

**OTEL İŞLETMELERİNDE YİYECEK İÇECEK ÇALIŞANLARININ DUYGUSAL EMEK DÜZEYLERİNİN DEMOGRAFİK DEĞİŞKENLER AÇISINDAN İNCELENMESİ**  
**INVESTIGATION OF THE EMOTIONAL LABOR LEVELS OF FOOD AND BEVERAGE EMPLOYEES IN THE HOTEL COMPANIES IN TERMS OF DEMOGRAPHIC VARIABLES**

**Halil KORKMAZ<sup>1</sup>**

**Neşe AYDIN<sup>2</sup>**

**İlayda Zeynep NİYET<sup>3</sup>**

**ÖZET**

Müşteri ilişkilerinde yalnızca doğru davranışları sergilemenin yeterli olmadığı, çalışanlardan doğru duygusal tepkileri göstermelerinin de beklendiği günümüz koşullarında, duygusal emek kavramı, özellikle hizmet sektörü çalışanları için önem arz etmektedir. Hizmet sektöründe müşteri-çalışan etkileşiminin önemli bir ögesini ise duygular oluşturmaktadır. Hizmet sunanlar, duygusal tepkilerini müşteride memnuniyet yaratacak şekilde düzenlemekle yükümlü hale gelmiştir. Hizmetler sektörü içerisinde önemli bir yere sahip olan turizm sektörü, duygusal emeğin başat olarak ortaya konduğu sektörlerden biridir. Bu sektörde duygusal emek ve buna bağlı çalışan-müşteri ilişkisi oldukça önemli bir yer tutar. Çünkü hizmetin sonunda müşterinin elde ettiği fayda çoğunlukla soyut olarak ortaya çıkar ve elde edilen deneyimler ya da anılar üzerinden müşteri memnuniyetine yansır. Bu nedenle müşteri memnuniyeti sağlamanın temel koşullarından bir tanesi de çalışanların gösterdikleri duygusal emeğin niteliğidir. Bu açıdan duygusal emek kavramının anlaşılması otel işletmelerinde hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyetinin sağlanmasına ve dolayısıyla rakiplerine göre avantaj elde etmelerine katkı sağlayacaktır.

Turizm sektöründe özellikle otel işletmelerinde yoğun emek harcanması, uzun çalışma saatleri, tatil günlerinde çalışılması gibi nedenlerden dolayı bireylerin duygu gösterimleri istenen düzeyde olmayabilmektedir. Bununla birlikte çalışanların demografik özelliklerine bağlı olarak duygusal emek gösterimlerinin farklılık arz ettiği daha önceki bazı çalışmalarda tespit edilmiştir. Bu çalışmanın amacı otel işletmelerinin yiyecek içecek ünitelerinde çalışan işgörenlerin duygusal emek düzeylerinin cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi, çalışma süresi, kadrolu veya ekstra (çağrı usulü) çalışma gibi demografik değişkenler açısından incelenmesidir. Bu amaçla İzmir şehir merkezinde bulunan 5 adet 5 yıldızlı zincir otelin yiyecek içecek bölümünde çalışmakta olan 218 işgörenden anket yöntemiyle veriler toplanmıştır. Elde edilen veriler fark testleriyle analiz edilmiştir. Araştırma sonucunda yaş arttıkça yüzeysel davranış gösteriminin azalıp, hakiki davranış gösteriminin arttığı görülmektedir. Servis departmanlarında çalışanların mutfak/bulaşıkhanede departmanlarında çalışanlara göre daha çok yüzeysel davranış gösterdikleri tespit edilmiştir. Kadrolu çalışanların ekstra çalışanlara göre daha yüksek düzeyde hakiki davranış ve derin davranış gösterip daha düşük düzeyde yüzeysel davranış gösterdikleri tespit edilmiştir. Araştırma sonucunda otel işletmelerinin yöneticilerine ve akademiye yönelik önerilerde bulunulmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Duygusal Emek, Demografik Özellikler, Yiyecek İçecek Çalışanları

**ABSTRACT**

In today's conditions, the concept of emotional labor is important especially for service sector where customer relationships requires not only displaying the right behaviors but also showing the right emotional reactions. Emotions are an important element of customer-employee interaction in the service sector. The service provider has become obliged to regulate the emotional response to the satisfaction of the customer. The tourism sector, which occupies an important place in the services sector, is one of the sectors in which emotional labor is predominant. Emotional labor in this sector and the related employee-customer relationship take an important place. Because at the end of the service, the benefit obtained by the customer is mostly abstracted and reflected on customer satisfaction through the

<sup>1</sup> Dr. Öğr. Üyesi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Turizm Fakültesi, halilkorkmaz@comu.edu.tr, Çanakkale, Turkey

<sup>2</sup> Dr. Öğr. Üyesi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Gökçeada Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu, nesekafa@comu.edu.tr, Çanakkale, Turkey

<sup>3</sup> Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, ilaydaniyet@hotmail.com, Çanakkale, Turkey

experiences or memories obtained. Therefore, one of the basic conditions of providing customer satisfaction is the quality of emotional labor displayed by employees. In this respect, understanding of the concept of emotional labor will provide service quality and customer satisfaction in hotel businesses and thus contribute to their advantage over their competitors. Emotions of individuals may not be at the desired level due to reasons such as intensive labor in hotels, intensive working hours and working on holidays. However, some previous studies have found that emotional labor demonstrations differ depending on the demographic characteristics of the employees. The aim of this study is to investigate the emotional labor levels of employees working in food and beverage units of hotel enterprises in terms of demographic variables such as gender, age, marital status, education level and working time. For this purpose, data from 218 employees working in the food and beverage section of 5-star chain hotels in the city center of Izmir were collected. The obtained data were analyzed by difference tests. As a result of the research, it is seen that as the age increases, the surface acting decreases and the genuine acting increases. It was determined that the employees in the service departments showed more surface acting than those working in the kitchen/scullery departments. It has been determined that permanent employees exhibit more genuine acting and deep acting and less surface acting than the extra employees. At the end of the research, suggestions were given to hotel managers and the academy.

**Key Words:** Emotional Labor, Demographic Characteristics, Food and Beverage Employees.

## 1. GİRİŞ

Hizmet sektöründe müşteri-işgören etkileşiminin önemli bir ögesini duygular oluşturmaktadır. Hizmet sunan, duygusal tepkilerini müşteride memnuniyet yaratacak şekilde düzenlemekle yükümlü hale gelmiştir (Oral ve Köse, 2011: 464). Böylece müşteri memnuniyetini artırmak için empatik davranarak hizmet sunan işgörenlerin hizmet kalitesi düzeyinin artırılmasında önemli bir rolü bulunmaktadır (Serçek ve Serçek, 2017: 417). Dolayısıyla günümüz koşullarında hizmet çalışanları aldıkları ücretin karşılığında kendi duygularını kullanarak karşı tarafın duygularını yönlendirme görevini de yerine getirmek durumundadırlar (Oral ve Köse, 2011: 464). Çalışan kişinin müşterilerle karşılaşması sırasında, müşteri memnuniyetinin sağlanması için bazı duygusal ifadeleri karşıya geçirmesi ve bunu söz ve beden diline yansıtması ile duyguların işin bir parçası olarak bir meta aracı, ticari bir unsur olarak kullanılması nedeniyle gösterilen emek, duygusal emektir (Çakmakçı ve Öztürk, 2017:152).

Duygusal emek kavramı ilk defa sosyolog Arlie Hochschild'in 1983 yılında yaptığı çalışmada kullanılmıştır. Hochschild (1983) duygusal emeği "duyguların işin bir parçası olarak herkes tarafından görülebilir şekilde yüz ve beden hareketleri ile sergilenmesi" olarak tanımlamıştır. Başka bir tanıma göre ise, Ashforth ve Humphrey (1993) daha da genelleyerek duygusal emeği, "uygun duygular sergileme eylemi" olarak tanımlamaktadır (Gardner & Martinko, 1988). Dolayısıyla duygusal emek, tetiklenen duyguyu bastırmayı ve rahat ve güvende bakmayı diğer bir ifadeyle akıl ve duygu koordinasyonunu ifade etmektedir (Hochschild, 1983:7). Morris ve Feldman (1996) tarafından yapılan tanıma göre ise duygusal emek, "kişilerarası iletişim sırasında örgütsel olarak istenen duyguyu ifade etmek için gereken çaba, planlama ve kontrol sürecidir". Çalışanın duygularını yönetmesi için ise kullanabileceği iki temel strateji tanımlanmıştır (Mumcu ve Eser, 2017). Hochschild (1983), bu stratejileri, yüzeysel davranış ve derinden davranış olarak adlandırmaktadır. Ashforth ve Humphrey (1993) ise, Hochschild (1993)' in duygusal emek boyutlandırmasına ek olarak çalışanların duygusal gösterim süreçlerinde her zaman rol yapmak zorunda olmadıklarını, bazen gerçekte hissettikleri duyguları da sergileyebileceklerini belirterek bu iki boyuta hakiki davranışı da eklemiştir. Buna ek olarak çalışanların duygusal emek davranışlarını hangi formda sergilediği üzerine yapılan araştırmalarda, duygusal emek davranışları sergilemenin üç genel başlık altında toplandığı, bunların; yüzeysel davranış, derinsel davranış ve hakiki davranış oldukları görülmektedir (Ashforth ve Humphrey, 1993; Grandey, 2000; Hochschild, 1983). Yüzeysel davranış, çalışanların gerçek hislerini değiştirmedikleri halde duygularını kontrol ederek davranışlarını değiştirmesi şeklinde ifade edilmektedir (Grandey, 2003:8). Bu tanıma göre örneğin bir çalışan, gerçekte müşteriye karşı kızgınlık duygusu hissettiği bir durumda dışarıdan bakıldığında müşteriye karşı gülümser görünür ve kızgınlık duygusunu bastırarak dışarıya sahte bir duygu yansıtmaktadır (Akbiyık, 2013:15). Derinden davranış ise, kişilerin gerçek hislerini kendilerinden beklenen davranışlarla uyumlu hale getirmesine yönelik çabalarını içeren davranış biçimi olarak değerlendirilmektedir (Grandey, 2003: 87). Bu tanıma göre diğerlerine gösterilmesi gereken duyguları gerçekten hissetmek için çaba harcamak, bu duyguları

gerçekten yaşamaya ve işin bir parçası olarak göstermeye çalışmak gerekmektedir (Brotheridge ve Grandey, 2002: 35). Yüzeysel rol yapma ile derinden rol yapma arasındaki temel fark; yüzeysel rol yapmada amaç işi kaybetmemek iken; derinden rol yapmada, örgütün beklentilerini ve müşterinin tatminini sağlamaktır (Grandey, 2003: 87). Dolayısıyla yüzeysel davranışı gözlemlenebilir ifadeleri yönetme, derin davranışı ise duyguları yönetme süreci olarak belirtmek mümkündür (Grandey, 2000). Bu farktan dolayı, yüzeysel rol yapmada sergilenen duygunun sahte olduğu karşı tarafça hissedilirken, derinden rol yapmada hissedilememektedir (Grandey, 2003: 87). Hakiki davranış ise bireylerin, her zaman duygusal çaba göstermek ya da rol yapmak zorunda olmadıklarını; bazen de iş süreçlerinde içlerinden geçen davranışları sergilemelerini içermektedir (Ashforth ve Humphrey, 1993: 33). Bu davranış türünde duyguların içten bir şekilde sergilenmesi söz konusu olmakta, herhangi bir maskeleye ya da rol yapma görülmemektedir. Yansıtılan duygular, doğallıkla kendiliğinden gelişmektedir (Akbiyık, 2013:15).

Duygusal emeğin amacı, örneğin bir çalışanın satış yapacağı müşteriye kendini iyi hissettirmesi veya bir polislin tutukluya kendini kötü hissettirmesi olarak ifade edilir. Dolayısıyla duygusal emek, bazı mesleklerde pozitif duyguları davranışa dönüştürme süreci iken, bazı meslekler için negatif duyguların sergilenmesi gerekli olmaktadır. Her iki durumda da, beklenen davranışların temelinde yer alması gereken duyguları hissetme yükümlülüğü çalışandan beklenmektedir (Türkay vd., 2011: 203). Aynı zamanda turizm sektörü içinde çalışanlar açısından nasıl davranılacağını ortaya konan kurallar, toplumsal olarak içinde bulunduğu genel çevre şartlarından bağımsız olarak tamamen o işyeri kuralları ölçeğinde ve müşteri beklentileri doğrultusunda şekillenir. Yani çalışanlar, kendi duygu ve düşüncelerinden ziyade kendisinden beklendiği şekilde davranmak ve böylece duygularını işverenin kontrolüne bırakmak zorunda kalmaktadır (Çakmakcı ve Öztürk, 2017: 150). Bu durumda duyguların işin bir parçası haline gelmesi ve çalışanların yöneticiler tarafından belli bir duygusal formata sokulması her ne kadar müşteri memnuniyetini artırsa da, ortaya çıkabilecek duygusal uyumsuzluklar nedeniyle işgörenler olumsuz etkilenebilmektedir. Konuya ilişkin yapılan çalışmalarda çalışanlar tarafından yaşanan duygusal uyumsuzlukların gerilime sebep olduğu, çalışanların sıkça iş aile çatışması, tükenmişlik gibi olumsuz durumlarla karşı karşıya kaldıkları belirlenmiştir (Çelik ve Turunç, 2011: 227). Yürür vd. (2011) tarafından yapılan bir çalışmada, müşteri ile birebir iletişim içinde olan çalışanlar diğer çalışanlardan farklı olarak, yerine getirmeleri gereken görevlerinin yanı sıra müşterilerin tepkileriyle başa çıkmaya çalışmakta olduklarını ifade etmektedir. Ayrıca duygusal emek, verimlilik artışı, hizmet kalitesinde yükselme, satışlarda ve müşteri memnuniyetinde artış gibi olumlu sonuçların yanı sıra; iş doyumsuzluğu, tükenmişlik, psikolojik ve fizyolojik rahatsızlıklar, yabancılaşma gibi birçok olumsuz etkisi, işgörenlerin ve işletmelerin hayatında önemli bir rol oynamaktadır (Oral ve Köse, 2011: 464). Ayrıca turizm ve otelcilik sektörü çalışanlarının yaşadığı sorunlar hem sektörün mevsimselliği, uzun çalışma süreleri, boş zaman dengesizliği, düşük ücret gibi yapısal özelliklerinden kaynaklanabilmekteyken hem de işin yapılış şekli olarak duygusal emek yönünden yaşanan duygusal uyumsuzluk sorunları neticesinde ortaya çıkan sorunlar şeklinde kendini gösterebilmektedir. Her iki yönden ortaya çıkan sorunların birbirini etkilediği de açıktır (Çakmakcı ve Öztürk, 2017:157).

Duygusal emek konusunda yapılan araştırmaların çoğu, birey ve örgüt üzerindeki etkilerini anlamaya yöneliktir. Duygusal emeğin bireysel açıdan tükenmişlik (Zammuner ve Galli, 2005; Oral ve Köse, 2011; Kaya ve Özhan, 2012; Yıldırım ve Erul, 2013; Eroğlu, 2014; Yıldız, 2014; Ulutaş, 2015; Yakar, 2015; Koçak ve Gürsoy, 2018), duygusal tükenme (Morris ve Feldman, 1996; Zammuner ve Galli, 2005; Yürür ve Ünlü, 2011; Çakmakcı, 2015; Mengenci, 2015), iş tatminsizliği (Genç, 2013; Biçkes vd., 2014; Kızanıklı, 2014; Pala ve Tepeci, 2014), işten ayrılma (Yürür ve Ünlü, 2011; Beğenirbaş ve Çalışkan, 2014), iş-aile çatışması (Çelik ve Turunç, 2011; Pala Morkoç, 2014; Işık, 2015), yabancılaşma (Kurt, 2013) gibi negatif sonuçlara yol açtığını gösteren araştırmalara rastlanmaktadır. Ayrıca duygusal emeğin örgüt üzerindeki etkileri açısından etik liderlik (Kafadar ve Kaygın, 2017), örgütsel adalet (Keleş, 2014; Keleş ve Tuna, 2016), iş performansı (Beğenirbaş ve Çalışkan, 2014), örgütsel bağlılık (Türkay vd., 2011; Gülöva vd., 2013; Bayrakçı, 2017), örgütsel güven (Ünal, 2011), örgütsel vatandaşlık davranışı (Beğenirbaş ve Meydan, 2012) gibi konularda etkilerini gösteren araştırmalar da mevcuttur. Bazı araştırmacılar ise çalışanların kişilik özelliklerini (Beğenirbaş ve Yalçın, 2012; Saltık ve Asunakutlu, 2017) duygusal emek kavramı ile birlikte incelemiştir. Türkiye’de duygusal emek konusunda yapılan lisansüstü tezlerde turizm sektörüne yönelik araştırmaların ağırlıkta olduğu görülmektedir (Pala, 2008; Ünal, 2011; Baş, 2012; Genç, 2013; Kurt, 2013; Kızanıklı, 2014; Yıldız, 2014; Pala Morkoç, 2014;

Keleş, 2014; Işık, 2015; Demirel, 2015; Ulutaş, 2015; Çakmakçı, 2015; Yakar, 2015; Ayana, 2016). Bu durum, genel olarak duygusal emek araştırmaların hizmet sektöründe yoğunlaşması ile uygunluk göstermektedir. Turizm dışında; eğitim, sağlık, kamu, bankacılık, sektörlerinde ve avukatlık, kuaförlük gibi meslek gruplarında araştırmalar yürütülmüştür (Mumcu ve Eser, 2017). Bu çalışmada, turizm sektöründe hizmet veren yiyecek içecek çalışanlarının duygusal emek davranışlarının demografik değişkenler açısından ele alınacaktır. Bu açıdan duygusal emek kavramının anlaşılması turizm işletmelerinde hizmet kalitesinin, müşteri memnuniyetinin, işgörenlerin memnuniyeti ve bağlılığın artırılmasında önemli etkileri olacak bir değişkendir.

## 2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Literatürde yapılan araştırmalarda, kişilerin duygusal emek davranışlarını nasıl sergileyeceğinin bir belirleyicisi olarak bireysel farklılıkların rolü üzerinde durulmaktadır (Grandey, 2000; Kaya, 2009; Kızanlıklılı, 2014; Yıldız, 2014; Demirel, 2015). Söz konusu bireysel farklılıklar bu araştırmada cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi, deneyim ve ücret olarak incelenmiştir:

İş yaşamında hemen herkes duygusal emek göstermekle birlikte bunun çoğunluğu ise kadınlardan beklenmektedir. Çünkü kadınların duygularını erkeklerden daha rahat gösterdikleri, duygusal anlamda daha duyarlı olduklarına ilişkin kabuller, kadınların bu rollerini örgütsel yaşama da taşıyacakları beklentisini ortaya çıkarmaktadır (Scott ve Barnes, 2011:120). Bunu destekler nitelikte kadınlar başkalarının ihtiyaçlarına karşı duyarlı olma, duygularını kontrol etme ve olumlu duygusal tepkiler verebilme gibi konularda erkeklere oranla daha başarılı olmaktadır (Domagalski, 1999; Erickson ve Ritter, 2001; Taylor ve Tyler, 2000; Hochschild, 1983; Ünal,2011; LaFrance ve Banaji, 1992; Raffaelli, 1989; Meier vd. 2006). Ayrıca yapılan çeşitli çalışmalarda cinsiyet ile duygusal emeğin farklı boyutları arasında ilişkiler tespit edilmiştir (Beğenirbaş ve Yalçın, 2012; Yakar, 2015; Kızanlıklılı, 2014). Türkay vd.(2011)'nin hizmet işletmelerinde çalışan orta kademe yöneticiler üzerinde yaptığı araştırmada erkeklerin yüzeysel davranış gösterim düzeylerinin kadınlara kıyasla daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Buradan yola çıkarak şu hipotez kurulmuştur:

**H<sub>1abc</sub>**: Çalışanların duygusal emek (yüzeysel, derin, hakiki) davranış düzeyleri cinsiyet açısından istatistiki olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

Literatürde duygusal emek konusunda yapılan araştırmalarda çalışanların duygularını kontrol etmelerinde yaşın etkisi olduğuna yönelik bulgular elde edilmiştir. Gross vd. (1997)'nin araştırmalarında, yaş ile duygu kontrolü ve düzenlemesi arasında pozitif bir ilişki elde edilmiştir. Buna göre, yaşı büyük olan çalışanlar, duygularını daha fazla kontrol edebilir ve uygun duyguları sergileyebilir (Hochschild, 1983; Kruml ve Geddes, 2000; Pala, 2008; Dahling ve Perez, 2010; Baş, 2012; Akbıyık, 2013; Kızanlıklılı, 2014; Pala ve Tepeci, 2014; Keleş, 2014; Yakar, 2015, Ünal,2011). Çeşitli çalışmalarda yaş ile duygusal emeğin farklı boyutları arasında ilişkiler tespit edilmiştir. Kızanlıklılı (2014) ve Keleş (2014) tarafından yapılan çalışmalara göre çalışanların yaşı yükseldikçe yüzeysel rol yapma davranışlarının azaldığı söylenebilir. Buradan yola çıkarak şu hipotez oluşturulmuştur:

**H<sub>2abc</sub>**: Çalışanların duygusal emek (yüzeysel, derin, hakiki) davranış düzeyleri yaşa göre istatistiki olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

Hochschild'e göre (1983) duygusal emek, diğer bir ifade ile duygu işi veya duygu yönetimi; bir ücret karşılığında satılır ve değişim değeri vardır. Bu açıdan, ücret hem yapılan işin bir karşılığı hem de işgörenleri motive edici dışsal faktörlerden birisidir (Şimşek, 2009: 216). Daha fazla ücret alanların daha fazla derin davranış sergiledikleri ve ücretin çalışanların davranış kurallarına uygun şekilde davranmak için çaba harcamalarında etkisi olduğuna yönelik çalışmalar bulunmaktadır (Kızanlıklılı, 2014: 110; Wong ve Wang, 2009; Adelman, 1995). Buradan yola çıkarak şu hipotez kurulmuştur:

**H<sub>3abc</sub>**: Çalışanların duygusal emek (yüzeysel, derin, hakiki) davranış düzeyleri gelir durumuna göre istatistiki olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

Duygusal emek davranışlarını sergilemede etkili olduğu düşünülen bir diğer sosyo-demografik özellik ise çalışanların medeni durumları olarak gösterilebilir (Özgen, 2010: 38). Yapılan çeşitli araştırmalarda da medeni durumun duygusal emek davranışlarında anlamlı farklılık oluşturmadığı sonucu elde edilmiş olmasının yanında (Zammuner ve Galli, 2005; Öz, 2007; Sloan, 2008; Koçak ve Gürsoy,2018; Kaya, 2009; Baş,2012; Oral ve Köse, 2011) bazı araştırmalarda da fark olduğu belirlenmiştir (Yıldız,2014;

Kızanlıklılı,2014; Keleş, 2014). Yıldız (2014) yaptığı çalışmasında bekârların evli çalışanlara kıyasla daha yüksek düzeyde duygusal emek sarf ettikleri belirlenmiştir. Kızanlıklılı (2014) ise, bekâr olanların evli olanlara kıyasla daha fazla yüzeysel davranış, evli ve çocuklu çalışanların ise bekâr olanlara kıyasla daha fazla hakiki davranış, sergileme eğiliminde oldukları sonucunu elde etmiştir. Buradan yola çıkarak şu hipotez oluşturulmuştur:

**H<sub>4abc</sub>**: Çalışanların duygusal emek (yüzeysel, derin, hakiki) davranış düzeyleri medeni duruma göre istatistiki olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

Yapılan çeşitli çalışmalarda çalışanların eğitim durumu grupları açısından duygusal emek davranışlarının farklılık gösterdiği belirlenmiştir (Yıldız,2014; Keleş,2014; Kaya ve Özhan,2012; Koçak ve Gürsoy,2018).Buna göre bireylerin eğitim düzeyi arttıkça derin ve doğal davranışları sergileme eğilimlerinin azaldığı ortaya konulmaktadır (Keleş,2014;Kaya ve Özhan,2012). Bunun yanında duygusal emek davranışı ile eğitim düzeyi arasında herhangi bir ilişkinin olmadığı çalışmalar da mevcuttur (Çaldağ, 2010 ve Seçer ve Tınar, 2004). Buradan yola çıkarak şu hipotez oluşturulmuştur: **H<sub>5abc</sub>**: Çalışanların duygusal emek (yüzeysel, derin, hakiki) davranış düzeyleri eğitim durumuna göre istatistiki olarak anlamlı farklılık göstermektedir. Buradan yola çıkarak şu hipotez kurulmuştur:

Yapılan çeşitli çalışmalarda mesleki deneyim, duygusal emeği etkileyen bir başka faktör olarak kabul görmekte ve mesleki deneyim ile duygusal emek arasında anlamlı bir ilişkinin var olduğu belirlenmiştir (Öz, 2007; Kızanlıklılı, 2014; Keleş, 2014; Güzel vd., 2013; Yıldız, 2014). Kim (2008) işletmede kıdemli olanların duyguları kontrol edebilme becerilerinin yüksek olduğu sonucuna varmıştır. Ayrıca deneyimleri az olanlar deneyimleri fazla olanlara kıyasla daha fazla yüzeysel davranış (Kızanlıklılı, 2014), deneyimleri daha fazla olanlar ise daha fazla hakiki davranış (Kızanlıklılı, 2014; Öz,2007) ve derin davranış (Bayrakçı, 2017; Güzel vd., 2013) sergileme eğilimine sahiptir. Çalışma süresinin sergilenen duygusal emek davranışları üzerinde anlamlı farklılık yaratacak düzeyde olmadığına yönelik de araştırmalar bulunmaktadır (Öz, 2007; Kozak ve Güçlü, 2008; Pala, 2008; Kaya, 2009; Oral ve Köse, 2011). Yapılan çeşitli çalışmalarda mesleki deneyimin yanı sıra mevcut işyeri deneyimi de, duygusal emeği etkileyen bir başka etken olarak kabul edilmektedir (Kızanlıklılı, 2014; Keleş, 2014; Bayrakçı, 2017). Buradan yola çıkarak şu hipotez oluşturulmuştur:

**H<sub>6abc</sub>**: Çalışanların duygusal emek (yüzeysel, derin, hakiki) davranış düzeyleri işletmede çalışma süresine göre istatistiki olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

Müşteriler ile daha sık ve yoğun etkileşim halinde olan yiyecek-içecek, önbüro, bankacılık, ve satış bölümü çalışanları duygu yönetimi davranışında diğer departmanlara göre daha fazla çaba sarf etmektedirler (Schneider ve Bowen, 1985; Schneider vd, 1980; Keleş,2014; Tsai, 2009;Keleş,2014). Çalışanların duygusal çaba düzeyi ile departmanları arasında anlamlı farklılığın bulunmadığı çalışmalar da bulunmaktadır (Baş, 2012). Buradan yola çıkarak şu hipotez oluşturulmuştur:

**H<sub>7abc</sub>**: Çalışanların duygusal emek (yüzeysel, derin, hakiki) davranış düzeyleri çalışılan departmana göre istatistiki olarak anlamlı farklılık göstermektedir. Buradan yola çıkarak şu hipotez kurulmuştur:

Son yıllarda yapılan çalışmalarda sözleşmeli, geçici vb. istihdam biçimlerinin çalışanların duygusal emek davranışlarını etkilediği ortaya konulmaktadır (Öz ve Baykal, 2018; Kaya ve Özhan,2012; Oral ve Köse, 2011). Buna göre, mesleği asıl iş olarak icra edenlerin daha fazla derinlemesine davranış sergiledikleri belirlenmiştir (Kızanlıklılı, 2014; Kaya ve Özhan, 2012). Buradan yola çıkarak şu hipotez oluşturulmuştur:

**H<sub>8abc</sub>**: Çalışanların duygusal emek (yüzeysel, derin, hakiki) davranış düzeyleri çalışma şekline göre istatistiki olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

### 3. YÖNTEM

Araştırmada nicel araştırma yöntemleri kullanılmıştır. Veri toplama aracı olarak anket formu düzenlenmiştir. Anket formunda cinsiyet, yaş, medeni durum, gelir ve çalışma süresi gibi demografik soruların yanında Diefendorff ve diğerleri (2005) tarafından geliştirilen ve Basım ve Beğenirbaş (2012) tarafından Türkçe'ye çevrilen duygusal emek ölçeği kullanılmıştır. Duygusal emek ölçeğine yönelik sorular 5'li likert düzeyinde hazırlanmış ve 1 "Hiç Katılmıyorum", 2 "Katılmıyorum", 3 "Ne Katılıyorum ne katılmıyorum", 4 "Katılmıyorum", 5 "Hiç Katılmıyorum" şeklinde cevaplama hakkı tanınmıştır.

Araştırmada ana kütle (evren) olarak İzmir şehir merkezinde bulunan 5 adet 5 yılını zincir otel işletmesi otel işletmesinin yiyecek içecek ünitelerinde çalışmakta olan yaklaşık 450 işgören belirlenmiştir. İşletmelerin kurumsal politikaları gereği anket formları yiyecek içecek yöneticileri aracılığı ile uygulanmıştır. Gönderilen 300 adet anket formundan 237 tanesi geri dönmüştür. Bunlardan 19 adet anket formunda eksik doldurulması gibi nedenlerle araştırma dışı bırakılmıştır. Kalan 218 anket formundan elde edilen veriler analize tabi tutulmuştur. Bu sayıya bakıldığında %95 güvenilirlik düzeyinde örneklemin evreni temsil etmek için yeterli olduğu söylenebilir. Anket formlarından elde edilen veriler frekans analizi, güvenilirlik analizi, t testi ve tek yönlü varyans analizi (Anova) gibi analizlere tabi tutulmuştur.

#### 4. BULGULAR

Araştırmaya katılanların yaklaşık %62'si erkek ve %38'si kadındır. Katılımcıların yaklaşık %34'ü 25-30 yaş aralığındadır. Katılımcıların yaklaşık %57'si bekar ve %55'i lise mezunudur. Deneklerin %44'ü 1000-1600 TL arasında aylık geliri olduğunu ifade etmiştir.

**Tablo 1: Katılımcıların Demografik Özellikleri**

Değişkenler		Frekans	Yüzde	Değişkenler		Frekans	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	82	37,6	Medeni Durum	Evli	93	42,7
	Erkek	136	62,4		Bekâr	125	57,3
Yaş	18-24	61	28,0	Eğitim Düzeyi	İlköğretim	32	14,7
	25-30	74	33,9		Lise	120	55,0
	31-36	46	21,1		Önlisans	36	16,5
	37 ve üzeri	37	17,0		Lisans/Lisansüstü	30	13,8
Aylık Gelir	1.000 TL'den az	53	24,3	Görev Süresi	1 yıl ve daha az	50	22,9
	1.000-1.600 TL	95	43,6		2 yıl	30	13,8
	1.601-2.000 TL	43	19,7		3 yıl	38	17,4
	2.000 TL'den çok	27	12,4		4 yıl	49	22,5
Çalışma Şekli	Kadrolu	159	72,9		5 yıl ve daha çok	51	23,4
	Ekstra	47	21,6	Bölüm	Servis	142	65,1
	Stajyer	12	5,5		Mutfak/Bulaşıkhanesi	76	34,9
<b>Toplam</b>	<b>218</b>	<b>100,0</b>	<b>Toplam</b>	<b>218</b>	<b>100,0</b>	<b>Toplam</b>	

Katılımcıların çalışma sürelerinin 5 yıl daha uzun süredir, 1 yıl ve daha az ile 4 yıldır çalışanlar arasında yakın dağılım gösterdiği görülmektedir. Katılımcıların %65'i servis bölümünde çalışırken %35'i mutfak ve bulaşıkhanesi bölümlerinde çalışmaktadır. Katılımcıların büyük çoğunluğunun (%72,9) kadrolu çalışanlar olduğu görülmektedir (Tablo 1).

**Tablo 2:** Katılımcıların İfadelere Verdikleri Cevapların Ortalamaları

İFADE / BOYUT	$\bar{x}$	s.s.
Müşteri beklentilerini karşılayabilmek için her türlü rolü yaparım (her şekilde girerim).	3,16	1,27
İşimin gerektirdiği olumlu duyguları yansıtabilmek için sahte yüz ifadeleri takınırım.	3,01	1,38
Çalışırken gerçek hislerimi yansıtmayacak şekilde farklı (olumlu) davranabilirim.	3,49	1,31
Müşterilerle olan ilişkilerimde aldatıcı iyi tavırlar sergileyebilirim.	3,05	1,32
Müşterilere yansıtmam gereken (olumlu) duyguları sergileyebilmek için gerçekten hissettiklerimi gizleyebilirim.	3,32	1,23
<b>Yüzeysel Davranış (<math>\alpha=0,828</math>)</b>	<b>3,21</b>	<b>1,00</b>
Müşterilere göstermem gereken olumlu duyguları yansıtabilmek için elimden geleni yaparım.	3,68	1,15
Çalışmaya başlarken genelde kendime “bugün güzel bir gün olacak” derim.	3,61	1,12
Çalışmaya başlarken işimde karşılaşılabilecek güzellikleri düşünürüm.	3,44	1,21
Müşterilerle ilişkilerimde göstermem gereken (olumlu) duyguları her seferinde yaşamaya çalışırım.	3,50	1,20
Gerçekten hissetmediğim (olumlu) duyguları davranışlarımda yansıtmaya çalışırken daha fazla çaba harcarım.	3,37	1,15
<b>Derin Davranış (<math>\alpha=0,758</math>)</b>	<b>3,52</b>	<b>0,83</b>
Müşterilere gösterdiğim olumlu duygular (tavırlar) gerçekten hissettiklerimle örtüşür.	3,28	1,14
Gerçekten nasıl hissediyorsam o duyguları müşterilere yansıtırım.	2,76	1,27
İşimi iyi yapabilmek için göstermem gereken duyguları gerçekten hissederim.	3,49	1,17
<b>Hakiki Davranış (<math>\alpha=0,748</math>)</b>	<b>3,18</b>	<b>0,97</b>
<b>ÖLÇEK GENEL (<math>\alpha=0,771</math>)</b>	<b>3,32</b>	<b>0,63</b>

Katılımcıların ifadeleri verdikleri cevapların ortalamaları incelenmiş ve Tablo 2’de verilmiştir. Buna göre derin davranış boyutundaki “Müşterilere göstermem gereken olumlu duyguları yansıtabilmek için elimden geleni yaparım” şeklindeki ifade en yüksek ( $\bar{x}=3,68$ ) ortalamayı almıştır. Bunu yine derin davranış boyutundaki “Çalışmaya başlarken genelde kendime bugün güzel bir gün olacak derim” ( $\bar{x}=3,61$ ) şeklindeki ifade takip etmektedir. En düşük katılım ise hakiki davranış boyutundaki “Gerçekten nasıl hissediyorsam o duyguları müşterilere yansıtırım” ( $\bar{x}=2,76$ ) şeklindeki ifadede gerçekleşmiştir. Boyutların ortalamasına bakıldığında ise derin davranış ( $\bar{x}=3,52$ ), yüzeysel davranış ( $\bar{x}=3,21$ ) ve hakiki davranış ( $\bar{x}=3,18$ ) boyutlarının ortalamasının üzerinde ( $>3$ ) değer aldıkları görülmektedir. Ölçeğin genel ortalaması 3,32 olarak gerçekleşmiştir.

Duygusal emek ölçeğinin güvenilirliği tespit etmek amacıyla güvenilirlik analizi yapılmıştır. Buna göre Cronbach Alfa değerleri yüzeysel davranış boyutu için 0,828; derin davranış boyutu için 0,758 ve hakiki davranış boyutu için 0,748 olarak tespit edilmiştir. Ölçeğin genel güvenilirlik düzeyi 0,771 olarak bulunmuştur (Tablo 2). Buna göre duygusal emek ölçeğinin güvenilir olduğu söylenebilir.

Cinsiyet açısından duygusal emek davranışlarının fark gösterip göstermediğini tespit edilmesi amacıyla bağımsız örneklem t testi yapılmıştır. Öncelikle varyansların homojen dağılımına Levene testi ile bakılmış, daha sonra bu değerlere göre t testi istatistikleri incelenmiştir. Analiz sonucunda elde edilen bulgulara göre cinsiyetin yüzeysel davranış ( $p=0,745$ ), derin davranış ( $p=0,614$ ) ve hakiki davranış ( $p=0,788$ ) boyutlarının anlamlı bir farklılık arz etmediği tespit edilmiştir. Buna göre  $H_{1a}$ ,  $H_{1b}$  ve  $H_{1c}$  hipotezleri reddedilmiştir.

Yaş değişkeni açısından duygusal emek davranışlarının karşılaştırılması amacıyla Tek yönlü Varyans analizi (Anova) uygulanmıştır. Analiz sonucunda yüzeysel davranış ve hakiki davranış boyutu açısından yaş grupları arasında farklılık ( $p<0,05$ ) tespit edilmiştir. Derin davranış boyutunda ise anlamlı farklılık tespit edilememiştir (Tablo 4). Farkın kaynağının tespit edilmesi için post hoc testlerinden LSD ve Tukey testi uygulanmıştır. Buna göre katılımcıların yaşı büyüdükçe yüzeysel davranış gösterme eğilimlerinin azaldığı ve hakiki davranış gösterme eğilimlerinin arttığı görülmektedir. Buna göre  $H_{2a}$  ve  $H_{2c}$  hipotezleri kabul edilmiş ve  $H_{2b}$  hipotezi reddedilmiştir.

**Tablo 3:** Duygusal Emek Davranışlarının Yaş Değişkeni Açısından Karşılaştırılması

Boyut	Yaş	N	$\bar{x}$	s.s.	F	p	Farkın Kaynağı
Yüzeysel Davranış	1 18-24	61	3,65	1,018	9,897	0,000	1>2>3>4
	2 25-30	74	3,28	0,975			
	3 31-36	46	2,92	0,851			
	4 37 ve üzeri	37	2,68	0,884			
Derin Davranış	1 18-24	61	3,51	0,761	1,886	0,133	-
	2 25-30	74	3,36	0,853			
	3 31-36	46	3,64	0,832			
	4 37 ve üzeri	37	3,71	0,874			
Hakiki Davranış	1 18-24	61	2,92	0,978	2,912	0,035	1<2<3<4
	2 25-30	74	3,15	0,959			
	3 31-36	46	3,33	0,932			
	4 37 ve üzeri	37	3,46	0,967			

Gelir durumu açısından duygusal emek davranışlarının farklılık arz edip etmediğinin tespit edilmesi için tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda yaş değişkeninin yüzeysel davranış ( $p=0,237$ ), derin davranış ( $p=0,624$ ) ve hakiki davranış ( $p=0,251$ ) boyutları açısından anlamlı farklılık tespit edilmemiştir. Buna göre  $H_{3a}$ ,  $H_{3b}$  ve  $H_{3c}$  hipotezleri reddedilmiştir.

**Tablo 4:** Duygusal Emek Davranışlarının Medeni Durum Açısından Karşılaştırılması

Ölçek	Medeni Durum	n	$\bar{x}$	s.s.	Levene Testi		t Testi	
					F	p	t	p (iki uçlu)
Yüzeysel Davranış	Evli	93	2,88	0,86	9,142	,003	-4,390	,000*
	Bekar	125	3,45	1,04				
Derin Davranış	Evli	93	3,55	0,88	3,603	,059	0,398	,691
	Bekar	125	3,50	0,80				
Hakiki Davranış	Evli	93	3,39	0,87	1,689	,195	2,788	,006*
	Bekar	125	3,02	1,02				

Medeni durum açısından duygusal emek davranışlarının fark gösterip göstermediğinin tespit edilmesi amacıyla bağımsız örneklem t testi yapılmıştır. Analiz sonucunda elde edilen bulgulara göre cinsiyet açısından yüzeysel davranış ve hakiki davranış boyutlarında istatistiki farklılık ( $p<0,05$ ) tespit edilirken derin davranış boyutunda anlamlı bir farklılık ( $p>0,05$ ) tespit edilememiştir (Tablo 4). Buna göre evli katılımcıların bekarlara göre yüzeysel davranış gösterme eğilimlerinin azaldığı ve hakiki davranış gösterme eğilimlerinin ise arttığı tespit edilmiştir. Buna göre  $H_{4a}$  ve  $H_{4c}$  hipotezleri kabul edilmiş ve  $H_{4b}$  hipotezi reddedilmiştir.

Eğitim düzeyi açısından katılımcıların duygusal emek davranışlarının farklılık arz edip etmediğinin tespit edilmesi için tek yönlü varyans analizi gerçekleştirilmiştir. Analiz sonuçlarına göre eğitim düzeyi açısından yüzeysel davranış ( $p=0,051$ ), derin davranış ( $p=0,06$ ) ve hakiki davranış ( $p=0,99$ ) açısından anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Buna göre  $H_{5a}$ ,  $H_{5b}$  ve  $H_{5c}$  hipotezleri reddedilmiştir.

Çalışma süresi açısından katılımcıların duygusal emek davranışlarının farklılık arz edip etmediğinin tespit edilmesi için tek yönlü varyans analizi gerçekleştirilmiştir. Analiz sonuçlarına göre çalışma süresi açısından yüzeysel davranış ( $p=0,129$ ), derin davranış ( $p=0,833$ ) ve hakiki davranış ( $p=0,070$ ) açısından anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Buna göre  $H_{6a}$ ,  $H_{6b}$  ve  $H_{6c}$  hipotezleri reddedilmiştir.

Çalışılan departman açısından duygusal emek davranışlarının fark gösterip göstermediğini tespit edilmesi amacıyla bağımsız örneklem t testi yapılmıştır. Öncelikle varyansların homojen dağılımına Levene testi ile bakılmış, daha sonra bu değerlere göre t testi istatistikleri incelenmiştir. Analiz sonucunda elde edilen bulgulara göre çalışılan departman açısından derin davranış ( $p=0,312$ ) ve hakiki



davranış ( $p=0,750$ ) boyutlarının anlamlı bir farklılık arz etmediği ancak yüzeysel davranış ( $p<0,05$ ) boyutunda anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Buna göre servis departmanında çalışan katılımcıların mutfak/bulaşıkhaneye departmanına göre yüzeysel davranış gösterme düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir (Tablo 5). Buna göre  $H7_a$  kabul edilmiş ve  $H7_b$  ve  $H7_c$  hipotezleri reddedilmiştir.

**Tablo 5: Duygusal Emek Davranışlarının Çalışılan Bölüm Açısından Karşılaştırılması**

Ölçek	Bölüm	n	$\bar{x}$	s.s.	Levene Testi		t Testi	
					F	p	t	p (iki uçlu)
Yüzeysel Davranış	Servis	142	3,37	1,01	3,869	,050	3,455	,001*
	Mutfak/Bulaşıkhaneye	76	2,89	0,92				
Derin Davranış	Servis	142	3,56	0,85	0,454	,501	1,013	,312
	Mutfak/Bulaşıkhaneye	76	3,44	0,80				
Hakiki Davranış	Servis	142	3,16	1,01	0,680	,410	-0,319	,750
	Mutfak/Bulaşıkhaneye	76	3,21	0,90				

Çalışma şekli açısından duygusal emek davranışlarının fark gösterip göstermediğini tespit edilmesi amacıyla bağımsız örneklem t testi yapılmıştır. Öncelikle varyansların homojen dağılımına Levene testi ile bakılmış, daha sonra bu değerlere göre t testi istatistikleri incelenmiştir. Yapılan t testi analiz sonucunda elde edilen bulgulara göre çalışma şekli açısından bütün duygusal emek boyutlarının ( $p<0,05$ ) anlamlı bir farklılık arz ettiği tespit edilmiştir. Buna göre kadrolu çalışanların ekstra çalışanlara göre daha yüksek derin davranış ve hakiki davranış sergiledikleri ve daha düşük yüzeysel davranış sergiledikleri tespit edilmiştir (Tablo 6). Buna göre  $H6_a$ ,  $H6_b$  ve  $H6_c$  hipotezleri kabul edilmiştir.

**Tablo 6: Duygusal Emek Davranışlarının Çalışma Şekli Açısından Karşılaştırılması**

Ölçek	Çalışma Şekli	n	$\bar{x}$	s.s.	Levene Testi		t Testi	
					F	p	t	p (iki uçlu)
Yüzeysel Davranış	Kadrolu	159	3,07	0,96	0,868	,353	-	,007*
	Ekstra	47	3,51	1,00				
Derin Davranış	Kadrolu	159	3,62	0,79	0,268	,605	3,867	,000*
	Ekstra	47	3,11	0,80				
Hakiki Davranış	Kadrolu	159	3,31	0,94	0,330	,566	3,554	,000*
	Ekstra	47	2,74	1,03				

Çalışma şekli açısından duygusal emek davranışlarının fark gösterip göstermediğini tespit edilmesi amacıyla bağımsız örneklem t testi yapılmıştır. Öncelikle varyansların homojen dağılımına Levene testi ile bakılmış, daha sonra bu değerlere göre t testi istatistikleri incelenmiştir. Yapılan t testi analiz sonucunda elde edilen bulgulara göre çalışma şekli açısından bütün duygusal emek boyutlarının ( $p<0,05$ ) anlamlı bir farklılık arz ettiği tespit edilmiştir. Buna göre kadrolu çalışanların ekstra çalışanlara göre daha yüksek derin davranış ve hakiki davranış sergiledikleri ve daha düşük yüzeysel davranış sergiledikleri tespit edilmiştir (Tablo 6). Buna göre  $H6_a$ ,  $H6_b$  ve  $H6_c$  hipotezleri kabul edilmiştir.

## 5. SONUÇ

Duyguların yönetilmesini gerekli kılan duygusal emek kavramı müşteri memnuniyetindeki etkisi nedeni ile özellikle hizmet sektörü açısından daha büyük bir öneme sahiptir. Bu açıdan duygusal emek kavramının anlaşılması turizm işletmelerinde hizmet kalitesinin, müşteri memnuniyetinin, işgörenlerin memnuniyeti ve bağlılığın artırılmasında önemli etkileri olacak bir değişkendir. Aynı zamanda da çalışanlar açısından iş aile çatışması, tükenmişlik, duygusal tükenme, iş tatminsizliği, işten ayrılma, yabancılaşma gibi negatif bireysel sonuçları bulunan ve örgüt üzerindeki etkileri bulunan bir kavramdır. Bu çalışmada, turizm sektöründe hizmet veren yiyecek içecek çalışanlarının duygusal emek davranışlarının demografik değişkenler açısından incelenmiştir.

Araştırmada cinsiyete göre duygusal emek davranışlarının farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Bu sonuç alan yazındaki önceki bazı çalışmalarla (Kim, 2008; Türkay vd., 2011; Beğenirbaş ve Yalçın, 2012; Kızanlıklı, 2014; Yakar, 2015) çelişmektedir. Bununla birlikte duygusal emek davranışlarının yaşa göre farklılık gösterdiği bulunmuştur. Buna göre yaş büyüdükçe yüzeysel davranış gösterme eğilimi

azalırken hakiki davranış gösterme artmaktadır. Diğer bir ifade iş yaşamında çalışanların yaşı büyük olan çalışanlar yaşı küçük olan çalışanlardan duygularını daha fazla kontrol edebilir ve uygun duyguları sergileyebilir. Dolayısı ile araştırmada elde edilen bu sonuç alan yazındaki daha önceki çalışmaları (Hochschild, 1983; Kruml ve Geddes, 2000; Pala, 2008; Dahling ve Perez, 2010; Baş, 2012; Akbıyık, 2013; Kızanlıklı, 2014; Pala ve Tepeci, 2014; Keleş, 2014; Yakar, 2015) destekler niteliktedir.

Araştırmada evli çalışanların bekar çalışanlara göre daha düşük yüzeysel davranış ve daha yüksek hakiki davranış gösterdikleri tespit edilmiştir. Bu sonuç alan yazındaki diğer çalışmaları (Yıldız, 2014; Kızanlıklı, 2014; Keleş, 2014) destekler niteliktedir. Araştırmada servis departmanında çalışanların mutfak/bulaşıkhanede departmanında çalışanlara göre daha yüksek yüzeysel davranış gösterdikleri bulunmuştur. Buna göre yapılan çalışma ile edilen sonuç değerlendirildiğinde müşteriler ile daha sık ve yoğun etkileşim halinde olan departman çalışanlarının duygu yönetimi konusunda müşteriler ile daha az etkileşim halinde olan departman çalışanlarına göre daha fazla çaba sarf etmektedirler. Bu sonuç alan yazındaki diğer çalışmaları (Schneider vd, 1980; Schneider ve Bowen, 1985; Tsai, 2009; Keleş, 2014) destekler niteliktedir. Bu duruma göre duygu yönetimi konusunda daha başarılı olabilen çalışanların müşteriler ile iletişim halinde olunan departmanlarda çalışmalarının daha iyi olabileceği söylenebilir.

Araştırmada kadrolu çalışanların ekstra çalışanlara göre daha düşük yüzeysel davranış ve daha yüksek derin davranış ve hakiki davranış sergiledikleri tespit edilmiştir. Bu sonuç alan yazındaki diğer çalışmaları (Kızanlıklı, 2014; Kaya ve Özhan, 2012) destekler niteliktedir. Dolayısıyla çalışanların istihdam biçimlerinin duygusal emek boyutlarından yüzeysel, derin, hakiki davranıştan hangisini sergileyecekleri konusunda etkili olduğu söylenebilir. Buna göre ekstra personel olarak çalışanların iş güvenliklerini sağlanması ve kadroya geçirilmeleri durumunda yüzeysel davranış gösterme eğilimlerinin azalacağı ve daha yüksek derin davranış ve hakiki davranış sergilemeleri öngörülebilir.

Otel yönetimleri açısından çalışanların sektörde çalışma şartlarının ekonomik ve sosyal açıdan iyileştirilmesi ile işgören devir hızının azaltılması sağlanabilir. Bu sayede çalışanların sektörde ve işletmelerde daha uzun dönem kalmaları ve tecrübelenerek duygu gösterim kurallarına uyum sağlamaları kolaylaştırılabilir. Bununla birlikte zincir otel işletmelerinin kurumsallaşmanın yanında yönetim ve çalışanlar arasında yakın ilişkilerin kurulması ve çalışlara sosyal destek sağlanması çalışanlara duygu gösterimlerini düzenlemelerinde yardımcı olacaktır.

Bu çalışma İzmir şehir merkezindeki 5 yıldızlı zincir otel işletmelerinde gerçekleştirilmiştir. Bu açıdan kurumsal şehir otelciliğini yansıttığı söylenebilir. Ancak kıyı otellerinde ve kurumsallaşmamış otel işletmelerinde çalışma şartlarının ve sürelerinin değiştiği görülebilmektedir. Farklı çalışma koşullarında otel çalışanlarının duygusal emek düzeylerinin farklı olacağı öngörülebilir. Bu açıdan gelecek çalışmalarda şehir ve kıyı otellerinde çalışanların duygusal emek gösterim düzeyleri karşılaştırılması önerilebilir.

## KAYNAKÇA

1. Adelman, P. K. (1995). "Emotional Labor As A Potential Source Of Job Stress". (Ed: S. L. Sauter & L. R. Murphy), Organizational Risk Factors For Job Stress, pp: 371-381. DC: American Psychological Association, Washington.
2. Akbıyık, Melis (2013). "Etkili Liderliğin Duygusal Emek Davranışları Üzerindeki Etkisi: Hizmet Sektöründe Bir Uygulama", Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
3. Ashforth, B. E. & R. H. Humphrey (1993). "Emotional Labor in Service Roles: The Influence of Identity", The Academy of Management Review, 18(1): 88-115.
4. Ayana, Ç. (2016). "Duygusal Zekâ Ve Duygusal Emekğin Örgütsel Sinizm Algısına Etkisi: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama", Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
5. Baş, M. (2012). "Duygusal Emek - Müşteri Memnuniyeti İlişkisi: Engelli Turizm Pazarında Bir Araştırma", Yüksek Lisans Tezi, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.
6. Bayrakçı, Eylem (2017). "Interaction of Emotional Labor and Organizational Commitment: A Phenomenology Research Upon Bank Employees", Journal of Current Researches on Business and Economics, 7(2): 2:565-590.

7. Beğenirbaş, M. & Çalışkan, A. (2014). “Duygusal Emegin İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Kişilerarası Çarpıklığın Aracılık Rolü”, *Business and Economics Research Journal*, 5(2):109-127.
8. Beğenirbaş, M. & Yalçın, R.C. (2012). “Öğretmenlerin Kişilik Özelliklerinin Duygusal Emek Gösterimlerine Etkileri”, *Çağ University Journal of Social Sciences*, 9(1):1-19.
9. Beğenirbaş, M. & Meydan, C.H. (2012). “Duygusal Emegin Örgütsel Vatandaşlık Davranışıyla İlişkisi: Öğretmenler Üzerinde Bir Araştırma”, *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(3):159-181.
10. Biçkes, M.D. Yılmaz, C. Demirtaş, Ö. & Uğur, A. (2014). “Duygusal Emek ile İş Tatmini Arasındaki İlişkide Psikolojik Sermayenin Aracılık Rolü: Bir Alan Çalışması”, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 9(2):97-121.
11. Brotheridge, C. M. & Grandey, A. A. (2002). “Emotional Labor and Burnout: Comparing Two Perspectives of People Work”, *Journal of Vocational Behavior*, (60):17-39.
12. Çakmakçı, E. & Öztürk, Ş. (2017). “Duygusal Emegin Otel Çalışanları Üzerinden Kavramsal Boyutları ile Tartışılması”, *SDÜ Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (40):149-163.
13. Çakmakçı, E. (2015). “Turizm Sektöründe Duygusal Emek Sömürüsünün Koşulları ve Sonuçları: Otel İşletmeleri Üzerine Bir Çalışma”, *Doktora Tezi, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla*.
14. Çaldağ, M. A. (2010). “Duygusal Emek Davranışlarının Sağlık Çalışanlarında İş Sonuçlarına Etkileri”, *Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya*.
15. Çelik, M. & Turunç, Ö. (2011). “Duygusal Emek Ve Psikolojik Sıkıntı: İş-Aile Çatışmasının Aracılık Etkisi”, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 40(2):226-250.
16. Dahling, Jason J., & Perez, Luis A. (2010). “Older Worker, Different Actor? Linking Age and Emotional Labor Strategies”, *Personality and Individual Differences*, 48 (5): 574-578.
17. Demirel, N. (2015). “Duygusal Emek Faktörünün Hizmet Kalitesine Etkisi: Nevşehir’deki Dört ve Beş Yıldızlı Otelere Yönelik Bir Araştırma”, *Yüksek Lisans Tezi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Nevşehir*.
18. Domagalski, T.A. (1999). “Emotion in Organizations: Main Currents”, *Human Relations*, (52):833-852.
19. Erickson, R. J. & Ritter, C. (2001). “Emotional Labor, Burnout, and Inauthenticity: Does Gender Matter”, *Social Psychology Quarterly*, 64 (2):146-163.
20. Eroğlu, Şeyma Gün (2014). “Örgütlerde Duygusal Emek Ve Tükenmişlik İlişkisi Üzerine Bir Araştırma”, *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (19):147-160.
21. Genç, V. (2013). “Alanya’daki Turizm İşletmelerinde Çalışanların Duygusal Emek ve Duygusal Zeka Düzeylerinin İş Tatminine Etkileri”, *Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale*.
22. Grandey, A. (2000). “Emotion Regulation in The Workplace: A New Way To Conceptualize Emotional Labor”, *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1):95-110.
23. Grandey, A. (2003). “When ‘The Show Must Go On: Surface Acting And Deep Acting As Determinants Of Emotional Exhaustion And Peer-Rated Service Delivery’”, *Academy of Management Journal*, (46):86-96.
24. Gross, J.J. Carstensen, L. L., Pasupathi, M. Tsai, J. Skorpen, C. G. & Hsu, A.Y.C. (1997). “Emotion and Aging: Experience, Expression, and Control”, *Psychology and Aging*, 12 (4): 590-599.
25. Gülova, A.A., Palamutçuoğlu, B. T. & Palamutçuoğlu, A.T. (2013). “Duygusal Emek İle İşe Bağlılık Arasındaki İlişkide Amir Desteğinin Rolü: Üniversitede Öğrenci İşleri Personeline Yönelik Bir Araştırma”, *Dokuz Eylül Üniversitesi İİBF Dergisi*, 28(2):41-74.
26. Güzel, Ö., Gök, G. A. & İşler, D. B. (2013). “Duygusal Emek Ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Turist Rehberleri Üzerinde Bir Araştırma”, *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 10 (3): 107-123.
27. Hochschild, A.R. (1983). *The Managed Heart: Commercialization Of Human Feeling*, University of California Press, Berkeley.
28. Işık, Z. (2015). “Erzurum Palandöken Kış Turizm Merkezindeki Konaklama İşletmelerinde Çalışan Personellerde Duygusal Emek ve İş-Aile Çatışması İlişkisi”, *Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum*.
29. Kafadar, S. B. & Kaygın, E. (2017). “Etik Liderlik ve Duygusal Emek İlişkisi: Kafkas Üniversitesi Örneği”, *Çukurova Üniversitesi İİBF Dergisi*, 21(2):77-96.

- 30.Kaya, Erdem (2009). “Özel Okul Öğretmenlerinin Duygusal Emek Davranışını Algılama Biçimleri İle İş Doyumları Ve İş Stresleri Arasındaki İlişki”, Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi, İstanbul.
- 31.Kaya, U. & Özhan, Ç.K. (2012). “Duygusal Emek ve Tükenmişlik İlişkisi: Turist Rehberleri Üzerine Bir Araştırma”, Çalışma İlişkileri Dergisi, 3(2):109-130.
- 32.Keleş, Y. & Tuna, M. (2016). “Örgütsel Adaletin Duygusal Emek Üzerindeki Etkisi: Antalya’daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma”, İşletme Araştırmaları Dergisi, 8(2):376-406.
- 33.Keleş, Y. (2014). “Örgütsel Adaletin Duygusal Emek Üzerindeki Etkisi: Antalya’daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma”, Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- 34.Kızanlıklı, M. (2014). “Otel İşletmelerinde Duygusal Emek Öncüllerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- 35.Koçak, O. & Gürsoy, G. (2018). “Duygusal Emek Ve Tükenmişlik İlişkisi”, Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi, 7(17):161-181.
- 36.Kozak, M.A. & Güçlü, N. (2008). “Turizm İşletmelerinde Duygusal Çaba Faktörlerinin İşe Alma Sürecinde Kullanılması Üzerine Bir Araştırma”, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 8 (2): 39-56.
- 37.Kruml, S.M., & Geddes, D. (2000). “Exploring The Dimensions Of Emotional Labor: The Heart Of Hochschild’s Work”, Management Communication Quarterly, 14 (1):8-49.
- 38.Kurt, Z. (2013). “Duygusal Emek Faktörünün Yabancılaşmaya Etkisi: İstanbul’daki Otel İşletmeleri ve Seyahat Acentalarına Yönelik Bir Araştırma”, Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- 39.LaFrance, M. & Banaji, M. (1992). “Toward A Reconsideration Of The Gender-Emotion Relationship”. (Ed: M. Clark), Review Of Personality And Social Psychology, pp:178-197. Newbury Park, CA: Sage.
- 40.Meier, K.J. Mastracci, S.H. & Wilson, K. (2006). “Gender and Emotional Labor in Public Organizations: An Empirical Examination of the Link to Performance”, Public Administration Review, 66 (6):899-909.
- 41.Mengenci, Cengiz (2015). “İş Tatmini, Duygusal Emek ve Tükenmişlik İlişkilerinin Belirlenmesi”, Ege Akademik Bakış Dergisi, 15(1):127-139.
- 42.Morris, J. A. & Feldman, D. C. (1996). “The Dimensions, Antecedents, And Consequences Of Emotional Labor”, The Academy of Management Review, 21 (4):986-1010.
- 43.Mumcu, A. Y. & Eser, G. (2017). “Duygusal Emek Öncel Ve Sonuçları: Lisansüstü Tezleri Üzerinde Bir Araştırma”, 5. Örgütsel Davranış Kongresi, 3-4 Kasım 2017, Antalya.
- 44.Oral, L. & Köse, S. (2011). “Hekimlerin Duygusal Emek Kullanımı ile İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkiler Üzerine Bir Araştırma”, Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi, 16 (2): 463-492.
- 45.Öz, S.D. & Baykal, Ü. (2017). “Hemşirelerin Duygusal Emek Davranışı ve Etkileyen Faktörler”, Florence Nightingale Hemşirelik Dergisi, 26(1): 1-10
- 46.Öz, Ela Ünler (2007). “Effect Of Emotional Labor On Employees' Work Outcomes”, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- 47.Özgen, Işıl (2010). Turizm İşletmelerinde Duygusal Emek, Detay Yayıncılık, Ankara.
- 48.Pala, T. (2008). “Turizm İşletmelerinde Çalışanların Duygusal Emek Düzeyi ve Boyutları”, Yüksek Lisans Tezi, Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- 49.Pala, T. & Tepeci, M. (2014). “Otel İşletmelerinde Çalışanların Duygusal Emek Boyutlarının Belirlenmesi ve Duygusal Emek Boyutlarının İş Tatmini ve İşte Kalma Niyeti Üzerine Etkisi”, Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi, 11 (1): 21-37.
- 50.Pala Morkoç, T. (2014). “Otel Çalışanlarında Duygusal Emek ve İş-Aile Çatışması İlişkisi:İzmir Şehir Otelleri Örneği”, Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- 51.Rafaeli, A. (1989). “When Clerks Meet Customers: A Test Of Variables Related To Emotional Expression On The Job”, Journal of Applied Psychology, (74): 385-393.
- 52.Saltık A. I. & Asunakutlu T. (2017). “Öncülleri ve Sonuçlarıyla Duygusal Emek Süreci: Konaklama İşletmesi Çalışanları Üzerine Görgül Bir Araştırma”, Turizm Akademik Dergisi, 4 (1):1-15.
- 53.Schneider, B. & Bowen, D. E. (1985). “Employee and Customer Perceptions of Service in Banks. Replication and Extension”, Journal of Applied Psychology, 70(3):423-433.

54. Schneider, B. Parkinson, J.J. & Buxton, V.M.(1980). "Employee and Customer Perceptions of Service in Banks", *Administrative Science Quarterly*, 25 (2):252-267.
55. Scott, B.A. & Barnes, C.M. (2011). "A Multilevel Field Investigation of Emotional Labor, Affect, Work Withdrawal, And Gender", *Academy of Management Journal*, 54(1):116-136.
56. Seer, Ő. & Tınar, M. Y. (2003). "İŐyerinde TkenmiŐlik Kaynağı Olarak Duygusal Emek: HemŐireler zerinde Yapılan Bir Araştırma", 9. Ulusal Ergonomi Kongresi, 16-18 Ekim 2003, 272-292,Denizli.
57. Serçek, S. & Serçek, G.Ő.(2017). "Turizm Sektöründe Duygusal Emek: Bir Meta-Sentez alıŐması", *Dicle Üniversitesi İİBF Dergisi*, 7(14):417 – 436.
58. Sloan, M.M. (2008). "Emotion Management And Workplace Status: Consequences For Well-Being", *International Journal of Work Organisation and Emotion*, 2 (3): 236–255.
59. Şimşek, M. Ő. (2009). *Ynetim ve Organizasyon*. (11. Baskı), Adım Ofset & Matbaacılık Konya.
60. Taylor, S. & Tyler, M. (2000). "Emotional Labour and Sexual Difference in the Airline Industry", *Work Employment Society*,14(1):77-95.
61. Tsai, Chien-Wen (2009). "The Important Effect Of Employee's Emotion Management Ability On His/Her Service Behaviour in The International Tourist Hotel", *The Service Industries Journal*, 29(10):1437–1449.
62. Türkay, O. nal, A. & TaŐar, O. (2011). "Motivasyonel ve Yapısal etkenler Altında Duygusal EmegiŐin İŞe Bağlılığa Etkisi", *ZK Sosyal Bilimler Dergisi*, 7 (14): 201-222.
63. Ulutaş, . (2015). "Otel İŞletmelerinde Etik İklim Algılamalarının ve Duygusal EmegiŐin Tükenmişlik zerine Etkileri: Nevşehir rneği", *Yüksek Lisans Tezi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Nevşehir*.
64. nal, A. (2011). "rgtsel Güvenin Duygusal EmegiŐe Etkisi: İstanbul'daki YerleŐik Dört ve Beş Yıldızlı Otel İŞletmeleri zerine Bir Araştırma", *Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya*.
65. Wong, Jehn-Yih, & Wang, Chih-Hung (2009). "Emotional Labor of The Tour Leaders: An Exploratory Study", *Tourism Management*, 30 (2): 249-259.
66. Yakar, S. (2015). "Turizm İŞletmelerinde Duygusal Emek ve Tükenmişlik İlişkisi: Otel İŐletmelerine Yönelik Bir Araştırma", *Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir*.
67. Yıldırım, M. H. & Erul, E.E. (2013). "Duygusal Emek DavranıŐının İŐgrelerin Tükenmişlik Düzeylerine Etkisi", *Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 5(1):89-99.
68. Yıldız, S. (2014). "Duygusal Emek ve Tükenmişlik İlişkisi: Manavgat'taki Beş Yıldızlı Otel alıŐanları zerine Bir Araştırma", *Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum*.
69. Yürür, Ő. GümüŐ, M. & Hamarat, B. (2011). "alıŐan-Müşteri İlişkilerinde Algılanan Adalet/Adaletsizliğin Duygusal Emek DavranıŐlarına Etkisi", *Journal of Yasar University*, 23(6) 3826-3839.
70. Yürür, Ő. & nl, O. (2011). "Duygusal Emek, Duygusal Tükenme ve İŞten Ayrılma Niyeti İlişkisi", *İŞ-Gc Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13(2):81-104.
71. Zammuner, V.L. & Galli, C. (2005). "Wellbeing: Cause And Consequences Of Emotion Regulation In The Work Setting", *International Review of Psychiatry*, 17 (5): 355-364.