve Feldman (1996) Modeli	28
2.1.2.4. Grandey (2000) Modeli	32
2.1.2.5. Kruml ve Geddes'in Duygusal Emek Yaklaşımı (2000)	34
2.1.2.6. Brotheridge ve Lee'in Duygusal Emek Yaklaşımı (2003)	36
2.1.3. Duygusal Emeği Etkileyen Faktörler	39
2.1.3.1. Bireysel Faktörler	40
2.1.3.2. Örgütsel Faktörler.....	49
2.1.3.3. Etkileşim Özellikleri.....	54

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

DUYGUSAL EMEĞİN ETKİLEDİĞİ İŞ DAVRANIŞLARI

3.1. İŞ TATMİNİ.....	56
----------------------	----

3.1.1. İş Tatminine Etki Eden Etmenler	58
3.1.1.1. Bireysel Etmenler	59
3.1.1.2. Örgütsel Etmenler	63
3.1.1.3. Çevresel Etmenler	68
3.1.3. İş Tatmininin ve Tatminsizliğinin İşgören Üzerindeki Etkileri	69
3.1.3.1. İş Tatmininin İşgören Üzerindeki Etkileri	70
3.1.3.2. İş Tatminsizliğinin İşgören Üzerindeki Etkileri	72
3.2. İŞTEN AYRILMA NİYETİ.....	73
3.3. TÜKENMİŞLİK.....	74
3.3.1. Masclah'a Göre Tükenmişlik Boyutları.....	75
3.3.3.1. Duygusal Tükenme	75
3.3.3.2. Duyarsızlaşma	76
3.3.3.3. Düşük Kişisel Başarı Duygusu	76
3.3.2. Tükenmişliğin Nedenleri.....	77
3.3.3. Tükenmişliğin Sonuçları	78
3.4. DUYGUSAL EMEK VE İŞ DAVRANIŞLARI İLE İLGİLİ ÇALIŞMALAR	78

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

4.1. ARAŞTIRMAYA KATILANLARLA İLGİLİ BAZI TANITICI BİLGİLER	81
4.2. BETİMLEYİCİ İSTATİSTİKLER VE KORELASYONLAR	84
4.3. YAPISAL EŞİTLİK MODELLEMESİ	186
SONUÇ.....	197
ÖNERİLER.....	202
KAYNAKÇA.....	204
EKLER.....	226

TABLO LİSTESİ

Sayfa No.

Tablo 1: İl Bazında Turizm Belgeli Konaklama Tesislerinin Tür ve Sınıflara Göre Dağılımı (2012 ve 2013 Yılı Verileri)	9
Tablo 2: Örneklem Sayısının İllere Göre Dağılımı	10
Tablo 3: Kullanılan Ölçeklerin Güvenirlik Değerleri	12
Tablo 4: Duygusal Emek Ölçeği Uyum İyiliği Değerleri	14
Tablo 5: İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Uyum İyiliği Değerleri	15
Tablo 6: Tükenmişlik Ölçeği Uyum İyiliği Değerleri	17
Tablo 7: İş Tatmin Ölçeği Uyum İyiliği Değerleri	18
Tablo 8: Duygusal Emek Modelleri.....	38
Tablo 9: Araştırmaya Katılanlarla İlgili Bazı Tanıtıcı Bilgiler	82
Tablo 10: Araştırmaya Katılanların Demografik Özelliklerine Ait Bazı Bilgiler-2 ...	82
Tablo 11: Araştırmaya Katılanların İş Özelliklerine İlişkin Dağılımlar-1	83
Tablo 12: Araştırmaya Katılan Çalışanların İş Özelliklerine Ait DAğılımlar-2	84
Tablo 13: Ölçekler ve Faktörlere Ait Betimleyici İstatistikler	85
Tablo 14: Ölçekler ve Faktörler Arası Korelasyon Tablosu	86
Tablo 15: Yaş Değişkenine İlişkin İstatistikler	97
Tablo 16: Duygusal Emegin Yaş Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi Sonuçları.....	98
Tablo 17: Yüzeysel Davranış Faktörünün Yaş Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi Sonuçları.....	98

Tablo 18: Derin Davranış Faktörünün Yaş Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi Sonuçları	99
Tablo 19: Tükenmişliğin Yaş Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi Sonuçları.....	100
Tablo 20: Duygusal Tükenme Faktörünün Yaş Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi Sonuçları.....	100
Tablo 21: Duyarsızlaşma Faktörünün Yaş Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi Sonuçları	101
Tablo 22: Düşük Kişisel Başarı Duygusu Faktörünün Yaş Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi Sonuçları.....	102
Tablo 23: İşten Ayrılma Niyetinin Yaş Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi Sonuçları	102
Tablo 24: İş Tatmininin Yaş Değişkenine Göre Değişimi İçin Anova Analizi Sonucu	103
Tablo 25: Cinsiyet Değişkenine İlişkin Bazı İstatistikler	105
Tablo 26: Duygusal Emeğin Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılığı İçin Mann Whitney U Testi Sonuçları.....	105
Tablo 27: Yüzeysel Davranışın Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılığı İçin Mann Whitney U Testi Sonuçları.....	106
Tablo 28: Derin Davranışın Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılığı İçin Mann Whitney U Testi Sonuçları.....	106
Tablo 29: Tükenmişliğin Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılığı İçin Mann Whitney U Testi Sonuçları	107
Tablo 30: Duygusal Tükenmenin Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılığı İçin Mann Whitney U Testi Sonuçları.....	108
Tablo 31: Duyarsızlaşmanın Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılığı İçin Mann Whitney U Testi Sonuçları.....	108
Tablo 32: Düşük Kişisel Başarısızlık Duygusunun Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılığı İçin Mann Whitney U Testi Sonuçları.....	109
Tablo 33: İşten Ayrılma Niyetinin Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılığı İçin Mann Whitney U Testi Sonuçları.....	109

Tablo 34: İş Tatmininin Cinsiyete Değişkenine Göre Değişimi İçin T Testi Sonuçları	110
Tablo 35: Duygusal Emeğin Medeni Durum Değişkenine Göre Farklılığı İçin Mann Whitney U Testi Sonuçları	111
Tablo 36 : Yüzeysel Davranışın Medeni Durum Değişkenine Göre Farklılığı İçin Mann Whitney U Testi Sonuçları	111
Tablo 37: Derin Davranışın Medeni Durum Değişkenine Göre Farklılığı İçin Mann Whitney U Testi Sonuçları	112
Tablo 38: Tükenmişliğin Medeni Durum Değişkenine Göre Farklılığı İçin Mann Whitney U Testi Sonuçları	113
Tablo 39: Duygusal Tükenmenin Medeni Durum Değişkenine Göre Farklılığı İçin Mann Whitney U Testi Sonuçları	113
Tablo 40: Duyarsızlaşmanın Medeni Durum Değişkenine Göre Farklılığı İçin Mann Whitney U Testi Sonuçları	114
Tablo 41: Düşük Kişisel Başarısızlığın Medeni Durum Değişkenine Göre Farklılığı İçin Mann Whitney U Testi Sonuçları	114
Tablo 42: İşten Ayrılma Niyetinin Medeni Durum Değişkenine Göre Farklılığı İçin Mann Whitney U Testi Sonuçları	115
Tablo 43: İş Tatmininin Medeni Durum Değişkenine Göre T Testi Sonuçları	116
Tablo 44: Eğitim Durumu Değişkenine Ait Bazı İstatistikler	117
Tablo 45: Duygusal Emeğin Eğitim Durumu Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi	117
Tablo 46: Yüzeysel Davranışın Eğitim Durumu Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi	118
Tablo 47: Derin Davranışın Eğitim Durumu Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi	119
Tablo 48: Tükenmişliğin Eğitim Durumu Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi	119
Tablo 49: Duygusal Tükenmenin Eğitim Durumu Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi	120
Tablo 50: Duyarsızlaşmanın Eğitim Durumu Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi	121

Tablo 51: Kişisel Başarısızlığın Eğitim Durumu Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi	121
Tablo 52: İşten Ayrılma Niyetinin Eğitim Durumu Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi	122
Tablo 53: İş Tatmininin Eğitim Durumu Değişkenine Göre Değişimi İçin Varyans Analizi Sonuçları	123
Tablo 54: Çalışılan Bölüm Değişkenine Ait Bazı İstatistikler-1	124
Tablo 55: Çalışılan Bölüm Değişkenine Ait Bazı İstatistikler-2.....	125
Tablo 56: Duygusal Emegın Çalışılan Bölüm Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi	125
Tablo 57: Yüzeysel Davranışın Çalışılan Bölüm Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi	126
Tablo 58: Derin Davranışın Çalışılan Bölüm Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi	127
Tablo 59 : Tükenmişliğin Çalışılan Bölüm Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi.....	128
Tablo 60: Duygusal Tükenmenin Çalışılan Bölüm Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi	129
Tablo 61: Duyarsızlaşmanın Çalışılan Bölüm Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi	129
Tablo 62: Kişisel Başarısızlığın Çalışılan Bölüm Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi	130
Tablo 63: İşten Ayrılma Niyetinin Çalışılan Bölüm Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi	131
Tablo 64: İş Tatmininin Çalışılan Bölüm Değişkenine Göre Değişimi İçin Varyans Analizi Tablosu.....	132
Tablo 65: Aylık Gelir Değişkenine İlişkin Bazı İstatistikler.....	133
Tablo 66: Duygusal Emegın Aylık Gelir Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi.....	134
Tablo 67: Yüzeysel Davranışın Aylık Gelir Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi	134

Tablo 68: Derin Davranışın Aylık Gelir Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi.....	135
Tablo 69: Tükenmişliğin Aylık Gelir Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi.....	136
Tablo 70: Duygusal Tükenmenin Aylık Gelir Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi	137
Tablo 71: Duyarsızlaşmanın Aylık Gelir Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi.....	137
Tablo 72: Kişisel Başarısızlık Hissinin Aylık Gelir Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi	138
Tablo 73: İşten Ayrılma Niyetinin Aylık Gelir Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi	139
Tablo 74: İş Tatmininin Aylık Gelir Değişkenine Göre Değişimi İçin Varyans Analizi Tablosu.....	140
Tablo 75: Çalışılan Pozisyon Değişkenine İlişkin Bazı İstatistikler-1	141
Tablo 76: Çalışılan Pozisyon Değişkenine İlişkin Bazı İstatistikler-2	142
Tablo 77: Duygusal Emegin Çalışılan Pozisyon Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi	143
Tablo 78: Yüzeysel Davranışın Çalışılan Pozisyona Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi.....	144
Tablo 79: Derin Davranışın Çalışılan Pozisyon Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi	145
Tablo 80: Tükenmişliğin Çalışılan Pozisyon Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi	146
Tablo 81: Duygusal Tükenmenin Çalışılan Pozisyon Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi	147
Tablo 82: Duyarsızlaşmanın Çalışılan Pozisyon Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi	148
Tablo 83: Kişisel Başarısızlık Hissinin Çalışılan Pozisyon Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi	149
Tablo 84: İşten Ayrılma Niyetinin Çalışılan Pozisyona Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi	150

Tablo 85: İş Tatmininin Çalışılan Pozisyon Değişkenine Göre Değişimi İçin Varyans Analizi Tablosu.....	151
Tablo 86: Duygusal Emek ve İşten Ayrılma Niyetinin Çalışma Şekli Değişkenine Göre Değişimi İçin Mann Whitney U Testi Sonuçları	152
Tablo 87: Tükenmişliğin Çalışma Şekli Değişkenine Göre Değişimi Mann Whitney U Testi Sonuçları	153
Tablo 88: İş Tatmininin Çalışma Şekli Değişkenine Göre Farklılığı İçin T Testi Sonuçları	155
Tablo 89: Duygusal Emek ve İşten Ayrılma Niyetinin Turizm Eğitimi Almaya Göre Değişimi İçin Mann Whitney U Testi Sonuçları	156
Tablo 90: Tükenmişliğin Turizm Eğitimi Almaya Göre Değişimi Mann Whitney U Testi Sonuçları.....	157
Tablo 91: İş Tatmininin Turizm Eğitimi Almasına Göre T Testi Sonuçları	159
Tablo 92: İşyerinde Çalışma Süresi Değişkenine İlişkin Bazı İstatistikler	160
Tablo 93: Duygusal Emegın İşyerinde Çalışma Süresi Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi	161
Tablo 94: Yüzeysel Davranışın İşyerinde Çalışma Süresi Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi	161
Tablo 95: Derin Davranışın İşyerinde Çalışma Süresi Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi	162
Tablo 96: Tükenmişliğin İşyerinde Çalışma Süresi Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi	163
Tablo 97: Duygusal Tükenmenin İşyerinde Çalışma Süresi Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi	163
Tablo 98: Duyarsızlaşmanın İşyerinde Çalışma Süresi Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi	164
Tablo 99: Kişisel Başarısızlık Hissinin İşyerinde Çalışma Süresi Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi	165
Tablo 100: İşten Ayrılma Niyetinin İşyerinde Çalışma Süresi Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi	165
Tablo 101: İş Tatmininin İşyerinde Çalışma Süresi Değişkenine Göre Değişimi İçin Varyans Analizi Tablosu.....	166

Tablo 102: Toplam Sektör Deneyimine İlişkin Bazı İstatistikler	167
Tablo 103: Duygusal Emegın Toplam Çalışma Süresi Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi	168
Tablo 104: Yüzeysel Davranışın Toplam Çalışma Süresi Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi	168
Tablo 105: Derin Davranışın Toplam Çalışma Süresi Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi	169
Tablo 106: Tükenmişliğin Toplam Çalışma Süresi Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi	170
Tablo 107: Duygusal Tükenmenin Toplam Çalışma Süresi Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi	170
Tablo 108: Duyarsızlaşmanın Toplam Çalışma Süresi Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi	171
Tablo 109: Kişisel Başarısızlık Hissinin Toplam Çalışma Süresi Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi	172
Tablo 110: İşten Ayrılma Niyetinin Toplam Çalışma Süresi Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi	172
Tablo 111: İş Tatmininin Toplam Çalışma Süresi Değişkenine Göre Değişimi İçin Varyans Analizi Tablosu.....	173
Tablo 112: Duygusal Emegın ve İşten Ayrılma Niyetinin Otelin Yıldız Sayısına Göre Değişimi Mann Whitney U Testi Sonuçları	174
Tablo 113: Tükenmişliğin Otelin Yıldız Sayısına Göre Değişimi Mann Whitney U Testi Sonuçları.....	176
Tablo 114: İş Tatmininin Otelin Yıldız Sayısına Göre T Testi Sonuçları	177
Tablo 115: Otelin Bulunduğu İl Değişkenine İlişkin Bazı İstatistikler	179
Tablo 116: Duygusal Emegın İl Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi.....	179
Tablo 117: Yüzeysel Davranışın İl Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi.....	180
Tablo 118: Derin Davranışın İl Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi.....	181

Tablo 119: Tükenmişliğin İl Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi.....	181
Tablo 120: Duygusal Tükenmenin İl Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi.....	182
Tablo 121: Duyarsızlaşmanın İl Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi.....	183
Tablo 122: Kişisel Başarısızlık Hissinin İl Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi.....	183
Tablo 123: İşten Ayrılma Niyetinin İl Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi.....	184
Tablo 124: İş Tatmininin İle Göre Değişimi İçin Varyans Analizi Tablosu.....	185
Tablo 125: Model 1'in Regresyon Ağırlıkları.....	188
Tablo 126: 1. Modelin Uyum İyiliği Değerleri	188
Tablo 127: İkinci Modelin Uyum Değerleri.....	191
Tablo 128: Üçüncü Modelin Uyum İyiliği Değerleri	192
Tablo 129: Duygusal Emeğin Tükenmişliği Etkilemede İş Tatmininin Aracılık Etkisi: Model 1 Yol Katsayıları.....	193
Tablo 130: Duygusal Emeğin Tükenmişliği Etkilemede İş Tatmininin Aracılık Etkisi: Model 2 Yol Katsayıları.....	193
Tablo 131 : Duygusal Emeğin İş Tatminini Etkilemede Tükenmişliğin Aracılık Etkisi: Model 1 Yol Katsayıları.....	194
Tablo 132: Duygusal Emeğin İş Tatminini Etkilemede Tükenmişliğin Aracılık Etkisi: Model 2 Yol Katsayıları.....	194
Tablo 133 : Duygusal Emek Davranışlarının İşten Ayrılma Niyetini Etkilemede İş Tatmininin Aracılık Etkisi Model 1 Yol Katsayıları	195
Tablo 134: Duygusal Emek Davranışlarının İşten Ayrılma Niyetini Etkilemede İş Tatminini Aracılık Etkisi Model 2 Yol Katsayıları	195
Tablo 135: Duygusal Emeğin İşten Ayrılma Niyetini Etkilemede Tükenmişliğin Aracılık Etkisi Model 1 Katsayıları	195
Tablo 136: Duygusal Emek Davranışlarının İşten Ayrılma Niyetini Etkilemede Tükenmişliğin Aracılık Etkisi Model 2 Yol Katsayıları.....	195

ŞEKİL LİSTESİ

Sayfa No.

Şekil 1: Araştırmanın Modeli	7
Şekil 2: Duygusal Emek Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucu	13
Şekil 3: İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Faktör Analizi Sonucu	14
Şekil 4: Tükenmişlik Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi	16
Şekil 5: İş Tatmini Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi	17
Şekil 6: Grandey (2000:101)e Göre Duygusal Emek Modeli	34
Şekil 7: Kruml ve Greddes'e (2000:36) Göre Duygusal Emek Modeli.....	36
Şekil 8: Araştırmanın Kurgulanan Modeli	188
Şekil 9: Test Edilen Modelin İlk Hali	189
Şekil 10: Sadece Anlamlı İlişkilerin Olduğu 2. Model.....	193
Şekil 11: Modelin Düzeltme Önerileri Sonucu Elde Edilen Son Hali	194

KISALTMALAR

DÜ	Dicle Üniversitesi
Çev.	Çeviren
DUYEMK	Duygusal Emek: Örgütün tanımladığı kurallara ve usullere uygun şekilde çalışanların duygularını yönetmesi gereğini ifade etmektedir.
Ed.	Editör
vd.	ve diğerleri
Vol.	Volume(Cilt)
YEM	Yapısal Eşitlik Modeli
YUZDAV	Yüzeysel Davranış: Çalışanın işyerinde gerçekte hissettikleri duygularını gizleyerek, kendilerinden istenen duyguları hissetmeye çalışmaları, adeta rol oynamalarıdır.
A	Alpha
Çs	Çalışma şekli
DERDAV	Derin Davranış: Çalışanın işletme tarafından sergilenmesi istenilen duyguları gerçekten yaşamayı ve hissetmeyi denemesidir.
İSTAT	İş Tatmini: Çalışanın işine, çalışma ortamına, karşılaştığı davranışlara ve aldığı hizmetlere ilişkin gösterdiği olumlu veya olumsuz duygusal tepkilerdir.
İSAYN	İşten Ayrılma Niyeti: Diğer fırsatları değerlendirmek için potansiyel olarak çalışanın mevcut işinden ayrılma isteği.
TUK	Tükenmişlik: İşi gereği insanlarla yoğun bir ilişki içerisinde olanlarda görülen duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi durumudur.
DUYTUK	Duygusal Tükenme: Bir bireyin diğerlerine yardım ederken, duygusal ve psikolojik taleplerin aşırılığı nedeniyle ortaya çıkan bitkinlik durumu.
DUYRSZ	Duyarsızlaşma: İnsanlara nesnelermiş gibi davranma hali.
DKBH	Düşük Kişisel Başarı Hissi: Çabaların olumlu sonuç üretmede sürekli başarısız kaldığı durum.

GİRİŞ

Duygular daha önceden, örgütsel vatandaşlık alanındaki araştırmalarda önemli bir faktör olarak görülmüyordu. Çoğu örgüt teorileri duyguların keşfini önemsizleştirmek veya marjinalleştirme eğilimindeydi (Martin, Knopohf ve Beckman, 1998) ve çok sayıda örgütsel çalışma insanların verimsiz irrasyonelliğine güvenilmeyen yaratıklar olduğu varsayımına dayanıyordu (Fineman,1993; Hartel, Zerbe ve Ashkanasy, 2005). Ancak 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).

Postmodern çağda, hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmeler, rekabetçi avantaj sahibi olabilmek, marka bağımlılığı yaratabilmek ve müşteri memnuniyeti sağlayabilmek için çaba sarfetmektedirler. 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).

Duygusal emek, işgörenlerin işlerini yaparken müşteride olumlu izlenim uyandırmak için duygularını denetleyerek, önceden belirlenmiş kalıplar halinde müşteriye sunmaları olarak tanımlanmıştır (Hochschild, 1983:7). Durumun

gerektirdiği duyguları uygun bir şekilde ifade etme şeklinde de tanımlanan duygusal emek, özellikle hizmet sektörü için çok önemlidir (Baltaş, 2005:227).

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 bu 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).

Bu çalışmada, iş yerinde duyguların önemi ve duygu hali ile duygu kurallarının iş sonuçlarına etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır.

Çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde amacı, önemi, modeli, hipotezleri, yöntem bilgileri yer almaktadır. İkinci bölümde duygusal emek kavramı, tarihçesi, tanımı, boyutları, farklı duygusal emek modelleri, duygusal emeği etkileyen etmenler ile ilgili kavramsal çerçeve sunulmuştur. Üçüncü bölümde duygusal emeğin etkilediği iş davranışlarından iş tatmini, tükenmişlik ve işten ayrılma davranışının kavramsal çerçevesine ayrılmıştır. Dördüncü bölümde ise araştırmanın uygulama kısmı, bulgular ve sonuç sunulmuştur.

BİRİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

1.1.ARAŞTIRMANIN AMACI

Müşterilerle iletişim halinde olan çalışanların, çalıştıkları kurum tarafından belirlenen uygun duygusal ifadeleri sözlü ya da sözsüz olarak sergilemeleri sürecinde harcadıkları çaba, duygusal emek olarak adlandırılmaktadır. Bu çalışmanın genel amacını, duygusal emek öncülleri, duygusal emek davranışları ve duygusal emeğe bağlı iş tatmini, işten ayrılma niyeti ve tükenmişlik düzeyleri ilişkilerin ortaya koyulması ve elde edilen bulgular doğrultusunda uygun önerilerin geliştirilmesi oluşturmaktadır. Bu amaca yönelik olarak, duygusal emek yoğun mesleklerden biri olan otel işletmeleri çalışanlarının duygusal emek süreci değişkenleri, iş tatmini, işten ayrılma niyeti ve tükenmişlik hakkındaki görüşleri belirlenmeye çalışılmıştır.

Araştırmada ulaşılmak istenen amaçlar;

Araştırmaya katılanların duygusal emek davranışları, çeşitli demografik değişkenlere göre farklılık gösterir mi?

Araştırmaya katılanların iş tatmin düzeyleri, çeşitli demografik değişkenlere göre farklılık gösterir mi?

Araştırmaya katılanların tükenmişlik düzeyleri, çeşitli demografik değişkenlere göre farklılık gösterir mi?

Araştırmaya katılanların işten ayrılma niyetleri, çeşitli demografik değişkenlere göre farklılık gösterir mi?

Araştırmaya katılanların duygusal emek davranışları ile iş tatmin düzeyi, tükenmişlik ve işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

Araştırmaya katılanların tükenmişlik düzeyleri duygusal emek davranışlarından etkilenmekte midir?

Araştırmaya katılanların iş tatmin düzeyleri duygusal emek davranışlarından etkilenmekte midir?

Araştırmaya katılanların işten ayrılma niyetleri duygusal emek davranışlarından etkilenmekte midir?

Araştırmaya katılanların duygusal emek davranışlarının işten ayrılma niyetini etkilemede iş tatmininin aracılık etkisi var mıdır?

Araştırmaya katılanların duygusal emek davranışlarının işten ayrılma niyetini etkilemede tükenmişliğin aracılık etkisi var mıdır?

Araştırmaya katılanların duygusal emek davranışlarının tükenmişlik düzeylerini etkilemede iş tatminlerinin aracılık etkisi var mıdır?

Araştırmaya katılanların duygusal emek davranışlarının iş tatminlerini etkilemede tükenmişlik düzeylerinin aracılık etkisi var mıdır? sorularıdır.

1.2.ARAŞTIRMANIN TURİZM SEKTÖRÜ VE YAZINI AÇISINDAN ÖNEMİ

Hızla değişen dünyada turizm işletmelerinin varlıklarını sürdürebilmeleri değişimlere uyum sağlamalarına bağlıdır. Günümüzde uluslararası turizm, bu olayın ortaya çıkardığı sonuçlara önceki dönemlere göre çok daha farklı bakılması ve değerlendirilmesi gereken sosyo-ekonomik ve coğrafi bir insan hareketidir. Turizm artık yabancılar açısından ne 400- 500 bin yabancıнын ülkeyi ziyareti, ne de yalnızca belli sayıda ülke vatandaşının kendi ülkesindeki seyahatinden oluşan bir olaydır. Bu

endüstri, dünya genelinde 1 milyar 35 milyon kişinin uluslararası seyahati (UNWTO 2013), Türkiye açısından da 25 milyondan fazla yabancının kabulü ve bir o kadar ülke vatandaşının ülke içi ve dışı seyahati anlamına gelen bir toplumsal faaliyet ve hizmet üretimi alanı durumundadır. Böylesine büyük boyutlardaki insan faaliyetlerinin etki alanı da kuşkusuz kendi sınırları içerisinde kalmaz (Genç, 2013).

Bu nedenle de gerek ulusal gerekse uluslararası düzeyde turizm olayı artık çok geniş alanlara yayılmış ve çok sayıda faaliyet alanını ve akademik disiplini ilgilendiren sosyo-ekonomik bir olay haline gelmiştir. Turizm bir taraftan toplumsal niteliği ile başta coğrafi bir hareket olmak üzere çok değişik boyutlarda insan ilişkileri ve sosyo-ekonomik etkiler/sonuçlar oluştururken, diğer taraftan da turistlerin ziyaret ettiği bölgelerde ve yörelerdeki mekansal kullanım nedeni ile fiziksel etkiler ve sonuçlar meydana getirmektedir.

İnsan kaynağı sadece fiziksel bazı yeterlilikleri ile hizmet üretim sürecine katılarak örgüte başarı sağlayacak kişiler olarak değil, duygusal birtakım yönleri ile sürece katkı sağlaması gereken kişiler olarak görülmektedir (Akgeyik ve Güngör, 2009:34).

Hochschild 1983'te yayınladığı *The Managed Heart* isimli kitabında, çalışanların müşteriye görünen yüzünü temsil eden davranış ve hareketlerini duygusal emek olarak tanımlamıştır. Bu tanım çalışanların müşterilere iyi hizmet vermek için duyguların yönetilmesini kapsamaktadır.

Duygusal emek, rekabetin arttığı ve kalitenin temel rekabet aracı olduğu günümüzde hizmet işletmeleri için kritik başarı faktörlerinden biri olmuştur (Avcı ve Boylu, 2011). Birçok araştırmacıya göre bu davranışlar, işletmeciler tarafından hizmet sektörü çalışanlarının hizmet üretim sürecinde sergilemesi gereken temel davranışlardır. Duygusal emek konusu diğer hizmet sektörü işletmelerinde olduğu gibi konaklama işletmelerinde de çalışan ve müşteri arasındaki etkileşimin öneminden dolayı önem kazanmış bir konudur. Duygusal emek davranışlarının, konaklama işletmelerinde kalitenin geliştirilmesi, müşteri memnuniyetinin sağlanması ve uzun vadede müşteri sadakatinin sağlanarak işletme performansının geliştirilmesi konusunda fayda sağlayacağı düşünülmektedir.

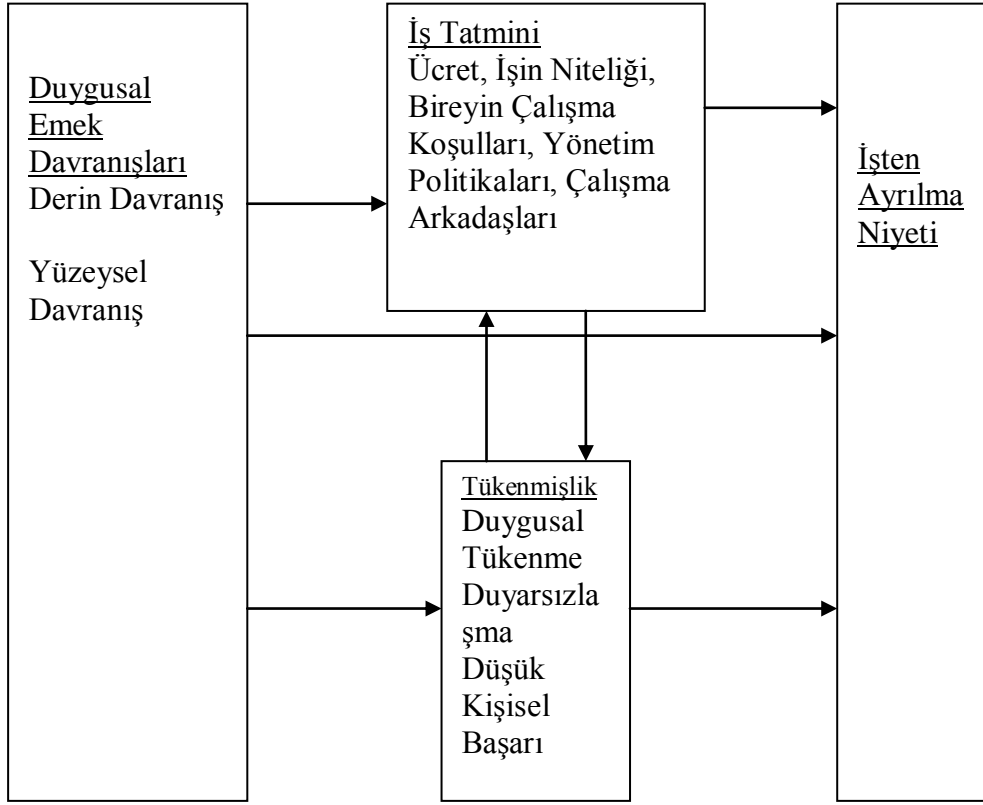
Günümüz rekabet ortamında, işletmelerin en önemli rekabet aracı stratejik araçlarla ortaya koyabilecekleri farklılık ve değişimlerdir. Bu farklılıklar sadece ürün ve hizmetlerle sınırlı kalmamakta, bunun yanında yönetim anlayışında, pazar, pazarlama teknoloji ve üretim süreçlerini de kapsamaktadır. İşletmelerin verimlilik ve karlılığının artmasına katkı sağlayacak, değişim ve farklılıklar örgütsel yenilik olarak tanımlanmaktadır. Eskiden işletmelerin rekabet avantajı ortaya koymada önemli bir unsur olarak işletmenin sahip olduğu değerler ve sermayesi gösterilirdi. Günümüzde ise, bunların yerine ürün, hizmet, pazar ve süreçlerde yenilik ortaya koyacak, bilgi, deneyim, yetenek, teknoloji yerini almıştır (Kay, 1993. akt. Uzkurt, 2008).

Hizmet sektöründe kalite kavramının önemli hale gelmesi duygusal emek kavramına ilgiyi artırmış (Avcı ve Boylu, 2010:4), bu bağlamda, çalışanların rol gerekliliklerinden birisi olarak kabul edilmiş ve örgüt tarafından istenen bazı duyguların gösterilmesine veya örgüt tarafından istenmeyen bazı duyguların gizlenmesine yönelik çabaları önemli hale getirmiştir (Seçer ve Tınar, 2004:272). Duygusal emek, çalışan ile turist arasındaki etkileşimin rolünden dolayı turizm sektöründe oldukça önemlidir (Kim, 2008:151).

Duygusal emek konusu ise ilgi olarak turizm sektöründe yapılan çalışma sayısının az olduğu gözlenmektedir. Duygusal emeğin iş sonuçlarına etkisi ile ilgili yapılan bu çalışmanın literatüre katkı sağlayabileceği düşünülmektedir.

1.3.ARAŞTIRMANIN MODELİ

Bu araştırma ilişkisel tarama türünde bir çalışmayı içermektedir. Literatür taramasının ardından oluşturulan araştırma hipotezleri sonucunda işaret edilen model aşağıda verilmiştir.



Şekil 1: Araştırmanın Modeli

1.4.ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Bir araştırmanın bilimsel olarak nitelendirilmesinin ön koşulu, araştırmanın amacına uygun olan yöntemin kullanılması ya da araştırma yöntemlerinin ilkeleri izlenerek bilgilerin üretilmesidir (Güven, 1996).

Bu çerçevede araştırmada kullanılması uygun olabilecek araştırma yöntemleri açıklayıcı, nicel ve ilişkisel tarama araştırma yöntemidir. Nicel araştırma ilişkisel tarama yönteminde en yaygın olarak kullanılan veri toplama tekniği ankettir. Bu araştırmada, veriler anket tekniği ile toplanacaktır. Çünkü anket, belli bir alanla sınırlandırılmayarak yalnızca belli özellikler taşıyan kişiler üzerinde gerçekleştirilebilen bir araştırmadır (Fatih ve Çankaya, 2008; Usal ve Kuşlvan, 1998; Gürbüz ve Şahin, 2014).

1.4.1. 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).

Araştırma, dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan işgörenler üzerinde uygulanmıştır. Bunun nedeni, dört ve beş yıldızlı konaklama işletmelerinin sektörde bulunan diğer konaklama işletmelerine oranla yönetimlerinin daha profesyonel, yılın 12 ayı hizmet verme oranı en yüksek düzeyde bulunması ve işgörenlerin daha yoğun olarak çalışmasıdır. Ayrıca, dört ve beş yıldızlı konaklama işletmelerinde daha kolay ve sağlıklı bilgi alınabileceği düşünülmüştür (Alkış, 2008). Hedef kitle, konaklama işletmelerinin tespiti ve işgören sayısının hesaplanması, Kültür ve Turizm Bakanlığı kaynaklarına göre belirlenmiştir.

Araştırma alanının geniş olması, söz konusu alanın tümüne ulaşmada maliyet ve zaman sorununu ortaya çıkarmaktadır. Bu nedenle, araştırmada belirlenen Hedef kitle üzerinden örneklem alma yoluna gidilmiştir. Araştırmalarda örneklem sayısının belirlenmesinde dikkat edilmesi gereken temel unsur, esas alınan örneğin hedef kitle olarak alınacak yığının (topluluğun) özelliklerini yansıtacak ve araştırmanın en düşük maliyetle yapılabilmesini sağlayacak nitelikte olmasıdır (Cannon, 1994:137).

Bilimsel araştırmalarda hedef kitleyi temsil edecek örneklem büyüklüğünün (hacminin) saptanması, araştırma sonuçlarının evrene genellenebilmesini sağlayan temel unsurlardan biridir (Ural ve Kılıç, 2005:40). Araştırmada seçilen il ve konaklama tesisinin türlerinin hedef kitleyi güçlü bir şekilde temsil edeceği düşünülmektedir.

İlgili literatürde, (Karasar, 1999; Arıkan, 2004; Baş, 2001) konuya yönelik (örneklem büyüklüğünün hesaplanmasına dair) çeşitli formüller verilmekle birlikte bu araştırmada örneklem sayısının belirlenmesinde Yamane (2001) tarafından belirtilen örneklem formülü kullanılmıştır (Yamane, 2001: 116).

Bu açıklamalar ve kriterler ışığında araştırmanın sağlıklı yürütülmesi açısından özellikle dört ve beş yıldızlı konaklama işletmeleri buldukları illerin ortalama ağırlıklarına uygun olarak örnekleme seçilmiştir. Tablo 1'deki veriler, illerdeki dört ve beş yıldızlı otellerin sayıları ve bunların oda ve yatak sayıları Kültür ve Turizm Bakanlığı istatistiklerinden derlenmiştir.

Tablo 1: İl Bazında Turizm Belgeli Konaklama Tesislerinin Tür ve Sınıflara Göre Dağılımı (2012 ve 2013 Yılı Verileri)

İller	Konaklama İşletmesi	Turizm İşletme Belgeli		
		Tesis Sayısı	Oda Sayısı	Yatak Sayısı
İstanbul	5 Yıldızlı Otel	60	15118	30869
	4 Yıldızlı Otel	97	11101	22263
Muğla	5 Yıldızlı Otel	59	19094	41464
	4 Yıldızlı Otel	77	12181	25161
Antalya	5 Yıldızlı Otel	259	100166	216029
	4 Yıldızlı Otel	170	38669	80844
Toplam		722	196329	416630

Kaynak: Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2013.

İlgili literatüre göre beş yıldızlı konaklama işletmelerinde iki yatak için bir işgören, dört yıldızlı otel işletmelerinde ise dört yatak için bir işgören istihdamının reel sektör açısından tercih edilen ve sıklıkla uygulanan bir yöntem olduğu belirtmiştir. Bu durumda beş yıldızlı işletmelerin 134.378 yatak sayısının $\frac{1}{2}$ 'si hesaplandığı zaman 67.189 işgören sayısına, dört yıldızlı işletmelerin 61.951 yatak sayısının $\frac{1}{4}$ 'ü hesaplandığı zaman 15.488 işgören sayısına ulaşılmaktadır. Evreni oluşturan işgören sayısı ise, bu iki rakamın toplamı olan $N= 67.189+15.488= 82677$ 'tir. Araştırmada örneklem sayısı 379 olarak bulunmuştur. Buna göre en az 379 katılımcı üzerinde çalışıldığı takdirde örneklem hedef kitleyi temsil edecektir.

Bir başka hesaplama yöntemi de oda sayıları dikkate alınarak işgören sayısı hesaplanmaktadır. Uluslararası standartlara göre dört ve beş yıldızlı otellerde

odabaşına 1,1 işgörenin çalışması gerekmektedir (Çetiner, 1995:16). Bu ölçüte göre Tablo 'te verilen toplam 196.329 oda sayısının 1,1 ile çarpılması sonucunda elde edilen N= 215.962'dir. Bu sayı araştırmanın evrenini oluşturmaktadır. Bu formülle de 383 örneklem sayısının hedef kitleyi temsil edeceği bulunmuştur.

Her iki hesaplama yönteminde örneklem sayısı 379 ve 383 olarak çıkmıştır. Örneklem sayısı, hedef kitleyi daha sağlıklı bir şekilde temsil edebilmesi için otellerin yıldız ve buldukları illere göre ağırlıklı ortalamaları 600 sayısı alınarak hesaplanmıştır. Bunun nedeni illere ve yıldızına göre dağılım yapıldığı zaman meydana gelecek hataları en aza indirmektir. Aşağıdaki Tablo 2'de hesaplanan değerlerin dağılımı gösterilmektedir.

Tablo 2: Örneklem Sayısının İllere Göre Dağılımı

İller	Konaklama İşletmesi	Turizm İşletme Belgesi			Örneklem Sayısı
		Tesis Sayısı	Oda Sayısı	Yatak Sayısı	
İstanbul	5 Yıldızlı Otel	60	15118	30869	175
	4 Yıldızlı Otel	97	11101	22263	
Muğla	5 Yıldızlı Otel	59	19094	41464	175
	4 Yıldızlı Otel	77	12181	25161	
Antalya	5 Yıldızlı Otel	259	100166	216029	250
	4 Yıldızlı Otel	170	38669	80844	
Toplam		722	196329	416630	600

Kaynak: Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2013

Tablo 2'de örneklemin otel türüne ve illere göre dağılımını göstermektedir. Örneklemin evreni sağlıklı bir şekilde temsil edebilmesi için tabakalı örnekleme yapılarak, var olan otellerin yatak sayısı ve ona göre çalışan kişi sayısı bulunmuştur. Daha sonra hesaplamalara göre çıkan örneklem sayısı illerin tesis sayı ile orantılanmıştır. Buna göre, İstanbul için 175, Muğla için 175 ve Antalya için ise 250 işgören sayısına ulaşılmaya çalışılmış fakat 600 anket sayısına ulaşılammıştır. 571 anket formu geri dönmüş ve bunlardan 35 tanesi eksik olduğu için analize dâhil

edilmemiştir. İllere göre bakıldığında İstanbul ilinden istenilen katılım olmamıştır. Diğer iller planlanana yakın olmuştur. Antalya 239 anket, Muğla 170 anket ve İstanbul 127 anket, toplam 536 anket analize dahil edilmiştir.

1.4.2. 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, Tükenmişlik ile ilgili olarak Maslach ve Jackson (1981) tarafından geliştirilen ve Ergin (1992) tarafından Türkçeye uyarlanan 22 soruluk Maslach Tükenmişlik 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. Bu ölçek otel işletmeleri, seyahat acenteleri, bilgisayar işletmeleri ve diğer sektörlerdeki işgörenlerin iş tatminlerinin ölçülmesi için yaygın olarak kullanılmaktadır. İşten ayrılma niyeti ile ilgili ifadeler ise Blau ve Boal (1989) tarafından geliştirilen ve Zayas (2006) ve Yalçın (2010) tarafından Türkçe'ye çevrilen 5 sorulu ölçekten alınmıştır.

Ölçeklerdeki olumsuz ifadeler bilgisayar istatistik programına girilirken ters kodlama yapılarak girilmiştir.

1.4.3. 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 yapısal eşitlik modellemesi (YEM modeli) kullanılmıştır.

1.4.4. Geçerlik Ve Güvenirlik Çalışmaları

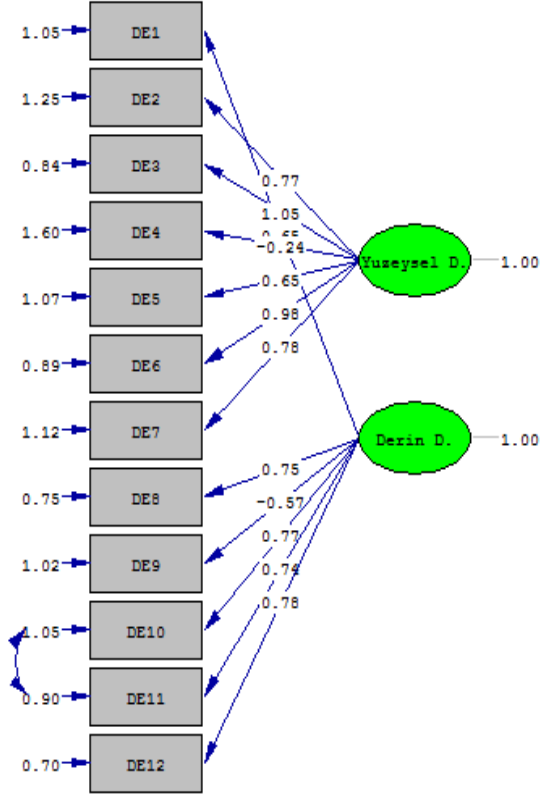
Geçerlilik ile ilgili tanımlar ve açıklamaların ortak yönü ölçme aracının bir başka özelliği değil, ölçmek istenen özelliği doğru biçimde ölçmesidir. Duygusal emek, tükenmişlik, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ölçekleri geçerliliği yapılmış anketler olduğu için geçerlilik analizine gerek duyulmamıştır. 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 3: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
Tükenmişlik	0,789 (Ergin,1992)	0,825
Duygusal Tükenme	0,83 (Ergin,1992)	0,877
Duyarsızlaşma	0,65 (Ergin,1992)	0,771
Kişisel Başarısızlık Hissi	0,72 (Ergin,1992)	0,783
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
İşten Ayrılma Niyeti	0,83 (Zayas, 2006)	0,845

1.4.4.1. Duygusal Emek Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi



Chi-Square=192.35, df=53, P-value=0.00000, RMSEA=0.070

Şekil 2: Duygusal Emek Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonucu

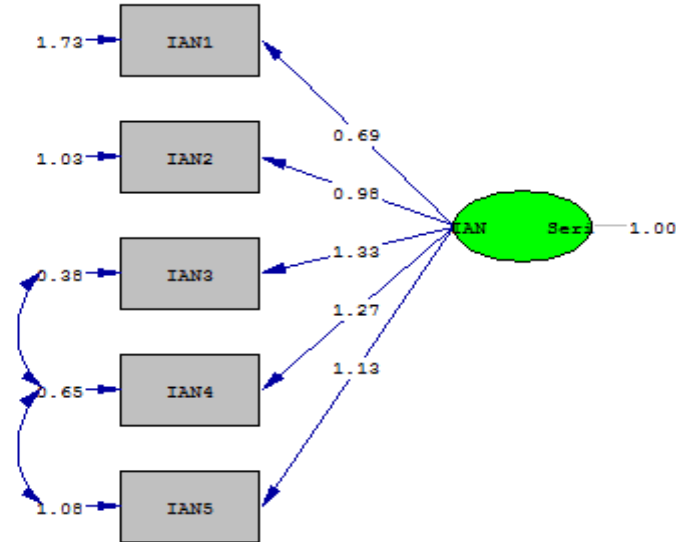
İki alt boyut ve toplam 12 maddeden oluşan duygusal emek ölçeğinin (altı maddelik yüzeysel davranış ve altı maddelik derin davranış) birinci düzey faktöriyel yapısı, LISREL 8.5 (Scientific Software International) programı kullanılarak test edilmiştir. Beşli likert ölçeğinde, 536 denekten toplanan veriler, maximum likelihood hesaplama yöntemi kullanılarak kovaryans matrisi oluşturulmuştur (Kline, 2011). Ölçeğin birinci düzey doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına ilişkin parametre değerlerinin olduğu yol şeması yukarıdaki Şekil 2’de sunulmuştur. 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 uyuştuğunu göstermektedir.

Tablo 4: Duygusal Emek Ölçeği Uyum İyiliği Değerleri

Uyum İyiliği Ölçütleri	Uyum-İyiliği Değerleri	Standart Değerler
RMSEA- Root Mean Square Error of Approx.	.070	< .08 veya .10
NFI- Normed Fit Endeks	.92	> .90
NNFI- Non-normed Fit Index	.92	> .90
PNFI- Parsimony Normed Fit Index	.74	> .50
CFI- Comparative Fit Index	.94	> .90
IFI- Incremental Fit Index	.94	> .90
RFI- Relative Fit Index	.90	> .90
GFI- Goodness of Fit Index	.94	> .90
AGFI- Adjusted Goodness of Fit Index	.92	> .90

1.4.4.2. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi



Chi-Square=13.53, df=3, P-value=0.00362, RMSEA=0.081

Şekil 3: İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Faktör Analizi Sonucu

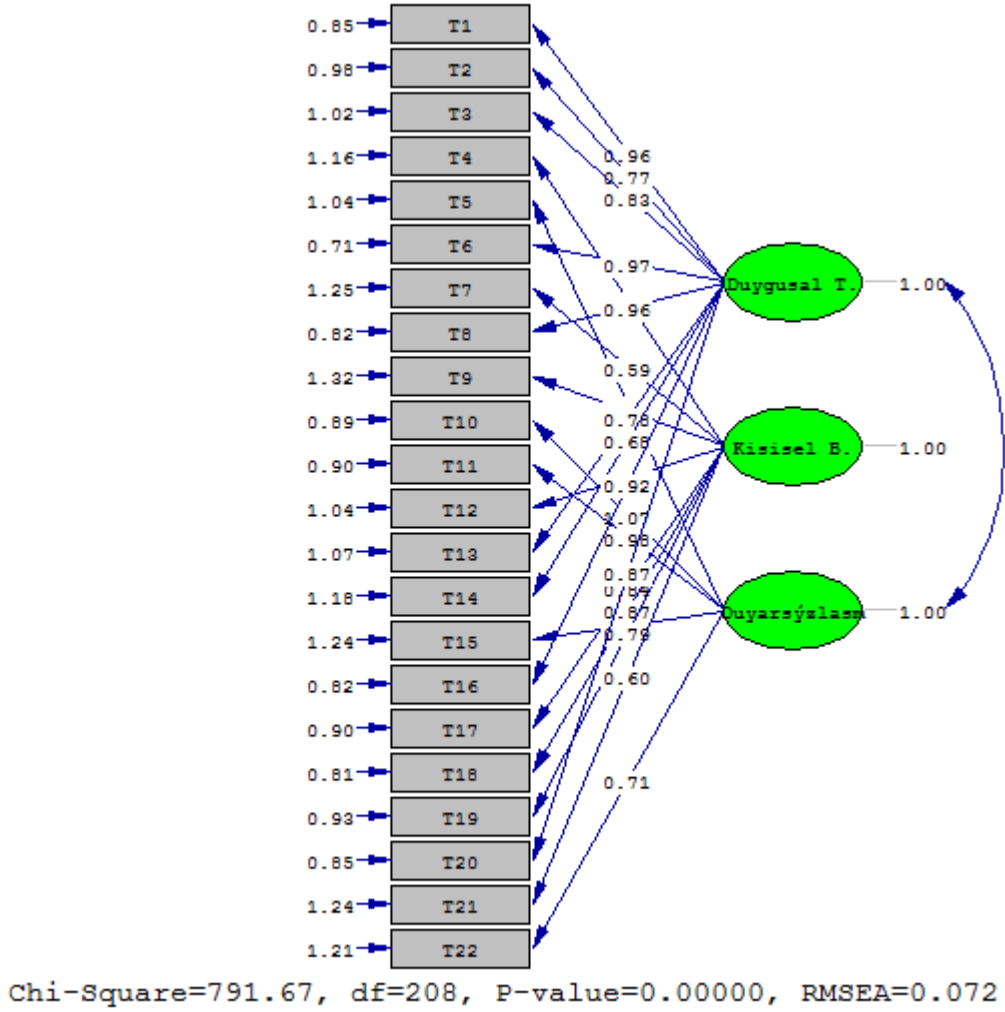
Tek boyut ve toplam 5 maddeden oluşan işten ayrılma niyeti ölçeğinin birinci düzey faktöriyel yapısı, LISREL 8.5 (Scientific Software International)

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 yukarıdaki Şekil 3’de sunulmuştur. Birinci düzey DFA neticesinde elde edilen uyum iyiliği değerleri ($\chi^2[3, N=536]=13,53; p<0.01; \chi^2/sd=4,51; RMSEA=0,081; CFI= 0,99; GFI=0,99$) önerilen tek faktörlü modelin veri ile uyumlu ve kabul edilebilir olduğunu göstermektedir. Bu sonuçlar, araştırmadan elde edilen verilerin işten ayrılma niyeti ölçeğinin öngörülen kuramsal yapısı (tek faktörlü model) ile uyuştuğunu göstermektedir.

Tablo 5: İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Uyum İyiliği Değerleri

Uyum İyiliği Ölçütleri	Uyum-İyiliği Değerleri	Standart Değerler
RMSEA- Root Mean Square Error of Approx.	.081	< .08 veya .10
NFI- Normed Fit Endeks	.99	> .90
NNFI- Non-normed Fit Index	.98	> .90
PNFI- Parsimony Normed Fit Index	.30	> .50
CFI- Comparative Fit Index	.99	> .90
IFI- Incremental Fit Index	.99	> .90
RFI- Relative Fit Index	.97	> .90
GFI- Goodness of Fit Index	.99	> .90
AGFI- Adjusted Goodness of Fit Index	.95	> .90

1.4.4.3. Tükenmişlik Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi



Şekil 4: Tükenmişlik Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi

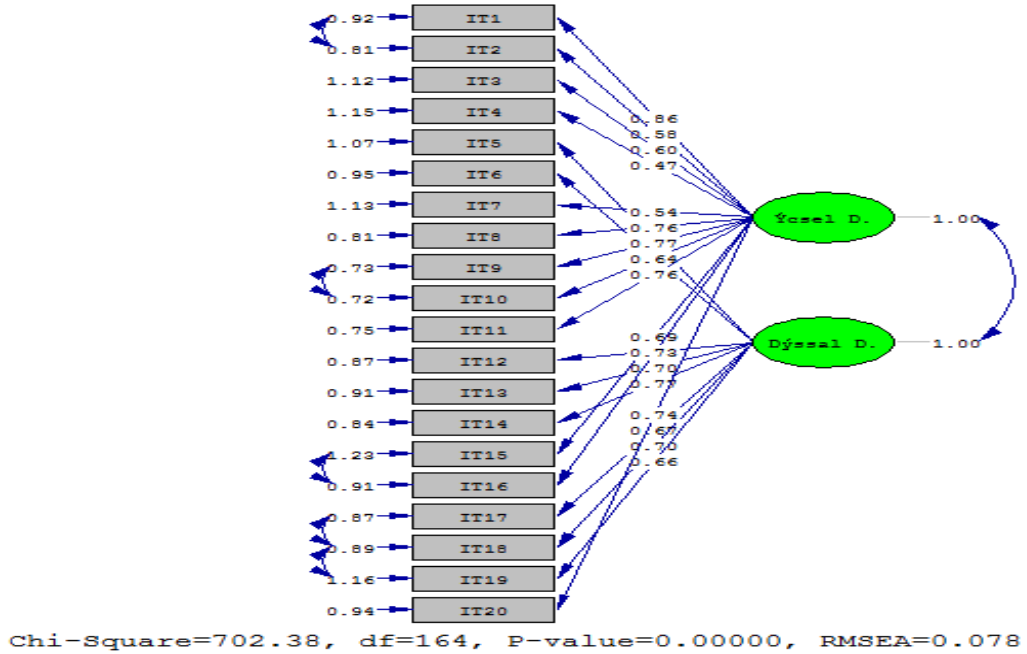
Üç boyut ve toplam 22 maddeden oluşan tükenmişlik (duygusal tükenme 9 madde, duyarsızlaşma 5 madde ve kişisel başarısızlık 8 madde) ölçeğinin birinci düzey faktöriyel yapısı, LISREL 8.5 (Scientific Software International) programı kullanılarak test edilmiştir. Beşli likert ölçeğinde, 536 denekten toplanan veriler, maximum likelihood hesaplama yöntemi kullanılarak kovaryans matrisi oluşturulmuştur. (Kline, 2011). Ölçeğin birinci düzey doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına ilişkin parametre değerlerinin olduğu yol şeması yukarıdaki Şekil 4’de sunulmuştur. Birinci düzey DFA neticesinde elde edilen uyum iyiliği değerleri ($\chi^2[208, N=536]=791,67$; $p<0.01$; $\chi^2/sd=3,83$; RMSEA=0,072; CFI= 0,99;

GFI=0,99) önerilen üç faktörlü modelin veri ile uyumlu ve kabul edilebilir olduğunu göstermektedir. Bu sonuçlar, araştırmadan elde edilen verilerin tükenmişlik ölçeğinin öngörülen kuramsal yapısı (üç faktörlü model) ile uyumunu göstermektedir.

Tablo 6: Tükenmişlik Ölçeği Uyum İyiliği Değerleri

Uyum İyiliği Ölçütleri	Uyum-İyiliği Değerleri	Standart Değerler
RMSEA- Root Mean Square Error of Approx.	.072	< .08 veya .10
NFI- Normed Fit Endeks	.93	> .90
NNFI- Non-normed Fit Index	.94	> .90
PNFI- Parsimony Normed Fit Index	.84	> .50
CFI- Comparative Fit Index	.95	> .90
IFI- Incremental Fit Index	.95	> .90
RFI- Relative Fit Index	.92	> .90
GFI- Goodness of Fit Index	.88	> .90
AGFI- Adjusted Goodness of Fit Index	.86	> .90

1.4.4.4. İş Tatmini Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi



Şekil 5: 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 yukarıdaki Şekil 5'de sunulmuştur. 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.

Tablo 7: İş Tatmin Ölçeği Uyum İyiliği Değerleri

Uyum İyiliği Ölçütleri	Uyum-İyiliği Değerleri	Standart Değerler
RMSEA- Root Mean Square Error of Approx.	.078	< .08 veya .10
NFI- Normed Fit Endeks	.95	> .90
NNFI- Non-normed Fit Index	.95	> .90
PNFI- Parsimony Normed Fit Index	.82	> .50
CFI- Comparative Fit Index	.96	> .90
IFI- Incremental Fit Index	.96	> .90
RFI- Relative Fit Index	.94	> .90
GFI- Goodness of Fit Index	.88	> .90
AGFI- Adjusted Goodness of Fit Index	.85	> .90

İKİNCİ BÖLÜM

DUYGUSAL EMEK KONUSUNUN KAVRAMSAL ÇERÇEVESİ

2.1. İŞLETMELERDE DUYGU VE DUYGUSAL EMEK KAVRAMLARI

Duygu olgusu, günümüzdeki kadar geniş bir kullanım alanına sahip olmamakla beraber, 1800'li yılların sonlarından beri üzerinde çalışılan ve çeşitli görüşler ileri sürülen bir alandır. 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).

Bazen ruh hali duyguya, duygu da ruh haline dönüşebilir. Beklemediğimiz bir durum karşısında yaşanan şaşkınlık, birine karşı duyduğumuz kızgınlık, aldığımız güzel bir haberin ardından yaşadığımız mutluluk, belirli bir uyarının etkisinde, yoğun bir şekilde gerçekleşmiştir. Önemli bir nokta da bu duyguları yaşama süremizin kısılalığıdır, şaşkınlığımız anlıktır. Kimse saatlerce şaşkın kalamaz ya da aynı yoğunlukta bu duyguyu yaşamaz. Piyangodan büyük ikramiye kazanan birinin yaşadığı mutluluk duygusunu düşünelim. Bu kişinin yaşadığı mutluluk aynı yoğunlukta devam etmez, bunun yerini olumlu bir ruh hali alabilir (Ağırman, 2012:4).

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.

İş yerinde duygu çalışmalarını temel yöntemsel yaklaşımlar açısından üç ana kategoride değerlendirmek mümkündür. Duygu hali çalışmaları (boyutsal yaklaşımlar), ayrık duygu çalışmaları ve bireysel eğilim yaklaşımları. Bu yaklaşımlar iş yerinde ortaya çıkan duygusal yaşantıların farklı açılardan ortaya konulması ve iş yerinde gözlenen duyguların bireysel, kurumsal ve sosyo-kültürel öncüllerini ve örgüt çalışanlar için sonuçlarını ortaya koymaktadır. Bunların yanına, iş yerinde gözlenen duygusal yaşantıların ötesinde ortaya çıkan duyguların nasıl sergilendiği, paylaşıldığı ve bu sürecin çalışan ve örgütler için sonuçlarına odaklanan duygusal düzenleme yaklaşımları da eklenebilir (Çukur, 2007:73).

Greenberg (2002:59)’e göre olaylar karşısında ortaya çıkan hislerin tepki alanına duygular denir ve önemli olan duyguların bir nesne ya da kişi tarafından tetiklendiğinin bilinmesidir.

Duygular belirli bir nesne veya hedefe odaklanan kısa süreli duyguları ve düşünce süreçlerini kesme eğilimi olarak yoğun bir şekilde karakterize edilmiştir (Arve ve diğ., 1998). Duyguları tanımlamanın önemli bir kısmı çoğu zaman yanlış olarak kullanılan, eş anlamlı terimlerden farklı olmasıdır. Bu terimler etki, duygu hali, hisler, kişilik ve eğilimdir. Duygu durumu (mood) genellikle duyguya yakın ilişkili olmasına rağmen, belirli bir amaç veya hedefe odaklanmayan duyguları ve uzun süreli duygularla ilişkili bir eğilimi ifade eder (Arvey ve diğ., 1998). Larsen (2000)'e göre, etki (affect) duygu hali ve duygu ile birlikte bir duygu tonudur. Duygunun iyi, kötü, mutlu ve mutsuz olarak erişilen veya kaybedilen bir his olarak ölçüldüğünü söylemektedir.

“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.

Morris ve Feldman (1996: 987) duygusal emeği, kişiler arası etkileşim sürecinde kurumun istediği duyguları sergileyebilmek için sarf edilen çaba, planlama ve kontrol olarak tanımlamışlardır. Grandey (1999:8), ise duygu gösterim kurallarına vurgu yaparak duygusal emeği “hem duyguların hem de davranışların kurum amaçlarına hizmet edecek şekilde düzenlenmesi” şeklinde tanımlamıştır.

Çaldağ'a göre (2010), kişiler arası iş süreçlerinde örgütün arzu ettiği duyguları (davranış kuralları) yansıtmada gerekli olan çaba, planlama ve kontroldür. Güngör'e göre (2009), hizmetin sunulması esnasında müşterilerle yaşanan etkileşimde kurum tarafından talep edilen duyguların sergilenmesidir.

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 Serçoğlu, 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 maskeleyen, çalışanın işte kendisi olmasına engel teşkil edebileceği vurgulanmaktadır (Bolton, 2005: 120). Bu duygusal emeğin işgörenler için olumsuz bir yönüdür.

2.1.1. 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 yansıtması 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 Humphrey (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 yansıtarak olsun, hepsi için belli düzeyde çaba gerekmektedir. Çünkü tüm davranışların amacı sonuçta örgütün belirlediği duygusal davranış kurallarını yerine getirmektir (Öz Ünler, 2007:8).

2.1.2. Duygusal Emek Modelleri

Duygusal emek konusunda geliştirilen altı temel modelden bahsedilebilir. Bunlar Hochschild (1983) modeli, Ashforth ve Humphrey (1993) modeli, Morris ve Feldman (1996) modeli, Grandey (2000), Kruml ve Geddes'in (2000) modeli ve Brotheridge ve Lee (2003) tarafından geliştirilen modellerdir.

2.1.2.1. Hochschild (1983) Modeli

Duygusal emek kavramını literatüre kazandıran Hochschild (1983:7)'e göre duygusal emek, "herkes tarafından gözlemlenebilen mimiksel ve bedensel gösterimler yaratabilmek için hislerin yönetilmesi" olarak tanımlanmaktadır. Bu süreçte esas olan duygu yönetimidir. Duygu yönetiminin duygusal emek haline gelmesi ancak bir ücret karşılığında çalışan bir işgören tarafından yapılmasında olur.

Hochschild (1990:118) başka bir çalışmasında duygusal emeği, "işin gerektirdiği doğru duyguları hissetmek için çaba gösterme işi" olarak ifade etmekte ve iş yaşamında duyguların yönetilmesi (emotional labor) ile özel yaşamda duyguların yönetilmesini (emotion work) birbirinden ayırmaktadır.

Hochschild (1983:33) hizmet çalışanlarını tiyatro aktörlerine benzetmiştir. Tıpkı tiyatro aktörleri izleyicilere doğal ve içten bir gösteri sunmaya çalıştıkları gibi hizmet çalışanları da etkileşim altında buldukları müşterilerine benzer şekilde işlerinin gerektirdiği performansları sergilerler. Çalışanların sergilediği bu performanslar adeta tiyatrodaki rol yapmaya, etkileşimde buldukları müşterileri de tiyatro izleyicilerine benzetilmektedir. Her iki gruptaki insanlar hissettikleri duyguları karşı tarafa sergilerken duygularını kontrol edip davranışlarına yansıtmak için çaba sarf ederler ki buna duygusal emek denmektedir. Hizmet çalışanları yaptıkları işin gerektirdiği uygun duygusal davranışları gerçekten hissetmeseler bile adeta bir aktör gibi rol yaparak sergilemektedir.

Hochschild (1983:7), meslek gruplarını duygusal emek kullanan ve kullanmayan olmak üzere ikiye ayırmıştır. Bu bağlamda bir meslekte duygusal emek kullanma ihtiyacı olması için üç özelliğin var olması gerekmektedir. Birincisi çalışanlar müşterilerle yüz yüze ya da telefonla etkileşim içine girmelidir. İkincisi,

çalışanlar müşterilerin duygularını ön planda tutmalıdır. Üçüncüsü, müşteriler ile çalışanların etkileşimleri üzerinde örgüt yönetiminin kontrolü olmalıdır. Hochschild bu özellikleri taşıyan altı meslek grubunu; serbest meslek çalışanları, işletmeciler ve yöneticiler, satış görevlileri, memurlar ve evde çalışan özel hizmetliler olarak belirlemiş ve bu meslek grupları dışındakilerin duygusal emeğe ihtiyacı olmadığını ifade etmiştir. Hochschild'in sınıflandırdığı bu altı meslek grubuna dair bazı eleştirilerde bulunulmuştur. Getirilen eleştirilerden ilki bu altı meslek grubu içinde her meslek grubunun aynı miktarda duygu alışverişi içermeyeceği ve bu meslek gruplarının kendi içinde duygusal emek ihtiyacı seviyesine göre sıralanması gerektiğidir. Diğer bir eleştiri ise çalışanların bireysel özelliklerinden kaynaklanan duygusal emek düzeylerindeki farklılıkların ihmal edildiğidir (Gosserand, 2003:87).

Hochschild, çalışanların duygusal davranışları davranış kuralları çerçevesinde gerçekleştirme sırasında iki tür duygusal kontrol stratejisinden bahseder. Birincisi “yüzeysel rol yapma” (surface act) denilen hissedilen duyguyu değiştirmeden sadece verilen tepkinin ayarlanmasıdır. İkincisi “derinden rol yapma” (deep act) hissedilen duyguyu derinlemesine düşünerek gözden geçirip duyguyu yaşamaya çalışarak samimi davranılmasını sağlayan duygu kontrolüdür (Hochschild, 1983:37-38).

Yüzeysel rol yapma

Yüzeysel rol yapma, gerçekte var olmayan ve hissedilmeyen duyguların hissediliyormuş gibi gösterilmesidir. Yüzeysel rol yapma üç şekilde olabilir. Bunlardan ilki, içten gelmediği halde uygun duygusal tepkinin ortaya konulmasıdır. Yani çalışanın kurumsal veya mesleksi gösterim kuralları çerçevesinde hiç hissetmediği bir duyguyu sergilemesidir. İkincisi, kişinin öncü olay sonrası hissettiklerini dışa yansıtmamasıdır. Bu durum hissedilen duygunun hiç sergilenmemesi, diğer bir deyimle bastırılmasıdır. Üçüncü ve son olarak hissedilen duygu yerine farklı bir duygu göstermesi şeklinde olabilir. Hissedilen duygunun niceliksel olarak farklılaşması (artırmak, azaltmak, vb.) şeklinde de ifade edilebilir (Hochschild, 1983; Brotheridge ve Grandey, 2002; Brotheridge ve Lee, 2003).

Yüzeysel davranışta kişi hissetmediği halde şartların gerektirdiği duygu ifadelerini yani sadece davranışlarını değiştirerek özellikle duygusal düzenlemenin

davranışsal boyutunu (dışa yansımaları) oluşturur. Bu bağlamda yüzeysel rol yapma, Ekman ve Friesen (1971) tarafından ortaya atılan kültürel olarak öğrenilmiş “gösterim kurallarının” (display rules) iş yaşamına yansımaları olarak da düşünülebilir (Çukur, 2009:534).

Derinden rol yapma

Derinden rol yapma davranışı bulunduğu şartlara göre sergilemek zorunda olduğu duygu için hissedilen duyguların ayarlanmasını yapmayı ve gerçekten hissetmek için çabayı ifade etmektedir. Derinden rol yapma sırasında işgören yüzeysel rol yapmada olduğu gibi hissedilmesi gereken duyguların sadece davranışa yansımaları ayarlamak yerine hissedilmesi gereken duyguları ortaya çıkarabilmek için içten ve yoğun bir çaba sarf etmektedir (Hochschild, 1983; Brotheridge ve Grandey, 2002; Brotheridge ve Lee, 2003). İçten davranışta bulunduğu işte sergilemek zorunda olduğu duygu için duygularını düzenlemeye tabi tutar ve zamanla gerçekten hissedebilir. Derinden rol yapma genellikle olumlu duygusal durum yaşantısı için çaba sarf etmeyi ve böylece olumlu duygu davranışın sergilenmesi sürecini içerir (Grandey, 2003). Çalışanlar derin davranış sergilerken yüzeysel davranışa göre daha fazla çaba harcamaktadır. Bunun sebebi, derinden rol yapma sürecinde çalışanların hissedilmesi gereken duyguyu gerçekten hissetmeye çalışmak için gerekli düşünce, imge ve hatıraları uyandırmaya çalışmalarıdır (Ashforth ve Humphrey, 1993).

2.1.2.2. Ashforth ve Humphrey (1993) Modeli

Ashforth ve Humphrey (1993:90) duygusal emek için, duyguların yönetiminden çok gözlemlenebilir davranışlardan oluştuğunu, müşteriye hizmet sürecinde çalışan tarafından duyguların yansıtılması olarak ifade etmektedir. Bu modelde duygusal emek, en uygun duygunun sergilenme davranışı olup Hochschild modelinden en önemli farkı duygusal emeğin temeli olarak duygu yönetiminden ziyade davranış yönetimine odaklanmasıdır. Bu bağlamda bireylerin ne tür duygular içinde oldukları bir dereceye kadar önemlidir, fakat bu duyguların nasıl davranışlara dönüştüğü, davranışların gözlemlenebilir olması sebebiyle, daha büyük bir öneme sahiptir (Güngör, 2009:171).

Bu yaklaşımda, müşterilere sunulan hizmet kalitesindeki en önemli etkenin çalışanların davranışlarıyla müşteride bir tür izlenim oluşturma (impression management) olduğu savunulmaktadır. İzlenim oluşturmada çalışanlar diğer kişilerin kendisi hakkında iyi düşüncelere sahip olmalarını ister (Luthans, 2005). Böylece herkes tarafından kabul görececek uygun davranışlar sergilemek için çaba gösterir.

Duygusal emek bir tür izlenim oluşturma çabasıdır. Çünkü çalışanlar gösterdikleri hizmetle ilgili müşterilerde olumlu izlenimler oluşturmak için kendilerini ve duygularını kontrol etme çabasına girerler (Asforth ve Humphrey, 1993:90). Asforth ve Humphrey çalışanların gösterdikleri bu çabayı duygusal emek davranışları olarak kabul eder.

Duygusal emek sürecinde hissedilen duygulardan çok gösterilen duygulara önem verilmekte olduğundan, gösterim kurallarının izlenmesi gerektiği belirtilmektedir (Ashforth ve Humphrey, 1993:91-92). Ashforth ve Humphrey (1993:94), Hochschild'in yüzeysel ve içsel davranış boyutlarına ek olarak samimi davranış bir başka deyişle doğal duyguların sergilenmesi (expression of genuine emotion) boyutunu eklemiştir.

Samimi davranış (Doğal duyguların sergilenmesi)

Buna göre işgörenler yüzeysel ve içten davranış ile duygusal emek sergilerken gayret sarf ederler. Sürekli devam eden süreçte işgörenlerin bir süre sonra otomatik olarak çaba sarf etmeden hissettiği duyguyu yansıtması yeterli olacaktır (Ashforth ve Humphrey, 1993). Bu görüşe göre işgörenler, hissettikleri duyguları doğrudan sergilerler, ancak bu durum kişiyi istendik sonuca götürmez ise yüzeysel veya derinden rol yapmaya başvururlar. Doğal davranışın ayrı bir kategoride incelenmesinin sebebi, çalışanların müşterilerle yaşadıkları her durum için yüzeysel veya derinlemesine davranış yöntemine başvurmasına gerek kalmadan bazen duygularını olduğu gibi yansıtılabilmeleridir. Hiç çaba sarf edilmeden ya da çok az çaba gerektirdiği halde doğal olarak sergilenen duygular hizmet süreçlerinde örgüt tarafından istenen davranışlardan olduğundan duygusal emek davranışlarında üçüncü boyut olarak yer almaktadır (Brodheridge ve Lee, 2003; Brodheridge ve Grandey 2002; Glomb ve Tews, 2004).

Doğal duyguların sergilenmesi duyguların doğal olarak ortaya konulmasıdır. Hissedilen duyguların direkt ortaya koyulması daha kolay ve yaygın olarak kullanılmaktadır. Aynı zamanda içten bir şekilde sergilendiğinden olumlu tepki doğurma olasılığı daha yüksek ve daha başarılı bir yöntem olduğu savunulmaktadır.

Buna rağmen, araştırmalarda yüzeysel ve derinden rol yapmanın üzerine odaklanıldığı ve hissedilen doğal duyguların sergilenmesi boyutu üzerinde çok durulmadığı dikkat çekmektedir (Brodheridge ve Lee, 2002; Grandey, 2003).

Bu boyut Hochschild (1903) tarafından pasif derinden rol yapma, Zapf (2002) tarafından otomatik duygusal düzenleme, Mann (1999) ile Rafaelli ve Sutton (1987) tarafından duygusal harmoni, Ashforth ve Humphrey (1993) tarafından samimi davranış veya doğal duyguların sergilenmesi olarak adlandırılmaktadır. Bütün yaklaşımların ortak noktası, çalışanın duygusal emek sürecinde aktif bir duygusal düzenlemeye girmeden yansıttığı doğal duyguların gösterim kuralları ile uyumlu olma durumuna işaret edilmesidir (Çukur, 2009:535).

2.1.2.3. Morris ve Feldman (1996) Modeli

Hizmet sektöründeki gelişmeler ile firmaların rekabeti neticesi sunulan hizmet kalitesinin artırılması için duygusal emek çok önem arz etmektedir. Müşterilerin hizmet kalitesini değerlendirmeleri ve firmalarında işgörenlerin müşteriye karşı davranışlarını denetlemeleri bunun bir göstergesidir. Buna göre işgörenlerin kişiler arası ilişkilerinde davranışlarının önemli bir bölümü işverenler tarafından belirlenmektedir. Duygusal emek, iş süreçlerinde çalışanın belirlenen bu duyguları (davranış kurallarını) sergileyebilmek için sarf ettiği çabadır (Morris ve Feldman, 1996:987).

Bu yaklaşımda Ashforth ve Humphrey'den farklı olarak her türlü duygusal emek davranışında mutlaka çalışanların bir çaba göstermesi gerektiği ifade edilmektedir ve örgütün belirlediği davranış kurallarını yerine getirmek için çalışanların gösterdiği çaba üzerine odaklanılmaktadır. Çünkü davranışların oluşma amacı örgütün talep ettiği belirli davranışları yerine getirmektir. Çalışan ister

yüzeysel davranışın, ister derinlemesine davranışın isterse doğal duygularını sergilesin hepsinde çaba gösterilmesi gerekmektedir (Güngör, 2009:170).

Bu modelde diğer iki modelden farklı olarak, duygusal emeği etkileyen örgütsel ve bireysel faktörler üzerinde durulmuştur. Duygusal emeği yüzeysel, derinlemesine veya doğal davranış türleri şeklinde incelemek yerine duygusal emek sürecine ilişkin boyutlarla incelemiştirlerdir. Bu bağlamda duygusal emeğin dört boyutu ifade edilmektedir. Bu boyutlar; duygusal gösterim sıklığı, gösterim kuralları için sarf edilen dikkat, sergilenmesi talep edilen duyguların çeşitliliği ve duygusal uyumsuzluk olarak sıralanmıştır (Morris ve Feldman, 1996:987).

Morris ve Feldman'nın ortaya koyduğu duygusal emek boyutları bazı araştırmacılar tarafından eleştirilmiştir. Bu boyutlar, duygusal emeğin tanımında yer alan duygusal çaba ve duyguların kontrolünü açıklamada yetersiz kalmakta ve duygusal emeğin açıklaması yerine öncelleri olarak anlaşıldığı savunulmaktadır.Örneğin gösterim kuralları için sarf edilen dikkat boyutu bir duygusal emek davranışı gibi görülse de bu boyutta ölçebilecek veya gözlenebilecek bir davranış bulunmamaktadır. Duygusal emeğin yüzeysel rol yapma ya da derinlemesine rol yapma gibi hangi tür davranışlarla ortaya konulması gerektiğinin çok önemli olduğu; ancak bu davranışların anlaşılmasıyla çalışan üzerinde olumlu veya olumsuz sonuçlara ulaşılabileceği ifade edilmektedir (Gosserand, 2003; Grandey, 1999; Kruml ve Geddes, 2000).

Duygusal gösterim sıklığı

Çalışanların kendilerinden talep edilen duyguları, hangi sıklıkla sergilemek durumunda kalmalarıdır. Duygusal gösterim sıklığı duygusal emek konusunda en fazla üzerinde durulan ve incelenen alanlardan biridir. Bu boyut duygusal emek için önemli bir gösterge olmasına rağmen, duygusal emek kavramının karmaşıklığını tam anlamıyla çözememekte ve duygusal gösterim için gerekli olan planlama, kontrol ve tecrübe düzeyini anlamada da tam olarak yardımcı olamamaktadır (Wharton ve Erickson, 1993:465). Mesleklere göre duygusal emeğin gösterim sıklığı değişim göstermektedir. Örneğin bir hemşire günde on hastayla ilgilenmekteyken, bir garson

günde elli belki yüz müşteriyle iletişim kurmak zorunda kalabilmektedir (Güngör, 2009:171).

Gösterim kuralları için sarf edilen dikkat

Bu modelin ikinci boyutu, çalışanın yaptığı işin gerektirdiği gösterim kurallarını sergilerken gösterilen dikkat düzeyidir. Sergilenmesi beklenen duyguların yoğunluğu ise tecrübe edilen veya ifade edilen duyguların ne kadar güçlü veya ne kadar önemli olduğuyula ilgilidir. Dolayısıyla yoğun duygular daha fazla derinlemesine rol yapmayı gerektirir. Duyguların sergileneceği süre ve duyguların derinliği talep edilen duyguları sergilemek için ihtiyaç duyulan dikkati doğrudan olarak etkilemektedir (Ashforth ve Humphrey, 1993:93).

Yapılan işe göre bu boyutun önemi değişir. Dikkat gerektiren işlerde daha fazla psikolojik ve fiziksel çaba gerektiği için bu işlerde daha fazla duygusal emek sarf edildiği söylenebilir. Örneğin Rafaelli ve Sutton (1987) mağaza görevlileri üzerine yaptıkları bir araştırmada, çalışanların muhatap oldukları müşterilerle kısa süre etkileşimde bulduklarını, ezberlenmiş sadece belirli davranışları sergilediklerini tespit etmiştir. Basit bir teşekkür veya bir gülümseme bu tip işlerde müşteri memnuniyeti için yeterli olabilmektedir. Çalışanlar müşteri ile önceden planlı ve kısa bir etkileşim içerisinde bulunduğu için bu tip mesleklerde sergilenen duygusal emek için gereken çaba çok daha azdır. (Morris ve Feldman, 1996:990-991; Güngör, 2009:172).

Sergilenmesi talep edilen duyguların çeşitliliği

Bu modelde duygusal emeğin üçüncü boyutu işveren tarafından sergilenmesi talep edilen duyguların çeşitliliğidir. Çalışanların belirli bir iş için kaç farklı duygusal gösterimde bulunduğu duygusal emeğin yoğunluğunu belirler. Yaptığı iş için birden fazla duygu sergilemek zorunda olan çalışanlar, kendi davranışlarını bilinçli bir şekilde izlemek ve daha fazla planlama yapmak zorunda kalmaktadırlar. Bu da daha fazla ruhsal ve bedensel çaba, diğer bir deyimle duygusal emek anlamına gelmektedir (Morris ve Feldman, 1996:991).

Sergilenen duyguların çeşitliliği üç farklı temel grupta incelenebilir. Bu duygular bütünüleyici (pozitif), maskeleyici (nötr) ve farklılaştırıcı (negatif) olabilir. Pozitif duygular, müşterilerle çalışanı birbirleriyle ilgili iyi düşünmeye iter. Bu durum çalışan ile müşterinin olumlu hislerle bağlanmalarını sağlar (Wharton ve Erickson, 1993:466-467). Örneğin anaokulu öğretmenlerinden öğrencilere karşı pozitif tutum takınmaları beklenir. Aksi takdirde öğrencilerin ev ortamından birden kopup okul ortamına alışmaları mümkün olmayacaktır. Duygusal açıdan nötr olmak tarafsızlık ve otoriteyi ifade eder. Bu durumda çalışan ile müşteri arasında hiçbir his oluşmaz (Grandey, 2000:102). Gösterilmesi beklenen duyguların çeşitliliği mesleklere göre değişebildiği gibi iş ve aile hayatında da görülebilir. Örneğin subay mesleğinde bir baba, gündüz işyerinde askerlere nötr hatta negatif iken akşam eve geldiğinde eşine ve çocuklarına karşı pozitif duygu çeşitliliği göstermektedir (Güngör, 2009:173).

Duygusal uyumsuzluk

Middleton (1989:199)'a göre duygusal uyumsuzluk (emotional dissonance) gerçekte hissedilen duygularla, işverenin sergilenmesini talep ettiği duygular arasındaki çatışmaya denmektedir. Bu modelde duygusal uyumsuzluk duygusal emeğin boyutlarından biri olmasına rağmen bazı araştırmacılar bu kavramı duygusal emeğin bir sonucu olarak ele almaktadırlar.

İşverenin veya sosyal yapının belirlemiş olduğu gösterim kuralları çerçevesinde çalışanlardan sergilemeleri talep edilen duygularla, çalışanların hissettikleri gerçek duygular her zaman örtüşmeyebilmektedir. Çalışan açısından duygusal emeği daha zorlu, yorucu ve yoğun hale getiren de aslında bu çatışmanın olduğu durumlardır. Çalışan kendisinden beklenen duygu ile bir yakınlık hissediyorsa bu duyguyu sergilemek için daha az çaba harcayacaktır. Örneğin çalışmakta olduğu okula çok güvenen ve öğrencilerini seven bir öğretmen daha az duygusal emek harcayacaktır. Fakat bir yakını henüz yeni kaybetmiş bir çağrı merkezi çalışanın, müşterilerine pozitif hatta nötr duygular sergilemesi daha zor olacağından daha fazla duygusal emek sarf etmesi gerekecektir (Morris ve Feldman, 1996:992; Güngör, 2009:174).

2.1.2.4. Grandey (2000) Modeli

Grandey (1999:8)'e göre duygusal emek “Çalışanların örgütün taleplerini yerine getirmek için duygularını düzenleme sürecinde gösterdikleri çaba” şeklinde tanımlanmaktadır. Duygusal emek hem duyguların hem de davranışların örgütsel amaç için düzenlenip gösterilmesi şeklinde ifade edilmektedir. Bu model önceki üç yaklaşımların tüm özelliklerini bütüncül bir anlayışla ele alıp duygusal emek kavramı geniş bir perspektifle ifade etmiştir. Bu modele göre önceki yaklaşımlar duygusal emeği tek başlarına açıklayamamakta olup konunun gerçek manada anlaşılması önceki modellerin sentezi ile ancak mümkündür (Grandey, 2000:99).

Grandey (1999) daha önceki üç yaklaşımda kullanılan bazı önemli kavramları modeline dahil etmiştir. Bunlardan birincisi Hochschild (1983)'in duygusal emeğe neden olduğunu söylediği “müşteri etkileşimi”dir. Çünkü çalışanlar müşteri etkileşimi olmazsa duygusal çaba sarf etmezler. Bu sebeple duygusal emek sürecinde müşteri etkileşimi üzerine odaklanılmıştır. İkincisi Ashforth ve Humphrey (1993)'in çalışanlardan kurumların talep ettiği “gözlenebilen davranışlar”dır. Çalışanlar sergiledikleri davranışların örgüt yöneticileri tarafından gözlendiğini anladıkça duygusal çaba sarf ederler. Bu bağlamda gözlenebilen davranışlar, duygusal emeğin sebebi olarak görülmektedir. Üçüncüsü Morris ve Feldman (1996)'nın çalışanlarda sergilenen duygu ile hissedilen duygu farklılığı nedeniyle oluşan “duygusal çelişki”durumudur. Duygusal çelişki bir süreç değil sonuç olduğu için çalışanlardaki bu olumsuz durumu yok etmede kurumun katkısı olabileceği söylenmektedir (Grandey, 2000:101).

Grandey (2000)'e göre duygusal emek bir süreç olarak düşünülürse ve süreçteki her adım analiz edilirse duygusal emeğin çalışan üzerindeki sonuçları olumlu hale getirilebilir. Grandey (1999) psikolojide bir süreç olarak yer alan “duygu düzenlemesi” (emotion regulation) kavramını kullanarak duygusal emeği “duygu ayarlama süreci” olarak ifade etmiştir. Böylece duygusal emeğin daha kapsamlı anlaşılmasına katkıda bulunmuştur (Gosserand, 2003).

Duygu düzenlemesi

Duygu düzenlemesi; kişinin herhangi bir olayla karşılaştığında duygularını nerede ve nasıl yansıtması gerektiği konusundaki anlayışına dayanarak yaptıkları duygu ayarlamasıdır. Çalışanlar işlerinin gerektirdiği gösterim kurallarına uymak adına duygularını kontrol eder ve uygun tepkiler ortaya koyabilirler (Gross, 1998).

Duygu düzenlemesinde her zaman duyguların otomatik düzenlenmesi olmayabilir. Bireyler, buldukları ortamda önceden sezip hissetmek üzere olduğu duyguda değişikliğe gidebileceği gibi o an hissettiği duyguda da ayarlamaya gidebilir. Duygu düzenlemesi, duygusal emek tanımındaki duygusal davranış kurallarına uyulması açısından gerekli bir süreç olarak düşünülmektedir. Gross (1998)'e göre duygu düzenleme süreci girdi (input) ve çıktı (output) ilişkisi içinde incelenmektedir. Bu bağlamda bireye çevreden gelen uyarılar girdi, bu uyarılara tepki olarak sergilenen duygular ise çıktılardır (Kösel, 2009:38).

Grandey (2000:101)'in diğer üç yaklaşımın değişkenlerini birleştirerek oluşturduğu duygusal emek modeli Şekil 6'da gösterilmiştir.

Durumsal İşaretler

<u>Etkileşim</u>
<u>Özellikleri</u>
✓ Sıklık
✓ Süre
✓ Çeşitlilik
✓ Gösterim Kuralları
<u>Duygusal Olaylar</u>
✓ Pozitif Olaylar
✓ Negatif Olaylar
<u>Bireysel Faktörler</u>
✓ Cinsiyet
✓ Duygusal Etkileycilik
✓ Duygusal Zeka
✓ Duygulanma Yetisi
<u>Kurumsal Faktörler</u>
✓ İş Özerkliği
✓ Yönetici Desteği
✓ İş Arkadaşı Desteği

Duygu Düzenleme Süreci Uzun Dönemli Sonuçlar

<u>Duygusal Emek</u>
<u>Derin Davranış</u>
✓ Hisleri Ayarlama
✓ İlgii Yaymak
✓ Anlayışı Değiştirmek
<u>Yüzeysel Davranış</u>
✓ Davranışları Ayarlama
✓ Tepkiyi Hafifletmek

<u>Bireysel Sonuçlar</u>
✓ Tükenmişlik
✓ İş Doyumu
<u>Kurumsal Sonuçlar</u>
✓ Performans
✓ İşten Ayrılma Davranışı

Şekil 6: Grandey (2000:101)'e Göre Duygusal Emek Modeli

Şekil 6’da görüleceği üzere Grandey (2000) modelinin duygusal emek kuramının gelişmesine önemli katkıları olmuştur. İlk olarak yüzeysel ve derinlemesine davranışı duygu düzenlemesi ile birlikte bir süreç olarak ele almıştır. Yüzeysel ve derinlemesine davranış süreç içerisinde yer alınca, bunların sonuçlarının çalışanlar üzerindeki sonuçlarının sadece olumsuz değil olumlu da olabileceğini göstermiştir. Duygu düzenleme süreci ile duygusal emek kavramlarını birleştirmesi ile duygu ayarlama stratejileri öğrenilerek artık çalışanların duygusal emek sonuçlarının olumlu yönde değiştirilebileceği anlaşılmıştır (Chau, 2007:76; Gosserand, 2003).

2.1.2.5. Kruml ve Geddes’in Duygusal Emek Yaklaşımı (2000)

Kruml ve Geddes (2000) duygusal emek ile ilgili üç soruya cevap bulmaya çalışmıştır. Bu sorular duygusal emeğin tanımlayıcı özellikleri, nasıl ölçümlenebileceği, çalışan arasında zararlı olup olmayacağı şeklindedir. Bu sorulara yanıt ararken ik aşamalı bir çalışma yapmıştır. Çalışmanın ilk aşaması duygusal emeğin boyutları ve öncülleri ile ilgilidir. Bunun için yapılandırılmış görüşme tekniği uygulanmış ve hizmet sektörü çalışanlarına şu sorular sorulmuştur:

Müşteri karşılama sürecinizi açıklayınız.

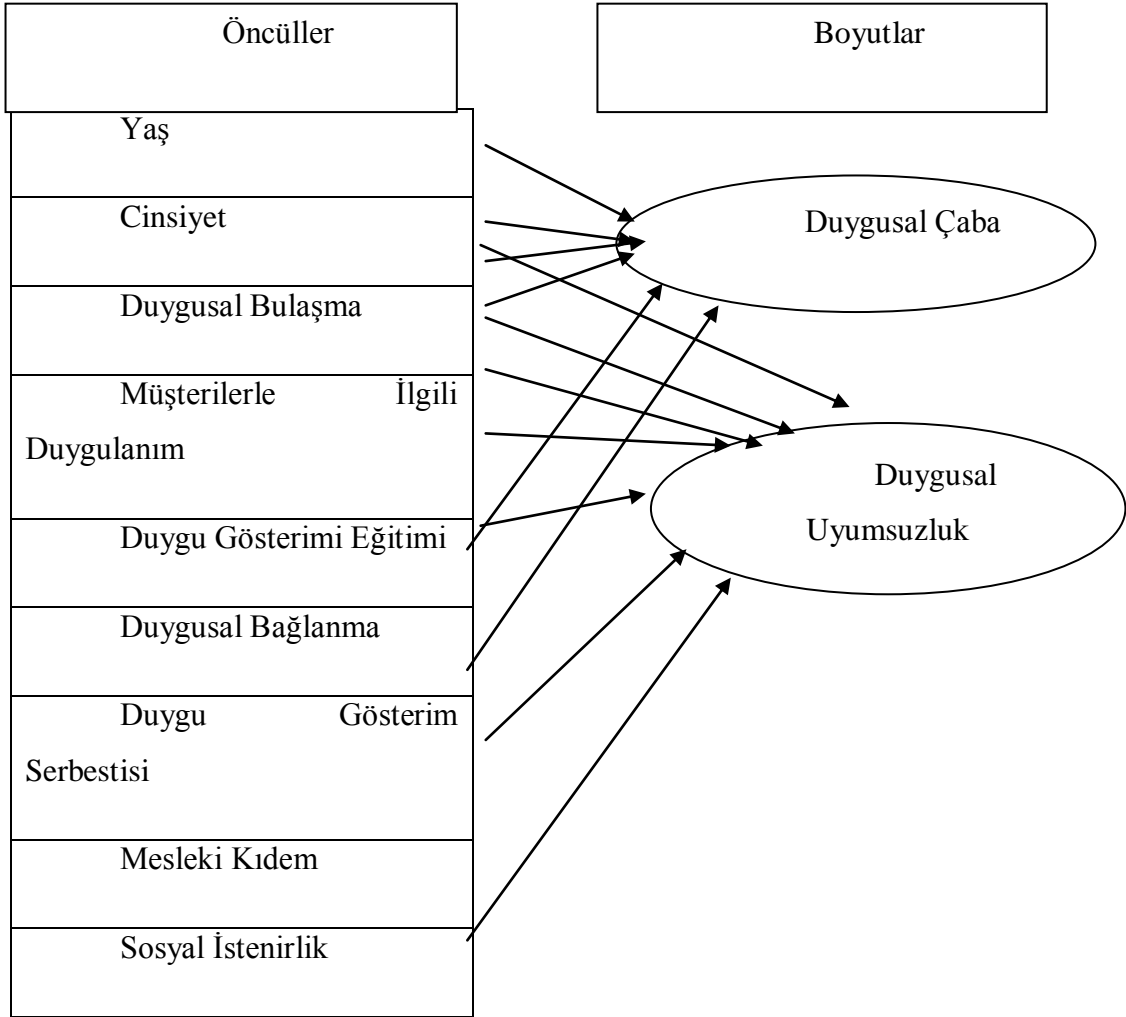
Müşterilerle ilgilenirken temel amacınız nedir?

Müşterilerle konuşurken onların duygularını kontrol edebilmek için neler yaparsınız?

Müşteri ilişkileri ile ilgili nasıl bir eğitim aldınız ya da ne şekilde yönlendirilmektesiniz?

Yöneltelen sorulara alınan cevaplardan 63 sorulu bir anket oluşturulmuş ve ön teste tabi tutulmuştur. Nihai anketi cevaplayan 358 kişinin cevapları değerlendirildiğinde duygusal emeğin iki boyutu ortaya çıkmıştır. Bunlar duygusal çaba ve duygusal (çelişki) uyumsuzluktur. Kruml ve Geddes (2000) iki boyuttan biri olan duygusal çabayı duygusal emeğin temel boyutu olarak ifade etmiştir. Çalışmanın ikinci aşamasında duygusal emek ve öncelleri arasındaki ilişkiler test

edilmiştir. Çalışmada öncüller; cinsiyet, yaş, meslekteki kıdem, iş kıdemi, duygusal bulaşma, empatik düşünce, gösterim kuralları serbestisi, kalite oryantasyonu, duygusal bağlanma, sosyal istenirlik olarak belirlenmiştir.



Şekil 7: Kruml ve Greddes'e (2000:36) Göre Duygusal Emek Modeli

Belirlenen öncüller ile duygusal emek boyutları ilişkilendirildiğinde erkeklerin, yaşça büyük olanları, müşterilerle herhangi bir duygusal bağı olmayanları, müşterilerin olumsuz davrandığı, duygu gösterimi serbestisi olmayan, duygusal bulaşma deneyimi yaşamayan çalışanların daha fazla duygusal uyumsuzluk yaşadığı belirtilmiştir. Diğer yandan yaşça büyük, duygu gösterimi konusunda eğitim almış ancak müşterilerle birebir çalışma deneyimi az, kısmi bir duygu gösterim serbestisine sahip, duygusal bulaşma deneyimini yaşayabilen ve müşterilerin

olumsuz davrandığı çalışanların duruma uygun duyguları gösterebilmek için daha fazla duygusal çaba gösterdiği tespit edilmiştir (Özgen, 2010:26).

2.1.2.6. Brotheridge ve Lee'in Duygusal Emek Yaklaşımı (2003)

Brotheridge ve Lee (2003) duygusal emeği çok boyutlu ele almış ve 15 sorudan oluşan ELS (Emotional Labor Scale) Duygusal Emek Ölçeği geliştirmiştir. Brotheridge ve Lee'nin ölçek geliştirmesi iki aşamalı olup başka alt ölçeklerle desteklenmiştir. Bu ölçekler kronolojik olarak şu şekildedir:

Synder'i Ön-izleme Ölçeği 1974 (Self-Monitoring Scale),

Maslach'ın Tükenmişlik Ölçeği,

Watson, Clark ve Tellegen'in Olumlu/Olumsuz Duygulanım Ölçeği (PANAS Positive Affectivity Negative Affectivity Scale) 1998,

Best, Downey ve Jones'ın Duygu Gerektiren İşler Ölçeği 1998 (EWRS, Emotional Work Requirement Scale) dir.

Brotheridge ve Lee çalışmalarının ilk aşamasında 19 soruluk anketlerini Kanada'da tam zamanlı ve kısmi zamanlı çalışan 296 öğrenciye uygulamıştır. Ankette işyerindeki duygu gösterimleri; duygu gösterim sıklığı, yoğunluğu, çeşitliliği, müşterilerle etkileşim süresi, yüzeysel ve derin davranış sergilenmesi şeklinde ele alınmıştır. Brotheridge ve Lee bu konuda çalışma yapan bazı yazarların aksine Zerbe (2000)'nin de iddia ettiği gibi duygusal emeğin her zaman duygusal uyumsuzluğu içermeyeceği veya duygusal uyumsuzluğa neden olmayacağını savunmuş ve bu nedenle ölçeklerine duygusal uyumsuzluğu bir unsur olarak dahil etmiştir. Ancak duygusal uyumsuzluğun yüzeysel davranış veya derin davranışla ilgisi olabileceğini kabul etmişlerdir.

İki aşamalı çalışma sonucunda elde edilen bulgular şu şekildedir:

Yüzeysel davranışın artması, kişisel başarı duygusunda, rol belirliliğinde, olumlu duygulanımda azalmaya neden olmaktadır.

Yüzeysel davranışın artması, duygusal tükenmenin, duyarsızlaşmanın, yansıtılan davranışın ve duygu kontrolünün, duygu gizleme ihtiyacının ve olumsuz duygulanımın artmasına neden olmaktadır.

Çalışılan ortamda rollerin belirgin olması derin davranışı arttırmaktadır (Özgen, 2010:30).

Yukarıda bahsedilen duygusal emek modelleri karşılaştırmalı olarak Tablo 8'de sunulmuştur:

Tablo 8:Duygusal Emek Modelleri

Yazar	Model Türü	Tanım	Temel Boyutları	Genel Özelliği
Brotheridge ve Lee (2003)	Davranışların Yönetilmesi Tabanlı	Gerçekte var olmayan ve hissedilmeyen duyguların hissediliyormuş gibi gösterilmesidir.	Derin Davranış Yüzeysel Davranış Duygusal Uyumsuzluk	Yüzeysel davranışın artması, kişisel başarı duygusunda, rol beirliliğinde, olumlu duygulanımda azalmaya neden olmaktadır. Yüzeysel davranışın artması, duygusal tükenmenin, duyarsızlaşmanın, yansıtılan davranışın ve duyu kontrolünün, duyu gizleme ihtiyacının ve olumsuz duygulanımın artmasına
Kruml ve Geddes (2000)	Örgütsel ve Bireysel Faktörler Tabanlı	Kişinin gerçek hislerini kendisinden beklenen davranışlarla uyumlu hale getirmeye çalışması söz konusudur	Duygusal Çaba Duygusal Çelişki (Uyumsuzluk)	
Grandey (2000)	Karma	Çalışanların örgütün taleplerini yerine getirmek için duygularını düzenleme sürecinde gösterdikleri çabadır.	Yüzeysel rol yapma Derinlemesine rol yapma	Diğer yaklaşımların tüm özelliklerini birleştirmiştir. Duygusal emeği duyu düzenleme süreci olarak görmüştür.
Morris ve Feldman (1996)	Örgütsel ve Bireysel Faktörler Tabanlı	İş süreçlerinde çalışanın beirlenen bu duyguları sergileyebilmek için sarf ettiği çabadır.	Duygusal gösterim sıklığı Gösterim kuralları için sarf edilen dikkat Duyguların çeşitliliği Duygusal uyumsuzluk	Her türlü duyu için belli bir çaba düzeyi olmalıdır. Örgütsel ve bireysel faktörler duygusal emek için önemlidir.
Ashforth ve Humphrey (1993)	Davranışların Yönetilmesi Tabanlı	İşgörenin duygularını yönetiminden çok gözlemlenebilir davranışlar meydana getirme sürecidir.	Yüzeysel rol yapma Derinlemesine rol yapma Samimi davranış	Duygusal emek sadece davranışların yönetilmesidir, çalışanlar üzerinde olumlu ve olumsuz (duygusal çelişki) sonuç doğurabilir.
Hochschild (1983)	Duyguların Yönetilmesi Tabanlı	Herkes tarafından gözlemlenebilen bedensel ve mimiksel gösterimler oluşturabilmek için hislerin yönetilmesidir.	Yüzeysel rol yapma Derinlemesine rol yapma	Duygusal emek örgütler için olumlu sonuçlar doğururken çalışanlar için olumsuz sonuçlar doğurur.

Duygusal emek kavramını literatüre kazandıran Hochschild (1983) duygusal emek kavramını duyguların yönetilmesi olarak tanımlanmakta iken Ashforth ve Humphrey (1993) duygusal emeğin gözlemlenebilir davranışlardan oluştuğunu ifade etmektedir. Ashforth ve Humphrey (1993) modelinin ilk modelden en önemli farkı, duygusal emek sürecinde duygular yerine davranışların yönetimine odaklanmasıdır. Ashforth ve Humphrey (1993:94), Hochschild'in yüzeysel rol yapma ve derinden rol yapma boyutlarına ek olarak samimi davranış bir başka deyişle doğal duyguların sergilenmesi (expression of genuine emotion) boyutunu eklemiştir (Tablo, 8).

Hochschild (1983:187)'a göre duygusal emek örgütler için olumlu sonuçlar doğururken çalışanlar için olumsuz sonuçlar doğuracaktır. Fakat Ashforth ve Humphrey (1993:107) bu görüşten farklı olarak duygusal emek sonuçlarının duruma göre bazen olumlu bazen de olumsuz olabileceği ileri sürmüştür. Bu bağlamda Grandey (2000) duygusal emek davranışları sonuçlarının hem örgütsel hem de bireysel açıdan olumlu ve olumsuz sonuçları olabileceğini söylemiştir.

Morris ve Feldman (1996), Ashforth ve Humphrey (1993)'den farklı olarak her türlü duygusal emek davranışında mutlaka çalışanların bir çaba göstermesi gerektiğini ifade etmektedir. Ayrıca Morris ve Feldman'ın modelinde diğer iki modelden farklı olarak, duygusal emeği etkileyen örgütsel ve bireysel faktörler üzerinde durulmuş ve ortaya konulan duygusal emek boyutları diğerlerinden tamamen farklı bir şekilde oluşturulmuştur.

Grandey (2000) önceki üç yaklaşımın tüm özelliklerini ele alınıp bütüncül bir anlayışla ele alarak duygusal emek kavramını daha geniş bir açıdan ifade etmiştir. Ayrıca Grandey (1999) psikolojide bir süreç olarak yer alan “duygu düzenlemesi” (emotion regulation) kavramını kullanarak duygusal emeği “duyguları ayarlama süreci” olarak ifade etmiştir. Böylece duygusal emeğin daha kapsamlı anlaşılmasına katkıda bulunmuştur.

2.1.3. Duygusal Emeği Etkileyen Faktörler

Duygusal emeğin öncülleri genel olarak üç başlık altında toplanmıştır. Bunlar; bireysel faktörler, örgütsel faktörler ve etkileşim özellikleridir.

2.1.3.1. Bireysel Faktörler

Cinsiyet

Cinsiyet farklılığı bireylerin toplumsal rollerini belirleyen temel unsurlardan biri olarak kabul edilir. Kadın ve erkek davranışları ile ilgili toplumsal beklentiler bireylerin küçük yaşlardan itibaren cinsiyet temeline dayalı bir farklılaşmayla yetiştirilmesine neden olur. Bu durum kadınlarda ve erkeklerde duygu yönetimi ve duyguların gösterimiyle ilgili belirgin farklılıklara yol açar. Örneğin birçok kültür kadınların mutluluk, üzüntü ve korku gibi duygularını göstermelerini normal karşılarken öfke gösterimlerini bastırmaları gerektiğini öngörür. Erkekler içinse öfke gösterimleri normal kabul edilmekle birlikte, statülerini sağlamlaştıracak veya onları daha güçlü kılacak bir araca bile dönüşebilmektedir (Solmuş,2004: 28). Bu durum kadınların duygu yönetimine erkeklerden daha sık başvurmak zorunda kalıyor olmaları şeklinde yorumlanabilir.

Cinsiyete bağlı olarak toplumsal rollerde görülen farklılaşmanın örgütsel yaşantıda etkisini göstermemesi beklenemez. Hochschild (1983: 168), iş yaşamında hemen herkesin duygusal emek gösterdiğini ancak bunun çoğunun kadınlardan beklendiğini ifade etmiştir. Kadınların doğaları gereği başkalarının ihtiyaçlarına karşı duyarlı olma, duygularını kontrol etme ve olumlu duygusal tepkiler verebilme gibi konularda erkeklere oranla daha başarılı olduklarını belirtmiştir. Ona göre, pozitif duyguların gösterilmesini gerektiren hizmet işlerinde kadınlar, erkeklerden daha yeteneklidir. Hatta bazı meslek dallarında cinsiyet temelli bir ayırım söz konusudur. Örneğin hosteslik mesleği bunlardan biridir ve hosteslerin çok büyük bir çoğunluğu kadındır. Bunun gibi hemşirelik, sekreterlik gibi işler de çoğunlukla kadınların yerine getirdiği, başka bir ifadeyle “kadın işi” olarak algılanan işlerdir. Elbette bunları yapan erkekler de vardır. Ancak yazara göre, kadınlar bu konularda erkeklere oranla daha başarılıdır. Diğer taraftan, Hochschild’in (1983: 176) hostesler üzerinde yaptığı araştırmada, yolcuların bebekleriyle veya çocuklarla ilgilenme ve yemek servisi gibi hizmetlerin çoğunlukla kadınlar tarafından yerine getirildiği, erkek personelin bu konularda isteksiz davrandığı tespit edilmiştir. Bu anlamda, kadın ve erkek arasındaki klasik iş bölümü anlayışı örgüt ortamına da nispeten yansımış gözükmektedir. Özetlemek gerekirse, yazara göre, kadınların duygu yönetiminde

daha başarılı olmaları onları duygusal emek konusunda erkeklere oranla daha yetkin kılmakta; bu da duygusal emek gerektiren işlerde çoğunlukla kadınların çalışıyor olmasını büyük ölçüde açıklamaktadır.

Cinsiyet farklılıklarının duygusal emek üzerindeki etkileriyle ilgili çeşitli sonuçlar elde edilmiştir. ABD’de çeşitli meslek gruplarından 522 kişilik bir örneklem üzerinde gerçekleştirilen bir araştırma Hochschild’in iddialarını destekler yönde sonuçlar vermiştir. Bu çalışmaya göre, kadınlar iş yerinde erkeklere oranla daha fazla zamanlarını insanlarla etkileşim halinde geçirmektedirler. Ayrıca Hochschild’in belirttiği mesleklerin büyük oranla kadınlar tarafından yerine getirildiği de doğrudur. Diğer taraftan, kadınların işyerinde olumsuz duygularını bastırma ve tükenmişlik yaşama eğilimleri daha fazla gözükmemektedir (Erickson ve Ritter, 2001). Havayolu şirketlerinin telefonla satış ve uçuş personelleri üzerinde yapılan başka bir araştırmada da, yoğun biçimde duygusal emek gerektiren bu işlerin kadınlar tarafından daha başarılı olarak yerine getirildiği ve bu yüzden firmaların eleman seçimi sırasında özellikle kadınları tercih ettikleri ortaya konmuştur (Taylor ve Tyler, 2000). Wharton ve Erickson da (1993), kadınların gerek evde gerekse iş yerinde erkeklere göre daha yoğun olarak duygu yönetimine başvurduklarını ifade etmişlerdir. Yazarlara göre aile yaşantıları klasik kadın-erkek iş bölümüne dayanan erkeklerin aşırı rol yüklenmesi veya rol çatışması yaşama olasılıkları düşmekte; çünkü erkekler, kadınların fiziksel ve duygusal olarak aile yükünün çoğunu üstlenmelerinin faydasını görmektedirler. ABD’de öğretmenler üzerinde yapılan bir araştırmada, öğrencilerin kadın öğretmenlerin derslerine katılım oranlarının daha yüksek olduğu tespit edilmiş; bu durum kadınların öğretmenlik gibi duygusal emek gerektiren işlerde daha başarılı olmalarına bağlanmıştır. Bununla birlikte kadın öğretmenlerin varlığının öğrenci performansını geliştirdiği tespit edilmiştir (Meier ve diğ., 2006).

Yaş

İnsanların yaşamları boyunca edindikleri deneyimler, davranışlarını etkilemekte, değiştirmekte ve uygun duyguları gösterebilmelerini sağlamaktadır (Dahling ve Perez, 2010:574). Yaş ve duygusal emek bağlantısını araştıran çalışmalarda elde edilen bulgular şu şekildedir:

Yaş arttıkça olumsuz duygu gösterimi azalmakta ve olumlu tutum gösterme süresi uzamaktadır (Robbins, 2009:199). Yaş arttıkça derin davranış ve samimi davranış artmakta, yüzeysel davranış azalmaktadır (Dahling ve Perez, 2010:577). Yaş arttıkça bireyler olumlu deneyimlerini arttırmaya olumsuz deneyimlerini azaltmaya çalışmaktadır (Dahling ve Perez, 2010:577). Yaşla birlikte duygu kontrolü artmaktadır (Gross ve diğ., 1997:590).

Gelir

Duygusal emek işverenler tarafından işin bir gerekliliği olarak görülmekte ve ekonomik anlamda değerlendirilmemektedir (Gray, 2010:357). Duygusal emek gösterilen meslekler ve gelir ilişkisi ile ilgili yapılmış olan çalışmalar kısıtlıdır. Glomb, Kammeyer-Muller ve Rotundo'nun (2004) duygusal emek gerektiren 15 meslek, bu mesleklerin gerektirdiği bilgi birikimi ve gelir ilişkisini irdelemişler ve yoğun duygusal emek gerektiren işlerden elde edilen gelir ya da saat ücretleri azdır. Yoğun duygusal emek gerektiren işlerden elde edilen gelir aynı zamanda yoğun bilgi birikimi de gerektiriyor ise artmaktadır (Özgen, 2010:38).

Medeni Durum

Wharton (1996:106) medeni durumun duygusal emek üzerindeki etkisinin yoğun olmadığını, bireyin evli olması (eşinden duygusal destek aldığı varsayılan) ile bekar olmasının işinde gösterdiği duygusal emeği ve sonuçlarını etkilemeyeceğini ifade etmiştir. Chang ve Chiu'nun (2009:309) Tayvanlı Hostesler üzerinde yaptığı araştırmada ise bekar hosteslerin evli hosteslere göre daha fazla derin davranış sergilediği ifade edilmiştir. Zammuner ve Galli'nin (2005:275) 150 hastane çalışanı (birebir hastalarla iletişim içinde olan) üzerinde yaptığı çalışmada da, Sloan'ın (2008:18) hizmet sektöründe çalışan 419 kişi üzerindeki çalışmasında da medeni durumun duygusal emek üzerinde herhangi bir etkisi tespit edilmemiştir.

Kişilik Özellikleri

Bireylerin hem iş hem de özel yaşamlarında verdikleri tepkilerde, gösterdikleri duygularda kişilik özellikleri önemli bir yere sahiptir. Kişilik, bireyin belirgin, değişmeyen ve tutarlı olan özelliklerinin tümünü, bireyin kendi açısından

fiziksel, zihinsel ve ruhsal özellikleri hakkındaki bilgisini ifade eder (Özkalp ve Kırel, 2010:72, Eren, 2008:83). Kişilik içten ve dıştan gelen uyarıcıların etkisinde olup bireyin biyolojik, psikolojik, kalıtsal ve edinilmiş bütün yeteneklerini, güdülerini, duygularını, isteklerini, alışkanlıklarını ve bütün davranışlarını içine alır (Yelboğa, 2006:198). Kişiliği oluşturan etmenler 1930'lu yıllardan günümüze kadar psikolojide çok fazla tartışılan ve hala tam olarak anlaşmaya varılamamış bir konudur. Her lisanda yerleşmiş olan kişilik sıfatları, kişilik özelliklerini ölçmede araştırmacıların çıkış noktasını oluşturmuş ve yapılan analizlerde birçok kişilik faktörünün 5 faktör altında toplandığı araştırmacılar tarafından ifade edilmiştir (Goldberg, 1981'den aktaran Yelboğa, 2006:199).

Bu faktörler şu şekildedir (Somer, Korkmaz ve Tatar, 2002:23)

Dışadönüklük/İçedönüklük: Hayat dolu, heyecanlı, neşeli, konuşkan, girişken, sosyal olma ya da olmama gibi özellikleri içermektedir.

Geçimlilik/Geçimsizlik: Alçak gönüllü, anlayışlı, saygılı, nazik, esnek olma ya da olmama gibi özellikleri içermektedir.

Sorumluluk: Sistemli, azimli, başarıya yönelimli, hırslı, titiz olma gibi özellikleri içermektedir.

Duygusal Denge/Duygusal Dengesizlik: Rahat, özgüvenli, sabırlı, eleştiriye açık, strese toleranslı olma ya da olmama gibi özellikleri içermektedir.

Açıklık: Yaratıcı, yeniliklere açık, analitik olma gibi özellikleri içermektedir.

Yukarıda belirtilen faktörler doğrultusunda kişilik ve duygusal emek ilişkisini inceleyen çalışmalardan elde edilen bulgular şu şekildedir (Tews ve Comb, 2004:19).

Dışadönük kişiler gösterilmesi gereken olumlu duyguları ifade ederken, yüzeysel davranış veya derin davranış gösterirken zorlanmamaktadır.

Nevrotik kişiler olumsuz duygularını bastırmakta, olumlu duygu gösteriminde yüzeysel davranışta bulunmakta ve görünüm kuralları doğrultusunda derin davranışı sadece olumsuz duygular sözkonusu olduğunda sergileyebilmektedir.

Duygusal dengeye sahip kişiler olumsuz duygularını bastırmamaktadır.

Geçimli kişilik özelliklerine sahip kişiler daha yoğun bir şekilde olumsuz duygularını bastırmaktadır.

Değişime açık bireyler olumsuz duygu gösterimlerinde bulunmamak için duygularını bastırmaktadır.

Yüzeysel ve derin davranış dışadönük kişileri içedönük kişilere nazaran daha olumlu etkilemektedir (Judge, Wolf ve Hurst, 2009:57).

Duygusal emek ve kişilik faktörleri ilişkisi ele alındığında üç faktörün; dışadönüklük, duygusal denge ve geçimliliğin ön plana çıktığı görülmektedir (Özgen, 2010:41).

Duygulanım

Duygulanım kavramı, insanların devamlı olarak içinde yaşadıkları bir ruhsal durumu betimlemekle ilgilidir. Buna göre, bazı bireylerin ruh hali, sürekli bir şekilde belirli duyguların tesirindedir ve bu kimseler karşlarına çıkan tüm insanlara veya olaylara bu duyguların etkisi altında tepki gösterme eğilimindedirler (Morris ve Feldman, 1996). Bir başka ifadeyle duygulanım, bireylerin genel olarak her şeye ve herkese karşı belirli bir duygusal eğilimle yaklaşımları olarak da açıklanabilir. Olumlu duygulanım ve olumsuz duygulanım olmak üzere iki türü vardır. Kısaca açıklamak gerekirse, olumlu duygulanım, hayata karşı genellikle olumlu; olumsuz duygulanım ise olumsuz bir bakış açısına sahip olmayı ifade eder (Grandey ve diğerleri, 2002). Olumlu duygulanım bireylerde istekli, canlı ve atik davranışlarla kendini gösterirken olumsuz duygulanım genel bir öfke, bıkkınlık veya kaygı hali olarak düşünülebilir (Morris ve Feldman, 1996).

Bazı yazarlar, karakteristik olarak olumlu ya da olumsuz duygulanıma sahip olmanın duygusal emek açısından önemli olduğunu ifade etmekte; duygulanımı duygusal emeğin öncellerinden biri olarak kabul etmektedirler. Gerçekten de duygusal emek, kişinin kendi duygularını kullanarak başkalarının duygularını etkileme olgusu olarak düşünülebilir. Bu durumda kişinin genel ruh halinin, sarf

edeceği duygusal emek, bunun sarf edilme şekli ve yaratacağı etkiler üzerinde belirleyici olabileceği de düşünülebilir.

Konu hakkında yapılan çalışmalar, olumlu duygulanımın olumlu duygularla, olumsuz duygulanımın ise olumsuz duygularla ilişkili olduğunu; ayrıca olumsuz duygulanımın stres düzeyini artırdığını ortaya koymaktadır (Brotheridge ve Grandey, 2002; Grandey ve diğ., 2002). Morris ve Feldman (1996), duygusal davranış kurallarının olumsuz duyguların gösterimini gerektirdiği durumlarda, olumlu duygulanım sahibi bireylerin duygusal çelişki yaşama ihtimallerinin yüksek olacağını öne sürmektedirler. Bunun gibi, duygusal davranış kurallarının olumlu duyguların sergilenmesini gerekli kıldığı işlerde ise olumsuz duygulanım sahibi olanların duygusal çelişki yaşama ihtimalleri yüksek olacaktır. Grandey, Dickter ve Sin' e (2004) göre ise, olumsuz duygulanım sahibi biri olumsuz bir dünya görüşüne sahiptir ve karşılaştığı durumların çoğunu olumsuz olarak algılar. Örneğin, bu kimseler, müşterilerin en basit tepkilerine bile ters bir anlam yükleyip savunmacı tavırlar içerisine girebilir ve böylece karşı tarafta kötü duygular uyandırabilirler. Yazarlar, yaptıkları araştırmada olumsuz duygulanım düzeyi yüksek olan işgörenlerin müşterilerin tavırlarını saldırgan olarak tanımlama eğilimlerinin yüksek olduğunu tespit etmişlerdir. Ayrıca çalışmada, olumsuz duygulanıma sahip olanların stres ve tükenmişlik düzeylerinin de diğerlerine oranla daha fazla olduğu gözlenmiştir (Grandey ve diğ., 2004). Bir başka çalışmada ise olumlu duygulanımın yüzeysel davranışla ters, derinlemesine davranışla ise doğru orantılı olduğu sonucuna varılmıştır (Gosserand ve Diefendorff, 2005). Bu durum Morris ve Feldman'ın (1996) iddiasını doğrular gözükmektedir. Yani olumlu duygulanıma sahip bireyler, olumlu duyguları sergilerken yüzeysel değil derinlemesine davranış gösterecekler; böylece duygusal çelişki de yaşamayacaklardır.

Empati

Literatürde duygusal emek kavramıyla bağdaştırılan bir diğer öncül de empatidir. Bazı yazarlar, bireylerin empati kurabilme becerilerinin duygusal emek davranışları üzerinde etkili olabileceğini ifade etmektedirler. Konunun duygusal emekle ilişkisini ortaya koyabilmek için öncelikle empati kavramından kısaca bahsetmek yararlı olacaktır.

Empati, “bir insanın, kendisini karşısındaki insanın yerine koyarak onun duygularını ve düşüncelerini doğru olarak anlaması” (Dökmen, 1996; 135) şeklinde tanımlanmaktadır. Yukarıdaki tanımdan da anlaşıldığı üzere, bireyin başka bir bireyle empati kurma sürecinde öncelikle yapması gereken şey, kendisini onun yerine koymak; iletişime konu olan olaya onun dünya görüşüyle, onun bakış açısıyla yaklaşmaktır. İkinci olarak, karşısındakini yargılamak yerine onun duygularını ve düşüncelerini doğru bir şekilde anlamaya çalışması gerekmektedir. Bu iki adımın dışında, bireyin karşısındaki kişiyle empati kurmuş sayılabilmesi için yapması gereken üçüncü şey, onun düşüncelerini anladığını ve hissettiklerini hissedebildiğini karşı tarafa belli etmesidir (Dökmen, 1987 ve 1996: 136). Görüldüğü üzere empati, bir kimsenin başkalarının duygu ve düşüncelerine tarafsızca yaklaşabilmesini; böylece onların ihtiyaçlarına karşı daha duyarlı olabilmesini ifade etmektedir. Çünkü kişinin içinde bulunduğu durumun kendi bakış açısıyla anlaşılabilmesi, onun istek ve ihtiyaçlarının neler olduğunun da görülebilmesini sağlar. Konuyu bir hizmet çalışanı açısından ele alınacak olursa, müşteri ile empati kurup onun içinde bulunduğu durumu doğru tespit edebilen, istek ve ihtiyaçlarının neler olduğunu anlayabilen bir işgörenin bunu başaramayanlara göre daha iyi hizmet verebileceği düşünülebilir. Çünkü bu durum, müşteriye karşı doğru yaklaşımın geliştirilmesi ve doğru davranış tarzının sergilenebilmesi ile yakından ilişkili gözükmektedir. Hochschild de (1983: 162), empati kabiliyetinin duygusal emek gerektiren işlerde önemli olduğunu öne sürmüş ve hosteslerin işe alım süreçlerinde empati kabiliyetlerine önem verildiğini ifade etmiştir.

Kendini Uyarılama (Self Monitoring)

Kendini uyarılama, bireylerin davranışlarını dış çevrenin durumuna göre ayarlamaları ile ilgili genel bir eğilimi ifade etmektedir. Bazı kimseler, içinde buldukları ortamın şartlarına göre davranışlarını değiştirme, o ortamdaki insanların genel eğilimlerine uygun davranma yönünde bir yaklaşıma sahiptirler. Kendini uyarılama düzeyi yüksek olan böyle kimseler, dış çevrelerine karşı çok duyarlıdırlar ve farklı durumlarda farklı davranabilirler. Kendini uyarılama düzeyi düşük olanlar ise ortam şartları ne olursa olsun kendileri gibi davranma eğilimindedirler. Davranışlarının dış çevre koşullarından etkilenme düzeyi oldukça düşüktür ve bu

anlamda genel bir tutarlılık gösterirler (Robbins ve Coulter, 2007: 401). Başka bir şekilde ifade etmek gerekirse kendini uyarlama, kişinin sosyal uyarıcılara karşı tetikte olması ve bu uyarıcıların davranışlarına yön vermesine izin vermesi eğilimidir. Bu anlamda, kendini uyarlama eğilimi yüksek olanlar davranışlarını içinde buldukları durumun gereklerine göre adapte ederken, düşük olanlar böyle bir adaptasyona gerek duymaz ve genel olarak her şartta aynı davranırlar (Miller ve Cardy, 2000).

Kendini uyarlama düzeyi düşük kimselerin duygusal emek gerektiren işlerde diğerlerine oranla daha fazla zorlanacağı düşünülmektedir. Çünkü kendini uyarlama düzeyi düşük olanların gerçek duygularını bastırıp duygusal davranış kurallarına uygun davranmaları kolay olmayacaktır. Bu yüzden de bu kimselerin duygusal emek harcama düzeyleri de stres düzeyleri de fazla olacaktır (Grandey, 2000). Wharton (1999), duygusal emek gerektiren işlerde, kendini uyarlama düzeyinin tükenmişlikle ilişkisini incelemiş ve kendini uyarlama düzeyi yüksek olanların tükenmişlik düzeylerinin diğerlerine oranla daha düşük olduğunu tespit etmiştir.

Kendini uyarlama düzeyinin, işgörenlerin duygusal emek gösterirken hangi stratejiden yararlanacakları konusunda da belirleyici olduğu düşünülmektedir. Yapılan çalışmalar kendini uyarlama düzeyi yüksek olanların daha çok yüzeysel davranış gösterme eğiliminde olduklarını ortaya koymaktadır (Diefendorff ve diğ., 2005; Johnson, 2004). Kendini uyarlama düzeyi yüksek olanların yüzeysel davranış gösteriyor olmalarına rağmen tükenmişlik düzeylerinin düşük olması ilginçtir. Çünkü duygusal emekle ilgili çalışmalar genel olarak, yüzeysel davranışın tükenmişlik düzeyini arttırdığı yönünde sonuçlar vermektedir.

Duygusal Zekâ

Sosyal zekânın bir türü olan duygusal zekâ, kişinin kendisine ve başkalarına ait duyguları gözlemlemek ve muhakeme etmek suretiyle elde ettiği bilgiyi, düşünce ve davranışları yönetmek için kullanabilme yeteneği olarak tanımlanmaktadır (Salovey ve Mayer, 1990:189). Farklı sınıflandırmalar var olmakla birlikte, bir yaklaşıma göre duygusal zekâ kavramı duyguları algılamak, duyguları kullanmak,

duyguları anlamak ve duyguları yönetmek olmak üzere dört temel yetenekten oluşmaktadır (Salovey ve Grewal, 2005).

Duyguları Algılamak (Perceiving Emotions): Bireyin, yüz ifadeleri, resimler veya sesler gibi verilerden yola çıkarak sergilenen duygunun ne olduğunu algılayabilme ve yorumlayabilme kabiliyetidir. Bu unsur aynı zamanda bireyin kendi duygularını tanımlayabilme yetisini de kapsamaktadır.

Duyguları Kullanmak (Using Emotions): Düşünmek veya problem çözmek gibi çeşitli bilişsel faaliyetlerde, bireyin duyguları kendisine yardımcı olacak şekilde kullanabilmesi kabiliyetidir.

Duyguları Anlamak (Understanding Emotions): Duyguların dilinden anlamak ve duygular arasındaki karmaşık ilişkileri idrak edebilmek olarak tanımlanmaktadır. Örneğin çok hafif duygu farklılıklarını bile algılayabilmeyi ve duygular arasındaki dönüşümleri fark edebilmeyi içerir.

4. Duyguları Yönetmek (Managing Emotions): Kişinin hem kendisinin hem de başkalarının duygularını yönetebilme kabiliyetidir. Duygusal zekâsı yüksek bireyler, duyguları –hatta olumsuz olanları bile- amaçlarına ulaşmak için bir araç olarak kullanma konusunda başarılıdırlar.

Duygusal zekânın duygusal emek gerektiren işlerde çalışanlara sağlayacağı avantajlar çok yönlüdür. Yukarıdaki tanımlamaya dayanarak öncelikle, duygusal zekâsı yüksek bireylerin karşı tarafın duygularını anlayabilme ve düşüncelerini yönlendirebilme kabiliyetleri dolayısıyla müşteri ilişkileri konusunda daha başarılı olacaklarını düşünmek yanlış olmayacaktır. Bununla birlikte duygusal zekâsı yüksek insanların kendi duyguları üzerinde de daha yüksek bir farkındalık düzeyi ve kontrol yeteneğine sahip oldukları gözükmemektedir. Duygusal emek, bireylerin çalışma yaşamlarının bir parçası olarak duygularını kullanıma sunmalarını gerektiren bir süreçtir. Bunu ne derece ustalıkla yaptıkları ise iş sonuçları üzerinde etkili olmaktadır. Duygusal zekâsı yüksek bir birey, mevcut duygusal durumunu işinin gerektirdiği forma kolayca sokabilme yeteneğine sahiptir (Salovey ve Grewal, 2005). Karşı tarafın duygularını doğru analiz edebilen, kişisel duygu durumunu bununla

uyumlu hale getirebilen bireyler olarak duygusal zekâsı yüksek kimselerin doğru duygusal tepkileri kolaylıkla verebilmeleri ve duygusal emek gerektiren işlerde daha başarılı olmaları beklenebilir.

Buradan çıkarılabilecek diğer bir sonuç ise duygusal zekânın bireylere duygusal emek sürecinde yüzeysel davranmaktan ziyade derinlemesine davranış gösterebilmeleri konusunda yardımcı olduğudur. Brotheridge (2006), Kanada’da gerçekleştirdiği ve yarı zamanlı işlerde çalışmakta olan 188 üniversite öğrencisini kapsayan çalışmasında duygusal zekânın duygusal emekle ilişkisini incelemiştir. Bu çalışmanın sonuçlarına göre, duygusal zekâsı yüksek bireyler duygusal emek gösterimini işlerinin doğal bir parçası olarak algılama ve kişiler arası ilişkilerde derinlemesine davranış sergileme eğiliminde olmaktadır. Derinlemesine davranışta birey, duygularını gözden geçirerek işi gereği sergilemesi gerektiğini düşündüğü duyguyu bizzat yaşamaya çalışmaktadır. Duygusal zekânın bu anlamda bireylere sağladığı esneklik durumu duygusal emek sürecinde, işgörenlere önemli bir avantaj sağlayacaktır. Derinlemesine davranış bireylerin duygusal emeğe bağlı olarak yaşamaları muhtemel stresi minimum düzeye indirmektedir. Yapılan çalışmalar da duygusal zekâsı yüksek bireylerin işe bağlı stres düzeylerinin diğer işgörenlere oranla düşük olduğunu ortaya koymaktadır (Lopes ve diğ., 2006).

2.1.3.2. Örgütsel Faktörler

Duygusal Davranış Kuralları

İnsanlarla birebir iletişim kurmayı gerektiren hemen her meslek grubu veya örgüt pozisyonunda, karşı tarafa gösterilmesi gereken duyguları ve davranışları belirleyen kuralların varlığından söz edebiliriz. Duygusal davranış kuralları, iş yerinde uygun duygu gösterimlerini standardize eden kurallardır (Ekman, 1973; akt. Diefendorff ve diğ., 2005). Bu kuralların varlığı müşteri ilişkilerine önceden tahmin edilebilirlik ve eşbiçimlilik kazandırır. Bu sebeple hizmet kalitesini belirli standartlara bağlamak isteyen örgütler, duygusal davranış kurallarının oluşturulması ve uygulanması konularına özel önem verirler.

Duygusal davranış kuralları örgütten örgüte farklılık gösterebilir. Yani her örgüt kendi yapısına uygun olarak farklı davranış kuralları oluşturur ve bunlardan faydalanır. Bu doğal bir durumdur. Ancak, örgüt içinde bu kuralların oluşumu hem örgütsel ve mesleki normlardan hem de toplumsal kültürden tam anlamıyla bağımsız olarak gerçekleşmez. Esas olarak bu normlardan etkilenir ve onların bir uzantısı gibidirler. Özellikle toplumsal kültürle ters düşen davranış kurallarının genellikle örgüt için işlevsel olmayan sonuçlar doğuracağını söyleyebiliriz. Mc Donald's firmasının Moskova'da açtığı şubede yaşananlar buna örnek olarak verilebilir. Firma, işgörenlere klasik batı normlarına uygun hizmet anlayışını öğretmiş ve müşterilerle iletişimlerinde gülümsemelerini istemiştir. Ancak bu norm Rus kültüründe var olmadığı için müşteriler tarafından hoş karşılanmamış; hatta bazıları kendileriyle alay edildiği hissine kapılmışlardır (Ashforth ve Humphrey, 1993). Özetle, duygusal davranış kurallarının toplumsal kültürle uyum sağlamaması hem işgörenlerin bu kurallara uymasını zorlaştırabilir hem de gösterilen davranışların müşterilerde memnuniyetsizlik yaratmasına neden olabilir.

Duygusal davranış kuralları, örgüt içinde uyulması gereken zorunlu kurallar şeklinde açıkça belirlenmiş olabilirler. Bu durumda işgörenlerin hangi durumlarda müşterilere nasıl davranacakları örgüt tarafından kendilerine öğretilir. Örneğin çağrı merkezi çalışanları, müşterilerden gelen telefonları standart cümlelerle yanıtlarlar. Müşteriyle iletişiminde boyunca karşılaşılabilecekleri belli başlı durumlar ve bunlara vermeleri gereken yanıtlar da firma tarafından önceden saptanmıştır. Bunun gibi, dünya çapında yaygın mağazalar zinciri olan fast-food restoranlarında, işgörenlerin müşterilere davranışlarında belirli standartlara sahip oldukları görülmektedir. Örneğin müşterilere güler yüzlü ve dostça davranmak, memnun kalmadıkları ürünleri yenisiyle değiştirmek gibi. Müşteri şikayetlerine verilecek yanıtlar da yine örgüt tarafından önceden belirlenebilmektedir. Örneğin Eti firmasının yaklaşımına göre, müşteri şikayetlerini karşılarken işgörenlerin uyması gereken bir dizi kural vardır. Öncelikle, işgörenin müşteri şikayeti karşısında savunmacı davranışlar göstermekten ve müşteriye yargılamaktan kaçınması gerekmektedir. Müşteriye aşırı tepkiler vermemesi, şikayetleri doğal karşılaması, kullanacağı kelimeleri özenle seçmesi, şikayetleri not etmesi, müşterinin duygu ve düşüncelerini anladığını ona belirtmesi

ve eğer bir hata söz konusuysa kendisinden özür dileyerek şikayetini bildirdiği için teşekkür etmesi gerekmektedir (www.etietieti.com).

Açık seçik bir şekilde belirlenmiş davranış kurallarının varlığı, müşteri iletişiminin standartlarını ortaya koyarak, işgörenlerin örgütün beklentilerine uygun davranmalarına ve daha iyi iş çıkarmalarına yardımcı olması bakımından yararlıdır (Diefendorff ve Gosserand, 2003).

Spesifik davranış kurallarının varlığı müşteri ilişkilerine eşbiçimlilik ve önceden tahmin edilebilirlik kazandırarak performansı olumlu etkilemektedir. Bununla birlikte, duygu gösterimini sınırlandırıyor olması dolayısıyla da işgörenlerin duygusal emek davranışları üzerinde belirleyici olabilmektedir. Çünkü ayrıntılı olarak tanımlanmış bu davranış kurallarına uymak, bireylerin duyguları üzerinde daha fazla kontrol sağlamalarını ve daha çok duygusal emek sarf etmelerini gerektirmektedir (Grandey, 2000).

Duygusal davranış kuralları örgüt tarafından açıkça belirlenmemiş de olabilir. Örgüt içinde paylaşılan informel normlar şeklinde de varolabilirler. Gösterilmesi beklenen davranış şekillerinin açıkça belirlenmediği böyle durumlarda, işgörenler sergilemeleri gereken davranışlar konusunda farklı anlayışlar içerisinde olabilirler (Diefendorff ve diğ., 2006). Örneğin, Türkiye’de bir çok işletmede “müşteri velinimetimizdir” anlayışı hâkimdir. İşgörenlerden de müşterilere hizmet sunarken bu temel prensibi göz önünde bulundurmaları istenir. Müşterinin nasıl memnun edileceği ise büyük oranda hizmet sunanın sorumluluğuna bırakılmaktadır. Eğer işgören işinde tecrübe ve yetenek sahibi ise bu durum sorun yaratmayabilir. Ancak durum bunun tersiyse veya söz konusu olan, belirli bir hizmet standardı tutturulması gereken büyük bir işletmeyse, davranış kurallarına bu kadar geniş bir sınır çizmek olumlu sonuç vermeyebilir. Davranış kuralları yeterince net değilse işgörenlerin hangi durumda nasıl davranacakları büyük oranda kendi inisiyatiflerine kalacaktır. Dolayısıyla bu durum örgüt içindeki duygu gösterimlerinde çeşitliliğe yol açacaktır. Spesifik olarak belirlenmiş davranış kuralları ise standartları açıkça ortaya koyacak ve işgörenlerin örgütün beklentilerine uygun davranarak daha iyi iş çıkarmalarına yardımcı olacaktır (Diefendorff ve Gosserand, 2003).

Otonomi

Otonomi, bir işgörenin işinin gerektirdiği görevleri yerine getirirken ne derecede bağımsız ve özgür davranabildiğini; kendi işini planlama ve kullanacağı yöntemleri belirleme konusunda ne ölçüde serbestîye sahip olduğunu ifade eder (Hackman ve Oldham, 1976). Duygusal emekte önemli olan, işgörenlerin karşı tarafa sergiledikleri duyguları ile yarattıkları etki olduğuna göre, burada otonomi, işgörenlerin örgütün davranış kurallarını kendi özgün stillerine uyarlayabilme yetkileri; yani kişisel ilişkilerinde daha iradi davranabilmeleri şeklinde de tanımlanabilir (Morris ve Feldman, 1996).

Esasında duygusal emek kavramı, işgörenlerin duygusal tepkilerinin örgüt tarafından yönetiliyor olması olgusu üzerine kuruludur. Oysaki otonomi düzeyi yüksek işgörenlerin o anki duygusal durumlarıyla uyum sağlamadığı zaman örgütsel davranış kurallarını ihlal etme eğiliminde olacakları söylenilebilir (Morris ve Feldman, 1996). Bu durumda örgüt, kişilerin davranış kurallarına kendi istekleriyle uyum göstermeleri veya söz konusu kurallarla kişisel duygu durumlarının paralel seyretmesini sağlamak için farklı araçlardan faydalanabilir. Öte yandan araştırma sonuçları otonomi düzeyinin iş doyumunu, stres ve tükenmişlikle ilişkisinde yüksek otonominin faydalarını vurgular yönündedir.

ABD’de 198 çağrı merkezi çalışanı üzerinde yapılan bir araştırmada, görevlerini yerine getirirken serbestîye sahip olduğunu düşünen işgörenlerin stres düzeylerinin düşük olduğu; kişinin otonomiye sahip olduğunu hissediyor olmasının, gergin durumlarda bile olayın kendi kontrolü altında olduğunu hissetmesine yardımcı olduğu saptanmıştır (Grandey ve diğ., 2004). Yine başka bir çalışmada otonomi düzeyi düşük işgörenlerin iş doyumlarının, yüksek düzeyde otonomiye sahip olanlara oranla düşük olduğu sonucuna varılmıştır (Grandey ve diğ., 2005).

Sosyal Destek

Çevreden sosyal destek almak, problemlerin başkalarıyla paylaşılabilmesini ve konuya daha farklı ve objektif yaklaşımlardan faydalanabilmeyi sağlaması bakımından iş stresiyle başa çıkmada oldukça faydalı bir yöntem olarak karşımıza

çıkart (Robbins ve Judge, 2007: 670). İşgörenden, özellikle, strese yol açan konular hakkında bilgi sahibi olan diğerk örgüt elemanlarından alacakları sosyal desteğinin duygusal emekle gelen olumsuz etkileri hafifletmede yardımcı olacağı düşünülmektedir. İş arkadaşları veya yöneticilerden sağlanan sosyal desteğinin duygusal emekle ilişkisi üzerine görüşler de genel olarak bu yöndedir.

Hochschild'in (1983: 197) araştırmasında, hosteslerin iş arkadaşlarından sağladıkları sosyal desteğinin duygusal olarak rahatlamalarına yardımcı olduğu ifade edilmektedir. Grandey de (2000) işyerinde sosyal destekle birlikte oluşan olumlu havanın, işgörenden sürekli olumlu tepkilerin verilmesinin beklendiği hizmet faaliyetlerinde, daha az duygusal emek gösterimini beraberinde getireceğini ifade etmiştir. İşyerinde kişiler arası gerginliğin zaten başlı başına bir stres kaynağı olduğu (Güçlü, 2001) düşünülürse, müşterilere sürekli güler yüzlü ve anlayışlı davranması gereken bir işgörenden, işini zaten gergin bir ortamda gerçekleştirmeye çalışırken göstereceği duygusal eforun da daha fazla olacağını düşünmek yanlış olmayacaktır. Yani duygusal emek araştırmacılarının ortak görüşü sosyal desteğinin duygusal emeğin zararlı etkilerini hafifletici bir faktör olduğu yönündedir.

Konuya farklı bir yaklaşım da sosyal destek olgusunu sosyal alış-veriş kuramı (social exchange theory) açısından değerlendirmek olabilir. Sosyal alış-veriş kuramı, kişilerarası ilişkilerde bireylerin diğerklerinden bir karşılık bekleyerek gerçekleştirdikleri eylemleriyle ilgilidir. Yani bu kurama göre kişinin başkalarına karşı davranışları onlardan beklediği karşılıktan güdülenir. Kuramın temel prensibine göre, kişi bir başkası için faydalı bir eylemde bulunduğunda karşı tarafı bu davranışıyla bir çeşit borç altında bırakır. Böylece ikinci kişi de borcundan kurtulmak için birinciye faydalı bir eylemde bulunur. Bu şekilde tarafların birbirlerinden sağladıkları fayda ne kadar önemliyse bu ilişkiyi sürdürme konusunda da o kadar istekli olacaklardır (Blau, 1986; akt. Gosserand, 2003). ABD'de 570 işgörenden ve 289 yönetici üzerinde yapılmış olan bir araştırmada, örgüt içinde yüksek düzeyde sosyal destek görenden işgörenden örgüte daha fazla bağlılık duydukları, kendilerini gördükleri desteğinin karşılığını vermek zorunda hissettikleri ve bu sebeple örgüt amaçlarına ulaşmak için daha fazla çaba sarf ettikleri saptanmıştır (Wayne ve diğ., 1997). Bu durumda, kişilerin örgüte karşı hissettikleri sosyal alış-veriş

zorunluluğunun onları daha fazla duygusal emek sarf etmeye yöneltebileceği ihtimali akla gelmektedir.

2.1.3.3. Etkileşim Özellikleri

Bireysel ve örgütsel faktörlerin yanı sıra, işgörenlerin müşterilerle etkileşim sürecini karakterize eden etkileşim faktörleri de duygusal emek davranışları üzerinde etkili olmaktadır. Müşterilerle iletişimin genel hatlarını belirleyen bu özellikler süre, sıklık ve çeşitliliğidir.

Süre

Süre, işgörenlerin her bir müşteriyle etkileşiminin ne kadar zaman aldığıyla ilgilidir. Verilen hizmetin niteliğine uygun olarak müşterilerle temasın süresi de değişecektir. Örneğin bir süpermarket görevlisi için müşteriyle temasın süresi çok kısa veya çoğu zaman yalnızca bir gülümsemeden ibaret olabilir. Oysa bir avukat için durum bunun tam tersidir. Etkileşimin süresi günler, haftalar hatta yıllar alabilir. Bir uçuş görevlisi için ise bu durum her bir uçuşun süresiyle sınırlıdır. Hizmetin niteliğinin yanı sıra hizmet sunulan müşterinin tipi de bazen etkileşimin süresi üzerinde etkili olabilmektedir. Örneğin bazı müşteriler diğerlerine göre daha titiz veya zor olabilirler ki bu da işgörenin onlarla ilgilenmesi gereken süreyi uzatabilir.

Süre faktörünün duygusal emekle bağlantısı, işgörenlerin duygularını bastırmak veya duruma uyumlu hale getirebilmek için sarf ettikleri çabanın da süresini ifade ediyor oluşuyla ilgilidir (Grandey, 2000). Yani örgütün belirlediği duyguları sergileyebilmek adına sarf edilecek olan çaba müşteriyle iletişimin uzunluğuna göre daha fazla veya az olacaktır.

Sıklık

Bir işgörenin müşterilerle ne sıklıkta temas kurması gerektiği yapılan işin niteliğine göre farklılık gösterir. Kimi mesleki roller çok kısa zaman aralıklarıyla kimileri ise daha seyrek olarak etkileşime girmeyi gerektirir. Bu ise bir işte bireylerden ne sıklıkta duygusal emek harcamalarının beklendiği ile ilgilidir. Morris ve Feldman'a (1996) göre bir iş ne sıklıkta duygu gösterimini gerektiriyorsa, örgütün

işgörenlerin duygusal tepkileri üzerindeki belirleyici etkisi de o ölçüde büyük olacaktır. Yapılan iş ne kadar sık duygu gösterimini gerektiriyorsa örgütteki duygusal davranış kurallarının sayısı da o kadar fazla olacaktır.

Çeşitlilik

Örgütlerin işgörenlerden göstermelerini beklediği duyguları genel bir sınıflamayla üç gruba ayırabiliriz: Bütünleştirici duygular, ayrıştırıcı duygular ve duyguları maskeleyen (Wharton ve Erickson, 1993). Bunları sırasıyla, olumlu duygular sergilemek, olumsuz duygular sergilemek ve nötr davranmak olarak tanımlayabiliriz.

Birçok işyeri işgörenlerden müşterilere güler yüzlü ve anlayışlı davranmalarını bekler. Bu durum işyerinde bütünleştirici yani olumlu duygular sergilemeye örnektir. Bununla birlikte, örneğin, polislik mesleği zaman zaman bazı kimselere karşı öfkeli ve korkutucu davranmayı gerektirebilir ki bu da ayrıştırıcı yani olumsuz duygulara örnek verilebilir. Duygusal maskeleyen ile kastedilen şey ise karşı tarafa olumlu veya olumsuz hiçbir duygusal mesaj vermemekle ilgilidir. Örneğin terapistler ve hâkimler bu gruba girer (Grandey, 2000). Bazı meslekler ise bünyesinde bu üç türün hepsinin gösterimini de kapsayabilir. Örneğin bir öğretim görevlisi gün içinde hem öğrencilerde ilgi uyandırabilmek için olumlu duygular, hem disiplini sağlayabilmek için olumsuz duygular hem de profesyonel bir görünüm sağlamak için etkisizleştirilmiş tavırlar sergilemek durumundadır. Sergilemek zorunda olduğu duyguların çeşitliliği ise kişinin duygusal emek düzeyini etkileyecektir. Kişinin sergilemesi gereken duyguların çeşitliliği ne kadar fazlaysa o ölçüde fazla duygusal emek sarfetmesi gerekecektir (Morris ve Feldman, 1996).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

DUYGUSAL EMEĞİN ETKİLEDİĞİ İŞ DAVRANIŞLARI

Bu bölümde duygusal emek davranışına etki eden davranış sonuçları incelenecektir. Bu kapsamada iş tatmini, tükenmişlik ve işten ayrılma kavramlarına değinilecektir.

3.1. İŞ TATMİNİ

Örgütsel davranış literatüründe en önemli araştırma konularının başında iş tatmini gelmektedir. Özellikle hizmet sektöründe işgörenlerin müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisinden dolayı iş tatmini daha önemli olmaktadır. Araştırmalar, işgören iş tatmininin, müşteri tatmini ve servis kalitesi açısından olumlu yönde etkili olduğunu göstermiştir (Brayfield ve Rothe, 1951:307; Snipes ve diğ., 2005:133).

İşgörenlerin, iş tatminlerinin sağlanması ve artırılması için gereken çabayı göstermeleri beklenmektedir. Yöneticiler de, işgörenlerin sadece ekonomik beklentilerinin dışında farklı sosyal ve psikolojik beklentilerini ve ihtiyaçlarını karşılamak için bir örgütte çalıştıklarını göz önünde bulundurmalıdırlar. İşgörenlerin iş tatmininin sağlanması aynı zamanda işletmelerin sosyal bir görevidir (Toker, 2007:93).

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.

İş tatmini ile ilgili yapılan araştırmalardan çıkan sonuçlara göre, iş tatmininin tanımı üzerinde tam bir mutabakat bulunmamaktadır. Yapılan tanımların çoğu araştırmacıların araştırma yapmış oldukları konu ve alanın iş tatmini ile ilişkisine göre olmuştur. Tatminin kavramlaştırılması, araştırmacılar arasında farklı yaklaşımlara neden olmuştur (Tütüncü ve İpekgil, 2003:133).

Vroom'a göre, "kişinin işini veya iş deneyimini değerlendirmesinden kaynaklanan hoş giden veya olumlu duygusal durumdur. Olumlu tutumlar iş tatmini, olumsuz tutumlar ise iş tatminsizliğini oluşturmaktadır" (Vroom, 1964:99), Hackman ve Oldham "işgörenlerin işten mutluluk duyması" (Hackman ve Oldham, 1976:163), Davis (2004:496), "kişilerin işlerinde duydukları memnuniyet ya da memnuniyetsizlik", Lee ve Mitchell "işgörenin işini değerlendirmesinin sonucunda duyduğu gurur verici duygusal durumdur", Schultz ve Schultz (1990:320)

“işgörenlerin işyerinde veya işleriyle ilgili tutumları ve bunun gibi birçok davranış ve duyguyu içerir” olarak tanımlamışlardır.

İş tatmini bir çalışanın yaptığı işin ve elde ettiklerinin, ihtiyaçlarıyla ve kişisel değer yargılarıyla örtüştüğünü ya da örtüşmesine olanak sağladığını fark etmesi sonucu yaşadığı duygu olarak da tanımlanabilir (Barutçugil, 2004:388). İş tatmini, işten elde edilen maddi çıkarlar ve işgörenin beraber çalışmaktan zevk aldığı iş arkadaşları ile bir eser meydana getirmesinin sağladığı mutluluktur şeklinde de tanımlanmaktadır (Şimşek ve diğ., 2003:150; Bingöl, 1996:266).

Yukarıdaki tanımlara benzer daha birçok tanım bulunmaktadır. Tanımların hemen hemen hepsinde işgörenin işe ve iş ortamına karşı geliştirmiş olduğu tutum, his, duygu, davranış, gurur duymak, zevk almak vb. gibi tanımlanması güç olan soyut kavramlarla ifade edilmişlerdir. Bu kavramların hepsi, iş tatmini tanımının yapılması ve ölçülmesinin ne kadar zor olduğunu göstermektedir. Bu çalışmada, iş tatmini, “işten elde edilen maddi çıkarlar ve işgörenin beraber çalışmaktan zevk aldığı iş arkadaşları ile bir eser meydana getirmesinin sağladığı mutluluktur”, şeklinde ele alınmıştır.

3.1.1. İş Tatminine Etki Eden Etmenler

İşgörenlerin, işten tatmin olmalarının veya olmamalarının sebepleri değişiktir. Çeşitli araştırmalarda iş tatminini etkileyen farklı görüşler ortaya konulmuştur. Örneğin; Kirkcaldy ve Martin (2000:87), hemşireler arasında yapmış oldukları “Hemşireler arasında iş stresi ve tatmin” çalışmasında, tatmini etkileyen en önemli etmenler; iş çevresi, güven ve uzmanlık rolü, ev/iş çatışmaları ve organizasyonel yenilikler ile birlikte stresin azaltılması iş tatminine neden olacağı ve hemşirelerin (hem fiziksel hem de psikolojik) sağlıklı olarak performanslarının artacağı belirtilmiştir.

Chen’in (2007:116), “Bilgi sistemi personeli arasında iş tatmini” adlı çalışmasında iş tatmini sağlayan etmenler; görevlerin tanımı, profesyonellik, geri bildirim, özerklik ve önemli olmak şeklinde belirlenmiştir. Herzberg, ve diğ., (1968:69) “cinsiyet, eğitim durumu ve yaşın” Smith “Eğitim, iş kullanımı, refaha ve

çöküşe yönelik şartların”, McDonald ve Gundersan “yaş, hizmet süresi ve ücretin pozitif olması”, Deci “fazla ücret, değişen iş, otonomi, katılım” Witt ve Mye (1992) “adil olma” (Türk, 2007:74) iş tatminini etkileyen etmenler olduğunu öne sürmüşlerdir.

Kişinin işinde deneyim kazanması için iş yerinde bir müddet çalışmış olması gerekir. İşe yeni giren kişinin işini tanımadan hemen tatmin veya tatminsizlik duymasını beklemek doğru olmaz. İş tatmini sağlayan etmenleri kişiye, işletmeye ve çevreye bağlı olarak ayırmak mümkündür (Erdoğan, 1999:234; Türk, 2007:76).

3.1.1.1. Bireysel Etmenler

İşgörenin işinden beklentileri öncelikle kendi kişisel özellikleri ile ilgilidir. Temel kişilik özellikleri, bireyin iş ve iş çevresinden beklentilerinin nitelik ve nicelik bakımından öncelikli belirleyicisidir. Birey, eğitimine, toplumsal katmanlar içindeki sosyal yerine, kurduğu ilişkilere göre, iş arayacak ve yapacağı işin gelecekteki şeklini de bu tür bireysel özelliklerine göre belirleyecektir. İşgörenin işine ilişkin beklentileri, kişiliği ile ilgili olduğuna göre, iş tatminini sağlayan etmenlerin başında da işgören kişiliği olduğu kabul edilebilir. Bireysel etmenler; işgören kişiliği, iş değerleri, yaşı, cinsiyeti, öğrenim düzeyi, sosyo-kültürel özellikler ve mesleki yeterlilik olarak görülmektedir.

İşgören Kişiliği

Kişilik, bireyin iç ve dış çevresiyle kurduğu, diğer bireylerden ayırt edici, tutarlı ve yapılaşmış biçimdir (Cüceloğlu, 1994:404). Bireylerin sahip oldukları kişilik özellikleri, iş seçiminden işin yerine getiriliş biçimine kadar olan birçok unsuru doğrudan ilgilendirmektedir. Kişilerin özelliklerini belirlemek için yapılan testler sonucunda, beş tane kişilik etmeni bulunmuştur. Bu özellikler “beş büyük” olarak da bilinmekte ve son yıllarda yapılan araştırmalar (Hart ve diğ., 2007:267-274; Judge ve diğ., 2002:530-541) tarafından da desteklenmiştir. Bunlar; dışadönüklük, uzlaşmacı, sorumluluk, duygusal denge ve deneyime açıklık olmak üzere beş etmen bulunmaktadır (Robbinson, 1998:55-56).

İşgörenin sahip olduğu kişiliğine bağlı olarak, birçok değer yargıları, inançları vardır. Bazı işgörenler, işlerinde bağımsızlık isterler, yöneticilerinin kendilerine çok karışmasını istemezler, çalışma ortamını kendileri düzenlemeyi arzu ederler. Bazı işgörenler zor işleri tercih ederler, başkalarının yapmakta zorlandığı işi başarmaktan haz duyarlar. Amirin kendisini, beğenmesini, takdir etmesini isteyen işgörenler vardır (Erdoğan, 1999:234). Ancak, bunun tersi de olabilir yani bütün programları üst amirince yapılmasını isteyen, hatta getir-götür gibi basit işleri de bir başkasının söylemesini bekler ve sorumluluk altına kesinlikle girmek istemezler. Ancak bu tip özelliklere sahip olan işgörenin kimse örgütte kalmasını istemez. İşgören yapısına göre motive edici araçlarını sunulmasını ve sonuçta işten tatmin olmasını sağlamak gerekir (Alkış, 2008).

Yaş

Araştırmaların bazılarında (Sarker ve diğ., 2003:745-758; Oshagbemi,1999:88-102) yaş ile iş tatmini arasında güçlü bir ilişkinin varlığı ortaya konulmuştur. Herzberg ve arkadaşları (1959) tarafından yapılan araştırmada da böyle bir ilişkinin varlığı ortaya konulmuştur. Herzberg ve arkadaşlarına göre iş tatmini yaş ilişkisi “U” şeklinde bir eğri niteliğindedir (Herzberg, ve diğ., 1959:59). Uppal’un aktardığına göre Clark ve Oswald (1996) tarafından yapılan araştırmada da yaş ile iş tatmini arasında “U” şeklinde bir ilişki olduğu ortaya konulmuştur (Uppal, 2005:119). Oshagbemi’nin aktardığına göre yaş ile iş tatmini arasındaki ilişki ile ilgili diğer bazı çalışmalar (Ang ve diğ., 1993; Herbert ve Burke, Oshagbemi, 1997, 1999, 2000), olumlu ilişki ile ilgili çalışmalar (Lee ve Wilbur, 1983; Weaver, 1980) diğer bazıları da “U” şeklinde veya önemli bir ilişkinin olmadığını (Singh ve Singh, 1980) belirtmişlerdir (Koustelios, 2001:345). Genç ve yeni işe başlayan bireylerde iş tatmini yüksek olduğu ortaya yaşlarda ve iş tecrübesi kazanılması sonucu bu tatmin düştüğü, ancak ileri yaşlarda iş güvenliğinin oluşması ile de iş tatmini tekrar yükseldiği anlamına gelmektedir.

Cinsiyet

Cinsiyet ile iş tatmini arasında yaşta olduğu gibi farklı sonuçlar ortaya konulmuştur. Loscocco (1990), “mavi yakalı” işgörenlerle yaptığı araştırmada

cinsiyet ile iş tatmini üzerindeki etkileri iki tutum modeline göre inceler. Birincisi iş modeli ve bu modele göre kadın olsun erkek olsun bireylerin işe karşı tutumları cinsiyetleri değil de asıl belirleyici olan işin koşullarıdır. Kadınlar aile içi rollerini kimliklerini oluşturan asıl kaynak olarak algılamaları nedeniyle iş ortamında erkeklerden farklı olarak işe daha az önem verdikleridir. İkinci model ise, geleneksel bir yaklaşımla açıklar. Bu yaklaşıma göre, kadınlar aile içindeki işleri kadar, ücret karşılığında yaptıkları işlere de ilgi gösterdikleri ve işlerinden etkilendikleri savunulmuştur (Sun, 2002:40-41). Bir başka araştırmada cinsiyet ve iş tatmini arasında önemli bir fark olmadığı, buna rağmen kadınların erkeklere göre daha az yönetsel/profesyonel işler ve daha düşük ödemeyi tercih ettikleri ortaya konulmuştur (Spector, 1997:28).

İş Tecrübesi

İş tecrübesi de iş tatminini belirlemede bir etmendir. Bir işletmeye arzu ettiği işi yapmak için başvuran ve kabul edilen kişi, hızlı yükseleceğini, çalışma koşullarının üst düzeyini hayal eder. Bu tür beklentilerin etkisi altında işe başlayan birey, zamanla işin katı gerçeklerini kavrar. Halen bulunduğu görev diliminde yükselme olanağının olmadığını, iş arkadaşlarının sevimsiz olduğunu görebilir. İşte bu gerçekler önce tatminsizlik oluşturur. Bu sonucun nedeni ise kişinin gerçekçi olmayan beklentileridir. Özellikle yeteri kadar iş deneyimi olmayan, hayata yeni atılan gençlerin gerçekçi olmayan beklentileri bireyin hayal gücünün ürünü olabileceği gibi, yayın organlarının yanıltması, eğitim kurumlarının öğrencilerini fazla abartması ve adayın işe kabulü sırasında görüşmeyi yapan yöneticilerin yanlış, yanıltıcı bilgi vermesinden kaynaklanabilir. İş hayatını yeteri kadar tanıyan işgören, iş tatmin duygusunun zamana bağlı bir olgu olduğunu, gelecekteki tatmin için mevcut durumda küçük tatminsizlikleri kabul etmesi gerektiğini anlar. İlerde, çalıştığı bölümün başına geçmek isteyen kişinin, memur veya şef olarak fazla çalışması, zaman zaman kendisini zorlaması gelecekte bulacağı tatmin için kısa sürede tatminsizliğe katlanmasıdır (Erdoğan, 1999:234-235).

Sosyal Yapı

Sosyal yapı, bireyin içinde yaşadığı ve hayatının devam etmesini sağlayacak çevredir. Bireyin ailesi, akraba ve komşuluk düzeyinin, şehir ve köyünün ve nihayet ulusunun bir parçası olma halidir. Birey etrafındakilerle etkileşim sonucu, onlara benzer davranışlar geliştirecektir. İnsan etrafında bulunanların, hergün karşılaştığı sayısız olayların ve kişilerin, içinde bulunduğu sosyo-ekonomik-kültürel koşulların, gelenek, töre ve kanunların, fiziksel çevrenin ve sayılmakla bitmeyen daha pek çok etkenin etkisindedir (Kağıtçıbaşı, 1979:245-246).

Çevresel ve toplumsal değişkenler; toplumsal olaylara katılım (kulüpler, dernekler, sendikalar vb.) aile yaşam tarzı, aile bağı zayıf olma ve aileden uzak kalma, iş dışı sorumluluklar, akrabalık ilişkileri ve bireyin toplumsal sorumlulukları yer almaktadır. Ailesine, akrabalarına ve genel olarak çevresine karşı sorumlulukları az olan bireyler ile çok olan bireyler arasında iş tatmini bakımından farklılık bulunmaktadır. Bireysel standardın altında yaşayan, durağan olan, iş alışkanlığı oluşturmeyen, yetiştirme tarzına bağlı olarak sorumsuzluğu tercih eden, yükselmek, daha iyi yaşam standardı elde etmek için gerekli arzuyu taşımayan işgörenler özel beklentilere de sahip olmayabilir. Bu gibi özellikleri olan kişilerin iş tatmini düşük olduğu yönünde bulgular mevcuttur (Deniz, 2005:323-234; Erdoğan, 1999:235).

Eğitim Düzeyi

Eğitim, işle ilgili hem dış hem de iç ödülleri arttırmak suretiyle iş tatminini yükseltmeye katkıda bulunduğu ve beklentileri arttırmak suretiyle tatmini azalttığı görüşü nedeniyle literatürde etkisi hala tartışılmaktadır. Demir'in (2007:122-123) aktardığına göre iş tatmini ve eğitim ilişkisi ile ilgili yapılan araştırmalarda Quinn ve Mandilovich eğitimin iş tatmini ile ilişkisi genelde, "olumlu, doğrusal ve büyüklüğü fazla olmayan ilişki" olarak bulunmuştur. Buna karşılık Wright ve Hamilton, eğitimin beklentileri yükselttiği için tatminsizliği arttırdığı hipotezi ile ilgili olarak farklı eğitim derecelerine sahip işgörenleri karşılaştırmış ve ortalama üniversite eğitimi olanların daha az eğitimi olanlarla aynı derecede işlerinde tatmin olduklarını bulmuşlardır.

Eğitim durumlarına göre işgörenlerin tatminini sağlayan araçlar farklılık göstermektedir. Eğitim düzeyleri düşük olan işgörenlerin beklentileri daha çok hijyen etmenler (hijyen, bireyin iş yerinde rahat çalışmasını gerektiren ve işin yapılabilmesi için gerekli olan asgari şartları ifade etmektedir) seviyesinde kalmaktadır. Eğitim düzeyi yükseldikçe, işgörenlerin tatmin beklentileri de o düzeyde artacaktır. Eğitim düzeyleri düşük olan işgörenlerin tatminini sağlayan daha çok onların temel gereksinimlerini sağlayacak olan değerlerdir (Alkış, 2008).

Sürekli gelişme ve yenileşmenin anahtarı olan eğitim, organizasyonların yapısal ve insan kaynaklarının verimliliği ve etkinliğinde önemli bir role sahiptir. Bu nedenle, hem örgütsel hem de bireysel eğitime büyük önem vermektedirler. Aynı zamanda işletme içi ve dışı uygulanan eğitim programları ile işgörenlerin kendilerini geliştirmeleri için katılımları desteklenmelidir. Hatta birçok işletme katılımları için gerekli olan bütün masrafları da karşılamaktadır. İşgörenin kendini geliştirmesi ve motivasyonunun yükseltilmesi için eğitim bir araç olarak görülmektedir. Rekabet gücü yüksek işletmeler, teknoloji ve yeniliklere yaptıkları yatırım kadar insan kaynaklarına da yapmaktadır. İnsan kaynaklarına yapılan yatırımın birinci basamağını da eğitim faaliyetleri oluşturmaktadır. Bu yol ile işletmeler, işgören kalitesini ve uzmanlık gücünü arttırmaya çalışmaktadırlar (Alkış, 2008).

3.1.1.2. Örgütsel Etmenler

İşgörenin işinden tatmin olmasında etkili olan etmenler arasında işin genel görünümü, işgörene sağladığı sosyal ve ekonomik çıkarlar ile iş ortamı şartlarının özel bir yeri vardır. Her şeyden önce bu etmenler çalışanların iş tatminini yükseltmek için, yöneticinin üzerinde işlem yapabileceği değişkenlerdir. İş tatminini, birbirleriyle ilişkili çok sayıda tutumun birleşimi olarak görmek mümkündür. İşgörenin iş ve iş ortamına ilişkin bir dizi etmenle oluşturduğu tutumların bir bakıma birleşmesi, iş tatmini olarak ortaya çıkar (Erdoğan, 1999:236). Bu etmenler, işin kendisi ve içeriği, ücret, yükselme olanağı, denetim biçimi, çalışma koşulları ve örgütsel ortam olarak görülmektedir.

İşin Kendisi

İşin kendisi, işgörenin iş tatminine etki eden etmenlerdendir. İşgörenleri yapmış oldukları işlerin anlamlı ve önemli olduğuna inandırmak, onların motivasyon ve iş tatminini arttıracaktır. İşgörenle yapmış oldukları işin işletmeye önemli katkılar sağladığının hissettirilmesi ve iş ile ilgili gereksiz ve gerçekten ortadan kaldırılabilir görev ve sorumlulukların kaldırılması, işgören verimliliği ve iş tatmini üzerinde olumlu etkisi olacaktır (Syptak ve diğ.,1999:3). İşin kendisi ile ilgili beş temel iş özelliği ele alınmaktadır. Bunlar (Chen, 2007:110); otonomi, görev kimliği, görevin önemi, beceri çeşitliliği ve görev geri bildirimidir.

İş özelliklerinin bireyin iş tatmini/tatminsizliği sağlamasında önemli etkileri vardır. İş özellikleri, işgörenin iş davranışlarını etkileyen etmenler olduğunu Hackman ve Oldham'ın (1976) yaptıkları araştırmada ortaya konulmuştur (Spector ve Jex, 1994: 46). Chen'in aktardığına göre diğer bazı araştırmalar da, iş özellikleri ile iş tatmin arasında olumlu yönde (Adwards, 1991; Courger, 1988) bir ilişki olduğu belirtilmiştir (Chen, 2007:110).

İşin İçsel Özellikleri

İşin içsel özellikleri de, iş tatminini belirleyen değişkenler arasındadır. İnsanların doğrudan işlerini sevmeleri için birçok neden vardır. Öncelikle kişi, yaptığı işi, özellik ve yeteneklerine uygun olduğu için sevebilir. Yapılan iş kişinin başkaları tarafından takdir edilmesini sağlar. Başka ülkeleri görme, seyahat imkânı verir ve benzeri özellikleri sebebiyle de işgören tarafından sevilir. Kişinin eğitimi, işe dönük olarak geliştirdiği özellikleri ne kadar gelişmişse ve üst düzeydeki kariyer göstergelerine ne ölçüde sahipse işin meydan okuyuculuğu o kadar önemli olur. Kişiler kendilerine yeteneklerini kullanma olanağını veren, çok yönlü ve özel nitelikler gerektiren işleri yaptıkça; kendilerine de başarılı oldukları konusunda bilgi geldikçe işlerinde tatmin bulurlar. Kişinin özellik ve niteliklerine göre basit olan işler sıkıntı oluşturur. Bireysel yeteneklere uyumlu olan az da olsa meydan okuyucu olan işler tatmini sağlarken, işin kişiyi çok zorlaması da hayal kırıklığı meydana getirir ve iş tatminsizliğini doğurur. Yönetici düzeyindeki birçok kişi, işin kabul edilir düzeydeki zorluğundan tatmin olmaktadır (Erdoğan, 1999: 238).

Ücret ve Ödül Sistemi

İş tatmini konusunda yapılan çalışmalar (Uppal, 2005:336-349), tatmin veya tatminsizliğin temel etmenlerinden birisi olarak ücreti göstermektedir. Şüphesiz işgörenin işe karşı tutumunu, aldığı ücretin yeterliliği, alması gereken ile aldığı ücretin karşılaştırılması ve ücretin ihtiyaçlarını karşılama derecesi belirleyecektir. Ancak, bir noktadan sonra ücretin iş tatmini üzerindeki etkisi, miktarı ile değil işgörenler arasındaki dağılımı ile kendisini göstermektedir. İşletmede çok alt düzeydeki, bir bakıma ancak geçinme ücreti denilen seviye asıldıktan sonra, iş tatminini ücretinin ne kadar olduğu değil, başkaları ile karşılaştırılması etkilemektedir. Kişinin kendisi ile aynı düzeyde olanlardan daha az ücret aldığını bilmesi, özellikle de kendisinden daha az yetenekli olduğuna inandığı işgörelere göre ücretinin düşük olduğunu düşünmesi iş tatminsizliğini oluşturmaktadır. Ücret, işgörel için motive edici bir unsur olmakla birlikte tatmini belirleyen temel etmen değildir. Her çalışan adil şekilde ücret almak istemektedir.

Herzberg ve arkadaşları (1959) yaptıkları araştırmada, ücreti iş tatminini belirleyen etmenler arasında değil de tatminsizliği belirleyen etmenler arasında beşinci sırada yer aldığını ortaya koymuşlardır (Koustelios, 2001:355).

İlerleme veya Terfi Etme İmkânları

Terfi etmek, her işgören için farklılık arz edebilir. Birisi için gelişme anlamına gelirken, diğeri için daha çok kazanma, daha yüksek mevki elde etme, bir yarısı kazanma anlamına gelebilir. İşgörenin terfi etmedeki bakış açıları farklı olunca, ilerlemenin oluşturacağı iş tatmini de farklı olacaktır (Başaran,1991:203). Gelişme ve terfi fırsatları işgörelenin iş tatminini belirlemede güçlü etmenlerin başında gelmektedir. ABD’de 1200 belediye çalışanın iş tatminini belirlemek üzere yapılan bir araştırmada terfi fırsatları, çalışanların iş tatmininin ikinci en güçlü belirleyicisi olduğu görülmüştür (Demir, 2007:136). Özellikle yeni işe başlayan işgörelerde işletmelerin ilerleme (kariyer planlaması) ve gelişme programları dikkat çekmektedir. İşinde terfi etmek, işgörelenin tatminini arttırıcı bir unsur olmaktadır. Terfi edememek, sadece söz konusu terfinin bekleniyor olduğu durumlarda tatminsizliği arttırıcı rol oynamaktadır.

İnsanlar çalıştıkları işlerde başarılı olmak ve bir üst görev basamağına terfi etmek isterler. İşinde yükselme, yapılan işten elde edilen maddi geliri arttırdığı kadar, kişinin sosyal statüsünü yükseltmekte, toplum içinde yerini olumlu yönde değiştirmektedir. Her düzeyde çalışanın başarılı olması halinde yükselme olasılığının bulunması, yaptığı işten tatminini arttıracaktır (Başaran,1991:203).

İşletmede İnsan İlişkileri

İşletmelerde insan ilişkilerinin vazgeçilmez unsuru olan iletişim, örgütsel ve toplumsal faaliyetlerini sürdürülmesi için de zorunludur. Örgütsel iletişim bireyler arası iletişime kıyasla daha karmaşık olduğu ifade edilmektedir. Çünkü örgütler ve örgütsel davranışlar ele alındığında iki kişinin iletişiminden daha karmaşık bir tablo çıkmaktadır. Örgütsel iletişim, örgütler açısından hayati öneme sahip bir olgudur. Yüksek dayanışma, koordinasyon ve işgören arasındaki uyum gibi pozitif etkenlerin geliştirilmesi, iletişim sayesinde olmaktadır (Tengilimoğlu ve Öztürk, 2004:53). DeShields ve diğ., (2005:137).

Yöneticilerin, işgöreni kararlara katılmadan uzak tutması, kendi basına karar alabilmesi, sürekli yapmış olduğu işlerde denetleniyor olması ve bireyin kendi davranışlarında serbest davranmaması, yöneticinin işgörenle olumsuz ilişkileri iş tatminini azaltır ve tatminsizliğe neden olur. Hatta işe yeni başlayan işgörenlerin iş tatmin veya tatminsizlikleri üzerinde yöneticilerin davranışları çok etkili olmaktadır. Yöneticinin olumlu davranması, cesaretlendirmesi ve bireyin yapabileceği işleri vermesi vb. sebepler iş tatmini veya tatminsizliği üzerinde etkili olmaktadır.

İşletmenin İmajı

Her bölgenin kendine göre belli çalışma koşulları bulunmaktadır. Bu koşullar diğer etkenlerle beraber işletmenin toplum içinde olumlu veya olumsuz imajını oluşturmaktadır. İşletmenin oluşturmuş olduğu imaja bağlı olarak, bireylerin iş tatminini ve tatminsizliğini etkilemektedir. Özellikle bölgelerin sanayileşmişlik dereceleri, işgörenlerin kültürel ve kişilik özellikleri etkili olmaktadır. Örneğin, Türkiye’de aileler daha çok kamu kurumlarında çocuklarının çalışmasını istemektedirler. Bunun sebebi, işin güvenliği ile ilgili olmasına rağmen, geçmişten

gelen devletin vatandaşlar arasında oluşturmuş olduğu olumlu imajıdır. Ayrıca, turizm sektörünün yeni geliştiği bölgelerde, uluslararası bir otelde çalışmak kişi için bir iş tatmini aracıdır. Bu işletmenin çevrede meydana getirmiş olduğu olumlu imajı nedeniyle işgörenin iş tatminini sağlamaktadır. Büyük işletmeler veya bölgede bulunan ve bölgenin içinde bulunduğu çalışma koşullarından farklı olarak çalışan işletmeler, bölge işgörenleri için her zaman tatmin nedeni oluşturur (Alkış, 2008).

Çalışma koşulları

Çalışma koşulları ayrı bir iş tatmin nedenidir. İşin, kişi için tehlikeli olması, iş ortamının aşırı soğuk veya sıcak olması, işyeri kişinin oturduğu yere uzak olması gibi değişkenler iş tatminini belirli sınırlar içinde etkilemektedir. Çalışma koşulları hem kişisel rahatlık, hem de işi iyi yapmak için önemlidir. İş tatmini konusunda yapılan araştırmalar işgörenlerin tehlikesiz ve rahat fiziksel ortamlardan hoşlandıklarını ortaya koymaktadır. Uppal'ın (2005:342) yaptığı araştırmada olumsuz çalışma koşulları, iş tatmin düzeyini olumsuz yönde etkilediği ortaya konulmuştur. Etki eden etmenler ise işyerinde sıkıntılar, işin kaza riski, işten ayrılma tehdidi, aşırı derecede işyerine bağlanma ve düşük kişilerarası ilişkiler işgörenlerin iş tatmin düzeylerini olumsuz etkilemiş olduğu görülmüştür.

Fiziksel şartların ağırlığı iş tatminsizliğine neden olurken, işin zihinsel olarak zor olması, herkes tarafından başarılabilen görevleri işgörenlerin kişiliğine bağlı olarak iş tatmini sağlayabilmektedir. Çünkü herkes tarafından yapılamayan görevleri bireyin zihnen zor olmasına rağmen başarmış olduğunu görmesi, onu yönetim ve çalışma arkadaşları içinde önemli biri olduğunu gösterir. Herkes belli bir süre sonra onu böyle görmeye başlayacaktır. Bireyin içinde bulunduğu zaman dilimi, zihnen zor çalışma koşullarına katlanması, onun gelecekteki kariyerinde elde edeceği tatmine bağlı da olabilmektedir.

İş Güvenliği

Kişi çalıştığı işletmenin kendisine değer verdiğini, işini yapmak için gerekli özelliklere sahip olduğunu bilirse daha kolay tatmin olur. Kişinin yönetim kademeleri içindeki yeri düştükçe iş güvenliğine verilen önem artar. Özellik ve

yetenekleri açısından kendilerini geliştirmiş olan işgörenler, iş piyasasındaki yerlerini daha açık görürler ve gerektiğinde iş bulma olanaklarının yüksek olduğunu bilirler. Bu durumlarda iş güvenliği iş tatmini için fazla önemli olmayabilir. Benzer şekilde eğitim düzeyi yükseldikçe, kişi aranan niteliklere fazla sahip oldukça iş güvenliği iş tatmini açısından önemli bir etmen olma özelliğini kaybeder. Yaşlı kişiler veya özel sorumlulukları olanlar, bekârlara oranla evliler için iş güvenliği değişkeni, iş tatmini için önemli olmaya başlar. İş güvenliğinin varlığı işgörenin iş tatminini arttırdığı gibi, yönetimi de kolaylaştırır. İşgören iş güvenliğinden yoksun bir ortamda çalışıyorsa veya işinden ayrıldığında sosyal ve ekonomik olarak çok şey kaybetmiyorsa yönetimi zorlaşır. Başarılı üst düzey yöneticilerin zor çözümledikleri sorunlardan birisi, düşük ücretle çalışan, iş tatmininden uzak olan alt kademedeki kişilerin kurnalsızlıkları ve uyumsuzluklarıdır. Önemli olan bu gibi işgörenlerin iş tatminini yükseltmektir. İş tatmini yükselen işgörenlerin yönetimi daha kolay olacaktır (Alkış, 2008).

3.1.1.3. Çevresel Etmenler

Bireyin içinde bulunduğu ve üyesi olduğu toplumun iş yaşamındaki imkânlardır. Ülkenin ekonomik yönden güçlü olması, yasaların iş güvencesi ve iş imkânları konusundaki uygulama biçimleri çevresel etmenleri oluşturmaktadır. İşgörenin rahat hareket alanı bulması iş tatminini olumlu etki etmektedir. İşletme dışında başka işletmelerde iş bulabilme imkânı ve yönetimin sendikalarla ilişkisi bulunmaktadır. Bireyin yaptığı iş dışındaki çevrenin algılaması da iş tatminini etkileyen etmenlerdir (Deniz, 2005:324).

Yeni Bir İş Bulabilme İmkânı

İşgörenlerin çeşitli nedenlerden dolayı işten ayrıldıkları takdirde benzer veya daha iyi bir iş bulabileceklerini umdukları takdirde, buldukları pozisyonda veya işletmede tatmin olmaları çok zor olacaktır. Ülkenin gelişmişlik ve ekonomik düzeyine bağlı olduğu kadar işgörenin iş bulabilme imkânı, çalışmış olduğu sektör, kişisel özellikleri ve mesleki yeterliliğine de bağlı olduğu bir gerçektir. Yöneticiler, çevre koşullarına bağlı olarak işgörenlerin iş bulabilme imkânları olduğunu

bilmektedirler. Bu nedenle, işgörenlerin işletmede kalmalarını sağlamak için çeşitli ve yeni motivasyon araçlarını sunmaları gerekmektedir.

Sendikal Yapı

Sendikalar iş tatminleri üzerinde iki farklı durumun ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Birincisi; sendikalar işgörenlerin haklarını savunmak ve terfi imkânları sağladığı için iş tatmini daha kolay sağlama imkânı bulunmaktadır. Bu sendikal yapının işgörenlerin iş tatminine olumlu etki yapması bakımından olumlu karşılanabilir. İkincisi; işgörenlerin uzun yıllar işletmede çalışanların belirlemiş oldukları kurallara göre yeni işe başlayan ve genç olanların ilerleme ve farklı işleri yapabilmeleri için de önlerinin kesilmesi durumudur. Yeni işe başlayan ve kariyer yapmak isteyen işgörenler, fırsatları değerlendirme imkânları olmadığını anladıklarından itibaren başka yerlerde iş aramaya başlamaktadır.

Sosyal İmkânlar

İşletmenin değişik ve yeni imkânları sağlaması işgörenlerin iş tatmini üzerinde etkisi olacaktır. (Erdoğan, 1999:241). İşgörenler için işletmelerin buldukları çevre önemlidir. Çünkü birey kendisi ve ailesi için gelecek endişesi içindedir. Çocuklarının iyi eğitim alabileceği çevreleri tercih etmektedir. Ailesinin normal işletme tarafından sağlanabilecek olan sosyal imkânlarla birlikte, işletme dışından da var olması gereken sosyal imkânları bol olan çevreler, bireyin ücret ve maddi imkânlarının dışında iş tatminine etki eden etmenler olarak görülmektedir.

3.1.3. İş Tatmininin ve Tatminsizliğinin İşgören Üzerindeki Etkileri

İş tatminine bağlı olarak ortaya çıkan tatmin ya da tatminsizlik, çalışanların davranışlarını farklı şekillerde etkilemektedir (Demir, 2007:177). İş tatminin, işgören üzerinde olumlu etki yapmasına rağmen meydana gelen iş tatminsizliği de olumsuz etki yapmaktadır. İşte tatmin ya da tatminsizlik durumuna göre ortaya çıkan davranışlar iki başlık altında ele alınmıştır.

3.1.3.1. İş Tatmininin İşgören Üzerindeki Etkileri

İşletmelerin etkili ve verimli olmaları, varlıklarını devam ettire bilmeleri teknoloji ve alt yapı ile birlikte en önemli kaynak insan kaynaklarıdır. İşgörenlerin işte onları tatmin eden ve tatminsizliklerine sebep olan birçok etken bulunmaktadır. İşletmelerin başarısı yönetici ve işletme sahiplerinin işgörenleri ne derece tatmin ettiklerine bağlıdır. İşgörenlerin tatmin olması, işletmede meydana gelen olumsuzlukların ortadan kaldırılmasına sebep olacaktır.

Konaklama işletmelerinin başarısında en önemli kaynak insandır. Çünkü diğer sektörlerde olduğundan daha fazla bir şekilde insan gücüne dayalı çalışan bir sektördür. İşgörenin tatmin olması, işletmelerin başarısı üzerinde etkisi daha fazla olacaktır. İş tatmini, işgören üzerinde çeşitli şekilde kendini göstermektedir. Genellikle yapılan araştırmalarda, (verimlilik, bağlılık vb.) iş tatmininin bireyin, işe bağlılık, iş dışı yaşam, moral, verimlilik, ücret, yönetim tarzı ve çalışma arkadaşları olmak üzere birçok konuda olumlu etkisi olduğu görülmüştür.

İş Tatmininin Bağlılık Üzerindeki Etkisi

Bağlılık, örgüte duyulan sadakat, özveride bulunma, kendini adama ve katılma gibi kavramlarla tanımlanır. İş çevresine değer katan ve örgüte pozitif etkileri olan bir etmen olarak da kabul edilmektedir (Çekmecelıgolu, 2006:155). İşgörenlerin herhangi bir üretim etmeni olmadığı ve kısa zamanda gözden çıkarılmalarının örgüte yarardan çok zarar getireceğinin anlaşılması, ayrıca son yıllarda ortaya çıkan rekabet koşullarıyla başa çıkabilmek için daha nitelikli işgörenle birlikte işgücü talebine de sebep olmuştur. Nitelikli işgücü ile çalışmak ise yeni sorunları ortaya çıkarmıştır. Farklı kültürden gelen işgörenler, iş ortamının profilinde değişikliğe sebep olmuşlardır. Bu, işgörenlerin örgüte bağlılığını artırmayı zorlaştırmıştır (Türk, 2007:94).

Hizmetlerin kişisel olduğu bu örgütlerde etkinliğin sağlanabilmesi ve örgütsel bağlılığının artırılabilmesi için iş tatmininin yüksek düzeyde sağlanması gerekir. İşgörenleri belirli hedeflere götürebilmek için bu hedeflere ulaşmada onların sağlayacakları kişisel arzu ve ihtiyaçlar ile çıkarların neler olduğunu takip etmek,

daha sonra da bu işgörenleri bir grup etrafında toparlayarak güçlerini, cesaretlerini, arzu ve enerjilerini artırmak gerekir. Bu ise, etkin bir örgütsel bağlılıkla mümkün olabilir (Tengilimoğlu, 2005:24).

Moral Üzerinde Etkisi

Moral; Örgüt üyeleri arasındaki arkadaşlık, açıklık ve yaptıkları işlerden duyulan heyecan ve güven duygularının toplamıdır. İşgörenler birbirlerine hoşgörülü davranırlar, birbirlerine yardım ederler, çalıştıkları örgütten gurur duyarlar ve işlerini tamamlamak onlara mutluluk verir (Polatçı ve Ardıç, 2007:137). Bu mutluluk moral etkisini gösterir.

Konaklama işletmeleri emek yoğun çalışan işletmeler olduğu ve işgörenlerin yeteneklerinin işte çok fazla kullanılan bir yapı olduğundan, moralin işgören üzerinde ve dolayısıyla verimlilik üzerinde etkisi büyüktür. Özellikle kullanılan servis malzemesinin zayıtı çok büyük önem arz etmektedir. İşgörenin moralinin yüksek olması bu zayıtı azaltacak dolayısıyla işletme sermayesinin maliyet üzerinde olumlu etkisi olacaktır. İşyerinde iş kazalarının artmasına, işgörenin performansının azalmasına ve özellikle de işten ayrılmasına kadar devam eden bir sürece kadar gitmesine sebep olmaktadır.

Verimlilik Üzerinde Etkisi

Verimlilik, bir işgörenin veya grubun, makinenin, sürecin, bölümün veya tüm işletmenin ya da ülkenin ekonomisinin başarısının ölçümünde kullanılabilecek bir ölçüdür. Verimlilik kavramı, üretimde kullanılan girdilerle, üretim faaliyetlerinin sonunda elde edilen çıktılar arasındaki ilişkiyi ifade eder (Üreten, 2002:44).

Geçmişte yüksek iş tatmininin yüksek verimliliğe yol açtığı varsayılıyordu. Ancak, sonraları araştırmalar bu varsayımın doğru olmadığını göstermiştir. Tatmin verimlilik ilişkisi, işgörenin almış olduğu ödüller ve diğer birçok değişkenden etkilenen oldukça karmaşık bir ilişkidir. Lawler ve Porter, (1967) verimliliğin iş tatminine yol açtığını ileri süren bir model geliştirmişlerdir. Başarı, ödüllere yol açar, bunların eşitlik teorisinde olduğu gibi adaletli olarak algılanması iş tatminine neden olacaktır (Deniz, 2005:326).

3.1.3.2. İş Tatminsizliğinin İşgören Üzerindeki Etkileri

İşgörenin, işine karşı tutumunun olumlu olması, işinden tatmin bulması, öncelikle kişinin mutluluğunu artıracaktır. Şüphesiz bu sonucun yanı sıra, kişinin işine bağlanması, işgörenlerin huzurlu bir iş ortamı oluşturmak için çaba harcaması, firenin azalması yoluyla maliyetlerin düşürülmesi, işgücü devir hızı oranının düşmesi gibi olumlu sonuçlar sağlayacaktır (Erdoğan, 1999:278).

İş tatmini olmadığı durumlarda, yukarıda sayılan sonuçların hepsinin tersine dönmesine sebep olacaktır. Bunlar; işgücü devir hızının artması, devamsızlık, sağlık sorunları ve verimsiz çalışma gibi durumlar ortaya çıkacaktır. Turizm işletmeleri emek yoğun çalışan işletmeler olduğu için bu durumların ortaya çıkması maliyetlerinin çok yüksek oranda artması anlamına gelmektedir. Özellikle büyük firelerin oluşmasına neden olacaktır. Çünkü konaklama işletmelerinin yatırım maliyetlerinin dışındaki işletme maliyetlerinin büyük bir kısmını işgörenler ve işgörenlerin kullanmış oldukları araç- gereçler oluşturmaktadır. Bunlarda meydana gelen fireler işletme için büyük maliyetlere neden olacaktır.

İşgücü Devir Oranının Artması

İşgörenin, iş tatmininin azalması halinde öncelikle işgücü devir oranı artar. İş tatmini arttıkça işgücü devir oranı alt düzeylere iner, bunun tersi de doğrudur. İş tatmini azaldıkça kişide bireysel uyumsuzluk, aile geçimsizliği artmaya başlar, sonuç olarak işini terk eder. Hong Kong'da Çin lokantalarında çalışan işgörenler üzerinde yapılan araştırma sonucu, iş tatmini ile işgücü devir oranı arasında anlamlı ilişki bulunmuştur. İş tatminsizliği sonucu işten ayrılmalar artmıştır (Lam ve diğ., 2001:40)

İşgören devir hızının artması, hem işgören, hem işletme hem de örgüt açısından önemlidir. İşgören açısından bakıldığı zaman, işgörenin yeni bir iş araması ve bunu sonucunda katlanacağı maliyet bulunmaktadır. Ayrıca, psikolojik olarak kendisi ve bütün ailesini etkilenmektedir. İşletme açısından bakıldığı zaman, işgören bulma, yerleştirme ve oryantasyonunun sağlanması için verilecek eğitim maliyetlerini yükseltir. Bu nedenle, her yeni bir elemanın çıkışı yeni bir elemanın

bulunup yerleştirilmesi büyük maliyetler demektir, Örgüt açısından bakıldığında bu denli sirkülasyon işletmede çalışmaya devam eden işgören morali üzerinde olumsuzluğa neden olacaktır. Eğer işletmeler işgörenlerin işten ayrılmasını ve devamsızlık yapmalarını engellemek istiyorlarsa, işgörenlerin iş tatminini etkileyen etmenleri anlamak ve geliştirmek zorundadırlar (Droussiotis ve Austin, 2002:208).

İşe Devamsızlık

Devamsızlık, üretim akışını olumsuz yönde etkileyen en önemli etmenlerden biridir. Devamsızlık, işe gelmesi planlanmış olan bireyin işe gelmeme durumudur. Bir başka yaklaşımla devamsızlık, bireyin kendisinin çeşitli seviyelerdeki meslektaşlarına göre, bulunduğu mevkiden daha az memnun olduğunu algılaması ve çalışma gruplarındaki standartlara ayak uyduramayan bireyin dışlanması sonucunda işe gelmemeye başlamasıdır.

3.2. İŞTEN AYRILMA NİYETİ

Rusbelt ve arkadaşları (1988) işten ayrılma niyetini, çalışanların iş koşullarından tatminsiz olmaları durumunda göstermiş oldukları yıkıcı ve aktif eylemler şeklinde tanımlamaktadırlar (Rusbelt ve diğ., 1988). İşten ayrılma niyetinin, örgütsel etkinliği etkilediği yönünde yaygın bir kanaat bulunmaktadır. İşten ayrılma niyetini etkileyen unsurların belirlenmesiyle birlikte araştırmacılar işten ayrılma davranışlarını önceden tahmin etmekte ve açıklamakta, yöneticiler de potansiyel ayrılmaları önlemek için tedbirler geliştirmektedirler (Hwang ve diğ., 2006). İşten ayrılma niyetini etkileyen unsurlar arasında iş tatmini pek çok araştırmada en önemli unsur olarak gösterilmektedir.

İşten ayrılma niyeti gerçek devamsızlığın bir ön belirtisidir ve işletmelere önemli ölçüde maliyetler getirmektedir. Literatürde işten ayrılma niyeti ile iş tatmini arasında negatif bir ilişkinin olduğu yönünde hem teorik hem de ampirik bulgular bulunmaktadır (Scott ve diğ., 2006; Karatepe ve diğ., 2006; Takase ve diğ., 2005). İş tatmininin yüksek olduğu durumlarda genellikle işten ayrılma niyetinin daha düşük olduğu görülmektedir (Rusbelt ve diğ., 1988; Shalley ve diğ., 2000).

İşten ayrılma niyeti ve iş tatmini pek çok endüstriyel ve örgütsel psikolog, yönetim bilimcisi ve sosyologun ilgi alanlarının merkezinde yer almaktadır. Bunun sebebi ampirik araştırmaların işten ayrılma niyetinin bir örgütün etkinliğinin tamamını olumsuz yönde etkileyeceğine yönelik bulgular ortaya koymasıdır (Samad, 2006). Çalışanların ayrılma niyetleri yeteneklerin kaybı, ilave eleman toplama ve yönetim maliyetlerini artırma gibi pratik bir takım problemlere neden olmaktadır. Çalışanların işten ayrılma niyetlerini etkileyen çevresel faktörler, örgüt kültürü ve değerleri, çalışma arkadaşları ile ilişkiler, iş / rol talep ve beklentileri ile kariyer geliştirme fırsatları ve otonomi gibi ödüllendirme yapılarıdır (Takase ve diğ., 2005).

Literatürde iş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide olduğu gibi örgütsel bağlılıkla işten ayrılma niyeti arasında da açık bir negatif ilişki bulunmaktadır (Loi ve diğ., 2006). Çalışanların bağlılıkları yüksek ise işgücü devir oranı düşük, bağlılıkları düşük ise işgücü devir oranı veya işten ayrılma niyetleri yüksek olacaktır. İşten ayrılmayı engelleyen faktörler; iş tatmini, işe yapılan yatırımlar, alternatif iş imkanları ve örgütsel ödüllerdir.

3.3. TÜKENMİŞLİK

Tükenmişlik (burnout) kavramı ilk olarak 1974 yılında Freudenberger tarafından; başarısızlık, yıpranma, aşırı yükleme sonucu ortaya çıkan enerji ve güç kaybı veya karşılanamayan isteklerin ortaya çıkardığı bireyin iç kaynaklarında ve enerjisinde tükenme durumu olarak tanımlanmıştır.

Örgütsel stres kaynaklarının yarattığı psikolojik, davranışsal ve bedensel sorunlar arasında 1970’li yıllarda farklı bazı tepkiler göze çarpmış ve bunlar “Tükenmişlik” (burnout) olarak adlandırılmıştır. Tükenmişliği örgütsel kökenli stres kaynaklarından doğan diğer tepkilerden ayıran özellik çalışanların iş gereği karşılaştıkları kişilerle kurdukları sık ve yoğun etkileşimler sonucunda ortaya çıkmasıdır (Torun, 1997).

Tükenmişlik düzeylerini belirlemede Maslach tarafından geliştirilen Tükenmişlik Envanteri kullanılmıştır. Maslach’a göre tükenmişlik, öznel olarak yaşanan, duygusal taleplerin yoğun olduğu ortamlarda uzun süreyle çalışmaktan

kaynaklanan, fiziksel yıpranma, çaresizlik, ümitsizlik, hayal kırıklığı, olumsuz bir benlik kavramının gelişmesi, işe, işyerine çalışanlara ve yaşama karşı olumsuz tutumların gelişmesi gibi belirtilerin eşlik ettiği durum olarak tanımlanmaktadır (Çokluk, 2000).

Konaklama işletmelerinde müşterilere, satın almış oldukları ürünler ile bütünlük halde hizmet sunumu gerçekleştirilmektedir. Konaklama işletmelerinden faydalanan müşteriler bu noktaya dikkat etmektedir. Müşteriler genellikle, tatillerini gerçekleştirecekleri konaklama işletmelerine karar verebilmek için öncelikle konaklama işletmelerinin fiziksel standartları açısından beklentilerini karşılayıp karşılamadığına karar verirler. Karar verdikten sonra ise hizmet kalitelerini karşılaştırırlar. Turistik ürünleri satın alan tüketicilerin bilinçlenmesi, bilgiye ulaşmanın kolaylaşması ve konaklama işletmelerinin ürün ve hizmet kaliteleri hakkında bilgi veren kaynakların internet ortamında mevcut olması, tüketicilerin işlerini kolaylaştırmaktadır. Tüketicilerin bu bilince ve olanaklara ulaşmış olması, sektör profesyonellerinin hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyetine önem vermesi, hizmeti üreten insan ögesine de önem verilmesini zorunlu hale getirmiştir (Üngüren ve diğ., 2010).

3.3.1. Maslach'a Göre Tükenmişlik Boyutları

3.3.3.1. Duygusal Tükenme

Duygusal tükenme, tükenmişlik durumunun başlangıcı, merkezi ve en önemli bileşenidir. Tükenmişliğin bu bileşeni, daha çok iş stresi ile ilgilidir. Duygusal yönden yoğun bir çalışma temposu içinde bulunan birey, kendisini zorlamakta ve diğer insanların duygusal talepleri altında ezilmektedir. Duygusal tükenme işte bu duruma bir tepki olarak ortaya çıkmaktadır (Bahar, 2006: 18). Maslach'a göre tükenmişliğin en önemli bileşeni duygusal tükenmişliktir (Tuğrul ve diğ., 2002). Kişinin duygusal kaynaklarının tükendiğini hissetmesiyle duygusal bir yorgunluk yaşaması ve çalıştığı kurumda hizmet verdiği kişilere geçmişte olduğu kadar sorumlu davranmadığını düşünür. Gerginlik ve kaygı duygusunu aşamayan kişi için ertesi gün işe gitmek çok zor gelmektedir. Dolayısıyla işe gitmeme, işyerine saatinde gelmeme, psikosomatik şikâyetler nedeniyle işe devamsızlık, işten ayrılma

gibi hem çalışan hem de kurum açısından verimsiz bir durum ortaya çıkmaktadır (Kayabaşı, 2008: 195).

Bu aşamada, işgören işten kaynaklanan stresleri daha fazla yönetebilecek gücü kendisinde bulamaz. Bu durumda işgörenin önünde iki seçenek bulunmaktadır. İşgören ya çalışmakta olduğu örgütü terk edecektir veya ruhsal çöküntüye girecektir. Bu durumda, çalışanların çoğunluğu bulunduğu örgütü terk etme seçeneğini tercih etmektedir (Daley, 1979: 376). Duygusal tükenmişlik tükenmişliğin stres boyutudur ve bireyin duygusal ve fiziksel kaynaklarının azalmasını ifade eder. Bu sürecin en önemli kaynakları, aşırı iş yükü ve iş ortamında kişilerarası çatışmalardır. Çalışanlar, bu aşamada “kurduklarını” ve “yerine yenisinin gelemeyeceği” biçimde de “boşaltıldıklarını” hissederler (Solmuş, 2004:103).

3.3.3.2. Duyarsızlaşma

Duyarsızlaşma, çalışanın müşterilerine karşı takındığı negatif, ilgisiz tavır ve duyguları tanımlamaktadır (Tuğrul ve Çelik, 2002: 2). Aynı zamanda çalışanın diğer iş arkadaşlarına ya da yöneticilerine yönelik olumsuz, alaycı ve psikolojik olarak aşırı mesafeci davranışlarını da ifade eder. Duyarsızlaşma, duygusal tükenmenin aşırı olduğu durumlarda gelişir ve bir açıdan bakıldığında çalışanın kendisini diğer insanlardan uzak tutmasının bir sonucu olarak koruyucu bir işlev görür (Solmuş, 2004:103). Duyarsızlaşma, kişinin sunduğu hizmetin veya ürünün alıcıların gözünde çelişki oluşturması ve kaliteli olmasını sağlayan özellikleri göz ardı etmesi, insanlara karşı küçültücü bir dil kullanması, insanları kategorize etmesi ve hizmet verdiği kişiler ile arasına mesafe koyması şeklinde kendini gösterir (Maslach ve diğ., 2001: 403; Leiter ve Maslach, 1988: 297).

3.3.3.3. Düşük Kişisel Başarı Duygusu

Kişisel başarı, sorunun üstesinden başarı ile gelme ve kendini yeterli bulma olarak tanımlanmaktadır. Kişisel başarısızlık ise, kişinin kendini işinde yetersiz ve başarısız olarak algılamasıdır. Diğer insanlar hakkında geliştirilen olumsuz düşünceler sonucunda birey, kendisi hakkında da olumsuz düşünceler geliştirir. Suçluluk, sevilme hissi ve başarısızlık duyguları, kendine saygıyı azaltarak kişiyi

depresyona sokabilmektedir (Çavuşoğlu, 2005: 26). Çalışanın kendini yetersiz hissetmesi depresyonu ve iş stresiyle yeterince başa çıkamamaya yol açmakla birlikte sosyal desteğin eksikliği ve mesleki gelişim fırsatlarının tanınmaması gibi faktörlerle daha da derinleşir (Maslach, 1998; Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001). Bireylerin kendileri ile ilgili değerlendirmelerinin olumsuz bir nitelik kazanmasının sonucu olarak, işinde ve işi gereği karşılaştığı kişilerle ilişkilerinde başarısızlık ve yeterlik duygularında azalma görülür. İşinde ilerleme kaydedemediğini, hatta gerilediğini düşünen bu kişiler kendilerini suçlu hisseder (Dilsiz, 2006: 14).

3.3.2. Tükenmişliğin Nedenleri

Örgüt içerisindeki bazı iş koşullarının tükenmişliğe yol açtığı görülmektedir. Çalışanda, çabasının gereksiz, faydasız ve bir işlevinin olmayacağı yönünde izlenim uyandıran işlerin ya da çalışanın gösterdiği performanstan dolayı takdir edilmemesinin kişisel başarısızlık hissi uyandırması nedeniyle tükenmişliğe yol açtığı görülmektedir. Promosyon fırsatlarının yetersizliğinin ve esnek olmayan iş saatleri ya da örgütsel süreçler, çalışanlarda örgüt içerisinde adilane ve hakça bir adalet sisteminin olmadığına inanmaya yönlendirmekte, bu da işe yönelik olumsuz tutumların ve tükenmişliğin ortaya çıkmasına sebep olmaktadır (Greenberg ve Baron, 1997).

Karar verme sürecine katılamama, yöneticinin desteğinin ve örgütte ödüllendirme sisteminin olmaması, çalışılan ortam, işten soğuma, yetersiz eğitim, uzun süre yaşanan iş stresi ve stresle baş etmede yaşanan başarısızlığın fark edilmesinin tükenmişliğe yol açmaktadır (Akçamete, Kaner ve Sucuoğlu, 2001).

Sosyal destek ve geribildirim eksikliği, otonomi eksikliği, çalışan iş uyumsuzluğu, kişilerarası ilişkilerin yetersizliği, çalışanlar arasında ayrım yapıldığına inanılması, çalışanlardan kendileri için ahlaki olmayan ya da kişisel değerleri ile uyuşmayan davranışlarda bulunmalarının istenmesi gibi etmenlerin de tükenmişliğe sebep olduğu tespit edilmiştir (Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001).

3.3.3. Tükenmişliğin Sonuçları

Tükenme belirtisi özellikle çok başarılı olmak için yoğun bir tempoda çalışan, kendi sınırlarını zorlayan kişilerde görülmektedir. Ani öfke, sürekli kızgınlık, çaresizlik, yalnızlık, umutsuzluk, engellenmişlik, şüphencilik, can sıkıntısı, uyku düzensizlikleri, yaşam enerjisinin düşmesi, baş dönmesi, mide bulantısı, alerji, nefes almada güçlükler, cilt hastalıkları, kas ağrıları ve kasılmalar, kadınlarda adet dönemi düzensizlikleri, boğaz ağrısı, yeme bozuklukları, sırt ve göğüs ağrıları tükenmişliğin en yaygın belirtileri arasında yer almaktadır (Angerer, 2003; Baltaş, 2000). Yoğun tükenmişlik duygularının psikosomatik yakınmaları arttırdığı gibi aile içi huzursuzluğu, şiddeti ve olumsuz dışavurumu da arttırdığı (Yaman ve Ungan, 2002), işten kaçmaya, işe geç gelmeye, verimliliğin düşmesine; iş doyumunun, işe bağlılığın ve örgütsel bağlılığın azalmasına, iş arkadaşlarıyla yaşanan çatışmalara, kaygıya, depresyona ve bireyin kendine duyduğu saygının düşmesine (Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001) yol açtığı görülmüştür.

3.4. DUYGUSAL EMEK VE İŞ DAVRANIŞLARI İLE İLGİLİ ÇALIŞMALAR

Duygusal emek Hochschild (1983)'ün çalışması ile duyguların ücret karşılığı olarak satılması anlamında kullanılarak, yazına girmiştir. Duygusal emek hizmet sektörü çalışanları üzerinde daha fazla çalışılmış, yapılan çalışmalar; müşteri hizmetleri temsilcileri (Abraham, 1998; Brotheridge ve Grandey, 2002; Austin ve diğ., 2008), çağrı merkezi çalışanları (Rupp ve Spencer, 2006; Goodwin, Groth ve Frenkel; Özkan, 2011), sağlık çalışanları (Mikolajczak, Menil ve Luminet, 2007; Köksel, 2009; Çaldağ, 2010), alışveriş merkezi çalışanları (Bayram, Aytac ve Dursun, 2012; Diefendorf, Croyle ve Gosserand, 2005; Rafaeli ve Sutton, 1990), eğitim çalışanları (Uysal, 2007; Kaya, 2009), finans çalışanları (Öz, 2007; Pugh, 2001; Diamond, 2005) üzerine yoğunlaşmıştır.

Duygusal emek konusunda yapılan çalışmalar arasında turizm işletmeleri veya turizmi gerçekleştiren çalışanlar üzerinde araştırılmaya başlanmıştır. Turizm alanında nispeten yeni bir kavram olsa da duygusal emek ile ilgili yapılmış pek çok nitel ve nicel araştırma bulunmaktadır (Chu ve Murnmann, 2006; Kim, 2008; Wong

ve Wang, 2009; Van Dijk ve Brown, 2006; Karatepe ve Aleshinloye, 2009; Glomb ve Tews, 2004; Grand, Fisk v Steiner, 2005; Gürsoy, Boylu ve Avcı, 2011; Sohn ve Lee, 2012). Örneğin, Seymour (2000) iki farklı hizmet sunum tarzına sahip olan yiyecek içecek işletmeleri arasındaki duygusal emek düzeylerini ölçmek amacıyla geleneksel gümüş servis restoranları çalışanları ve fast-food işletmeleri çalışanlarına yönelik görüşmeler yapmış, geleneksel işletmelerde duygusal emek yoğunluğunun çok daha fazla olduğunu belirlemiştir. Kim (2008), iki duygusal emek stratejisinin (yüzeysel ve derin davranış) konaklama endüstrisi içindeki önceliklerini ve sonuçlarını incelemiştir. Çalışma yüzeysel davranış sergileyen çalışanların, derin davranış sergileyenlere oranla daha fazla yıprandığını ve bitkin düştüğünü göstermiştir. Zapf ve Holz (2006), Almanya’da otel işletmeleri, yiyecek içecek işletmeleri ve çağrı merkezlerinde yapmış oldukları araştırmada, duygusal emek ile tükenmişlik sendromu arasında sıkı bir ilişki olduğunu belirlemişlerdir (bkz. Avcı ve Kılıç, 2010: 293). Chen ve diğerleri (2009), öğrencilerin staj dönemlerinde, çalışma isteklerinin ve duygusal farkındalıklarının, iş tatminlerini ne yönde etkilediğini belirlemeye çalışmış, duygusal farkındalığın ve çalışma isteğinin iş tatminini pozitif yönde etkilediğini belirlemişlerdir.

Yerli yazında ise, Avcı ve Boylu (2010), lisans ve ön lisans düzeyinde turizm eğitimi alan öğrenciler üzerinde yaptıkları bir araştırma ile Chu ve Murmann’ın (2006) geliştirmiş olduğu ölçeğin Türkiye için geçerlemesini yapmışlardır. Avcı ve Kılıç (2010), aynı ölçek üzerinden, konaklama sektöründe çalışanların duygusal emek davranışlarının hangi boyutta farklılık gösterdiğini belirlemeye çalışmışlardır. Araştırmada duygusal emek davranışları “duygusal çaba” ve “duygusal çelişki” boyutlarıyla ele alınmış, çalışanlarda duygusal emeğin “duygusal çelişki” boyutuyla farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Benzer şekilde Pala ve Tepeci (2009), turizm işletmelerinde çalışanların duygusal emek düzeyleri ve boyutlarını ölçmeye dönük bir araştırma yapmış, turizm işletmelerinde duygusal emeği oluşturan boyutlar, “derin davranış” ve “yüzeysel davranış” olarak bulunmuştur. Kozak ve Güçlü (2008), turizm işletmelerinde duygusal emek faktörlerinin işe alma sürecinde ne oranda dikkate alındığını belirlemeye yönelik bir araştırma yapmış, araştırma sonucunda “samimi davranış” faktörünün en fazla önem verilen duygusal emek faktörü olduğu bulunmuştur. Genç (2013)’in yaptığı çalışmada, turizm işletmeleri

alışanlarının duygusal emek ve duygusal zeka düzeyinin, iş tatminlerini etkilediği ve çalışanların duygusal zeka düzeylerinin iş tatminini etkilemesinde duygusal emeğin kısmi aracılık ettiği bulunmuştur. Benzer şekilde turizm alan yazınında yapılmış olan diğer pek çok çalışma, duygusal yönetimin çalışanların iş performansını etkilediğini vurgulamaktadır (Morris ve Feldman, 1997).

Hizmet işlerinin sunulmasında fiziksel, zihinsel ve duygusal emeği de talep edilen hizmet çalışanlarının, konaklama endüstrisi özelinde hizmet ürününe katma değer kattıkları varsayımı nedeniyle, duygusal emek ve yönetimi önemli bir olgu olarak görülmektedir (Chu ve Murrmann, 2006; Van Dijk vd, 2009).

İşten ayrılma niyeti ve iş tatmini pek çok endüstriyel ve örgütsel psikolog, yönetim bilimcisi ve sosyologun ilgi alanlarının merkezinde yer almaktadır (Samad, 2006). Literatürde iş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasında negatif ilişki bulunmaktadır (Loi ve diğer., 2006). Turizm alışanlarının işten ayrılma niyetleri (Pavesic ve Brymer,1990), tükenmişlik düzeyleri ve iş tatminlerini (Akoğlan ve Kozak, 2001; Bahar, 2006; Dönmez, 2008; Pelit ve Türkmen, 2008; Altay ve Akgl, 2010; ngren ve diğer., 2010) inceleyen araştırmalar vardır. Bu çalışmalarda çalışanların tükenmişlik sendromuyla karşı karşıya olduğu, tükenmişlik sendromunun çalışanların performansını ve dolayısıyla işletmelerin hizmet kalitesini etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Çalışanların iş tatmin düzeylerinin tükenmişlik sendromundan etkilendiği çeşitli çalışmalarda ortaya konulmuştur (Dönmez, 2008; Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001).

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

Bu bölümde araştırmada elde edilen verilerin bilgisayar istatistik programına aktarılmış ve analizi yapılmıştır. Yapılan analizler sonucunda elde edilen bulgular tablolaştırılarak verilmiş ve yorumlanmıştır.

4.1. ARAŞTIRMAYA KATILANLARLA İLGİLİ BAZI TANITICI BİLGİLER

Araştırmaya katılan çalışanları yaşları 19-22 yaş arası %17, 23-27 yaş arası %31,5 ve 28-35 yaş arası %25 oranındadır. Sektörde alışanların çoğunluğu genç nüfustur. Eğitim düzeyine bakıldığında %48,5'i ortaöğretim düzeyinde ve %26,7'si lisans düzeyinde eğitim almış kişilerdir.

Tablo 9: Araştırmaya Katılanlarla İlgili Bazı Tanıtıcı Bilgiler-1

Yaş	N	Yüzde
15-18 yaş	54	5,4
19-22 yaş	91	17,0
23-27 yaş	169	31,5
28-35 yaş	134	25,0
35 ve üstü yaş	88	16,4
Toplam	536	100
Eğitim Durumu	N	Yüzde
İlköğretim	82	15,3
Ortaöğretim	259	48,3
Önlisans	45	8,4
Lisans	143	26,7
Lisansüstü	7	1,3
Toplam	536	100

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.

Tablo 10: Araştırmaya Katılanların Demografik Özelliklerine Ait Bazı Bilgiler-2

Cinsiyet	N	Yüzde
Erkek	369	68,8
Kadın	167	31,2
Toplam	536	100
Medeni Durum	N	Yüzde
Evli	172	32,1
Bekâr	364	67,9
Toplam	536	100
Aylık Gelir	N	Yüzde
800-1200 TL	267	49,8
1201-1500 TL	176	32,8
1501-2000 TL	52	9,7
2001-2500 TL	13	2,4
2500 TL ve üstü	28	5,2
Toplam	536	100

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.

Tablo 11: Araştırmaya Katılanların İş Özelliklerine İlişkin Dağılımlar-1

Çalışılan Bölüm	N	%	Çalışılan Pozisyon	N	%	Otelin Yıldız Sayısı	N	%
Önbüro	102	19	Resepsiyonist	69	12,9	4 Yıldızlı	103	19,2
Servis, Bar, F&B	248	46,3	Kat Görevlisi	80	14,9	5 Yıldızlı	433	80,9
Mutfak	47	8,8	Servis Elemanı	256	47,8	Toplam	536	100
Kat Hizmetleri	83	15,5	İdari Memur	30	5,6	Çalışma Şekli	N	%
İnsan Kaynakları	21	3,0	Müdür, Bölüm Müdürü	30	5,6	Daimi	254	47,4
Yardımcı Hizmetler	35	6,5	Şef	40	7,5	Geçici	282	52,6
Toplam	536	100	Bell Boy	20	3,7	Toplam	536	100
			Diğer	11	2,1			
			Toplam	536	100			

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 12: Araştırmaya Katılan Çalışanların İş Özelliklerine Ait Dağılımlar-2

Turizm Eğitim Alma	N	%	Çalışma Deneyimi	N	%	Toplam Sektör Deneyimi	N	%
Evet	193	36	0-18 ay	266	49,6	0-18 ay	117	21,8
Hayır	343	64	18-36 ay	146	27,2	18-36 ay	54	10,1
Toplam	536	100	37-48 ay	29	5,4	37-48 ay	39	7,3
Aldığı Turizm Eğitimi	N	%	49-60 ay	25	4,7	49-60 ay	43	8,0
Turizm Lisesi	123	22,9	61 ve üstü	70	13,1	61 ve üstü	283	52,8
Turizm Önlisans	23	3,9	Toplam	536	100	Toplam	536	100,0
Turizm Lisans	47	9,1	Otelin Bulunduğu İl	N	%			
Toplam	193	36	Antalya	239	44,6			
			Muğla	170	31,7			
			İstanbul	127	23,7			
			Toplam	536	100			

4.2. BETİMLEYİCİ İSTATİSTİKLER VE KORELASYONLAR

Araştırmaya 536 çalışan katılmıştır. Araştırmaya katılanların duygusal emek düzeyi ortalaması 3.14, yüzeysel davranış düzeyi ortalaması 2.80, derin davranış düzeyi ortalaması 3.48, tükenmişlik ortalaması 2.61, duygusal tükenme ortalaması 2.70, duyarsızlaşma düzeyi ortalaması 2.51, kişisel başarı duygusu düzeyi 4.64, iş tatmin düzeyi ortalaması 3.369, içsel tatmin düzeyi ortalaması 3.36, dışsal tatmin düzeyi ortalaması 3.372 ve işten ayrılma niyeti ortalaması 2.618 olarak bulunmuştur. Duygusal emek ve boyutlarının ortalaması 3'ün üzerinde çıkması çalışanların işlerine duygularını kattıkların göstermektedir. Derin davranışın yüksek çıkması ve yüzeysel davranışın düşük çıkması işletmeler için istenilen bir sonuçtur. Yani çalışanlar işlerine duygularını katmaktadırlar. Bu sonuçlar Çaldağ (2010) ve Pala (2008)'in yaptığı çalışmaların sonuçları ile örtüşmektedir. Derin davranış ve yüzeysel davranış boyutları birbirine yakın görünmektedir. Araştırmaya katılan çalışanların tükenmişlik

düzeylerinin düşük olduğu gözlemlenmiştir. Bu işletmeler için olumlu bir sonuçtur. İş tatminleri ortalama değerin 3'ün üzerindedir, bu sonuca göre çalışanların yaptıkları işten memnun oldukları söylenebilir. Çalışanların işten ayrılma niyetleri yüksek düzeyde görülmemektedir.

Tablo 13: Ölçekler ve Faktörlere Ait Betimleyici İstatistikler

	N	Minumum	Maksimum	Ortalama	Standart Sapma
Yüzeysel Davranış	536	1	5	2,8072	0,79848
Derin Davranış	536	1,17	5	3,4833	0,66681
Duygusal Emek	536	1,42	4,67	3,1452	0,48934
Duygusal Tükenme	536	1	5	2,7034	0,90717
Duyarsızlaşma	536	1	5	2,5161	0,96693
Düşük Kişisel Başarı Hissi	536	3,25	5	4,6493	0,69035
Tükenmişlik	536	1	5	2,6174	0,59253
İçsel Tatmin	536	1	5	3,3677	0,74101
Dışsal Tatmin	536	1	5	3,3726	0,77852
İş Tatmini	536	1	5	3,3697	0,71941
İşten Ayrılma Niyeti	536	1	5	2,6180	1,16380

Araştırmaya katılanların duygusal emek düzeyleri, tükenmişlik, iş tatmini ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkiyi bulmak için korelasyon analizi yapılmıştır.

Tablo 14: Ölçekler ve Faktörler Arası Korelasyon Tablosu

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	İşten Ayrılma Niyeti	Korelasyon	1	-	-	-	-	-	,528	,531	,519	-
		P		,071	,055	,084	,284	,213	,162			,009
				,102	,201	,051	,000*	,000*	,000*	,000*	,000*	,841
2	İş Tatmini	Korelasyon	-	1	,966	,930	-	-	,284	-	-	,007
		P		,071		,009	,249	,284		,214	,048	,380
				,102	,000	,000	,831	,000	,000	,000	,266	,000
3	İçsel Tatmin	Korelasyon	-	,966	1	,805	-	-	,279	-	-	,021
		P		,055		,016	,252	,279		,193	,020	,383
				,201	,000*	,000*	,719	,000*	,000*	,000*	,641	,629
4	Dışsal Tatmin	Korelasyon	-	,930	,805	1	,001	-	,258	-	-	-
		P		,084				,214		,219	,082	,013
				,051	,000*	,000*	,983	,000*	,000*	,000*	,057	,771
5	Duygusal Emek	Korelasyon	-	-	-	,001	1	,736	,586	-	-	-
		P		,284	,009	,016		,736	,586	,303	,259	,318
				,000*	,831	,719	,983	,000*	,000*	,000*	,000*	,000*
6	Yüzeysel Davranış	Korelasyon	-	-	-	-	,736	1	-	-	-	,232
		P		,213	,249	,252	,214		,117	,130	,225	,261
				,000*	,000*	,000*	,000*	,000*	,007*	,003*	,000*	,000*
7	Derin Davranış	Korelasyon	-	,284	,279	,258	,586	-	1	-	-	-
		P		,162				,117		,289	,110	,154
				,000*	,000*	,000*	,000*	,007*	,000*	,000*	,011*	,000*
8	Tükenmişlik	Korelasyon	,528	-	-	-	-	-	1	,831	,799	,372
		P		,214	,193	,219	,303	,130	,289		,000*	,000*
				,000*	,000*	,000*	,000*	,003*	,000*		,000*	,000*
9	Duygusal Tükenme	Korelasyon	,531	-	-	-	-	-	,831	1	,725	-
		P		,048	,020	,082	,259	,225	,110		,000*	,000*
				,000*	,266	,641	,057	,000*	,000*	,011*	,000*	,003*
10	Duyarsızlaşma	Korelasyon	,519	,007	,021	-	-	-	,799	,725	1	-
		P		,000*	,863	,629	,771	,000*	,000*	,000*	,000*	,150
				,000*	,863	,629	,771	,000*	,000*	,000*	,000*	,150
11	Kişisel Başarı Duygusu	Korelasyon	-	-	-	-	,232	-	,372	-	-	1
		P		,009	,380	,383	,332	,040	,232	,337	,372	,129
				,841	,000*	,000*	,000*	,355	,000*	,000*	,000*	,003*

*Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

Yukarıdaki Tablo 14'e göre çalışmaya katılanların duygusal emek düzeyi ile iş tatmini, içsel tatmin, dışsal tatmin ve düşük kişisel başarı duygusu 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, duygusal emek ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve negatif bir ilişkinin olduğunu göstermektedir ($r(536)=-,284$, $p<,001$). Değişkenler arasındaki negatif yönlü bir ilişkinin varlığı bir değişkenin azalırken diğerinin arttığını göstermektedir. Çalışanların duygusal emek düzeyi artarken işten ayrılma niyeti azalır veya duygusal emek düzeyi azalırken işten ayrılma niyeti artmaktadır. Literatürde de duygusal emek davranışları arttığında işten ayrılma niyetinin azaldığını gösteren çalışmalar vardır (Çaldağ, 2010).

Analiz sonuçları, duygusal emek ile tükenmişlik düzeyi arasında anlamlı ve negatif yönlü zayıf bir ilişkinin olduğunu göstermektedir ($r(536)=-,303$, $p<,001$). Değişkenler arasındaki negatif yönlü bir ilişkinin varlığı bir değişkenin azalırken diğerinin arttığını göstermektedir. Çalışanların duygusal emek düzeyi artarken tükenmişlik azalır veya duygusal emek düzeyi azalırken tükenmişlik düzeyi artmaktadır. Literatürde de duygusal emek davranışları ile tükenmişlik düzeyi arasında negatif (Çaldağ, 2010) ve pozitif (Oral ve Köse, 2011) ilişkinin olduğunu gösteren çalışmalar vardır.

Analiz sonuçları, duygusal emek ile duygusal tükenme düzeyi arasında anlamlı ve negatif yönlü zayıf bir ilişkinin olduğunu göstermektedir ($r(536)=-,259$, $p<,001$). Değişkenler arasındaki negatif yönlü bir ilişkinin varlığı bir değişkenin azalırken diğerinin arttığını göstermektedir. Çalışanların duygusal emek düzeyi artarken duygusal tükenmeleri azalır veya duygusal emek düzeyi azalırken duygusal tükenme düzeyi artmaktadır.

Analiz sonuçları, duygusal emek ile duyarsızlaşma düzeyi arasında anlamlı ve negatif yönlü düşük bir ilişkinin olduğunu göstermektedir ($r(536)=-,318$, $p<,001$). Değişkenler arasındaki negatif yönlü bir ilişkinin varlığı bir değişkenin azalırken diğerinin arttığını göstermektedir. Çalışanların, duygusal emek düzeyi artarken duyarsızlaşma düzeyleri azalır veya duygusal emek düzeyi azalırken duyarsızlaşma düzeyi artmaktadır.

Araştırmaya katılan çalışanların yüzeysel davranış düzeyi ile çalışanların iş tatmini, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti ve alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki var olup olmadığı basit korelasyon analizi ile test edilmiştir. Analiz sonuçları yüzeysel davranış ile diğer boyutlar ve alt boyutlar arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu göstermektedir.

Analiz sonuçları, yüzeysel davranış ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve negatif yönlü zayıf bir ilişkinin olduğunu göstermektedir ($r(536)=-,213$, $p<,001$). Değişkenler arasındaki negatif yönlü bir ilişkinin varlığı bir değişkenin azalırken diğerinin arttığını göstermektedir. Çalışanların yüzeysel davranış düzeyi artarken işten ayrılma niyeti azalır veya derin davranış düzeyi azalırken işten ayrılma niyeti artmaktadır. Konu ile ilgili yapılan çalışmalarda ise işten ayrılma niyeti ile yüzeysel davranış arasında pozitif ilişkinin olduğunu gösteren bulgular vardır (Pala, 2008; Yalçın, 2010; Seray ve Yünlü, 2010; Beğenirbaş ve Çalışkan, 2013).

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, yüzeysel davranış ile tükenmişlik arasında anlamlı ve negatif yönlü çok zayıf bir ilişkinin olduğunu göstermektedir ($r(536)=-,130$, $p<,001$). Değişkenler arasındaki negatif yönlü bir ilişkinin varlığı bir değişkenin azalırken diğerinin arttığını göstermektedir. Araştırmaya katılan çalışanların yüzeysel davranış düzeyi artarken tükenmişlik düzeyi azalır veya yüzeysel davranış düzeyi azalırken tükenmişlik düzeyi artmaktadır. Literatürde yüzeysel davranış ile tükenmişlik arasında negatif (Çaldağ, 2010) bir ilişki ve pozitif (Lewig ve Dolard, 2003; Zapf ve diğ., 1999; Morris ve Feldman, 1997; Oral ve Köse, 2011).bir ilişkinin tespit edildiği çalışmalar vardır.

Analiz sonuçları, yüzeysel davranış ile duygusal tükenme arasında anlamlı ve negatif yönlü çok zayıf bir ilişkinin olduğunu göstermektedir ($r(536)=-,225$, $p<,001$). Değişkenler arasındaki negatif yönlü bir ilişkinin varlığı bir değişkenin azalırken diğerinin arttığını göstermektedir. Araştırmaya katılan çalışanların, yüzeysel davranış düzeyi artarken duygusal tükenme düzeyi azalır veya yüzeysel davranış düzeyi azalırken duygusal tükenme düzeyi artmaktadır. Bu bulgular Chu (2002'nin sonuçları ile örtüşmekte fakat Kruml ve Geddes (2000), Köksel (2008), Zhang ve

Zhu (2008), Pugh, Groth, And Hennig-Thurau (2010), Yalçın (2010), Ağırman (2012), Brothridge ve Lee (2003), Lee (2010), Köse, Oral ve Türesin (2011), Basım, Begenirbaş ve Yalçın (2013)'in çalışmalarında elde edilen sonuçlar ile örtüşmemektedir. Bu çalışmalarda iki boyut arasında pozitif bir ilişkin olduğu söylenmektedir.

Analiz sonuçları, yüzeysel davranış ile duyarsızlaşma arasında anlamlı ve negatif yönlü çok zayıf bir ilişkinin olduğunu göstermektedir ($r(536)=-,261, p<,001$). Değişkenler arasındaki negatif yönlü bir ilişkinin varlığı bir değişkenin azalırken diğerinin arttığını göstermektedir. Araştırmaya katılan çalışanların yüzeysel davranış düzeyi artarken duyarsızlaşma düzeyi azalır veya yüzeysel davranış düzeyi azalırken duyarsızlaşma düzeyi artmaktadır. Yalçın (2010)'ın bulduğu sonuçlar bu çalışma ile örtüşmekte, Brothridge ve Grandey (2002) ve Köksel (2008), Köse, Oral ve Türesin (2011), Lee (2010)'nin bulduğu sonuçlarda ise yüzeysel davranış ile duyarsızlaşma arasında pozitif bir ilişki bulunmuştur ve bu çalışma ile örtüşmemektedir.

Analiz sonuçları, yüzeysel davranış ile kişisel başarı duygusu arasında anlamlı ve pozitif yönlü çok zayıf bir ilişkinin olduğunu göstermektedir ($r(536)=,232, p<,001$). Değişkenler arasındaki pozitif yönlü bir ilişkinin varlığı bir değişkenin azalırken diğerinin azaldığını veya biri artarken diğerinin de arttığını göstermektedir. Araştırmaya katılan çalışanların, yüzeysel davranış düzeyi artarken kişisel başarı duygusu düzeyi artar veya yüzeysel davranış düzeyi azalırken kişisel başarı duygusu düzeyi azalmaktadır. Ünler Öz (2006),'ün bulduğu sonuç bu çalışma ile örtüşmekte fakat Brothridge ve Grandey (2002), ise yüzeysel davranış ile düşük kişisel başarısızlık duygusu arasında negatif yönlü bir ilişki bulmuştur ve bu çalışma ile örtüşmemektedir.

Araştırmaya katılan çalışanların derin davranış düzeyi ile çalışanların iş tatmini, tükenmişlik, işten ayrılma niyeti ve alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki var olup olmadığı basit korelasyon analizi ile test edilmiştir. Analiz sonuçları derin davranış ile diğer boyutlar ve alt boyutlar arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu göstermektedir.

Analiz sonuçları, derin davranış ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve negatif yönlü zayıf bir ilişkinin olduğunu göstermektedir ($r(536)=-,162$, $p<,001$). Değişkenler arasındaki negatif yönlü bir ilişkinin varlığı bir değişkenin azalırken diğerinin arttığını göstermektedir. Araştırmaya katılan çalışanların derin davranış düzeyi artarken işten ayrılma niyeti azalır veya derin davranış düzeyi azalırken işten ayrılma niyeti artmaktadır. Seray ve Yünlü (2010), Chau ve diğ., (2009), Brotheridge ve Grandey (1999;2002), Ünler Öz (2006), Yalçın (2010), Pala (2008) derin davranış ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve negatif bir ilişki bulmuş, yazarların buldukları sonuçlar bu çalışmanın sonuçları ile örtüşmektedir.

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.

Analiz sonuçları, derin davranış ile tükenmişlik arasında anlamlı ve negatif yönlü çok zayıf bir ilişkinin olduğunu göstermektedir ($r(536)=-,289$, $p<,001$). Değişkenler arasındaki negatif yönlü bir ilişkinin varlığı bir değişkenin azalırken diğerinin arttığını göstermektedir. Araştırmaya katılan çalışanların derin davranış düzeyi artarken tükenmişlik düzeyi azalır veya derin davranış düzeyi azalırken tükenmişlik düzeyi artmaktadır. Bu sonuçlar Çaldağ (2010), Seray ve Yünlü (2010), Chau ve diğ., (2009)'un bulduğu sonuçlar ile örtüşmektedir. Çalışanların devamlı içten davranışlar sergileme çabası göstermesinden dolayı belli zaman sonra işlerinde tükenmeye yol açacağı söylenebilir.

Analiz sonuçları, derin davranış ile duygusal tükenme arasında anlamlı ve negatif yönlü çok zayıf bir ilişkinin olduğunu göstermektedir ($r(536)=-,110$, $p<,001$). Değişkenler arasındaki negatif yönlü bir ilişkinin varlığı bir değişkenin azalırken diğerinin arttığını göstermektedir. Araştırmaya katılan çalışanların derin davranış düzeyi artarken duygusal tükenme düzeyi azalır veya derin davranış düzeyi azalırken duygusal tükenme düzeyi artmaktadır. Bu sonuç Ağırman (2012)'nin çalışmasının sonucu ile örtüşmekte, Chu (2002), Ünler Öz (2006), Yalçın (2010), Lee (2010), Basım, Beğenirbaş ve Yalçın (2013)'in yaptığı çalışmaları ile örtüşmemektedir, bu çalışmalarda derin davranış ile duygusal tükenme arasında anlamlı ve negatif bir ilişkinin olduğu söylenmektedir.

Analiz sonuçları, derin davranış ile duyarsızlaşma arasında anlamlı ve negatif yönlü çok zayıf bir ilişkinin olduğunu göstermektedir ($r(536)=-,154$, $p<,001$). Değişkenler arasındaki negatif yönlü bir ilişkinin varlığı bir değişkenin azalırken diğerinin arttığını göstermektedir. Araştırmaya katılan çalışanların derin davranış düzeyi artarken duyarsızlaşma düzeyi azalır veya derin davranış düzeyi azalırken duyarsızlaşma düzeyi artmaktadır. Bu sonuçlar, Ünler Öz(2006), Köksel (2008), Yalçın (2010), Lee (2010), Köse, Oral ve Türesin (2011)'in yaptığı çalışmaların sonuçları ile örtüşmektedir.

Analiz sonuçları, derin davranış ile kişisel başarı duygusu arasında anlamlı ve negatif yönlü zayıf bir ilişkinin olduğunu göstermektedir ($r(536)=-,337$, $p<,001$). Değişkenler arasındaki negatif yönlü bir ilişkinin varlığı bir değişkenin azalırken diğerinin arttığını veya biri artarken diğerinin de azaldığını göstermektedir. Araştırmaya katılan çalışanların derin davranış düzeyi artarken kişisel başarı duygusu düzeyi azalır veya derin davranış düzeyi azalırken kişisel başarı duygusu düzeyi artmaktadır. Bu sonuç Ağırman (2012)'ın yaptığı çalışmanın sonucu ile örtüşmekte, Ünler Öz (2006), Yalçın (2010), Lee (2010)'nin yaptığı çalışmalar ile örtüşmemektedir.

Araştırmaya katılan çalışanların tükenmişlik düzeyi ile çalışanların iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişki var olup olmadığı basit korelasyon analizi ile test edilmiştir. Analiz sonuçları tükenmişlik düzeyi ile diğer boyutlar ve alt boyutlar arasında anlamlı bir ilişkinin olduğunu göstermektedir.

Analiz sonuçları, tükenmişlik düzeyi ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişkinin olduğunu göstermektedir ($r(536)=,528$, $p<,001$). Değişkenler arasındaki pozitif yönlü bir ilişkinin varlığı bir değişkenin azalırken diğerinin azaldığını veya bir değişkenin artarken diğer değişkenin arttığını göstermektedir. Araştırmaya katılan çalışanların, tükenmişlik düzeyi artarken işten ayrılma niyeti artar veya tükenmişlik düzeyi azalırken işten ayrılma niyeti azalmaktadır. Bu sonuç Ünler Öz, (2006)'ün çalışmasının sonucu ile örtüşmektedir.

Analiz sonuçları, tükenmişlik düzeyi ile iş tatmini 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 veya bir değişkenin artarken diğer değişkenin azaldığını göstermektedir. Araştırmaya katılan çalışanların tükenmişlik düzeyi artarken iş tatmini azalır veya tükenmişlik düzeyi azalırken iş tatmini artmaktadır.

Analiz sonuçları, tükenmişlik düzeyi ile içsel tatmin arasında anlamlı ve negatif yönlü zayıf bir ilişkinin olduğunu göstermektedir ($r(536)=-,193$, $p<,001$). Değişkenler arasındaki negatif yönlü bir ilişkinin varlığı bir değişkenin azalırken diğerinin arttığını veya bir değişkenin artarken diğer değişkenin azaldığını

göstermektedir. Araştırmaya katılan çalışanların tükenmişlik düzeyi artarken içsel tatmin azalır veya tükenmişlik düzeyi azalırken içsel tatmin artmaktadır.

Analiz sonuçları, tükenmişlik düzeyi ile dışsal tatmin arasında anlamlı ve negatif yönlü zayıf bir ilişkinin olduğunu göstermektedir ($r(536)=-,219$, $p<,001$). Değişkenler arasındaki negatif yönlü bir ilişkinin varlığı bir değişkenin azalırken diğerinin arttığını veya bir değişkenin artarken diğer değişkenin azaldığını göstermektedir. Araştırmaya katılan çalışanların tükenmişlik düzeyi artarken dışsal tatmin azalır veya tükenmişlik düzeyi azalırken dışsal tatmin artmaktadır.

Ankete katılan çalışanların duygusal tükenme düzeyi ile çalışanların iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişki var olup olmadığı basit korelasyon analizi ile test edilmiştir. Analiz sonuçları duygusal tükenme düzeyi ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişki olduğunu, duygusal tükenme ile iş tatmini ve alt boyutları içsel tatmin ve dışsal tatmin arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığını göstermektedir. Köksel (2009) ise bu çalışmanın tersine, iş tatmini ile duygusal tükenme arasında negatif bir ilişkinin olduğunu belirtmektedir.

Analiz sonuçları, duygusal tükenme düzeyi ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişkinin olduğunu göstermektedir ($r(536)=,531$, $p<,001$). Değişkenler arasındaki pozitif yönlü bir ilişkinin varlığı bir değişkenin azalırken diğerinin azaldığını veya bir değişkenin artarken diğer değişkenin arttığını göstermektedir. Araştırmaya katılanların duygusal tükenme düzeyi artarken işten ayrılma niyeti artar veya duygusal tükenme düzeyi azalırken işten ayrılma niyeti azalmaktadır. Bu sonuç Ünler Öz (2006)'ün yaptığı çalışmanın sonucu ile örtüşmektedir.

Araştırmaya katılan çalışanların duyarsızlaşma düzeyi ile çalışanların iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişki var olup olmadığı basit korelasyon analizi ile test edilmiştir. Analiz sonuçları tükenmişlik düzeyi işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişki olduğunu, duyarsızlaşma ile iş tatmini ve alt boyutları içsel tatmin ve dışsal tatmin arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığını göstermektedir. Köksel (2008), ise bu çalışmanın tersine, iş tatmini ile duyarsızlaşma arasında anlamlı ve negatif ilişkinin olduğunu belirtmektedir.

Analiz sonuçları, duyarsızlaşma düzeyi ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişkinin olduğunu göstermektedir ($r(536)=,519$, $p<,001$). Değişkenler arasındaki pozitif yönlü bir ilişkinin varlığı bir değişkenin azalırken diğerinin azaldığını veya bir değişkenin artarken diğer değişkenin arttığını göstermektedir. Araştırmaya katılan çalışanların duyarsızlaşma düzeyi artarken işten ayrılma niyeti artar veya duyarsızlaşma düzeyi azalırken işten ayrılma niyeti azalmaktadır. Bu sonuç Ünler Öz (2006),’ün çalışması ile örtüşmekte, Dursun, Bayram ve Aytaç (2011)’in çalışması ile örtüşmemektedir.

Araştırmaya katılan çalışanların kişisel başarı duygusu düzeyi ile çalışanların iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişki var olup olmadığı basit korelasyon analizi ile test edilmiştir. Analiz sonuçlarına bakarak, kişisel başarı duygusu ile iş tatmini ve alt boyutları olan içsel tatmin ve dışsal tatmin arasında anlamlı bir ilişki olduğunu, kişisel başarı duygusu ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı söylenebilir.

Analiz sonuçları, düşük kişisel başarı duygusu düzeyi ile iş tatmini arasında anlamlı ve negatif yönlü zayıf bir ilişkinin olduğunu göstermektedir ($r(536)=-,380$, $p<,001$). Değişkenler arasındaki negatif yönlü bir ilişkinin varlığı bir değişkenin azalırken diğerinin arttığını veya bir değişkenin artarken diğer değişkenin azaldığını göstermektedir. Başka bir ifadeyle, düşük kişisel başarı duygusu düzeyi artarken iş tatmin azalır veya düşük kişisel başarı duygusu düzeyi azalırken iş tatmin artmaktadır. Bu sonuç Köksel (2008), Dursun, Bayram ve Aytaç (2011)’in yaptığı çalışmaların sonucu ile örtüşmektedir.

Analiz sonuçları, düşük kişisel başarı duygusu düzeyi ile içsel tatmin arasında anlamlı ve negatif yönlü zayıf bir ilişkinin olduğunu göstermektedir ($r(536)=-,383$, $p<,001$). Değişkenler arasındaki negatif yönlü bir ilişkinin varlığı bir değişkenin azalırken diğerinin arttığını veya bir değişkenin artarken diğer değişkenin azaldığını göstermektedir. Araştırmaya katılanların, düşük kişisel başarı duygusu düzeyi artarken içsel tatmin azalır veya düşük kişisel başarı duygusu düzeyi azalırken içsel tatmin artmaktadır.

Analiz sonuçları, düşük kişisel başarı duygusu düzeyi ile dışsal tatmin arasında anlamlı ve negatif yönlü zayıf bir ilişkinin olduğunu göstermektedir ($r(536)=-,332, p<,001$). Değişkenler arasındaki negatif yönlü bir ilişkinin varlığı bir değişkenin azalırken diğerinin arttığını veya bir değişkenin artarken diğer değişkenin azaldığını göstermektedir. Araştırmaya katılanların düşük kişisel başarı duygusu düzeyi artarken dışsal tatmin azalır veya düşük kişisel başarı duygusu düzeyi azalırken dışsal tatmin artmaktadır.

Araştırmaya katılan çalışanların işten ayrılma niyeti ile iş tatmini ve alt boyutları içsel tatmin ve dışsal tatmin arasında anlamlı bir ilişki var olup olmadığı basit korelasyon analizi ile test edilmiştir. Analiz sonuçları işten ayrılma niyeti ile iş tatmini arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığını göstermektedir. Bireylerin işlerinden doyum sağlayamamaları, sadece bireyleri değil, örgütleri de etkiler. Literatürde işten ayrılma niyeti ile iş tatmini arasında pozitif ilişki olduğunu gösteren çalışmalar (Pala, 2008; Yarız, 2004) ve iş tatmini ile işten ayrılma niyeti arasında negatif ilişkinin olduğunu gösteren çalışmalar (Ünler ve Öz, 2006; Kaya, 2004) vardır.

Çalışmada kullanılan ölçeklerin ve alt boyutlarının demografik değişkenlere göre değişip değişmediğini test etmek için yapılan analiz sonuçları aşağıda tablolar halinde verilmiştir.

Tablo 15: Yaş Değişkenine İlişkin İstatistikler

Yaş		İSAYN	DUYEM K	YUZDAV	DERDAV	TUK	DUYTUK	DUYRSZ	DKBH
15-18	Ortalama	2,2259	3,1514	2,8153	3,4874	2,6001	2,6654	2,4528	4,6546
	N	54	54	54	54	54	54	54	54
	Standart Sapma	1,06331	0,54121	,93251	,64665	,62466	,96035	1,02545	,73101
19-22	Ortalama	2,7990	3,0850	2,7297	3,4402	2,6676	2,8042	2,5735	4,6448
	N	91	91	91	91	91	91	91	91
	Standart Sapma	1,19981	0,43546	,78053	,71123	,55777	,89176	,94695	,54584
23-27	Ortalama	2,5823	3,1678	2,8304	3,5052	2,6908	2,7584	2,5688	4,7503
	N	169	169	169	169	169	169	169	169
	Standart Sapma	1,14094	0,44501	,73820	,61303	,58252	,87624	,95319	,68791
28-35	Ortalama	2,7089	3,0502	2,6901	3,4103	2,5709	2,6622	2,5115	4,5753
	N	134	134	134	134	134	134	134	134
	Standart Sapma	1,16944	0,49724	,76722	,67097	,60863	,91074	,95883	,69835
36 ve üstü	Ortalama	2,6014	3,3052	3,0161	3,5944	2,5060	2,5796	2,4014	4,5695
	N	88	88	88	88	88	88	88	88
	Standart Sapma	1,18404	0,54121	,85788	,72018	,59054	,94344	,99831	,77648
Toplam	Ortalama	2,6180	3,1452	2,8072	3,4833	2,6174	2,7034	2,5161	4,6493
	N	536	536	536	536	536	536	536	536
	Standart Sapma	1,16384	0,48934	,79848	,66681	,59253	,90717	,96693	,69035

Yukarıda Tablo 15’de yaş ortalamalarına göre boyutların ortalamaları ve standart sapmaları verilmiştir.

Tablo 16: Duygusal Emek'in Yaş Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi Sonuçları

Yaş	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
15-18	54	263,18	4	11,593	0,021
19-22	91	252,86			
23-27	169	279,54			
28-35	134	241,54			
36 ve üstü	88	307,80			
Toplam	536				

Çalışanların duygusal emek düzeylerinin yaşlarına göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 16'da yer almaktadır.

536 çalışanın duygusal emek ortalaması 3.1452, standart sapması 0,48934'dür. Elde edilen bulgular, çalışanların duygusal emek düzeylerinin yaşlarına göre anlamlı bir farklılık olduğunu göstermektedir ($\chi^2=11,593$, $p<0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, çalışanların duygusal emek düzeyleri ortalaması 36 ve üstü (3,3052), 23-27 (3,1678), 15-18 (3,1514) ve 28-35 (3,0502) olarak büyükten küçüğe sıralanabilir. Bu sonuca göre çalışanların duygusal emek düzeylerinin yaşlarına göre farklılık gösterdiği söylenebilir. Farklılığın hangi ikili arasında olduğu tespit etmek için yapılan analiz sonucuna göre, 19-22 yaş arası ve 36 ve üstü yaş aralığı, 28-35 yaş arası ve 36 ve üstü yaş arası, 23-27 yaş arası ve 36 ve üstü yaş arası ikililerin ortalamalarının farklılığından kaynaklanmaktadır. Bu sonuç Çaldağ (2010)'ın çalışması ile örtüşmektedir.

Tablo 17: Yüzeysel Davranış Faktörünün Yaş Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi Sonuçları

Yaş	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
15-18	54	271,33	4	10,427	0,034
19-22	91	250,05			
23-27	169	274,11			
28-35	134	246,11			
36 ve üstü	88	309,17			
Toplam	536				

Çalışanların yüzeysel davranış boyutu ortalamalarının yaşlarına göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 17’de yer almaktadır.

536 çalışanın yüzeysel davranış boyutu ortalaması 2,8072, standart sapması 0,79848’dir. Elde edilen bulgular, çalışanların yüzeysel davranış boyutu ortalamaların yaşlarına göre anlamlı bir farklılık olduğunu göstermektedir ($\chi^2=10,427$, $p<0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, çalışanların duygusal emek düzeyleri ortalaması 36 ve üstü (3,0161), 23-27 (2,8304), 15-18 (2,8153), 19-22 (2,7297) ve 28-35 (2,6901) olarak büyükten küçüğe sıralanabilir. Başka bir ifadeyle, çalışanların yüzeysel davranış boyutu ortalaması yaşlarına göre farklılık gösterdiği söylenebilir. Farklılığın hangi ikili arasında olduğu tespit etmek için yapılan analiz sonucuna göre, 28-35 yaş arası ile 36 ve üstü yaş arası, 19-22 yaş arası ile 36 ve üstü yaş arası ikililerin ortalamalarının farklılığından kaynaklanmaktadır.

Tablo 18: Derin Davranış Faktörünün Yaş Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi Sonuçları

Yaş	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
15-18	54	266,37	4	5,684	0,224
19-22	91	261,61			
23-27	169	270,56			
28-35	134	250,68			
36 ve üstü	88	300,10			
Toplam	536				

Çalışanların derin davranış boyutu ortalamalarının yaşlarına göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 18’de yer almaktadır.

536 çalışanın derin davranış boyutu ortalaması 3,4833, standart sapması 0,66681’dir. Elde edilen bulgular, çalışanların derin davranış boyutu ortalamaların yaşlarına göre anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($\chi^2=5,684$, $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, çalışanların duygusal emek

düzeyleri ortalaması 36 ve üstü (3,5944), 23-27 (3,5052), 15-18 (3,4874), 19-22 (3,4402) ve 28-35 (3,4103) olarak büyükten küçüğe sıralanabilir. Başka bir ifadeyle, çalışanların derin davranış boyutu ortalaması yaşlarına göre farklılık göstermediği söylenebilir. Bu sonuç Köksel (2009)'in yaptığı çalışmanın sonucu ile örtüşmektedir.

Tablo 19: Tükenmişliğin Yaş Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi Sonuçları

Yaş	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
15-18	91	280,79	4	7,655	0,105
19-22	169	288,38			
23-27	134	256,00			
28-35	88	238,01			
36 ve üstü	91	280,79			
Toplam	536				

Çalışanların tükenmişlik düzeylerinin yaşlarına göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 19'da yer almaktadır.

536 çalışanın tükenmişlik düzeyi ortalaması 2,6174, standart sapması 0,59253'dir. Elde edilen bulgular, çalışanların tükenmişlik düzeylerinin yaşlarına göre anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($\chi^2=7,655$, $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, çalışanların tükenmişlik düzeyleri ortalaması 23-27 (2,6908), 19-22 (2,6676), 15-18 (2,6001), 28-35 (2,5709) ve 36 ve üstü (2,5060) olarak büyükten küçüğe sıralanabilir. Başka bir ifadeyle, çalışanların tükenmişlik düzeyleri yaşlarına göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 20: Duygusal Tükenme Faktörünün Yaş Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi Sonuçları

Yaş	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
15-18	54	257,04	4	5,268	0,261
19-22	91	284,80			
23-27	169	281,31			
28-35	134	263,60			
36 ve üstü	88	241,53			
Toplam	536				

Çalışanların duygusal tükenme boyutu ortalamalarının yaşlarına göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 20’de yer almaktadır.

536 çalışanın duygusal tükenme boyutu ortalaması 2,7034, standart sapması 0,90717’dir. Elde edilen bulgular, çalışanların duygusal tükenme boyutu ortalamalarında yaşlarına göre anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($\chi^2=5,268$, $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, çalışanların duygusal tükenme boyutu ortalaması 19-22 (2,8042), 23-27 (2,7584), 15-18 (2,6654), 28-35 (2,6622) ve 36 ve üstü (2,5796) olarak büyükten küçüğe sıralanabilir. Başka bir ifadeyle, çalışanların duygusal tükenme boyutu ortalmalarının yaşlarına göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 21: Duyarsızlaşma Faktörünün Yaş Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi Sonuçları

Yaş	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
15-18	54	256,78	4	2,703	0,607
19-22	91	277,90			
23-27	169	277,77			
28-35	134	268,23			
36 ve üstü	88	248,59			
Toplam	536				

Çalışanların duyarsızlaşma boyutu ortalamalarının yaşlarına göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 21’de yer almaktadır.

536 çalışanın duyarsızlaşma boyutu ortalaması 2,5161, standart sapması 0,96693’dir. Elde edilen bulgular, çalışanların duygusal tükenme boyutu ortalamalarında yaşlarına göre anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($\chi^2=2,703$, $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, çalışanların duyarsızlaşma boyutu ortalaması 19-22 (2,5735), 23-27 (2,5688), 28-35 (2,5115,) 15-18 (2,4528) ve 36 ve üstü (2,4014) olarak büyükten küçüğe sıralanabilir. Başka bir

ifadeyle, çalışanların duyarsızlaşma boyutu ortalmaları yaşlarına göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 22: Düşük Kişisel Başarı Duygusu Faktörünün Yaş Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi Sonuçları

Yaş	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
15-18	54	272,54	4	6,483	0,166
19-22	91	274,98			
23-27	169	288,74			
28-35	134	250,85			
36 ve üstü	88	247,32			
Toplam	536				

Çalışanların düşük kişisel başarı boyutu ortalamalarının yaşlarına göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 22’de yer almaktadır.

536 çalışanın düşük kişisel başarı boyutu ortalaması 4,6493, standart sapması 0,69035’dir. Elde edilen bulgular, çalışanların düşük kişisel başarı boyutu ortalamalarında yaşlarına göre anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($\chi^2=6,483$, $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, çalışanların duyarsızlaşma boyutu ortalaması 23-27 (4,7503), 15-18 (4,6546), 19-22 (4,6448), 28-35 (4,5753) ve 36 ve üstü (4,5695) olarak büyükten küçüğe sıralanabilir. Başka bir ifadeyle, çalışanların düşük kişisel başarı boyutu ortalmaları yaşlarına göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 23: İşten Ayrılma Niyetinin Yaş Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi Sonuçları

Yaş	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
15-18	54	216,68	4	9,175	0,057
19-22	91	291,45			
23-27	169	263,79			
28-35	134	281,30			
36 ve üstü	88	266,11			
Toplam	536				

Çalışanların işten ayrılma niyetlerinin ortalamalarının yaşlarına göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 23’de yer almaktadır.

536 çalışanın işten ayrılma niyeti ortalaması 2,6180, standart sapması 1,16384’dir. Elde edilen bulgular, çalışanların işten ayrılma niyeti ortalamalarında yaşlarına göre anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($\chi^2=9,175$, $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, çalışanların işten ayrılma niyeti ortalaması 19-22 (291,45), 28-35 (281,30), 36 ve üstü (266,11), 23-27 (263,79) ve 15-18 (216,68) olarak büyükten küçüğe sıralanabilir. Başka bir ifadeyle, çalışanların işten ayrılma niyeti ortalamaları yaşlarına göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 24: İş Tatmininin Yaş Değişkenine Göre Değişimi İçin Anova Analizi Sonucu

	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	s.d.	Kareler Ortalaması	F	P
İş Tatmini	Gruplar arası	6,302	4	1,576	3,092	,016
	Grup içi	270,591	531	,510		
	Toplam	276,893	535			
İçsel Tatmin	Gruplar arası	6,248	4	1,562	2,885	,022
	Grup içi	287,518	531	,541		
	Toplam	293,766	535			
Dışsal Tatmin	Gruplar arası	7,190	4	1,797	3,010	,018
	Grup içi	317,069	531	,597		
	Toplam	324,259	535			

Çalışanların iş tatminine ve alt boyutları olan içsel tatmin ve dışsal tatmine ilişkin görüşlerinin yaşlarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği 536 kişiden elde edilen veri üzerinden araştırılmıştır. Örnekleme ilişkin bazı istatistikler,

tek faktörlü varyans analizi ve çoklu karşılaştırma sonuçları yukarıdaki Tablo 24’de yer almaktadır.

Tek Faktörlü Varyans Analizi sonuçlarına göre farklı yaşlarda yer alan çalışanların iş tatminine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık vardır ($F_{4,531}=3,092$, $p<0,05$). Başka bir ifadeyle çalışanların iş tatmini yaş grubuna göre farklılık göstermektedir. Farklılıkların hangi ikili gruptan (gruplardan) kaynaklandığını gösteren Tukey testi sonuçlarına bakıldığında 23-27 yaş arası ile 28-35 yaş arasında ve 23-27 yaş arası ile 36 ve üstü yaş arasında çalışanların iş tatminleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür.

Tek Faktörlü Varyans Analizi sonuçlarına göre farklı yaşlarda yer alan çalışanların içsel tatminine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark vardır ($F_{4,531}=2,885$, $p<0,05$). Başka bir ifadeyle çalışanların içsel tatmini yaş grubuna göre farklılık göstermektedir. Farklılıkların hangi ikili gruptan (gruplardan) kaynaklandığını gösteren test sonuçlarına bakıldığında 23-27 yaş arası ile 28-35 yaş arasında ve 23-27 yaş arası ile 36 ve üstü yaş arasında çalışanların iş tatminleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür.

Tek Faktörlü Varyans Analizi sonuçlarına göre farklı yaşlarda yer alan çalışanların dışsal tatminine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark vardır ($F_{4,531}=3,010$, $p<0,05$). Başka bir ifadeyle çalışanların dışsal tatmini yaş grubuna göre farklılık göstermektedir. Farklılıkların hangi ikili gruptan (gruplardan) kaynaklandığını gösteren test sonuçlarına bakıldığında 23-27 yaş arası ile 28-35 yaş arası ve 23-27 yaş arası ile 36 ve üstü yaş arasında çalışanların iş tatminleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür.

Tablo 25: Cinsiyet Değişkenine İlişkin Bazı İstatistikler

Yaş		İSAYN	DUYEMK	YUZDAV	DERDAV	TUK	DUYTUK	DUYRSZ	DKBH
Erkek	Ortalama	2,6161	2,7676	3,4674	2,5929	2,7078	2,5279	4,5834	2,6161
	N	369	369	369	369	369	369	369	369
	Standart Sapma	1,1802	,83632	,69169	,58327	,90638	,99684	,67673	1,18028
Kadın	Ortalama	2,6221	2,8948	3,5183	2,6716	2,6937	2,4901	4,7949	2,6221
	N	167	167	167	167	167	167	167	167
	Standart Sapma	1,1301	,70221	,60874	,61078	,91158	,89966	,69984	1,13013
Total	Ortalama	2,6180	2,8072	3,4833	2,6174	2,7034	2,5161	4,6493	2,6180
	N	536	536	536	536	536	536	536	536
	Standart Sapma	1,1638	,79848	,66681	,59253	,90717	,96693	,69035	1,16384

Cinsiyet değişkenine göre boyutların ortalamaları ve standart sapmaları Tablo 25’de yer almaktadır.

Tablo 26: Duygusal Emek Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılığı İçin Mann Whitney U Testi Sonuçları

Cinsiyet	N	Sıra Ort.	Sıra Top.	U	p
Erkek	369	259,45	95738,50	27473,5	0,044
Kadın	167	288,49	48177,50		
Toplam	536				

Cinsiyet değişkenine göre, duygusal emek düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Mann-Whitney U Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 26’da yer almaktadır.

Duygusal emek düzeyleri ortalaması 3,1175 standart sapması 0,49964’dür. Elde edilen bulgular, erkek ve kadınların duygusal emek düzeylerinde anlamlı bir farklılık olduğunu göstermektedir (U=27473,5 p<0,05). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, erkeklerin ortalaması 259,45 kadınların ortalaması 288,49

kadınların duygusal emek düzeyinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle, duygusal emek düzeyinin cinsiyet değişkenine göre farklılık gösterdiği söylenebilir. Literatürde kadınların erkeklerden daha fazla duygusal emek sergiledikleri sonucuna ulaşılmıştır (Hochschild, 1983; Schaubroeck ve Jones, 2000; Morris ve Feldman,1996). Glomb ve Devasheesh (2009), duygusal emek ve cinsiyet arasındaki ilişkiyi incelemiş ve cinsiyete göre farklılıkların olduğunu tespit etmiştir.

Tablo 27: Yüzeysel Davranışın Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılığı İçin Mann Whitney U Testi Sonuçları

Cinsiyet	N	Sıra Ort.	Sıra Top.	U	p
Erkek	369	369	96351,50	28086,5	0,1
Kadın	167	284,82	47564,50		
Toplam	536	369	96351,50		

Cinsiyet değişkenine göre, yüzeysel davranış boyutu düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Mann-Whitney U Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 27’de yer almaktadır.

Yüzeysel davranış düzeyleri ortalaması 2,8072 standart sapması 0,79848’dir. Elde edilen bulgular, cinsiyet değişkenine göre, duygusal emek düzeylerinde anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($U=28086,5$, $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, erkeklerin ortalaması 369, kadınların ortalaması 284,82 kadınların duygusal emek düzeyinin daha düşük olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle, cinsiyetin yüzeysel davranış düzeylerine göre ortalamaları farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 28: Derin Davranışın Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılığı İçin Mann Whitney U Testi Sonuçları

Cinsiyet	N	Sıra Ort.	Sıra Top.	U	p
Erkek	369	266,79	98445,00	30180,0	0,703
Kadın	167	272,28	45471,00		
Toplam	536				

Cinsiyet değişkenine göre, derin davranış boyutu düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Mann-Whitney U Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 28’da yer almaktadır.

Derin davranış düzeyleri ortalaması 3,4833 standart sapması 0,66681’dir. Elde edilen bulgular, cinsiyet değişkenine göre duygusal emek düzeylerinde anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($U=30180$ $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, erkeklerin ortalaması 266,79 kadınların ortalaması 272,28 kadınların derin davranış düzeyinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle, cinsiyetin derin davranış düzeylerine göre ortalamalarında anlamlı bir farklılık olmadığı söylenebilir.

Tablo 29: Tükenmişliğin Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılığı İçin Mann Whitney U Testi Sonuçları

Cinsiyet	N	Sıra Ort.	Sıra Top.	U	p
Erkek	369	261,95	96660,50	28395,5	0,146
Kadın	167	282,97	47255,50		
Toplam	536				

Cinsiyet değişkenine göre tükenmişlik düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Mann-Whitney U Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 29’da yer almaktadır.

Tükenmişlik düzeyleri ortalaması 2,6174 standart sapması 0,69169’dir. Elde edilen bulgular, cinsiyet değişkenine göre tükenmişlik düzeylerinde anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($U=28395,5$ $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, erkeklerin ortalaması 261,95 kadınların ortalaması 282,97 kadınların tükenmişlik düzeyinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle, cinsiyetin tükenmişlik düzeylerine göre ortalamalarında anlamlı bir farklılık olmadığı söylenebilir.

Tablo 30: Duygusal Tükenmenin Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılığı İçin Mann Whitney U Testi Sonuçları

Cinsiyet	N	Sıra Ort.	Sıra Top.	U	p
Erkek	369	269,99	99624,50	30263,5	0,741
Kadın	167	265,22	44291,50		
Toplam	536				

Cinsiyet değişkenine göre, duygusal tükenme düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Mann-Whitney U Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 30'da yer almaktadır.

Duygusal tükenme düzeyleri ortalaması 2,7034 standart sapması 0,90717'dir. Elde edilen bulgular, cinsiyet değişkenine göre duygusal tükenme düzeylerinde anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($U=30263,5$ $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, erkeklerin ortalaması 269,99 kadınların ortalaması 265,22 erkeklerin duygusal tükenme düzeyinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle, cinsiyetin duygusal tükenme düzeylerine göre ortalamalarında anlamlı bir farklılık olmadığı söylenebilir.

Tablo 31: Duyarsızlaşmanın Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılığı İçin Mann Whitney U Testi Sonuçları

Cinsiyet	N	Sıra Ort.	Sıra Top.	U	p
Erkek	369	269,99	99624,50	30496,5	0,849
Kadın	167	265,22	44291,50		
Toplam	536				

Erkek ve kadınların duyarsızlaşma düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Mann-Whitney U Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 31'de yer almaktadır.

Duyarsızlaşma düzeyleri ortalaması 2,5161 standart sapması 0,96693'dir. Elde edilen bulgular, erkek ve kadınların duyarsızlaşma düzeylerinde anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($U=30496,5$ $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, erkeklerin ortalaması 269,99 kadınların ortalaması 265,22 erkeklerin

duygusal tükenme düzeyinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle, cinsiyetin duygusal tükenme düzeylerine göre ortalamalarında anlamlı bir farklılık olmadığı söylenebilir.

Tablo 32: Düşük Kişisel Başarısızlık Duygusunun Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılığı İçin Mann Whitney U Testi Sonuçları

Cinsiyet	N	Sıra Ort.	Sıra Top.	U	p
Erkek	369	253,09	93389,50	25124,5	0,001
Kadın	167	302,55	50526,50		
Toplam	536				

Erkek ve kadınların düşük kişisel başarı düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Mann-Whitney U Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 32’de yer almaktadır.

Düşük kişisel başarı düzeyleri ortalaması 4,6493 standart sapması 0,69035’dir. Elde edilen bulgular, erkek ve kadınların düşük kişisel başarı düzeylerinde anlamlı bir farklılık olduğunu göstermektedir ($U=251243,5$ $p<0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, erkeklerin ortalaması 253,09 kadınların ortalaması 302,55 kadınların düşük kişisel başarı düzeyinin kadınların daha yüksek olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle, cinsiyetin düşük kişisel başarı hissi düzeylerine göre ortalamalarında anlamlı bir farklılık olduğu söylenebilir. Bu sonuç Köksel (2009)’un çalışmasının sonucu ile örtüşmektedir.

Tablo 33: İşten Ayrılma Niyetinin Cinsiyet Değişkenine Göre Farklılığı İçin Mann Whitney U Testi Sonuçları

Cinsiyet	N	Sıra Ort.	Sıra Top.	U	p
Erkek	369	267,76	98804,50	30539,5	0,870
Kadın	167	270,13	45111,50		
Toplam	536				

Cinsiyete göre işten ayrılma niyeti düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Mann-Whitney U Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 33’de yer almaktadır.

İşten ayrılma niyeti ortalaması 2,6180 standart sapması 1,16384'dir. Elde edilen bulgular, cinsiyete göre işten ayrılma niyeti düzeylerinde anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($U=30539,5$ $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, erkeklerin ortalaması 267,76 kadınların ortalaması 270,13 kadınların işten ayrılma niyeti düzeyinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle, cinsiyetin işten ayrılma niyeti düzeylerine göre ortalamalarında anlamlı bir farklılık olmadığı söylenebilir.

Tablo 34: İş Tatmininin Cinsiyete Değişkenine Göre Değişimi İçin T Testi Sonuçları

	Cinsiyet	N	Ort.	S.S.	S.D.	t	p
İş Tatmini	Erkek	369	3,3826	,72032	534	0,62	0,535
	Kadın	167	3,3410	,71874			
İçsel Tatmin	Erkek	369	3,3762	,73149	534	0,392	0,695
	Kadın	167	3,3490	,76351			
Dışsal Tatmin	Erkek	369	3,3923	,78874	534	0,873	0,383
	Kadın	167	3,3289	,75593			

Çalışanların iş tatminleri, alt boyutları olan içsel tatmin ve dışsal tatminlerinin cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği 536 kişiden elde edilen veri üzerinden araştırılmıştır. T testi sonuçları yukarıdaki Tablo 34'de yer almaktadır.

Elde edilen bulgulara göre çalışanların iş tatminleri cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ($t_{534}=0,62$ ve $p>0,05$). Çalışanların iş tatminleri ortalama puanları erkek (3,3826), kadın (3,3410) erkek ve kadınların puan ortalamaları birbirine yakındır. Başka bir ifadeyle çalışanların iş tatminleri cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği söylenebilir. Köksel (2009) ise doktorlar üzerindeki çalışmasında iş tatmininin cinsiyet değişkenine göre farklılaştığını belirtmektedir.

Çalışanların içsel tatminleri cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir fark bulunmamıştır ($t_{534}=0,392$ ve $p>0,05$). Çalışanların iş tatminleri ortalama puanları erkek (3,3762), kadın (3,3490) birbirine yakındır. Başka bir ifadeyle çalışanların

içsel tatminleri cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği söylenebilir.

Çalışanların dışsal tatminleri cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir fark bulunmamıştır ($t_{534}=0,873$ ve $p>0,05$). Çalışanların iş tatminleri ortalama puanları erkek (3,3923), kadın (3,3289) birbirine yakındır. Başka bir ifadeyle çalışanların dışsal tatminleri cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 35: Duygusal Emegin Medeni Durum Değişkenine Göre Farklılığı İçin Mann Whitney U Testi Sonuçları

Medeni Durum	N	Sıra Ort.	Sıra Top.	U	p
Evli	172	276,26	47517,50	29968,5	0,425
Bekâr	364	264,83	96398,50		
Toplam	536				

Medeni durum değişkenine duygusal emek düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Mann-Whitney U Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 35’de yer almaktadır.

Duygusal emek düzeyleri ortalaması 3,1452 standart sapması 0,48934’dür. Elde edilen bulgular, medeni durum değişkenine duygusal emek düzeylerinde anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($U=29968,5$ $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, evlilerin ortalaması 276,26 bekârların ortalaması 264,83 bekârların duygusal emek düzeyinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle, medeni durumun duygusal emek düzeylerine göre ortalamalarında farklılık olmadığı söylenebilir.

Tablo 36 :Yüzeysel Davranışın Medeni Durum Değişkenine Göre Farklılığı İçin Mann Whitney U Testi Sonuçları

Medeni Durum	N	Sıra Ort.	Sıra Top.	U	p
Evli	172	273,39	47023,50	30462,5	0,615
Bekâr	364	266,19	96892,50		
Toplam	536				

Medeni durum değişkeni yüzeysel davranış düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Mann-Whitney U Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 36’da yer almaktadır.

Yüzeysel davranış düzeyleri ortalaması 2,8072 standart sapması 0,79848’dir. Elde edilen bulgular, medeni durum değişkenine yüzeysel davranış düzeylerinde anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($U=30462,5$ $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, evlilerin ortalaması 273,39 bekarların ortalaması 266,19 evlilerin yüzeysel davranış düzeyinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle, medeni durumun yüzeysel davranış düzeylerine göre ortalamalarında farklılık olmadığı söylenebilir.

Tablo 37: Derin Davranışın Medeni Durum Değişkenine Göre Farklılığı İçin Mann Whitney U Testi Sonuçları

Medeni Durum	N	Sıra Ort.	Sıra Top.	U	p
Evli	172	278,50	47902,50	29583,5	0,303
Bekâr	364	263,77	96013,50		
Toplam	536				

Medeni durum değişkenine göre derin davranış düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Mann-Whitney U Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 37’de yer almaktadır.

Derin davranış düzeyleri ortalaması 3,4833 standart sapması 0,66681’dir. Elde edilen bulgular, evli ve bekarların derin davranış düzeylerinde anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($U=29683,5$ $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, evlilerin ortalaması 278,5 bekarların ortalaması 263,77 evlilerin derin davranış düzeyinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle, medeni durumun derin davranış düzeylerine göre ortalamalarında farklılık olmadığı söylenebilir.

Tablo 38: Tükenmişliğin Medeni Durum Değişkenine Göre Farklılığı İçin Mann Whitney U Testi Sonuçları

Medeni Durum	N	Sıra Ort.	Sıra Top.	U	p
Evli	172	248,38	42721,00	27843	0,039
Bekâr	364	278,01	101195,00		
Toplam	536				

Medeni durum değişkenine göre tükenmişlik düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Mann-Whitney U Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 38’de yer almaktadır.

Tükenmişlik düzeyleri ortalaması 2,6174 standart sapması 0,59253’dir. Elde edilen bulgular, medeni durum değişkenine göre tükenmişlik düzeylerinde anlamlı bir farklılık olduğunu göstermektedir ($U=27843$ $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, evlilerin ortalaması 248,38 bekarların ortalaması 278,01 bekarların tükenmişlik düzeyinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle, medeni durumun tükenmişlik düzeylerine göre ortalamalarında farklılık olduğu söylenebilir.

Tablo 39: Duygusal Tükenmenin Medeni Durum Değişkenine Göre Farklılığı İçin Mann Whitney U Testi Sonuçları

Medeni Durum	N	Sıra Ort.	Sıra Top.	U	p
Evli	172	253,15	43542,50	28664,5	0,115
Bekâr	364	275,75	100373,50		
Toplam	536				

Medeni durum değişkenine göre duygusal tükenme düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Mann-Whitney U Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 39’da yer almaktadır.

Duygusal tükenme düzeyleri ortalaması 2,7034 standart sapması 0,90717’dir. Elde edilen bulgular, medeni durum değişkenine göre duygusal tükenme düzeylerinde anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($U=28664,5$ $p>0,05$).

Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, evlilerin ortalaması 253,15 bekarların ortalaması 275,75 bekarların duygusal tükenme düzeyinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle, medeni durumun duygusal tükenme düzeylerine göre ortalamalarında farklılık olduğu söylenebilir.

Tablo 40: Duyarsızlaşmanın Medeni Durum Değişkenine Göre Farklılığı İçin Mann Whitney U Testi Sonuçları

Medeni Durum	N	Sıra Ort.	Sıra Top.	U	p
Evli	172	257,86	44352,00	29474	0,274
Bekâr	364	273,53	99564,00		
Toplam	536				

Medeni durum değişkenine göre duyarsızlaşma düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Mann-Whitney U Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 40'da yer almaktadır.

Duyarsızlaşma düzeyleri ortalaması 2,5161 standart sapması 0,96693'dir. Elde edilen bulgular, medeni durum değişkenine göre duyarsızlaşma düzeylerinde anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($U=29474,5$ $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, evlilerin ortalaması 257,86 bekarların ortalaması 273,53 bekarların duyarsızlaşma düzeyinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle, medeni durumun duyarsızlaşma düzeylerine göre ortalamalarında farklılık olmadığı söylenebilir.

Tablo 41: Düşük Kişisel Başarısızlığın Medeni Durum Değişkenine Göre Farklılığı İçin Mann Whitney U Testi Sonuçları

Medeni Durum	N	Sıra Ort.	Sıra Top.	U	p
Evli	172	253,93	43676,00	28798	0,134
Bekâr	364	275,38	100240,00		
Toplam	536				

Medeni durum değişkenine göre düşük kişisel başarı düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Mann-Whitney U Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 41’de yer almaktadır.

Düşük kişisel başarı düzeyleri ortalaması 4,6493 standart sapması 0,69035’dir. Elde edilen bulgular, medeni durum değişkenine göre duygusal tükenme düzeylerinde anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($U=28798$ $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, evlilerin ortalaması 253,93 bekarların ortalaması 275,38 bekarların düşük kişisel başarı düzeyinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle, medeni durumun düşük kişisel başarı düzeylerine göre ortalamalarında farklılık olmadığı söylenebilir. Köksel (2009), çalışmasında düşük kişisel başarı düzeyinin medeni duruma göre farklılaştığını bulmuştur.

Tablo 42: İşten Ayrılma Niyetinin Medeni Durum Değişkenine Göre Farklılığı İçin Mann Whitney U Testi Sonuçları

Medeni Durum	N	Sıra Ort.	Sıra Top.	U	p
Evli	172	259,42	44621,00	29743	0,350
Bekâr	364	272,79	99295,00		
Toplam	536				

Medeni durum değişkenine göre işten ayrılma niyeti düzeylerinin farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Mann-Whitney U Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 42’de yer almaktadır.

İşten ayrılma niyeti düzeyleri ortalaması 2,6180 standart sapması 1,16384’dir. Elde edilen bulgular, medeni durum değişkenine göre işten ayrılma niyeti düzeylerinde anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($U=29743$ $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, evlilerin ortalaması 259,42 bekarların ortalaması 272,79 bekarların işten ayrılma düzeyinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle, medeni durumun işten ayrılma niyeti düzeylerine göre ortalamalarında farklılık olmadığı söylenebilir.

Tablo 43: İş Tatmininin Medeni Durum Değişkenine Göre T Testi Sonuçları

	Medeni Durum	N	Ort.	S.S.	S.D.	t	p
İş Tatmini	Evli	172	3,4689	,72174	534	2,203	0,028
	Bekar	364	3,3228	,71452			
İçsel Tatmin	Evli	172	3,4669	,72728	534	2,137	0,033
	Bekar	364	3,3209	,74380			
Dışsal Tatmin	Evli	172	3,4719	,80791	534	2,037	0,042
	Bekar	364	3,3256	,76086			

Çalışanların iş tatminleri medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği 536 kişiden elde edilen veri üzerinden araştırılmıştır. T testi sonuçları yukarıdaki Tablo 43’de yer almaktadır.

Elde edilen bulgulara göre çalışanların iş tatminleri medeni durum değişkenine göre anlamlı bir farklılık vardır ($t_{534}=2,203$ ve $p<0,05$). Çalışanların iş tatminleri ortalama puanları evli (3,4689), bekar (3,3228) evlilerin iş tatminleri daha yüksektir. Başka bir ifadeyle çalışanların iş tatminleri medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermediği söylenebilir. Bu sonuç Köksel (2009)’in çalışması ile örtüşmektedir.

Çalışanların içsel tatminleri medeni durum değişkenine göre anlamlı bir fark bulunmuştur ($t_{534}=2,137$ ve $p<0,05$). Çalışanların iş tatminleri ortalama puanları evli (3,4669), bekar (3,3269) evlilerin içsel tatminleri daha yüksektir. Başka bir ifadeyle çalışanların içsel tatminleri medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermediği söylenebilir.

Çalışanların dışsal tatminleri medeni duruma göre anlamlı bir fark bulunmuştur ($t_{534}=2,037$ ve $p<0,05$). Çalışanların iş tatminleri ortalama puanları evli (3,4719), bekar (3,3256) evlilerin dışsal tatminleri daha yüksektir. Başka bir ifadeyle çalışanların dışsal tatminleri medeni duruma göre anlamlı bir farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 44: Eğitim Durumu Değişkenine Ait Bazı İstatistikler

Eğitim Durumu		DUYEMK	YÜZDAV	DERDAV	TUK	DUYTUK	DUYRS Z	DKB H	İAYN
İlköğretim	Ortalama	3,2185	2,9547	3,4823	2,6574	2,6357	2,5747	4,766	2,4698
	N	82	82	82	82	82	82	82	82
	Standart Sapma	,52300	,74785	,69923	,57770	,80982	,91617	,7005	1,0724
Ortaöğretim	Ortalama	3,1427	2,7588	3,5266	2,6018	2,6462	2,5312	4,662	2,6567
	N	259	259	259	259	259	259	259	259
	Standart Sapma	,49794	,81023	,63833	,59564	,95890	1,0164	,7305	1,2037
Önlisans	Ortalama	3,1261	2,7512	3,5009	2,6405	2,8080	2,4515	4,647	2,3911
	N	45	45	45	45	45	45	45	45
	Standart Sapma	,45842	,85324	,60174	,60162	,85312	,95726	,6177	1,0574
Lisans	Ortalama	3,1162	2,8177	3,4146	2,6249	2,8131	2,4972	4,566	2,7357
	N	143	143	143	143	143	143	143	143
	Standart Sapma	,45359	,79301	,69961	,58597	,86827	,91819	,6281	1,1598
Lisansüstü	Ortalama	3,0996	3,0152	3,1840	2,4273	2,6988	2,0727	4,512	1,9740
	N	7	7	7	7	7	7	7	7
	Standart Sapma	,69869	,61182	,99260	,82699	1,11237	,78121	,6355	1,1588
Toplam	Ortalama	3,1452	2,8072	3,4833	2,6174	2,7034	2,5161	4,649	2,6180
	N	536	536	536	536	536	536	536	536
	Standart Sapma	,48934	,79848	,66681	,59253	,90717	,96693	,6903	1,1638

Eğitim düzeylerine göre boyutların ortalamaları ve standart sapmaları Tablo 44’de verilmiştir.

Tablo 45: Duygusal Emegin Eğitim Durumu Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi

Eğitim Durumu	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
İlköğretim	82	289,15	4	2,043	0,728
Ortaöğretim	259	264,33			
Önlisans	45	268,16			
Lisans	143	263,00			
Lisansüstü	7	295,57			
Toplam	536				

Çalışanların duygusal emek düzeyi ortalamalarının eğitim durumu değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 45’de yer almaktadır.

536 çalışanın duygusal emek ortalaması 3,1452, standart sapması 0,48934’dır. Elde edilen bulgular, çalışanların duygusal emek düzeyi ortalamalarında eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık olmadığını göstermemektedir ($\chi^2=2,043$, $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, çalışanların duygusal emek ortalaması Lisansüstü (295,57), ilköğretim (289,15), önlisans (268,16), ortaöğretim (264,33) ve lisans (263) olarak büyükten küçüğe sıralanabilir. Başka bir ifadeyle, çalışanların duygusal emek düzeyi ortalamaları eğitim durumlarına göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 46: Yüzeysel Davranışın Eğitim Durumu Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi

Eğitim Durumu	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
İlköğretim	82	298,05	4	4,384	0,356
Ortaöğretim	259	259,62			
Önlisans	45	265,86			
Lisans	143	266,44			
Lisansüstü	7	309,79			
Toplam	536				

Çalışanların yüzeysel davranış düzeyi ortalamalarının eğitim durumuna göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 46’da yer almaktadır.

536 çalışanın duygusal emek ortalaması 2,8072, standart sapması 0,79848’dır. Elde edilen bulgular, çalışanların yüzeysel davranış düzeyi ortalamalarında eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığını göstermemektedir ($\chi^2=4,384$, $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, çalışanların yüzeysel davranış ortalaması lisansüstü (309,79), ilköğretim (298,05), lisans (266,44), önlisans (265,86), ortaöğretim (259,62) olarak

büyükten küçüğe sıralanabilir. Başka bir ifadeyle, çalışanların yüzeysel davranış düzeyi ortalamaları eğitim durumlarına göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 47: Derin Davranışın Eğitim Durumu Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi

Eğitim Durumu	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
İlköğretim	82	271,10	4	2,497	0,645
Ortaöğretim	259	276,92			
Önlisans	45	267,58			
Lisans	143	253,94			
Lisansüstü	7	230,00			
Toplam	536				

Çalışanların derin davranış düzeyi ortalamalarının eğitim durumuna göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 47’de yer almaktadır.

536 çalışanın derin davranış ortalaması 3,4833, standart sapması 0,66681’dir. Elde edilen bulgular, çalışanların derin davranış düzeyi ortalamalarında eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığını göstermemektedir ($\chi^2=2,497$, $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, çalışanların derin davranış ortalaması ortaöğretim (276,92), ilköğretim (271,10), önlisans (267,58), lisans (253,94), lisansüstü (230) olarak büyükten küçüğe sıralanabilir. Başka bir ifadeyle, çalışanların derin davranış düzeyi ortalamaları eğitim durumlarına göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 48: Tükenmişliğin Eğitim Durumu Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi

Eğitim Durumu	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
İlköğretim	82	282,02	4	1,489	0,829
Ortaöğretim	259	265,09			
Önlisans	45	270,80			
Lisans	143	268,64			
Lisansüstü	7	218,57			
Toplam	536				

Çalışanların tükenmişlik düzeyi ortalamalarının eğitim durumu değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 48’de yer almaktadır.

536 çalışanın tükenmişlik ortalaması 2,6174, standart sapması 0,59253’dir. Elde edilen bulgular, çalışanların tükenmişlik düzeyi ortalamalarında eğitim durumlarına göre anlamlı bir farklılık olmadığını göstermemektedir ($\chi^2=1,489$, $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, çalışanların tükenmişlik ortalaması ilköğretim (282,02), önlisans (270,80), lisans (268,64), ortaöğretim (265,09), lisansüstü (218,57) olarak büyükten küçüğe sıralanabilir. Başka bir ifadeyle, çalışanların tükenmişlik düzeyi ortalamaları eğitim durumlarına göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 49: Duygusal Tükenmenin Eğitim Durumu Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi

Eğitim Durumu	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
İlköğretim	82	259,48	4	4,022	0,403
Ortaöğretim	259	258,25			
Önlisans	45	287,24			
Lisans	143	286,55			
Lisansüstü	7	264,00			
Toplam	536				

Çalışanların duygusal tükenme düzeyi ortalamalarının eğitim durumu değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 49’da yer almaktadır.

536 çalışanın duygusal tükenme ortalaması 2,7034, standart sapması 0,90717’dir. Elde edilen bulgular, çalışanların duygusal tükenme düzeyi ortalamalarında eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığını göstermemektedir ($\chi^2=4,022$, $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, çalışanların duygusal tükenme ortalaması önlisans (287,24), lisans (286,55), lisansüstü (264), ilköğretim (259,48), ortaöğretim (258,25) olarak büyükten

küçüğe sıralanabilir. Başka bir ifadeyle, çalışanların duygusal tükenme düzeyi ortalamaları eğitim durumlarına göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 50: Duyarsızlaşmanın Eğitim Durumu Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi

Eğitim Durumu	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
İlköğretim	82	283,96	4	2,559	0,634
Ortaöğretim	259	268,84			
Önlisans	45	257,78			
Lisans	143	265,88			
Lisansüstü	7	197,36			
Toplam	536				

Çalışanların duyarsızlaşma düzeyi ortalamalarının eğitim durumu değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 50’de yer almaktadır.

536 çalışanın duyarsızlaşma düzeyi ortalaması 2,5161, standart sapması 0,96693’dir. Elde edilen bulgular, çalışanların duyarsızlaşma düzeyi ortalamalarında eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığını göstermemektedir ($x^2=2,559$, $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, çalışanların duyarsızlaşma ortalaması ilköğretim (283,96), ortaöğretim (268,84), lisans (265,80), önlisans (257,78), lisansüstü (197,36) olarak büyükten küçüğe sıralanabilir. Başka bir ifadeyle, çalışanların duyarsızlaşma düzeyi ortalamaları eğitim durumlarına göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 51: Kişisel Başarısızlığın Eğitim Durumu Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi

Eğitim Durumu	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
İlköğretim	82	295,67	4	4,586	0,332
Ortaöğretim	259	269,13			
Önlisans	45	274,48			
Lisans	143	251,12			
Lisansüstü	7	243,64			
Toplam	536				

Çalışanların düşük kişisel başarı düzeyi ortalamalarının eğitim durumu değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 51’de yer almaktadır.

536 çalışanın düşük kişisel başarı ortalaması 4,6493, standart sapması 0,69035’dir. Elde edilen bulgular, çalışanların düşük kişisel başarı düzeyi ortalamalarında eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığını göstermemektedir ($\chi^2=4,586$, $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, çalışanların düşük kişisel başarı ortalaması ilköğretim (295,67), önlisans (274,48), ortaöğretim (269,13), lisans (251,12), lisansüstü (243,64) olarak büyükten küçüğe sıralanabilir. Başka bir ifadeyle, çalışanların düşük kişisel başarı düzeyi ortalamaları eğitim durumlarına göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 52: İşten Ayrılma Niyetinin Eğitim Durumu Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi

Eğitim Durumu	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
İlköğretim	82	251,25	4	6,447	0,168
Ortaöğretim	259	272,73			
Önlisans	45	240,24			
Lisans	143	283,95			
Lisansüstü	7	179,93			
Toplam	536				

Çalışanların işten ayrılma niyeti ortalamalarının eğitim durumu değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 52’de yer almaktadır.

536 çalışanın işten ayrılma niyeti ortalaması 2,6180, standart sapması 1,16384’dir. Elde edilen bulgular, çalışanların işten ayrılma niyeti ortalamalarında eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($\chi^2=6,447$, $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, çalışanların işten ayrılma niyeti ortalaması lisans (283,95), ortaöğretim (272,73), ilköğretim (251,25), önlisans (240,24), lisansüstü (179,93) olarak büyükten küçüğe sıralanabilir. Başka bir ifadeyle, çalışanların işten ayrılma niyeti ortalamaları eğitim durumlarına göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 53: İş Tatmininin Eğitim Durumu Değişkenine Göre Değişimi İçin Varyans Analizi Sonuçları

	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	s.d.	Kareler Ortalaması	F	P
İş Tatmini	Gruplar arası	1,637	4	,409	,790	,532
	Grup içi	275,256	531	,518		
	Toplam	276,893	535			
İçsel Tatmin	Gruplar arası	1,079	4	,270	,489	,744
	Grup içi	292,687	531	,551		
	Toplam	293,766	535			
Dışsal Tatmin	Gruplar arası	4,163	4	1,041	1,727	,143
	Grup içi	320,095	531	,603		
	Toplam	324,259	535			

Çalışanların iş tatminine ve alt boyutları olan içsel tatmin ve dışsal tatmine ilişkin görüşlerinin eğitim durumu değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği 536 kişiden elde edilen veri üzerinden araştırılmıştır. Örnekleme ilişkin bazı istatistikler, tek faktörlü varyans analizi ve çoklu karşılaştırma sonuçları yukarıdaki Tablo 53’de yer almaktadır.

Tek Faktörlü Varyans Analizi sonuçlarına göre farklı eğitim düzeylerinde yer alan çalışanların iş tatminine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur ($F_{4,531}=0,790$, $p>0,05$). Başka bir ifadeyle çalışanların iş tatmini eğitim durumu değişkenine göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tek Faktörlü Varyans Analizi sonuçlarına göre farklı eğitim düzeylerinde yer alan çalışanların içsel tatminine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur ($F_{4,531}=0,489$, $p>0,05$). Başka bir ifadeyle çalışanların içsel tatmini eğitim durumuna göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tek Faktörlü Varyans Analizi sonuçlarına göre farklı eğitim düzeylerinde yer alan çalışanların dışsal tatminine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur ($F_{4,531}=1,727$, $p>0,05$). Başka bir ifadeyle çalışanların dışsal tatmini eğitim durumuna göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Çalışılan bölüme göre boyutların ortalmaları ve standart sapmaları aşağıdaki Tablo 52’de verilmiştir.

Tablo 54: Çalışılan Bölüm Değişkenine Ait Bazı İstatistikler-1

Bölüm		DUYE MK	YUZ DAV	DER DAV	TUK	DUY TUK	DUY RSZ	DKB H	İAN
Önbüro	Ortalama	3,1354	2,832	3,438	2,5862	2,757	2,476	4,530	2,629
	N	102	102	102	102	102	102	102	102
	Standart Sapma	,51896	,7545	,6910	,63260	,9208	,9330	,6314	1,221
Servis, Bar, F&B	Ortalama	3,1074	2,740	3,474	2,6460	2,698	2,601	4,682	2,636
	N	248	248	248	248	248	248	248	248
	Standart Sapma	,49725	,8328	,6916	,57352	,9215	,9842	,7320	1,116
Mutfak	Ortalama	3,1789	2,730	3,627	2,5998	2,700	2,567	4,575	2,793
	N	47	47	47	47	47	47	47	47
	Standart Sapma	,50285	,7454	,5742	,59096	,8935	1,025	,5785	1,264
Kat Hizmetleri	Ortalama	3,1966	2,877	3,516	2,7402	2,794	2,529	4,836	2,754
	N	83	83	83	83	83	83	83	83
	Standart Sapma	,50952	,7492	,6253	,59187	,9396	,9687	,6641	1,185
Güvenlik	Ortalama	2,9719	2,423	3,520 0	2,5760	2,235 7	2,581	4,919	2,371
	N	7	7	7	7	7	7	7	7
	Standart Sapma	,21942	,7673	,5955	,46468	,5860	1,159	,7259	1,256
Teknik	Ortalama	3,0339	2,625	3,442	2,1364	2,111	2,000	4,406	2,100
	N	4	4	4	4	4	4	4	4
	Standart Sapma	,49533	1,012	,4850	,40825	,8701	,4899	,8315	1,36

Tablo 55: Çalışılan Bölüm Değişkenine Ait Bazı İstatistikler-2

İnsan Kaynakları	Ortalama	3,2250	3,011	3,438	2,4101	2,698	2,243	4,300	2,20
	N	21	21	21	21	21	21	21	21
	Standart Sapma	,22842	,7495	,6888	,70404	,9409	,9379	,6532	1,149
Pazarlama Satış	Ortalama	3,2541	3,029	3,479	2,3250	2,452	2,050	4,509	2,075
	N	8	8	8	8	8	8	8	8
	Standart Sapma	,36537	,4370	,5073	,47387	,7172	,6824	,6141	,8811
Muhasebe Finans	Ortalama	3,3734	3,386	3,360	2,3456	2,449	1,925	4,609	2,100
	N	16	16	16	16	16	16	16	16
	Standart Sapma	,36103	,8878	,7542	,43407	,5553	,6319	,6321	1,011
Toplam	Ortalama	3,1452	2,807	3,483	2,6174	2,703	2,516	4,649	2,618
	N	536	536	536	536	536	536	536	536
	Standart Sapma	,48934	,7984	,6668	,59253	,9071	,9669	,6903	1,163

Tablo 56: Duygusal Emeğin Çalışılan Bölüm Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi

Departman	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
Önbüro	102	271,42	8	12,449	0,132
Servis, Bar, F&B	248	252,33			
Mutfak	47	271,83			
Kat Hizmetleri	83	283,57			
Güvenlik	7	206,14			
Teknik	4	257,75			
İnsan Kaynakları	21	317,17			
Pazarlam Satış	8	318,63			
Muhasebe Finans	16	353,50			
Toplam	536				

Çalışanların duygusal emek düzeyi ortalamalarının çalışılan bölüm değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 56'da yer almaktadır.

536 çalışanın duygusal emek düzeyi ortalaması 3,1452, standart sapması 0,48934'dir. Elde edilen bulgular, çalışanların duygusal emek düzeyi ortalamalarında çalışılan bölüm değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($\chi^2=12,449$, $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, çalışanların duygusal emek düzeyleri ortalaması en yüksek idari bölümler ve en düşük güvenlik ve servis bölümleridir. Başka bir ifadeyle, çalışanların duygusal emek düzeyi ortalamaları çalışılan bölüme göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 57: Yüzeysel Davranışın Çalışılan Bölüm Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi

Departman	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
Önbüro	102	271,98	8	14,849	0,062
Servis, Bar, F&B	248	256,21			
Mutfak	47	248,57			
Kat Hizmetleri	83	281,96			
Güvenlik	7	203,29			
Teknik	4	235,63			
İnsan Kaynakları	21	315,19			
Pazarlam Satış	8	320,38			
Muhasebe Finans	16	375,00			
Toplam	536				

Çalışanların yüzeysel davranış ortalamalarının çalışılan bölüme göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 57'de yer almaktadır.

536 çalışanın yüzeysel davranış ortalaması 2,8072, standart sapması 0,79848'dir. Elde edilen bulgular, çalışanların yüzeysel davranış ortalamalarında çalışılan bölüm değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($\chi^2=14,849$, $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, çalışanların yüzeysel davranış ortalaması en yüksek idari bölümler ve en düşük güvenlik ve servis bölümleridir. Başka bir ifadeyle, çalışanların yüzeysel davranış ortalamaları çalışılan bölüm değişkenine göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 58: Derin Davranışın Çalışılan Bölüm Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi

Departman	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
Önbüro	102	260,44	8	2,556	0,959
Servis, Bar, F&B	248	267,46			
Mutfak	47	298,06			
Kat Hizmetleri	83	272,58			
Güvenlik	7	266,64			
Teknik	4	240,13			
İnsan Kaynakları	21	260,81			
Pazarlam Satış	8	265,63			
Muhasebe Finans	16	247,41			
Toplam	536				

Çalışanların derin davranış ortalamalarının çalışılan bölüm değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 58’de yer almaktadır.

536 çalışanın derin davranış ortalaması 3,4833, standart sapması 0,66681’dir. Elde edilen bulgular, çalışanların derin davranış ortalamalarında çalışılan bölüm değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($x^2=2,556$, $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, çalışanların yüzeysel davranış ortalaması en yüksek idari bölümler ve en düşük güvenlik ve servis bölümleridir. Başka bir ifadeyle, çalışanların derin davranış ortalamaları çalışılan bölüme göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 59 :Tükenmişliğin Çalışılan Bölüm Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi

Departman	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
Önbüro	102	259,53	8	17,733	0,023
Servis, Bar, F&B	248	275,76			
Mutfak	47	269,50			
Kat Hizmetleri	83	303,21			
Güvenlik	7	243,71			
Teknik	4	130,38			
İnsan Kaynakları	21	216,98			
Pazarlam Satış	8	182,38			
Muhasebe Finans	16	186,25			
Toplam	536				

Çalışanların tükenmişlik düzeyi ortalamalarının çalışılan bölüm değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 59’da yer almaktadır.

536 çalışanın tükenmişlik düzeyi ortalaması 2,6174, standart sapması 0,59253’dir. Elde edilen bulgular, çalışanların tükenmişlik düzeyi ortalamalarında çalışılan bölüm değişkenine göre anlamlı bir farklılık olduğunu göstermektedir ($\chi^2=17,733$, $p<0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, tükenmişlik düzeyi ortalaması en yüksek idari bölümler ve en düşük güvenlik ve servis bölümleridir. Başka bir ifadeyle, çalışanların tükenmişlik düzeyi ortalamaları çalışılan bölüme göre farklılık gösterdiği söylenebilir. Farklılığın hangi ikili arasında olduğunu tespit etmek için yapılan test sonucunda, servis ile muhasebe, kat hizmetleri ile insan kaynakları, kat hizmetleri ile teknik ve kat hizmetleri ile muhasebe arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür.

Tablo 60: Duygusal Tükenmenin Çalışılan Bölüm Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi

Departman	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
Önbüro	102	279,81	8	6,165	0,629
Servis, Bar, F&B	248	267,29			
Mutfak	47	269,67			
Kat Hizmetleri	83	281,42			
Güvenlik	7	185,07			
Teknik	4	178,13			
İnsan Kaynakları	21	264,76			
Pazarlam Satış	8	235,00			
Muhasebe Finans	16	225,38			
Toplam	536				

Çalışanların duygusal tükenme düzeyi ortalamalarının çalışılan bölüm değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 60'da yer almaktadır.

536 çalışanın duygusal tükenme düzeyi ortalaması 2,7034, standart sapması 0,90717'dir. Elde edilen bulgular, çalışanların duygusal tükenme düzeyi ortalamalarında çalışılan bölüm değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($\chi^2=6,165$, $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, duygusal tükenme düzeyi ortalaması en yüksek kat hizmetleri ve önbüro ve en düşük idari bölümleridir. Başka bir ifadeyle, çalışanların duygusal tükenme düzeyi ortalamaları çalışılan bölüme göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 61: Duyarsızlaşmanın Çalışılan Bölüm Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi

Departman	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
Önbüro	102	262,85	8	13,509	0,095
Servis, Bar, F&B	248	282,64			
Mutfak	47	277,44			
Kat Hizmetleri	83	269,55			
Güvenlik	7	266,79			
Teknik	4	184,00			
İnsan Kaynakları	21	223,83			
Pazarlam Satış	8	196,06			
Muhasebe Finans	16	170,41			
Toplam	536				

Çalışanların duyarsızlaşma düzeyi ortalamalarının çalışılan bölüm değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 61’de yer almaktadır.

536 çalışanın duyarsızlaşma düzeyi ortalaması 2,5161, standart sapması 0,96693’dir. Elde edilen bulgular, çalışanların duygusal tükenme düzeyi ortalamalarında çalışılan bölüm değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($\chi^2=13,509$, $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, duyarsızlaşma düzeyi ortalaması en yüksek servis, mutfak, kat hizmetleri ve önbüro ve en düşük idari bölümleridir. Başka bir ifadeyle, çalışanların duygusal tükenme düzeyi ortalamaları çalışılan bölüm değişkenine göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 62: Kişisel Başarısızlığın Çalışılan Bölüm Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi

Departman	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
Önbüro	102	243,84	8	16,069	0,041
Servis, Bar, F&B	248	273,71			
Mutfak	47	250,43			
Kat Hizmetleri	83	310,86			
Güvenlik	7	337,86			
Teknik	4	224,50			
İnsan Kaynakları	21	197,31			
Pazarlam Satış	8	248,94			
Muhasebe Finans	16	262,19			
Toplam	536				

Çalışanların düşük kişisel başarısızlık düzeyi ortalamalarının çalışılan bölüm değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 62’de yer almaktadır.

536 çalışanın düşük kişisel başarı düzeyi ortalaması 4,6493, standart sapması 0,69035’dir. Elde edilen bulgular, çalışanların düşük kişisel başarısızlık düzeyi ortalamalarında çalışılan bölüm değişkenine göre anlamlı bir farklılık olduğunu göstermektedir ($\chi^2=16,069$, $p<0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine

bakıldığında, düşük kişisel başarısızlık düzeyi ortalaması en yüksek kat hizmetleri en düşük idari bölümlerdir. Başka bir ifadeyle, çalışanların düşük kişisel başarısızlık düzeyi ortalamaları çalışılan bölüm değişkenine göre farklılık göstermediği söylenebilir. Farklılığın hangi ikili arasında olduğunu tespit etmek için yapılan test sonucunda, kat hizmetleri ile önbüro, kat hizmetleri ile insan kaynakları, güvenlik ile insan kaynakları, servis ile insan kaynakları ve mutfak ile kat hizmetleri arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür.

Tablo 63: İşten Ayrılma Niyetinin Çalışılan Bölüm Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi

Departman	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
Önbüro	102	267,39	8	11,551	0,172
Servis, Bar, F&B	248	273,06			
Mutfak	47	288,38			
Kat Hizmetleri	83	286,83			
Güvenlik	7	236,64			
Teknik	4	196,25			
İnsan Kaynakları	21	208,26			
Pazarlam Satış	8	198,19			
Muhasebe Finans	16	197,59			
Toplam	536				

Çalışanların işten ayrılma niyeti ortalamalarının çalışılan bölüm değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 63’de yer almaktadır.

536 çalışanın işten ayrılma niyeti ortalaması 2,6180, standart sapması 1,16384’dir. Elde edilen bulgular, çalışanların işten ayrılma niyeti ortalamalarında çalışılan bölüm değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($\chi^2=11,551$, $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, duyarsızlaşma düzeyi ortalaması en yüksek servis, mutfak, kat hizmetleri ve önbüro ve en düşük idari bölümleridir. Başka bir ifadeyle, çalışanların işten ayrılma niyeti ortalamaları çalışılan bölüm değişkenine göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 64: İş Tatmininin Çalışılan Bölüm Değişkenine Göre Değişimi İçin Varyans Analizi Tablosu

	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	s.d.	Kareler Ortalaması	F	P
İş Tatmini	Gruplar arası	3,531	8	,441	,851	,558
	Grup içi	273,362	527	,519		
	Toplam	276,893	535			
İçsel Tatmin	Gruplar arası	4,604	8	,575	1,049	,398
	Grup içi	289,162	527	,549		
	Toplam	293,766	535			
Dışsal Tatmin	Gruplar arası	3,360	8	,420	,690	,701
	Grup içi	320,899	527	,609		
	Toplam	324,259	535			

Çalışanların iş tatminine ve alt boyutları olan içsel tatmin ve dışsal tatmine ilişkin görüşlerinin çalışılan bölüm değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği 536 kişiden elde edilen veri üzerinden araştırılmıştır. Örnekleme ilişkin bazı istatistikler, tek faktörlü varyans analizi ve çoklu karşılaştırma sonuçları yukarıdaki Tablo 64’de yer almaktadır.

Tek Faktörlü Varyans Analizi sonuçlarına göre farklı bölümlerde çalışanların iş tatminine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur ($F_{4,531}=0,851$,

$p>0,05$). Başka bir ifadeyle çalışanların iş tatmini çalışılan bölüme göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tek Faktörlü Varyans Analizi sonuçlarına göre farklı bölümlerde çalışanların içsel tatminine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur ($F_{4,531}=1,049$, $p>0,05$). Başka bir ifadeyle çalışanların içsel tatmini çalışılan bölüme göre göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tek Faktörlü Varyans Analizi sonuçlarına göre farklı bölümlerde çalışanların dışsal tatminine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur ($F_{4,531}=0,690$, $p>0,05$). Başka bir ifadeyle çalışanların dışsal tatmini çalışılan bölüme göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 65: Aylık Gelir Değişkenine İlişkin Bazı İstatistikler

Aylık Geliriniz		DUYEM	YUZDAV	DERDAV	TUK	DUYTUK	DUYRS	DKBH	İAN
800-1000 TL	Ort.	3,134	2,8048	3,4650	2,6739	2,7243	2,55	4,7344	2,6166
	N	267	267	267	267	267	267	267	267
	Std. Sapma	,4888	,78212	,67211	,56687	,89674	,937	,71149	1,14819
1001-1500 TL	Ort.	3,114	2,7467	3,4821	2,6139	2,7114	2,56	4,6003	2,6466
	N	176	176	176	176	176	176	176	176
	Std. Sapma	,4923	,79945	,69392	,62077	,94267	1,01	,64865	1,17648
1501-2000 TL	Ort.	3,207	2,8982	3,5172	2,4495	2,5861	2,30	4,5130	2,5231
	N	52	52	52	52	52	52	52	52
	Std. Sapma	,5330	,84128	,64534	,66169	,94486	,991	,70015	1,19157
2001-2500 TL	Ort.	3,431	3,1838	3,6795	2,4246	2,5409	2,24	4,4763	2,4456
	N	13	13	13	13	13	13	13	13
	Std. Sapma	,4235	,75769	,48334	,48371	,58723	,879	,73198	1,29657
2501 TL-üstü	Ort.	3,189	2,8665	3,5118	2,5028	2,7473	2,33	4,4793	2,7078
	N	28	28	28	28	28	28	28	28
	Std. Sapma	,3828	,87215	,56873	,49483	,85987	,873	,63073	1,18564
Toplam	Ort.	3,145	2,8072	3,4833	2,6174	2,7034	2,516	4,6493	2,6180
	N	536	536	536	536	536	536	536	536
	Std. Sapma	,4893	,79848	,66681	,59253	,90717	,966	,69035	1,16384

Tablo 66: Duygusal Emegin Aylık Gelir Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi

Aylık Gelir	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
800-1200	267	263,00	4	6,784	0,148
1201-1500	176	260,68			
1501-2000	52	288,07			
2001-2500	13	360,23			
2501 ve üstü	28	291,14			
Toplam	536				

Tablo 65’de aylık gelire göre boyutların ortalamaları ve standart sapmaları görülmektedir.

Çalışanların duygusal emek düzeyi ortalamalarının aylık gelir değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 66’da yer almaktadır.

536 çalışanın duygusal emek ortalaması 3,1452, standart sapması 0,48934’dır. Elde edilen bulgular, çalışanların duygusal emek düzeyi ortalamalarında aylık gelir değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($\chi^2=6,784$, $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, duygusal emek düzeyi ortalaması en yüksek, 1501-2000, 2001-2550 ve 2501 ve üstü gelir düzeyine sahip olanlarda, en düşük 800-1200 ve 1201-1500 arası gelire sahip çalışanlardır. Gelir arttıkça duygusal emek düzeyinin arttığı söylenebilir. Fakat bu artış istatistikî olarak anlamlı değildir. Başka bir ifadeyle, çalışanların duygusal emek düzeyi ortalamaları aylık gelire göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 67: Yüzeysel Davranışın Aylık Gelir Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi

Aylık Gelir	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
800-1200	267	268,67	4	4,263	0,372
1201-1500	176	256,89			
1501-2000	52	287,46			
2001-2500	13	335,81			
2501 ve üstü	28	273,36			
Toplam	536				

Çalışanların yüzeysel davranış düzeyi ortalamalarının aylık gelir değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 67’de yer almaktadır.

536 çalışanın yüzeysel davranış düzeyi ortalaması 2,8072, standart sapması 0,79848’dir. Elde edilen bulgular, çalışanların yüzeysel davranış düzeyi ortalamalarında aylık gelir değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($\chi^2=4,263$, $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, yüzeysel davranış düzeyi ortalaması en yüksek, 1501-2000, 2001-2550 ve 2501 ve üstü gelir düzeyine sahip olanlarda, en düşük 800-1200 ve 1201-1500 arası gelire sahip çalışanlardır. Gelir arttıkça yüzeysel davranış düzeyinin arttığı söylenebilir. Fakat bu artış istatistikî olarak anlamlı değildir. Başka bir ifadeyle, çalışanların yüzeysel davranış düzeyi ortalamaları aylık gelire göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 68: Derin Davranışın Aylık Gelir Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi

Aylık Gelir	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
800-1200	267	263,76	4	1,397	0,845
1201-1500	176	268,95			
1501-2000	52	278,20			
2001-2500	13	309,27			
2501 ve üstü	28	273,91			
Toplam	536				

Çalışanların derin davranış düzeyi ortalamalarının aylık gelir değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 68’de yer almaktadır.

536 çalışanın derin davranış düzeyi ortalaması 3,4833, standart sapması 0,66681’dir. Elde edilen bulgular, çalışanların derin davranış düzeyi ortalamalarında aylık gelir değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($\chi^2=1,397$, $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, derin davranış düzeyi ortalaması en yüksek 1501-2000, 2001-2550 ve 2501 ve üstü gelir düzeyine

sahip olanlarda, en düşük 800-1200 ve 1201-1500 arası gelire sahip çalışanlardır. Gelir arttıkça derin davranış düzeyinin arttığı söylenebilir. Fakat bu artış istatistiki olarak anlamlı değildir. Başka bir ifadeyle, çalışanların derin davranış düzeyi ortalamaları aylık gelire göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 69: Tükenmişliğin Aylık Gelir Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi

Aylık Gelir	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
800-1200	267	284,69	4	9,434	0,051
1201-1500	176	265,11			
1501-2000	52	231,74			
2001-2500	13	210,50			
2501 ve üstü	28	230,61			
Toplam	536				

Çalışanların tükenmişlik düzeyi ortalamalarının aylık gelir değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 69’da yer almaktadır.

536 çalışanın tükenmişlik düzeyi ortalaması 2,6174, standart sapması 0,59253’dir. Elde edilen bulgular, çalışanların tükenmişlik düzeyi ortalamalarında aylık gelir değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($\chi^2=9,434$, $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, tükenmişlik düzeyi ortalaması en yüksek 800-1200 ve 1201-1500 gelir düzeyine sahip olanlarda, en düşük 1501-2000, 2001-2550 ve 2501 ve üstü arası gelire sahip çalışanlardır. Gelir arttıkça tükenmişlik düzeyinin arttığı söylenebilir. Fakat bu artış istatistiki olarak anlamlı değildir. Başka bir ifadeyle, çalışanların tükenmişlik düzeyi ortalamaları aylık gelir değişkenine göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 70: Duygusal Tükenmenin Aylık Gelir Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi

Aylık Gelir	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
800-1200	267	273,04	4	1,417	0,841
1201-1500	176	268,20			
1501-2000	52	249,69			
2001-2500	13	242,04			
2501 ve üstü	28	274,36			
Toplam	536				

Çalışanların duygusal tükenme düzeyi ortalamalarının aylık gelir değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 70’de yer almaktadır.

536 çalışanın duygusal tükenme düzeyi ortalaması 2,7034, standart sapması 0,90717’dir. Elde edilen bulgular, çalışanların duygusal tükenme düzeyi ortalamalarında aylık gelir değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($\chi^2=1,417$, $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, duygusal tükenme düzeyi ortalaması en yüksek 800-1200, 1201-1500 ve 2501 ve üstü arası gelir düzeyine sahip olanlarda, en düşük 1501-2000, 2001-2550 arası gelire sahip çalışanlardır. Başka bir ifadeyle, çalışanların duygusal tükenme düzeyi ortalamaları aylık gelire göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 71: Duyarsızlaşmanın Aylık Gelir Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi

Aylık Gelir	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
800-1200	267	276,69	4	5,401	0,249
1201-1500	176	273,78			
1501-2000	52	233,32			
2001-2500	13	227,88			
2501 ve üstü	28	241,41			
Toplam	536				

Çalışanların duyarsızlaşma düzeyi ortalamalarının aylık gelir değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 71’de yer almaktadır.

536 çalışanın duyarsızlaşma düzeyi ortalaması 2,5161, standart sapması 0,96693’dir. Elde edilen bulgular, çalışanların duyarsızlaşma düzeyi ortalamalarında aylık gelir değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($\chi^2=5,401$ $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, duyarsızlaşma düzeyi ortalaması en yüksek 800-1200, 1201-1500 ve 2501 ve üstü arası gelir düzeyine sahip olanlarda, en düşük 1501-2000, 2001-2550 arası gelire sahip çalışanlardır. Başka bir ifadeyle, çalışanların duyarsızlaşma düzeyi ortalamaları aylık gelir değişkenine göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 72: Kişisel Başarısızlık Hissinin Aylık Gelir Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi

Aylık Gelir	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
800-1200	267	287,58	4	9,395	0,052
1201-1500	176	256,78			
1501-2000	52	241,87			
2001-2500	13	224,04			
2501 ve üstü	28	230,30			
Toplam	536				

Çalışanların düşük kişisel başarısızlık ortalamalarının aylık gelir değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 72’de yer almaktadır.

536 çalışanın düşük kişisel başarı düzeyi ortalaması 4,6493, standart sapması 0,69035’dir. Elde edilen bulgular, çalışanların düşük kişisel başarı düzeyi ortalamalarında aylık gelir değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($\chi^2=9,395$ $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, düşük kişisel başarı düzeyi ortalaması en yüksek 800-1200, 1201-1500 ve arası gelir düzeyine sahip olanlarda, en düşük 1501-2000, 2001-2550, 2501 ve üstü arası gelire

sahip çalışanlardır. Başka bir ifadeyle, çalışanların düşük kişisel başarı düzeyi ortalamaları aylık gelir değişkenine göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 73: İşten Ayrılma Niyetinin Aylık Gelir Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi

Aylık Gelir	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
800-1200	267	269,53	4	1,353	0,852
1201-1500	176	271,83			
1501-2000	52	253,40			
2001-2500	13	235,81			
2501 ve üstü	28	280,95			
Toplam	536				

Çalışanların işten ayrılma niyeti ortalamalarının aylık gelir değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 73’de yer almaktadır.

536 çalışanın işten ayrılma niyeti ortalaması 2,6180, standart sapması 1,16384’dir. Elde edilen bulgular, çalışanların işten ayrılma niyeti ortalamalarında aylık gelir değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($\chi^2=1,353$ $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, işten ayrılma niyeti ortalaması 2501 ve üstü (280,95), 800-1200 (269,53), 1201-1500 (271,83), 2001-2500 (253,81) ve 1501-2000 (253,40) olarak sıralanabilir. Başka bir ifadeyle, çalışanların işten ayrılma niyeti ortalamaları aylık gelir değişkenine göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 74: İş Tatmininin Aylık Gelir Değişkenine Göre Değişimi İçin Varyans Analizi Tablosu

	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	s.d.	Kareler Ortalaması	F	P
İş Tatmini	Gruplar arası	1,200	4	,300	,578	,679
	Grup içi	275,693	531	,519		
	Toplam	276,893	535			
İçsel Tatmin	Gruplar arası	1,667	4	,417	,758	,553
	Grup içi	292,099	531	,550		
	Toplam	293,766	535			
Dışsal Tatmin	Gruplar arası	1,166	4	,292	,479	,751
	Grup içi	323,092	531	,608		
	Toplam	324,259	535			

Çalışanların iş tatminine ve alt boyutları olan içsel tatmin ve dışsal tatmine ilişkin görüşlerinin aylık gelir değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği 536 kişiden elde edilen veri üzerinden araştırılmıştır. Örnekleme ilişkin bazı istatistikler, tek faktörlü varyans analizi ve çoklu karşılaştırma sonuçları yukarıdaki Tablo 74’de yer almaktadır.

Tek Faktörlü Varyans Analizi sonuçlarına göre farklı gelire sahip çalışanların iş tatminine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur ($F_{4,531}=0,578$, $p>0,05$). Başka bir ifadeyle çalışanların iş tatmini aylık gelire göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tek Faktörlü Varyans Analizi sonuçlarına göre farklı gelire sahip çalışanların içsel tatminine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur ($F_{4,531}=0,758$, $p>0,05$). Başka bir ifadeyle çalışanların içsel tatmini aylık gelire göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tek Faktörlü Varyans Analizi sonuçlarına göre farklı gelire sahip çalışanların dışsal tatminine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur ($F_{4,531}=0,479$, $p>0,05$). Başka bir ifadeyle çalışanların dışsal tatmini aylık gelir değişkenine göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 75: Çalışılan Pozisyon Değişkenine İlişkin Bazı İstatistikler-1

Çalışılan Pozisyon		DUY EMK	YUZ DAV	DEVD AV	TUK	DUY TUK	DUY RSZ	DK BH	İAN
Resepsiyonist	Ortalama	3,1231	2,7997	3,4466	2,6235	2,7575	2,5047	4,596	2,718
	N	69	69	69	69	69	69	69	69
	Std. Sapma	,46994	,74296	,64260	,55984	,82796	,82254	,5655	1,260
Kat Görevlisi	Ortalama	3,1790	2,8329	3,5251	2,7580	2,8415	2,5722	4,817	2,789
	N	80	80	80	80	80	80	80	80
	Std. Sapma	,50004	,72835	,63130	,59850	,97377	,96371	,6501	1,191
Servis Elemanı	Ortalama	3,1034	2,7304	3,4764	2,6491	2,6833	2,6075	4,691	2,628
	N	256	256	256	256	256	256	256	256
	Std. Sapma	,50357	,82688	,69554	,57100	,92141	,99047	,7265	1,135
Güvenlik Gör.	Ortalama	3,0228	2,6611	3,3845	2,6568	2,3490	2,7450	4,864	2,600
	N	6	6	6	6	6	6	6	6
	Std. Sapma	,18982	,48324	,52080	,45190	,55156	1,1787	,7790	1,206
Teknisyen	Ortalama	2,9897	2,7778	3,2016	2,2121	1,9630	2,0000	4,750	1,533
	N	3	3	3	3	3	3	3	3
	Std. Sapma	,59690	1,1824	,06058	,46429	1,0020	,60000	,5728	,9237

Tablo 76: Çalışılan Pozisyon Değişkenine Ait Bazı İstatistikler-2

İdari memur	Ortalama	3,2439	3,0436	3,4442	2,3422	2,5947	2,0700	4,3699	2,2467
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
	Std. Sapma	,42964	,83371	,74016	,71008	,92412	1,0093	,62275	1,15750
Müdür, bölüm müdürü	Ortalama	3,2936	3,0111	3,5760	2,3827	2,5975	2,1940	4,3943	2,2539
	N	30	30	30	30	30	30	30	30
	Std. Sapma	,43720	,85248	,65228	,53165	,82405	,82262	,59885	1,0980
Şef, Bölüm Şefi	Ortalama	3,2307	2,9509	3,5106	2,5726	2,7192	2,4697	4,5815	2,7674
	N	40	40	40	40	40	40	40	40
	Std. Sapma	,45002	,79213	,59972	,57684	,81048	,96189	,69612	1,1504
Bellboy	Ortalama	3,1219	2,7784	3,4654	2,5670	2,7441	2,4263	4,5369	2,4500
	N	20	20	20	20	20	20	20	20
	Std. Sapma	,52544	,69563	,70949	,71521	1,0559	1,0500	,80029	1,0679
Aşçı, Bölü Aşçısı	Ortalama	3,3333	3,1667	3,5000	2,2756	2,5556	2,4000	4,0080	2,3000
	N	2	2	2	2	2	2	2	2
	Std. Sapma	1,2963	1,6499	,94281	1,2172	1,5713	1,9799	,16547	1,8384
Toplam	Ortalama	3,1452	2,8072	3,4833	2,6174	2,7034	2,5161	4,6493	2,6180
	N	536	536	536	536	536	536	536	536
	Std. Sapma	,48934	,79848	,66681	,59253	,90717	,96693	,69035	1,1638

Çalışılan pozisyona göre boyutların ortalamaları ve standart sapmaları Tablo 75 ve Tablo 76’da verilmiştir.

Tablo 77: Duygusal Emegın Çalışılan Pozisyon Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi

Çalışılan Pozisyon	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
Resepsiyonist	69	270,01	9	13,187	0,154
Kat Görevlisi	80	279,04			
Servis Elemanı	256	249,71			
Güvenlikçi	6	227,83			
Teknisyen	3	241,83			
İdari Memur	30	326,32			
Müdür, Bölüm Müdür	30	322,05			
şef	40	289,64			
Bell Boy	20	267,50			
Aşçı	2	278,00			
Toplam	536				

Çalışanların duygusal emek düzeyi ortalamalarının çalıştıkları pozisyon değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 77’de yer almaktadır.

536 Çalışanın duygusal emek ortalaması 3,1452, standart sapması 0,48934’dır. Elde edilen bulgular, çalışanların duygusal emek düzeyi ortalamalarında çalıştıkları pozisyon değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($\chi^2=13,187$, $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, duygusal emek düzeyi ortalaması en yüksek, kat görevlisi, şef ve aşçı pozisyonlarında, en düşük güvenlikçi, idari memur ve servis elemanı pozisyonuna sahip çalışanlardır. Başka bir ifadeyle, çalışanların duygusal emek düzeyi ortalamaları çalışılan pozisyona göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 78: Yüzeysel Davranışın Çalışılan Pozisyona Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi

Çalışılan Pozisyon	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
Resepsiyonist	69	266,66	9	9,372	0,404
Kat Görevlisi	80	273,81			
Servis Elemanı	256	253,17			
Güvenlikçi	6	236,25			
Teknisyen	3	275,83			
İdari Memur	30	314,45			
Müdür, Bölüm Müdür	30	310,35			
Şef	40	298,63			
Bell Boy	20	262,95			
Aşçı	2	303,25			
Toplam	536				

Çalışanların yüzeysel davranış düzeyi ortalamalarının çalıştıkları pozisyon değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 78’de yer almaktadır.

536 çalışanın yüzeysel davranış ortalaması 2,8072, standart sapması 0,79848’dir. Elde edilen bulgular, çalışanların yüzeysel davranış düzeyi ortalamalarında çalıştıkları pozisyon değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($\chi^2=9,372$, $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, yüzeysel davranış düzeyi ortalaması en yüksek, müdür, şef ve idari meumur pozisyonlarında, en düşük servis elemanı, kat hizmetleri ve bell boy pozisyonuna sahip çalışanlardır. Başka bir ifadeyle, çalışanların yüzeysel davranış düzeyi ortalamaları çalışılan pozisyon değişkenine göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 79: Derin Davranışın Çalışılan Pozisyon Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi

Çalışılan Pozisyon	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
Resepsiyonist	69	259,33	9	2,792	0,972
Kat Görevlisi	80	275,41			
Servis Elemanı	256	267,65			
Güvenlikçi	6	229,50			
Teknisyen	3	172,67			
İdari Memur	30	268,38			
Müdür, Bölüm Müdür	30	294,20			
Şef	40	270,98			
Bell Boy	20	266,27			
Aşçı	2	267,50			
Toplam	536				

Çalışanların derin davranış düzeyi ortalamalarının çalıştıkları pozisyon değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 79'da yer almaktadır.

536 çalışanın derin davranış ortalaması 3,4833, standart sapması 0,66681'dir. Elde edilen bulgular, çalışanların derin davranış düzeyi ortalamalarında çalıştıkları pozisyon değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($\chi^2=2,792$, $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, derin davranış düzeyi ortalaması en yüksek, müdür, şef ve kat görevlisi pozisyonlarında, en düşük teknisyen, resepsiyonist ve güvenlikçi pozisyonuna sahip çalışanlardır. Başka bir ifadeyle, çalışanların derin davranış düzeyi ortalamaları çalışılan pozisyon değişkenine göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 80: Tükenmişliğin Çalışılan Pozisyon Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi

Çalışılan Pozisyon	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
Resepsiyonist	69	264,74	9	19,431	0,022
Kat Görevlisi	80	308,11			
Servis Elemanı	256	276,58			
Güvenlikçi	6	265,67			
Teknisyen	3	148,67			
İdari Memur	30	197,82			
Müdür, Bölüm Müdür	30	204,72			
Şef	40	260,96			
Bell Boy	20	259,50			
Aşçı	2	225,00			
Toplam	536				

Çalışanların tükenmişlik düzeyi ortalamalarının çalıştıkları pozisyon değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 80’de yer almaktadır.

536 çalışanın tükenmişlik düzeyi ortalaması 2,6174, standart sapması 0,59253’dir. Elde edilen bulgular, çalışanların tükenmişlik düzeyi ortalamalarında çalıştıkları pozisyon değişkenine göre anlamlı bir farklılık olduğunu göstermektedir ($\chi^2=19,431$, $p<0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, tükenmişlik düzeyi ortalaması en yüksek, kat görevlisi, servis elemanı ve resepsiyonist pozisyonlarında, en düşük teknisyen, idari memur ve aşçı pozisyonuna sahip çalışanlardır. Başka bir ifadeyle, çalışanların tükenmişlik düzeyi ortalamaları çalışılan pozisyon değişkenine göre farklılık gösterdiği söylenebilir. Farklılığın hangi ikili arasında olduğunu tespit etmek için yapılan test sonucunda, kat görevlisi ile idari memur, resepsiyonist ile idari memur, kat görevlisi ile müdür, servis elemanı ile idari memur ve servis elemanı ile müdür pozisyonları arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür.

Tablo 81: Duygusal Tükenmenin Çalışılan Pozisyon Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi

Çalışılan Pozisyon	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
Resepsiyonist	69	281,29	9	5,776	0,762
Kat Görevlisi	80	288,38			
Servis Elemanı	256	264,71			
Güvenlikçi	6	206,33			
Teknisyen	3	153,00			
İdari Memur	30	245,77			
Müdür, Bölüm Müdür	30	251,43			
Şef	40	276,19			
Bell Boy	20	275,83			
Aşçı	2	246,75			
Toplam	536				

Çalışanların duygusal tükenme düzeyi ortalamalarının çalıştıkları pozisyon değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 81’de yer almaktadır.

536 çalışanın duygusal tükenme düzeyi ortalaması 2,7034, standart sapması 0,90717’dir. Elde edilen bulgular, çalışanların duygusal tükenme düzeyi ortalamalarında çalıştıkları pozisyon değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($\chi^2=5,776$, $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, duygusal tükenme düzeyi ortalaması en yüksek kat görevlisi, resepsiyonist, servis elemanı, şef ve bell boy pozisyonlarında, en düşük teknisyen, idari memur ve aşçı pozisyonuna sahip çalışanlardır. Başka bir ifadeyle, çalışanların duygusal tükenme düzeyi ortalamaları çalışılan pozisyon değişkenine göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 82: Duyarsızlaşmanın Çalışılan Pozisyon Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi

Çalışılan Pozisyon	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
Resepsiyonist	69	270,84	9	15,563	0,077
Kat Görevlisi	80	276,77			
Servis Elemanı	256	283,41			
Güvenlikçi	6	293,00			
Teknisyen	3	184,17			
İdari Memur	30	188,67			
Müdür, Bölüm Müdür	30	215,17			
Şef	40	265,11			
Bell Boy	20	250,68			
Aşçı	2	244,75			
Toplam	536				

Çalışanların duyarsızlaşma düzeyi ortalamalarının çalıştıkları pozisyon değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 82’de yer almaktadır.

536 çalışanın duyarsızlaşma düzeyi ortalaması 2,5161, standart sapması 0,96693’dir. Elde edilen bulgular, çalışanların duyarsızlaşma düzeyi ortalamalarında çalıştıkları pozisyon değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($\chi^2=15,563$, $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, duyarsızlaşma düzeyi ortalaması en yüksek kat görevlisi, servis elemanı ve güvenlikçi pozisyonlarında, en düşük teknisyen, idari memur ve müdür pozisyonuna sahip çalışanlardır. Başka bir ifadeyle, çalışanların duyarsızlaşma düzeyi ortalamaları çalışılan pozisyon değişkenine göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 83: Kişisel Başarısızlık Hissinin Çalışılan Pozisyon Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi

Çalışılan Pozisyon	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
Resepsiyonist	69	258,38	9	17,110	0,047
Kat Görevlisi	80	307,97			
Servis Elemanı	256	275,76			
Güvenlikçi	6	322,25			
Teknisyen	3	294,50			
İdari Memur	30	212,73			
Müdür, Bölüm Müdür	30	221,02			
Şef	40	248,81			
Bell Boy	20	243,55			
Aşçı	2	101,00			
Toplam	536				

Çalışanların kişisel başarısızlık hissi düzeyi ortalamalarının çalıştıkları pozisyon değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 83’de yer almaktadır.

536 çalışanın kişisel başarısızlık düzeyi ortalaması 4,6493 standart sapması 0,69035’dir. Elde edilen bulgular, çalışanların tükenmişlik düzeyi ortalamalarında çalıştıkları pozisyon değişkenine göre anlamlı bir farklılık olduğunu göstermektedir ($\chi^2=17,110$, $p<0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, kişisel başarısızlık düzeyi ortalaması en yüksek, kat görevlisi, güvenlikçi ve teknisyen pozisyonlarında, en düşük aşçı, müdür ve idari memur pozisyonuna sahip çalışanlardır. Başka bir ifadeyle, çalışanların kişisel başarısızlık hissi düzeyi ortalamaları çalışılan pozisyon değişkenine göre farklılık gösterdiği söylenebilir. Farklılığın hangi ikili arasında olduğunu tespit etmek için yapılan test sonucunda, resepsiyonist ile kat görevlisi, kat görevlisi ile müdür, kat görevlisi ile idari memur, servis elemanı ile müdür, servis elemanı ile idari memur pozisyonları arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür.

Tablo 84: İşten Ayrılma Niyetinin Çalışılan Pozisyona Değişkenine Göre Farklılığı İçin Kruskal-Wallis H Testi

Çalışılan Pozisyon	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
Resepsiyonist	69	278,97	9	12,593	0,165
Kat Görevlisi	80	291,93			
Servis Elemanı	256	271,52			
Güvenlikçi	6	270,83			
Teknisyen	3	115,67			
İdari Memur	30	215,73			
Müdür, Bölüm Müdür	30	218,55			
Şef	40	286,20			
Bell Boy	20	245,20			
Aşçı	2	225,25			
Toplam	536				

Çalışanların işten ayrılma niyeti düzeyi ortalamalarının çalıştıkları pozisyon değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 84’de yer almaktadır.

536 çalışanın işten ayrılma niyeti düzeyi ortalaması 2,6180, standart sapması 1,16384’dir. Elde edilen bulgular, çalışanların işten ayrılma niyeti düzeyi ortalamalarında çalıştıkları pozisyon değişkenine göre anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($\chi^2=12,593$, $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, işten ayrılma niyeti düzeyi ortalaması en yüksek kat görevlisi, servis elemanı ve resepsiyonist ve şef pozisyonlarında, en düşük teknisyen, idari memur ve müdür pozisyonuna sahip çalışanlardır. Başka bir ifadeyle, çalışanların işten ayrılma niyeti düzeyi ortalamaları çalışılan pozisyon değişkenine göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 85: İş Tatmininin Çalışılan Pozisyon Değişkenine Göre Değişimi İçin Varyans Analizi Tablosu

	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	s.d.	Kareler Ortalaması	F	P
İş Tatmini	Gruplar arası	6,824	9	,758	1,477	,153
	Grup içi	270,069	526	,513		
	Toplam	276,893	535			
İçsel Tatmin	Gruplar arası	8,502	9	,945	1,742	,077
	Grup içi	285,264	526	,542		
	Toplam	293,766	535			
Dışsal Tatmin	Gruplar arası	5,242	9	,582	,960	,472
	Grup içi	319,017	526	,606		
	Toplam	324,259	535			

Çalışanların iş tatminine ve alt boyutları olan içsel tatmin ve dışsal tatmine ilişkin görüşlerinin çalışılan pozisyon değişkenine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği 536 kişiden elde edilen veri üzerinden araştırılmıştır. Örnekleme ilişkin bazı istatistikler, tek faktörlü varyans analizi ve çoklu karşılaştırma sonuçları yukarıdaki Tablo 85’de yer almaktadır.

Tek Faktörlü Varyans Analizi sonuçlarına göre farklı pozisyonda çalışanların iş tatminine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur ($F_{4,531}=1,477$, $p>0,05$). Başka bir ifadeyle çalışanların iş tatmini çalışılan pozisyona göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tek Faktörlü Varyans Analizi sonuçlarına göre farklı pozisyona sahip çalışanların içsel tatminine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur ($F_{4,531}=1,742$, $p>0,05$). Başka bir ifadeyle çalışanların içsel tatmini çalışılan bölüme göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tek Faktörlü Varyans Analizi sonuçlarına göre farklı gelire sahip çalışanların dışsal tatminine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur ($F_{4,531}=0,960$, $p>0,05$). Başka bir ifadeyle çalışanların dışsal tatmini çalışılan bölüme göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 86: Duygusal Emek ve İşten Ayrılma Niyetinin Çalışma Şekli Değişkenine Göre Değişimi İçin Mann Whitney U Testi Sonuçları

	Çalışma Şekli	N	Sıra Ort.	Sıra Toplamı	U	p
Duygusal Emek	Daimi	254	269,55	68466,00	35547	0,881
	Geçici	282	267,55	75450,00		
Yüzeysel Davranış	Daimi	254	265,12	67339,50	34954,5	0,631
	Geçici	282	271,55	76576,50		
Derin Davranış	Daimi	254	273,58	69488,50	34524,5	0,47
	Geçici	282	263,93	74427,50		
İşten Ayrılma Niyeti	Daimi	254	247,64	62899,50	30514	0,003
	Geçici	282	287,29	81016,50		

Çalışma şekli değişkenine göre duygusal emek düzeyleri, alt boyutları ve işten ayrılma niyetinin farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Mann-Whitney U Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 86’da yer almaktadır.

Duygusal emek düzeyleri ortalaması 3,1452 standart sapması 0,48934’dir. Elde edilen bulgular, çalışma şekli değişkenine göre duygusal emek düzeylerinde anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir (U=35547 $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, daimi çalışanların ortalaması 269,55 geçici çalışanların ortalaması 267,55 geçici çalışanların duygusal emek düzeyinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Çalışma şekline göre çalışanların duygusal emek düzeyleri ortalamalarında farklılık olmadığı söylenebilir.

Yüzeysel davranış düzeyleri ortalaması 2,8072 standart sapması 0,79848’dir. Elde edilen bulgular, çalışma şekli değişkenine göre derin davranış düzeylerinde anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir (U=34954,5 $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, daimi çalışanların ortalaması 265,12 geçici çalışanların ortalaması 271,55 geçici çalışanların duygusal emek düzeyinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle, çalışma şekli değişkenine göre çalışanların derin davranış düzeyleri ortalamalarında farklılık olmadığı söylenebilir.

Derin davranış düzeyleri ortalaması 2,8072 standart sapması 0,79848’dir. Elde edilen bulgular, çalışma şekli değişkenine göre duygusal emek düzeylerinde anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir (U=34524,5 $p>0,05$). Hesaplanan

sıralı ortalama değerine bakıldığında, daimi çalışanların ortalaması 273,58 geçici çalışanların ortalaması 263,93 daimi çalışanların derin davranış düzeyinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle, çalışma şekli değişkenine göre çalışanların derin davranış düzeyleri ortalamalarında farklılık olmadığı söylenebilir.

İşten ayrılma niyeti ortalaması 2,6180 standart sapması 1,16384'dir. Elde edilen bulgular, çalışma şekli değişkenine göre çalışanların işten ayrılma niyeti düzeylerinde anlamlı bir farklılık olduğunu göstermektedir ($U=30514,0$ $p<0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, daimi çalışanların ortalaması 247,64 geçici çalışanların ortalaması 287,29 geçici çalışanların derin davranış düzeyinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle, çalışma şekli değişkenine göre; çalışanların işten ayrılma niyeti ortalamalarında farklılık olduğu söylenebilir.

Tablo 87: Tükenmişliğin Çalışma Şekli Değişkenine Göre Değişimi Mann Whitney U Testi Sonuçları

	Çalışma Şekli	N	Sıra Ort.	Sıra Top.	U	p
Tükenmişlik	Daimi	254	257,89	65505,00	33120	0,132
	Geçici	282	278,05	78411,00		
Duygusal Tükenme	Daimi	254	269,69	68501,00	35512	0,866
	Geçici	282	267,43	75415,00		
Duyarsızlaşma	Daimi	254	269,76	68518,00	35495	0,858
	Geçici	282	267,37	75398,00		
Düşük Kişisel Başarı Hissi	Daimi	254	250,74	63687,00	31302	0,012
	Geçici	282	284,50	80229,00		

Çalışma şekli değişkenine göre çalışanların tükenmişlik ve alt boyutların farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Mann-Whitney U Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 87'de yer almaktadır.

Tükenmişlik düzeyleri ortalaması 2,6174 standart sapması 0,59253'dir. Elde edilen bulgular, çalışma şekli değişkenine göre çalışanların tükenmişlik düzeylerinde anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($U=33120$ $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, daimi çalışanların ortalaması 257,89 geçici çalışanların ortalaması 278,05 geçici çalışanların tükenmişlik düzeyinin daha yüksek

olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle, çalışma şekli değişkenine göre tükenmişlik düzeyleri ortalamalarında farklılık olmadığı söylenbilir.

Duygusal tükenme ortalaması 2,5161 standart sapması 0,96693'dir. Elde edilen bulgular, çalışma şekli değişkenine göre çalışanların duyarsızlaşma düzeylerinde anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($U=35512$ $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, daimi çalışanların ortalaması 269,69 geçici çalışanların ortalaması 267,43 daimi çalışanların duygusal tükenme düzeyinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle, çalışma şekli değişkenine göre duygusal tükenme düzeyleri ortalamalarında farklılık olmadığı söylenbilir.

Duyarsızlaşma ortalaması 2,7034 standart sapması 0,90717'dir. Elde edilen bulgular, çalışma şekli değişkenine göre çalışanların duyarsızlaşma düzeylerinde anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($U=35495$ $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, daimi çalışanların ortalaması 269,76 geçici çalışanların ortalaması 267,37 daimi çalışanların duyarsızlaşma düzeyinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle, çalışma şekli değişkenine göre duyarsızlaşma düzeyleri ortalamalarında farklılık olmadığı söylenbilir.

Düşük kişisel başarısızlık ortalaması 4,6493 standart sapması 0,69035'dir. Elde edilen bulgular, çalışma şekli değişkenine göre çalışanların düşük kişisel başarısızlık düzeylerinde anlamlı bir farklılık olduğunu göstermektedir ($U=31302$ $p<0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, daimi çalışanların ortalaması 250,74 geçici çalışanların ortalaması 284,5 geçici çalışanların duygusal tükenme düzeyinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle, çalışma şekli değişkenine göre düşük kişisel başarı düzeyleri ortalamalarında farklılık olduğu söylenbilir.

Tablo 88: İş Tatmininin Çalışma Şekli Değişkenine Göre Farklılığı İçin T Testi Sonuçları

	Çalışma Şekli	N	Ort.	S.S.	S.D.	t	p
İş Tatmini	Daimi	254	3,4735	,70676	534	3,198	0,001
	Geçici	282	3,2762	,71912			
İçsel Tatmin	Daimi	254	3,4717	,72667	534	3,107	0,002
	Geçici	282	3,2741	,74258			
Dışsal Tatmin	Daimi	254	3,4762	,77172	534	2,946	0,003
	Geçici	282	3,2792	,77414			

Çalışanların iş tatminleri, alt boyutları olan içsel tatmin ve dışsal tatminlerinin çalışma şekillerine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği 536 kişiden elde edilen veri üzerinden araştırılmıştır. T testi sonuçları yukarıdaki Tablo 88’de yer almaktadır.

Elde edilen bulgulara göre çalışanların iş tatminleri çalışma şekli değişkenine göre anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($t_{534}=3,198$ ve $p<0,05$). Çalışanların iş tatminleri ortalama puanları daimi çalışan (3,4735), geçici çalışan (3,2762) daimi çalışanların iş tatminleri daha yüksektir. Başka bir ifadeyle çalışanların iş tatminleri çalışma şekli değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği söylenebilir.

Çalışanların içsel tatminleri çalışma şekli değişkenine göre anlamlı bir fark bulunmuştur ($t_{534}=3,107$ ve $p<0,05$). Çalışanların içsel tatminleri ortalama puanları daimi çalışan (3,4717), geçici çalışan (3,2741) daimi çalışanların içsel tatmin ortalamaları daha yüksektir. Başka bir ifadeyle çalışanların içsel tatminleri çalışma şekli değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği söylenebilir.

Çalışanların dışsal tatminleri çalışma şekli değişkenine göre anlamlı bir fark bulunmuştur ($t_{534}=2,946$ ve $p<0,05$). Çalışanların dışsal tatminleri ortalama puanları daimi çalışan (3,4762), geçici çalışan (3,2792) daimi çalışanların dışsal tatminleri daha yüksektir. Başka bir ifadeyle çalışanların dışsal tatminleri çalışma şekli değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 89: Duygusal Emek ve İşten Ayrılma Niyetinin Turizm Eğitimi Almaya Göre Değişimi İçin Mann Whitney U Testi Sonuçları

	Turizm Eğitimi Alma	N	Sıra Ort.	Sıra Toplamı	U	p
Duygusal Emek	Evet	193	270,78	52261,00	32659	0,798
	Hayır	343	267,22	91655,00		
Yüzeysel Davranış	Evet	193	257,62	49721,50	31000,5	0,222
	Hayır	343	274,62	94194,50		
Derin Davranış	Evet	193	278,31	53714,50	31205	0,270
	Hayır	343	262,98	90201,50		
İşten Ayrılma Niyeti	Evet	193	272,62	52615,50	32234,5	0,643
	Hayır	343	266,18	91300,50		

Turizm eğitim alan ve almayan çalışanların duygusal emek düzeyleri, alt boyutları ve işten ayrılma niyetinin farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Mann-Whitney U Testi sonuçları yukarıdaki tablo 89’da yer almaktadır.

Duygusal emek düzeyleri ortalaması 3,1452 standart sapması 0,48934’dir. Elde edilen bulgular, turizm eğitimi alan ve almayan çalışanların duygusal emek düzeylerinde anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir (U=32659 p>0,05). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, turizm eğitim alanların ortalaması 270,78 turizm eğitimi almayanların ortalaması 267,22 turizm eğitim alan çalışanların duygusal emek düzeyinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle, turizm eğitimi alan ve almayan çalışanların duygusal emek düzeyleri ortalamalarında farklılık göstermediği söylenebilir.

Yüzeysel davranış düzeyleri ortalaması 2,8072 standart sapması 0,79848’dir. Elde edilen bulgular, turizm eğitimi alan ve almayan çalışanların derin davranış düzeylerinde anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir (U=31000 p>0,05). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, turizm eğitimi alanların ortalaması 257,62 turizm eğitimi almayanların ortalaması 274,62 turizm eğitim almayanların yüzeysel davranış düzeyinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle, turizm eğitimi alıp almamanın yüzeysel davranış düzeylerine göre ortalamalarında farklılık olmadığı söylenebilir.

Derin davranış düzeyleri ortalaması 2,8072 standart sapması 0,79848'dir. Elde edilen bulgular, geçici çalışan ve daimi çalışanların duygusal emek düzeylerinde anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir (U=31205 p>0,05). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, turizm eğitimi alan çalışanların ortalaması 278,31 turizm eğitimi almayan çalışanların ortalaması 262,98 turizm eğitimi alan çalışanların derin davranış düzeyinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle, turizm eğitimi alıp almamanın derin davranış düzeylerine göre ortalamalarında farklılık olmadığı söylenebilir.

İşten ayrılma niyeti ortalaması 2,6180 standart sapması 1,16384'dir. Elde edilen bulgular, turizm eğitimi alan çalışan ve turizm eğitimi almayan çalışanların işten ayrılma niyeti düzeylerinde anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir (U=32234,5 p>0,05). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, turizm eğitimi alan çalışanların ortalaması 272,62 turizm eğitimi almayan çalışanların ortalaması 266,18 turizm eğitimi alan çalışanların işten ayrılma niyetinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle, turizm eğitimi alan ve almayan çalışanların işten ayrılma niyeti ortalamalarında farklılık olduğu söylenebilir.

Tablo 90: Tükenmişliğin Turizm Eğitimi Almaya Göre Değişimi Mann Whitney U Testi Sonuçları

	Çalışma Şekli	N	Sıra Ort.	Sıra Top.	U	p
Tükenmişlik	Evet	193	263,25	50807,50	32086,5	0,556
	Hayır	343	271,45	93108,50		
Duygusal Tükenme	Evet	193	271,10	52321,50	32598,5	0,771
	Hayır	343	267,04	91594,50		
Duyarsızlaşma	Evet	193	275,20	53114,00	31806	0,452
	Hayır	343	264,73	90802,00		
Düşük Kişisel Başarı Hissi	Evet	193	250,31	48310,00	29589	0,041
	Hayır	343	278,73	95606,00		

Turizm eğitim alan ve almayan çalışanların tükenmişlik düzeyleri ve alt boyutlarının farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Mann-Whitney U Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 90'da yer almaktadır.

Tükenmişlik düzeyleri ortalaması 2,6174 standart sapması 0,59253'dir. Elde edilen bulgular, turizm eğitimi alan ve almayan çalışanların tükenmişlik düzeylerinde anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($U=32086,5$ $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, turizm eğitim alanların ortalaması 263,25 turizm eğitimi almayanların ortalaması 271,45 turizm eğitim almayan çalışanların tükenmişlik düzeyinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle, turizm eğitimi alan ve almayan çalışanların tükenmişlik düzeyleri ortalamalarında farklılık olmadığı söylenebilir.

Duygusal tükenme düzeyleri ortalaması 2,7034 standart sapması 0,90717'dir. Elde edilen bulgular, turizm eğitimi alan ve almayan çalışanların duygusal tükenme düzeylerinde anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($U=32598,5$ $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, turizm eğitim alanların ortalaması 271,10 turizm eğitimi almayanların ortalaması 267,04 turizm eğitim alan çalışanların duygusal tükenme düzeyinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle, turizm eğitimi alan ve almayan çalışanların duygusal tükenme düzeyleri ortalamalarında farklılık olmadığı söylenebilir.

Duyarsızlaşma düzeyleri ortalaması 2,5161 standart sapması 0,96693'dir. Elde edilen bulgular, turizm eğitimi alan ve almayan çalışanların duyarsızlaşma düzeylerinde anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($U=31806$ $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, turizm eğitim alanların ortalaması 275,20 turizm eğitimi almayanların ortalaması 264,73 turizm eğitim alan çalışanların duyarsızlaşma daha yüksek olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle, turizm eğitimi alan ve almayan çalışanların duyarsızlaşma düzeyleri ortalamalarında farklılık olmadığı söylenebilir.

Düşük kişisel başarısızlık düzeyleri ortalaması 4,6493 standart sapması 0,69035'dir. Elde edilen bulgular, turizm eğitimi alan ve almayan çalışanların düşük kişisel başarısızlık düzeylerinde anlamlı bir farklılık olduğunu göstermektedir ($U=29589$ $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, turizm eğitim alanların ortalaması 250,31 turizm eğitimi almayanların ortalaması 278,73 turizm eğitim almayan çalışanların düşük kişisel başarısızlık düzeyi daha yüksek olduğu

görülmektedir. Başka bir ifadeyle, turizm eğitimi alan ve almayan çalışanların düşük kişisel başarısızlık düzeyleri ortalamalarında farklılık olduğu söylenebilir.

Tablo 91: İş Tatmininin Turizm Eğitimi Almasına Göre T Testi Sonuçları

	Turizm Eğitimi Alma	N	Ort.	S.S.	S.D.	t	p
İş Tatmini	Evet	193	3,3717	,69664	534	0,048	0,961
	Hayır	343	3,3685	,73292			
İçsel Tatmin	Evet	193	3,4004	,71273	534	0,767	0,444
	Hayır	343	3,3493	,75686			
Dışsal Tatmin	Evet	193	3,3285	,75427	534	-,983	0,326
	Hayır	343	3,3974	,79185			

Çalışanların iş tatminleri, alt boyutları olan içsel tatmin ve dışsal tatminlerinin turizm eğitim alıp almamalarına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği 536 kişiden elde edilen veri üzerinden araştırılmıştır. T testi sonuçları yukarıdaki Tablo 91’de yer almaktadır.

Elde edilen bulgulara göre çalışanların iş tatminleri turizm eğitim alıp almamalarına göre anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ($t_{534}=0,048$ ve $p>0,05$). Çalışanların iş tatminleri ortalama puanları turizm eğitim alan (3,3717), turizm eğitimi almayan (3,3685) birbirine yakındır. Başka bir ifadeyle çalışanların iş tatminleri turizm eğitim alıp almamalarına göre anlamlı bir farklılık göstermediği söylenebilir.

Çalışanların içsel tatminleri turizm eğitim alıp almamalarına göre anlamlı bir fark bulunmamıştır ($t_{534}=0,767$ ve $p>0,05$). Çalışanların iş tatminleri ortalama puanları turizm eğitimi alan (3,4004), turizm eğitimi almayan (3,3493) birbirine yakındır. Başka bir ifadeyle çalışanların içsel tatminleri turizm eğitim alıp almamalarına göre anlamlı bir farklılık göstermediği söylenebilir.

Çalışanların dışsal tatminleri turizm eğitim alıp almamalarına göre anlamlı bir fark bulunmamıştır ($t_{534}=-,983$ ve $p>0,05$). Çalışanların iş tatminleri ortalama puanları turizm eğitimi alan (3,3285), turizm eğitimi almayan (3,3974) birbirine

yakındır. Başka bir ifadeyle çalışanların dışsal tatminleri turizm eğitim alıp almamalarına göre anlamlı bir farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 92: İşyerinde Çalışma Süresi Değişkenine İlişkin Bazı İstatistikler

Deneyim _1		DUYEM K	YUZD AV	DERDA V	TUK	DUYTUK	DUYR SZ	DKBH	İAN
0-18 ay	Ortalama	3,1404	2,8564	3,4245	2,6007	2,6326	2,4492	4,7089	2,5688
	N	266	266	266	266	266	266	266	266
	Std. Sapma	,48764	,76079	,67538	,59147	,90052	,96013	,69268	1,1344
19-36 ay	Ortalama	3,1563	2,7282	3,5843	2,6539	2,7741	2,5973	4,6313	2,7414
	N	146	146	146	146	146	146	146	146
	Std. Sapma	,48531	,81269	,62603	,58872	,89545	,95387	,65269	1,2645
37-48 ay	Ortalama	3,0911	2,7109	3,4714	2,5985	2,8347	2,5586	4,4656	2,7655
	N	29	29	29	29	29	29	29	29
	Std. Sapma	,51731	,78411	,64202	,62006	,95385	1,0383	,52104	1,0058
49-60 ay	Ortalama	2,9368	2,3633	3,5102	2,7244	3,0853	2,7541	4,4099	2,7440
	N	25	25	25	25	25	25	25	25
	Std. Sapma	,53379	,84923	,66583	,58375	,83266	,99116	,57020	1,0141
61 ay ve üstü	Ortalama	3,2374	2,9835	3,4912	2,5748	2,6341	2,4983	4,6220	2,4415
	N	70	70	70	70	70	70	70	70
	Std. Sapma	,46349	,83842	,71786	,60477	,93611	,98221	,82707	1,1589
Total	Ortalama	3,1452	2,8072	3,4833	2,6174	2,7034	2,5161	4,6493	2,6180
	N	536	536	536	536	536	536	536	536
	Std. Sapma	,48934	,79848	,66681	,59253	,90717	,96693	,69035	1,1638

Çalışma süresine göre boyutların ortalamaları ve standart sapmaları Tablo 92’de görülmektedir.

Tablo 93: Duygusal Emek'in İşyerinde Çalışma Süresi Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi

İşyerinde Çalışma Süresi	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
0-18 ay	266	269,65	4	8,695	0,069
19-36 ay	146	271,69			
37-48 ay	29	238,60			
49-60 ay	25	196,58			
61 ve üstü	70	295,54			
Toplam	536				

Çalışanların duygusal emek düzeyi ortalamalarının işyeri deneyim süresine göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 93'da yer almaktadır.

536 çalışanın duygusal emek düzeyi ortalaması 3,1452, standart sapması 0,48934'dir. Elde edilen bulgular, çalışanların duygusal düzeyi ortalamalarında işyeri deneyim süresine göre anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($x^2=8,695$, $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, duygusal emek düzeyi ortalaması en yüksek 61 ay ve üstü, 19-36 ay arası ve 0-18 aya arası, en düşük 37-48 ay ve 49-60 ay arası deneyime sahip çalışanlardır. Başka bir ifadeyle, çalışanların duygusal emek düzeyi ortalamaları işyeri deneyim süresine göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 94: Yüzeysel Davranışın İşyerinde Çalışma Süresi Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi

İşyerinde Çalışma Süresi	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
0-18 ay	266	277,22	4	14,351	0,01
19-36 ay	146	252,81			
37-48 ay	29	246,55			
49-60 ay	25	189,84			
61 ve üstü	70	305,26			
Toplam	536				

Çalışanların yüzeysel davranış düzeyi ortalamalarının işyeri deneyim süresine göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 94’da yer almaktadır.

536 çalışanın yüzeysel davranış düzeyi ortalaması 2,8072, standart sapması 0,79848’dir. Elde edilen bulgular, çalışanların yüzeysel davranış düzeyi ortalamalarında işyeri deneyim süresine göre anlamlı bir farklılık olduğunu göstermektedir ($\chi^2=14,351$, $p<0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, duygusal emek düzeyi ortalaması en yüksek 61 ay ve üstü, 19-36 ay arası ve 0-18 aya arası, en düşük 37-48 ay ve 49-60 ay arası deneyime sahip çalışanlardır. Başka bir ifadeyle, çalışanların yüzeysel davranış düzeyi ortalamaları işyeri deneyim süresine göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 95: Derin Davranışın İşyerinde Çalışma Süresi Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi

İşyerinde Çalışma Süresi	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
0-18 ay	266	254,86	4	5,448	0,244
19-36 ay	146	290,40			
37-48 ay	29	256,60			
49-60 ay	25	275,22			
61 ve üstü	70	277,19			
Toplam	536				

Çalışanların derin davranış düzeyi ortalamalarının işyeri deneyim süresine göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 95’de yer almaktadır.

536 çalışanın derin davranış düzeyi ortalaması 3,4833, standart sapması 0,6681’dir. Elde edilen bulgular, çalışanların derin davranış düzeyi ortalamalarında işyeri deneyim süresine göre anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($\chi^2=5,448$, $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, derin davranış düzeyi ortalaması en yüksek 19-36 ay arası, 61 ay ve üstü, 49-60 ay arası, en düşük 37-48 ay ve 0-18 ay arası deneyime sahip çalışanlardır. Başka bir ifadeyle,

çalışanların derin davranış düzeyi ortalamaları işyeri deneyim süresine göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 96: Tükenmişliğin İşyerinde Çalışma Süresi Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi

İşyerinde Çalışma Süresi	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
0-18 ay	266	264,80	4	2,603	0,626
19-36 ay	146	279,01			
37-48 ay	29	269,22			
49-60 ay	25	296,48			
61 ve üstü	70	250,35			
Toplam	536				

Çalışanların tükenmişlik düzeyi ortalamalarının işyeri deneyim süresine göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 96'da yer almaktadır.

536 çalışanın tükenmişlik düzeyi ortalaması 2,6174, standart sapması 0,59253'dir. Elde edilen bulgular, çalışanların tükenmişlik düzeyi ortalamalarında işyeri deneyim süresine göre anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($\chi^2=2,603$, $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, işyeri deneyim süresi ortalaması en yüksek 49-60 ay, 19-36 ay ve 37-48 ay en düşük 0-18 ay ve 61 ve üstü deneyime sahip çalışanlardır. Başka bir ifadeyle, çalışanların tükenmişlik düzeyi ortalamaları işyeri deneyim süresine göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 97: Duygusal Tükenmenin İşyerinde Çalışma Süresi Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi

İşyerinde Çalışma Süresi	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
0-18 ay	266	255,27	4	9,416	0,052
19-36 ay	146	282,24			
37-48 ay	29	296,14			
49-60 ay	25	336,46			
61 ve üstü	70	254,38			
Toplam	536				

Çalışanların duygusal tükenme düzeyi ortalamalarının işyeri deneyim süresine göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 97’de yer almaktadır.

536 çalışanın duygusal tükenme ortalaması 2,7034, standart sapması 0,90717’dir. Elde edilen bulgular, çalışanların duygusal tükenme düzeyi ortalamalarında işyeri deneyim süresine göre anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($\chi^2=9,146$, $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, işyeri deneyim süresi ortalaması en yüksek 49-60 ay, 19-36 ay ve 37-48 ay en düşük 0-18 ay ve 61 ve üstü deneyime sahip çalışanlardır. Başka bir ifadeyle, çalışanların duygusal tükenme düzeyi ortalamaları işyeri deneyim süresine göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 98: Duyarsızlaşmanın İşyerinde Çalışma Süresi Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi

İşyerinde Çalışma Süresi	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
0-18 ay	266	258,34	4	4,047	0,4
19-36 ay	146	282,82			
37-48 ay	29	271,67			
49-60 ay	25	306,66			
61 ve üstü	70	262,29			
Toplam	536				

Çalışanların duyarsızlaşma düzeyi ortalamalarının işyeri deneyim süresine göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 98’de yer almaktadır.

536 çalışanın duyarsızlaşma düzeyi ortalaması 2,5161, standart sapması 0,96693’dir. Elde edilen bulgular, çalışanların duyarsızlaşma düzeyi ortalamalarında işyeri deneyim süresine göre anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($\chi^2=4,047$, $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, işyeri deneyim süresi ortalaması en yüksek 49-60 ay, 19-36 ay en düşük 0-18 ay ve 61 ve üstü 37-48

ay deneyime sahip çalışanlardır. Başka bir ifadeyle, çalışanların duyarsızlaşma düzeyi ortalamaları işyeri deneyim süresine göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 99: Kişisel Başarısızlık Hissinin İşyerinde Çalışma Süresi Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi

İşyerinde Çalışma Süresi	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
0-18 ay	266	282,45	4	7,624	0,106
19-36 ay	146	265,37			
37-48 ay	29	228,05			
49-60 ay	25	213,92			
61 ve üstü	70	258,25			
Toplam	536				

Çalışanların düşük kişisel başarısızlık düzeyi ortalamalarının işyeri deneyim süresine göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 99'da yer almaktadır.

536 çalışanın düşük kişisel başarısızlık düzeyi ortalaması 4,6493, standart sapması 0,69035'dir. Elde edilen bulgular, çalışanların düşük kişisel başarısızlık düzeyi ortalamalarında işyeri deneyim süresine göre anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($\chi^2=7,624$, $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, işyeri deneyim süresi ortalaması en yüksek 0-18, 19-36 ay ve 61 ve üstü ay en düşük 37-48 ay ve 49-60 ay arası deneyime sahip çalışanlardır. Başka bir ifadeyle, çalışanların düşük kişisel başarısızlık düzeyi ortalamaları işyeri deneyim süresine göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 100: İşten Ayrılma Niyetinin İşyerinde Çalışma Süresi Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi

İşyerinde Çalışma Süresi	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
0-18 ay	266	263,09	4	4,319	0,365
19-36 ay	146	281,56			
37-48 ay	29	293,16			
49-60 ay	25	289,58			
61 ve üstü	70	244,07			
Toplam	536				

Çalışanların işten ayrılma niyeti ortalamalarının işyeri deneyim süresine göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 100’de yer almaktadır.

536 çalışanın işten ayrılma niyeti ortalaması 2,6180, standart sapması 1,16384’dir. Elde edilen bulgular, çalışanların işten ayrılma niyeti ortalamalarında işyeri deneyim süresine göre anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($\chi^2=4,319$, $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, işyeri deneyim süresi ortalaması en yüksek 37-48, 49-60 ve 19-36 ay arası, en düşük 0-18 ve 61 ve üstü ay arası deneyime sahip çalışanlardır. Başka bir ifadeyle, çalışanların işten ayrılma niyeti ortalamaları işyeri deneyim süresine göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 101: İş Tatmininin İşyerinde Çalışma Süresi Değişkenine Göre Değişimi İçin Varyans Analizi Tablosu

	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	s.d.	Kareler Ortalaması	F	P
İş Tatmini	Gruplar arası	3,463	4	,866	1,681	,153
	Grup içi	273,430	531	,515		
	Toplam	276,893	535			
İçsel Tatmin	Gruplar arası	3,013	4	,753	1,376	,241
	Grup içi	290,753	531	,548		
	Toplam	293,766	535			
Dışsal Tatmin	Gruplar arası	4,943	4	1,236	2,055	,085
	Grup içi	319,316	531	,601		
	Toplam	324,259	535			

Çalışanların iş tatminine ve alt boyutları olan içsel tatmin ve dışsal tatmine ilişkin görüşlerinin işyeri deneyim süresine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği 536 kişiden elde edilen veri üzerinden araştırılmıştır. Örnekleme ilişkin bazı istatistikler, tek faktörlü varyans analizi ve çoklu karşılaştırma sonuçları yukarıdaki Tablo 101’de yer almaktadır.

Tek Faktörlü Varyans Analizi sonuçlarına göre farklı deneyim sürelerine sahip çalışanların iş tatminine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur ($F_{4,531}=1,681$, $p>0,05$). Başka bir ifadeyle çalışanların iş tatmini işyeri deneyim sürelerine göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tek Faktörlü Varyans Analizi sonuçlarına göre farklı işyeri deneyim sürelerine sahip çalışanların içsel tatminine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur ($F_{4,531}=1,376$, $p>0,05$). Başka bir ifadeyle çalışanların içsel tatmini işyeri deneyim sürelerine göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tek Faktörlü Varyans Analizi sonuçlarına göre farklı gelire sahip çalışanların dışsal tatminine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur ($F_{4,531}=2,055$, $p>0,05$). Başka bir ifadeyle çalışanların dışsal tatmini işyeri deneyim süresine göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 102: Toplam Sektör Deneyimine İlişkin Bazı İstatistikler

Deneyim _2		DUYEMK	YUZDAV	DERDAV	TUK	DUYTUK	DUYARSL	DKBH	IAN
0-18 ay	Ortalama	3,1880	2,9054	3,4706	2,5500	2,6061	2,346	4,6645	2,3607
	N	117	117	117	117	117	117	117	117
	Std. Sapma	,49289	,75500	,64287	,59112	,91229	,9452	,66306	1,0812
19-36 ay	Ortalama	3,0981	2,7544	3,4419	2,7596	2,8524	2,730	4,7137	2,7001
	N	54	54	54	54	54	54	54	54
	Std. Sapma	,45391	,74606	,63763	,58196	,91305	,8791	,64073	1,0696
37-48 ay	Ortalama	3,1807	2,8938	3,4675	2,5703	2,7188	2,452	4,5793	2,6872
	N	39	39	39	39	39	39	39	39
	Std. Sapma	,52789	,94092	,72479	,64203	,98988	,9565	,57856	1,0817
49-60 ay	Ortalama	3,1048	2,7143	3,4953	2,7067	2,7368	2,578	4,8054	2,6512
	N	43	43	43	43	43	43	43	43
	Std. Sapma	,33416	,69578	,61789	,47975	,74509	,8454	,66836	1,1539
61 ay ve üstü	Ortalama	3,1378	2,7789	3,4968	2,6111	2,7080	2,544	4,6167	2,6941
	N	283	283	283	283	283	283	283	283
	Std. Sapma	,50970	,81939	,68472	,60128	,91604	1,004	,72676	1,2175
Total	Ortalama	3,1452	2,8072	3,4833	2,6174	2,7034	2,5161	4,6493	2,6180
	N	536	536	536	536	536	536	536	536
	Std. Sapma	,48934	,79848	,66681	,59253	,90717	,9669	,69035	1,1638

Toplam çalışma süresine göre boyutların ortalamaları ve standart sapmaları yukarıdaki Tablo 102’de verilmiştir.

Tablo 103: Duygusal Emekğin Toplam Çalışma Süresi Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi

Toplam Çalışma Süresi	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
0-18 ay	117	281,44	4	1,598	0,809
19-36 ay	54	253,19			
37-48 ay	39	273,74			
49-60 ay	43	258,63			
61 ve üstü	283	266,85			
Toplam	536				

Çalışanların duygusal emek düzeyi ortalamalarının toplam sektör deneyimi süresine göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 103’de yer almaktadır.

536 çalışanın duygusal emek düzeyi ortalaması 3,1452, standart sapması 0,48934’dür. Elde edilen bulgular, çalışanların duygusal emek düzeyi ortalamalarında toplam sektör deneyimi süresine göre anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($\chi^2=1,598$, $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, toplam sektör deneyim süresi ortalaması en yüksek 37-48, 0-18 ay arası en düşük 49-60 ve 19-36 ay arası, deneyime sahip çalışanlardır. Başka bir ifadeyle, çalışanların duygusal emek düzeyi ortalamaları toplam sektör deneyimi süresine göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 104: Yüzeysel Davranışın Toplam Çalışma Süresi Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi

Toplam Çalışma Süresi	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
0-18 ay	117	290,45	4	3,782	0,436
19-36 ay	54	252,30			
37-48 ay	39	276,04			
49-60 ay	43	251,76			
61 ve üstü	283	264,02			
Toplam	536				

Çalışanların yüzeysel davranış düzeyi ortalamalarının toplam sektör deneyimi süresine göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 104'de yer almaktadır.

536 çalışanın yüzeysel davranış düzeyi ortalaması 2,8072, standart sapması 0,79848'dür. Elde edilen bulgular, çalışanların yüzeysel davranış düzeyi ortalamalarında toplam sektör deneyimi süresine göre anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($\chi^2=3,782$, $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, toplam sektör deneyim süresi ortalaması en yüksek 37-48, 0-18 ay arası en düşük 49-60 ve 19-36 ay arası, deneyime sahip çalışanlardır. Başka bir ifadeyle, çalışanların yüzeysel davranış düzeyi ortalamaları toplam sektör deneyimi süresine göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 105: Derin Davranışın Toplam Çalışma Süresi Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi

Toplam Çalışma Süresi	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
0-18 ay	117	262,44	4	0,886	0,927
19-36 ay	54	256,06			
37-48 ay	39	263,90			
49-60 ay	43	271,28			
61 ve üstü	283	273,59			
Toplam	536				

Çalışanların derin davranış düzeyi ortalamalarının toplam sektör deneyimi süresine göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 105'de yer almaktadır.

536 çalışanın derin davranış düzeyi ortalaması 3,4833, standart sapması 0,66681'dür. Elde edilen bulgular, çalışanların derin davranış düzeyi ortalamalarında toplam sektör deneyimi süresine göre anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($\chi^2=0,886$, $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, toplam sektör deneyim süresi ortalaması en yüksek 49-60 ay ve 61 ve üstü ay arası en düşük 0-18 ve 19-36 ay arası, deneyime sahip çalışanlardır. Başka bir ifadeyle, çalışanların derin

davranış düzeyi ortalamaları toplam sektör deneyimi süresine göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 106: Tükenmişliğin Toplam Çalışma Süresi Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi

Toplam Çalışma Süresi	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
0-18 ay	117	249,70	4	6,303	0,178
19-36 ay	54	307,16			
37-48 ay	39	263,78			
49-60 ay	43	293,17			
61 ve üstü	283	265,80			
Toplam	536				

Çalışanların tükenmişlik düzeyi ortalamalarının toplam sektör deneyimi süresine göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 106’da yer almaktadır.

536 çalışanın tükenmişlik düzeyi ortalaması 2,6174, standart sapması 0,59253’dür. Elde edilen bulgular, çalışanların tükenmişlik düzeyi ortalamalarında toplam sektör deneyimi süresine göre anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($\chi^2=6,303$, $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, toplam sektör deneyim süresi ortalaması en yüksek 49-60 ay ve 19-36 ay arası en düşük 0-18 ve 37-48 ay arası, deneyime sahip çalışanlardır. Başka bir ifadeyle, çalışanların tükenmişlik düzeyi ortalamaları toplam sektör deneyimi süresine göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 107: Duygusal Tükenmenin Toplam Çalışma Süresi Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi

Toplam Çalışma Süresi	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
0-18 ay	117	250,38	4	3,223	0,521
19-36 ay	54	292,32			
37-48 ay	39	275,14			
49-60 ay	43	280,73			
61 ve üstü	283	268,67			
Toplam	536				

Çalışanların duygusal tükenme düzeyi ortalamalarının toplam sektör denemiye süresine göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 107’de yer almaktadır.

536 çalışanın duygusal tükenme düzeyi ortalaması 2,7034, standart sapması 0,90717’dir. Elde edilen bulgular, çalışanların duygusal tükenme düzeyi ortalamalarında toplam sektör deneyimi süresine göre anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($\chi^2=3,223$, $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, toplam sektör deneyim süresi ortalaması en yüksek 49-60 ay ve 19-36 ay arası en düşük 0-18 ve 61 ve üstü ay arası, deneyime sahip çalışanlardır. Başka bir ifadeyle, çalışanların duygusal tükenme düzeyi ortalamaları toplam sektör deneyimi süresine göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 108: Duyarsızlaşmanın Toplam Çalışma Süresi Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi

Toplam Çalışma Süresi	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
0-18 ay	117	241,28	4	7,612	0,107
19-36 ay	54	306,26			
37-48 ay	39	257,72			
49-60 ay	43	284,60			
61 ve üstü	283	271,59			
Toplam	536				

Çalışanların duyarsızlaşma düzeyi ortalamalarının toplam sektör denemiye süresine göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 108’de yer almaktadır.

536 çalışanın duyarsızlaşma düzeyi ortalaması 2,5161, standart sapması 0,96693’dir. Elde edilen bulgular, çalışanların duyarsızlaşma düzeyi ortalamalarında toplam sektör deneyimi süresine göre anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($\chi^2=0,886$, $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, toplam sektör deneyim süresi ortalaması en yüksek 49-60 ay ve 19-36 ay arası en düşük 0-18 ve 37-48 ay arası, deneyime sahip çalışanlardır. Başka bir ifadeyle, çalışanların

duyarsızlaşma düzeyi ortalamaları toplam sektör deneyimi süresine göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 109: Kişisel Başarısızlık Hissinin Toplam Çalışma Süresi Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi

Toplam Çalışma Süresi	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
0-18 ay	117	273,14	4	4,08	0,395
19-36 ay	54	288,11			
37-48 ay	39	258,97			
49-60 ay	43	301,28			
61 ve üstü	283	259,17			
Toplam	536				

Çalışanların düşük kişisel başarısızlık düzeyi ortalamalarının toplam sektör deneyimi süresine göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 109'da yer almaktadır.

536 çalışanın düşük kişisel başarısızlık düzeyi ortalaması 4,6493, standart sapması 0,69035'dür. Elde edilen bulgular, çalışanların düşük kişisel başarısızlık düzeyi ortalamalarında toplam sektör deneyimi süresine göre anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($x^2=4,08$, $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, toplam sektör deneyim süresi ortalaması en yüksek 49-60 ay ve 19-36 ay arası en düşük 37-48 ve 61 ve üstü ay arası, deneyime sahip çalışanlardır. Başka bir ifadeyle, çalışanların düşük kişisel başarısızlık düzeyi ortalamaları toplam sektör deneyimi süresine göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 110: İşten Ayrılma Niyetinin Toplam Çalışma Süresi Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi

Toplam Çalışma Süresi	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
0-18 ay	117	236,21	4	6,686	0,153
19-36 ay	54	283,44			
37-48 ay	39	280,72			
49-60 ay	43	272,14			
61 ve üstü	283	276,76			
Toplam	536				

Çalışanların işten ayrılma niyeti ortalamalarının toplam sektör deneyimi süresine göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 110’da yer almaktadır.

536 çalışanın işten ayrılma niyeti ortalaması 2,6180, standart sapması 1,16384’dür. Elde edilen bulgular, çalışanların işten ayrılma niyeti ortalamalarında toplam sektör deneyimi süresine göre anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($\chi^2=6,686$, $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, toplam sektör deneyim süresi ortalaması en yüksek 19-36 ve 37-48 ay arası en düşük 0-18 ay arası, deneyime sahip çalışanlardır. Başka bir ifadeyle, çalışanların işten ayrılma niyeti ortalamaları toplam sektör deneyimi süresine göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 111: İş Tatmininin Toplam Çalışma Süresi Değişkenine Göre Değişimi İçin Varyans Analizi Tablosu

	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	s.d.	Kareler Ortalaması	F	P
İş Tatmini	Gruplar arası	3,531	4	,883	1,715	,145
	Grup içi	273,362	531	,515		
	Toplam	276,893	535			
İçsel Tatmin	Gruplar arası	2,813	4	,703	1,283	,275
	Grup içi	290,953	531	,548		
	Toplam	293,766	535			
Dışsal Tatmin	Gruplar arası	5,328	4	1,332	2,218	,066
	Grup içi	318,931	531	,601		
	Toplam	324,259	535			

Çalışanların iş tatminine ve alt boyutları olan içsel tatmin ve dışsal tatmine ilişkin görüşlerinin toplam sektör deneyimine göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği 536 kişiden elde edilen veri üzerinden araştırılmıştır. Örnekleme ilişkin bazı istatistikler, tek faktörlü varyans analizi ve çoklu karşılaştırma sonuçları yukarıdaki Tablo 111’de yer almaktadır.

Tek Faktörlü Varyans Analizi sonuçlarına göre farklı toplam sektör deneyimine sahip çalışanların iş tatminine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir

farklılık yoktur ($F_{4,531}=1,715$, $p>0,05$). Başka bir ifadeyle çalışanların iş tatmini toplam sektörü deneyimine göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tek Faktörlü Varyans Analizi sonuçlarına göre farklı toplam sektör deneyimine sahip çalışanların içsel tatminine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur ($F_{4,531}=1,283$, $p>0,05$). Başka bir ifadeyle çalışanların içsel tatmini toplam sektör deneyimine göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tek Faktörlü Varyans Analizi sonuçlarına göre farklı gelire sahip çalışanların dışsal tatminine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur ($F_{4,531}=2,218$, $p>0,05$). Başka bir ifadeyle çalışanların dışsal tatmini toplam sektör deneyimine göre farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 112: Duygusal Emegin ve İşten Ayrılma Niyetinin Otelin Yıldız Sayısına Göre Değişimi Mann Whitney U Testi Sonuçları

	Yıldız Sayısı	N	Sıra Ort.	Sıra Top.	U	p
Duygusal Emek	4 Yıldızlı	103	261,82	26967,00	21611	0,626
	5 Yıldızlı	433	270,09	116949,00		
Yüzeysel Davranış	4 Yıldızlı	103	268,28	27633,00	22277	0,987
	5 Yıldızlı	433	268,55	116283,00		
Derin Davranış	4 Yıldızlı	103	257,05	26476,50	21120,5	0,43
	5 Yıldızlı	433	271,22	117439,50		
İşten Ayrılma Niyeti	4 Yıldızlı	103	214,31	22073,50	16717,5	0,000
	5 Yıldızlı	433	281,39	121842,50		

Çalışılan otelin yıldız sayısına göre çalışanların duygusal emek düzeyleri, alt boyutları ve işten ayrılma niyetinin farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Mann-Whitney U Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 112’de yer almaktadır.

Duygusal emek düzeyleri ortalaması 3,1452 standart sapması 0,48934’dir. Elde edilen bulgular, farklı yıldız türü otelde çalışanların duygusal emek düzeylerinde anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($U=21611$ $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, dört yıldız otelde çalışanların

ortalaması 261,82 beş yıldız otelde çalışanların ortalaması 270,09 beş yıldız otelde çalışanların duygusal emek düzeyinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle, farklı yıldız türü otelde çalışanların duygusal emek düzeyleri ortalamalarında farklılık olmadığı söylenebilir.

Yüzeysel davranış düzeyleri ortalaması 2,8072 standart sapması 0,79848'dir. Elde edilen bulgular, farklı yıldız türü otelde çalışanların yüzeysel davranış düzeylerinde anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($U=22277$ $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, dört yıldız otelde çalışanların ortalaması 268,28 beş yıldız otelde çalışanların ortalaması 268,55 beş yıldız otelde çalışanların duygusal emek düzeyinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle, farklı yıldız türü otelde çalışanların yüzeysel davranış düzeyleri ortalamalarında farklılık olmadığı söylenebilir.

Derin davranış düzeyleri ortalaması 2,8072 standart sapması 0,79848'dir. Elde edilen bulgular, farklı yıldız türü otelde çalışanların derin davranış düzeylerinde anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($U=21120,5$ $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, dört yıldız otelde çalışanların ortalaması 257,05 beş yıldız otelde çalışanların ortalaması 271,22 beş yıldız otelde çalışanların derin davranış düzeyinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle, farklı yıldız türü otelde çalışanların derin davranış düzeyleri ortalamalarında farklılık olmadığı söylenebilir.

İşten ayrılma niyeti ortalaması 2,6180 standart sapması 1,16384'dir. Elde edilen bulgular, farklı tür yıldızlı otelde çalışanların işten ayrılma niyeti düzeylerinde anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir ($U=16717,5$ $p>0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, dört yıldız otelde çalışanların ortalaması 214,31 beş yıldız otelde çalışanların ortalaması 281,39 beş yıldız otelede çalışanların işten ayrılma niyetinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle, farklı yıldız türü otelde çalışanların işten ayrılma niyeti ortalamalarında farklılık olduğu söylenebilir.

Tablo 113: Tükenmişliğin Otelin Yıldız Sayısına Göre Değişimi Mann Whitney U Testi Sonuçları

	Yıldız Sayısı	N	Sıra Ort.	Sıra Top.	U	p
Tükenmişlik	4	103	242,65	24993,00	19637	0,059
	5	433	274,65	118923,00		
Duygusal Tükenme	4	103	254,43	26206,50	20850,5	0,305
	5	433	271,85	117709,50		
Duyarsızlaşma	4	103	246,33	25372,50	20016,5	0,106
	5	433	273,77	118543,50		
Düşük Kişisel Başarı Hissi	4	103	262,76	27064,50	21708,5	0,675
	5	433	269,86	116851,50		

Çalışılan otelin yıldız sayısına göre çalışanların tükenmişlik düzeyleri ve alt boyutlarının farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Mann-Whitney U Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 113’de yer almaktadır.

Tükenmişlik düzeyleri ortalaması 2,6174 standart sapması 0,59253’dir. Elde edilen bulgular, farklı yıldız türü otelde çalışanların tükenmişlik düzeylerinde anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir (U=19637 p>0,05). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, dört yıldız otelde çalışanların ortalaması 242,65 beş yıldız otelde çalışanların ortalaması 274,65 beş yıldız otelde çalışanların duygusal emek düzeyinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle, farklı yıldız türü otelde çalışanların tükenmişlik düzeyleri ortalamalarında farklılık olmadığı söylenebilir.

Duygusal tükenme düzeyleri ortalaması 2,7034 standart sapması 0,90717’dir. Elde edilen bulgular, farklı yıldız türü otelde çalışanların duygusal tükenme düzeylerinde anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir (U=20850,5 p>0,05). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, dört yıldız otelde çalışanların

ortalaması 254,43 beş yıldız otelde çalışanların ortalaması 271,85 beş yıldız otelde çalışanların duygusal emek düzeyinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle, farklı yıldız türü otelde çalışanların duygusal tükenme düzeyleri ortalamalarında farklılık olmadığı söylenebilir.

Duyarsızlaşma düzeyleri ortalaması 2,5161 standart sapması 0,96693'dir. Elde edilen bulgular, farklı yıldız türü otelde çalışanların duyarsızlaşma düzeylerinde anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir (U=20016,5 p>0,05). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, dört yıldız otelde çalışanların ortalaması 246,33 beş yıldız otelde çalışanların ortalaması 273,72 beş yıldız otelde çalışanların derin darvanış düzeyinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle, farklı yıldız türü otelde çalışanların duyarsızlaşma düzeyleri ortalamalarında farklılık olmadığı söylenebilir.

Düşük kişisel başarısızlık düzeyi ortalaması 4,6493 standart sapması 0,69035'dir. Elde edilen bulgular, farklı tür yıldızlı otelde çalışanların düşük kişisel başarısızlık düzeylerinde anlamlı bir farklılık olmadığını göstermektedir (U=21708,5 p>0,05). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, dört yıldız otelde çalışanların ortalaması 262,76 beş yıldız otelde çalışanların ortalaması 269,86 beş yıldız otelde çalışanların düşük kişisel başarı düzeyi ortalamasının daha yüksek olduğu görülmektedir. Başka bir ifadeyle, farklı yıldız türü otelde çalışanların düşük kişisel başarı düzeyi ortalamalarında farklılık olduğu söylenebilir.

Tablo 114: İş Tatmininin Otelin Yıldız Sayısına Göre T Testi Sonuçları

	Yıldız Sayısı	N	Ort.	S.S.	S.D.	t	p
İş Tatmini	4 Yıldızlı	103	3,4594	,73778	534	1,410	0,159
	5 Yıldızlı	433	3,3483	,71418			
İçsel Tatmin	4 Yıldızlı	103	3,4533	,73540	534	1,305	0,192
	5 Yıldızlı	433	3,3474	,74173			
Dışsal Tatmin	4 Yıldızlı	103	3,4686	,80317	534	1,394	0,164
	5 Yıldızlı	433	3,3497	,77173			

Çalışanların iş tatminleri, alt boyutları olan içsel tatmin ve dışsal tatminlerinin çalışılan otelin yıldız sayısına göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği 536 kişiden elde edilen veri üzerinden araştırılmıştır. T testi sonuçları yukarıdaki Tablo 114'da yer almaktadır.

Elde edilen bulgulara göre çalışanların iş tatminleri çalışılan otelin yıldız sayısına göre anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ($t_{534}=1,410$ ve $p>0,05$). Çalışanların iş tatminleri ortalama puanları 4 yıldız (3,4594), 5 yıldız (3,3483) birbirine yakındır. Başka bir ifadeyle çalışanların iş tatminleri çalışılan otelin yıldız sayısına göre anlamlı bir farklılık göstermediği söylenebilir.

Çalışanların içsel tatminleri çalışılan otelin yıldız sayısına göre anlamlı bir fark bulunmamıştır ($t_{534}=1,305$ ve $p>0,05$). Çalışanların iş tatminleri ortalama puanları 4 yıldız (3,4533), 5 yıldız (3,3474) birbirine yakındır. Başka bir ifadeyle çalışanların içsel tatminleri çalışılan otelin yıldız sayısına göre anlamlı bir farklılık göstermediği söylenebilir.

Çalışanların dışsal tatminleri çalışılan otelin yıldız sayısına göre anlamlı bir fark bulunmamıştır ($t_{534}=1,394$ ve $p>0,05$). Çalışanların iş tatminleri ortalama puanları 4 yıldız (3,4686), 5 yıldız (3,3497) birbirine yakındır. Başka bir ifadeyle çalışanların dışsal tatminleri çalışılan otelin yıldız sayısına göre anlamlı bir farklılık göstermediği söylenebilir.

Tablo 115: Otelin Bulunduğu İl Değişkenine İlişkin Bazı İstatistikler

Otelin Bulunduğu İl		DUYE MMK	YUZDAV	DERD AV	TUK	DUYT UK	DAY RSZ	DKBH	İAN
Antalya	Ortalama	3,0430	2,6676	3,4183	2,7108	2,7665	2,674	4,7297	2,824
	N	239	239	239	239	239	239	239	239
	Std. Sapma	,46636	,81408	,67189	,54254	,92841	,9666	,71564	1,163
Muğla	Ortalama	3,2507	2,9303	3,5710	2,6216	2,7798	2,410	4,6438	2,673
	N	170	170	170	170	170	170	170	170
	Std. Sapma	,46886	,73683	,66110	,61826	,87908	,9371	,64111	1,169
İstanbul	Ortalama	3,1966	2,9051	3,4881	2,4362	2,4823	2,360	4,5054	2,155
	N	127	127	127	127	127	127	127	127
	Std. Sapma	,52305	,81245	,65618	,61022	,87463	,9696	,68685	1,029
Toplam	Ortalama	3,1452	2,8072	3,4833	2,6174	2,7034	2,516	4,6493	2,618
	N	536	536	536	536	536	536	536	536
	Std. Sapma	,48934	,79848	,66681	,59253	,90717	,9669	,69035	1,163

Otelin bulunduğu ile göre boyutların ortalamaları ve standart sapmaları yukarıdaki tablo 115’de verilmiştir.

Tablo 116: Duygusal Emegin İl Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi

İL	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
Antalya	239	232,97	2	24,91	0,000
Muğla	170	308,55			
İstanbul	127	281,74			
Toplam	536				

Çalışanların duygusal emek düzeyi ortalamalarının çalışılan il değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 116’da yer almaktadır.

536 çalışanın duygusal emek düzeyi ortalaması 3,1452, standart sapması 0,48934’dür. Elde edilen bulgular, çalışanların duygusal emek düzeyi

ortalamlarında çalışılan ile göre anlamlı bir farklılık olduğunu göstermektedir ($\chi^2=24,91$, $p<0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, duygusal emek ortalamasının yüksek Muğla (308,55), İstanbul (281,74) ve Antalya (232,97) olarak sıralanabilir. Başka bir ifadeyle, çalışanların duygusal emek düzeyi ortalamaları çalışılan ile göre farklılık gösterdiği söylenebilir. Farklılığın hangi ikili arasında olduğunu tespit etmek için yapılan test sonucunda, Antalya-Muğla ve Antalya-İstanbul illeri arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür.

Tablo 117: Yüzeysel Davranışın İl Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi

İL	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
Antalya	239	240,94	2	13,713	0,001
Muğla	170	291,85			
İstanbul	127	289,11			
Toplam	536				

Çalışanların yüzeysel davranış düzeyi ortalamalarının çalışılan il değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 117’de yer almaktadır.

536 çalışanın yüzeysel davranış düzeyi ortalaması 2,8072 standart sapması 0,79848’dir. Elde edilen bulgular, çalışanların yüzeysel davranış düzeyi ortalamalarında çalışılan ile göre anlamlı bir farklılık olduğunu göstermektedir ($\chi^2=13,713$, $p<0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, duygusal emek ortalamasının yüksek Muğla (291), İstanbul (289,11) ve Antalya (240,94) olarak sıralanabilir. Başka bir ifadeyle, çalışanların yüzeysel davranış düzeyi ortalamaları çalışılan ile göre farklılık gösterdiği söylenebilir. Farklılığın hangi ikili arasında olduğunu tespit etmek için yapılan test sonucunda, Antalya-Muğla ve Antalya-İstanbul illeri arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür.

Tablo 118: Derin Davranışın İl Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi

İL	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
Antalya	239	252,54	2	6,42	0,04
Muğla	170	291,79			
İstanbul	127	267,35			
Toplam	536				

Çalışanların derin davranış düzeyi ortalamalarının çalışılan il değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 118’de yer almaktadır.

536 çalışanın derin davranış düzeyi ortalaması 3,4833, standart sapması 0,66681’dir. Elde edilen bulgular, çalışanların derin davranış düzeyi ortalamalarında çalışılan il değişkenine göre anlamlı bir farklılık olduğunu göstermektedir ($\chi^2=6,42$, $p<0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, yüzeysel davranış ortalamasının en yüksek Muğla (291,79), İstanbul (267,35) ve Antalya (252,54) olarak sıralanabilir. Başka bir ifadeyle, çalışanların yüzeysel davranış düzeyi ortalamaları çalışılan il ile göre farklılık gösterdiği söylenebilir. Farklılığın hangi ikili arasında olduğunu tespit etmek için yapılan test sonucunda, Antalya-Muğla illeri arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür.

Tablo 119: Tükenmişliğin İl Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi

İL	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
Antalya	239	292,88	2	18,35	0,000
Muğla	170	270,38			
İstanbul	127	220,11			
Toplam	536				

Çalışanların tükenmişlik düzeyi ortalamalarının çalışılan il değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 119’da yer almaktadır.

536 çalışanın tükenmişlik düzeyi ortalaması 2,6174, standart sapması 0,59253'dür. Elde edilen bulgular, çalışanların tükenmişlik düzeyi ortalamalarında çalışılan ile göre anlamlı bir farklılık olduğunu göstermektedir ($\chi^2=18,35$, $p<0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, tükenmişlik ortalamasının yüksek Antalya (292,88), Muğla (270,38) ve İstanbul (220,11) olarak sıralanabilir. Başka bir ifadeyle, çalışanların tükenmişlik düzeyi ortalamaları çalışılan ile göre farklılık gösterdiği söylenebilir. Farklılığın hangi ikili arasında olduğunu tespit etmek için yapılan test sonucunda, Antalya-İstanbul ve Muğla-İstanbul illeri arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür.

Tablo 120: Duygusal Tükenmenin İl Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi

İL	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
Antalya	239	278,94	2	10,283	0,006
Muğla	170	282,50			
İstanbul	127	230,12			
Toplam	536				

Çalışanların duygusal tükenme düzeyi ortalamalarının çalışılan il değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 120'de yer almaktadır.

536 çalışanın duygusal tükenme düzeyi ortalaması 27034, standart sapması 0,90717'dür. Elde edilen bulgular, çalışanların duygusal tükenme düzeyi ortalamalarında çalışılan ile göre anlamlı bir farklılık olduğunu göstermektedir ($\chi^2=10,283$, $p<0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, duygusal emek ortalamasının yüksek Muğla (282,50), Antalya (278,94) ve İstanbul (230,12) olarak sıralanabilir. Başka bir ifadeyle, çalışanların duygusal tükenme düzeyi ortalamaları çalışılan ile göre farklılık gösterdiği söylenebilir. Farklılığın hangi ikili arasında olduğunu tespit etmek için yapılan test sonucunda, Antalya-İstanbul ve Muğla-İstanbul illeri arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür.

Tablo 121: Duyarsızlaşmanın İl Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi

İL	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
Antalya	239	293,84	2	12,026	0,002
Muğla	170	253,30			
İstanbul	127	241,16			
Toplam	536				

Çalışanların duyarsızlaşma düzeyi ortalamalarının çalışılan il değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 121’de yer almaktadır.

536 çalışanın duyarsızlaşma düzeyi ortalaması 2,5161, standart sapması 0,96693’dür. Elde edilen bulgular, çalışanların duyarsızlaşma düzeyi ortalamalarında çalışılan ile göre anlamlı bir farklılık olduğunu göstermektedir ($x^2=12,026$, $p<0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, duyarsızlaşma düzeyi ortalamasının yüksek Antalya (293,84), Muğla (253,30) ve İstanbul (241,16) olarak sıralanabilir. Başka bir ifadeyle, çalışanların duyarsızlaşma düzeyi ortalamaları çalışılan ile göre farklılık gösterdiği söylenebilir. Farklılığın hangi ikili arasında olduğunu tespit etmek için yapılan test sonucunda, Antalya-Muğla ve Antalya-İstanbul illeri arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür.

Tablo 122: Kişisel Başarısızlık Hissinin İl Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi

İL	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
Antalya	239	284,97	2	9,09	0,011
Muğla	170	271,15			
İstanbul	127	233,96			
Toplam	536				

Çalışanların düşük kişisel başarısızlık düzeyi ortalamalarının çalışılan il değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 122’de yer almaktadır.

536 çalışanın düşük kişisel başarısızlık düzeyi ortalaması 4,6493, standart sapması 0,69035'dür. Elde edilen bulgular, çalışanların düşük kişisel başarısızlık düzeyi ortalamalarında çalışılan ile göre anlamlı bir farklılık olduğunu göstermektedir ($x^2=9,09$ $p<0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, duygusal emek ortalamasının yüksek Antalya (284,97), Muğla (271,33) ve İstanbul (233,96) olarak sıralanabilir. Başka bir ifadeyle, çalışanların düşük kişisel başarısızlık düzeyi ortalamaları çalışılan ile göre farklılık gösterdiği söylenebilir. Farklılığın hangi ikili arasında olduğunu tespit etmek için yapılan test sonucunda, Antalya-İstanbul illeri arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür.

Tablo 123: İşten Ayrılma Niyetinin İl Değişkenine Göre Değişimi İçin Kruskal-Wallis H Testi

İL	N	Sıra ort.	sd	χ^2	p
Antalya	239	297,56	2	29,175	0,000
Muğla	170	274,05			
İstanbul	127	206,39			
Toplam	536				

Çalışanların işten ayrılma niyeti ortalamalarının çalışılan ile göre farklılık gösterip göstermediğini sınamak üzere uygulanan Kruskal-Wallis Testi sonuçları yukarıdaki Tablo 123'de yer almaktadır.

536 çalışanın işten ayrılma niyeti düzeyi ortalaması 2,6180, standart sapması 1,16384'dür. Elde edilen bulgular, çalışanların işten ayrılma niyeti ortalamalarında çalışılan ile göre anlamlı bir farklılık olduğunu göstermektedir ($x^2=29,175$, $p<0,05$). Hesaplanan sıralı ortalama değerine bakıldığında, işten ayrılma niyeti ortalamasının yüksek Antalya (297,56), Muğla (274,05) ve İstanbul (206,39) olarak sıralanabilir. Başka bir ifadeyle, çalışanların işten ayrılma niyeti ortalamaları çalışılan ile göre farklılık gösterdiği söylenebilir. Farklılığın hangi ikili arasında olduğunu tespit etmek için yapılan test sonucunda, Antalya-İstanbul ve Muğla-İstanbul illeri arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür.

Tablo 124: İş Tatmininin İle Göre Değişimi İçin Varyans Analizi Tablosu

	Varyans Kaynağı	Kareler Toplamı	s.d.	Kareler Ortalaması	F	P
İş Tatmini	Gruplar arası	7,971	2	3,986	7,900	,000
	Grup içi	268,922	533	,505		
	Toplam	276,893	535			
İçsel Tatmin	Gruplar arası	7,374	2	3,687	6,862	,001
	Grup içi	286,392	533	,537		
	Toplam	293,766	535			
Dışsal Tatmin	Gruplar arası	8,960	2	4,480	7,573	,001
	Grup içi	315,299	533	,592		
	Toplam	324,259	535			

Çalışanların iş tatminine ve alt boyutları olan içsel tatmin ve dışsal tatmine ilişkin görüşlerinin çalışılan ile göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği 536 kişiden elde edilen veri üzerinden araştırılmıştır. Örnekleme ilişkin bazı istatistikler, tek faktörlü varyans analizi ve çoklu karşılaştırma sonuçları yukarıdaki Tablo 124’de yer almaktadır.

Tek Faktörlü Varyans Analizi sonuçlarına göre farklı ilde çalışanların iş tatminine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık vardır ($F_{4,531}=7,900$, $p<0,05$). Başka bir ifadeyle çalışanların iş tatmininin çalışılan ile göre farklılık gösterdiği söylenebilir. Farklılığın hangi ikili arasında olduğunu tespit etmek için yapılan test sonucunda, Antalya-Muğla ve Muğla-İstanbul illeri arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür.

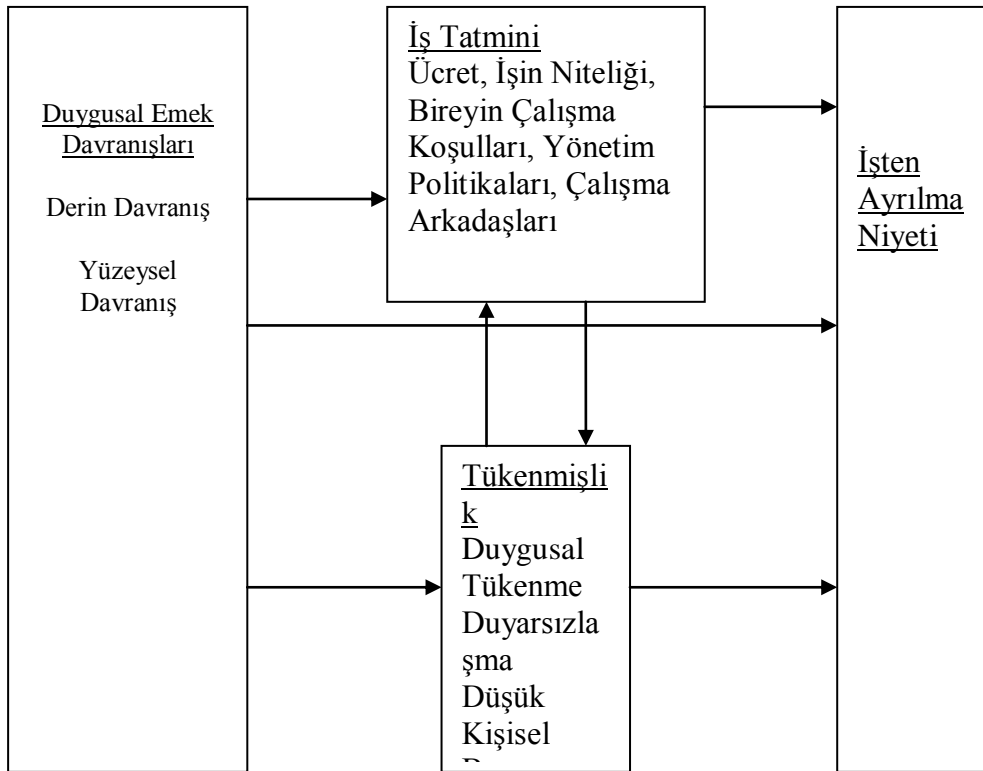
Tek Faktörlü Varyans Analizi sonuçlarına göre farklı ilde çalışanların içsel tatminine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık vardır ($F_{4,531}=6,862$, $p<0,05$). Başka bir ifadeyle çalışanların içsel tatmininin ile göre farklılık gösterdiği söylenebilir. Farklılığın hangi ikili arasında olduğunu tespit etmek için yapılan test sonucunda, Antalya-Muğla ve Muğla-İstanbul illeri arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür.

Tek Faktörlü Varyans Analizi sonuçlarına göre farklı ilde çalışanların dışsal tatminine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir farklılık vardır ($F_{4,531}=7,573$, $p<0,05$). Başka bir ifadeyle çalışanların dışsal tatmininin ile göre farklılık gösterdiği söylenebilir. Farklılığın hangi ikili arasında olduğunu tespit etmek için yapılan test sonucunda, Antalya-Muğla ve Muğla-İstanbul illeri arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür.

4.3. YAPISAL EŞİTLİK MODELLEMESİ

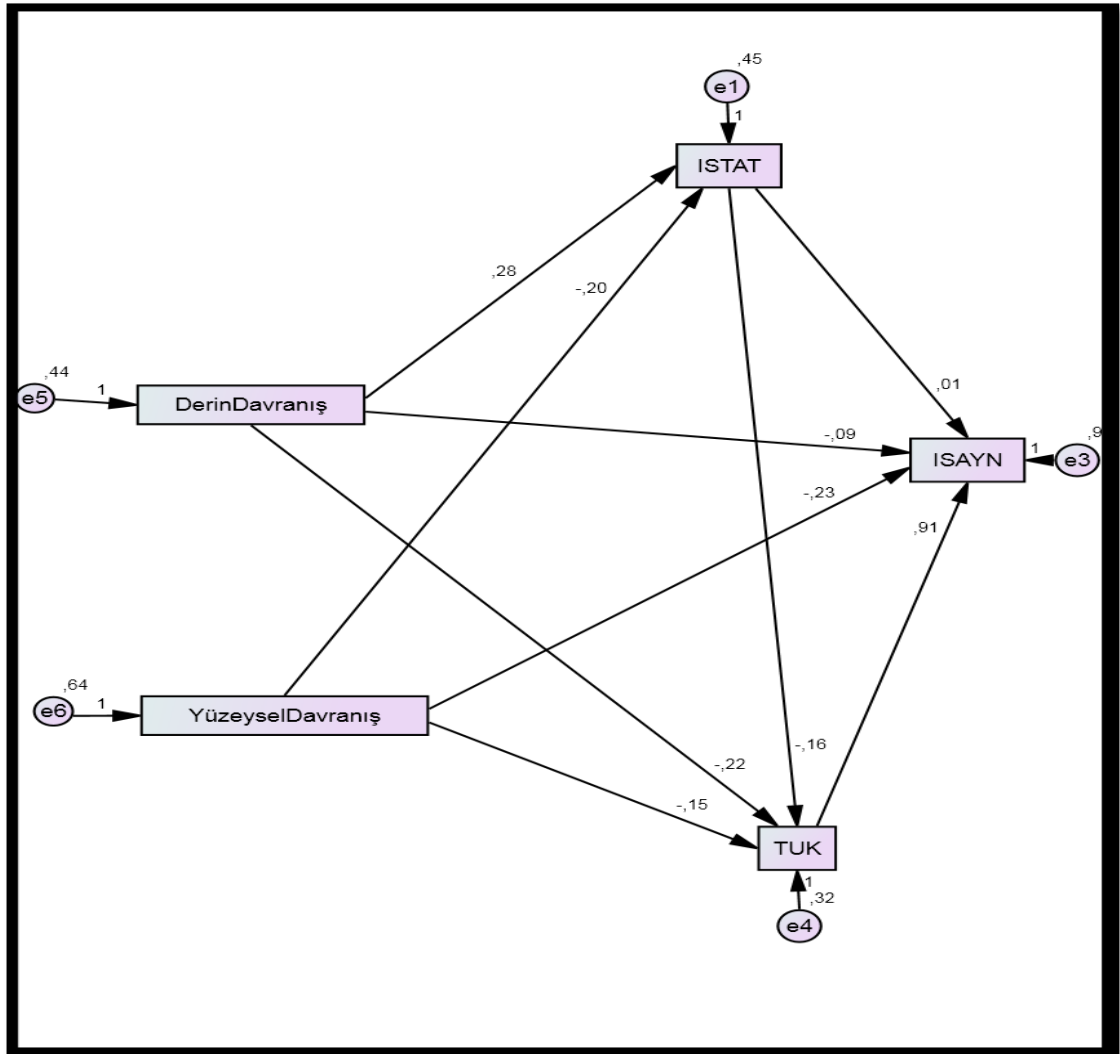
Bu bölümde daha önce Metodoloji bölümünde verilen modelin test edilmesi ve modeldeki ölçeklerin ve alt boyutlarının aralarındaki etki değerleri yapısal eşitlik modellemesi yapılarak bulunmuştur.

Araştırmada kurgulanan modelin ilk hali aşağıda verilmiştir. Modelde duygusal emek boyutlarından derin davranış ve yüzeysel davranış bağımsız değişken, iş tatmini ve tükenmişlik aracı değişken ve aynı zamanda bağımsız değişken ve işten ayrılma niyeti ise bağımlı değişken olarak belirlenmiştir.



Şekil 8. Araştırmanın Kurgulanan Modeli

Model bu hali ile bilgisayar istatistik programında test edildiğinde; derin davranışın tükenmişliği, iş tatminini, yüzeysel davranışın iş tatminini, tükenmişliği ve işten ayrılma niyetini etkilediği, iş tatminini tükenmişliği etkilediği, tükenmişliğin işten ayrılma niyetini etkilediği ama iş tatminin işten ayrılma niyetini ve derin davranışın işten ayrılma niyetini anlamlı olarak etki etmediği Tablo 125’de görülmektedir. Modeldeki boyutlar arasındaki regresyon ağırlıkların gösteren yol katsayıları şekil 9’da görülmektedir.



Şekil 9: Test Edilen Modelin İlk Hali

Tablo 125: Model 1'in Regresyon Ağırlıkları

Etkilenen		Etkileyen	Estimate	S.E.	C.R.	P
ISTAT	<---	DerinDavranış	,279	,044	6,406	***
ISTAT	<---	YüzeyselDavranış	-,197	,036	-5,409	***
TUK	<---	ISTAT	-,161	,036	-4,432	***
TUK	<---	YüzeyselDavranış	-,154	,031	-4,907	***
TUK	<---	DerinDavranış	-,219	,038	-5,771	***
ISAYN	<---	TUK	,906	,076	11,974	***
ISAYN	<---	YüzeyselDavranış	-,230	,056	-4,098	***
ISAYN	<---	ISTAT	,006	,065	,094	,925
ISAYN	<---	DerinDavranış	-,093	,068	-1,356	,175

Tablo 126: 1. Modelin Uyum İyiliği Değerleri

Uyum İyiliği Ölçütleri	Uyum-İyiliği Değerleri	Standart Değerler
RMSEA- Root Mean Square Error of Approx.	.10	< .08 veya .10
NFI- Normed Fit Endeks	.978	> .90
NNFI- Non-normed Fit Index	.95	> .90
PNFI- Parsimony Normed Fit Index	.098	> .50
CFI- Comparative Fit Index	.98	> .90
IFI- Incremental Fit Index	.981	> .90
RFI- Relative Fit Index	.778	> .90
GFI- Goodness of Fit Index	.995	> .90
AGFI- Adjusted Goodness of Fit Index	.919	> .90
X ² =7,348 sd=1 X ² /sd=7,348		

Birinci model kabul edilebilir sınırlar içerisinde olmakla beraber anlamsız çıkan iki ilişki modelden çıkartılarak ikinci bir model daha yapılmıştır.

Kline(1998)'e göre yol katsayılarının etki büyüklüklerinin yorumlanmasında, ,10'dan küçük değerler küçük etkilere, 0,11-,49 arası orta düzeyde etkiye ve 0,50 ve üzerindeki değerler ise yüksek düzeydeki etkilere işaret etmektedir. Bu değerlere göre; derin davranış iş tatminin orta düzeyde pozitif, yüzeysel davranış iş tatminini orta düzeyde negatif, iş tatmini tükenmişliği orta düzeyde negatif, yüzeysel davranış tükenmişliği orta düzeyde negatif, derin davranış tükenmişliği orta düzeyde negatif, tükenmişlik işten ayrılma niyetini yüksek düzeyde pozitif, yüzeysel davranış tükenmişliği orta düzeyde negatif ve anlamlı olarak etkilemektedir. İş tatmini işten

ayrılma niyetini ve derin davranış işten ayrılma niyetini anlamlı olarak etkilememektedir.

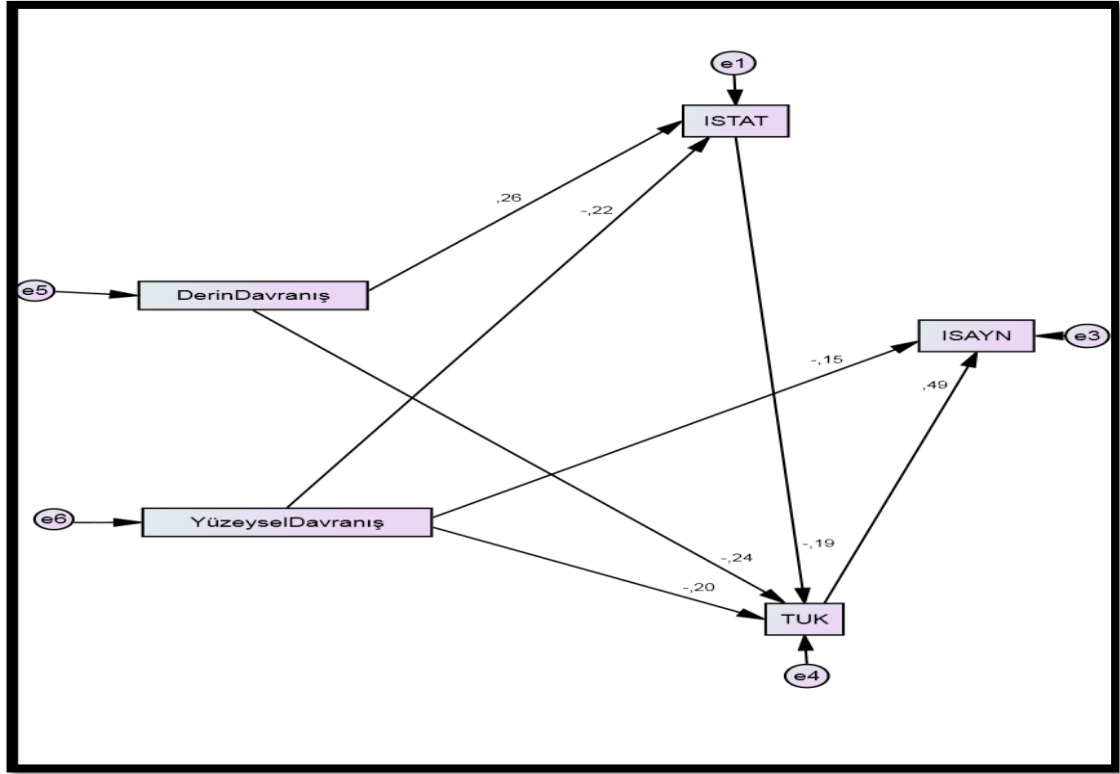
Duygusal emek ve tükenmişlik ile ilgili yapılan çalışmalarda, Dijk ve Brown (2006), turistlere hizmet sunan tarihi iki işletme çalışanları üzerindeki çalışmada, duygusal emeğin duygusal tükenmeyi etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Hwa (2012:121), önbüro çalışanları üzerindeki çalışmada yüzeysel davranışın duygusal tükenmeyi olumlu etkilediğini, derin davranışın ise duygusal tükenmeyi olumsuz etkilediğini tespit etmiştir. Kim (2008), turizm sektöründe çalışanlar üzerindeki çalışmada, yüzeysel davranışın duygusal tükenme üzerinde orta düzeyde ve pozitif anlamlı etkisi olduğunu derin davranışın ise anlamlı bir etkisinin olmadığını söylemektedir. Basım, Beğenirbaş ve Can Yalçın (2013), yüzeysel davranışın duygusal tükenmeyi pozitif, derin davranışın duygusal tükenmeyi negatif etkilediği bulgusunu tespit etmiştir. Grandey, Fisk ve Steiner, (2005:900), duyguların düzenlenmesi zorunluluğunun duygusal tükenmeye yol açtığını söylemektedir. Brotheridge ve Grandey (2002), farklı sektörde çalışanların duygusal tükenmelerine duygusal emeğin etkisini araştırdıkları çalışmada, yüzeysel davranışın duyarsızlaşma boyutunu pozitif ve kişisel başarı hissi boyutunu negatif anlamlı olarak etkilediği, derin davranışın ise sadece düşük kişisel başarı hissi boyutunu pozitif anlamlı olarak etkilediği sonucunu tespit etmiştir. Glomb ve Tews duygusal emek ile ilgili ölçek geliştirme çalışmasında, yüzeysel davranış ile duygusal tükenme arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulmuştur. Mikolajczak, Menil ve Luminet (2007), yüzeysel davranışın tükenmişliği negatif ve anlamlı, derin davranışın ise tükenmişliği pozitif ve anlamlı etkilediği sonucuna ulaşmıştır.

Duygusal emek ve iş tatmini ilişkisini 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.

Duygusal emek işten ayrılma niyeti ilişkisini inceleyen çalışmalarda, Karatepe ve Aleshinloye (2009), otel çalışanları üzerindeki çalışmada, duygusal uyumsuzluğun ve duygusal tükenmenin işten ayrılma niyetini pozitif ve anlamlı olarak etkilediğini, duygusal uyumsuzluğun işten ayrılma niyetini etkilemede duygusal tükenmenin kısmi aracılık etkisinin olduğunu belirtmektedir. Goodwin, Groth ve Frenkel (2011), duygusal emek, iş performansı ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmada, derin davranışın tükenmişliği ve işten ayrılma niyetini pozitif ve anlamlı olarak etkilediği, yüzeysel davranışın ise duygusal tükenmişliği pozitif ve anlamlı olarak etkilediğini tespit etmiştir.

Wong ve Wang (2009), tur liderlerinin duygusal emek davranışlarının turist etkileşimlerini ve problem çözmelerini etkilediğini keşfedici bir çalışmayla ortaya koymuştur. Gürsoy, Boylu ve Avcı (2011), turizm sektöründe staj yapan öğrenciler üzerindeki çalışmada, duygusal emeğin iş tatminini negatif ve anlamlı olarak etkilediğini bulmuştur.



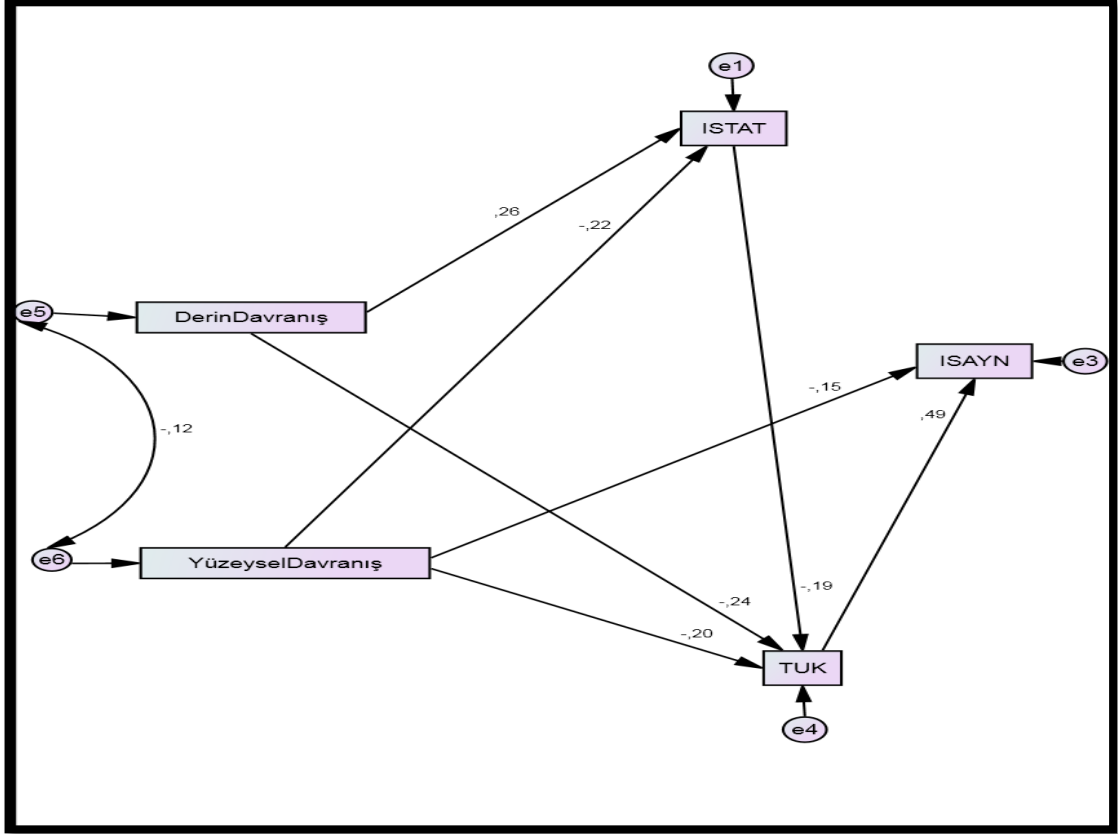
Şekil 10: Sadece Anlamlı Etki Yapan Boyutların Olduğu 2. Model

Tablo 127: İkinci Modelin Uyum Değerleri

Uyum İyiliği Ölçütleri	Uyum-İyiliği Değerleri	Standart Değerler
RMSEA- Root Mean Square Error of Approx.	.000	< .08 veya .10
NFI- Normed Fit Endeks	.978	> .90
NNFI- Non-normed Fit Index	.95	> .90
PNFI- Parsimony Normed Fit Index	.199	> .50
CFI- Comparative Fit Index	1.00	> .90
IFI- Incremental Fit Index	1.00	> .90
RFI- Relative Fit Index	.972	> .90
GFI- Goodness of Fit Index	.999	> .90
AGFI- Adjusted Goodness of Fit Index	.990	> .90
X ² =1,849 sd=2 X ² /sd=0,925 p>,05		

İkinci modelde X²/sd derecesi uygun olmasına rağmen, p değeri 0,397 çıkmıştır ve modelde bazı düzeltmelerin yapılması gerekli görülmüştür. Yüzeysel

davranış ile derin davranış boyutları arasında ilişki önerisi yerine getirilerek 3. olarak düzeltilmiş bir model daha yapılmıştır.



Şekil 11: Modelin Düzeltme Önerileri Sonucu Elde Edilen Son Şekli

Tablo 128: Üçüncü Modelin Uyum İyiliği Değerleri

Uyum İyiliği Ölçütleri	Uyum-İyiliği Değerleri	Standart Değerler
RMSEA- Root Mean Square Error of Approx.	.10	< .08 veya .10
NFI- Normed Fit Endeks	.953	> .90
NNFI- Non-normed Fit Index	.	> .90
PNFI- Parsimony Normed Fit Index	.159	> .50
CFI- Comparative Fit Index	0,958	> .90
IFI- Incremental Fit Index	0,959	> .90
RFI- Relative Fit Index	.717	> .90
GFI- Goodness of Fit Index	.993	> .90
AGFI- Adjusted Goodness of Fit Index	.932	> .90
X ² =7,348 sd=1 X ² /sd=7,348 p<,001		

Aracılık etkisini sorgulamak için ilk önce doğrudan ikili arasında anlamlı bir ilişki var mı? diye bakılıyor, anlamlı bir ilişki var ise ikinci olarak modele aracı etkisi sorgulanan değişken de dahil ediliyor ve ilişkiler anlamsız çıkarsa tam etki veya ilişkinin derecesi düşerse kısmi aracılık etkisi var demektir (Meydan ve Şeşen, 2011:129).

Araştırmanın hipotezlerinden aracılık etkisini ortaya koymak için yapılan testler sonucunda yüzeysel davranışın ve derin davranışın iş tatmini etkilemede tükenmişliğin aracı etkisi incelenmiş ve aracı etkisi bulunmamıştır, elde edilen uyum indekslerine bakarak, modelin kabul edilebilir sınırlar içinde olduğu söylenebilir. Buradan, duygusal emek davranışlarının tükenmişlik düzeylerini etkilemede iş tatmininin aracılık etkisi olmadığı söylenebilir. Testin sonuçları Tablo 129 ve 130’da gösterilmiştir.

Tablo 129: Duygusal Emegın Tükenmişliği Etkilemede İş Tatmininin Aracılık Etkisi: Model 1 Yol Katsayıları

Yol	Standardize B	Standart Hata	p
Yüzeysel Davranış Tükenmişlik	-.160	,031	0,000
Derin Davranış Tükenmişlik	-,289	,037	0,000

Uyum İndeksleri: (X²=7,348 df= 1 X²/df=7,348, GFI=991, CFI=0,895, IFI=898, AGFI=0,946, RMSE=0,10).

Tablo 130: Duygusal Emegın Tükenmişliği Etkilemede İş Tatmininin Aracılık Etkisi: Model 2 Yol Katsayıları

Yol	Standardize B	Standart Hata	p
Derin Davranış İş Tatmini	,260	,044	0,000
Yüzeysel Davranış İş Tatmini	-,220	,036	0,000
Yüzeysel Davranış Tükenmişlik	-,202	,031	0,000
Derin Davranış Tükenmişlik	-,219	,038	0,000
İş Tatmini Tükenmişlik	-,189	,036	0,000

Uyum İndeksleri: (X²=7,348 df= 1 X²/df=7,348, GFI=993, CFI=0,958, IFI=959, AGFI=0,932, RMSE=0,10).

Duygusal emek davranışlarının iş tatminini etkilemede tükenmişliğin aracılık etkisi olup olmadığını belirlemek için YEM analizi yapılmış ve sonuçları Tablo 131’de sunulmuştur.

Tablo 131: Duygusal Emeğin İş Tatminini Etkilemede Tükenmişliğin Aracılık Etkisi: Model 1 Yol Katsayıları

Yol	Standardize B	Standart Hata	p
Derin Davranış İş Tatmini	,260	,044	,000
Yüzeysel Davranış İş Tatmini	-,220	,036	,000

Uyum İndeksleri: ($\chi^2=7,348$ $df= 1$ $\chi^2/df=7,348$, GFI=991, CFI=0,918, IFI=920, AGFI=0,946, RMSE=0,10).

Tablo 132: Duygusal Emeğin İş Tatminini Etkilemede Tükenmişliğin Aracılık Etkisi: Model 2 Yol Katsayıları

Yol	Standardize B	Standart Hata	p
Derin Davranış Tükenmişlik	-,289	,037	,000
Yüzeysel Davranış Tükenmişlik	-,160	,031	,000
Derin Davranış İş Tatmini	,206	,045	,000
Yüzeysel Davranış İş Tatmini	-,250	,036	,000
Tükenmişlik İş Tatmini	-,187	,050	,000

Uyum İndeksleri: ($\chi^2=7,348$ $df= 1$ $\chi^2/df=7,348$, GFI=993, CFI=0,958, IFI=959, AGFI=0,932, RMSE=0,10).

Yukarıdaki tablodaki sonuçlara göre duygusal emek davranışların iş tatminini etkilemesinde tükenmişliğin aracı etkisi yoktur.

Duygusal emek davranışlarının işten ayrılma niyetini etkilemede iş tatmininin aracılık etkisi olup olmadığını bulmak için yapılan YEM analizi sonucunda elde edilen bulgular aşağıdaki Tablo 133’de sunulmuştur.

Tablo 133: Duygusal Emek Davranışlarının İşten Ayrılma Niyetini Etkilemede İş Tatmininin Aracılık Etkisi Model 1 Yol Katsayıları

Yol	Standardize B	Standart Hata	p
Derin Davranış İşten Ayrılma Niyeti	-,188	,072	,000
Yüzeysel Davranış İşten Ayrılma Niyeti	-,233	,060	,000

Uyum İndeksleri: ($X^2=7,348$ $df= 1$ $X^2/df=7,348$, $GFI=991$, $CFI=0,871$, $IFI=876$, $AGFI=0,991$, $RMSE=0,11$).

Tablo 134: Duygusal Emek Davranışlarının İşten Ayrılma Niyetini Etkilemede İş Tatminini Aracılık Etkisi Model 2 Yol Katsayıları

Yol	Standardize B	Standart Hata	p
Derin Davranış İş Tatmini	,260	,044	,000
Yüzeysel Davranış İş Tatmini	-,220	,036	,000
Derin Davranış İşten Ayrılma Niyeti	-,166	,075	,000
Yüzeysel Davranış İşten Ayrılma Niyeti	-,252	,062	,000
İş Tatmini İşten Ayrılma Niyeti	-,085	,072	,051

Uyum İndeksleri: ($X^2=7,348$ $df= 1$ $X^2/df=7,348$, $GFI=993$, $CFI=0,948$, $IFI=950$, $AGFI=0,932$, $RMSE=0,11$).

Yukarıdaki tablolara bakılarak duygusal emeğin işten ayrılma niyetini etkilemede iş tatminin aracılık etkisinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Duygusal emeğin işten ayrılma niyetini etkilemede tükenmişliğin aracılık etkisini belirlemek için yapılan YEM sonucu aşağıdaki Tablo 135’de verilmiştir.

Tablo 135: Duygusal Emeğin İşten Ayrılma Niyetini Etkilemede Tükenmişliğin Aracılık Etkisi Model 1 Katsayıları

Yol	Standardize B	Standart Hata	p
Derin Davranış İşten Ayrılma Niyeti	-,188	,072	,000
Yüzeysel Davranış İşten Ayrılma Niyeti	-,233	,060	,000

Uyum İndeksleri: ($X^2=7,348$ $df= 1$ $X^2/df=7,348$, $GFI=991$, $CFI=0,871$, $IFI=876$, $AGFI=0,991$, $RMSE=0,11$).

Tablo 136: Duygusal Emek Davranışlarının İşten Ayrılma Niyetini Etkilemede Tükenmişliğin Aracılık Etkisi Model 2 Yol Katsayıları

Yol	Standardize B	Standart Hata	p
Derin Davranış Tükenmişlik	-,289	,037	,000
Yüzeysel Davranış Tükenmişlik	-,160	,031	,000
Derin Davranış İşten Ayrılma Niyeti	-,052	,067	,172
Yüzeysel Davranış İşten Ayrılma Niyeti	-,158	,054	,000
Tükenmişlik İşten Ayrılma Niyeti	,471	,74	,000

Uyum İndeksleri: ($\chi^2=7,348$ $df=1$ $\chi^2/df=7,348$, GFI=993, CFI=0,973, IFI=973, AGFI=0,932, RMSE=0,10).

Yukarıdaki sonuçlara göre, derin davranışın işten ayrılma niyetini etkilemede tükenmişliğin tam etkisi olduğu söylenebilir, bunun yanında yüzeysel davranışın işten ayrılma niyetini etkilemede tükenmişliğin kısmi aracılık etkisi olduğu söylenebilir. Model uyumluluğu kabul edilir değerler arasında olduğu söylenebilir. Chu (2002) otel işletmesi çalışanları üzerindeki çalışmasında sosyal destek ve iş özerkliği değişkenlerinin duygusal emek ve iş tatmini ile duygusal emek ve tükenmişlik arasındaki aracılık etkisini incelemiş ve sosyal destek ve iş özerkliğinin aracılık etkisini bulmamıştır.

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 de 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).

Bu çalışma otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin duygusal emek düzeyleri, iş tatmin düzeyleri, tükenmişlik düzeyleri ve işten ayrılma niyetlerini ve aralarındaki ilişkileri ortaya çıkarmak için yapılmıştır.

Araştırmaya katılan işgörenlerin demografik özelliklerine bakıldığında, sektörde erkeklerin daha fazla istihdam edildiği, %70'e yakınının bekar olduğu, 19-

35 yaş arası genç nüfusun istihdam edildiği, eğitim düzeylerinin ortaöğretim ve lisans düzeyinde ve aylık gelirlerinin ortalama 1000 TL olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar Pala (2008)'nin, Mersin'deki otel işletmesi çalışanları üzerindeki çalışma ile Şahin (2007) ve Develioğlu ve Tekin (2012), Kaya ve Serçeoğlu (2013)'nin çalışmaları ile paralellik arz etmektedir. Bu sonuçtan hareketle, emek-yoğun olan turizm sektöründe işgören devir hızının yüksek olduğunu, işgörenlerin genç yaşlarda turizm sektöründe çalıştığı, ayrıca turizm sektörü yoğun çalışma yapısı itibariyle ileri yaşlarda çalışmaya müsait olmadığı söylenebilir.

Araştırmaya katılanların %80'i önbüro, servis ve kat hizmetleri bölümünde çalışmaktadır. Buna bağlı olarak çalışanların pozisyonları resepsiyonist, kat görevlisi ve servis elemanıdır. Çalışanların %75'e yakının buldukları işletmedeki iş deneyimi 1-3 yıl arasındadır. Toplam iş deneyimleri %50'sinin 5 yıl kadardır. Katılımcıların %50'si daimi, %50'si geçici çalışmaktadır. Katılımcıların %35'inin formel turizm eğitimi aldığı görülmektedir. Katılımcıların %80'i beş yıldızlı otelde çalışmaktadır.

Çalışanların duygusal emek davranış düzeylerinin yüksek olduğu gözlemlenmiştir (3,14). Derin davranış yüksek (3,48) ve yüzeysel davranışın düşük (2,80) çıkması olumlu bir sonuçtur. Tükenmişlik düzeyleri düşük çıkmıştır (2,61) fakat düşük kişisel başarı hissi yüksek çıkmıştır (4,64). İş tatminleri yüksek çıkmıştır (3,36) ve buna bağlı olarak işten ayrılma niyetleri düşük (2,61) çıkmıştır. İşyerlerinde hayal kırıklığı yaşayan bireylerin, işlerine karşı işten ayrılma ve devamsızlık gibi bazı olumsuz tepkiler geliştirmektedir. İşlerinden hoşnut olmayan bireyler, ülkelerindeki işsizlik oranı, iş piyasası koşulları ile bağlantılı olarak başka iş olanaklarını araştırıp, bunların mevcut işleri ile karşılaştırmalı bir değerlendirmesini yaparlar veya işlerini bırakmaya ya da aynı işyerinde çalışmayı sürdürmeye karar verirler.

Çalışanların iş tatmini, hizmet verdiği sırada taşıdığı duygu ve düşünceler, hizmetin kalitesini etkileyebilmektedir. Dolayısıyla, otel işletmelerinde işgörenlerin iş tatmini ile müşterinin memnuniyeti (ya da hizmetin kalitesi) ve bu doğrultuda işletmenin başarısı arasında, doğru orantılı bir ilişki bulunmaktadır. Bu açıdan iş tatmininin yüksek çıkması güzel bir sonuçtur. İş tatminlerinin yüksek çıktığı halde

işten ayrılma niyetlerinin olması kişilerin işletmeye zorunlu bağlılık göstermesinden olabilir. Yani kişi başka bir iş sahası bulamadığından şu anki işinden memnunmuş gibi görünmekte ama daha güzel bir iş bulduğunda ayrılmak için hazır durumdadır.

Duygusal emek kuralları, çalışanların gerçek duygularını sergilemelerinin dışında standartlaşmış belirli kalıplarda duygularını ifade etmelerini ister. Bu nedenle çalışanlar için duygusal emek kurallarını sürdürmek zor bir hal alır.

Derin davranış ise gerçek duyguların sergilenmesi istenilen duygularla uyuma hali olduğundan duygusal emek kuralları ile negatif ilişkilidir. Turizm işletmelerinde çalışanların derinlemesine davranış kuralları gereği sergilemesi gereken duyguları gerçekten hissetmeye çalışmasının iş tatminini arttırdığı, çalışanın o an hissetmese bile kendinden beklenen duyguları yansıtabilmek için hissediyormuş gibi yapması yani yüzeysel davranış göstermesi ise; iş tatminini azalttığı sonucuna varılabilir. Bu bağlamda çalışanların duygularını bastırmadan, içinden geldiği gibi doğal ifade etmeleri, işinde yaşayacağı güzellikleri düşünmesi, işinden aldığı tatmini etkileyeceği gibi, müşterilerle birebir iletişim içinde olan çalışanın alacağı bahşişlere de yansıtacaktır. Bunun içinde çalışanların derinlemesine davranışlarda bulunmalarının önemini anlatmak için seminerler verilebilir.

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.

Demografik değişkenlere göre tükenmişlik düzeyleri; cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, gelir düzeyi, istihdam şekli, turizm eğitimi alıp almama,

çalışma süresi ve otelin yıldız sayısı değişkenlerine göre anlamlı olarak farklılaşmamaktadır. Otelin bulunduğu il, çalışılan pozisyon değişkenlerine göre, çalışanların tükenmişlik düzeyi anlamlı olarak farklılaşmaktadır.

Demografik değişkenlere göre işten ayrılma niyeti ortalaması; yaş ve istihdam şekline göre çalışanların işten ayrılma niyetleri anlamlı olarak farklılaşmaktadır. Cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, çalışılan bölüm, gelir, çalışılan pozisyon, turizm eğitimi alıp almama, çalışma süresi, değişkenlerine göre çalışanların işten ayrılma niyetleri anlamlı olarak farklılaşmamaktadır.

İşletmelerde çalışma şeklinin önemi bu araştırmada da ortaya konmuştur. Daimi çalışanların geçici çalışanlara göre; duygusal emek davranışları daha fazla, işten ayrılma niyetleri daha düşük, tükenmişlik düzeyleri daha düşük ve iş tatminleri daha yüksektir.

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 daha yüksek fakat işten ayrılma niyetleri daha yüksektir. Tükenmişlik düzeyleri daha düşüktür ve iş tatminleri daha yüksektir. Turizm eğitiminin iş davranışlarına olumlu etkisi olduğu söylenebilir.

Otelin yıldız sayısına göre duygusal emek düzeyi beş yıldızlı otel çalışanlarının daha yüksektir, fakat işten ayrılma niyetleri beş yıldızlı otel işletmelerinde dört yıldızlı otel işletmelerine çalışanlarına göre daha yüksektir. Beş yıldızlı oteldeki çalışanların daha fazla tükendiği ve iş tatminlerinin de daha fazla olduğu görülmektedir. Beş yıldızlı otellerde kurumsallaşma daha fazla olduğu halde bu çalışmaya göre, kurumsallaşma düzeyinin çalışanlara olumlu yansımadağı 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. En fazla tükenme yaşanan çalışanlar Antalya ve Muğla illerinde çalışan işgörenlerdir. Buna paralel olarak en fazla işten ayrılma niyeti olanlar da Antalya ve Muğla illerinde çalışan işgörenlerdir.

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

Müşteriye sunulan hizmetin, müşteriye memnun etmesi şüphesiz ki, işletmeye ilişkin ortam koşullarından etkilendiği gibi, işgörenin hizmeti sunuş biçimi, tavrı, davranışı, alan bilgisi, morali vb. gibi unsurlardan da etkilenmektedir. Diğer taraftan, gerçekleştirdiği işinden doyum sağlayamayan işgörenin, içinde bulunduğu memnuniyetsiz tutumunun, müşteriye yansması kaçınılmaz olacaktır. Müşteri beklentilerinin, onların istedikleri bir şekilde ve hızda karşılanması, hizmetteki kalite ölçütlerinden biridir. Söz konusu kalitenin sağlanması ise, şüphesiz ki, hizmeti sunan işgörenin, hizmeti sunum biçimi, hızı, çalışma ortamı, bilgi, yeteneği, sorun çözmedeki yetkisi vb. gibi bir takım hususlarla doğrudan ilişkilidir. İşletme yöneticileri bundan dolayı işgörenlerin duyguları kontrol altına almak istemektedirler. Bu açıdan duygusal emek konusu işletme yöneticileri için önem arz etmektedir. Bu çalışmada, otel işletmesi çalışanlarının sahip oldukları duygusal emek davranışlarının çalışanların iş tatmin düzeylerini olumlu yönde etkilediği, tükenmişlik ve işten ayrılma niyetlerini ise olumsuz yönde etkilediği görülmektedir.

ÖNERİLER

Duygusal emek sergileme yönünden altyapı ve yatkınlığı bulunmayan çalışana daha sonra eğitim yoluyla örgüt amaçlarıyla uyumlu duygusal emek davranışları kazandırılmamaktadır. Çünkü hizmet içi eğitimler yolu ile doğru davranışlar öğretilmekte, ancak doğru duygular öğretilmemektedir. Öğrenildi ve öğretildi zannedilen olumlu hislerin gösterimi çalışanlarda ancak yüzeysel davranış boyutunda kalmakta, bunun sonucunda yaşadıkları duygusal ve fiziksel travmalar sonucunda ya gerçek anlamda iş tatminsizliği ya da tükenmişlik yaşamaktadırlar. Bunun için 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 emeğin 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 gerekleştirirlerse 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. (1998). Emotional Dissonance in Organizations: Antecedents, Consequences, and Moderators. *Genetic, Social and General Psychology Monographs*. 124(2), 229-246.
- Adelmann, P. K. (1989). *Emotional Labor and Employee Well-being*. Unpublished doctoral dissertation. Ann Arbor: University of Michigan.
- Ağaoğlu, M. (2006). Otel Çalışanları Tiyatrocular Gibi Dertleri Personel Girişinde Bırakmalı. *Hürriyet İnsan Kaynakları Eki*, 12.
- Ağırman, Ü. H. (2012). *İş ve Çalışan Odaklı Duygusal Emek Gösterimlerinin Çalışanların Tükenmişlik Düzeyine Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Akçamete, G., Kaner, S. ve Sucuoğlu, B. (2001). *Öğretmenlerde Tükenmişlik İş Doyumu Ve Kişilik*. Ankara: Nobel.
- Akgeyik, T. ve Güngör, M. (2009). Müşteri Saldırganlığı: Sonuçları ve Mücadele Stratejisi. *Kamu-İş*. 10(3), 33-71.
- Akıncı, Z. (2002). Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. *Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 4, 1-25.
- Akoğlan, M. ve Kozak, N. (2001). Türkiye'de Konaklama Sektöründe Çalışan Kadınların Tükenmişlik Durumları Üzerine Bir Araştırma. *Turizm Akademik* (2): 11-19.
- Alkış, H. (2008). *Herzberg Çift Etmen Teorisi ve Otel İşletmeleri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

- Altay, H., ve Akgül, V. (2010). Seyahat Acentaları Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeyi: Hatay Örneği. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 14.
- Anderson N., Öneş, D. S., Sinangil, H. K., Viswesvaran, C.(2009). *Endüstri, İş ve Örgüt Psikolojisi El Kitabı 2 Cilt*. İstanbul: Literatür Yayıncılık.
- Ang, K., Goh, C. and Koh, H. (1993). The Impact of Age onThe Job Satisfaciton of Accountants. *Personnel Review*, 22,31-39.
- Ardıç, K. ve Baş, T. (2001). Kamu ve Vakfı Üniversitelerindeki Akademik Personelin İş Tatmin Düzeyinin Karşılaştırılması. 9. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler, İstanbul, 511–540.
- Arıkan, R. (2004). *Araştırma Teknikleri Ve Rapor Hazırlama*, Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Ashforth, B. E. ve Humphrey, R. H. (1995). Emotions in the Workplace: A Reappraisal. *Human Relations*. 48, 97-125.
- 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.
- Austin, J. Elizabeth, Timothy C.P. Dore, Katharine M. O'Donovan. (2008). Associations Of Personality And Emotional Intelligence With Display Rule Perceptions And Emotional Labour. *Personality and Individual Differences*. 44(3), 679-688.
- Avcı, U. veBoylu, Y. (2010). Türk Turizm Çalışanları İçin Duygusal Emek Ölçeği Geçerlemesi. *SOİD Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*. 7(2)
- Bahar, E. (2006). *Tükenmişlik Sendromu: Otel İşletmelerinde Önbüro Çalışanlarında Bir Uygulama*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Aydın: Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı.
- Baltaş, A. ve Baltaş, Z. (2000). *Stres ve Başaçıkma Yolları*. 20. Baskı. İstanbul: Remzi Kitapevi.
- Barger, P. ve Grandey, A. A. (2006). Service With A Smile and Encounter Satisfaction: Emotional Contagion And Appraisal Mechanisms. *Academy of Management Journal*. 49(6), 1229-1238.
- Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Barutçugil, İ. (2004). *Organizasyonlarda Duyguların Yönetimi*. Kariyer Yayınları: İstanbul.

- Basım, H. N., Beğenirbaş, M. Ve Can Yalçın, R.(2013). Effects of Teacher Personalities on Emotional Exhaustion: Mediating Role of Emotional Labor. *Educational Sciences Theory and Practice*. 13(3).1488-1496.
- Baş, T. (2001). *Anket*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Başaran, E.(1991). *Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü*. Ankara: Gül Yayınevi.
- 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.
- Baumeister, R. Bratslavsky Eve Muraven, M. T. D. (1998). Ego Depletion: Is The Activeself A Limited Resource? *Journal of Personality and Social Psychology*. 74, 1252–1265.
- Baycan, F.A., (1985). *Farklı Gruplarda Çalışan Gruplarda İş Doyumunun Bazı Yönlerinin Analizi*. Published Doctoral Dissertation. Boğaziçi University, Istanbul.
- 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.
- Becker, J.C. (2010). Why do women endorse hostile and benevolent sexism? The role of salient female subtypes and personalization of sexist contents. *Sex Roles*, 62, 453-467.
- Begenirbaş, M. ve Yalçın, R. C. (2012). Öğretmenlerin Kişilik Özelliklerinin Duygusal Emek Gösterimlerine Etkileri. *Cag University Journal of Social Sciences*. 9(1), 47-66.
- Beğenirbaş, M. ve Meydan, C. H. (2013). Duygusal Emegin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkileri: Kamu Sektöründe Bir Araştırma. 21. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi.
- 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.
- Bingöl, D. (1996). *Personel Yönetimi*. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Birdir, K. ve Tepeci, K. (2003). Otel Genel Müdürlerinde Tükenmişlik Sendromu ve Tükenmişliğin Genel Müdürlerin İşlerini Değiştirme Eğilimlerine Etkisi. *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*. 14(2), 93-106.
- Bolton, S. C. (2005). *Emotion Management in the Workplace*. Palgrave Macmillan.
- Bono, J. E. ve Vey, M. A. (2005). *Toward understanding emotional management at work: A quantitative review of emotional labor research*. In N. Ashkanasy

- & C. Hartel (Eds.). Emotions in organizational behavior (pp. 213–233). Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Bove, L. L. ve Johnson, J. L. (2000). A customer-service worker relationship model. *International Journal of Service Industry Management*. 11(5), 491-511.
- 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
- Brotheridge, C. M. and Lee, R. (1998). *On The Dimensionally Of Emotional Labor: Development And Validation Of An Emotional Labor Scale*. Presented at the first conference of an Emotional Labor in Organizational Life. San Diego, CA.
- Brotheridge, C. M. and Lee R. (2002). Testing A Conservation Of Resources Model Of Dynamicsof Emotional Labor, *Journal of Occupational Health Psychology*, 7(1), 57-67.
- 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
- Cammann, C., Fichman, M.G., Jenkins, D., Klesh, J.R. (1983). *Assessing the Attitudes and Perceptions of Organizational Members*. Seashore et al. (eds.), *Assessing Organizational Change: A Guide to Methods, Measures and Practices*, New York, Wiley.
- Cannon, J.C. (1994). *Issues in Sampling and Sample Design - A Managerial Perspective, Travel, Tourism, and Hospitality Research: A Handbook For Manager and Researcher*, Ritchie, J. ve Goeldner, C. (Ed.), 131-143. New York: John Wiley.
- Chau, S. L. (2007). *Examining The Emotional Labor Process: A Moderated Model Of Emotional Labor And Its Effects On Job Performance*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Akron Üniversitesi, Endüstriyel ve Örgütsel Psikoloji.
- Chen, L. H. (2007). Job Satisfaction Among Information System (IS) Personnel. *Computers in Human Behavior*. 24, 105-118.
- Chi, C. G. ve Gursoy, D. (2009). Employee satisfaction, customer satisfaction, and financial performance: An empirical examination. *International Journal of Hospitality Management*. 28(2), 245-253.
- 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
- Clark, A. Oswald, A. and Warp, P. (1996). Is job satisfaction U-shaped in age?, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 96, 57-81.
- Cooper K.R ve Sawaf A. (2000). *Liderlikte Duygusal Zekâ*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Couger, J.D. (1988). Motivators vs. Demotivators in the IS Environment. *Journal of Systems Management*. 39(6), 36-41.
- Cryer, D. J. ve Miller, B. R.(1991). *Statistics for Business: Data Analysis and Modelling*, Boston, Pws-Kent Publishing Company.
- Cüceloğlu, D. (1994). *İnsan ve Davranışı*, İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Çaldağ, M. A. (2010). *Duygusal Emek Davranışlarının Sağlık Çalışanlarında İş Sonuçlarına Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çavuşoğlu, İ. (2005). *Endüstri Meslek Liselerinde Çalışan Öğretmenlerin Tükenmişlik Düzeyleri ile Bazı Kişisel Değişkenlerin Arasındaki İlişki (Bolu İli Örneği)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Bolu: Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim.
- Çekmeliolu, H. (2006). İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarının İşten Ayrılma Niyeti ve Verimlilik Üzerindeki Etkilerinin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma. *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*. 8(2), 153-168
- 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.
- Çetinkaya, A. Ş., Kaplan, M. ve Ögüt, A. (2013). Duygusal Emek İle Tükenmişlik Arasındaki İlişkide Psikolojik Sermayenin Rolü. 21. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi. 30Mayıs - 01 Haziran 2013, Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.
- Çokluk, Ö. (2000). *Örgütlerde Tükenmişlik: Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar*. (Edit: Cevat Elma ve Kamile Demir). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Çukur, Ş. C. ve Şahin, Z. (2007). *Duygusal İşçilik Bağlamında Duygu ve Kültür İlişkisi*. (Editörler: Ramazan Erdem ve Cem Ş. Çukur), Yönetim-Örgütsel Davranış. Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları, No.31: 461-516.
- Daley, M. R. (1979). Burn-out: Smoldering Problem in Protective Services. *Social Work*. 24, 375-379.

- Davis, G. (2004). Job Satisfaction Survey Among Employees in Small Businesses. *Journal of Small Business and Enterprise Development*. 11(4), 495-503.
- Değirmenci, S. (2010). *Hemşirelerin Duygusal Emek Davranışı ve Etkileyen Faktörler*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Demir, N. (2007). *Örgüt Kültürü ve İş Tatmini*, İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Deniz, M. (2005). *Örgütsel Davranış Boyutlarından Seçmeler*. (Editör: Mehmet Tikici), Ankara: Nobel Yayınları.
- Deshields JR, O.W., Kara, A. and Kayanak, E. (2005). Determinants of Business Student Satisfaction and Retention in Higher Education: Applying Herzberg's two-factor Theory. *International Journal of Educational Management*. 19(2), 128-139.
- Devasheesh, P. H. Ve Glomb, T. M.(2009). Emotional Labor demands, wages and gender A within person, between jobs study. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 82. 683-707.
- 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*.
- Develioğlu, K. ve Tekin, Ö. A. (2012). Otel Çalışanlarının Yabancılaşma Düzeyinin Demografik Özellikler Kapsamında İncelenmesi. *Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*,4(3),121-128
- Diamond, L. M. (2005). From the heart or the gut? Sexual-minority women's experiences of desire for samesex and other-sex partners. *Feminism and Psychology*. 15, 10-14.
- Diefendorff, M. J. ve Richard, M. E. (2003). Antecedents and consequences of emotional display rule perceptions. *Journal of Applied Psychology*. 88(2), 284-294.
- 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.
- Dijk P. V., Smith, L. D.G. ve Cooper, B. K. (2011). Are You for Real? An Evaluation Of The Relationship Between Emotional Labour And Visitor Outcomes. *Tourism Management*. 32, 39-45.
- Dijk, P.V. ve Brown, A.K.(2006). Emotional Labour and Negative Job Outcomes: An Evolution of the Mediating Role of Emotional Dissonance. *Journal of Management and Organization*. 12. 101-115

- Dilsiz, B. (2006). *Konya İlindeki Ortaöğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin Tükenmişlik ve İş Doyumu Düzeylerinin Bölgelere Göre Değerlendirilmesinin Çok Değişkenlik İstatistiksel Analizi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Konya: Selçuk Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.
- Dinler, Z. (2006). *Bilimsel Araştırma ve E-Kaynaklar*. Bursa: Ekin Yayınevi.
- 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.
- Domagalski, T. A. (1999). Emotions In Organizations: Main Currents. *Human Relations*. 52(6),1-13
- Downs, C. W. and Hazen, M. D. (1977). A Factor Analytic Study Of Communication Satisfaction. *Journal of Business Communication*.14 (3), 63-73.
- Dönmez, B. (2008). *Seyahat Acentasında Çalışan İşgörenlerin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Mersin: Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Droussiotis, A. and Austin, J. (2002). Job satisfaction of managers in Cyprus. *Emerald Journal of Business*. 2(2), 208-222.
- Duran, E. ve Murat G. (2010). Turizm İşletmelerinde Duyguların Yönetimi Sorunu. 11. Ulusal Turizm Kongres., 2-5 Aralık 2010, Kuşadası, AYDIN.
- Dursun, S., Bayram, N. ve Aytaç, S. (2011). Duygusal Emeğin İş Tatmini ve Tükenme Düzeyi Üzerine Etkisi. 17. Ulusal Ergonomi Kongresi. 14-16 Ekim 2011 Eskişehir.
- Edie, D. (2005). *Emotions: From 'Ugly Duckling' Via 'Invisible Assert' Toward An Ontological Reframing*, Ashkanasy N MHörtel C E J and Zerbe W J (eds), Emotions in Organizational Behavior, LEA, New Jersey.
- Ekman, P. ve Friesen, W. V. (1975). *Unmasking the face*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Ennew, T. C. ve Binks, M, R, (1996). The impact of service quality and service characteristics on customer retention: small businesses and their banks in the UK. *British Journal of Management*. 7(3), 219-30.
- Erdoğan, İ. (1999). *Örgütsel Davranış*, İstanbul: Dönence Basım ve Yayın Hizmetleri.
- Eren, E. (2012). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*. 13. Baskı.İstanbul: Beta Yayınları.

- 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.
- Erickson, R. J. and Wharton, A. S. (1997). Inauthenticity And Depression: Assessing The Consequences Of Interactive Service Work. *Work and Occupations*. 24, 188–213.
- Erickson, R. J, ve Ritter, C.(2001). Emotional Labor, Burnout and Inauthenticity: Does Gender Matter?. *Social Psychology Quarterly*. 64(2).146-163
- Eroğlu, E.(2010). Örgütsel İletişimin İşgörenlerin Duygu Gösterimlerinin Yönetimine Olan Etkisi. *Selçuk İletişim Dergisi*. 6(3), 18-33.
- Ersoy, A. ve Utku B.D. (2005 b). Konaklama İşletmeleri Muhasebe Müdürlerinde Tükenmişlik Sendromu II. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*. 27, 38-46.
- Ersoy, A. ve Utku, B.D. (2005 a). Konaklama İşletmeleri Muhasebe Müdürlerinde Tükenmişlik Sendromu-1. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*. 26, 43-50.
- Fatih, T. ve Çankaya, İ. (2008). Yönetimde Etkili Bir Yaklaşım. *Duygu Yönetimi. Kuramsal Eğitim Bilim*. 1 (1), 33-47.
- Fineman, S. (1993). *Emotion In Organizations*. London: Sage Yayınları.
- Frenkel, S. J, Tam M, Korczyzynski, M. and Shire, K. (1998). Beyond Bureaucracy? Work Organizations In Call Centers. *The International Journal of Human Resource Management*. 9(6), 957-979.
- Freudenberger, H. J. (1974). Staff Burn-Out. *Journal of Social Issues*. 30(1), 159-165.
- Ghalandari, K., Jogh, M.G. G., İmani, M. Ve Nia, L. B.(2012). The Effecet of Emotional Labor Strtaegies on Employees Job Performance and Organizational Hospital Sektör. Moderating Role of Emotional İntelligence 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, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Çanakkale.
- Glomb, M. T. ve Tews, M. J. (2004). Emotional labor: A conceptualization and scale development. *Journal of Vocational Behavior*. 64 (1), 1-23.
- Glomb, T.M., Kammeyer-Mueller, J.D., & Rotundo, M. (2004). Emotional labor and compensating wage differentials. *Journal of Applied Psychology*, 89, 700-714.

- Goldberg, L. S and Grandey, A. A. (2007). Display Rules Versus Display Autonomy: Emotion Regulation, Emotional Exhaustion, And Task Performance In A Call Center Simulation. *Journal of Occupational Health Psychology*. 12, 301-318.
- Goleman, D. (2006). *Duygusal Zeka Neden IQ'dan Daha Önemlidir?* İstanbul: Varlık Yayınları.
- Goodwin, R. E., Groth, M. ve Frenkel, S. J. (2011). Relationships Between Emotional Labor, Job Performance and Turnover. *Journal Vocational Behaviour*. 79, 538-548.
- Gosserand, R. H. (2003). *An Examination of Individual and Organizational Factors Related to Emotional Labor*. Yayınlanmamış 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.
- Grandey, A.A., Fisk, G.M. ve Steiner, D.D. (2005). Must Service With a Smile Be Stressful? The Moderating Role of Personal Control for American and French Employees. *Journal of Applied Psychology*. 90 (5), 893–904.
- Greenberg, L.S. (2002). *Emotion-focused therapy: Coaching clients to work through their feelings*. Washington, DC: American Psychological Association.
- Greenberg, J. ve Robert A. B. (1997) *Behavior in Organizations*. Sixth edition, London: Prentice Hall
- Gross, J. J. and Levenson R. W. (1997). Hiding Feelings: The Acute Effects Of Inhibiting Negative And Positive Emotion. *Journal of Abnormal Psychology*. 106 (1), 95-103.
- Groth, M., Henning-Thurau, T. ve Walsh, G. (2006). A conceptual model of the effects of emotional labor strategies on customer outcomes, Book Series. *Research on Emotion in Organization*. 2, 219-236.

- 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.
- Guy, E. M., Meredith A. N. ve Sharon, H. M. (2008). *Emotional Labor: Putting the Service in Public Service*, New York: Sharpe, M.e., Inc.
- Güney, S. (2007). Hizmet Sektöründe Duygusal Emek Kavramının Rolü, Önemi ve Sonuçları. *Kara Harp Okulu Bilim Dergisi*,.17(2), 29-51.
- Güngör, M. (2009). Duygusal Emek Kavramı: Süreci ve Sonuçları. *Kamu-İş*. 11(1):167-184.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2014). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri Felsefe Yöntem Analiz*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Güven, S. (1996). *Toplumbiliminde Araştırma Yöntemleri*. Bursa: Ezgi Kitabevi Yayınları.
- Hackman, J.R. and Oldham, G.R. (1976). Motivation Through the Design of Work: Test of a Theory. *Organizational Behavior and Human Performance*. 16 (3), 250-279.
- Hart. J.W., Stasson, M.F., Mahoney, J.M. and Story, P. (2007). The Big Five and Achievement Between Personality and a Two-Factor Model of Motivation. *Individual Differences Research*. 5, 267-274.
- Härtel, C. E. J., Zerbe, W. J. ve Ashkanasy, N. M. (2005). *Emotions in organizational behavior*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Hegeman, G (1995). *Motivasyon El Kitabı*. İstanbul: Rota Yayınları.
- Herbert, M. and Burke, B. (1997). Determinants of Job Satisfaction. *International Journal of Manpower*. 26(4), 336-349
- Herzberg, F. (1968). One More Time: How Do You Motivate Employees? *Harvard Business Review*. 46, 53-62
- Herzberg, F., Mausner, B. and Snyderman B.B. (1959). *The Motivation to Work*. New Jersey: Transaction Publishers.
- Hochschild, R. A. (1983). *The managed hearth: Commercialization of human feeling*. Berkeley: University of California Pres.
- Hochschild, A. R. (1979). Emotion Work, Feeling Rules And Social Structure. *American Journal of Sociology*. 85 (3), 551-575.
- Holman, D. J. (2003). *Call Centres*. D J Holman T D Wall C W Clegg P Sparrow and A Howard (eds) *The New Workplace: A Guide to The Human Impact of Modern Working Practices*, Wiley, Chichester, UK.

- Holmes, E. (2008). *The Role of Emotional Dissonance as an Affective State on The Emotional Labor Process of Retail Chain Pharmacists*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. University of Mississippi.
- Hopp, H., Rohrmann, S., Zapf, D. and Hodapp, V. (2010). Psychophysiological Effects Of Emotional Dissonance In A Face-To-Face Service Interaction, *Anxiety, Stress, and Coping*, 23, 399-414.
- Howes, J. Cropanzano, R., Grandey, A. and Mohler, C. (2000). Who Is Supporting Whom? Quality Team Effectiveness And Perceived Organizational Support. *Journal of Quality Management*. 5, 207-223.
- Hökelekli, H. (2008). *Psikolojiye Giriş*. İstanbul: Düşünce Kitabevi Yayınları.
- Hsieh, C. W. ve Yang, K. (2009). *Linking Public Service Motivation With Emotional Labor in Government: An Empirical Assessment*. IN: International Public Service Motivation Conference, Bloomington. 1-33.
- Hulin, c.L., Roznowski, M., & Hachiya, D. (1985). Alternative opportunities and withdrawal decisions: Empirical and theoretical discrepancies and an integration. *Psychological Bulletin*, 2],, 233-250.
- Hwa, M.A.C.(2012). Emotional Labor and Emotional Exhaustion Does Co-Worker Support Matter? *Journal of Management Research*. 12(9). 115-127.
- Hwang, I. S. and Kou, J. H.(2006). Effects of Job Satisfaction and Perceived Alternative Employment Opportunities on Turnover Intention: An Examination of Public Sector Organizations. *Journal of American Academy of Business*, Cambridge. 8(2), 254-255.
- Izgar, H. (2001). *Okul Yöneticilerinde Tükenmişlik*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Jlang, J.J and Klein, G. (2002). A Discrepancy Model of Informant Personnel Turnover. *Journal of Management Information Systems*. 19(2), 249-272.
- 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., Heller, A. D. and Monut, M.K. (2002). Five-Factor Model of personely and Job Satisfaction: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*. 87, 530-541.
- 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.
- Jung, H. S. ve Yoon, H. H. (2012). The Effects of Emotional Intelligence On Counterproductive Work Behaviors and Organizational Citizen Behaviors

- Among Food and Beverage Employees in a Deluxe Hotel. *International Journal of Hospitality Management*. 31, 369-378.
- Kağıtçıbaşı, Ç. (2013). *Günümüzde İnsan ve İnsanlar*. (14. Baskı), İstanbul: Evrim Yayınları.
- Karasar, N. (1999). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. (9.Basım). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Karatepe, O. M., Uludağ, O., Meneviş, İ., Hadzimehmedagic, L. And Baddar, L. (2006). The Effects of Selected Individual Characteristics on Frontline Employee Performance and Job Satisfaction. *Tourism Management*. 27, 547-560.
- 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.
- Kart, E. (2011). Bir Duygu Yönetim Süreci Olarak Duygusal Emegin Çalışanlar Üzerindeki Etkisi. *Çalışma ve Toplum*. 3, 215-230.
- Kaya, E. (2009) *Özel Okul Öğretmenlerinin Duygusal Emek Davranışını Algılama Biçimleri İle İş Doyumları Ve İş Stresleri Arasındaki İlişki*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Maltepe Üniversitesi.
- Kaya, U. ve Serçeoğlu, N. (2013). Duygu İşçilerinde İşe Yabancılaşma Hizmet Sektöründe Bir Araştırma. *Çalışma ve Toplum*. 311-346.
- Keser, A., Yılmaz, G. Ve Yürür, S. (2012). *Çalışma Yaşamında Davranış Güncel Yaklaşımlar*. Kocaeli: Umuttepe Yayınları.
- Kayabaşı, Y. (2008). Bazı Değişkenler Açısından Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri. *Sosyal Bilimler Dergisi*. 20, 191-212.
- Kirkclady, B.D. and Martin, T. (2000). Job Stress and Satisfaction Among Nurses: Individual Differences. *Stress 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.
- Kleemann, F. and Matuschek, I. (2002). Between Job And Satisfaction: Motivations And Career Orientations Of German "High Quality" Call Center Employees. *Electronic Journal of Sociology*. 2.
- Kline, R. B.(1998). *Principles and Practice Of Structural Equation Modelling*. New York: The Guilford Press.

- Kohen, A. (2002). Çağrı merkezleri: yararları ve bileşenleri. *Aktive Bankacılık ve Finans Derg.* 22, 1-7.
- Koustelios, D. A. (2001). Personal Characteristics And Job Satisfaction Pf Greek Teachers. *The International Journal of Educational management.*15(7), 354-358.
- Kozak, M. (2001). Türkiye’de Konaklama Sektörü ve Çalışan Kadınların Tükenmişlik Durumları Üzerine Bir Araştırma. *Gazi Üniversitesi Turizm Akademik Dergisi.* 2, 11-12.
- 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). *Catching fire without burning out: Is there an ideal way to perform emotional labor,* İçinde: N. M. Ashkanasy, C. E. J. Hartel, ve W. J. Zerbe (Editörler), *Emotions in the workplace: Research, theory, and practice,* Westport, CT: Quorum Books: 177-188.
- Kruml, S.M. ve Geddes, D. (2000). Exploring the Dimensions of Emotional Labor: Hochschild’s Work. *Management Communication Quarterly.* 14 (1): 8-49.
- Kuşluvan, S. and Kuşluvan, Z. (2000). Perceptions and attitudes of undergraduate tourism students towards working in the tourism industry in Turkey. *Tourism Management.* 21, 251-69.
- Lam, T., Baum, T. and Pine, R., (2001). Study of Managerial Job Satisfaction In Hong Kong’s Chinese Restaurants. *International Journal of Contemporary Hospitality Management.* 13(1), 35-42.
- Lanser, E. G. (2000). Why You Should Care About Your Emotional Intelligence. *Healthcare Executive.* 4, 6–11.
- Lawler, E. E. And Porter, L. W. (1967). The Effect of Performance on Job Satisfaction. *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society.* 7: 20–28.
- 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.

- Loi, R., Hang-Yue, N. And Folay, S. (2006). Linking Employees' Justice Perceptions to Organizational Commitment and Intention to Leave: the Mediating Role of Perceived Organizational Support. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 79, 101-120.
- Thomas W. L. and Terence R. Mitchell J. (1994). An Alternative Approach: The Unfolding Model of Voluntary Employee Turnover. *The Academy of Management Review*. 19(1), 51-89
- Leidner, R. (1999). Emotional Labor in Service Work. *Annals of the American Academy of Political and Social Science*. 561, 81-95.
- Leiter, M. P. ve Maslach, C. (1988). The Impact of Interpersonal Environment on Burnout and Organizational Commitment. *Journal of Organizational Behavior*. 9(4), 297-308.
- Lewig, K. A. and Dollard, M. F. (2003). Emotional Dissonance, Emotional Exhaustion And Job Satisfaction In Call Centre Workers. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 12, 366-392.
- Loscocco, K.A. (1990). Reactions to blue-collar work: A comparison of women and men. *Work & Occupations*. 17(2), 152-178.
- Man, F. ve Cihan, S. (2009). Göründüğü 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. (2003). Job Burn-Out: New Directions in Research and Intervention. *Current Directions in Psychological Science*. 12(5), 189-192.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*. 52, 307-422.
- Maslach, C. ve Jackson, S. E. (1981). The Measurement of Experienced Burnout. *Journal of Occupational Behaviour*. 2(2), 99-113.
- Meier, K., Mastracci, S. H. ve Wilson, K. (2006). Gender and emotional labor in public organization: An empirical examination of the link to performance. *Public Administration Review*. 66(6), 899-909.

- Meydan, C. H. Ve Şeşen, H. (2011). *Yapısal Eşitlik Modellemesi ve AMOS Uygulamaları*. İstanbul: Detay Yayıncılık.
- Mikolajczak, M., Clementine, M. Ve Olivier, L. (2007). Explaining The Protective Effect of Trait Emotional Intelligence Regarding Occupational Stress: Exploration of Emotional Labour Processes. *Journal of Research in Personality*. 41, 1107–1117.
- Middleton, D. (1989). Emotional Style: The Culture Ordering of Emotions. *Ethos*. 17, 187-207.
- Mimaroğlu, H. (2008). *Psikolojik Sözleşmenin Personelin Tutum Ve Davranışlarına Etkileri: Tıbbi Satış Temsilcileri Üzerinde Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Adana: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Morris, J. A. and Feldman, D. C. (1996). The Dimensions, Antecedents, And Consequences Of Emotional Labor, *Academy of Management Journal*. 21, 989-1010.
- Morris, J. A. ve Feldman, D. C. (1997). Managing emotions in the workplace. *Journal of Managerial Issues*. 9(3), 257-274.
- Mucuk, İ. (1997). *Modern İşletmecilik*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Noon, M. and Blyton, P. (2002). *The Realities Of Work*. 2. Basım, Palgrave.
- Nunan, D. ve Simon, K. (2005). A Conceptual Model of Emotional Labour in the Service Encounter. ANZMAC 2005 Conference: Branding. 70-76.
- Obstroff, C. (1992). The Relationship Between Satisfaction, Attitudes and Performance: An Organizational-Level Analysis. *Journal of Applied Psychology*. 77, 963- 974.
- Onay, M.(2011). Çalışanın Sahip Olduğu Duygusal Zekanın ve Duygusal Emeğin, Görev Performansı ve Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkisi. *Ege Akademik Bakış*. 11(4), 587-600.
- 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
- Oshabegmi, T. (1999). Satisfaction With Co-Workers Behaviour. *Employee Relation*. 20, 88-102
- Oshabegmi, T. (2000). Is Length of Service Related to the Level of Job Satisfaction? *International Journal of Social Economics*. 27, 205 - 217.
- Oshabegmi, T. (1998). The Impact of Age on The Job Satisfaction of University Teacher. *Research in Education*. 59, 95 – 108.

- 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.
- Özkan, G. (2011). *Duygusal Emek Gerektiren Mesleklerde Örgütsel İletişim Doyumunun Duygusal Emeğe Bağlı İş Doyumuna Etkisi: Çağrı Merkezlerinde Bir Uygulama Örneği*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özkaplan, N. (2009). Duygusal Emek ve Kadın İş/Erkek İş. *Çalışma ve Toplum*. 2, 15-24.
- Özler, D. E. (2012). *Örgütsel Davranışta Güncel Konular*. Bursa: Ekin Yayınları.
- Pala, T. (2008). *Turizm İşletmelerinde Çalışanların Duygusal Emek Düzeyi ve Boyutları*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Mersin: Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Pala, T. ve Tepeci, M. (2009). Turizm İşletmelerinde Çalışanların Duygusal Emek Düzeyi ve Duygusal Emeğin Çalışanların Tutumlarına Etkisi. 17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi. 21-23 Mayıs 2009, Eskişehir, 113-119.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. and Berry, L. L. (1985). A Conceptual Model Of Service Quality And Its Implications For Future Research. *Journal of Marketing*. 49, 41-50.
- Pavesic, D.V. ve Brymer, R.A. (1990). Job Satisfaction: What's Happening to the Young Manager? *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*. 30 (4), 90-96
- Pelit, E. ve Türkmen, F. (2008). Otel İşletmeleri İşgörenlerinin Tükenmişlik Düzeyleri: Yerli Ve Yabancı Zincir Otel İşletmeleri İşgörenleri Üzerinde Bir Araştırma. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 10(1), 117 – 139.
- Polatçı, S. ve Ardıç, K. (2007). İşgören Refahı ve Örgütsel Etkinlik Kavramlarına Bütüncül Bir Bakış: Örgüt Sağlığı. *Atatürk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 21(1), 137-154.
- Pugh, D. S. (2001). Service With A Smile: Emotional Contagion In The Service Encounter. *Academy of Management Journal*. 44 (5), 1018-1027.
- 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.
- Rebecca, A.(1998). Emotional Dissonance in Organizations: Antecedents, Consequences and Moderators. *Genetic, Social and General Psychology*. 124(2). 229-246.
- Reynolds, D. ve Tabacchi, M. (1993). Burnout in Full-Service Chain Restaurants. *The Cornell H. R. A. Quarterly*. 34(2). 62-68.
- Richards, J. M. and Gross, J. J. (1999). Compusure At Any Cost? The Cognitive Consequences Of Emotional Suppression. *Personality and Social Psychology Bulletin*. 25, 1033-1044.
- Riggio, R. E.(2014). *Endüstri ve Örgüt Psikolojisine Giriş*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Robbinson, S. P. ve Judge, T. A. (2011). *Organizational Behavior*. 13. Baskı. Prentice Hall.
- Robinson, S. P. (1998). *Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice-Hall International, Inc., Upper Saddle River.
- Rose, G. (2001). *Visual Methodologies : An Introduction to the Interpretation of Visual Materials*. Sage Publications, Incorporated, London.
- Rupp, D. E. ve Spencer, S. (2006). When customers lash out: The effect of customer interactional injustice on emotional labor and the mediating role of discrete emotions. *Journal of Applied Psychology*. 91, 971-978.
- Rusbelt, C. A., Farrell, D., Rogers A. M. (1988). Impact of Exchange Variables On Exit, Voice, Loyalty and Neglect: An Integrative Model of Responses to Decline Job Satisfaction. *Academy of Management Journal*. 31(3), 599-627.
- Sabuncuoğlu, Z. (1984). *Çalışma Psikolojisi*. 2. Baskı, Bursa: Uludağ Üniversitesi Yayınları.
- Sabuncuoğlu, Z. (2009). *Turizm İşletmelerinde Örgütsel Davranış*. Bursa: MKM Yayınları.

- Samad, S. (2006). Predicting Turnover Intentions: The Case of Malaysian Government Doctors. *The Journal of American Academy of Business*, Cambridge. 8(2), 113-119.
- Sarker, S.J. ve Crossman, A and Chinmeteepituck, P. (2003). The Relationships of Age and Length of Service With Job Satisfaction: An Examination of Hotel Employees in Thailand. *Journal of Managerial Psychology*. 18, 745-758.
- 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.
- Schaubroeck, J. ve Jones, J. R. (2000). Antecedents of Workplace Emotional Labor Dimensions and Moderators of Their Effects on Physical Symptoms. *Journal of Organizational Behavior*. 21, 163-181.
- Schutz, D. P and Schutz, S. E. (1990). *Psychology and Industry Today*. New York: Mac Millan Ellen Company.
- Scott, A., Gravelle, H., Simoens, S., Bojke, C. And Sibbald, B. (2006). Job Satisfaction and Quitting Intentions: A Structural Model of British General Practitioners. *British Journal of Industrial Relations*. 44(3), 519-540.
- Shalley, C., Gilson, L. And Blum, T. (2000). Matching Creativity Requirements and The Work Environment: Effects on Satisfaction and Intentions to Leave. *Academy of Management Journal*. 48(2), 215-223.
- 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
- Seçer, Ş. (2007). Çalışma Yaşamında Duygular ve Duygusal Emek: Sosyoloji, Psikoloji ve Örgüt Teorisi Açısından Bir Değerlendirme. Sosyal Siyaset Konferansları. Nevzat Yalçıntaş'a Armağan Özel Sayısı, 50.Kitap, İstanbul, ss.813-834.
- Seymour, D. (2000). Emotional labour: a comparison between fast food and traditional service work. *Hospitality Management*. 19(2), 159-171.
- Silah, M. (2005). *Endüstride Çalışma Psikolojisi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Singh, S. and Singh, A. (1980). The Effect of Certian Social and Personal Factors on Job Satisfaction of Supervisors. *Psychological Studies*. 25, 129-132
- 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.

- Sohn, H. K. ve Lee, T. J. (2012). Relationship Between HEXACO Personality Factors and Emotional Labour of Service Providers in The Tourism Industry. *Tourism Management*. 33, 116-125.
- 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.
- Spector, P. E. and Jex S. M. (2005). Relations of Job Characteristics From Multiple Data Sources With Employee Affect Absence, Turnover Intentions, and Health. *Journal of Applied Psychology*. 76(1), 46-53.
- Spector, P.E. (1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes and Consequences*. London: Sage Publications.
- Syptak, J.M., Marsland, W.D. and Ulmer, D. (1999). *Job Satisfaction: Putting Theory Into Practice*. Family Practice Management. 14, 315-327.
- Şahin, B., Seda, Ş. (2007). Türkiye'de Profesyonel Turist Rehberliği Eğitimi: Yaygın ve Örgün Eğitim Alanların Görüşlerinin Karşılaştırılmasına Yönelik Bir Uygulama, Çeşme Ulusal Turizm Kongresi, ss. 202-215.
- Şengül, A. (2009). Hizmet İşletmelerinde Yüksek İlişki Kalitesine Ulaşılmasında Sınır Birim İşgörenlerinin Duygu İşçisi Olarak Değerlendirilmesi. *Ege Akademik Bakış*. 9(4), 1193-1211.
- Şimşek, Ö. F.(2007). *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş Temel İlkeler ve LİSREL Uygulamaları*. Ankara: Ekinoks Yayınları.
- Şimşek, M. S., Akgemci, T. ve Çelik, A. (2003). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*, Konya: Adım Matbaacılık ve Ofset.
- Takase, M., Maude, P. And Manias, E. (2005). Nurses' Job Dissatisfaction and Turnover Intention: Methodological Myths and an Alternative Approach. *Nursing and Health Sciences*.7, 209-217.
- Tarhan, N. (2013). *Duyguların Psikolojisi*. 13. Basım. İstanbul: Timaş Yayınları.
- Taylor, F. W. (1911). *Bilimsel yönetimin ilkeleri*, H. Bahadır Akın (çev). İstanbul: Çizgi Yayınevi.
- Tengilimoğlu, D. (2005). Hizmet İşletmelerde Liderlik Davranışları ile İş Doyumu Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*. 1, 23-45
- Tengilimoğlu, D. ve Öztürk, Y. (2004). *İşletmelerde Hakla İlişkiler*. Ankara: Seçkin Yayıncılık San.ve Tic. A.S.

- Testa, M.R. (1999). Satisfaction with Organizational Vision, Job Satisfaction and Service Efforts: An Empirical Investigation. *Leadership & Organization Development Journal*. 20(3), 154-161.
- Toker, B. (2007). Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: İzmir'deki Beş ve Dört Yıldızlı Otellere Yönelik Bir uygulama. *Dogus Üniversitesi Dergisi*. 8(1), 92-107.
- Topateş, H. ve Kalfa, A. (2009). Yeni Çalışma İlişkileri Bağlamında Örgütsel Yurttaşlık ve Duygusal Emek. Uluslararası Sosyal Haklar Sempozyumu. 22-23 Ekim, Akdeniz Üniversitesi, 423-431.
- Torun, A. (1997). *Stres ve Tükenmişlik*. Endüstri ve Örgüt Psikolojisi içinde, Ed.Suna Tevrüz, 2.Baskı, Türk Psikologlar Derneği ve Kalite Derneği Ortak Yayını, İstanbul, 43-53.
- Töremen, F. ve Çankaya, İ. (2008). Yönetimde Etkili Bir Yaklaşım: Duygu Yönetimi”, *Kuramsal Eğitimbilim*. 1(1), 33-47.
- Tuğrul, B. ve Çelik, E. (2002). Normal Çocuklarla Çalışan Anaokulu Öğretmenlerinde Tükenmişlik. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. 12, 1-11.
- Turan, Ö. (2007). *Çağrı Merkezi Çalışanlarının İş Tatminlerinin Performansa Etkisi Ve İletişim Sektöründe Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi.
- Türk, M.S. (2007). *Örgüt Kültür ve İş Tatmini*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Türkay, O. ve Ünal, A.(2010). Duygusal Emek Davranışlarının Yönetilmesi. Sakarya Oteleleri Örneği. IX.Geleneksel Turizm Paneli, 15 Nisan 2010, ss.114-123., SAKARYA.
- Türkay, O., Ünal, A., Taşar, O. (2011). Motivasyonel ve Yapısal Etkenler Altında Duygusal Emegin İşe Bağlılığa Etkisi. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*. 7(14), 201-222.
- Tütüncü, Ö. ve İpekgil D. Ö. (2003). Müşteri Tatmini Kapsamında Öğrenci Memnuniyetinin Ölçülmesi ve Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Uygulaması. *Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 5(4), 130-151.
- Uppal, S. (2005). Disability, Workplace Characteristics and Job Satisfaction, *International Journal of Manpower*. 26(4), 336-349
- Ural, A. ve Kılıç, İ. (2005). *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi (SPSS 12.0 For Windows)*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Usal, A. ve Kuşluvan, Z. (1998). *Davranış Bilimleri Sosyal Psikoloji*. 2. Baskı. İzmir: Barış Yayınları.

- Uysal, A. A. (2007). *Öğretmenlerde Gözlenen Duygusal Yaşantı Örüntülerinin ve Duygusal İşçiliğin Mesleki İş Doyumu ve Tükenmişlik Üzerine Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Muğla: Muğla Üniversitesi.
- Uzkurt, C. (2008). *Yenilik Yönetimi ve Yenilikçi Örgüt Kültürü*. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Ünal, A. (2011). *Örgütsel Güvenin Duygusal Emeğe Etkisi: İstanbul'da Yerleşik Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Sakarya: Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Üngüren, E., Doğan, H., Özmen, M. ve Tekin, Ö. M.(2010). Otel Çalışanlarının Tükenmişlik ve İş Tatmin Düzeyleri İlişkisi. *Journal of Yasar University*. 17(5), 2922-2937
- Üreten, S. (2002). *Üretim/ İşlemler Yönetimi*. Ankara: Gazi Kitabevi .
- Van Dijk, P. ve Brown, A. K. (2006). Emotional Labour and Negative Job Outcomes: An Evaluation of the Mediating Role of Emotional Dissonance. *Journal of Management and Organization*. 12(2), 101-115.
- Van Maaen, J. and Gideon, K. (1989). *Real Feelings": Emotional Expression and Organizational Culture*. In: *Research in Organizational Behavior*, vol. 11: JAI Press.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*. New York: Jhon Wiley & Sons, Inc.
- Weiss, D.J., Dawis, R.V., England, G.W., ve Lofquist, L. H. (1967). *Manual for The Minnesota Satisfaction Questionnaire* (Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation, No. 22), Minneapolis: University of Minnesota.
- Weaver, C. N. (1980). Job satisfaction in the United States. *Journal of Applied Psychology*. 65, 364—367
- Wharton, A. S. (1993). The Affective Consequences Of Service Work: Managing Emotions On The Job. *Work & Occupat ions*. 20 (2), 205-232.
- Wharton, A. S. (1999). The psychosocial consequences of emotional labor. *The Annals of the American Academy*. 561(1), 158-176.
- Wong, J. Y. ve Chih-Hung W. (2008). Emotional labor of the tour leaders: An exploratory study. *Tourism Management*. 30(2), 249-259.
- Yalçın, Aslı (2010), *Emotional Labor: Dispositional Antecedents and The Role Of Affective Events*, Yüksek Lisans Tezi, ODTÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yaman, H. ve Urgan M. (2002). Tükenmişlik: Aile Hekimliği Asistan Hekimleri Üzerinde Bir İnceleme. *Türk Psikoloji Dergisi*. 17, 37-44.

- Yamane, T. (2001). *Temel Örnekleme Yöntemleri*. (İngilizceden Çeviren: Alptekin Esin, M. Akif Bakır, Celal Aydın ve Esen Gürbüzsel). İstanbul: Literatür Yayıncılık.
- Yüksel, A. ve Yüksel, F. (2004). *Turizmde Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Turhan Kitabevi.
- Yürür, S. ve Ünlü, O. (2011). Duygusal Emek, Duygusal Tükenme ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi. *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*. 13(2), 81-104.
- Yürür, S. ve Ünlü, O. (2011). Duygusal Emek, Duygusal Tükenme ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi. I. Disiplinlerarası Turizm Araştırmaları Kongresi 1151-1165, 27-30 Mayıs 2010 Nevşehir.
- 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.
- Zapf, D., Isic, A., Bechtoldt, M. and Blau, P. (2003). What Is Typical For Call Center Jobs? Job Characteristics, And Service Interactions In Different Call Centers. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 12(4), 311-340.
- <http://www.ktbyatirimisletmeler.gov.tr/Eklenti/28026,tesis-istatistikleri-2013.rar?0>
Erişim Tarihi: 04.11.2014
- 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, İstanbul.

EKLER

EK 1: ANKET FORMU

Duygusal Emeğin İş Davranışlarına Etkisi: Otel İşletmesi Çalışanları Üzerin Bir Araştırma

Sayın Katılımcı, bu anket Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı'nda yürütülmekte olan Doktora Tez çalışmasına bilimsel veri toplamak amacıyla hazırlanmıştır. Vereceğiniz cevaplar sadece bu çalışma için kullanılacak olup çalışmaya yapacağınız katkıdan dolayı şimdiden teşekkür ederim.

Arş. Gör. Ayhan KARAKAŞ Dicle Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi,
ayhankarakas@dicle.edu.tr

Demografik Bilgiler

Yaşınız:

Cinsiyetiniz:

Medeni Durumunuz:

Eğitim Durumunuz:

Aylık Geliriniz:

Çalışmakta Olduğunuz Departman :

İş yerinizdeki çalıştığınız pozisyon :

Çalışma şekliniz? Sezonluk, Kadrolu.....

Turizm Eğitimi Aldınız mı? Evet....., Hayır

Turizm ile ilgili mezuniyetiniz nedir?

Şu anki işyerinizde toplam çalışma süreniz ne kadar? yıl,ay

Turizm sektöründe toplam çalışma süreniz ne kadar? yıl,ay

Otelin Yıldız Sayısı: 4 Yıldızlı 5 Yıldızlı

Otelin Bulunduğu İl:.....

İşyerinizde müşterilerle ilişkilerinizde hissettiğiniz duygularla ilgili; 1 Hiçbir zaman, 2 Nadiren, 3 Bazen, 4 Sık sık, 5 Her Zaman, seçeneklerinden size uygun olanı seçiniz.						
1	Müşterilere gösterdiğim olumlu duygular (tavırlar), gerçekten hissettiklerimle örtüşür.	1	2	3	4	5
2	Müşteri memnuniyeti için gerçekten hissetmesem de <i>numaradan</i> hoş görünmeye çalışırım.	1	2	3	4	5
3	İşimin gerektirdiği olumlu duyguları yansıtabilmek için, <i>sahte</i> yüz ifadeleri takınırım.	1	2	3	4	5
4	Müşterilere yansıttığım hoş duygular gerçekten hissetmediğim duygulardır	1	2	3	4	5
5	Çalışırken gerçek hislerimi yansıtmayacak şekilde farklı (olumlu) davranabilirim.	1	2	3	4	5
6	Müşterilerle olan ilişkilerimde <i>aldatıcı</i> iyi tavırlar sergileyebilirim.	1	2	3	4	5
7	Müşterilere yansıtmam gereken (olumlu) duyguları sergileyebilmek için <i>gerçek hislerimi</i> değiştiririm.	1	2	3	4	5
8	İşimi iyi yapabilmek için göstermem gereken duyguları gerçekten hissederim.	1	2	3	4	5
9	Müşteri ilişkilerinde olumsuz duygularımı göstermeme konusunda başarılıyım	1	2	3	4	5
10	Çalışmaya başlarken genelde kendime “bugün güzel bir gün olacak” derim.	1	2	3	4	5
11	Çalışmaya başlarken işimde karşılaştığım güzellikleri düşünürüm.	1	2	3	4	5
12	Müşterilerle ilişkilerimde göstermem gereken (olumlu) duyguları her seferinde yaşamaya çalışırım.	1	2	3	4	5

İşten ayrılma ile ilgili duygularınızla ilgili; 1 Katılmıyorum, 2 Biraz Katılmıyorum, 3 Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4 Biraz Katılıyorum, 5 Katılıyorum, seçeneklerinden size uygun olanı seçiniz.						
1	Bu işteki insanlar sık sık ayrılmayı düşünüyorlar.	1	2	3	4	5
2	Sık sık işten ayrılmayı düşünüyorum.	1	2	3	4	5
3	Başka bir iş bulur bulmaz bu işten ayrılacağıma eminim diyebilirim.	1	2	3	4	5
4	Bir yıl içinde büyük bir olasılıkla başka bir işe başlamış olacağım.	1	2	3	4	5
5	Başka bir işletmede yeni bir iş arıyorum.	1	2	3	4	5

İşyeriniz, işiniz, hizmet verdiğiniz kişilerle ilgili olarak hissettiğiniz aşağıdaki duygu ifadelerini; 1 Hiçbir Zaman, 2 Nadiren, 3 Bazen, 4 Sık Sık 5 Her Zaman, seçeneklerinden size uygun olanı seçiniz.						
1	İşimden soğuduğumu hissediyorum.	1	2	3	4	5
2	İş günü sonunda kendimi tükenmiş hissediyorum.	1	2	3	4	5
3	Sabah kalkıp, yeni bir iş gününe başlamak zorunda olduğum zaman, yorgunluk hissediyorum.	1	2	3	4	5
4	Hizmet verdiğim kişilerin, olaylarla ilgili neler hissettiğini çok kolay anlayabiliyorum.	1	2	3	4	5
5	Hizmet verdiğim bazı kişilere karşı soğuk ve ilgisiz davrandığımı hissediyorum.	1	2	3	4	5
6	Gün boyu insanlarla birlikte çalışmak, beni gerçekten geriyor.	1	2	3	4	5
7	Hizmet verdiğim kişilerin sorunlarını çok etkili bir şekilde ele alıyorum.	1	2	3	4	5
8	İşimden dolayı tükendiğimi hissediyorum.	1	2	3	4	5
9	Yaptığım iş ile başkalarının hayatını olumlu etkilediğimi düşünüyorum.	1	2	3	4	5
10	Bu işe girdiğimden beri, insanlara karşı daha duyarsız oldum.	1	2	3	4	5
11	Bu işin, beni duygusal olarak körelttiğinden endişe ediyorum.	1	2	3	4	5
12	Kendimi çok enerjik hissediyorum.	1	2	3	4	5
13	İşimin beni kısıtladığımı düşünüyorum.	1	2	3	4	5
14	İş yerinde çok yoğun çalıştığımı düşünüyorum.	1	2	3	4	5
15	Hizmet verdiğim bazı kişilere ne olup ne olmadığı beni gerçekten ilgilendirmiyor.	1	2	3	4	5
16	İnsanlarla doğrudan birlikte çalışmak bende çok fazla stres yaratıyor.	1	2	3	4	5
17	Hizmet verdiğim kişilerle birlikte, kolaylıkla rahat bir ortam oluşturabiliyorum.	1	2	3	4	5
18	Hizmet verdiğim kişilerle yakından ilgilendikten sonra kendimi canlanmış hissedirim.	1	2	3	4	5
19	İşimde birçok önemli şey yaptım.	1	2	3	4	5
20	Sabrımın tükendiğini hissediyorum.	1	2	3	4	5
21	İşimde, duygusal sorunlara soğukkanlılıkla yaklaşıyorum.	1	2	3	4	5
22	Hizmet verdiğim kişilerin, bazı sorunları yüzünden, beni suçladıklarını hissediyorum.	1	2	3	4	5

Yaptığınız işinizi; aşağıdaki ifadelere göre 1 Hiç Tatmin Edici Değil, 2 Tatmin Edici Değil, 3 Biraz Tatmin Edici, 4 Tatmin Edici, 5 Çok Tatmin Edici değerlendiriniz.						
1	Kendi kararlarımı (yargılarımı) uygulayabilme kullanabilme özgürlüğüm yönünden	1	2	3	4	5
2	Üstlendiğim işleri başarıyla tamamlamış olma hissi yönünden	1	2	3	4	5
3	Vicdanıma aykırı şeyleri yapmama tercihimin olması yönünden	1	2	3	4	5
4	İşimin beni her zaman meşgul etmesi yönünden	1	2	3	4	5
5	İşimde kalıcı olma olanağı yönünden	1	2	3	4	5
6	Başkalarına (birlikte çalıştığımız) ne yapmaları gerektiğini söyleme şansı olması yönünden	1	2	3	4	5
7	Diğerlerinden ayrı (yalnız) çalışma şansının olması yönünden	1	2	3	4	5
8	Sahip olduğum yetenekleri kullanabilme imkanını bulduğum şeyleri, yapabilme şansının verilmesi yönünden	1	2	3	4	5
9	Bir iş yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme imkanlarımın olması yönünden	1	2	3	4	5
10	Başkaları için bir şeyler yapabilme şansı olması yönünden	1	2	3	4	5
11	Toplumda "saygın" bir kişi olma şansını bana sağlaması yönünden	1	2	3	4	5
12	Zaman zaman farklı işler yapabilme şansı olması yönünden	1	2	3	4	5
13	İşimde yükselebileme olanakları yönünden	1	2	3	4	5
14	Şirket politikaları ve onların uygulanışı yönünden	1	2	3	4	5
15	Aldığım ücret karşılığında yaptığım iş miktarı yönünden	1	2	3	4	5
16	İyi bir iş yaptığımda övgü almak yönünden	1	2	3	4	5
17	Üstümün karar vermedeki becerisi-yeteneği yönünden	1	2	3	4	5
18	Üst yönetimin çalışanları kontrol etme yöntemi yönünden	1	2	3	4	5
19	İş yeri şartları (ısıtma, aydınlatma, havalandırma vb) yönünden	1	2	3	4	5
20	İş ortamımdaki kişilerin birbirleriyle anlaşması (iyi geçinmesi) yönünden	1	2	3	4	5