

## Duygusal Emek, Tükenmişlik ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki: Otel İşletmesi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma<sup>1</sup>

*Relationship Between Emotional Labor, Burnout and Turnover Intention:  
A Study on Hotel Business Employees*

**Ayhan KARAKAŞ**

Bartın Üniversitesi  
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi  
Turizm İşletmeciliği Bölümü  
Bartın, Türkiye  
[akarakas@bartin.edu.tr](mailto:akarakas@bartin.edu.tr)

### Özet

Bu çalışmada otel işletmesi çalışanlarının duygusal emek davranışlarının tükenmişlik düzeyleri ve işten ayrılma niyetlerine etkisi incelenmiştir. Çalışma Antalya, Muğla ve İstanbul illerindeki dört ve beş yıldızlı otel işletmesi çalışanları üzerinde toplam 536 kişiyle işletmelere doğrudan ulaşılarak yapılmıştır. Analiz sonuçları, duygusal emek ile tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ilişkilerin olduğunu, ayrıca demografik özelliklere göre boyutların ortalamalarının bazılarının farklılaştığını göstermektedir. Yapılan korelasyon ve regresyon analizi sonucunda; duygusal emeğin tükenmişlik ve işten ayrılma niyetini etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bulgular ilgili literatürdeki çalışmalarla karşılaştırılmış ve işletme yöneticileri ve araştırmacılar için öneriler sunulmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Duygusal Emek, Tükenmişlik, İşten Ayrılma Niyeti, Otel İşletmesi Çalışanları

### Abstract

*In this study, the effects of the emotional labor behaviors of the hotel management employees on the burnout levels and intention to leave the work were examined. The study was carried out by direct access to the businesses with a total of 536 employees on the four and five star hotel management employees in Antalya, Muğla and Istanbul. The results of the analysis show that there is a significant relationship between emotional labor, burnout and intent to leave the work, and also that some of the averages of the dimensions differ according to the demographic characteristics. As a result of the correlation and regression analysis; the emotional labor is affected by the*

<sup>1</sup> Bu çalışma Ayhan Karakaş'ın Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme ABD'da yaptığı doktora tezinden üretilmiş ve çalışmanın genişletilmiş özeti, "2<sup>nd</sup> International Congress of Tourism & Management Researches – 2015" adlı kongrede sözlü olarak sunulmuştur.

*burnout and the intention to leave the work. Findings were compared with the related literature and suggestions were made for business managers and researchers.*

**Keywords:** *Emotional Labor, Burnout, Turnover Intention, Hotel Employees*

## 1. Giriş

Duygular, önceki dönemlerde, örgütsel davranış alanındaki araştırmalarda önemli bir faktör olarak görülmüyordu. Çoğu örgüt teorileri (Weber, 1946, 1981) duyguların keşfini önemsizleştirmek veya marjinalleştirme eğilimindeydi (Martin, Knopohf ve Beckman, 1998) ve çok sayıda örgütsel çalışma insanların verimsiz, duygularına güvenilmeyen varlıklar olarak tanımlıyordu (Fineman,1993; Hartel, Zerbe ve Ashkanasy, 2005). Ancak son dönemlerde duyguların iş yerinde olumlu ve olumsuz etkilerini araştıran ve duyguların çalışma hayatında önemini ortaya koyan çeşitli çalışmalar yapıldığı görülmektedir (Morris ve Feldman, 1996; Brief ve Weiss, 2002; Fineman, 2001; Morris ve Feldman, 1996; Rafaeli ve Worline, 2001).

Örgütlerde işlerin etkinliğinin artırılmasında çalışanların duyguları önemlidir (Glomb, Kammeyer-Mueller ve Rotundo, 2004). Turizm işletmelerinde tüketicilere sunulan temel ürün hizmettir. Hizmetin üretimi ve tüketimi ise eş zamanlıdır. Bu nedenle turizm işletmelerinde çalışan ve müşteri iletişimi, işletmenin sunmuş olduğu hizmetlerin niteliğinde belirleyicidir (Bilgin, 2015, s. 58). Bunun farkına varan işletme yöneticileri toplam kalite yönetimi gibi uygulamalarla çalışanlarını müşteri memnuniyeti sağlamada kritik bir değer olarak görmekte (Dollard ve Diğ, 2003, s. 84) ve müşterilere karşı nasıl bir tavır sergilenmesi gerektiğini önceden belirleyip gösterilmesi gereken duygusal emek davranışlarını kurum içi eğitimlerle işgörenlerden zorunlu olarak istemektedirler. Çalışanların bu davranışları gösterirken içten hissetmesi ya da rol yapması sonucu kendilerinde iş doyumunu ya da tükenmişlik oluşabilmektedir (Rafaeli ve Sutton, 1987, ss. 26-31; Grandey; 2000, s. 96). Hizmet işlerinin sunulmasında fiziksel, zihinsel ve duygusal emeği de talep edilen hizmet çalışanlarının, konaklama endüstrisi özelinde hizmet ürününe katma değer kattıkları varsayımı nedeniyle, duygusal emek ve yönetimi önemli bir olgu olarak görülmektedir (Chu ve Murrmann, 2006).

Literatürde duygusal emeğin tükenmişliğe ve işten ayrılma niyetine etkisini inceleyen araştırmalar bulunmaktadır. Turizm sektöründe de gerek ulaştırma (Sohn ve Lee, 2012; Chen ve Kao, 2011; Chang ve Chiu, 2009, Williams, 2003; Hochschild, 1983)), gerekse konaklama (Chu ve Murrmann, 2006; Gursoy, Boylu ve Avcı, 2011; Keleş ve Tuna, 2016; Kınır, Bilen ve Karakaş, 2015; Kızanlıklılı ve Ünlüönen, 2016; Kim, 2008; Lam ve Chen, 2012; Lee ve Diğ., 2012) ve seyahat acentaları (Güzel ve Gök, 2013; Kaya ve Özhan; 2012; Lee, Aziz, Sidin ve Saleh, 2014; Toprak ve Diğ, 2015; Türker, 2016; Van Dijk ve Kirk-Brown, 2006; Wong ve Wang, 2009; Yim, 2014) özelinde yapılmış çalışmalar bulunmaktadır. Bu araştırma farklı destinasyonlarda faaliyet gösteren otel işletmelerinde duygusal emeğin tükenmişliğe ve işten ayrılma niyetine etkisini inceleme bakımından önemlidir.

Bu çalışmanın amacı, duygusal emek ve tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin ortaya koyulması ve elde edilen bulgular doğrultusunda uygun önerileri geliştirmektir. Bu kapsamda öncelikle duygusal emek, tükenmişlik ve işten ayrılma niyetine ilişkin literatüre yer verilmiştir. Daha sonra araştırmanın yöntemi, evren ve örnekleme, veri toplama ve veri analizi teknikleri açıklanmıştır. Veri analizi

sonucunda elde edilen bulgular açıklanmış ve sonuç bölümünde araştırmacılara ve uygulayıcılara yönelik önerilerde bulunulmuştur.

## 2. Duygu ve Duygusal Emek Kavramı

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

Çalışanların iş davranışlarını etkileyen duygusal emek kavramı, “çalışanların müşterilerle yakından ilişkiler kurulmasını gerekli kılan işlerde işin gereklerini sunabilmek için sarf etmek zorunda kaldıkları emek biçimidir ve duyguların dönüştürülmesini içermektedir” (Topateş ve Kalfa, 2009, s. 425). Özkaplan’a (2009, s. 19) göre duygusal emek, “firmaların müşteriye sattığı paketin bir parçasıdır”. Özkaplan’a (2009) göre, sanayi işçisinin kol gücünü, bilgi teknolojisi işçisinin beyin gücünü sattığı gibi duygu işçisi de “gülümsemelerini” satmaktadır. Duygusal emeği sosyal kimlik kuramı çerçevesinde inceleyen Ashforth ve Humphrey’e (1993, s. 90) göre duygusal emek, uygun duyguyu sergileme eylemi olarak ifade edilmiştir.

Yapılan bu tanımlar ışığında duygusal emek kavramı, müşteri memnuniyeti sağlamak amacı ile çalışanların müşteriler ile pozitif ilişkiler kurabilmeleri için duygularını kontrol etmesi ve kendi duyguları yerine işletmenin gösterilmesini istediği duyguları sergilemesi olarak ifade edilebilir (Kaya ve Serçeoğlu, 2013). Çalışanın iş süreçlerinde kendi gerçek hislerinden kopuk, göstermelik duygusal davranışlar sergilemesi veya gerçek hislerini bastırarak işin gerektirdiği duygusal davranış kurallarına uygun hareket edebilmek için yoğun çaba sarf etmesi durumunda, bir süre sonra “duygusal uyumsuzluk”, “duygusal yorgunluk”, “iş memnuniyetsizliği” ve bunlara bağlı olarak “işe yabancılaşma” yaşayabileceği belirtilmektedir (Abraham, 1998; Brotheridge ve Lee, 1998; Grandey, 2000; Hochschild, 1983; Kaya ve Serçeoğlu, 2013; Morris ve Feldman, 1997; Pugliesi, 1999; Van Dijk ve Brown, 2006, s. 103). Bu bağlamda, müşterilerle olan ilişkilerde göstermelik hisler sergileme, diğer bir ifade ile gerçek hisleri maskeleyen, çalışanın işte kendisi olmasına engel teşkil edebileceği vurgulanmaktadır (Bolton, 2005, s. 120). Bu husus duygusal emeğin işgörenler için olumsuz bir yönüdür.

### 2.1. Duygusal Emek Boyutları

Duygusal emek kavramına yönelik üzerinde önemle durulması gereken bir nokta, çalışanların müşterilere sergilediği duyguların hangi biçimde gerçekleştiğinin belirlenmesidir. Bu bağlamda, duygusal emek davranışları literatürde çeşitli şekillerde boyutlandırılmaktadır. Bu boyutlardan birisi olan yüzeysel davranış, gerçekte var olmayan, hissedilmeyen duyguların hissediliyormuş gibi gösterilmesi (Grandey, 2000, s. 97), başka bir anlatımla kişinin kendi duygularını duygusal maske takınarak bastırması, yani yapmacık duygular sergileyerek rol yapmasıdır (Çelik ve Turunç, 2011, s. 228). Müşterilere karşı duygusal emek davranışlarını yüzeysel olarak sergileyip rol yapan çalışan, aslında kendi içinde çok farklı duygular hissetse de, işini yaparken o

duyguları değil, işinin gerektirdiği duyguları hissediyormuş gibi davranmaktadır (Başbuğ, Ballı ve Oktuğ, 2010, s. 276). Aynı zamanda, yüzeysel davranışta çalışanın yüksek düzeyde duygusal çelişki yaşadığı belirtilmektedir (Gursoy, Boylu ve Avcı, 2011, s. 784; Kim, 2008, s. 152). Bundan dolayı yüzeysel davranış boyutu ilgili literatürde duygusal çelişki olarak da ifade edilmektedir (Karatepe ve Aleshinloye, 2009, s. 349; Kruml ve Geddes, 2000, s. 9; Zapf ve Holz, 2006: ss. 4-5). Çalışanlar işlerini yaparken, işletmenin koyduğu kurallar ile hissettiği duygular arasında kalmaktadır. Emeklerini ücret karşılığı sattıkları için istemeyerek işletmenin kurallarına uymak zorunda kalmaktadırlar, bu duruma duygusal çelişki denmektedir (Heuven ve Bakker, 2003).

Duygusal emeğin bir diğer boyutu olan duygusal çaba (derin davranış) (Grandey, 2003; Morris ve Feldman, 1996; Mesmer-Magnus, DeChurch ve Wax, 2012) ise, kişinin gerçek hislerini kendisinden beklenen davranışlarla uyumlu hale getirmeye çalışması söz konusudur. Bu boyut Kruml ve Geddes'e (2000, s. 12) göre, duygusal emek olgusunun temelidir. Çünkü çalışanın karşısındaki müşteriyle empati kurması, onun satın aldığı hizmetten memnuniyet duymasını sağlaması ve onu zor/agresif hale getiren koşulları anlamaya çalışarak olumlu duygularla yaklaşması çok fazla çaba harcamasını gerektirebilmektedir (Grandey, 2000, s. 97). Gerek yüzeysel davranışların sergilendiği duygusal çelişkide gerekse duygusal çabada çalışanın kendi gerçek hislerini yansıtmaması söz konusu olmamakla birlikte, bu iki duygusal davranış formu arasında farklılığın olduğunu söylemek mümkündür. Yüzeysel davranışta çalışan hissetmez sadece yapar. Buna karşılık duygusal çabada, çalışan yansıttığı duyguları gerçekten hissetmeye çalışır. Bu durum bir aktörün kendisini rolüne kaptırması şeklinde örneklendirilmektedir (Man ve Öz, 2009, s. 79). Buna göre yüzeysel davranışta, örgüt tarafından belirlenen duygusal davranış kurallarını sergilemenin dışarıdan dayatılan bir zorunluluk; duygusal çabada ise, içsel motivasyona dayalı bir gereklilik olarak görüldüğü söylenebilir. Duygusal çabada davranışın gerçek duygularla destekleniyor olması ise, müşteri ilişkilerine samimiyet kazandırabilmektedir (Chu, Baker ve Murmann, 2012). Duygusal emeğe karşılık gelen her iki durumda da işveren veya yönetim tarafından belirlenen davranış kuralları çerçevesinde hareket etme söz konusudur (D'Cruz ve Noronha, 2012, s. 95; Pugliesi, 1999, s. 26).

Duygusal emek konusunda yapılan araştırmaların çoğu, yüzeysel davranış ve derin davranışa odaklanmışken, çalışanın gerçekte hissettiği duyguları yansıtmaması üzerinde pek durulmamıştır (Gümüş ve Genç, 2014, s. 108). Ashforth ve Humprey (1993: 33) yüzeysel davranışa ve duygusal çabaya ek olarak, çalışanların göstermesi gereken duyguyu gerçekten hissedebileceği durumların da olabileceğinden bahsetmiş ve bu davranış türünü samimi davranış olarak ifade etmiştir. Duygularını bu yolla ifade eden çalışan, müşteriye karşı rol yapmamakta, gerçekten kendisi yardıma hazır ve olumlu duygular içinde olduğu için bu şekilde davranmaktadır (Diefendorff, Croyle ve Gosserand, 2005, s. 352). Morris ve Feldman (1996) ise, konuya bütünsel bir bakış açısı getirmeye çalışmıştır. Buna göre; ister yüzeysel davranarak, ister duygusal çaba harcayarak veya doğal duyguların yansıtılarak olsun, hepsi için belli düzeyde çaba gerekmektedir. Çünkü tüm davranışların amacı sonuçta örgütün belirlediği duygusal davranış kurallarını yerine getirmektir (Öz Ünler, 2007, s. 8).

### 3. İşten Ayrılma Niyeti

Rusbelt ve Diğ., (1988) işten ayrılma niyetini, çalışanların iş koşullarından tatminsiz olmaları durumunda göstermiş oldukları yıkıcı ve aktif eylemler şeklinde tanımlamaktadırlar. İşten ayrılma niyetinin, örgütsel etkinliği etkilediği yönünde yaygın bir kanaat bulunmaktadır. İşten ayrılma niyetini etkileyen unsurların belirlenmesiyle birlikte araştırmacılar işten ayrılma davranışlarını önceden tahmin etmekte ve açıklamakta, yöneticiler de potansiyel ayrılmaları önlemek için tedbirler geliştirmektedirler (Hwang ve Kou, 2006). İşten ayrılma niyetini etkileyen unsurlar arasında iş tatmini pek çok araştırmada en önemli unsur olarak gösterilmektedir (Biswas, 2010: 103; Tekingündüz, Top ve Seçkin, 2015; Tett, ve Diğ., 1993).

İşten ayrılma niyeti işe devamsızlığın bir ön belirtisidir ve işletmelere önemli ölçüde maliyetler getirmektedir. Literatürde işten ayrılma niyeti ile iş tatmini arasında negatif bir ilişkinin olduğu yönünde hem teorik hem de ampirik bulgular bulunmaktadır (Scott ve Diğ, 2006; Karatepe ve Diğ., 2006; Takase, Maude ve Manias, 2005). Çalışanların ayrılma niyetleri yeteneklerin kaybı, ilave eleman toplama ve yönetim maliyetlerini artırma gibi problemlere neden olmaktadır. Çalışanların işten ayrılma niyetlerini etkileyen çevresel faktörler, örgüt kültürü ve değerleri, çalışma arkadaşları ile ilişkiler, iş / rol talep ve beklentileri ile kariyer geliştirme fırsatları ve otonomi gibi ödüllendirme yapılarıdır (Takase, Maude ve Manias, 2005). İşten ayrılmayı engelleyen faktörler; iş tatmini, işe yapılan yatırımlar, alternatif iş imkanları ve örgütsel ödüllerdir (Bouckenoghe, Raja ve Butt, 2013; Seçer, 2012; Yıldız, Savcı ve Kapu; 2014; Tuna, 2007, s.47). Cotton ve Tuttle (1986) işten ayrılma niyetine etki eden faktörleri üç başlık altında toplamıştır. Bu faktörler; dışsal faktörler (işgörenlerin algıları, işsizlik oranları ve tekrar işe başlama oranı vb.), kişisel faktörler (yaş, cinsiyet, çalışma yılı, eğitim, medeni hal vb.) ve işle ilgili faktörlerdir (ücret, iş performansı, yapılan işin tanımı, iş tatmini, verilen görevin rutin olması, yükselme olanakları vb.).(Akt. Tuna ve Yeşiltaş, 2014, s.108).

### 4. Tükenmişlik

Tükenmişlik (burnout) kavramı ilk olarak 1974 yılında Freudenberger tarafından; başarısızlık, yıpranma, aşırı yüklenme sonucu ortaya çıkan enerji ve güç kaybı veya karşılanamayan isteklerin ortaya çıkardığı bireyin iç kaynaklarında ve enerjisinde tükenme durumu olarak tanımlanmıştır (Karlıdağ, Ünal ve Yoloğlu, 2000; McShane ve Glinow, 2016).

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

Maslach ve Jackson'a (1981) göre tükenmişlik, öznel olarak yaşanan, duygusal taleplerin yoğun olduğu ortamlarda uzun süreyle çalışmaktan kaynaklanan, fiziksel yıpranma, çaresizlik, ümitsizlik, hayal kırıklığı, olumsuz bir benlik kavramının gelişmesi, işe, işyerine çalışanlara ve yaşama karşı olumsuz tutumların gelişmesi gibi belirtilerin eşlik ettiği durum olarak tanımlanmaktadır (Çokluk, 2000). Duygusal tükenmişlik tükenmişliğin stres boyutudur ve bireyin duygusal ve fiziksel kaynaklarının

azalmasını ifade eder. Bu sürecin en önemli kaynakları, aşırı iş yükü ve iş ortamında kişilerarası çatışmalardır. Çalışanlar, bu aşamada “kuruduklarını” ve “yerine yenisinin gelemeyeceği” biçimde de “boşaltıldıklarını” hissederler (Solmuş, 2004, s. 103). Tükenmişlik üç boyuttan oluşmaktadır. Maslach ve Jackson (1981) tükenmişliği duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı olarak, “üç bileşenli bir psikolojik sendrom” şeklinde ifade etmişlerdir. Duyarsızlaşma, kişinin sunduğu hizmetin veya ürünün alıcıların gözünde çelişki oluşturması ve kaliteli olmasını sağlayan özellikleri göz ardı etmesi, insanlara karşı küçültücü bir dil kullanması, insanları kategorize etmesi ve hizmet verdiği kişiler ile arasına mesafe koyması şeklinde kendini gösterir (Leiter ve Maslach, 1988, s. 297; Maslach ve Schaufeli ve Leiter, 2001, s. 403). Düşük kişisel başarı hissi, çalışanın kendini yetersiz hissetmesi depresyonu ve iş stresiyle yeterince başa çıkamamaya yol açmakla birlikte sosyal desteğin eksikliği ve mesleki gelişim fırsatlarının tanınmaması gibi faktörlerle daha da derinleşir (Maslach ve Goldberg, 1998; Maslach, Schaufeli ve Leiter, 2001). Bireylerin kendileri ile ilgili değerlendirmelerinin olumsuz bir nitelik kazanmasının sonucu olarak, işinde ve işi gereği karşılaştığı kişilerle ilişkilerinde başarısızlık ve yeterlik duygularında azalma görülür. İşinde ilerleme kaydedemediğini, hatta gerilediğini düşünen bu kişiler kendilerini suçlu hisseder (Dilsiz, 2006, s. 14).

### **5. Duygusal Emek Ve İş Davranışları İle İlgili Çalışmalar**

Duygusal emek Hochschild’in (1983) çalışması ile duyguların ücret karşılığı olarak satılması anlamında kullanılarak literatüre girmiştir. Duygusal emek hizmet sektörü çalışanları üzerinde daha fazla çalışılmış, yapılan çalışmalar; müşteri hizmetleri temsilcileri (Abraham, 1998; Brotheridge ve Grandey, 2002; Austin, Dore ve O’Donovan, 2008), çağrı merkezi çalışanları (Goodwin, Groth ve Frenkel; Özkan, 2011; Rupp ve Spencer, 2006), sağlık çalışanları (Çaldağ, 2010; Köksel, 2009; Mikolajczak, Menil ve Luminet, 2007), alışveriş merkezi çalışanları (Bayram, Aytaç ve Dursun, 2012; Diefendorf, Croyle ve Gosserand, 2005; Rafaeli ve Sutton, 1990), eğitim çalışanları (Karakaş, ve Diğ., 2016; Kaya, 2009; Uysal, 2007), finans çalışanları (Diamond, 2005; Öz, 2007; Pugh, 2001) üzerine yoğunlaşmıştır.

Duygusal emek konusunda yapılan çalışmalar arasında turizm işletmeleri veya turizmi gerçekleştiren çalışanlar üzerinde araştırılmaya başlanmıştır. Turizm alanında nispeten yeni bir kavram olsa da duygusal emek ile ilgili yapılmış pek çok nitel ve nicel araştırma bulunmaktadır (Chu ve Murnmann, 2006; Kim, 2008; Wong ve Wang, 2009; Van Dijk ve Brown, 2006; Karatepe ve Aleshinloye, 2009; Glomb ve Tews, 2004; Grandey, Fisk ve Steiner, 2005; Gürsoy, Boylu ve Avcı, 2011; Sohn ve Lee, 2012). Örneğin, Seymour (2000) iki farklı hizmet sunum tarzına sahip olan yiyecek içecek işletmeleri arasındaki duygusal emek düzeylerini ölçmek amacıyla geleneksel gümüş servis restoranları çalışanları ve fast-food işletmeleri çalışanlarına yönelik görüşmeler yapmış, geleneksel işletmelerde duygusal emek yoğunluğunun çok daha fazla olduğunu belirlemiştir. Kim (2008), iki duygusal emek stratejisinin (yüzeysel ve derin davranış) konaklama endüstrisi içindeki önceliklerini ve sonuçlarını incelemiştir. Çalışma yüzeysel davranış sergileyen çalışanların, derin davranış sergileyenlere oranla daha fazla yıprandığını ve bitkin düştüğünü göstermiştir. Zapf ve Holz (2006), Almanya’da otel işletmeleri, yiyecek içecek işletmeleri ve çağrı merkezlerinde yapmış oldukları araştırmada, duygusal emek ile tükenmişlik sendromu arasında sıkı bir ilişki olduğunu belirlemişlerdir (Avcı ve Kılıç, 2010, s. 293). Chen ve Diğ., (2009), öğrencilerin staj dönemlerinde, çalışma isteklerinin ve duygusal farkındalıklarının, iş tatminlerini ne

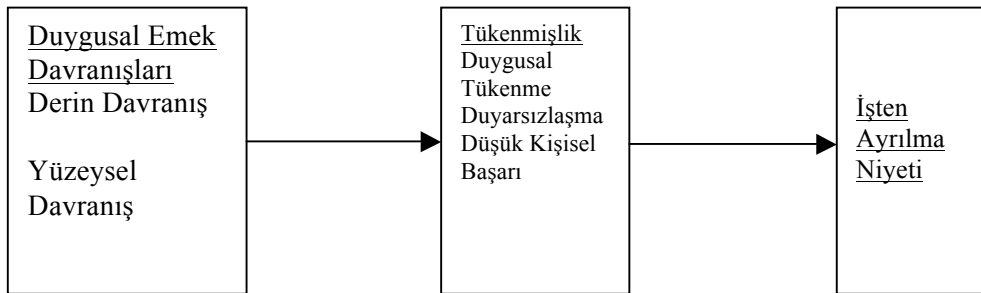
yönde etkilediğini belirlemeye çalışmış, duygusal farkındalığın ve çalışma isteğinin iş tatminini pozitif yönde etkilediğini belirlemişlerdir.

Avcı ve Boylu (2010), lisans ve ön lisans düzeyinde turizm eğitimi alan öğrenciler üzerinde yaptıkları bir araştırma ile Chu ve Murmann'ın (2006) geliştirmiş olduğu ölçeğin Türkiye için geçerlemesini yapmışlardır. Avcı ve Kılıç (2010), aynı ölçek üzerinden, konaklama sektöründe çalışanların duygusal emek davranışlarının hangi boyutta farklılık gösterdiğini belirlemeye çalışmışlardır. Araştırmada duygusal emek davranışları “duygusal çaba” ve “duygusal çelişki” boyutlarıyla ele alınmış, çalışanlarda duygusal emeğin “duygusal çelişki” boyutuyla farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Kozak ve Güçlü (2008), turizm işletmelerinde duygusal emek faktörlerinin işe alma sürecinde ne oranda dikkate alındığını belirlemeye yönelik bir araştırma yapmış, araştırma sonucunda “samimi davranış” faktörünün en fazla önem verilen duygusal emek faktörü olduğu bulunmuştur. Genç (2013)'in yaptığı çalışmada, turizm işletmeleri çalışanlarının duygusal emek ve duygusal zeka düzeyinin, iş tatminlerini etkilediği ve çalışanların duygusal zeka düzeylerinin iş tatminini etkilemesinde duygusal emeğin kısmi aracılık ettiği bulunmuştur. Benzer şekilde turizm alan yazınında yapılmış olan diğer pek çok çalışma, duygusal yönetimin çalışanların iş performansını etkilediğini vurgulamaktadır (Morris ve Feldman, 1996). Turizm çalışanlarının işten ayrılma niyetlerini (Pavesic ve Brymer,1990), tükenmişlik düzeylerini inceleyen araştırmalar vardır. Bu çalışmalarda çalışanların tükenmişlik sendromuyla karşı karşıya olduğu, tükenmişlik sendromunun çalışanların performansını ve dolayısıyla işletmelerin hizmet kalitesini etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

## 6. Yöntem

### 6.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırma ilişkisel tarama türünde bir çalışmayı içermektedir. Literatür taramasının ardından oluşturulan araştırma modeli aşağıda verilmiştir.



Şekil 1:Araştırmanın Modeli

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

Araştırmaya katılanların tükenmişlik düzeyleri duygusal emek davranışlarından etkilenmekte midir?

Araştırmaya katılanların işten ayrılma niyetleri duygusal emek davranışlarından etkilenmekte midir?

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

## 6.2. Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın hedef kitlesi Türkiye’de turizm sektöründe faaliyet gösteren ve en fazla turist ağırlayan bölgelerden olan; Antalya, İstanbul ve Muğla illerindeki dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin çalışanlarıdır. Evrenin sayısının belirlenmesinde Kültür ve Turizm Bakanlığı verilerine dayanarak, işletme sayısı, yatak sayısı ve oda sayısı Tablo 1’de sunulmuştur. Turizm literatüründe beş yıldızlı konaklama işletmelerinde iki yatak için bir işgören, dört yıldızlı otel işletmelerinde ise dört yatak için bir işgören istihdamının reel sektör için tercih edilen ve sıklıkla uygulanan bir yöntem olduğu bilinmektedir (Alkış, 2008). Bu çalışmada örneklem sayısının belirlenmesinde Yamane (2001, s. 116) tarafından belirtilen örneklem formülü kullanılmıştır. Buna göre örneklem sayısı 383’dür. Araştırmanın güvenilirliğini artırmak için 1000 anket dağıtılmıştır. Anketler 2014 yaz sezonunda işletme yöneticilerinden izin alınarak; çalışanlarla yüz yüze görüşülerek veya amirleri aracılığı ile doldurtulmuştur. Toplam, 536 katılımcı ile anket çalışması yapılmıştır (Antalya 239 anket, Muğla 170 anket ve İstanbul 127 anket).

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

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

Kaynak: Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2013.

## 6.3. Veri Toplama Aracı

Anket formunda kullanılan ölçeklerden duygusal emek ile ilgili olanlar Chu ve Murmann (2006) tarafından hazırlanan ve Pala (2008) ve Avcı ve Boylu (2010) tarafından Türkçeye uyarlanan 12 soruluk Turizm Çalışanları Duygusal Emek ölçeğinden ve tükenmişlik ile ilgili olarak Maslach ve Jackson (1981) tarafından geliştirilen ve Ergin (1992) tarafından Türkçeye uyarlanan 22 soruluk Maslach tükenmişlik ölçeğinden ve işten ayrılma niyeti ile ilgili ifadeler ise Blau ve Boal (1989) tarafından geliştirilen ve Zayas (2006) ve Yalçın (2010) tarafından Türkçe’ye çevrilen 5 ifadeden oluşan ölçekten alınmıştır. Duygusal emek ve tükenmişlik ölçeği beşli likert tarzında 1 Hiçbir Zaman ile 5 Her Zaman aralığındadır. İşten ayrılma niyeti ölçeği 1 Katılıyorum ile 5 Katılmıyorum arasında beşli likert şeklindedir.

## 6.4. Verilerin Analizi

Araştırmanın geçerlik ve güvenilirliği için güvenilirlik testi ve doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Araştırma verilerinin analizinde; betimleyici istatistik testlerine, yüzde, ortaya çıkma sıklığı (frekans), mod, medyan, varyans ve standart sapma, çapraz



tablolarına yer verilmiştir. Değişkenler arasındaki ilişkiyi bulmak için korelasyon, değişkenlerin birbirini etkileme ve değişkenler arasındaki aracılık etkisini bulmak için yapısal eşitlik modeli (YEM) analizi yapılmıştır.

### 6.5. Geçerlik Ve Güvenirlik Çalışmaları

Konu ile ilgili doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır ve ölçeklerin literatürde verilen faktörlere uygun bir şekilde olduğu tespit edilmiştir.

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

**Tablo 2. Ölçeklerin Güvenirlik Derecesini Gösteren Cronbach Alpha Değerleri**

Ölçekler	Yazarların Ulaştığı Sonuç	Araştırmacının Ulaştığı Sonuç
<b>Duygusal Emek</b>		0,650
<b>Yüzeysel Davranış</b>	0,710 (Pala , 2008)	0,650
<b>Derin Davranış</b>	0,851 (Pala, 2008)	0,562
<b>Tükenmişlik</b>	0,789 (Ergin, 1992)	0,825
<b>Duygusal Tükenme</b>	0,83 (Ergin, 1992)	0,877
<b>Duyarsızlaşma</b>	0,65 (Ergin, 1992)	0,771
<b>Düşük Kişisel Başarı Hissi</b>	0,72 (Ergin, 1992)	0,783
<b>İşten Ayrılma Niyeti (İAN)</b>	0,83 (Zayas, 2006)	0,845

İki alt boyut ve toplam 12 maddeden oluşan duygusal emek ölçeğinin (altı maddelik yüzeysel davranış ve altı maddelik derin davranış) birinci düzey faktöriyel yapısı, LISREL 8.5 programı kullanılarak test edilmiştir. Beşli likert ölçeğinde, 536 denekten toplanan veriler, maximum likelihood hesaplama yöntemi kullanılarak kovaryans matrisi oluşturulmuştur (Kline, 1998). Birinci düzey DFA neticesinde elde edilen uyum iyiliği değerleri ( $\chi^2[53, N=536]=192,35; p<0.01; \chi^2/sd=3,629; RMSEA=0,070; CFI= 0,94; GFI=0,94$ ) önerilen iki faktörlü modelin veri ile uyumlu ve kabul edilebilir olduğunu göstermektedir. Bu sonuçlar, araştırmadan elde edilen verilerin duygusal emek ölçeğinin öngörülen kuramsal yapısı (iki faktörlü model) ile uyumunu göstermektedir (Pala, 2008).

Tek boyut ve toplam 5 maddeden oluşan işten ayrılma niyeti (İAN) ölçeğinin birinci düzey faktöriyel yapısı, LISREL 8.5 programı kullanılarak test edilmiştir. Beşli likert ölçeğinde, 536 denekten toplanan veriler, maximum likelihood hesaplama yöntemi kullanılarak kovaryans matrisi oluşturulmuştur (Kline, 2011). Birinci düzey DFA neticesinde elde edilen uyum iyiliği değerleri ( $\chi^2[3, N=536]=13,53; p<0.01; \chi^2/sd=4,51; RMSEA=0,081; CFI= 0,99; GFI=0,99$ ) önerilen tek faktörlü modelin veri ile uyumlu ve kabul edilebilir olduğunu göstermektedir. Bu sonuçlar, araştırmadan elde edilen verilerin işten ayrılma niyeti ölçeğinin öngörülen kuramsal yapısı (tek faktörlü model) ile uyumunu göstermektedir.

Üç boyut ve toplam 22 maddeden oluşan tükenmişlik (duygusal tükenme 9 madde, duyarsızlaşma 5 madde ve kişisel başarısızlık 8 madde) ölçeğinin birinci düzey faktöriyel yapısı, test edilmiştir. Birinci düzey DFA neticesinde elde edilen uyum iyiliği değerleri ( $\chi^2[208, N=536]=791,67; p<0.01; \chi^2/sd=3,83; RMSEA=0,072; CFI= 0,99;$

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

## 7. Bulgular

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

**Tablo 3: Ölçeklerin Boyutlarına Ait Ortalamaları ve Korelasyon Analizi Sonuçları**

	Ort.	Std. S.	1	2	3	4	5	6	7	8
1 Tükenmişlik	2,6174	0,59253	1							
2 Duygusal Tükenme	2,7034	0,90717	,831	1						
3 Duyarsızlaşma	2,5161	0,96693	,000*	,799	1					
4 Düşük Kişisel Başarı Hissi	4,6493	0,69035	,000*	,372	-,129	-,062	1			
5 Duygusal Emek	3,1452	0,48934	,000*	,003*	,150	-,318	-,040	1		
6 Yüzeysel Davranış	2,8072	0,79848	,000*	,303	-,225	-,261	,232	,736	1	
7 Derin Davranış	3,4833	0,66681	,000*	,000*	,000*	,000*	,000*	,000*		1
8 İşten Ayrılma Niyeti	2,6180	1,16380	,000*	,289	-,110	-,154	-,337	,586	-,117	
			,000*	,528	,011*	,000*	,000*	,000*	,007*	
			,000*	,000*	,000*	,841	,000*	,000*	,000*	
										,162

Korelasyon analizi değişkenler arasındaki ilişkiyi bulmak için yapılmaktadır. Değişkenler arasındaki negatif yönlü bir ilişkinin varlığı bir değişkenin azalırken diğerinin arttığı anlamına gelmektedir. Değişkenler arasında pozitif yönlü bir ilişkinin varlığı ise, her iki değişkenin de beraber azalması veya artmasıdır.

Tablo 3’de çalışmaya katılanların duygusal emek düzeyi ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve negatif bir ilişki olduğu görülmektedir ( $r(536)=-,284$ ,  $p<,001$ ). Çalışanların duygusal emek düzeyi artarken işten ayrılma niyeti azalır veya duygusal emek düzeyi azalırken işten ayrılma niyeti artmaktadır. Literatürde de duygusal emek davranışları arttığında işten ayrılma niyetinin azaldığını gösteren çalışmalar vardır (Abraham, 1999; Brotheridge ve Grandey, 2002; Chau, Dahling, Levy ve Diefendorf, 2009; Çaldağ, 2010; Goodwin, Groth ve Frenkel, 2011).

Duygusal emek ile tükenmişlik düzeyi arasında anlamlı ve negatif yönlü zayıf bir ilişki olduğu görülmektedir ( $r(536)=-,303$ ,  $p<,001$ ). Çalışanların duygusal emek düzeyi artarken tükenmişlik azalır veya duygusal emek düzeyi azalırken tükenmişlik düzeyi artmaktadır. Literatürde de duygusal emek davranışları ile tükenmişlik düzeyi arasında negatif (Çaldağ, 2010) ve pozitif (Oral ve Köse, 2011) ilişkinin olduğunu gösteren çalışmalar vardır.

Duygusal emek ile duygusal tükenme düzeyi arasında anlamlı ve negatif yönlü zayıf bir ilişki olduğu görülmektedir ( $r(536)=-,259$ ,  $p<,001$ ). Çalışanların duygusal emek düzeyi artarken duygusal tükenmeleri azalır veya duygusal emek düzeyi azalırken duygusal tükenme düzeyi artmaktadır.

Duygusal emek ile duyarsızlaşma düzeyi arasında anlamlı ve negatif yönlü düşük bir ilişki olduğu görülmektedir ( $r(536)=-,318$ ,  $p<,001$ ). Çalışanların, duygusal emek düzeyi artarken duyarsızlaşma düzeyleri azalır veya duygusal emek düzeyi azalırken duyarsızlaşma düzeyi artmaktadır.

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

Yüzeysel davranış ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve negatif yönlü zayıf bir ilişki olduğu görülmektedir ( $r(536)=-,213$ ,  $p<,001$ ). Çalışanların yüzeysel davranış düzeyi artarken işten ayrılma niyeti azalır veya derin davranış düzeyi azalırken işten ayrılma niyeti artmaktadır. Konu ile ilgili yapılan çalışmalarda ise işten ayrılma niyeti ile yüzeysel davranış arasında pozitif ilişkinin olduğunu gösteren bulgular vardır (Pala, 2008; Yalçın, 2010; Yürür ve Ünlü, 2011; Beğenirbaş ve Çalışkan, 2013, Chau, Dahling, Levy ve Diefendorf, 2009; Goodwin, Groth ve Frenkel, 2011).

Derin davranış ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve negatif yönlü zayıf bir ilişki olduğu görülmektedir ( $r(536)=-,162$ ,  $p<,001$ ). Araştırmaya katılan çalışanların derin davranış düzeyi artarken işten ayrılma niyeti azalır veya derin davranış düzeyi azalırken işten ayrılma niyeti artmaktadır. Yürür ve Ünlü (2011), Chau, Dahling, Levy ve Diefendorf (2009), Brotheridge ve Grandey (2002), Öz (2007), Yalçın (2010), Pala (2008) derin davranış ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve negatif bir ilişki bulmuş, yazarların buldukları sonuçlar bu çalışmanın sonuçları ile benzerlik göstermektedir.

Derin davranış ile tükenmişlik arasında anlamlı ve negatif yönlü çok zayıf bir ilişki olduğu görülmektedir ( $r(536)=-,289$ ,  $p<,001$ ). Araştırmaya katılan çalışanların derin davranış düzeyi artarken tükenmişlik düzeyi azalır veya derin davranış düzeyi azalırken tükenmişlik düzeyi artmaktadır. Bu sonuçlar Çaldağ (2010), Yürür ve Ünlü (2011), Chau, Dahling, Levy ve Diefendorf, (2009)'un bulduğu sonuçlar ile örtüşmektedir. Çalışanların devamlı içten davranışlar sergileme çabası göstermesinden dolayı belli zaman sonra işlerinde tükenmeye yol açacağı söylenebilir.

Derin davranış ile duygusal tükenme arasında anlamlı ve negatif yönlü çok zayıf bir ilişki olduğu görülmektedir ( $r(536)=-,110$ ,  $p<,001$ ). Araştırmaya katılan çalışanların derin davranış düzeyi artarken duygusal tükenme düzeyi azalır veya derin davranış düzeyi azalırken duygusal tükenme düzeyi artmaktadır. Bu sonuç Ağırman (2012)'nin çalışmasının sonucu ile örtüşmekte, Chu (2002), Öz (2007), Yalçın (2010), Lee (2010), Basım, Beğenirbaş ve Yalçın (2013)'in yaptığı çalışmaları ile örtüşmemektedir, bu çalışmalarda derin davranış ile duygusal tükenme arasında anlamlı ve negatif bir ilişkinin olduğu söylenmektedir.

Derin davranış ile duyarsızlaşma arasında anlamlı ve negatif yönlü çok zayıf bir ilişki olduğu görülmektedir ( $r(536)=-,154$ ,  $p<,001$ ). Araştırmaya katılan çalışanların derin davranış düzeyi artarken duyarsızlaşma düzeyi azalır veya derin davranış düzeyi azalırken duyarsızlaşma düzeyi artmaktadır. Bu sonuçlar, Öz(2007), Köksel (2009), Yalçın (2010), Lee (2010), Köse, Oral ve TÜresin (2011)'in yaptığı çalışmaların sonuçları ile örtüşmektedir.

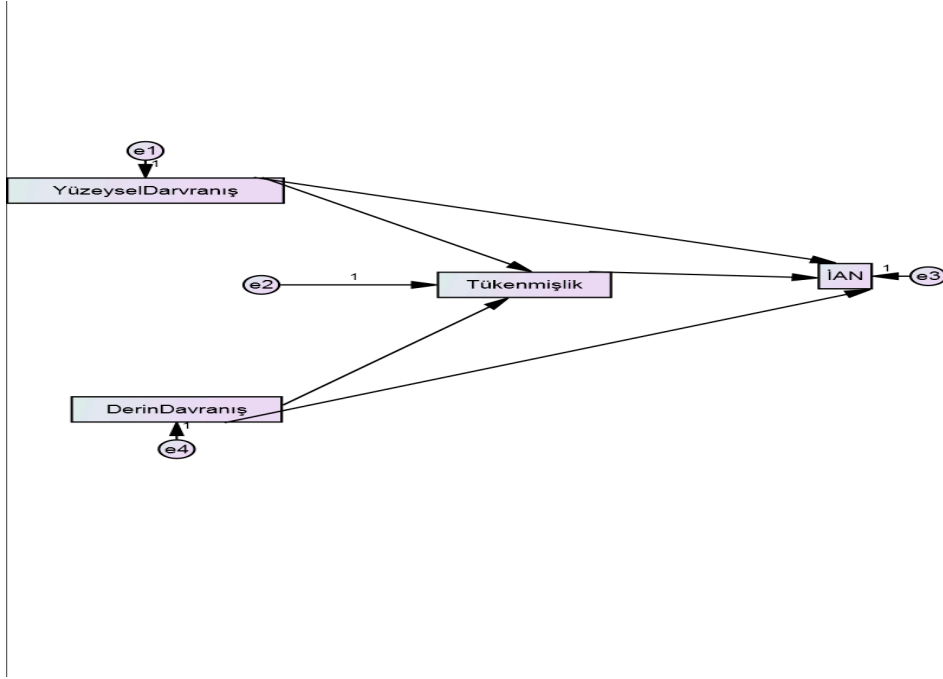
Derin davranış ile kişisel başarı duygusu arasında anlamlı ve negatif yönlü zayıf bir ilişki olduğu görülmektedir ( $r(536)=-,337$ ,  $p<,001$ ). Araştırmaya katılan çalışanların derin davranış düzeyi artarken kişisel başarı duygusu düzeyi azalır veya derin davranış düzeyi azalırken kişisel başarı duygusu düzeyi artmaktadır. Bu sonuç Ağırman (2012)'in yaptığı çalışmanın sonucu ile benzerlik göstermekte, Öz (2007), Yalçın (2010), Lee (2010)'nin yaptığı çalışmalar ile farklılık göstermektedir .

Tükenmişlik düzeyi ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişkinin varlığı görülmektedir ( $r(536)=,528$ ,  $p<,001$ ). Araştırmaya katılan çalışanların, tükenmişlik düzeyi artarken işten ayrılma niyeti artar veya tükenmişlik düzeyi azalırken işten ayrılma niyeti azalmaktadır. Bu sonuç Öz, (2007)'ün çalışmasının sonucu ile örtüşmektedir.

### **7.1. Yapısal Eşitlik Modeli**

Bu bölümde daha önce yöntem bölümünde verilen araştırma modelinin test edilmesi ve modeldeki ölçeklerin ve alt boyutlarının aralarındaki etki değerleri yapısal eşitlik modellemesi yapılarak bulunmuştur. Modelde duygusal emek boyutlarından derin davranış ve yüzeysel davranış bağımsız değişken, tükenmişlik aracı değişken ve aynı zamanda bağımsız değişken ve işten ayrılma niyeti ise bağımlı değişken olarak belirlenmiştir.

Model bu hali ile bilgisayar istatistik programında test edildiğinde; derin davranışın tükenmişliği, yüzeysel davranışın tükenmişliği ve işten ayrılma niyetini etkilediği, tükenmişliğin işten ayrılma niyetini etkilediği ama derin davranışın işten ayrılma niyetini anlamlı olarak etki etmediği Tablo 4'de görülmektedir. Modeldeki boyutlar arasındaki regresyon ağırlıkların gösteren yol katsayıları şekil 1'de görülmektedir.



Şekil 2: Test Edilen Modelin İlk Hali

Tablo 4: Model 1'in Regresyon Ağırlıkları

Etkilenen		Etkileyen	Estimate	S.E.	C.R.	P
Tükenmişlik	---	Yüzeysel Davranış	-,123	,030	-4,065	***
Tükenmişlik	---	Derin Davranış	-,274	,036	-7,573	***
İşten Ayrılma Niyeti	---	Tükenmişlik	,977	,075	12,974	***
İAN	---	Derin Davranış	-,062	,066	-,938	,348
İAN	---	Yüzeysel Davranış	-,222	,054	-4,147	***

Tablo 5. Modelin Uyum İyiliği Değerleri

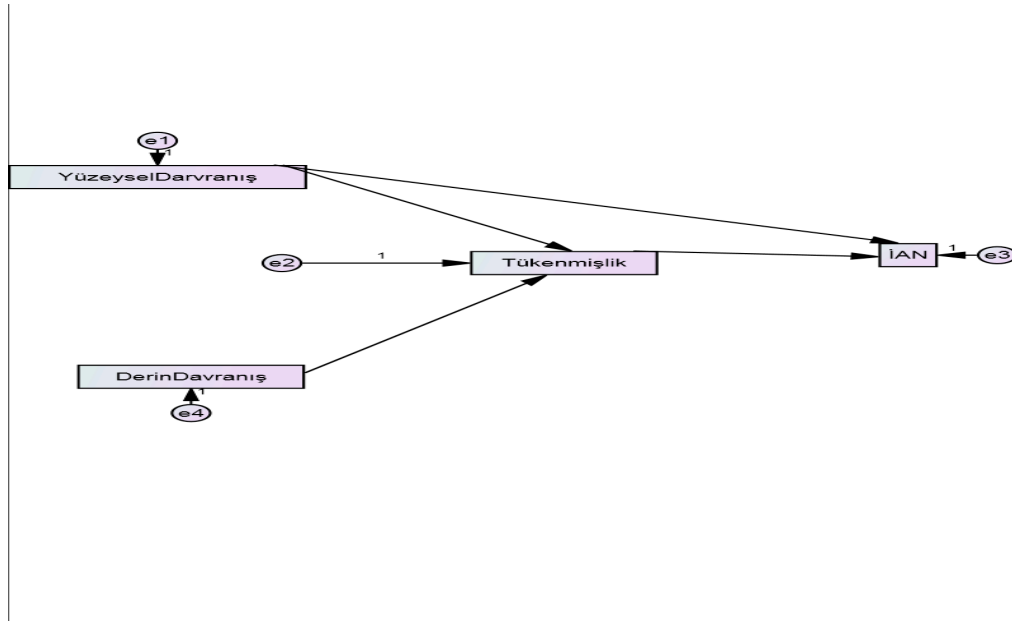
Uyum İyiliği Ölçütleri	Uyum-İyiliği Değerleri	Standart Değerler
RMSEA- Root Mean Square Error of Approx.	.109	< .08 veya .10
NFI- Normed Fit Endeks	.972	> .90
PNFI- Parsimony Normed Fit Index	.162	> .50
CFI- Comparative Fit Index	.975	> .90
IFI- Incremental Fit Index	.976	> .90
RFI- Relative Fit Index	.831	> .90
GFI- Goodness of Fit Index	.993	> .90
AGFI- Adjusted Goodness of Fit Index	.932	> .90
X <sup>2</sup> =7,348 sd=1 X <sup>2</sup> /sd=7,348		

Birinci model kabul edilebilir sınırlar içerisinde olmakla beraber anlamsız çıkan iki ilişki modelden çıkartılarak ikinci bir model daha yapılmıştır.

Kline'e (1998) göre yol katsayılarının etki büyüklüklerinin yorumlanmasında, ,10'dan küçük değerler küçük etkilere, 0,11-,49 arası orta düzeyde etkiye ve 0,50 ve üzerindeki değerler ise yüksek düzeydeki etkilere işaret etmektedir. Bu değerlere göre; yüzeysel davranış tükenmişliği orta düzeyde negatif, derin davranış tükenmişliği orta düzeyde negatif, tükenmişlik işten ayrılma niyetini yüksek düzeyde pozitif, yüzeysel davranış tükenmişliği orta düzeyde negatif ve anlamlı olarak etkilemektedir, derin davranış işten ayrılma niyetini anlamlı olarak etkilememektedir.

Duygusal emek ve tükenmişlik ile ilgili yapılan çalışmalarda, Dijk ve Brown (2006), turistlere hizmet sunan tarihi iki işletme çalışanları üzerindeki çalışmada, duygusal emeğin duygusal tükenmeyi etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Hwa (2012, s. 121), önbüro çalışanları üzerindeki çalışmada yüzeysel davranışın duygusal tükenmeyi olumlu etkilediğini, derin davranışın ise duygusal tükenmeyi olumsuz etkilediğini tespit etmiştir. Kim (2008), turizm sektöründe çalışanlar üzerindeki çalışmada, yüzeysel davranışın duygusal tükenme üzerinde orta düzeyde ve pozitif anlamlı etkisi olduğunu derin davranışın ise anlamlı bir etkisinin olmadığını söylemektedir. Basım, Beğenirbaş ve Can Yalçın (2013), yüzeysel davranışın duygusal tükenmeyi pozitif, derin davranışın duygusal tükenmeyi negatif etkilediği bulgusunu tespit etmiştir. Grandey, Fisk ve Steiner, (2005, s. 900), duyguların düzenlemesi zorunluluğunun duygusal tükenmeye yol açtığını söylemektedir. Brotheridge ve Grandey (2002), farklı sektörde çalışanların duygusal tükenmelerine duygusal emeğin etkisini araştırdıkları çalışmada, yüzeysel davranışın duyarsızlaşma boyutunu pozitif ve kişisel başarı hissi boyutunu negatif anlamlı olarak etkilediği, derin davranışın ise sadece düşük kişisel başarı hissi boyutunu pozitif anlamlı olarak etkilediği sonucunu tespit etmiştir. Glomb ve Tews (2004) duygusal emek ile ilgili ölçek geliştirme çalışmasında, yüzeysel davranış ile duygusal tükenme arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulmuştur. Mikolajczak, Menil ve Luminet (2007), yüzeysel davranışın tükenmişliği negatif ve anlamlı, derin davranışın ise tükenmişliği pozitif ve anlamlı etkilediği sonucuna ulaşmıştır.

Duygusal emek işten ayrılma niyeti ilişkisini inceleyen çalışmalarda, Karatepe ve Aleshinloye (2009), otel çalışanları üzerindeki çalışmada, duygusal uyumsuzluğun ve duygusal tükenmenin işten ayrılma niyetini pozitif ve anlamlı olarak etkilediğini, duygusal uyumsuzluğun işten ayrılma niyetini etkilemede duygusal tükenmenin kısmi aracılık etkisinin olduğunu belirtmektedir. Goodwin, Groth ve Frenkel (2011), duygusal emek, iş performansı ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmada, derin davranışın tükenmişliği ve işten ayrılma niyetini pozitif ve anlamlı olarak etkilediği, yüzeysel davranışın ise duygusal tükenmişliği pozitif ve anlamlı olarak etkilediğini tespit etmiştir. Wong ve Wang (2009), tur liderlerinin duygusal emek davranışlarının turist etkileşimlerini ve problem çözmelerini etkilediğini keşfedici bir çalışmayla ortaya koymuştur.



Şekil 3: Sadece Anlamlı Etki Yapan Boyutların Olduğu 2. Model

Tablo 6: İkinci Modelin Uyum Değerleri

Uyum İyiliği Ölçütleri	Uyum-İyiliği Değerleri	Standart Değerler
RMSEA- Root Mean Square Error of Approx.	.076	< .08 veya .10
NFI- Normed Fit Endeks	.969	> .90
PNFI- Parsimony Normed Fit Index	.323	> .50
CFI- Comparative Fit Index	.976	> .90
IFI- Incremental Fit Index	.976	> .90
RFI- Relative Fit Index	.906	> .90
GFI- Goodness of Fit Index	.992	> .90
AGFI- Adjusted Goodness of Fit Index	.962	> .90
X <sup>2</sup> =8,216 sd=2 X <sup>2</sup> /sd=4,108 p>,05		

Aracılık etkisini sorgulamak için ilk önce doğrudan ikili arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığına bakılıyor. Anlamlı bir ilişki var ise ikinci olarak modele aracı etkisi sorgulanan değişken de dahil ediliyor. İlişkiler anlamsız çıkarsa tam etki veya ilişkinin derecesi düşerse kısmi aracılık etkisi var demektir (Meydan ve Şeşen, 2011, s. 129).

Duygusal emeğin işten ayrılma niyetini etkilemede tükenmişliğin aracılık etkisini belirlemek için yapılan YEM sonucu aşağıdaki Tablo 7 ve 8’de verilmiştir.

Tablo7: Duygusal Emeğin İşten Ayrılma Niyetini Etkilemede Tükenmişliğin Aracılık Etkisi Model 1 Katsayıları

Yol	Standardize B	Standart Hata	p
Derin Davranış İşten Ayrılma Niyeti	-,188	,072	,000
Yüzeysel Davranış İşten Ayrılma Niyeti	-,233	,060	,000

Uyum İndeksleri: (X<sup>2</sup>=7,348 df= 1 X<sup>2</sup>/df=7,348 , GFI=991, CFI=0,871, IFI=876, AGFI=0,991, RMSE=0,11).

**Tablo8: Duygusal Emek Davranışlarının İşten Ayrılma Niyetini Etkilemede Tükenmişliğin Aracılık Etkisi Model 2 Yol Katsayıları**

Yol	Standardize B	Standart Hata	p
Derin Davranış Tükenmişlik	-,289	,037	,000
Yüzeysel Davranış Tükenmişlik	-,160	,031	,000
Derin Davranış İşten Ayrılma Niyeti	-,052	,067	,172
Yüzeysel Davranış İşten Ayrılma Niyeti	-,158	,054	,000
Tükenmişlik İşten Ayrılma Niyeti	,471	,74	,000

Uyum İndeksleri: ( $X^2=7,348$   $df=1$   $X^2/df=7,348$ ,  $GFI=993$ ,  $CFI=0,973$ ,  $IFI=973$ ,  $AGFI=0,932$ ,  $RMSE=0,10$ ).

Yukarıdaki sonuçlara göre, derin davranışın işten ayrılma niyetini etkilemede tükenmişliğin tam etkisi olduğu söylenebilir, bunun yanında yüzeysel davranışın işten ayrılma niyetini etkilemede tükenmişliğin kısmi aracılık etkisi olduğu söylenebilir. Model uyumluluğu kabul edilir değerler arasında olduğu söylenebilir. Chu (2002) otel işletmesi çalışanları üzerindeki çalışmada sosyal destek ve iş özerkliği değişkenlerinin duygusal emek ve iş tatmini ile duygusal emek ve tükenmişlik arasındaki aracılık etkisini incelemiş ve sosyal destek ve iş özerkliğinin aracılık etkisini bulmamıştır.

## 8. Sonuç

Bu çalışma otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin duygusal emek düzeyleri, tükenmişlik düzeyleri ve işten ayrılma niyetlerini ve aralarındaki ilişkileri ortaya çıkarmak için yapılmıştır.

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

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

Çalışanların duygusal emek davranış düzeylerinin yüksek olduğu gözlemlenmiştir (Ort:3,14). Derin davranış yüksek (Ort:3,48) ve yüzeysel davranışın düşük (Ort:2,80) çıkması olumlu bir sonuçtur. Tükenmişlik düzeyleri düşük çıkmıştır (Ort:2,61) fakat düşük kişisel başarı hissi yüksek çıkmıştır (Ort:4,64) ve işten ayrılma niyetleri düşük (Ort:2,61) çıkmıştır. İşyerlerinde hayal kırıklığı yaşayan, işyerine karşı örgütsel adalet algı düzeyi düşük olan (Keleş ve Tuna, 2016; Yürür, Gümüş ve Hamarat, 2011) bireylerin, işlerine karşı işten ayrılma ve devamsızlık gibi bazı olumsuz tepkiler geliştirmektedir. İşlerinden hoşnut olmayan bireyler, ülkelerindeki işsizlik oranı, iş piyasası koşulları ile bağlantılı olarak başka iş olanaklarını araştırıp, bunların mevcut



işleri ile karşılaştırmalı bir değerlendirmesini yaparlar veya işlerini bırakmaya ya da aynı işyerinde çalışmayı sürdürmeye karar verirler.

Çalışılan ile göre; duygusal emek davranışları Muğla ilinde çalışanların diğer illere göre daha yüksektir. Muğla ilinde çalışanların geçici statüde çalışmalarına rağmen diğerlerine göre daha fazla duygusal emek harcadıkları söylenebilir. Bu bulgu çalışmada beklenmeyen bir sonuçtur. Duygusal emek boyutlarının bazı demografik faktörlere göre farklılık göstermemesi diğer araştırmalarda da gözlemlenen bir durumdur. Seçer ve Tınar (2004) tarafından gerçekleştirilen çalışmada da örneklemin yaş, eğitim durumu, kıdem, medeni durum ve toplam çalışma süresi gibi demografik özelliklerine bağlı olarak duygusal emek boyutlarında herhangi bir farklılık tespit edilmemiştir. Öz (2007) ve Uysal (2007) ise, çalışma süresinin derinlemesine davranışı etkilediği yönünde sonuçlar elde etmişlerdir. Söz konusu araştırmaların sonuçlarına göre, çalışma süresinin artması işgörenlerde derin davranış gösterme eğilimini de artırmaktadır.

Duygusal emek sergileme yönünden altyapı ve yatkınlığı bulunmayan çalışana daha sonra eğitim yoluyla örgüt amaçlarıyla uyumlu duygusal emek davranışları kazandırılmamaktadır. Çünkü hizmet içi eğitimler yolu ile doğru davranışlar öğretilmekte, ancak doğru duygular öğretilmemektedir. Öğrenildi ve öğretildi zannedilen olumlu hislerin gösterimi çalışanlarda ancak yüzeysel davranış boyutunda kalmakta, bunun sonucunda yaşadıkları duygusal ve fiziksel travmalar sonucunda ya gerçek anlamda iş tatminsizliği ya da tükenmişlik yaşamaktadırlar. Bunun için turizm işletmeleri, duygusal emek gösterimine yatkınlığı olan çalışanları işe alım sürecinde iyi belirlemelidir.

Araştırmacılar tarafından ileriki çalışmalarda, duygusal emeğin bağımlı değişken ve performans, motivasyon, bağlılık, özdeşleşme vb. başka duygu temelli sonuç değişkenleri bağımlı değişken olarak alınıp incelenebilir.

### Kaynakça

- Abraham, R. (1998). "Emotional dissonance in organizations: antecedents, consequences, and moderators", *Genetic, Social and General Psychology Monographs*, Vol. 124, No. 2, P. 229-246.
- Abraham, R. (1999). The impact of emotional dissonance on organizational commitment and intention to turnover. *Journal of Psychology*, 133(4), 441-455.
- Ağırman, Ü. H. (2012). *İş ve Çalışan Odaklı Duygusal Emek Gösterimlerinin Çalışanların Tükenmişlik Düzeyine Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Alkış, H., (2008). *Herzberg Çift Etmen Teorisi ve Otel İşletmeleri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Ashforth, E. B., ve Ronald. H. (1993). "Emotional labor in service roles: the influence of identity", *Academy of Management Review*. Vol: 18, No:1, p. 88-115.
- Austin, J. Elizabeth, Timothy C.P. Dore, Katharine M., ve O'Donovan. (2008). Associations Of Personality And Emotional Intelligence With Display Rule Perceptions And Emotional Labour. *Personality and Individual Differences*. 44(3), 679-688.

- Avcı, U., Boylu, Y., (2010). “Türk turizm çalışanları için duygusal emek ölçeği geçerliliği”, *SOİD Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, Cilt. 7, Sayı. 2
- Avcı, U., ve Kılıç, B. (2010). Konaklama Sektöründe Duygusal Emek Üzerine Karşılaştırmalı Bir Araştırma. 11. *Ulusal Turizm Kongresi*, 2-5.
- Baltaş, A., ve Baltas, Z.(2000). *Stres ve Başa Çıkma Yolları*, İstanbul: Remzi Kitabevi, 20. Baskı
- Basım, H. N., Beğenirbaş, M. ve Can Yalçın, R.(2013). Effects of Teacher Personalities on Emotional Exhaustion: Mediating Role of Emotional Labor. *Educational Sciences Theory and Practice*. 13(3).1488-1496.
- Başbuğ, G.,Ballı, E., ve Oktuğ, Z., (2010). “Duygusal emeğin iş memnuniyetine etkisi: çağrı merkezi çalışanlarına yönelik bir çalışma”. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*. Sayı. 58, 254-274.
- Baycan, F.A., (1985). *Farklı Gruplarda Çalışan Gruplarda İş Doyumunun Bazı Yönlerinin Analizi*. Published Doctoral Dissertation. Boğaziçi University, İstanbul.
- Bayram, N., Aytaç, S.,ve Dursun, S. (2012). “Emotional labor and burnout at work: a study from turkey”. International Congress on Interdisciplinary Business and Social Science. 300-305.
- Begenirbaş, M., ve Çalışkan, A. (2014). Duygusal emeğin iş performansı ve işten ayrılma niyetine etkisinde kişilerarası çarpıklığın aracılık rolü. *Business & Economics Research Journal*, 5(2), 109-127.
- Bıçkes, D. M., Yılmaz, C., Demirtaş, Ö., ve Uğur, A., (2014). “Duygusal emek ile iş tatmini arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin aracılık rolü: bir alan çalışması”. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*. Cilt. 9 Sayı. 2, 97-121.
- Bilgin, Y. (2015). İşbirlikçi pazarlama yaklaşımının otel işletmelerinin pazarlama anlayışları çerçevesinde irdelenmesi. Basılmamış Doktora Tezi. Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Düzce.
- Biswas, S. (2010). “Relationship between psychological climate and turnover intentions and its impact on organisational effectiveness: A study in Indian organisations”, *IIMB Management Review*, Vol. 22, 102-110
- Blau, G., ve Boal, K. (1989). Using job involvement and organizational commitment interactively to predict turnover. *Journal of management*, 15(1), 115-127.
- Bolton, S. C., (2005). *Emotion Management in the Workplace*. Palgrave Macmillan.
- Bouckennooghe,D., Raja, U. ve Butt, A.N. (2013). “Combined effects of positive and negative affectivity and job satisfaction on job performance and turnover intentions”, *The Journal of Psychology: Interdisciplinary and Applied*, Vol.147, No. 2, 105-123.
- Brayfield, A..H., ve Rothe, H. .F., (1951). “An index of job satisfaction”. *Journal of Applied Psychology*. Vol. 35, No.5, 307-311.
- Brief, A. P., ve Weiss, H. M. (2002). “Organizational behavior: affect in the workplace”. *Annual Review of Psychology*. Vol. 53, 279-307
- Brotheridge, C. M. ve Grandey, A. A. (2002). Emotional Labor and Burnout: Comparing Two Perspectives of ‘People Work. *Journal of Vocational Behavior*. 60 (1), 17-39

- Brotheridge, C. M. ve Lee, R. (1998). *On The Dimensionally of Emotional Labor: Development And Validation of An Emotional Labor Scale*. Presented at the first conference of an Emotional Labor in Organizational Life. San Diego, CA.
- Chang, C. P., ve Ju-Mei, C. H. I. U. (2009). Flight attendants' emotional labor and exhaustion in the Taiwanese airline industry. *Journal of Service Science and Management*, 2(04), 305.
- Chau, S.L., Dahling, J.J., Levy, P.E., Diefendorff, J.M., (2009). A predictive study of emotional labor and turnover. *Journal of Organizational Behavior* 30 (8), 1151–1163
- Chen, C. F., ve Kao, Y. L. (2011). The antecedents and consequences of job stress of flight attendants—Evidence from Taiwan. *Journal of Air Transport Management*, 17(4), 253-255.
- Chen, F. C., Ku, E., Shyr, Y. H., Chen, F. H., ve Chou, S. S. (2009). Job demand, emotional awareness, and job satisfaction in internships: The moderating effect of social support. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 37(10), 1429-1440.
- Chen, L. H., (2007). “Job satisfaction among information system (IS) personnel”. *Computers in Human Behavior*. Vol. 24, 105-118.
- Chu, K. H. (2002). *The Effects Of Emotional Labor On Employee Work Outcome*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Blacksburg: Virginia Polytechnic Institute and State University.
- Chu, K. H., Baker, M. A., ve Murrmann, S. K. (2012). “When we are onstage, we smile: The effects of emotional labor on employee work outcomes”. *International Journal of Hospitality Management*, 31(3), 906-915.
- Chu, K. H., Murrmann, K. S., (2006). “Development and validation of the hospitality emotional labor scale”. *Tourism Management*. Vol.27 No.6, 1181-1191
- Cooper K.R., ve Sawaf A., (2000). *Liderlikte Duygusal Zekâ*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Cryer, D. J., Miller, B. R.(1991). *Statistics For Business: Data Analysis and Modelling*, Boston, Pws-Kent Publishing Company.
- Çaldağ, M. A. (2010). *Duygusal Emek Davranışlarının Sağlık Çalışanlarında İş Sonuçlarına Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çelik, M., ve Turunç, Ö., (2011). “Duygusal emek ve psikolojik sıkıntı: iş-aile çatışmasının aracılık etkisi”. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*. Cilt:40, Sayı.2, 226-250.
- Çokluk, Ö. (2000). Örgütlerde Tükenmişlik. C. Elma ve K. Demir (Ed.), *Yönetimde çağdaş yaklaşımlar içinde* (s.109-133). Ankara: Anı
- D’Cruz, P., ve Noronha, E. (2012). High commitment management practices re-examined: The case of Indian call centres. *Economic and Industrial Democracy*, 33(2), 185-205.
- Devashesh, P. H., ve Glomb, T.M., (2013). “The role of occupational emotional labor requirements on the surface acting job satisfaction relationship”. *Journal of Management*.

- Diamond, L. M. (2005). From the heart or the gut? Sexual-minority women's experiences of desire for same-sex and other-sex partners. *Feminism and Psychology*. 15, 10-14.
- Diefendorff, M. J., Croyle, M., ve Gosserand, H. R., (2005). "The dimensionality and antecedents of emotional labor strategies". *Journal of Vocational Behaviour*. Vol. 66, No.2, 339-357.
- Dijk, P.V. ve Brown, A.K.(2006). Emotional Labour and Negative Job Outcomes: An Evolution of the Mediating Role of Emotional Dissonance. *Journal of Management and Organization*. 12. 101-115
- Dilsiz, B. (2006). "Konya ilindeki ortaöğretim okullarında çalışan öğretmenlerin tükenmişlik ve iş doyumunu düzeylerinin bölgelere göre değerlendirilmesinin çok değişkenlik istatistiksel analizi", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Konya,
- Dollard, M.F., Dormann, C., Boyd, C.C., Winefield, H.R. ve Winefield, A.H., (2003). "Unique aspects of stressing human services work". *Australian Psychologist* 38, 84-91.
- Erdoğan, İ., (1999). *Örgütsel Davranış*, İstanbul: Dönence Basım ve Yayın Hizmetleri.
- Ergin, C. (1992)., *Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin Uyarlanması*. İç. Rüyeyda Bayraktar Ve İhsan Dağ (Ed.), VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları. Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayını, Ss. 143-154.
- Fineman, S. (2001). Fashioning the environment. *Organization*, 8(1), 17-31.
- Fineman, S., (1993). *Emotion in Organizations*. London: Sage Yayınları.
- Freudenberger, H. J. (1974). "Staff burn-out". *Journal of Social Issues*, 30(1), 159-165.
- Genç, V., (2013). *Alanya'daki Turizm İşletmelerinde Çalışanların Duygusal Emek Ve Duygusal Zeka Düzeylerinin İş Tatminine Etkileri*. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Çanakkale.
- Ghalandari, K., Jogh, M.G. G., Imani, M. ve Nia, L. B., (2012). "The Effect of Emotional Labor Strategies on Employees Job Performance and Organizational Hospital Sektör". Moderating Role of Emotional Intelligence in Iran.
- Glomb, T.M., Kammeyer-Mueller, J. D., ve Rotundo, M., (2004). "Emotional labor demands and compensating wage differentials. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 89, 700-714.
- Glomb, T.M., ve Tews, M.J. (2004). Emotional labor: A conceptualization and scale development. *Journal of Vocational Behavior*, 64, 1-23.
- Goodwin, R.E., Groth, M., ve Frenkel, S.J., (2011). Relationships between emotional labor, job performance, and turnover. *Journal of Vocational Behavior* 79 (2), 538-548.
- Gosserand, R. H. (2003). *An Examination of Individual and Organizational Factors Related to Emotional Labor*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Louisiana: Louisiana State Üniversitesi.
- Grandey, A. A., (1999). *The Effects of Emotional Labor: Employee Attitudes, Stress and Performance*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Colorado State University, Usa.

- Grandey, A. A., (2000). "Emotion regulation in the workplace: a new way to conceptualize emotional labor". *Journal of Occupational Health Psychology*. Vol.5, No.1, 95-110.
- Grandey, A. A., (2003). "When 'the show must go on': surface and deep acting as determinants of emotional exhaustion and peer-rated service delivery". *Academy of Management Journal*. Vol. 46 No.1,86-96.
- Grandey, A. A., Fisk, G. M., ve Steiner, D. D. (2005). Must" service with a smile" be stressful? The moderating role of personal control for American and French employees. *Journal of Applied Psychology*, 90(5), 893.
- Grandey, A., Fisk, G., Mattila, A., Jansen, K. J., ve Sideman, L. (2005). "Is service with a smile enough? authenticity of positive displays during service encounters". *Organizational Behavior & Human Decision Processes*. Vol. 96, No.1, 38-55.
- Greenberg, L.S. (2002). *Emotion-Focused Therapy: Coaching Clients To Work Through Their Feelings*. Washington, Dc: American Psychological Association.
- Gursoy, D., Boylu, Y., ve Avcı, U., (2011). "Identifying the complex relationships among emotional labor and its correlates". *International Journal of Hospitality Management*. Vol. 30, 7983-7984.
- Gümüş, M., ve Genç, V. (2014). Turizm işletmelerinde duygu yönetimi. İçinde (Ed). Tükeltürk, A. Ş., Perçin, N. Ş., ve Güzel, B. Turizm işletmelerinde çalışan ilişkileri yönetimi. Detay yayıncılık. Ankara.
- Güzel, Ö.F. ve Gök, A. G., (2013). "Duygusal emek ve işten ayrılma niyeti ilişkisi: turist rehberleri üzerine bir araştırma". *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*. 10(3). 107-123
- Härtel, C. E. J., ve Zerbe, W. J., Ashkanasy, N. M. (2005). *Emotions in Organizational Behavior*. Mahwah, Nj: Lawrence Erlbaum Associates.
- Herzberg, F. (1968). "One more time: how do you motivate employees?" *Harvard Business Review*. Vol. 46, 53-62
- Heuven, E. ve Bakker, A.B., (2003). Emotional dissonance and burnout among cabin attendants. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol. 12, No. 1, 81–110.
- Hochschild, R. A. (1983). *The Managed Hearth: Commercialization of Human Feeling*. Berkeley: University Of California Pres.
- Hwa, M.A.C.(2012). Emotional Labor and Emotional Exhaustion Does Co-Worker Support Matter? *Journal of Management Research*. 12(9). 115-127.
- Hwang, I. S. ve Kou, J. H., (2006). "Effects of job satisfaction and perceived alternative employment opportunities on turnover intention: an examination of public sector organizations", *Journal of American Academy of Business*, Cambridge, Vol:8, No:2, 254-255.
- Johnson, H. M. (2007). *Service with a Smile: Antecedents and Consequences of Emotional Labor Strategies*. Unpublished Doctoral Dissertation. South Florida: University of South Florida, USA.
- Judge, T. A., Woolf, E. F. ve Hurst, C. (2009). "Is emotional labor more difficult for some than for others? a multilevel, experience-sampling study". *Personnel Psychology*, Vol. 62, 57–88.

- Karakaş, A., Tösten, R., Kansu, V., ve Aydın, A.S., (2016). “Öğretmenlerin duygusal emek davranışlarının iş doyumlarına etkisi”. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*. Cilt. 15, Sayı. 56.
- Karatepe, M. O. ve Kayode D. A. (2009). “Emotional dissonance and emotional exhaustion among hotel employees in Nigeria”. *International Journal of Hospitality Management*. Vol. 28, No.3, 349-358.
- Karatepe, O. M., Uludağ, O., Meneviş, İ., Hadzimehmedagic, L. ve Baddar, L., (2006). “The effects of selected individual characteristics on frontline employee performance and job satisfaction”, *Tourism Management*, Vol:27, ss. 547-560.
- Karatepe, O. M., ve Aleshinloye, K. D. (2009). Emotional dissonance and emotional exhaustion among hotel employees in Nigeria. *International Journal of Hospitality Management*, 28(3), 349-358.
- Karlıdağ, R., Ünal, S., ve Yoloğlu, S. (2000). Hekimlerde iş doyum ve tükenmişlik düzeyi. *Türk Psikiyatri Dergisi*, 11(1), 49-57.
- Kaya, E. (2009) *Özel Okul Öğretmenlerinin Duygusal Emek Davranışını Algılama Biçimleri İle İş Doyumları ve İş Stresleri Arasındaki İlişki*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Maltepe Üniversitesi.
- Kaya, U., ve Özhan, Ç. K., (2012). Duygusal emek ve tükenmişlik ilişkisi: turist rehberleri üzerine bir araştırma. *Çalışma İlişkileri Dergisi*.3(2). 109-130
- Kaya, U., ve Serçeoğlu, N., (2013). “Duygu işçilerinde işe yabancılaşma hizmet sektöründe bir araştırma”. *Çalışma ve Toplum*. 311-346.
- Keleş, Y., ve Tuna, M. (2016). “Örgütsel adaletin duygusal emek üzerindeki etkisi: Antalya’daki beş yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma”. *İşletme Araştırmaları Dergisi*. Cilt. 8, Sayı. 2, 379-406.
- Kıngır, S., Bilen, A., ve Karakaş, A. (2015). “Duygusal emeğin iş tatminine etkisi: otel işletmesi çalışanları üzerine bir araştırma”. *Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. Cilt. 5, Sayı. 10, 9-27
- Kızanlıklılı, M., ve Ünlüöner, K. (2016). Otel işletmelerinde davranış kuralı algısı ve iş doyumun duygusal emek davranışı üzerindeki etkisinin belirlenmesi. *Ege Akademik Bakış*, Cilt. 16, Sayı. 3, 503-518.
- Kim, H. J. (2008). “Hotel service providers’ emotional labor: the antecedents and effects on burnout”. *International Journal of Hospitality Management*. Vol. 27, Sayı. 2, 151-161.
- Kim, H. J., Shin, K. H., ve Umbreit, W. T., (2007). “Hotel job burnout: the role of personality characteristics”. *Hospitality Management*. Vol. 26, 421-434.
- Kirkclady, B.D., ve Martin, T., (2000). “Job stress and satisfaction among nurses: individual differences”. *Stress Medicine*. Vol.16, 77-89.
- Kline, R. B.(1998). *Principles and Practice of Structural Equation Modelling*. New York: The Guilford Press.
- Kozak, M. A. ve Güçlü, H. N. (2008). “Turizm işletmelerinde duygusal çaba faktörlerinin işe alma sürecinde kullanılması üzerine bir araştırma”, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(2), 39-56.

- Köksel, L., (2009). *İş Yaşamında Duygusal Emek ve Ampirik Bir Çalışma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Manisa: Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Köse, S., Oral, L., ve TÜresin, H., (2011). “Duygusal emek davranışlarının işgörenlerin tükenmişlik düzeyleri ile ilişkisi üzerine sağlık sektöründe bir araştırma”. *İşletme Fakültesi Dergisi*. Cilt. 12, Sayı. 2,165-185.
- Kruml, S.M. Ve Geddes, D. (2000). “Exploring the dimensions of emotional labor: hochschild’s work”. *Management Communication Quarterly*. Vol. 14, No. 1, 8-49.
- Lam,W., ve Chen, Z., (2012).When I put on my service mask: determinants and outcomes of emotional labor among hotel service providers according to affective event theory. *International Journal of Hospitality Management* 31 (1), 3–11.
- Lee, D.C., Hung, L.M. Ve Huang, S.C.(2012). “Does job enjoyment and organizational support affect emotional labor?” *İşletme Araştırmaları Dergisi*. Cilt. 4, Sayı.2, 5-29.
- Lee, H. (2010). *The Relation Between Emotional Intelligence and Emotional Labour and Its Effect on Job Burnout in Korean Organizations*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. University Of Minnesota
- Lee, S. Y., Abdul Aziz, Y., Md Sidin, S., ve Saleh, R. (2014). The influence of emotional labour strategies on customer satisfaction and word of mouth recommendations in group tours. *International Journal of Economics and Management*, 8(S), 81-96.
- Leiter, M. P. ve Maslach, C. (1988). “The impact of interpersonal environment on burnout and organizational commitment”, *Journal of Organizational Behavior*, 9(4), 1988, 297–308.
- Man, F. ve Öz, C. S. (2009). “Göründüğü gibi olmamak ya da olduğu gibi görünmemek: çağrı merkezlerinde duygusal emek”. *Çalışma ve Toplum*. Sayı.1, 75-94.
- Martin, J., Knopoff, K., ve Beckman, C. (1998). “An alternative to bureaucratic impersonality and emotional labor: bounded emotionality at the body shop”. *Administrative Science Quarterly*. Vol. 43, 429-469.
- Martins, H. (2008). *Impact Of Firm-Promoted Accreditation Of Prior Learning Processes On The Worker-Organization Relationship: A Cross-Sectional Survey In Portuguese Industrial Firms*. Master Dissertation, Universidade De Coimbra.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B. ve Leiter, M. P. (2001). “Job burnout”, *Annual Review of Psychology*, 52, 2001, 307–422
- Maslach, C., ve Goldberg, J. (1998). “Prevention of burnout: new perspectives”. *Applied and Preventive Psychology*, 7(1), 63-74
- Maslach, C., ve Jackson, S. E., (1981). “The measurement of experienced burnout”. *Journal of Occupational Behaviour*. Vol. 2, No. 2, 99-113.
- McShane, S. L., Glinow, M. A. (2016). *Organizational Behavior*. McGraw Hill Irwin. Çev: (Ed). Günsel, A., Bozkurt, S.
- Mesmer-Magnus, J. R., DeChurch, L. A., ve Wax, A. (2012). Moving emotional labor beyond surface and deep acting A discordance–congruence perspective. *Organizational Psychology Review*, 2(1), 6-53.

- Meydan, C. H. ve Şeşen, H. (2011). *Yapısal Eşitlik Modellemesi ve AMOS Uygulamaları*. İstanbul: Detay Yayıncılık.
- Mikolajczak, M., Clementine, M. ve Olivier, L. (2007). Explaining The Protective Effect of Trait Emotional Intelligence Regarding Occupational Stress: Exploration of Emotional Labour Processes. *Journal of Research in Personality*. 41, 1107–1117
- Morris, J A., ve Feldman, D. C., (1996). “The dimensions, antecedents, and consequences of emotional labor”, *Academy of Management Journal*. Vol. 21, 989-1010.
- Morris, J.A., ve Feldman, D.C., 1996. The dimensions, antecedents, and consequences of emotional labor. *Academy of Management Review* 21 (4), 986–1010.
- Oral, L., ve Köse, S., (2011). “Hekimlerin duygusal emek kullanımları ile iş doyumunu ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiler üzerine bir araştırma”. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. Cilt. 18, Sayı.1, 463-492
- Öz, Ü. E., (2007). *Duygusal Emek Davranışlarının Çalışanların İş Sonuçlarına Etkisi*, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Özgen, I., (2010). *Turizm İşletmelerinde Duygusal Emek*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Özkan, G. (2011). *Duygusal Emek Gerektiren Mesleklerde Örgütsel İletişim Doyumunun Duygusal Emeye Bağlı İş Doyumuna Etkisi: Çağrı Merkezlerinde Bir Uygulama Örneği*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Özkaplan, N., (2009). “Duygusal emek ve kadın işi/erkek işi”. *Çalışma ve Toplum*. Sayı. 2, 15-24.
- Pala, T., (2008). *Turizm İşletmelerinde Çalışanların Duygusal Emek Düzeyi ve Boyutları*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Mersin: Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Pavesic, D.V. ve Brymer, R.A. (1990). Job Satisfaction: What’s Happening to the Young Manager? *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*. 30 (4), 90–96
- Pugh, D. S. (2001). Service With A Smile: Emotional Contagion In The Service Encounter. *Academy of Management Journal*. 44 (5), 1018-1027.
- Pugh, S. D., Groth, M., ve Hennig-Thurau, T., (2010). “Willing and able to fake emotions: a closer examination of the link between emotional dissonance and employee well-being”. *Journal of Applied Psychology*. Advance Online Publication. Doi:10.1037/A0021395
- Pugliesi, K., (1999). The consequences of emotional labor: effects on work stress, job satisfaction, and well-being. *Motivation and Emotion* 23 (2), 125–154.
- Rafaeli, A., ve Sutton, R. I., (1990). “Busy stores and demanding customers: how do they affect the expression of positive emotion?” *Academy of Management Journal*. Vol. 33, 623-637.
- Rafaeli, A., ve Sutton, R. I., (1987). “The expression of emotion as part of the work role”. *Academy of Management Review*. Vol. 12, No.1, 23-37.

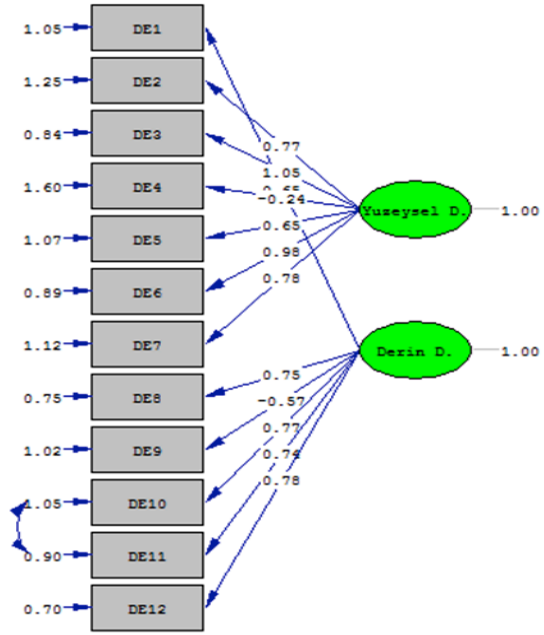


- Rafaeli, A., ve Worline, M. C., (2001). "Individual emotion in work organizations." *Social Science Information*. Vol. 40, 95–123.
- Robbinson, S. P., Judge, T. A. (2011). *Organizational Behavior*. 13. Baskı. Prentice Hall.
- Rupp, D. E. ve Spencer, S. (2006). When customers lash out: The effect of customer interactional injustice on emotional labor and the mediating role of discrete emotions. *Journal of Applied Psychology*. 91, 971-978.
- Rusbelt, C. A., Farrell, D., Rogers ve Mainous, (1988). "Impact of exchange variables on exit, voice, loyalty and neglect: an integrative model of responses to decline job satisfaction", *Academy of Management Journal*, Vol: 31, No: 3, 599- 627.
- Savaş, A. C., (2012). *İlköğretim Okul Müdürlerinin Duygusal Zeka Ve Duygusal Emek Yeterliklerinin Öğretmenlerin İş Doyumuna Etkisi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Gaziantep: Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Scott, A., Gravelle, H., Simoons, S., Bojke, C. ve Sibbald, B., (2006). "Job satisfaction and quitting intentions: a structural model of british general practitioners", *British Journal of Industrial Relations*, Vol:44, No:3, 519-540
- Seçer, B. (2102). İçsel işten ayrılma nedenleri ölçülmesi ve önlenmesi. İçinde (Ed). Keser, A., Yılmaz, G. ve Yürür, S. . Çalışma yaşamında davranış güncel yaklaşımlar. Umuttepe Yayınları 2. Baskı. Kocaeli.
- Seçer, Ş., ve Tınar, M. Y., (2004). İş yerinde tükenmişlik kaynağı olarak duygusal emek: hemşireler üzerinde yapılan bir araştırma, 9. Ulusal Ergonomi Kongresi Bildiriler. 16-18 Ekim, Denizli
- Seymour, D. (2000). Emotional labour: a comparison between fast food and traditional service work. *Hospitality Management*. 19(2), 159-171.
- Snipes, R. L., Oswald, S.L., Latour, M., ve Armenakis, A. A., (2005) "The effects of specific job satisfaction factes on customer perceptions of service quality: an employee-level analysis". *Journal of Business Research*. Vol. 58, 1330-1339.
- Sohn, H. K., ve Lee, T. J. (2012). Relationship between HEXACO personality factors and emotional labour of service providers in the tourism industry. *Tourism Management*, 33(1), 116-125.
- Solmuş T., (2004). *İş Yaşamında Duygular ve Kişiler Arası İlişkiler*. Ankara: Beta Yayınları.
- Solmuş, T., (2007). *Endüstriyel Klinik Psikolojisi ve İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Takase, M., Maude, P. ve Manias, E., (2005). "Nurses' job dissatisfaction and turnover intention: methodological myths and an alternative approach", *Nursing and Health Sciences*, Vol:7, ss. 209-217.
- Tekingündüz, S., Top, M. ve Seçkin, M. (2015). "İş tatmini performans iş stresi ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin incelenmesi: Hastane örneği". *Verimlilik Dergisi*, Cilt. 4, 39-64.
- Tett, R. P. ve Meyer, J. P., (1993). "Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention and turnover: Path analysis based on meta-analytic findings", *Personnel Psychology*, Vol. 46, No.2, 259-293.

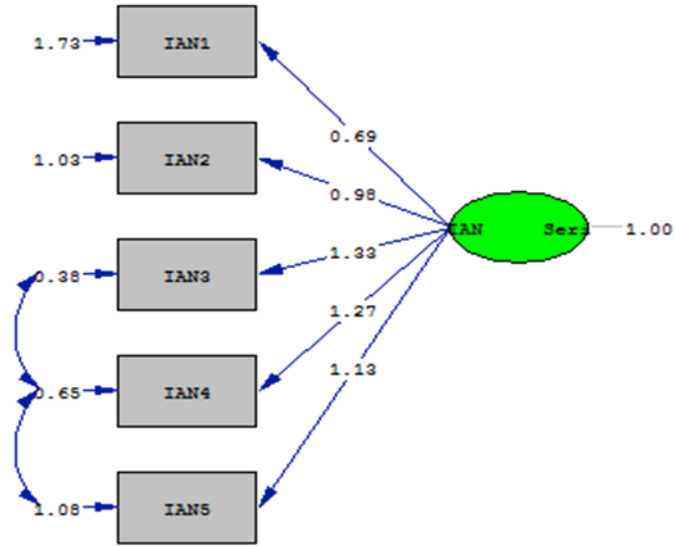
- Topateş, H. ve Kalfa, A. (2009). Yeni Çalışma İlişkileri Bağlamında Örgütsel Yurttaşlık ve Duygusal Emek. Uluslararası Sosyal Haklar Sempozyumu. 22-23 Ekim, Akdeniz Üniversitesi, 423-431.
- Toprak, L., Serçek, G. Ö., Karakaş, A., ve Serçek, S. (2015). The relation between emotional labor, job burnout and intention to turnover: a research on travel agency workers. *economy and sociology: Theoretical and Scientific Journal*, (3), 48-58.
- Torun, A. (1997). “Stres ve Tükenmişlik”, Endüstri ve Örgüt Psikolojisi içinde, Ed.Suna Tevrüz, 2.Baskı, Türk Psikologlar Derneği ve Kalite Derneği Ortak Yayını, İstanbul, 43- 53.
- Tuna, M. (2007). “Personel devir oranı analizi: Ankara’da yer alan yıldızlı otel işletmelerinde bir uygulama. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, Cilt. 18, Sayı. 1, 45-52.
- Tuna, M., ve Yeşiltaş, M. (2014). Etik iklim, işe yabancılaşma ve örgütsel özdeşleşmenin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: otel işletmelerinde bir araştırma. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, Cilt. 25, Sayı. 1, 105-117.
- Türk, M.S., (2007). *Örgüt Kültürü ve İş Tatmini*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Türkay, O., Ünal, A., ve Taşar, O., (2011). “Motivasyonel ve yapısal etkenler altında duygusal emeğin işe bağlılığa etkisi”. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*. Cilt. 7, Sayı. 14, 201-222.
- Türker, Ö . (2016). “Effect of emotional intelligence and emotional labor on sales performance: an application to agency representative”. *İş,Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, Cilt. 18, Sayı. 72-96. Retrieved from <http://ijjsae.atscience.org/issue/25443/268467>
- Uysal, A. A., (2007). *Öğretmenlerde Gözlenen Duygusal Yaşantı Örüntülerinin ve Duygusal İşçiliğin Mesleki İş Doyumu ve Tükenmişlik Üzerine Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Muğla: Muğla Üniversitesi.
- Van Dijk, P. ve Brown, A. K. (2006). Emotional Labour and Negative Job Outcomes: An Evaluation of the Mediating Role of Emotional Dissonance. *Journal of Management and Organization*. 12(2), 101-115.
- Van Dijk, P.A., ve Kirk, A., (2007). Being somebody else: emotional labor and emotional dissonance in the context of the service experience at a heritage tourism site. *Journal of Hospitality and Tourism Management* 14 (2), 157–169
- Weber, M. (1946). *Bureaucracy. From Max Weber: essays in sociology*, 196, 232-235.
- Weber, M. (1981). *General economic history*. Transaction publishers.
- Williams, C. (2003). Sky service: The demands of emotional labour in the airline industry. *Gender, Work & Organization*, 10(5), 513-550.
- Wong, J., ve Wang, C. (2009). Emotional labor of the tour leaders: an exploratory study. *Tourism Management*, 30(2), 249–259.
- Yalçın, A., (2010), *Emotional Labor: Dispositional Antecedents and The Role Of Affective Events*, Yüksek Lisans Tezi, ODTÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yamane, T., (2001). *Temel Örneklem Yöntemleri*. (İngilizceden Çeviren: Alptekin Esin, M. Akif Bakır, Celal Aydın ve Esen Gürbüzsel). İstanbul: Literatür Yayıncılık.

- Yıldız, S., Savcı, G. ve Kapu, H. (2014). “Motive edici faktörlerin çalışanların iş performansına ve işten ayrılma niyetine etkisi”. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*. Cilt.21, Sayı. 1, 233-249.
- Yim, Y. C. F. (2014). An empirical study on the effects of emotional labour, perceived organisational support and perceived supervisor support on tour guides' role performance in Hong Kong. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Southern Cross University. Lismore. Avustralya
- Yürür, S. ve Ünlü, O. (2011). Duygusal Emek, Duygusal Tükenme ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi. *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*. 13(2), 81-104.
- Yürür, S., Gümüş, M. ve Hamarat, B. (2011). “Çalışan-müşteri ilişkilerinde algılanan adalet/adaletsizliğin duygusal emek davranışlarına etkisi. *Journal of Yasar University*. Vol. 23(6). 3826-3839.
- Zapf, D. ve Holz, M., 2006. On the positive and negative effects of emotion work in organizations. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 15, – 28.
- Zapf, D., (2002). “Emotion work and psychological well- being: a review of the literature and some conceptual considerations”. *Human Resource Management Review*. Vol. 12, No. 1, 237-268.
- Zayas, M., (2006). *Psychological Determinants of Commitment and Attitudes Toward Work Termination: The Effect of Locus of Control on Turnover Intention*. Published Master Dissertation. Marmara University, Istanbul.
- Zhang, Q., ve Zhu, W. (2008). “Exploring emotion in teaching: emotional labor, burnout, and satisfaction in chinese higher education”. *Communication Education*, Vol. 57, No.1, 105–122.

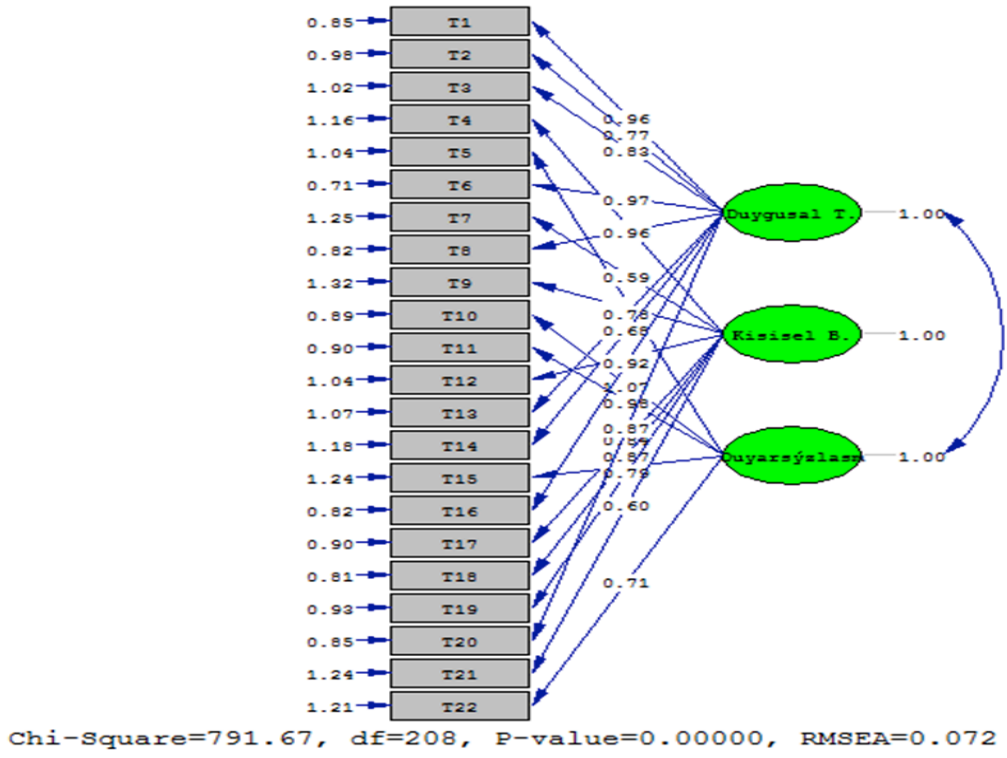
**EKLER**



**Şekil 1: Duygusal emek ölçeği faktör analizi**



**Şekil 2: İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Faktör Analizi**



Şekil 3: Tükenmişlik Ölçeği Faktör Analizi

## **Relationship Between Emotional Labor, Burnout and Turnover Intention: A Study on Hotel Business Employees<sup>2</sup>**

**Ayhan KARAKAŞ**

Bartın University

Faculty of Economics and Administrative Sciences

Department of Tourism Management

Bartın, Turkey

[akarakas@bartin.edu.tr](mailto:akarakas@bartin.edu.tr)

### **Extensive Summary**

#### **Introduction**

The general aim of this work is to reveal the relationship between emotional labor, burnout and intent to leave work, and to develop appropriate recommendations regarding the findings obtained. For this purpose, it has been tried to determine the opinions of hotel management employees which represent one of the intensive occupations in terms of emotional labor about emotional labor process, burnout and intention to leave the work,.

The concept of emotional labor can be expressed as the aim of providing customer satisfaction establishing positive relationships with customers and to display the emotions that employers want them to, instead of their own feelings (Kaya and Serçeoğlu, 2013). During the work process the employee exhibits emotional behavior that is disconnected from their real feelings; they intensively try to comply with the rules of emotional behavior required by the job by suppressing the real emotions, that is why such employees are exposed to "emotional incompatibility", "emotional exhaustion", "job dissatisfaction" and related to them "alienation of work". In this context, it is emphasized that showing pretend emotions in relation to customers, in other words masking real emotions, may be an obstacle to the employee to be himself/herself at work (Bolton, 2005, p. 120). This emotional labor is considered to be a negative aspect of occupations.

#### **Works on Emotional Labor and Work Behaviors**

Emotional labor term entered into use due to the work of Hochschild (1983) in the sense that emotions were sold for salaries. More and more works were published on emotional labor of service sector employees and can be subdivided to: studies concerning customer service representatives (Abraham, 1998; Brotheridge and Grandey, 2002; Austin and others, 2008); call center employees (Rupp and Spencer, 2006; Goodwin, Groth and Frenkel; Ozkan, 2011), health workers (Mikolajczak, Menil and Luminet, 2007, Köksel, 2009; Çaldağ, 2010); shopping center employees (Bayram, Aytaç and Dursun, 2012, Diefendorf, Croyle and Gosserand, 2005, Rafaeli and Sutton,

---

<sup>2</sup> This work was presented orally as an extensive abstract at the congress of "2nd International Congress of Tourism & Management Researches - 2015", and it was produced by Ayhan Karakaş's doctoral thesis.

1990), training staff (Uysal, 2007; Kaya, 2009), and finance staff (Öz, 2007; Pugh, 2001; Diamond, 2005).

Studies on emotional labor have begun to be investigated among tourism operators or tourism workers. Although there is a relatively new concept in tourism, there are many qualitative and quantitative studies on emotional labor (Chu and Murnmann, 2006; Kim, 2008; Wong and Wang, 2009; Van Dijk and Brown, 2006; Karatepe and Aleshinloye, 2009; Glomb and Tews, 2004, Grand, Fisk v Steiner, 2005, Gursoy, Boylu and Avci, 2011, Sohn and Lee, 2012). For example, Seymour (2000) interviewed employees of traditional silver service restaurants and fast-food businesses to measure levels of emotional labor between catering establishments with two different service delivery styles, indicating that emotional labor intensity is much higher in traditional businesses. Kim (2008) examined the priorities and results of the two emotional labor strategies (superficial and profound behavior) within the accommodation industry. Work has shown that employees who exhibit superficial behavior are more wear out and exhausted than those who exhibit profound behavior. Zapf and Holz (2006) found that there is a close relationship between emotional labor and burnout syndrome in research conducted in hotels, catering establishments and call centers in Germany (see Avci ve Kılıç, 2010, p. 293). Chen and others (2009) have tried to determine how work demands and emotional awareness affect job satisfaction during internship periods, and that emotional awareness and desire for work influences job satisfaction positively.

In the domestic studies, Avci and Boylu (2010) made a survey on the scale of the development of Chu and Murnmann (2006) with a research on the students studying tourism at the graduate and undergraduate level. Avci ve Kılıç (2010) tried to determine, on the same scale, the extent to which the emotional labor behaviors of the hospitality workers differ. In the research it has been determined that emotional labor behaviors like "emotional effort" and "emotional contradictions" show difference at the level of "emotional contradictions" in emotional labor of employees. Kozak and Güçlü (2008) conducted a survey to determine how emotional labor factors are taken into account in the recruitment process in tourism enterprises and found that the "sincere behavior" factor is the most important emotional labor factor. In the study conducted by Genç (2013), it was found that the level of emotional labor and emotional intelligence of tourism business workers affected job satisfaction and the emotional intelligence levels of employees partially mediated emotional labor in affecting job satisfaction. Similarly, many other studies in tourism literature have emphasized that emotional management affects employees' work performance (Morris and Feldman, 1997).

Emotional labor and management are considered to be an important phenomenon (Chu and Murnmann, 2006; Van Dijk and other, 2009) because the assumption is that servicemen who demand physical, mental and emotional labor for service delivery add value to their service product for the accommodation industry.

There are research works on intentions of tourism workers to leave work (Pavesic and Brymer, 1990), burnout levels and job satisfaction (Akoğlan and Kozak, 2001, Bahar, 2006, Dönmez, 2008, Pelit and Turkmen, 2008, Altay and Akgul, 2010, Üngürren and others 2010). These studies showed that employees are faced with burnout syndrome, which has influence on the performance of employees and therefore the quality of service of the enterprises.

### **Method of research**

The target of this research is the employees of the four and five star hotel enterprises in Antalya, Istanbul and Muğla provinces which are the most intensive touristic destinations in Turkey. The number of establishments, the number of beds and the number of rooms are given in Table 1, and based on the information of the Ministry of Culture and Tourism. In the tourism literature, it is known that in five star accommodation enterprises there is one employee per two beds, and one employee per four beds in four star hotel enterprises which are preferred and frequently applied methods for the real sector (Alkış, 2008). In this study, the number of samples was determined using the sampling formula given by Yamane (2001) (Yamane, 2001: 116). Accordingly, the sample number is 383. 1000 survey questionnaires were distributed to increase the reliability of the survey. Papers were filled in by face-to-face interviews or with supervisors' help, with permission from business managers in the summer season of 2014. A total of 536 participants were surveyed (239 in Antalya, 170 in Mugla and 127 in Istanbul).

### **Findings**

In studies of emotional labor and burnout, Dijk and Brown (2006) have found that emotional labor affects emotional exhaustion examining the work of two traditional enterprises serving tourists. Hwa (2012, p. 121) found that superficial behavior positively affected emotional exhaustion in frontdesk employees' work, while profound behavior negatively affected emotional exhaustion. Kim (2008) states that in the study of the workers in the tourism sector, the superficial behavior had a moderate and positive effect on emotional exhaustion and the profound behavior had no significant effect. Basım, Beginirbaş and Can Yalçın (2013) found that superficial behavior positively affected emotional exhaustion, and profound behavior negatively affected emotional exhaustion. Grandey, Fisk and Steiner (2005, p. 900) say that the necessity regulate emotions leads to emotional exhaustion. Brotheridge and Grandey (2002) in their study of emotional labor effects on emotional exhaustion among workers in different sectors, found that the superficial behavior positively affected the desensitization dimension and negatively affected the personal sense of achievement dimension, while the profound behavior positively affected only the low personal sense of achievement dimension. Glomb and Tews found a meaningful and positive relationship between superficial behavior and emotional exhaustion in the scale development study of emotional labor. Mikolajczak, Menil and Luminet (2007) have found that superficial behavior has a negative and significant influence on burnout, while profound behavior has a positive and significant effect on burnout.

Karatepe and Aleshinloye (2009) state that emotional incompatibility and emotional exhaustion of the hotel workers affect the intention to leave the work positively and significantly; while emotional incompatibility affect the emotional exhaustion and has the partial mediating effect on the intention to leave the work. Goodwin, Groth, and Frenkel (2011) in a study examining relations between emotional labor, job performance, and intent to leave work, found that profound behavior positively and significantly influences burnout and intent to leave the work, whereas superficial behavior positively and significantly affects emotional burnout

According to the above results, it can be said that profound behavior has the full effect of burnout in influencing intention to leave work, but it can be said that



superficial behavior is partly mediated by burnout in affecting intention to leave work. It can be said that model compatibility is among accepted values. Chu (2002) in the study of hotel management workers examined the mediating effect between emotional labor and job satisfaction and emotional labor and burnout on the variables of social support and job autonomy, and found no mediating effect of social support and work autonomy.

### **Result**

This study was carried out in order to reveal emotional labor levels, burnout levels and intentions to leave work and the relations between employees working in hotel enterprises.

According to the results of studies, emotional labor behaviors are higher in Muğla province. It can be said that the people working in the province of Muğla spend more emotional labor than the others despite their temporary status. This finding is an unexpected result in the study. It is also observed in other studies that emotional labor dimensions do not differ according to some demographic factors. In the study carried out by Seçer and Tınar (2004), no difference was found in the emotional labor dimensions depending on demographic characteristics such as age, educational status, seniority, marital status and total work duration of the sample. Öz (2007) and Uysal (2007), on the other hand, obtained the results that the duration of the work affected the in-depth behavior. According to the results of the above mentioned researches, the increase in the working time raised the tendency to show in-depth behavior in the work.

The emotional labor's dependent variable and performance, motivation, commitment, identification, and other emotion-based outcome variables will be taken and examined in future studies of the researchers.