

T.C.  
MARMARA ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI  
YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI

**DUYGUSAL EMEK FAKTÖRÜNÜN HİZMET KALİTESİ VE İŞE  
YABANCILAŞMA ÜZERİNDEKİ ETKİSİ**

Yüksek Lisans Tezi

GİZEM KÖSE

İstanbul, 2019

T.C.  
MARMARA ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI  
YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI

**DUYGUSAL EMEK FAKTÖRÜNÜN HİZMET KALİTESİ VE İŞE  
YABANCILAŞMA ÜZERİNDEKİ ETKİSİ**

Yüksek Lisans Tezi

GİZEM KÖSE

Danışman: PROF. DR. FATMA AYANOĞLU

İstanbul, 2019



T.C.  
MARMARA ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ

TEZ ONAY BELGESİ

İŞLETME Anabilim Dalı YÖNETİM VE ORGANİZASYON Bilim Dalı TEZLİ  
YÜKSEK LİSANS öğrencisi Gizem KÖSE'nin DUYGUSAL EMEK FAKTÖRÜNÜN  
HİZMET KALİTESİ VE İŞE YABANCILAŞMA ÜZERİNDEKİ ETKİSİ adlı tez çalışması,  
Enstitümüz Yönetim Kurulunun 18.04.2019 tarih ve 2019-10/23 sayılı kararıyla oluşturulan jüri  
tarafından oy birliği / ~~oy çokluğu~~ ile Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Tez Savunma Tarihi ...17.../...05.../...2019

Öğretim Üyesi Adı Soyadı

İmzası

Öğretim Üyesi Adı Soyadı	İmzası
1. Tez Danışmanı Prof. Dr. FATMA AYANOĞLU	
2. Jüri Üyesi Doç. Dr. ESRA DİNÇ ELMALI	
3. Jüri Üyesi Prof. Dr. YETER DEMİR USLU	

## GENEL BİLGİLER

İsim ve Soyadı	: Gizem KÖSE
Anabilim Dalı	: İşletme
Program	: Yönetim ve Organizasyon
Tez Danışmanı	: Prof. Dr. Fatma AYANOĞLU
Tezin Türü ve Tarihi	: Yüksek Lisans Tezi – Mayıs 2019
Anahtar Kelimeler	: Duygusal Emek, Hizmet Kalitesi, İşe Yabancılaşma, Sağlık Çalışanları

## ÖZET

### DUYGUSAL EMEK FAKTÖRÜNÜN HİZMET KALİTESİ VE İŞE YABANCILAŞMA ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

*Bu tez çalışmasının amacı, sağlık çalışanlarının sergiledikleri duygusal emek davranışlarının, hizmet kalitesi ve işe yabancılaşma üzerindeki etkisini belirlemek, aynı zamanda işe yabancılaşmanın hizmet kalitesi üzerindeki etkisini incelemektir. Örneklem grubunu İstanbul ilinde faaliyet gösteren A sınıfı özel bir hastanede görev yapan 207 sağlık çalışanı oluşturmaktadır. Veri toplama yöntemi olarak anket tekniği tercih edilmiştir. Sağlık çalışanlarına demografik özellikler, duygusal emek, hizmet kalitesi ve işe yabancılaşma ile ilgili ölçeklerin yer verildiği dört bölümden oluşan anket formu uygulanmıştır. Anketlerden elde edilen veriler SPSS 25.0 istatistik paket programıyla analiz edilerek değerlendirilmiştir. Yapılan analizler sonucunda, duygusal emeğin hizmet kalitesi ve işe yabancılaşma üzerindeki etkisi pozitif yönlü olarak saptanmıştır. Duygusal emek bileşenlerini oluşturan; yüzeysel, derin ve samimi davranış bileşenlerinden sadece samimi davranışın hizmet kalitesi ile arasında anlamlı bir ilişki olduğu gözlenmiştir. Yüzeysel davranışın işe yabancılaşma üzerindeki etkisi pozitif, samimi davranışın işe yabancılaşma üzerindeki etkisi ise negatif yönde bulunmuştur. Bunun yanı sıra, işe yabancılaşmanın hizmet kalitesi üzerinde negatif yönde bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir.*

## GENERAL KNOWLEDGE

Name and Surname	: Gizem KÖSE
Field	: Business Administration
Programme	: Management and Organization
Supervisor	: Proffesor Fatma AYANOĞLU
Degree Awarded and Date	: Master – May 2019
Keywords	: Emotional Labor, Service Quality, Work Alienation, Health Professionals

## ABSTRACT

### THE EFFECT OF EMOTIONAL LABOR FACTOR ON SERVICE QUALITY AND WORK ALIENATION

*The purpose of this reserach is to present and study the effects of emotional labor behaviors on service quality and work alienation, as well as effects of work alienation on service quality. The sample group is formed by 207 health professionals who work A class private hospitals located in İstanbul. Survey method is preferred for data collection. The survey that is applied to the health professionals mentioned above has four different parts including demographic features, emotional labor, service quality and work alienation. Data collected by the survey answers were analyzed and evaluated by SPSS 25.0 statistical package program. As a result of analysis, it is stated that emotinal labor has positive effects on service quality and work alienation. It is observed that between behavior components which form emotinal labor behavior such superficial, profound and sincere behaviors, solely sincere behavior style has significant relation with service quality. While the effect of superficial behavior on work alienation is positive, effect of sincere behavior on work alienation is found negative. In addition to this, it is found that the effect of work alienation on service quality is negative.*

## ÖNSÖZ

*Tez çalışmam süresince engin bilgisinden ve tecrübelerinden yararlanırken göstermiş olduğu yapıcı yaklaşım, hoşgörü ve sabır dolayısıyla değerli tez danışmanım Prof. Dr. Fatma AYANOĞLU'na,*

*Tezimin veri toplama kısmındaki değerli katkıları için Arzu ASLAN ve Onur SOLMAZ'a,*

*Uzun ve zorlu çalışma süresi boyunca her zaman yanımda olan, değerli yorumları ve önerileri ile gülyüzlerini benden esirgemeyen dostlarım Özlem KAHRAMAN, Diler KAYAKIŞLA, Nurdan DİNÇ ve Yasemin AŞKIN'a,*

*Yaşamım boyunca maddi ve manevi desteklerini her zaman üzerimde hissettiğim babam Şükrü KÖSE, annem Hülya KÖSE, ablam Özlem Devrim ve abim Can Günsel Devrim'e,*

*Sevgi, saygı ve sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Son olarak ismi geçen herkese ve tüm okuyuculara çalışmamı gururla takdim ederken, bilim dünyasına faydalı bir kaynak olmasını temenni ederim.*

İSTANBUL, 2019

GİZEM KÖSE

# İÇİNDEKİLER

Sayfa No.

ÖZET .....	i
ABSTRACT .....	ii
ÖNSÖZ .....	iii
İÇİNDEKİLER .....	iv
TABLO LİSTESİ .....	viii
ŞEKİL LİSTESİ .....	x
KISALTMALAR.....	xi
<b>1. GİRİŞ.....</b>	<b>1</b>
<b>2. DUYGUSAL EMEK.....</b>	<b>3</b>
2.1. Duygu Kavramı .....	3
2.2. Duygusal Emek Kavramı.....	5
2.3. Duygusal Emek Yaklaşımları .....	6
2.3.1. Hochschild'in Duygusal Emek Yaklaşımı (1983) .....	7
2.3.2. Ashforth ve Humphrey'in Duygusal Emek Yaklaşımı (1993) .....	9
2.3.3. Morris ve Feldman'ın Duygusal Emek Yaklaşımı (1996) .....	11
2.3.4. Grandey'in Duygusal Emek Yaklaşımı (2000) .....	15
2.4. Duygusal Emek Boyutları.....	18
2.4.1. Yüzeysel Davranış (Yüzeysel Rol Yapma) .....	18
2.4.2. Derinlemesine Davranış (Derinden Rol Yapma) .....	20
2.4.3. Samimi Davranış (Duyguların Doğal Yollarla İfadesi) .....	21
2.5. Duygusal Emek Öncelleri.....	23
2.5.1. Durumsal Faktörler.....	23
2.5.1.1. Duygusal Davranış Kuralları.....	23
2.5.1.2. Etkileşimin Özellikleri.....	23
2.5.2. Bireysel Faktörler .....	24
2.5.2.1. Cinsiyet .....	25
2.5.2.2. Yaş .....	25
2.5.2.3. Gelir (Ücret) .....	26
2.5.2.4. Medeni Durum .....	26
2.5.2.5. İş Deneyimi .....	26
2.5.2.6. Kendini Uyarılama (Self-Monitoring) .....	27
2.5.2.7. Duygusal Zekâ.....	28
2.5.2.8. Duygulanım (Affectivity) .....	28
2.5.2.9. Empati.....	29
2.5.3. Örgütsel Faktörler.....	29
2.5.3.1. Otonomi .....	29
2.5.3.2. Sosyal Destek .....	30
2.6. Duygusal Emegin Sonuçları.....	30
2.6.1. Duygusal Emegin Olumlu Sonuçları .....	30
2.6.1.1. İşe Yönelik Duygusal Bağlılık .....	30

2.6.1.2. İş Tatmini .....	31
2.6.1.3. Yüksek Performans.....	31
2.6.1.4. Motivasyonda Artış .....	32
2.6.1.5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarında Artış .....	32
2.6.1.6. Psikolojik ve Fizyolojik Yönden Sağlıklı Olma .....	32
2.6.1.7. Ekonomik Fayda.....	33
2.6.1.8. Müşteri İlişkilerinde Başarı.....	33
2.6.2. Duygusal Emeğin Olumsuz Sonuçları .....	33
2.6.2.1. Tükenmişlik Sendromu.....	34
2.6.2.2. İş-Aile Çatışması .....	34
2.6.2.3. İş Bırakma Eğilimi.....	34
2.6.2.4. Psikolojik ve Fizyolojik Rahatsızlıklar .....	35
2.6.2.5. Rol Çatışması.....	35
<b>3. HİZMET KALİTESİ .....</b>	<b>36</b>
3.1. Hizmet Kavramı .....	36
3.2. Hizmetin Özellikleri .....	37
3.2.1. Soyutluk (Dokunulmazlık).....	39
3.2.2. Ayrılmazlık (Eş Zamanlılık) .....	40
3.2.3. Dayanıksızlık (Stoklanamama) .....	40
3.2.4. Değişkenlik (Heterojenlik) .....	41
3.3. Kalite Kavramı .....	42
3.4. Kalitenin Boyutları .....	43
3.5. Hizmet Kalitesi Kavramı .....	44
3.5.1. Beklenen Hizmet Kalitesi .....	45
3.5.2. Algılanan Hizmet Kalitesi.....	47
3.6. Hizmet Kalitesinin Boyutları .....	48
3.7. Hizmet Kalitesi Ölçümünde Kullanılan Modeller .....	49
3.7.1. Grönroos Hizmet Kalitesi Modeli .....	51
3.7.2. Hizmet Kalitesi Boşluk (GAP) Analizi Modeli .....	53
3.7.3. SERVQUAL Modeli .....	55
3.7.4. SERVPERF Modeli.....	57
<b>4. İŞE YABANCILAŞMA.....</b>	<b>58</b>
4.1. Yabancılaşma Kavramı.....	58
4.2. Yabancılaşma Teorileri.....	60
4.2.1. Friedrich Hegel ve Yabancılaşma .....	60
4.2.2. Ludwig Andreas Feuerbach ve Yabancılaşma .....	61
4.2.3. Karl Marx ve Yabancılaşma .....	62
4.2.4. Emile Durkheim ve Yabancılaşma .....	63
4.2.5. George Simmel ve Yabancılaşma .....	64
4.2.6. Max Weber ve Yabancılaşma .....	64
4.2.7. Erich Fromm ve Yabancılaşma .....	65
4.2.8. Herbert Marcuse ve Yabancılaşma.....	65
4.2.9. Melvin Seeman ve Yabancılaşma .....	66
4.3. Yabancılaşma Boyutları.....	66



4.3.1. Güçsüzlük .....	67
4.3.2. Anlamsızlık .....	68
4.3.3. Normsuzluk (Kuralsızlık) .....	69
4.3.4. Sosyal İzolasyon (Yalıtılmışlık) .....	69
4.3.5. Kendine Yabancılaşma .....	70
4.4. İşe Yabancılaşma Kavramı .....	71
4.5. İşe Yabancılaşmaya Yol Açan Faktörler .....	73
4.5.1. Örgütsel Faktörler .....	73
4.5.1.1. Örgüt Büyüklüğü .....	73
4.5.1.2. Yönetim Biçimi .....	73
4.5.1.3. Çalışma Koşulları .....	74
4.5.1.4. Örgüt İklimi .....	74
4.5.1.5. Bilgi Akışı .....	75
4.5.2. Çevresel Faktörler .....	75
4.5.2.1. Toplumsal ve Kültürel Yapı .....	75
4.5.2.2. Ekonomik Yapı .....	76
4.5.2.3. Teknolojik Yapı .....	76
4.5.2.4. Politik ve Hukuki Yapı .....	76
4.6. İşe Yabancılaşmanın Sonuçları .....	77
4.6.1. İş Tatmininin Azalması .....	77
4.6.2. Örgütsel Sessizlik .....	77
4.6.3. Tükenmişlik Sendromu .....	78
4.6.4. Örgütsel Bağlılığın Azalması .....	78
4.6.5. İşten Ayrılma Niyeti ve İşe Devamsızlık .....	79
4.6.6. Çalışma Yaşamının Kalitesinin Düşmesi .....	79

## **5. DUYGUSAL EMEK FAKTÖRÜNÜN HİZMET KALİTESİ VE İŞE YABANCILAŞMA ÜZERİNDEKİ ETKİSİ.....80**

5.1. Kuramsal Çerçeve .....	80
5.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi .....	85
5.3. Araştırmanın Yöntemi .....	86
5.3.1. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi .....	86
5.3.2. Araştırmanın Varsayımları .....	87
5.3.3. Araştırmanın Sınırlılıkları .....	87
5.3.4. Veri Toplama Araçları .....	88
5.3.4.1. Demografik Bilgiler Formu .....	88
5.3.4.2. Duygusal Emek Ölçeği .....	88
5.3.4.3. Hizmet Kalitesi Ölçeği .....	89
5.3.4.4. İşe Yabancılaşma Ölçeği .....	90
5.3.5. Araştırmanın Değişkenleri ve Modeli .....	90
5.3.6. Araştırmanın Hipotezleri ve Alt Hipotezleri .....	91
5.3.7. Verilerin Toplanması .....	92
5.3.8. Verilerinin Analizi .....	93
5.4. Bulgular .....	95
5.4.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular .....	95
5.4.2. Ölçeklerin Faktör Analizi ve Güvenirlikleri .....	97

5.4.2.1. Duygusal Emek Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Analizi Sonuçları.....	97
5.4.2.2. Hizmet Kalitesi Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Analizi Sonuçları.....	102
5.4.2.3. İşe Yabancılaşma Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Analizi Sonuçları.....	106
5.4.3. Demografik Değişkenler ile Duygusal Emek, Hizmet Kalitesi ve İşe Yabancılaşma Değişkenleri Arasındaki İlişkiler .....	110
5.4.3.1. Cinsiyet ile Duygusal Emek, Hizmet Kalitesi ve İşe Yabancılaşma Değişkenleri Arasındaki İlişki .....	110
5.4.3.2. Yaş ile Duygusal Emek, Hizmet Kalitesi ve İşe Yabancılaşma Değişkenleri Arasındaki İlişki .....	111
5.4.3.3. Medeni Durum ile Duygusal Emek, Hizmet Kalitesi ve İşe Yabancılaşma Değişkenleri Arasındaki İlişki .....	112
5.4.3.4. Çocuk Sayısı ile Duygusal Emek, Hizmet Kalitesi ve İşe Yabancılaşma Değişkenleri Arasındaki İlişki .....	112
5.4.3.5. Eğitim Seviyesi ile Duygusal Emek, Hizmet Kalitesi ve İşe Yabancılaşma Değişkenleri Arasındaki İlişki .....	113
5.4.3.6. Mesleki İş Tecrübesi ile Duygusal Emek, Hizmet Kalitesi ve İşe Yabancılaşma Değişkenleri Arasındaki İlişki.....	114
5.4.3.7. Halen Görev Yapılan Kurumdaki Çalışma Süresi ile Duygusal Emek, Hizmet Kalitesi ve İşe Yabancılaşma Değişkenleri Arasındaki İlişki.....	115
5.4.3.8. Görev Türü ile Duygusal Emek, Hizmet Kalitesi ve İşe Yabancılaşma Değişkenleri Arasındaki İlişki .....	116
5.4.3.9. Aylık Gelir ile Duygusal Emek, Hizmet Kalitesi ve İşe Yabancılaşma Değişkenleri Arasındaki İlişki .....	118
5.4.4. Araştırmanın Hipotezlerine İlişkin Analizler.....	118
5.4.4.1. Duygusal Emek, Hizmet Kalitesi ve İşe Yabancılaşma Değişkenleri Arasındaki Regresyon Analizleri .....	118
5.4.4.1.1. Duygusal Emek ile Hizmet Kalitesi Arasındaki Regresyon Analizi.....	119
5.4.4.1.2. Duygusal Emek Bileşenleri ile Hizmet Kalitesi Arasındaki Regresyon Analizi.....	120
5.4.4.1.3. Duygusal Emek ile İşe Yabancılaşma Arasındaki Regresyon Analizi.....	120
5.4.4.1.4. Duygusal Emek Bileşenleri ile İşe Yabancılaşma Arasındaki Regresyon Analizi.....	121
5.4.4.1.5. İşe Yabancılaşma ile Hizmet Kalitesi Arasındaki Regresyon Analizi.....	122

## **6. SONUÇ VE ÖNERİLER.....124**

## **EKLER.....134**

## **KAYNAKÇA.....139**

## TABLO LİSTESİ

Sayfa No.

<b>Tablo 2.1:</b>	Duygu Çeşitleri.....	4
<b>Tablo 2.2:</b>	Duygusal Emek Modellerinin Karşılaştırılması .....	17
<b>Tablo 3.1:</b>	Hizmet ve Fiziksel Mal Arasındaki Farklılıklar .....	38
<b>Tablo 3.2:</b>	Hizmet Kalitesi Modellerinin Tarihsel Gelişimi .....	50
<b>Tablo 5.1:</b>	Çarpıklık ve Basıklık Değerleri.....	94
<b>Tablo 5.2:</b>	Bağımlı, Bağımsız Değişkenler ve Kullanılan Testler .....	94
<b>Tablo 5.3:</b>	Katılımcıların Demografik Özelliklere Göre Dağılımı .....	96
<b>Tablo 5.4:</b>	Duygusal Emek Ölçeği KMO Değeri ve Barttles Küresellik Testi.....	98
<b>Tablo 5.5:</b>	Duygusal Emek Ölçeği Toplam Varyans Tablosu .....	98
<b>Tablo 5.6:</b>	Duygusal Emek Ölçeğinin Faktör Yapısı .....	99
<b>Tablo 5.7:</b>	Duygusal Emek Ölçeğinin Üç Faktörlü Yapısına Ait Uyum Değerleri .	100
<b>Tablo 5.8:</b>	Hizmet Kalitesi Ölçeği KMO Değeri ve Barttles Küresellik Testi .....	102
<b>Tablo 5.9:</b>	Hizmet Kalitesi Ölçeği İçin Hesaplanan Toplam Varyans Tablosu .....	103
<b>Tablo 5.10:</b>	Hizmet Kalitesi Ölçeğinin Faktör Yapısı.....	103
<b>Tablo 5.11:</b>	Hizmet Kalitesi Ölçeğinin Üç Faktörlü Yapısına Ait Uyum Değerleri..	104
<b>Tablo 5.12:</b>	İşe Yabancılaşma Ölçeği KMO Değeri ve Barttles Küresellik Testi .....	106
<b>Tablo 5.13:</b>	İşe Yabancılaşma Ölçeği Toplam Varyans Tablosu.....	107
<b>Tablo 5.14:</b>	İşe Yabancılaşma Ölçeğinin Faktör Yapısı .....	107
<b>Tablo 5.15:</b>	İşe Yabancılaşma Ölçeğinin Üç Faktörlü Yapısına Ait Uyum Değerleri .....	108
<b>Tablo 5.16:</b>	Cinsiyet ile Duygusal Emek, Hizmet Kalitesi ve İşe Yabancılaşma Arasındaki İlişki .....	111
<b>Tablo 5.17:</b>	Yaş ile Duygusal Emek, Hizmet Kalitesi ve İşe Yabancılaşma Arasındaki İlişki .....	111
<b>Tablo 5.18:</b>	Medeni Durum ile Duygusal Emek, Hizmet Kalitesi ve İşe Yabancılaşma Arasındaki İlişki .....	112
<b>Tablo 5.19:</b>	Çocuk Sayısı ile Duygusal Emek, Hizmet Kalitesi ve İşe Yabancılaşma Arasındaki İlişki .....	113
<b>Tablo 5.20:</b>	Eğitim Seviyesi ile Duygusal Emek, Hizmet Kalitesi ve İşe Yabancılaşma Arasındaki İlişki .....	114
<b>Tablo 5.21:</b>	Mesleki İş Tecrübesi ile Duygusal Emek, Hizmet Kalitesi ve İşe Yabancılaşma Arasındaki İlişki .....	115
<b>Tablo 5.22:</b>	Halen Görev Yapılan Kurumdaki İş Tecrübesi ile Duygusal Emek, Hizmet Kalitesi ve İşe Yabancılaşma Arasındaki İlişki .....	115
<b>Tablo 5.23:</b>	Görev Türü ile Duygusal Emek, Hizmet Kalitesi ve İşe Yabancılaşma Arasındaki İlişki .....	116
<b>Tablo 5.24:</b>	Çoklu Karşılaştırma Sonuçları (Scheffe ve Tamhane Testi) .....	117
<b>Tablo 5.25:</b>	Aylık Gelir ile Duygusal Emek, Hizmet Kalitesi ve İşe Yabancılaşma Arasındaki İlişki .....	118
<b>Tablo 5.26:</b>	Duygusal Emek ile Hizmet Kalitesi Arasındaki Regresyon Analizi .....	119
<b>Tablo 5.27:</b>	Duygusal Emek Bileşenleri ile Hizmet Kalitesi Arasındaki Regresyon Analizi.....	120

<b>Tablo 5.28:</b> Duygusal Emek ile İşe Yabancılaşma Arasındaki Regresyon Analizi ...	121
<b>Tablo 5.29:</b> Duygusal Emek Bileşenleri ile İşe Yabancılaşma Arasındaki Regresyon Analizi.....	121
<b>Tablo 5.30:</b> İşe Yabancılaşma ile Hizmet Kalitesi Arasındaki Regresyon Analizi ...	122
<b>Tablo 5.31:</b> Regresyon Analizleri Sonucu Hipotez Testi Tablosu .....	123



## ŞEKİL LİSTESİ

Sayfa No.

<b>Şekil 1:</b> Morris ve Feldman'ın Duygusal Emek Modeli .....	12
<b>Şekil 2:</b> Grandey'in (2000) Duygusal Emek Modeli .....	16
<b>Şekil 3:</b> Duygusal Emek Boyutları ve Duygusal Emek Süreci .....	22
<b>Şekil 4:</b> Duygusal Emek ve Uyuma Davranışı .....	27
<b>Şekil 5:</b> Müşterinin Hizmet Beklentilerini Etkileyen Faktörler.....	46
<b>Şekil 6:</b> Algılanan Hizmet Kalitesi .....	47
<b>Şekil 7:</b> Grönroos Hizmet Kalitesi Modeli.....	52
<b>Şekil 8:</b> Hizmet Kalitesi Boşluk (GAP) Analizi Modeli .....	53
<b>Şekil 9:</b> Yabancılaşma Süreç Döngüsü .....	67
<b>Şekil 10:</b> Araştırma Modeli .....	91
<b>Şekil 11:</b> Duygusal Emek Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Diyagramı, $\chi^2=127,44$ ; Sd=62; $p<0,001$ .....	101
<b>Şekil 12:</b> Hizmet Kalitesi Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Diyagramı, $\chi^2=379,96$ ; Sd=183; $p<0,001$ .....	105
<b>Şekil 13:</b> İşe Yabancılaşma Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Diyagramı, $\chi^2=68,19$ ; Sd=30; $p<0,001$ .....	109
<b>Şekil 14:</b> Faktör Analizi Sonuçlarına Göre Araştırmanın Modeli .....	110

## KISALTMALAR

<b>AH</b>	Algılanan Hizmet
<b>AİBÜ</b>	Abant İzzet Baysal Üniversitesi
<b>AİTİA</b>	Ankara İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi
<b>BH</b>	Beklenen Hizmet
<b>bk.</b>	Bakınız
<b>Ç.Ü.</b>	Çukurova Üniversitesi
<b>çev.</b>	Çevirmen
<b>DE</b>	Duygusal Emek
<b>DFA</b>	Doğrulayıcı Faktör Analizi
<b>EBE</b>	Eğitim Bilimleri Enstitüsü
<b>ed.</b>	Editör
<b>ETÜ</b>	Erzurum Teknik Üniversitesi
<b>HK</b>	Hizmet Kalitesi
<b>IQ</b>	Intelligence Quotient
<b>ISO</b>	International Organization for Standardization
<b>İİBF</b>	İktisadi ve idari Bilimler Fakültesi
<b>İY</b>	İşe Yabancılaşma
<b>KMÜ</b>	Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi
<b>s.</b>	Sayfa
<b>SBF</b>	Siyasal Bilimler Fakültesi
<b>SPSS</b>	Sosyal Bilimler için İstatistik Programı
<b>ss.</b>	Sayfa Aralığı
<b>T.C.</b>	Türkiye Cumhuriyeti
<b>TOBB</b>	Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği
<b>USA</b>	United States of America
<b>vb.</b>	Ve Benzeri
<b>vd.</b>	Ve Diğerleri
<b>YHT</b>	Yüksek Hızlı Tren
<b>Yrd.</b>	Yardımcı
<b>ZKÜ</b>	Zonguldak Karaelmas Üniversitesi

## 1. GİRİŞ

Çalışanların, örgütün belirlediği davranış kurallarını sergileme biçimi olarak ifade edilen duygusal emek olgusu özellikle son dönemlerde örgütler için ekonomik bir ürün şeklinde değerlendirilmektedir. Hizmet sektöründe görev yapan çalışanların zihinsel ve bedensel gayret göstermesinin yanı sıra, işletmelerin belirlediği davranış kuralları doğrultusunda duygularını sergilemesi, müşterilerin kurum ile ilgili olumlu intibaya sahip olabilmesi açısından üretim aşamasında önemli bir husus olarak görülmektedir. Örgütler, özellikle müşteriler ile etkileşimde bulunan çalışanlarından müşterileriyle duygusal açıdan ilişki kurmalarını, arzu ettikleri rolleri yerine getirmelerini, o an hissetmeseler bile istenilen doğrultuda duygularını yansıtma talep ederek hizmet kalitesini arttırmayı hedeflemektedir.

Çalışanların sunulan hizmet sırasında müşterilere yönelik nasıl davranışlar sergilemesi gerektiğini gösteren kurallar genellikle olumsuz duyguların saklanması, olumlu duyguların ise ön plana çıkartılması şeklinde olmaktadır. Çalışanların içlerinde barındırdıkları duyguları saklayarak müşterilerin doyuma ulaşması için davranış kurallarına uyum sağlaması mecburiyeti, çalışanlar üzerinde baskı oluşmasına sebebiyet vermektedir. Bu baskı neticesinde çalışanlar, içinde barındırmadığı duyguları barındırıyor gibi yansıtmakta bu durum ise duygusal uyumsuzluğu ortaya çıkarmaktadır. Davranış kurallarına uyum sağlama mecburiyeti ve duygusal uyumsuzluk ise tükenmişlik, benlik kaybı, işten ayrılma ve işe yabancılaşma gibi olumsuz sonuçlar doğurmaktadır. Bu nedenle kurumların duygusal emek sonucunda meydana gelen işe yabancılaşma problemini önlemesi, aynı zamanda kurumsal başarıyı sağlamak için hizmet kalitesini arttırmaya çalışması gerekmektedir.

Çalışma altı bölümden meydana gelmektedir. Çalışmanın literatür kısmında; duygusal emek, hizmet kalitesi ve işe yabancılaşma konularına açıklık getirilmiştir. Duygusal emek konusu başlığı altında; duygu kavramı, duygusal emek kavramı, duygusal emek yaklaşımları, duygusal emek boyutları, duygusal emek öncelleri ve duygusal emeğin sonuçları ile ilgili konulara yer verilmiştir. Hizmet kalitesi konusu başlığı altında; hizmet kavramı, hizmetin özellikleri, kalite kavramı, kalitenin boyutları, hizmet kalitesi kavramı, hizmet kalitesinin boyutları ve hizmet kalitesinin ölçümünde kullanılan modeller ile ilgili konular ele alınmıştır. İşe yabancılaşma konusu başlığı altında ise; yabancılaşma kavramı, yabancılaşma teorileri, yabancılaşma boyutları, işe yabancılaşma kavramı, işe yabancılaşmaya yol açan faktörler ve işe yabancılaşmanın sonuçları ile ilgili konulara değinilmiştir.

Çalışmanın araştırma kısmında; kuramsal çerçeve, araştırmanın amacı ve önemi başlıklarına yer verilirken araştırmanın yöntemi içerisinde araştırmanın evreni ve örneklemini, araştırmanın varsayımları, araştırmanın sınırlılıkları, veri toplama araçları, araştırmanın değişkenleri ve modeli, araştırmanın hipotezleri ve alt hipotezleri, verilerin toplanması ve verilerin nasıl analiz edildiğine yönelik bilgilere değinilmiştir. Ayrıca bu bölümde çalışmadan toplanılan verilerin değişik şekillerde analizi yapılarak çalışmanın bulgular kısmında bu analizler detaylı bir şekilde yorumlanmıştır.

Çalışmanın son kısmı olan altıncı bölümde ise; yapılan analizlere ilişkin elde edilen bulgular doğrultusunda sonuç değerlendirmesi yapılarak, kurumlara ve araştırmacılara önerilerde bulunulmuştur.

Araştırmanın amacı doğrultusunda ilgili literatür incelendiğinde, duygusal emek, hizmet kalitesi ve işe yabancılaşma değişkenleri ile ilgili birbirinden bağımsız araştırmaların yapıldığı gözlenmekte ancak bu üç değişken arasındaki ilişkiyi değerlendiren Türkçe ve Yabancı yazında hiçbir araştırmanın mevcut olmadığı görülmektedir. Bu araştırma neticesinde elde edilecek bulguların ileriki dönemlerde yapılacak araştırmalara ışık tutacağı öngörülmektedir. Araştırmanın alanyazınına sağlayacağı katkının yanı sıra, çalışanlarından yoğun bir şekilde duygusal emek göstermelerini bekleyen kurumlara da önemli düzeyde katkısının olabileceği düşünülmektedir.



## 2. DUYGUSAL EMEK

Bu bölümde, duygu kavramı, duygusal emek kavramı, duygusal emek yaklaşımları, duygusal emek boyutları, duygusal emek öncelleri ve duygusal emeğin sonuçları konularına yer verilecektir.

### 2.1. DUYGU KAVRAMI

Duygu kavramı, Türk Dil Kurumu'nun ruhbilim terimleri sözlüğünde belirli olay, nesne veya bireylerin, kişinin ruhsal yaşamında meydana getirdiği izlenimler olarak tanımlanmaktadır.<sup>1</sup>

Goleman'a göre duygu olgusu, bir his ve duyulan bu hisse özel belli başlı fikirler, biyolojik ve psikolojik durumlar ile bir sıra davranış eğilimidir.<sup>2</sup> Feldman ise duygu olgusunu, sevinç, hüznün ve ümitsizlik gibi çoğunlukla hem bilişsel hem de fizyolojik temelli bir kavram şeklinde ele alarak, davranışlara yön veren unsurlar olarak tanımlamaktadır.<sup>3</sup>

Thoits duygu kavramının dört bileşenden oluştuğunu ileri sürmekte ve duyguların hissedilmesi veya diğerleri tarafından anlaşılır olması için, dört bileşenin tümünün bir arada meydana gelmesine gerek olmadığını ifade etmektedir. Bu bileşenler şu şekildedir:<sup>4</sup>

- Durumsal bir uyarının veya koşulların değerlendirilmesi,
- Bedensel veya fizyolojik hislerde farklılık,
- Anlamlı jest ve mimiklerin bağımsız veya kısıtlı bir şekilde gösterilmesi,
- Yukarıdaki bileşenlerden bir veya daha çoğunun meydana gelirken kültürel belirtiler taşıması.

<sup>1</sup>T.C. Başbakanlık Atatürk Dil, Kültür ve Tarih Yüksek Kurumu. Türk Dil Kurumu, [http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_bilimsanat&arama=kelime&guid=TDK.GTS.5c9a94013bda88.43533077](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bilimsanat&arama=kelime&guid=TDK.GTS.5c9a94013bda88.43533077), (10.11.2018).

<sup>2</sup>Daniel Goleman, **Duygusal Zekâ Neden IQ'dan Daha Önemlidir**, Banu Seçkin Yüksel (çev.), 49. Baskı, İstanbul: Varlık Yayınları, 2018, s. 373.

<sup>3</sup>Ulaş Çakar ve Yasemin Arbak, "Modern Yaklaşımlar Işığında Değişen Duygu-Zekâ İlişkisi ve Duygusal Zekâ", **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt. 6, Sayı. 3, (Ocak 2004), s. 27.

<sup>4</sup>Peggy A. Thoits, "The Sociology of Emotions", **Annual Review Sociology**, No. 15, (1989), s. 318.

Duygu çeşitleri, olumlu (pozitif) ve olumsuz (negatif) duygular olarak sınıflandırılmaktadır. Pozitif duygular, amaç odaklı davranışlarımızı güdüleyen ve kuvvetlendiren duygulardır. Negatif duygular ise bireyin performansına negatif yönde etki eden verimsizlik, gönülsüzlük ve algı problemleri oluşturan duygulardır. <sup>5</sup> Tablo 2.1. de duygu çeşitleri görülmektedir.

**Tablo 2.1**  
**Duygu Çeşitleri**

<b>Olumlu Duygular</b>	<b>Olumsuz Duygular</b>
Mutluluk	Üzüntü
Keyif	Hayal kırıklığı
Tatmin	Kızgınlık
Heves	Mutsuzluk
Coşkulu Olma	Keder
Gurur Duyma	Umutsuzluk
Takdir Edilme	İçine Kapanma
Güvende Hissetmek	Suçluluk
İyimserlik	Utanmak

**Kaynak:** Ali İhsan Burak Dur, Ali Kemal Nurdoğan ve Mustafa Öztürk, “Çalışma Hayatında Örgütsel Davranış Açısından Duygusal Emek Kavramı”, **Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi**, Cilt. 6, Sayı. 3, (Temmuz 2018), s. 13.

İşgörenlerin müşteri memnuniyetini sağlamak için yansıttıkları pozitif duygular, örgütün işgörenlerden sergilemelerini istediği hedeflerdir. Bu amaçlardan ayrılmaları ise bireysel performanslarını, endirekt bir şekilde de örgütün performansını negatif yönde etkileyecektir. İşgörenler, kendilerinden talep edilen bu duygu ve tutumları meydana getirirken fazladan bir gayret göstermekte, bu gayret de iş görenlerin yıpranmasına sebebiyet vermektedir. Kimi zaman bilinçli bir şekilde bu oyuna dâhil olsalar da, bazı durumlarda bu gayreti bilinçsiz olarak da sarf edebilmektedirler. Bu nedenle hizmet sektöründe duygusal emeğe yönelik talep gittikçe yaygınlaşmakta ve artmaktadır. <sup>6</sup>

<sup>5</sup>Alina Maria Andrieş, “Emotions Management within Organizations”, **The Annals of “Dunarea de Jos” University of Galat**, Economics and Applied Informatics, (January 2009), s. 21.

<sup>6</sup>Ali İhsan Burak Dur, Ali Kemal Nurdoğan ve Mustafa Öztürk, “Çalışma Hayatında Örgütsel Davranış Açısından Duygusal Emek Kavramı”, **Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi**, Cilt. 6, Sayı. 3, (Temmuz 2018), ss. 10-11.

## 2.2. DUYGUSAL EMEK KAVRAMI

Müşterilerin beklentilerini en iyi şekilde karşılamak isteyen işletmeler, müşteriyle direkt etkileşim halinde olan çalışanları için çeşitli davranış standartları belirleyerek müşteri memnuniyetini arttırmayı hedeflemektedir. Çalışanlar tarafından yerine getirilmesi beklenen bu davranışlar, fiziksel unsurların yanı sıra müşteriye karşı gösterilecek olan duyguları da içermektedir. Bu davranış standartlarının ve duygu gösterimlerinin meydana getirdiği duygusal emek, günümüz hizmet sektöründe zihinsel ve fiziksel emek gibi ekonomik değeri olan bir meta haline gelmiştir. Çalışanların performansını etkileyerek işletmelerin sektördeki başarısını belirleyen duygusal emek kavramı, araştırmacıların ilgi alanına girerek araştırılması gereken bir konu haline almıştır.<sup>7</sup>

Duygusal emek kavramı ilk kez detaylı bir şekilde 1983 yılında Hochschild tarafından “The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling” (Yönetilen Kalp: İnsan Duygularının Ticarileştirilmesi) adlı kitapta konu edilmektedir. Hochschild’e göre duygusal emek kavramı, işin nitelikleri gereği çalışanın duygularını toplumsal yapıda gözlenebilecek şekilde düzenlemesi ve bu doğrultuda jest ve mimikleri ile gösterimde bulunması süreci olarak tanımlanmaktadır.<sup>8</sup> Hochschild yaptığı tanımda, duygusal emeğin sadece yüz ve beden gösterimlerini kapsadığını ifade ederken, ilerleyen zamanlarda araştırmacılar tarafından ortaya çıkarılan bilimsel yazılarda konuşma anındaki sözcüklerin, ses tonlamasının ve davranışlara etki eden her türlü gayretin duygusal emek olarak nitelendirildiği görülmektedir.<sup>9</sup>

Ashforth ve Humphrey’e göre duygusal emek, kurum tarafından sergilenmesi istenen duyguları müşteriye aktarma davranışı olarak açıklanmaktadır. Ashforth ve Humphrey davranışın kendisine odaklanırken, Hochschild’in davranışın temelini

---

<sup>7</sup>Ali Acaray ve Ayşe Günsel, “Motivasyon, Duygusal Emek, Duygusal Uyumsuzluk ve Etkileşim Yoğunluğu Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Bir Kamu Kurumu Çalışanları Üzerinde Araştırma”, **Social Sciences Research Journal**, Vol. 4, No. 6, (December 2017), s. 84.

<sup>8</sup>Arlie Russel Hochschild, **The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling**, California: University of California Press, 1983, s.7.

<sup>9</sup>Ronnie J. Steinberg ve Deborah M. Figart, “Emotional Labor Science The Managed Heart”, **Annals of The American Academy of Political and Social Science**, Vol. 561, No.1, (January 1999), s.10.

oluşturan duygulara dikkat çektiği görülmektedir.<sup>10</sup> Morris ve Feldman duygusal emeği, kurumun arzu ettiği duyguları aktarmak için kişilerarası iletişim süreçlerinde çalışanlar tarafından gösterilen kontrollü ve planlı çaba olarak tanımlamaktadır. Grandey'e göre duygusal emek, duygusal gösterimlerini yönetmek için duyguları abartma, gizleme veya rol yapma şeklinde anlatılmaktadır.<sup>11</sup> Bir diğer tanımda Kruml ve Geddes duygusal emeği, işleriyle ilişkili etkileşim halinde bulunan çalışanların belirlenen duyguları göstermek için sergiledikleri gayret olarak ifade etmektedir.<sup>12</sup> Diefendorff ve Gosserand'e göre duygusal emek ise, kurumsal hedefleri gerçekleştirebilmek için, kurum çalışanları veya müşteriler ile iletişim halinde olan kişilerin duygularını düzenlemeye yönelik davranışlar olarak tanımlanmaktadır.<sup>13</sup>

Duygusal emek kavramını tek bir ifade biçimiyle kalıplaştırmak imkânsız olup, yapılan tüm tanımların geçerli olduğunu söylemek mümkündür. Yapılan tanımlardan da anlaşılacağı üzere duygusal emek özetle; çalışanların görevini yaparken kurumun kendisinden istediği duyguyu aktarabilecek şekilde davranış sergilemesi olarak ifade edilebilmektedir.<sup>14</sup> Duygusal emek, kimi görevlerde olumlu duyguları davranış olarak sergileme durumu iken, kimi görevler için olumsuz duyguların yansıtılması olarak meydana gelebilmektedir.<sup>15</sup> Çalışanlardan, müşteriler ile etkileşim halindeyken empati kurmaları, kurum tarafından belirlenmiş rolleri uygulaması, kurumun hedef ve stratejileri doğrultusunda iç hisleriyle uyumlu olmasa bile duygularını yönetmesi beklenmektedir.<sup>16</sup>

### 2.3. DUYGUSAL EMEK YAKLAŞIMLARI

Hochschild'in 1979 ve 1983 yıllarında duygusal emek ile alakalı oluşturduğu kuram, literatürde uygun görülerek, geçmişten bugüne kadar yapılan çoğu bilimsel

<sup>10</sup>Sema Polatçı ve Kubilay Özyer, "Duygusal Emek Stratejilerinin Duygusal Zekânın Tükenmişliğe Etkisindeki Aracılık Rolü", **AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt. 15, Sayı. 3, (Güz 2015), s. 133.

<sup>11</sup>Ferda Üstün, "Örgütsel Adalet Algısının Duygusal Emek Üzerine Etkisi: Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Araştırma", **Uluslararası Yönetim, İktisat ve İşletme Dergisi**, Cilt. 13, Sayı. 4, (Eylül 2017), s. 802.

<sup>12</sup>Susan M. Kruml ve Deanna Geddes, "Exploring the Dimensions of Emotional Labor: The Heart of Hochschild's Work", **Management Communication Quarterly**, Vol. 14, No. 1, (August 2000), s. 9.

<sup>13</sup>James M. Diefendorff ve Robin H. Gosserand, "Understanding the Emotional Labor Process: A Control Theory Perspective", **Journal of Organizational Behavior**, Vol. 24, No. 8, (December 2003), s. 945.

<sup>14</sup>İşıl Usta ve Orhan Akova, "Örgütlerde Duygusal Emek", Derman Küçükaltan, Şule Aydın Tükeltürk ve Güney Çetin Gürkan (Ed.), **Örgütsel Davranışta Güncel Konular** içinde (33-53), Ankara: Detay Yayıncılık, 2015, s. 37.

<sup>15</sup>Oğuz Türkay, Aydın Ünal ve Osman Taşar, "Motivasyonel ve Yapısal Etkenler Altında Duygusal Emeğin İşe Bağlılığa Etkisi", **ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt. 7, Sayı. 14, (2011), s. 203.

<sup>16</sup>Yasin Keleş ve Muharrem Tuna, "Örgütsel Adaletin Duygusal Emek Üzerindeki Etkisi: Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma", **İşletme Araştırmaları Dergisi**, Cilt. 8, Sayı. 2, (2016), s. 379.

araştırmanın ilham kaynağı haline gelmiştir. Araştırmacılar yaptıkları çalışmalarda duygusal emeği ölçmek için genellikle Hoshchild'in meydana getirdiği kuramsal yapıyı benimsemiş ve bu yapıyla uyumlu birden fazla boyutlu ölçekler meydana getirmişlerdir. Bu ölçeklere, Kruml ve Geddes'in 2000 yılında geliştirdiği, Grandey'in ise 2003 yılında meydana getirdiği çalışmaları örnek göstermek mümkündür. Yapılan araştırmaların bir kısmında ise, Hoshchild'in kuramsal yapısı daha ileri seviyeye taşınmaya çalışılmış, Hoshchild'in çalışmalarında olmayan değişik boyutlar, bu kuramsal yapıya ilave edilmiştir. Araştırmacılar bu şekilde kendi kuramsal yaklaşımlarını meydana getirmişlerdir. Duygusal emek kuramlarında şimdiye kadar Hoshchild'in kuramsal yapısının esas alınması, duygusal emeğe yönelik değişik kuramların meydana gelmesine olanak tanımamıştır. Eleştirisel yaklaşımlar ise, Hoshchild'in kuramsal yapısının sadece olumsuz taraflarını dile getirmekle yetinmişlerdir.<sup>17</sup>

Duygusal emek ile ilgili alan yazısı incelendiğinde dört duygusal emek yaklaşımının benimsendiği görülmektedir. Bu yaklaşımları sırasıyla; Hoshchild yaklaşımı, Morris ve Feldman yaklaşımı, Ashforth ve Humphrey yaklaşımı ve Grandey yaklaşımı olarak ele almak mümkündür.

### **2.3.1. Hoshchild'in Duygusal Emek Yaklaşımı (1983)**

Hoshchild tarafından 1983 yılında yapılan çalışmada ilk kez ele alınan duygusal emek kavramı, çalışanların herkesin görebileceği şekilde duygularını düzenlemesi, yüz ve fiziksel hareketler ile bu duygularını sergilemesi olarak tanımlanmaktadır.<sup>18</sup>

Hoshchild, duygusal emek gösterimini bir havayolu kurumunda görev yapan hostesler üzerinde incelemektedir. Bu çalışma sonucuna göre uçağın iç dizaynı, servis edilen yemek gibi faktörlerin yanı sıra hosteslerin gülümsemelerinin de yolcuların memnuniyet düzeyine etki ettiği görülmektedir. Hoshchild, hosteslerin gülümsemelerinin, müşteri memnuniyetini sağlamak için kurum tarafından sunulması gereken hizmetler kapsamında yer aldığını ve bu gülümsemelerin içten olmadığını

---

<sup>17</sup>Dur, Nurdoğan ve Öztürk, s. 13.

<sup>18</sup>Sevinç Köse, Lale Oral ve Hilmiye Türesin, "Duygusal Emek Davranışlarının İşgörenlerin Tükenmişlik Düzeyleri ile İlişkisi Üzerine Sağlık Sektöründe Bir Araştırma", **İşletme Fakültesi Dergisi**, Cilt. 12, Sayı. 2, (2011), s. 168.

özellikle vurgulamaktadır. Bu durumdan anlaşılacağı üzere kurumsal hedeflere erişebilmek için iş görenlerin duygularını yönetmesi gerekmektedir.<sup>19</sup>

Hochschild çalışmasında, duygusal emeğin ekonomik bir değeri olduğunu savunmaktadır. Bu ekonomik değer doğrultusunda, hizmet sektöründe görev yapan kişilerin müşterilere sundukları hizmet esnasında, işin gerektirdiği biçimde uygun davranışları sergilediğini, uygunsuz olanları ise gizlediğini belirterek bir anlamda rol yaptıklarını vurgulamaktadır.<sup>20</sup>

Hochschild, müşteriler ile doğrudan etkileşim içerisinde olan hizmet işgörenlerini aktör, müşterileri ise seyircilere benzetmektedir. Bu doğrultuda aktörlerin oyuna yönelik sergilemiş oldukları rolü içten yansımaları ve arzu edilen kimliğe bürünmeleri beklenmektedir. Seyirciler yalnızca bu şekilde oyunun sahiciliğine ve doğallığına inanmaktadır. Benzer bir biçimde hizmet işgörenleri de esas duygularını kontrol ederek, uygun duyguyu öteki tarafa yansıtmaktadır. Aktörler tarafından sergilenen bu davranışlar “rol yapma” olarak ifade edilirken, hizmet işgörenlerinin bu davranışları ise “duygusal emek” olarak tanımlanmaktadır.<sup>21</sup>

Hochschild, duygusal emek gösteriminde çalışan ve müşterinin duygularının yanı sıra bu duyguların gerçeklik seviyesinin de önemli olduğunu vurgulamaktadır. Bu doğrultuda duygusal emek kavramı Hochschild tarafından yüzeysel ve derinlemesine davranış olmak üzere iki boyut halinde incelenmektedir.<sup>22</sup> Bu boyutlardan ilki olan yüzeysel davranış, işgörenin hissettiği esas duyguların dışında kendisinden beklenen duyguları sergilemesi olarak tanımlanmaktadır. Diğer bir boyut olan derinlemesine davranış ise, aktarılması istenen duygunun işgören tarafından içselleştirilerek o duyguyu sahiden hissetmesi ve bu doğrultuda davranması olarak ifade edilmektedir. Yüzeysel davranış da yansıtılan davranış şekli zoraki olurken, derinlemesine davranış da içten bir

---

<sup>19</sup>Arlie Russell Hochschild, **The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling with a New Afterword**, Berkeley: University of California Press, 2003, s.8.

<sup>20</sup>Moira Mikolojczak, Clemente Menil ve Olivier Luminet, “Explaining the Protective Effect of Trait Emotional Intelligence Regarding Occupational Stress: Exploration of Emotional Labor Processes”, **Journal of Research in Personality**, Vol. 41, No. 5, (October 2007), s. 1108.

<sup>21</sup>Erhan Eroğlu, “Örgütsel İletişimin İşgörenlerin Duygu Gösterimlerinin Yönetimine Olan Etkisi”, **Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi**, Cilt. 6, Sayı. 3, (2010), s. 20.

<sup>22</sup>Memduh Beğenirbaş, “Kişiliğin Öğrenme Stillerine Etkisinde Duygusal Emek ve Tükenmişliğin Aracılık Rolü: Öğretmenler Üzerinde Bir Araştırma”, (**Yayımlanmamış Doktora Tezi**, Kara Harp Okulu, Savunma Bilimleri Enstitüsü, 2013), s. 94.

şekilde gerçekleştirilmektedir. Bu nedenle derinlemesine davranışın tesiri daha çok görülecektir.<sup>23</sup>

Hoshschild, duygusal emeğin her meslek gurubunda olmadığını belirterek, meslek gruplarını duygusal emek gösterimlerini kullanan ve kullanmayan olmak üzere iki şekilde değerlendirmektedir. Bu doğrultuda bir meslek grubunda duygusal emek gösterimine ihtiyaç doğması için belli başlı üç özelliği içermesi gerekmektedir:<sup>24</sup>

- İşgörenler, müşterilerle yüz yüze ya da telefonla etkileşim halinde olmalıdır.
- İşgörenler, müşterilerin duygu ve davranışları üzerinde etkili olabilmelidir.
- İşgörenlerin müşterilerle sözlü veya sözsüz kurdukları iletişimde, belirlemiş olduğu kurallarla yöneticilerin denetim hakkına sahip olması gerekir.

Hoshschild, bu üç özellik doğrultusunda duygusal emek gösterimini içeren altı meslek gurubunu; serbest meslek işgörenleri, evde iş yapan özel hizmetliler, satış personelleri, işletmeci ve idareciler, ev dışında iş yapan özel hizmetliler ve memurlar olarak sınıflandırmaktadır. Araştırmacı, bu altı meslek gurubu haricinde yer alan diğer meslek gruplarında duygusal emeğe ihtiyaç duyulmadığını belirtmektedir. Hoshschild, duygusal emek gösteriminin yalnızca bu meslek grubunu içermediği, bu grupların kendi içlerinde duygu yoğunluğu açısından farklılıklar olduğu ve bu durumun ihmal edildiği yönünde bazı araştırmacılar tarafından eleştiriler almıştır.<sup>25</sup>

### 2.3.2. Ashforth ve Humphrey 'in Duygusal Emek Yaklaşımı (1993)

Ashforth ve Humphrey'in duygusal emek yaklaşımı, Hochschild'in yaklaşımından sonra meydana gelen diğer bir yaklaşım şeklidir. Ashforth ve Humphrey tarafından duygusal emek, kurumun gerçekleşmesini istediği duyguların hizmet sunumunda müşteriye aktarılması şeklinde ifade edilmektedir.<sup>26</sup>

<sup>23</sup>Neslihan Duman, "Duygusal Emek: Bir Literatür Değerlendirmesi", **International Journal Entrepreneurship and Management Inquiries**, Cilt. 1, Sayı. 1, (Aralık 2017), s. 32.

<sup>24</sup>Fatma Nur İplik, Yunus Topsakal ve Esengül İplik, "The Effects of Emotional Labor on Job Attitudes of Hotel Employees: Mediating and Moderating Roles of Social Support and Job Autonomy", **International Review of Management and Marketing**, Vol. 4, No.3, (2014), s. 176.

<sup>25</sup>Erhan Eroğlu, "Örgütsel İletişimin İşgörenlerin Duygu Gösterimlerinin Yönetimine Olan Etkisi", s. 21.

<sup>26</sup>Blake E. Ashforth ve Ronald H. Humphrey, "Emotional Labor in Service Roles: The Influence of Identity", **Academy of Management Review**, Vol. 18, No. 1, (January 1993), s. 88.

Araştırmacılar, 1993 yılında ortaya çıkardıkları “Emotional Labor in Service Roles: The Influence of Identity” (Hizmet Rollerinde Duygusal Emek: Kimliğin Etkisi) adlı çalışmada duygusal emek kavramının kurumun işgörenlerden sergilemesini arzu ettiği duygu gösterim kurallarını ele almaktadır.<sup>27</sup> Ashforth ve Humphrey’in yaklaşım şekli, duygusal emek sürecinde duygulardan çok davranışa odaklandığı için Hochschild’in yaklaşımından farklılık göstermektedir. Bu doğrultuda Ashforth ve Humphrey, duygusal emek sürecinde içten gelen duygulardan çok, sergilenen duyguların mühim olduğunu ifade ederek, gösterim kurallarının uygulanması gerekliliğini belirtmektedir. Bu yaklaşıma göre müşteriler üzerinde direkt etki yaratan durumlar, çalışanların sergilediği davranışın bizzat kendisi veya gösterim kurallarıyla olan ahengidir. Ayrıca, kimi çalışanlar duygularını kontrol altına almadan da bu gösterim kurallarıyla uyumlu hale gelebilmektedir.<sup>28</sup>

Ashforth ve Humphrey yaklaşımında, kurum tarafından sergilenmesi istenen davranışları, işgörenin gerçek anlamda da hissediyor olabileceğini vurgulamaktadır. Başka bir ifadeyle, işgörenin sürekli rol yapmasına gerek kalmayacağını, bazı zamanlarda hissettiği duygularla, arzu edilen duyguların uyumlu olabileceğini ifade etmektedir. Bu nedenle Ashforth ve Humphrey, duygusal emek boyutlarını yüzeysel ve derinlemesine olmak üzere ikiye ayıran Hochschild’in yaklaşımına, samimi davranışı da üçüncü bir boyut şeklinde ilave etmektedir. Araştırmacılar duygusal emeğin özellikle bu davranış biçiminde en az olduğuna dikkat çekmektedir.<sup>29</sup> Bu yaklaşıma göre işgören hissettiği duygularla görevini yerine getirebilmektedir. Hissedilen samimi duygular örgütün beklentileri ile uyumlu olmadığı zaman ise, Hochschild’in yaklaşımında ele aldığı yüzeysel veya derinlemesine davranış seçenekleri bu yaklaşım içinde geçerliliğini korumaktadır.<sup>30</sup>

---

<sup>27</sup>Hatice Gökçe Demirel ve Bünyamin Akdemir, “İş Motivasyon Kaynaklarının Duygusal Emek Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”, *Akademik Yaklaşımları Dergisi*, Cilt. 9, Sayı. 1, (İlkbahar 2018), s. 7.

<sup>28</sup>Mehmet Çoban, “İşgörenlerde Hizmet Verme Yatkınlığının Duygusal Emek Üzerindeki Etkisinde Duygusal Zekânın Rolü”, (Yayımlanmamış Doktora Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2017), s. 53.

<sup>29</sup>Elif Ergün ve Türkan Argon, “Öğretmenlerin Eğitime İnanma Düzeyleri ve Duygusal Emek Davranışları Arasındaki İlişki”, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Cilt. 10, Sayı. 53, (Aralık 2017), s. 558.

<sup>30</sup>Özgür Öngöre, “Çalışma Yaşamında Duygusal Emeğin Yeri ve Değeri Üzerine Kuramsal Bir Çalışma”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt. 30, Sayı. 5, (Aralık 2016), s. 1165.



Araştırmacılar ayrıca sosyal kimlik teorisi kuramı çerçevesinde yoğun duygusal emeğin çalışan üzerindeki etkilerini de ele almışlardır. Çalışanın, örgüt tarafından oluşturulan kurallar ile kendini özdeşleştirme düzeyine göre samimi davranış düzeyinin belirleneceğini ifade etmişlerdir. Böylelikle çalışan özdeşleştiği kuralları, içinden gelerek gerçekleştirecek ve rol yapmayarak samimi davranış gösterecektir. Çalışanın içinden gelerek yani olduğu gibi davranma seviyesi arttıkça duygusal emeğin çalışan üzerinde oluşturduğu negatif etkiler de o düzeyde azalma gösterecektir.<sup>31</sup>

### 2.3.3. Morris ve Feldman'ın Duygusal Emek Yaklaşımı (1996)

Morris ve Feldman, “The Dimensions, Antecedents and Consequences of Emotional Labor” (Duygusal Emeğin Boyutları, Öncelleri ve Sonuçları) adlı çalışmada duygusal emek yaklaşımı üzerine üçüncü duygusal emek modelini ortaya çıkarmıştır.<sup>32</sup> Morris ve Feldman tarafından duygusal emek, bireyler arası iletişim sürecinde kurumun arzu ettiği duyguları yansıtmak için uygulanan çaba, planlama ve denetim şeklinde tanımlanmaktadır.

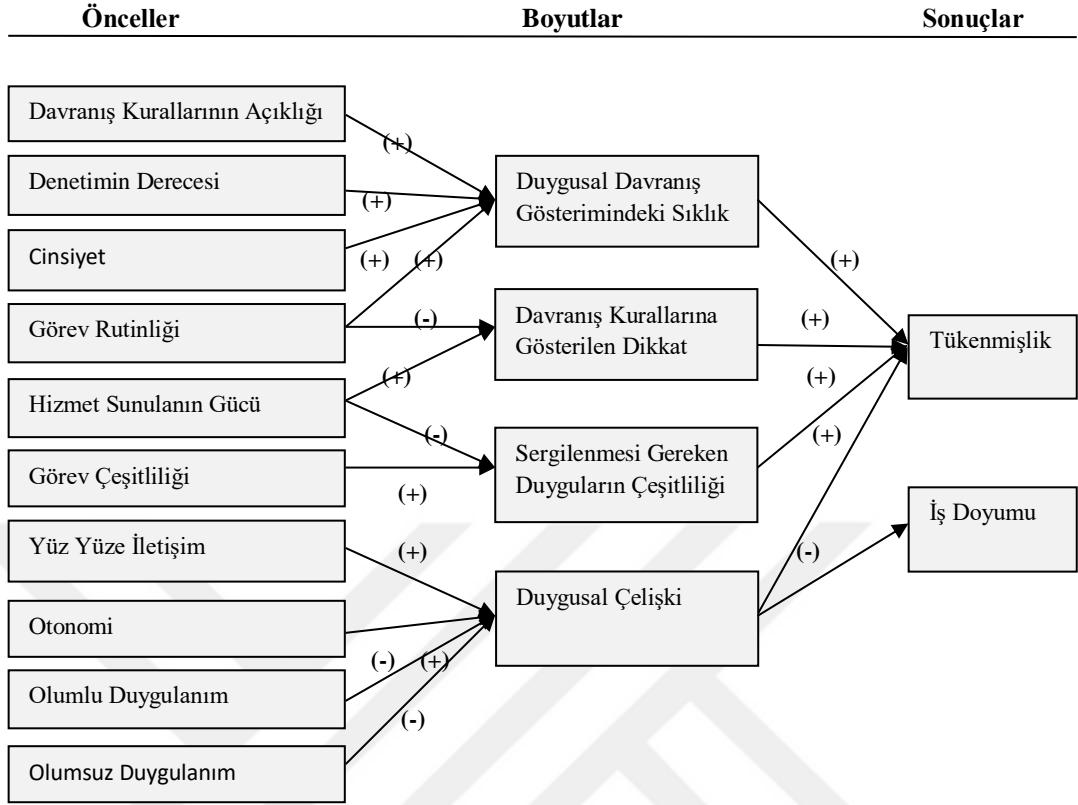
Morris ve Feldman, kişinin yansıması istenen duygu ile içten gelen duygunun birbiriyle aynı olması halinde bile, örgütün beklediği davranışın tam manasıyla yansıtılabilmesi için belli bir oranda çaba harcanması gerektiğini ifade etmektedir. Bu yaklaşıma göre yüzeysel, derinlemesine veya samimi davranış şekillerinden hangisinin kullanıldığı fark edilmeksizin, çalışan tarafından kurum içerisinde duyguların kullanımı, duygusal emeğin varlığını göstermektedir. Çünkü bütün davranışların hedefi, örgütün belirlediği davranış kurallarını uygulamaktır. Birey yerine getirmek mecburiyetinde olduğu duyguyu o an hissetse bile, bu duyguları örgütün istediği davranışlara yansıtılabilmesi bir emek olarak görülmektedir.<sup>33</sup>

---

<sup>31</sup>Ashforth ve Humphrey, s. 98.

<sup>32</sup>Seda Değirmenci, “Hemşireler için Duygusal Emek Davranışı Ölçeğinin Geliştirilmesi”, (Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, 2016), s. 13.

<sup>33</sup>J. Andrew Morris ve Daniel C. Feldman, “The Dimensions, Antecedents and Consequences of Emotional Labor”, *Academy of Management Review*, Vol. 21, No. 4, (October 1996), ss. 987-988



**Şekil 1: Morris ve Feldman'ın Duygusal Emek Modeli**

**Kaynak:** Morris ve Feldman, s. 996.

Morris ve Feldman yaklaşımında en çok göze çarpan nokta, duygusal emek ile ilişkili önceller, boyutlar ve sonuçlar üzerindedir. Ancak araştırmacılara gelen eleştirilerin çoğu da bu hususta yapılmaktadır. Bu eleştirilerde duygusal emek ile ilişkili boyutların emek kavramını ifade etmediği, onun yerine öncelleri tarif ettiği ileri sürülmektedir.<sup>34</sup> Şekil 1'de Morris ve Feldman'a ait duygusal emek modeli yer almaktadır. Araştırmanın ilerleyen kısımlarında duygusal emeğin öncelleri ve duygusal emeğin sonuçları detaylı bir şekilde anlatılacağı için bu kısımda sadece Morris ve Feldman tarafından belirlenen duygusal emeğin boyutları ele alınmıştır.

Morris ve Feldman'ın, Hochschild ile Ashforth ve Humphrey'in yaklaşımlarına benzeyen bir şekilde duygusal emeği, etkileşimsel açıdan kavramsallaştırdığını söylemek

<sup>34</sup>Erhan Eroğlu, "Örgütsel İletişimin İşgörenlerin Duygu Gösterimlerinin Yönetimine Olan Etkisi", s. 22.

mümkündür.<sup>35</sup> Ancak Morris ve Feldman duygusal emeği daha kompleks bir şekilde kavramsallaştırarak, dört boyut halinde ele almaktadır. Bu boyutlar, duygusal gösterim sıklığı, gösterim kuralları için sarf edilmesi gereken dikkat, talep edilen duygusal gösterim çeşitliliği ve duygusal uyumsuzluk olarak sınıflandırılmaktadır.<sup>36</sup>

- *Duygusal Gösterim Sıklığı:* Morris ve Feldman'ın çalışmalarında en çok ele aldığı duygusal gösterim sıklığı boyutunun, duygusal emeğin temel bileşeni olduğunu söylemek mümkündür.<sup>37</sup> Bu boyut, işgörenlerin arzu edilen rolü hangi seviyede yapabildiklerini ve duygusal gösterim kurallarını hangi sıklıkla gerçekleştirebildiklerini ifade etmektedir.<sup>38</sup> Morris ve Feldman, işgörenlerin müşteriler ile etkileşim düzeyinin artması halinde, kurumsal davranış kurallarının düzeyinin de artış göstereceğini ve işgörenlerin bu artış gösteren davranış kurallarına uygun davranmak mecburiyetinde kalacaklarını belirtmektedir. Bunun sonucunda ise, işgörenlerin daha fazla duygusal emek kullanımı söz konusu olacaktır.<sup>39</sup>

- *Gösterim Kuralları İçin Sarf Edilmesi Gereken Dikkat:* İşin nitelikleri doğrultusunda belirlenen kuralları yansıtırken sarf edilen dikkat derecesi, duygusal emeğin ikinci bir boyutunu oluşturmaktadır. Dikkat gösterilmesi gereken işler, daha çok zihinsel ve bedensel çaba harcanmasına neden olacağı için bu işlerde duygusal emek kullanımı daha çok görülmektedir.<sup>40</sup> Kısa bir vakitte müşteriyle kurulan ilişkide harcanan emek az iken, bu vakit uzadıkça gerekli duygunun varlığını sürdürebilmek için daha çok emek harcanmaktadır. Örneğin, kasiyerlerin müşterilerle sağladığı iletişimde yalnızca hoşgeldiniz ifadesini kullanmaları ya da gülümsemeleri kısa bir süre iken, hemşirelerin hastalar ile kurdukları iletişim daha uzun bir süre gerektirmektedir. Bu doğrultuda

---

<sup>35</sup>Hüseyin Aslan, "Duygusal Emek ile İşe Yabancılaşma İlişkisinde Psikolojik Sermayenin Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Alan Araştırması", (Yayınlanmamış Doktora Tezi, Hasan Kalyoncu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2018), s. 23.

<sup>36</sup>Asena Altın Gülova, Bedrettin Türker Palamutçuoğlu ve Aynur Terzi Palamutçuoğlu, "Duygusal Emek ile İşe Bağlılık Arasındaki İlişkide Amir Desteğinin Rolü: Üniversitede Öğrenci İşleri Personeline Yönelik Bir Araştırma", **Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt. 28, Sayı. 2, (2013), s. 46.

<sup>37</sup>Şeyma Gün Eroğlu, "Örgütlerde Duygusal Emek ve Tükenmişlik Üzerine Bir Araştırma", (Yayınlanmamış Doktora Tezi, Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2014), s. 71.

<sup>38</sup>Mukaddes Yeşilkaya ve Fulya Sezer Aydın, "Kullanılan Çatışma Yönetim Tarzına Göre Duygusal Emek Değişir mi?", **Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt. 9, Sayı. 17, (Mart 2018), s. 136.

<sup>39</sup>Morris ve Feldman, s. 989.

<sup>40</sup>Meltem Güngör, "Duygusal Emek Kavramı: Süreci ve Sonuçları", **Kamu-İş**, Cilt. 11, Sayı. 1, (2009), s. 172.

hemşirelerin, kasiyerlere kıyasla daha fazla duygusal emek harcadıklarını söylemek mümkündür.<sup>41</sup>

- *Talep Edilen Duygusal Gösterim Çeşitliliği:* Müşterilere yansıtılması gereken duyguların çeşitliliği ile ilişkili olan bu boyut, duygusal emeğin üçüncü boyutunu oluşturmaktadır. Yansıtılması gereken duygular bütünleyici (olumlu), farklılaştırıcı (olumsuz) ve maskeleyici (nötr) şeklinde sınıflandırılmaktadır. Olumlu duygular; işgörenler ile müşterileri birbirleriyle alakalı iyi hissiyat içinde olmaya teşvik etmektedir. Olumsuz duygularda düşmanca ve öfkeli bir davranış hissedilmektedir. Bu duygular, müşteriye sakinleştirmeyi ve hazmetmeyi amaçlamaktadır. Nötr duygular ise objektifliği yansıtmaktadır. Nötr duygularda, müşteri ve işgören etkileşiminde hiçbir his meydana gelmemektedir.<sup>42</sup> Belirli vaziyetler doğrultusunda birden çok duyguyu yansıtmaya gerekliliği duyan işgörenler, daha çok planlama gerçekleştirmek ve davranışlarını bilinçli olarak kontrol etmek durumunda kalmaktadır. Böylelikle işgörenler daha çok zihinsel ve fiziksel çaba ile duygusal emek göstermektedir.<sup>43</sup>

- *Duygusal Uyumsuzluk:* Kurumun yansıtılmasını arzu ettiği duygular ile esas duygular arasındaki çarpışma şeklinde tanımlanmaktadır.<sup>44</sup> Duygusal uyumsuzluk Morris ve Feldman tarafından duygusal emeğin boyutu olarak görülmesine rağmen araştırmacıların bazıları bu kavramı duygusal emeğin sonuçlarından biri olarak incelemektedir. İşgörenler, arzu edilen duyguları ile esas duygularının örtüşmesi halinde, bu duyguyu yansıtmak için daha az duygusal emek harcayacak olup, esas duygularıyla çatışan duyguları sergilemeye çalışırken ise daha çok duygusal emek göstermek durumunda kalacaktır.<sup>45</sup>

---

<sup>41</sup>Hale Nur Güler, “Kişisel, Örgütsel Güven ve Bağlılığın Duygusal Emeğe Etkileri ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, (Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2018), s. 12.

<sup>42</sup>Ahmet Cezmi Savaş, “Okul Müdürlerinin Duygusal Zekâ ve Duygusal Emek Yeterliliklerinin Öğretmenlerin İş Doyumları Üzerine Etkisi”, (Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gaziantep Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2012), ss. 55-56.

<sup>43</sup>Morris ve Feldman, s. 991.

<sup>44</sup>Dewight R. Middleton, “Emotional Style: The Cultureordering of Emotions”, **Journal of the Society for Psychological Antropology**, Vol. 12, No. 2, (June 1989), s.199.

<sup>45</sup>Güngör, s. 174.

### 2.3.4. Grandey'in Duygusal Emek Yaklaşımı (2000)

Grandey, duygusal emek ile ilgili diğer yaklaşımlardan farklı bir yaklaşım şekli meydana getirmiştir. Araştırmacı tarafından duygusal emek, davranışların ve duyguların her ikisinin de kurum hedeflerine uygun bir biçimde düzenlenmesi şeklinde ifade edilmektedir.<sup>46</sup> Grandey'in yaklaşımı, daha önce meydana getirilen üç yaklaşımın tüm niteliklerini bütünlendirerek duygusal emeği geniş bir bakış açısıyla ele almaktadır. Bu yaklaşıma göre, diğer yaklaşımlar yalnız başına duygusal emek kavramını anlatamamaktadır. Bu nedenle kavramın gerçek anlamda anlaşılır bir hale gelmesi, diğer yaklaşımların senteziyle olanaklı hale gelebilmektedir.<sup>47</sup>

Grandey diğer üç yaklaşımda ele alınan mühim kavramlardan bazılarını modeline ilave etmiştir. Bu kavramlardan ilki Hochschild'in duygusal emeğin sebebi olarak gösterdiği "müşteri etkileşimi"dir. Bu kavram olmadığı takdirde iş görenlerin duygusal çaba göstermeyecekleri düşünülmektedir. İkinci kavram, Ashforth ve Humphrey'in ele aldığı örgütlerin işgörenlerden istediği "gözlenebilen davranışlar"dır. İşgörenler yansıttıkları davranışları kurum idarecilerinin gözlemlediğini bildiği zaman duygusal çaba göstermektedir. Üçüncü kavram ise, Morris ve Feldman'ın çalışmasında değindiği, işgörenlerin esas duyguları ile yansıttıkları duyguların çatışması sebebiyle meydana gelen "duygusal çelişki"dir. Bu kavram süreç odaklı olmayıp, sonuç odaklı olduğundan örgütün desteğiyle işgörenlerdeki bu negatif hali ortadan kaldırmanın mümkün olabileceği ifade edilmektedir.<sup>48</sup>

Grandey'in oluşturduğu modelin duygusal emek kavramı için önemli katkıları bulunmaktadır. Araştırmacının birinci katkısı, duygusal emek boyutlarından yüzeysel davranış ile derinlemesine davranışı ayırıştırarak ele alması ve böylelikle duygusal emek gösterimlerinin yalnızca negatif değil, pozitif de sonuçlarının olduğunu ortaya çıkarmasıdır. İkinci katkısı ise, duygu düzenlemesi kavramını duygusal emeğe ilave etmesidir.<sup>49</sup> Bireyin bir olaya denk gelmesi halinde duygularını hangi biçimde ve nerede

---

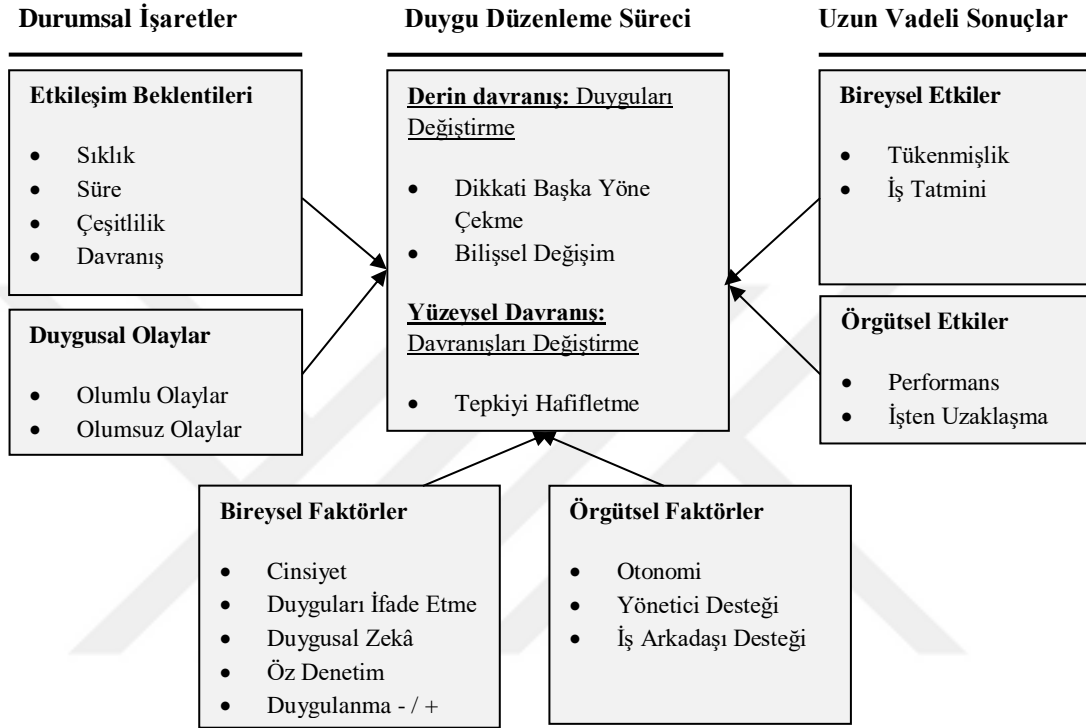
<sup>46</sup>Ela Ünler Öz, **Duygusal Emek Davranışlarının Çalışanların İş Sonuçlarına Etkisi**, 1. Baskı, İstanbul: Beta Yayıncılık, 2007, s.11.

<sup>47</sup>Alicia A. Grandey, "Emotion Regulation in the Work Place: A New Way to Conceptualize Emotional Labor", **Journal of Occupational Health Psychology**, Vol. 5, No. 1, (February 2000), s. 99.

<sup>48</sup>Savaş, s. 57.

<sup>49</sup>Erhan Eroğlu, "Örgütsel İletişimin İşgörenlerin Duygu Gösterimlerinin Yönetimine Olan Etkisi", s. 23.

sergilemesi gerektiğine yönelik duygu ayarı yapılması durumu, duygu düzenlenmesi olarak ifade edilmektedir. Bu bakış açısıyla, işgörenler kurumun belirlediği davranış kurallarına uyum göstermek için duygularını denetim altına almakta ve uyumlu tepkiler ortaya çıkarmaktadır.<sup>50</sup>



**Şekil 2: Grandey'in (2000) Duygusal Emek Modeli**

**Kaynak:** Grandey, "Emotion Regulation in the Work Place: A New Way to Conceptualize Emotional Labor", s. 101.

Grandey'in duygusal emek modelinde, öncülleri ve ardılları doğrultusunda geliştirdiği duygusal düzenleme modeli Şekil 2'de ele alınmaktadır.<sup>51</sup> Bu modelde derinlemesine ve yüzeysel davranışları meydana getiren faktörler; duygusal olaylar ve etkileşim beklentileri olarak ifade edilirken, duygusal emeğin meydana gelmesindeki ara değişkenler ise bireysel ve örgütsel faktörler olarak sınıflandırılmaktadır. Yüzeysel ve derinlemesine davranışın ardılları ise bireysel ve örgütsel ardıllar olarak ayrıştırılmaktadır.<sup>52</sup>

<sup>50</sup>James J. Gross, "The Emerging Field of Emotion Regulation: An Integrative Review", **Review of General Psychology**, Vol. 2, No. 3, (1998), s. 275.

<sup>51</sup>Grandey, "Emotion Regulation in the Work Place: A New Way to Conceptualize Emotional Labor", 101.

<sup>52</sup>Yasin Keleş, "Örgütsel Adaletin Duygusal Emek Üzerindeki Etkisi: Antalya'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma", (Yayınlanmış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, 2014), s.61.

**Tablo 2.2**  
**Duygusal Emek Modellerinin Karşılaştırılması**

Karşılaştırma Kriterleri	Hoschild (1983)	Ashforth ve Humphrey'in (1993)	Morris ve Feldmen (1996)	Grandey (2000)
<b>Model Türü</b>	Duyguların yönetilmesi tabanlı	Davranışların yönetilmesi tabanlı	Örgütsel ve bireysel faktörler tabanlı	Karma
<b>Tanım</b>	Herkes tarafından gözlemlenebilen bedensel ve mimiksel gösterimler oluşturabilmek için hislerin yönetilmesidir.	İşgörenlerin duygularını yönetiminden çok gözlemlenebilir davranışlar meydana getirme sürecidir.	İş süreçlerinde çalışanın belirlenen bu duyguları (davranış kurallarını) sergileyebilmek için sarf ettiği çabadır.	Çalışanların örgütün beklentilerinin yerine getirmek amaçlı duygularını düzenlemek için gösterdikleri çabadır.
<b>Model Türü</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yüzeysel</li> <li>• Derinden</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yüzeysel</li> <li>• Derinden</li> <li>• Samimi davranış</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Duygusal gösterim sıklığı</li> <li>• Gösterim kuralları için sarf edilen dikkat</li> <li>• Duyguların çeşitliliği</li> <li>• Duygusal uyumsuzluk</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yüzeysel</li> <li>• Derinden</li> </ul>
<b>Genel Özellikleri</b>	Duygusal emek örgütler için olumlu sonuçlar doğururken çalışanlar için olumsuz sonuçlar doğurur.	Duygusal emek sadece davranışların yönetilmesidir. Çalışanlar üzerinde olumlu ve olumsuz sonuç (duygusal çelişki) doğurabilir.	Her türlü duygu için belli bir çaba düzeyi olmalıdır. Örgütsel ve bireysel faktörler duygusal emek için önemlidir.	Diğer yaklaşımların tüm özelliklerini birleştirmiştir. Duygusal emeği duygu düzenleme süreci olarak görmüştür.

**Kaynak:** Savaş, s. 61.

Duygusal emek kavramı ve sürecine ilişkin modeller ele alındığında, bütün modellerde duygusal emeğin öncellerine, davranışlarına ve sonuçlarına yer verdiği anlaşılmaktadır. Bütün modeller karşılaştırmalı bir şekilde Tablo 2.2’de gösterilmektedir.<sup>53</sup> Tablo 2.2 ‘de görüldüğü üzere; Hoschild, duygusal emeği, duyguların yönetilmesi şeklinde ifade ederken, Ashforth ve Humprey, gözlemlenebilir davranışlar meydana getirme süreci olarak belirtmişlerdir. Duygulardan çok davranışlara dikkat çekmişlerdir. Derinlemesine ve yüzeysel davranış boyutlarının yanı sıra samimi davranış boyutunu da

<sup>53</sup>Güler, s. 18.

ele almışlardır. Hoschild, duygusal emek sürecinin kişiler için negatif çıktılara neden olduğunu, kurumlar için ise pozitif çıktılar meydana getirdiğini belirtmiştir. Ashforth ve Humprey, duygusal emek çıktılarının vaziyete göre değişebileceğini öne sürmüşlerdir. Grandey, kişisel ve kurumsal yönden hem negatif hem de pozitif çıktılar oluşabileceğini söylemiştir. Morris ve Feldman ise, duygusal emeğin tüm boyutlarında gayret gösterilmesi gerektiğini savunmuşlardır.<sup>54</sup>

## 2.4. Duygusal Emek Boyutları

Duygusal emek üzerine yapılan çalışmalarda, çalışanların yansıttıkları duyguların içselleştirme düzeyleri açısından birbirinden farklı boyutlara sahip olduğu anlaşılmaktadır.<sup>55</sup> Duygusal emek, Hochschild tarafından yüzeysel ve derinlemesine davranış olarak iki boyutta incelenirken, Ashforth ve Humprey, duyguların doğal yollarla da yansıtılabileceğini ifade ederek bu iki boyuta samimi davranış boyutunu da ekleyerek üçüncü bir boyut ortaya çıkarmaktadır. Morris ve Feldman, farklı bir bakış açısıyla duygusal emek kavramını, duyguların gösterim sıklığı, duyguların çeşitliliği, duyguların uyumsuzluğu ve gösterim kuralları olarak dört boyut halinde ele almaktadır. Kruml ve Geddes ise duygusal emeği, iki boyuta ayırarak duygusal çaba ve duygusal çelişki olarak incelemektedir. Literatüre bakıldığında duygusal emeğin genellikle yüzeysel davranış, derinlemesine davranış ve samimi davranış olmak üzere üç boyutunun kullanıldığı anlaşılmaktadır. Bu sebeple bu çalışmada da bahsi geçen üç boyut ele alınacaktır.<sup>56</sup>

### 2.4.1. Yüzeysel Davranış (Yüzeysel Rol Yapma)

Yüzeysel davranış, çalışan tarafından hissedilmeyen bir duygunun maske takılarak sadece görüntü olarak sergilenmesi şeklinde açıklanabilmektedir. Bu davranış şeklinde, çalışanlardan hissettikleri duyguları değil, işin niteliklerinin gerekli kıldığı duyguları yansıtmaları yani rol yapmaları beklenmektedir.<sup>57</sup> Bu nedenle yüzeysel davranışta bulunan çalışanlar, içinde barındırdığı duyguları değiştirmeksizin sadece

---

<sup>54</sup>Savaş, s. 61.

<sup>55</sup>Eylem Bayrakçı, "Interaction of Emotional Labor and Organizational Commitment: A Phenomenology Research Upon Bank Employees", **Journal of Current Researches on Business and Economics**, Vol. 7, No. 2, (2017), s. 568.

<sup>56</sup>Usta ve Akova, s. 39.

<sup>57</sup>Adil Çoruk, "Yükseköğretim Kurumlarında Görev Yapan İdari Personelin Duygusal Emek Davranışları", **Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, Cilt. 33, Sayı. 1, (2014), s. 81.



davranışlarını şekillendirmektedir. Yüzeysel davranışta esas duygular yerine, sergilenmesi beklenen duygular yansıtıldığı için çalışanın başarıya ulaşabilmesinin esas duygularını saklayabilme becerisine bağlı olduğu söylenebilmektedir.<sup>58</sup>

Hizmet sektöründeki çoğu işletmenin, çalışanlardan pozitif duyguları sergilenmesini mecburi kıldığı görülmektedir. Dolayısıyla yüzeysel davranışa karakteristik davranış şekli olarak, müşteri memnuniyetini sağlayabilmek için çalışanların uyguladığı yapay gülümsemeleri örnek göstermek mümkündür.<sup>59</sup> Uçuş personellerinin kızgın bir yolcuyla sakinleştirmeye çalışırken veya yorgun bir durumda yani iyi bir halde değilken de gülümsemeleri, görevleri bakımından bu duygu gösterimlerini yansıttıklarını ifade etmektedir.<sup>60</sup>

Kurumun belirlediği kurallar çerçevesinde çalışan tarafından yüzeysel davranış gösterilmesinin, müşteriye yardımcı olmak için yapılmadığı, işini kaybetme korkusuyla yapıldığı düşünülmektedir. Bu nedenle çalışanın yansıttığı yüzeysel davranış kötü maksatlı davranış şeklinde nitelendirilmektedir.<sup>61</sup> Yüzeysel davranış, kişinin iç dünyasında yaşatmadığı bir duyguyu adeta bir oyuncu edasında hissediyormuş gibi davranması şeklinde yorumlanabilmektedir. Bu davranış şekli sözlü veya sözsüz göstergelerin (mimikler, jestler, ses tonlaması gibi) özenli bir biçimde sergilenmesini gerektirmektedir.<sup>62</sup> Burada dikkat edilmesi gereken husus, çalışanın hissettiği duygular ile yansıttığı duygular arasındaki farklılıktır. Çalışan kendisinden yansıtılması beklenen duyguları gerçekte hissetmediği için, hissettiği duygular ile sergilediği davranışlar arasında çarpışma yaşanacak, bu durum ise duygusal uyumsuzluğu ortaya çıkaracaktır.<sup>63</sup>

---

<sup>58</sup>Alicia A. Grandey, "When The Show Must Go On": Surface Acting and Deep Acting As Determinant of Emotional Exhaustion and Peer-Rated Service Delivery", *Academy of Management Journal*, Vol. 46, No. 1, (February 2003), s. 89.

<sup>59</sup>Şeyma Gün Eroğlu, "Örgütlerde Duygusal Emek ve Tükenmişlik Üzerine Bir Araştırma", *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı. 19, (2014), s. 149.

<sup>60</sup>Dieter Zapf, "Emotion Work and Psychological Well-Being A Review of The Literature and Some Conceptual Considerations", *Human Resource Management Review*, No. 12, (Summer 2002), s. 238.

<sup>61</sup>Metin Kaplan ve Özlem Ulutaş, "Duygusal Emegın Tükenmişlik Üzerindeki Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma", *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı. 35, (Mart 2016), s. 167.

<sup>62</sup>Şeyma Gün Eroğlu, "Örgütlerde Duygusal Emek ve Tükenmişlik Üzerine Bir Araştırma", *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, s.149.

<sup>63</sup>Theresa M. Glomb, John D. Kammeyer-Mueller ve Maria Rotundo, "Emotional Labor Demands and Compensating Wage Differentials", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 89, No. 4, (September 2004), s. 701.

#### 2.4.2. Derinlemesine Davranış (Derinden Rol Yapma)

Derinlemesine davranış, hissedilen duygu ile iş gereği hissedilmesi gereken duygular arasında çatışma yaşayan çalışanın, beklenen duyguları sergileyebilmesi için gösterdiği duygusal çaba olarak tanımlanabilmektedir.<sup>64</sup> Gösterilen çaba, esas duyguların bastırılması veya uygun duyguların çağırılması şeklinde olabilmektedir. Duygunun çağırılmasından kasıt, çalışanın o an hissetmediği fakat hissetmeyi arzu ettiği bir duygu hali üzerinde konsantre olmasıdır. Duygunun bastırılması ise, çalışanın kurumun belirlediği duygusal davranışı yansıtabilmesi için esas duygularını kontrol altına almasıdır.<sup>65</sup>

Derinlemesine davranış çoğunlukla pozitif duyguların yansıtılmasını içermektedir. Bu durum çoğu işte, pozitif duyguların sergilenmesine ilişkin bir beklentinin olmasından kaynaklanmaktadır.<sup>66</sup> Derinlemesine davranış, çalışanların o anki vaziyete uygun pozitif duyguları meydana getirmek için hayal ederek veya önceki güzel tecrübelerini anımsayarak yalnızca bedensel anlatımlarını değil, eş zamanda içsel duygularını da düzenlemesidir.<sup>67</sup> Bu nedenle çalışanın yansıttığı derinlemesine davranış iyi maksatlı davranış şeklinde nitelendirilmektedir.<sup>68</sup>

Yüzeysel ve derinlemesine davranış boyutlarının ortak yanı, her iki davranış şeklinde de çalışanın sahip olduğu esas duyguları sergilemesinin mümkün olmamasıdır. Her iki boyutta da hissedilen samimi duygular ifade edilmemekte, samimi ve doğal olarak hissedilen duygulardan farklı olarak, çalışanlar müşterilerin beklentileri doğrultusunda duygularını yönetmeye çalışmaktadır.<sup>69</sup>

Yüzeysel ve derinlemesine davranış boyutları arasındaki temel ayrım ise, yüzeysel davranış şeklinde çalışanın hissetmediği bir duyguyu sergilemesine yönelik,

---

<sup>64</sup>Ufuk Kaya ve Çağlar Kadir Özhan, "Duygusal Emek ve Tükenmişlik İlişkisi: Turist Rehberleri Üzerine Bir Araştırma.", *Çalışma İlişkileri Dergisi*, Cilt. 3, Sayı. 2, (Temmuz 2012), s. 112.

<sup>65</sup>Ali Türker, "Duygusal Zekâ ve Duygusal Emegin Satış Performansına Etkisi: Acenta Temsilcileri Üzerine Bir Uygulama", *"İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, Cilt. 18, Sayı. 1, (Ocak 2016), s. 82.

<sup>66</sup>James M. Diefendorff, Meredith H. Croyle, ve Robin H. Gosserand, "The Dimensionality and Antecedents of Emotional Labor Strategies", *Journal of Vocational Behavior*, No. 66, (2005), s. 340.

<sup>67</sup>Abdulkadir Akturan, Ayşe Günsel ve Mevlüt Becerikli, "Duygusal Emek Kavramı ve Duygusal Emegin Takım Başarısı Üzerindeki Etkileri: Bilişim Sektörü Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama", *Uluslararası Turizm, Ekonomi ve İşletme Bilimleri Dergisi*, Cilt. 1, Sayı. 1, (Aralık 2017), s. 40.

<sup>68</sup>Diefendorff, Croyle ve Gosserand, s.340.

<sup>69</sup>Nursel Karaman, "Çalışma Yaşamında Duygusal Emek", *İş ve Hayat*, Sayı. 5, (2017), s. 40.

derinlemesine davranışta çalışanın sergilediği duyguları hissetmek için gayret göstermesidir. Bu davranış şekline bir oyuncunun rolüne kendisini kaptırması örnek olarak verilebilir. <sup>70</sup> Bu ayırmadan anlaşılacağı üzere yüzeysel davranışta, kurum tarafından istenilen kuralları yansıtmamanın dışsal dayatmaya bağlı zorunluluk, derinlemesine davranışta ise içsel güdülenmeye bağlı gereklilik olduğu görülmektedir. <sup>71</sup> Yüzeysel davranışa kıyasla derinlemesine davranışta duygusal uyumsuzluğun düşük veya hiç olmadığını söylemek mümkündür. <sup>72</sup>

### 2.4.3. Samimi Davranış (Duyguların Doğal Yollarla İfadesi)

Samimi davranış, çalışanın öz duyguları ile örgütün çalışandan yansıtmasını istediği duyguların eş değer olması halinde ortaya çıkmaktadır. Duyguların doğal yollarla ifade edilmesi olarak tanımlanan bu boyut kurumların benimsediği bir davranış boyutu olarak karşımıza çıkmaktadır. Çalışan, müşteriye o an içinden hissettiği gibi duygularını sergilese de kurum açısından bir sorun gözükmemektedir. <sup>73</sup>

Samimi davranışta, yüzeysel ve derinlemesine davranış boyutlarının aksine birey, hiçbir rol yapmayarak o an hissettiği gibi hareket etmekte ve içinden gelen duyguları dışarıya sergilemektedir. İş hayatında sürekli olarak kişilerin hissettiği duygular ile yansıtmak durumunda olduğu duygular farklılık göstermemekte, bazı hallerde kişinin gerçekte hissettiği ile kurumun arzu ettiği duygular eş değer olabilmektedir. Buradan anlaşılacağı üzere, kişi öz duygularını sergilediği için rol yapma gereksinimi duymamaktadır. Örneğin; bir hekimin rahatsızlığı her geçen gün kötüleşen bir hastası için üzüntü duyması, hastasına daha iyi olacağı yönünde telkinde bulunması, hekimin samimi duygularını ifade etmektedir. <sup>74</sup>

<sup>70</sup>Fuat Man ve Cihan Selek Öz, “Göründüğü Gibi Olamamak ya da Olduğu Gibi Görünmemek: Çağrı Merkezlerinde Duygusal Emek”, **Çalışma ve Toplum**, Sayı. 1, (2009), s. 79.

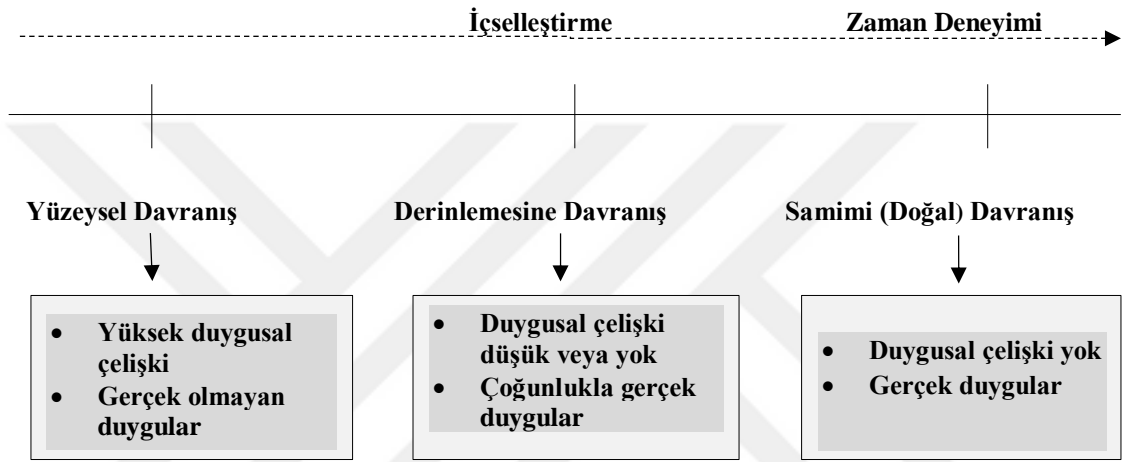
<sup>71</sup>Ufuk Kaya ve Neslihan Serçeoğlu, “Duygu İşçilerinde İşe Yabancılaşma: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma”, **Çalışma ve Toplum Dergisi**, Sayı. 1, (Ocak 2013), s. 316.

<sup>72</sup>Monica Torland, “Emotional Labour and The Job Satisfaction of Adventure Tour Leaders in Australia”, **(Yayınlanmamış Doktora Tezi**, Southern Cross University, Lismore, NSW, 2013), s. 39.

<sup>73</sup>Hatice Oğuz, “Duygusal Emek İstihdamının Sosyolojik Özellikleri”, **IV. Türkiye Lisansüstü Çalışmaları Kongresi-Bildiriler Kitabı I**, Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi, 14-17 Mayıs 2015, s. 100.

<sup>74</sup>Zübeyir Bağcı ve Yeliz Mohan Bursalı, “Duygusal Emegin İş Performansı Üzerindeki Etkisi: Denizli İlinde Hizmet Sektöründe Görgül Bir Araştırma”, **Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi**, Cilt. 6, Sayı. 10, (Ocak 2015), ss. 74-75.

Samimi davranış yansıtan çalışanlar, duygularını kontrol etmek için daha az gayret göstermekte, daha az negatif sonuç tecrübe etmekte ve daha az duygusal emek harcamaktadır.<sup>75</sup> Bu nedenle samimi davranışın, yüzeysel ve derinlemesine davranışa kıyasla daha az duygusal emek gerektirdiğini söylemek mümkündür. Samimi davranış sergileyen kişiler yüzeysel davranıştaki gibi zorunluluk, derinlemesine davranıştaki gibi gereklilik algısı hissetmemektedir. Bu nedenle kişiler duygularını rahat bir şekilde dışarıya sergileyebilmektedir.<sup>76</sup>



**Şekil 3: Duygusal Emek Boyutları ve Duygusal Emek Süreci**

**Kaynak:** Torland, s. 39.

Duygusal emek süreç olarak ele alındığında, işgörenler kurumun talep ettiği duyguları müşterilerine aktarırken, zaman içerisinde bu duyguları içselleştirecekler ve daha çok deneyimleyeceklerdir. Bu durum, yüzeysel davranışla birlikte ortaya çıkan duygusal çelişki ile gerçeği yansıtmayan duyguların, işgörenin esas duyguları ile uygun hale getirilmesi hususunda baskı yaratması anlamına gelmektedir. Başka bir ifadeyle, işgörenler esas duygularını, kurumun isteği doğrultusunda çaba göstererek düzenleyip, derinlemesine davranış sergileyerek içselleştirebilmektedir. Böylelikle işgörenler derinlemesine davranış göstererek, hissedilen esas duygularla duygusal çelişkinin daha az ya da tümüyle yok olmasına neden olacaktır. Duygusal emek gösterilmesi gereken görevlerde yıllarca deneyim elde etmiş işgörenler, duygusal emek için çaba sarf

<sup>75</sup>Duygu Eren ve Nilgün Demirel, "Duygusal Emek Faktörünün Hizmet Kalitesine Etkisi: Nevşehir'deki Dört ve Beş Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Araştırma", *Iğdır Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı. 14, (Nisan 2018), s. 315.

<sup>76</sup>Ayhan Karakaş ve Gökhan Gökmen, "Kamu Çalışanlarında İş Tatmini, Duygusal Emek ve İş Stresi: Konya'da Bir Araştırma", *AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt.18, Sayı. 3, (Ağustos 2018), s. 103.

etmemektedir. Dolayısıyla bu işgörenler, duygularını düzenleme sürecinde, esas duygularıyla, istenilen duyguları uygun hale getirmeye gerek duymadan müşterilerine esas duygularını sergileyebilmektedir.<sup>77</sup>

## **2.5. DUYGUSAL EMEK ÖNCELLERİ**

Duygusal emek ile ilgili alan yazısı incelendiğinde duygusal emeği etkileyen üç öncelin olduğu görülmektedir. Bu önceller; durumsal faktörler, bireysel faktörler ve örgütsel faktörler olarak ele alınacaktır.

### **2.5.1. Durumsal Faktörler**

Duygusal emek öncellerinden durumsal faktörler başlığı altında duygusal davranış kuralları ve etkileşimin özelliklerine yer verilecektir.

#### **2.5.1.1. Duygusal Davranış Kuralları**

Duygusal davranış kuralları, işgörenlerin örgüt yararını düşünerek duygularını sergilemesine yardımcı olan davranış standartları şeklinde ifade edilebilmektedir.<sup>78</sup> Duygusal davranış kuralları, işgörenlerin duygu ve davranışlarını şekillendirdiği için, duygusal emek sürecinde de önemli bir etkisinin olduğunu söylemek mümkündür. Çünkü detaylı ve net bir şekilde ifade edilmiş bu kurallara uygun hareket etmek, işgörenlerin duygularını daha çok denetim altına almalarına ve daha fazla duygusal emek göstermelerine neden olmaktadır. Bu kurallar işgörenler tarafından yeterli bir şekilde içselleştirildiği takdirde derinlemesine davranış, içselleştirilmediği takdirde ise yüzeysel davranışlar yansıtılacaktır.<sup>79</sup>

#### **2.5.1.2. Etkileşimin Özellikleri**

Çalışanların müşteriler ile etkileşim sürecini niteleyen etkileşim özelliklerinin duygusal emek üzerinde etkisi olduğunu söylemek mümkündür. Bu özellikler; süre, sıklık ve çeşitlilik olmak üzere üç şekilde sınıflandırılmaktadır.

---

<sup>77</sup>Torland, s. 39.

<sup>78</sup>Diefendorff, Croyle ve Gosserand, s. 343.

<sup>79</sup>Grandey, "Emotion Regulation in the Work Place: A New Way to Conceptualize Emotional Labors", s. 100.

- *Süre*: İşgörenin müşterilerinin her birine ne kadar zaman ayırdığı ile alakalıdır. Etkileşim süresinin duygusal emek ile ilişkisi, çalışanların duygularını gizlemek ya da vaziyete uygun bir duruma getirmek için harcadıkları çabanın süresini belirtiyor olmasından kaynaklanmaktadır. Kurumun istediği duyguları yansıtabilmek için harcanacak çaba, müşteriyle etkileşimin uzunluğu doğrultusunda daha az ya da daha çok olarak değişim gösterecektir.<sup>80</sup>
- *Sıklık*: Çalışanların kendilerinden beklenen duyguları, ne sıklıkla yansıtmak mecburiyetinde oldukları ile ilgilidir. Bazı mesleklere ilişkin roller çok kısa süre aralıklarıyla etkileşim gerektirirken, bazıları ise daha nadir süre aralıklarını kapsamaktadır. Bu durum bir çalışandan hangi sıklıkta duygusal emek saf etmelerinin istendiği ile ilişkilidir.<sup>81</sup>
- *Çeşitlilik*: İşgöreninin görevini yerine getirirken içinde barındırdığı duyguların birbirinden farklılık göstermesi ile alakalıdır. Bazı durumlarda birden çok duygu yansıtmak mecburiyetinde kalan işgörenler, duygu gösterim biçimlerini daha çok kontrol altına almak ve davranışlarını daha bilinçli bir biçimde izlemek durumundadır. İşgörenin sergilemek mecburiyetinde kaldığı duyguların çeşitliliği arttıkça duygusal emek için gösterdiği çaba da aynı oranda artmaktadır. Çünkü işgörenler bazı durumlarda pozitif duyguların haricinde negatif duygular da aktarmak mecburiyetinde kalabilmekte ya da nötr davranabilmektedir.<sup>82</sup>

### 2.5.2. Bireysel Faktörler

Duygusal emek öncellerinden bireysel faktörler başlığı altında; cinsiyet, yaş, gelir, medeni durum, iş deneyimi, kendini uyarılma, duygusal zekâ, duygulanım ve empati kavramlarına yer verilecektir.

<sup>80</sup>Lale Oral ve Sevinç Köse, "Hekimlerin Duygusal Emek Kullanımı ile İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkiler Üzerine Bir Araştırma", *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt. 16, Sayı. 2, (2011), s. 471.

<sup>81</sup>Diefendorff, Croyle ve Gosserand, s. 344.

<sup>82</sup>Hatice Oğuz ve Metin Özkul, "Duygusal Emek Sürecine Yön Veren Sosyolojik Faktörler Üzerine Bir Araştırma: Batı Akdeniz Uygulaması", *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, Cilt. 7, Sayı. 16, (2006), s. 136.

### 2.5.2.1. Cinsiyet

Cinsiyet ayrımı, kişilerin toplumsal rollerini şekillendiren ana öğelerdendir. Küçüklükten itibaren kişilerin cinsiyet ayrımına bağlı bir şekilde yetiştirilmesinde toplumsal beklentilerin rolü önemli bir yer tutmaktadır. Bu durum erkekler ve kadınlar arasında duyguların yönetilmesi ve aktarılması hususunda bariz değişiklikler görülmesine sebebiyet vermektedir.<sup>83</sup> İş hayatında ise neredeyse tüm çalışanların duygusal emek harcadığı görülmekte fakat duygusal emeğin en çok kadın çalışanlar tarafından gösterilmesi beklenmektedir. Çünkü kadınların erkeklere kıyasla duygularını daha rahat ifade edebildikleri, duygusal bağlamda daha hassas olduklarına yönelik kabuller, kadınların sahip oldukları bu rollerini kurumsal hayata da uyarlayabilecekleri algısı yaratmaktadır.<sup>84</sup> Ayrıca kadınlar dışsal duygu göstergelerini kavrayarak duygularını o doğrultuda şekillendirebilirken, erkekler çoğunlukla içinde barındırdıkları duygulara yönelmekte ve esas duygularını direkt sergilemektedir.<sup>85</sup> Bu durumdan anlaşılacağı üzere duygusal emek sürecinde kadın işgörenler, erkek işgörelere kıyasla daha çok derinlemesine davranış göstermektedir.<sup>86</sup>

### 2.5.2.2. Yaş

Yaş faktörü, duygusal emek sürecine etki eden önemli öncellerden biridir. Yaşı daha ileri olan işgörenlerin genç işgörelere oranla duygularını denetim altına alma konusunda daha yetenekli oldukları ifade edilmektedir.<sup>87</sup> Yaş ilerledikçe çoğunlukla yeteneklerin azaldığı kanısına varılmakta, halbuki yaşı daha ileri olan işgörenlerin, genç işgörelere kıyasla geçmiş duygusal tecrübelerini daha iyi anımsadıkları ve uygun duyguları yansıttıkları görülmektedir.<sup>88</sup> Robbins'in yaptığı çalışmada, yaş ilerledikçe negatif duyguların daha az yansıtıldığı, pozitif duyguların ise daha çok öne çıktığı göze

---

<sup>83</sup>Tarik Solmuş, **İş Yaşamında Duygular ve Kişilerarası İlişkiler**, 1. Baskı, İstanbul: Beta Basım, 2014, s. 28.

<sup>84</sup>Brent A. Scott ve Christopher M. Barnes, "A Multilevel Field Investigation of Emotional Labor, Affect, Work with Drawal and Gender", **Academy of Management Journal**, Vol. 54, No. 1, (February 2011), s. 120.

<sup>85</sup>Anat Rafaelli, "When Clerks Meet Customer: A Test of Variables Related to Emotional Epressions on The Job", **Journal of Applied Psychology**, Vol. 73, No. 3, (June 1989), s. 386.

<sup>86</sup>Oğuz ve Özkul, s. 134.

<sup>87</sup>Şeyma Gün Eroğlu, "Örgütlerde Duygusal Emek ve Tükenmişlik Üzerine Bir Araştırma", (**Yayınlanmış Doktora Tezi**), s. 85.

<sup>88</sup>James J. Gross ve Diğerleri, "Emotion and Aging: Experience, Expression, and Control", **Psychology and Aging**, Vol. 12, No. 4, (December 1997), s. 597.

çarpmaktadır.<sup>89</sup> Bir diğer çalışmada ise yaş ile yüzeysel rol yapma arasında negatif, yaş ile derinlemesine rol yapma ve samimi davranış arasında ise pozitif bir ilişki kurulduğu görülmektedir.<sup>90</sup>

### **2.5.2.3. Gelir (Ücret)**

Duygusal emeğin çalışanlara sağladığı yararlar içinde şüphesiz ilk başta ekonomik kazanç vardır. Yöneticilere göre duygusal emek, işte zaten olması gereken bir unsur olarak benimsenmektedir. Dolayısıyla işverenler duygusal emeğin maddi açıdan değerlendirilmemesi gerektiğini düşünmektedir. Ancak yapılan araştırmalar bu durumun tam tersini söylemektedir. Örneğin, garson gülümsemediği zaman bahşiş, doktor içten davranmadığı zaman ise hasta yitirmektedir. Yapılan araştırmalara göre gelir ve duygusal emek değişkenleri arasında anlamlı bir ilişkinin varlığından söz etmek mümkündür.<sup>91</sup>

### **2.5.2.4. Medeni Durum**

Duygusal emeğe etki eden bireysel faktörlerden birisi de medeni durumdur. Evli iş görenlerin, bekâr işgörenlere kıyasla, toplumsal çevrelerine yönelik sorumluluklarının daha çok olmasından kaynaklı daha çok bireysel başarıya ulaşma isteğine sahip oldukları görülmektedir. Bu durum iş görenlerin görevlerini yaparken sarf ettikleri çabayı da etkilemektedir. Evli işgörenler başarılı olmak ve içindeki buldukları durumu daha iyiye taşıyabilmek için görevlerini yaparken, bekâr işgörenlere kıyasla daha çok emek sarf etmektedirler. Bu durum, evli ve bekâr işgörenlerin duygusal tükenme düzeylerini de farklı kılmaktadır.<sup>92</sup>

### **2.5.2.5. İş Deneyimi**

Yaş faktörünün duygusal emek ile ilişkisini incelerken, bu faktörün iş deneyimi ile doğru orantılı bir ilişkisi olduğuna değinmiştik. Bu sebeple duygusal emeğe etki eden farklı bir öncel olarak iş deneyimini ele almak mümkündür. İşgörenlerin uzun süre bir

---

<sup>89</sup>Kaya ve Özhan, s. 114.

<sup>90</sup>Jason J. Dahlin ve Luis A. Perez, "Older Worker, Different Actor? Linking Age and Emotional Labor Strategies", **Personality and Individual Differences**, Vol. 48, No. 5, (January 2010), s. 576.

<sup>91</sup>Kaya ve Özhan, s. 114.

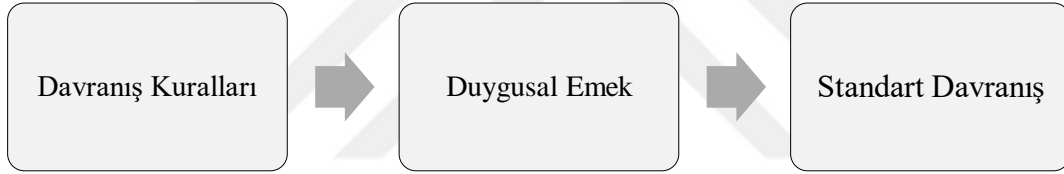
<sup>92</sup>Erhan Eroğlu, **İletişimci Liderlik: Yöneticilerin İletişimci Biçimleri Üzerine Bir Araştırma**, 1. Baskı, Konya: Literatürk Yayınları, 2011, s. 260.



kurumda çalışması, duygusal emeği azaltmakta ve duygusal uyuma yatkınlığı sağlamaktadır. Farklı bir deyişle, daha az deneyimi olan işgörenler daha çok duygusal belirsizliğe maruz kalmakta, bu sebeple duygusal uyumsuzluk ve çabayla daha fazla karşı karşıya gelmektedir. <sup>93</sup> Buna göre mesleki bağlamda deneyimli işgörenlerin duygusal emek yönetiminde daha yetenekli olduklarını söylememiz mümkündür. <sup>94</sup>

#### 2.5.2.6. Kendini Uyarlama (Self-Monitoring)

Kendini uyarlama, bireyin sosyal uyaranlara yönelik dikkatli olması ve uyaranların davranışlarını yönlendirmesine olanak tanınması anlamına gelmektedir. Bu bağlamda kendini uyarlama yatkınlığı fazla olan bireyler, davranışlarını içinde oldukları sürece uygun hale getirirken, yatkınlığı az olan bireyler davranışlarını şekillendirmeyerek, çoğunlukla her durumda aynı şekilde davranış sergilemektedir. <sup>95</sup>



**Şekil 4: Duygusal Emek ve Uyuma Davranışı**

**Kaynak:** Öz, s. 25.

Kendini uyarlama, duygusal emek ile ilişkisi açısından incelendiğinde, örgütün şekillendirdiği duygusal davranış kurallarına yönelik meydana geldiği ve bunun neticesinde ise duygusal emeğin Şekil 4’de yer aldığı gibi iş görenlerde standart davranış kuralları oluşturduğu gözükmektedir. Buna göre işgören kurum içinde istenilen davranışı kendine uyarlıyorsa yüzeysel davranış, özümseyerek uyarlıyorsa derinlemesine davranış söz konusu olmaktadır. <sup>96</sup>

<sup>93</sup>Kruml ve Gedles, s. 25.

<sup>94</sup>Oğuz ve Özkul, s. 134.

<sup>95</sup>Janise S. Miller and Robert L. Cardy, “Self-Monitoring and Performance Appraisal: Rating Outcomes in Project Teams”, **Journal of Organizational Behavior**, Vol. 21, No. 6, (September 2000), s. 621.

<sup>96</sup>Öz, ss. 25-27.

### 2.5.2.7. Duygusal Zekâ

Duygusal zekâ, bir bireyin kendi duygularının farkında olma, diğer bireylerin duygularını idrak edebilme ve duygusal belirtilerle bilgileri idare edebilme yeteneği olarak tanımlanmaktadır.<sup>97</sup> Duygusal zekâ, duygusal emeğe ihtiyaç duyulduğu mesleklerde çalışanlara çok sayıda katkı sağlamaktadır. Duygusal zekâsı fazla olan kişilerin diğer tarafın duygularını algılayabilme ve fikirlerini yönlendirebilme becerileri nedeniyle müşteri ilişkileri hususunda, duygusal zekâsı az olan kişilere kıyasla daha çok başarı göstereceklerini söylemek yanlış olmayacaktır. Duygusal zekâsı fazla olan kişi, esas duygularını işin gerektirdiği şekilde basitçe şekillendirebilme yeteneğine sahiptir. Bu yeteneği sayesinde istenilen duyguları sergileyebilmek için daha düşük çaba sarf etmektedir. Bu nedenle duygusal zekâsı yüksek bireyler, duygusal emek gösterme konusunda güçlük çekmemektedir.<sup>98</sup>

### 2.5.2.8. Duygulanım (Affectivity)

Duygulanım, kişilerin yaşamakta olduğu değişik duyguları ve duygu hallerini ele alan ve pek çok tecrübeyi içeren geniş kapsamlı bir kavram olarak ele alınmaktadır.<sup>99</sup> Bu kavram, olumlu ve olumsuz duygulanım şeklinde ikiye ayrılmaktadır. Olumlu duygulanım yansıtan kişiler, arzulu, hızlı, sevinçli ve enerjik duygular sergilerken, olumsuz duygulanım yansıtan kişiler ise endişe, bezginlik, öfke, iğrenme gibi duygular göstermektedir.<sup>100</sup> Duygusal emeğe ilişkin yapılan araştırmalarda, olumsuz duygulanım seviyesi fazla olan işgörenlerden herhangi bir duygu davranışı sergilenmesi istendiğinde, bu duyguyu yansıtmak için aşırı rol yapmaya ihtiyaç duydukları ortaya çıkmaktadır. Tam tersine olumlu duygulanım seviyesi fazla olan işgörenlerin ise kendilerinden herhangi bir duygu davranışı sergilenmesi istendiğinde rol yapmayarak doğrudan müşterileriyle iletişim kurdukları görülmektedir.<sup>101</sup>

<sup>97</sup>İnci Erdem (Ed.), **Örgütsel Davranış**, 14. Basım, Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık, 2013, s. 113.

<sup>98</sup>Peter Salovey ve Daisy Grewal, "The Science of Emotional Intelligence", **Current Directions in Psychological Science**, Vol. 14, No. 6, (December 2005), s. 282.

<sup>99</sup>İnci Erdem, s. 101.

<sup>100</sup>David Watson, Lee Anna Clark ve Auke Tellegen, "Development and Validation of Brief Measures of Positive and Negative Affect: The PANAS Scales", **Journal of Personality and Social Psychology**, Vol. 54, No. 6, (June 1988), s. 1063.

<sup>101</sup>Aslan, ss. 42-43.

### 2.5.2.9. Empati

Empati, bir bireyin diğerk tarafın duygularını ve fikirlerini daha doğru bir biçimde anlamlandırabilmesi için kendisini diğerk tarafın yerine koyması olarak ifade edilmektedir.<sup>102</sup> Anlaşıldığı üzere bu kavram; bir bireyin diğerk kişilerin duygu ve düşüncelerine objektif bir şekilde bakabilmesini; böylelikle karşı tarafın gereksinimlerine yönelik daha hassas yaklaşılabilmesi anlamını içermektedir. Müşterinin talep ve gereksinimlerini empati kurarak doğru bir şekilde belirleyebilen bir işgörenin, empati kuramayan işgörene kıyasla daha iyi bir hizmet sunacağı varsayılmaktadır. Çünkü bu süreç, müşteriye yönelik doğru yaklaşımın sağlanması ve doğru davranış şeklinin uygulanabilmesi ile yakın bir ilişki içerisindedir.<sup>103</sup>

### 2.5.3. Örgütsel Faktörler

Duygusal emek öncellerinden örgütsel faktörler başlığı altında; otonomi ve sosyal destek kavramlarına yer verilecektir.

#### 2.5.3.1. Otonomi

Otonomi, bir çalışanın mesleğinin gerektirdiği işleri yaparken hangi seviyede özgür hareket edebildiğini; işini tasarlama ve tercih edeceği metotları seçebilme hususunda hangi miktarda bağımsız olduğunu açıklamaktadır.<sup>104</sup> Çalışma yaşamında kendini ifade etme konusunda tanınan özgürlük, işin gereklerini yerine getirirken ki bağımsızlık duygusu, işgörenlerin hissettiği duyguları kolaylıkla yansıtılabilmelerine imkân sağlamaktadır. Yani işgörenler kurum tarafından istenilen davranış kurallarını yansıtmak için hiçbir şekilde hissettiği duygularını farklılaştırmak mecburiyetinde kalmamaktadır. Tam tersine kendi davranışlarına yönelik özerklik sağlayamayan işgörenler davranış kurallarıyla esas duyguları çarpıştığında davranış kurallarını ihlal etmeye yönelmektedir.<sup>105</sup>

<sup>102</sup>Elif Gökçe Ersoy ve Ferdi Köşger, "Empati: Tanımı ve Önemi", **Osmangazi Tıp Dergisi**, Cilt. 38, (Ocak 2016), s. 2.

<sup>103</sup>Oral ve Köse, s. 468.

<sup>104</sup>J. Richard Hackman ve Greg R. Oldham, "Motivation Through the Design of Work: Test of a Theory", **Organizational Behavior and Human Performance**, Vol.16, No. 2, (August 1976), ss. 257-258.

<sup>105</sup>Aslan, s. 44.

### 2.5.3.2. Sosyal Destek

Yönetici ve iş arkadaşı desteği olarak da ifade edilen sosyal destek, kurum ortamında üstlerin astlarıyla, işgörenlerin ise diğer çalışma arkadaşlarıyla yakın ilişkiler kurması ve psikolojik bir şekilde verdikleri destekle birbirlerine yardımcı olmalarıdır.<sup>106</sup> Sosyal destek, pozitif bir çalışma ortamı oluşturmakta ve bu ortam işgörenlerin kişisel ve kurumsal hedeflerini gerçekleştirmesine olanak tanımaktadır. Aynı zamanda, bu durumla ilişkili olarak belirlenen davranış kurallarının pozitif olması duygusal emek sürecindeki çabayı da en aza indirmektedir.<sup>107</sup>

## 2.6. DUYGUSAL EMEĞİN SONUÇLARI

Duygusal emek, esas duygular ile yansıtılan duygular arasındaki ilişki bağlamında işgörenler ve kurumlar açısından bir takım olumlu veya olumsuz etkilere neden olabilmektedir. Bu nedenle duygusal emeğin sonuçları; olumlu ve olumsuz olmak üzere iki başlık altında ele alınacaktır.

### 2.6.1. Duygusal Emeğin Olumlu Sonuçları

Duygusal emeğin olumlu sonuçları başlığı altında; işe yönelik duygusal bağlılık, iş tatmini, yüksek performans, motivasyonda artış, örgütsel vatandaşlık davranışlarında artış, psikolojik ve fizyolojik yönden sağlıklı olma, ekonomik fayda ve müşteri ilişkilerinde başarı kavramlarına yer verilecektir.

#### 2.6.1.1. İşe Yönelik Duygusal Bağlılık

İşgörenlerin kurumsal rollerine tam anlamıyla odaklanması sonucu rolleriyle bütünleştikleri görülmekte ve bu durum işe bağlanma olarak belirtilmektedir. İşe yönelik bağlılık hissiyatı oluşmayan çalışanlar işleriyle alakalı yükümlülüklerini gerçekleştirirken samimiyetsiz ve gönülsüz bir şekilde davranış sergilemektedir.<sup>108</sup> İşgörenin işiyle alakalı

<sup>106</sup>Mine Halis ve Yavuz Demirel, “Sosyal Desteğin Örgütsel Soyutlama (Dışlanma) Üzerine Etkisi”, **Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Sayı. 11, (Ocak 2016), s. 319.

<sup>107</sup>Hazel-Anne M. Johnson, “The Story Behind Service with a Smile: The Effects of Emotional Labor on Job Satisfaction, Emotional Exhaustion, and Affective Well-Being”, (**Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, University of South Florida, USA, 2004), s. 20.

<sup>108</sup>Oğuz ve Özkul, s.138.

duygusal hislerinin tümü şeklinde ifade edilen duygusal bağlılık, işgörenin sahip olduğu beceri ve uzmanlık neticesinde, işi ile bütünleşmesini sağlamaktadır. <sup>109</sup> İşe yönelik duygusal açıdan bağlı işgörenler, bağlı olmayan işgörelere kıyasla yerine getirdikleri görevden daha fazla memnuniyet elde etmektedir. <sup>110</sup>

### **2.6.1.2. İş Tatmini**

İş tatmini, işgörenin işinden veya işle alakalı yaşantısından memnun olma durumu şeklinde tanımlanmaktadır. <sup>111</sup> İş tatmini, işgörenin deneyimlediği olaylarla ilişkili bir şekilde meydana gelmektedir. Bu deneyimler neticesinde işgörenin ruhsal hali pozitif ise yerine getirilen işten tatmin olmakta, negatif ise tatmin olmamaktadır. Yapılan çalışmaların sonucunda, duygusal emeğin iş tatminini, olumlu ve olumsuz olmak üzere iki şekilde etkilediği görülmektedir. Bunun nedeni duygusal emeğin boyutlarından kaynaklanmaktadır. <sup>112</sup> Abraham (1998) araştırmalarında, yüzeysel davranış sergileyen işgörelerin duygusal emek gösteriminin iş tatminini olumsuz yönde etkilediğini, derinlemesine davranış sergileyen işgörelerin duygusal emek gösteriminin ise iş tatmini üzerinde olumlu bir etkisinin olduğunu belirtmektedir. <sup>113</sup>

### **2.6.1.3. Yüksek Performans**

İşgörelerin kurumsal hedeflerine ulaşabilmesi için yansıttıkları davranış ve tutumların neticesinde ortaya çıkan mal, hizmet ve fikir şeklindeki ürünler, performans şeklinde tanımlanmaktadır. <sup>114</sup> Duygusal emek ile performans ilişkisini değerlendirdiğimizde; derinlemesine davranış sergileyen işgörelere, müşterilere aktaracakları duyguyu hissedecekleri için duygusal çelişkiye maruz kalmamakta,

---

<sup>109</sup>Mahmut Özdevecioğlu ve Aysin Aktaş, "Kariyer Bağlılığı, Mesleki Bağlılık ve Örgütsel Bağlılığın Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisi: İş-Aile Çatışmasının Rolü", **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Sayı. 28, (Ocak-Haziran 2007), s. 5.

<sup>110</sup> Öz, s.28.

<sup>111</sup>Aşkın Keser, "İş Güdülenme ve İş Tatmini", Leman Bilgin ve A. Ayşe Özdemir (Ed.), **Çalışma Psikolojisi** içinde (78-106), Eskişehir: T.C Anadolu Üniversitesi Yayını, 2013, s. 96.

<sup>112</sup>Oğuz ve Akgül, s. 137.

<sup>113</sup>Cengiz Mengenci, "İş Tatmini, Duygusal Emek ve Tükenmişlik İlişkilerinin Belirlenmesi", **Ege Akademik Bakış**, Cilt. 15, Sayı. 1, (Ocak 2015), s. 129.

<sup>114</sup>Oğuz, s. 101.

böylelikle örgütün taleplerini gerçekleştirirken daha gönüllü davranmakta ve yüksek düzeyde performans ortaya çıkmaktadır. <sup>115</sup>

#### **2.6.1.4. Motivasyonda Artış**

Motivasyon, işgörenin kişisel gereksinimlerinin giderilmesiyle kurumun hedeflerine erişmede yüksek düzeyde gayret sarf edilmesi şeklinde ifade edilmektedir. <sup>116</sup> Çalışanın sahip olduğu motivasyon, çalışma performansına yani iş verimliliğine etki etmektedir. Yöneticilerin en önemli görevlerinden birisi de motivasyonu, kurumsal hedefleri gerçekleştirebilmek için kullanmaktır. Kurumlarda motivasyonda artış sağlanması, yüksek performansı gösteren davranışların fazlaşmasına yol açacak, böylelikle duygusal emeğin de etkili bir şekilde yönetilmesi sağlanacaktır. <sup>117</sup>

#### **2.6.1.5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarında Artış**

Örgütsel vatandaşlık, ödül vaadi olmadan, isteğe yönelik bir biçimde ve kurumun da etkili bir şekilde işlevlerini uygulamasına imkân tanıyan kişi davranışı olarak tanımlanmaktadır. <sup>118</sup> Örgütsel vatandaşlık bağının kurulmasıyla, işgörenlerin üzerinde örgüt tarafından gerçekleştirilen direkt ve bilinen hiçbir baskı yapılmaksızın kendilerinden örgütsel bağlılıklarını belli eden iş davranışları yansıtma talepleri edilmektedir. İş ortamında çok fazla duygusal emek sarf etmek durumunda kalan işgörenin, kişisel kimliği ile örgütsel kimliği eş değer hale gelmekte ve işgörenin sahip olduğu kimliğini yitirmesi sonucu oluşabilmektedir. <sup>119</sup>

#### **2.6.1.6. Psikolojik ve Fizyolojik Yönden Sağlıklı Olma**

Kişinin esas duyguları ile yansıttığı duygular eş değer ve duygusal gösterim kurallarına uyum gösterdiğinde duygusal emeğin işgörelere sağladığı yarardan bahsedilebilmektedir. İşgörenin kendisini işiyle uyumlu görmesi neticesinde iç

---

<sup>115</sup>Öz, s. 30.

<sup>116</sup>S. Mustafa Önen ve Hasibe Gül Kanayran, "Liderlik ve Motivasyon: Kurumsal Bir Değerlendirme", **Birey ve Toplum**, Cilt. 5, Sayı. 10, (Ocak 2015), s. 49.

<sup>117</sup>İsmet Barutçugil, **Organizasyonlarda Duyguların Yönetimi**, 2. Baskı, İstanbul: Kariyer Yayıncılık İletişim, 2004, s.184.

<sup>118</sup> Dennis W. Organ, "Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome", **The Academy of Management Review**, Vol. 12, No. 2, (April 1989), s. 295.

<sup>119</sup>Hakan Topateş ve Aslıcan Kalfa "Yeni Çalışma İlişkileri Bağlamında Örgütsel Yurttaşlık ve Duygusal Emek", **İktisat Dergisi**, Sayı. 513, (2010), s. 424-429.

huzursuzluğunun ve stresinin azaldığı görülmekte bu durum ise psikolojik ve fizyolojik açıdan sağlığını korumasına imkân vermektedir. <sup>120</sup>

#### **2.6.1.7. Ekonomik Fayda**

Müşterilere yönelik pozitif davranışlar yansıtan işgörenlerin diğer işgörenlere kıyasla daha çok rağbet görmesi ve bununla ilişkili olarak daha fazla gelir elde etmeleri, duygusal emeğin maddi açıdan faydası olarak görülmektedir. Bu vaziyet, bir hekim için daha çok hasta iken, bir avukat için ise daha çok müvekkil manasına gelmektedir. Maaşlı işgörenler yönünden ekonomik fayda ise sergiledikleri performans miktarında elde edecekleri ilave geliri ifade etmektedir. <sup>121</sup>

#### **2.6.1.8. Müşteri İlişkilerinde Başarı**

Çalışan kişilerin olumlu yöndeki duygusal halleri, iş çevresi ve kurum açısından pozitif çıktıların elde edilmesine katkı sağlamaktadır. Bu tarz niteliklere sahip olan işgörenlere, iş arkadaşları, astları ve yöneticileri destek olmaktadır. Öfkeli ve karamsar bir satış personeli yerine sevimli ve yardımsever bir satış personeli, pozitif çıktılara erişilebilmesi ve müşterilerin memnun edilebilmesi için tercih sebebi olmaktadır. <sup>122</sup> Örgütler müşterileriyle iyi bağların oluşturulması gerektiğini düşündüklerinde, bu bağların kurulabilmesi için bazı duygusal gösterim kuralları meydana getirmektedir. Bu uygulama doğrultusunda işgörenlerinden belirlenen davranış kurallarını yansıtmasını talep ederek işgörenin performansını ve hizmet kalitesini arttırmayı hedeflemektedir. <sup>123</sup>

#### **2.6.2. Duygusal Emeğin Olumsuz Sonuçları**

Duygusal emeğin olumsuz sonuçları başlığı altında; tükenmişlik sendromu, iş-aile çatışması, işi bırakma eğilimi, psikolojik ve fizyolojik rahatsızlıklar, rol çatışması ve mobbing kavramlarına yer verilecektir. Duygusal emeğin olumsuz sonuçlarından biri

---

<sup>120</sup> Eroğlu, **İletişimci Liderlik: Yöneticilerin İletişimci Biçimleri Üzerine Bir Araştırma**, s. 204.

<sup>121</sup> Oğuz ve Özkul, s. 138.

<sup>122</sup> Gaye Edizler, "İnsan Kaynakları Yönetiminde Duygusal Zekâ ve Ölçümleri", **Journal of Yasar University**, Cilt. 5, Sayı. 18, (2010), s. 2982.

<sup>123</sup> Eroğlu, **İletişimci Liderlik: Yöneticilerin İletişimci Biçimleri Üzerine Bir Araştırma**, s. 202.

olan işe yabancılaşma kavramına ise ilerleyen bölümlerde detaylı bir şekilde değinilecektir.

### **2.6.2.1. Tükenmişlik Sendromu**

İçerisinde negatif bir mana taşıyan tükenmişlik sendromunun bir çok çalışmada ele alındığı ve duygusal emeğin ruhsal çıktıkları arasında da en fazla yer verilen konulardan biri olduğu görülmektedir. Tükenme ve yüzeysel davranış arasında olumlu yönde bir ilişkinin söz konusu olması, yapılan bir çalışmada bulgu olarak elde edilmiştir.<sup>124</sup> Bilhassa insan unsurunun merkezde bulunduğu işlerde, müşteri etkileşimlerindeki duygusal istekler, bu işlerde duygusal tükenme sendromunun artmasına sebebiyet vermektedir. Kendisinde mevcut olmayan pozitif duyguları yansıtmak mecburiyetinde kalan işgören, zaman ilerledikçe yıpranmakta, kendisine ya da mesleğine yabancılaşarak tükenmişlik duygusu hissedebilmektedir.<sup>125</sup>

### **2.6.2.2. İş-Aile Çatışması**

Bir kurumun üyesi olarak özümseven rol ile aile üyesi olarak özümseven rollerin çarpışması neticesinde ortaya çıkan durum iş-aile çatışması olarak tanımlanmaktadır.<sup>126</sup> Duygusal emek sarf eden işgörenlerin esas duyguları ile yansıttıkları duygular arasındaki çelişkiden ortaya çıkan duygusal uyumsuzluğun bu çatışmanın ortaya çıkmasına neden olduğu ifade edilmektedir.<sup>127</sup>

### **2.6.2.3. İşi Bırakma Eğilimi**

Çalışan kişilerin görevleriyle alakalı bedensel, fikirsel ve duygusal negatifliklerle karşılaşması neticesinde kişilerin iş yapma arzusunun azalacağı, bu sebeple kişide işi bırakma eğiliminin oluşacağı belirtilmektedir.<sup>128</sup> Duygusal emek ve işi bırakma eğilimi arasındaki ilişkiyi ele alan araştırmalarda, işi bırakma eğiliminin en önemli

---

<sup>124</sup>Amy S. Wharton, "The Sociology of Emotional Labor", **Annual Review of Sociology**, Vol. 35, (August 2009), s.159.

<sup>125</sup>Arzu Şengül, "Hizmet İlişkilerinde Yüksek İlişki Kalitesine Ulaşılmasında Sınır Birim İşgörenlerinin Duygu İşçisi Olarak Değerlendirilmesi", **Ege Akademik Bakış**, Cilt. 9, Sayı. 4, (2009), ss. 1202-1206.

<sup>126</sup>İ. Efe Efeoğlu ve Hüseyin Özgen, "İş -Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma", **Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt. 16, Sayı. 2, (2007), s. 238.

<sup>127</sup>Mazlum Çelik ve Ömer Turunç, "Duygusal Emek ve Psikolojik Sıkıntı: İş-Aile Çatışmasının Aracılık Etkisi", **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**, Cilt. 40, Sayı. 2, (2011), s. 227.

<sup>128</sup>Öz, s.30.



etkenlerinden biri olarak iş görenlerin duygusal çelişki yaşamasıdır. Alanyazınında yapılan araştırmalarda işi bırakma eğilimi ile yüzeysel rol yapma arasında olumlu, işi bırakma eğilimi ile derinlemesine rol yapma arasında da olumsuz ilişkinin mevcut olduğu gözlenmektedir. <sup>129</sup>

#### ***2.6.2.4. Psikolojik ve Fizyolojik Rahatsızlıklar***

Stres, psikolojik ve fizyolojik açıdan meydana gelen rahatsızlıkların başlıca nedenlerinden birisi olarak ifade edilmektedir. Diğer yandan stres, çalışmada bazı davranış farklılaşmalarına da neden olabilmektedir. Farkında olunmayan çoğu problemin kaynağında stres yer almaktadır. Stres, çevrede süregelen bir takım olaylardan meydana gelebileceği gibi, çalışanın duygusal yapısından dolayı da ortaya çıkabilmektedir. İnsan beyni stres faktörüyle karşı karşıya kaldığı zaman direnç gösterebilir ya da tükenme belirtisi izlenebilir. Kurumsal anlamda bakıldığında zaman stres, çalışan devir hızının çoğalması, işe devamsızlık ve performans düşüklüğü gibi sonuçlara yol açabilir. <sup>130</sup>

#### ***2.6.2.5. Rol Çatışması***

İş hayatında çalışanın verimsiz olmasına ve arzu edilmeyen çıktılara sebep olan bir diğer unsur ise rol çatışmasıdır. Bu çatışma, çalışanın kurum içinde sergilemesi gereken davranışlar ile beklentileri arasındaki uyumsuzluktan meydana gelmektedir. Duygusal emek ile olan bağı değerlendirdiğimizde çalışan, bir duyguyu sergilemesi gereken süre zarfında herhangi bir hissi olamayabilir ya da negatif veya nötr duygu hissetmesi istendiğinde, bunları yansıtmak mecburiyetinde kalabilir. Yani, yüzeysel davranışın kapsamında esas duygular ile sergilenen duygular arasında uyumsuzluk oluşması sebebiyle rol çatışması ortaya çıkmaktadır. <sup>131</sup>

---

<sup>129</sup>Aslan, ss. 51-52.

<sup>130</sup>Zeyyat Sabuncuoğlu ve Melek Vergiliel Tüz, **Örgütsel Davranış**, 5. Baskı, Bursa: Alfa Aktüel Yayınları, 2013, s. 275.

<sup>131</sup>Eroğlu, **İletişimci Liderlik: Yöneticilerin İletişimci Biçimleri Üzerine Bir Araştırma**, s. 200.

### 3. HİZMET KALİTESİ

Bu bölümde, hizmet kavramı, hizmetin özellikleri, kalite kavramı, kalitenin boyutları, hizmet kalitesi kavramı, hizmet kalitesinin boyutları ve hizmet kalitesinin ölçülmesinde kullanılan modeller konularına yer verilecektir.

#### 3.1. HİZMET KAVRAMI

Hizmet kavramı Fransız felsefeciler tarafından ilk kez sistemli bir şekilde değerlendirilmiş ve tarım etkinlikleri haricindeki bütün etkinlikler olarak ifade edilmiştir. Yapılan tanım, geçmiş dönemin üretim koşulları hesaba katıldığında normal görülmekte olup, günümüzde ise bu tanımın yetersiz olduğu ve çok fazla anlam içermediği belirtilmektedir. Adam Smith, bu tanımın yeterli olmadığını belirterek, elle tutulur, somut ürün ortaya çıkarmayan bütün etkinlikleri hizmet olarak ele almıştır.<sup>132</sup>

Hizmet kavramının son dönemlerde daha da önem kazanmaya başlamasıyla birlikte bu kavrama ilişkin yapılan araştırmaların sayısında artış görülmüştür. Hizmet kavramı aşağı yukarı tüm sektörlerde mühim sayılan ve kurumlar tarafından duyarlı biçimde ele alınan rekabet unsuru durumuna gelmiştir. Hizmet kavramının, yer aldığı döneme, araştırma yapanların görüşüne, sektörün koşullarına ve kurumun etkinlik sahasına göre tanımı ve içeriği değişik şekillerde ele alınmaktadır. Yapılan araştırmalar değerlendirildiğinde, bu kavrama ait ortak kabul edilen bir tanımın bulunmadığı görülmektedir.<sup>133</sup> Bu kavrama ilişkin yapılan belli başlı tanımlar şu şekildedir:

- Türk Dil Kurumu'nun iktisat terimleri sözlüğünde hizmet, ihtiyaçları giderme ve ortaya çıkarıldığı an tüketilme niteliklerine sahip faaliyetlerin tümü şeklinde tanımlanmaktadır.<sup>134</sup>

<sup>132</sup>Mehmet Değer, “Rekreatif Etkinlik Açısından Sağlıklı Yaşam Merkezlerindeki (Spa) Hizmet Kalitesinin Belirlenmesi: Ankara'daki Beş Yıldızlı Otellerde Bir Uygulama”, (Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2018), s. 124.

<sup>133</sup>Polat Can, “Hizmet Kalitesinin Servqual Ölçeği İle Ölçülmesi: Uşak Üniversitesi Merkez Kütüphanesi Üzerine Bir Araştırma”, *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt. 6, Sayı. 1, (Ocak 2016), s. 64.

<sup>134</sup>T.C. Başbakanlık Atatürk Dil, Kültür ve Tarih Yüksek Kurumu. Türk Dil Kurumu, [http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.5c097c83a07f96.43756453](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.5c097c83a07f96.43756453), (15.12.2018).

- Amerikan Pazarlama Birliği tarafından hizmet, satışı yapılan ya da pazara arz edilen mallara ilişkin meydana gelen fayda, doyum ve etkinlik olarak ifade edilmektedir.<sup>135</sup>
- Kotler tarafından hizmet, hiçbir şeyin mülkiyetiyle neticelenmeyen, bir tarafın öbür tarafa takdim ettiği bir etkinlik şeklinde ifade edilmektedir.<sup>136</sup>
- Hizmet, tüketicilere yararı olan ve ilave değer sağlayan iktisadi etkinliklerdir.<sup>137</sup> Daha geniş bir ifadeyle hizmet, başka bir kimsenin gereksinimini karşılamak adına belli bir tutardan pazara sunulan ve fiziksel bir malın sahipliğine gerek duyulmayan etkinlik ve fayda şeklinde tanımlanmaktadır.<sup>138</sup>

Hizmet olgusuna ilişkin yapılan tanımların sonucunda varılan ortak görüş, bu olguyu ifade etmenin karmaşık ve güç olduğu yönündedir. Bu doğrultuda hizmet olgusunu yorumlamaya ilişkin çok değişik ifade ve tanım ortaya çıksa da tüm araştırmacıların ortak kanısı, hizmetin olduğu anda kullanılabilen, üretim aşamasında iki tarafında iletişim halinde bulunduğu ve evveliyatında denetim sağlayabilme imkânının bulunmadığı soyut bir kavram olmasıdır.<sup>139</sup>

### 3.2. HİZMETİN ÖZELLİKLERİ

Hizmet kavramının birçok yazar tarafından değişik biçimlerde tanımlanmış olması, büyük ölçüde hizmete ilişkin özelliklerden kaynaklanmaktadır. Bu farklı tanımlar değerlendirildiğinde, hizmeti fiziksel nitelikteki mallardan ayırıştırıran birtakım özelliklere

<sup>135</sup>Ferit Küçük, Baran Arslan ve Erkan Nur, “Hizmet Kalitesi Algısı ile Memnuniyet Düzeyi Arasındaki İlişki: Harran Üniversitesi Öğrencileri Üzerine Bir Uygulama”, *Econharran Harran Üniversitesi İİBF Dergisi*, Cilt. 2 Sayı. 2, (Nisan 2018), s. 42.

<sup>136</sup>Philip Kotler ve Kevin Lane Keller, *Marketing Management*, 14. Baskı, New Jersey: Pearson Education Inc., 2012, s. 356.

<sup>137</sup>Levent Gelibolu ve Yağmur Kerse, “Yükseköğretimde Hizmet Kalitesinin Müşteri Vatandaşlık Davranışına Etkisi”, *Ç.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt. 19, Sayı. 1, (2018), s. 363.

<sup>138</sup>Yüksel Öztürk ve Aizada Kenzhebayeva, Turizm Sektöründe Hizmet Kalitesi: Türkiye ve Kazakistan’daki Termal Otel İşletmelerinde Karşılaştırmalı Bir Araştırma, *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, Cilt. 1, Sayı. 4, (Kasım 2013), s.37.

<sup>139</sup>Can, s. 65.

dikkat çekildiği görülmektedir.<sup>140</sup> Hizmet ile fiziksel nitelikteki malların arasında farklılığa neden olan bu özellikler genel anlamda Tablo 3.1’de yer almaktadır.<sup>141</sup>

**Tablo 3.1**  
**Hizmet ve Fiziksel Mal Arasındaki Farklılıklar**

<b>Hizmet</b>	<b>Fiziksel Mal</b>
Soyut, elle tutulamaz, stoklanamaz.	Somut, elle tutulabilir, stoklanabilir.
Mülkiyet hakkının transferi zordur, bedelini ödeyerek hizmetten geçici bir süre faydalanmak söz konusudur.	Mülkiyet satış yapıldığında transfer edilebilir.
Üretimde amaç eşsizlik ve benzersizliktir.	Üretimde amaç standardizasyonu sağlamak, aynı biçimde üretmektir.
Emek-yoğun üretim söz konusudur.	Sermaye-yoğun üretim söz konusudur.
Üretim ve tüketim eş zamanlıdır.	Tüketim üretimi izler.
Müşteri üretim sürecinde yer alır ve üretici ile doğrudan iletişim içindedir.	Müşteri üretim sürecinde yer almaz ve üretici ile dolaylı iletişim mümkündür.
Kalitenin ölçülmesi daha zordur.	Kalitenin ölçülmesi kolaydır.
Genelde dağıtım olayı ters yönlüdür, yani müşteri üretim yerine gelmek durumundadır.	Dağıtım olayı üreticiler-aracılar-tüketiciler şeklinde gerçekleşir.
Üretimi gerçekleştiren personelin morali son derece önem taşımaktadır.	Üretimi gerçekleştiren personelin morali önemlidir.
Hizmet iyi sunulmamışsa müşteriden özür dilemek ve hatayı telafi etmek en iyi yoldur.	Üretimde hata oluşmuş ise ürün geri çekilebilir.
Daha duygusal ve irrasyonel satın alma söz konusudur.	Duygusal ve irrasyonel satın alma sınırlıdır.
Yeniden satış imkânsızdır.	Genellikle yeniden satılabilir.

**Kaynak:** Müjdat Ertürk, “Konaklama İşletmelerinde Hizmet Kalitesi Algısının Türkiye’ye Gelen Yabancı Turistler Üzerinden Ölçülmesi”, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, Cilt. 9, Sayı. 3, (Aralık 2017), s. 551.

Hizmeti fiziksel nitelikteki mallardan ayırtıran genel özelliklerin yanı sıra, hizmetin dört temel özelliğinin araştırmacılar tarafından benimsendiği görülmektedir. Bu özellikleri, soyutluk (dokunulmazlık), ayrılmazlık (eş zamanlılık), dayanıksızlık (stoklanamama) ve değişkenlik (heterojenlik) olarak ele almak mümkündür.

<sup>140</sup>Arzu Organ ve Bilge Tekin, “Kamu Kurumu Niteliğindeki Meslek Kuruluşlarında Hizmet Kalitesi Ölçümü: Denizli İli Örneği”, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, Cilt. 11, Sayı. 1, (2019), s. 4.

<sup>141</sup>Müjdat Ertürk, “Konaklama İşletmelerinde Hizmet Kalitesi Algısının Türkiye’ye Gelen Yabancı Turistler Üzerinden Ölçülmesi”, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, Cilt. 9, Sayı. 3, (Aralık 2017), s. 551.

### 3.2.1. Soyutluk (Dokunulmazlık)

Soyutluk özelliği, hizmeti fiziksel maldan farklılaştıran en önemli özellik olarak değerlendirilmektedir. Bu özellik fiziksel malın tersine hizmetin satın alınma faaliyetinin gerçeğleştirilmeden önce duyulamaz, tadılamaz, görülemez, koklanamaz ve hissedilemez olduğunu ifade etmektedir.<sup>142</sup>

Hizmetin soyut olma özelliği, hizmeti elde eden ve arz eden bireyler açısından ifade edilmesini güç bir hale getirmektedir.<sup>143</sup> Aynı zamanda soyutluk özelliği, hizmeti satın alan müşteriler açısından da hizmetin anlaşılmasını zorlaştırmakta ve satın almadan önce hizmeti denemek için fırsat tanımamaktadır. Tüketicinin eline geçen şey soyut özelliği taşıyacağından, tüketici hizmetin kalitesi ile ilgili bilgi edinebilmek için birtakım ipuçları arayacaktır. Hizmetin sunulacağı yerlerden, hizmeti sunacak kişilerden, ekipmandan ya da hizmetin bedelinden hizmetin kalitesine ilişkin ipuçları edinecektir.<sup>144</sup>

Hizmetlerin soyutluk özelliği birtakım sonuçları da beraberinde getirmektedir. Bu sonuçları aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür:<sup>145</sup>

- Hizmetler stoklanamamaktadır.
- Hizmetlere yönelik patent almak güç olduğundan, yeni oluşacak hizmetlerin taklidi kolayca yapılabilirliktedir.
- Hizmetler tüketicilere hızlı bir biçimde takdim edilememekte ve sergilenememektedir.
- Hizmetlerin pazarlama etkinlikleri ve tanıtım içerikleri, fiyatlamadaki gibi oldukça zor belirlenmektedir.
- Hizmetin birimine ilişkin maliyetini hesaplamak ve performans-fiyat etkileşimini sağlamak zordur.

<sup>142</sup>Philip Kotler ve Gary Armstrong, **Principles of Marketing**, 14. Baskı, New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2012, s. 236.

<sup>143</sup>Mehmet Akif Öncü, Doğan Kutukız ve Cenk Murat Koçoğlu, "Hizmet Kalitesinin Ölçülmesi ve Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama", **Muhasebe ve Finansman Dergisi**, Sayı. 45, (Ocak 2010), s. 239.

<sup>144</sup>İbrahim Yılmaz, "Otel İşletmelerinde Hizmet Kalitesinin Müşteriler ve Yöneticiler Açısından Ölçülmesi: İzmir Örneği", (**Yayınlanmamış Doktora Tezi**, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2007), s. 12.

<sup>145</sup> Ayşe Sevgi Öztürk, **Hizmet Pazarlaması Kuram, Uygulama ve Örnekler**, 15. Baskı, Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım, 2016, s.18.

### 3.2.2. Ayrılmazlık (Eş Zamanlılık)

Fiziksel nitelikteki malların üretimi sağlandıktan sonra stoklama ve satış işlemi gerçekleştirilmekte, en son olarak ise tüketilmektedir. Bu durumun aksine hizmetlerin ise ilk başta satış işlemi yapılmakta, daha sonra ise eş zamanlı olarak üretim ile tüketimi sağlanmaktadır. Hizmetin eş zamanlılık özelliği, kendisini meydana getiren makineden ya da insandan ayrı kalamayışı ile ilgili olmasından kaynaklanmaktadır.<sup>146</sup> Örneğin; hastası bulunmayan bir hekimin hizmet sunamayacağı gibi, otomatik vezne makinesinden yapılacak işlemler ile ilgili hizmet sağlayabilmek açısından ise makinenin olduğu yerde bulunmak gerekir.<sup>147</sup>

Hizmetin eş zamanlılık özelliğinin beraberinde getirdiği boyutları aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür.<sup>148</sup>

- Tüketici, satın aldığı hizmete ilişkin üretim aşamasında yer almakta ve bu süreci bir şahit şeklinde yaşamaktadır.
- Hizmet sunulan tüketici haricinde o hizmetten faydalanacak farklı tüketiciler de üretim aşamasına şahitlik etmektedir.
- Hizmetlerin, fiziksel nitelikteki mallar gibi kitlesel bir şekilde üretilmeleri kimi zaman güç, üstelik imkânsız bile olabilmektedir.

### 3.2.3. Dayanıksızlık (Stoklanamama)

Hizmetler, geri verilememesi, muhafaza edilememesi, tekrar satılamaması ve stoklanamaması gibi durumlarından dolayı dayanıksız özelliğini taşımaktadır.<sup>149</sup> Satışı yapılamayan oyun biletleri ve uçuş koltukları, otelin boş kalan odaları, hizmetin dayanıksızlık özelliğine örnek şeklinde ele alınabilmektedir. Hizmetlerin, satış faaliyetinden hemen sonra kullanılması gerekmekte olup, aksi takdirde meydana gelecek

<sup>146</sup>İsmet Mucuk, **Pazarlama İlkeleri**, 13. Baskı, İstanbul: Türkmen Kitabevi, 2001, s. 288.

<sup>147</sup>Arzu Organ ve Muhammet Emin Soydaş, “Yerli Turistlerin Hizmet Kalitesi ve Tekrar Ziyaret Niyetlerine Yönelik Tutumları: Karahayıt'ta Bir Uygulama”, **Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Sayı. 12, (2012), s. 64.

<sup>148</sup>Öztürk, **Hizmet Pazarlaması, Kuram, Uygulama ve Örnekler**, s. 21.

<sup>149</sup>Öncü, Kutukız ve Koçoğlu, s. 239.

maddi kayıpların telafisi yapılamayacaktır. Hizmete ilişkin üretim aşamasında meydana gelen âtıl kapasitenin yeniden tüketilmesi için depolanabilmesi de olanaksızdır. <sup>150</sup>

Hizmetin dayanıksızlık özelliği ve talebin devamlı bir şekilde alçalıp yükselmesinden dolayı hizmet kurumlarındaki idareciler arz ve talebi dengelemek adına değişik önlemler almak zorunda kalmaktadır. <sup>151</sup> Arz-talep eşleştirmesi sağlanamadığında yani talebin arzdan daha fazla olması durumunda yoğun talepten dolayı tüketicilere yeterli bir şekilde vakit ayıramayacak ve böylelikle tüketicilerin istenilen seviyede memnuniyeti sağlanamayacaktır. <sup>152</sup>

#### 3.2.4. Değişkenlik (Heterojenlik)

Hizmetler, performans ve süreçlerden meydana geldiğinden birbiriyle eş değer olan hizmetin değişik sunumlarında eş değer neticeye ve eş değer kaliteye erişmek mümkün olmamaktadır. Bunun sebebi hizmete ilişkin üretimde bulunan bireyin performansının her geçen gün değişiklik gösterebilmesidir. Aynı biçimde eş değer hizmet, aynı birey tarafından değişik müşterilere arz edildiği zaman kaliteye ilişkin algı çeşitli olabilmektedir. Müşterilerin eş değer olmaması, hizmet tecrübelerinin ve isteklerinin farklılık göstermesi bu durumun sebebi olarak görülmektedir. Bu doğrultuda hizmete ilişkin performanslarda birey, mekân ve vakitle ilişkili olarak değişiklikler meydana gelebilmektedir. <sup>153</sup>

Hizmet sektöründeki kurumlar arz ettikleri hizmete ilişkin kaliteyi arttırmak, çeşitli vakitlerde ya da çeşitli bireylere sürekli olarak eş değer hizmet sunmak yani farklı olmayan kalitede hizmet göstermek hususunda dikkatli olmak durumundadır. Hizmet sunumlarında değişkenliği önlemek ve hizmeti standardize etmek için, çalışanın özverili bir şekilde değerlendirilerek işe alınması, eğitim verilmesi, işe adaptasyonu sağlayacak

---

<sup>150</sup>Hasan Osmanoğlu, “Spor Turizmi Yapan Otel İşletmelerinin Hizmet Kalitesinin Sporcular Açısından Değerlendirilmesi”, (Yayınlanmamış Doktora Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2017), s.30.

<sup>151</sup>Ayşe Sevgi Öztürk, **Hizmet Pazarlaması**, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, 1998, s. 11

<sup>152</sup>Şevkinaz Gümüsoğlu ve Diğerleri, **Hizmet Kalitesi Kavramlar, Yaklaşımlar ve Uygulamalar**, 1. Baskı, Ankara: Detay Yayıncılık, 2007, s. 22.

<sup>153</sup>Öztürk, **Hizmet Pazarlaması, Kuram, Uygulama ve Örnekler**, ss. 18-19.

uygulamalarda bulunulması, kaliteye ilişkin motivasyonunun sağlanması, etkili bir kontrol mekanizmasının ve geri bildirim sürecinin oluşturulması gerekmektedir.<sup>154</sup>

### 3.3. KALİTE KAVRAMI

Kalite kavramı, tüketiciler ve kurumlar açısından geçmiş dönemlere kıyasla günümüzde daha değişik şekillerde ele alınmaktadır. Geçmiş dönemlerde kalite, fiyat ile direkt olarak bağdaştırılıp, kullanıcıda genellikle fiyatın fazlalığı, kalitenin yüksek olduğuna dair algı yaratırken, günümüzde bu algının farklılaştığını söylemek mümkündür. Kalite artık sadece ücretle birebir bağdaştırılmamakta, kullanım hedeflerine uyumluluğu ve yarattığı katkıları da kapsamaktadır.<sup>155</sup>

Kalite kavramı, rekabetin yoğun seyrettiği ortamlarda kurumların rekabete ilişkin güç belirtisi şeklinde değerlendirilmektedir. Kurumların başarısının devamlılığını ve varlığını tehdit eden rekabetin olduğu ortamlarda yaşamlarını sürdürebilmeleri için anahtar görevi görmektedir.<sup>156</sup> Bu kavram, anlamlandırılması zor, basit bir şekilde birbirlerinden ayırtılamayan boyutları içeren, komplike bir yapıya sahiptir.<sup>157</sup> Bu kavrama yönelik fazlaca tanım yer almakla birlikte, bu tanımların içerisinde bir ifade birliği bulunmamaktadır.<sup>158</sup> Bu kavrama ilişkin yapılan belli başlı tanımlar şu şekildedir:

- Amerikan Kalite Kontrol Derneği tarafından kalite, bir hizmetin ya da fiziksel malın gereksinimlerini karşılama becerisini ortaya çıkaran nitelik ve karakteristiklerinin tümüdür.<sup>159</sup>
- Avrupa Kalite Kontrol Organizasyonu tarafından kalite; bir hizmetin veya fiziksel malın, kullanıcının talepleriyle uyumluluk seviyesidir.<sup>160</sup>
- ISO 9005'e göre kalite, bir hizmetin ya da ürünün talep edilen gereksinimleri giderme yeteneğine ilişkin niteliklerinin hepsidir.<sup>161</sup>

<sup>154</sup>İsmet Mucuk, **Pazarlama İlkeleri**, 18. Baskı, İstanbul: Türkmen Kitabevi, 2010, s. 308.

<sup>155</sup>İge Pınar Tavmerger, **Turizm Sektöründe Kalite Yönetimi**, 1. Baskı, Ankara: Seçkin Yayıncılık, 2002, s. 21.

<sup>156</sup>Göksel Ataman, **İşletme Yönetimi**, 1. Baskı, İstanbul: Türkmen Kitabevi, 2009, s.67.

<sup>157</sup>Fatma Başar, "Algılanan Hizmet Kalitesi ile Davranışsal Niyet İlişkisinde Müşteri Memnuniyetinin Rolü: Kış Koridorunda Bir Uygulama, (**Yayınlanmamış Doktora Tezi**, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2017), s. 17.

<sup>158</sup>Ataman, s. 56.

<sup>159</sup>Selçuk Korucuk ve Yasemin Tatlı, "Lojistik Bölümlerinde Algılanan Hizmet Kalitesi: Örnek Bir Saha Araştırması", **Balkan Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt. 5, Sayı. 10, (Aralık 2016), s. 75.

<sup>160</sup>Öncü, Kutukız ve Koçoğlu, s. 240.

<sup>161</sup>Ataman, s. 371.



- Kalite, kusur bulundurmamak şeklinde tanımlanmaktadır.<sup>162</sup>
- Kalite, ürünün sevki yapıldıktan sonra toplumda sebebiyet verdiği minimal zarar olarak belirtilmektedir.<sup>163</sup>
- Kalite, denetim sağlamak, en ergonomik, en kazançlı ve müşteride sürekli doyum yaratacak ürünü ortaya çıkarmak, dizaynını oluşturmak, üretimde bulunmak ve satış faaliyeti sonrası hizmetleri sunmak şeklinde tanımlanmaktadır.<sup>164</sup>

Kaliteye ilişkin yapılan tanımlardan yola çıkarak kalite; müşteriye ve koşullara uygunluk, hizmet veya fiziksel malın gereksinimi giderme becerisini meydana getiren niteliklerin tümü, mükemmellik seviyesi, tüketime ve hedefe uygunluk, kusurlu ve hatalı olmamak, kullanıcının doyumunu sağlamak biçiminde özetlenebilmektedir.<sup>165</sup>

### 3.4. KALİTENİN BOYUTLARI

Değişik görüş açılarının incelenmesiyle meydana gelen, kalitenin tanımı ve içeriğinde ele alınan boyutları; performans, diğer özellikler, güvenilirlik, uygunluk, dayanıklılık, servis yeterliliği, estetik ve itibar olmak üzere sekiz şekilde ele almak mümkündür. Bu boyutlar şu şekildedir:<sup>166</sup>

- *Performans:* Bir mal ya da hizmetin fonksiyonlarını gerçekleştirebilme yeteneğidir.
- *Diğer Özellikler:* Bir mal ya da hizmetin temel işlevine ilaveten yer verdiği bir takım ikincil diğer niteliklerdir.
- *Güvenilirlik:* Bir mal ya da hizmetin belirli bir süreçte arıza yapmadan kullanılmasıdır.

<sup>162</sup>Nilgün Sarıkaya, **Toplam Kalite Yönetimi**, 1. Baskı, Sakarya: Sakarya Yayıncılık, 2003, s. 3.

<sup>163</sup>Mahmut Demirkan, **Toplam Kalite Yönetimi ve Türk Endüstri İlişkileri Sistemine Etkileri**, Sakarya: Değişim Yayınları, 1997, s. 44.

<sup>164</sup>Ataman, s. 371.

<sup>165</sup>David Hoyle, **Quality Management Essentials**, 1. Baskı, Oxford, United Kingdom: Butterworth-Heinemann, 2007, s.10.

<sup>166</sup>David A. Garvin, **Managing Quality: The Strategic and Competitive Edge**, New York: Free Press; London: Collier Macmillan, 1988, s. 50.

- *Uygunluk*: Bir mal ya da hizmetin dizaynının önceden belirlenen kalıplara hangi düzeyde uygun olup olmadığıyla alakalıdır.
- *Dayanıklılık*: Bir mal ya da hizmetin tüketim ömrünün süresini belirtmektedir.
- *Servis Yeterliliği*: Satış faaliyeti sonrasındaki aşamayla alakalı olarak, hizmetin ve malın tamir edilmesindeki basitlik, işlemlerin kolay bir biçimde yapılması, tüketici şikayetlerine bakış açısı, çözüm bulma becerisi gibi hususları ele almaktadır.
- *Estetik*: Ürünlerin kokusu, tadı, albenisi, verdiği duygu ve şevk gibi niteliklerdir.
- *İtibar (Algılanan kalite)*: Bir mal ya da hizmetle alakalı tüketicilerin sahip olduğu bilgi, deneyim, imaj ve tanıtım öğeleriyle ilgilidir.

### 3.5. HİZMET KALİTESİ KAVRAMI

Hizmet sektörünün son dönemlerde seri bir biçimde gelişim göstermesi, hizmet kurumlarının geniş ölçekli pazarlarda yarış içerisinde olması ve bireylerin kalite hususunda bilinçli ve hassas hale gelmesi, hizmet kurumlarında kaliteyi daha önemli bir konuma getirmiştir. Hizmet kalitesindeki artışın bir kuruma daha çok yeni tüketici sağlayacağı, hali hazırda olan iş miktarını yükselteceği, kurumu fiyat odaklı yarışlarda ön planda tutabileceği, harcanan maliyeti ve emeği azaltabileceği gibi durumların keşfedilmesi doğrultusunda hizmet kurumlarının temel hedefi kalitenin oluşturulması haline gelmiştir.<sup>167</sup>

Hizmet kalitesinin soyut özellik taşıması, üretildiği ortamda kullanılması, değişken olması, sunan kişiye, yere ve zamana göre farklılık göstermesi, tüketim ve üretiminin aynı anda meydana gelmesi gibi sebepler hizmet kalitesinin ifade edilmesini, anlaşılmasını ve gerçekleştirilmesini güçleştirmektedir.<sup>168</sup>

<sup>167</sup>Öncü, Kutukız ve Koçoğlu, s. 240.

<sup>168</sup>Jean Harvey, "Service Quality: a Tutorial", *Journal of Operations Management*, Vol. 16, No. 5, (1998), s. 583.

Hizmet kalitesi, tüketicinin hizmet beklentisi ile hizmet algısı arasındaki kıyaslamadır. <sup>169</sup> Bu doğrultuda hizmet kalitesi, tüketicinin beklentilerine yönelik hizmet düzeyinin en iyi ölçüde gerçekleştirilmesi şeklinde ifade edilebilmektedir. Hizmet kalitesi, müşterinin verilen hizmeti idrak edip, değerlendirmesiyle meydana gelmekte olup, müşterilerin hali hazırdaki hizmete ilişkin beklentileri ile hizmete ilişkin algılarının arasındaki farkı yansıtmaktadır. <sup>170</sup> Örnek vermek gerekirse bir uçuş yolcusunun, kabin memurlarının sunduğu hizmete yönelik kalite algısının, hizmet beklentisinin aşağısında kalması halinde, yolcudaki doyumсузлук, huzursuzluk belirecek ve bu durumun neticesinde yolcu, sunulan hizmete ilişkin kaliteyi düşük seviyede değerlendirecektir. <sup>171</sup>

Hizmet kalitesi, satın alma faaliyeti sonrası müşterinin hizmetten aldığı yararın kendisinde meydana getirdiği şevk ve his olup, bahsi geçen hizmetten doyum seviyesi anlamına gelmektedir. Bu sebeple hizmet kalitesini; tüketicinin gereksinim ve hizmet beklentileri, bu gereksinim ve hizmet beklentilerine ilişkin hizmetin bulundurması gereken nitelikler ile hizmetin bu nitelikleri bulundurma düzeyi şeklinde ele almak mümkündür. <sup>172</sup> Hizmet kalitesi, verilen hizmete ilişkin potansiyel ve esas tüketici beklentilerinin yerine getirilmesi ve bu beklentileri aşan bir doyum sağlanması olarak ifade edilmektedir. Yapılan tanımlardan anlaşılacağı üzere, müşteriler hizmete yönelik beklentileri ile gerçekte edindikleri hizmeti kıyaslayarak hizmet kalitesine yönelik değerlendirmelerde bulunmaktadır. Bu doğrultuda hizmet kalitesini; algılanan hizmet kalitesi ve beklenen hizmet kalitesi olmak üzere iki şekilde ele almak mümkündür. <sup>173</sup>

### 3.5.1. Beklenen Hizmet Kalitesi

Beklenen hizmet kalitesi, tüketicilerin hizmete yönelik beklentileri ile memnuniyetlerine yönelik hizmette olmasını arzu ettikleri nitelikleri belirtmektedir. Bu doğrultuda, tüketicilerin kendilerine verilen hizmete ilişkin memnun olup olmama

---

<sup>169</sup>A. Parasuraman, Valarie A. Zeithaml ve Leonard L. Berry, “A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research”, **Journal of Marketing**, Vol. 49, No. 4, (Autumn 1985), s. 42.

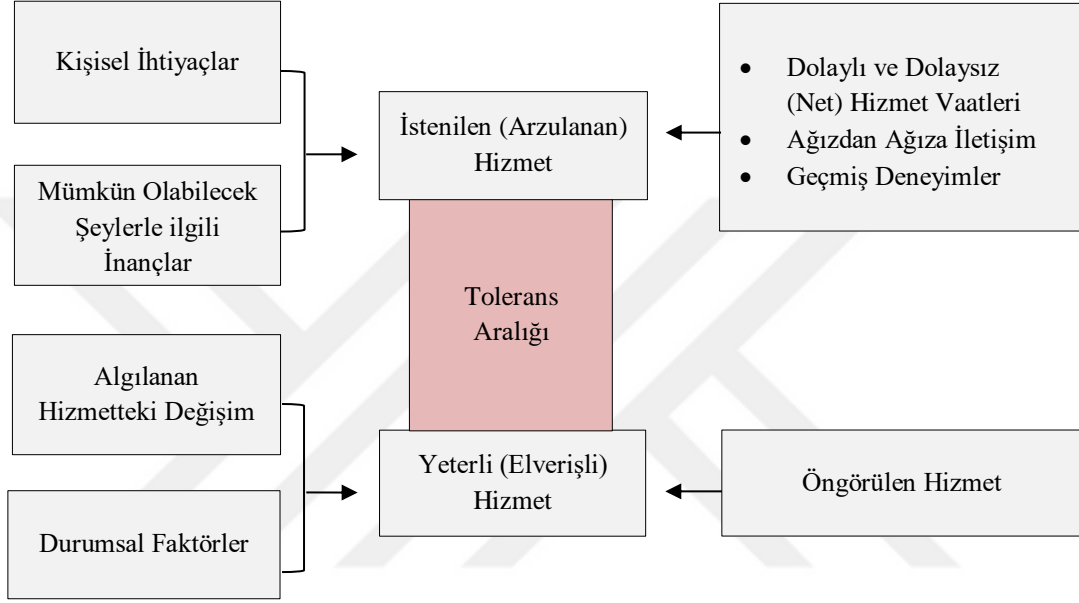
<sup>170</sup>Himmet Karadal ve Diğerleri, “Hizmet Kalitesi Psikolojik Güçlendirme ve İş Tatmini İlişkisinin İncelenmesi”, **International Journal of Disciplines Economist & Administrative Sciences Studies**, Cilt. 4, Sayı. 8, (Haziran 2018), s. 307.

<sup>171</sup>Şükrü Yapraklı ve Erkan Sağlık, “Hizmet İşletmelerinde Rekabet Aracı Olarak Hizmet Kalitesi ve İlişki Kalitesi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama”, **Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Öneri Dergisi**, Cilt. 9, Sayı. 34, (Temmuz 2010), s. 72.

<sup>172</sup>Osmanoğlu, s. 41.

<sup>173</sup>Yılmaz, s. 26.

durumunun, beklentilerinin sağlanıp sağlanmaması ile alakalı olduğunu söylemek mümkündür. Örnek vermek gerekirse, bir tüketicinin kaldığı otel ile alakalı beklentileri arasında kahvaltı ile yiyecek ve içeceklerin açık bir büfe şeklinde sunulması var ise, bu duruma ilişkin beklentisinin sağlanması halinde tüketici memnun edilecek, aksi takdirde memnuniyetsizlik meydana gelecektir.<sup>174</sup>



### Şekil 5: Müşerinin Hizmet Beklentilerini Etkileyen Faktörler

**Kaynak:** Tolga Dursun, “Uzaktan Eğitimde Hizmet Kalitesinin Ölçümlenmesi ve Eğitim Sektöründe Bir Uygulama”, (Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2011), ss. 73-74.

Tüketicilerin beklentileri pazardaki tecrübeler neticesinde kolay bir biçimde ortaya çıkmaktadır. Zaman geçtikçe farklılaşan hizmetlere yönelik nelerin beklenti olarak ortaya çıkacağına ilişkin belli standartlar şekillenmektedir. Dolayısıyla beklenen hizmet kalitesi, tüketicilerin daha önceden edindiği tecrübeleri neticesinde belleklerinde şekillenen standartlara yönelik hizmette olmasını talep ettikleri nitelikler olarak tanımlanabilmektedir.<sup>175</sup> Tüketici beklentilerinin meydana gelmesinde etkili olan unsurlar Şekil 5’de gösterilmektedir. Tüketicinin beklentilerine ilişkin hizmet, tüketicinin bireysel ihtiyaçları, mümkün olabilecek durumlar ile alakalı inançlar, algılanan hizmetteki değişim ve durumsal faktörlerin etkisi altındadır. Tolerans aralığı, tüketicinin onaylayabildiği hizmete ilişkin kalite versiyonlarını ifade etmektedir. Tolerans aralığının

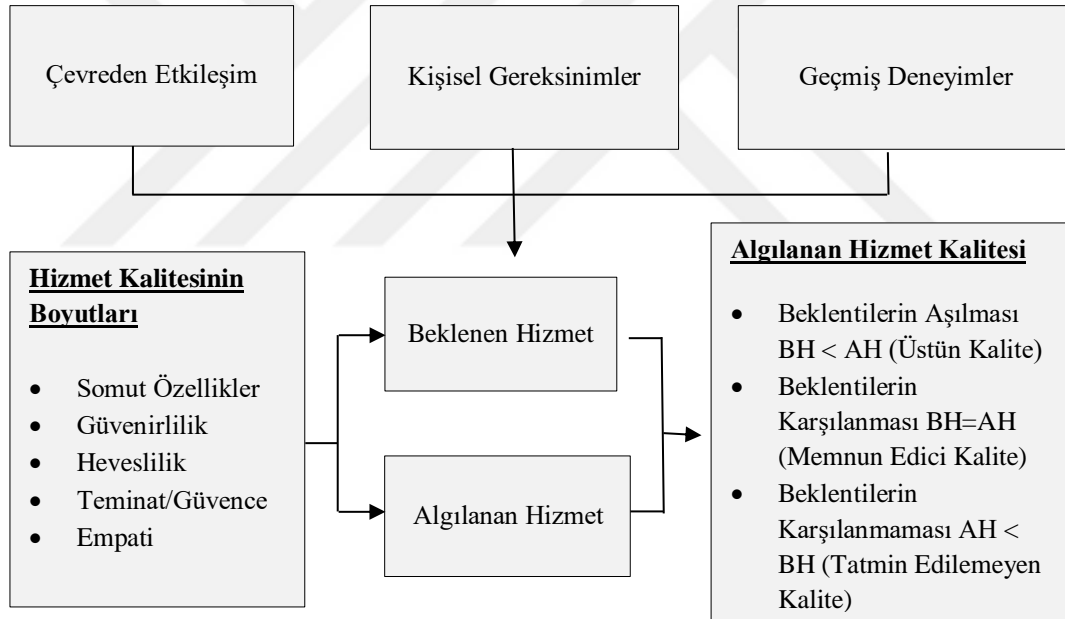
<sup>174</sup>Değer, ss. 132-133.

<sup>175</sup>Organ ve Soydaş, s. 65.

en üst çizgisi tüketicinin beklentisine ilişkin hizmet kalitesini temsil ederken, en alt çizgisi ise kurumun vaat ettiği ve tüketici için ideal görülen kaliteyi ifade etmektedir.<sup>176</sup>

### 3.5.2. Algılanan Hizmet Kalitesi

Algılanan hizmet kalitesi en kısa şekilde, tüketicilerin hizmetten esas anlamda edindikleri kaliteyi belirtmektedir.<sup>177</sup> Bu kavram en geniş şekilde ise, tüketicinin bir hizmetin veya ürünün üstünlük ya da mükemmellik hususundaki düşüncesi; tüketicinin edindiği hizmete ilişkin inanışları biçiminde ifade edilmektedir.<sup>178</sup> Bu hizmetler soyut özellik taşıdığından, hizmet kalitesinin de soyut nitelikte olduğunu söylemek mümkündür. Bu sebeple, hizmet kalitesi kavramı, algılanan hizmet kalitesi şeklinde de adlandırılmaktadır. Algılanan hizmet kalitesi Şekil 6'da görülmektedir.<sup>179</sup>



Şekil 6: Algılanan Hizmet Kalitesi

**Kaynak:** Değer, s.134

\*BH: Beklenen Hizmet

\*\*AH: Algılanan Hizmet

Tüketicilerin hizmetten algıladığı kalite, edindikleri hizmet ve hizmetten beklentileri arasında yapılan karşılaştırmadan meydana gelmektedir. Bu doğrultuda

<sup>176</sup>Tolga Dursun, “Uzaktan Eğitimde Hizmet Kalitesinin Ölçülmesi ve Eğitim Sektöründe Bir Uygulama”, (Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2011), ss. 73-74.

<sup>177</sup>Yılmaz, s. 27.

<sup>178</sup>Osmanoğlu, s. 43.

<sup>179</sup>Değer, ss. 134-135.

hizmet kalitesi, tüketicilerin beklentileri ve algılamaları arasında oluşan farkın yönü ve seviyesi ile alakalıdır. <sup>180</sup> Tüketicilerin hizmete yönelik beklentilerinin, hizmetten algıladıklarından daha yüksek olması halinde hizmet kalitesi doyuma ulaştırmayacaktır. Algılanan hizmet ile beklenen hizmetin birbirine eşit olması halinde hizmetin kalitesi doyuma ulaştıracaktır. Aynı şekilde tüketicilerin hizmetten algıladıklarının, hizmet beklentilerinden daha yüksek olması halinde ise hizmet kalitesi ideal seviyeye ulaşmış olacaktır. <sup>181</sup> Özetlemek gerekirse, algılamalardan beklentileri çıkarttığımızda pozitif ve sıfır neticeleri oluşuyorsa hizmetin kaliteli olduğu, negatif netice elde edilmesi halinde ise hizmetin kalitesiz olduğu ifade edilmektedir. <sup>182</sup>

### 3.6. HİZMET KALİTESİNİN BOYUTLARI

Hizmet kalitesi ile ilgili alanyazını değerlendirildiğinde, hizmet kalitesine ilişkin farklı boyutların ele alındığı görülmektedir. Bu araştırmaların içerisinde en çok onaylanan ve diğer çalışmalara da öncülük eden araştırma Parasuraman ile arkadaşlarına aittir. Bahsi geçen araştırmada hizmet kalitesi boyutları güvenilirlik, somut özellikler, heveslilik, teminat/güvence ve empati olmak üzere beş boyut şeklinde ele alınmaktadır.

183

- *Güvenilirlik:* Hizmete yönelik üretim esnasında meydana gelen performansın çelişkili olmamasını ifade etmektedir. Aynı zamanda hizmet sunumunun ilk seferde eksiksiz ve doğru bir biçimde yapılması manasını taşımaktadır. Bir kurumun sunduğu hizmet konusunda verdiği taahhütleri ve sözleri yerine getirmesi hususlarını içermektedir. <sup>184</sup>
- *Somut Özellikler:* İletişim gereçlerini, fiziki imkanları ve çalışanın dışsal görünümünü içermektedir. Somut özellikler, tüketicilerin hizmete yönelik alışveriş sırasında göremediği ve dokunamadığı soyut öğelerin değerini şekillendirmektedir. Bu doğrultuda somut özellikler, tüketiciye en uygun olan

<sup>180</sup>Yılmaz, s. 27.

<sup>181</sup>Parasuraman, Zeithaml ve Berry, ss. 48-49

<sup>182</sup>Yılmaz, s. 27.

<sup>183</sup>Yusuf Günaydın, "Konaklama İşletmelerinde İç ve Dış Müşteri Açısından Hizmet Kalitesinin ve Sadakatin Analizi", (Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2014), s. 31

<sup>184</sup>İpek Aydın, "Dağıtılmış Liderliğin İş Stresi Kapsamında Hizmet Kalitesine Etkileri: İzmir Merkez Kamu Hastaneleri Örneği", (Yayınlanmamış Doktora Tezi, İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2018), s.17.

hizmetin meydana gelmesine ve bağlantıların kalitesini daha fazla arttırmasına olanak tanımaktadır.

- *Heveslilik:* Çalışanın hizmet sunumunu hızlı bir biçimde yerine getirebilmesi hususunda yeterli düzeyde bilgi birikimi ve yeteneği olması gerekmektedir. Aynı zamanda işgörenlerin ve kurum yönetiminin samimiyetini, istekliliğini, verilen hizmetteki özverisini, nezaketini, iletişimini ve tüketici sorunlarını gidermedeki sabrını ele almaktadır.<sup>185</sup>
- *Teminat/Güvence:* Çalışanın hizmet sunumunda kibar olması, tüketicilerde herhangi bir tereddüde neden olmayacak bir biçimde güven sağlaması ve görevi hususunda risk faktörü oluşmayacak şekilde donanıma sahip olması konularını içermektedir.<sup>186</sup>
- *Empati:* Çalışanın tüketici ve gereksinimlerini idrak etmesi için gayret göstermesi anlamına gelmektedir. Daha net bir şekilde ifade etmek gerekirse, kurumun ve işgörenlerin, tüketicilerin gözünden bakarak onların beklentilerine yönelik hizmetin hangi biçimde verilmesi gerektiğini zihninde canlandırmasını ve davranışlarını bu doğrultuda şekillendirmesini belirtmektedir.<sup>187</sup>

### 3.7. HİZMET KALİTESİ ÖLÇÜMÜNDE KULLANILAN MODELLER

Kurumların tüketicilerine daha güzel bir şekilde deneyim yaşatmak hedefiyle hizmete ilişkin kaliteyi daha fazla arttırma gayreti, hizmet kalitesinin denetlenmesi ve ölçülmesi gereksinimini meydana getirmektedir. Herhangi bir şeyin yönetilmesi için ölçülmesi gerektiği düşüncesiyle; kurumların tüketicileriyle uzun süreli bağlantı kurabilmesi ve bu bağlantıları en iyi şekilde idare edebilmesi için tüketicinin kaliteye ilişkin beklentisini karşılaması gerekmektedir. Hizmetin kalitesi; tüketicinin doyumunu, değere ilişkin algılarını ve satın alım eğilimlerini önemli düzeyde etki altına almaktadır. Bu doğrultuda tüketicilerin değere ilişkin algılarını ve kaliteyi yönetmek, aynı zamanda

---

<sup>185</sup>Başar, ss. 26.-27.

<sup>186</sup>Gaye Onan, "Bankacılık Sektöründe Hizmet Kalitesinin Marka Bağlılığı Üzerine Etkisi", **Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi**, Cilt. 7, Sayı. 3, (Temmuz 2017), s. 530.

<sup>187</sup>Başar, s. 26.

rakiplere yönelik üstünlük sağlamak için hizmet kalitesinin ölçülmesi zorunluluk olarak görülmektedir.<sup>188</sup>

**Tablo 3.2**  
**Hizmet Kalitesi Modellerinin Tarihsel Gelişimi**

Dönem	Model	Amaç	Önem
1980 – 1985 (I. Dönem)	“Algılanan Hizmet Kalitesi Modeli” ve Hizmet Kalitesi Boşluk (GAP) Analizi Modeli”	Hizmet kalitesi kavramının anlaşılması ve kavranması için bir temel oluşturulması	Bu modeller hizmet kalitesinin nasıl algılandığı ve nasıl yönetilmesi gerektiği konusunu açıklamaya yönelik değişkenlerin tanımlandığı statik modellerdir.
1986 – 1992 (II. Dönem)	SERVQUAL ve onunla ilişkili modeller	Hizmet kalitesinin ölçümü	Bu ölçüm modelleri birinci dönemde geliştirilen statik modelleri temel almıştır.
1993 ve sonrası (III. Dönem)		Hizmet kalitesinin daha geliştirilmiş ölçüm modelleri ve dinamik modellerinin geliştirilmesi gerekliliği	Kalite algılamalarındaki değişimlerin ölçülmesi gerekliliği üzerinde durularak, algılanan hizmet kalitesi modelinde “imaj” değişkeninin yer alması düşünülmüştür.

**Kaynak:** Christian Grönroos, “Toward a Third Phase in Service Quality Research: Challenges and Future Directions”, *Advances in Service Marketing and Management*, Vol. 2, (1993), s. 51.

Alanyazını değerlendirildiğinde, hizmet kalitesinin ölçümü hususunda yararlanılacak birden fazla modelin mevcut olduğu bilinmektedir.<sup>189</sup> Hizmet kalitesine ilişkin modelleri tarihsel bazlı olarak Tablo 3.2’de görüldüğü üzere üç dönem halinde değerlendirmek mümkündür.<sup>190</sup> Bu çalışmada, modeller içerisinde alanyazınında en fazla tercih edilen modeller ele alınacaktır. Bu modelleri sırasıyla; Grönroos Hizmet Kalitesi Modeli, Hizmet Kalitesi Boşluk (GAP) Analizi Modeli, SERVQUAL Hizmet Kalitesi Modeli ve SERVPERF Hizmet Kalitesi Modeli oluşturmaktadır.

<sup>188</sup>Nihal Sütütemiz, “Hizmet Kalitesi Yönetimi ve GAP Modeli”, Remzi Altunışık (Ed.), *Hizmet Pazarlaması ve Stratejileri* içinde (59-99), İstanbul: Beta Basım, 2015, s. 66.

<sup>189</sup>Serap Akdu, “Turizm Sektöründe Hizmet Hatası Telafi Stratejileri, Hizmet Kalitesi Algısı ve Kurumsal İmaj Algısı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma”, (*Yayınlanmamış Doktora Tezi*, Gümüşhane Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2017), s. 54.

<sup>190</sup>Christian Grönroos, “Toward a Third Phase in Service Quality Research: Challenges and Future Directions”, *Advances in Service Marketing and Management*, Vol. 2, (1993), s. 51.



### 3.7.1. Grönroos Hizmet Kalitesi Modeli

Grönroos tarafından 1984 senesinde ele alınan “algılanan toplam kalite modeli”, hizmet kalitesine ilişkin ölçümde kullanılan ilk model olarak karşımıza çıkmaktadır. Şekil 7 de görüldüğü üzere, Grönroos ele aldığı modelde hizmet kalitesinin üç boyuta bağlı bir şekilde değerlendirilmesi gerektiğini ifade ederek, bu boyutların teknik kalite, fonksiyonel kalite ve imaj olduğunu belirtmektedir.<sup>191</sup>

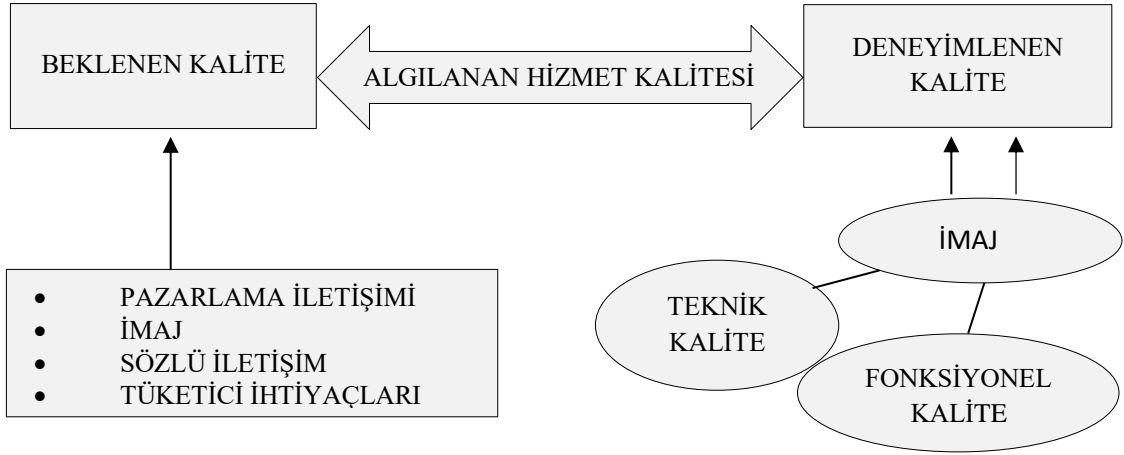
Teknik kalite, hizmetin tüketiciye ne sağladığını, fonksiyonel kalite ise, hizmetin tüketiciye nasıl sunulduğunu ifade etmektedir. İşlevsel kalite, teknik kalite gibi tarafsız bir şekilde değerlendirilememekte, daha çok öznel bir şekilde değerlendirilmektedir. Bu nedenle teknik kalite boyutu, fonksiyonel kalite boyutuna kıyasla daha basit bir şekilde ölçülebilmekte iken, fonksiyonel kalitenin sistematik ve standart hale getirilmesi, ölçülebilmesi daha güç görülmektedir.<sup>192</sup> İmaj boyutu ise hizmetin işlevsel ve teknik kalitesi neticesinde meydana gelmektedir. Hizmet kullanımı sonrası kaliteye ilişkin algının, hizmetin özelliğiyle kısıtlı kalması halinde, beklenen ile algılanan kalite arasındaki fark artış gösterecek ve bu durum müşteride düş kırıklığına yol açarak imaj üzerinde kayba sebebiyet verecektir. Ancak hizmet kurumunun, müşterilerin algısında oluşturduğu imaj olumlu ise bu ufak yanlışlar silinecek, yanlışların tekrarlanması halinde ise imaj olumsuz etkilenecektir. Bu doğrultuda imajın, müşterinin kaliteye ilişkin algısında süzgeç vazifesi üstlendiğini söylemek mümkündür.<sup>193</sup>

---

<sup>191</sup>Ertan Çınar, “Hava Trafik Kontrol Hizmetlerinde Algılanan Hizmet Kalitesi”, (Yayınlanmamış Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2010), s. 58.

<sup>192</sup>Dursun, s. 85.

<sup>193</sup>Meryem Akoğlan Kozak ve Birgül Aydın, “Grönroos Hizmet Kalitesi Modeli: Otelcilik Alanyazını Üzerinden Bir Değerlendirme”, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, Cilt. 29, Sayı. 2, (Güz 2018), s. 177.



### Şekil 7: Grönroos Hizmet Kalitesi Modeli

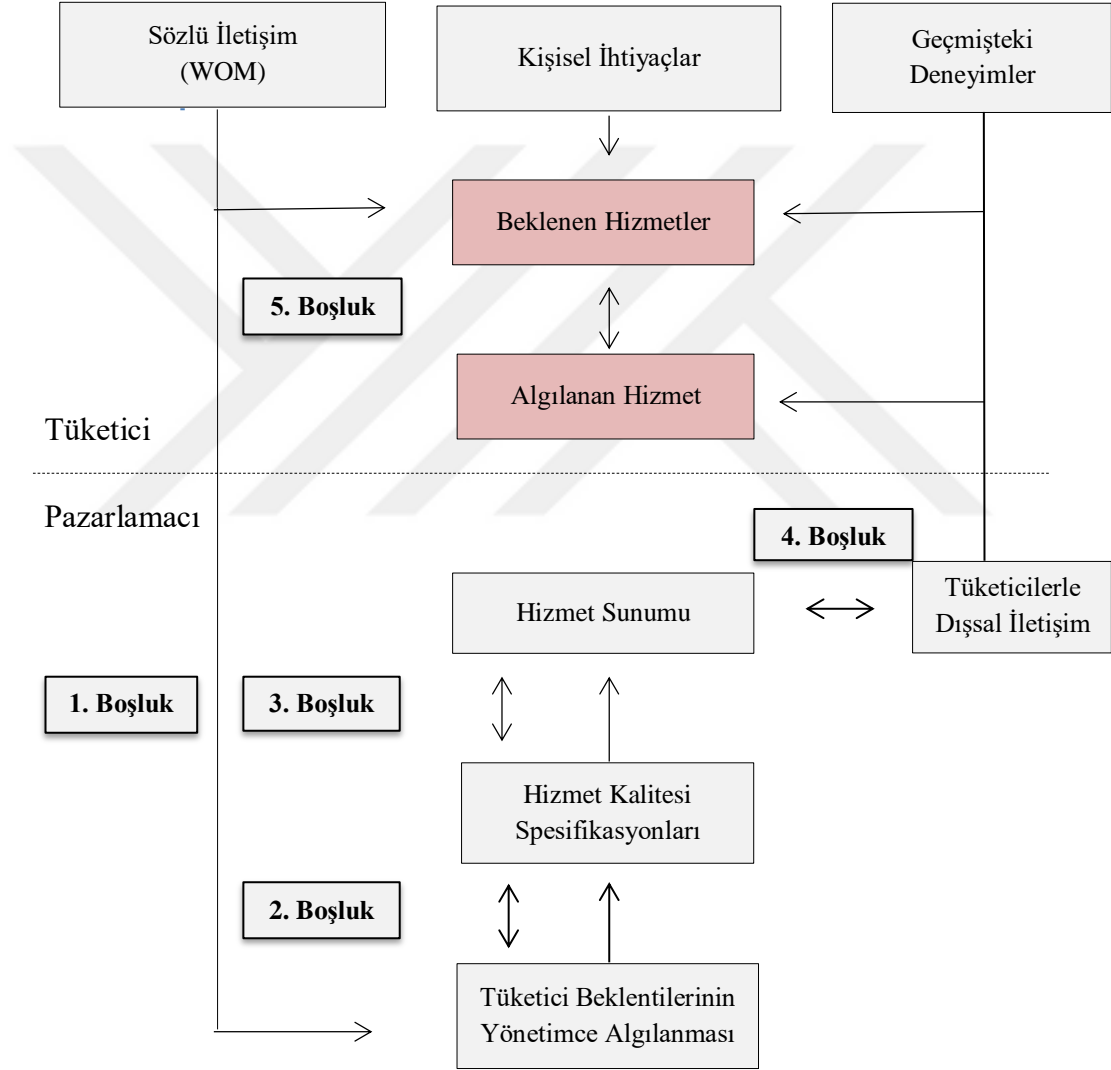
**Kaynak:** Christian Grönroos, "Service Quality: The Six Criteria of Good Perceived Service Quality", *Review of Business*, Vol. 9, No. 13, (Winter 1988), s. 12.

Grönroos modelinde tüketicinin algıladığı kalite; deneyimlediği kalite ve pazarlama gereçleri ile bağlantılıdır. Kaliteye ilişkin algının iyi oluşu, tüketicinin iyi bir deneyim yaşadığını göstermektedir. Tüketicinin beklentilerinin gerçekçi olmaması halinde, tarafsız bir şekilde kanıtlanmış kalite söz konusu olsa dahi algılanan hizmet kalitesi yetersiz olacaktır. Aynı zamanda tüketici gereksinimleri, imaj, sözlü iletişim ve pazarlama iletişimi müşteri beklentilerini önemli ölçüde etkilemektedir. Pazarlama iletişimi, bütünüyle halkla ilişkileri, satışa ilişkin kampanyaları ve reklamı kapsamaktadır. Sözlü iletişim ile imaj öğeleri ise kurum tarafından endirekt şekilde denetlenebilen öğelerdir. Aynı zamanda tüketiciye özgü gereksinimler de tüketicinin beklentilerine etki etmektedir. Bu doğrultuda işlevsel kalite öğelerini kapsayan özellikteki programların yürütülmesi ve beklentiyi yukarıya çekecek reklamların düzenlenmesi halinde, algılanan kalite yetersiz kalabilir ya da bozulma gösterebilir. Sonuç olarak, algılanan toplam kalitenin yalnızca işlevsel ve teknik kalite ile ölçülmediğini, bazı durumlarda deneyimlenen ve beklenen kalite ile arasındaki ayrıma yönelik de ölçülebildiğini söylemek mümkündür.<sup>194</sup>

<sup>194</sup>Christian Grönroos, "Service Quality: The Six Criteria of Good Perceived Service Quality", *Review of Business*, Vol. 9, No. 13, (Winter 1988), s. 12.

### 3.7.2. Hizmet Kalitesi Boşluk (GAP) Analizi Modeli

Bu model Grönroos'un geliştirdiği modeli temel alarak, Parasuraman, Zeithaml ve Berry (1985) tarafından meydana getirilmiştir. Şekil 8'de görülen model, hizmet kalitesine ilişkin ölçüm yapmak isteyen çalışmalara destek sağlayacak kavramsal bir niteliğe sahiptir. Aynı zamanda hizmet servisine etki eden problemlerin kök nedenlerine de dikkat çekmektedir.



Şekil 8. Hizmet Kalitesi Boşluk (GAP) Analizi Modeli

Kaynak: Parasuraman, Zeithaml ve Berry, s. 49.

Parasuraman vd. tarafından sunulan hizmet sırasında, tüketicilerin kaliteye ilişkin negatif algılarına etki edebilecek beş adet boşluğun bulunduğunu öne sürülmektedir. Bu beş adet boşluğun başlangıçta yer alan dört boşluğu, kurumun hizmeti

servis etme aşmasında meydana gelebilecek negatif durumları belirtmekte olup, beşinci boşluk ise tüketicilerin hizmeti satın alma esnasında algıladıkları negatif durumlar nedeniyle meydana gelebilecek sorunları açıklamaktadır.<sup>195</sup>

Boşluk (GAP) analizi modelinde, değişik sektörlerde servis edilen hizmetlerin tüketiciyi doyuma ulaştırmasını önleyen ve aşağıda açıklaması yapılan boşlukların meydana gelmemesi veya meydana gelmiş ise ortadan kaldırılması için yürütülecek çözüm yolları incelenmektedir. Bu sebeple, bu model hizmet kalitesine ilişkin yapılacak ölçümlerde sıklıkla tercih edilen bir model olarak karşımıza çıkmaktadır.<sup>196</sup>

- *1. Boşluk:* Yönetim algısı ile tüketici beklentileri arasında meydana gelen farktır. Bu boşluk, yönetim tarafından tüketici beklentilerinin tam anlamıyla anlaşılmasından dolayı oluşmaktadır. Kurumların bu sorunu yok etmesi için tüketicilerle bağlantı kurup, onların talep, beklenti ve gereksinimlerini doğru zamanda belirleyip, bu yönde hizmetleri servis etmesi gerekmektedir.<sup>197</sup>
- *2. Boşluk:* Yönetim algısı ile algılanan tüketici beklentileri doğrultusunda hizmet kalitesine ilişkin belirlenen standartlar arasında oluşan farktır. Kurumlar müşterilerin hizmete ilişkin beklentilerini doğru olarak anlasalar bile, yönetimin hizmete ilişkin standartları doğru olarak belirleyememesi talep edilen kalite seviyesine erişilmesini önlemektedir.<sup>198</sup>
- *3. Boşluk:* Hizmetin esas sunumu ile hizmet kalitesine ilişkin belirlenen standartlar arasında oluşan farktır. Kurumların tüketicilerin talep, beklenti ve gereksinimlerini doğru analiz etmeleri kaliteli hizmet sunumu için kendi kendine yeterli olmamaktadır. Çalışanların talep edilen hizmeti doğru biçimde

---

<sup>195</sup>Murat Baştuğ, “Deneyimsel Pazarlama ile Hizmet Kalitesi Arasındaki İlişki ve Bir Uygulama”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2018), ss. 27-28.

<sup>196</sup>Can, s. 69.

<sup>197</sup>Baştuğ, s. 28.

<sup>198</sup>Şenol Altan ve Ayşe Ediz, “Türkiye’de Yüksek Hızlı Tren (YHT) İçin Hizmet Kalitesinin Ölçümü”, **Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt. 18, s.3, (Aralık 2016), s. 703.

uygulamaması veya uygulamak istememesi bu tarz bir boşluğun meydana gelmesine sebebiyet vermektedir.<sup>199</sup>

- *4. Boşluk:* Kurumun iletişim gayretleriyle, olacağına dair söz verdiği hizmet ile ortaya çıkan hizmet arasında oluşan farktır. Bu farkın ortadan kaldırabilmesi için, realist düzeyde reklamlar düzenlemesi gerekmektedir.
- *5. Boşluk:* Müşterilerin hizmete yönelik beklentileri genellikle ideal seviyede görülmektedir. Ancak bu seviyeye gerçek anlamda çoğunlukla erişilememektedir. Meydana gelen boşluğun ortadan kaldırılabilmesi için hiç değilse beklenen kalite ile algılanan kalitenin birbirine eşit düzeyde olması gerekmektedir.

### 3.7.3. SERVQUAL Modeli

Parasuraman ve arkadaşlarının meydana getirdiği Servqual Modeli, Boşluk Analizi Modeli'ni temel alarak geliştirilmiştir. Servqual ölçeğiyle, ilk önce tüketicilerin hizmete yönelik beklentileri, daha sonra ise sunulan hizmete yönelik algılamaları hususunda ölçüm yapılmaktadır. Tüketicilerin beklediği ve algıladığı kalite arasında meydana gelen fark ise hizmete ilişkin kalite seviyesini belirtmektedir. Bu hizmet kalitesini Servqual ölçeği, beklenen ve algılanan arasında meydana gelen matematiksel biçimdeki farka dayalı bir şekilde ölçmektedir.<sup>200</sup>

Servqual ölçeğinde hizmet kalitesinin değerlendirmesi on boyut ile birlikte yapılmakta ve bu on boyut; güvenilirlik, yeterlilik, somut özellikler, cevap verebilirlik, güvenlik, iletişim, nezaket, ulaşılabilirlik, inanılabilirlik ve müşteriye anlama olarak ele alınmaktadır.<sup>201</sup>

- *Güvenilirlik:* Kurumun verdiği vaatleri gerçekleştirmesidir.

---

<sup>199</sup>Murat Atan, Mehmet Baş ve Metehan Tolon, "Servqual Analizi ile Migros ve Gima Süpermarketlerinde Hizmet Kalitesinin Ölçülmesine Yönelik Bir Alan Çalışması", **Gazi Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt. 7, Sayı. 2, (2006), s. 169.

<sup>200</sup>Ertürk, s. 552.

<sup>201</sup>Kemal Taycı ve Serdar Canbaz, "Mükelleflerin Muhasebecilere Yönelik Algılanan Hizmet Kalitesi ile Müşteri Memnuniyeti İlişkisi Üzerine Bir Araştırma: Kırklareli Örneği", **Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi**, Cilt. 6, Sayı. 1, (Ocak 2018), s. 22.

- *Yeterlilik:* Sunulacak hizmetin gerçekleşmesini sağlayan işgörenin yeterli beceri ve bilgi birikimini barındırmasıdır.
- *Somut Özellikler:* İşgörenin, fiziksel yapıların, iletişim gereçlerinin ve donanımın varlığıdır.
- *Heveslilik:* Sunulacak hizmetin gerçekleşmesini sağlayan işgörenin her daim gönüllü ve hazır olma durumudur.
- *Güvenlik:* Sunulan hizmetin tehdit ve riskten korunmasıdır.
- *İletişim:* Sunulan hizmet ile ilgili tüketiciye anlaşılır bir şekilde bilgi vermesi, taleplerinin anlaşılması ve tüketicinin iyi bir biçimde dinlenmesidir.
- *Nezakət:* Sunulacak hizmetin gerçekleşmesini sağlayan işgörenin tüketicilere saygılı ve nazik davranmasıdır.
- *Ulaşılabilirlik:* Tüketicinin sunulan hizmete veya yetkili işgörene rahat bir biçimde erişebilmesidir.
- *İnanılrlık:* Sunulacak hizmetin gerçekleşmesini sağlayan işgörenin tüketicide güven hissi oluşturmalarıdır.
- *Müşteriyi Anlama:* Tüketiciyi ve tüketicinin gereksinimlerini anlamak adına gayret sarf edilmesidir.<sup>202</sup>

Parasuraman ve arkadaşları tarafından bahsi geçen ölçeğin güvenilirliği ve geçerliliği denenmiş ve yapılan istatistiksel değerlendirmeler neticesinde yirmi iki sorudan meydana gelen ve yedili likert ile beklentilerin ve algıların aynı anket formu üstünde ölçülmesine olanak sağlayan Servqual ölçeğine ilişkin on boyut, beş boyuta indirgenmiştir. Bu doğrultuda somut özellikler, heveslilik ve güvenirlilik boyutları geçerliliğini sürdürmüş, inanılrlık, güvenlik, yetenek ve nezaket boyutları teminat/güvence boyutu adıyla; müşteriyi anlama, iletişim ve ulaşılabilirlik ise empati

---

<sup>202</sup>Dursun, s. 94.

boyutu adıyla bütünleştirilmiştir.<sup>203</sup> Bu durumda hizmet kalitesine ilişkin boyutlar somut özellikler, heveslilik, teminat/güvence, empati ve güvenilirlik şeklinde beş boyut halinde tekrar geliştirilmiştir.

### 3.7.4. SERVPERF Modeli

Cronin ve Taylor'un meydana getirdiği Servperf Modeli hizmet kalitesine ilişkin ölçümlerde uygulanan bir diğer model olarak karşımıza çıkmaktadır. Servperf Modelinin oluşturulmasının temelinde Servqual modelinin hizmete ilişkin kaliteyi ölçmede yetersiz kaldığı düşüncesi bulunmaktadır. Cronin ve Taylor, müşterilerin hizmete yönelik satın alma faaliyetini gerçekleştirmeden önce bir beklenti içerisinde olamayacaklarını ya da neyi beklemeleri gerektiğini bilemeyeceklerini, bu nedenle Servqual ölçeğindeki gibi beklenen hizmete ilişkin kalitenin ölçülmesinin yanlış olduğunu dile getirmektedir. Bu doğrultuda Servqual modelinde yer alan beklentileri ortadan kaldırarak yalnızca algılanan kaliteyi yani performansı ele almışlardır.<sup>204</sup> Aynı zamanda Cronin ve Taylor, iki ölçeği kıyasladığında, Servperf modeline ait yalnızca bir boyutun olduğunu, Servqual modelinin içerdiği gibi beş boyuttan oluşmadığını ileri sürmüştür.<sup>205</sup>

Cronin ve Taylor oluşturdukları model ile tüketici tatmini terimine güncellik kazandırmış ve tüketicilerin her daim kalitesi yüksek hizmete sahip olamayacaklarını ama tatmin düzeyi yüksek olan hizmeti seçebileceklerini belirtmiştir. Aynı zamanda performansa dayalı ölçüm neticesinde ortaya çıkan tüketici tatmininin, uzun süreli hizmet kalitesinin görülmesini sağlayan önemli bir işaret olduğunu öne sürmektedir.<sup>206</sup>

---

<sup>203</sup>Taysı ve Canbaz, s. 22.

<sup>204</sup>Levent Songur, Abdullah Turan ve Gökçe Songur, "Sağlık Sektöründe Hizmet Kalitesinin Servperf Ölçeği ile Ölçülmesi: "Şereflikoçhisar Devlet Hastanesi Örneği", *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Cilt. 10, Sayı. 53, (2007), s. 810.

<sup>205</sup>Faruk Kerem Şentürk ve Hasan Arif Eker, "Algılanan Hizmet Kalitesinin Müşteri Sadakati Üzerine Etkisi: Kasko Sigorta Müşterileri Üzerine Bir Uygulama", *Uluslararası Batı Karadeniz Sosyal ve Beşerî Bilimler Dergisi*, Cilt. 1, Sayı. 1, (Aralık 2017), s. 58.

<sup>206</sup>Neriman Gonca Güzel, "Yüksek Öğretimde Turizm Eğitimi ve Hizmet Kalitesi, (Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, 2006), s. 138.

## 4. İŞE YABANCILAŞMA

Bu bölümde, yabancılaşma kavramı, yabancılaşma teorileri, yabancılaşma boyutları, işe yabancılaşma kavramı, işe yabancılaşmaya yol açan faktörler ve işe yabancılaşmanın sonuçları konularına yer verilecektir.

### 4.1. YABANCILAŞMA KAVRAMI

Yabancılaşma, çok eskiye uzanan ve temeli dine dayandırılan bir kavramdır. Bu kavram ilk kez puta tapma ile ilişkili olarak ele alınmakta ve kişilerin kendi var ettikleri putlara kendi niteliklerini aktararak, onlara tapması ve itaat etmesi manasında kullanılmaktadır.<sup>207</sup> Tolan, kişilerin putlara boyun eğerek sahip olduğu yaratıcılık gücünü onlara uyarlaması ile kendilerine yabancılaştıklarını ve kendi var ettiğine bağımlı bir duruma geldiklerini ifade etmektedir.<sup>208</sup>

Yabancılaşma kavramı, çok sayıda araştırmacı tarafından geçmişten şu ana kadar farklı şekillerde tanımlanmış olup, felsefi açıdan yabancılaşma olgusu ilk kez Hegel tarafından ele alınmıştır. Hegel, bireyin ruhsal ve fiziksel varlığı arasındaki fark sonucu yabancılaşmanın meydana geldiğini ifade etmiştir.<sup>209</sup> Bunun yanı sıra yabancılaşma kavramı iktisat ve siyasi alanda ise ilk kez detaylı bir şekilde Karl Marx tarafından ele alınmıştır.<sup>210</sup>

Yabancılaşma kavramının dinbiliminden, siyasete, felsefeye, iktisada ve sosyolojiye kadar çok fazla bilimsel alanda araştırıldığını ifade etmek mümkündür. Bu kavram, sosyal bilimler alanında da geniş bir şekilde ele alınan belli başlı kavramlardan biri haline gelmiştir.<sup>211</sup> Bu kavrama ilişkin yapılan belli başlı tanımlar şu şekildedir:

---

<sup>207</sup>Barlas Tolan, **Çağdaş Toplumun Bunalımı: Anomi ve Yabancılaşma**, 2. Baskı, Ankara: AİTİA Yayınları, 1981, s. 143.

<sup>208</sup>Gamze Ebru Çiftçi ve Melahat Öneren, “Çalışanlar İşe Yabancılaşmanın Bazı Demografik Değişkenler Açısından İncelenmesi”, **Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi**, Cilt. 53, Sayı. 2, 2018, s. 503.

<sup>209</sup>Fuat Korkmaz ve Erhan Ekingen, “Örgütsel Yabancılaşmanın İş Tatmini ile İlişkisi: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama”, **International Journal of Social Science**, Sayı. 63, (Aralık 2017), s. 461.

<sup>210</sup>Doğu Ergil, “Yabancılaşma Kuramına İlk Katkılar”, **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi**, Cilt. 33, Sayı. 3, (1978), s. 93.

<sup>211</sup>Işıl Usta, “Liderlik Davranışının Çalışanların Öznel İyi Oluşları ve işe Yabancılaşmaya Etkisi: Bir Alan Araştırması”, **(Yayınlanmamış Doktora Tezi**, Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2016), s. 113



- Yabancılaşma, Türk Dil Kurumu'nun yöntem bilim terimleri sözlüğünde kişinin çevre şartlarına ters düşmesi veya kendisine farklı bir kişinin gözünden bakması şeklinde tanımlanmaktadır.<sup>212</sup>
- Yabancılaşma, kişinin kendi ve naturel dünyasından ilişkisinin kesilmesi olarak ifade edilmektedir.<sup>213</sup>
- Yabancılaşma, bireyin bir görevi başarmaya yönelik kendini güçlü hissetmemesinin bir seviyesi olmaktadır. Bireyin eylemlerinin kendisine anlam ifade etmemesi, kişisel ve sosyal yönden uzaklaşması şeklinde tanımlanmaktadır.<sup>214</sup>
- Yabancılaşma, bireyin kendisi ve çevresi arasındaki bağın bozukluğu, bireyin kendisinden veya eylemlerinden soğuması şeklinde ifade edilmektedir.
- Yabancılaşma, anlam kaybı, gücünü yitirme, sosyal izolasyon, güven duymama, siyasal soğukluk, ben merkezilik, norm ve değerleri kabullenmeme, kendinden soğuma gibi kişiye mahsus rahatsızlıkların büyük bir kısmında kullanılan bir kavramdır.<sup>215</sup>

Yabancılaşma ile alakalı değişik tanımların mevcut olması, karmaşık bir kavram olduğunun işaretidir. Bu nedenle yabancılaşmayı bahsi geçen tanımlardan sadece birisi ifade etmemekte, yabancılaşma bu tanımların tümünü içermektedir.<sup>216</sup> Yapılan tanımlarda mutabakat sağlanan nokta, yabancılaşma olgusunun bireyin, bir olaya, duruma, kendisine, diğer bir bireye, eyleme, ekibe, topluluğa mesafe koyması, soğuması gibi negatif durumları kapsamasıdır.<sup>217</sup> Buradan hareketle, yabancılaşmanın özelliklerini aşağıdaki gibi sıralayabiliriz:<sup>218</sup>

- Yabancılaşma olgusu, bir kişiden veya bir şeyden uzaklaşılması ile alakalıdır.
- Yabancılaşma bireyin doğasında bulunmaktadır.

<sup>212</sup>T.C. Başbakanlık Atatürk Dil, Kültür ve Tarih Yüksek Kurumu. Türk Dil Kurumu. [http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_bts&view=bts&kategori=veritbn&kelimesec=333933](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&view=bts&kategori=veritbn&kelimesec=333933), (05.01.2019).

<sup>213</sup>Usta, s. 113.

<sup>214</sup>John P. Clark, "Measuring Alienation within a Social System", *American Sociological Review*, Vol. 6, No.24, (December 1959), s. 849.

<sup>215</sup>Usta, s. 114.

<sup>216</sup>Özcan Yeniçeri, *Örgütlerde Çatışma ve Yabancılaşma Yönetimi*, İstanbul: IQ Kültür Sanat Yayıncılık, 2009, s. 51.

<sup>217</sup>M. Şerif Şimşek ve Diğerleri, "Örgütlerde Yabancılaşmanın Yönetimi Araştırması", **14. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi**, Erzurum: Atatürk Üniversitesi İİBF, 25-26 Mayıs 2006, s. 573.

<sup>218</sup>Usta, s. 115.

- Yabancılaşma, yaşamın ilk zamanlarından itibaren varlığını devam ettirmektedir.
- Yabancılaşmanın modern şeklinde, bireyler ve yaşadıkları ortam arasındaki değişik güçlerin tesiri önem arz etmektedir.
- Yabancılaşmada, çekememezlik, rekabet, saldırganlık ve karşılıklı itaatsizlik gibi negatif haller meydana gelebilmektedir.

## 4.2. YABANCILAŞMA TEORİLERİ

Yabancılaşma ile ilgili alan yazısı incelendiğinde bu kavramın gelişimine katkı sağlayan çok sayıda bilim insanının çalışmaları dikkat çekmektedir. Yabancılaşma teorileri başlığı altında sırasıyla Friedrich Hegel, Ludwig Andreas Feuerbach, Karl Marx, Emile Durkheim, George Simmel, Max Weber, Erich Fromm, Herbert Marcuse ve Melvin Seeman'ın yabancılaşma kavramı ile alakalı değerlendirmelerine yer verilecektir.

### 4.2.1. Friedrich Hegel ve Yabancılaşma

Felsefi açıdan yabancılaşma kavramı ilk kez Friedrich Hegel tarafından “Tinlin Görüngübilimi” adlı çalışmasında kullanılmıştır.<sup>219</sup> Hegel'den önce din alanında daha fazla ele alınan bu kavramın, Hegel ile beraber laik alanında ele alınmaya başlandığı görülmektedir. 17. yüzyıldan sonra mekanik dünya görüşünün kabul görmesiyle birlikte Hegel, bireyin mekanik bir meta şeklinde ilişkilendirilmesine ve insan varlığının değerini yitirmesine tepki olarak varlık olgusunu felsefeye dâhil etmiştir.<sup>220</sup>

Hegel felsefesinde, var olan her şeyin mutlak varlıktan meydana geldiğini ifade etmektedir. Mutlak varlık, tabiatta kendisinden hariç farklı bir varlığa dönüşmekte ve yabancılaşma; bireyin ruhsal varlığı ile fiziksel varlığının birbirinden ayrılması şeklinde belirtilmektedir. Hegel, bireyin kendi benliği ve mevcut olanın haricinde, ikinci dünyayı oluşturduğunu söylemektedir. Bu dünya ise insanın tinsel dünyasını yansıtmakta ve insan kendini bu dünya bağlamında benimsemeye çalışmaktadır. Ancak benimseyemediği zaman, içinde yaşadığı dünyaya uzaklaşmakta yani yabancılaşmaktadır. Kısacası,

---

<sup>219</sup>Sadi Yılmaz ve Pınar Sarpkaya, “Eğitim Örgütlerin Yabancılaşma ve Yönetimi”, *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, Cilt. 6, Sayı. 2, (2009), s. 317.

<sup>220</sup>Aslan, s. 57.

yabancılaşma kavramı Hegel'in felsefesinde mutlak varlığın benliğinden ayrılması ve yine benliğine geri gelme sürecini içermektedir.<sup>221</sup>

Hegel tarafından yabancılaşma olgusu kendine yabancılaşma kapsamında incelenmekte ve yabancılaşmayı kendi özünün anlaşılabilmesinde mecburi bir adım olarak görmektedir. Kişinin kendine sorular sormaya ve yabancılaşmaya başladığı vakit kendi benliğini hissedebilmesine yönelik bir başlangıç sayılmaktadır. Sonuç olarak bilişsel varoluşa yönelik çoğunlukla istenmeyen bir kavram olan yabancılaşma, kişinin benliğini tam anlamıyla farkına varabilmesi için mecburi bir hal almış vaziyettedir.<sup>222</sup>

#### 4.2.2. Ludwig Andreas Feuerbach ve Yabancılaşma

Feuerbach, Hegel'in felsefi açıdan değindiği yabancılaşmaya dinsel açıdan yer vermiştir. Feuerbach tarafından yabancılaşmanın temeli dine dayanmakta, Tanrı ise yabancılaşmanın esas sebebini oluşturmaktadır. Feuerbach, Hegel'in meydana getirdiği sistemi eleştirerek bu sistemi tersine çevirmeye çalışmıştır. Hegel tarafından Mutlak Ruh şeklinde ifade edilen Tanrı veya Tin, Feuerbach'a göre "kendine yabancılaşmış" bireydir.<sup>223</sup> Bireyin, Tanrı'ya atfedilen özellikleri, Tanrı için "yabancılaştırılmış" özelliklerdir. Birey kendi özelliklerini, her şeye gücü yeten bir Mutlak Ruha devrettiği için, birey bu özelliklerinden yoksun bir şekilde, kendisini negatif terimlerle ifade etmektedir. Bu açıdan Feuerbach dini, bireyi kendisine ve yeteneklerine yabancılaştıran bir olgu olarak belirtmektedir.<sup>224</sup>

Feuerbach, yabancılaşmanın yok edilmesi için, kişinin kendi varlığını insan olarak anlama bilincine erişmesi gerektiğini belirtmektedir. İnsan sevgi, akıl ve irade gibi temel varlıksal özelliklere sahiptir. Bu özellikler aynı anda kişi gelişiminin araçlarıdır.

---

<sup>221</sup>Çağıl Çalışkan, "Yüksek Performanslı Çalışma Sistemleri Algısı, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Yabancılaşma Arasındaki ilişkiler", (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2018), s. 37.

<sup>222</sup>Yurdanur Yumuk, "Otel İşletmelerinde Birey-Örgüt Uyumu Örgütsel Yabancılaşma İlişkisinde Örgüt Kültürünün Rolü", (Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2018), s. 71.

<sup>223</sup>Ömer Akgün Tekin, "Yabancılaşma ve Beş Faktör Kişilik Özellikleri Arasındaki ilişkiler" Antalya Kemerdeki Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma", (Yayınlanmamış Doktora Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2012), ss. 19-20.

<sup>224</sup>Ferhat Tekin, "Peter L. Berger'in Yabancılaşma Anlayışı: Diyalektik Bilincin Kaybı", **Beytulhikme an International Journal of Philosophy**, Cilt. 4, Sayı. 2, (Aralık 2014), s. 31.

Birey, bu özellikleri kendisinde barındırdığı zaman, Tanrı'ya itaat etmekten ve yabancılaşmaktan kurtulacaktır. <sup>225</sup>

#### 4.2.3. Karl Marx ve Yabancılaşma

Marx, Hegel'i yabancılaşma ve nesneleşme kavramlarını eş değer tuttuğu ve bireyin yabancılaşmasını aslında bilincinin yabancılaşması şeklinde ifade ettiği için; Feuerbach'ı da birden fazla yabancılaşma türü olmasına rağmen, yabancılaşmayı yalnızca dinsel yabancılaşma yönünden ele aldığı için eleştirmiştir. Bu doğrultuda Marx, yabancılaşmayı nesnelleşmekten ayırıştırarak, onu yaşanan toplumsal koşulların içinde değerlendirmekte ve bireyin yaşaması gereken bir süreç şeklinde görmektedir. Yabancılaşmanın temelini ise bireyin üretici faaliyetinde bulmaktadır. <sup>226</sup>

Yabancılaşma Marx tarafından “emeğin yabancılaşması” yani işçinin emeğinden ayrılışı şeklinde tanımlanmaktadır. Bu ayrılışın aslında işçinin yaşadığı tabiata, kendi benliğine ve öteki bireylerden uzaklaşmasına sebebiyet verdiği öne sürülmektedir. Diğer bir ifadeyle, bireyi emeğinden ayırştırmak, onu hayatın özünden koparmaktır ve bunun neticesinde bireyin kendi benliğine ve bulunduğu dünyaya yabancılaşması kaçınılmazdır. Marx, iş bölümünün ve hususi mülkiyetin çoğalmasının bireyi üretkenlikten ve emekten uzaklaştırdığını, kazanç sağlamanın bir maşası konumuna gelen kişinin burjuvaların kölesi şeklinde kendine yabancılaştığını ileri sürmektedir. Böylelikle emek, işçinin yaşamının bir unsuru olmaktan ayrılmıştır. Bu durum ise Marx tarafından emeğin nesnelleşmesi olarak ifade edilmiştir. <sup>227</sup>

Marx tarafından kapitalist toplum içerisindeki işgören yabancılaşması; üretilen emeğe/ürüne yabancılaşma, iş akışına yabancılaşma, doğaya yabancılaşma ve kendi özüne yabancılaşma şeklinde dört boyut halinde açıklanmaktadır. <sup>228</sup> Bu boyutlar şu şekildedir:

---

<sup>225</sup>Könül Abbaslı, “Örgütsel Dışlanma, İşe Yabancılaşma ve Örgütsel Sinizm İlişkisine Yönelik Öğretmen Görüşleri”, (Yayınlanmamış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, 2018), s. 37-38.

<sup>226</sup>Ejder Çelik ve Emine Babaoğlu, “Üniversite Öğrencilerinin Yabancılaşma Düzeyi”, **Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi**, Cilt. 18, Sayı. 1, (Nisan 2017), s. 407.

<sup>227</sup>Çiftçi ve Öneren, s. 503.

<sup>228</sup>Marcello Musto, “Revisiting Marx's Concept of Alienation”, **Socialism and Democracy**, Vol. 24, No. 3, (November 2010), s. 82.

- *İşgörenin Emeğine Yabancılaşması:* Marx, kapitalist düzende hizmet sunan işçinin, emeğinin ve emeği neticesinde meydana gelen ürününün üstündeki kontrolünü yitirdiğini belirtmektedir. Emeğinin neticesinde meydana gelen ürün, yabancılaşmış bir şekilde işçinin karşısına çıkmaktadır.
- *İşgörenin İş Sürecine Yabancılaşması:* Marx tarafından iş süreci, yerine getirilen işin bedeli olarak işgörene kâfi ödemenin yapılması şeklinde dar bir görüşle ifade edilmemektedir. Bu süreci, işgörenin deneyimlerini, yaratıcılığını ve bilgisini dâhil edebileceği eylemlerin tümü olarak belirtmektedir. Marx kapitalist düzende, kurumun amaçlarını şekillendirmesi, kararlarını vermesi ve çıktılarını pay etmesi gibi değişik kurumsal eylemlerin hiçbirinde, işçinin rolü olmadığını söylemektedir. İşgörenin yalnızca işini yerine getirdiğini, herhangi bir katma değer yaratmadığını öne sürmektedir. Bu doğrultuda iş süreci üzerinde işçinin kontrol sağlayamadığı görülmektedir.<sup>229</sup>
- *İnsanın Kendine Yabancılaşması:* Marx, meydana getirdiği ürününe ve iş sürecine yabancılaşan işgörenin, ilerleyen zamanlarda kendi özüne de yabancılaşacağını belirtmektedir. İşgören, kapitalist düzende yaratıcılığını kullanamamakta ve katma değer sağlayamamakta bu durum da bireyin kendi benliğine yabancılaşması olarak açıklanmaktadır.
- *Doğaya Yabancılaşma:* Bireyin doğaya hâkim olabilmesi, bireyi öteki canlılardan ayıran özelliklerin en önemlisidir. Doğa-birey ilişkisinde birey, doğayı ihtiyaçları doğrultusunda şekillendirebilmekte ve değerlendirebilmektedir.<sup>230</sup>

#### 4.2.4. Emile Durkheim ve Yabancılaşma

Emile Durkheim yabancılaşmayı, “Toplumda İşbölümü” isimli eserinde anomi (kuralsızlık) manasında ele almıştır.<sup>231</sup> Anomi, toplumda meydana gelen hızlı değişim dönemlerinde toplumsal düzeni alt üst eden sosyal bir olguyu ifade etmektedir.<sup>232</sup> Modern toplum içerisinde mekanik dayanışmanın yerini organik dayanışmanın almasıyla

<sup>229</sup>Jain Ferguson ve Michael Lavalette, “Beyond Power Discourse: Alienation and Social Work”, **British Journal of Social Work**, Vol. 34, No. 3, (March 2004), ss. 300-301.

<sup>230</sup>Turhan Moç, “Örgütsel Adalet Algısının Çalışanların İşte Yabancılaşmaya Etkisinde Tükenmişliğin ve Presenteizmin Rolü”, (Yayınlanmamış Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2018), s. 33.

<sup>231</sup>Çalışkan, s.40.

<sup>232</sup>Yumuk, s 71.

iş bölümü kavramında insan odaklı sorunlar meydana gelmiştir. Bu sorunların temeli, organik dayanışmada işgörenlerin, yerine getirdikleri işin hedefini ve manasını anlayamamalarına dayanmaktadır. Bu sebeple anomi şeklinde belirtilen yabancılaşma olgusu, sosyo-ekonomik alanda ortaya çıkmakta, ekonomik krizler çoğalmakta, işveren ile çalışan ilişkisindeki problemler artmaktadır.<sup>233</sup>

Durkheim'a göre kişi yalnızca toplumla arasında sosyal ilişkiler oluşturabilecek ve faaliyetlerini yönlendirebilecek kurallar ve normlar mevcut olduğu zaman mutlu edilebilmektedir.<sup>234</sup> Endüstrileşme ve kentleşmeyle birlikte süregelen değişimler ise sosyal bütünlüğü alt üst etmektedir. Durkheim, "İntihar" isimli eserinde, modernleşme doğrultusunda toplumun birtakım unsurlarını yitirdiğinden bahsetmektedir. Bu durumun neticesinde kişilerin yaşadıkları toplumdan sıkılmaları ve uzaklaşmaları nedeniyle intihar eğilimlerinin çoğaldığını öne sürmektedir.<sup>235</sup>

#### **4.2.5. George Simmel ve Yabancılaşma**

"Modern Kültürde Çatışma" isimli çalışmasında George Simmel yabancılaşmayı, bireyin bütünlüğünü bozan kazanç ekonomisiyle ilişkili modern kültürün ilerlemesinin mutlak sonucu şeklinde belirtmektedir. Makine, bireyin yaptığı işin gittikçe büyük bir kısmını yüklenerek bütünselleşmekte bu doğrultuda birey ise, bütünlüğünü kaybederek makinenin bir ögesi haline gelmektedir. Böylelikle birey, kişiliğiyle alakası olmayan görevleri yerine getirmektedir. Bu durum ise, bireyin nesne haline gelmesine yol açmakta yani kültürün kapsamına yabancılaşmasına neden olmaktadır. Nesneleşen kültür büyürken, kişinin kültürü ise küçülmektedir.<sup>236</sup>

#### **4.2.6. Max Weber ve Yabancılaşma**

Weber yabancılaşma kavramını, rasyonelleşmeyle gelen modern bürokrasilerin meydana getirdiği bir olgu şeklinde değerlendirmektedir.<sup>237</sup> Weber, bürokratik yönetimlerin, kanunlar, otoriteler ve yasalar ile ilişkili olduğunu belirtmektedir.

---

<sup>233</sup>Çalışkan, s.40.

<sup>234</sup>Yumuk, s.71.

<sup>235</sup>Ayşegül Elif Karagülle ve Berk Çaycı, "Ağ Toplumunda Sosyalleşme ve Yabancılaşma", *The Turkish Online Journal of Design, Art and Communication*, Vol. 4, No. 1, (January 2014), s. 5.

<sup>236</sup>Çelik ve Babaoğlu, s. 409.

<sup>237</sup>Ferhat Tekin, s. 34.

İşgörenler üzerinde kurdukları baskı ve otoriteyle verimliliği arttırmaya çalışmaktadırlar. Kurulan hakimiyet ve otorite nedeniyle, kurumlar “Demir Kafes” biçimine gelmiştir. Weber tarafından bürokratik yönetim ortaya çıktıktan sonra bir daha yok olamayacağı görüşü hakimdir. Weber, insanlığın bu “demir kafes” içerisinde tıkalı kalacağını öne sürmektedir. Aynı zamanda işgörenlerin kontrol, iş bölümü ve sert disiplin şeklindeki bürokratik öğeler sebebiyle yaratıcılıklarını yitireceğini iddia etmektedir. Bireyleri bu kafese koyan ve boğan sistem ise bireyin yabancılaşmasının temeli olarak görülmektedir.

238

#### 4.2.7. Erich Fromm ve Yabancılaşma

Fromm, yabancılaşmayı ifade ederken daha çok, kişinin benliğinden uzaklaşması ve ruhi yapının zayıf bir hale gelmesi üzerinde yoğunlaşmıştır. Fromm’a göre yabancılaşmanın daha iyi anlaşılabilmesinde, bireyin var oluş nedenine verdiği yanıtın niteliğinin ve türünün bilinmesinde fayda vardır.<sup>239</sup>

Erich Fromm, yabancılaşmanın modern toplumun her kesiminde görüldüğünü belirtmektedir. Bu sebeple de birey, yabancılaşmış ve ürkek bir vaziyette bulunmaktadır. Kapitalizmin toplum üstündeki yalnızlaştırıcı tesirini eleştiren Fromm, diğer bir yandan kapitalist toplumlarda bireyler arasındaki bağların da yabancılaştığından söz etmektedir. Fromm, yabancılaşma ve tüketim halinin, kişinin kendi benliğiyle kurduğu bağda görüleceğini belirtmektedir. Bu doğrultuda kişinin özgüveni yani benliğini sezme durumu, diğerlerinin kendisi ile ilgili belirledikleri değerden farklı bir anlama gelmemektedir. Bu durum kapitalist sistemde bireyin değerini kendisinin belirleyemediğini göstermektedir.<sup>240</sup>

#### 4.2.8. Herbert Marcuse ve Yabancılaşma

Marcuse tarafından teknolojik ilerlemenin, üretim araçları ve toplumsal denetim mekanizmalarının karşısında kişiye belli bir düzeyde bağımsızlık sağladığı aynı zamanda

---

<sup>238</sup>Çalışkan, s. 41.

<sup>239</sup>Şerif Şimşek, Adnan Çelik ve Tahir Akgemci, **Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış**, 8. Baskı, Konya: Eğitim Kitabevi, 2014, s. 253.

<sup>240</sup>Gökhan Ofluoğlu ve Ozan Büyükyılmaz, “Yabancılaşmanın Teorik Gelişimi ve Tarihsel Sürecinde Farklı Alanlarda Görünümleri”, **Kamu-İş**, Cilt. 10, Sayı. 1, (2008), ss. 131-132.

insan varlığına yoğun bir şekilde baskı kurduğu belirtilmektedir. Kitle iletişim gereçleriyle birlikte kişi dış evrenle arasındaki bağın bilincinde olmayan sadece yöneticilerin talep ettiklerini, istediği düzeyde, mekânda ve vakitte tüketmekte olan bir robota dönüşmektedir. Bu doğrultuda tüketim ve modern endüstri toplumunda esas gereksinimlerin yerini sahte gereksinimlerin aldığı, bireyin toplumsal yapıya yönelik eleştireliliğini kaybederek ona yabancılaşan, itaat eden tek boyutlu bir hal aldığı görülmektedir. Teknolojinin hızlı bir şekilde ilerlemesi ise insan gücünün yerini önemli bir ölçüde makinelere devretmesine ve işçinin makinenin bir unsuru haline dönüşmesine sebep olduğu belirtilmektedir.<sup>241</sup>

#### **4.2.9. Melvin Seeman ve Yabancılaşma**

Seeman ise yabancılaşma konusuna ilişkin yaptığı araştırmalarla kendi adından söz ettirmiştir. Bilhassa toplum içerisinde faaliyet gösteren kişilerin bireysel yönden yabancılaşmasını değerlendirmiştir. Bu nedenle yabancılaşma kavramına sosyo-psikolojik bir anlam katmıştır. Seeman tarafından yabancılaşma, kişinin temel ihtiyaçları ve öz duyularıyla ilişkisini yitirmesi olgusu şeklinde ifade edilmektedir.<sup>242</sup>

#### **4.3. YABANCILAŞMA BOYUTLARI**

Yabancılaşma kavramı Seeman tarafından güçsüzlük, anlamsızlık, normsuzluk, sosyal izolasyon ve kendine yabancılaşma şeklinde beş boyut halinde incelenmektedir. Şekil 9’da görüldüğü üzere yabancılaşma süreci kendi içerisinde bu boyutları kapsayan bir döngüyü meydana getirmektedir.<sup>243</sup>

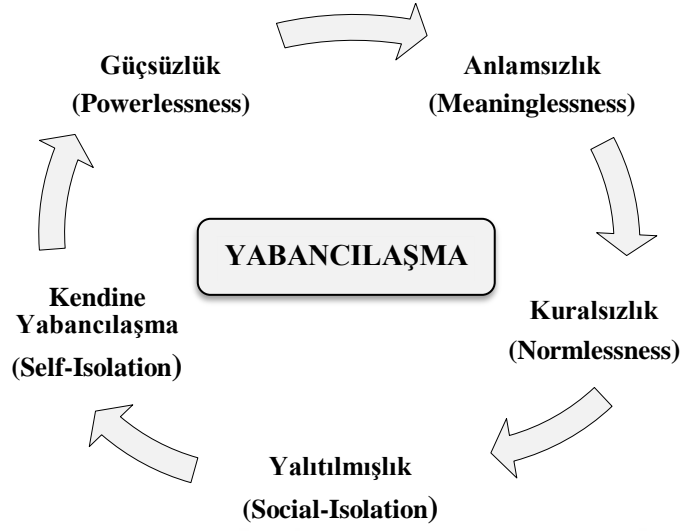
---

<sup>241</sup>Çelik ve Babaoğlu, s.411.

<sup>242</sup>Mahmut Tezcan, “Gençlik ve Yabancılaşma”, **Uluslararası Terörizm ve Gençlik**. Sivas: Cumhuriyet Üniversitesi, 24-26 Mayıs 1985. s. 121.

<sup>243</sup>Murat ve Polat ve Tuba Yavaş, “Yabancılaşma, Kurumsal Değerler ve Duygu Yönetimi Denklemi”, **Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi**, Cilt 1, Sayı. 2, (Mayıs, Haziran, Temmuz 2012), s. 220.





### Şekil 9. Yabancılaşma Süreç Döngüsü

**Kaynak:** Murat Polat ve Tuba Yavaş, “Yabancılaşma, Kurumsal Değerler ve Duygu Yönetimi Denklemi”, *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, Cilt. 1, Sayı. .2, 2012, s. 220.

Yabancılaşmayı boyutlar halinde ele alan araştırmalara bakıldığında Seeman’ın araştırmasında yer verdiği boyutlardan en az bir tanesinin genellikle diğer araştırmacılar tarafından kullanıldığı gözlenmektedir.<sup>244</sup> Literatürde, Seeman’ın yabancılaşmaya yönelik sınıflandırması çoğunlukla kabul gördüğü için yabancılaşma boyutları başlığı altında Seeman tarafından geliştirilen bu beş boyuta yer verilecektir.

#### 4.3.1. Güçsüzlük

Güçsüzlük, kişinin beklentilerinin ve yerine getirebileceğini düşündüğü eylemlerin kendi isteği haricinde belirlenmesi, aynı zamanda meydana gelen çıktılar üstünde denetim hakkının bulunmaması, çıktıları şekillendirebilme gücünü kendinde hissetmemesi durumudur.<sup>245</sup>

Güçsüzlük boyutu, kişinin yalnız başına hiçbir işi yerine getiremeyeceği veya başaramayacağı duygusu şeklinde tanımlanmaktadır. Güçsüz kişi, elinde bulundurduğu

<sup>244</sup>Usta, s.129.

<sup>245</sup>Melvin Seeman, “Alienation Motifs in Contemporary Theorizing: The Hidden Continuity of the Classic Themes”, *Social Psychology Quarterly*, Vol. 46, No. 3, (September 1983), s. 173.

eylemleri ortaya döküp onları korumak yerine, hadiselere reaksiyon göstermeyi yeğleyerek, diğerleri tarafından yönlendirilmeyi benimsemektedir.<sup>246</sup>

Balauner, kişilerin güçsüz bireyler haline gelmesinin sebeplerini özerklik ve denetleme gibi mühim iki ihtiyacın karşılanmamasından kaynaklandığını ileri sürmektedir. Diğer yandan çalışanın yetersizlik hissi, iş süreci üstündeki kontrol ve yönetim imkânından yoksun bırakılması, kurumdaki normların ve kuralların sürekli farklılık göstermesi, teknolojinin sık sık değişmesi, çalışanın problemleri çözmede başarısız olması, yeteneklerin işin gerektirdiklerini karşılayamaması, yönetimi etkilemek için bir yol bulunamaması, sunulan hizmet ve üretilen ürün karşısında çalışanın dışlanma hissiyatı gibi nedenler güçsüzlük hissini artmasına sebebiyet vermektedir.<sup>247</sup>

#### 4.3.2. Anlamsızlık

Anlamsızlık, çalışanın faaliyetleriyle hedefleri arasında bir ilişki kuramaması, neye inanması gerektiğini idrak edememesi ya da neye bağlanması gerektiğini bilememesi durumudur.<sup>248</sup>

Kurumlarda işgörenler yapılan işbölümü doğrultusunda sadece kendisinin yerine getireceği görevi bilmekte, çalışma arkadaşlarının ve kurumdaki diğer birimlerin hangi işleri yaptıklarıyla ilgilenmemekte ya da yerine getirdiği görevin, kuruma hangi yönde bir katkı sağlayacağını bilmemektedir. Bu durum işgörende, bir hedefinin bulunmadığı ve yerine getirdiği görevin anlamsız olduğu hissine kapılmasına neden olmaktadır. Çalışma sürecine çok fazla katkısı olmadığını düşünen işgören, yerine getirdiği görevi ve kurumdaki rolünü anlamlandıramamakta, bu görevin neden bir unsur haline geldiğini sorgulamaktadır. Aynı zamanda kendisini ve görevini kurum adına önemsiz bulmaktadır.

<sup>246</sup>Yunus Zengin ve Erdoğan Kaygın, “Örgütsel Adalet ve Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”, **Akademik Bakış Dergisi**, Sayı. 56, (Ağustos 2016), s. 395.

<sup>247</sup>Derya Ergun Özler ve Meltem Dirican, “Örgütlerde Yabancılaşma ile Tükenmişlik Sendromu Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”, **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Sayı. 39, (Ocak 2014), ss. 292-293.

<sup>248</sup>Gökhan Kahveci ve Zülfü Demirtaş, “Örgüt Kültürünün Örgütsel Yabancılaşmaya Etkisi: Örgütsel Güvenin Aracılık Rolü”, **Turkish Journal of Educational Studies**, Cilt. 1, Sayı. 3, (Ekim 2014), s. 34.

Bu durum ise kişinin anlamsızlık neticesinde işe yabancılaşmasına sebebiyet vermektedir.

249

Kişinin işine anlam verebilmesi için, yerine getirdiği işteki belirsizliklerin farkına varması, işe katkı sağladığına ve yeteneklerini gösterebildiğine inanması gerekmektedir. Yerine getirilen iş çalışanda emniyet uyandırıyor, sosyal çevre sağlıyorsa, yardımlaşma içerisinde yapıyorsa anlamlı olduğunu söylemek mümkündür. Böylelikle çalışan işine, kurumuna ve çalışma arkadaşlarına daha fazla bağlanmaktadır.

250

#### 4.3.3. Normsuzluk (Kuralsızlık)

Normsuzluk, kuralsızlık şeklinde de ele alınmakta olup, davranışı yönetmek için kuralların olmayışı ve hedefe erişebilmek için toplum tarafından benimsenmemiş metotlara başvurma durumudur.

Toplumsal normların ve prensiplerin bireylerde bir anlam ifade etmemesi ve bireysel başarı amaçlarına erişebilmek için toplum dışı davranış sergilenmesi sebebiyle bu boyut meydana gelmektedir.<sup>251</sup> Bu durum, yeni gösterim kurallarının olmayışı veya az oluşu ile kuralların fazlalığı veya uyumsuzluğu sebebiyle kişileri toplumsal ilkelere çarpışan hareketlere sevk edebilmektedir.<sup>252</sup> Normsuzluk, yabancılaşma hissini en önemli davranış göstergelerinden birisini oluşturmaktadır. Bu nedenle yabancılaşma olgusu alan yazında çoğunlukla normsuzluk terimi ile birlikte değerlendirilmektedir.<sup>253</sup>

#### 4.3.4. Sosyal İzolasyon (Yalıtılmışlık)

Sosyal izolasyon, yalıtılmışlık şeklinde de ele alınmakta olup, kişinin yaşadığı fiziksel ortamdan veya başka kişilerle bağ kurmaktan kaçınması veya bu bağı minimuma

---

<sup>249</sup>Mustafa Babadağ ve Ömer Faruk İşcan, “Dönüştürücü Liderlik ile İşe Yabancılaşma Arasındaki İlişkide Algılanan Etik İklimin Aracı Rolü”, **MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi**, Cilt. 6, Sayı. 4, (Ocak 2017), s. 404.

<sup>250</sup>Ömer Faruk İşcan ve Turhan Moç, “Çalışanların Presentizm (İşte Söзде Var Olma) Davranışlarının İşe Yabancılaşmalarına Etkisi: Bir Kamu Kurumu Örneği”, **İşletme Araştırmaları Dergisi**, Cilt. 10, Sayı. 3, (Eylül 2018), s. 384.

<sup>251</sup>Haluk Tanrıverdi ve Onur Cüneyt Kahraman, “5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Lider-Üye Etkileşimi ve İşe Yabancılaşma İlişkisi: Marmaris ve İstanbul Destinasyonlarında Bir Araştırma” Dokuz Eylül Üniversitesi, **Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt. 18, Sayı. 3, (Temmuz 2016), s. 469.

<sup>252</sup>Mustafa Erdem, “İş Yaşamı Kalitesinin İşe Yabancılaşmayı Yordama Düzeyi”, **Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri**, Cilt. 14, Sayı. 2, (2014), s. 522.

<sup>253</sup>Seeman, s.173.

düşürmesi durumudur. Bu uzaklaşma ve kaçma durumu, kişinin psikolojik halinden veya bulunduğu ortamından kaynaklanabilir. <sup>254</sup>

Sosyal izolasyon, kişinin topluma dâhil edilmediği, toplumdan dışlandığı hissine kapıldığı bir çevrede daha çok ortaya çıkmakta ve kişinin diğer kişilerle anlamlı bir bağ, etkileşim ve iletişim oluşturmaya imkân tanımamaktadır. <sup>255</sup> Yabancılaşan birey kurum çalışanları ile kurdukları bağlardan uzaklaşarak onlarla bağ oluşturmamaya ve onlara bağımlı hale gelmeyen bir kişilik şeklinde kendisini tanımlayabilmektedir. Bireyin ortama yönelik ilgisinin azalması, hayata yönelik anlamını yitirmesi, bireyin kendisini başka bireylere kıyasla hiçbir şeyi yerine getirmeyen birisi şeklinde görmesi durumunda kişisel açıdan izole olmuşluk meydana gelmiş demektir. <sup>256</sup>

#### 4.3.5. Kendine Yabancılaşma

Kendine yabancılaşma, bireyin potansiyel gücü ile kendi varoluşunu fark edememesi durumudur. <sup>257</sup> Eğer birey, sosyal izolasyon hissi taşıyor ise, bulunduğu toplumu meydana getiren bireylerle olan bağlarında bir anlamsızlık belirmektedir. Bu da “ben kimim” sualine verilecek yanıtla ortaya çıkan kişisel kimliğin belirsizliğine neden olmakta, içsel şekilde de kendinden uzaklaşma hissi oluşmaktadır. <sup>258</sup>

Kurumsal açıdan kendine yabancılaşmanın iki yönünün olduğunu söylemek mümkündür. Bunlardan ilki; çalışanın kurumda kendini gösterememesi, ikincisi de işin içsel manasını idrak edememesidir. Kişi kendisine yabancılaştığı zaman, işinin içsel unsurlarına önem vermemekte, ücret, emniyet gibi dışsal unsurlara önem vermektedir. Kendinden uzaklaşmış kişiler, yerine getirdikleri işlerden veya yaptıkları rollerden genellikle bireysel bir doyum almamakta ve hayatlarında neredeyse bir boşluk hissi oluşmaktadır. Kendine yabancılaşan çalışan kurumda yerine getirdiği işini isteyerek yapmamaktadır. Yapmak istedikleriyle, yerine getirdiği iş arasında hiçbir ilişki

---

<sup>254</sup>Ibrahim Yalçın ve Seçkin Can Koyuncu, “Örgütsel Yabancılaşma Olgusunun İş Tatmini Üzerine Etkisi: Niğde İlinde Bir Araştırma”, *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, Cilt. 16, Sayı. 26, (2014), ss. 87-88.

<sup>255</sup>Korkmaz ve Ekingen, s. 462.

<sup>256</sup>Zengin ve Kaygın, s. 396.

<sup>257</sup>Tanrıverdi ve Kahraman, s. 469.

<sup>258</sup>Özler ve Dirican, s. 293.

sağlayamaması neticesinde başarıdan meydana gelecek sevinç hissini yaşayamamaktadır.

259

#### 4.4. İŞE YABANCILAŞMA KAVRAMI

Psikoloji yazınında yabancılaşma; kişinin kendisini ve evreni pasif görmesi ve bu yönde hareketler sergilemesi olarak tanımlanırken, sosyal psikoloji yazınında yabancılaşma ise bireyler arası, kurumsal ve toplumsal problemlerin kişi üstünde neden olduğu etkiyle ilişkili olarak meydana gelen, kendine yabancılaşma, anlamsızlık, yalıtılmışlık, normsuzluk ve güçsüzlük duyguları olarak ifade edilmektedir. Yabancılaşmanın bir çeşidi şeklinde ele alınan işe yabancılaşma ise, işe yönelik ilgi duymama ve işin yapılmasını sağlayan heyecandan yoksun kalma olarak belirtilmektedir.

260

İşe yabancılaşma, üretim aşamasında makinelerin çok fazla kullanılmaya başlanmasıyla birlikte, bireyin becerilerini az kullanması veya hiç kullanamaması neticesinde kendisine, başka bireylere ve ortama olan hassasiyetini yitirmesine sebebiyet veren bir süreçtir.<sup>261</sup>

Çalışma yerinde yabancılaşmanın şu şartlarda ortaya çıktığı öne sürülmektedir:

262

- İşgörenin yarattığı ürüne ve ürünün manasına yönelik bir ilişki kuramadığı,
- İşgörenin yarattığı ürünün sürecine hangi miktarda katkıda bulunduğu dair hiçbir bilince sahip olamadığı,
- İşgörenin üretim aşamasındaki davranışlarının farklı bir dış faktör tarafından denetlendiği,

<sup>259</sup>Arzu Eryılmaz ve Ebru Burgaz, “Özel ve Resmi Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Yabancılaşma Düzeyleri”, **Eğitim ve Bilim**, Cilt. 36, Sayı. 161, (2011), ss. 274-275.

<sup>260</sup>Mustafa Kesen, “Öğretim Elemanlarının İşe Yabancılaşmasının Etik Liderlik ve Demografik Değişkenler Açısından İncelenmesi: Uygulamalı Bir Çalışma”, **Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi**, Sayı. 22, (Mart 2016), s. 120.

<sup>261</sup>İşcan ve Moç, s. 382.

<sup>262</sup>Kai Erikson, “On Work and Alienation”, **American Sociological Review**, Vol. 51, No. 1, (February 1986), s.3.

- İşle alakalı görevlerin iş bölümü sonucunda ufak parçalara ayrıştırılmasıyla birlikte işgörenin zekâ ve becerilerinin kısıtlandığı hallerde işe yabancılaşma meydana gelmektedir.

İşgörenin işe yabancılaşması, kurumsal süreçlerdeki denetim gücünü yitirmesi, kendisini açıklayamaması ve işine yönelik gücünü kaybetmesi hissiyatına ilişkin olarak ortaya çıkmaktadır.<sup>263</sup> Yabancılaşan kişilerin işe yönelik daha az enerji harcadığı, dışsal ödüllere ise önem vermediği görülmektedir. İşe yabancılaşma, işgörenlerin çalışma ortamı tarafından bireysel gereksinimleri sağlanamadığında, işle alakalı bireysel değerlerle uyum göstermediğinde ve genellikle çalışma ortamı işgöreni mutlu hissettirmedeğinde daha fazla meydana gelmektedir.<sup>264</sup>

İşe yabancılaşma, bireyin kariyerinde, profesyonel çalışma yaşamında ve işin gereğini yapmada hayal kırıklığı yaşaması, diğer yandan iş arkadaşları ve yöneticileriyle kurduğu sosyal bağlarda doyumsuzluk duygusuna kapılarak ortamdan ve üretim sürecinden ayrılması şeklinde ifade edilmektedir. İşe yabancılaşma olgusundan, bireyin yaptığı işten duygusal anlamda uzaklaşıp yalnızca maddi kazanç gibi dışsal ödüllere yönelik iş yapmayı sürdürdüğü, iş arkadaşları, ürün ve yöneticileriyle alakalı unsurlarda negatif hisler beslediği psikolojik ve duygusal bir vaziyet şeklinde söz edilebilmektedir.<sup>265</sup>

İşe yabancılaşan kişiler, kurumda kendilerini faydasız, tedirgin, inkâr edici ve bitkin hissetmektedir. Aynı zamanda bu kişiler, kurumların yönetsel eylemlerine zihinsel ve bedensel açıdan katkı sağlayamadıklarını hissetmekte ve kurumun eylemleri onlar için anlamsızlaşarak dış soruna dönüşmektedir.<sup>266</sup>

Genel olarak işe yabancılaşma kurum ve etrafının koşulları sebebiyle çalışanın işiyle alakalı süreçleri anlamlı bulmaması, kendini güçlü ve yeterli hissetmemesi, kendini

---

<sup>263</sup>Adnan Ceylan ve Seyfettin Sulu, "Work Alienation as a Mediator of The Relationship of Procedural İnjustice to Job Stress", **International Journal of Business and Management**, Vol. 5, No. 8, (November 2010), s. 67.

<sup>264</sup>Kesen, s.120.

<sup>265</sup>Usta, s. 128.

<sup>266</sup>Moç, s.37.

çalışma ortamından ve çalışma arkadaşlarından izole etmesi ve bunların sebebi ve neticesi olarak işine yönelik negatif duygular taşınması şeklinde ifade edilebilir. <sup>267</sup>

## 4.5. İŞE YABANCILAŞMAYA YOL AÇAN FAKTÖRLER

İşe yabancılaşma ile ilgili alan yazısı incelendiğinde işe yabancılaşmayı etkileyen iki faktörün olduğu görülmektedir. Bu faktörler; örgütsel faktörler ve çevresel faktörler olarak ele alınacaktır.

### 4.5.1. Örgütsel Faktörler

İşe yabancılaşmayı etkileyen örgütsel faktörler başlığı altında; örgüt büyüklüğü, yönetim biçimi, çalışma koşulları, örgüt iklimi ve bilgi akışı kavramlarına yer verilecektir.

#### 4.5.1.1. Örgüt Büyüklüğü

Kurumlar büyüdükçe ast ve üst arasındaki basamak sayısı, bürokrasi artış eğilimi göstermekte ve daha fazla karmaşık bir şekle dönüşmektedir. Bu durum, değişik nitelikte daha çok kişinin beraber olması ve çalışması manasını içermekte, işgörenler arasında birlikteliği oluşturabilmek daha da güçleşmektedir. Bu şekilde oluşan bir ortamda çalışan, örgütün büyüklüğü sebebiyle üst basamaklardakilerle iletişim problemi yaşıyorsa ya da işin yalnızca bir bölümünü yerine getirmekle sorumlu tutulmuşsa, bu durum çalışanın işe yabancılaşmasına sebebiyet verebilmektedir. <sup>268</sup>

#### 4.5.1.2. Yönetim Biçimi

Yönetim biçimi, çalışanların işe yabancılaşmasını etkileyen önemli öğelerden birisi şeklinde değerlendirilmektedir. Çalışanların kişisel hedeflerine destek vermeyen, fikirlerini beyan etmelerine olanak tanımayan ve adil olmayan yönetim biçimi işe yabancılaşmaya neden olmaktadır. <sup>269</sup> İşgörenlerin fikirlerini benimseyen ve kararlar üzerinde söz sahibi olmalarına imkân tanıyan yönetim türünün ise, işe yabancılaşma

<sup>267</sup>Mustafa Erdem, s. 521.

<sup>268</sup>Moç, s. 43.

<sup>269</sup>Pelin Kanten ve Funda Ülker, “Yönetim Tarzının Üretkenlik Karşısı İş Davranışlarına Etkisinde İşe Yabancılaşmanın Aracılık Rolü”, *Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı. 32, (Bahar 2014), s. 25.

düzeyini düşürdüğü ifade edilmektedir. Kurumların başarıya erişebilmesi ve işgörenlerin işe yabancılaşmasını önlemek için güven duyulan bir ortamın sağlanması ve kurum içinde iyi bir iletişim düzeninin oluşturulması önem arz etmektedir. <sup>270</sup>

#### **4.5.1.3. Çalışma Koşulları**

Çalışma koşullarından fiziksel koşullar; sıcaklık, ulaşım, gürültü, temizlik, aydınlatma, aynı yerde iş yapmak şeklinde ele alınırken, sosyal imkânlar, resmi ve resmi olmayan ilişkiler, güvenlik, kurumsal yapı, insan ilişkileri ve çalışma süreleri sosyo-psikolojik koşulları içermektedir. <sup>271</sup> Fiziki açıdan çalışma koşulları kötü olduğunda, işgörenlerde fiziksel ve zihinsel rahatsızlıkların ortaya çıkma olasılığı yükselmekte, diğer yandan işgörenin işe yabancılaşması kaçınılmaz bir hale gelmektedir. <sup>272</sup> Kurumlarda çalışma ortamının fiziki koşulları gibi sosyal ve psikolojik koşulları da işgörenin işe yabancılaşması üzerinde önemli ölçüde etkili olmaktadır. Çalışan fiziksel ve sosyo-psikolojik şartlara uyum göstermek mecburiyetinde olup, bu şartlara uyum göstermeyen çalışan kurum içerisinde gittikçe yalnızlaşmakta ve farklı ruhsal çöküntülere maruz kalarak işe yabancılaşmaktadır. <sup>273</sup>

#### **4.5.1.4. Örgüt İklimi**

Örgüt iklimi, kurum kimliğini oluşturan, işgörenlerin davranışlarını şekillendiren, kurumu meydana getiren kişilerin çoğunun idrak ettiği kurum için yararlı değişkenler öbeğidir. Kurum çalışanlarına dürüst ve hakkaniyetli yaklaşıldığı, güven uyandırıldığı, çatışmaların azaltıldığı, ilişkilerin güzel kurulduğu ortamda, örgüt ikliminin pozitif olduğunu söylemek mümkündür. <sup>274</sup> Diğer yandan örgüt ikliminin negatif olduğu durumlarda ise işgören verimliliğinin azaldığı, kurum içerisinde

---

<sup>270</sup>Gökhan Kahveci, “Okullarda Örgüt Kültürü, Örgütsel Güven, Örgütsel Yabancılaşma ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkiler” (**Yayınlanmamış Doktora Tezi**, Fırat Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, 2015), s. 79.

<sup>271</sup>Moç, s. 45.

<sup>272</sup>Ateş Bayazıt Hayta, “Çalışma Ortamı Koşullarının İşletme Verimliliği Üzerine Etkisi”, **Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi**, Sayı. 1, (2007), s. 22.

<sup>273</sup>Murat Özturan, “Yöneticilerin Duygusal Zekâ Düzeylerinin, Yönetim Tarzları ve Örgütsel Yabancılaşma Duyguları Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi”, (**Yayınlanmamış Doktora Tezi**, İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2018), s. 105.

<sup>274</sup>İbrahim Ethem Başaran, **Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü**, 1. Baskı, Ankara: Siyasal Kitabevi, 2008, ss. 267-268.



çatışmaların yaşandığı, işgörenlerin iletişim yeteneklerinin azaldığı, iş tatminin düştüğü ve özellikle de işgörenlerin işe yabancılaşmasına sebebiyet verdiği görülmektedir. <sup>275</sup>

#### **4.5.1.5. Bilgi Akışı**

Kurumlarda etkin bir biçimde bilgi akışının oluşturulamaması halinde, çalışanların kuruma yönelik tavırlarında değişiklik söz konusu olacaktır. Meydana gelen rivayetler ve dedikodular, çalışanlarda kafa karışıklığı yaratabilmekte ve işgörenler arasında gruplaşmalara sebebiyet verebilmektedir. Çalışan, rivayetlerin ve dedikoduların bulunduğu kurum ortamından, zaman içerisinde olumsuz bir şekilde etkilenmemek için uzaklaşmayı tercih ederek yabancılaşabilmektedir. Bu konuda yöneticilere önemli roller düşmektedir. Yönetici, eş seviyedeki bilgiyi çalışanlara eşit bir biçimde dağıtmadığı durumda, kurum içinde büyük ölçüde çatışmalar meydana gelebilmektedir. Aynı zamanda çalışanlarla ilgili tüm hususlarda tek taraflı bilgi akışının sağlanması da çalışanların yabancılaşmasına neden olacaktır. <sup>276</sup>

#### **4.5.2. Çevresel Faktörler**

İşe yabancılaşmayı etkileyen çevresel faktörler başlığı altında; toplumsal ve kültürel yapı, ekonomik yapı, teknolojik yapı, politik ve hukuki yapı kavramlarına yer verilecektir.

##### **4.5.2.1. Toplumsal ve Kültürel Yapı**

Kültür; varsayımlar, değerler ve inançlar gibi çok sayıda sembolleri, uygulamaları ve anlamları içermektedir. Kişinin hareketlerinde önemli düzeyde etkisi bulunan kültür ve kurum kültürünün birbiriyle benzerlik göstermemesi, yabancılaşmaya neden olmaktadır. <sup>277</sup> Sosyo-kültürel açıdan bütünleşmiş düzen içeren bir toplumdaki iş yaşamında insan bağları, mantıksal çerçevede yer almaktadır. Bu şekildeki bir kültürde

---

<sup>275</sup>Nuran Akşit Aşık, “Örgüt İklimi ve İşe Yabancılaşma İlişkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”, **Güncel Turizm Araştırmaları Dergisi**, Cilt. 2, Sayı. 1, (Bahar 2018), s. 32.

<sup>276</sup>Moç, s.47.

<sup>277</sup>Moç, ss. 49-50.

ahlaki yargılarıyla üretim sistemi içinde bulunan birey ile toplumun, “hak” anlayışına ilişkin fikir birliği oluşturulduğundan, işe yabancılaşma düşük düzeyde görülecektir. <sup>278</sup>

#### **4.5.2.2. Ekonomik Yapı**

Ekonomik krizler, artan işsizlik, faiz yüksekliği ve enflasyon oranları gibi işgörenlerin varlıklarını devam ettirebilmesi karşısındaki engeller, işgörenlerin hayatlarında tehdit ve kaygı unsuru meydana getirmektedir. Günümüzdeki ekonomik şartlarda, ekonomik yapı gittikçe işgöreni kaygı unsuruyla tesiri altına almakta, bu durum ise işgörenin özgünlüğünü kaybetmesine ve potansiyelini ortaya çıkaramamasına neden olmaktadır. Ekonomik gelişmelerin işgören üstünde kurmuş olduğu hâkimiyet, işgörenin ihtiyaçlarını önemsemediği için işgörenin özgünlüğü, gelişimi, potansiyelini değerlendirebilme yeteneği kısıtlanmakta ve bu şekilde monoton bir hayat şekli olan işgören yabancılaşma problemiyle karşılaşmaktadır. <sup>279</sup>

#### **4.5.2.3. Teknolojik Yapı**

Teknoloji, girdileri çıktılara dönüştürmeyi sağlayan gereçler topluluğu olarak ifade edilmektedir. Kurumlarda tercih edilen teknolojinin, yönetim biçimi ve bireylerarası ilişkiler üzerinde etkisi bulunmaktadır. <sup>280</sup> Üretim sürecinin hızlı bir şekilde gerçekleştirilmesine olanak tanıyarak, toplumların refah seviyesinin yükselmesine destek olan teknoloji; diğer yandan kişilerin becerilerini istekleri doğrultusunda sergileyebilmelerine engel olmakta ve kişileri kendine bağımlılaştırmaktadır. İşgören üretim sürecine ait bir unsur haline gelmekte ve bu durum işgörenin kendi hayatına ve iş ortamına yabancılaşmasına sebebiyet vermektedir. <sup>281</sup>

#### **4.5.2.4. Politik ve Hukuki Yapı**

Hukuki ve politik yapıdan kaynaklı meydana gelen kurallar ve tertipler, işgörenleri ve kurumları farklı biçimlerde etkisi altına alabilmektedir. Kurumlar devlet tarafından düzenlenen politikaları gerçekleştirmek mecburiyetinde oldukları için kendi

---

<sup>278</sup>Ethem Levent, **Bilim ve Kültür Dünyasındaki Değişmelerin Çalışma Hayatına Etkileri**, Ankara: TOBB Yayınları, 1990, ss. 18-19.

<sup>279</sup>Aslan, s. 69.

<sup>280</sup>Tamer Koçel, **İşletme Yöneticiliği**, 11. Basım, İstanbul: Arıkan Basım Yayım Dağıtım A. Ş., 2007, s. 207.

<sup>281</sup>Yumuk, s. 83.

içinde bazı düzenlemelere gitmektedir. Devlet ile uyumlu olmak ve düzenlemelere uygun hareket etmek durumunda olan kurumlar, seri bir biçimde verdikleri kararların doğru olup olmadığını ölçmeden uygulamakta, bu nedenle kurumlar zor durumda kalmakta ve işgörenlerin yabancılaşması durumu kaçınılmaz olmaktadır.<sup>282</sup>

#### **4.6. İŞE YABANCILAŞMANIN SONUÇLARI**

İşe yabancılaşmanın ortaya çıkması birçok olumsuz sonucu da beraberinde getirmektedir. İşe yabancılaşmanın sonuçları başlığı altında; iş tatmininin azalması, örgütsel sessizlik, tükenmişlik sendromu, örgütsel bağlılığın azalması, işten ayrılma niyeti ve işe devamsızlık ile çalışma yaşamının kalitesinin düşmesi konularına yer verilecektir.

##### **4.6.1. İş Tatmininin Azalması**

İş tatmini, çalışanların yaptıkları işten keyif alması ve mutluluk duyması şeklinde ifade edilmektedir.<sup>283</sup> Kurum içindeki bağlar, yönetimin mutlak ve katı davranışları, çalışma koşulları, karara katılım gösterme, hiyerarşi gibi çok sayıda faktör işgörenlerin yabancılaşmasına etki etmekte ve bunun neticesinde işgörenlerde iş doyumumsuzluğu meydana gelmektedir.<sup>284</sup> Çalışanların işten doyum sağlayabilmeleri kuruma duyulan güven, kurumdaki adalet anlayışı, kurum ve iş arkadaşları ile olan uyumla yakından ilişkilidir. Çalışan, kurumundan bu pozitif davranışları görmeyi istemekte karşılığında ise kurumuna bağımlı hale gelmekte, motivasyonunu yükseltmekte ve işini mutlu bir şekilde yerine getirmektedir. Aksi halde kurumdan uzaklaşmaya, işinden mutsuz olmaya ve işinden doyum almamaya başlayacaktır.<sup>285</sup>

##### **4.6.2. Örgütsel Sessizlik**

Örgütsel sessizlik, çalışanların yerine getirdikleri görevle alakalı meydana gelen bir problemi veya mevzuyu duygusal, bilişsel ve davranışsal açıdan inceledikten sonra

---

<sup>282</sup>Kahveci, ss. 78-79.

<sup>283</sup>Serkan Naktiyok ve Fatih Yıldırım, “Etik İklimin İş Tatmini ve İşe Yabancılaşma Düzeyine Etkisi”, **ETÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt. 3, Sayı. 6, (Haziran 2018), s. 60.

<sup>284</sup>Mehmet Turan ve Gülşah Parsak, “Yabancılaşma ve İş Tatmini İlişkisi: Bir Devlet Üniversitesi İdari Personeli Üzerinde Araştırma”, **Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt. 20, Sayı. 2, (2011), s. 7.

<sup>285</sup>Moç, s. 51.

görüşlerini veya çözümlerini üst düzey yöneticilere iletmeme durumu şeklinde tanımlanabilmektedir. <sup>286</sup> İşe yabancılaşma üzerinde önemli bir etkisi olan yönetim türü, sessizliğe de önemli ölçüde etki etmektedir. İşgörenlerin karar aşamalarında yer almadığı, düşünceleriyle ilgilenilmediği yönetim türünü benimseyen bir kurumda faaliyet gösterenler, işine ve kuruma yabancılaşmaktadır. <sup>287</sup>

#### 4.6.3. Tükenmişlik Sendromu

Tükenmişlik, çalışma şartlarının zorluğunun uzunca bir süre etkisinde olmanın ve bireysel yükümlülüklerin neticesi şeklinde ortaya çıkan uzun müddetli stresin sebebiyet verdiği negatif doğrultuda tutumları kapsayan bedensel, zihinsel ve duygusal tükenme durumudur. İşgörenlerin yerine getirdikleri işten tatmin olamaması neticesinde, yabancılaşma ortaya çıkmakta, yabancılaşan işgörenler ise zaman ilerledikçe tükenmişlik belirtileri ile karşı karşıya kalmaktadır. Yabancılaşma hissine engel olunamadığında işgören dış ortamdan kendisini soyutlamakta, bunun neticesinde tükenme duygusu yaşamaktadır. <sup>288</sup>

#### 4.6.4. Örgütsel Bağlılığın Azalması

En yaygın biçimde kullanılan örgütsel bağlılık tanımı Allen ve Meyer (1990) tarafından “kişiyi kuruma bağlayan psikolojik bir durum” şeklinde ifade edilmiştir. <sup>289</sup> Örgütsel bağlılık, işgörenlerin örgütün hedef ve değerlerini sahiplenmeye ilişkin güçlü inançlarının bulunması, örgütleri adına çaba göstermeleri ve örgütteki görevlerini yerine getirmede gönüllü olmalarıdır. İşgörenlerin bağlılığı, örgütsel başarıdaki en önemli öğelerden biridir. <sup>290</sup> İşgörenlerin kurumlara ya da işlerine yönelik bağlılık düzeylerinde azalma olması, çalışanların işine daha fazla yabancılaşmasına sebebiyet vermektedir. İşgörenin kurumsal hedef ve değerleri özümsemesi, işin gereği doğrultusunda hareket

<sup>286</sup>Ferda Üstün ve Koray Çamlıca, “Örgütsel Yabancılaşmanın Örgütsel Sessizlik Üzerindeki İlişkide İş Tatmininin Aracılık Etkisi: Nevşehir İli Kamu Çalışanları Örneği”, **Journal of Recreation and Tourism Research**, Cilt. 4, Sayı. 3, (Eylül 2017), s. 95.

<sup>287</sup>Rüya Ehtiyar ve Melek Yanardağ, “Organizational Silence: A Survey on Employees Working in a Chain Hotel”, **Tourism and Hospitality Management**, Vol. 14, No. 1, (March 2008), s. 59.

<sup>288</sup>Moç, ss. 52-53.

<sup>289</sup>Fatma Ayanoğlu Şişman, Nilay Gemlik ve Ünsal Sığı, “The Relationship Between Burnout and Organizational Commitment Among Health Sector Staff in Turkey”, **Journal of Global Strategic Management**, Cilt. 8, (December 2010), s. 138.

<sup>290</sup>Yeter Demir Uslu, Selcen Uçar ve Pakize Yiğit, “Hastane Veri Giriş Personellerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri”, **Social Sciences Studies Journal**, Cilt. 4, Sayı. 8, (Temmuz 2018), s. 3021.

etmesi, yerine getirdiği işin önemini kavraması, işini benimsemesi, rol beklentilerini sağlaması, işinde etkililik göstermesi gibi örgütsel bağlılıkla alakalı unsurların, yabancılaşmanın meydana gelmesine engel olduğu belirtilmektedir.<sup>291</sup>

#### **4.6.5. İşten Ayrılma Niyeti ve İşe Devamsızlık**

İşten ayrılma niyeti, kişinin çalıştığı kurumdan yakın bir zaman diliminde ayrılma ihtimaline yönelik öznel yargısını belirtmektedir.<sup>292</sup> İşe devamsızlık ise, çalışanın çalışma planı ya da programına göre çalışması gerekli durumlarda kurumda bulunmamasıdır.<sup>293</sup> İşe yabancılaşan kişiler dışlanmış duygusuna kapıldıkları için kurumda kalmayı tercih etmeme, kendini kuruma ait görmeme ve bunun neticesinde işe devam etmeyi istememe şeklindeki hislere maruz kalabilmektedir. Çalışanlar kurumda mutlu olamayacakları fikrine kapıldıkları için işe yönelik gönülsüzlük, ilgisizlik ortaya çıkacak bu durum ise işten ayrılma ve işe devamsızlık maksadını doğuracaktır.<sup>294</sup>

#### **4.6.6. Çalışma Yaşamının Kalitesinin Düşmesi**

Çalışma hayatının kalitesi, işgörenlerin kurumdaki tecrübeleri doğrultusunda kendisine göre önemli olan bireysel gereksinimlerini yerine getirme seviyesi şeklinde belirtilmektedir.<sup>295</sup> İş yaşamında kalitenin oluşturulabilmesi işgörenlerin etkin bir şekilde görevlerini yerine getirmesi, görevlerinden memnuniyet duyması ve kuvvetli bir kurum yapısıyla ilişkilidir. İşgörenlerin işlerine karşı yabancılaşması, etkililiği ve kurum içindeki toplumsal maliyeti negatif doğrultuda etkilemektedir. İşlerine yabancılaşan işgörenler sundukları hizmetin ve ürettikleri ürünün kalitesine önem vermemekte, görevleri ile alakalı daha fazla negatif yönleri düşünmektedir.

---

<sup>291</sup>Abbaslı, s. 52.

<sup>292</sup>Nihal Kartaltepe Behram ve Esra Dinç, “Algılanan Kişi-Örgüt Uyumunun Kişilerarası Çatışma ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi”, *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt 7, Sayı. 1, (Ocak 2015), s. 118.

<sup>293</sup>Erol Eren, *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, 6. Baskı, İstanbul: Beta Basım, 2000, s. 251.

<sup>294</sup>Moç, s. 54.

<sup>295</sup>Tekin, s. 61.

## 5. DUYGUSAL EMEK FAKTÖRÜNÜN HİZMET KALİTESİ VE İŞE YABANCILAŞMA ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Bu bölümde İstanbul ilinde faaliyet gösteren özel bir hastanenin çalışanlarının katılımıyla gerçekleştirilen araştırma kapsamında, kuramsal çerçeve, araştırmanın amacı ve önemi başlıklarına yer verilirken araştırmanın yöntemi içerisinde araştırmanın evreni ve örnekleme, araştırmanın varsayımları, araştırmanın sınırlılıkları, veri toplama araçları, araştırmanın değişkenleri ve modeli, araştırmanın hipotezleri ve alt hipotezleri, verilerin toplanması ve verilerin analizine yönelik bilgilere değinilecektir. Ayrıca bu bölümde çalışmadan toplanılan verilerin değişik şekillerde analizi yapılarak çalışmanın bulgular kısmında bu analizler detaylı bir şekilde ele alınacaktır. Araştırmanın son kısmında ise çalışmaya ilişkin elde edilen bulgular doğrultusunda sonuç değerlendirmesi yapılarak, uygulamacılara ve araştırmacılara önerilerde bulunulacaktır.

### 5.1. KURAMSAL ÇERÇEVE

Alanyazısı incelendiğinde; duygusal emek, hizmet kalitesi ve işe yabancılaşma değişkenleri arasındaki ilişkileri inceleyen çalışmaların sayısının bir hayli az olduğu ve bu çalışmaların 2013-2019 yıllarını kapsadığı görülmektedir. Ele alınan çalışmalar ve değişkenler arasındaki ilişkilerin sonuçları aşağıdaki gibi detaylandırılmıştır.

Duygusal emek ve hizmet kalitesi değişkenleri arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalar şu şekildedir:

Schiopu (2014) tarafından ele alınan çalışma, duygusal emek ile ilgili perspektifleri incelemeyi ve karşılaştırmayı, hizmetlerde ve misafirpervirlikte duygusal emek kullanımını tartışmayı, ağırlama endüstrisinde duygusal emeğin uygun kontrolü için bazı kılavuzlar sunmayı amaçlamaktadır. Bu çalışma doğrultusunda hizmet kalitesi üzerinde en fazla etkisi olan duygusal emek davranışlarının yüzeysel davranış ve derin davranış olduğu belirtilmiştir.<sup>296</sup>

---

<sup>296</sup>Andreea Schiopu, "Emotional Labor—A Precondition for Service Quality in Hospitality", **Quality-Access to Success**, Vol. 15, (November 2014), ss. 170-174.

Demirel (2015) tarafından ele alınan çalışmada, çalışanların duygusal emek düzeyleri ve duygusal emek faktörünün hizmet kalitesi üstündeki etkisi incelenmiştir. Bu çalışma doğrultusunda oluşturulan hipotezler, dört ve beş yıldızlı otellerde görev yapan 200 çalışan üzerinde uygulanan anket verilerinden elde edilen analizler sonucunda denenmiştir. Bu analizlerin neticesinde çalışanların duygusal emeğinin düşük seviyede olduğu gözlenmiş, yüzeysel rol yapmanın hizmet kalitesi üstünde negatif yönlü, derinlemesine ve samimi davranışın ise hizmet kalitesi üstünde pozitif yönlü bir etkisinin mevcut olduğu tespit edilmiştir.<sup>297</sup>

Gündüz (2017) tarafından ele alınan çalışmada, çalışanların duygusal emek düzeyleri ve duygusal emek faktörünün hizmet kalitesi üstündeki etkisi incelenmiştir. Bu çalışma doğrultusunda oluşturulan hipotezler, dört ve beş yıldızlı otellerde görev yapan 416 çalışan üzerinde uygulanan anket verilerinden elde edilen analizler sonucunda denenmiştir. Bu analizlerin neticesinde çalışanların duygusal emeğinin yüksek seviyede olduğu gözlenmiş, duygusal emek gösterimlerinin hizmet kalitesi üstünde ise bir etkisi olmadığı tespit edilmiştir.<sup>298</sup>

Duygusal emek ve işe yabancılaşma değişkenleri arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalar şu şekildedir:

Kaya ve Serçeoğlu (2013) tarafından ele alınan çalışmada, duygusal emek ve işe yabancılaşma değişkenleri arasındaki ilişki seviyesi ampirik bir şekilde incelenmiştir. Bu çalışma doğrultusunda oluşturulan hipotezler, 130 çağrı merkezi, 138 otel ile 71 mağaza satış çalışanı üzerinde uygulanan anket verilerinden elde edilen analizler sonucunda denenmiştir. Bu analizlerin neticesinde duygusal emek ve işe yabancılaşma değişkenleri arasındaki ilişkinin anlamlı ve pozitif yönlü olduğu tespit edilmiştir.<sup>299</sup>

Kamber (2014) tarafından ele alınan çalışmada duygusal emek değişkeninin, işe yabancılaşma ve çalışmanın anlamı üzerindeki etkisi incelenmiştir. Bu çalışma

---

<sup>297</sup>Nilgün Demirel, “Duygusal Emek Faktörünün Hizmet Kalitesine Etkisi: Nevşehir’deki Dört ve Beş Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Araştırma”, (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2015).

<sup>298</sup>İsmail Gündüz, “Duygusal Emek Faktörünün Hizmet Kalitesine Etkisi: Kuşadası’ndaki Dört ve Beş Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Araştırma”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2017).

<sup>299</sup>Kaya ve Serçeoğlu, s. 311.

doğrultusunda oluşturulan hipotezler, 30 kuaförle yapılan yüz yüze yarı yapılandırılmış görüşmeler neticesinde elde edilen analizler sonucunda denenmiştir. Bu analizlerin neticesinde duygusal emek değişkeninin çalışmanın anlamını önemli seviyede etkilediği, müşteriler ile kurulan iletişimin ve çalışanlardan yerine getirilmesi istenen duygusal beklentilerin işe yönelik tutumların şekillenmesinde önem arz ettiği tespit edilmiştir. Aynı zamanda bu çalışmada kuaförlerin yüzeysel davranış sergiledikleri, bu durumun işe işe yabancılaşmaya ve duygusal çelişkeye sebebiyet verebileceği saptanmıştır.<sup>300</sup>

Tokmak (2014) tarafından ele alınan çalışmada psikolojik sermayenin, duygusal emek ve işe yabancılaşma arasındaki ilişkide düzenleyici yönde etkisinin olup olmadığı incelenmiştir. Bu çalışma doğrultusunda oluşturulan hipotezler, lojistik sektöründe faaliyet gösteren bir kurumun 459 çalışanı üzerinde uygulanan anket verilerinden elde edilen analizler sonucunda denenmiştir. Bu analizlerin neticesinde, çalışanların sarf ettikleri duygusal emeğin artması halinde işe yabancılaşmanın da artış gösterdiği gözlenmiştir. Aynı zamanda çalışanların buldukları psikolojik sermayenin işe yabancılaşma ve duygusal emek arasındaki bağlantıda düzenleyici yönde bir görev üstlendiği tespit edilmiştir.<sup>301</sup>

Beğenirbaş (2015) tarafından ele alınan çalışmada, duygusal emek ile işe yabancılaşma üzerinde psikolojik sermayenin etkisinin olup olmadığı incelenmiştir. Aynı zamanda işe yabancılaşma ve duygusal emek arasındaki ilişkide duygusal emeğin aracılık görevi değerlendirilmiştir. Bu çalışma doğrultusunda oluşturulan hipotezler, kamu ve özel sağlık sektöründe faaliyet gösteren 187 çalışan üzerinde uygulanan anket verilerinden elde edilen analizler sonucunda denenmiştir. Bu analizlerin neticesinde duygusal emek ve işe yabancılaşma üzerinde psikolojik sermayenin önemli düzeyde etkisinin olduğu, işe yabancılaşmayı çoğunlukla önlediği gözlenmiştir. Aynı zamanda

---

<sup>300</sup>Asiye Kamber, “Duygusal Emek Bağlamında Çalışmanın Anlamı ve İşe Yabancılaşma”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2014).

<sup>301</sup>İsmail Tokmak, “Duygusal Emek ile İşe Yabancılaşma İlişkisinde Psikolojik Sermayenin Düzenleyici Etkisi”, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, Cilt. 6, Sayı. 3, (Eylül 2014), s. 134.



çalışanların gösterdikleri duygusal emeğin, işe yabancılaşma ve psikolojik sermaye arasındaki ilişkide anlamlı şekilde aracılık görevi üstlenmediği de tespit edilmiştir.<sup>302</sup>

Zaganjori (2016) tarafından ele alınan çalışmada, duygusal emek ile işe yabancılaşma değişkenleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu çalışma doğrultusunda oluşturulan hipotezler, turizm acentesinde görev yapan 158 çalışan üzerinde uygulanan anket verilerinden elde edilen analizler sonucunda denenmiştir. Bu analizlerin neticesinde duygusal emek ile işe yabancılaşma arasındaki ilişkinin orta seviyede ve pozitif yönlü olduğu tespit edilmiştir.<sup>303</sup>

Çelik ve Atik (2016) tarafından ele alınan çalışmanın amaçlarından biri olan turizm kurumlarındaki işgörenlerin duygusal emek seviyelerinin yabancılaşma üzerindeki etkisi incelenmiştir. Bu çalışma doğrultusunda oluşturulan hipotezler, seyahat acentesinde görev yapan 252 çalışan üzerinde uygulanan anket verilerinden elde edilen analizler sonucunda denenmiştir. Bu analizlerin neticesinde yüzeysel rol yapmanın işe yabancılaşma üzerindeki etkisinin anlamlı ve pozitif yönlü olduğu tespit edilmiştir.<sup>304</sup>

Yıldız (2017) tarafından ele alınan çalışmada, duygusal emek ile yabancılaşma arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu çalışma doğrultusunda oluşturulan hipotezler, 15 kabin memuruyla yapılan yarı yapılandırılmış görüşmeler neticesinde elde edilen analizler sonucunda denenmiştir. Bu analizlerin neticesinde kabin memurlarının yoğun bir şekilde duygusal çelişki yaşadıkları, duygusal çabanın ve duygusal çelişkinin yabancılaşmanın güçsüzlük, soyutlanma ve anlamsızlık boyutları ile pozitif bağlamda ilişkisinin olduğu tespit edilmiştir.<sup>305</sup>

Ünal (2017) tarafından ele alınan çalışmada, işe yabancılaşma ve duygusal emeğin tükenmişlik üstünde etkisinin olup olmadığı incelenmiştir. Bu çalışma doğrultusunda oluşturulan hipotezler, 253 turist rehberi üzerinde uygulanan anket

---

<sup>302</sup>Memduh Beğenirbaş, “Psikolojik Sermayenin Çalışanların Duygu Gösterimleri ve İşe Yabancılaşmalarına Etkileri: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt. 20, Sayı. 3, (Ocak 2015), s. 249.

<sup>303</sup>Orhan Zaganjori, “An Empirical Research on the Relationship Between Emotional and Work Alienation”, **(Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2016).

<sup>304</sup>Mazlum Çelik ve Sezer Fırat Atik, “Duygusal Emek Gösteriminin Çalışanlar Açısından Sonuçları: Seyahat Acentalarına Yönelik Bir Araştırma”, **Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi**, Sayı. 36, (Aralık 2016), ss. 507-518.

<sup>305</sup>Fatma Zehra Yıldız, “Duygusal Emek ve Yabancılaşma İlişkisi: Kabin Memurları Örneği”, **(Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2017).

verilerinden elde edilen analizler sonucunda denenmiştir. Bu analizlerin neticesinde işe yabancılaşmanın ve duygusal emeğin tükenmişliğe etki ettiği tespit edilmiştir. <sup>306</sup>

Yıldırım ve Türker (2017) tarafından ele alınan çalışmada, duygusal emek ve işe yabancılaşma seviyeleri belirlenmiş ve bu kavramlar arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu çalışma doğrultusunda oluşturulan hipotezler, beş yıldızlı otelde görev yapan 407 çalışan üzerinde uygulanan anket verilerinden elde edilen analizler sonucunda denenmiştir. Bu analizlerin neticesinde işe yabancılaşma ile derinlemesine davranış ve samimi davranış arasındaki ilişkinin orta düzeyli ve negatif yönlü olduğu gözlenmiştir. Diğer taraftan işe yabancılaşma ve yüzeysel davranış arasındaki ilişkinin ise anlamlı ve pozitif yönlü olduğu tespit edilmiştir. <sup>307</sup>

Kökden (2018) tarafından ele alınan çalışmada, işe yabancılaşma ile duygusal emek değişkenleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu çalışma doğrultusunda oluşturulan hipotezler, 554 banka çalışanı üzerinde uygulanan anket verilerinden elde edilen analizler sonucunda denenmiştir. Bu analizlerin neticesinde özel bankalarda faaliyet gösteren çalışanların işe yabancılaşma seviyeleri ve duygusal emek arasındaki ilişkinin anlamlı seviyede olduğu gözlenmiştir. İşgörenlerin yüzeysel davranış ve işe yabancılaşma seviyeleri arasındaki ilişkinin pozitif, samimi davranış ve işe yabancılaşma seviyeleri arasındaki ilişkinin ise negatif yönde olduğu tespit edilmiştir. <sup>308</sup>

Aslan (2018) tarafından ele alınan çalışmada, psikolojik sermayenin, duygusal emek ve işe yabancılaşma arasındaki ilişkide düzenleyici yönde etkisinin olup olmadığı incelenmiştir. Bu çalışma doğrultusunda oluşturulan hipotezler, şehir otellerinde görev yapan 549 çalışan üzerinde uygulanan anket verilerinden elde edilen analizler sonucunda denenmiştir. Bu analizlerin neticesinde, çalışanların sarf ettikleri duygusal emeğin artması halinde işe yabancılaşmanın da artış gösterdiği gözlenmiştir. Aynı zamanda

---

<sup>306</sup>Uğur Ünal, "Turist Rehberlerinin Duygusal Emek Düzeyi ve İşe Yabancılaşmalarının Tükenmişlik Üzerine Etkisi", (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2017).

<sup>307</sup>Mustafa Yıldırım ve Nazlı Türker, "The Effect of Emotional Labor on Work Alienation: A Study at Hotel Businesses", *Journal of Business Research - Turk*, Vol. 10, No. 3, (September 2018), s. 606.

<sup>308</sup>Funda Çivit Kökden, "Çalışma Hayatında Duygusal Emek ve İşe Yabancılaşma İlişkisi: Banka Çalışanları Üzerine Bir Uygulama", (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2018).

çalışanların bulundukları psikolojik sermayenin işe yabancılaşma ve duygusal emek arasındaki bağlantıda düzenleyici yönde bir görev üstlendiği tespit edilmiştir. <sup>309</sup>

Ünal (2018) tarafından ele alınan çalışmada ise, duygusal emek değişkeninin işe yabancılaşma ve iş tatmini ile olan bağlantısı incelenmiştir. Bu çalışma doğrultusunda oluşturulan hipotezler, bankada görev yapan 20 çalışan üzerinde nitel görüşmeler neticesinde elde edilen analizler sonucunda denenmiştir. Bu analizler neticesinde araştırmaya katılım sağlayan çalışanların %75'inin en çok yüzeysel davranış biçimini sergilediği, %70'inin iş tatmininin düşük olduğu, %80'inin ise işe yabancılaşma seviyesinin yüksek olduğu tespit edilmiştir. <sup>310</sup>

Araştırmanın modelinde yer alan duygusal emek, hizmet kalitesi ve işe yabancılaşma değişkenleri arasındaki ilişkileri inceleyen araştırma sayısının yeterli olmayışı, araştırmanın özgün olma özelliğini kuvvetlendirmekte ve alanyazına önemli ölçüde katkı sağlamasına etki etmektedir.

## 5.2. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Bu araştırmanın amacı, sağlık çalışanlarının sergiledikleri duygusal emek davranışlarının, hizmet kalitesi ve işe yabancılaşma üzerinde etkisini belirlemek, aynı zamanda işe yabancılaşmanın hizmet kalitesi üzerindeki etkisini incelemektir.

İlgili alanyazına bakıldığında; duygusal emek, hizmet kalitesi ve işe yabancılaşma değişkenleri ile alakalı birbirinden bağımsız araştırmaların mevcut olduğu fakat bu üç kavramın arasındaki ilişkiyi ele alan Türkçe ve Yabancı yazında hiçbir araştırmanın bulunmadığı görülmektedir. Bu araştırmanın değişkenlerinden duygusal emek ve hizmet kalitesi arasındaki ilişkiyi inceleyen daha önce yapılmış sadece üç çalışmanın olduğu dikkat çekmekte, bu çalışmaların ise dört ve beş yıldızlı otel çalışanları ile ağırlama endüstrisinde görev yapan çalışanları hedef aldığı görülmektedir. Bu araştırma ise sağlık çalışanlarını hedef alması açısından ilk olma özelliği taşımaktadır.

<sup>309</sup>Hüseyin Aslan, "Duygusal Emek ile İşe Yabancılaşma İlişkisinde Psikolojik Sermayenin Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Alan Araştırması", (Yayınlanmamış Doktora Tezi, Hasan Kalyoncu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2018).

<sup>310</sup>Fatma Ünal, "Duygusal Emeğin İş Doyumu ve İşe Yabancılaşma ile İlişkisi; Banka Çalışanları Üzerinde Nitel Bir Araştırma", (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2018).

Aynı zamanda bu araştırmanın değişkenlerinden hizmet kalitesi ve işe yabancılaşma arasındaki ilişkiyi ele alan bir çalışmanın mevcut olmaması, bu konunun literatürde dikkat çekmesini ve yeni çalışmalara kaynak oluşturmasını sağlayacaktır.

Bu araştırma neticesinde ortaya çıkacak bulgular, ileriki zamanlarda yapılacak diğer araştırmalara katkı sağlayacak olması nedeniyle önem arz etmektedir. Araştırmanın literatüre ilişkin sağlayacağı katkının yanı sıra çalışanlarından yoğun bir şekilde duygusal emek göstermelerini talep eden kurumlar için de önemli düzeyde katkısının olabileceği düşünülmektedir.

### **5.3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ**

Araştırmada öncelikle duygusal emek, hizmet kalitesi ve işe yabancılaşma kavramlarına ilişkin bilgi elde edebilmek için detaylı bir şekilde literatür taraması yapılmıştır. Toplanılan bilgiler ışığında veri toplama yöntemi için anket tekniğinin kullanılmasına karar verilmiştir. Özel bir hastanede görev yapan sağlık çalışanlarına anket uygulanmış, elde edilen veriler üstünde ise istatistiksel bir şekilde analiz çalışmaları yapılmıştır. Bu bölümde, araştırmanın evreni ve örnekleme, araştırmanın varsayımları, araştırmanın sınırlılıkları, veri toplama araçları, araştırmanın değişkenleri ve modeli, araştırmanın hipotezleri ve alt hipotezleri, verilerin toplanması ve verilerin analizi başlıklarına yer verilecektir.

#### **5.3.1. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme**

Araştırmanın evreni, Türkiye'nin önde gelen sağlık grubunun İstanbul ilinde faaliyet gösteren, A sınıfı özel bir hastanesinde görev yapan sağlık çalışanlarını kapsamaktadır. Hasta ve hasta yakınlarıyla birebir etkileşim halinde olan pozisyonlarda görev yapan sağlık çalışanlarının tümü ise araştırmanın örneklemini meydana getirmektedir. Araştırma evreni olarak sadece bir özel hastanenin tercih edilmesindeki neden, bu hastanenin çalışan sayısının optimal düzeyde olmasından kaynaklanmaktadır. Bu durum sayesinde araştırma evreninin tümüne ulaşılabileceği ve analizlerde daha iyi sonuçlar elde edilebileceği varsayılmaktadır. Verilerin A sınıfı niteliğindeki özel bir hastaneden toplanma nedeni ise bu seviyedeki kurumların daha profesyonel bir şekilde yönetileceğinin düşünülmesidir.

Araştırmanın uygulandığı özel hastanede görev yapan toplam sağlık çalışanı sayısı 314'dür. Araştırmaya ilişkin oluşturulan anketler kolayda örnekleme yöntemiyle gönüllülük esası gözetilerek özellikle hasta ve hasta yakınlarıyla etkileşim halinde bulunan bölümlerde görev yapan 212 sağlık çalışanına elden dağıtılmıştır. 5 anketin eksik doldurulmasından dolayı anketlerin geri dönüş oranı %97,64 olarak hesaplanmıştır. Toplam 207 anket araştırmaya dahil edilmiştir.

### **5.3.2. Araştırmanın Varsayımları**

Bu araştırma aşağıda yer alan varsayımlara dayandırılarak kurulmuştur:

- Verilerin elde edilmesinde uygulanan anket formunu meydana getiren duygusal emek, hizmet kalitesi ve işe yabancılaşma ölçeklerinde yer alan ifadelerin, sayı ve anlam açısından çalışmanın konusunu analiz etmek için yeterli ölçüde olduğu kabul edilmiştir.
- Uygulanan ölçeklerde yer alan anket sorularının katılımcılar tarafından içtenlikle yanıtlandığı ve katılımcıların fikirlerini tam anlamıyla yansıttığı kabul edilmiştir.
- Elde edilen verilerin çözümlenmesinde uygulanan istatistikî analiz metotlarının amacına elverişli bir şekilde seçildiği ve verilerin hatasız bir şekilde ölçüldüğü kabul edilmiştir.

### **5.3.3. Araştırmanın Sınırlılıkları**

Araştırmanın neticesinde ulaşılabilecek sonuçların analiz edilmesinde bahsi geçen sınırlılıkların göz ardı edilmemesi gerekmektedir. Araştırmaya ilişkin sınırlılıklar aşağıdaki şekilde ifade edilmektedir:

- Araştırma, İstanbul ilinde faaliyet gösteren A sınıfı özel bir hastanede, Kasım 2019-Ocak 2019 tarihleri arasında araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının anket sorularına vermiş olduğu yanıtlar ile sınırlıdır.
- Araştırma tek bir kurumda uygulanmış olup, örneklem sınırlılığı söz konusu olduğu için araştırmadan elde edilen sonuçlar genellenemez, sadece genellemeye destek sunabilir.

- Araştırmanın özellikle hastalarla veya hasta yakınlarıyla birebir etkileşim halinde olan pozisyonlarda görev yapan hastane çalışanlarının üzerinde uygulanmış olmasından dolayı, araştırma sonuçlarının bütün hastane çalışanlarına genelleştirilmesi hatalı bir değerlendirmeye neden olabilir.
- Araştırmaya katılmayı onaylamayan çalışanlar ile araştırmaya katılmayı onaylayan fakat raporlu ve izinli olan çalışanlar araştırma kapsamı haricinde tutulmuştur.
- Ankete ilişkin elde edilen verilerin geçerlik ve güvenilirliği, araştırmamızda uygulanan anketin nitelikleriyle sınırlıdır.
- Sosyal bilimlere yönelik yapılan araştırmaların bütünüyle deneysel olmasından dolayı meydana gelen sınırlılık, araştırmamızda da aynı şekilde geçerlidir.

#### **5.3.4. Veri Toplama Araçları**

Duygusal emek faktörünün, sağlık çalışanlarının sunmuş oldukları hizmet kalitesi ve işe yabancılaşma üzerindeki etkisini belirlemek, aynı zamanda işe yabancılaşmanın hizmet kalitesi üzerindeki etkisini ölçmek için araştırmamızda; demografik bilgiler formu, duygusal emek ölçeği, hizmet kalitesi ölçeği ve işe yabancılaşma ölçeği olmak üzere 4 değişik ölçek kullanılmıştır. Bu bölümde kullanılan ölçeklere yönelik bilgiler detaylandırılmış olup, ölçeklerin yer aldığı anket formu ise EK 1, (s. 135) kısmında gösterilmiştir.

##### **5.3.4.1. Demografik Bilgiler Formu**

Araştırmaya katılım gösteren çalışanlara ilişkin demografik bilgilere erişebilmek için anket formunun birinci bölümünde sırasıyla yer alan; cinsiyet, yaş, medeni durum, çocuk sayısı, eğitim seviyesi, mesleki iş tecrübesi, halen çalışılan kurumdaki tecrübe süresi, görev türü ve aylık gelir şeklindeki toplam 9 soru çalışanlara yöneltilmiştir.

##### **5.3.4.2. Duygusal Emek Ölçeği**

Araştırmada yer alan anket formunun ikinci bölümünde duygusal emek ölçeğine yer verilmiştir. Araştırmaya katılım gösteren çalışanların duygusal emek düzeylerinin

belirlenmesinde Diefendorff, Croyle ve Gosserland <sup>311</sup> tarafından 2005 yılında geliştirilen, Basım ve Beğenirbaş <sup>312</sup> tarafından ise 2012 yılında geçerlik güvenirlik hesaplamalarıyla birlikte Türkçeye uyarlanan ölçekten faydalanılmıştır.

Duygusal emek ölçeği; yüzeysel davranış, derinlemesine davranış ve samimi davranış şeklinde üç boyutu içermekte ve toplam 13 maddeden meydana gelmektedir. Yüzeysel davranış boyutu 6 maddeyi (1-6. ifadeler); derinlemesine davranış boyutu 4 maddeyi (7-10. ifadeler); samimi davranış boyutu ise 3 maddeyi (11-13. ifadeler) içermektedir. Ankete katılım gösteren çalışanlar, ölçek maddelerini değerlendirirken beşli likert ölçeğinden (1=Hiçbir Zaman, 2=Çok Nadir, 3=Bazen, 4=Çoğu Zaman, 5=Her Zaman) yararlanmıştır. Araştırmamızda yer alan duygusal emek ölçeğine ilişkin iç tutarlılık; yüzeysel davranış boyutu için  $\alpha=0,91$ ; derinlemesine davranış boyutu için  $\alpha=0,90$  ve samimi davranış boyutu için ise  $\alpha=0,80$  şeklinde hesaplanmıştır.

#### **5.3.4.3. Hizmet Kalitesi Ölçeği**

Araştırmada yer alan anket formunun üçüncü bölümünde hizmet kalitesi ölçeğine yer verilmiştir. Algılanan hizmet kalitesini belirlemek için Parasuraman, Zeithaml ve Berry <sup>313</sup> tarafından 1988 yılında geliştirilip, geçerlik-güvenirlik hesaplamaları yapılan SERVQUAL ölçeğinden faydalanılmıştır.

Hizmet kalitesi ölçeği; Somut Özellikler, Güvenilirlik, Cevap Verebilirlik, Teminat/Güvence ve Empati şeklinde beş boyutu içermekte ve toplam 22 maddeden meydana gelmektedir. Somut Özellikler boyutu 4 maddeyi (1-4. ifadeler); güvenirlik boyutu 5 maddeyi (5-9. ifadeler), cevap verebilirlik boyutu 4 maddeyi (10-13. ifadeler); teminat/güvence boyutu 4 maddeyi (14-17. ifadeler) ve empati boyutu ise 5 maddeyi (18-22. ifadeler) içermektedir. Ankete katılım gösteren çalışanlar, ölçek maddelerini değerlendirirken beşli likert ölçeğinden (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum) yararlanmıştır. Araştırmamızda yer alan hizmet kalitesi ölçeğine ilişkin yapılan faktör analizi sonucunda beş boyutlu yapı

<sup>311</sup>Diefendorff, Croyle ve Gosserland, ss. 354-355.

<sup>312</sup>Nejat Basım ve Memduh Beğenirbaş, “Çalışma Yaşamında Duygusal Emek: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması”, **Yönetim ve Ekonomi**, Cilt. 19, Sayı. 1, (2012), s. 90.

<sup>313</sup>A. Parasuraman, Valarie A. Zeithaml ve Leonard L. Berry, “SERVQUAL: A Multiple- Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality”, **Journal of Retailing**, Vol. 64, No.1, (Spring 1988), s. 38.

orijinal halini koruyamadığı için tek boyutlu hale gelmiştir. Tek boyutlu hizmet kalitesi ölçeği için iç tutarlılık ise  $\alpha=0,96$  şeklinde hesaplanmıştır.

#### **5.3.4.4. İşe Yabancılaşma Ölçeği**

Araştırmada yer alan anket formunun dördüncü bölümünde işe yabancılaşma ölçeğine yer verilmiştir. Araştırmaya katılım gösteren çalışanların işe yabancılaşma seviyelerinin belirlenmesinde Hirschfeld ve Field <sup>314</sup> tarafından 2000 yılında geliştirilen, Özbek <sup>315</sup> tarafından ise 2011 yılında geçerlik-güvenirlilik hesaplamalarıyla birlikte Türkçe uyarlaması yapılan ölçekten faydalanılmıştır.

İşe yabancılaşma ölçeği; işe yabancılaşma adı altında toplam 10 maddeden oluşan tek bir boyutu içermektedir. Ankete katılım gösteren çalışanlar, ölçek maddelerini değerlendirirken beşli likert ölçeğinden (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum) yararlanmışlardır. Araştırmamızda yer alan işe yabancılaşma ölçeğine ilişkin iç tutarlılık  $\alpha=0,92$  şeklinde hesaplanmıştır.

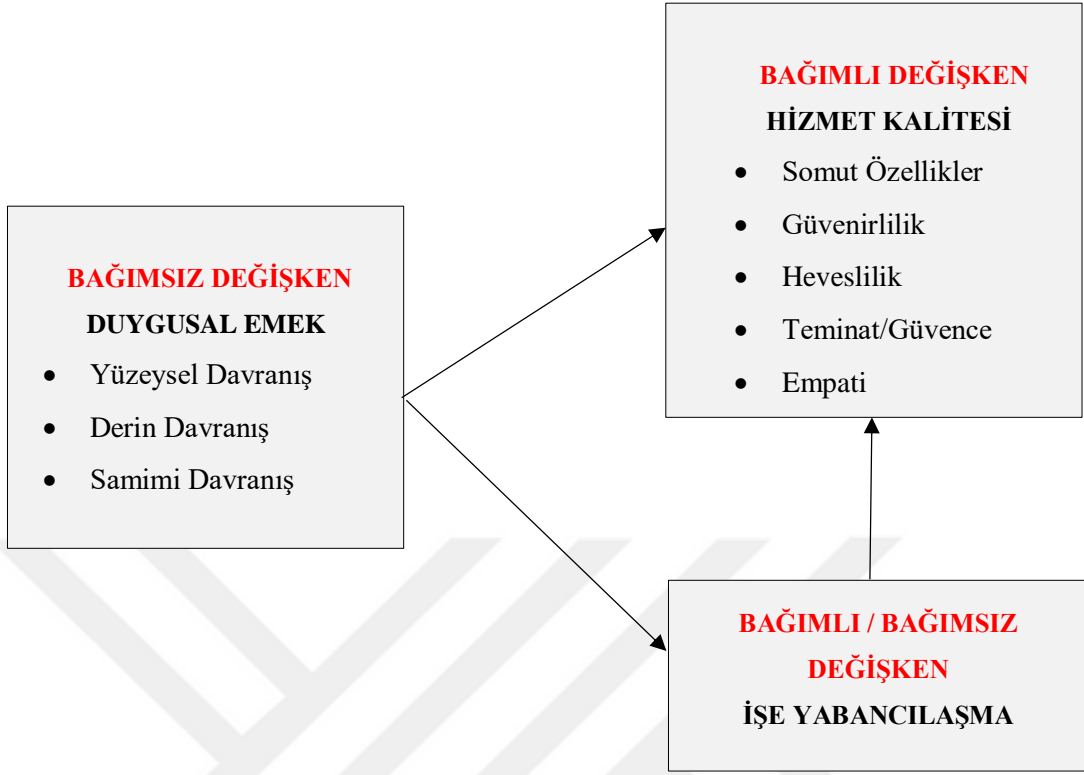
#### **5.3.5. Araştırmanın Değişkenleri ve Modeli**

Nicel araştırma paradigması sınırları içerisinde testi gerçekleştirilecek Şekil 10'da yer alan araştırma modelinde; duygusal emek faktörünün hizmet kalitesi ve işe yabancılaşma üzerinde, işe yabancılaşmanın da hizmet kalitesi üzerinde etkisinin olduğu öne sürülmektedir. Araştırmanın modeli, alanyazını incelemesine yönelik yapılan araştırmalarda yer verilen bağımsız ve bağımlı değişkenler esas alınarak meydana getirilmiştir. Bu modelde, çalışmanın bağımsız değişkeni olarak duygusal emek ve boyutlarına (yüzeysel davranış, derin davranış ve samimi davranış) yer verilmektedir. Hizmet kalitesi ve boyutları (somut özellikler, güvenirlilik, heveslilik, teminat/güvence ve empati) çalışmanın bağımsız değişkenini oluşturmaktadır. İşe yabancılaşma değişkeni ise hem bağımlı hem de bağımsız değişken olarak çalışmada yer almaktadır.

<sup>314</sup>Hirschfeld, Robert R. ve Hubert S. Field, "Work Centrality and Work Alienation: Distinct Aspects of a General Commitment to Work", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 21, No. 7, (2000), s.791.

<sup>315</sup>Mehmet Ferhat Özbek, "Örgüt İçerisindeki Güven ve İşe Yabancılaşma İlişkisinde Örgüte Uyum Sağlamanın Aracı Rolü", *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt. 16, Sayı. 1, (2011), s. 248.





**Şekil 10: Araştırma Modeli**

### 5.3.6. Araştırmanın Hipotezleri ve Alt Hipotezleri

Araştırmanın amacına yönelik kurulan temel hipotezler ve alt hipotezler aşağıdaki gibi gösterilebilir.

**H<sub>0</sub><sup>1</sup>: Duygusal emeğin hizmet kalitesi üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur.**

**H<sub>1</sub><sup>1</sup>: Duygusal emeğin hizmet kalitesi üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.**

H<sub>0</sub><sup>2</sup>: Duygusal emeğin yüzeysel davranış boyutunun hizmet kalitesi üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur.

H<sub>1</sub><sup>2</sup>: Duygusal emeğin yüzeysel davranış boyutunun hizmet kalitesi üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H<sub>0</sub><sup>3</sup>: Duygusal emeğin derin davranış boyutunun hizmet kalitesi üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur.

H<sub>1</sub><sup>3</sup>: Duygusal emeğin derin davranış boyutunun hizmet kalitesi üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

$H_0^4$ : Duygusal emeğin samimi davranış boyutunun hizmet kalitesi üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur.

$H_1^4$ : Duygusal emeğin samimi davranış boyutunun hizmet kalitesi üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

**$H_0^5$ : Duygusal emeğin işe yabancılaşma üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur.**

**$H_1^5$ : Duygusal emeğin işe yabancılaşma üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.**

$H_0^6$ : Duygusal emeğin yüzeysel davranış boyutunun işe yabancılaşma üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur.

$H_1^6$ : Duygusal emeğin yüzeysel davranış boyutunun işe yabancılaşma üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

$H_0^7$ : Duygusal emeğin derin davranış boyutunun işe yabancılaşma üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur.

$H_1^7$ : Duygusal emeğin derin davranış boyutunun işe yabancılaşma üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

$H_0^8$ : Duygusal emeğin samimi davranış boyutunun işe yabancılaşma üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur.

$H_1^8$ : Duygusal emeğin samimi davranış boyutunun işe yabancılaşma üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

**$H_0^9$ : İşe yabancılaşmanın hizmet kalitesi üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur.**

**$H_1^9$ : İşe yabancılaşmanın hizmet kalitesi üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.**

### **5.3.7. Verilerin Toplanması**

Verilerin toplanması amacıyla birincil veri elde etme metodlarından anket uygulaması tercih edilmiştir. Anket metodu, bütün katılımcıların aynı anket sorularını cevaplaması nedeniyle standardizasyon oluşturması, yönetilmesinin daha basit olması, katılımcıların alt bölümlere ayrıştırılarak anlam taşıyan farklılıkların elde edilmesi ve istatistiksel değerlendirmelerin uygulanabilmesi gibi kolaylıklar sağlaması sebebiyle kullanılmıştır.

Verilerin toplanmasına yönelik oluşturulan anketlerin sağlık çalışanları üzerinde uygulanması için, öncelikle özel hastaneden gerekli izinler alınmıştır. Gerekli olan izinlerin alımı sağlandıktan sonra 22.11.2018-20.01.2019 tarihleri arasında anketlerin toplanması süreci tamamlanmıştır. Anketlerin dağıtımını elden yapılmıştır. Veriler toplanırken sağlık çalışanlarına sözel bir şekilde araştırmanın içeriği ile ilgili gerekli bilgilendirmeler yapılmış, araştırmaya katılım göstermenin gönüllülük gerektirdiği vurgulanmıştır. Aynı zamanda katılımcılara kimliklerini açığa çıkaracak bilgileri paylaşmamaları gerektiği belirtilmiş, paylaştıkları bilgilerin ise yalnızca yapılan araştırmada kullanılacağı izah edilmiştir.

### 5.3.8. Verilerin Analizi

Araştırmanın amacı doğrultusunda katılımcıların duygusal emek, hizmet kalitesi ve işe yabancılaşma ölçeklerinden almış olduğu puanları; cinsiyet, yaş, medeni durum, çocuk sayısı, eğitim seviyesi, mesleki iş tecrübesi, halen görev yapılan kurumdaki çalışma süresi, görev türü ve aylık gelir değişkenlerine göre karşılaştırmak için parametrik analiz teknikleri kullanılmıştır.

Parametrik analiz teknikleri kullanılmadan önce karşılanması gereken varsayımlar kontrol edilmiştir. Bu doğrultuda öncelikle veri setinde normal dağılımı güçleştiren uç değerlerin olup olmadığı araştırılmıştır. Kutu grafikleri oluşturularak bu durum incelenmiştir. Elde edilen grafikler veri setinde uç değerlerin bulunmadığını göstermiştir. Bir sonraki adımda duygusal emek, hizmet kalitesi ve işe yabancılaşma ölçeklerinden elde edilen puanlara ait çarpıklık ve basıklık değerleri hesaplanarak normal dağılım varsayımı kontrol edilmiştir. Bu değerlerin  $\pm 1$  aralığında bulunması normal dağılım için yeterli görülmektedir.<sup>316</sup> Tablo 5.1’de görüldüğü üzere hesaplanan değerlerin belirtilen aralıkta yer aldığı, normal dağılım varsayımının karşılandığı anlaşılmıştır.

---

<sup>316</sup>Darren George ve Paul Mallery, **IBM SPSS Statistics 23 Step By Step: A Simple Guide and Reference**, 14. Baskı, New York: Routledge, 2016, s. 207.

**Tablo 5.1**  
**Çarpıklık ve Basıklık Değerleri**

Değişken	N	Çarpıklık		Basıklık	
		Değer	Std. Hata	Değer	Std. Hata
Duygusal Emek (Yüzeysel Davranış)	207	0,62	0,17	-0,40	0,34
Duygusal Emek (Derin Davranış)	207	-0,23	0,17	-0,88	0,34
Duygusal Emek (Samimi Davranış)	207	-0,82	0,17	0,86	0,34
Hizmet Kalitesi	207	-0,63	0,17	0,74	0,34
İşe Yabancılaşma	207	0,34	0,17	-0,40	0,34

Varyansların homojenliği varsayımı Levene F testi ile incelenmiştir. Varyansların homojen olmadığı durumlarda tek yönlü varyans analizinde, Welch Testi kullanılarak karşılaştırmalar yapılmıştır. Varyans analizinde farkın kaynağını belirlemek için Tamhane ve Scheffe çoklu karşılaştırma testleri uygulanmıştır. SPSS 25.0 (Sosyal Bilimler İçin İstatistik Programı) kullanılarak analizler gerçekleştirilmiştir. Katılımcılara ait demografik özellikleri tespit etmek üzere frekans analizi yapılmıştır. Araştırmada kullanılan parametrik analiz teknikleri Tablo 5.2’de gösterilmiştir.

**Tablo 5.2**  
**Bağımlı, Bağımsız Değişkenler ve Kullanılan Testler**

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	Kullanılan Test
Duygusal Emek, Hizmet Kalitesi ve İşe Yabancılaşma Ölçeklerinden Elde Edilen Puanlar	Cinsiyet	Bağımsız Örneklem T Testi
	Medeni Durum	
	Eğitim Durumu	Tek Yönlü Varyans Analizi
	Görev Türü	

Araştırmanın amacı doğrultusunda duygusal emek, hizmet kalitesi ve işe yabancılaşma ölçeklerinden elde edilen puanlar ile yaş, çocuk sayısı, mesleki iş tecrübesi, halen görev yapılan kurumdaki çalışma süresi ve aylık gelir değişkenleri arasındaki ilişkileri incelemek için Pearson Korelasyon analizi uygulanmıştır. Analiz sonucunda elde edilen 0 ile  $\pm 0,29$  arasındaki katsayılar düşük,  $\pm 0,30$  ile  $\pm 0,69$  arasındaki katsayılar orta ve  $\pm 0,70$  ile  $\pm 1$  arasındaki katsayılar ise yüksek ilişkileri göstermektedir.<sup>317</sup>

<sup>317</sup>Şener Büyüköztürk, *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*, 21. Baskı Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık, 2013, s.32.

Araştırma kapsamında, duygusal emeğin hizmet kalitesi ve işe yabancılaşma üzerindeki etkisini, işe yabancılaşmanın ise hizmet kalitesi üzerindeki etkisini belirlemek için doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Regresyon analizine dahil edilen değişkenler arasında çoklu bağlantının olup olmadığını belirlemek için VIF (Variance Inflation Factor) değerleri hesaplanmış ve incelenmiştir. VIF değerinin 10 ve daha yüksek olması veriler arasında çoklu bağlantının olduğunu göstermektedir.<sup>318</sup> Bu çalışmada elde edilen VIF değerleri ( $1,00 < VIF < 1,30$ ) değişkenler arasında çoklu bağlantının olmadığını göstermiştir. Değişkenler arasındaki ilişkilerin doğrusal olup olmadığını belirlemek için ise saçılma diyagramı matrisi oluşturulmuş ve incelenmiştir. Diyagramda gözlenen ikili ilişkilerin her birinin doğrusal olduğu belirlenmiştir. Sonuç olarak, verilerin regresyon analizine uygun olduğu anlaşılmıştır.

#### **5.4. BULGULAR**

Bu bölümde, katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bulgular, ölçeklerin faktör analizi ve güvenilirlikleri, demografik değişkenler ile kullanılan ölçekler arasındaki ilişkiler ve araştırmanın hipotezlerine ilişkin analizler başlıklarına yer verilecektir.

##### **5.4.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular**

Araştırmaya katılım gösteren 207 sağlık çalışanının ankette yer alan demografik özellikler kısmındaki 9 soru için vermiş oldukları yanıtların frekans ve yüzde dağılımı hesaplanarak değerlendirilmiştir.

Tablo 5.3 incelendiğinde, katılımcıların %63,3'ünün kadın, %36,7'sinin ise erkek olduğu anlaşılmaktadır. Katılımcıların yaş gruplarına göre dağılımı incelendiğinde; %26,6'sının 18-24, %37,2'sinin 25-35, %23,7'sinin 36-45, %7,7'sinin 46-55 ve %4,8'inin ise 55 ve üzeri yaş grubunda yer aldığı görülmektedir. Katılımcıların %52,7'si evli olduğunu ifade etmiştir. Katılımcıların %52,2'sinin çocuğunun olmadığı, %23,7'sinin tek, %21,7'sinin iki ve %2,4'ünün ise üç çocuğa sahip olduğu belirlenmiştir.

---

<sup>318</sup>Ömay Çoklu, Güçlü Şekercioğlu ve Şener Büyüköztürk, *Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik SPSS ve LISREL Uygulamaları*, 2. Baskı, Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık, 2012, ss. 35-36.

Katılımcıların %34,3'ü lise, %27,1'i ön lisans, %16,9'u lisans, %10,6'sı yüksek lisans ve %11,1'i ise doktora mezundur.

**Tablo 5.3**  
**Katılımcıların Demografik Özelliklere Göre Dağılımı**

		<b>Frekans (n)</b>	<b>Yüzde (%)</b>
Cinsiyet	Kadın	131	63,3
	Erkek	76	36,7
Yaş	18-24	55	26,6
	25-35	77	37,2
	36-45	49	23,7
	46-55	16	7,7
	55 yaş ve üzeri	10	4,8
Medeni Durum	Evli	109	52,7
	Bekar	98	47,3
Çocuk Sayısı	Yok	108	52,2
	1	49	23,7
	2	45	21,7
	3	5	2,4
Eğitim Seviyesi	Lise	71	34,3
	Ön lisans	56	27,1
	Lisans	35	16,9
	Yüksek lisans	22	10,6
	Doktora	23	11,1
Mesleki İş Tecrübesi	1 yıldan az	6	2,9
	1-5 yıl	63	30,4
	6-10 yıl	47	22,7
	11-15 yıl	28	13,5
	16-20 yıl	25	12,1
	20 yıl ve daha fazla	38	18,4
Görev Yapılan Kurumdaki Çalışma Süresi	1 yıldan az	55	26,6
	1-5 yıl	74	35,7
	6-10 yıl	41	19,8
	11-15 yıl	21	10,1
	16-20 yıl	13	6,3
	20 yıl ve daha fazla	3	1,4
Görev Türü	Doktor	34	16,4
	Hemşire	77	37,2
	Yrd. sağlık personeli	23	11,1
	İdari görevli	15	7,2
	Diğer	58	28,0
Aylık Gelir	0-2000 TL	31	15,0
	2001-4000 TL	121	58,5
	4001-6000 TL	17	8,2
	6001 TL ve üzeri	38	18,4
Toplam		207	100,0

Katılımcıların mesleki kıdemlerine göre dağılımı incelendiğinde; %2,9'unun 1 yıldan az, %30,4'ünün 1-5 yıl, %22,7'sinin 6-10 yıl, %13,5'inin 11-15 yıl, %12,1'inin 16-20 yıl ve %18,4'ünün 20 yıl ve daha fazla süre ile mesleki kıdeme sahip olduğu anlaşılmaktadır. Katılımcıların %26,6'sının 1 yıldan az, %35'sinin 1-5 yıl, %19,8'inin 6-10 yıl, %10,1'inin 11-15 yıl, %6,3'ünün 16-20 yıl ve %1,4'ünün 20 yıl ve daha fazla süre kurumda göre yaptığı görülmektedir. Katılımcıların büyük bir oranı hemşire (%37,2) ve doktor (%16,4) olarak görev yaptığını ifade etmiştir. Katılımcıların büyük bir oranının (%58,5) aylık gelirinin 2001-4000 TL arasında bulunduğu belirlenmiştir.

#### **5.4.2. Ölçeklerin Faktör Analizi ve Güvenirlikleri**

Veri toplamak için kullanılan tekniğin yeterliliğini, araştırmanın amaçlarına uygunluğunu ve evrene yönelik doğru veriler sağlayıp sağlamadığını tespit etmek açısından, kullanılan ölçeklere geçerlik ve güvenilirlik analizleri uygulanmıştır. Araştırmanın amacı doğrultusunda kullanılan duygusal emek, hizmet kalitesi ve işe yabancılaşma ölçeklerinin yapı geçerliğini incelemek için açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri yapılmıştır. Açımlayıcı faktör analizi öncesinde örneklem sayısının yeterli ve verilerin faktörleşmeye uygun olup olmadığı incelenmiştir. Bu doğrultuda araştırmada kullanılan ölçeklerin KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure) değeri hesaplanmış ve ölçeklere Barttles Küresellik Testi uygulanmıştır.

##### **5.4.2.1. Duygusal Emek Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Analizi Sonuçları**

Duygusal emek ölçeği için faktör analizi öncesi elde edilen KMO değeri Tablo 5.4'de görüldüğü üzere 0,85'tir.  $KMO \geq 0,70$  olması durumu faktör analizi için örneklem sayısının yeterli olduğunu belirtmektedir. Veri setinin faktörleşmeye uygun olup olmadığını belirlemek için ise Barttles Küresellik Testi kullanılmıştır. Bu test sonucunda elde edilen anlamlılık değerinin (p) 0,05'den küçük olması durumunda; ölçekte yer alan maddelerin birbiri ile ilişkili olduğunu kabul eden matrisin, ilişkili olmadığını kabul eden matristen farklı olduğu anlaşılmaktadır. Bu durum, verilerin faktörleşmeye uygun olduğunu ifade etmektedir. <sup>319</sup> Sonuç olarak, faktör analizi öncesi yapılan işlemler,

---

<sup>319</sup>Beril Sipahi, Semra Yurtkoru ve Murat Çinko, *Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi*, 2. Baskı, İstanbul: Beta Basım, 2008, s. 79.

örneklem sayısının yeterli olduğunu ve faktör analizinin gerçekleştirilebileceğini göstermiştir.

**Tablo 5.4**  
**Duygusal Emek Ölçeği KMO Değeri ve Barttles Küresellik Testi**

KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure)		0,85
Bartlett Küresellik Testi	$\chi^2$	1584,83
	Sd	78
	p	<0,01

Faktör analizinin gerçekleştirilebileceğine yönelik tespit yapıldıktan sonra faktör analizi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlar incelendiğinde, analizde değerlendirilen 13 madde için öz-değeri 1'den büyük 3 faktörün oluştuğu belirlenmiştir. Öz-değer dışında faktör sayısına karar verirken dikkate alınması gereken bir diğer durum faktörlerin toplam varyansa yapmış oldukları katkının düzeyidir.<sup>320</sup> Bu 3 faktörün toplam varyansa yaptığı katkı % 72,45'dir. Elde edilen toplam varyans tablosunda, oluşan ilk üç bileşenin varyansa önemli düzeyde katkıda bulunduğu, dördüncü ve sonraki bileşenlerin varyans katkılarının sınırlı düzeyde ve birbirine yakın olduğu belirlenmiştir (bk. Tablo 5.5). Bu bilgilere ek olarak, elde edilen yamaç birikinti grafiği incelendiğinde, üçüncü noktadan sonra eğimin bir plato oluşturduğu, dördüncü ve sonraki bileşenlerin varyansa sınırlı düzeyde katkıda bulunduğu görülmüştür. Bu bilgiler birlikte değerlendirilerek ölçeğin üç faktörlü olmasına karar verilmiştir.

**Tablo 5.5**  
**Duygusal Emek Ölçeği Toplam Varyans Tablosu**

Faktör/Bileşen	Öz-değerler			Karesi Alınan Yüklerin Toplam Çıkarımı		
	Toplam	Açıklanan Varyans (%)	Toplamlı %	Toplam	Varyans (%)	Toplamlı %
1	5,20	39,97	39,97	5,20	39,97	39,97
2	2,66	20,47	60,45	2,66	20,47	60,45
3	1,56	12,00	72,45	1,56	12,00	72,45

<sup>320</sup>Çoklu, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, s. 221.



Bir sonraki aşamada faktör analizi ölçek maddeleri üç faktöre zorlanarak gerçekleştirilmiştir. Faktör yükü kesim noktası 0,32 olarak alınmıştır. Bu değer ve bu değerden büyük faktör yüklerinin varyansa önemli katkılar sunduğu ifade edilmiştir.<sup>321</sup> Ölçek maddelerinin buldukları faktörü daha belirgin hale getirmek ve sonuçları daha kolay yorumlamak için Varimax Döndürme yöntemi kullanılmıştır. Faktör analizi sonucunda duygusal emek ölçeğinin oluşan faktör yapısı Tablo 5.6'da gösterilmiştir.

**Tablo 5.6**  
**Duygusal Emek Ölçeğinin Faktör Yapısı**

Maddeler	Faktör yükü			Öz-Değer	Açıklanan Varyans (%)	Cronbach Alfa
	Yüzeysel Davranış	Derin Davranış	Samimi Davranış			
DE4	0,87			5,20	39,97	0,91
DE2	0,82					
DE5	0,81					
DE3	0,81					
DE6	0,77					
DE1	0,75					
DE9		0,89		2,66	20,47	0,90
DE8		0,88				
DE10		0,84				
DE7		0,81				
DE13			0,87	1,56	12,00	0,80
DE12			0,83			
DE11			0,82			

Faktör analizi sonucunda duygusal emek ölçeğinin orijinal yapısını koruduğu anlaşılmaktadır. Birinci, ikinci ve üçüncü faktörler ölçeğin orijinal yapısında olduğu gibi sırasıyla yüzeysel davranış, derin davranış ve samimi davranış olarak isimlendirilmiştir. Yüzeysel davranış, derin davranış ve samimi davranış faktörlerinde bulunan maddelerin faktör yükleri sırasıyla 0,75-0,87; 0,81-0,89 ve 0,82-0,87 arasında değişen değerler almıştır.

<sup>321</sup>Barbara G. Tabachnick ve Linda S. Fidell, **Using Multivariate Statistics**, 5. Baskı, Boston, MA: Allyn&Bacon/Pearson Education, 2006, s. 649.

Duygusal emek ölçeğinin iç tutarlılık ile ilişkili güvenilirlik düzeyini incelemek için Cronbach Alfa katsayısı kullanılmıştır. Alfa katsayısının 0,70 ve daha yüksek bulunması ölçeğin güvenilirliğinin yeterli düzeyde olduğunu göstermektedir.<sup>322</sup> Yüzeysel davranış, derin davranış ve samimi davranış faktörleri için hesaplanan Cronbach alfa katsayıları sırası ile 0,91; 0,90 ve 0,80'dir. Bu değerler ölçeğin iç tutarlılığa bağlı güvenilirliğinin yeterli düzeyde olduğunu göstermiştir.

Duygusal emek ölçeğinin keşfedilen üç faktörlü yapısı doğrulayıcı faktör analizi kullanılarak test edilmiştir. Doğrulayıcı faktör analizi, gözlenen ve gizli değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemeye olanak veren bir yapısal eşitlik modeli türüdür. Bu analiz, ölçme araçlarının yapı geçerliğinin belirlenmesinde önemli bir yere sahiptir. Doğrulayıcı faktör analizi ölçme aracının faktör yapısının eldeki veriler ile ne derece uyumlu olduğu hakkında bilgi vermektedir.<sup>323</sup> Doğrulayıcı faktör analizinde test edilen modelin uyum düzeyini belirlemek için uyum iyiliği değerleri hesaplanmaktadır. Duygusal emek ölçeğinin üç faktörlü yapısını değerlendirerek hesaplanan uyum değerleri Tablo 5.7'de gösterilmiştir.

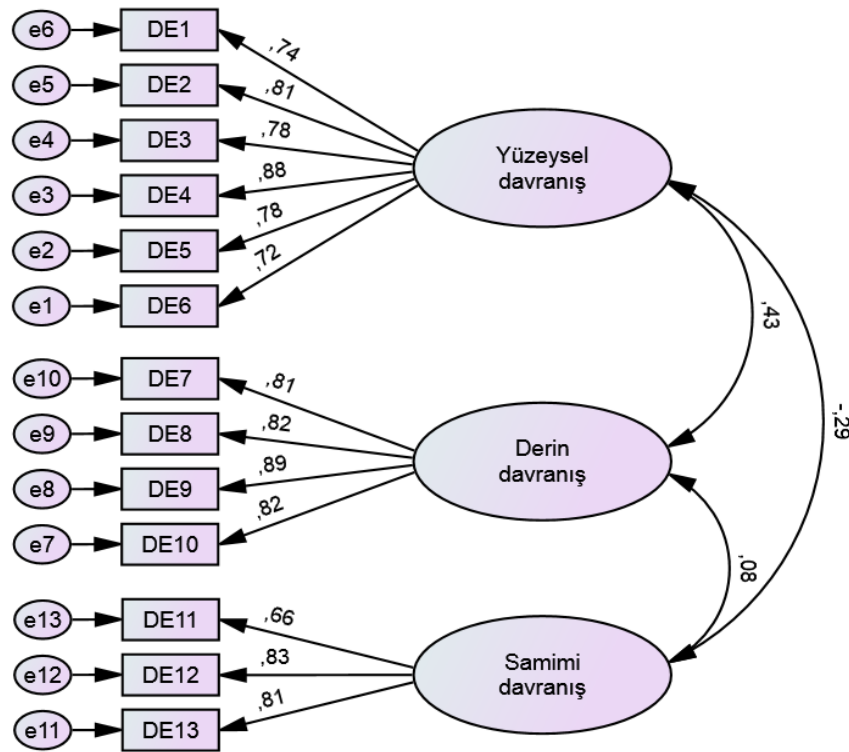
**Tablo 5.7**  
**Duygusal Emek Ölçeğinin Üç Faktörlü Yapısına Ait Uyum Değerleri**

Ölçüt	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Elde Edilen Değerler	Referans
$(\chi^2/sd)$	$\leq 3$	$\leq 4-5$	2,06	Carmines ve McIver, 1981; Marsh ve Hocevar, 1985
RMSEA	$\leq 0,05$	0,06-0,08	0,07	Browne ve Cudeck, 1993
SRMR	$\leq 0,05$	0,06-0,08	0,05	
CFI	$\geq 0,95$	0,90-0,94	0,96	McDonald ve Marsh, 1990; Bentler, 1990
TLI	$\geq 0,95$	0,90-0,94	0,95	Bentler ve Bonett, 1980
GFI	$\geq 0,90$	0,89-0,85	0,92	Tanaka and Huba, 1985; Jöreskog ve Sörbom, 1984
AGFI	$\geq 0,90$	0,89-0,80	0,88	

<sup>322</sup>Fatma Yeşim Karakoç ve Levent Dönmez, "Ölçek Geliştirme Çalışmalarında Temel İlkeler", **Tıp Eğitimi Dünnyası**, Sayı. 40, (Mayıs 2014), s. 45.

<sup>323</sup>Rex B. Klein, "Convergence of Structural Equation Modeling and Multilevel Modeling", Malcolm Williams ve W. Paul Vogt (Ed.), **Handbook of Innovation in Social Research Methods** içinde (562-589), London: Sage, 2011, s. 574.

Duygusal emek ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi ile hesaplanan, standardize edilmiş tahmin sonuçlarına göre, modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ve modele ait değerlerin uyum kriterlerini karşıladığı anlaşılmıştır. Ölçeğin üç faktörlü yapısının eldeki veriler ile genel olarak iyi düzeyde uyum gösterdiği ve üç faktörlü yapısının doğrulandığı anlaşılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda yüzeysel davranış, derin davranış ve samimi davranış faktörlerinde bulunan maddelerin faktör yükleri sırasıyla 0,72-0,88; 0,81-0,89 ve 0,66-0,83 arasında değişen değerler almıştır. Test edilen üç faktörlü model Şekil 11'de gösterilmiştir. Modelde gösterilen tüm yol katsayıları  $p < 0,001$  düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur.



**Şekil 11: Duygusal Emek Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Diyagramı,  $\chi^2=127,44$ ; Sd=62;  $p < 0,001$**

Geçerlik ve güvenirlik çalışması sonucunda duygusal emek ölçeğinin orijinal yapısını koruduğu ve 13 maddeden oluştuğu gözlenmiştir. Üç faktörlü bir yapıya sahip olan ölçme aracı, toplam varyansın önemli bir kısmını açıklamıştır. Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ise ölçeğin üç faktörlü yapısının eldeki veriler ile uyumlu olduğu görülmüştür. Ayrıca, ölçeğin güvenirliğinin yeterli düzeyde olduğu belirlenmiştir.

#### 5.4.2.2. Hizmet Kalitesi Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Analizi Sonuçları

Hizmet kalitesi ölçeği için faktör analizi öncesi elde edilen KMO değeri Tablo 5.8’de görüldüğü üzere 0,95’tir.  $KMO \geq 0,70$  olmasından dolayı faktör analizi için örneklem sayısının yeterli olduğu görülmektedir. Veri setinin faktörleşmeye uygun olup olmadığını belirlemek için ise Barttles Küresellik Testi kullanılmıştır. Bu test sonucunda elde edilen anlamlılık değeri (p) 0,05’den küçük olduğu için verilerin faktörleşmeye uygun olduğu görülmektedir. Sonuç olarak, faktör analizi öncesi yapılan işlemler, örneklem sayısının yeterli olduğunu ve faktör analizinin gerçekleştirilebileceğini göstermiştir.

**Tablo 5.8**  
**Hizmet Kalitesi Ölçeği KMO Değeri ve Barttles Küresellik Testi**

KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure)		0,95
Bartlett Küresellik Testi	$\chi^2$	4029,05
	Sd	231
	p	<0,01

Faktör analizinin gerçekleştirilebileceğine yönelik tespit yapıldıktan sonra faktör analizi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlar incelendiğinde, analizde değerlendirilen 22 madde için, öz-değeri 1’den büyük 2 faktörün oluştuğu görülmüştür. Bu 2 faktörün toplam varyansa yaptığı katkı %66,10’dur. Elde edilen toplam varyans tablosunda, oluşan ilk bileşenin varyansa önemli düzeyde katkıda bulunduğu, ikinci ve sonraki bileşenlerin varyansa katkılarının sınırlı düzeyde ve birbirine yakın olduğu belirlenmiştir (bk. Tablo 5.9). Bu bilgilere ek olarak, faktör analizi sonucu elde edilen yamaç birikinti grafiği incelendiğinde, birinci noktadan sonra sert bir düşüşün olduğu gözlenmiştir. Birinci bileşenin öz değeri ikinci bileşenin öz-değerinin yaklaşık altı katıdır. İkinci ve sonraki faktörler toplam varyansa benzer düzeyde katkı sunmuştur. Bu bilgiler birlikte değerlendirilerek ölçeğin tek faktörlü olduğu anlaşılmıştır.

**Tablo 5.9**  
**Hizmet Kalitesi Ölçeği Toplam Varyans Tablosu**

Faktör / Bileşen	Öz-Değerler			Karesi Alınan Yüklerin Toplam Çıkarımı		
	Toplam	Açıklanan Varyans (%)	Toplamlı %	Toplam	Varyans (%)	Toplamlı %
1	12,71	57,76	57,76	12,71	57,76	57,76
2	1,83	8,34	66,10	1,83	8,34	66,10

Bir sonraki aşamada faktör analizi ölçek maddeleri tek faktöre zorlanarak gerçekleştirilmiştir. Faktör yükü kesim noktası 0,32 olarak alınmıştır. Faktör analizi sonucunda hizmet kalitesi ölçeğinin oluşan faktör yapısı Tablo 5.10.'da gösterilmiştir.

**Tablo 5.10**  
**Hizmet Kalitesi Ölçeğinin Faktör Yapısı**

Maddeler	Faktör Yükü	Öz-Değer	Açıklanan Varyans (%)	Cronbach Alfa
	Hizmet Kalitesi			
HK11	0,88	12,71	57,76	0,96
HK15	0,86			
HK16	0,82			
HK12	0,82			
HK13	0,82			
HK14	0,82			
HK17	0,81			
HK21	0,79			
HK10	0,79			
HK5	0,77			
HK6	0,76			
HK18	0,76			
HK7	0,76			
HK9	0,75			
HK19	0,74			
HK3	0,74			
HK8	0,71			
HK20	0,70			
HK4	0,69			
HK22	0,66			
HK1	0,63			
HK2	0,57			

Faktör analizi sonucunda hizmet kalitesi ölçeğinin orijinal yapısında belirtildiği gibi beş faktörlü yapısının bu araştırmada korunamadığı anlaşılmıştır. Ölçek maddelerinin tamamı tek faktörlü bir yapı altında toplanmıştır. Tek faktörlü ölçek toplam varyansın %57,76'sını açıklamaktadır. Tek faktörlü ölçeklerde açıklanan varyansın %30 ve daha fazla olması yeterli görülmektedir.<sup>324</sup> Ölçek maddelerinin faktör yüklerinin 0,57-0,88 aralığında değerler aldığı belirlenmiştir.

Hizmet kalitesi ölçeğinin iç tutarlılığa bağlı güvenilirlik düzeyini belirlemek için Cronbach Alfa katsayısı kullanılmıştır. Tek faktörlü ölçek için hesaplanan Cronbach alfa katsayısı 0,96'dır. Alfa katsayısının 0,70'den büyük olması ölçeğin iç tutarlılığa bağlı güvenilirliğinin yüksek düzeyde olduğunu göstermiştir.

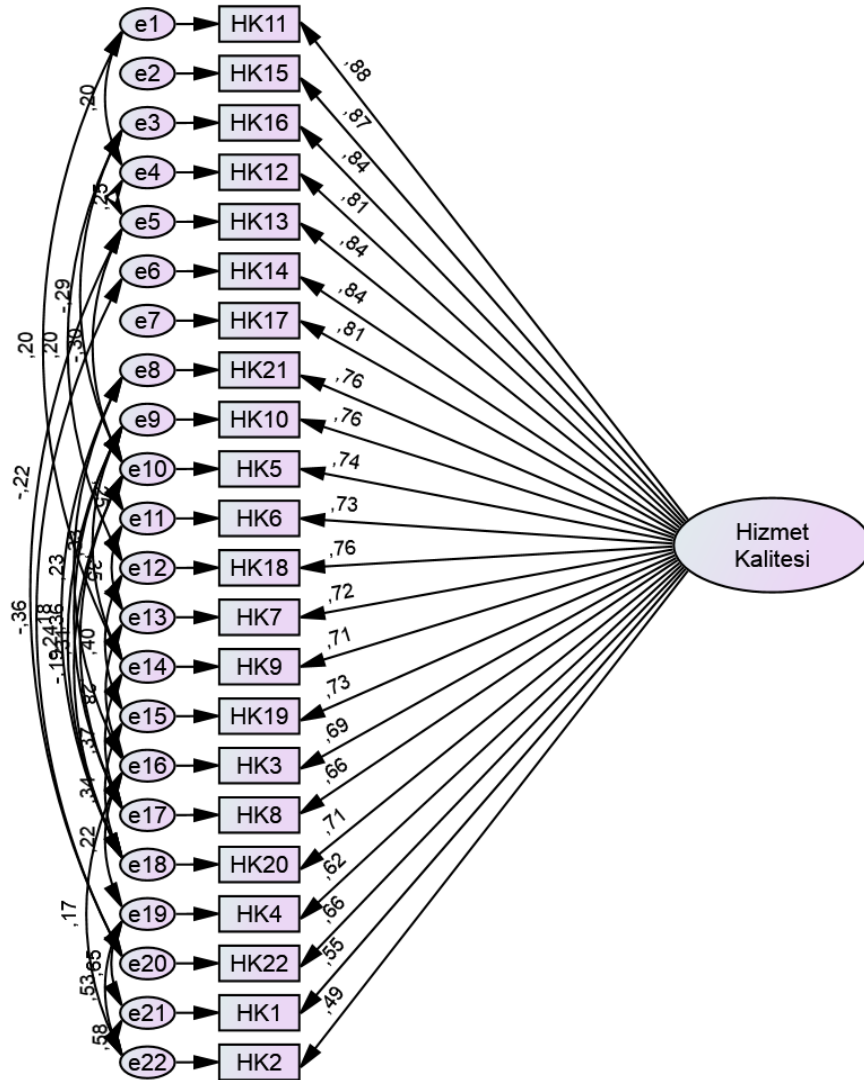
Hizmet kalitesi ölçeğinin keşfedilen tek faktörlü yapısı doğrulayıcı faktör analizi kullanılarak test edilmiştir. Doğrulayıcı faktör analizinde test edilen modelin uyum düzeyini belirlemek için uyum iyiliği değerleri hesaplanmaktadır. Şekil 12'de görüldüğü üzere daha iyi uyum değerleri elde edebilmek için modifikasyon indeksi değerleri incelenmiş ve bazı maddelerin hata değerleri arasındaki korelasyonlar serbest bırakılmıştır. Hizmet kalitesi ölçeğinin tek faktörlü yapısını değerlendirerek hesaplanan uyum değerleri Tablo 5.11'de gösterilmiştir.

**Tablo 5.11**  
**Hizmet Kalitesi Ölçeğinin Üç Faktörlü Yapısına Ait Uyum Değerleri**

Ölçüt	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Elde Edilen Değerler	Referans
$(\chi^2/sd)$	$\leq 3$	$\leq 4-5$	2,08	Carmines ve McIver, 1981; Marsh ve Hocevar, 1985
RMSEA	$\leq 0,05$	0,06-0,08	0,07	Browne ve Cudeck, 1993
SRMR	$\leq 0,05$	0,06-0,08	0,05	
CFI	$\geq 0,95$	0,90-0,94	0,95	McDonald ve Marsh, 1990; Bentler, 1990
TLI	$\geq 0,95$	0,90-0,94	0,94	Bentler ve Bonett, 1980
GFI	$\geq 0,90$	0,89-0,85	0,86	Tanaka and Huba, 1985; Jöreskog ve Sörbom, 1984
AGFI	$\geq 0,90$	0,89-0,80	0,80	

<sup>324</sup>Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, s. 197.

Hizmet kalitesi ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi ile hesaplanan, standardize edilmiş tahmin sonuçlarına göre, modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ve modele ait değerlerin uyum kriterlerini karşıladığı anlaşılmıştır. Ölçeğin tek faktörlü yapısının eldeki veriler ile genel olarak kabul edilebilir düzeyde uyum gösterdiği ve tek faktörlü yapısının doğrulandığı anlaşılmıştır. DFA sonucunda ölçekte bulunan maddelerin faktör yükleri 0,49-0,88 arasında değişen değerler almıştır. Test edilen tek faktörlü model Şekil 12’de gösterilmiştir. Modelde gösterilen tüm yol katsayıları  $p<0,001$  düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur.



Şekil 12: Hizmet Kalitesi Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Diyagramı,  $\chi^2=379,96$ ; Sd=183;  $p<0,001$

Geçerlik ve güvenilirlik çalışması sonucunda hizmet kalitesi ölçeğinin orijinal yapısını koruyamadığı ve ölçeğin tek faktörlü bir yapıya sahip olduğu anlaşılmıştır. Tek faktörlü ölçek toplam varyansın önemli bir kısmını açıklamıştır. Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ise ölçeğin tek faktörlü yapısının eldeki veriler ile uyumlu olduğu görülmüştür. Ayrıca, ölçeğin güvenilirliğinin yüksek düzeyde olduğu belirlenmiştir.

#### 5.4.2.3. İşe Yabancılaşma Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Analizi Sonuçları

İşe yabancılaşma ölçeği için faktör analizi öncesi elde edilen KMO değeri Tablo 5.12’de görüldüğü üzere 0,90’dır.  $KMO \geq 0,70$  olmasından dolayı faktör analizi için örneklem sayısının yeterli olduğu görülmektedir. Veri setinin faktörleşmeye uygun olup olmadığını belirlemek için ise Barttles Küresellik Testi kullanılmıştır. Bu test sonucunda elde edilen anlamlılık değeri (p) 0,05’den küçük olduğu için verilerin faktörleşmeye uygun olduğu görülmektedir. Sonuç olarak, faktör analizi öncesi yapılan işlemler, örneklem sayısının yeterli olduğunu ve faktör analizinin gerçekleştirilebileceğini göstermiştir.

**Tablo 5.12**  
**İşe Yabancılaşma Ölçeği KMO Değeri ve Barttles Küresellik Testi**

KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure)		0,90
Bartlett Küresellik Testi	$\chi^2$	1306,56
	Sd	45
	p	<0,01

Faktör analizinin gerçekleştirilebileceğine yönelik tespit yapıldıktan sonra faktör analizi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlar incelendiğinde, analizde değerlendirilen 10 madde için öz-değeri 1’den büyük tek faktörün oluştuğu görülmüştür. Bu faktörün toplam varyansa yaptığı katkı % 58,70’dir. Elde edilen toplam varyans tablosunda, oluşan ilk bileşenin varyansa önemli düzeyde katkıda bulunduğu, sonraki bileşenlerin varyansa katkılarının sınırlı düzeyde ve birbirine yakın olduğu belirlenmiştir (bk. Tablo 5.13). Bu bilgilere ek olarak, faktör analizi sonucu elde edilen yamaç birikinti grafiği incelendiğinde, birinci noktadan sonra sert bir düşüşün olduğu gözlenmiştir. Birinci bileşenin öz değeri ikinci bileşenin öz-değerinin yaklaşık yedi katıdır. İkinci ve sonraki



bileşenler toplam varyansa benzer düzeyde katkı sunmuştur. Bu bilgiler birlikte değerlendirilmiş ve ölçeğin tek faktörlü olduğu anlaşılmıştır.

**Tablo 5.13**  
**İşe Yabancılaşma Ölçeği Toplam Varyans Tablosu**

Faktör / Bileşen	Öz-Değerler			Karesi Alınan Yüklerin Toplam Çıkarımı		
	Toplam	Açıklanan Varyans (%)	Toplamlı %	Toplam	Varyans (%)	Toplamlı %
1	5,87	58,70	58,70	5,87	58,70	58,70

Bir sonraki aşamada faktör analizi ölçek maddeleri tek faktöre zorlanarak gerçekleştirilmiştir. Faktör yükü kesim noktası 0,32 olarak alınmıştır. Faktör analizi sonucunda işe yabancılaşma ölçeğinin oluşan faktör yapısı Tablo 5.14’de gösterilmiştir.

**Tablo 5.14**  
**İşe Yabancılaşma Ölçeğinin Faktör Yapısı**

Maddeler	Faktör yükü	Öz-Değer	Açıklanan Varyans (%)	Cronbach Alfa
	İşe Yabancılaşma			
İY7	0,86	5,87	58,70	0,92
İY4	0,86			
İY5	0,84			
İY6	0,83			
İY3	0,80			
İY9	0,76			
İY8	0,74			
İY10	0,67			
İY2	0,67			
İY1	0,59			

Faktör analizi sonucunda işe yabancılaşma ölçeğinin orijinal yapısında belirtildiği gibi tek faktörlü bir yapıya sahip olduğu görülmüştür. Tek faktörlü ölçek toplam varyansın %58,70’ini açıklamaktadır. Ölçek maddelerinin faktör yüklerinin 0,59-0,86 aralığında değerler aldığı belirlenmiştir.

İşe yabancılaşma ölçeğinin iç tutarlılığa bağlı güvenilirlik düzeyini belirlemek için Cronbach Alfa katsayısı kullanılmıştır. Tek faktörlü ölçek için hesaplanan Cronbach alfa katsayısı 0,92'dir. Alfa katsayısının 0,70'den büyük olması ölçeğin iç tutarlılığa bağlı güvenilirliğinin yüksek düzeyde olduğunu göstermiştir.

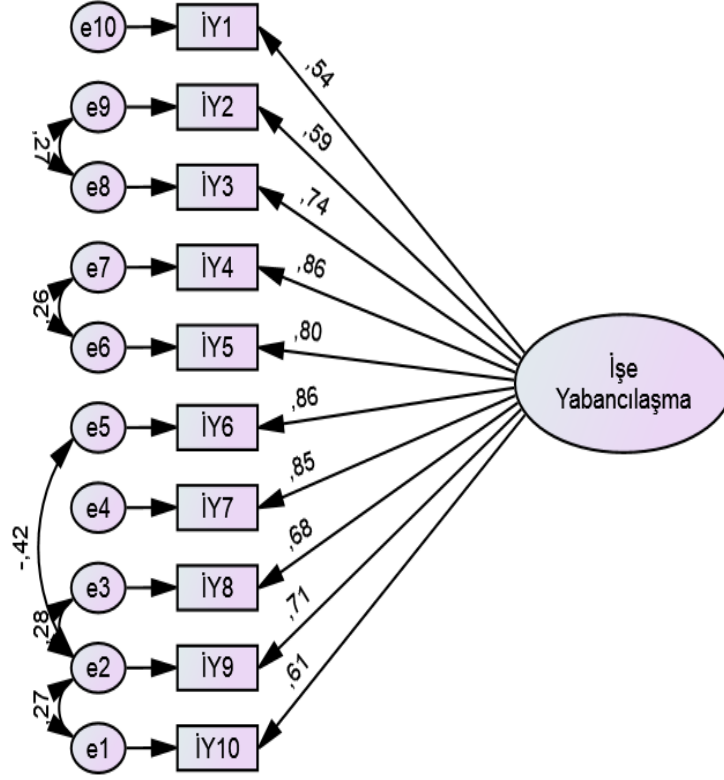
İşe yabancılaşma ölçeğinin keşfedilen tek faktörlü yapısı doğrulayıcı faktör analizi kullanılarak test edilmiştir. Doğrulayıcı faktör analizinde test edilen modelin uyum düzeyini belirlemek için uyum iyiliği değerleri hesaplanmaktadır. Şekil 13'de görüldüğü üzere daha iyi uyum değerleri elde edebilmek için modifikasyon indeksi değerleri incelenmiş ve bazı maddelerin hata değerleri arasındaki korelasyonlar serbest bırakılmıştır. İşe yabancılaşma ölçeğinin tek faktörlü yapısını değerlendirerek hesaplanan uyum değerleri Tablo 5.15'de gösterilmiştir

**Tablo 5.15**  
**İşe Yabancılaşma Ölçeğinin Üç Faktörlü Yapısına Ait Uyum Değerleri**

Ölçüt	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Elde Edilen Değerler	Referans
$(\chi^2/sd)$	$\leq 3$	$\leq 4-5$	2,27	Carmines ve McIver, 1981; Marsh ve Hocevar, 1985
RMSEA	$\leq 0,05$	0,06-0,08	0,08	Browne ve Cudeck, 1993
SRMR	$\leq 0,05$	0,06-0,08	0,03	
CFI	$\geq 0,95$	0,90-0,94	0,97	McDonald ve Marsh, 1990; Bentler, 1990
TLI	$\geq 0,95$	0,90-0,94	0,96	Bentler ve Bonett, 1980
GFI	$\geq 0,90$	0,89-0,85	0,94	Tanaka and Huba, 1985; Jöreskog ve Sörbom, 1984
AGFI	$\geq 0,90$	0,89-0,80	0,90	

İşe yabancılaşma ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi ile hesaplanan, standardize edilmiş tahmin sonuçlarına göre, modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ve modele ait değerlerin uyum kriterlerini karşıladığı anlaşılmıştır. Ölçeğin tek faktörlü yapısının elde edilen veriler ile genel olarak iyi düzeyde uyum gösterdiği ve tek faktörlü yapısının doğrulandığı anlaşılmıştır. DFA sonucunda ölçekte bulunan maddelerin faktör yükleri 0,54-0,86 arasında değişen değerler almıştır. Test edilen tek faktörlü model Şekil 13'te

gösterilmiştir. Modelde gösterilen tüm yol katsayıları  $p<0,001$  düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur.

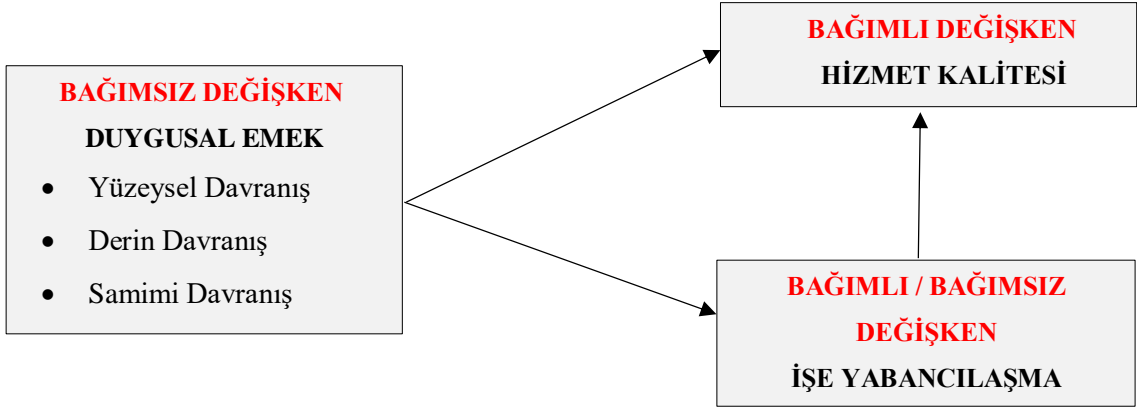


**Şekil 13: İşe Yabancılaşma Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Diyagramı,**

$$x^2=68,19; Sd=30; p<0,001$$

Geçerlik ve güvenirlik çalışması sonucunda işe yabancılaşma ölçeğinin orijinal yapısını koruduğu ve ölçeğin tek faktörlü bir yapıya sahip olduğu anlaşılmıştır. Tek faktörlü ölçek toplam varyansın önemli bir kısmını açıklamıştır. Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ise ölçeğin tek faktörlü yapısının eldeki veriler ile uyumlu olduğu görülmüştür. Ayrıca, ölçeğin güvenirliğinin yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

Faktör analizinden elde edilen sonuçlar doğrultusunda araştırmamızın modeli Şekil 14'deki gibi belirlenmiştir.



**Şekil 14: Faktör Analizi Sonuçlarına Göre Araştırmanın Modeli**

### **5.4.3. Demografik Değişkenler ile Duygusal Emek, Hizmet Kalitesi ve İşe Yabancılaşma Değişkenleri Arasındaki İlişkiler**

Bu bölümde araştırmaya katılım gösteren çalışanların demografik özellikleri (cinsiyet, yaş, medeni durum, çocuk sayısı, eğitim seviyesi, mesleki iş tecrübesi, halen görev yapılan kurumdaki çalışma süresi, görev türü ve aylık gelir) ile duygusal emek, hizmet kalitesi ve işe yabancılaşma değişkenleri arasındaki ilişkiler ele alınacaktır.

#### **5.4.3.1. Cinsiyet ile Duygusal Emek, Hizmet Kalitesi ve İşe Yabancılaşma Değişkenleri Arasındaki İlişki**

Araştırmaya dahil edilen katılımcıların duygusal emek, hizmet kalitesi ve işe yabancılaşma puan ortalamalarının cinsiyete göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için bağımsız örneklem t testi kullanılmıştır. Tablo 5.16'da elde edilen sonuçlara göre, katılımcıların; yüzeysel davranış, derin davranış, samimi davranış, hizmet kalitesi ve işe yabancılaşma puan ortalamalarının cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir ( $p>0,05$ ). Katılımcıların cinsiyetleri ile yüzeysel davranış, derin davranış, samimi davranış, hizmet kalitesi ve işe yabancılaşma arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığı görülmüştür.

**Tablo 5.16**  
**Cinsiyet ile Duygusal Emek, Hizmet Kalitesi ve İşe Yabancılaşma Arasındaki İlişki**

Değişkenler	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	Ss	t	Sd	p
Duygusal Emek (Yüzeysel Davranış)	Kadın	131	2,21	0,93	0,77	205	0,45
	Erkek	76	2,10	1,00			
Duygusal Emek (Derin Davranış)	Kadın	131	3,10	1,10	1,54		0,13
	Erkek	76	2,85	1,25			
Duygusal Emek (Samimi Davranış)	Kadın	131	3,95	0,84	-0,80		0,43
	Erkek	76	4,04	0,73			
Hizmet Kalitesi	Kadın	131	3,82	0,67	0,01		0,99
	Erkek	76	3,82	0,70			
İşe Yabancılaşma	Kadın	131	2,44	0,86	-0,64	0,53	
	Erkek	76	2,52	1,00			

**5.4.3.2. Yaş ile Duygusal Emek, Hizmet Kalitesi ve İşe Yabancılaşma Değişkenleri Arasındaki İlişki**

Katılımcıların yaşları ile yüzeysel davranış, derin davranış, samimi davranış, hizmet kalitesi ve işe yabancılaşma puanları arasındaki ilişkileri belirlemek için Pearson korelasyon analizi uygulanmıştır (n>30). Tablo 5.17’de elde edilen sonuçlar doğrultusunda anlamlı ilişkiler incelendiğinde, yaş ile yüzeysel davranış (r=-0,195; p<0,01), derin davranış (r=-0,237; p<0,01) ve işe yabancılaşma (r=-0,194; p<0,01) arasında düşük düzeyde negatif yönlü ve anlamlı ilişkilerin bulunduğu gözlenmiştir. Katılımcıların yaşları arttıkça yüzeysel davranış, derin davranış ve işe yabancılaşmanın azaldığı tespit edilmiştir.

**Tablo 5.17**  
**Yaş ile Duygusal Emek, Hizmet Kalitesi ve İşe Yabancılaşma Arasındaki İlişki**

		Duygusal Emek (Yüzeysel Davranış)	Duygusal Emek (Derin Davranış)	Duygusal Emek (Samimi Davranış)	Hizmet Kalitesi	İşe Yabancılaşma
Yaş	r	<b>-,195**</b>	<b>-,237**</b>	0,081	0,002	<b>-,194**</b>
	p	0,005	0,001	0,246	0,974	0,005
	N	207	207	207	207	207

\*\*p<0,01

#### 5.4.3.3. Medeni Durum ile Duygusal Emek, Hizmet Kalitesi ve İşe Yabancılaşma Değişkenleri Arasındaki İlişki

Araştırmaya dahil edilen katılımcıların duygusal emek, hizmet kalitesi ve işe yabancılaşma puan ortalamalarının medeni duruma göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için bağımsız örneklem t testi kullanılmıştır. Tablo 5.18’de elde edilen sonuçlara göre, katılımcıların; derin davranış, samimi davranış ve hizmet kalitesi puan ortalamalarının medeni duruma göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir ( $p>0,05$ ). Diğer yandan, katılımcıların yüzeysel davranış ve işe yabancılaşma puan ortalamalarının medeni duruma göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir ( $p<0,05$ ). Bekar olduğunu ifade eden katılımcıların yüzeysel davranış ve işe yabancılaşma eğilimleri daha yüksek bulunmuştur.

**Tablo 5.18**  
**Medeni Durum ile Duygusal Emek, Hizmet Kalitesi ve İşe Yabancılaşma Arasındaki İlişki**

Değişkenler	Medeni Durum	N	$\bar{X}$	Ss	t	Sd	p
Duygusal Emek (Yüzeysel Davranış)	Evli	109	1,95	0,94	-3,62	205	<0,001
	Bekar	98	2,41	0,91			
Duygusal Emek (Derin Davranış)	Evli	109	2,86	1,19	-1,93		0,06
	Bekar	98	3,17	1,11			
Duygusal Emek (Samimi Davranış)	Evli	109	4,03	0,80	0,86		0,39
	Bekar	98	3,94	0,80			
Hizmet Kalitesi	Evli	109	3,80	0,66	-0,43	0,66	
	Bekar	98	3,84	0,70			
İşe Yabancılaşma	Evli	109	2,33	0,91	-2,28	0,02	
	Bekar	98	2,62	0,89			

#### 5.4.3.4. Çocuk Sayısı ile Duygusal Emek, Hizmet Kalitesi ve İşe Yabancılaşma Değişkenleri Arasındaki İlişki

Katılımcıların çocuk sayısı ile yüzeysel davranış, derin davranış, samimi davranış, hizmet kalitesi ve işe yabancılaşma puanları arasındaki ilişkileri belirlemek için Pearson korelasyon analizi uygulanmıştır ( $n>30$ ). Tablo 5.19’da elde edilen sonuçlara göre anlamlı ilişkiler incelendiğinde; çocuk sayısı ile yüzeysel davranış ( $r=-0,160$ ;  $p<0,05$ ) ve işe yabancılaşma ( $r=-0,154$ ;  $p<0,05$ ) arasında düşük düzeyde negatif yönlü ve

anlamli ilişkilerin bulunduğu anlaşılmaktadır. Katılımcıların ocuk sayısı arttıka yuzeysel davranış ve işe yabancılaşmanın azaldığı tespit edilmiştir.

**Tablo 5.19**  
**ocuk Sayısı ile Duygusal Emek, Hizmet Kalitesi ve İşe Yabancılaşma Arasındaki İlişi**

		Duygusal Emek (Yuzeysel Davranış)	Duygusal Emek (Derin Davranış)	Duygusal Emek (Samimi Davranış)	Hizmet Kalitesi	İşe Yabancılaşma
ocuk Sayısı	r	<b>-,160*</b>	-0,092	0,050	-0,030	<b>-,154*</b>
	p	0,021	0,185	0,475	0,669	0,026
	N	207	207	207	207	207

\*p<0,05

**5.4.3.5. Eğitim Seviyesi ile Duygusal Emek, Hizmet Kalitesi ve İşe Yabancılaşma Değişkenleri Arasındaki İlişi**

Araştırmaya dahil edilen katılımcıların duygusal emek, hizmet kalitesi ve işe yabancılaşma puan ortalamalarının eğitim seviyelerine göre anlamli bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) kullanılmıştır. Tablo 5.20’de elde edilen sonuçlara göre, katılımcıların; yuzeysel davranış, derin davranış, samimi davranış, hizmet kalitesi ve işe yabancılaşma puan ortalamalarının eğitim düzeyine göre istatistiksel olarak anlamli bir farklılık göstermediği belirlenmiştir. (p>0,05). Katılımcıların eğitim düzeyleri ile yuzeysel davranış, derin davranış, samimi davranış, hizmet kalitesi ve işe yabancılaşma ile arasında anlamli bir ilişi bulunmadığı görülmektedir.

**Tablo 5.20**  
**Eğitim Seviyesi ile Duygusal Emek, Hizmet Kalitesi ve İŖe YabancılaŖma**  
**Arasındaki İliŖki**

		<b>KT</b>	<b>Sd</b>	<b>KO</b>	<b>F</b>	<b>p</b>
Duygusal Emek (Yüzeysel DavranıŖ)	Gruplar Arası	3,07	4	0,77	0,84	0,50
	Grup İçi	184,02	202	0,91		
	Toplam	187,08	206			
Duygusal Emek (Derin DavranıŖ)	Gruplar Arası	11,83	4	2,96	2,25	0,06
	Grup İçi	265,20	202	1,31		
	Toplam	277,04	206			
Duygusal Emek (Samimi DavranıŖ)	Gruplar Arası	3,55	4	0,89	1,40	0,24
	Grup İçi	128,07	202	0,63		
	Toplam	131,62	206			
Hizmet Kalitesi	Gruplar Arası	0,03	4	0,01	0,02	1,00
	Grup İçi	94,63	202	0,47		
	Toplam	94,66	206			
İŖe YabancılaŖma	Gruplar Arası	7,32	4	1,83	2,27	0,06
	Grup İçi	162,70	202	0,81		
	Toplam	170,03	206			

**5.4.3.6. Mesleki İŖ Tecrübesi ile Duygusal Emek, Hizmet Kalitesi ve İŖe YabancılaŖma DeđiŖkenleri Arasındaki İliŖki**

Katılımcıların mesleki iş tecrübesi ile yüzeysel davranıŖ, derin davranıŖ, samimi davranıŖ, hizmet kalitesi ve işe yabancılaŖma puanları arasındaki ilişkileri belirlemek için Pearson korelasyon analizi uygulanmıŖtır (n>30). Tablo 5.21’de elde edilen sonuçlar doğrultusunda anlamlı ilişkiler incelendiğinde, mesleki iş tecrübesi ile yüzeysel davranıŖ (r=-0,160; p<0,05), derin davranıŖ (r=-0,156; p<0,05) ve işe yabancılaŖma (r=-0,149; p<0,05) arasında düşük düzeyde negatif yönlü ve anlamlı ilişkilerin bulunduğu anlaŖılmaktadır. Katılımcıların mesleki iş tecrübesi arttıkça yüzeysel davranıŖ, derin davranıŖ ve işe yabancılaŖmanın azaldığı tespit edilmiŖtir.



**Tablo 5.21**  
**Mesleki İş Tecrübesi ile Duygusal Emek, Hizmet Kalitesi ve İşe Yabancılaşma Arasındaki İlişki**

		Duygusal Emek (Yüzeysel Davranış)	Duygusal Emek (Derin Davranış)	Duygusal Emek (Samimi Davranış)	Hizmet Kalitesi	İşe Yabancılaşma
Mesleki İş Tecrübesi	r	<b>-,160*</b>	<b>-,156*</b>	0,020	-0,012	<b>-,149*</b>
	p	0,021	0,025	0,777	0,859	0,032
	N	207	207	207	207	207

\*p<0,05

**5.4.3.7. Halen Görev Yapılan Kurumdaki Çalışma Süresi ile Duygusal Emek, Hizmet Kalitesi ve İşe Yabancılaşma Değişkenleri Arasındaki İlişki**

Katılımcıların halen görev yaptıkları kurumlardaki çalışma süresi ile yüzeysel davranış, derin davranış, samimi davranış, hizmet kalitesi ve işe yabancılaşma puanları arasındaki ilişkileri belirlemek için Pearson korelasyon analizi uygulanmıştır (n>30). Tablo 5.22’de elde edilen sonuçlara göre, halen görev yapılan kurumdaki çalışma süresi ile yüzeysel davranış, derin davranış, samimi davranış, hizmet kalitesi ve işe yabancılaşma arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmadığı tespit edilmiştir (p>0,05).

**Tablo 5.22**  
**Halen Görev Yapılan Kurumdaki İş Tecrübesi ile Duygusal Emek, Hizmet Kalitesi ve İşe Yabancılaşma Arasındaki İlişki**

		Duygusal Emek (Yüzeysel Davranış)	Duygusal Emek (Derin Davranış)	Duygusal Emek (Samimi Davranış)	Hizmet Kalitesi	İşe Yabancılaşma
Halen Görev Yapılan Kurumdaki Çalışma Süresi	r	-0,113	-0,114	0,066	0,014	-0,015
	p	0,105	0,103	0,343	0,844	0,829
	N	207	207	207	207	207

#### 5.4.3.8. Görev Türü ile Duygusal Emek, Hizmet Kalitesi ve İşe Yabancılaşma Değişkenleri Arasındaki İlişki

Araştırmaya dahil edilen katılımcıların duygusal emek, hizmet kalitesi ve işe yabancılaşma puan ortalamalarının görev türüne göre anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için tek yönlü varyans analizi (ANOVA) kullanılmıştır. Tablo 5.23’de elde edilen sonuçlara göre, katılımcıların; derin davranış, samimi davranış ve hizmet kalitesi puan ortalamalarının görev türüne göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir ( $p>0,05$ ). Diğer yandan, katılımcıların yüzeysel davranış ve işe yabancılaşma puan ortalamalarının görev türüne göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir ( $p<0,05$ ).

**Tablo 5.23**  
**Görev Türü ile Duygusal Emek, Hizmet Kalitesi ve İşe Yabancılaşma Arasındaki İlişki**

		KT	Sd	KO	F	p
Duygusal Emek (Yüzeysel Davranış)	Gruplar Arası	9,74	4	2,44	3,07	0,02
	Grup İçi	177,34	202	0,88		
	Toplam	187,08	206			
Duygusal Emek (Derin Davranış)	Gruplar Arası	12,65	4	3,16	2,42	0,05
	Grup İçi	264,39	202	1,31		
	Toplam	277,04	206			
Duygusal emek (Samimi Davranış)	Gruplar Arası	4,19	4	1,05	1,66	0,16
	Grup İçi	127,43	202	0,63		
	Toplam	131,62	206			
Hizmet Kalitesi	Gruplar Arası	3,55	4	0,89	1,96	0,10
	Grup İçi	91,11	202	0,45		
	Toplam	94,66	206			
İşe Yabancılaşma	Gruplar arası	10,52	4	2,63	3,33	0,01
	Grup İçi	159,51	202	0,79		
	Toplam	170,03	206			

Farklılığın kaynağını belirlemek için Scheffe ve Tamhane çoklu karşılaştırma testleri kullanılmıştır. Tablo 5.24’de elde edilen sonuçlara göre hemşirelerin yüzeysel davranış ve işe yabancılaşma puan ortalamalarının, doktorlarınkinden anlamlı olarak daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

**Tablo 5.24**  
**Çoklu Karşılaştırma Sonuçları (Scheffe ve Tamhane Testi)**

Bağımlı Değişken	Görev (I)	Görev (J)	Ortalamalar Farkı (I-J)	Std. Hata	p
Duygusal Emek (Yüzeysel Davranış)	Doktor	Hemşire	<b>-,522*</b>	<b>0,16</b>	<b>0,02</b>
		Yrd. Sağlık Personeli	-0,62	0,28	0,30
		İdari Görevli	-0,17	0,24	1,00
		Diğer	-0,21	0,18	0,94
	Hemşire	Doktor	<b>,522*</b>	<b>0,16</b>	<b>0,02</b>
		Yrd. Sağlık Personeli	-0,10	0,27	1,00
		İdari Görevli	0,35	0,23	0,79
		Diğer	0,31	0,16	0,47
	Yrd. Sağlık Personeli	Doktor	0,62	0,28	0,30
		Hemşire	0,10	0,27	1,00
		İdari Görevli	0,46	0,33	0,85
		Diğer	0,41	0,28	0,81
	İdari Görevli	Doktor	0,17	0,24	1,00
		Hemşire	-0,35	0,23	0,79
		Yrd. Sağlık Personeli	-0,46	0,33	0,85
		Diğer	-0,04	0,24	1,00
	Diğer	Doktor	0,21	0,18	0,94
		Hemşire	-0,31	0,16	0,47
		Yrd. Sağlık Personeli	-0,41	0,28	0,81
		İdari Görevli	0,04	0,24	1,00
İşe Yabancılaşma	Doktor	Hemşire	<b>-,615*</b>	<b>0,18</b>	<b>0,03</b>
		Yrd. Sağlık Personeli	-0,46	0,24	0,45
		İdari Görevli	-0,11	0,28	1,00
		Diğer	-0,33	0,19	0,57
	Hemşire	Doktor	<b>,615*</b>	<b>0,18</b>	<b>0,03</b>
		Yrd. Sağlık Personeli	0,15	0,21	0,97
		İdari Görevli	0,50	0,25	0,41
		Diğer	0,29	0,15	0,49
	Yrd. Sağlık Personeli	Doktor	0,46	0,24	0,45
		Hemşire	-0,15	0,21	0,97
		İdari Görevli	0,35	0,29	0,85
		Diğer	0,13	0,22	0,98
	İdari Görevli	Doktor	0,11	0,28	1,00
		Hemşire	-0,50	0,25	0,41
		Yrd. Sağlık Personeli	-0,35	0,29	0,85
		Diğer	-0,21	0,26	0,95
	Diğer	Doktor	0,33	0,19	0,57
		Hemşire	-0,29	0,15	0,49
		Yrd. Sağlık Personeli	-0,13	0,22	0,98
		İdari Görevli	0,21	0,26	0,95

#### 5.4.3.9. Aylık Gelir ile Duygusal Emek, Hizmet Kalitesi ve İşe Yabancılaşma Değişkenleri Arasındaki İlişki

Araştırmaya dahil edilen katılımcıların aylık gelir ile yüzeysel davranış, derin davranış, samimi davranış, hizmet kalitesi ve işe yabancılaşma puanları arasındaki ilişkileri belirlemek için Pearson korelasyon analizi uygulanmıştır (n>30). Tablo 5.25’de elde edilen sonuçlar doğrultusunda anlamlı ilişkiler incelendiğinde; aylık gelir ile işe yabancılaşma (r=-0,146; p<0,05) arasında düşük düzeyde negatif yönlü ve anlamlı ilişkilerin bulunduğu anlaşılmaktadır. Katılımcıların aylık gelirleri arttıkça işe yabancılaşma azalmaktadır.

**Tablo 5.25**  
**Aylık Gelir ile Duygusal Emek, Hizmet Kalitesi ve İşe Yabancılaşma Arasındaki İlişki**

		Duygusal Emek (Yüzeysel Davranış)	Duygusal Emek (Derin Davranış)	Duygusal Emek (Samimi Davranış)	Hizmet Kalitesi	İşe Yabancılaşma
Aylık Gelir	r	-0,042	-0,119	0,114	-0,012	<b>-,146*</b>
	p	0,549	0,088	0,103	0,860	0,036
	N	207	207	207	207	207

\*p<0,05

#### 5.4.4. Araştırmanın Hipotezlerine İlişkin Analizler

Araştırmanın amacı doğrultusunda geliştirilen hipotezleri test etmek için basit doğrusal regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Bu doğrultuda öncelikle duygusal emek ve duygusal emek bileşenlerinin hizmet kalitesi ve işe yabancılaşma üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Daha sonra işe yabancılaşmanın hizmet kalitesi üzerindeki etkisi değerlendirilmiştir.

##### 5.4.4.1. Duygusal Emek, Hizmet Kalitesi ve İşe Yabancılaşma Değişkenleri Arasındaki Regresyon Analizleri

Bu çalışmada yer alan bağımsız değişken veya değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkisini belirlemek için regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Regresyon

analizinde öncelikle oluşturulan regresyon denkleminin istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığı kontrol edilmektedir. Bunun için regresyon analizi sonucu elde edilen ANOVA tablosundaki anlamlılık değeri incelenir. Bu değer 0,05'ten küçük olması durumunda regresyon denkleminin istatistiksel olarak anlamlı olduğu kabul edilir. Daha sonra regresyon analizine dahil edilen bağımsız değişken veya değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkisini gösteren Beta katsayısı ve bu katsayıya ait kritik değer (t) incelenir. Kritik değere ait p değerinin istatistiksel olarak anlamlı bulunması durumunda, ilgili bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde anlamlı etkisinden bahsedilebilir.

Regresyon analizinde bağımsız değişken veya değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkisinin miktarını belirlemek için  $R^2$  değeri kullanılır. Bu değer ne kadar büyük ise bağımsız değişken veya değişkenler, bağımlı değişken üzerinde o kadar etkilidir.

#### 5.4.4.1.1. Duygusal Emek ile Hizmet Kalitesi Arasındaki Regresyon Analizi

Tablo 5.26'da elde edilen sonuçlara göre duygusal emeğin hizmet kalitesi üzerindeki etkisini test etmek için geliştirilen regresyon modelinin anlamlı olduğu anlaşılmaktadır ( $R=0,137$ ;  $R^2=0,019$ ;  $p<0,05$ ). Duygusal emek, hizmet kalitesindeki toplam varyansın yaklaşık %2'sini açıklamaktadır. Duygusal emek, hizmet kalitesi üzerinde pozitif yönde bir etkiye sahiptir ( $\beta=0,14$ ;  $p<0,05$ ). Katılımcıların gösterdiği duygusal emek arttıkça hizmet kalitesinin de artış gösterdiği tespit edilmiştir.

**Tablo 5.26**  
**Duygusal Emek ile Hizmet Kalitesi Arasındaki Regresyon Analizi**

Model	B	Standart Hata	$\beta$	t	p
Sabit	3,43	0,20		16,81	0,00
Duygusal Emek	0,14	0,07	0,14	1,98	0,049
$R=0,137$	$R^2=0,019$		$F=3,91$		$p<0,05$

\*Bağımlı Değişken: Hizmet Kalitesi

#### 5.4.4.1.2. Duygusal Emek Bileşenleri ile Hizmet Kalitesi Arasındaki Regresyon Analizi

Tablo 5.27 de elde edilen sonuçlara göre, duygusal emek bileşenlerini oluşturan; yüzeysel, derin ve samimi davranışın hizmet kalitesi üzerindeki etkisini test etmek için geliştirilen regresyon modelinin anlamlı olduğu anlaşılmaktadır ( $R=0,360$ ;  $R^2=0,129$ ;  $p<0,001$ ). Duygusal emek bileşenleri birlikte hizmet kalitesindeki toplam varyansın yaklaşık %13'ünü açıklamaktadır. Standardize Beta katsayılarına ait anlamlılık değerleri incelendiğinde, duygusal emek bileşenlerinden sadece samimi davranışın hizmet kalitesinin anlamlı yordayıcısı olduğu anlaşılmaktadır ( $\beta=0,34$ ;  $p<0,001$ ). Katılımcıların samimi davranış gösterme eğilimi arttıkça hizmet kalitesinin de artış gösterdiği tespit edilmiştir.

**Tablo 5.27**  
**Duygusal Emek Bileşenleri ile Hizmet Kalitesi Arasındaki Regresyon Analizi**

Model	B	Standart Hata	$\beta$	t	p
Sabit	2,50	0,28		9,03	<0,001
Duygusal Emek (Yüzeysel Davranış)	0,00	0,05	0,00	-0,02	0,98
Duygusal Emek (Derin Davranış)	0,06	0,04	0,10	1,42	0,16
Duygusal Emek (Samimi Davranış)	0,29	0,06	0,34	4,92	<0,001
$R=0,360$	$R^2=0,129$		$F=10,07$		$p<0,001$

\*Bağımlı Değişken: Hizmet Kalitesi

#### 5.4.4.1.3. Duygusal Emek ile İşe Yabancılaşma Arasındaki Regresyon Analizi

Tablo 5.28'de elde edilen sonuçlara göre duygusal emeğin işe yabancılaşma üzerindeki etkisini test etmek için geliştirilen regresyon modelinin anlamlı olduğu anlaşılmaktadır ( $R=0,145$ ;  $R^2=0,021$ ;  $p<0,05$ ). Duygusal emek, işe yabancılaşmadaki toplam varyansın yaklaşık %2'sini açıklamaktadır. Duygusal emek, işe yabancılaşma üzerinde pozitif yönde bir etkiye sahiptir ( $\beta=0,14$ ;  $p<0,05$ ). Katılımcıların gösterdiği duygusal emek arttıkça işe yabancılaşmanın artış gösterdiği tespit edilmiştir.

**Tablo 5.28**  
**Duygusal Emek ile İşe Yabancılaşma Arasındaki Regresyon Analizi**

Model	B	Standart Hata	$\beta$	t	p
Sabit	1,91	0,27		7,00	0,00
Duygusal Emek	0,20	0,09	0,14	2,09	0,037
R=0,145	R <sup>2</sup> =0,021		F=4,39		p<0,05

\*Bağımlı Değişken: İşe Yabancılaşma

**5.4.4.1.4. Duygusal Emek Bileşenleri ile İşe Yabancılaşma Arasındaki Regresyon Analizi**

Tablo 5.29’da elde edilen sonuçlara göre, duygusal emek bileşenlerini oluşturan; yüzeysel, derin ve samimi davranışın işe yabancılaşma üzerindeki etkisini test etmek için geliştirilen regresyon modelinin anlamlı olduğu anlaşılmaktadır (R=0,380; R<sup>2</sup>=0,132; p<0,001). Duygusal emek bileşenleri birlikte işe yabancılaşmadaki toplam varyansın yaklaşık %13’ünü açıklamaktadır. Standardize Beta katsayılarına ait anlamlılık değerleri incelendiğinde, duygusal emek bileşenlerinden sadece yüzeysel ( $\beta=0,28$ ; p<0,001) ve samimi davranışın ( $\beta=-0,21$ ; p<0,001) işe yabancılaşmanın anlamlı yordayıcısı olduğu anlaşılmaktadır. Katılımcıların yüzeysel davranış gösterme eğilimi arttıkça işe yabancılaşmanın arttığı, samimi davranış gösterme eğilimi attıkça işe yabancılaşmanın azaldığı tespit edilmiştir.

**Tablo 5.29**  
**Duygusal Emek Bileşenleri ile İşe Yabancılaşma Arasındaki Regresyon Analizi**

Model	B	Standart Hata	$\beta$	T	p
Sabit	2,98	0,37		8,11	<0,001
Duygusal Emek (Yüzeysel Davranış)	0,27	0,07	0,28	3,82	<0,001
Duygusal Emek (Derin Davranış)	-0,05	0,06	-0,06	-0,82	0,41
Duygusal Emek (Samimi Davranış)	-0,24	0,08	-0,21	-3,13	<0,001
R=0,380	R <sup>2</sup> =0,132		F=11,45		p<0,001

\*Bağımlı Değişken: İşe Yabancılaşma

#### 5.4.4.1.5. İşe Yabancılaşma ile Hizmet Kalitesi Arasındaki Regresyon Analizi

Tablo 5.30’da elde edilen sonuçlara göre işe yabancılaşmanın hizmet kalitesi üzerindeki etkisini test etmek için geliştirilen regresyon modelinin anlamlı olduğu anlaşılmaktadır ( $R=0,420$ ;  $R^2=0,176$ ;  $p<0,001$ ). İşe yabancılaşma, hizmet kalitesindeki toplam varyansın yaklaşık %18’ini açıklamaktadır. İşe yabancılaşma, hizmet kalitesi üzerinde negatif yönde bir etkiye sahiptir ( $\beta=-0,42$ ;  $p<0,001$ ). Katılımcıların işe yabancılaşma eğilimi arttıkça hizmet kalitesinin azaldığı tespit edilmiştir.

**Tablo 5.30**  
**İşe Yabancılaşma ile Hizmet Kalitesi Arasındaki Regresyon Analizi**

Model	B	Standart Hata	$\beta$	T	p
Sabit	4,61	0,33		14,00	<0,001
İşe Yabancılaşma	-0,56	0,08	-0,42	-6,62	<0,001
$R=0,420$	$R^2=0,176$		$F=43,84$		$p<0,001$

\*Bağımlı Değişken: Hizmet Kalitesi

Araştırmanın amacı doğrultusunda uygulanan regresyon analizlerindeki hipotez testine yönelikler toplu sonuçlar Tablo 5.31’de yer almaktadır. Bu doğrultuda uygulanan regresyon analizleri neticesinde aralarında pozitif ve negatif yönde anlamlı ilişki görülen veya anlamlı ilişki görülmeyen hipotezlerin olduğu anlaşılmaktadır.  $H_0$  ve  $H_1$  şeklinde meydana getirilen 9 hipotez çiftinin  $H_1$  niteliğinde kurulan hipotezlerinin 4’ünde pozitif yönde ilişki, 2’sinde negatif yönde ilişki, 3’ünde ise anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir. Araştırmanın amacı doğrultusunda oluşturulan hipotezlerin  $H_1$  niteliğinde kurulan hipotezlerinden 6’sı kabul edilmiş, 3’ü ise reddedilmiştir.



**Tablo 5.31**  
**Regresyon Analizleri Sonucu Hipotez Testi Tablosu**

No	Hipotezlerin İfadesi	İlişki Düzeyi	Sonuç
H <sub>1</sub> <sup>1</sup>	<b>Duygusal emeğin hizmet kalitesi üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.</b>	+	Kabul
H <sub>1</sub> <sup>2</sup>	Duygusal emeğin yüzeysel davranış boyutunun hizmet kalitesi üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	⊗	Ret
H <sub>1</sub> <sup>3</sup>	Duygusal emeğin derin davranış boyutunun hizmet kalitesi üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	⊗	Ret
H <sub>1</sub> <sup>4</sup>	Duygusal emeğin samimi davranış boyutunun hizmet kalitesi üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	+	Kabul
H <sub>1</sub> <sup>5</sup>	<b>Duygusal emeğin işe yabancılaşma üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.</b>	+	Kabul
H <sub>1</sub> <sup>6</sup>	Duygusal emeğin yüzeysel davranış boyutunun işe yabancılaşma üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	+	Kabul
H <sub>1</sub> <sup>7</sup>	Duygusal emeğin derin davranış boyutunun işe yabancılaşma üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	⊗	Ret
H <sub>1</sub> <sup>8</sup>	Duygusal emeğin samimi davranış boyutunun işe yabancılaşma üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	-	Kabul
H <sub>1</sub> <sup>9</sup>	<b>İşe yabancılaşmanın hizmet kalitesi üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.</b>	-	Kabul

\*+: Pozitif Yönde Anlamlı İlişki; -: Negatif Yönde Anlamlı İlişki; ⊗ : İlişki Yok

## 6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Hizmet sektörünün, günümüz ülke ekonomilerinde yer alan payının artış göstermesiyle birlikte müşteri memnuniyetini sağlayabilmek için hizmetin sunulma tarzlarının ve çalışanların göstermiş olduğu davranış şekillerinin daha da önemli bir konuma geldiğini söylemek mümkündür. Hizmet sektöründe genellikle müşterilere yönelik hoş tavırlar göstermek ve samimi olmak, çalışanların meydana getirdiği ürünün katma değeri şeklinde ifade edilmektedir. Hoş tavırlar göstermek ya da samimi olmak kimi durumda mecburi, kimi durumda ise içten bir davranış şekli olarak ortaya çıkmaktadır. Çalışanların hizmet sunumu aşamasında sergilemiş oldukları emek türü, duygu gösterimlerini içerisinde barındırdığı için duygusal emek olarak nitelendirilmektedir. Özellikle müşterilerle kurulan iletişimin yüz yüze olduğu ve üretilen ürünün aynı yerde tüketilmesi mecburiyetinin görüldüğü hizmet sektöründe, müşteriler ve çalışanlar arasında oluşan negatif süreçlerin telafisi daha zor hale gelmektedir. Bu nedenle çalışanların müşterilerle kurdukları etkileşimde gösterdikleri olumsuz veya olumlu duyguların, davranışların ve tutumların müşterilerin aynı kurumu tekrar tercih etmeleri hususunda büyük bir role sahip olduğu görülmektedir.

Hizmet sektöründe faaliyet gösteren kurumların insan gücüne bağlı olarak hizmet sunmaları nedeniyle, kalitenin standart bir hale gelmesinde çalışanların önemli bir unsur olduğu gözlenmektedir. Bu doğrultuda kurumlar belli bir kalite standardı elde edebilmek, karlılığı arttırabilmek ve rekabet üstünlüğü kazanabilmek için kurumlardaki çalışanlara dikkat çekerek, çalışanlardan müşterilerle etkileşim halinde olduğu süre zarfında içinde barındırdıkları duygularını denetim altına almalarını, baskılamalarını veya değiştirmelerini talep etmektedir. Kurumlar çalışanlardan daha fazla verim elde edebilmek adına, kendi kurumlarına özel davranış gösterim kuralları belirlemekte, çalışanlardan ise bu kurallara yönelik hareket etmesini istemektedir. Çalışanlar oluşturulan bu davranış kuralları nedeniyle duygularını gönüllü veya mecburi olarak şekillendirdikleri için, çalışanların ruhsal durumlarında pozitif veya negatif yönde değişiklikler yaşanabilmektedir. Böylelikle duygusal emek dediğimiz kavram meydana gelmekte ve literatürde de yer aldığı üzere çalışanların yaşantıları üzerinde rol oynayacak sonuçlara neden olmaktadır. Duygusal emeğin çalışanlar üzerinde özellikle olumsuz etkisinin olduğu gözlenmekle birlikte, en sık karşılaşılan olumsuz sonuçlar arasında

mobing, sadakatsizlik, tükenmişlik, duygusal çelişki, benlik kaybı, kendine ve işe yabancılaşma görülmektedir.

Bu araştırmanın amacı sağlık çalışanlarının sergiledikleri duygusal emek davranışlarının, hizmet kalitesi ve işe yabancılaşma üzerindeki etkisini belirlemek, aynı zamanda işe yabancılaşmanın hizmet kalitesi üzerindeki etkisini incelemektir.

Araştırmada gönüllülük esası gözetilerek sağlık çalışanlarına duygusal emek, hizmet kalitesi ve işe yabancılaşma ölçekleri uygulanmıştır. Yapılan faktör analizi sonrası bu ölçeklerden duygusal emek ölçeğinin (yüzeysel davranış, derin davranış ve samimi davranış) üç faktörlü ve 13 maddeli, hizmet kalitesi ölçeğinin tek faktörlü ve 22 maddeli, işe yabancılaşma ölçeğinin ise tek faktörlü olduğu tespit edilmiştir.

Araştırma hasta ve hasta yakınlarıyla etkileşim halinde bulunan 207 sağlık çalışanın katılımıyla sağlanmıştır. Elde edilen verilerin değerlendirilmesi neticesinde araştırmaya katılım gösteren sağlık çalışanlarının;

- %63 oranla büyük bir çoğunluğunun kadın, %36,7'inin ise erkek olduğu,
- %37,2 oranla çoğunun 25-35 yaş aralığında olduğu,
- %52,7'sinin evli, %47,3'ünün ise bekar olduğu,
- %52,2 oranla çoğunun çocuk sahibi olmadığı,
- %34,3 oranla çoğunun lise mezunu olduğu,
- %30,4 oranla çoğunun 1-5 yıl aralığında mesleki iş tecrübesinin olduğu,
- %35,7 oranla çoğunun 1-5 yıl aralığında kurumda iş tecrübesinin olduğu,
- %37,2 oranla çoğunun hemşire olarak kurumda görev yaptığı,
- %58,5 oranla çoğunun 2001-4000 TL arasında gelir elde ettiği belirlenmiştir.

Araştırmada ilk olarak katılımcıların demografik özellikleri ile duygusal emek, hizmet kalitesi ve işe yabancılaşma değişkenleri arasındaki ilişki düzeyleri değerlendirilmiştir.

Yapılan analiz sonuçları doğrultusunda yüzeysel davranış, derin davranış, samimi davranış, hizmet kalitesi, işe yabancılaşma değişkenleri ile araştırmaya katılım

gösteren sağlık çalışanlarının cinsiyetleri, eğitim düzeyleri ve halen görev yapılan kurumdaki çalışma süreleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığı görülmüştür. Özellikle demografik özelliklerden cinsiyet ile duygusal emek bileşenleri arasında anlamlı bir fark oluşması beklenmekteydi. Konuya ilişkin alanyazını incelendiğinde, cinsiyet faktörünün duygusal emek gösterimi üzerinde etkisi olduğuna dair bulgulara yer verildiği görülmektedir. Özellikle kadınların duygusal emek sergileme sürecinde erkeklere kıyasla daha fazla başarıya sahip oldukları ifade edilmektedir. Hoschschild (1983), Morris ve Feldman (1996) ile Schaubroeck ve Jones (2000) tarafından yapılan araştırmalar bu sonuca dayanak olarak gösterilebilmektedir. Bu anlamda araştırmadan elde edilen sonuçların, kadınların erkeklere kıyasla daha fazla duygusal emek sergilediğini tespit eden görgül çalışmalar ile uyumlu olmadığı görülmektedir.

Araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının yaşları ile yüzeysel davranış, derin davranış, samimi davranış, hizmet kalitesi ve işe yabancılaşma değişkenleri arasındaki ilişki incelendiğinde; yüzeysel davranış, derin davranış ve işe yabancılaşma ile yaş arasında düşük düzeyde negatif yönlü ve anlamlı ilişkilerin bulunduğu gözlenmiştir. Katılımcıların yaşları arttıkça yüzeysel davranış, derin davranış ve işe yabancılaşmanın azaldığı tespit edilmiştir. Yaşın ilerlemesine bağlı olarak duygusal emek sergilemedeki tecrübenin artması dikkate alındığında, yaşlı çalışanların genç çalışanlara kıyasla duygularını kontrol altına almada duygusal uyumsuzluk yaşamadıkları belirtilmektedir. Bu nedenle yaşlı çalışanların yüzeysel davranış, derin davranış sergileme düzeylerinin ve işe yabancılaşma eğilimlerinin az olduğunu söylemek mümkündür.

Araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının medeni durum ve çocuk sayısı ile yüzeysel davranış, derin davranış, samimi davranış, hizmet kalitesi ve işe yabancılaşma değişkenleri arasındaki ilişki incelendiğinde; yüzeysel davranış ve işe yabancılaşma ile medeni durum ve çocuk sayısı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu anlaşılmaktadır. Bekar olduğunu ifade eden katılımcıların yüzeysel davranış ve işe yabancılaşma eğilimleri yüksek bulunmuştur. Katılımcıların çocuk sayısı arttıkça ise, yüzeysel davranış ve işe yabancılaşma eğilimlerinin azaldığı tespit edilmiştir. Aile olgusunun insan hayatında düzenleyici rolünün olması ve evli çalışanların bekar

çalışanlara kıyasla eşlerinden duygusal destek görmesinin bu sonuca etkisi olduğunu belirtebiliriz.

Araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının mesleki iş tecrübesi ile yüzeysel davranış, derin davranış, samimi davranış, hizmet kalitesi ve işe yabancılaşma değişkenleri arasındaki ilişki incelendiğinde; yüzeysel davranış, derin davranış ve işe yabancılaşma ile mesleki iş tecrübesi arasında düşük düzeyde negatif yönlü ve anlamlı ilişkilerin bulunduğu anlaşılmaktadır. Katılımcıların mesleki kıdemleri arttıkça yüzeysel davranış, derin davranış ve işe yabancılaşmanın azaldığı tespit edilmiştir. Çalışanların uzun süre iş hayatında yer alması, duygusal emeği azaltmakta ve duygusal uyuma yatkınlığa katkı sağlamaktadır. Farklı bir deyişle, daha az iş tecrübesi olan çalışanlar daha çok duygusal belirsizlikle karşılaşmakta, bu sebeple duygusal uyumsuzluk ve çabaya maruz kalmaktadır. Buna göre mesleki bağlamda daha çok tecrübesi olan çalışanların yüzeysel davranış ve derin davranış sergileme düzeyleri ile işe yabancılaşma eğilimlerinin daha az olduğu belirlenmiştir.

Araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının görev türü ile yüzeysel davranış, derin davranış, samimi davranış, hizmet kalitesi ve işe yabancılaşma değişkenleri arasındaki ilişki incelendiğinde; yüzeysel davranış ve işe yabancılaşma ile görev türü arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gözlenmiştir. Bu farklılığın özellikle hemşirelerin yüzeysel davranış ve işe yabancılaşma puan ortalamalarının, doktorlarınkinden anlamlı olarak daha yüksek olmasından kaynaklandığı belirlenmiştir. Yapılan araştırmalar doğrultusunda sağlık sektöründe hasta veya sağlıklı kişilerle birebir şekilde en fazla etkileşim halinde bulunan meslek grubunun hemşireler olduğu bilinmekte ve hemşirelerin duygusal emek için gösterdikleri çabanın yoğun olduğu belirtilmektedir. Hemşirelerin hasta ve hasta yakınlarıyla etkileşim içerisinde bulunduğu durumlarda duygularını yönetmeleri, yaşanan negatif süreçlerde duygularını gizlemeleri, gergin oldukları zaman hemen tepki göstermeyip beklemeleri, üzüldüklerinde güçlü gözükmeye çalışmaları, ortam gerildiğinde sessiz kalmayı ve ortamdaki ayrılmayı tercih etmeleri, hasta ve hasta yakınlarına tepki göstermeleri durumunda şiddete dayanan süreçlerin meydana gelebileceği düşüncesiyle iyi çalışan rolü yapmaları, herşey yolundaymış gibi davranışlar sergileyerek maske takmaları yüzeysel davranış gösterme eğilimlerinin yüksek olduğunu

göstermektedir. Hemşirelerin hasta ve hasta yakınlarıyla etkileşimleri esnasında hissettikleri negatif duyguları göstermemelerine ilişkin kurumsal baskının ve sergilemeleri beklenen görev odaklı duygusal emeğin, hemşirelerin mesleklerine olan bağlılıklarını azalttığı ve işe yabancılaşma düzeylerini arttırdığı yapılan çalışmalarda belirtilmektedir. Bu bağlamda etkileşim süresi dikkate alındığında, hemşirelerin hekimlere kıyasla hasta ve hasta yakınlarıyla daha fazla etkileşim halinde olmasının daha fazla yüzeysel davranış ve işe yabancılaşma eğilimi göstermelerine neden olduğunu söylemek mümkündür.

Araştırmaya katılan sağlık çalışanlarının aylık gelir seviyesi ile yüzeysel davranış, derin davranış, samimi davranış, hizmet kalitesi ve işe yabancılaşma değişkenleri arasındaki ilişki incelendiğinde; işe yabancılaşma ve aylık gelir arasında düşük düzeyde negatif yönlü ve anlamlı ilişkilerin bulunduğu anlaşılmaktadır. Çalışanların aylık gelirleri arttıkça işe yabancılaşmanın azaldığı tespit edilmiştir. Aylık gelirin artış göstermesiyle birlikte çalışanın işini severek, benimseyerek ve isteyerek yapmasının mümkün hale geleceği ve bu durumun çalışanın yabancılaşma duygusundan uzaklaşmasına olanak sağlayacağı görülmektedir.

Araştırmada katılımcıların demografik özellikleri ile duygusal emek, hizmet kalitesi ve işe yabancılaşma değişkenleri arasındaki ilişki düzeyleri incelendikten sonra, araştırmanın amacına uygun şekilde belirlenen hipotezlere ilişkin yapılan regresyon analizi sonuçlarına yer verilmiştir.

Araştırmada duygusal emek ve bileşenlerinin hizmet kalitesi üzerindeki etkisi değerlendirilmiştir.

Duygusal emeğin genel olarak hizmet kalitesi üzerinde pozitif yönde bir etkiye sahip olduğu, sağlık çalışanlarının duygusal emeği arttıkça hizmet kalitesinin de artış gösterdiği tespit edilmiştir. Duygusal emek bileşenlerinden yüzeysel ve derin davranış bileşenlerinin hizmet kalitesi üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmüştür. Samimi davranış bileşeninin ise hizmet kalitesinin anlamlı yordayıcısı olduğu ve hizmet kalitesini pozitif yönde etkilediği anlaşılmıştır. Bu durum müşteri memnuniyetini sağlamak için, rol yapmadan davranışlar sergileyerek hizmet veren sağlık çalışanlarının

hizmet kalitesini arttırmada önemli bir rol üstlendiğinin göstergesidir. Bu sonuç, Demirel (2015) tarafından yapılan araştırmadan elde edilen sonuç ile uyumluluk göstermektedir.

Alanyazını incelendiğinde duygusal emeğin üç bileşeninden çalışanları en fazla etkileyen bileşenin yüzeysel davranış olduğunu söylemek mümkündür. Yüzeysel davranışta çalışanlar kendisinden beklenen duygu gösterimlerini hissetmeden yansıttığı için bu davranış şeklinin bütünüyle rol yapmayı kapsadığı belirtilmektedir. Yüzeysel davranış sergileyen çalışanların rol yapmayı süreklilik haline getirmesi iş hayatlarındaki ilişkilerinde sıkıntı yaşamalarına sebebiyet verebilmektedir. Derin davranışta, çalışanların kendilerinden beklenen duygu gösterimlerini içselleştirerek, gerçekte de bu duyguları hissediyormuş gibi yansıtılmaları beklenmektedir. Bu davranış şeklinde çalışanlar beklenen duyguları gerçekte de hissetmeye çalıştıkları için duygular daha gerçekçi bir şekilde yaşanmakta, bu durumun ise çalışanların üzerinde yüzeysel davranışa kıyasla daha az etkili olduğu görülmektedir. Bu bileşenlere ek olarak karşımıza çıkan samimi davranışta ise, çalışanların istenilen duygu gösterimlerini gerçekten yaşamaları ve rol yapmaya ihtiyaç duymadan bu duyguları yansıtmaları bekleneceği için bu davranış şeklinde duygusal emek düzeyinin oldukça düşük yaşandığı görülmektedir. Bu doğrultuda samimi davranış bileşeni için duygusal uyumsuzluğun en az hissedildiği davranış şekli olduğunu söylemek mümkündür. Sağlık çalışanlarının samimi davranış gösterimlerinin artması durumunda hizmet kalitesinin artacağı öngörülmektedir.

Araştırmada duygusal emek ve bileşenlerinin işe yabancılaşma üzerindeki etkisi değerlendirilmiştir.

Duygusal emeğin genel olarak işe yabancılaşma üzerinde pozitif yönde bir etkiye sahip olduğu, sağlık çalışanlarının duygusal emeği arttıkça işe yabancılaşmanın da artış gösterdiği tespit edilmiştir. Ortaya çıkan bu sonucun Kaya ve Serçeoğlu (2013), Tokmak (2014), Zaganjori (2016) ve Aslan (2018) tarafından yapılan araştırmaların sonuçları ile uyumluluk gösterdiği gözlenmiştir. Duygusal emek bileşenlerinden derin davranış bileşeninin işe yabancılaşma üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmüştür. Yüzeysel davranış ve samimi davranış bileşenlerinin ise, işe yabancılaşmanın anlamlı yordayıcısı olduğu anlaşılmıştır. Sağlık çalışanlarının yüzeysel davranış gösterme eğilimi arttıkça işe yabancılaşmanın arttığı, samimi davranış gösterme

eğilimi arttıkça ise, işe yabancılaşmanın azaldığı tespit edilmiştir. Elde edilen bu sonuç, Beğenirbaş (2015), Çelik ve Atik (2016), Yıldırım ve Türker (2017), Kökden (2018) ve Aslan (2018) tarafından ortaya konan araştırmaların sonuçları ile paralellik göstermektedir.

Alanyazını incelendiğinde Hochschild (1983), müşteriler ile doğrudan etkileşim içerisinde olan hizmet işgörenlerini aktör, hizmeti sahne, müşterileri ise seyircilere benzeterek duygusal emeği bir oyun şeklinde tanımlamaktadır. Bu doğrultuda işgörenler artık işlerinde daha iyi olabilmek için kurumun kendisinden beklediği yüzeysel veya derin davranışları yansıtmak durumunda kalmaktadır. İşgörenin hissettiği duygular doğrultusunda değil de devamlı olarak davranış gösterim kuralları çerçevesinde harekette bulunması mecburiyeti duygusal uyumsuzluğa sebebiyet vermektedir. Çalışanın içinde barındırdığı düşünce, duygu ve değerleriyle, işin gerektirdikleri arasında hissettiği duygusal çelişki, yaptığı işi sorgulamasına, anlamlandırılmamasına neden olmakta ve çalışanın işine yönelik yabancılaşma yaşamasına yol açmaktadır. İşgörenlerin talep edilen duygu gösterimlerini gerçekten hissetmesi halinde ise rol yapmaya gereksinim kalmayacağı için gösterilen duygusal emek düzeyinde azalma gözlenecektir. Samimi davranış olarak ifade edilen bu emek türü, duygusal uyumsuzluğun yaşanmamasına ya da en az seviyede yaşanmasına imkân sağlayacaktır. Bu durumun ise çalışanların işine karşı yabancılaşmasının önüne geçeceği düşünülmektedir.

Araştırmada son olarak işe yabancılaşmanın hizmet kalitesi üzerindeki etkisi değerlendirilmiştir.

İşe yabancılaşmanın hizmet kalitesi üzerinde negatif yönde bir etkiye sahip olduğu, sağlık çalışanlarının işe yabancılaşma eğilimi arttıkça hizmet kalitesinde azalma olduğu tespit edilmiştir. Çalışanların yaptıkları işi değersiz görmesi, yaşamlarını idame edebilmek için maddi bir araç şeklinde değerlendirmesi ve yerine getirdikleri işin anlamını sorgulaması, iş ve çalışan arasındaki uyumsuzluğa neden olmaktadır. Bu durum çalışanın işe yabancılaşmasını önlenemez bir konuma getirmektedir. Çalışanların yaptığı işe yabancı hale gelmesi genel anlamda çalışanların performansının düşmesine sebebiyet vermekte, performansın ise sunulan hizmette ve üretilen üründe önemli bir yer tuttuğu bilinmektedir. Performansın kaliteyi direkt olarak etkilediği düşünüldüğünde, işe



yabancılaşmanın da hizmet kalitesi üzerinde endirekt olarak etkisinin olduğunu söylemek mümkündür.

Araştırmanın temel amacına yönelik yapılan analizler sonucunda özetle; duygusal emeğin hizmet kalitesi ve işe yabancılaşma üzerinde pozitif yönde etkisinin olduğu belirlenmiştir. Duygusal emek boyutlarını oluşturan; yüzeysel davranış, derin davranış ve samimi davranış boyutlarından sadece samimi davranışın, hizmet kalitesi ile arasında anlamlı bir ilişki olduğu gözlenmiştir. Yüzeysel davranışın işe yabancılaşma üzerindeki etkisi pozitif, samimi davranışın işe yabancılaşma üzerindeki etkisi ise negatif yönde bulunmuştur. Bunun yanı sıra işe yabancılaşmanın hizmet kalitesi üzerinde negatif yönde bir etkisinin olduğu bulgusu saptanmıştır.

Araştırmaya ilişkin elde edilen sonuçların ve yapılacak önerilerin sağlık sektöründeki insan faktörünün öneminin daha doğru anlaşılabilmesi ve daha iyi yönetilebilmesi adına önemli bir rol oynayacağı düşünülmektedir. Bu doğrultuda, araştırmadan elde edilen sonuçlara ilişkin araştırmacılara ve uygulayıcılara katkı sağlayacağı düşüncesiyle bazı önerilerde bulunulmuştur.

- Sağlık kuruluşlarının göstermiş olduğu başarı ile hizmet kalitesi arasında doğru orantılı bir ilişkinin olduğunu söylemek mümkündür. Hizmet kalitesinin elde edilebilmesi adına hizmetin tutarlılığı dikkate alındığında insan unsurunun, yönetilmesi gereken kaynakların en başında geldiği görülmektedir. Çalışanların uyabileceği ve uygulayabileceği seviyede kuralların meydana getirilmesinin sağlık kuruluşları ve sağlık çalışanları açısından pozitif sonuçlar doğuracağı düşünülmektedir.
- Sağlık kuruluşlarının başarısı büyük ölçüde, işe alım süreçlerinde duygusal emek göstermeye uygun çalışanların kuruma seçilmesi ile mümkün olmaktadır. Hasta ve hasta yakınlarıyla birebir etkileşim halinde olan sağlık çalışanlarının mesleki iş tecrübesi, ruh hali, empatik yönü, insan ilişkilerindeki yeteneği, pratik ve duygusal zekâsı, güdülenme durumu, hızlı çözüm bulabilme yeteneği, farklılaşan koşullara yönelik sahip olduğu esneklik, iş doyumunu, stresinin olup olmadığı, kişiliği ve karakteri gibi unsurların hizmet kalitesi üzerinde etkisi

olacaktır. Bu nedenle sağlık kurumlarının personel işe alma sürecinde, adayın teknik bilgi birikimi ve donanımının yanı sıra, bu niteliklerini de göz önünde bulundurması gerekmektedir.

- Kurumun mevcut işgörenleri de yukarıda belirtilen nitelikler yönünden görevlerine ilk başladıkları an itibariyle belirli periyotlarla örgüt tarafından verilen oryantasyon ve kurum içi eğitimler ile geliştirilmelidir. Bu doğrultuda kurum içerisindeki yüzeysel davranışların en aza indirgenip, samimi davranış sergileme düzeyinin artırılması öngörülmektedir. Ancak göz önünde bulundurulması gereken husus şudur ki; duygusal emek açısından yatkınlığı olmayan çalışana daha sonraki süreçlerde eğitim aracılığıyla kurum amaçlarının gerektirdiği duygusal emek davranışları öğretilmemektedir. Çünkü kurum içi eğitimlerle personele yalnızca doğru davranışlar kazandırılmakta, doğru duygular kazandırılmamaktadır. Eğitim aracılığıyla öğrenildiği düşünülen olumlu duyguların gösterimi işgörenlerde sadece yüzeysel davranış şeklinde kalmakta, bu durum sonrası yaşanan duygusal ve zihinsel travmalar sonucunda işgörenler rahatsızlanmakta, tükenmişlik sendromuna yakalanmakta ve işe yabancılaşmaktadır.
- Kurumların duygusal emek gösteren çalışanlarının yabancılaşma duygusuna sahip olmamaları için çeşitli aksiyonlar alması gerekmektedir. Kurumların karar alma aşamasında çalışanların tümüne söz hakkı vermesi, iş yaşantısı haricinde de destek sağlaması verimliliğin artmasında önemli rol oynayacaktır. Çalışanların iş yaşantısında bağımsız bir şekilde kararlar alabilmesi, terfi imkanlarının sağlanması, adaletli iş dağıtımı, çalışma saatlerinin düzene koyulması ve ücret anlamında doyuma ulaştırılması gibi süreçler onların samimi davranışlar göstermeleri hususunda etkili olacaktır. Bu durum çalışanların işini severek yapmalarına olanak tanıyacak ve çalışan içinden geldiği gibi pozitif davranışlar göstererek, yabancılaşma duygusundan arınacaktır.
- Müşterilerle kurulan iletişimlerde pozitif duyguların yansıtılabilmesi adına belirlenen gösterim kurallarında yer alan gülümseme, saygı gösterme, pozitif yaklaşma ve neşeli tutumlar sergileme gibi olumlu davranış şekillerinin samimi

olarak sergilenebilmesi için gösterim kurallarının yalnızca yazılı bir şekilde değil, çalışanların daha da içselleştirmesi adına kurum kültürü haline getirilmesi gerektiği öngörülmektedir.

- Araştırmanın tek bir kurumda yapılmış olması örnekleme sınırlılığına sebebiyet vereceği için sonuçlar genellenemez, sadece genellemeye destek sunabilir.
- Araştırmanın içeriğinde yer alan aynı değişkenler farklı iş grupları arasında ya da değişik sektörlerde uygulanarak benzerlikler ve farklılıklar yaratılabilir.
- Kurumdan elden edilen verilerin geçerlik ve güvenilirliği, araştırmamızda uygulanan anketin nitelikleriyle sınırlı olduğu için aynı değişkenlere yönelik geliştirilen değişik ölçekler kullanılarak araştırma tekrar edilebilir. Böylelikle bu araştırmada tespit edilemeyen birtakım farklar ortaya çıkarılabilir, benzer özellikler ise araştırmanın hipotezleri ile desteklenebilir.
- Araştırma nicel yöntem tercih edilerek Likert tarzında uygulanan ölçeklerle yapılmıştır. Yapılan araştırma aynı değişkenler üzerinde nitel yöntem tercih edilerek tekrar edilebilir. Böylelikle bu araştırmada tespit edilmeyen farklı boyutlar ya da değişkenler görülebilir.
- Üç değişkenli olarak meydana getirilen araştırma modeli, ileriki dönemlerde yapılacak araştırmalarda değişik öncül ve ardıl değişkenlerine yer verilerek zenginleştirilebilir. Bu doğrultuda farklı değişkenlerin araştırmamız neticesinde ortaya çıkan sonuçlara etkisi gözlenebilir.

Hizmet sektörünün yoğun duygusal işçileri olarak değerlendirilen sağlık çalışanlarına yönelik uygulanan araştırmamızda önemli sonuçlar ortaya çıkmıştır. Bu sonuçlar doğrultusunda araştırmacılara ve uygulayıcılara çeşitli önerilerde bulunulmuştur. Araştırmamızın bütün sınırlılıklarına rağmen duygusal emek, hizmet kalitesi ve işe yabancılaşma değişkenleri arasındaki ilişkiyi değerlendiren ilk araştırma örneği olması açısından literatüre ve uygulayıcılara önemli düzeyde katkı sağlayacağı düşünülmektedir.



## EK 1: ANKET FORMU



Sayın Katılımcı,

Bu araştırma, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bölümü Yüksek Lisans programında yürütülmekte olan “**Duygusal Emek Faktörünün Hizmet Kalitesi ve İşe Yabancılaşma Üzerindeki Etkisi**” konulu tez çalışması kapsamında yapılmaktadır.

Ankette yer alan ifadelerin doğru ya da yanlış cevabı yoktur. Toplanan bilgilerden bireysel çıkarımlar yapılmayacak olup örneklemin tümü için genellemeler yapılacaktır. Vereceğiniz cevaplar sadece ilgili bilimsel araştırma dâhilinde kullanılacak olup **isminiz kesinlikle istenmemektedir**. Bu nedenle lütfen isminizi ya da kimliğinizi açığa çıkaracak herhangi bir işaretleme yapmayınız. Anketten elde edilecek sonuçların doğru ve güvenilir olması çalışma için çok büyük önem taşımaktadır. Bu nedenle **lütfen tüm soruları cevaplayınız**.

Ayırdığınız zaman, gösterdiğiniz ilgi ve çalışmaya katkınızdan ötürü teşekkür ederiz.

Tez Danışmanı

Prof. Dr. Fatma AYANOĞLU

Yüksek Lisans Öğrencisi

Gizem KÖSE

## 1. BÖLÜM

Aşağıda belirtilen demografik özelliklerden sizin için uygun olan seçeneği çarpı ile (X) işaretleyiniz.

1. Cinsiyetiniz	Kadın ( ) Erkek ( )
2. Yaşınız	18-24 ( ) 25-35 ( ) 36-45 ( ) 46-55 ( ) 55 Yaş Üzeri ( )
3. Medeni Durumunuz	Evli ( ) Bekâr ( )
4. Çocuk Sayınız	Yok ( ) 1 ( ) 2 ( ) 3 ( ) 3 Üzeri ( )
5. Eğitim Seviyeniz	Lise ( ) Ön Lisans ( ) Lisans ( ) Yüksek Lisans ( ) Doktora ( )
6. Mesleki İş Tecrübeniz	1 yıldan az ( ) 1-5 yıl ( ) 6-10 yıl ( ) 11-15 yıl ( ) 16-20 yıl ( ) 20 yıldan fazla ( )
7. Halen Çalıştığınız Kurumdaki Tecrübeniz	1 yıldan az ( ) 1-5 yıl ( ) 6-10 yıl ( ) 11-15 yıl ( ) 16-20 yıl ( ) 20 yıldan fazla ( )
8. Kurumdaki Göreviniz	Doktor ( ) Hemşire ( ) Yardımcı Sağlık Personeli ( ) İdari Görevli ( ) Diğer ( ).....Belirtiniz.
9. Aylık Geliriniz	0-2000 ( ) 2001- 4000 ( ) 4001- 6000 ( ) 6001 TL ve Üzeri ( )

## 2. BÖLÜM

Aşağıda belirtilen ifadelere sizin için en uygun olan seçeneği çarpı ile (X) işaretleyiniz.

		Hiçbir Zaman	Çok Nadir	Bazen	Çoğu Zaman	Her Zaman
1	Hastalarla ilgilenirken iyi hissediyordum rolü yaparım.	1	2	3	4	5
2	Mesleğimin gerektirdiği duyguları sergileyebilmek için sanki bir maske takarım.	1	2	3	4	5
3	Hastalarla ilgilenirken bir şov yapar gibi ekstra performans sergilerim.	1	2	3	4	5
4	Hastalarla uygun bir şekilde ilgilenebilmek için rol yaparım.	1	2	3	4	5
5	Mesleğimi yaparken hissetmediğim duyguları hissediyordum gibi davranırım.	1	2	3	4	5
6	Hastalara gerçek hissettiğim duygulardan farklı duygular sergilerim.	1	2	3	4	5
7	Göstermem gereken duyguları gerçekte de hissetmek için çaba harcarım.	1	2	3	4	5
8	Hastalara göstermem gereken duyguları hissedebilmek için elimden geleni yaparım.	1	2	3	4	5
9	Hastalara sergilemem gereken duyguları içimde de hissedebilmek için yoğun çaba gösteririm.	1	2	3	4	5
10	Hastalara göstermek zorunda olduğum duyguları gerçekten yaşamaya çalışırım.	1	2	3	4	5
11	Hastalara gösterdiğim duygular kendiliğinden ortaya çıkar.	1	2	3	4	5
12	Hastalara sergilediğim duygular samimidir.	1	2	3	4	5
13	Hastalara gösterdiğim duygular o an hissettiklerimle aynıdır.	1	2	3	4	5

Lütfen arka sayfaya geçiniz. →

<b>3. BÖLÜM</b>		<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>	<b>Katılmıyorum</b>	<b>Kararsızım</b>	<b>Katılıyorum</b>	<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>
<b>Aşağıda belirtilen ifadelere sizin için en uygun olan seçeneği çarpı ile (X) işaretleyiniz.</b>						
1	Bu hastane modern araç-gereç ve donanıma sahiptir.	1	2	3	4	5
2	Bu hastanenin fiziksel imkânları (dekor, aydınlatma, mobilya vb.) görsel açıdan çekicidir.	1	2	3	4	5
3	Bu hastanede çalışanlar temiz ve düzgün görünüşlüdür.	1	2	3	4	5
4	Bu hastanede kullanılan malzemeler modern ve kullanışlıdır.	1	2	3	4	5
5	Bu hastane bir hizmeti yerine getirmeye söz verdiğinde bunu yerine getirir.	1	2	3	4	5
6	Bu hastanede çalışanlar, hastaların bir problemi olduğunda bunu çözmek için samimi bir ilgi gösterir.	1	2	3	4	5
7	Bu hastanede hastalara uygulanan işlemler ilk seferinde ve doğru olarak yapılmaktadır.	1	2	3	4	5
8	Bu hastane, hizmetlerini söz verdiği zamanda gerçekleştirir.	1	2	3	4	5
9	Bu hastanede hastalara ait kayıtlar düzenli ve eksiksiz tutulmaktadır.	1	2	3	4	5
10	Bu hastanede, hastalara hizmetin tam olarak ne zaman yerine getirilebileceği söylenmektedir.	1	2	3	4	5
11	Bu hastanede çalışanlar, hizmetleri mümkün olan en kısa sürede vermektedir.	1	2	3	4	5
12	Bu hastanede çalışanlar, her zaman hastaya yardım etmekte isteklidir.	1	2	3	4	5
13	Bu hastanede çalışanlar, meşgul dahi olsalar hastaların isteklerine cevap vermektedir.	1	2	3	4	5
14	Bu hastanede çalışanlar, davranışlarıyla hastalara güven vermektedir.	1	2	3	4	5
15	Bu hastanede hastalar, hastane personeli ile olan ilişkilerinde kendilerini güvende hissetmektedir.	1	2	3	4	5
16	Bu hastanede çalışanlar, hastalara karşı kibardır.	1	2	3	4	5
17	Bu hastanede çalışanlar, hastaların sorularına cevap verebilecek yeterli bilgi seviyesine sahiptir.	1	2	3	4	5
18	Bu hastanede ihtiyaçları doğrultusunda hastalara bireysel ilgi gösterilmektedir.	1	2	3	4	5
19	Bu hastanede çalışanlar, hastalara kendini özel hissettirmektedir.	1	2	3	4	5
20	Bu hastanede çalışanlar, hastaların menfaatlerini her şeyin üstünde tutmaktadır.	1	2	3	4	5
21	Bu hastane, hastaları için elinden gelenin en iyisini yapmaktadır.	1	2	3	4	5
22	Bu hastanenin çalışma saatleri hastalar için uygun zaman dilimindedir.	1	2	3	4	5

Lütfen arka sayfaya geçiniz. →

<b>4. BÖLÜM</b>		<b>Kesinlikle Katılmıyorum</b>	<b>Katılmıyorum</b>	<b>Kararsızım</b>	<b>Katılıyorum</b>	<b>Kesinlikle Katılıyorum</b>
<b>Aşağıda belirtilen ifadelere sizin için en uygun olan seçeneği çarpı ile (X) işaretleyiniz.</b>						
<b>1</b>	Yaşamak için çalışan kişiler, idareciler tarafından çıkar amaçlı kullanılmaktadır.	1	2	3	4	5
<b>2</b>	Çalışmanın ne işe yaradığını merak ediyorum.	1	2	3	4	5
<b>3</b>	İş yaşamının çoğu anlamsız aktivitelerle heba olmaktadır.	1	2	3	4	5
<b>4</b>	Ne kadar sıkı çalıştığının bir önemi yok, nasıl olsa istediklerini elde edemeyeceksin.	1	2	3	4	5
<b>5</b>	İş ile ilgili büyük bir heves göstermeyi hayal etmeyi çok zor buluyorum.	1	2	3	4	5
<b>6</b>	İnsanların sıkı çalışmasının bir önemi yok, sadece çok az bir kısmı gerçekten istediğini elde edebilir.	1	2	3	4	5
<b>7</b>	Olağan çalışma çok gayret göstermek için oldukça sıkıcıdır.	1	2	3	4	5
<b>8</b>	İşi elimden geldiğince en iyi yapmak için kendimi pek zorlamak istemiyorum, nasıl olsa bu bir şeyi değiştirmeyecek.	1	2	3	4	5
<b>9</b>	İşten keyif almıyorum, onu sadece verdiğim zaman karşılığında aldığım para olarak görüyorum.	1	2	3	4	5
<b>10</b>	İnsanların çalışmalarının asıl nedeninin topluma faydalı bir iş yapma düşüncesinin olduğuna pek inanmıyorum.	1	2	3	4	5

*Anket bitmiştir, katılımınız için teşekkürler...*



## KAYNAKÇA

### *Kitaplar*

- Ataman, Göksel. **İşletme Yönetimi**. 1. Baskı. İstanbul: Türkmen Kitabevi, 2009.
- Barutçugil, İsmet. **Organizasyonlarda Duyguların Yönetimi**. 2. Baskı. İstanbul: Kariyer Yayıncılık İletişim, 2004.
- Başaran, İbrahim Ethem. **Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü**, 1. Baskı. Ankara: Siyasal Kitabevi, 2008.
- Büyüköztürk, Şener. **Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı**. 21. Baskı. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık, 2013.
- Çokluk, Ömay, Güçlü Şekercioğlu ve Şener Büyüköztürk. **Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik SPSS ve LISREL Uygulamaları**. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık, 2012.
- Demirkan, Mahmut. **Toplam Kalite Yönetimi ve Türk Endüstri İlişkileri Sistemine Etkileri**. Sakarya: Değişim Yayınları, 1997.
- Erdem, İnci (Ed). **Örgütsel Davranış**. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık, 2013.
- Eren, Erol. **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**. 6. Baskı. İstanbul: Beta Basım, 2000.
- Eroğlu, Erhan. **İletişimci Liderlik: Yöneticilerin İletişimci Biçimleri Üzerine Bir Araştırma**. 1. Baskı. Konya: Literatürk Yayınları, 2011.
- Garvin, David A. **Managing Quality: The Strategic and Competitive Edge**. New York: Free Press; London: Collier Macmillan, 1988.
- George, Darren ve Paul Mallery. **IBM SPSS Statistics 23 Step By Step: A Simple Guide and Reference**. New York: Routledge, 2016.
- Goleman, Daniel. **Duygusal Zekâ Neden IQ'dan Daha Önemlidir**. Banu Seçkin Yüksel (çev.). İstanbul: Varlık Yayınları, 2018.
- Gümüšoğlu, Şevkinaz, İge Pırnar, Perran Akan ve Atilla Akbaba. **Hizmet Kalitesi Kavramlar, Yaklaşımlar ve Uygulamalar**. 1. Baskı. Ankara: Detay Yayıncılık, 2007.
- Hoyle, David. **Quality Management Essentials**. 1. Baskı. United Kingdom: Butterworth-Heinemann, 2007.
- Hochschild, Arlie Russel. **The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling**. California: University of California Press, 1983.

- Hochschild, Arlie Russell. **The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling with a New Afterword**. Berkeley: University of California Press, 2003.
- Keser, Aşkın. “İş Güdülenme ve İş Tatmini”, Leman Bilgin ve A. Ayşe Özdemir (Ed.). **Çalışma Psikolojisi** içinde. Eskişehir: T.C Anadolu Üniversitesi Yayını, 2013, ss. 78-106.
- Klein, Rex B. “Convergence of Structural Equation Modeling and Multilevel Modeling”, Malcolm Williams ve W. Paul Vogt (Ed.), **Handbook of Innovation in Social Research Methods** içinde. London: Sage, 2011, ss. 562-589.
- Koçel, Tamer. **İşletme Yöneticiliği**. 11. Basım. İstanbul: Arıkan Basım Yayım Dağıtım A. Ş., 2007.
- Kotler, Philip ve Gary Armstrong. **Principles of Marketing**. 14. Baskı. New Jersey: Pearson Prentice Hall, 2012.
- Kotler, Philip ve Kevin Lane Keller. **Marketing Management**. 14. Baskı. New Jersey: Pearson Education Inc., 2012.
- Levent, Ethem. **Bilim ve Kültür Dünyasındaki Değişmelerin Çalışma Hayatına Etkileri**. Ankara: TOBB Yayınları, 1990.
- Mucuk, İsmet. **Pazarlama İlkeleri**. 13. Baskı. İstanbul: Türkmen Kitabevi, 2001.
- Mucuk, İsmet. **Pazarlama İlkeleri**. 18. Baskı. İstanbul: Türkmen Kitabevi, 2010.
- Oğuz, Hatice. “Duygusal Emek İstihdamının Sosyolojik Özellikleri”, **IV. Türkiye Lisansüstü Çalışmaları Kongresi-Bildiriler Kitabı I**. Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi. 14-17 Mayıs 2015, ss. 91-106.
- Öz, Ela Ü. **Duygusal Emek Davranışlarının Çalışanların İş Sonuçlarına Etkisi**. 1. Baskı. İstanbul: Beta Yayıncılık, 2007.
- Öztürk, Ayşe Sevgi. **Hizmet Pazarlaması**. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, 1998.
- Öztürk, Ayşe Sevgi. **Hizmet Pazarlaması Kuram, Uygulama ve Örnekler**. 15. Baskı. Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım, 2016.
- Sabuncuoğlu, Zeyyat ve Melek Vergiliel Tüz. **Örgütsel Davranış**. 5. Baskı. Bursa: Alfa Aktüel Yayınları, 2013.
- Sarıkaya, Nilgün. **Toplam Kalite Yönetimi**. 1. Baskı. Sakarya: Sakarya Yayıncılık, 2003.
- Sipahi Beril, Semra Yurtkoru ve Murat Çinko. **Sosyal Bilimlerde SPSS’le Veri Analizi**, 2. Baskı, İstanbul: Beta Basım, 2008.

- Solmuş, Tarık. **İş Yaşamında Duygular ve Kişilerarası İlişkiler**. 1. Baskı. İstanbul: Beta Basım, 2014.
- Sütütemiz, Nihal. “Hizmet Kalitesi Yönetimi ve GAP Modeli”, Remzi Altunışık (Ed.). **Hizmet Pazarlaması ve Stratejileri** içinde. İstanbul: Beta Basım, 2015, s. 59-99.
- Şimşek, Şerif, Adnan Çelik ve Tahir Akgemci. **Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış**. 8. Baskı. Konya: Eğitim Kitabevi, 2014.
- Tabachnick, Barbara G. ve Linda S. Fidell. **Using Multivariate Statistics**. Boston, MA: Allyn & Bacon/Pearson Education, 2006.
- Tavmerger, İge Pınar. **Turizm Sektöründe Kalite Yönetimi**. 1. Baskı, Ankara: Seçkin Yayıncılık, 2002.
- Tolan, Barlas. **Çağdaş Toplumun Bunalımı: Anomi ve Yabancılaşma**. 2. Baskı. Ankara: AİTİA Yayınları, 1981.
- Usta, Işıl ve Orhan Akova. “Örgütlerde Duygusal Emek”, Derman Küçükaltan, Şule Aydın Tükeltürk ve Güney Çetin Gürkan (Ed.). **Örgütsel Davranışta Güncel Konular** içinde. Ankara: Detay Yayıncılık, 2015, ss. 33-53.
- Yeniçeri, Özcan. **Örgütlerde Çatışma ve Yabancılaşma Yönetimi**, İstanbul: IQ Kültür Sanat Yayıncılık, 2009.

### ***Sürelî Yayınlar***

- Acaray, Ali ve Ayşe Günsel. “Motivasyon, Duygusal Emek, Duygusal Uyumsuzluk ve Etkileşim Yoğunluğu Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Bir Kamu Kurumu Çalışanları Üzerinde Araştırma”, **Social Sciences Research Journal**. Vol. 4, No.6, December 2017, ss. 83-98.
- Akturan, Abdülkadir, Ayşe Günsel ve Mevlüt Becerikli. “Duygusal Emek Kavramı ve Duygusal Emegin Takım Başarısı Üzerindeki Etkileri: Bilişim Sektörü Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama”, **Uluslararası Turizm, Ekonomi ve İşletme Bilimleri Dergisi**. Cilt. 1, Sayı. 1, Aralık 2017, ss. 34-47
- Altan, Şenol ve Ayşe Ediz. “Türkiye’de Yüksek Hızlı Tren (YHT) İçin Hizmet Kalitesinin Ölçümü”, **Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**. Cilt. 18, s.3, Aralık 2016, ss. 695-720.
- Altın Gülova, Asena, Bedrettin Türker Palamutçuoğlu ve Aynur Terzi Palamutçuoğlu. “Duygusal Emek ile İşe Bağlılık Arasındaki İlişkide Amir Desteğinin Rolü: Üniversitede Öğrenci İşleri Personeline Yönelik Bir Araştırma”, **Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**. Cilt. 28, Sayı. 2, 2013, ss. 41-74.
- Andrieş, Alina Maria. “Emotions Management within Organizations”, **The Annals of “Dunarea de Jos” University of Galat**. Economics and Applied Informatices. January 2009, ss. 17-34.
- Aşık, Nuran Akşit. “Örgüt İklimi ve İşe Yabancılaşma İlişisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”, **Güncel Turizm Araştırmaları Dergisi**. Cilt. 2, Sayı. 1, Bahar 2018, ss. 29-41.
- Ashforth, Blake E. ve Ronald H. Humphrey. “Emotional Labor in Service Roles: The Influence of Identity”, **Academy of Management Review**, Vol. 18, No. 1, January 1993, ss. 88-115.
- Atan, Murat, Mehmet Baş ve Metehan Tolon. “Servqual Analizi ile Migros ve Gima Süpermarketlerinde Hizmet Kalitesinin Ölçülmesine Yönelik Bir Alan Çalışması”, **Gazi Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**. Cilt. 7, Sayı. 2, 2006, ss. 159-180.
- Babadağ, Mustafa ve Ömer Faruk İşcan, “Dönüştürücü Liderlik ile İşe Yabancılaşma Arasındaki İlişkide Algılanan Etik İklimin Aracı Rolü”, **MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi**, Cilt. 6, Sayı. 4, Ocak 2017, ss. 399-428.
- Bağcı, Zübeyir ve Yeliz Mohan Bursalı. “Duygusal Emegin İş Performansı Üzerindeki Etkisi: Denizli İlinde Hizmet Sektöründe Görgül Bir Araştırma”, **Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi**. Cilt. 6, Sayı. 10, Ocak 2015, ss. 69-90.

- Basım, Nejat ve Memduh Beğenirbaş. “Çalışma Yaşamında Duygusal Emek: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması”, **Yönetim ve Ekonomi**. Cilt. 19, Sayı. 1, 2012, ss.77-90.
- Bayrakçı, Eylem. “Interaction of Emotional Labor and Organizational Commitment: A Phenomenology Research Upon Bank Employees”, **Journal of Current Researches on Business and Economist**. Vol. 7, No. 2, 2017, ss. 565-590.
- Beğenirbaş, Memduh. “Psikolojik Sermayenin Çalışanların Duygu Gösterimleri ve İşe Yabancılaşmalarına Etkileri: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**. Cilt. 20, Sayı. 3, Ocak 2015, ss. 249-263.
- Can, Polat. “Hizmet Kalitesinin Servqual Ölçeği İle Ölçülmesi: Uşak Üniversitesi Merkez Kütüphanesi Üzerine Bir Araştırma”, **Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**. Cilt. 6, Sayı. 1, Ocak 2016, ss. 63-83.
- Ceylan, Adnan ve Seyfettin Sulu. “Work Alienation as a Mediator of The Relationship of Procedural İnjustice to Job Stress”, **International Journal of Business and Management**, Vol. 5, No. 8, November 2010, ss. 65-74.
- Clark, John P. “Measuring Alienation within a Social System”, **American Sociological Review**. Vol. 6, No. 24, December 1959, ss. 849-852.
- Çakar, Ulaş ve Yasemin Arbak. “Modern Yaklaşımlar Işığında Değişen Duygu-Zekâ İlişkisi ve Duygusal Zekâ”, **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**. Cilt. 6 Sayı. 3, Ocak 2004, ss. 23-48.
- Çelik, Ejder ve Emine Babaoğlan. “Üniversite Öğrencilerinin Yabancılaşma Düzeyi”, **Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi**. Cilt. 18, Sayı. 1, Nisan 2017, ss. 405-427.
- Çelik, Mazlum ve Ömer Turunç. “Duygusal Emek ve Psikolojik Sıkıntı: İş–Aile Çatışmasının Aracılık Etkisi”, **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**. Cilt. 40, Sayı. 2, 2011, ss. 226-250.
- Çelik, Mazlum ve Sezer Fırat Atik. “Duygusal Emek Gösteriminin Çalışanlar Açısından Sonuçları: Seyahat Acentalarına Yönelik Bir Araştırma”, **Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi**. Sayı. 36, Aralık 2016, ss. 507-521.
- Çiftçi, Gamze E. ve Melahat Öneren. “Çalışanlar İşe Yabancılaşmanın Bazı Demografik Değişkenler Açısından İncelenmesi”, **Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi**. Cilt. 53, Sayı. 2, Haziran 2018, ss. 501-520.
- Çoruk, Adil. “Yükseköğretim Kurumlarında Görev Yapan İdari Personelin Duygusal Emek Davranışları”, **Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**. Cilt. 33, Sayı. 1, 2014, ss. 79-93.

- Dahling, Jason J. ve Luis A. Perez. “Oder Worker, Different Actor? Linking Age and Emotional Labor Strategies, **Personality and İndividual Differences**. Vol. 48, No. 5, January 2010, ss. 574-578.
- Demirel, Hatice Gökçe ve Bünyamin Akdemir. “İş Motivasyon Kaynaklarının Duygusal Emek Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”, **Akademik Yaklaşımları Dergisi**. Cilt. 9, Sayı. 1, İlkbahar 2018, ss. 1-30.
- Diefendorff, James M. ve Robin H. Gosserand. “Understanding the Emotional Labor Process: A Control Theory Perspective”, **Journal of Organizational Behavior**. Vol. 24, No. 8, December 2003, ss. 945-959.
- Diefendorff, James M., Meredith H. Croyle, ve Robin H. Gosserand. “The Dimensionality and Antecedents of Emotional Labor Strategies”, **Journal of Vocational Behavior**. No. 66, 2005, ss. 339-357.
- Duman, Neslihan. “Duygusal Emek: Bir Literatür Değerlendirmesi”, **International Journal Entrepreneurship and Management Inquiries**. Cilt. 1, Sayı. 1, Aralık 2017, ss. 29-39.
- Dur, Ali İhsan Burak, Ali Kemal Nurdoğan ve Mustafa Öztürk. “Çalışma Hayatında Örgütsel Davranış Açısından Duygusal Emek Kavramı”, **Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi**. Cilt. 6, Sayı. 3, Temmuz 2018, ss. 9-19.
- Edizler, Gaye. “İnsan Kaynakları Yönetiminde Duygusal Zekâ ve Ölçümleri”, **Journal of Yasar University**. Cilt. 5, Sayı. 18, 2010, ss. 2970-2984.
- Efeoğlu, İ. Efe ve Hüseyin Özgen. “İş -Aile Yaşam Çatışmasının İş Stresi, İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri: İlaç Sektöründe Bir Araştırma”, **Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**. Cilt. 16, Sayı. 2, 2007, ss. 237-254.
- Ehtiyar, Rüya ve Melek Yanardağ. “Organizational Silence: A Survey on Employees Working in a Chain Hotel”, **Tourism and Hospitality Management**. Vol. 14, No. 1, March 2008, ss. 51-68.
- Erdem, Mustafa. “İş Yaşamı Kalitesinin İşe Yabancılaşmayı Yordama Düzeyi”, **Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri**, Cilt. 14, Sayı. 2, 2014, ss. 519-544.
- Eren, Duygu ve Nilgün Demirel. “Duygusal Emek Faktörünün Hizmet Kalitesine Etkisi: Nevşehir’deki Dört ve Beş Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Araştırma”, **Iğdır Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**. Sayı. 14, Nisan 2018, ss. 310-334.
- Ergil, Doğu. “Yabancılaşma Kuramına İlk Katkılar”, **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi**. Cilt. 33, Sayı. 3, 1978, ss. 93-108.
- Ergün, Elif ve Türkan Argon. “Öğretmenlerin Eğitime İnanma Düzeyleri ve Duygusal Emek Davranışları Arasındaki İlişki”, **Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi**. Cilt. 10, Sayı. 53, Aralık 2017, s. 556-566.

- Erikson, Kai. "On Work and Alienation", **American Sociological Review**, Vol. 51, No. 1, February 1986, ss. 1-8
- Eroğlu, Erhan. "Örgütsel İletişimin İşgörenlerin Duygu Gösterimlerinin Yönetimine Olan Etkisi", **Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi**. Cilt. 6, Sayı. 3, 2010, ss. 18-33.
- Eroğlu, Şeyma Gün. "Örgütlerde Duygusal Emek ve Tükenmişlik Üzerine Bir Araştırma", **Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**. Sayı. 19, 2014, ss. 147-160.
- Ersoy, Elif Gökçe ve Ferdi Köşger. "Empati: Tanımı ve Önemi", **Osmangazi Tıp Dergisi**. Cilt. 38, Ocak 2016, ss. 1-9.
- Ertürk, Müjdat. "Konaklama İşletmelerinde Hizmet Kalitesi Algısının Türkiye'ye Gelen Yabancı Turistler Üzerinden Ölçülmesi", **İşletme Araştırmaları Dergisi**. Cilt. 9, Sayı. 3, Aralık 2017, ss. 547-571.
- Eryılmaz, Arzu ve Ebru Burgaz. "Özel ve Resmi Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Yabancılaşma Düzeyleri", **Eğitim ve Bilim**. Cilt. 36, Sayı. 161, 2011, ss. 271-286.
- Ferguson, Iain ve Michael Lavalette, "Beyond Power Discourse: Alienation and Social Work", **British Journal of Social Work**, Vol. 34, No. 3, March 2004, ss. 297-312.
- Gelibolu, Levent ve Yağmur Kerse, "Yükseköğretimde Hizmet Kalitesinin Müşteri Vatandaşlık Davranışına Etkisi", **Ç.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**. Cilt. 19, Sayı. 1, 2018, ss. 361-380.
- Glomb, Theresa M., John D. Kammeyer - Mueller ve Maria Rotundo. "Emotional Labor Demands and Compensating Wage Differentials", **Journal of Applied Psychology**. Vol. 89 No. 4, September 2004, ss. 700-714.
- Grandey, Alicia A. "Emotion Regulation in the Work Place: A New Way to Conceptualize Emotional Labor", **Journal of Occupational Health Psychology**, Vol.5, No. 1, February 2000, ss. 95-110.
- Grandey, Alicia A. "When The Show Must Go On: Surface Acting and Deep Acting As Determinant of Emotional Exhaustion and Peer-Rated Service Delivery", **Academy of Management Journal**. Vol. 46, No. 1, February 2003, ss. 86-96.
- Gross, James J. "The Emerging Field of Emotion Regulation: An Integrative Review", **Review of General Psychology**. Vol. 2, No. 3, 1998, ss. 271-299.
- Gross, James J., Laura L. Cartensen, Monisha Pasupathi, Jeanne Tsai, Carina Götestam Scorpen ve Angie Y. C. Hsu. "Emotion and Aging: Experience, Expression, and Control", **Psychology and Aging**. Vol. 12, No. 4, December 1997, ss. 590-599.

- Grönroos, Christian. "Service Quality: The Six Criteria of Good Perceived Service Quality", **Review of Business**. Vol. 9, No. 13, Winter 1988, ss. 10-13.
- Grönroos, Christian. "Toward a Third Phase in Service Quality Research: Challenges and Future Directions", **Advances in Service Marketing and Management**. Vol. 2, 1993, ss. 49-64.
- Gülova, Asena Altın, Bedrettin Türker Palamutçuoğlu ve Aynur Terzi Palamutçuoğlu. "Duygusal Emek ile İşe Bağlılık Arasındaki İlişkide Amir Desteğinin Rolü: Üniversitede Öğrenci İşleri Personeline Yönelik Bir Araştırma", **Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**. Cilt. 28, Sayı. 2, 2013, ss. 41-74.
- Güngör, Meltem. "Duygusal Emek Kavramı: Süreci ve Sonuçları", **Kamu-İş**. Cilt. 11, Sayı. 1, 2009, ss. 167-184.
- Hackman, J. Richard ve Greg R. Oldham. "Motivation Through The Design of Work: Test of a Theory", **Organizational Behavior and Human Performance**. Vol. 16, No. 2, August 1976, ss. 250-279.
- Halis, Mine ve Yavuz Demirel. "Sosyal Desteğin Örgütsel Soyutlama (Dışlanma) Üzerine Etkisi", **Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**. Sayı. 11, Ocak 2016, ss. 318-335.
- Harvey, Jean. "Service Quality: a Tutorial", **Journal of Operations Management**. Vol. 16, No. 5, October 1998, ss. 583-597.
- Hayta, Ateş Bayazıt. "Çalışma Ortamı Koşullarının İşletme Verimliliği Üzerine Etkisi", **Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi**, Sayı. 1, 2007, ss. 21-41.
- Hirschfeld, Robert R. ve Hubert S. Field. "Work Centrality and Work Alienation: Distinct Aspects of a General Commitment to Work", **Journal of Organizational Behavior**, Vol. 21, No. 7, 2000, ss. 789-800.
- İplik, Fatma Nur, Yunus Topsakal ve Esengül İplik. "The Effects of Emotional Labor on Job Attitudes of Hotel Employees: Mediating and Moderating Roles of Social Support and Job Autonomy", **International Review of Management and Marketing**. Vol. 4, No. 3, 2014, ss. 175-186.
- İşcan, Ömer F. ve Turhan Moç. "Çalışanların Presenteizm (İşte Sözde Var Olma) Davranışlarının İşe Yabancılaşmalarına Etkisi: Bir Kamu Kurumu Örneği", **İşletme Araştırmaları Dergisi**. Cilt. 10, Sayı. 3, Eylül 2018, ss. 379-402.
- Kahveci, Gökhan ve Zülfü Demirtaş. "Örgüt Kültürünün Örgütsel Yabancılaşmaya Etkisi: Örgütsel Güvenin Aracılık Rolü", **Turkish Journal of Educational Studies**. Cilt. 1, Sayı. 3, Ekim 2014, ss. 27-62.
- Kanten, Pelin ve Funda Ülker. "Yönetim Tarzının Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarına Etkisinde İşe Yabancılaşmanın Aracılık Rolü", **Muğla Sıtkı Koçman**



- Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi.** Sayı. 32, Bahar 2014, ss. 16-40.
- Kaplan, Metin ve Özlem Ulutaş. “Duygusal Emegın Tükenmişlik Üzerindeki Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma”, **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi.** Sayı. 35, Mart 2016, ss. 165-174.
- Karadal, Himmet, Ethem Merdal, Erol Koyuncu ve İbrahim İriş. “Hizmet Kalitesi Psikolojik Güçlendirme ve İş Tatmini İlişkisinin İncelenmesi”, **International Journal of Disciplines Economics & Administrative Sciences Studies.** Cilt. 4, Sayı. 8, Haziran 2018, ss. 305-317.
- Karagülle, Ayşegül E. ve Berk Çaycı. “Ağ Toplumunda Sosyalleşme ve Yabancılaşma”, **The Turkish Online Journal of Design, Art and Communication,** Vol. 4, No. 1, January 2014, ss. 1-9.
- Karakaş, Ayhan ve Gökhan Gökmen. “Kamu Çalışanlarında İş Tatmini, Duygusal Emek ve İş Stresi: Konya’da Bir Araştırma”, **AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi.** Cilt. 18, Sayı. 3, Ağustos 2018, ss. 99-127.
- Karakoç, Fatma Yeşim ve Levent Dönmez. “Ölçek Geliştirme Çalışmalarında Temel İlkeler”, **Tıp Eğitimi Dünyası.** Sayı. 40, Mayıs 2014, ss. 39-49.
- Karaman, Nursel. “Çalışma Yaşamında Duygusal Emek”, **İş ve Hayat.** Sayı. 5, 2017, ss. 30-56.
- Behram, Nihal Kartaltepe ve Esra Dinç. “Algılanan Kişi-Örgüt Uyumunun Kişilerarası Çatışma ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi”, **Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi.** Cilt 7, Sayı. 1, Ocak 2015, ss. 115-124.
- Kaya, Ufuk ve Çağlar Kadir Özhan. “Duygusal Emek ve Tükenmişlik İlişkisi: Turist Rehberleri Üzerine Bir Araştırma.”, **Çalışma İlişkileri Dergisi,** Cilt. 3, Sayı. 2, Temmuz 2012, ss. 109-130.
- Kaya, Ufuk ve Neslihan Serçeoğlu, “Duygu İşçilerinde İşe Yabancılaşma: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma”, **Çalışma ve Toplum.** Sayı. 1, Ocak 2013, ss. 311-346.
- Keleş, Yasin ve Muharrem Tuna. “Örgütsel Adaletin Duygusal Emek Üzerindeki Etkisi: Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma”, **İşletme Araştırmaları Dergisi.** Cilt. 8, Sayı. 2, 2016, s. 376-406.
- Kesen, Mustafa. “Öğretim Elemanlarının İşe Yabancılaşmasının Etik Liderlik ve Demografik Değişkenler Açısından İncelenmesi: Uygulamalı Bir Çalışma”,**Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi.** Sayı. 22, Mart 2016, ss. 118-134.

- Korkmazer, Fuat ve Erhan Ekingen. “Örgütsel Yabancılaşmanın İş Tatmini ile İlişkisi: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama”, **International Journal of Social Science**. Sayı. 63, Aralık 2017, ss. 459-470.
- Korucuk, Selçuk ve Yasemin Tatlı. “Lojistik Bölümlerinde Algılanan Hizmet Kalitesi: Örnek Bir Saha Araştırması”, **Balkan Sosyal Bilimler Dergisi**. Cilt. 5, Sayı. 10, Aralık 2016, ss. 75-84.
- Kozak, Meryem A. ve Birgül Aydın. “Grönroos Hizmet Kalitesi Modeli: Otelcilik Alanyazını Üzerinden Bir Değerlendirme”, **Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi**. Cilt. 29, Sayı. 2, Güz 2018, ss. 175-184.
- Köse, Sevinç, Lale Oral ve Hilmiye TÜresin. “Duygusal Emek Davranışlarının İşgörenlerin Tükenmişlik Düzeyleri ile İlişkisi Üzerine Sağlık Sektöründe Bir Araştırma”, **İşletme Fakültesi Dergisi**. Cilt. 12, Sayı. 2, 2011, s. 165-185.
- Kruml, Susan M. ve Deanna Geddes. ”Exploring the Dimensions of Emotional Labor: The Heart of Hochschild’s Work”, **Management Communication Quarterly**. Vol. 14, No. 1, August 2000, ss. 8-49.
- Küçük, Ferit, Baran Arslan ve Erkan Nur. “Hizmet Kalitesi Algısı ile Memnuniyet Düzeyi Arasındaki İlişki: Harran Üniversitesi Öğrencileri Üzerine Bir Uygulama”, **Econharran Harran Üniversitesi İİBF Dergisi**. Cilt. 2 Sayı.2, Nisan 2018, s. 42.
- Man, Fuat ve Cihan Selek Öz, “Göründüğü Gibi Olamamak ya da Olduğu Gibi Görünememek: Çağrı Merkezlerinde Duygusal Emek”, **Çalışma ve Toplum**. Sayı. 1, 2009, ss. 75-94.
- Mengenci, Cengiz. “İş Tatmini, Duygusal Emek ve Tükenmişlik İlişkilerinin Belirlenmesi”, **Ege Akademik Bakış**. Cilt. 15, Sayı. 1, Ocak 2015, s. 127-139.
- Middleton, Dewight R. “Emotional Style: The cultureordering of Emotions”, **Journal of The Society for Psychological Antropology**. Vol. 12, No. 2, June 1989, ss. 187-201.
- Mikolojczak, Moira, Clemente Menil ve Olivier Luminet. “Explaining the Protective Effect of Trait Emotional İntelligence Regarding Occuoational Stress: Exploration of Emotional Labor Processes”, **Journal of Research in Personality**. Vol. 41, No. 5, October 2007, ss. 1107-1117.
- Miller, Janise S. ve Robert L. Cardy. “Self-Monitoring and Performance Appraisal: Rating Outcomes in Project Teams”, **Journal of Organizational Behavior**. Vol. 21, No. 6, September 2000, ss. 609-626.
- Morris, J. Andrew ve Daniel C. Feldman. “The Dimensions, Antecedents and Consequences of Emotional Labor”, **Academy of Management Review**. Vol. 21, No. 4, October 1996, ss. 986-1010.

- Musto, Marcello. "Revisiting Marx's Concept of Alienation", **Socialism and Democracy**, Vol. 24, No. 3, November 2010, ss.79-101.
- Naktiyok, Serkan ve Fatih Yıldırım. "Etik İklimin İş Tatmini ve İşe Yabancılaşma Düzeyine Etkisi", **ETÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**. Cilt. 3, Sayı. 6, Haziran 2018, ss. 57-71.
- Ofluoğlu, Gökhan ve Ozan Büyükyılmaz. "Yabancılaşmanın Teorik Gelişimi ve Tarihsel Sürecinde Farklı Alanlarda Görünümleri", **Kamu-İş**. Cilt. 10, Sayı. 1, 2008, ss. 113-144.
- Oğuz, Hatice ve Metin Özkul. "Duygusal Emek Sürecine Yön Veren Sosyolojik Faktörler Üzerine Bir Araştırma: Batı Akdeniz Uygulaması", **Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi**. Cilt. 7, Sayı. 16, 2006, ss. 130-154.
- Onan, Gaye. "Bankacılık Sektöründe Hizmet Kalitesinin Marka Bağlılığı Üzerine Etkisi", **Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi**. Cilt. 7, Sayı. 3, Temmuz 2017, ss. 529-538.
- Oral, Lale ve Sevinç Köse. "Hekimlerin Duygusal Emek Kullanımı ile İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkiler Üzerine Bir Araştırma", **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**. Cilt. 16 Sayı. 2, 2011, ss. 463-492.
- Organ, Arzu ve Bilge Tekin. "Kamu Kurumu Niteliğindeki Meslek Kuruluşlarında Hizmet Kalitesi Ölçümü: Denizli İli Örneği", **Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi**. Cilt. 11, Sayı. 1, 2019, ss. 1-20.
- Organ, Arzu ve Muhammet Emin Soydaş, "Yerli Turistlerin Hizmet Kalitesi ve Tekrar Ziyaret Niyetlerine Yönelik Tutumları: Karahayıt'ta Bir Uygulama", **Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**. Sayı. 12, 2012, ss. 63-72.
- Organ, Dennis W. "Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome", **The Academy of Management Review**. Vol. 12, No. 2, April 1989, ss. 294-297.
- Öncü, Mehmet Akif, Doğan Kutukız ve Cenk Murat Koçoğlu. "Hizmet Kalitesinin Ölçülmesi ve Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama", **Muhasebe ve Finansman Dergisi**. Sayı. 45, Ocak 2010, ss. 237-252.
- Önen, S. Mustafa ve Hasibe Gül Kanayran. "Liderlik ve Motivasyon: Kurumsal Bir Değerlendirme", **Birey ve Toplum**, Cilt. 5, Sayı. 10 Kasım 2015, ss. 43-63.
- Öngöre, Özgür. "Çalışma Yaşamında Duygusal Emegin Yeri ve Değeri Üzerine Kuramsal Bir Çalışma", **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**. Cilt. 30, Sayı. 5, Aralık 2016, ss. 1161-1177.

- Özbek, Mehmet Ferhat. “Örgüt İçerisindeki Güven ve İşe Yabancılaşma İlişkisinde Örgüte Uyum Sağlamanın Aracı Rolü”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**. Cilt. 16, Sayı. 1, 2011, ss. 231-248.
- Özdevecioğlu, Mahmut ve Aylin Aktaş. "Kariyer Bağlılığı, Mesleki Bağlılık ve Örgütsel Bağlılığın Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisi: İş-Aile Çatışmasının Rolü", **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**. Sayı. 28, Ocak-Haziran 2007, ss. 1-20.
- Özler, Derya E. ve Meltem Dirican. “Örgütlerde Yabancılaşma İle Tükenmişlik Sendromu Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”, **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**. Sayı. 39, Ocak 2014, ss. 291-310.
- Öztürk, Yüksel ve Aizada Kenzhebayeva. “Turizm Sektöründe Hizmet Kalitesi: Türkiye ve Kazakistan’daki Termal Otel İşletmelerinde Karşılaştırmalı Bir Araştırma”, **Journal of Tourism and Gastronomy Studies**. Cilt. 1, Sayı. 4, Kasım 2013, ss. 35-46.
- Parasuraman, A., Valarie A. Zeithaml ve Leonard L. Berry. “A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research”, **Journal of Marketing**. Vol. 49, No. 4, Autumn 1985, ss. 41-50.
- Parasuraman, A., Valarie A. Zeithaml ve Leonard L. Berry. “SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality”, **Journal of Retailing**. Vol. 64, No.1, Spring 1988, ss. 12-40.
- Polat, Murat ve Tuba Yavaş. “Yabancılaşma, Kurumsal Değerler Ve Duygu Yönetimi Denklemi”, **Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi**. Cilt. 1, Sayı. 2, Mayıs, Haziran, Temmuz 2012, ss. 218-224.
- Polatçı, Sema ve Kubilay Özyer. “Duygusal Emek Stratejilerinin Duygusal Zekânın Tükenmişliğe Etkisindeki Aracılık Rolü”, **AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**. Cilt. 15, Sayı. 3, Güz 2015, s. 131-156.
- Rafaelli, Anat. “When Clerks Meet Customer: A Test of Variables Related to Emotional Epressions on the Job”, **Journal of Applied Psychology**. Vol. 73, No. 3, June 1989, ss. 385-393.
- Salovey, Peter ve Daisy Grewal. “The Science of Emotional İntelligence“, **Current Directions in Psychological Science**, Vol. 14, No. 6, December 2005, ss. 281-285.
- Schiopu, Andreea. “Emotional Labor – A Precondition for Service Quality in Hospitality”, **Quality - Access to Success**. Vol. 15, November 2014, ss. 170-175.

- Scott, Brent A. ve Christopher M. Barnes. "A Multilevel Field Investigation of Emotional Labor, Affect, Work with Drawal and Gender", **Academy of Management Journal**. Vol. 54, No. 1, February 2011, ss. 116-136.
- Seeman, Melvin. "Alienation Motifs in Contemporary Theorizing: The Hidden Continuity of the Classic Themes", **Social Psychology Quarterly**. Vol. 46, No. 3, September 1983, ss. 171-184.
- Songur, Levent, Abdullah Turan ve Gökçe Songur. "Sağlık Sektöründe Hizmet Kalitesinin Servperf Ölçeği ile Ölçülmesi: "Şereflikoçhisar Devlet Hastanesi Örneği", **Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi**. Cilt. 10, Sayı. 53, 2007, ss. 807-819.
- Steinberg, Ronnie J. ve Deborah M. Figart. "Emotional Labor Science The Managed Heart", **Annals of The American Academy of Political and Social Science**. Vol. 561, No. 1, January 1999, ss. 8-26.
- Şengül, Arzu. "Hizmet İlişkilerinde Yüksek İlişki Kalitesine Ulaşılmasında Sınır Birim İşgörenlerinin Duygu İşçisi Olarak Değerlendirilmesi", **Ege Akademik Bakış**. Cilt. 9, Sayı. 4, 2009, ss. 1193-1211.
- Şentürk, Faruk Kerem ve Hasan Arif Eker. "Algılanan Hizmet Kalitesinin Müşteri Sadakati Üzerine Etkisi: Kasko Sigorta Müşterileri Üzerine Bir Uygulama", **Uluslararası Batı Karadeniz Sosyal ve Beşerî Bilimler Dergisi**. Cilt. 1, Sayı. 1, Aralık 2017, ss. 55-74.
- Şişman, Fatma Ayanoglu, Nilay Gemlik ve Ünsal Sığırı. "The Relationship Between Burnout and Organizational Commitment Among Health Sector Staff in Turkey", **Journal of Global Strategic Management**. Cilt. 4, December 2010, ss. 137-149.
- Tanrıverdi, Haluk ve Onur Cüneyt Kahraman. "5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Lider-Üye Etkileşimi ve İşe Yabancılaşma İlişkisi: Marmaris ve İstanbul Destinasyonlarında Bir Araştırma", **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**. Cilt. 18, Sayı. 3, Temmuz 2016, ss. 463-493.
- Taysı, Kemal ve Serdar Canbaz, "Mükelleflerin Muhasebecilere Yönelik Algılanan Hizmet Kalitesi ile Müşteri Memnuniyeti İlişkisi Üzerine Bir Araştırma: Kırklareli Örneği", **Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi**. Cilt. 6, Sayı. 1, Ocak 2018, ss. 19-45.
- Tekin, Ferhat. "Peter L. Berger'in Yabancılaşma Anlayışı: Diyalektik Bilincin Kaybı", **Beytulhikme an International Journal of Philosophy**, Cilt. 4, Sayı. 2, Aralık 2014, ss. 29-48.
- Tezcan, Mahmut. "Gençlik ve Yabancılaşma", **Uluslararası Terörizm ve Gençlik**. Sivas: Cumhuriyet Üniversitesi, 24-26 Nisan 1985, ss. 121-127.

- Thoits, Peggy A. "The Sociology of Emotions", **Annual Review Sociolog.** No. 15, 1989, ss. 317-342.
- Tokmak, İsmail. "Duygusal Emek ile İşe Yabancılaşma İlişkisinde Psikolojik Sermayenin Düzenleyici Etkisi", **İşletme Araştırmaları Dergisi.** Cilt. 6, Sayı. 3, Eylül 2014, ss. 134-156.
- Topateş, Hakan ve Aşlıcan Kalfa. "Yeni Çalışma İlişkileri Bağlamında Örgütsel Yurttaşlık ve Duygusal Emek", **İktisat Dergisi.** Sayı. 513, 2010, ss. 423-431.
- Turan, Mehmet ve Gülşah Parsak, "Yabancılaşma ve İş Tatmini İlişkisi: Bir Devlet Üniversitesi İdari Personeli Üzerinde Araştırma", **Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi.** Cilt. 20, Sayı. 2, 2011, ss. 1-20.
- Türkey, Oğuz, Aydın Ünal ve Osman Taşar. "Motivasyonel ve Yapısal Etkenler Altında Duygusal Emegın İşe Bağlılığa Etkisi", **ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi.** Cilt. 7, Sayı. 14, 2011, ss. 201-222.
- Türker, Ali. "Duygusal Zekâ ve Duygusal Emegın Satış Performansına Etkisi: Acenta Temsilcileri Üzerine Bir Uygulama", **"İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi.** Cilt. 18, Sayı. 1, Ocak 2016, ss. 72-96.
- Uslu, Yeter Demir, Selcen Uçar ve Pakize Yiğit. "Hastane Veri Giriş Personellerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri", **Social Sciences Studies Journal.** Cilt. 4, Sayı. 8, Temmuz 2018, ss. 3020-3025.
- Üstün, Ferda. "Örgütsel Adalet Algısının Duygusal Emek Üzerine Etkisi: Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Araştırma", **Uluslararası Yönetim, İktisat ve İşletme Dergisi.** Cilt. 13, Sayı. 4, Eylül 2017, ss. 801-818.
- Üstün, Ferda ve Koray Çamlıca, "Örgütsel Yabancılaşmanın Örgütsel Sessizlik Üzerindeki İlişkide İş Tatmininin Aracılık Etkisi: Nevşehir İli Kamu Çalışanları Örneği", **Journal of Recreation and Tourism Research.** Cilt. 4, Sayı. 3, Eylül 2017, ss. 93-105.
- Yalçın, İbrahim ve Seçkin Can Koyuncu. "Örgütsel Yabancılaşma Olgusunun İş Tatmini Üzerine Etkisi: Niğde İlinde Bir Araştırma", **KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi.** Cilt. 16, Sayı. 26, 2014, ss. 86-94.
- Yapraklı, Şükrü ve Erkan Sağlık. "Hizmet İşletmelerinde Rekabet Aracı Olarak Hizmet Kalitesi ve İlişki Kalitesi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama", **Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Öneri Dergisi.** Cilt. 9, Sayı. 34, Temmuz 2010, ss. 71-85.
- Yeşilkaya, Mukaddes ve Fulya Sezer Aydın. "Kullanılan Çatışma Yönetim Tarzına Göre Duygusal Emek Değişir mi?", **Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi.** Cilt. 9, Sayı. 17, Mart 2018, ss. 131-158.

- Yıldırım, Mustafa ve Nazlı Türker, “The Effect of Emotional Labor on Work Alienation: A Study at Hotel Businesses”, **Journal of Business Research-Turk**. Vol. 10, No. 3, September 2018, ss. 606-621.
- Yılmaz, Sadi ve Pınar Sarpkaya. “Eğitim Örgütlerin Yabancılaşma ve Yönetimi”, **Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi**. Cilt. 6, Sayı. 2, 2009, ss. 314-333.
- Watson, David, Lee Anna Clark ve Auke Tellegen, “Development and Validation of Brief Measures of Positive and Negative Affect: The PANAS Scales”, **Journal of Personality and Social Psychology**. Vol. 54, No. 6, June 1988, ss. 1063-1070.
- Wharton, Amy S. “The Sociology of Emotional Labor”, **Annual Review of Sociology**. No. 35, August 2009, ss. 147-165.
- Zapf, Dieter. “Emotion Work and Psychological Well-Being A Review of The Literature and Some Conceptual Considerations”, **Human Resource Management Review**. No. 12, Summer 2002, ss. 237-168.
- Zengin, Yunus ve Erdoğan Kaygın. “Örgütsel Adalet Ve Örgütsel Yabancılaşma Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”, **Akademik Bakış Dergisi**. Sayı. 56, Ağustos 2016, ss. 391-415.

## *Tezler*

- Abbaslı, Könül. “Örgütsel Dışlanma, İşe Yabancılaşma ve Örgütsel Sinizm İlişkisine Yönelik Öğretmen Görüşleri”, **Yayınlanmamış Doktora Tezi**. Hacettepe Üniversitesi EBE, 2018.
- Akdu, Serap. “Turizm Sektöründe Hizmet Hatası Telafi Stratejileri, Hizmet Kalitesi Algısı ve Kurumsal İmaj Algısı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma”, **Yayınlanmamış Doktora Tezi**. Gümüşhane Üniversitesi SBE, 2017.
- Aslan, Hüseyin. “Duygusal Emek ile İşe Yabancılaşma İlişkisinde Psikolojik Sermayenin Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Alan Araştırması”, **Yayınlanmamış Doktora Tezi**. Hasan Kalyoncu Üniversitesi SBE, 2018.
- Aydın, İpek. “Dağıtılmış Liderliğin İş Stresi Kapsamında Hizmet Kalitesine Etkileri: İzmir Merkez Kamu Hastaneleri Örneği”, **Yayınlanmamış Doktora Tezi**. İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi SBE, 2018.
- Başar, Fatma. “Algılanan Hizmet Kalitesi ile Davranışsal Niyet İlişkisinde Müşteri Memnuniyetinin Rolü: Kış Koridorunda Bir Uygulama”, **Yayınlanmamış Doktora Tezi**. Atatürk Üniversitesi SBE, 2017.
- Baştuğ, Murat. “Deneyimsel Pazarlama ile Hizmet Kalitesi Arasındaki İlişki ve Bir Uygulama”, **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**. Marmara Üniversitesi SBE, 2018.
- Beğenirbaş, Memduh. “Kişiliğin Öğrenme Stillere Etkisinde Duygusal Emek ve Tükenmişliğin Aracılık Rolü: Öğretmenler Üzerinde Bir Araştırma”, **Yayınlanmamış Doktora Tezi**. Kara Harp Okulu SBE, 2013.
- Çalışkan, Çağıl. “Yüksek Performanslı Çalışma Sistemleri Algısı, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Yabancılaşma Arasındaki ilişkiler”, **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi SBE, 2018.
- Çınar, Ertan. “Hava Trafik Kontrol Hizmetlerinde Algılanan Hizmet Kalitesi”, **Yayınlanmamış Doktora Tezi**. Anadolu Üniversitesi SBE, 2010.
- Çoban, Mehmet. “İşgörenlerde Hizmet Verme Yatkınlığının Duygusal Emek Üzerindeki Etkisinde Duygusal Zekânın Rolü”, **Yayınlanmamış Doktora Tezi**. Balıkesir Üniversitesi SBE, 2017.
- Değer, Mehmet. “Rekreatif Etkinlik Açısından Sağlıklı Yaşam Merkezlerindeki (Spa) Hizmet Kalitesinin Belirlenmesi: Ankara’daki Beş Yıldızlı Otellerde Bir Uygulama”, **Yayınlanmamış Doktora Tezi**. Gazi Üniversitesi SBE, 2018.
- Değirmenci, Seda. “Hemşireler için Duygusal Emek Davranışı Ölçeğinin Geliştirilmesi”, **Yayınlanmamış Doktora Tezi**. İstanbul Üniversitesi SBE, 2016.



- Demirel, Nilgün. “Duygusal Emek Faktörünün Hizmet Kalitesine Etkisi: Nevşehir’deki Dört ve Beş Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Araştırma”, **Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi**. Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE, 2015.
- Dursun, Tolga. “Uzaktan Eğitimde Hizmet Kalitesinin Ölçümlenmesi ve Eğitim Sektöründe Bir Uygulama”, **Yayınlanmamış Doktora Tezi**. Marmara Üniversitesi SBE, 2011.
- Eroğlu, Şeyma Gün. “Örgütlerde Duygusal Emek ve Tükenmişlik Üzerine Bir Araştırma”, **Yayınlanmış Doktora Tezi**. Pamukkale Üniversitesi SBE, 2014
- Güler, Hale Nur. “Kişisel, Örgütsel Güven ve Bağlılığın Duygusal Emeğe Etkileri ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, **Yayınlanmamış Doktora Tezi**. İstanbul Aydın Üniversitesi SBE, 2018.
- Günaydın, Yusuf. “Konaklama İşletmelerinde İç ve Dış Müşteri Açısından Hizmet Kalitesinin ve Sadakatin Analizi”, **Yayınlanmamış Doktora Tezi**. Dokuz Eylül Üniversitesi SBE, 2014.
- Gündüz, İsmail. “Duygusal Emek Faktörünün Hizmet Kalitesine Etkisi: Kuşadası’ndaki Dört ve Beş Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Araştırma”, **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**. Adnan Menderes Üniversitesi SBE, 2017.
- Güzel, Gonca Neriman. “Yüksek Öğretimde Turizm Eğitimi ve Hizmet Kalitesi, **Yayınlanmamış Doktora Tezi**. Gazi Üniversitesi EBE, 2006.
- Johnson, Hazel-Anne M. “The Story Behind Service with a Smile: The Effects of Emotional Labor on Job Satisfaction, Emotional Exhaustion, and Affective Well-Being”, **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**. University of South Florida USA, 2004.
- Kahveci, Gökhan. “Okullarda Örgüt Kültürü, Örgütsel Güven, Örgütsel Yabancılaşma ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkiler” **Yayınlanmamış Doktora Tezi**. Fırat Üniversitesi EBE, 2015.
- Kamber, Asiye. “Duygusal Emek Bağlamında Çalışmanın Anlamı ve İşe Yabancılaşma”, **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**. Pamukkale Üniversitesi SBE, 2014.
- Keleş, Yasin. “Örgütsel Adaletin Duygusal Emek Üzerindeki Etkisi: Antalya’daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma”, **Yayınlanmış Doktora Tezi**. Gazi Üniversitesi EBE, 2014.
- Kökden, Funda Çivit. “Çalışma Hayatında Duygusal Emek ve İşe Yabancılaşma İlişkisi: Banka Çalışanları Üzerine Bir Uygulama”, **Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi**. Süleyman Demirel Üniversitesi SBE, 2018.

- Moç, Turhan. “Örgütsel Adalet Algısının Çalışanların İşte Yabancılaşmaya Etkisinde Tükenmişliğin ve Presenteizmin Rolü”, **Yayınlanmamış Doktora Tezi**. Atatürk Üniversitesi SBE, 2018.
- Osmanoğlu, Hasan. “Spor Turizmi Yapan Otel İşletmelerinin Hizmet Kalitesinin Sporcular Açısından Değerlendirilmesi”, **Yayınlanmamış Doktora Tezi**. Abant İzzet Baysal Üniversitesi SBE, 2017.
- Özturan, Murat. “Yöneticilerin Duygusal Zekâ Düzeylerinin, Yönetim Tarzları ve Örgütsel Yabancılaşma Duyguları Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi”, **Yayınlanmamış Doktora Tezi**, İstanbul Ticaret Üniversitesi SBE, 2018.
- Savaş, Ahmet Cezmi. “Okul Müdürlerinin Duygusal Zekâ ve Duygusal Emek Yeterliliklerinin Öğretmenlerin İş Doyumları Üzerine Etkisi”, **Yayınlanmamış Doktora Tezi**. Gaziantep Üniversitesi SBE, 2012.
- Tekin, Ömer A. “Yabancılaşma ve Beş Faktör Kişilik Özellikleri Arasındaki ilişkiler” Antalya Kemerdeki Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”, **Yayınlanmamış Doktora Tezi**. Akdeniz Üniversitesi SBE, 2012.
- Torland, Monica. “Emotional Labour and the Job Satisfaction of Adventure Tour Leaders in Australia”, **Yayınlanmamış Doktora Tezi**. Southern Cross University, Lismore, NSW, 2013.
- Usta, Işıl. “Liderlik Davranışının Çalışanların Öznel İyi Oluşları ve işe Yabancılaşmaya Etkisi: Bir Alan araştırması”, **Yayınlanmamış Doktora Tezi**, Trakya Üniversitesi SBE, 2016.
- Ünal, Fatma. “Duygusal Emegın İş Doyumu ve İşe Yabancılaşma ile İlişkisi; Banka Çalışanları Üzerinde Nitel Bir Araştırma”, **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**. Süleyman Demirel Üniversitesi SBE, 2018
- Ünal, Uğur. “Turist Rehberlerinin Duygusal Emek Düzeyi ve İşe Yabancılaşmalarının Tükenmişlik Üzerine Etkisi”, **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**. Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE, 2017.
- Yıldız, Fatma Zehra. “Duygusal Emek ve Yabancılaşma İlişkisi: Kabin Memurları Örneği”, **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**. Sakarya Üniversitesi SBE, 2017.
- Yılmaz, İbrahim. “Otel İşletmelerinde Hizmet Kalitesinin Müşteriler ve Yöneticiler Açısından Ölçülmesi: İzmir Örneği”, **Yayınlanmamış Doktora Tezi**. Dokuz Eylül Üniversitesi SBE, 2007.
- Yumuk, Yurdanur. “Otel İşletmelerinde Birey-Örgüt Uyumu Örgütsel Yabancılaşma İlişkisinde Örgüt Kültürünün Rolü”, **Yayınlanmamış Doktora Tezi**. Dokuz Eylül Üniversitesi SBE, 2018.

Zaganjori, Orhan. "An Empirical Research on the Relationship Between Emotional and Work Alienation", **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**. Selçuk Üniversitesi SBE, 2016.



### *İnternet Kaynakları*

T.C. Başbakanlık Atatürk Dil, Kültür ve Tarih Yüksek Kurumu. Türk Dil Kurumu. [http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_bts&view=bts&kategori1=veritbn&kelimesec=333933](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&view=bts&kategori1=veritbn&kelimesec=333933), 05.01.2019.

T.C. Başbakanlık Atatürk Dil, Kültür ve Tarih Yüksek Kurumu. Türk Dil Kurumu. [http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.5c097c83a07f96.43756453](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.5c097c83a07f96.43756453), 15.12.2018.

T.C. Başbakanlık Atatürk Dil, Kültür ve Tarih Yüksek Kurumu. Türk Dil Kurumu. [http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_bilimsanat&arama=kelime&guid=TDK.GTS.5bf9ccd478c224.60890797](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bilimsanat&arama=kelime&guid=TDK.GTS.5bf9ccd478c224.60890797), 10.11.2018.

### *Diğer Yayınlar*

Şimşek, M. Şerif, Adnan Çelik, Tahir Akgeçici ve Tamara Fettahlıoğlu, “Örgütlerde Yabancılaşmanın Yönetimi Araştırması”, **14. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi**. Erzurum: Atatürk Üniversitesi İBFF, 25-26 Mayıs 2006, ss. 569-587.