



T.C.
NEVŞEHİR HACI BEKTAŞ VELİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİMDALI

DUYGUSAL EMEK FAKTÖRÜNÜN HİZMET KALİTESİNE
ETKİSİ: NEVŞEHİR' DEKİ DÖRT VE BEŞ YILDIZLI
OTELLERE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Yüksek Lisans Tezi

Nilgün DEMİREL

Danışman

Yrd. Doç. Dr. Duygu EREN

Nevşehir

Temmuz 2015



T.C.

NEVŞEHİR HACI BEKTAŞ VELİ ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİMDALI

**DUYGUSAL EMEK FAKTÖRÜNÜN HİZMET KALİTESİNE
ETKİSİ: NEVŞEHİR' DEKİ DÖRT VE BEŞ YILDIZLI
OTELLERE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA**

Yüksek Lisans Tezi

Nilgün DEMİREL

Danışman

Yrd. Doç. Dr. Duygu EREN

Nevşehir

Temmuz 2015

BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK

Bu çalışmadaki tüm bilgilerin, akademik ve etik kurallara uygun bir şekilde elde edildiğini beyan ederim. Aynı zamanda bu kural ve davranışların gerektirdiği gibi, bu çalışmanın özünde olmayan tüm materyal ve sonuçları tam olarak aktardığımı ve referans gösterdiğimi belirtirim.

Tezi Hazırlayan

Nilgün DEMİREL

Tezi Hazırlayan

Nilgün DEMİREL

Yrd. Doç. Dr. Duygu EREN

Yrd. Doç. Dr. Duygu EREN

Turizm İşletmeciliği ve Bilim Dalı Başkanı

Yrd. Doç. Dr. Duygu EREN

TEZ YAZIM KILAVUZUNA UYGUNLUK

“Duygusal Emek Faktörünün Hizmet Kalitesine Etkisi: Nevşehir’deki Dört Ve Beş Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Araştırma” adlı Yüksek Lisans tezi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Lisansüstü Tez Yazım Kılavuzu’na uygun olarak hazırlanmıştır.

03/04/2015

Tezi Hazırlayan

Nilgün DEMİREL

Danışman

Yrd. Doç. Dr. Duygu EREN

Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı Başkanı

Yrd. Doç. Dr. Duygu EREN

KABUL VE ONAY SAYFASI

Yrd. Doç. Dr. Duygu EREN danışmanlığında Nilgün DEMİREL tarafından hazırlanan “Duygusal Emek Faktörünün Hizmet Kalitesine Etkisi: Nevşehir’deki Dört Ve Beş Yıldızlı Otelere Yönelik Bir Araştırma” adlı bu çalışma, jürimiz tarafından Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı’nda Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

03/08/2015

JÜRİ

Danışman : Yrd. Doç. Dr. Duygu EREN

Üye : Yrd. Doç. Dr. Yasin BİLİM

Üye : Yrd. Doç. Dr. Ulaş ÜNLÜ

İMZA

.....

.....

.....

ONAY:

Bu tezin kabulü Enstitü Yönetim Kurulunun 06./08./2015 tarih ve 2015.23.465 sayılı kararı ile onaylanmıştır.

06./08./2015

Doç. Dr. Neşe YALÇIN

Enstitü Müdürü

**DUYGUSAL EMEK FAKTÖRÜNÜN HİZMET KALİTESİNE ETKİSİ:
NEVŞEHİR'DEKİ DÖRT VE BEŞ YILDIZLI OTELLERE YÖNELİK BİR
ARAŞTIRMA**

Nilgün DEMİREL

**Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü
Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans, Temmuz 2015
Danışman: Yrd. Doç. Dr. Duygu EREN**

ÖZET

Bu çalışmanın amacı, Nevşehir' deki dört ve beş yıldızlı otellerdeki işgörenlerin duygusal emek düzeylerini belirlemek ve duygusal emek davranışlarının hizmet kalitesi üzerindeki etkisini ortaya koymaktır. Bu amaçla, duygusal emek boyutlarının hizmet kalitesi üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bir model önerilmiş ve bu model çoklu regresyon analizi ile test edilmiştir.

Otel işletmelerindeki işgörenlerin duygusal emek düzeylerini ve hizmet kalitesi algılarını ölçmek için daha önce geliştirilen ölçekler kullanılmıştır. Örneklem yöntemi olarak yargısal örnekleme tercih edilmiş ve araştırmanın kapsamına Nevşehir'deki dört ve beş yıldızlı otellerdeki işgörenler dahil edilmiştir. Veriler anket yöntemi ile toplanmıştır.

Araştırma sonucunda işgörenlerin duygusal emek düzeylerinin çok yüksek olmadığı, duygusal emek davranışlarının genellikle derin davranış olarak ortaya çıktığı gözlenmiştir. Yüzeysel davranışın hizmet kalitesi üzerindeki etkisi negatif yönlü olarak saptanmıştır. Buna karşılık samimi davranış ve derin davranışın hizmet kalitesi üzerinde olumlu etkisi olduğu ortaya çıkmıştır.

Anahtar Kelimeler: Duygusal Emek, Hizmet Kalitesi, Otel İşletmeleri

**THE EFFECT OF EMOTIONAL LABOR FACTOR ON SERVICE
QUALITY: AN INVESTIGATION ON FOUR-FIVE STAR HOTELS IN
NEVŞEHİR**

Nilgün DEMİREL

**Nevşehir Hacı Bektaş Veli University, Institute of Social Sciences
Department of Tourism Management, M.B.A, July, 2015
Supervisor: Assistant Prof. Duygu EREN**

ABSTRACT

The purpose of this study is to determine the level of emotional labor of employees and to reveal the impact of emotional labor on service quality. With this purpose, a model was offered for assessing the impact of emotional labor on service quality and this model was tested with multiple regression analysis.

Scales previously developed was implemented to measure emotional labor levels of employees and service quality perceptions. In the investigation extent, employees in the four and five star hotels in Nevşehir were included. Purposive sampling was used and data was gathered through survey method.

The results of study indicate that emotional labor levels of employees are not high and emotional labor attitudes usually arise as deep acting. The impact of surface acting on service quality is detected as avoidant. On the other hand, surface acting and deep acting have positive impacts on service quality.

Key Words: Emotional Labor, Service Quality, Hotel Business

TEŞEKKÜR

Tezin hazırlanması sürecinde bilgi birikimi ve tecrübesiyle bana yol gösteren, aynı zamanda manevi desteği ile her türlü yanımda hissettiğim, sadece tez yazım sürecinde değil tanıştığımızdan bu yana bana güvenen, destekleyen, akademik alt yapımın gelişmesinde büyük katkıda bulunan tez danışmanım, sevgili hocam Yrd. Doç. Dr. Duygu EREN' e sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum. Emeği, güler yüzü ve bana kazandırdıkları için minnettarım.

Tez savunmamda emeği geçen, bilgi birikimleri ve tecrübeleri ile tezimin son halinin oluşmasında fikirlerinden yararlandığım hocalarım Yrd. Doç. Dr. Ulaş ÜNLÜ ve Yrd. Doç. Dr. Yasin BİLİM' e teşekkür ederim.

Tez çalışması sırasında manevi desteğini her zaman yanımda hissettiğim sevgili dostum Ayla AYDIN'a, fikirleri ve sabrı ile beni teşvik eden arkadaşım Arş. Gör. Nurgül ÇALIŞKAN'a ve bana evinin kapısını açarak sonsuz misafirperverliği ile yanımda olan sevgili arkadaşım Özlem YILMAZ'a ve desteklerini her zaman hissettiğim arkadaşlarım Arş, Gör. Yağmur YİĞİT ve Zeynep Betül TÜRKÇÜ' ye sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Anketlerin uygulanması sürecinde yardımcı olan ve desteklerini esirgemeyen sevgili Çağrı KARATAŞ' a teşekkür ederim.

Hayatım boyunca beni her konuda teşvik eden ve başaracağıma inanan, benim için her şeyi yapan, ellerini hep ellerimde hissettiğim aileme sonsuz teşekkür sunarım. Her zaman yanımda oldukları ve destekledikleri için minnettarım.

Nilgün DEMİREL

İÇİNDEKİLER

BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK.....	ii
TEZ YAZIM KILAVUZUNA UYGUNLUK.....	iii
KABUL VE ONAY SAYFASI.....	iv
ÖZET	v
ABSTRACT.....	vi
TEŞEKKÜR.....	vii
İÇİNDEKİLER	viii
TABLolar VE ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xi
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

DUYGUSAL EMEK KAVRAMI, BOYUTLARI, ETKİLEYEN FAKTÖRLER VE DUYGUSAL EMEK SONUÇLARI

1.1. DUYGUSAL EMEK KAVRAMI	4
1.2. DUYGUSAL EMEK YAKLAŞIMLARI.....	6
1.2.1. Hochschild (1983) 'in Duygusal Emek Yaklaşımı	6
1.2.2. Ashforth ve Humphrey (1993)' in Duygusal Emek Yaklaşımı	7
1.2.3. Morris ve Feldman (1996)' ın Duygusal Emek Yaklaşımı.....	8
1.2.4. Grandey (2000)' in Duygusal Emek Yaklaşımı.....	10
1.3. DUYGUSAL EMEK BOYUTLARI	10
1.3.1. Yüzeysel Davranış.....	11
1.3.2. Derin Davranış	11

1.3.3.Samimi Davranış (Gerçek Davranış)	12
1.4. DUYGUSAL EMEĞİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER	13
1.4.1. Durumsal Faktörler	13
1.4.1.1. Duygu Sergileme Kuralları	13
1.4.1.2.Etkileşimin Özellikleri	14
1.4.2. Örgütsel Faktörler	15
1.4.2.1. Otonomi (İş Özerkliği).....	15
1.4.2.2. Yönetici ve Çalışma Arkadaşlarının Desteği	16
1.4.3. Bireysel Faktörler	16
1.4.3.1. Cinsiyet.....	16
1.4.3.2. Yaş.....	17
1.4.3.3. Kişilik.....	17
1.4.3.4. İş Deneyimi	18
1.4.3.5. Kendini Uyarılama (Self – Monitoring).....	19
1.4.3.6. Duygulanım.....	19
1.4.3.7. Empati	20
1.4.3.8. Duygusal Zekâ.....	20
1.5. DUYGUSAL EMEK SONUÇLARI.....	21
1.5.1. İş Tutumları ile İlgili Sonuçlar.....	22
1.5.2. Sağlık ve Psikolojik Refah ile İlgili Sonuçlar	24

İKİNCİ BÖLÜM

HİZMET KALİTESİ KAVRAMI, DUYGUSAL EMEK VE HİZMET KALİTESİ İLİŞKİSİ

2.1. HİZMET KAVRAMI	30
2.1.1. Hizmetin Özellikleri.....	31
2.1.2. Hizmetlerin Sınıflandırılması.....	35
2.2.HİZMET KALİTESİ KAVRAMI	38

2.3. HİZMET KALİTESİ BOYUTLARI.....	44
2.4. DUYGUSAL EMEK VE HİZMET KALİTESİ İLİŞKİSİ.....	47

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

DUYGUSAL EMEK FAKTÖRÜNÜN HİZMET KALİTESİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

3.1. ARAŞTIRMA MODELİ VE HİPOTEZLERİ.....	52
3.2. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	54
3.2.1. Araştırmanın Değişkenleri	54
3.2.2. Evren ve Örneklem	56
3.2.3. Veri Toplama Yöntemi ve Aracı.....	56
3.2.4. Verilerin Analizi	57
3.3. ARAŞTIRMANIN BULGULARI.....	58
3.3.1. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlikleri ve Geçerlilikleri	58
3.3.2. Araştırma Kullanılan Ölçeklerin Faktör Analizi Sonuçlarının Değerlendirilmesi.....	59
3.3.3. Araştırmaya Katılan İşgörenlerin Özellikleri.....	60
3.3.4. Duygusal Emek ve Hizmet Kalitesine İlişkin Bulguların Değerlendirilmesi.....	62
3.3.5. Duygusal Emek ve Hizmet Kalitesi Arasındaki İlişki	63
SONUÇ.....	70
KAYNAKÇA	74
EKLER.....	82
ÖZGEÇMİŞ.....	91

TABLolar VE ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.Hizmet- Kar Zinciri Modeli	42
Şekil 2. Duygusal Emek ve Hizmet Kalitesi İlişkisi	53
Tablo 1.Araştırmada Kullanılan Ölçekler ve GŐvenilirlik Kat Sayıları.....	58
Tablo 2.Araştırmaya Katılan İŞgörenlerin Özellikleri	60
Tablo 3.Araştırmada Kullanılan Ölçekler ve Alt Ölçeklerle İlgili Bazı Tanımlayıcı İstatistikler.....	62
Tablo 4. Duygusal Emek ve Hizmet Kalitesi Arasındaki Korelasyon Kat Sayıları (Pearson)	63
Tablo 5.Duygusal Emegiın Somut Özellikler Őzerindeki Etkisine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuēları.....	64
Tablo 6.Duygusal Emegiın GŐvenilirlik Őzerindeki Etkisine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuēları.....	65
Tablo 7.Duygusal Emegiın Cevap Verebilirlik Őzerindeki Etkisine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuēları.....	66
Tablo 8.Duygusal Emegiın Teminat/GŐvence Őzerindeki Etkisine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuēları.....	67
Tablo 9.Duygusal Emegiın Empati Őzerindeki Etkisine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuēları.....	68

GİRİŞ

Turizm sektörünün hızla büyümesi ve gelişmelerin artması bununla birlikte işletmelerin sayısının çoğalması, rekabetin üst seviyelere çıkmasına neden olmaktadır. Rekabet üstünlüğü sağlamak için hizmetin sunumu ve kalitesi dikkate alındığında insan kaynağı önem kazanmaktadır. İnsanın doğası gereği duygusal bir varlık olması, hizmet sunumunda sadece entelektüel ve fiziksel açıdan değil duygusal açıdan da emek sarf etmesi müşteri memnuniyetini sağlamada giderek önemi artan bir konudur. Aynı zamanda hizmet kalitesinin sağlanmasında duyguların rolü hizmet sunumunun bir parçası olarak kabul edilebilir. Güler yüzlü davranmak, hizmeti sunmaya istekli olmak, müşteriye güven vermek duyguların dışa yansımından kaynaklanmaktadır. Bu nedenle hizmet kalitesinin gerekliliklerini yerine getirmek için duyguların kontrol edilmesi ve değerlendirilmesi önem kazanmaktadır.

Genelde hizmet endüstrisinde, özellikle de ağırlama endüstrisinde, samimi olmak ve insanlara karşı hoş tavırlar sergilemek, işgörenlerin sağladığı ürünün katma değeri olarak nitelendirilir (Chu ve Murrman, 2006). Samimi olmak veya insanlara karşı hoş tavırlar sergilemek kimi zaman içten gelen, kimi zaman zorunlu gerçekleşen bir durumdur. Bu nedenle işgörenlerin müşteri memnuniyetini sağlamak için farklı duygular sergilemesi veya duygularını kontrol altında tutmaları duygusal emek ile ilişkilendirilmektedir.

Hizmet sektöründe sunulan hizmetin kalitesinin tutarlı olması işletmelerin başarısının önemli belirleyicilerindedir. Bu tutarlılığın sağlanmasında hizmetin sunumunun aynı şekilde gerçekleşmesi ve hizmeti sağlayan işgörenlerin aynı hizmeti sunmada belirli duygu sergileme kurallarına bağlı kalması gerekmektedir. Bu nedenle işletmeler belirli duygu sergileme kuralları koymakta ve işgörenlerin bu kurallara göre hizmet sunumunu gerçekleştirmesi istenmektedir. İnsanın duygusal bir varlık oluşu ve belirli kurallara bağlı kalmadan özgürce duygularını ifade edebilmeleri hizmet kalitesi açısından sorgulanan bir konudur. Çünkü işletmelerin hedefi kaliteyi

yakalamakla birlikte karlılığı sağlamaktır. Bu nedenle işgörenlerin duyguları ve hizmeti sunarken harcadıkları duygusal çaba karlılık ve kalite kavramlarından sonra gelmektedir. Duygusal emek kavramının anlaşılması ve işgörenlerin duygu durumlarının kaliteyi ne derece etkilediğini belirlemek için bu çalışma konusu belirlenmiştir. Bu çalışmada duygusal emek kavramı açıklanmış, duygusal emeğin öncülleri ve duygusal emeği etkileyen faktörlere değinilmiştir. Aynı şekilde hizmet kalitesi kavramı, boyutları ve duygusal emeğin hizmet kalitesi üzerindeki etkisi incelenmiş ve model oluşturularak regresyon analizi ile model test edilmiştir.

Bu çalışmanın amacı, Nevşehir ilindeki dört ve beş yıldızlı otellerde çalışan işgörenlerin duygusal emek düzeyleri ve hizmet kalitesi algılarını belirlemek, duygusal emek ve hizmet kalitesi arasındaki ilişkiyi istatistiki açıdan ortaya koymak ve aynı zamanda duygusal emeğin hizmet kalitesi üzerindeki etkisini model aracılığı ile test etmektir. İşgörenlerin duygusal emek düzeylerini belirlemek hizmet işletmelerinin başarısı ve karlılığı açısından önem arz etmektedir. İnsan kaynağına verilen önem ve insanın duygusal bir varlık oluşu başarının önemli belirleyicilerindendir. Birçok araştırma, hizmeti sunan işgören ve müşteri arasındaki ilişkilerinin süresine odaklanmaktadır. Duyguların gösterim süresi, duygusal emeğin önemli bir göstergesidir. Duygusal gösterimin süresi azaldıkça harcanan çaba azalmakta, süre arttıkça harcanan çaba artmakta bunun sonucunda da daha fazla duygusal emek ortaya çıkmaktadır. Duygusal emek arttıkça işgörenlerin ruh hali değişmekte ve hizmet sunmada aksaklıklar meydana gelmektedir. İşgörenlerin duygusal emek düzeylerini belirlemek ve hizmet kalitesi algısını ortaya koymak işletmeler açısından önem arz etmektedir. Bu araştırmanın sonucunda duygusal emek ve hizmet kalitesi ilişkisi ortaya koyulmakta ve hizmetin kalitesinin artırılmasında duygu sergileme kuralları stratejileri açıklanmaktadır. Bu çalışma ile otel işletmeleri duygusal varlık olan insanı hizmet sunarken duygu sergileme kuralları doğrultusunda nasıl yönetebileceğinin farkına varması ve hizmet kalitesinin artırılması doğrultusunda yeni kararlar alabilmek adına bu çalışmanın ışık tutması öngörülmektedir.

Duygusal emek kavramı yazında farklı konularla ilişkilendirilmiş ve genellikle psikolojik sonuçlarına (Morris ve Feldman, 1996; Kim ve Han, 2009; Kim, 2008) ve iş ile ilgili sonuçlarına (Hwa, 2012, Chu, Baker ve Murrmann, 2012) değinilmiştir.

Türkçe ve yabancı yazında duygusal emek ve hizmet kalitesi arasındaki ilişkiyi inceleyen herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu nedenle bu çalışma duygusal emek ve hizmet kalitesi arasındaki ilişkiyi ele alan ilk çalışma örneği olması bakımından literatüre katkı sağlayacağı söylenebilir.

BİRİNCİ BÖLÜM

DUYGUSAL EMEK KAVRAMI, BOYUTLARI, ETKİLEYEN FAKTÖRLER VE DUYGUSAL EMEK SONUÇLARI

Bu bölüm duygusal emek kavramının tanımlarını, duygusal emek yaklaşımlarını, duygusal emek boyutlarını, duygusal emeği etkileyen faktörleri ve duygusal emek sonuçlarını içermektedir.

1.1.DUYGUSAL EMEK KAVRAMI

Duygusal emek kavramı ilk kez Hochschild (1983) tarafından kullanılmıştır. Duygular, insan deneyiminin ve örgütsel yaşamın içinde her daim var olan ayrılmaz bir parçasıdır ve işletmelerin müşterilerle ilişkilerini belirleyen önemli etkidir. İşletme yönetiminde belirleyici bir güç haline gelen duyguların yönetimi hem yeni müşteri kazanmak hem de mevcut müşterileri elde tutmak için önem arz etmektedir. Bunun için de etkin iletişim becerilerini kullanabilmek, empatiye dayalı, sıcak ilişkilerle, olumsuz duyguları aşabilmek gerekmektedir. Müşteriye doğrudan hizmet sunan işgörenler için de, insanlara güler yüzlü ve insancıl yaklaşmak işin bir parçası haline gelmiştir (Kaya, 2009).

Duygusal emek, yoğun duygu değişimlerine neden olmakta ve işgörenlerin performansını, iş sonuçlarını ve verimliliğini etkileyebilmektedir. Buna bağlı olarak hizmetin sunumu ve kalitesi sorgulanabilecek etkenler arasında yerini alabilmektedir. Duygusal emekle ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde, duygusal emek tanımlamalarının oldukça benzer olduğu ve ilk çalışmalardan bu yana yapılan tanımların birbirini yineler nitelikte olduğu görülmektedir.

Duygusal emek kavramını ilk kez kullanan Hochschild (1983), duygusal emeği, “açıkça gözlemlenebilen yüz ve vücut hareketlerini yaratmak için duyguların yönetimi” şeklinde tanımlamıştır ve duygusal emeğin ücret karşılığında satılabileceğini ve böylece mübadele değeri ortaya çıkabileceğini ifade etmiştir(Hochschild, 1983).Duygusal emek, duyguların sergileme kurallarına göre yansıtılması veya yansıtılmamasıdır ki; bu duygular çoğunlukla hissedilmeyen duygulardır. Duyguların yansıtılması geniş çapta hem olumlu hem de olumsuz şekilde ortaya çıkmaktadır (Glomb ve Tews, 2004).

Ashforth ve Humphrey (1993), duygusal emek kavramına işletmeler açısından yaklaşmıştır. Yazarlar duygusal emeği, hizmet süresince örgüt tarafından istenilen duyguların yansıtılması olarak tanımlamamış ve işgörenleri zevk sahibi seyirciler için sahnede bir aktör gibi hizmet sunan kişiler olarak değerlendirmişlerdir (Ashforth ve Humphrey, 1993). Benzer şekilde bir tanım Morris ve Feldman (1996) tarafından yapılmıştır. Duygusal emek yazarlar tarafından, “örgütün gösterilmesini istediği duyguları kişilerarası etkileşimlerde yansıtılmaları için harcanan bireysel çaba, planlama ve kontrol” olarak tanımlamaktadırlar. Fakat dışadönük davranış işletmenin arzuladığı uygun davranış şekli olduğundan Morris ve Feldman (1996) duyguların yönetilmesine odaklanmaktan ziyade dışadönük davranışa odaklanmışlardır (Morris ve Feldman, 1996: 988).

Grandey (2000) ise duygusal emeğin, duygusal ifadenin değiştirilmesi için duyguların bastırılması, değiştirilmesi veya abartılmasını kapsadığını ve genellikle duyguların örgütün veya işin sergileme kurallarına, yani örgütün işgörenlerin uyması için hazırladığı birtakım kurallara karşılık yönetildiğini belirtmektedir (Grandey, 2000).Diğerlerinden farklı olarak Diefendorff ve Gosserand (2003), duygusal emek kavramına biraz daha stratejik yaklaşmış ve duygusal emeği, işletmelerin sergilenmesini istediği davranış kurallarını başarabilmek için kişilerin duygularını düzenleme süreci şeklinde tanımlamışlardır (Diefendorff ve Gosserand, 2003).

Duygusal emek teorisinin özünde, örgütlerin belirlediği ortak duyguların sergilenmesi kurallarına uygun olarak hangi duyguların sergilenip sergilenmemesi gerektiği konusunda standartlara uyma fikri yatmaktadır. Başka bir ifade ile işgörenlerin gerçek duygularını gözardı ederek,işletmenin istediği duyguları sergileme kurallarına bağlı olmayı içermektedir. Bu sergileme kuralları, duyguların

doğru yansıtılabilmesi için yazılı olmayan toplumsal normların yanı sıra, resmi iş gerekliliklerinden de doğmaktadır (Leung, 2008).

İşgörenlerin hizmet sunumu sırasında müşterilere karşı tutumu birçok işin temelinde, özellikle hizmet sunumunda önemli rol oynamaktadır. İşgörenlerin müşterilere karşı tutumu müşteri memnuniyetini ve işletmenin hizmet performansı algılamalarını etkilemektedir (Bitner, 1990; Schneider, Wheeler ve Cox, 1992). Bu nedenle özellikle müşteri memnuniyeti sağlamada ve hizmet kalitesi algılamalarını yönetmede işgörenlerin müşterilere karşı tutumunun olumlu olması işin gereklilikleri arasındadır. Bu gereklilik hem işin niteliğini hem de hizmetin sunumunu etkilediğinden işgörenlerin zihinsel ve bedensel anlamda çaba sarf etmeleri ve duygularını kontrol altına almaları duygusal emek olarak ifade edilebilir.

1.2.DUYGUSAL EMEK YAKLAŞIMLARI

Duygusal emek kavramı Hochschild (1983) tarafından tanımlandıktan günümüze kadar sayısız araştırmalara konu olmuş ve bu kavramla ilgili temelde dört yaklaşım ortaya çıkmıştır. Bu yaklaşımlar aşağıda açıklanmaktadır.

1.2.1. Hochschild (1983) ‘in Duygusal Emek Yaklaşımı

Duygusal emeği ilk kez tanımlayan Hochschild (1983), “açıkça gözlemlenebilen yüz ve vücut hareketlerini yaratmak için duyguların yönetimi” şeklinde tanımlamıştır. Bununla birlikte Hochschild (1983), duygusal emeğe farklı bir bakış açısıyla yaklaşmış ve hizmet sunumunu bir sahne, müşterileri seyirci ve işgörenleri aktör olarak betimlemiştir.

Hochschild (1983)’e göre duyguların yönetilmesi aynı zamanda örgütsel hedeflerin başarısı için tek yol olarak görülmektedir. Eğer işgörenler depresif bir ruh haliyle sunum yapar veya müşterilere veya çalışma arkadaşlarına karşı öfkeli davranırsa bu onun performansını yerle bir edecektir. Bu da duygusal emeğin performans üzerindeki bir sonucunu ortaya koymaktadır (Grandey, 2000).

Hochschild (1983) duyguların, sergileme kurallarına (display rules) tepki olarak iki şekilde ortaya çıkabileceğini belirtmiştir. Bu davranış stratejileri “yüzeysel davranış” ve “derin davranış” tır. Bu davranışların ortaya çıkmasında duyguların yönetimi için çabanın gerekli olduğunu vurgulamaktadır. Duyguların metalaştırılıp satılması ve

işgücünün değer bulması duyguların yönetimi için çabanın gerekliliği önemlidir. Bu durum da işgörenler açısından yıpratıcı bir süreçtir. Hochschild (1983) bu sürecin sonunda işgörenlerin en çok tükenmişlik ve iş stresi ile başa çıkması gerektiğini belirtmektedir.

Hochschild (1983) duygusal emek gerektiren mesleklerin üç temel özelliği olduğunu belirtmektedir. Bunlardan birincisi, insanlarla yüz yüze ve sözlü olarak iletişimde bulunulması; ikincisi, müşterilerin duygularını etkilemek durumunda olunması; üçüncüsü ise örgütün çalışanlar üzerinde duygusal anlamda denetim sahibi olunmasıdır (Değirmenci, 2010).

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

Ashforth ve Humphrey (1993) duygusal emeği, “doğru duyguyu sergilemek için duyguların yönetimi” şeklinde kısaca tanımlamıştır. Hochschild (1983)'in “açıkça gözlemlenebilen yüz ve vücut hareketlerini yaratmak için duyguların yönetimi” şeklindeki tanımlamasından farklı olarak içten gelen duygulara değil gözlemlenebilen davranışlara odaklanmaktadır. Aynı zamanda davranışa vurgu yaparak duyguların ifade edilmesini, duyguların deneyimlenmesinden ayrı tuttuklarının altını çizmektedirler (Ashforth ve Humphrey, 1993).

Ashforth ve Humphrey (1993)'e göre duygusal emek, algı yönetimin bir şekli olarak düşünülmektedir. Çünkü duyguların yönetimi geniş çapta işgörenlerin diğerlerine karşı davranışlarını değiştirme çabalarını içermekte ve hem sosyal algıyı hem de kişiler arası iklimi geliştirmektedir. Bu açıdan bakıldığında Ashforth ve Humphrey' in duygusal emek yaklaşımı Hochschild' in duygusal emek yaklaşımı (işgörenleri aktör- müşterileri seyirci olarak betimlemesi) ile benzetilmektedir (Ashforth ve Humphrey, 1993:90).

Hizmet yönetimi literatürüne göre duygusal emek ve hizmet sunumu arasında dört farklı ilişki bulunmaktadır: Birincisi, işgörenlerin örgütlerin temsilcisi olarak kabul edilmesi; ikincisi, hizmet akışının sağlanmasında müşterilerle işgörenlerin yüz yüze iletişim halinde olması; üçüncüsü, müşterilerin hizmet sunumuna katılması ile sürecin değişken ve dinamik olması; dördüncüsü ise hizmetin sunumunun soyut olması nedeni ile müşterilerin hizmetin kalitesini değerlendirmesinin zor olmasıdır.

Bu dört faktör, hizmet sunumunu, hizmetin kalitesini ve işgörenler ve müşteriler arasındaki ilişkileri etkileyebilmektedir (Ashforth ve Humphrey, 1993).

Ashforth ve Humphrey (1993), Hochschild (1993)' in duygusal emek boyutlandırmasına ek olarak “samimi davranış” (gerçek davranış) boyutunun da var olduğunu belirtmektedirler. Bu yaklaşıma göre, yüzeysel ve derinlemesine davranış gösteren çalışanların belirli bir süre sonra bu davranış sekline alışarak çaba sarf etmeyecekleri ifade edilmektedir. Başka bir ifade ile bu davranışın alışkanlık haline geleceğini, dolayısıyla bazı durumlarda çalışanın rol yapmasına veya duygularını uyumlu hale getirmesine gerek kalmayacağı belirtilmektedir. Çünkü çalışanın gerçek duygularını yaşayabileceği ve bunun “samimi davranış” olduğu açıklanmaktadır (Değirmenci, 2010).

Bu yaklaşımda duygusal emek kavramı sosyal kimlik teorisi ile bağdaştırılmış, iş etkililiği üzerinde durulmuş ve bunun sonucunda duygusal emeğin sadece olumsuz sonuçlarına değil aynı zamanda olumlu sonuçlarına değinilmiştir (Ashforth ve Humphrey, 1993).

1.2.3.Morris ve Feldman (1996)' in Duygusal Emek Yaklaşımı

Morris ve Feldman (1996) duygusal emeği “örgütün gösterilmesini istediği duyguları kişilerarası etkileşimlerde yansıtmaları için harcanan bireysel çaba, planlama ve kontrol” şeklinde tanımlamaktadırlar. Bu tanımlama Morris ve Feldman (1996)' nın duygusal emeğe etkileşimci olarak yaklaştıklarını belirtmektedirler. Duygunun etkileşimci modeline göre duyguların ifade edilmesinde ve deneyimlenmesinde sosyal faktörlerin önemli etkisi bulunmaktadır. Duyguların oluşumu için de aynı zamanda sosyal çevrenin etkisi bulunduğunu ve nihayetinde duyguların kısmen sosyal yapıyla oluştuğunu ve bunun altında da dışarıdan gelen etkilerin, güçlendirmelerin ve baskıların bulunduğu öne sürülmektedir (Morris ve Feldman, 1996).

Morris ve Feldman (1996) gerekli duyguların sergilenmesinin örgütsel kurallara göre oluşmasında planlama, kontrol ve yeteneğin bulunduğunu vurgulamakta ve duygusal emeği, duygusal sergilemenin sıklığı, gerekli sergileme kurallarına dikkat etme, gösterilmesi istenen duyguların çeşitliliği ve duygusal uyumsuzluk olarak boyutlandırmaktadır.

- **Duygusal sergilemenin sıklığı:**Çalışanların müşterilerle etkileşimde bulunma sıklıklarıdır. Çalışanlar ne kadar çok müşterilerle etkileşimde bulunursa o kadar çok duygusal emek sarf etmek zorunda olurlar (Pala 2008).

- **Gerekli sergileme kurallarına dikkat etme:** Gerekli sergileme kurallarına dikkat etmek demek,daha fazla psikolojik enerji, daha fazla fiziksel çaba beklemek demektir. Bu boyut da kendi içerisinde iki alt başlıkta incelenmektedir: Duygusal sergilemenin süresi ve duygusal sergilemenin yoğunluğu (Morris ve Feldman, 1996).

Duyguların gösterim süresi, duygusal emeğin önemli bir göstergesidir. Duygusal gösterimin süresi azaldıkça harcanan çaba azalmakta, süre arttıkça harcanan çaba artmakta bunun sonucunda da daha fazla duygusal emek ortaya çıkmaktadır.*Duygusal yoğunluk*, ifade edilen ya da tecrübe edilen duygunun ne kadar güçlü ve ne kadar büyük olduğu ile ilişkilidir. İfade edilen duyguların yoğunluğunun, müşteri ile çalışanın etkileşim içerisinde olduğu süre içerisindeki davranış değişikliğini belirleyen en önemli faktör olduğunu ileri sürmüşlerdir. Bunun nedeni; hizmeti sunan kişinin duygularının algılanması ile karşıdaki kişi ya ikna olmaktadır ya da karşıdaki kişinin gözü korkmaktadır (Pala, 2008).

- **Gösterilmesi istenen duyguların çeşitliliği:** Gösterilmesi istenen duygular ne kadar çeşitli ise duygusal emek o derece yoğun gerçekleşmektedir. İşgörenler bu durumda istenen davranış şekillerine uyum sağlamak adına kendi duygularını değiştirmek zorunda kalmakta veya bilinçli olarak kendi davranışlarına daha fazla odaklanmak zorunda kalmaktadırlar. Bu da daha fazla psikolojik enerji gerektirmektedir (Morris ve Feldman, 1996).

- **Duygusal uyumsuzluk (çelişki):**Duygusal uyumsuzluk, gerçekten hissedilen duygular ile örgüt tarafından gösterilmesi istenen duygular arasındaki çatışma olarak tanımlanmaktadır ve duygusal uyumsuzluk ne kadar fazla ise duygusal emek o kadar yoğun olmaktadır (Morris ve Feldman, 1996).

Morris ve Feldman (1996), duygusal emek modelini bir araştırma ile test etmiştir. Araştırmada tükenmişlik ile duygusal emeğin dört boyutu (duygusal davranış gösterimindeki sıklık, davranış kurallarına gösterilen dikkat, duyguların çeşitliliği ve duygusal çelişki) arasında doğru yönlü bir ilişki bulmuşlardır. Araştırmaya göre tükenmişlik duygusal emeğin bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Araştırmada ayrıca iş tatmini ile duygusal çelişki arasında ise negatif yönlü bir ilişki ortaya

çıkmiştir. Sonuç olarak duygusal emek boyutları arttıkça tükenmişliğin arttığı ve duygusal çelişki arttığında ise iş doyumunun azaldığını savunmaktadırlar (Değirmenci, 2010: 13).

1.2.4. Grandey (2000)' in Duygusal Emek Yaklaşımı

Grandey (2000), duygusal emek ile ilgili yaklaşımları (Hochschild, 1983; Ashforth ve Humphrey, 1993; Morris ve Feldman, 1996) bütünleştirerek yeni bir duygusal emek modeli oluşturmuştur. Grandey (2000) duygusal emeği, duyguların geliştirilmesi, değiştirilmesi veya duygusal ifadenin bastırılması (gizlenmesi) olarak tanımlamaktadır. Genellikle duyguların örgütün veya işin gerekli kıldığı sergileme kurallarına bir tepki olarak doğduğunu ve duyguların tepkisel olarak yönetildiğini ifade etmektedir. Aynı zamanda kuralların daha önce açıkça belirtilmiş olabileceğini veya diğer işgörenleri gözlemleyerek anlaşılabilirliğini belirtmektedir (Grandey, 2000).

Grandey (2000), işgörenlerin iş yaşamında duygularını ifade etme yöntemlerini düzenleyebileceklerini, örgütsel hedefleri başarabilmek için hem duyguların hem de ifadelerin düzenleme sürecinden geçtiğini belirtmektedir. Duygular yönetilirken derin davranış ve yüzeysel davranış olarak ortaya çıkmaktave bu duygu düzenleme sürecinin işlevselliği sonucunda duygusal emeğin oluşmaktadır (Grandey, 2000).

Grandey (2000) çalışmasında daha çok duygusal düzenleme sürecine odaklanmaktadır. Duygusal düzenleme, kişinin herhangi bir uyarıya karşılaştığında duygularını kontrol etmesi ve duygusal dengesini sağlayarak duruma uygun tepkiler geliştirmesidir (Oral ve Köse, 2011). Duyguları belirleyen uyarılma ve bilişselliği düzenleyerek, bireyler sergileme kurallarına uyum sağlayacak duygusal ifadeleri daha kolay bir şekilde kontrol edebilmektedirler. Fakat uzun süreli uyarılmalar ve bunların bastırılmasının etkileri düşünüldüğünde duygusal emeğin tükenmişlik ve strese neden olduğu gözlenmektedir (Grandey, 2000).

1.3. DUYGUSAL EMEK BOYUTLARI

Duygusal emek ile ilgili araştırmaların odak noktası bireylerin arzu edilen duygusal sergileme kurallarını nasıl başarı ile yerine getirdikleridir (Diefendorff, Croyle ve Gosserand, 2005). Çalışma hayatında işgörenlerin müşteriler üzerinde yarattığı imaj

ve çalışanlar ile müşteriler arasındaki etkileşimin kalitesi büyük ölçüde işletme yönetiminin kontrolü altına girmiştir. Diğer bir ifadeyle, işletme yönetimi işgörenlerin kendilerini başkalarına ifade etme biçimlerini kontrol etme ve yönlendirme konusunda oldukça istekli hale gelmişlerdir (Güngör, 2009). İşletmeler ve hizmeti satın alanlar arasındaki ilişki çoğu zaman mesleki veya örgütsel norm ve kurallara dayandırıldığından duygusal emek farklı şekillerde ortaya çıkmaktadır. Bireylerin duygularını ortaya çıkarma durumlarına göre üç farklı duygusal emek boyutu bulunmaktadır. Bunlar; yüzeysel davranış (surface acting), derin davranış (deep acting) ve samimi davranış (genuine acting) (Asforth ve Humphrey, 1993; Hochschild, 1983; Chu ve Murrmann, 2006).

1.3.1. Yüzeysel Davranış

Yüzeysel davranış, işletmenin istediği duyguları sergilemesi için bireylerin sözlü veya sözsüz ifadeler sayesinde gerçekte hissettiği duygulardan farklı duygular sergilemesidir. Duygusal emek bu yönüyle ket vurma ile benzerdir. Çünkü her ikisinde de bireylerin gerçek duygularına sınırlama vardır (Kim ve Han, 2009).

Diefendorff, Croyle ve Gosserand (2005) çalışmalarında yüzeysel davranışı “kötü niyetli rol yapma” olarak tanımlamaktadır. Dolayısıyla, yüzeysel davranış hareketleri kontrol etmeyi içermektedir (Diefendorff, Croyle ve Gosserand, 2005). Yüzeysel davranışta istenen duyguyu sergilemek için, işgörenler gerçekte hissetmedikleri duyguları (dış görünüşlerini yani yüz ifadeleri, el ve kol hareketlerini ve ses tonunu değiştirerek) harekete geçirmektedirler (Chu ve Murrmann, 2006).

Yüzeysel davranışta işgörenler duygularını değiştirmektedirler ve kontrol altına almaktadırlar. Örneğin; işgörenler gülümsemelerini abartırlar veya kötü bir ruh halindeyken veya zor bir müşteriyle iletişim kurarken sahte gülümseme takınırlar (Brotheridge ve Grandey, 2002).

İşletmeler için yüzeysel davranış arzu edilen bir davranış biçimidir. Böylelikle müşteriler ve işgörenler farklı duygular hissettiklerinde bile olumsuz duygular yerine daima zorunlu olan duyguları görebilmektedirler (Grandey, 2000).

1.3.2. Derin Davranış

Derin davranış, işgörenlerin duruma uygun olumlu duyguları ortaya çıkarmak için hayal güçlerini kullanarak veya geçmişteki mutlu deneyimlerini hatırlayarak sadece

fiziksel ifadelerini değil aynı zamanda içten gelen duygularını da değiştirdiklerini ifade eden bir duygusal emek boyutudur (Chu ve Murrmann, 2006).Bireylerin duygularını yeniden değerlendirmesi veya içsel konuşma (kendini olumlu duygular sergilemek için telkin etme) yoluyla derin davranışta bulunmak, duygusal emeğin “iyi niyet” sergileme şeklidir. Çünkü bu durum işgörenlerin işletmeye karşı sahip olduğu iyi niyeti açığa çıkarmaktadır (Grandey, 2000). Dolayısıyla derin davranış aslında işgörenlerin işletmeye olan bağlılığının bir göstergesi olarak kabul edilebilir.

Derin davranış, işletmeler tarafından istenen duyguları sergilemek için işgörenlerin içsel duygu ve düşüncelerini kontrol etme süreci olarak tanımlanmaktadır(Brotheridge ve Grandey, 2002). Sergilenmesi istenen duygunun bireyler tarafından hissedilmeye çalışılması ve duyguyu içselleştirmesi, derin davranışı yüzeysel davranıştan farklılaştırmaktadır (Diefendorff, Croyle ve Gosserand, 2005).

Hochschild (1983) derin davranışın iki şekli olduğunu belirtmektedir. Birincisi duyguların doğrudan teşvik edilmesi, ikincisi ise daha önceden öğretilmiş duyguların dolaylı olarak dışa yansıtılmasıdır (Hochschild, 1983; Ashforth ve Humphrey, 1993). Birincisinde işletmelerin belirlediği olumlu davranışların sergilenmesi için bireylerin duygularını harekete geçirmesi ve olumlu duyguyu gerçekten hissetmeye çalışması vardır. İkincisinde ise bireylerin duygularını harekete geçirememesi ve gerçekten hissedememe durumunda daha önceden deneyimlediği olumlu duyguları veya mutlu olduğu anları düşünerek davranması söz konusudur (Hochschild, 1983).

1.3.3.Samimi Davranış (Gerçek Davranış)

Samimi davranış, işgörenlerin hissettikleri duyguları açığa çıkarmaları ve duygularla kuralların uyumlu olması durumu olarak ifade edilmektedir. Buna bir barmenin depresyondaki müşterisini rahatlatmak için çabalarken gerçekten ilgi göstermesi durumu örnek gösterilebilir (Chu ve Murrmann, 2006).

İşgörenler samimi davranış sergilediklerinde, duyguların kontrolü daha az çaba gerektirmekte, işgörenler daha az olumsuz sonuç deneyimlemekte ve duygusal emek oldukça azalmaktadır (olumlu olarak sonuçlanmaktadır). Kendiliğinden gelişen duygular ve samimi davranışlar her zaman hizmet kalitesinin olağanüstü olduğu veya olumsuzlukların hiçbir şekilde var olmadığı anlamına gelmemektedir. Duygusal

emek işgörenlerin deneyimlerinden ziyade, işletmenin istediği duyguları sergilemek için çaba harcanması anlamına gelmektedir. Eğer işgörenlerin gerçek duyguları işletmenin sergilemelerini istediği duygulara yakın ise duygusal emek düşük olarak karşımıza çıkmaktadır. Fakat işgörenlerin gerçek (samimi) duyguları işletmenin göstermelerini istediği duygularla tutarsızlık gösteriyorsa duyguların kontrolü duyguların sapsması olarak düşünülmektedir (Kim ve Han, 2009).

1.4.DUYGUSAL EMEĞİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Duygusal emeği etkileyen faktörler genel olarak üç başlık altında incelenmektedir. Bunlar; durumsal faktörler, örgütsel faktörler ve bireysel faktörlerdir.

1.4.1. Durumsal Faktörler

Durumsal faktörler kendi içerisinde duygu sergileme kuralları (işletmenin sergilenmesini istediği duygular) ve etkileşimin özellikleri şeklinde iki alt başlıktan oluşmaktadır.

1.4.1.1.Duygu Sergileme Kuralları (İşletmenin Sergilenmesini İsteddiği Duygular)

Duygu sergileme kuralları iş yaşamında duyguları doğru ifade edebilmek için oluşturulan standartlardır. Sergileme kurallarının varlığı işgörenlerin doğru duyguyu sergileme ihtimalini artırmaktadır. Hizmet sunumunda sergileme kuralları işgörelere pozitif duyguları benimsetmeyi amaçlamaktadır (Diefendorff, Croyle ve Gosserand, 2005). Bu sebeple hizmet kalitesini belirli standartlara bağlamak isteyen örgütler, duygu sergileme kuralları oluşturulması ve uygulanması konularına özel önem verirler (Köksel, 2009).

Sergileme kuralları bireylerin ulaşmak için çabaladığı düşük seviyedeki iş amaçlarını temsil etmektedir. Sosyal etkileşimin kolayca oluşmasına katkı sağlamakta ve böylelikle daha yüksek seviyedeki amaçlara ulaşılmaktadır. Fakat sergileme kuralı algılamaları değişiklik göstermekte ve birçok faktörden etkilenmektedir. Bunlar; mesleki normlar, iş talepleri, iş yaşamındaki toplumsal bilgilenim, bireylerin farklı kişiliklere sahip olması, iş tanımları gibi belirli durumları içermektedir. Bu etkiler göz önünde bulundurarak işletmelerin işgörelere sergilemesini istediği duyguları açıkça belirtmesi gerekmektedir (Diefendorff ve Gosserand, 2003).

Duygu sergileme kuralları, örgüt içinde uyulması gereken zorunlu kurallar şeklinde açıkça belirlenmiş olabilirler. Bu durumda işgörenlerin hangi durumlarda müşterilere nasıl davranacakları işletme tarafından kendilerine öğretilir. Spesifik davranış kurallarının varlığı müşteri ilişkilerine tutarlılık ve önceden tahmin edilebilirlik kazandırarak performansı olumlu etkilemektedir. Bununla birlikte, duygu gösterimini sınırlandırıyor olması nedeniyle işgörenlerin duygusal emek davranışları üzerinde belirleyici olabilmektedir. Çünkü ayrıntılı olarak tanımlanmış bu davranış kurallarına uymak, bireylerin duyguları üzerinde daha fazla kontrol sağlamalarını ve daha çok duygusal emek sarf etmelerini gerektirmektedir(Köksel, 2009).

1.4.1.2.Etkileşimin Özellikleri

Etkileşimin özellikleri süre, sıklık ve çeşitlilik olmak üzere üç başlık altında toplanmakta ve bunların duygusal emek üzerindeki etkileri incelenmektedir.

- **Süre:**Süre, işgörenlerin müşteriyile etkileşiminin ne kadar sürdüğü ile ilgilidir. Morris ve Feldman (1996) uzun süreli etkileşimin duyguları düzenleme sürecini daha aktif hale getireceğini belirtmektedir. Buna ek olarak uzun süreli etkileşimde etkileşimin daha kişisel olma şansı yakalanacak ve bu sayede gerçekten hissedilen duyguların da sergilenebilme ihtimali artacaktır (Morris ve Feldman, 1996).

Verilen hizmetin niteliğine uygun olarak müşterilerle temasın süresi de değişecektir. Örneğin bir süpermarket görevlisi için müşteriyile temasın süresi çok kısa veya çoğu zaman yalnızca bir gülümsemeden ibaret olabilir. Oysa bir avukat için durum bunun tam tersidir. Etkileşimin süresi günler, haftalar hatta yıllar alabilir. Bir uçuş görevlisi için ise bu durum her bir uçuşun süresiyle sınırlıdır. Hizmetin niteliğinin yanı sıra hizmet sunulan müşterinin tipi de bazen etkileşimin süresi üzerinde etkili olabilmektedir. Örneğin bazı müşteriler diğerlerine göre daha titiz veya zor olabilirler ki bu da işgörenin onlarla ilgilenmesi gereken süreyi uzatabilir.Süre faktörünün duygusal emekle bağlantısı, işgörenlerin duygularını bastırmak veya duruma uyumlu hale getirebilmek için sarf ettikleri çabanın da süresini ifade ediyor oluşuyla ilgilidir. Yani örgütün belirlediği duyguları sergileyebilmek adına sarf edilecek olan çaba müşteriyile iletişimin uzunluğuna göre daha fazla veya az olacaktır (Köksel, 2009).

- **Sıklık:**Sıklık, işgörenlerin müşterilerle ne kadar sık etkileşim halinde olduklarını ifade etmektedir (Diefendorff vd., 2005). Morris ve Feldman (1996)' a

göre eğer iş insanlarla sık iletişim halinde olmayı gerektiriyorsa, bireyler duygularını düzenlemeye daha fazla ihtiyaç duyacaklardır (Morris ve Feldman, 1996). Grandey (2000) bu görüşü desteklemekte ve sık gelişen olumsuz olaylar duygusal düzenlemenin daha yoğun olmasına ve bunun da strese neden olduğunu belirtmektedir (Grandey, 2000).

- **Çeşitlilik:** Örgütlerin işgörenlerden göstermelerini beklediği duyguları genel bir sınıflamayla üç gruba ayırabiliriz: Bütünleştirici duygular, ayrıştırıcı duygular ve duyguları maskeleyen (Wharton ve Erickson, 1993). Bunları sırasıyla, olumlu duygular sergilemek, olumsuz duygular sergilemek ve nötr davranmak olarak tanımlayabiliriz. Bazı meslekler bünyesinde bu üç türün hepsinin gösterimini de kapsayabilir. Örneğin bir öğretim görevlisi gün içinde hem öğrencilerde ilgi uyandırabilmek için olumlu duygular, hem disiplini sağlayabilmek için olumsuz duygular hem de profesyonel bir görünüm sağlamak için nötralize edilmiş tavırlar sergilemek durumundadır. Sergilemek zorunda olduğu duyguların çeşitliliği ise kişinin duygusal emek düzeyini etkileyecektir. Kişinin sergilemesi gereken duyguların çeşitliliği ne kadar fazlaysa o ölçüde fazla duygusal emek sarfetmesi gerekecektir (Köksel, 2009).

1.4.2. Örgütsel Faktörler

Duygusal emeği etkileyen faktörlerden örgütsel faktörler işin özerkliği (otonomi), yönetici ve çalışma arkadaşlarının desteğini kapsamaktadır.

1.4.2.1. Otonomi (İş Özerkliği)

Otonomi, işgörenlerin işin gereklerini yerine getirirken bağımsız, özgür ve aynı zamanda sağduyulu olma derecelerini ifade eder (Morris ve Feldman, 1996; Gürsoy, Boylu ve Avcı, 2011). Otonomi aynı zamanda kişilerin kendi kendini denetleyebilmesi ve sergileme kurallarını benimseyerek kendi kişilerarası ilişkilerinde uyumu yakalamakla ilişkilidir (Morris ve Feldman, 1996). Duygusal emekte önemli olan, işgörenlerin karşı tarafa sergiledikleri duyguları ile yarattıkları etki olduğuna göre, burada otonomi, işgörenlerin örgütün davranış kurallarını kendi özgün stillerine uyarlayabilme yetkileri; yani kişisel ilişkilerinde daha iradi davranabilmeleri şeklinde de tanımlanabilir (Köksel, 2009).

Ağırlama endüstrisi literatürü otonominin, işgörenlerin duygusal tükenmişlik seviyelerini hafiflettiğini belirtmektedir (Kim, 2008). Daha yoğun otonomiye sahip

olan işgörenlerindaha az duygusal emek gösterdikleri varsayılmaktadır. Aynı zamanda kendi davranışları üzerinde daha fazla otonomiye sahip işgörenlerin, duygu sergileme kuralları ile gerçekten hissettikleri duygular uyuşmadığında işletmelerin belirlediği davranış kurallarını ihlal etmeleri yüksek olasılıklıdır. Bu yüzden daha fazla otonomiye sahip işgörenlerin daha az duygusal çelişki yaşamaları duygusal emek açısından olumlu olacaktır (Morris ve Feldman, 1996).

1.4.2.2.Yönetici ve Çalışma Arkadaşlarının Desteği

Yönetici ve çalışma arkadaşlarının desteği, pozitif bir çalışma ortamı yaratmakla beraber, duygu sergileme kuralları olumlu olduğunda duygusal emeği en aza indirgeyebilmektedir (Grandey, 2000). Yani, eğer işgören çalışma ortamından dolayı pozitif bir ruh hali içerisindeyse, işletmeler tarafından belirlenen olumlu duyguları sergilemek için daha az duygusal çaba gerekecektir. Çalışma arkadaşlarının duygusal desteği sayesinde müşteriler ile yaşanan sıkıntıdan kaynaklanan stresin hafiflediği bilinmektedir. Yöneticiden ve çalışma arkadaşlarından sağlanan destek duygusal emek ve psikolojik refah arasındaki ilişkiyi daha olumlu hale getirmektedir (Naqvi, 2013). Aynı zamanda işgörenler destekleyici iklim içerisinde olduklarını algıladıklarında, duygusal emek sonuçları arasında yer alan iş tatmininin artması, stresin düşük seviyede gözlenmesi, işten ayrılma niyetinde daha ılımlı olma ve performansın artması gibi sonuçlar gözlenmektedir (Grandey, 2000).

1.4.3. Bireysel Faktörler

Bireysel özellikler duygusal emeğin sergilenme biçimini etkilemektedir (Kruml ve Geddes, 2000; Wong ve Wang, 2009). Bireyler duygusal düzenleme ile aktif olarak iç içe olduklarında bile, bireysel farklılıklar duyguların hissedilmesinde ve ifade edilmesinde önemli bir etkidir (Grandey, 2000; Diefendorff vd., 2005). Bu faktörler; cinsiyet, yaş, kişilik, iş deneyimi, kendini uyarılma (self- monitoring), duygulanım, empative duygusal zekadır.

1.4.3.1.Cinsiyet

Cinsiyet farklılıkları sık sık ilgi konusu olmakta ve duygusal emek alanında istisnası bulunmamaktadır (Grandey, 2000). Hochschild (1983) hizmet işinin büyük bir kısmının kadınlar tarafından yürütüldüğünü ve böylece cinsiyetin duygusal emek konusu haline geldiğini belirtmektedir. Wharton ve Erickson (1993) kadınların hem evde hem de iş yaşamında duygularını yönetmeye nasıl daha fazla eğilimli oldukları

konusunu tartışmaktadır (Wharton ve Erickson, 1993; Grandey, 2000). Kadınlar genellikle insanların duygularını anlamaya erkeklere göre daha yatkındır ve hem işte hem de evde duygularını yoğun olarak yaşamaktadırlar (Wong ve Wang, 2009). Buna ek olarak kadınların sözsüz iletişimi algılamada erkeklere göre daha iyi oldukları ve erkeklerden daha karışık duygusal bilgiye sahip oldukları genel anlamda kabul görmektedir. Ayrıca, kadınların erkeklere göre daha empatik oldukları ve sergilenmesi gereken duyguları daha çabuk ve daha doğru bir şekilde yansıttıkları varsayılmaktadır (Torland, 2012).

Duygusal emek literatüründe erkekler olumsuz duygu gösterimi gerektiren işlerde daha başarılıdırlar (Köksel, 2009) ve erkeklerin müşterilerle ilgilenirken duygularını yönetme konusunda kendilerini geliştirmeleri gerekmektedir(Grandey, 2000). Duygusal emek gerektiren işlerde yapılan araştırmaların çoğunda kadınların ve erkeklerin sergiledikleri davranışların farklılık gösterdikleri sonucu ortaya çıktığı ve kadınların duygu yönetiminde erkeklere göre daha başarılı olduğu ifade edilmektedir (Genç, 2013).

1.4.3.2.Yaş

Hochschild (1983) yaşın işgörenlerin duygusal emek performanslarını nasıl etkileyebileceğini tartışmıştır. Yaşça büyük işgörenlerin genç olanlara göre daha geniş duygusal hatıralardan yararlanabileceklerini ve bunun da gerekli duyguları kolayca yaratabilecekleri anlamına geldiğini belirtmiştir. Benzer olarak Hochschild (1983) daha yaşlı işgörenlerin duygularını kontrol etmeye daha kolay adapte olabileceklerine ve doğru duyguları gösteremediklerinde daha kolay yüz ifadesi takınabileceklerine inanmaktadır (Hochschild, 1983).

Kruml ve Geddes (2000) çalışmalarında yaşça büyük çalışanların duygularını kontrol etmeye daha kolay adapte olduklarını yani gereken duyguları yaratmada ve doğru duyguyu sergilemede daha başarılı olduklarını kanıtlamaktadırlar (Kruml ve Geddes, 2000). Oral ve Köse (2011) ise çalışmalarında duygusal emek ve yaş arasında ilişki bulunmadığı sonucuna ulaşmışlardır.

1.4.3.3.Kişilik

Kişiliğin duygusal emek üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu varsayılmaktadır (Gürsoy vd.; Wong ve Wang, 2009). İşgörenlerin duygusal emek yeteneklerini

geliştirebilecekleri konusunda varsayımlar bulunmaktadır (Kruml ve Geddes, 2000). Fakat aynı zamanda işgörenlerin duygusal emek performansını en iyi şekilde ortaya koyarken belirli kişisel özelliklere ve karaktere sahip olmaları gerektiği konusunda genel bir görüş vardır. Yetenekten ziyade, kişilik doğru duyguların sergilenmesini sağlayan önemli bir etkidir, çünkü kişilik yetenek gibi sonradan geliştirilememektedir (Wong ve Wang, 2009).Bireylerin nasıl düşündüklerini ve davrandıklarını belirlemede kişilik özelliklerinin önemi büyüktür, özellikle dışadönüklük ve nevroitiklik yüzeysel davranış ve derin davranış şekillerinin önemli belirleyicilerindedir (Gürsoy, Boylu ve Avcı, 2011).

1.4.3.4.İş Deneyimi

İş deneyimi duygusal emeği etkileyen bir başka faktör olarak kabul görmekte ve uzun süreli kadrolu olarak çalışan işgörenlerin daha az duygusal çabayla duygusal uyuma daha yatkın oldukları düşünülmektedir. Bir başka deyişle görev süresi az olan veya daha az deneyime sahip olan işgörenler, bir işte uzun süre çalışan deneyimli işgörelere göre daha fazla duygusal belirsizlik yaşamaktadırlar. Bu nedenle, sözkonusu işgörenler duygusal çelişkiyi ve çabayı yoğun olarak hissetmektedirler (Kruml ve Geddes, 2000).

Kim (2008) çalışmasında deneyimin duygusal emek üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığını açıklamaktadır (Kim, 2008). Buna karşın Wong ve Wang (2009),tur liderleri üzerinde uyguladıkları çalışmalarında iş deneyimine sahip işgörenlerin, farklı durumları daha çok deneyimledikleri ve müşteriler ile ilgilenirken strateji geliştirdiklerini ifade etmektedir. Yazarlar böylelikle iş deneyiminin duygusal çabayı azalttığını ortaya koymaktadırlar. Genel olarak deneyimli tur liderlerinin doğru duyguyu sergilemede deneyimsiz tur liderlerine göre daha başarılı olduklarını belirtmektedirler (Wong ve Wang, 2009).

İş deneyimi, aynı zamanda işgörenlerin uzun süre görev aldıklarında iş ile ilgili söz hakkına sahip olması bakımından otonominin belirleyici bir faktörü olarak tanımlanmaktadır. Buna göre uzun süre görev alan işgörenlerin yeni işe alınan işgörelere göre iş üzerinde daha fazla kontrol hakkı bulunduğu belirtilmektedir. Yani deneyim, otonominin duygusal emeği açıklayan kısmında yer almaktadır (Gürsoy, Boylu ve Avcı, 2011).

1.4.3.5.Kendini Uyarlama (Self – Monitoring)

Kendini uyarlama, kişilerin benlik sunumlarını yönetmeyi ve çevreye yansıttıkları davranışlarını kontrol etme derecelerini ifade etmektedir. Kendini uyarlama düzeyi yüksek kişiler kendini uyarlama düzeyi düşük kişilere göre başkalarının duygusal işaretlerinin daha kolay farkına varabilmekte, içinde buldukları duruma uyum sağlayabilmek için istekli davranmakta ve kendi duygusal ifadelerini daha kolay değiştirebilmektedirler. Kendini uyarlama düzeyi düşük kişiler ise içselleştirdikleri duygulara karşı sadık kalmaya meyillilerdir. Duygusal emek gerektiren işlerde kendini uyarlama düzeyi düşük kişiler duygu sergileme kurallarını takip etmede daha zor zamanlar yaşamakta, duygularını bastırmak için daha çok çaba sarf etmekte ve sonucunda duygusal emek düzeyleri artmaktadır. İşgörenlerin stres düzeyi de buna bağlı olarak yüksek şekilde gözlenmektedir (Grandey, 2000). Kendini uyarlama yüzeysel davranış ile doğru orantılıdır ve derin davranış ile ilişkisi bulunmamaktadır (Diefendorff, Croyle ve Gosserand, 2005).

1.4.3.6.Duygulanım

Duygulanım, belirli bir ruh halini (üzgün olma veya mutlu olma) deneyimlemeye karşı eğilimli olmayı veya belirli bir şekilde veya bazı duygularla insanlara veya işe karşı tepki vermeyi ifade etmektedir (Morris ve Feldman, 1996). Olumlu duygulanımistekli ve iyimser olma ile ilişkiliyken, olumsuz duygulanım kötümser ve itici ruh halinde olma ile ilişkilidir (Grandey, 2000). Olumlu ve olumsuz duygulanım duygusal çelişki üzerinde önemli ölçüde etkisi bulunabilecek bir etkidir. Olumlu duygulanımın duygusal çelişkiyi azalttığı varsayılmaktadır. Bireylerin iş yerindeki pozisyonuyla duygusal ifadeleri arasında uyum olması halinde hem daha az kendini uyarlama durumu, hem olumlu duygulanım söz konusu olabilecek ve bu durumda duygusal emek sarf etme düzeyleri azalabilecektir (Morris ve Feldman, 1996).

Olumsuz duygulanım düzeyleri yüksek işgörenler, kendilerinden olumlu duygu gösterimi talep edildiğinde, kendilerinden istenileni gerçekleştirirken çok fazla rol yapmaya gerek duymakta iken, olumlu duygulanım düzeyleri yüksek işgörenler, kendilerinden olumlu duygulanım gösterilmesi istendiğinde rol yapmaya gerek duymadan müşterilerle iletişime geçmektedirler (Genç, 2013). Bu durum olumsuz duygulanım düzeyi yüksek işgörenlerin daha fazla duygusal emek harcadıklarını desteklemektedir.

1.4.3.7.Empati

Empati bir insanın kendisini karşısındakinin yerine koyarak onun duygu ve düşüncelerini doğru bir şekilde algılamasıdır (Genç, 2013). Başka bir tanıma göre empati başkalarının duygularının anlık olarak deneyimlenmesidir ve aynı zamanda başkalarının nasıl hissettiğini anlayabilme yeteneğidir. Empati yeteneğine sahip kişilerin başkalarının ihtiyaçlarına karşı daha duyarlı oldukları bilinmekte ve duygusal zekâsı yüksek kişiler olarak algılanmaktadır. Bu yetenek hizmet sektöründe ve ağırlama endüstrisinde önemli bir değer olarak kabul edilmektedir (Chu, Baker ve Murrmann, 2012).

Empati, duygusal yayılma ve empatik ilgi olmak üzere iki boyut ile kavramsallaştırılmaktadır. Duygusal yayılma bir başkasının ruh halini yakalayabilme yeteneğini ifade eder. Başka bir ifade ile duygunun bir başkasından diğerine yayılmasıdır. Duygusal yayılma düzeyi yüksek bireyler duyarlı davranmakta ve diğerlerinin duyguları ile ilgilenerek duyguları paylaşma yeteneğine sahiptirler (Chu, Baker ve Murrmann, 2012). Kruml ve Geddes (2000) çalışmalarında duygusal yayılma düzeyi yüksek işgörenlerin müşterilerin duygularını daha kolay anlayabildiklerini daha az duygusal çelişki yaşadıklarını belirtmektedirler. Empatik ilgi düzeyi yüksek işgörenlerin duyguları ise müşterilerin duyguları ile paralellik göstermemekte fakat müşteriler için duyguyu hissetmeye çalışmaktadırlar. Bu nedenle empatik ilgi düzeyleri yüksek işgörenlerin daha fazla duygusal çaba harcadıkları düşünülmektedir (Kruml ve Geddes, 2000).

1.4.3.8.Duygusal Zekâ

Duygusal zekâ, sosyal etkileşimde bireylerin kendi duygularının farkında olma ve kullanma yeteneğini ifade etmektedir. Duygusal zeka duyguları algılamayı, değerlendirmeyi ve ifade edebilmeyi ve aynı zamanda başkalarının duygularını gözlemeyi de içermektedir. Etkili duygulanım düzenlemesi güçlü duygusal zekânın göstergelerinden biridir (Salovey ve Mayer, 1997). Duygusal zekâ düzeyi yüksek bireyler, sosyal ilişkilerin üstesinden gelme konusunda yeteneklidirler ve diğer bireylerin duygusal anlamda kendilerini iyi hissetmelerini sağlamaktadırlar. Bu da hizmet sunumunda işgörenlerde aranılan bir özelliklerden biridir (Grandey, 2000).

Salovey ve Grewal (2005)' e göre duygusal zekanın dört temel yeteneği bulunmaktadır. Bunlar; duyguları algılamak (perceiving emotions), duyguları

kullanmak (using emotions), duyguları anlamak (understanding emotions) ve duyguları yönetmektir (Salovey ve Grewal, 2005).

Duyguları algılamak, bireyin, yüz ifadeleri, resimler veya sesler gibi verilerden yola çıkarak sergilenen duygunun ne olduğunu algılayabilme ve yorumlayabilme kabiliyetidir. Bu unsur aynı zamanda bireyin kendi duygularını tanımlayabilme yetisini de kapsamaktadır. *Duyguları kullanmak*, düşünmek veya problem çözmek gibi çeşitli bilişsel faaliyetlerde, bireyin duyguları kendisine yardımcı olacak şekilde kullanabilmesi kabiliyetidir. *Duyguları anlamak*, duyguların dilinden anlamak ve duygular arasındaki karmaşık ilişkileri idrak edebilmek olarak tanımlanmaktadır. Örneğin çok hafif duygu farklılıklarını bile algılayabilmeyi ve duygular arasındaki dönüşümleri fark edebilmeyi içerir. *Duyguları yönetmek* ise kişinin hem kendisinin hem de başkalarının duygularını yönetebilme kabiliyetidir. Duygusal zekâsı yüksek bireyler, duyguları (olumsuz duyguları bile) amaçlarına ulaşmak için bir araç olarak kullanma konusunda başarılıdırlar (Köksel, 2009).

Duygusal zeka daha başarılı duygusal emek performansı için önemli bir ön koşul olarak görülmektedir. Duygusal zeka düzeyi yüksek işgörenlerin iş yaşamında müşterilerle etkileşimleri sırasında duygularını yönetirken yüzeysel davranıştan ziyade derin davranış sergiledikleri belirtilmektedir (Torland, 2012).

1.5.DUYGUSAL EMEK SONUÇLARI

Duygusal emek üzerine yapılan çoğu araştırmada (Ashforth ve Humphrey, 1993; Morris ve Feldman, 1996; Grandey, 2000; Chu, Baker ve Murrmann, 2012) duygusal emeğin uzun dönemli sonuçlarını ortaya çıkarmak için daha fazla çaba sarf edilmektedir. Araştırmaların çoğu duygusal emeğin olumsuz sonuçları üzerinde yoğunlaşmaktadır. Fakat duygusal emeğin olumsuz sonuçlarının yanında, olumlu sonuçları da bulunmaktadır.

Duygusal emeğin sonuçları ile ilgili araştırmacılar arasında fikir birliği sağlanamamakla beraber, bazı araştırmacılar duygusal emeğin işletmelerin sergileme kurallarına karşılık ortaya çıktığından, işgörenlerin sağlığı ve refahı için olumsuz olabileceği üzerinde tartışmaktadırlar (Brotheridge ve Lee, 2003; Grandey, 2003; Hochschild, 1983, Rathi vd., 2013). Buna karşılık duygusal emek daima olumsuz

sonuçlara neden olmamakta; işletmelerin yanı sıra işgörenler için de olumlu sonuçlar doğurmaktadır (Rathi vd., 2013).

Ashforth ve Humphrey (1993) çalışmalarında kişiler arası ilişkilerin düzenlenmesi ile iş performansını artırması ve çalışanlar arasındaki problemlerin önlenmesi bakımından olumlu sonuçlar doğurduğunu veya daha iyi hizmet beklentilerinin karşılanmaması durumunda ise performansın sekteye uğraması bakımından olumsuz sonuçlar doğurabileceğini vurgulamakta ve duygusal emeğin “iki tarafı keskin kılıç” olduğunu belirtmektedirler (Ashforth ve Humphrey, 1993). Bu ifade ile duygusal emeğin kişiler arası etkileşime göre veya işletmenin hizmet beklentilerine göre farklı sonuçlar doğurabileceği söylenebilir.

1.5.1. İş Tutumları ile İlgili Sonuçlar

Literatür taraması sonucu elde edilen başlıklarda duygusal emeğin farklı değişkenlerle ilişkilendirilmesi ile işgörenlerin iş tutumlarında ortaya çıkan sonuçlar, genel olarak işten ayrılma niyeti, örgütsel bağlılık, iş tatmini şeklinde belirlenmiştir. Bu sonuçlar aşağıda tanımlanmaktadır:

İşten Ayrılma Niyeti

İşten ayrılma niyeti bireylerin gelecekte belli bir noktada örgütü kalıcı olarak terk etmeleriyle ilgili hükümleridir. Aynı zamanda bireyler işletmelerindeki duygusal talepleri yerine getiremeyeceklerine inandıklarında işletmedeki görevlerini kalıcı olarak bırakmayı düşünebilmektedirler (Rathi, Bhatnagar ve Mishra, 2013). Araştırmalar duygusal emek boyutlarından, derin davranışın içsel olarak pozitif duygular hissettirmesi gerektirmesi nedeniyle işten ayrılma niyeti ile negatif ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır (Özbingöl, 2013).

Duygusal düzenleme süreci psikolojik uyarılma ile sonuçlanmakta ve bu durum uzun dönemde bireylerin geri çekilmelerini ve işi bırakmalarını tetiklemektedir. Eğer işgörenler duygularıyla başa çıkmak için iş ortamından ayrılıyorlar ise bu durum müşterilerin ve işletmenin etkisini azaltmaya yardımcı olmaktadır. Duygusal emek seviyelerinden işgörenlerin işi bırakma isteklerinin düzeyi anlaşılabilir. Yüzeysel davranış sergileme düzeyleri yüksek işgörenlerin başka iş bulmaya ve işten ayrılmaya daha meyilli oldukları varsayılmaktadır (Grandey, 2000).

Örgütsel Bağlılık

Rathi, Bhatnagar ve Mishra (2013) duygusal emek ve örgütsel bağlılık arasında bir ilişki bulunduğunu ve bu ilişkinin duygusal emek boyutlarından derin davranış ve yüzeysel davranış ile ilgili olduğunu belirtmektedirler. Yüzeysel davranış ve örgütsel bağlılık arasında negatif ilişki bulunmaktadır. Yüzeysel davranışı benimseyen işgörenler düşük örgütsel bağlılık sergilemektedirler. Farklı olarak derin davranış ve örgütsel bağlılık arasında ise pozitif ilişki bulunmaktadır. Yani derin davranışı benimseyen işgörenler yüksek örgütsel bağlılık sergilemektedirler.

İş Tatmini

İş tatmini işgörenlerin işi değerlendirmesinde bir ölçüt olarak görülmekte ve işgörenlerin iş yaşamındaki refahı için bir temsilci olarak kullanılmaktadır (Grandey, 2000). İş tatmini “bir kişinin mesleği ya da meslek tecrübelerinin takdir edilmesi sonucunda, onu memnun eden duygusal durum veya onu memnun eden olumlu duygusal durumun sağlanmasıdır.” İş tatmini, çalışanın işyerindeki yaşantısından veya işinden memnun olma durumudur. İş tatmininde iş, çalışanın fizyolojik ihtiyaçlarının yanı sıra psikolojik ihtiyaçlarını da cevap verebilmelidir. İş tatmini denilince sadece işten sağlanan maddi kazançlar değil, bir şey başarma duygusunun verdiği haz ile iş ortamında bulunan çalışma arkadaşlarıyla birlikte olmaktan alınan zevkte anlaşılmalıdır (Pala, 2008: 37).

Duyguların doğrudan ifade edilmesi iş tatmini ile pozitif ilişki içerisinde olabilmekte, fakat duyguların örgüt hedeflerinin başarılması için belirli kurallar çerçevesinde düzenlemeye uğraması ile iş tatmini negatif ilişkili olduğu düşünülmektedir (Grandey, 2000). Duyguların düzenlenmesi söz konusu olduğunda duygusal çelişki kavramı önem kazanmakta ve bu durumun bir sonucu olarak düşük düzeyde iş tatmini ortaya çıkmaktadır (Kim ve Han, 2009). Yani duygusal emek ve iş tatmini arasındaki ilişki duygusal çelişkinin yaşanmasından dolayı negatif ilişkilidir (Morris ve Feldman, 1996).

Adelmann (1989)' in yaptığı önceki teorik çalışmalar, duygusal emek ile iş tatmini arasında negatif bir ilişki olduğunu göstermektedir. Fakat duygusal emek ve iş tatmini üzerinde ampirik testler uygulayan araştırmacılar negatif bir ilişki

bulamamışlardır. Wharton (1993) ise, yüksek duygusal emeğin iş tatmini ile pozitif ilişkili olduğunu bulmuştur (Adelmann, 1989; Wharton, 1993; aktaran Pala, 2008).

Performans

İşgören performansı gönüllülük çerçevesinde gerçekleşmekte ve örgütsel hedeflerle ilişkilendirilmektedir. İşgörenlerin hizmet sunumundaki performansları müşterilere hizmet ve yardım etme davranışlarını içermektedir. Pozitif duygular sergileme daha iyi bir hizmet sunumunun anahtarıdır. İçten olmayan duyguların sergilenmesi ve bunun müşteriler tarafından hissedilmesi hizmet performansını düşürmektedir (Johnson, 2007).

Duygusal emek doğru duyguları ortaya çıkarmaya hizmet ettiğinde ve başarılı olduğunda hizmet performansı algısı olumlu yönde olmaktadır. Bu durum hizmeti sunan kişinin duygusal emek davranışı ile hizmetin kalitesinin birleştiği noktayı ifade etmektedir (Ashforth ve Humphrey, 1993).

Duyguların düzenlenmesi sonucunda işgören performansı ile birlikte örgütsel performans da artmaktadır. İşgörenlerin derin davranışı hizmet performansı ile pozitif, yüzeysel davranış ile negatif ilişkilidir. Fakat her iki duygusal emek davranışı sonucunda tükenmişlik, işten ayrılma ve olumsuz iş tutumları gözlenmektedir (Grandey, 2000).

1.5.2. Sağlık ve Psikolojik Refah ile İlgili Sonuçlar

Duygusal emek hem işletmeler açısından hem de işgörenler açısından önemli etkilere sahiptir. Örgütler açısından olumlu sonuçlar doğursa da işgörenlerin refahı açısından olumsuz sonuçlara neden olmaktadır (Kim, 2008). Duygusal emeğin işgörenler üzerindeki sağlık ve psikolojik refahı ile ilgili sonuçları; iş stresi, özsaygı, tükenmişlik, duygusal çelişki şeklinde ortaya çıkmaktadır.

Psikolojik Sıkıntı ve İş Stresi

Psikolojik sıkıntı bireyler tarafından deneyimlenen geçici veya kalıcı zarar bırakabilecek, belirli stres faktörü veya talep sonucu ortaya çıkan duygusal rahatsızlık durumudur (Karim, 2009). Gerilim kaynaklı problemler olan psikolojik sıkıntılar, duygusal emek boyutlarının sonucu olarak görülmektedir. Çünkü psikolojik sıkıntının kaynağında belirli talepler veya zorunluluklar yatmaktadır.

Psikolojik sıkıntı, insanların kendilerini gerçekleştirmeleri ve diğer insanlarla nitelikli ilişkiler tesis edebilmelerini önleyen içsel çatışma, dışarıdan kaynaklanan stres gibi faktörlerin sonuçları olarak tanımlanmakta ve sağlık sıkıntısı, uyku sıkıntısı, endişe sıkıntısı, denge sıkıntısı ve intihar sıkıntısı olarak beş alt boyutta incelenmektedir. Söz konusu boyutların duygusal emeğin olumsuz sonuçlarından olduğu varsayılmaktadır (Çelik ve Turunç, 2011).

Sağlık sıkıntısı; kişinin kendini sağlıklı hissetmemesi, yorgun, bitkin, hasta ve enerjinin tükenmiş olduğunu hissetmesi gibi belirtileri olan psikolojik sıkıntıdır. *Uyku sıkıntısı*; sabahları kendiliğinden erken uyanma, uykunun kaçması, uyumakta zorluk çekme ve uykuda kalmada güçlük yaşama gibi belirtileri olan psikolojik sıkıntıdır. *Endişe (Anksiyete) sıkıntısı*; bir problemi söylemekten çekinme, herhangi bir işe başlamakta güçlük çekme, etrafta olan bitenden kuşkulama, korkma ve her şeyi ulaşılamaz görme gibi belirtileri olan psikolojik sıkıntıdır. *Denge sıkıntısı*, faydalı rol oynamama, aktivitelerden hoşlanmama, kendini değersiz hissetme, kendini mutlu hissetmeme gibi belirtileri vardır. Çevreye ilginin kaybolduğu, kötümserliğin ortaya çıktığı ve genellikle aşırı uyarılmışlığın eşlik ettiği bir keyifsizlik durumudur. *İntihar sıkıntısı ise*; hayatı yaşamaya değer görmeme, hayatı sonlandırma düşüncesi, ölme arzusu, kendi kendini öldürme düşüncesi gibi belirtileri olan ağır bir psikolojik problemdir (Çelik ve Turunç, 2011).

Stres her ne kadar tükenmişlikle çok yakın ilişkili olsa da, aynı anlama gelmemektedir. Stres işgörenlerin olumlu veya olumsuz olarak yorumlayabileceği doğal bir olaydır. Çünkü stres her zaman olumsuz sonuçlar doğurmamaktadır. Kimi zaman işgörenler için enerji vermekte ve iş sonuçlarına ulaşmak için aciliyet kazandırmaktadır. Tükenmişliğin umutsuzluk ve çaresizlik hissi stres faktöründe yoktur (Espeland, 2006). Stresin potansiyel etkileri, bireylerin stresi nasıl algıladığına ve kabul ettiğine bağlıdır (Ashforth ve Humphrey, 1993). İşgörenlerin yoğun duygu değişimine maruz kalması ve bunu stres için önemli bir faktör olarak görmesi işgörenlerin duygusal emek davranışlarından yararlanma şekline bağlıdır. Samimi davranış sergileyen işgörenler için stres ile başa çıkma durumunun söz konusu olamayacağını söyleyebiliriz.

Duygusal Çelişki (Duygusal Uyumsuzluk)

Bireylerin gerçek duyguları ile kurallar arasındaki uyumun sağlanamaması ve gerçek duygular ile sergilenmesi beklenen duygular arasındaki karmaşıklığa duygusal çelişki (uyumsuzluk) adı verilmektedir (Middleton 1989). Hochschild (1983) satılan şeyin sergilenen duygular olduğunu ve sergilemenin uzun dönemde duygularla belirli bir ilişki içerisinde bulunduğunu belirtmektedir. Uzun süre sergilenen ve hissedilen duyguların arasındaki ayrımı yakalamak ve sürdürmek gittikçe zorlaşmaktadır. İş yaşamında bu durum bilişsel çelişki ile gerçekleşen duygusal çelişki (uyumsuzluk) ile sonuçlanmaktadır. İşin olumlu duyguları yansıtmayı gerektirmesi, duyguların değiştirilmesi kendi yüzümüze ve duygularımıza yabancılaşma ile sonuçlanmaktadır (Hochschild, 1983:90).

İşgörenler, gerçek duyguları ile duygu sergileme kurallarının gerektirdiği duygular arasında çatışma olduğunda duygusal çelişki yaşamaktadırlar. Duygusal ifadelerin düzenlenmesini bu kadar zor ve duygusal emeği bu kadar yoğun kılan şey işgörenin içsel olarak yaşadığı çatışma halidir. İşletmeler tarafından belirlenen duyguların ifade edilmesi gereken durumlarda gerçek duyguların bastırılması zorunluluğu ve istenilen duyguların iletilmesi için yoğun çaba harcanmaktadır. Bu durumda duygusal çelişki düzeyinin yüksek olması olağandır. Duygusal emek süreci, duygu sergileme kuralları, duygusal emek davranışları ve duygusal emek sacayağı üzerinde durmaktadır (Özkan, 2013).

Duygusal emeğin olumsuz sonuçları arasında gösterilen duygusal çelişki genellikle tükenmişliğin önemli kaynaklarından biri olarak varsayılmaktadır (Özbingöl, 2013). Ayrıca pozitif yüksek düzeyde duygulanıma sahip işgörenler daha az duygusal çelişki yaşamaktadırlar. Böylelikle az çaba ile gerçek misafirperverlik sergileyebilmektedirler. Bununla birlikte işin özellikleri ve kişilik uyumu sağlandığında işgörenler duygusal çelişkiden ziyade duygusal uyumu yakalamış olmaktadır (Chu, Baker ve Murrmann, 2012).

Tükenmişlik

Tükenmişlik, insanlar arası etkileşimin yüksek ve bireylere karşı tutum ve davranış değişikliğinin yoğun olduğu iş yaşamında stres faktörüne tepki olarak ortaya çıkmaktadır. Daha özel bir tanımla tükenmişlik, belirli kapasitede çalışan insanlar

arasında meydana gelen duygusal bitkinlik, benlik kaybı ve kişisel başarı eksikliği sendromu olarak tanımlanmaktadır (Maslach ve Leither, 1988).

Stres literatüründe hem işin özellikleri hem de bireysel özellikler stres üzerinde katkısı olan faktörlerdir. Ayrıca işin gerektirdiği duygusal özelliklere bakıldığında tükenmişlik tahmin edilebilmekte, işin gerekleri arasında olan duyguların kontrolü ile insanlar arası iletişimin tükenmişlik açısından önemli olduğu belirtilmektedir (Brotheridge ve Grandey, 2002).

Tükenmişlik, üç alt başlıktan oluşmaktadır: duygusal bitkinlik, benlik kaybı ve kişisel başarı eksikliği.

Duygusal bitkinlik; bireylerin başkalarıyla iletişimi sonucu duygusal olarak aşırı yorgun ve yıpranmış hissetmelerini ifade etmektedir (Maslach ve Leither, 1988). Stresin sonucu olarak ortaya çıkmakla birlikte işgörenler enerjilerini tamamen tükettiklerini hissetmektedirler. Bu durum işgörenlerin müşterilerle ilişkilerinde duygusal olarak aşırı yorulduklarının ve duygusal kaynaklarını tamamen tükettiklerinin göstergesidir (Hwa, 2012).

Duygu sergileme kuralları ile gerçek duyguların uyuşmaması, dolayısıyla doğru duyguyu sergilemek için işgörenlerin yüzeysel davranış sergilemeleri duygusal emeğin duygusal bitkinliğe yol açtığını kanıtlamaktadır (Brotheridge ve Grandey, 2002; Kruml ve Geddes, 2000; Grandey, 2000). Yani duygusal emek davranışlarından yüzeysel davranış duygusal bitkinlik ile pozitif yönlü ilişki içerisindedir (Grandey, 2000).

Benlik kaybı; insanlara nesne gibi davranma ve bir kişinin diğer insanlar hakkında ne hissetmesi gerektiği konusunda yetersiz olma eğilimi olarak tanımlanmaktadır. Bu bireyler empati ve ilgilerini kaybetmektedirler (Yalçın, 2010). Sinizm olarak da bilinen benlik kaybı genellikle duygusal tükenmeye bir tepki olarak gelişmektedir. Bu süreçte işgörenlerin işlerine olan ilgileri kopmakta ve çalışanlar umarsız tutumlar sergilemektedirler. Benlik kaybı meydana geldiği zaman, işgörenler gerçek beklentileri ile mevcut katkıları arasında bir aykırılık olduğu algısına kapılmaktadırlar. Bu ise eksiklik hissine yol açmakta ve düşük özyeterlilik algısı ile sonuçlanmaktadır (Eroğlu, 2014). Duygusal emek davranışlarından derin davranış ve

yüzeysel davranışın benlik kaybı özerinde olumsuz etkilere sahip olduğu düşünülmektedir (Brotheridge ve Lee, 2002; Kim, 2008).

Kişisel başarı eksikliği;kişinin artık hedeflerine ulaşamayacağı düşüncesi anlamına gelir. Kişisel becerinin düşük seviyelerini yaşayan insanlar, işleri gerektirdiği şeyi yapmakta başarısız olduklarını hissederler kişisel beceri eksikliğine azalan profesyonel *özsaygı* ve *özyeterlilik* eşlik eder (Yalçın, 2010). Kişisel başarı eksikliği, bir kişinin insanlarla iletişimin önemli olduğu görevlerde, kendisini yetersiz hissetmesi ve başarısız hissetmesi durumu olarak ifade edilmekte (Eroğlu, 2014). Derin davranışın yüzeysel davranışa göre olumlu sonuç doğurdu tek tükenmişlik boyutu kişisel başarıdır. Yani kişisel başarı algısı ve derin davranış arasında pozitif yönlü ilişki bulunmaktadır (Kim, 2008).

Rol Karmaşası/ Belirsizliği

Duygusal emeğin, çalışanların sergiledikleri duyguların, işin gerektirdiği duygular mı yoksa kendi hissettikleri gerçek duygular mı olduğu konusunda bir rol karmaşasına yol açtığını öne sürülmektedir (Pala, 2008). Çünkü duygu sergileme kurallarının varlığı kişileri duygu değişimine zorlamakta ve çoğu zaman işgörenler gerçek duygularıyla işletmenin istediği duygular arasında kalmaktadırlar.

Hochschild (1983), bazı çalışanların ne zaman rol yapıp ne zaman yapmadıklarının ayrımının farkında olduklarını ileri sürmüştür. Bu ayrımı yapamayan çalışanlar, iş dışında kendilerini yapmacık hissederler. Ancak işgörenler bu ayrımı ister yapabilsin ister yapamasın, insanların iyiliğine inanmayan ve işlerini stresli bulan kişiler haline gelebilmektedirler (Pala, 2008).

İş- Aile Çatışması

İş yaşamından günlük yaşama yayılan yetenekler, beceriler ve destek bireylerin aile hayatına katılımını artırmaktadır. Örneğin; duygusal emek öncülleri arasında yer alan otonom, yönetici ve çalışma arkadaşlarının desteği, öğrenme fırsatları bu katılıma destek olmaktadır. Psikolojik açıdan düşünüldüğünde işgörenlerin iş yaşamında kendilerini saygın ve değerli hissetmeleri, motivasyon, olumlu duygu sergileme, kişiler arası katılım ve enerjik hissetme ile sonuçlanan kişisel başarı bu etkenler arasındadır (Seery, Corrigan ve Harpel, 2008).

Karim (2009) tarafından duygusal sapmanın çatışmanın ortaya çıkmasında önemli bir paya sahip olduğu ve iş yerinde yaşanan gerilimin aileye de yansıdığı ileri sürülmektedir (Karim, 2009). İş yaşamından taşan sıkıntı ve gerginlik olumsuz duyguların sergilenmesine zemin hazırlamakta sosyal ilişkilerden geri çekilme gibi sonuçlar ortaya çıkarmaktadır (Seery, Corrigan ve Harpel, 2008).

İnsanların birden fazla role sahip olmaları ve her rol için talep edilen duygusal gösterimi sergilemek zorunda kalmaları rol alanları arasında bir çatışmaya sebep olabilmektedir. İşin ve ailenin duygusal emek talepleri işe ve aileye karşı kişisel duygusal yükümlülükleri etkileyebilmektedir(Çelik ve Turunç, 2011).

İKİNCİ BÖLÜM

HİZMET KALİTESİ KAVRAMI, DUYGUSAL EMEK VE HİZMET KALİTESİ İLİŞKİSİ

2.1.HİZMET KAVRAMI

Hizmet kavramı oldukça geniş bir alanı içeren çalışma dallarından oluşmaktadır. Hizmetler havayolu ulaştırmasından, sigorta işlerine, çamaşırhane işlerinden, ticari taksilerin yerine getirdiği ulaştırma işlevine, doktorlardan, danışmanların da içerisinde olduğu çalışma alanlarına kadar pek çok alanı kapsamaktadır. Çeşitli hizmet tanımları bulunmakla birlikte en genel anlamıyla hizmet; eylemler, süreçler ve performanslardır. Bir diğer tanımda ise hizmet; dünya üzerindeki sektörel alanlarda üretilen ve ancak fiziksel ürün ve yapısına sahip olmayan bütün aktiviteler şeklinde tanımlanmaktadır (Kozak, 2012).

Kotler ve Armstrong (2010) hizmeti; temel olarak soyut, herhangi bir şeyin sahipliğiyle sonuçlanmayan, faaliyetler, yararlar veya doyumluklardan oluşan ürün çeşididir şeklinde tanımlamaktadırlar (Kotler ve Armstrong, 2010).

Mirze (2010) hizmeti; esas olarak tüketici ihtiyacı ve beklentilerini karşılayacak yararları sağlayan fiziksel ve maddi olmayan, elle tutulamayan, stok edilemeyen, anında tüketilen ürün olarak tanımlamaktadır. İşletmeler açısından bakıldığında pazarı bulunan ve alınıp satılarak kişi veya kurum ihtiyaçlarını karşılayan faaliyetler hizmet olarak tanımlanabilmektedir (Mirze, 2010).

Hizmet, insanların ya da insan gruplarının, gereksinimlerini gidermek amacıyla, belirli bir fiyattan satışa sunulan ve herhangi bir malın mülkiyetini gerektirmeyen, yarar ve doyuma ulaştıran, soyut faaliyetler bütünüdür (Tavmergen, 2002). Benzer bir tanımla hizmetler, bir tarafın diğerine sunduğu, üretimi fiziksel bir ürüne bağlı olan veya olmayan, asıl olarak soyut ve sonuçta bir şeyin mülkiyetinin geçmediği faaliyet ve yararlardır (Öztürk ve Seyhan, 2005).

Hizmetler, tüketicilerin ve endüstriyel kullanıcıların ihtiyaçlarını karşılayan soyut görevler (Mucuk, 2012) veya nesnelere ziyade hissedilemeyen, tadılamayan veya

dokunulamayan performanslardan oluşmaktadır (Zeithaml, Parasuraman ve Berry, 1985).

Hizmet kavramı, soyut nitelikte, bir gruptan diğer bir gruba devredildiğinde hiçbir şeyin sahipliği ile sonuçlanmayan, sunanın insan olmasından dolayı heterojen yapıda ihtiyaçları ve istekleri karşılayan eylemler şeklinde tanımlanabilir (Özgüven, 2007).

Sonuç olarak hizmet, insanların ya da insan gruplarının, ihtiyaçlarını gidermek amacıyla belirli bir fiyattan satışa sunulan, elle tutulamayan, koklanamayan, kolay bozulabilen, standartlaştırılmayan, yarar ve doyum oluşturan soyut faaliyetler bütünü olarak tanımlanabilir (Sevimli, 2006).

Hizmetler dünyada en hızlı gelişen sektör ve turizm de hizmet sektörü içerisinde en hızlı gelişen sektördür. Hizmetlere genellikle kolaylaştırıcı mallar eşlik etmekte ve bu kolaylaştırıcı mallar somut olmakla birlikte hizmet sağlamada destekleyici niteliktedirler. Bu durum hizmetin sadece soyut ürünlerden oluşmadığını ve hizmetin bozulabilirliğini belirtmektedir. Hizmetler aynı zamanda kişilerin bir diğer kişi adına sunduğu ve performansa dayalı faaliyetler bakımından mallardan farklılaşmaktadır. Bireyler kimi zaman hizmeti satın alan taraf iken, kimi zaman da hizmet sunum sürecine aktif olarak katılabilmektedirler (Cook, Yale ve Marqua, 2006).

2.1.1. Hizmetin Özellikleri

Hizmetin kendine özgü birtakım özellikleri bulunmaktadır. Bu özellikler hizmeti mallardan farklılaştırmaktadır ve aşağıdaki gibi tanımlanmaktadır.

Soyutluk

Hizmetlerin mallardan farklılaşmasına neden olan en temel özellik hizmetlerin soyut özellikte olmasıdır. Hizmetlerin nesnelere ziyade performanslardan, çabalardan ve eylemlerden oluştuğu vurgulanmaktadır. Hizmetler deneyimleme yoluyla algılanmakta ve müşterilerin hizmet hakkındaki yargıları objektiflikten ziyade subjektif olmaktadır (Hoffman vd., 2010).

Hizmetler duyu organlarıyla kolaylıkla algılanamamaktadır. Malların aksine hizmetler dokunulamaz, tadılamaz, koklanamaz, görülemez veya işitilemez. Hizmetler ancak deneyimlenerek algılanabilir veya hissedilebilir. Örneğin; bir uçak seyahatine çıkmadan önce seyahatin ne derece tatminkâr olacağı veya uçağın sizi

varmak istediğiniz yere güvenli ve konforlu bir şekilde ulaştıracağına ilişkin hiçbir somut garantiniz yoktur. Sadece söz konusu uçakla yolculuk yapma hakkınızı gösteren bir biletiniz vardır. Benzer şekilde konaklayacağınız bir otelin sunacağı hizmetlerin kalitesi ve konforu, evlilik yıl dönümünüzü kutlamak için eşinizle gideceğiniz bir restoranın hizmetlerinin kalitesi, yemeklerinin lezzeti ve sağlayacağı ambiyansın unutulmazlığı, yaz tatili için rezervasyon yaptırdığınız seyahat acentesinin güvenilirliği, satın aldığınız bir tatil paketinin size sunacağı heyecan ve deneyimin kalitesi veya derecesine ilişkin pek fazla somut ipuçlarınız olmayacaktır. Bu tür durumlarda insanlar söz konusu hizmetlere kalitesine işaret edecek diğer ipuçlarına bakma yoluna gitmektedirler (Avcıkurt, Demirkol ve Zengin,2009). Bu ipuçları hizmetin somut bileşenlerini nitelemekte, hizmetin faydalarını pekiştirmek için kullanılmakta ve algılanan değeri artırmaktadır (Doodle ve Lowe, 2004).

Heterojenlik

Heterojenlik hizmetin sunumundaki tutarlılığın değişkenliğini ifade etmektedir. Değişkenlik hizmetlerin doğasında vardır. Her hizmet hem tüketici hem de satıcısına özgüdür. Diğer bir deyişle bir hizmet her tüketiciye göre farklıdır. Aynı şekilde her hizmet sunucusunun veya satıcısının aynı hizmeti her seferinde aynı özellikte sunması mümkün değildir. Birçok hizmet için standardizasyon oldukça zordur. Hizmetler, hizmeti sunan işgörene, satın alıcısına, satan- satın alıcı arasındaki etkileşime, zamana, çevre koşullarına, hizmet satıcısının ve satın alıcısının olanaklarına göre değişkendir (Rızaoğlu, 2007).

Sunulan bir hizmetin kalitesi çok sayıda faktörün etkileşimi altında gerçekleşmektedir. Özellikle de hizmet kalitesinde hizmeti sunan kişinin rolü büyüktür. Kişinin gün içindeki durumu, psikolojik durumu, müşterilerin tutum ve davranışları, hizmet sunanın fizyolojik durumu ve diğer durumsal faktörler sunulan hizmetin kalitesini etkileyebilmektedir (Avcıkurt, Demirkol ve Zengin, 2009). Her bir işgören farklı bir kişiliğe sahip olmakla birlikte her bir müşteriyle de etkileşimi farklı olmaktadır. Ruh hali değişikliğinden kaynaklanan davranış şekilleri de günden güne farklılık göstermektedir. Hizmet işletmeleri dünyadaki en iyi ürüne sahip olsalar bile işgörenin ruh hali hizmeti sunmak için uygun değilse, müşteri algısı olumlu olmayacaktır. Bunun sonucunda hizmet işletmesi bu müşteriye hizmet sunabilmek için başka bir fırsat bulamayacaktır (Hoffman vd., 2010).

Heterojenlik (değişkenlik), bir işletmeye değişkenlik riskini azaltmak yoluyla rekabet üstünlüğü ve avantajı sağlayabilmektedir. Hizmet işletmeleri sundukları hizmetin kalitesini yüksek tutmak, farklı zamanlarda veya farklı kişilere değişik kalitede değil, istikrarlı bir biçimde aynı hizmeti vermek konusunda özen göstermek zorundadır. Hizmette heterojenliği gidermek ve standart sağlamak için, personelin titizlikle seçilmesi, eğitilmesi, işe alıştırmaya programlarının uygulanması, kalite için motive edilmesi, iyi bir denetim sistemi ile etkili bir geri bilgi akışı düzeninin kurulması gerekmektedir (Mucuk, 2012).

Ayrılmazlık

Hizmetin ayrılmazlığı, öncelikle hizmeti sunan insan veya makine olsa bile sağlayıcısından ayrılamayacağı anlamına gelmektedir. Eğer işgören hizmeti sunuyorsa, bu durumda işgören hizmetin parçası konumundadır. İkinci olarak hizmet üretimi ile tüketiminin eş zamanlı olması ayrılmazlığın diğer önemli yönünü oluşturmaktadır. Bunun sonucu olarak müşteri de hizmet üretim sürecine dahil olmaktadır (Kotler, vd., 2005).

Fiziksel mallar, önce üretilmekte ve depolanmakta, sonra satılmakta ve tüketilmektedir. Hizmetler ise önce satılmakta, sonra üretimle tüketim aynı zaman dilimi içerisinde gerçekleşmektedir. Üretim ile tüketim birbirinden ayrılamamaktadır. Bu yüzden, hizmetler onu sağlayan ve satın alandan ayırt edilememektedir (Mucuk, 2012).

Üretim ve tüketimin eş zamanlı olmasından dolayı işgörenin hizmet sunumu sırasında fiziksel olarak var olması gerekmektedir. Hizmetin soyut olmasıyla bağlantılı olarak hizmeti sunan işgören bu durumda somut bir işaret olarak değerlendirilmekte ve müşteri algısının oluşmasında önemli rol oynamaktadır. Dili yeterli ölçüde kullanması, giyimi, kişisel bakımı, kişiler arası etkileşim yeteneği bakımından işgören hizmetin değerlendirilmesinde en önemli bileşenlerden bir tanesidir (Hoffman vd.,2010). Bununla ilişkili olarak hizmetlerin pazarlanmasında ve müşteri memnuniyetinin sağlanmasında titiz davranmak gerekmektedir. Bu da hizmetin pazarlanmasında sadece sunulan ürünün kalitesinin değil, bir bütün olarak müşteri deneyiminin gerçekleşmesinde rol oynayan ve hizmeti oluşturan tüm unsurların dikkate alınması gerektiğini ve hizmet sunumu sona erinceye kadar her

aşamaya önem verilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır (Avcıkurt, Demirkol ve Zengin, 2009).

Stoklanamama

Hizmetler dayanıksız yapıdadır. Fiziksel mallar gibi depolanıp daha sonra satılma veya kullanılma özelliği bulunmamaktadır (Kotler vd., 2010). Hizmetler ve daha önemlisi hizmet için gerekli olan zaman depolanmamaktadır. Hizmet satılmaya hazır olduğunda talep yoksa veya hazır olan hizmet talebi karşılayamıyorsa hizmet kaybedilmektedir. Bu durumun bir sonucu olarak hizmet kaybı ve talep kaybı elde edilecek gelirlerin de kaybedilmesi anlamına gelmektedir. Hizmetler önceden çok sayıda sunulmadıkları ve saklanamadıkları için ortaya çıkan ekonomik kayıpların sonradan giderilmesi mümkün olmamaktadır (Rızaoğlu, 2007).

Bazı hizmetlerde talebin düzensiz oluşu hizmetlerin dayanıksızlığını göreceli olarak artırmaktadır. Hizmetlere olan talep, yıl içinde mevsimlere, haftanın günlerine ve hatta gün içinde saatlere göre değişebilmektedir. Talep dalgalanmaları örneğin; havayolları ve restoranlarda günün belli saatlerinde değişirken, sinemada haftanın belirli günlerinde değişmekte, turizm hizmetlerinde ise yılın belli aylarında değişmektedir. Hizmetlerin dayanıksızlığı ve talebin dalgalı olması, hizmet işletmesi yöneticilerini arz ve talebi eşleştirmek için planlaması, fiyatlama ve satış çabalarına ilişkin önlemler almaya yöneltmektedir (Özgüven, 2007).

Mülkiyetin El Değiştirmemesi

Hizmetler, etkileşim veya sunum boyunca mülkiyeti bir başkasına devredilemez ve sahiplenilemez. Hizmeti satın almak herhangi fiziksel bir ürünün sahipliği ile sonuçlanmamakta, sahiplikle ilgili herhangi fiziksel bir transfer gerçekleşmemektedir. Sadece belirli bir ücret karşılığında kiralama ve mübadele söz konusu olmaktadır (Baines, Fill ve Page, 2008).

Hizmetlerde yalnızca bir kolaylıktan yararlanma söz konusudur. Hizmetler kullanılmakta veya belirli bir süre için kiralanmaktadır. Hizmetler için yapılan ödemeler bu kullanmanın ve kiralamanın karşılığıdır. Hizmet yine satan tarafta kalmaktadır. Hizmetlerin sahibinde kalması hizmet satıcısı ile hizmet satın alıcısının bir araya gelmesini gerektirmektedir (Rızaoğlu, 2007).

İnsan Hizmetin Bir Parçasıdır

Hizmet işletmelerinin kalite farkını büyük ölçüde hizmeti sunan işgören ortaya koymaktadır. İşgörenin nitelik düzeyi hizmet farklılığını yaratmaktadır. Bununla birlikte müşteriyle ilişki düzeyi yüksek olan işletmelerde müşteriler gerek hizmeti sunan kişiyle, gerekse diğer müşterilerle ilişki kurmaktadır. Buradaki “işgören ve müşteriler” insandır ve ürünün bir parçasıdır (Yükselen, 2014).

2.1.2. Hizmetlerin Sınıflandırılması

Hizmetlerin sınıflandırılmasındaki temel amaç, mallarda olduğu gibi hizmetlerin de daha net olarak anlaşılmasının sağlanması ve benzerlik gösterenlerin kendi içinde gruplandırılmasıdır. Hizmetlerin farklı özellikler taşıması ve bu özelliklere göre kendi içinde derecelendirilmesi sınıflamaların çoğalmasına ve karmaşık hale gelmesine sebep olmaktadır. Hizmetlerdeki sınıflama bu nedenle daha fazla önem taşımaktadır (Işın, 2012).

Hizmetlerin sınıflandırılması ile ilgili çeşitli yaklaşımlar söz konusudur. Sınıflandırma konusunda her bir yazar farklı kavram ve bakış açıları önermiştir. Örneğin Amerikan Pazarlama Birliği (AMA), hizmetleri şu şekilde sınıflandırmıştır (Öztürk, 2003): 1) Sağlık Hizmetleri, 2) Finansal Hizmetler, 3) Profesyonel Hizmetler, 4) Turizm Hizmetleri, 5) Spor, Sanat ve Eğlence Hizmetleri, 6) Kamusal, Yarı Kamusal, Kâr Amacı Gütmeyen Hizmetler, 7) Kanal, Fiziksel Dağıtım ve Kiralama Hizmetleri, 8) Eğitim ve Araştırma Hizmetleri, 9) Telekomünikasyon Hizmetleri ve 10) Kişisel ve Bakım/Onarım Hizmetleri.

Lovelock (2000) hizmetleri genel olarak faaliyet gösterdiği endüstriye göre sınıflandırıldığını belirtmektedir. Örneğin; ağırlama, bankacılık, iletişim veya tamir ve onarım. Bu tür gruplandırma müşteri ihtiyaçlarının anlaşılmasında ve rekabetin fark edilmesinde, aynı zamanda örgütler tarafından sunulan çekirdek ürünün tanımlanmasında kolaylık sağlamaktadır.

Hizmetlerin sınıflandırılması ile ilgili birçok öneri bulunmaktadır. Lovelock (2000) hizmetleri aşağıdaki gibi sınıflandırmaktadır.

1) Hizmet Sürecinin Soyutluk veya Somutluk Derecesi: Hizmetler fiziksel ve somut bazı özellikleri gerektirmektedir. Örneğin; oteldeki yatak veya kıyafetler için kuru

temizleme. Diğer yandan hizmet süreci büyük ölçüde soyut özellik göstermektedir. Örneğin; danışmanlık, öğretmenlik. Farklı hizmet süreçleri hizmet sunumunun doğasını sadece şekillendirmemekte aynı zamanda işgörenlerin rolünü ve müşteri deneyimlerini de etkilemektedir.

2) Hizmet Sürecine Doğrudan Katılanlar: Toplu taşıma veya kuaförlük gibi bazı hizmetler müşterilere kişiler tarafından doğrudan sunulmaktadır. Bazı durumlarda ise müşteriler hizmetlerin sunulduğu yere ulaşmakta ve o hizmeti satın almak için nesnelere faydalanmakta fakat hizmet sunum sürecinde bulunmamaktadır. Aynı zamanda müşteriler hizmet sürecinin faydalarından daha sonra yararlanamamaktadırlar. Hizmeti sağlayan ile hizmeti sunan arasında gerçekleşen hizmetin doğası çoğunlukla müşterilerin bütünsel olarak hizmet sürecine katılıp katılmamasına göre çeşitlilik göstermektedir. Müşteriye sunulan hizmet kimi zaman karmaşık hale gelebilmektedir. Bazı hizmetlerde hizmeti sunan sadece bir kişiyken saç kesimi gibi hizmetlerde hizmet sürecine birçok kişi katılabilmektedir.

3) Hizmet Sunumunun Yeri ve Zamanı: Hizmet sistemleri tasarlanırken hizmeti pazarlayanların, müşterilerin hizmet işletmesine gelmelerinin gerekli olup olmadığını veya hizmetin müşteriye getirilip getirilmeyeceğini düşünmeleri gerekmektedir. Çoğu zaman etkileşimler fiziksel kanallar yoluyla meydana gelmektedir. Örneğin; bir kartpostal kurye veya mail yoluyla gönderilebilir veya elektronik kanallar (internet tabanlı hizmetler) kullanılarak da iletilebilir. Bu tür yönetsel kararlar müşterilerin bulunduğu yerde sunulan, tercih ettikleri zamanda kullandıkları ve farklı tercihlerin göreceli fiyatlarıyla satın aldıkları hizmetin doğasının belirlenmesinde dikkate alınan noktalardır.

4) Standartlaştırmaya Karşı Bireyselleştirme: Hizmetler hizmet sunum sürecinin gerektirdiği kişiselleştirme veya standartlaştırmanın derecesine göre sınıflandırılabilir. Tüm müşterilerin aynı zamanda hizmeti alıp alamayacağı veya hizmet özelliklerinin bireysel ihtiyaçları karşılamak için değiştirilip değiştirilemeyeceği önemli bir pazarlama kararıdır. Örneğin; otobüs hizmetleri sabit bir güzergahta ve zaman çizelgesi ile standartlaştırılmakta fakat yolcular ne zaman yolculuk edeceklerini, nerede inip nerede bineceklerini kendileri seçmektedirler. Göz doktoru tarafından yapılan göz testi standartlaştırılmış prosedürleri takip etmekte ve kişiselleştirilmiş teşhisle sonuçlanmaktadır.

5) Müşterilerle İlişkinin Şekli: Her bir müşterinin bireysel olarak tanındığı işletmelerdeki bazı hizmetler, resmi ilişkileri ve işlemlerin bireysel olarak kaydedilmesini gerektirmektedir. Örneğin; banka hesabının kullanılması veya bir doktorun hastalarının bilgilerini kaydetmesi. Fakat bazı hizmetlerde işletmeler bu durumu göz ardı edebilir veya gerek duymayabilirler. Çoğu hizmetlerde kendiliğinden oluşan üyelik ilişkisi ortaya çıkmakta ve performanslar zaman içerisinde gözlenmekte ve kaydedilmektedir. Diğer hizmetler; örneğin otobüsler, kuaförler, kuru temizlemeciler ve restoranlar sürekli olarak bir ilişki kurmak için proaktif çabalara gerek duymaktadırlar. Otobüs firmaları genellikle seyahat eden yolcuları kaydetmese de aylık olarak geçiş kartına sahip olan yolcuların kaydını tutmakta ve böylelikle her ay geçişleri mail olarak iletebilmektedirler. Ayrıca mailler hizmet ilerlemesini veya güzergah ve zaman çizelgesi değişikliklerini de içerebilmektedir.

Çoğu zaman işletmeler özel üyelik klübü gibi veya işletmenin sadık müşterilerine özel ödüllendirme programları da oluşturabilmektedirler. Örneğin; kuaförler ve kuru temizlemeciler müşterilerin isimlerini, adreslerini kaydederek onlara periyodik olarak özel teklifler ve kampanyalar sunmaktadırlar. Bu durumda işletme ve müşteri arasındaki ilişkinin yönü oluşmaktadır.

6) Talep ve Arz Dengesinin Derecesi: Bazı hizmet işletmeleri hizmetlerine yönelik sabit bir taleple karşı karşıya iken, bazı işletmeler talepte önemli dalgalanmalara şahit olmaktadır. Pazarlamacıların (hizmet sağlayıcıların) zaman içerisinde karşılaştıkları bu dalgalanmalar bir problem olarak görülmektedir. Bu gibi durumlarda ya talebin seviyesinin kapasite ile uyumlu hale getirilmesi ya da pazarlama stratejilerinin tahmin edilebilir, yönetilebilir olması ve aynı zamanda sabit olan talep seviyesinin kapasite ile dengede olması gerekmektedir.

7) Faaliyetler, Araç Gereç ve İnsanların Hizmet Deneyiminde Yer Alma Derecesi: Hizmet sunum sisteminde somut unsurların yer alması müşterilerin hizmet deneyiminin yönünü değiştirebilmektedir. Otele giden bir müşteri ilk olarak otel binasının somut özellikleri ile karşı karşıya kalmaktadır. Lobi, resepsiyon, oda, restoran ve otelin sunduğu diğer fiziksel imkanlar müşterilerin otelle ilgili algıladığı somut özellikler arasında yer almaktadır. Konaklama sürecinde müşterilerin işgörenlerle etkileşim içerisinde olması da yüksek olasılıklıdır. Bu etkileşim süreci

hizmet deneyiminin soyut boyutunu oluşturmaktadır. Tüm bu unsurlar müşterinin hizmet satın alma deneyiminin bir parçası olmakta ve süreci etkilemektedir.

2.2. HİZMET KALİTESİ KAVRAMI

Hizmet kalitesi kavramını tanımlamadan önce kalite kavramını tanımlamak faydalı olacaktır. Kalite; müşteri ihtiyaçlarını, isteklerini, arzularını ve beklentilerini karşılayıp ötesine geçmektir (İslamoğlu, 2010).

Kalite, işletmelerin herhangi bir piyasada yarışabilmek için seçtikleri yatırımlardır; fakat kalite maliyet değildir. Bu bağlamda önemli nokta, işletmelerin başarıyı etkili bir biçimde sürdürebilmeleri için içsel düzenlemelere odaklanmalarıdır (Harrington ve Akehurst, 1996).

Algılanan kalite, müşterilerin bir varlığın toplam mükemmelliği ve üstünlüğü hakkındaki yargılarıdır. Bu yargılar nesnel kaliteden farklılaşmaktadır, bir tutum şekli olarak kendini göstermekte, tatminle ilişkili fakat eşdeğer özellik göstermemekte ve beklentilerle algılanan performansın karşılaştırılması sonucunda ortaya çıkmaktadır (Parasuraman, Zeithaml ve Berry, 1988). Kalite müşterilerin ihtiyaçlarını tatmin edebilecek mal ve hizmetlerin üretilmesi, işletmenin faaliyet verimliliğinin artırılması ve etkin bir maliyet kontrol süreci ile maliyetlerin düşürülmesinde stratejik bir araç olarak görülmektedir. Kalite kavramının hizmet sektöründe açıklanması diğer sektörler için daha zordur. Hizmet sektöründe kalite; müşterinin ihtiyaç ve beklentilerine uygunluk, sürekli başarı, sunulan hizmetin eksiksiz ve hatasız gerçekleştirilmesi, ölçülebilen ve değerlendirilebilen müşteri memnuniyeti ile doğru orantılı bir unsur olarak kabul edilmektedir (Murat ve Çelik, 2007).

Parasuraman ve çalışma arkadaşları (1988), hizmet kalitesinin müşterilerin hizmet sunumu sırasındaki performans algılamalarının ve beklentilerinin karşılaştırılmasından ortaya çıktığını, ayrıca müşterinin beklentileri karşısında hizmet seviyesinin ne kadar iyi bir şekilde gerçekleştirildiğinin ölçüsü olarak belirtmektedirler(Parasuraman, Zeithaml ve Berry, 1988).

Hizmet kalitesi; müşterilerin hizmet sunumundan önceki beklentileri ile hizmet sırasındaki ve sonrasındaki algılamalarının arasındaki ilişkinin fonksiyonudur.

Fiziksel malların aksine, hizmet kalitesi hem hizmetin sonucu hem de hizmet sunum süreci ile ilgili yargılardan oluşmaktadır (Fitzsimmons ve Fitzsimmons, 2006).

Hizmet kalitesi, müşterilerin hizmet beklentileri ve gerçekte sunulan hizmet algılamalarının şekillenmesi temeline dayanmaktadır. Özünde müşteriler algılanan hizmet ile beklenen hizmeti karşılaştırmaktadır. Eğer algılanan hizmet karşılanıyorsa veya beklentilerin ötesine geçiliyorsa müşteriler memnun olacak ve büyük olasılıkla gelecekte yeniden satın alacaklardır. Fakat algılanan hizmet beklenenden düşük seviyede ise hizmet sunumu sonucunda memnuniyetsizlik ve hayal kırıklığı yaşanacak ve yeniden satın alma gerçekleşmeyecektir (Baines, Fill ve Page, 2008).

Hizmet kalitesi subjektif bir kavramdır. Bu nedenle müşterinin hizmet kalitesi hakkında ne düşündüğünü anlamak etkin bir hizmet kalitesi uygulamasının temelini oluşturmaktadır (Buyruk, 1999). Hizmet kalitesinin, turizm işletmeleri için sürekliliğin sağlanması için önem arz etmesi ve başarının en önemli belirleyicisi olarak görülmesi yönetimin ve işgörenlerin beklentileri aşacak düzeyde hizmet sağlamanın gerekliliğini ortaya koymaktadır. Bununla birlikte yönetimin müşteri ihtiyaçlarının doğru bir şekilde belirlemesi başarının ön koşulu olarak kabul edilebilmektedir (Saleh ve Ryan, 1991). Uzun vadede kaynaklarını verimli kullanmayan, kaliteli hizmet üretemeyerek müşteri memnuniyetini sağlayamayan turizm işletmelerinin varlıklarını sürdürebilmeleri olanaksız hale gelebilmektedir (Ayman, 2005).

Hizmet kalitesindeki yükselmenin bir işletmeye daha fazla yeni müşteri kazandıracağı, mevcut müşteriyle is hacmini artıracacağı, işletmeyi fiyat yönlü rekabetlerde öne çıkarabileceği ve hataların telafi etmek için harcanan emek ve masrafı azaltabileceği kanıtlanmıştır. Dolayısıyla hizmet işletmelerinin temel amaçlarından biri hizmet kalitesini geliştirmek olmalıdır (Sevimli, 2006).

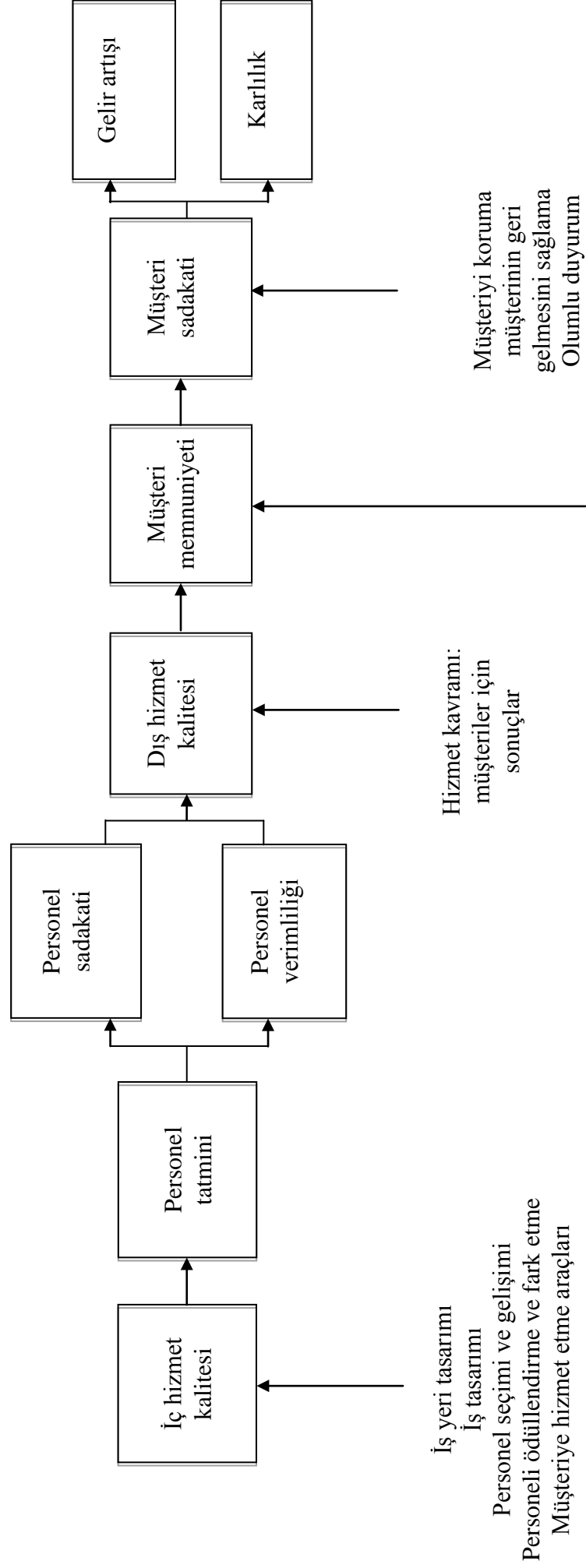
Hizmet kalitesini artırmak müşteri memnuniyetinin, satış ve karlılığın artırılmasını sağlamaktadır. Hizmet kalitesine önem veren ve hizmet kalitesi düzeyi yüksek işletmelerin pazar payını artırmaları ve karlılığı yakalamaları büyük olasılıklıdır. Fakat birçok işletme için hizmet kalitesindeki yüksek standardı tutturmak zordur. Algılanan hizmetle beklenen hizmet arasındaki engellerin varlığı hizmet kalitesini etkilemektedir. Bunlar; yanlış kanılar, yetersiz kaynaklar, yetersiz hizmet sunumu ve

abartılı vaatlerdir. *Yanlış kanılar*; yönetimin müşteri beklentisini yanlış algılaması ile ilgilidir. Pazar araştırmasının eksik yapılması yöneticileri müşterilerin hizmeti değerlendirirken kullandığı önemli hizmet niteliklerini yanlış anlamaya sevk etmektedir. Bu nedenle müşteriler hizmeti yanlış değerlendirebilmektedir. Örneğin; restoran yöneticisi yemekler arasındaki süreyi kısaltmanın müşteri memnuniyetini olumlu yönde etkileyebileceğini düşünebilir, fakat müşteri yemekler arasında dinlenmeyi tercih edebilir. *Yetersiz kaynaklar*; yöneticiler müşteri beklentilerini doğru anlayabilir fakat bu beklentiyi karşılayacak kaynakları sağlamada problemler yaşayabilmektedir. Bu durum maliyetleri azaltmanın veya sadece üretime odaklanmanın bir sonucu olarak ortaya çıkabilmektedir. *Yetersiz hizmet sunumu*; yöneticiler işgören seçiminde başarısızsa, eğitilmiş olmayan işgören ile hizmet sunuyorsa hizmetin sunumunda aksaklıklar ve tutarsızlıklar ortaya çıkacaktır. Bu aksaklıklar yetersiz iletişim becerisi, uygunsuz kıyafet veya problem çözmeden kaçınma gibi sorunlar olarak ortaya çıkabilmektedir. Son olarak abartılı vaatler ise reklam ve satış çabalarındaki mesajların beklentileri artırması, vaatlerin yerine getirilmemesi veya hizmet sunumunun iyi olmaması durumunda müşterilerin hayal kırıklığı yaşamalarına neden olmaktadır. Örneğin; broşürlerde denizin otele “sadece birkaç dakika uzaklıkta” olarak belirtilmesi ve yürüyüşün on dakika sürmesi beklentilerle sunulanın uyuşmaması demektir (Jobber, 2007).

Hizmet kalitesi genellikle değişkenlik göstermekte yani müşteri ve işgören arasındaki etkileşime bağlı olabilmektedir. Her ne kadar hizmet işletmesi mükemmel olsa da, hizmet sunumunda aksaklıklar yaşanabilmekte veya işletmede somurtkan bir işgören bulunabilmektedir. Bu durum işletmelerin hizmetlerinde iyileştirme yoluna gitmesinin ve işgörenlerle iletişimin en ideal düzeyde olmasının bir işareti olarak görülebilmektedir (Kotler ve Armstrong, 2010). Bununla ilişkili olarak, hizmet kalitesinin tutarlılık gösterebilmesi için işgörenlerin duygu değişiminin de dikkate alınması gerekmektedir. Belirli davranış kurallarının bulunması ve işgörenlerin işletmelerin belirlediği kurallara göre hizmeti sunması kalitenin tutarlılığında etkili olabilecek faktörler arasında yerini alabilecektir.

Bir örgütün iç hizmet kalitesinin doğrudan dış hizmet kalitesi ile ilgili olduğu belirtilmektedir (Lytle, Timmerman 2003; Lytle, Hom ve Mokwa, 1998). Hizmet Kâr Zinciri Modeli bu ilişkiyi açık bir şekilde ifade etmektedir (Şekil 1). Hizmet Kâr

Zinciri Modeline göre, kâr ve gelir artışı müşteri sadakati ile sağlanmaktadır. Sadakat ise, müşteri tatmininin bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Müşteriye sunulan hizmetin kalitesi müşteri tatminini büyük ölçüde etkilemektedir. Hizmet kalitesi, işgörenlerin memnuniyeti, sadakati ve verimliliği çerçevesinde sağlanmaktadır. İşgörenlerin memnun olması ise, kaliteli hizmet, politika ve uygulamalar ile gerçekleşmektedir (Hesskett, Jones ve Loveman ,1994).İşgören tatmini dikkate alındığında otel işletmelerinde kalitenin sağlanması için öncelikle işgörenlerin memnuniyeti, sadakati ve verimliliği dikkate alınmalıdır. Öncelikle işgörenlerin kendilerini baskı altında hissetmemeleri ve belirli kurallar doğrultusunda zorlama olmaksızın hizmet sunumuna katılmaları sağlanabilir. Duyguları rahatça ifade edebilmek, inisiyatife sahip olmak işgörenlerin motivasyonu ve iş otonomu açısından önemli olabilmektedir. Dolayısıyla iç hizmet kalitesinin duygusal emek harcayan ve kendisini ruhsal olarak hizmet vermeye hazır hissetmeyen, baskı altında hizmet sunan işgörenler ile yüksek düzeyde gözlenemeyeceği söylenebilir. Bunun sonucunda hizmet kalitesinin de buna paralel olarak yüksek düzeyde algılanamayacağı yorumu yapılabilir.



Şekil 1.Hizmet- Kar Zinciri Modeli

Kaynak: (Hesselt vd.,1994).

Müşteri ihtiyaçlarını karşılamak için tasarlanan ve sunulan hizmet

Tutum ve memnuniyet arasındaki farklılığa paralel olarak, hizmet kalitesi ve memnuniyet arasındaki fark da şu şekilde ortaya çıkmaktadır: Algılanan hizmet kalitesi geniş çaplıdır, tutum hizmetin mükemmelliği ile ilişkilidir, memnuniyet ise belirli bir iletişim veya etkileşim ile ilişkilidir. Parasuraman, Zeithaml ve Berry (1985) çalışmalarında hizmet kalitesi algılamalarına ilişkin aldıkları yanıtlarda duruma uygun birçok örnekler elde etmişler ve cevaplayanların belirli bir hizmetten memnun kaldıklarını fakat hizmet kalitesi algılamalarının yüksek düzeyde olmadığını keşfetmişlerdir. Bunun sonucunda memnuniyet durumunun zamanla hizmet kalitesi algılamaları ile sonuçlandığını belirtmişlerdir. Bu durumda algılanan hizmet kalitesi ve beklentiler arasındaki fark ortaya çıkmaktadır. Parasuraman, Zeithaml ve Berry (1985) hizmet kalitesini beklenen hizmet kalitesi ve algılanan hizmet kalitesi olmak üzere iki şekilde incelemişlerdir (Parasuraman, Zeithaml ve Berry, 1985).

Beklenen Hizmet Kalitesi

Beklenen hizmet kalitesi, müşterilerin mal veya hizmet hakkındaki tahminlerini ifade eden kalite seviyesi olarak tanımlanmaktadır (Cook, Yale ve Marqua, 2006). Müşteri beklentileri, çeşitli hizmet niteliklerinin performanslarını yargılamakta kullandıkları standartların karşılaştırılmasını ifade etmektedir (Lovelock, 2000). Hizmet kalitesi literatüründe beklentiler, müşteri tarafından istenen veya arzu edilen şeyler olarak görülmekte, hizmet sağlayıcıların neleri sundukları yaklaşımından ziyade neleri sunmaları yaklaşımı ile ilişkilendirilmektedir (Parasuraman, Zeithaml ve Berry, 1985). Müşterileri standartlarının hizmet performanslarından düşük olması hizmet kalitesi değerlendirmeleri açısından önemli bir konudur. Beklenen hizmet kalitesi, müşterilerin hizmete ilişkin beklentilerini ve memnun kalmaları için hizmette bulunmasını istedikleri özellikleri ifade etmektedir. Dolayısıyla, müşterilerin kendilerine sunulan hizmetten memnun kalıp kalmayacakları beklentilerinin gerçekleşip gerçekleşmeyeceği ile çok yakından ilişkilidir (Yılmaz, 2007).

Algılanan Hizmet Kalitesi

Algılanan hizmet kalitesi müşteri memnuniyetinin bir parçasıdır. Hizmet kalitesi değerlendirmelerin odak noktasıdır; etkileşimin kalitesi, fiziksel çevrenin kalitesi ve sonucun kalitesi gibi hizmetin bileşenler müşterilerin algısını etkilemektedir.

Memnuniyet ise daha kapsamlıdır, durumsal ve kişisel faktörlerin yanı sıra ürün kalitesinden, hizmet kalitesi algılamalarından etkilenmektedir (Zeithaml ve Bitner, 2003). Buyruk (1999), hizmet kalitesinin müşteri beklentileriyle sunulan hizmetin bu beklentilere uygunluk düzeyinin bir ölçütü olduğunu, kaliteli hizmet sağlamanın müşteri beklentilerinin arzulanandan daha iyi bir şekilde karşılanması olacağını belirtmiştir (Buyruk, 1999).

Algılanan hizmet kalitesi, bir mal veya hizmetin tüketilmesinden müşterilerin algıladığı kalite seviyesini ifade etmektedir (Cook, Yale ve Marqua, 2006). Algılanan hizmet kalitesi, deneyimlenen kalitenin müşteri beklentilerini karşılaştırılması sonucu ortaya çıkmaktadır. Algılanan hizmet kalitesi seviyesi, fonksiyonel kalite ve teknik kalitenin belirleyicisi değil, aksine deneyimlenen ve beklenen kalite arasındaki boşluğu ifade etmektedir (Ree, 2009).

2.3. HİZMET KALİTESİ BOYUTLARI

Hizmet kalitesi ölçeği; SERVQUAL Parasuraman, Zeithaml ve Berry (1988) tarafından geliştirilen çok boyutlu ve kapsamlı bir modeldir. Parasuraman, Zeithaml ve Berry (1988) bu kavrama hizmet kalitesi ölçümü konusunda daha geniş bir açıdan bakarak, öncelikle onu tanımlamaya ve onu etkileyen faktörleri bulmaya, daha sonra da ölçülebilir hale getirmek için her hizmet türüne uygulanabilecek genel bir model geliştirmeye çalışmışlardır. Bu model, bu konuda yapılan çalışmalar içerisinde konuyu ele alış tarzı, kapsamı ve geçerliliği bakımından göze çarpan ilk ve en kapsamlı araştırmadır (Demirel, 2013). Hizmet kalitesi literatürü incelendiğinde hizmet kalitesi boyutlandırmalarının çeşitlilik gösterdiği görülmektedir. Parasuraman ve çalışma arkadaşlarının 1988 yılında yaptıkları boyutlandırma en çok kabul gören boyutlandırma olup birçok çalışmaya ışık tutmuştur. Bu çalışmaya göre hizmet kalitesi beş boyutta incelenmektedir. Bunlar; somut özellikler, güvenilirlik, cevap verebilirlik (anında hizmet verme), teminat/güvence (güven verme) ve empatidir.

Somut Özellikler

Hizmetin görülebilen fiziksel ve etkileşimde bulunulabilen yönlerini, kullanılan olanakların ve donanımların dış görünüşünü, işgörenlerin fiziksel özelliklerini, uniformalarını, hizmet için sağlanan diğer işaretler ve iletişim araçlarını ifade etmektedir (Cook, Yale ve Marqua, 2006).

Hizmetin ortamı ayrıca hizmetin oluşturduğu sosyal ve psikolojik durumu da açıklamaktadır. İşgörenlerin birbirleri ile olan ilişkilerinin niteliği ve düzeyi, birbirlerine gösterdikleri davranış özellikleri ve bunun sonucunda oluşan örgütsel iklim de bu boyut çerçevesinde değerlendirilmektedir (Güven, 2012).

Güvenilirlik

Performansta tutarlılık, firmanın hizmeti bir kerede ve doğru yapması, diğer bir deyişle firmanın sözünü tutması anlamına gelmektedir. Hizmetin zamanında, her zaman aynı şekilde ve hatasız olarak verilmesini içermektedir. Hizmetin önceden belirtilen zamanda yerine getirilmesi, faturalamanın doğru yapılması, yönetmeliklere uygunluk gibi konuları kapsamaktadır (Sevimli, 2006; Güven, 2012). Güvenilirlik hizmeti sunan kişinin verdiği sözü ne kadar tuttuğu veya tutarlı ve doğru hizmet sunması ile ilgili olduğuna göre işgörenin hizmeti sunmaya ne kadar istekli ve içten olması dolaylı olarak hizmetin bir parçası olarak görülebilmektedir. İşgörenlerin duygusal olarak hizmeti sunmak için kendilerini hazır hissetmeleri ve hizmetin doğru ve tutarlı bir şekilde sunulmasının istenmesi işgörenlerin duygu durumu ile açıklanabilmektedir.

Cevap Verebilirlik (Anında Hizmet Verme)

Çalışanların hizmet sunma konusunda gösterdikleri istek, şevk ve sempatiyi ifade etmektedir. Örneğin, bir garsonun müşteriye güler yüzle karşılaması, siparişi alması, zamanında getirmesi, müşterinin hoşuna gitmeyen durumları öğrenmeye çalışması o garsonun hizmet istekliliğini göstermektedir. İşletme yönetiminin ve çalışanların içtenliğini, hevesliliğini, hizmet anlayışını, nezaketini, hizmet sunmadaki titizliğini, özenini, müşteri problemlerini çözmedeki sabrı, iletişimi içine alan bir kavramdır (Aksu, 2012).

Müşterilere yardım etme isteği ve anında hizmet sağlama ile ilgilidir. Görünürde bir sebep olmamasına rağmen müşterilerin bekletilmesi, olumsuz kalite algısına neden olmaktadır. Eğer hizmet sunumunda herhangi bir hata yaşanırsa bunun anında düzeltilmesi ve profesyonelce telafi edilmesi olumlu hizmet kalitesi algısını sağlayacaktır (Fitzsimmons ve Fitzsimmons, 2006). Örneğin; bir işlem fişinin anında gönderilmesi, herhangi bir konuda haber bekleyen müşteriye çok hızlı geri dönüş sağlayarak bilgilendirme ve bir hizmeti anında yerine getirebilme (randevu isteyen birinin isteğini hemen yerine getirme) gibi işlemler düşünülebilir (Kuzu, 2010).

Teminat/ Güvence(Güven Verme)

İşgörenlerin bilgi ve nezaketinin yanı sıra müşteriye güven hissini verebilmesi önemli bir konudur. Güven veya teminat, işgörenlerin hizmeti sunabilme yeterlilikleri, nezaket çerçevesinde davranmaları, müşteriye saygısı ve müşteri ile etkili bir biçimde iletişim kurması müşterinin hizmet kalitesi algılamasında içten hissettiği duyguları etkileyebilmektedir (Fitzsimmons ve Fitzsimmons, 2006).

Hizmet kalitesinde önemli olan unsurlardan biri de hizmet satın alanlara yeterli güven duygusu vermektir. Elbette verilen sözü zamanında yerine getirmek, gülümsemek, hoş ve güzel davranış göstermek, yakınlık kurmak çok önemli etkenlerdir. Ancak, bütün bunların yanında müşteri, kendisine sunulacak olan hizmetin kalitesinden de emin olmayı ve hizmet üretenlerin uzmanlıklarına güven duymayı istemektedir. Günümüz müşterileri, işlerini yapan insanların kendilerine güven vermelerini beklemektedir. Bunun için karşılarında iyi eğitim almış, işini iyi yapan, bilgili ve becerikli uzman kişileri görmek istemektedir. Ancak bu durumda müşteriler, bu tür işletmelere tekrar tekrar tercih etmektedirler (Aksu, 2012).

Empati

Empati, müşterilere gösterilen bireysel ilgi ve önemsemenin ön koşuludur. Empati, ulaşılabilirlik, hassasiyet ve müşterilerin ihtiyaçlarını anlamak için çabayı içermektedir (Fitzsimmons ve Fitzsimmons, 2006). Hizmet işletmesinin ve çalışanlarının kendilerini müşteri yerine koyup onun isteği doğrultusunda hizmetin nasıl sunulması gerektiğini düşünerek hareket etmesini ifade etmektedir. Hizmet üretenler her bir müşterinin beklentisini karşılayacak şekilde hizmet üretmeli ve herkesi ayrı bir birey olarak görmelidir. Müşteriler aldıkları hizmetin kendilerine

özgü olarak hazırlanmış ve sunulmuş olmasını arzu etmektedir. İnsanlar aldıkları hizmet vasıtasıyla saygınlık kazanmak ve önemli olma duygusunu yaşamak istemektedirler (Aksu, 2012).

Otel işletmelerinin hizmet işletmeleri içerisinde yer alması, bu işletmelerde insan unsurunun önemini daha da artırmaktadır. Çünkü insanlar otele geldiklerinde otel personeli tarafından karşılanmakta, kayıt işlemleri resepsiyon görevlileri tarafından yapılmakta, odaları kat hizmetlileri tarafından temizlenmekte, yemekleri aşçılar tarafından hazırlanmakta, servisleri servis personeli tarafından yapılmakta ve otelden ayrılana kadar tüm ihtiyaçları otel personeli tarafından karşılanmaktadır. Bu nedenle otel işletmelerinin başarısı, iyi bir ekonomik ve fiziki alt yapıya sahip olmasının yanında, etkili insan gücüne sahip olmaya da bağlıdır. Çünkü işletmenin gerek finansal gerekse fiziki yapısına anlam kazandıran ve onları değerlendiren işletmenin çalışan insan gücü olmaktadır (Erdem, 2003). İnsanın sadece fiziksel anlamda çaba harcamadığı aynı zamanda hizmet sunum sürecinde duygularının da devreye girdiği gerçektir. Bu nedenle duyguların yüksek oranda etkili olduğu iş çevresinde işgörenlerin duygusal ifadeleri, müşterilerin hizmet kalitesi algılarının belirlenmesinde önemli rol oynamaktadır. Bu nedenle işverenlerin veya yöneticilerin işgörenler tarafından sergilenen duygusal emek kavramını yönetmeleri önemlidir (Chu ve Murrmann, 2006).

2.4. DUYGUSAL EMEK VE HİZMET KALİTESİ İLİŞKİSİ

Duygu ve ruh hali insanların, özellikle müşterilerin deneyimlerine ilişkin algılarını ve değerlendirmelerini etkileyen etkenlerdendir. Ruh hali, belirli bir zamanda belirli bir durumda ortaya çıkarken, duygular daha yoğun daha sabit ve ayrılmazdır. Deneyimler hizmetlerin bir parçası olduğundan ruh hali ve duygular hizmet sunumunun algılanmasının şekillenmesinde önemli faktörlerdendir. Eğer hizmeti sağlayan işgörenler somurtkan ve fevri davranışlarda bulunuyorlarsa müşterilerle iletişimlerinin bu ruh halinden dolayı değişkenlik göstermesi olasıdır. Özetle insanlar arası iletişimle şekillenen her hizmet, hizmet sağlayıcılar ve hizmet müşterilerinin ve aynı zamanda hizmeti satın alan diğer müşterilerin duygularına ve ruh hallerine bağlı olmaktadır. Hizmet pazarlamacılarının müşterilerin ve işgörenlerin ruh hallerinin ve duygularının farkına varmaları gerekmektedir. Aynı zamanda bu duygular ve ruh

hallerinden olumlu şekilde faydalanma yoluna başvurmalıdırlar. Olumlu ruh hallerini ve keyif, neşe ve memnuniyet gibi duyguları işlemeli ve sıkıntı, korku, öfke ve nefret gibi duyguları ise kırmalıdırlar (Zeithaml ve Bitner, 2003).

Duygusal emek ücretli işgücü çerçevesinde gerçekleşen duyguların çeşitli performanslar halinde ortaya çıkmış şeklidir (Hochschild, 1983). Algılanan hizmet kalitesi değerlendirmelerinden ve hizmet sürecinden müşterilerin olumlu etkilendiğinin ortaya konulması işgörenlerin olumlu duygular sergilemesi ile ilgilidir (Pugh, 2001). Olumlu etkiler yaratmasında en etkili faktör işgörenlerin duygularını yönetmesi kontrol altına alması ve farklı bir ruh haline bürünmesini gerektirebilmektedir. Bu nedenle duygusal emeğin yararlarına rağmen, işgörenler açısından duygusal emek hem fiziksel hem de psikolojik olarak zarar veren bir durum olarak karşımıza çıkabilmektedir (Kim, 2008).

Hochschild (1983) duygusal emek harcayan işgörenleri yüz yüze veya konuşma yoluyla iletişim kuran, etkileşimlerinin sonucunda başka bir kişi olarak duygusal durum içerisine giren kişi olarak tanımlamaktadır. Üstelik işverenlerin bu kişileri belirli duygusal aktivitelere hazırlama, belirli kurallar çerçevesinde yönetme gibi durumlara sevk etmektedir (Hochschild, 1983). Bu durumdan yola çıkarak işgörenlerin duygusal olarak bir başka insan kimliği ile etkileşim içerisinde olmaları, samimi davranış sergilemeden ziyade rol yapma veya rolün gerekliliklerine uygun, duyguları içsel olarak değiştirme yoluna gitmeleri işgörenleri olumsuz olarak etkileyeceği söylenebilir. Belirli kurallar olsa da, belirli bir amaç için hizmet edilse de, insanlar duygularını gerçek davranışlarla bütünleştirmeyi isteyebilir.

Hizmet sağlayanlar arasındaki artan rekabet, hizmet ekonomisindeki toplam büyümeyle birlikte, işletmeleri hizmetin doğası ve kalitesi üzerine odaklanmaya zorlamaktadır. Hizmet sağlayıcılar tarafından sunulan hizmet kalitesinin algılanması çoğunlukla müşteri ve hizmet sağlayıcı arasındaki etkileşimden kaynaklanmaktadır. Hizmeti sunanların müşterilerle konuşması ve davranışları yönetimin dikkatini çeken bir durumdur (Morris ve Feldman, 1996). Hochschild (1983) örgütlerin işgörenleri yönetmeye ve kontrol etmeye daha istekli olduğunu belirtmektedir. Bu nedenle işgörenlerin davranışlarının dikkat çekmesi olağan bir durumdur. Çünkü işletmelerin hedefi kaliteyi ve karlılığı sağlamak olup, bunun da gerçekleşmesi için örgütün en önemli kaynağı olan insanın yönetilmesi gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Özellikle

işgörenlerin duygularının yönetilmesi işletmenin sunduğu hizmet kalitesini ve bunun sonucunda da karlılığını etkileyebilir. Yukarıdaki açıklamalardan yola çıkarak aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

Hipotez 1: Duygusal emeğin hizmet kalitesi üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Brotheridge ve Lee (2002) duygusal emek ve tükenmişlik boyutları (duygusal bitkinlik, benlik kaybı, kişisel başarı eksikliği) ile yüzeysel davranış arasında ilişki olduğunu belirtmektedir. Buna göre yüzeysel davranışın olumsuz sonuçlar doğurduğu belirtilmektedir. Yüzeysel davranış rol yapmayı gerektirdiğinden bireylerin benliklerinde olumsuz etkiye neden olabilmektedir. Bu nedenle duygusal emek davranışlarından yüzeysel davranışın hizmet kalitesi üzerinde de etkisi olduğunu varsayabiliriz. Söz konusu açıklamalardan yola çıkılarak aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

Hipotez 2: Yüzeysel davranışın hizmet kalitesi üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Hipotez 2a: Yüzeysel davranışın somut özellikler üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Hipotez 2b: Yüzeysel davranışın güvenilirlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Hipotez 2c: Yüzeysel davranışın cevap verebilirlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Hipotez 2d: Yüzeysel davranışın teminat/güvence üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Hipotez 2e: Yüzeysel davranışın empati üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Samimi davranış, rol yapmayı gerektirmemekte ve duygularla bilişsel süreç arasında herhangi bir çelişkinin olmadığı anlamına gelmektedir. Bu nedenle duyguların sergilenmesinde herhangi bir çaba gerekmemektedir (Ashforth ve Humphrey, 1993). Kendisini baskı altında hissetmeyen ve duygularını değiştirmek zorunda kalmayan işgörenlerin, hizmet sunumunda içten gelen samimi duygularla hareket etmeleri ve işin tüm gerekliliklerinin farkına varmaları hizmetin kalitesinin algılanması yönünde olumlu sonuçlara neden olabileceği söylenebilir. Bu açıklamalardan yola çıkılarak aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

Hipotez 3: Samimi davranışın hizmet kalitesi üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Hipotez 3a: Samimi davranışın somut özellikler üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Hipotez 3b: Samimi davranışın güvenilirlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Hipotez 3c: Samimi davranışın cevap verebilirlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Hipotez 3d: Samimi davranışın teminat/güvence üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Hipotez 3e: Samimi davranışın empati üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Hochschild (1983) derin davranışın iki şekilde ortaya çıktığını belirtmiştir. Bunlardan birincisi duyguların içten teşvikle diğeri ise, daha önce deneyimlenen veya hayal edilen duyguların dolaylı olarak dışa yansıtılmasıdır (Hochschild, 1983). Herhangi bir otel çalışanı kendisini zor bir müşterinin yerine koyabilir, empati yapabilir veya ilgili görünebilir. Bu iyi niyet her işgörende bulunamayan bir özelliktir ve işgörenin kendisini iş ile özdeşleştiremediği veya işin gerekliliklerini benimseyemediği anlamına gelebilmektedir. Aynı zamanda duygularını nasıl kontrol edeceklerini bilmeyen işgörenlerin derin davranış sergileyemeyeceği düşünülmektedir (Grandey, 2003). Duygularını kontrol edemeyen ve işin gerekliliklerini benimseyemeyen işgörenlerin sağladığı hizmet düşünüldüğünde kalite algısının yüksek olamayacağı söylenebilir. Çünkü kimi zaman rolü içselleştirmek ve bunu bir davranışa dönüştürmek hizmetin sağlanmasında ve dolayısıyla müşteri memnuniyetinin artırılmasında önemli bir etkiye sahip olabilir. Derin davranış duyguların kontrolünü gerektirmesi ve duygusal düzenleme sürecinin kaliteyi artırmak amaçlı gerçekleşmesi duyguların hizmetin kalitesi açısından önemli olduğunun göstergesi sayılabilir.

Grandey (2003) derin davranışın duygusal bitkinlik ile doğru yönlü ilişkili olduğunu fakat duygularla ifadelerin aynı çizgide gerçekleşmesi ile duygusal çelişkiyi azalttığını belirtmektedir. Derin davranış içsel durumu değiştirmekle birlikte gerçeklik algısı yaratmaktadır (Grandey, 2003). Bu nedenle işgörenlerin duyguları gerçekten hissediyormuş gibi algılaması ve hizmet sunmada baskı altında hissetmemesi, duygusal çelişki yaşamaması hizmetin sağlanmasında olumsuz olarak algı yaratmayabilir. Bu nedenle hizmet kalitesi üzerinde olumsuz etkisinin olmayacağını varsayabiliriz. Bu nedenle aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

Hipotez 4: Derin davranışın hizmet kalitesi üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Hipotez 4a: Derin davranışın somut özellikler üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Hipotez 4b:Derin davranışın güvenilirlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Hipotez 4c: Derin davranışın cevap verebilirlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Hipotez 4d:Derin davranışın teminat/güvence üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Hipotez 4e:Derin davranışın empati üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Genel olarak duygusal emek duyguların yönetimini ve özellikle yüzeysel davranışın duygu sergileme kuralları doğrultusunda rol yapmayı gerektirmesi işgörenlerin farklı bir kişi olarak hizmet etmesini gerektirdiği söylenebilir. Fakat derin davranış ve samimi davranışın duygular üzerinde çok zorlayıcı etkisinin olmaması ve aynı zamanda derin davranışın bir süre sonra kişilerin benimsediği davranış şekilleriyle ortaya çıkması hizmet kalitesi açısından olumsuz bir durum olarak görülmeyebilir. Bu nedenle derin davranışın ve samimi davranışın hizmet kalitesi üzerindeki etkisinin olumsuz olmadığını düşünebiliriz. Tüm bunlarla birlikte işgörenlerin duygu durumundan yola çıkarak duygusal emeğin hizmet kalitesi üzerinde etkisinin olduğunu söyleyebiliriz.

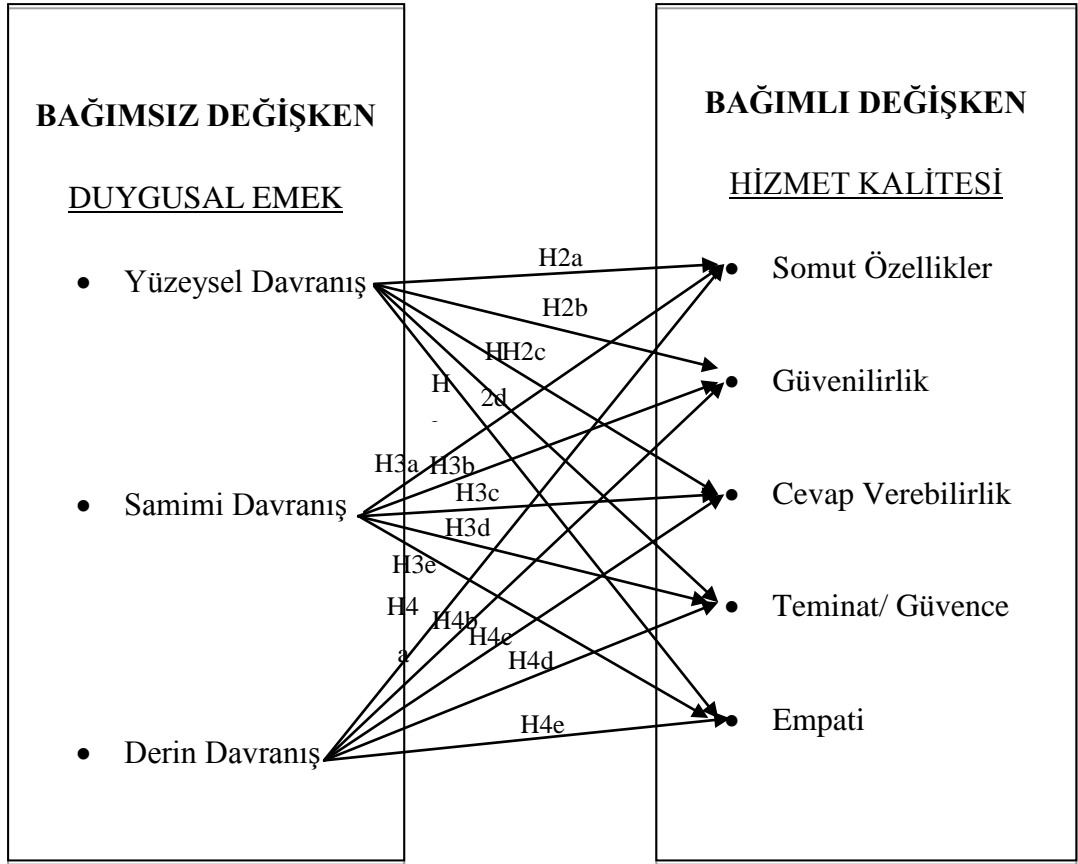
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

DUYGUSAL EMEK FAKTÖRÜNÜN HİZMET KALİTESİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Çalışmanın bu bölümünde duygusal emek ile hizmet kalitesi arasındaki ilişki incelenmiştir. Uygulama alanı olarak Nevşehir bölgesinde yer alan dört ve beş yıldızlı oteller seçilmiştir. Öncelikle işgörenlerin duygusal emek düzeyleri belirlenmiş, daha sonra duygusal emeğin hizmet kalitesi üzerindeki etkisi incelenmiştir.

3.1. ARAŞTIRMA MODELİ VE HİPOTEZLERİ

Şekil 1’de gösterilen araştırma modeline göre duygusal emeği belirleyen davranışların hizmet kalitesini etkilediği varsayılmaktadır. Sebep-sonuç ilişkisini ortaya koyan modelde, araştırmanın bağımlı değişkeni hizmet kalitesi boyutlarıdır (somut özellikler, güvenilirlik, cevap verebilirlik, teminat/ güvence, empati). Araştırmanın bağımsız değişkeni ise duygusal emek boyutlarıdır (yüzeysel davranış, samimi davranış, derin davranış).



Şekil 2. Duygusal Emek ve Hizmet Kalitesi İlişkisi

Araştırmanın kavramsal çerçevesi doğrultusunda belirtildiği üzere duygusal emek boyutlarının hizmet kalitesi ve boyutları üzerinde etkisinin olacağı varsayılmaktadır. Bu bağlamda, araştırma sorularına yanıt aramak ve boyutlar arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmak amacıyla hipotezler geliştirilmiştir.

Hipotez 1: Duygusal emeğin hizmet kalitesi üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Hipotez 2: Yüzeysel davranışın hizmet kalitesi üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Hipotez 2a: Yüzeysel davranışın somut özellikler üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Hipotez 2b: Yüzeysel davranışın güvenilirlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Hipotez 2c: Yüzeysel davranışın cevap verebilirlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Hipotez 2d: Yüzeysel davranışın teminat/güvence üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Hipotez 2e: Yüzeysel davranışın empati üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Hipotez 3: Samimi davranışın hizmet kalitesi üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Hipotez 3a:Samimi davranışın somut özellikler üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Hipotez 3b:Samimi davranışın güvenilirlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Hipotez 3c:Samimi davranışın cevap verebilirlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Hipotez 3d:Samimi davranışın teminat/güvence üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Hipotez 3e:Samimi davranışın empati üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Hipotez 4: Samimi davranışın hizmet kalitesi üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Hipotez 4a:Derin davranışın somut özellikler üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Hipotez 4b:Derin davranışın güvenilirlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Hipotez 4c: Derin davranışın cevap verebilirlik üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Hipotez 4d:Derin davranışın teminat/güvence üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Hipotez 4e:Derin davranışın empati üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

3.2. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

3.2.1. Araştırmanın Değişkenleri

Araştırmada otel işletmelerindeki işgörenlerin duygusal emek davranışlarının hizmet kalitesi üzerindeki etkisi ölçülmektedir. Bu nedenle araştırmanın bağımsız değişkeni işgörenlerin duygusal emek davranışlarıdır.

Duygusal emek, işletmelerin sergilenmesini istediği davranış kurallarını başarabilmek için kişilerin duygularını düzenleme süreci şeklinde tanımlanmaktadır (Diefendorff ve Gosserand, 2003). Duygusal emek, yüzeysel davranış, samimi davranış ve derin davranış olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır (Ashforth ve Humphrey, 1993).

Yüzeysel Davranış: Personelin gösterdiği, görüntüde sergilenen davranışlarıdır.Yüzeysel davranış, gerçekten hissedilmeden yapılan taklit duyguları kapsar (Akoğlan Kozak, 2008).

Samimi Davranış:Samimi davranış, işgörenlerin yansıtmak durumunda oldukları duyguları hâlihazırda zaten hissediyor olmaları durumunda ortaya çıkan davranış türüdür(Oral ve Köse, 2011).

Derin Davranış:Derin davranış, işletmeler tarafından istenen duyguları sergilemek için işgörenlerin içsel duygu ve düşüncelerini kontrol etme süreci olarak tanımlanmaktadır (Brotheridge ve Grandey, 2002). Sergilenmesi istenen duygunun bireyler tarafından hissedilmeye çalışılması ve duyguyu içselleştirmesi, derin davranışı yüzeysel davranıştan farklılaştırmaktadır (Diefendorff, Croyle ve Gosserand, 2005).

Araştırmanın bağımlı değişkeni ise hizmet kalitesidir. Hizmet kalitesi, müşterilerin hizmet sunumundan önceki beklentileri ile hizmet sırasındaki ve sonrasındaki algılamalarının arasındaki ilişkinin fonksiyonu olarak tanımlanmaktadır (Fitzsimmons ve Fitzsimmons, 2006). Hizmet kalitesi beş boyuttan meydana gelmektedir. Bu boyutlar; somut özellikler, güvenilirlik, cevap verebilirlik, teminat/güvence ve empati şeklinde sınıflandırılmaktadır (Parasuraman, Zeithaml ve Berry, 1985).

Somut Özellikler:Hizmetin görülebilen fiziksel ve etkileşimde bulunulabilen yönlerini, kullanılan olanakların ve donanımların dış görünüşünü, işgörenlerin fiziksel özelliklerini, üniformalarını, hizmet için sağlanan diğer işaretler ve iletişim araçlarını ifade etmektedir (Cook, Yale ve Marqua, 2006).

Güvenilirlik:Personelin yeterli bilgiye sahip olması ve müşteriye güven vermesini ifade etmektedir (Yılmaz, 2007).

Cevap Verebilirlik: İşgörenlerin hizmet sunma konusunda gösterdikleri istek, şevk ve sempatiyi ifade etmektedir (Aksu, 2012).

Teminat/ Güvence:Güvence veya teminat, işgörenlerin hizmeti sunabilme yeterlilikleri, nezaket çerçevesinde davranmaları, müşteriye saygısı ve müşteri ile etkili bir biçimde iletişim kurmasını ifade etmektedir (Fitzsimmons ve Fitzsimmons, 2006).

Empati:Empati, ulaşılabilirlik, hassasiyet ve müşterilerin ihtiyaçlarını anlamak için harcanan çabayı içermektedir (Fitzsimmons ve Fitzsimmons, 2006).

3.2.2. Evren ve Örneklem

Araştırma örnekleme yöntemi olarak tesadüf olmayan örnekleme yöntemlerinden amaca göre örnekleme yöntemi olarak da bilinen yargısal örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Bu örnekleme türünde örneğe kimin seçileceğine araştırmacı kendisi karar vermektedir (Nakip, 2006). Ayrıca araştırmacı, ilgisine, uzmanlığına ve seçeceği örneğin ana kütleyle benzerliği ile ilgili değerlendirmesini baz alarak, ana kütlelerin parçası olan daha küçük bir gruptan örnek seçer (Bernard 2000; Robson 2002). Ana kütle homojen olması ve araştırmacının ana kütleyle iyi tanınması örneklerin çok iyi sonuçlar vermesi anlamına gelmektedir (Arıkan, 1995). Ancak, yargısal örnekleme yöntemi ile seçilen örneğin ana kütleyle ne derece temsil ettiği bilinmediğinden, ana kütle hakkında genelleme yapılamamaktadır (İslamoğlu, 2009).

Araştırmanın evrenini Nevşehir ilindeki dört ve beş yıldızlı otel işgörenleri oluşturmaktadır. Nevşehir İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü'nün 2015 yılı verilerine göre Nevşehir ilinde 4766 yatak kapasiteli 8 adet beş yıldızlı, 6835 yatak kapasiteli 20 adet 4 yıldızlı otel işletmesi bulunmaktadır. Araştırmanın evren büyüklüğünü belirlemek için yatak başına düşen işgören sayısından yola çıkılarak hesaplanmıştır. Türkiye'de beş yıldızlı işletmeler için yatak başına 0.59 ve dört yıldızlı işletmeler için 0.38 işgören düştüğü bilinmektedir (Ağaoğlu, 1992). Bu rakamdan yola çıkılarak Nevşehir ilinde beş yıldızlı işletmeler için 2811, dört yıldızlı işletmeler için 2597; toplam 5408 işgören araştırma evrenini sayısal olarak ifade etmektedir. Evreni temsil edebilecek örneklem hacmi 0.05 anlamlılık düzeyinde 0.05 örnekleme hatası göz önünde bulundurularak 359 işgören olarak hesaplanmıştır.

Anket formu Nevşehir ilindeki dört ve beş yıldızlı otel işletmelerine bırakılmış ve kısa bir süre içerisinde toplanmıştır. Örneklem büyüklüğüne ulaşabilmek adına otel işletmelerine 400 adet anket bırakılmış ancak 220 adet anket formu geri dönmüştür. Anketlerin incelenmesi sonucu kullanılabilir anket sayısı 200 olarak belirlenmiş ve analize tabi tutulmuştur. Cevaplanma oranı %50'dir.

3.2.3. Veri Toplama Yöntemi ve Aracı

Veriler araştırmanın bağımlı ve bağımsız değişkenleriyle ilgili ölçek maddelerini ve araştırmaya katılan işgörenlerin özellikleriyle ilgili soruları içeren anket yoluyla toplanmıştır. Anket 3 bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, hizmet kalitesi soruları yer almaktadır. Otel işletmelerinde hizmet kalitesini ölçmek için

Parasuraman ve çalışma arkadaşları (1988) tarafından geliştirilen SERVQUAL ölçeği kullanılmıştır. Ölçek somut özellikler, güvenilirlik, cevap verebilirlik, teminat/güvence ve empati olmak üzere 5 boyuttan ve 22 maddeden oluşmaktadır.

İşgörenlerin duygusal emek düzeyini ölçmek için Chu ve Murrmann (2006) tarafından geliştirilen Turizm İşletmelerinde Duygusal Emek Ölçeği (HELS: Hospitality Emotional Labor Scale) kullanılmıştır. Ölçek yüzeysel davranış, derin davranış, samimi davranış, duygusal çelişki, duygusal çaba olmak üzere 5 boyut ve 26 maddeden oluşmaktadır. Fakat duygusal çaba ve duygusal çelişki duygusal emeğin sonucu olarak araştırmada yer aldığından anket 3 boyut (yüzeysel davranış, samimi davranış, derin davranış) ve 18 maddeden oluşmaktadır. (EK-1)

Anketin üçüncü bölümünde ise anketi dolduran işgörelere ilişkin cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, çalışma yılı, hizmet içi eğitim gibi demografik sorular yer almaktadır.

3.2.4. Verilerin Analizi

Toplanan veriler, bilgisayar ortamında analiz edilmiştir. Analizlerde, frekans ve yüzde dağılımları, aritmetik ortalama ve mod gibi merkezi eğilim ölçüleri ile faktör analizi, korelasyon ve regresyon gibi istatistiksel analizlerden yararlanılmıştır. Verilerin çözümlenmesinde bahsedilen analizlerin uygulanabilmesi için tek değişkenli normallik testi uygulanmıştır. Çalışmada kullanılan veri setinin normal dağılım gösterip göstermediğinin incelenmesi için standart sapma, basıklık ve çarpıklık değerlerine göre test edilmiştir. Normal dağılım gösteren bir veri setinin standart sapması 1'e yakın bir değer alırken, skewness (çarpıklık) ve kurtosis (basıklık) değerleri ise +3 ve -3 aralığında bulunmaktadır (Shao, 2002). Analiz sonucunda basıklık ve çarpıklık değerlerinin +3 ile -3 değerleri arasında olduğu ve standart sapma değerlerinin ise 1 e yakın olduğu gözlenmiştir (EK-2).

3.3. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

3.3.1. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlikleri ve Geçerlilikleri

Tablo 1’ de araştırmada kullanılan ölçeklerin ve alt ölçeklerin önerme sayıları ve güvenilirlik kat sayıları (Cronbach Alpha) verilmiştir.

Tablo 1.Araştırmada Kullanılan Ölçekler ve Güvenilirlik Kat Sayıları

Ölçekler	Madde sayısı	Cronbach Alpha (α)
Hizmet Kalitesi	22	0.941
Somut özellikler	4	0.823
Güvenilirlik	5	0.883
Cevap verebilirlik	4	0.849
Teminat /güvence	4	0.792
Empati	5	0.835
Duygusal Emek	16	0.837
Yüzeysel Davranış	7	0.904
Samimi Davranış	4	0.820
Derin Davranış	5	0.767

Peterson (1994), araştırmalarda kullanılan ölçeklerin kabul edilebilir güvenilirlik katsayısının 0.70 ve üzerinde olması gerektiğini belirtmektedir (Peterson,1994). Tablo 1 ’de de görüldüğü üzere, araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik katsayısının yüksek ve kabul edilebilir düzeyde ($\alpha>0.70$) olduğu gözlenmiştir.Duygusal emek ölçeğinde yüzeysel davranış ve samimi davranış önermelerinden iki maddenin güvenilirlik düzeyini düşürdüğü gözlenmiş ve bu maddeler ölçekten çıkarılmıştır ve madde sayısı 16 olarak belirlenmiştir.

Geçerlilik, bir test veya ölçeğin ölçülmek istenen şeyi ölçme derecesini ifade etmektedir (Altunışık, vd., 2012). Araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerliliğinin test edilmesi için uzaksak (divergent validity) ve yakınsak geçerliliğine (convergent validity) bakılmıştır. Uzaksak geçerlilik, bir yapıya ilişkin ölçekle farklı yapıları ölçen ölçekler arasında düşük korelasyonun olması anlamına gelmektedir (Altunışık, vd., 2012). Uzaksak geçerlilik için madde analizi yapılır ve ölçekte yer alan her bir maddenin kendi boyutu (ilgili maddenin kendi boyut toplamından çıkartılarak) ve

diğer boyutlar ile korelasyonları incelenir. Öncelikle hizmet kalitesi ölçeğinde yer alan her bir maddenin (önermenin) kendi boyutu (maddenin kendisi boyut toplamından çıkarılarak) ve diğer boyutlar ile korelasyonuna bakılmıştır. Analiz sonuçları, maddelerin kendi boyutu ile diğer boyutlardan daha yüksek korelasyon sergilediğini ortaya koymuştur. Analiz sonuçları EK-3’de verilmiştir. Daha sonra aynı analiz duygusal emek ölçeği için yapılmıştır. Duygusal emek ölçeğinde yer alan maddelerin de kendi boyutu ile diğer boyutlardan daha yüksek korelasyon sergilemektedir. Analiz sonuçları EK-4’te verilmiştir.

Araştırmada kullanılan ölçeklerin yakınsak geçerlilikleri (convergent validity) için ise bütün alt ölçeklerin birbiriyle olan korelasyonuna bakılmıştır. Alt ölçeklerin birbiriyle olan korelasyonunun düşük fakat aynı zamanda olumlu olması gerekmektedir (Judd, Smith ve Kidder, 1991). Hizmet kalitesi ölçeğinin yakınsak geçerliliği analiz sonuçları EK-5’te verilmiştir. Tablolar incelendiğinde her bir alt ölçeğin diğerleriyle olan korelasyonu düşük, fakat $p < 0.01$ ve $p < 0.05$ düzeyinde olumlu ve anlamlı olduğu görülmektedir. Aynı şekilde duygusal emek ölçeğinin de yakınsak geçerliliği analiz edilmiş olup her bir alt ölçeğin diğerleriyle ilişkisinin anlamlı olduğu gözlenmiştir. Analiz sonuçları EK-6’da verilmiştir. Güvenilirlik ve geçerlilik analizi sonuçları, hem duygusal emek ölçeğinin hem de hizmet kalitesi ölçeğinin geçerli ve güvenilir ölçekler olduğunu ortaya koymuş ve güvenilirlik analizi sonucunda yüzeysel davranış boyutunun 8. önermesi ile samimi davranış boyutunun 5. önermesi güvenilirliği düşürdüğünden dolayı ölçekten çıkarılmıştır. Bu önermelerin ölçeğe katkısı bulunmamaktadır.

3.3.2. Araştırma Kullanılan Ölçeklerin Faktör Analizi Sonuçlarının Değerlendirilmesi

Hizmet kalitesi ölçeğinin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonucunda öz değerleri (eigen value) 1’in üzerinde olan 5 grup oluşmuştur (kullanılan ölçekte gruplandırıldığı gibi). Ölçekteki maddeler faktör yüklerine göre, kendi boyutunda yer almıştır. Hizmet kalitesi ölçeğinin faktör analizi sonuçları EK-7’de verilmiştir.

Faktör analizi duygusal emek ölçeğinin maddelerine de uygulanmıştır. Faktör analizi sonucunda öz değerleri 1’in üzerinde 3 grup oluşmuştur kullanılan ölçekte

gruplandırıldığı gibi).Duygusal emek ölçeğinin faktör analizi sonuçları EK-8’de verilmiştir.

3.3.3. Araştırmaya Katılan İşgörenlerin Özellikleri

Tablo 2’ de araştırmaya katılan işgörenlerin özelliklerine ilişkin bilgilere yer verilmiştir.

Tablo 2.Araştırmaya Katılan İşgörenlerin Özellikleri

	N	Frekans	Yüzde
Cinsiyet	200		
Kadın		76	38.0
Erkek		124	62.0
Yaş	200		
17- 25 arası		61	30.5
26- 35 arası		92	46.0
36- 45 arası		41	20.5
46- 60 arası		6	3.0
Medeni durum	200		
Evli		115	57.5
Bekar		85	42.5
Öğrenim durumu	200		
İlköğretim		23	11.5
Ortaöğretim		27	13.5
Lise		80	40.0
Ön lisans		19	9.5
Lisans		47	23.5
Lisansüstü		4	2.0
Çalışma yılı	200		
1 yıldan az		37	18.5
1-3 yıl arası		81	40.5
4- 6 yıl arası		37	18.5
7- 10 yıl arası		27	13.5
10 yıl ve üzeri		18	9.0
Bölüm	200		
Önbüro		46	23.0
Kat hizmetleri		50	25.0
Yiyecek- içecek		63	31.5
İnsan kaynakları		2	1.0
Diğer		39	19.5
Mesleki eğitim	200		
Evet		143	71.5
Hayır		57	28.5
Mesleki eğitim türü	143		
Turizm fakültesi		14	9.8
Dört yıllık turizm y.o		21	14.7
İki yıllık myo		16	11.2
Turizm meslek lisesi		22	15.4
Sertifika programları		25	17.5
Hizmet içi eğitim		45	31.5

Araştırmaya katılan işgörenlerin çoğunluğunu erkekler oluşturmaktadır (%62). Kadınlar ise % 38'lik bir orana sahiptir. İşgörenlerin yaş aralığı dikkate alındığında % 46'lık oranla 26-35 yaş aralığında olanların çoğunluğu oluşturduğu görülmektedir. Diğer yaş grupları incelendiğinde işgörenlerin %30.5'i 17-25 yaş aralığında, %20.5'i 36- 45, %3'ü 46-60 yaş aralığındadır. İşgörenlerin medeni durumları incelendiğinde evli işgörenlerin %57.5'lik ve bekar işgörenlerin ise %45.5'lik bir orana sahip olduğu anlaşılmaktadır. Öğrenim durumları değerlendirildiğinde anketi cevaplayan işgörenlerin %11.5'inin ilköğretim, %13.5'inin ortaöğretim, %40'ının lise, %9.5'inin önlisans, %23.5'inin lisans ve %2'sinin lisansüstü eğitim aldığı görülmektedir. İşgörenlerin otel işletmesindeki çalışma yılı oranları %18.5'i 1 yıldan az, %40.5'i 1-3 yıl arası, %18.5'i 4-6 yıl arası, %13.5'i 7-10 yıl arası ve %9'u ise 10 yıl ve üzeri şeklindedir. Anketi cevaplayan işgörenlerin bölümleri değerlendirildiğinde %23'ünün önbüroda, %25'inin kat hizmetlerinde, %31.5'inin yiyecek-içecek bölümünde, %1'inin insan kaynakları bölümünde ve %19.5'inin ise diğer bölümlerde çalıştıkları anlaşılmaktadır. Mesleki eğitim alıp almadıkları sorulduğunda "Evet" cevabı verenlerin oranı %71.5 ve "Hayır" cevabı verenlerin oranı ise %28.5'tir. Mesleki eğitim alan 143 kişinin %9.8'i turizm fakültesinde, %14.7'si dört yıllık turizm meslek yüksekokulunda, %11.2'si iki yıllık meslek yüksekokulunda, %15.4'ü turizm meslek lisesinde, %17.5'i sertifika programları ile %31.5'i ise hizmet içi eğitim aracılığı ile eğitim almışlardır.

Özetle araştırmaya katılanların çoğunluğu erkekler veya yaş aralığı bazında 26- 35 yaş arası işgörenler çoğunluğu oluşturmaktadır. Evli işgörenler bekâr işgörene göre daha fazladır. Öğrenim durumları bazında işgörenlerin büyük bir kısmı lise mezunu olarak saptanmıştır. Çalışma yılı dikkate alındığında 1-3 yıl arası çalışanlar diğer yıl aralıklarına göre çoğunluktadır. Analiz sonucunda işgörenlerin çoğunluğunun yiyecek- içecek bölümünde çalıştıkları gözlenmiştir. Mesleki eğitim alan işgörenlerin sayısının almayanlara göre fazla olduğu anlaşılmış ve mesleki eğitim alanların içerisindeki en büyük payın hizmet içi eğitim alanlara sahip olduğu gözlenmiştir.

3.3.4. Duygusal Emek ve Hizmet Kalitesine İlişkin Bulguların Değerlendirilmesi

Tablo 3'te duygusal emek ve hizmet kalitesi alt ölçeklerine ilişkin bazı tanımlayıcı istatistikler verilmiştir.

Tablo 3. Araştırmada Kullanılan Ölçekler ve Alt Ölçeklerle İlgili Bazı Tanımlayıcı İstatistikler

Ölçekler	Genel Ortalama ^a	Standart Sapma ^b	Mod ^c
Hizmet kalitesi	4.01	0.62	4
Somut özellikler	3.76	0.83	4
Güvenilirlik	4.03	0.70	4
Cevap verebilirlik	4.19	0.70	4
Teminat/ güvence	4.13	0.74	4
Empati	3.95	0.69	4
Duygusal Emek	3.39	0.64	3
Yüzeysel Davranış	2.83	1.08	2
Samimi Davranış	3.90	0.81	4
Derin Davranış	3.78	0.70	4

^{a,b,c} Ölçek: 1=kesinlikle katılmıyorum, 2=katılmıyorum, 3=kararsızım, 4=katılıyorum, 5= kesinlikle katılıyorum

Tablo 3'te işgörenlerin hizmet kalitesine ilişkin algılarının yüksek olduğu anlaşılmaktadır (4.01). Hizmet kalitesi boyutlarından cevap verebilirlik boyutunun ortalaması diğer boyutlara göre daha yüksektir (4.19). Bu durumda işgörenlerin müşterilere yardım etmeye istekli oldukları ve hizmeti en kısa sürede sundukları söylenebilir. Fakat somut özellikler boyutunun (3.76) ve empati (3.95) boyutunun diğer boyutlara oranla düşük olduğu gözlenmektedir.

Duygusal emek ölçeğine ilişkin değerlendirmelerin yüksek olmadığı görülmektedir (3.39). Yüzeysel davranış boyutu ortalaması 2.83, samimi davranış boyutu ortalaması 3.90 ve derin davranış boyutu ortalaması 3.78 olarak gözlenmiştir. Bu sonuçlar ışığında işgörenlerin işletmelerin belirlediği duygu sergileme kurallarının doğrultusunda genel olarak rol yapmadıkları, sahte duygular gösterme eğilimlerinin düşük seviyede olduğu ve genellikle içten gelen samimi duygularla hareket ettikleri ve içten misafirperverlik gösterdikleri söylenebilir.

3.3.5. Duygusal Emek ve Hizmet Kalitesi Arasındaki İlişki

Tablo 4'te olumlu duygusal emeğioluşturan boyutlar ile hizmet kalitesini oluşturan boyutlar arasındaki korelasyon katsayıları verilmiştir. Tablo incelendiğinde genel olarak duygusal emek boyutları ve hizmet kalitesi boyutları arasındaki korelasyon katsayıları $p=0,001$ ve $p=0,005$ düzeyinde pozitif ve anlamlıdır. En yüksek korelasyon duygusal emek boyutlarından samimi davranış ve hizmet kalitesi boyutlarından somut özellikler arasında olduğu gözlenmektedir (0.438). Somut özellikler ve yüzeysel davranışlar arasındaki ilişki istatistiki açıdan anlamlı değildir (-0.069). Duygusal emeğin yüzeysel davranış boyutu ile hizmet kalitesinin güvenilirlik, cevap verebilirlik ve teminat/güvence, empati boyutları arasındaki ilişki negatif fakat anlamlıdır. İşgörenlerin sahte duygular sergilemeleri ve işletmenin istediği olumlu duygular doğrultusunda hizmet kalitesinin düşeceği beklenmektedir. Dolayısıyla yüzeysel davranış ve hizmet kalitesi arasında anlamlı negatif yönlü korelasyon beklenir.

Tablo 4. Duygusal Emek ve Hizmet Kalitesi Arasındaki Korelasyon Kat Sayıları (Pearson)

	Somut özellikler	Güvenilirlik	Cevap verebilirlik	Teminat/Güvence	Empati
Yüzeysel davranış	-0.069	-0.814**	-0.180*	-0.163*	-0.124
Samimi davranış	0.438**	0.307**	0.311**	0.361**	0.344**
Derin davranış	0.308**	0.212**	0.284**	0.363**	0.435**

* Korelasyon 0.05 düzeyinde anlamlıdır (çift yönlü).

** Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır (çift yönlü).

Otel işletmelerinde işgörenlerin duygusal emek düzeyleri ve ile hizmet kalitesi arasındaki ilişkiyi ortaya koymak amacıyla Şekil 2 de yer alan araştırma modeli test edilmiştir. Daha önce de açıklandığı üzere duygusal emek 3 boyuttan oluşmaktadır. Duygusal emek boyutlarının her biri bağımsız değişken olarak yer almaktadır (yüzeysel davranış, samimi davranış ve derin davranış). Bağımlı değişken olan hizmet kalitesi 5 boyuttan oluşmaktadır: somut özellikler, güvenilirlik, cevap verebilirlik, teminat/güvence ve empati. Bağımsız değişkenlerin hizmet kalitesi

üzerindeki etkisini ve açıklayıcılığını test etmek için SPSS 15.1’de çoklu regresyon analizi yapılmıştır.

Araştırma modeli test edilmeden önce bağımsız değişkenler arasında çoklu bağlantı(multicollinearity) problemi olup olmadığı incelenmiştir. Çoklu bağlantı, üç veya daha fazla bağımsız değişken arasındaki korelasyonu tanımlar. Çoklu bağlantı, herhangi bir bağımsız değişkenin açıklayıcı gücünü azaltır (Hair ve Anderson; Tahtam vd.,1998). Bağımsız değişkenler arasında çoklu bağlantı olup olmadığını belirlemek için varyans artışfaktörüne (variance inflation factor-VIF) ve tolerans değerlerine bakılmıştır. Varyans artışfaktörü 10,0’dan büyük ve tolerans değeri de 0.10’dan küçük olursa çoklu bağlantı probleminin olduğu kabul edilir (Hair, Anderson; Tahtam vd.,1998). Yapılan analiz sonucuna göre, bağımsız değişkenlerin varyans artış faktörleri 10,0’dan küçük ve tolerans değerleri ise 0,10’dan büyüktür. Analizlerde çoklu bağlantı sorununun olmadığına karar verilmiştir.

Tablo 5.Duygusal Emegın Somut Özellikler Üzerindeki Etkisine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Araştırma Modelinin Özet İstatistikleri (Uyum İyiliği)					
Çoklu R katsayısı= 0.474					
$R^2 = 0.224$					
Uyarlanmış $R^2 = 0.213$					
Standart hata= 2.970					
	B	SE_β	B	t	Sig.
SABİT	7.30	1.31		5.566	0.000
Y.D	-0.061	0.028	-0.138	-2.143	0.033
S.D	0.383	0.073	0.374	5.279	0.000
D.D	0.157	0.068	0.166	2.303	0.022

Tablo 5’te hizmet kalitesinin somut özellikler boyutunu etkileyen duygusal emek davranışların boyutlarına ilişkin regresyon bulguları yer almaktadır. Tablo 5’e göre duygusal emek davranışları somut özellikler boyutundaki varyansın %22’ sini açıklamaktadır ($R^2=0.22$). Bu durum duygusal emegın somut özellikler üzerinde etkisi olduğunu açıklamaktadır. Ancak yüzeysel davranışın ($\beta = - 0.061$; $t = - 2,143$) somut özellikler üzerinde negatif yönlü fakat anlamlı bir etkisi bulunmaktadır. Bu durumda H_{2a} desteklenmekte ve yüzeysel davranışın somut özellikler üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu kanıtlamaktadır. Duygusal emek boyutlarından samimi davranışın ($\beta=0.374$) somut özellikler üzerinde daha fazla etkili olduğu

görülmektedir ve bu etki pozitif yönlüdür. Yani samimi davranış arttıkça işgörenlerin somut özellikler üzerindeki algısı artmaktadır. Bu durumda H_{3a} desteklenmekte ve samimi davranışın somut özellikler üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu kanıtlamaktadır. Tablodan görüldüğü üzere derin davranışın da somut özellikler üzerinde etkisi bulunmaktadır. Duygusal emek boyutlarından derin davranışın ($\beta=0.157$) somut özellikler üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu görülmektedir. Bu durumda H_{4a} desteklenmekte ve derin davranışın somut özellikler üzerinde etkisi olduğunu kanıtlamaktadır. Genel olarak duygusal emek boyutları somut özellikler boyutunu etkilemektedir. Yani işgörenlerin hizmet sunumunda sergiledikleri üç davranış şekli hizmet kalitesinin somut özellikler boyutuna ilişkin algılarını etkilemektedir.

Tablo 6.Duygusal Emeğin Güvenilirlik Üzerindeki Etkisine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Araştırma Modelinin Özet İstatistikleri (Uyum İyiği)					
Çoklu R katsayısı= 0.394					
R ² = 0.155					
Uyarlanmış R ² = 0.142					
Standart hata= 3.631					
	B	SE_β	B	t	Sig.
SABİT	14.703	1.604			0.000
YD	0.123	0.035	-0.238	-3.546	0.000
SD	0.316	0.089	0.263	3.558	0.000
DD	0.158	0.083	0.143	0.143	0.050

Tablo 6’da hizmet kalitesinin güvenilirlik boyutunu etkileyen duygusal emek davranışların boyutlarına ilişkin regresyon bulguları yer almaktadır. Tablo 6’ya göre duygusal emek davranışları güvenilirlik boyutundaki varyansın %15’ sini açıklamaktadır (R²=0.15). Tabloda görüldüğü üzere duygusal emek boyutlarının hizmet kalitesi boyutlarından güvenilirlik üzerinde pozitif yönlü etkisi olduğu anlaşılmaktadır. Güvenilirlik üzerindeki en fazla etki duygusal emek davranışlarından samimi davranış tarafından olmaktadır ($\beta=0.316$). Bu durumda H_{3b} desteklenmekte ve samimi davranışın güvenilirlik üzerinde etkisi olduğu kanıtlanmaktadır. Aynı şekilde samimi davranış kadar fazla etkiye sahip olmasa da yüzeysel davranış ($\beta=0.123$) ve derin davranış ($\beta=0.158$) güvenilirlik üzerinde pozitif ve anlamlı etkiye sahiptirler ve H_{2b} ve H_{4b} hipotezleri desteklenmekte ve bu boyutların hizmet kalitesi boyutlarından güvenilirlik üzerinde etkisi olduğunu

kanıtlamaktadır. Sonuç olarak duygusal emek boyutlarının güvenilirlik üzerinde etkisinin olduğu anlaşılmaktadır. Başka bir deyişle duyguların içten ve samimi, sahte duygular sergilenmemesi, hizmet sunumunun yapmacık duygularla yapılmaması güvenilirliği artırmaktadır.

Tablo 7.Duygusal Emeğin Cevap Verebilirlik Üzerindeki Etkisine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Araştırma Modelinin Özet İstatistikleri (Uyum İyiliği)					
Çoklu R katsayısı= 0.427					
$R^2 = 0.182$					
Uyarlanmış $R^2 = 0.169$					
Standart hata= 2.576					
	B	SE_B	B	t	Sig.
SABİT	12.030	1.138		10.573	0.000
YD	-0.093	0.025	-0.250	-3.782	0.000
SD	0.196	0.063	0.226	3.114	0.002
DD	0.187	0.059	0.234	3.152	0.002

Tablo 7’de hizmet kalitesinin cevap verebilirlik boyutunu etkileyen duygusal emek davranışlarına ilişkin regresyon bulguları yer almaktadır. Bu tabloya göre duygusal emek davranışları cevap verebilirlik boyutundaki varyansın %18 ini açıklamaktadır ($R^2=0.18$). Yani duygusal emek davranışlarının hizmet kalitesinin cevap verebilirlik boyutunu etkilediği söylenebilmektedir. Standardize edilmiş regresyon katsayısına (β) duygusal emek boyutlarının cevap verebilirlik üzerindeki görece önem sırası incelendiğinde; samimi davranış ($\beta=0.196$), derin davranış ($\beta=0.187$) ve yüzeysel davranış ($\beta= -0.093$) şeklinde bir sıralama ortaya çıkmıştır. H_{2c} , H_{3c} ve H_{4c} hipotezleri desteklenmekte ve duygusal emek boyutlarının cevap verebilirlik üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduklarını kanıtlamaktadır. Duygusal emek boyutlarından yüzeysel davranışın cevap verebilirlik üzerinde negatif fakat anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir. Bu durumda yüzeysel davranış arttıkça işgörenlerin anında hizmet vermeye yönelik isteklerinin ve algılarının azaldığını söyleyebiliriz. Fakat olumlu duyguları hissetmek ve rol yapmamak veya rolü içselleştirerek bunu davranış haline getirmek cevap verebilirlik üzerinde olumlu etkiye sahiptir.

Tablo 8.Duygusal Emeğin Teminat/Güvence Üzerindeki Etkisine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Araştırma Modelinin Özet İstatistikleri (Uyum İyiliği)					
Çoklu R katsayısı= 0.489					
$R^2 = 0.239$					
Uyarlanmış $R^2 = 0.227$					
Standart hata= 2.604					
	B	SE_β	B	t	Sig.
SABİT	10.205	1.150		8.873	0.000
YD	-0.098	0.025	-0.250	-3.921	0.000
SD	0.220	0.064	0.243	3.459	0.001
DD	0.256	0.060	0.306	4.271	0.000

Tablo 8’de hizmet kalitesinin teminat/ güvence boyutunu etkileyen duygusal emek davranışlarına yer verilmiştir. . Tablo 8’deki sonuçlara göre olumlu duygusal emek boyutları teminat/ güvence boyutundaki varyansın %23 ’ünü açıklamaktadır ($R^2=0.23$). Bu oran otel işletmelerinde duygusal emek davranışlarının teminat/güvence boyutu üzerindeki etkisinin önemli olduğunu göstermektedir. Standardize edilmiş regresyon katsayısına (β) göre duygusal emek boyutlarının teminat/güvence üzerindeki görece önem sırası incelendiğinde; derin davranış ($\beta=0.256$), samimi davranış ($\beta=0.220$) ve yüzeysel davranış ($\beta= -0.098$) şeklinde bir sıralama ortaya çıkmıştır. Bu durumda H_{2d} , H_{3d} ve H_{4d} hipotezleri desteklenmekte ve duygusal emek boyutlarının hizmet kalitesi boyutlarından teminat/güvence üzerinde anlamlı etkilerinin olduğu kanıtlanmaktadır. Yüzeysel davranışın teminat/güvence üzerinde negatif etkisinin bulunduğu fakat bu etkinin anlamlı olduğu söylenebilir. Müşterilerin otel işletmesine güven duymasında ve kendilerini güvende hissetmelerinde duyguların etkisinin olduğu ve işgörenlerin hizmet sunumunda davranışlarına odaklanmasının, motivasyonlarının yüksek olmasının ve samimi davranışlarının güven duygusu yarattığı söylenebilir.

Tablo 9.Duygusal Emeğin Empati Üzerindeki Etkisine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

Araştırma Modelinin Özet İstatistikleri (Uyum İyiliği)					
Çoklu R katsayısı= 0.514					
R ² = 0.265					
Uyarlanmış R ² = 0.265					
Standart hata= 3.105					
	B	SE_β	B	t	Sig.
SABİT	11.359	1.332		8.530	0.000
YD	-0.104	0.029	-0.227	-3.613	0.000
SD	0.193	0.074	0.180	2.617	0.010
DD	0.395	0.069	0.401	5.701	0.000

Tablo 9’da hizmet kalitesinin empati boyutunu etkileyen duygusal emek davranışlarına yer verilmiştir. . Tablo 8’deki sonuçlara göre olumlu duygusal emek boyutlarıteminat/ güvence boyutundaki varyansın %26’sını açıklamaktadır (R²=0.26).

Bu oran otel işletmelerinde duygusal emek davranışlarının empati üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu açıklamaktadır. Standardize edilmiş regresyon katsayısına (β) göre olumlu duygusal emek boyutlarının empatiüzerindeki görelî önem sırası incelendiğinde; derin davranış ($\beta=0.395$), samimi davranış ($\beta=0.193$)ve yüzeysel davranış ($\beta=-0.104$) şeklinde bir sıralama ortaya çıkmıştır. Bu durumda H_{2e}, H_{3e} ve H_{4e} hipotezleri desteklenmekte ve duygusal emek boyutlarının empati üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu kanıtlamaktadır. Empati üzerinde en etkili boyutun derin davranış olduğu görülmektedir. Yüzeysel davranışın ise empati üzerinde negatif fakat anlamlı bir etkisi bulunmaktadır. İşgörenlerin duyguları içselleştirmesi, sergilemesi gereken duyguların kendi duyguları haline gelmesi, çalışmaya başlarken güzel şeyler düşünerek başlamaları ve genel anlamda olumlu ruh halinde olmaları kişileri anlamada ve bireysel ilgi göstermede etkili olduğu söylenebilir. Bu nedenle duygusal emeğin empati üzerinde ve işgörenlerin hizmet kalitesi algılamalarında etkisi olduğu düşünülmektedir.

Algılanan hizmet kalitesi değerlendirmelerinden ve hizmet sürecinden müşterilerin olumlu etkilendiğinin ortaya konulması işgörenlerin olumlu duygular sergilemesi ile ilgilidir (Pugh, 2001). Olumlu etkiler yaratmasında en etkili faktör işgörenlerin duygularını yönetmesi kontrol altına alması ve farklı bir ruh haline bürünmesini gerektirebilmektedir.

Aynı zamanda duygular ve ruh hallerinden olumlu şekilde faydalanma yoluna başvurmalıdırlar. Olumlu ruh hallerini ve keyif, neşe ve memnuniyet gibi duyguları işlemeli ve sıkıntı, korku, öfke ve nefret gibi duyguları ise kırmalıdırlar (Zeithaml ve Bitner, 2003). Genel olarak olumlu davranabilmek işgörenler için gerçekten hissedilen duyguların (samimi davranış), duyguların değiştirilmesinin yanı sıra içselleştirerek gerçekten hissediyormuş gibi davranma (derin davranış), duyguların değiştirilmesi ve işletmenin koyduğu duygu sergileme kurallarına bağlı kalarak rol yapılması (yüzeysel davranış) ile gerçekleşebilmektedir. Bu bağlamda hizmet kalitesinin artması ve kalitede standardın yakalanması için olumlu duyguların sergilenmesi gerektiği fikrinden yola çıkılırsa samimi davranışın hizmet kalitesi boyutları üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisinin olması beklenmektedir. Diğer bir yandan olumlu duygular yaratmak için başvuru olan yüzeysel davranışın ve derin davranışın da hizmet kalitesi üzerinde olumlu etkiye sahip olması beklenmektedir. Regresyon analizi sonucunda duygusal emek boyutlarından samimi davranış ve derin davranışın hizmet kalitesi boyutları üzerinde doğru yönlü ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu ve genel olarak yüzeysel davranışın ise ters yönlü fakat anlamlı bir etkiye sahip olduğu anlaşılmaktadır. Sadece yüzeysel davranış hizmet kalitesi boyutlarından cevap verebilirlik üzerinde ters yönlü bir etkiye sahip değildir. Araştırma bulgularına dayanarak hipotez 1 kabul edilmekte ve duygusal emeğin hizmet kalitesi üzerinde etkisinin olduğu desteklenmektedir.

SONUÇ

Turizm işletmelerinin emek yoğun özellik göstermesi ve insan kaynağının kalite standardının yakalanmasında önemli rol oynaması işletmeleri işgörenler üzerinde yoğunlaşmaya sevk etmektedir. İşletmelere göre insan kaynağının, verimliliği ve karlılığı artırmak için yönetilmesi ve aynı zamanda kalitenin standartlaştırılması ve böylelikle rekabet üstünlüğünün sağlanması iş çevresinde önemli bir konudur. Çünkü işletmeler varlıklarının sürekliliğini hedeflemektedirler.

İşgörenlerin daha verimli olabilmesi adına işletmeler belirli duygu sergileme kuralları oluşturmaktadır ve işgörenlerin bu kurallara uyması beklenmektedir. Fakat bu kurallar işgörenlerin duygu durumlarında ve ruh hallerinde değişikliklere neden olmakta ve duygusal emek kavramı ortaya çıkmaktadır. Duygusal emek işgörenleri çoğunlukla olumsuz olarak etkilemekte ve işten ayrılma, tükenmişlik, duygusal çelişki, kendine yabancılaşma, benlik kaybı gibi olumsuz sonuçlar doğurmaktadır bu nedenle de genel olarak performansın düşmesine neden olmaktadır. Performansın kalite üzerinde etkisi olduğu düşünüldüğünde, dolaylı olarak duygusal emeğin de kalite üzerinde etkisinin olduğu söylenebilir.

Duygusal emek davranışları arasında işgörenleri en çok etkileyen davranış şeklinin yüzeysel davranış olduğu söylenebilir. Çünkü yüzeysel davranış rol yapmayı gerektirmekte işgörenlerin duygularında önemli değişikliklere yol açmaktadır. Derin davranışta rol yapmanın yanı sıra işletmelerin belirlediği kuralları içselleştirme ve gerçekten o duyguya adapte olma durumu vardır. Bu nedenle derin davranışın işgörenler üzerindeki etkisi yüzeysel davranışa göre daha olumlu olarak ortaya çıkmaktadır. Samimi davranış şeklinde işgörenlerin rol yapmasına gerek kalmamakta ve duygusal emek seviyesi düşük düzeyde ortaya çıkmaktadır. Araştırma sonucunda da yüzeysel davranışın hizmet kalitesi üzerindeki etkisinin ters yönlü olduğu ortaya çıkmış ve samimi davranış sergiledikçe hizmet kalitesinin arttığı gözlenmiştir.

İşgörenlerin duygusal emek düzeyini ölçmek için Chu ve Murrmann (2006) tarafından geliştirilen Turizm İşletmelerinde Duygusal Emek Ölçeği (HELs: Hospitality Emotional Labor Scale) kullanılmıştır. Ölçek yüzeysel davranış, derin davranış, samimi davranış, duygusal çelişki, duygusal çaba olmak üzere 5 boyut ve 26 maddeden oluşmaktadır. Fakat duygusal çaba ve duygusal çelişki duygusal emeğin sonucu olarak araştırmada yer aldığından anket 3 boyut (yüzeysel davranış, samimi davranış, derin davranış) ve 18 maddeden oluşmaktadır.

Otel işletmelerinde hizmet kalitesini ölçmek için Parasuraman, Zeithaml ve Berry (1988) tarafından geliştirilen SERVQUAL ölçeği kullanılmıştır. Ölçek somut özellikler, güvenilirlik, cevap verebilirlik, teminat/ güvence ve empati olmak üzere 5 boyuttan ve 22 maddeden oluşmaktadır.

Bu çalışmada, otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin duygusal emek düzeyleri tespit edilmiş ve duygusal emek düzeylerinin hizmet kalitesi üzerindeki etkisi incelenmiştir. Bunun için bir model geliştirilmiş ve model Nevşehir bölgesinde faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı oteller üzerinde test edilmiştir.

Araştırmada anketi yanıtlayan otel çalışanlarının duygusal emek düzeyleri ölçülmüş ve işgörenlerin duygusal emek düzeylerinin çok yüksek olmadığı saptanmıştır. Araştırmaya katılan işgörenlerin çoğunluğunu erkekler oluşturmaktadır (%62). Kadınlar ise % 38'lik bir orana sahiptir. İşgörenlerin yaş aralığı dikkate alındığında % 46'lık oranla 26-35 yaş aralığında olanların çoğunluğu oluşturduğu görülmektedir. İşgörenlerin medeni durumları incelendiğinde evli işgörenlerin %57.5'lik ve bekar işgörenlerin ise %45.5'lik bir orana sahip olduğu anlaşılmaktadır. Öğrenim durumları değerlendirildiğinde anketi cevaplayan işgörenlerin %40 oranla lise düzeyinde eğitim aldıkları saptanmıştır. Anketi cevaplayan işgörenlerin bölümleri değerlendirildiğinde %31.5 oranla çoğunluğun yiyecek-içecek bölümünde çalıştığı anlaşılmaktadır. Mesleki eğitim alıp almadıkları sorulduğunda "Evet" cevabı verenlerin oranı %71.5 ve "Hayır" cevabı verenlerin oranı ise %28.5'tir. Mesleki eğitim alan 143 kişinin büyük kısmı %31.5 oranla hizmet içi eğitim aracılığı ile eğitim almışlardır.

Araştırma sonuçlarına göre işgörenler daha çok samimi davranış sergilemektedir. Bu durum işletmelerin belirlediği duygu sergileme kurallarının işgörenler üzerinde çok büyük bir etkisinin olmadığı ve yoğun duygusal emek harcamadıklarının göstergesidir. Regresyon analizi sonucunda samimi davranışın (β) kat sayılarının

diğerlerine oranla yüksek çıkması bunu destekler niteliktedir. Fakat samimi davranışın empati üzerindeki etkisi diğer duygusal emek boyutlarına kıyasla daha azdır. Empati üzerinde en fazla etkisi olan duygusal emek boyutu derin davranıştır. Derin davranışta bireylerin kendisini telkin etme yoluyla davranışlarına yön vermeleri empati duygularının arttığına göstergesi sayılabilir. Genel olarak değerlendirildiğinde duygusal emek boyutlarının etkisinin hizmet kalitesinin farklı boyutları üzerinde farklı oranlarda etkisinin olduğu gözlenmiştir. Fakat en çok göze çarpan durum samimi davranışın diğerlerinden biraz daha fazla sergilendiği ve yüzeysel davranışın güvenilirlik hariç diğer hizmet kalitesi boyutları üzerinde negatif fakat anlamlı etkisinin olduğudur. Bu nedenle işgörenlerin hizmet vermek için duygusal anlamda hazır buldukları ve rol yapmadıkları anlamına gelmektedir. Rol yapmayan ve müşteri memnuniyetini artırmak için empatik davranarak hizmet sunan işgörenlerin hizmet kalitesi düzeyinin artırılmasında önemli rolü bulunduğunun göstergesidir.

Otel işletmelerinin başarısı ile hizmetin kalitesinin doğru orantılı olduğu bilinmektedir. Hizmet kalitesinin sağlanması için hizmetin tutarlılığı göz önünde bulundurulduğunda insan kaynağı yönetilecek kaynakların en başında gelmektedir. Duygu sergileme kuralları koyarak duygularda ve kalitede standardı yakalamanın yanı sıra otel işletmelerinin yöneticileri işgörenlerin belirlenen duygu sergileme kurallarını içselleştirmelerini sağlamalıdır. Bu nedenle işgörenlerin uygulayabileceği düzeyde kuralların koyulması hem işgörenler açısından hem de otel işletmesi açısından olumlu olabilir. Aynı zamanda İşgören seçiminde samimi ve içten duygular sergileyebilecek ve pozitif davranabilecek işgörenlerin istihdam edilmesi hizmet kalitesinin artırılmasında önemli olabilecektir.

Bu araştırmada duygusal emek boyutlarının hizmet kalitesi ve boyutları üzerindeki etkisi incelenmiştir. Daha sonraki çalışmalarda duygusal emek boyutlarının hizmet kalitesi üzerindeki etkisinin incelenmesi için farklı bölgelerdeki veya Türkiye genelindeki otel işletmeleri üzerinde uygulanması literatür açısından yararlı olabilecektir. Ayrıca müşteri ile yüz yüze temasta bulunan ve bulunmayan çalışanların duygusal emekleri ölçülüp bu durum yine hizmet kalitesi ile ilişkilendirilebilir. Bununla birlikte gelecek çalışmalarda otel işletmelerinde duygusal

emek kavramı ile hizmet verme yatkınlığı, işgören performansı, iş tatmini, örgütsel bağlılık gibi değişkenlerin ilişkisi üzerine odaklanılabilir.

KAYNAKÇA

- Adelmann PK (1989) Emotinal labor and employee well- being, Doctoral Dissertation, University of Michigan, Ann Arbor.
- Ağaoğlu OK (1992) İşgücünü verimli kullanma tekniklerinin turizm sektörüne uygulanması. *Verimlilik Dergisi*, 110-121.
- Akoğlan Kozak M ve Güçlü H (2008) Turizm işletmelerinde duygusal çaba faktörlerinin işe alma sürecinde kullanılması üzerine bir araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 8(2): 39-56.
- Aksu M (2012) Hizmet kalitesinin bir unsuru olarak atmosferin müşteri sadakati üzerine etkisi: Bozcaada'daki otellerde konaklayan yerli turistler üzerinde bir araştırma, Doktora Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı, Balıkesir.
- Altunışık R, Bayraktaroğlu S ve Yıldırım E (2012) *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*. (Sakarya Yayınları, İstanbul).
- Arıkan R (1995) Araştırma Teknikleri ve Rapor Yazma (Tubitay, Ankara).
- Ashforth BE, Humphrey RH (1993) Emotional labor in service roles: the influence of identity. *The Academy of Management Review* 18(1): 88-115.
- Avcıkurt C, Demirkol Ş, Zengin B (2009) *Turizm İşletmelerinin Pazarlanmasında 7P ve 7C* (Değişim Aktüel Kitabevi).
- Aymankuy ŞY (2005) Turizm sektöründe sendikalaşma ve hizmet kalitesi ilişkisi (otel işletmelerinde bir uygulama), Doktora Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Ve Otelcilik Ana Bilim Dalı, Balıkesir.
- Baines P, Fill C, Page K (2008) *Marketing*(Oxford University Press, United States).
- Basım HN, Beğenirbaş M (2012) Çalışma yaşamında duygusal emek: Bir ölçek uyarlama çalışması. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi* 19(1) : 77-91.
- Bernard HR (2000)*Social research methods, sage publications*. London.
- Bitner M J (1990) Evaluating Service Encounters: The Effects of Physical Surroundings and Employee Responses. *Journal of Marketing*, 54(2) :69-82.
- Brotheridge CM ve Lee RT (2003) Development and validation of emotional labour scale. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*76 :365-379.
- Brotheridge CM ve Lee RT (2002) Testing a conservation of resources model of the dynamics of emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology* 7(1):57-67.

- Buyruk, L. (1999). Otel işletmelerinde hizmet kalitesi ve otel işgörenlerinin hizmet kalitesini algılamaları konusunda bir araştırma. Doktora tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.
- Chu KH, Baker MA, Murrmann SK (2012) When we are onstage, we smile: The effects of emotional labor on employee work outcomes. *International Journal of Hospitality Management* 31: 906-915
- Chu KH, Murrmann SK (2006) Development and validation of the hospitality emotional labor scale. *Tourism Management* 27: 1181 – 1191.
- Cook RA, Yale LJ, Marqua JJ (2006) *Tourism: The Business of Travel* (Pearson Printice Hall, New Jersey).
- Çelik M ve Turunç Ö (2011) Duygusal emek ve psikolojik sıkıntı: iş-aile çatışmasının aracılık etkisi. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi* 40(2): 226- 250.
- Değirmenci S (2010) Hemşirelerin duygusal emek davranışı ve etkileyen faktörler. Yüksek lisans tezi, İstanbul Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Demirel H (2013) Rekreatyonel spor fitness programı sunan işletmelerde hizmet kalitesi. Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, Ankara.
- Diefendorff JM, Croyle MH, Gosserand RH (2005) The dimensionality and antecedents of emotional labor strategies. *Journal of Vocational Behavior* 66: 339-357.
- Diefendorff JM, Gosserand RH (2003) Understanding the emotional labor process: a control theory perspective. *Journal of Organizational Behavior* 24: 945-959.
- Doodle I, Lowe R (2004) *International Marketing Strategy: Analysis, Development and Implementation* (Thomson Learning, London).
- Erdem B (2003) Otel işletmelerinde insan kaynakları planlamasının yeri ve önemi. *Sosyal Bilimler Dergisi* 37-54.
- Erdoğan E (2012) Tüketicilerce algılanan riskin algılanan hizmet kalitesi üzerindeki etkisi, Doktora Tezi, Zonguldak Karaelmas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Zonguldak.
- Eroğlu ŞG (2014) Örgütlerde duygusal emek ve tükenmişlik ilişkisi üzerine bir araştırma. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 19: 147-160.

- Fitzsimmons JA ve Fitzsimmons MJ (2006) *Service Management*. (McGrawHill, Irwin).
- Genç V (2013) Alanya'daki turizm işletmelerinde çalışanların duygusalemek ve duygusal zeka düzeylerinin iş tatminine etkileri. Yüksek lisans tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Çanakkale.
- Glomb TM, Tews MJ (2004) Emotional Labor: A conceptualization and scale development. *Journal of Vocational Behavior* 64: 1- 23
- Güven EÖ (2012) Davranışsal niyeti etkileyen hizmet kalitesi boyutları açısından tolerans bölgelerinin karşılaştırılması: otel işletmelerinde bir araştırma, Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Sakarya.
- Grandey AA, Fisk GM, Mattila AS, Jansen KJ, Sideman LA (2005) Is "service with a smile" enough? Authenticity of positive displays during service encounters. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 96: 38-55.
- Grandey AA, Brotheridge CM (2002) Emotional Labor and Burnout: Comparing Two Perspectives of "People Work". *Journal of Vocational Behavior* 60: 17-39.
- Grandey AA (2000) Emotion Regulation in the Workplace: A new Way to Conceptualize Emotional Labor. *Journal of Occupational Health Psychology* 5(1): 95-110.
- Gürsoy D, Boylu Y, Avcı U (2011). Identifying the complex relationships among emotional labor and its correlates. *International Journal of Hospitality Management* 30: 783-794.
- Hochschild AR (1983) *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling* (University of California Press, California).
- Hoffman KD, Bateson JE, Elliot G ve Birch D (2010) *Services Marketing*. (Asia Pasific Edition, New Zealand).
- Hwa MC (2012) Emotional labor and emotional exhaustion: Does co-worker support matter? *Journal of Management Research* 12(3): 115-127.
- İslamoğlu AH (2010) *Turizm Pazarlaması* (Beta Yayıncılık, İstanbul).
- İslamoğlu AH (2009). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. (Beta Yayınları, İzmit).

- Jobber D (2007) *Principles and Practice of Marketing* (McGraw-Hill Education, Berkshire).
- Johnson HM (2007) *Service with a smile: antecedents and consequences of emotional labor strategies*. University of South Florida.
- Judd CM, Smith ER ve Kidder LH (1991)*Research methods in socialrelations*. (Harcourt Brace Jovanovich College Publishers, Forth Worth).
- Karim J (2009) Emotional Intelligence and Psychological Distress: Testing the Mediatory Role of Affectivity. *Europe's Journal of Psychology* 4: 20-39.
- Kaya E (2009) Özel okul öğretmenlerinin duygusalemek davranışını algılama biçimleriile iş doyumları ve iş stresleriarasındaki ilişki. Yüksek lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Endüstri ve Örgüt Psikolojisi Anabilim Dalı, İstanbul.
- Kim HJ (2008) Hotel service providers' emetional labor: The antecedents and effects on burnout. *International Journal of Hospitality Management* 27: 151-161
- Kim MJ, Han YS (2009) Relationship between emotional labor consequences and employees' coping strategy. *Asia Pasific Journal of Tourism Research* 14(3) 225-239.
- Kuzu A (2010) Yaşlı bakım kurumlarında hizmet kalitesi kavramı ve kavramsal hizmet kalitesi modeli: servqual uugulaması. Doktora tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Sakarya.
- Kruml MS, Geddes D (2000) Exploring the Dimensions of Emotional Labor: The Heart of Hochschild's Work. *Management Communication Quarterly* 14(8) : 8-49.
- Kotler P, Armstrong G (2010) *Principles of Marketing*(Pearson Education, New Jersey).
- Kotler P, Wong V, Saunders J, Armstrong G (2005) *Principles of Marketing* (Pearson Education, Essex).
- Kozak, N. (2012). *Turizm Pazarlaması*. (Detay Yayıncılık, Ankara).
- Köksel L (2009) İş yaşamında duygusal emek ve ampirik bir çalışma. Yüksek lisans Tezi, Celal Bayar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Manisa.

- Leung GA (2008) Examining the relationship of emotional labor with an ability-based conceptualization of emotional intelligence. Master Thesis, University of Akron.
- Lovelock, C. (2000). *Services marketing*. (Prentice Hall, New Jersey).
- Lyte RS ve Timmerman E (2003) Developing an Organizational Service Orientation Among Employees New York: Nova Publisher, 559-576.
- Lyte RS, Hom PW ve Mokwa MP (1998) SERV*OR: A Managerial Measure of Organizational Service Orientation. *Journal of Retailing*, (74) 4: 455-489.
- Maslach C ve Leither M (1988) The impact of interpersonal environment on burnout and organizational commitment. *Journal of Organizational Behavior* 9: 297-308.
- Middleton VT, Fyall A, Morgan M (2009) *Marketing in Travel and Tourism* (Butterworth- Heinmann, USA).
- Middleton DR (1989) Emotional Style: The Cultural Ordering of Emotions. *Ethos* 17(2): 187-201.
- Mirze K (2010) *İşletme*(Literatür Yayıncılık, İstanbul).
- Morris JA, Feldman DC (1996) The dimensions, antecedents, and consequences of emotional labor. *The Academy of Management Review* 21(4): 986-1010.
- Mucuk İ (2009) *Pazarlama İlkeleri* (Avcı Ofset Matbaacılık, İstanbul).
- Murat G ve Çelik N (2007) Analitik hiyerarşi süreci yöntemi ile otel işletmelerinde hizmet kalitesini değerlendirme: Bartın örneği. *Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 3(6): 1-20.
- Nakip M (2006) *Pazarlama Araştırmaları, Teknikler ve (SPSS destekli) Uygulamalar* (Seçkin Yayıncılık, Ankara).
- Naqvi F (2013) Emotional labour: A study of moderators and outcomes in hotel industry. *Management and Labour Studies* 38(4): 471- 482.
- Oral L ve Köse S (2011) Hekimlerin duygusal emek kullanımını ile iş doyumunu ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiler üzerine bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 16(2): 463-492.
- Özbingöl ZB (2013) Impact of emotional labor on organizational outcomes:a comparative study in public and private universities. Doktora tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İngilizce İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.

- Özgüven, N. (2007). Hizmet pazarlamasında müşteri memnuniyet ve bir uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İzmir.
- Özkan G (2013) Çağrı merkezlerinde duygusal emek ve örgütsel iletişim. *Selçuk İletişim* 7 (4): 64-80.
- Öztürk Y ve Seyhan K (2005) Konaklama işletmelerinde sunulan hizmet kalitesinin artırılmasında işgören eğitiminin yeri ve önemi. Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi 1: 121-140.
- Pala T (2008) Turizm işletmelerinde çalışanların duygusal emek düzeyleri ve boyutları. Yüksek lisans tezi, Mersin Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı, Mersin.
- Parasuraman A, Zeithaml VA, Berry LL (1985) "A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research". *Journal of Marketing*, 49(3): 41-50.
- Parasuraman A, Zeithaml VA ve Berry LL (1988) Servqual: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1): 13-17.
- Parasuraman A, Zeithaml VA, Berry LL (1985) Problems and strategies in service marketing. *Journal of Marketing* 49: 33-46.
- Peterson R A (1994) "A Meta-Analysis of Cronbach's Coefficient Alpha", *Journal of Consumer Research*, 21: 381-391.
- Pugh D (2001) Service with a smile: emotional contagion in service encounters. *Academy of Management Journal*, 44: 1018-1027.
- Rathi N, Bhatnagar D, Mishra SK (2013) Effect of emotional labor on emotional exhaustion and work attitudes among hospitality employees in India. *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism* 12(3): 273-290.
- Ree HJ (2009) Service quality indicators for business support services. Doctor of Philosophy Thesis, University College, London.
- Rızaoğlu B (2007) *Turizm Pazarlaması* (Detay Yayıncılık, Ankara).
- Robson C (2002) *Real world research*. (Blackwell, Oxford).
- Saleh F ve Ryan C (1991) Analysing service quality in the hospitality industry using the servqual model. *Service Industries Journal*. 11(3): 324-343.

- Salovey P ve Grewal D (2005) The science of emotional intelligence. *Current Directions in Psychological Science* 14(6): 281-285.
- Salovey P ve Mayer JD (1997) *What is emotional intelligence?* (Basic Books: New York).
- Schneider B, Wheeler J K, Cox JF (1992) A Passion for Service: Using Content Analysis to Explicate Service Climate Themes. *Journal of Applied Psychology* 77(5): 705-716.
- Seery BL, Corrigan EA ve Harpel T (2008) Job-related emotional labor and its relationship to work-family conflict and facilitation. *J Fam Econ Iss* 29:461–477.
- Sevimli S (2006). Hizmet sektöründe kalite ve hizmet kalitesi ölçümü üzerine bir uygulama. Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İzmir.
- Shao TA (2002) *Marketing Research: An Aid to Decision Making*. (College Publishing, South Western).
- Tavmergen İP (2002) *Turizm Sektöründe Kalite Yönetimi*. (Seçkin Yayıncılık, Ankara).
- Torland M (2011) Emotional labour and job satisfaction of adventure tour leaders: Does gender matter?. *Annals of Leisure Research* 14(4) 369-389.
- Wharton AS, Erickson RJ (1993) Managing Emotions on the job and at home: Understanding the consequences of multiple emotional roles. *Academy of Management Review* 18(3): 457-486
- Wong JY, Wang CH (2009) Emotional labor of the tour leaders: An exploratory study. *Tourism Management* 30: 249-259.
- Yalçın A (2010) Emotional labor: dispositional antecedents and the role of affective events. Master Thesis, Middle East Technical University.
- Yılmaz İ (2007) Otel işletmelerinde hizmet kalitesinin müşteriler ve yöneticiler açısından ölçülmesi: İzmir örneği. Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Yükselen C 2014 *Pazarlama: İlkeler- Yönetim- Örnek Olaylar* (Detay Yayıncılık, Ankara).
- Zeithaml VA ve Bitner M J (2003) *Services marketing*. (McGraw-Hill, Boston Irwin).

EKLER

Ek 1. Anket Formu

Sayın Katılımcı,

Size uygulanan bu anket, otel çalışanlarının duygusal emek davranışlarının ve hizmet kalitesinin belirlenmesine yöneliktir. Anket sorularına mümkün olduğunca **gerçekci** ve **doğru** cevaplar verilmesi araştırmanın amacına ulaşmasında çok büyük önem taşımaktadır. Ankete vereceğiniz cevaplar yalnızca bilimsel amaçlı olarak kullanılacak olup; kesinlikle **gizli** tutulacak ve **isim** kullanılmayacaktır. Katılarınız için teşekkür eder, iyi bir sezon geçirmenizi dileriz.

Yrd. Doç. Dr. Duygu EREN
Nev. Hacı Bektaş Veli Üniv.

Nilgün DEMİREL
Nev. Hacı Bektaş Veli Üniv.

	Lütfen, aşağıda yer alan ifadeleri okuduktan sonra, her bir ifadenin karşısına (X) işareti koymak suretiyle ilgili ifadeye katılma düzeyinizi belirtiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Otel modern araç ve gereçlere sahiptir.					
2	Otelin müşterilere sağladığı olanaklar görsel olarak ilgi çekicidir.					
3	Otel çalışanları iyi giyimli ve bakımlıdır.					
4	Otelin fiziksel imkânları sunulan hizmetlerle uyumludur.					
5	Otel söz verdiği şekilde hizmet verir.					
6	Hizmetlerde sorun olduğunda, otel giderileceğine dair güvence verir.					
7	Otel, güvenilirdir.					
8	Otel, söz verdiği gibi, hizmetlerini zamanında sunar.					
9	Otel, faaliyetlerine ilişkin kayıtları düzenli ve hatasız tutar.					
10	Otel, hizmetlerin ne zaman sunulacağını müşterilere söyler.					
11	Otel çalışanları, hızlı ve zamanında hizmet verirler.					
12	Otel çalışanları, her zaman müşterilere yardım etmek isterler.					
13	Otel çalışanları, müşteri taleplerine hızlı bir şekilde cevap verirler.					
14	Otel çalışanlarına güvenebilirsiniz.					
15	Otel çalışanları müşteri mahremiyetine dikkat ederler.					
16	Otel çalışanları, her zaman naziktirler.					
17	Otel çalışanları, işlerini iyi yapabilmek için otel yönetimi tarafından desteklenirler.					
18	Otelde müşterilere bireysel ilgi gösterilir.					
19	Otel çalışanları, müşterilerle bireysel olarak ilgilenir.					
20	Otel çalışanları, müşterilerin neye ihtiyaç duyduğunu bilirler.					
21	Otel, müşterilerin gerçekte ilgi duyduğu şeyi bilir.					
22	Oteldeki hizmetlerin sunum zamanları tüm müşterilere uygundur.					

	Lütfen, aşağıda yer alan ifadeleri okuduktan sonra, her bir ifadenin karşısına (X) işareti koymak suretiyle ilgili ifadeye katılma düzeyinizi belirtiniz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Gülümsemem her zaman içten değildir.					
2	Müşterilerle ilgilenirken yapmacık (sahte) duygular gösteririm.					
3	Müşterilerle ilgilenirken tamamıyla kendim gibi davranmadığımdan, çift kişilikliymişim gibi hissederim.					
4	Müşterilere en uygun şekilde ilgilenmek için rol yaparım.					
5	İşimin gerektirdiği doğru duyguları ifade edebilmek için maske takarım.					
6	Gerçekten hissetmediğim duyguları yansıtırım.					
7	Gerçekte hissettiğimden farklı bir şekilde davranırım.					
8	Müşterilerle ilgilenirken iyi bir ruh haline bürünürüm.					
9	Müşterilerle ilgilenirken gerçek bir misafirperverlik gösterdiğime inanırım.					
10	Müşterilerle ilgilenmek için fırsat kollarım.					
11	İşimi iyi yapabilmek için göstermem gereken duyguları gerçekten hissederim.					
12	Müşterilerle ilgilenirken samimi bir misafirperverlik gösteririm.					
13	Müşterilerle ilişkilerim çok duygusuzdur.					
14	Genellikle mutlu bir çalışanımdır.					
15	Müşterilerle ilgilenirken gerçek duygularımı gizlemek zorunda kalırım.					
16	Müşterilere yardım ederken mutlu gibi görünmeye çalışırsam, gerçekten mutlu gibi hissetmeye başlarım.					
17	Çalışmaya başlarken kendimi “güzel bir gün geçireceğim” diye motive ederim.					
18	Çalışmaya başlarken güzel şeyler düşünürüm.					

- Cinsiyetiniz: Kadın Erkek
- Yaşınız: 17-25 arası 26- 35 arası 36- 45 arası 46- 60 arası
- Medeni durumunuz: Evli Bekar
- Öğrenim durumunuz: İlköğretim Ortaöğretim Lise Ön lisans
 Lisans Lisansüstü
- Kaç yıldır bu işletmede çalışmaktasınız 1 yıldan az 1- 3 yıl arası 4- 6 yıl arası
 7-10 yıl arası 10 yıl ve üzeri
- Hangi bölümde görevlisiniz? Önbüro Kat hizmetleri Yiyecek-içecek
 İnsan kaynakları Diğer
- Mesleki eğitim aldınız mı? Evet Hayır
(Cevabınız **Evet** ise **8. Soruyu** cevaplayınız)
- Ne tür bir mesleki eğitim aldınız?
 Turizm fakültesi
 Dört yıllık turizm yüksekokulu
 İki yıllık meslek yüksekokulu turizm bölümü
 Turizm meslek lisesi
 Sertifika programları
 İşletmede hizmet içi eğitim

Ek 2. Tek Değişkenli Normallik Dağılımı

	Değişken	Std. Dev.	Skewness	Kurtosis
Hizmet Kalitesi	Madde 1	1.075	-1.049	0.527
	Madde 2	1.068	-0.947	0.321
	Madde 3	0.983	-1.249	1.462
	Madde 4	1.012	-0.981	0.653
	Madde 1	0.962	-1.233	1.558
	Madde 2	0.958	-1.269	1.705
	Madde 3	0.925	-1.606	2.996
	Madde 4	0.972	-1.207	1.546
	Madde 5	0.933	-1.079	1.276
	Madde 1	0.866	-1.315	2.412
	Madde 2	0.880	-1.201	1.688
	Madde 3	0.841	-1.509	2.628
	Madde 4	0.819	-1.207	1.750
	Madde 1	0.961	-1.652	2.670
	Madde 2	0.907	-1.477	2.821
	Madde 3	0.884	-1.571	2.380
	Madde 4	1.019	-1.133	1.180
	Madde 1	0.894	-1.122	1.575
	Madde 2	0.871	-0.774	0.345
	Madde 3	0.883	-1.058	1.488
Madde 4	0.924	-0.945	0.874	
Madde 5	0.924	-1.234	1.908	
Duygusal Emek	Madde 1	1.293	-0.037	-1.185
	Madde 2	1.361	0.299	-1.292
	Madde 3	1.396	-0.007	-1.340
	Madde 4	1.367	0.139	-1.345
	Madde 5	1.388	0.170	-1.373
	Madde 6	1.423	0.011	-1.394
	Madde 7	1.297	0.175	-1.172
	Madde 1	1.028	-1.247	1.115
	Madde 2	1.056	-0.879	0.317
	Madde 3	0.943	-1.207	1.676
	Madde 4	1.017	-1.186	1.140
	Madde 1	1.054	-1.083	0.784
	Madde 2	1.329	-0.491	-0.922
	Madde 3	1.020	-0.542	-0.161
	Madde 4	1.061	-0.878	-0.059
	Madde 5	1.010	-0.965	0.394

Ek 3. Hizmet Kalitesi Ölçeğinin Madde Korelasyon Analizi Sonuçları

	Somut özellikler	Güvenilirlik	Cevap Verebilirlik	Teminat / Güvence	Empati
Somut Özellikler					
Madde 1	0.643	0.352	0.171	0.244	0.330
Madde 2	0.677	0.506	0.332	0.449	0.497
Madde 3	0.624	0.602	0.487	0.578	0.434
Madde 4	0.646	0.496	0.387	0.464	0.445
Güvenilirlik					
Madde 1	0.649	0.689	0.555	0.614	0.553
Madde 2	0.518	0.708	0.555	0.598	0.461
Madde 3	0.423	0.740	0.607	0.619	0.398
Madde 4	0.447	0.746	0.614	0.607	0.510
Madde 5	0.402	0.753	0.517	0.601	0.439
Cevap verebilirlik					
Madde 1	0.442	0.576	0.711	0.546	0.493
Madde 2	0.307	0.480	0.715	0.530	0.467
Madde 3	0.306	0.535	0.754	0.582	0.550
Madde 4	0.342	0.564	0.715	0.689	0.572
Teminat /Güvence					
Madde 1	0.431	0.581	0.638	0.695	0.590
Madde 2	0.368	0.650	0.646	0.670	0.559
Madde 3	0.359	0.524	0.628	0.700	0.562
Madde 4	0.501	0.383	0.329	0.561	0.552
Empati					
Madde 1	0.417	0.478	0.424	0.624	0.645
Madde 2	0.322	0.336	0.497	0.501	0.620
Madde 3	0.335	0.460	0.479	0.553	0.673
Madde 4	0.500	0.445	0.474	0.519	0.643
Madde 5	0.461	0.501	0.552	0.596	0.597

Ek 4. Duygusal Emek Ölçeğinin Madde Korelasyon Analizi Sonuçları

	Yüzeysel Davranış	Samimi Davranış	Derin Davranış
Yüzeysel Davranış			
Madde 1	0.651	0.015	0.059
Madde 2	0.796	0.072	0.129
Madde 3	0.414	0.208	0.130
Madde 4	0.866	0.105	0.214
Madde 5	0.822	0.080	0.182
Madde 6	0.805	0.721	0.024
Madde 7	0.833	0.768	0.216
Samimi Davranış			
Madde 1	0.072	0.685	0.332
Madde 2	0.209	0.578	0.389
Madde 3	0.108	0.684	0.454
Madde 4	0.104	0.632	0.312
Derin Davranış			
Madde 1	0.128	0.390	0.505
Madde 2	0.078	0.066	0.555
Madde 3	0.319	0.240	0.538
Madde 4	0.101	0.509	0.557
Madde 5	0.060	0.393	0.573

Ek 5. Hizmet Kalitesi Alt Ölçeklerine İlişkin Korelasyon Sonuçları

	Somut özellikler	Güvenilirlik	Cevap verebilirlik	Teminat/güvence	Empati
Somut özellikler	-				
Güvenilirlik	0.601**	-			
Cevap verebilirlik	0.421**	0.690**	-		
Teminat/Güvence	0.532**	0.736**	0.705**	-	
Empati	0.526**	0.573**	0.626**	0.720**	-

** Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır (çift yönlü).

Ek 6. Duygusal Emek Alt Ölçeklerine İlişkin Korelasyon Sonuçları

	Yüzeysel D.	Samimi D.	Derin D.
Yüzeysel D.	-		
Samimi D.	0.089	-	
Derin D.	0.215**	0.459**	-

** Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır (çift yönlü).

Ek 7. Duygusal Emek ve Hizmet Kalitesi Arasındaki Korelasyon Kat Sayıları

	Somut özellikler	Güvenilirlik	Cevap verebilirlik	Teminat/Güvence	Empati
Yüzeysel davranış	-0.069	-0.814**	-0.180*	-0.163*	-0.124
Samimi davranış	0.438**	0.307**	0.311**	0.361**	0.344**
Derin davranış	0.308**	0.212**	0.284**	0.363**	0.435**

* Korelasyon 0.05 düzeyinde anlamlıdır (çift yönlü).

** Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır (çift yönlü).

Ek 8. Hizmet Kalitesi Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları

	Faktör Yüğü	Özdeğer	Varyans yüzdesi	Toplam varyans	Güvenilirlik
Somut Özellikler		1.554	14.816	52.318	0.823
Madde 1	0.849				
Madde 2	0.737				
Madde 3	0.662				
Madde 4	0.716				
Güvenilirlik		2.068	17.951	37.502	0.883
Madde 1	0.570				
Madde 2	0.693				
Madde 3	0.707				
Madde 4	0.755				
Madde 5	0.814				
Cevap Verebilirlik		10.011	19.551	19.551	0.849
Madde 1	0.648				
Madde 2	0.744				
Madde 3	0.782				
Madde 4	0.777				
Teminat/ Güvence		1.110	7.007	71.204	0.792
Madde 1	0.712				
Madde 2	0.574				
Madde 3	0.702				
Madde 4	0.565				
Empati		1.145	11.879	64.197	0.835
Madde 1	0.748				
Madde 2	0.665				
Madde 3	0.695				
Madde 4	0.648				
Madde 5	0.466				

Ek 9. Duygusal Emek Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları

	Faktör Yüğü	Özdeğer	Varyans yüzdesi	Toplam varyans	Güvenilirlik
Yüzeysel Davranış		5.206	32.415	32.415	0.904
Madde 1	0.731				
Madde 2	0.864				
Madde 3	0.438				
Madde 4	0.923				
Madde 5	0.890				
Madde 6	0.827				
Madde 7	0.824				
Samimi Davranış		3.958	21.418	53.833	0.820
Madde 1	0.837				
Madde 2	0.694				
Madde 3	0.709				
Madde 4	0.777				
Derin davranış		1.394	12.154	65.987	0.767
Madde 1	0.569				
Madde 2	0.653				
Madde 3	0.751				
Madde 4	0.604				
Madde 5	0.652				

Ek 10: Öz geçmiş

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı- Soyadı: Nilgün DEMİREL

Uyruğu: T.C.

Doğum Yeri ve Tarihi: ORDU - 02.06.1990

E-posta: nilgundemirel90@hotmail.com

Yazışma Adresi: Beyli Mah. Gedikoğlu Sokak No:22/2 Perşembe/ORDU

EĞİTİM

Derece	Kurum	Mezuniyet Tarihi
4.99/5	Perşembe Beyli İlköğretim Okulu /Ordu	10.06.2004
89.10/100	Ordu Ulubey Anadolu Lisesi	16.06.2008
3.07/ 4	Nevşehir Üniversitesi/ Turizm Rehberliği	06.06.2012

Yıl	Kurum	Görev
2010	Modi Turizm	Satış ve Biletleme Sorumlusu
2011	Yama Tour Travel Agency	Stajyer
2012	Dorak Holding	Rezervasyon Sorumlusu

YABANCI DİL: İngilizce (YDS 2014 Eylül: 76.25)