



**DUYGUSAL EMEĞİN İŞE YABANCILAŞMA ÜZERİNDEKİ
ETKİSİNDE KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN DÜZENLEYİCİ ROLÜ:
KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE BİR ARAŞTIRMA**

Doktora Tezi

Khadidja OUAHABİ

2025

Eskişehir

**DUYGUSAL EMEĞİN İŞE YABANCILAŞMA ÜZERİNDEKİ
ETKİSİNDE KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN DÜZENLEYİCİ ROLÜ:
KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE BİR ARAŞTIRMA**

Khadidja OUAHABİ

DOKTORA TEZİ

İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı

Danışman: Prof. Dr. İ. Cemil ULUKAN

Anadolu Üniversitesi

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

Ocak 2025

Eskişehir

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI

Khadıdja OUAHABI'nin "Duygusal Emegın İŖe YabancılaŖma Üzerindeki Etkisinde KiŖilik Özelliklerinin Düzenleyici Rolü: Konaklama İŖletmelerinde Bir AraŖtırma" baŖlıklı tezi 13 Ocak 2025 tarihinde, aŖağıdaki jüri tarafından Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinin 37. Maddesi uyarınca İŖletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Programı'nda, Doktora tezi olarak değerlendirilerek kabul edilmiŖtir.

İmza

Üye (Tez : **Prof. Dr. İbrahim Cemil ULUKAN**
DanıŖmanı)

Üye :**Prof. Dr. Nuray TOKGÖZ**

Üye :**Prof. Dr. Abdurrahman İlhan ORAL**

Üye :**Prof. Dr. Ferhan ŖENGÜR**

Üye :**Doç. Dr. Nurcan DENİZ**

Anadolu Üniversitesi
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürü



ÖZET

DUYGUSAL EMEĞİN İŞE YABANCILAŞMA ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN DÜZENLEYİCİ ROLÜ: KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE BİR ARAŞTIRMA

Khadidja OUAHABİ

İşletme Ana Bilim Dalı

Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı

Anadolu Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, 2025

Danışman: Prof. Dr. İ. Cemil ULUKAN

İşletmelerin başarısında kritik önemde çok sayıda faktör etkilidir ve çalışanların müşterilerle olan etkileşimi de bu faktörlerin en önemlilerindendir. Çalışanların müşterilere yansıttıkları olumlu ve olumsuz duyguları, müşterilerin, çalışanlar ve işletme hakkında bir izlenim edinmesine sebep olur. Bu durum, müşterinin işletmeyi ve ürünlerini/hizmetlerini tercih edip etmemesine ve sonuçta işletmenin performansına yansıyacaktır. Çalışanların, işlerini yürütürken sahip olduğu duygular, onların işe yabancılaşması açısından da etkilidir. Diğer yandan, çalışanların kişiliklerinin de duyguları üzerinde etkili olabileceği dikkate alındığında durum daha karmaşıklaşmaktadır. Bu bağlamda, bu tez çalışması, müşterilerle yoğun etkileşimin olduğu konaklama işletmelerinde, duygusal emeğin işe yabancılaşma üzerindeki etkisinde kişilik özelliklerinin düzenleyici bir rolü olup olmadığının belirlenmesidir.

Tez çalışmasında ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Araştırma modeli ise duygusal emek (*bağımsız değişken*) ile işe yabancılaşma (*bağımlı değişken*) arasındaki ilişkide kişilik özelliklerinin (*düzenleyici değişken*) rolü şeklinde oluşturulmuştur. Bu doğrultuda, Antalya’da faaliyet gösteren konaklama işletmeleri çalışanlarına yüz yüze uygulanan anket formları aracılığıyla 309 kişiden veri elde edilmiştir. Bağımlı, bağımsız ve düzenleyici değişkenler arası ilişkiler Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) ile test edilmiştir. Araştırma sonucunda, kişilik özelliklerinin, duygusal emeğin işe yabancılaşma üzerindeki etkisinde düzenleyici bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.

Araştırma neticesinde işletme yöneticilerinin, duygusal emeğin işe yabancılaşmaya sebep olmadan uygulanabilmesi için, işin gereksinimleriyle eşleşen kişilik özelliklerini belirlemelerine yardımcı olacak bir veri tabanına sahip olacakları umulmaktadır. Kişilik özelliklerinin ilk kez bu çalışmayla modele dahil edilmesiyle, duygusal emek ile işe yabancılaşma arasındaki ilişkiyi inceleyen önceki araştırmanın sonuçlarındaki farklılıkların sebebi de daha iyi anlaşılabilecektir.

Anahtar Kelimeler: Duygusal Emek, İş Yabancılaşma, Kişilik Özellikleri, Konaklama İşletmeleri.

ABSTRACT

THE MODERATOR ROLE OF PERSONALITY TRAITS ON THE RELATIONSHIP BETWEEN EMOTIONAL LABOR AND WORK ALIENATION: A RESEARCH ON HOSPITALITY BUSINESSES

Khadidja OUAHABİ

Department of Business Administration

Management and Organization Department

Anadolu University, Graduate School, 2025

Advisor: Prof. Dr. İ. Cemil ULUKAN

Many factors have critical impacts on the success of businesses, and the way employees interact with customers is among the most important factors. The positive and negative emotions that employees reflect to customers cause customers to form an impression about the employees and the business. This will be reflected in whether customers prefer the business and its products/services and ultimately on the performance of the business. The emotions that employees have while carrying out their work are also effective in alienating them from work. On the other hand, the situation becomes more complex considering that employees' personalities can also have an impact on their emotions. In this context, this study aims to determine whether personality traits have a moderating role in the effect of emotional labor on work alienation in accommodation businesses where t intense interaction with customers exists.

A relational screening model was used in the study. The research model was created as the role of personality traits (moderating variable) in the relationship between emotional labor (independent variable) and work alienation (dependent variable). In this regard, data was obtained from 309 people through face-to-face survey forms applied to employees of accommodation businesses operating in Antalya. Relationships among dependent, independent and moderating variables were tested using Structural Equation Model (SEM). As a result of the research, it was revealed that personality traits have a moderating effect on the effect of emotional labor on work alienation.

It is expected that, as an outcome of the research, business managers will have a database that will help them identify personality traits that match the needs of the job so that emotional labor can be implemented without causing work alienation. By including personality traits into the model for the first time through this study, the reason for the differences in the results of previous research, examining the relationship between emotional labor and work alienation, will be better understood.

Keywords: Emotional Labor, Work Alienation, Personality Traits, Hospitality Business

ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ

13/01 /2025

Bu tezin bana ait, özgün bir çalışma olduğunu; çalışmamın hazırlık, veri toplama, analiz ve bilgilerin sunumu olmak üzere tüm aşamalarında bilimsel etik ilke ve kurallara uygun davrandığımı; bu çalışma kapsamında elde edilen tüm veri ve bilgiler için kaynak gösterdiğimi ve bu kaynaklara kaynakçada yer verdiğimi; bu çalışmanın Anadolu Üniversitesi tarafından kullanılan “bilimsel intihal tespit programı” ile tarandığını ve hiçbir şekilde “intihal içermediğini” beyan ederim. Herhangi bir zamanda, çalışmamla ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçları kabul ettiğimi bildiririm.

.....

İmza

Khadidja OUAHABİ

13/01/2025

ÜRETKEN YAPAY ZEKÂ KULLANIM BEYANI

Bu tezi hazırlarken üretken yapay zekâ programlarından destek almadığımı beyan ederim.
Bu tez çalışmasının hazırlanması, yürütülmesi, verilerin analizi vb. aşamalarının herhangi birinde üretken yapay zekâ programlarından yararlanmadığımı beyan ederim.

Herhangi bir zamanda, çalışmamla ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçları kabul ettiğimi bildiririm.

.....

İmza

Khadidja OUAHABİ

İÇİNDEKİLER

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI.....	ii
ÖZET	iii
ABSTRACT.....	iv
ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ.....	v
ÜRETKEN YAPAY ZEKÂ KULLANIM BEYANI	vi
İÇİNDEKİLER	vii
TABLolar DİZİNİ.....	x
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	xii
GRAFİKLER DİZİNİ	xiii
KISALTMALAR DİZİNİ	xiv
1. GİRİŞ.....	1
1.1 Problem Durumu	1
1.2 Araştırmanın Amacı.....	2
1.3 Araştırmanın Önemi.....	2
2. ALANYAZIN	3
2.1 Duygusal Emek	3
2.1.1 Emek, duygu ve duygusal emek kavramları.....	3
2.1.2 Duygusal emek kavramı ile ilgili temel yaklaşımları	5
2.1.3 Duygusal emeğin boyutları	15
2.1.4 Duygusal emek öncülleri.....	18
2.1.5 Duygusal emeğin sonuçları	21
2.1.6 Duygusal emek ile ilgili çalışmalar.....	23
2.2 İşe Yabancılaşma	25
2.2.1 Yabancılaşma kavramı	25
2.2.2 Yabancılaşma kavramı üzerine kuramsal çalışmalar	26
2.2.3 Yabancılaşmanın boyutları.....	32

2.2.4 İşe yabancılaşma kavramı	35
2.2.5 İşe yabancılaşmaya yol açan temel etmenler	35
2.2.6 İşe yabancılaşmanın çalışanlar üzerindeki etkileri	37
2.2.7 İşe yabancılaşma ile ilgili yapılan çalışmalar	39
2.3 Kişilik Özellikleri	41
2.3.1 Kişilik tanımları.....	41
2.3.2 Kişiliğe ilişkin temel teoriler	43
2.3.3 Beş faktörlü kişilik özellikleri modeli	45
2.3.4 Literatürde kişilik özellikleri ile ilgili yapılan çalışmalar	47
2.4 Turizm ve Konaklama Yönetiminde Duygusal Emek, İşe Yabancılaşma ve Kişilik Özellikleri	49
3. YÖNTEM	55
3.1 Araştırma Modeli.....	55
3.2 Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	56
3.3 Veri Toplama Süreci.....	56
3.4 Veri Toplama Araçları	57
3.4.1 Duygusal emek ölçeği	57
3.4.2 İşe yabancılaşma ölçeği	58
3.4.3 Kişilik özellikleri ölçeği	58
3.5 Veri Analizi.....	58
4. BULGULAR VE YORUM.....	60
4.1 GİRİŞ	60
4.2 Demografik Özellikler	64
4.3 Normallik Testi	65
4.4 Faktör Analizi	66
4.4.1 Duygusal emek değişkeni keşfedici faktör analizi	66
4.4.2 Duygusal emek değişkeni doğrulayıcı faktör analizi.....	67
4.4.3 İşe yabancılaşma değişkeni keşfedici faktör analizi	68

4.4.4 İşe yabancılaşma değişkeni doğrulayıcı faktör analizi.....	69
4.4.5 Kişilik Özellikleri Değişkeni Keşfedici Faktör Analizi	70
4.4.6 Kişilik özellikleri değişkeni doğrulayıcı faktör analizi.....	72
4.4.7 Araştırma değişkenleri arasındaki korelasyon, geçerlilik ve güvenirlik analizi.....	73
4.5 Yapısal Eşitlik Modeli	75
4. 6 Yol Analizi	77
4.7 Moderatör Etki Analizi	78
4.8 Karşılaştırmalı analiz	82
5. SONUÇ VE TARTIŞMA	95
KAYNAKÇA.....	104
EKLER	

TABLÖLAR DİZİNİ

Tablo 2. 1 Duygusal emek kavramı ile ilgili tanımlar	5
Tablo 4. 1 Uyum değerleri	63
Tablo 4. 2 Demografik özellikler	64
Tablo 4. 3 Değişkenler için çarpıklık ve basıklık değerleri	66
Tablo 4. 4 Duygusal emek faktör yükleri.....	67
Tablo 4. 5 Duygusal emek uyum iyiliği değerleri.....	68
Tablo 4. 6 İşe yabancılaşma faktör yükleri	69
Tablo 4. 7 İşe yabancılaşma uyum iyiliği değerleri	69
Tablo 4. 8 Kişilik özellikleri faktör yükleri	72
Tablo 4. 9 Kişilik özellikleri uyum iyiliği değerleri	73
Tablo 4. 10 Geçerlilik ve güvenirlik değerleri	73
Tablo 4. 11 Korelasyon analizi değerleri	75
Tablo 4. 12 Yapısal eşitlik modeli uyum iyiliği değerleri	75
Tablo 4. 13 Yapısal model regresyon ağırlıkları.....	76
Tablo 4. 14 Yol analizi regresyon ağırlıkları	78
Tablo 4. 15 Düzenleyici etki model 1 regresyon ağırlıkları.....	79
Tablo 4. 16 Düzenleyici etki 2 regresyon ağırlıkları.....	80
Tablo 4. 17 Cinsiyete göre t testi sonuçları.....	82
Tablo 4. 18 Medeni duruma göre t testi sonuçları	82
Tablo 4. 19 Otelcilikle ilgili eğitime göre t-testi sonuçları	83
Tablo 4. 20 Çalışma şekline göre t testi sonuçları	83
Tablo 4. 21 Yaşa göre anova testi	84
Tablo 4. 22 Yaşa göre welch testi (derin davranış ve sorumluluk).....	85
Tablo 4. 23 Yaşa göre tukey testi sonuçları	85
Tablo 4. 24 Eğitim durumuna göre anova testi	86
Tablo 4. 25 Eğitim durumuna göre welch testi (derin davranış, samimi davranış, işe yabancılaşma ve deneyime açıklık).....	86
Tablo 4. 26 Eğitim durumuna göre tukey test sonuçları	87
Tablo 4. 27 Eğitim durumuna göre tamhane t2 test sonuçları.....	87
Tablo 4. 28 İş pozisyonuna göre anova testi	89
Tablo 4. 29 İş pozisyonuna göre welch testi (samimi davranış, işe yabancılaşma ve nevrozlu)	89

Tablo 4. 30 İş pozisyonuna göre tukey test sonuçları	90
Tablo 4. 31 İş pozisyonuna göre tamhane t2 test sonuçları	91
Tablo 4. 32 Mesleki tecrübeye göre anova testi	92
Tablo 4. 33 Mesleki tecrübeye göre welch testi (yüzeysel davranış, derin davranış ve samimi davranış, işe yabancılaşma, nevroitiklik, deneyime açıklık)	92
Tablo 4. 34 Mesleki tecrübeye göre tamhane t2 test sonuçları	93



ŞEKİLLER DİZİNİ

ŞEKİL 2. 1 Duygusal emek öncülleri, boyutları ve sonuçları arasındaki ilişki.....	12
ŞEKİL 3. 1 Araştırma modeli	55
ŞEKİL 4. 1 Duygusal emek dfa	68
ŞEKİL 4. 2 İşe yabancılaşma dfa.....	70
ŞEKİL 4. 3 Kişilik özellikleri dfa	72
ŞEKİL 4. 4 Yapısal eşitlik modeli	76
ŞEKİL 4. 5 Yol analizi.....	77
ŞEKİL 4. 6 Düzenleyici etki modeli1.....	79
ŞEKİL 4. 7 Düzenleyici etki modeli 2.....	80

GRAFİKLER DİZİNİ

Grafik 4. 1 Spss v.23 yazılımını kullanan yöntemi	66
Grafik 4. 2 Duygusal emek işe yabancılaşma ilişkisinde kişilik özelliklerin düzenleyici etkisi	81



KISALTMALAR DİZİNİ

AFA: Keşifsel Faktör analizi

AGFI: Düzeltilmiş Uyum İyiği İndeksi

ANOVA: Varyans Analizi

ASV: Ortalama paylaşılan varyans

AVE: Açıklanan ortalama varyans

CFI: Karşılaştırmalı Uyum İndeksi

CR: Bileşik güvenilirlik

DF: Serbestlik Dereceleri

DFA: Doğrulayıcı Faktör Analizi

GFI: Uyum İyiği İndeksi

KMO: Kaiser Meyer Olkin

MSV: Maksimum paylaşılan varyans

RMSEA: Yaklaşık Hataların Kök Ortalama Karesi

SPSS: Sosyal Bilimler için istatistik paketi

TLI: Tucker-Lewis İndeksi

YEM: Yapısal Eşitlik Modeli

1. GİRİŞ

1.1 Problem Durumu

Turizm sektörü, sahip olduğu nitelikler ve ekonomik yönlerden dolayı birçok ülkede önemli ekonomik faktörlerden birisidir. Antalya ili ise çekici turistik yerlerin mevcudiyeti nedeniyle turistler tarafından ilgi gören destinasyonlardan biridir. Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın Kasım 2024 verilerine göre, Antalya'da halen 1030 turizm işletme belgeli tesis bulunmaktadır (Antalya İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, 2024). Antalya gibi bir turizm merkezinde faaliyet gösteren çok sayıda turizm işletme olmasından dolayı aralarında yoğun bir rekabetin varlığından söz etmek mümkündür. Bu anlamda konaklama işletmelerinin rekabet avantajı elde etmek için özellikle müşteri memnuniyeti konusuna önem vermeleri ve bu yönde etkin stratejiler geliştirmeleri bir zorunluluktur.

Çalışanlar, müşteri ile olan ilişkilerinde işletmeyi temsil etmesi nedeniyle işletmenin en önemli stratejik unsurlarından biri olarak kabul edilir. Çalışanlar yüz yüze kurdukları iletişimde müşterilere davranışları aracılığıyla belirli duygular yansıtmaktadırlar. Olumlu veya olumsuz şekilde müşteriye yansıyan bu duygular; çalışan veya işletme üzerinde belirli izlenim oluşmasına neden olmaktadır. Müşterilerde olumsuz bir izlenim bırakmak istemeyen işletmeler ise çalışanların davranışlarını kontrol altına almaya ve işletmenin önceden belirlemiş oldukları kurallara göre davranış sergilemelerini beklemektedir. Önceden belirlenen kurallara uymak zorunda olan çalışanlar ise hissetmedikleri duygularla hareket etmek zorunda kalmaktadırlar ki bu da iş tatminsizliğine, yorgunluğa ve psikolojik baskıya yol açar. Bu konuda yapılan çalışmalarda, personelin hissetmedikleri duygularla hareket etme zorunluluğunun işe yabancılaşmalarına neden olduğu ortaya konulmuştur (Aslan, 2018; Tokmak, 2014; Kaya ve Serçeoğlu, 2013). Daha önceki araştırmalarda etki düzeylerine ilişkin farklı sonuçlar bulunmaktadır.

Çalışanların sahip oldukları farklı kişilik özelliklerinin de denkleme dahil edilmesiyle konu daha da karmaşık bir hale gelmektedir. Bununla birlikte, duygusal emek ile işe yabancılaşma arasındaki ilişkide kişilik özelliklerinin düzenleyici rolü olup olmadığı üzerine herhangi bir çalışma bulunmamaktadır.

1.2 Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın temel amacı, konaklama işletmelerinde duygusal emeğin işe yabancılaşma üzerindeki etkisinde kişilik özelliklerinin düzenleyici bir rolü olup olmadığının belirlenmesidir. Arzu edilen sonuç, alinyazındaki boşluğu doldurarak, konaklama işletmelerinde çalışanların duygusal emek uygulamaları sırasında işe yabancılaşma sorununun nedenini belirleme ve bireylerin kişilik özelliklerinin bu durumun oluşmasında veya oluşmasında etkili olup olmadığını belirlemektir.

1.3 Araştırmanın Önemi

Bu araştırmanın önemi hem Türkiye de hem de uluslararası literatürde bu çalışmanın üç değişkenini birleştiren bir çalışmanın bulunmamasıdır. Ayrıca özellikle konaklama işletmelerinde duygusal emek konusunu ve işe yabancılaşma ile ilişkisini ele alan çalışmaların az olması çalışmamızın önemini artırmaktadır. Buradan hareketle çalışma literatüre önemli bir katkı sağlaması ve literatürdeki bilimsel bir boşluğu doldurması beklenmektedir.

2. ALANYAZIN

2.1 Duygusal Emek

2.1.1 Emek, duygu ve duygusal emek kavramları

Endüstri Devrimi'nden bu yana üretim sistemlerinin gelişimiyle birlikte, çalışma ortamlarında temel odak noktası verimliliği ve üretkenliği artırmak olmuştur. Bu amaçla, duygular veya insani faktörler gibi unsurlar göz ardı edilerek, katı yöntemler ve mekanik düzenlemelere dayalı bir yaklaşım benimsenmiştir. Bu sistemlerin en belirgin örneklerinden biri, 20. Yüzyılın başlarında Henry Ford tarafından geliştirilen Fordist üretim sistemidir. Bu sistem, iş gücünü azaltmayı ve üretkenliği artırmayı hedefleyen, sürekli hareket eden montaj hatlarının kullanılmasını esas almıştır. Bununla birlikte, işçilerin sosyal etkileşimlerini en aza indirerek ve çalışma temposunu sıkı bir şekilde düzenleyerek üretim sürecine katılmınlı mekanik bir çerçeveye oturtmayı amaçlamıştır. Bu bağlamda, işçi, üretim makinesi içerisinde bir unsur olarak görülmekteydi ve en yüksek verimliliği sağlamak adına duygularını ifade etme ya da iş arkadaşlarıyla etkileşimde bulunma yetisi sınırlandırılmıştı. Ancak, daha sonra yapılan araştırmalar arasında Neo-klasik düşünceye en belirgin katkıyı sağlayanlar, yönetim ve organizasyon düşüncesinin ve bilgisinin gelişimine büyük etkisi olan Hawthorne'un çalışmalarının sonuçlarıdır. Hawthorne'un araştırması, çalışanın mantık kuralları çerçevesinde hareket eden, sosyal çevresinden ve duygularından soyutlanmış bir varlık olmadığını uygulamalı çalışmalarla kanıtlamaya çalışmıştır. Aksine sosyal çevre ve duygular da çalışan verimliliği ile ilişkilidir (Koçel, 2020; Bayhan, 2018; Doğan, 2019).

Emek kavramı ise, Abraham Lincoln'un "Sermaye ancak emeğin meyvesidir ve emek olmadan sermaye olmazdı" sözlerine dayandırılmaktadır (Tekfi, 2012, s. 57). Emek kavramı tarih boyunca önemli dönüşümler geçirmiştir. Antik dönemlerde tarım ve avcılık gibi temel ihtiyaçların karşılanmasında fiziksel emek ön plandaydı. Sanayi devrimi ile birlikte emek, ekonomik ve toplumsal faaliyetlerin merkezi haline gelmiş ve sistematik bir şekilde düzenlenmeye başlanmıştır. Bu bağlamda emek, fiziksel ve zihinsel çaba olarak ikiye ayrılabilir. Geçmişte fiziksel emek ön plandayken, günümüzde teknolojinin gelişmesiyle zihinsel emek daha önemli hale gelmiştir. Bu durum, emeğin sadece maddi bir kavram olarak değil, aynı zamanda psikolojik, sosyal ve kültürel boyutlarıyla da ele alınmasını sağlamıştır (Sadık, 2024, ss. 2-3). Sürdürülebilir başarıyı sağlamak için iş, çalışanların fiziksel emeklerinin yanı sıra zihinsel ve duygusal katkılarını da kapsayan

çok boyutlu bir kavram olarak ele alınmaktadır. İşletme yönetiminde, çalışanların organizasyonel hedeflere ulaşmasını sağlayan stratejik bir unsur olarak değerlendirilmektedir ve bu nedenle kritik bir öneme sahiptir (Ashforth ve Humphrey, 1993).

Duygu kavramı, 1800'lü yılların başlarından itibaren artan bir önemle incelenmekte ve farklı bakış açılarını içermektedir. 1980'lerden itibaren duyguların çalışma hayatındaki varlığı, gösterim biçimleri, özellikle bireylerin davranışları ve örgütsel yaşama etkileri artan bir şekilde literatürde tartışılmaktadır. Duygular, birey ve etkileşimde bulunduğu insanlar arasındaki önemli bir iletişim kanalı olan sosyal bir ihtiyaçtır (Aslan, 2018, s.11). Günümüzde duygular, yönetim ve üretim süreçlerinin ayrılmaz bir parçası haline gelmiştir. Artık yalnızca bireysel tepki olarak değil, iş ortamını ve sonuçlarını etkileyen temel bir itici güç olarak görülmektedir. Örgütler, çalışanların birbirleriyle ve müşterilerle etkileşimlerini geliştirmek biçim duyguları yönetmeye odaklanmakta ve bu da performansın ve hizmet kalitesinin artmasını sağlamaktadır.

Duygusal emek kavramı ilk olarak Hochschild 'in (1983) *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling* (Yönetilen Kalp: İnsan Duygularının Ticarileştirilmesi) adlı kitabında ortaya çıkmıştır. Hochschild duygusal emeği, "herkesin görebildiği, örgütün istediği mimik ve jestleri gösterebilmek için duyguların yönetilmesi, ücretle satılan bu nedenle de değiştirilebilen bir değer" (s.07) olarak tanımlamıştır. Hochschild duygusal emeği, hizmetin sahne, çalışanların aktör, müşterilerin de seyirci olarak görüldüğü bir oyun olarak nitelendirerek, duygusal emeğin oluşması için gereken şartları; işin gereği olarak çalışanın yüz-yüze veya sesli iletişim kurması, çalışanın müşteride duygusal bir durum oluşturmaları, işverenin çalışanın duygusal aktivitelerini kontrol etme fırsatı vermesi olarak sırayla belirlemiştir. (Pala ve Sürgevil, 2016, s.774). Bundan sonra, duygu yönetimi her işletmede resmi organizasyonel davranış kurallarının önemli bir parçası haline gelmektedir. Yönetim ve çalışanlar, ifadelerin ve duyguların bastırılmasının, müşterileri etkilemek ve işletme hedeflerine ulaşmak için önemli olduğuna inanmaktadır (Abbas, Mansour ve Elshawarbi, 2018, s.115). Daha derine inmek için literatürdeki araştırmacılar tarafından Hochschild çalışmaları (1979, 1983) sonucunda ortaya konan duygusal emek tanımlarına Tablo 2.1'da değinilmiştir.

Tablo 2. 1 Duygusal emek kavramı ile ilgili tanımlar

Hochschild (1983, s. 07)	Herkesin görebileceği mimik ve jestler oluşturmak için duygu yönetimi; duygusal emek ücret karşılığında satılır ve dolayısıyla bir değişim değeri vardır.
Ashforth ve Humphrey (1993, s. 90)	Uygun duyguyu sergileyen davranışlar olarak tanımlamıştır.
Morris ve Feldman (1996, s. 987)	Etkileşim sürecinde örgütsel olarak arzu edilen duyguların sergileyebilmesi için gereken planlama, çaba ve kontrol sürecidir.
Grandey (2000, s. 95)	Duygusal emek, duygusal ifadeyi dönüştürülmesi için duyguları güçlendirmeyi, abartmayı veya bastırmayı içerebilmektedir. Genel olarak duygular, işletme veya işin gösterim kurallarına uyacak şekilde yönetilmektedir.
Rafaeli ve Sutton (1987, s. 33)	Duygusal emeği, yüz ifadelerinin, beden dilinin, konuşulan kelimelerin ve ses tonunun tipik kullanımının bir kombinasyonu olarak tanımlamaktadırlar.
Zapf (2002, s. 239)	Örgütün arzuladığı duyguları düzenlemek için gerekli olan psikolojik süreçlerdir.
Kruml ve Geddes (2000, s. 9)	Duygusal emek, çalışanlardan işle ilgili etkileşimlere katılırken belirli duyguları göstermeleri istendiğinde gerçekleştirdikleri şeydir.
Chu (2002)	Örgütlerin değerlerine ve hizmetin sunulma şekline uygun duygusal tutumları ortaya çıkarmak için çalışanların duygusal tutum ve davranışlarını değiştirmektir.

Literatürde verilen tanımlar incelendiğinde duygusal emek, çalışanın gerçek duygularını değiştirmesi, güçlendirmesi veya bastırmasının yanında işin doğası ve işletmenin kimliği ile orantılı duygular sergilemesi süreci olarak tanımlanabilmektedir.

2.1.2 Duygusal emek kavramı ile ilgili temel yaklaşımları

Hizmet işletmelerinde mobilyalar, kullanılan müzik, şık giyim ve makyaj kadar çalışanların gülümsemeleri ve vücut hareketleri de önemlidir. Bu nedenle hizmet işletmeleri, çalışanlara işlerini yaparken bedenlerini ve zihinlerini kullanmanın yanı sıra duygusal emek de dayatmaktadır. Duygusal emek kavramı, hizmet işlerinde yapılan birçok çalışma ile netlik kazanmıştır; örneğin havayolları uçuş görevlilerinin neşeli olmasını beklenirken, yetimhane sahibinin üzgün olmasını beklenmektedir. Duygusal emek kavramı araştırmaları sonucunda bu kavram ile ilgili olarak genellikle dört farklı yaklaşım ele alındığı gözlemlenmiş olup, bu çalışmada da bu yaklaşımlara yer verilmiştir.

2.1.2.1 Hochschild'e göre duygusal emek yaklaşımı

Duygusal emek kavramı ilk kez Arlie Russell Hochschild tarafından 1983 yılında yayınlanan *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling* adlı kitabında, Delta Havayolları'nın Hostes Eğitim Merkezi'nde kurslara katılarak hosteslerin duygusal emek süreçlerini incelediği süreçte kullanılmıştır (Hochschild, 1983, s. 7). Hochschild (1983), havayollarında hizmet verenlerin müşterilere dostça davranması gerektiğini, hizmet verenlerin yüzlerinde olması gereken sevinci ve mutluluğu yolculara

hissettirmeleri gerektiğini anlatmaktadır. Öte yandan, cenaze törenlerini hazırlayanlar, cenaze töreni boyunca üzgün görünmelidir.

Hochschild'e (1983, s. 7; Bayhan, 2018, s. 141) göre duygusal emek, çalışanların duygularını kontrol etmeleri ve dışarıdan algıladıkları hareket ve davranışlarla karşı tarafa yansıtma hareketleridir. Duygusal emek karşılığında ücret alınması bir değişim değeri oluşmasına sebep olmaktadır. İşletme, duygusal gösterim değerini, işletmenin işçilerden talep ettiği iş gereksinimleriyle değiştirmeyi amaçlayan bir ödeme teşvik sistemi kullanmaktadır. İşletmeler, çalışanlarından ne tür duygular yansıtma hareketleri gerektiğini ve hangi durumlarda duygusal davranış kuralları ile davranacaklarını belirlemektedirler. Bu kurallar, işletmenin hedeflerine ulaşması için çalışanlara rehberlik etmek ve çalışanların davranışlarını işletmenin çıkarlarıyla uyumlu hale getirmekle ilgilidir.

Hochschild (1983) kitabında konuyla ilgili birkaç kavram geliştirmiştir: Duygu, duygu kuralları (*feeling rules*) ve gösterim kuralları (*display rules*). Duygu, imaj ve/veya düşünceler yoluyla ifade edilen fiziksel yönelimlerdir. Hochschild, duyguların yalnızca içsel olduğunu kabul etmemektedir. Ona göre duyguların davranışa bakan bir dış yönü de vardır. Yani duygular kişinin iç dünyası ile ilgili olsa da kişinin dış dünyasına şekil ve renk verme avantajına da sahiptir. Çünkü ona göre duygular, eylemleri yönlendirmede etkili kültürel araçtır. Gösterim kuralları terimi, bir kişinin ilgili durumlarda nasıl hareket etmesi gerektiğine ilişkin düzenlemeleri içeren kurumsal beklentileri ifade etmektedir. Gösterim kuralları, hizmet sunumu sırasında müşteri beklentilerini ifade eden sosyal standartları, belirli bir işte müşteri etkileşimi sırasında uygun bir duygu gösterimi yaratma konusundaki beklentileri ifade eden profesyonel standartları ve müşterilerle etkileşimde örgütsel gereksinimleri/beklentileri ifade eden örgütsel normları içermektedir. Duygu kuralları terimi ise, kişinin farklı durumlarda nasıl hissettiğine dair normatif rol beklentileri aracılığıyla sosyal yaşamını yönlendirmesini ifade etmektedir. Duygu kuralları, bir kişinin gerçekten ne hissettiğine ve o anda ne hissetmesi gerektiğine ilişkin duyguları düzenleme/yönetme sanatıdır. (Ashforth ve Humphrey, 1993; Doğan, 2019, s. 50).

Hochschild (1983, s. 23)'in belirttiği gibi, hosteslerde aranan nitelikler şu şekilde ifade edilmektedir: Yüz ifadeleri doğal ve samimi olmalıdır, mütevazı ve hoş bir gülümsemeye sahip olmalı, saldırgan olmamalı, dikkatli ve genel olarak kibar olmalı, ancak çok sessiz olmamalıdır. Bu araştırmada, yıldızlı otel çalışanlarına odaklanılmıştır. Yöneticilerin, bu otellerin koşulları altında çalışacak uygun personeli seçmeleri gerektiği ortaya

çıkılmaktadır. Yıldızlı otellerin itibari nedeniyle, hizmet verenlerde aranan niteliklerin değer otellere göre daha yüksek olduğu bilinmektedir.

Hochschild (1983), hizmet sektöründeki çalışanlar ile tiyatro oyuncularını arasında bir analogi kurmuştur. Tiyatro oyuncularının dinleme salonu da izleyicilerine sadık ve doğal bir sunum yapmalarına benzer şekilde, hizmet sektörü çalışanları da müşterileriyle etkileşim halindeyken, kurumlarının gereksinimleri doğrultusunda görev tanımlarının gerektirdiği performansları sergilemektedirler. Bu çalışanların performansları tiyatro sahnesinde rol almaya/yapmaya benzetilmiştir, etkileşimde bulundukları müşteriler ise tiyatrodaki seyircilere benzetilmiştir (Durak, 2019, s.12).

Hochschild (1983) duygusal emek yaklaşımında iki mekanizmadan bahsetmektedir. Çalışanlar duygusal emek davranışı sergilerken bu iki mekanizmadan birini kullanırlar; yüzeysel ve derin rol yapma davranışlarıdır (Tsang, 2011, s. 1313). Yüzeysel rol yapma davranışında birey, o anda gerekli koşullar nedeniyle davranışını geliştirir, ancak gerçekte duygu hissetmez. Bu durumda, bireyin davranışı ve duygusal durumu birbiriyle uyuşmamaktadır (Nazlı, 2022, s. 12). Örneğin, bir çalışanın kızgın bir müşteriyle etkileşiminde kendisi de kızgın hissetmesine rağmen, işinin bir koşulu olarak gülümsemeyle hareket etmesi yüzeysel davranışa bir örnektir (Yalçın, 2018, s. 1062). Derinden rol yapmada ise, çalışan gerçekten beklenen davranışı hissetmeye çalışmaktadır. Burada kişi bazı düşünceler, görselleştirmeler ve hatıralar kullanarak kendisinde istediği duyguları uyandırmaya çalışmaktadır. Derinden rol yapmada çalışan, etkileşimde bulunduğu kişi veya kişilere ve işiyle ilgili beklentilerine sadık görünmeye çalışmaktadır (Tokmak, 2014, ss.137-138). Örneğin, bir yolcu bir kabin memuruna kaba davrandığında, kabin görevlisi yolcuya kızar; ancak kabin görevlisi derin bir davranışla fikrini değiştirmeye başlar ve kadın yolcunun çocuğu hasta olduğu için sabırsız olduğuna inanmaya çabalar. Daha sonra uçuş görevlisi yolculara yardım etme arayışında işini yapmaya ve böylece kadın yolcunun çocuğuyla ilgilenmeye odaklanmaktadır (Brown, 2011, s. 5). Hochschild, duygusal emek gerektiren işlerde empati kapasitesinin önemli olduğunu belirtmiştir. Araştırmacı, derin ve yüzeysel olanın davranışını ilerleyen sayfalarda daha ayrıntılı olarak tartışacaktır. Hochschild (1983) araştırmasının sonucunda; hem yöneticilerin çalışanların duygularını sürekli kontrol altında tutma isteği, hem de çalışanların örgüt tarafından belirlenen davranış kurallarını yerine getirirken gösterdiği çaba ve bağlılığı, iş doyumu, stres, tükenmişlik ve işe yabancılaşma gibi

olumsuz sonuçlara yol açabileceği sonucuna varmış ve duygusal emek kavramının çalışanlar üzerinde olumsuz etki yaratacağını öne sürmüştür (Tekçe, 2021, ss. 17-18).

Çalışanların hoşnut olmadıkları herhangi bir durumda müşterinin karşısında sürekli gülümsemek zorunda hissetmeleri zamanla çeşitli sorunlara yol açabilmektedir: Örneğin tükenmişlik, iş stresi, vb. (Grandey, 2000, s. 96). Araştırmada odaklanılan nokta tam olarak budur; duygusal emeğin neden olabileceği olumsuz etkilerden biri de işe yabancılaşmadır.

Hochschild'in duygusal emek literatürüne önemli bir katkısı meslek gruplarıyla ilgili çalışmasıdır. Bulgularına göre, ABD'de faaliyette olan on iki meslek grubundan sadece altısı, duygusal emek durumunu tecrübe etmeye karşı daha savunmasızdır. Bu altı grup şunlardır: Serbest meslek sınıfı (doktorlar/avukatlar), yöneticiler ve idareciler, satış çalışanları (mağaza çalışanları), evde temelli çalışanlar (bebek bakıcıları/temizlik çalışanları vs.); hizmet sektöründeki özel çalışanlar (garsonlar/hizmetçiler). Ayrıca satış çalışanlarından, yöneticilerden ve idarecilerden duygu çalışması yapmaları beklendiği konusunda ısrar etmektedir. Öte yandan, hizmet ve büro işçileri gibi diğer meslekler önemli miktarda duygusal emek tecrübe ediyor gibi görünmektedir (Hochschild, 2012, s. 244; Zaganjori, 2016, s. 5). Bu nedenle, araştırma sonuçlarının konuyla tutarlı olması ve önemli sonuçlara sahip olması açısından araştırmanın hizmet ve otel sektöründeki çalışanlara uygulanacağını vurgulamak yerinde olacaktır.

2.1.2.2 Ashfort ve Humphrey'e göre duygusal emek yaklaşımı

Hochschild 'in duygusal emek yaklaşımından sonra literatürde yer alan bir diğer yaklaşım da Ashforth ve Humphrey 'in (1993) yaklaşımıdır. Ashfort ve Humprey (1993, s.88), duygusal emeği, hizmet karşılaşmaları sırasında örgütün çalışandan beklediği duyguları gösteren davranış olarak tanımlamaktadır. Hochschild yaklaşımından en önemli farkı, duygusal emeğin temeli olarak duyguları yönetmek yerine davranışı yönetmeye odaklanmasıdır. Bireylerin ne tür duygulara sahip oldukları bir ölçüde önemlidir ancak bu duyguların nasıl davranışa dönüştüğü daha da önemlidir; çünkü davranışlar gözlenebilmektedir (Durak, 2019, s.14). Bu bağlamda Ashforth ve Humphrey (1993, s.90) duygusal emeği “uygun duyguyu sergileyen davranışlar” olarak tanımlamıştır. Bu tanıma göre araştırmacılar bu fikrin Hochschild'in (1983, s. 07) "Herkesin görebileceği mimik ve jestler oluşturmak için duygu yönetimi" şeklindeki duygusal emek tanımından biraz farklı olduğunu öne sürmektedirler. Buradan hareketle araştırmacılar davranışın

ardındaki duygulardan ziyade davranışa odaklanmayı tercih etmişlerdir çünkü hizmet alan kişi tarafından doğrudan izlenen ve onu doğrudan etkileyen fiili davranıştır (Ashforth ve Humphrey, ss.89-90). Hochschild' in duygusal emek boyutlarına ek olarak, Ashforth ve Humphrey (1993), hissedilen duyguların sergilenen duygulara karşılık geldiği anlamına gelen "samimi davranış" boyutunu eklemişlerdir. Samimi davranış çalışanların spontane olarak ne yaşadığı ve ne yansıttığı ile ilgilidir (Chu, Baker ve Murramnn 2012, s. 907). Örneğin, hastasını kaybetmiş bir doktorun üzüntü hissetmesi ve bu üzüntüsünü gerçekten göstermesi samimi bir davranıştır. Samimi davranışta, yüzeysel ve derin davranışta olduğu gibi, bu davranışı kontrol altında tutmaya çalışmak söz konusu değildir. Aksine, hissedilen gerçek bir davranıştır (Yıldır, 2021, s.12).

Bu yaklaşımda, duygusal emeğin sonuçlarının duruma bağlı olarak olumlu olabileceği gibi bazen de olumsuz olabileceği savunulmaktadır (Ashforth ve Humphrey, 1993, s.94). Pek çok hizmet rolünün tekrarlayan yapısı nedeniyle, kişi yüzeysel ve derin rol yapma alışkanlığı geliştirebilir; böylece duygusal emek nispeten kolay hale gelmektedir. Buna göre, duygusal emek, öz yeterliliği; yani kişinin görevin gereklerini karşılamada başarılı olabileceğine olan inancını ve görevin etkililiğini artırabilir. Benzer şekilde, duygusal emek; sosyal beklentileri karşılayarak ve etkileşimleri kesintiye uğratabilecek utanç verici kişilerarası sorunlardan kaçınarak etkileşimleri daha öngörülebilir hale getirir. Çalışanlar çalıştıkları örgütün kurallarını kendi özelliklerine göre uyarlarlar. Bu sayede kendilerine has davranışları ortaya koyarlar ve kendilerini ifade etme yeteneklerini geliştirirler. Öte yandan, olumsuz sonuçlar doğurma olasılıkları da vardır. Çalışanların örgütün kurallarına uymak için kendi duygularından farklı duygular göstermeleri “duygusal çatışmaya yol açmakta ve dolayısıyla bu durum özgüvenin azalmasına ve işten ayrılma isteğinin artmasına neden olabilmektedir (Ashforth ve Humhprey,1993, s.94; Durak, 2019, ss.14-15).

Ashforth ve Humphrey' e göre duygusal emek kavramı “sosyal kimlik teorisi” ile ilişkilidir. Bu teoriye göre insanlar kendilerini belli bir mesleğe ya da örgüte ait hissederler ve kendilerini o grupla özdeşleştirirler. Bu çerçevede insanlar ait oldukları grubun özelliklerini içselleştirirler. Dolayısıyla; inançları, değerleri, kim oldukları ve ne yapmaları gerektiği gibi durumlarla özdeşleşmiş olmaktadır. Bu sayede çalışanlar davranışlarında samimi olmakta ve sosyal kimliklerini duygusal emek ile uyumlu hale getirerek duygusal emeğin olumsuz yönlerini daha az hissetmektedirler (Ashforth ve Humphrey, 1993, s. 98; Mankin, 2019, ss.18-19; Özçetin, 2021, ss. 11-12).

Ashforth ve Humphrey'e göre duygusal emek kavramının özellikle hizmet sektörüyle ilgili olmasının birçok nedeni var. Bunlar;

- 1- Ön hat hizmet personeli örgütün ön taraflarında bulunur ve böylece örgütü müşterilere karşı temsil eder (Çalışan, örgütü ve müşterileri birleştirir).
- 2- Hizmet işlemleri, bir hizmet sağlayıcı ile müşteriler arasındaki yüz yüze etkileşimleri içerir.
- 3- Müşterinin hizmet karşılaşmasına katılımının yarattığı belirsizlik nedeniyle, bu karşılaşmalar genellikle dinamiktir ve ortaya çıkan bir niteliğe sahiptir.
- 4-Sağlanan hizmetler nispeten soyuttur ve bu nedenle, müşteri hizmetlerinin kalitesini değerlendirmek zordur.

2.1.2.3 Morris ve Feldman'a göre duygusal emek yaklaşımı

Duygusal emek konusunda geliştirilen üçüncü yaklaşım, Morris ve Feldman (1996)'ın yaklaşımıdır. Duygusal emeğin farklı bir tanımı Morris ve Feldman tarafından verilmektedir. "Etkileşim sürecinde örgütsel olarak arzu edilen duyguların sergilenmesi için gereken planlama, çaba ve kontrol sürecidir." (Morris ve Feldman, 1996, s. 987). Araştırmacılar, çabaya dair bir fikir olan duygusal emek literatürüne önemli bir nokta eklemişlerdir. Bireyin sergilediği tüm davranışlar için ister derin ister yüzeysel ister samimi olsun bir çaba sarf etmektedirler. Yazarlara göre, kişinin duyguları ne olursa olsun, duyguyu sergileme biçimi örgütün istekleri doğrultusundadır ve bu da ekstra çabayı beraberinde getirir (Nazlı, 2022.s.13). Morris ve Feldman duygusal emeği dört farklı boyutta, şu şekilde sunmuşlardır (Morris ve Feldman, 1996):

1-Uygun duyguların gösterilişindeki sıklık: Uygun duyarlılık gösteriminin sıklığı, çalışanların müşterilerle etkileşim kurma sayısıdır. Çalışanlar müşterilerle ne kadar çok etkileşime girerse, organizasyon tarafından belirlenen kurallara göre davranış sergilemek zorunda kalırlar. Bu durum çalışanlarda aynı oranda duygusal emek gösterme ihtiyacı yaratmaktadır.

2-Belirlenen duygusal davranış kurallarına verilen dikkat: Gereken kuralların sergilenmesine ne kadar dikkat edilirse, hizmet işinin personelden o kadar çok psikolojik enerji ve fiziksel çaba gerektirmesi ve dolayısıyla daha fazla duygu gösterimi gerektirmesidir. Bu boyut, duyguların sergilenme süresi ve duyguların yoğunluğundan oluşur. Çalışanlar müşterilerle ne kadar çok etkileşime girer ve ne kadar yoğun duygular

gösterirlerse, o kadar çok duygusal emek gerekir. Müşteri ile kısa süreli etkileşime giren çalışanlar, kendi davranışları ve duygusal emek ihtiyacı ile daha az ilgileneceklerdir.

3-Gösterilmesi gereken duyguların çeşitliliği: Sergilenecek duyguların çeşitliliği ne kadar fazlaysa, duygusal emek de o kadar fazladır. Belirli durumsal bağlamlara uyması için ifade edilen duygu türlerini değiştirmesi gereken hizmet sağlayıcılar, bilinçli planlama yapma ve davranışlarını kontrol etme konusunda personel üyelerini daha aktif hale getirir. Dolayısıyla, duygusal emek için harcamaları gereken psikolojik ve fiziksel çaba miktarı da daha fazla olacaktır. Örgütlerdeki duygusal gösterimler, doğası gereği olumlu, tarafsız veya olumsuz olarak tanımlanmıştır. Örneğin, bazı işler genellikle sergilenen duygularda sık sık değişiklik gerektirir: Şevk oluşturmak için olumlu duygular, disiplini desteklemek için olumsuz duygular ve adalet ve profesyonellik göstermek için tarafsız duygular.

4- Duygusal çelişki: Birçok araştırmacı tarafından duygusal emeğin bir sonucu olarak kabul edilen duygusal çelişki, Morris ve Feldman tarafından da bu kavramın bir boyutu olarak kabul edilmiştir. Çalışanlar, iş kurallarının gerektirdiği duygusal ifade, içsel veya gerçek duygularıyla çeliştiğinde duygusal çelişki yaşayabilir. Gösterim kuralları ile duygular arasında uyumun olmadığı durumlarda daha fazla duygusal emek gerekecektir.

Duygusal emeğin boyutlarına ek olarak, Morris ve Feldman (1996); davranış kurallarının açıklığı, denetimin derecesi, cinsiyet, görevin rutinliği, hizmet sunulanın gücü, görev çeşitliliği, yüz yüze iletişim, pozitif ve negatif duygulanım gibi duygusal emeğin birçok farklı olası öncülünü sunar. Duygusal emeğin sonuçları ise tükenmişlik ve iş doyumudur. Şekil 2.1'te, Morris ve Feldman tarafından sunulduğu şekliyle duygusal emeğin öncülleri, boyutları ve sonuçlarına ilişkin bir şekil bulunmaktadır

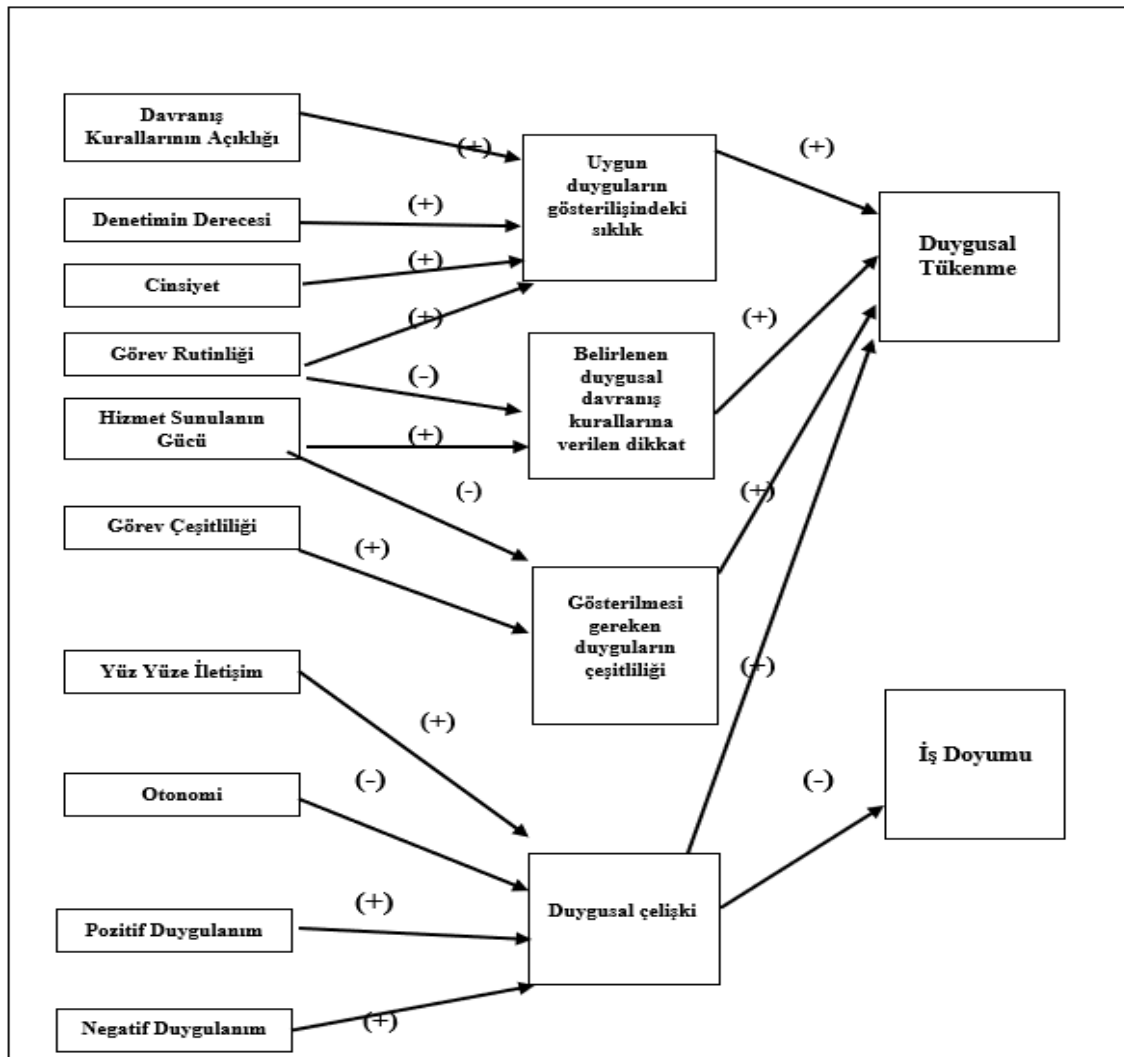
Morris ve Feldman (1996, 995-1000), duygusal emeğin bu öncüllerinin boyutları ile sonuçları arasındaki ilişkiyi şu şekilde açıklamaktadır:

- **Davranış kurallarının açıklığı:** Bunlar çalışırken duyguların nasıl ifade edileceğini öğreten kurallardır. Modele göre, davranış kurallarının belirginliği ile duygusal emeğin boyutlarından biri olan duyguları gösterme sıklığı arasında pozitif bir ilişki olduğu anlaşılmaktadır.

- **Denetimin derecesi:** Morris ve Feldman'a göre yöneticilerin duygularını sergilerken çalışanları ne kadar denetlediği, çalışanların duygusal kontrollerini de aynı oranda

artırmaktadır. Yazarlara göre, denetimin derecesi, duygusal davranışın gösterim sıklığı ile doğru orantılıdır. Modelden de anlaşılacağı üzere denetim sıklığı, duyguların gösterilişindeki sıklığın öncüsüdür ve aralarında pozitif bir ilişki bulunmaktadır.

• **Cinsiyet:** Kadınlar, gülümseme gibi kendilerinden beklenen davranışları erkeklere göre daha sık gerçekleştirmekte, bu nedenle kadınların erkeklere göre daha fazla duygusal emek sergilediği bildirilmektedir. Modele göre cinsiyet duyguların gösterilişindeki sıklığın öncüsüdür ve aralarında pozitif bir ilişki vardır.



Şekil 2. 1 Duygusal emek öncülleri, boyutları ve sonuçları arasındaki ilişki

Kaynak: Morris, J. A. ve Feldman, D. C. (1996). The Dimensions, Antecedents and Consequences of Emotional Labor. *Academy of Management Review*, 21(4), s. 996.

Görev rutinliği: Çalışanlar işlerini yaparken aynı davranışları belirli kalıplarda tekrarlarlar. Görevin rutinliği, duyguların gösterilişindeki sıklığın ve belirlenen duygusal davranış kurallarına verilen dikkatin öncülüdür. Duygu sergileme sıklığı ile pozitif, belirli duygusal davranış kurallarına dikkat ile negatif bir ilişki vardır. Çünkü işin doğası gereği sıklıkla sergilenen ve rutin olan duygusal davranışlar söz konusu olduğunda, çalışanın davranışlarının altında yatan samimiyetten çok, hizmet sunum hızı önemlidir

• **Hizmet sunulanın gücü:** Morris ve Feldman’a göre bireyler, hizmet ettikleri kişinin sosyal statüsüne bağlı olarak davranışlarını değiştirebilmektedir. Hizmet alıcı gücü; belirlenen duygusal davranış kurallarına verilen dikkatin ve gösterilmesi gereken duyguların çeşitliliğinin öncülüdür. Belirli duygusal davranış kurallarına verilen dikkat ile pozitif, gösterilmesi gereken duygu çeşitliliği ile negatif bir ilişkisi vardır. Bunun nedeni, hizmet alan kişiler güçlendikçe gösterilen davranışların olumluya dönüşmesi ve duygu çeşitliliğinin azalmasıdır.

• **Görev çeşitliliği:** Çalışanlar tarafından sergilenen duyguların çeşitliliğini ifade eder; yani görevler ne kadar çeşitli olursa, sergilenen davranış çeşitliliği de o kadar artmaktadır. Morris ve Feldman tarafından oluşturulan modelin gösterdiği gibi, görevlerin çeşitliliği, sergilenen duyguların çeşitliliğinin öncülüdür ve aralarında pozitif bir ilişki vardır.

• **Yüz yüze iletişim:** Yüz yüze iletişimin olduğu işlerde çalışanlar sergiledikleri duygulara daha fazla dikkat etmeli ve duygular kontrol altında tutulmalıdır. Çalışanlar, davranışları ile duyguları arasında hiçbir fark olmadığı için bunu daha çok önemserler. Bu nedenle yüz yüze iletişimin önceliği ile duygusal çelişki arasında pozitif yönde bir ilişki vardır.

• **Otonomi:** Çalışanın görevlerini yerine getirirken özgürce hareket edebilmesi ve özgürce karar verebilmesidir. Özerk çalışanlar, gerçek duyguları göstermeleri gereken duygularla uyuşmadığında duygusal çelişki yaşayacaklardır. Bu nedenle otonomi öncülü ile duygusal çelişki arasında negatif yönde bir ilişki olduğu belirtilmektedir.

• **Pozitif ve negatif duygulanım:** Belirli bir ruh haline (mutluluk veya üzüntü gibi) yönelik bir eğilim duygusal olarak tanımlanır. Morris ve Feldman’a ortaya koyduğu modele göre, pozitif ve negatif öncüllerin duygusal çelişki ile pozitif ilişkileri olduğu belirtilmektedir (Morris ve Feldman, 1996, ss. 995-1000; Özçetin, 2021, ss.14-17; Mankin, 2019, ss. 22-25; Köksel, 2009, ss.09-12).

Morris ve Feldman, duygusal emeğin tüm boyutlarının duygusal tükenme sonucuyla pozitif olarak ilişkili olduğunu ve yalnızca duygusal çelişki boyutunun iş doyumu sonucuyla negatif ilişkili olduğunu bulmuşlardır (Mankin, 2019, s. 25).

2.1.2.4 Grandey’e göre duygusal emek yaklaşımı

Grandey (2000), yukarıdaki yaklaşımların birleşiminden yeni bir yaklaşım sunmuştur. Grandey duygusal emek kavramının tek bir yaklaşımla ifade edilemeyeceğini söylemiştir ve duygusal emeğin bugüne kadarki tüm tanımlarını göz önüne alarak kapsamlı bir yaklaşım önermiştir. Grandey ‘in görüşü, daha önceki çalışmaların farklı perspektiflerini kaynak almasına, duygusal emeği farklı şekilde tanımlamasına ve farklı sonuçlara odaklanmasına rağmen, hepsinin altında yatan aynı temaya sahiptir: Bireyler iş yerinde duygusal ifadelerini düzenleyebilirler. Grandey’e göre duygusal emek, örgütsel amaçlar için hem duyguları hem de ifadeleri düzenleme sürecidir (Grandey, 2000, s.97). Grandey (1999), duygusal emeği, psikoloji literatüründe yer alan bir süreç olan duygu düzenleme konusuyla birleştirerek daha geniş bir duygusal emek anlayışı sağlamaya çalışmıştır (Durak, 2019, s.19). Gross (1998, s. 275) duygusal düzenlemeyi “bireylerin hangi duygulara sahip olduklarını, ne zaman sahip olduklarını ve bu duyguları nasıl deneyimleyip ifade edeceklerini etkileme süreci” olarak tanımlamıştır.

Hochschild gibi Grandey de yüzeysel davranışı ve derin davranışı “süreçler” olarak kabul etmesinin yanında ve duygusal emeğin ve bu süreçlerin sonuçlarının sadece olumsuz değil olumlu da olabileceğini iddia etmektedir. Duygusal emeği duygu düzenleme ile birleştirmenin ve işten duygu düzenleme stratejilerini öğrenmenin, çalışan performansını olumlu yönde değiştirebileceği bulunmuştur (Gosserand, 2003, s.75). Grandey, duygusal emeği duygu düzenleme kavramıyla açıklamaktadır. Gross'a göre, duygu düzenleme konusunu bir süreç olarak tanımlamıştır ve ona göre duygu düzenleme süreci girdi-çıkı ilişkisi içindedir. Bu bağlamda girdi-çıkı ilişkisinde çevrelerinden gelen uyarılar girdi olarak tanımlanmaktadır. Bu uyarılara verilen duygusal tepkiler çıktı olarak tanımlanmaktadır. Girdi, bir duygunun oluşmasından önceki süreçtir; çıktı, bir duyguyu gerçekleştirdikten sonraki süreçtir. Bu nedenle “duyguyu modüle etme süreci, girdi ve çıktı ya da uyarıcı-tepki özelliklerine göre iki kategoride incelenmektedir: Öncül-Odaklı Ayarlama, Tepki-Odaklı Ayarlama (Gross, 1998, s. 282). Grandey (2000), bu iki duygu düzenleme türünün sırasıyla yüzeysel davranış ve derin davranışla örtüştüğünü ileri sürmüştür (Grandey, 2000, s.99).

- **Öncel odaklı duygu düzenlemesi;**

Ortam seçimi, duyguları düzenlemek için belirli insanlara, yerlere veya şeylere yaklaşma veya bunlardan kaçınma eylemidir (Mankin, 2019, s.26).

Çevreyi değiştirme, bir ortamda belirli olumlu ve olumsuz duyguları tetikleyebilen değişiklikleri ifade etmektedir. Örneğin, müşteriyle yüz yüze görüşmede, o müşteriyle bazı olumsuz deneyimler yaşadığının farkında olan bir çalışan, müşteriyle kişisel olarak iletişime geçmek yerine e-posta yoluyla iletişim kurar (Soyer, 2022, s.45).

Dikkat dağıtma, çalışanın mevcut durumdaki duygulardan uzaklaşarak o duruma göre hissetmesi gereken duyguları hissetmesidir (Mankin, 2019, s.26). Problemli öğrencilere karşı sabırlı olan öğretmenlerin, o öğrencileri çocuklarının yerine koyup onlarla ilgilenmeleri buna bir örnek olarak gösterilebilir (Soyer, 2022, s. 45).

Bilişsel değişim, durumu farklı yorumlamak için yeniden değerlendirmek anlamına gelmektedir. Örneğin daha önce başına olumlu bir durum ya da olumlu bir ortam geldiğini düşünerek stresin neden olduğu olumsuz duyguları engelleme isteği olarak anlaşılabilir (Gross, 1998, ss. 284-285).

- **Tepki-odaklı duygu düzenlemesi:** bireyin fiziksel, davranışsal veya deneyimsel tepkisinin dışarıya nasıl yansıtıldığı ile ilgilidir. Tepki odaklı duygu düzenleme, yüzeysel davranışla örtüşmektedir. Bu teknikte çalışanlar gerçek duygularını bir kenara bırakıp, yüzlerine bir maske takarcasına onlardan istenen duyguları yansıtmaktadırlar (Grandey, 2000, s. 99).

2.1.3 Duygusal emeğin boyutları

Hochschild'e (1983) göre, bir çalışan, beklenen duyguyu otomatik olarak ifade edemiyorsa, örgütün duygusal sunum gereksinimlerini karşılamak için duyguları düzenlemek için iki davranış arasında seçim yapmak zorundadır: yüzeysel davranış veya derin davranış (Giacomel, 2016, s.4). Duygusal emeği yalnızca "yüzeysel ve derin" davranışsal boyutlarda kavramak, çalışanların örgütün gerektirdiği duyguları spontane ve samimi bir şekilde ifade edebilme olasılığını göz ardı etmektedir (Ashforth ve Humphrey, 1993). Bu düşünceden yola çıkarak, bu çalışmada duygusal emek üç boyuta göre sınıflandırılmıştır: yüzeysel davranış, derin davranış ve samimi davranış.

2.1.3.1 Yüzeysel davranış

Yüzeysel davranış, gerçekte hissetmediğimiz duyguları hissediyormuş gibi davranmak anlamına gelmektedir. Bu, mimik, jestler veya ses tonu gibi sözlü veya sözel olmayan ifadeleri dikkatli bir şekilde kullanarak yapılmaktadır (Ashforth ve Humphrey, 1993, s. 92). Yüzeysel davranış, belirli bir durumda gerekli olan duyguları gerçekten hissetmeden ifade etmeyi içermektedir. Çalışan, yüzeysel olanın davranışını seçerken gerçek duygularını gizlemekte ve kendisinden beklenen duyguları taklit etmektedir (Viau, 2012, s.21). Örnek vermek gerekirse; müşteri hizmetleri temsilcileri, müşterilerine karşı olumlu duygular ifade etmelerini gerektiren işin gereklilikleri nedeniyle canları istemeseler bile gün boyunca kendilerini gülümsemeye zorlayabilmektedirler. Yüzeyselliğe yönelen insanların bir başka örneğinde de bu insanlar öfkelerini gizlemeye ve hayal kırıklıklarını mizah ifade ederek ve coşku göstererek gizlemeye çalışmaktadırlar (Tengku, 2018, s.14). Vurgulanması gereken detay, kişinin duygularını değiştirmek için hiçbir çaba göstermemesi ve davranışlarını örgütün istekleri doğrultusunda düzenlemesidir. Örneklerimizi desteklemek için, etkileşimde bulundukları kişilere acıma ve üzülmelerine rağmen, ait oldukları kurumların kuralları nedeniyle davranış ve tutumlarını bastırmak zorunda kalabilen polis memurları veya gardiyanları düşünmek yerinde olacaktır (Durak, 2019, s.25).

2.1.3.2 Derinlemesine davranış

Hochschild'e göre (1983, s. 36), duygular, derin davranışta veya yüzeysel davranışta kendiliğinden ortaya çıkmaz. Her iki durumda da oyuncu, ya bir duygunun içsel durumunun yaratılmasına müdahale etmeyi ya da dış görünüşün oluşumunu öğrenmelidir. Davranışı derinleştirmede birey, duyguları uyararak, bastırarak ve şekillendirerek kendisinden göstermesi istenen duyguları hissetmeye şartlanmaktadır (Mankin, 2019, s. 42).

Derin davranış, çalışanın bir aktör gibi davranarak ve anılarını düşünerek müşteriye etkileme girişimi olarak tanımlanabilmektedir (Soyer, 2022, s.47). Diğer bir deyişle, çalışan, kızgın bir müşteriyle uğraşırken, duygularını değiştirmek için mutlu anılarını anımsamakta ve ardından müşteriyle daha olumlu şekilde etkileşime girmektedir. Derin davranışta çalışanlar, içsel duygularını örgütsel beklentilerle uyumlu hale getirmek için değiştirmektedirler. Hochschild, derin davranış daha kesin olarak, “başkalarını kandırmak için önce kendini kandırmak” şeklinde tanımlamıştır (Hochschild, 1983, s.33).

Örneğin, seyahat ederken kredi kartını kaybeden canı sıkkın bir müşteriden telefon alan bir çalışan, durumunu anlamaya ve empati kurmaya çalışabilmektedir. Çalışan, kaba bir müşteriyle muhatap olduğunu düşünmek yerine durumu yeniden değerlendirebilmekte ve çaresiz bir müşteriyle karşı karşıya olduğunu ve ona yardım etmek istediğini düşünebilmektedir. Böylece çalışan, içsel durumunu değiştirerek ifade etmesi gereken ve örgütünün gerektirdiği duyguları hissetmeye çalışmaktadır (Picard, 2017, s.6).

Yüzeysel davranışta kendini göstermeyen derin davranışın en önemli özelliği, derin davranışın doğrudan duygulara odaklanmasında ve duyguları değiştirmek için çaba sarf edilmesinde bulunmaktadır. Çalışan, derinlemesine davranışı kullanarak duygularını içeriden değiştirirken, yüzeysel davranışta dışarıdan değiştirmektedir. Yüzeysel davranışta duygular değişmeden kalır ve çalışan bunları hissediyormuş gibi davranırken, derin davranışta duygular değişir ve çalışan bu duyguların değişmesini istemektedir. Çalışan, hissettiği duygu ile daha önce yaşadığı veya deneyimlediği duyguyu bütünleştirerek, etkileşimde bulunduğu kişiyle empati kurarak hareket etmektedir (Aslan, 2018, s.35).

2.1.3.3 Samimi davranış

Derin davranış ve yüzeysel davranışa ek olarak, Ashforth ve Humphrey (1993) tarafından literatüre kazandırılan duygusal emek kavramının üçüncü boyutu, samimi davranıştır. Ashforth ve Humphrey 'e göre hemşirenin hastalara sempati duyması gibi spontane veya gerçek duygular bir duygusal emek biçimi olabilmektedir (Grandey, Diefendorff ve Rupp, 2012, s.259).

Hochschild tarafından tanımlanan duygusal emek kavramıyla ilgili bir sorun, kişinin kendiliğinden ve içtenlikle deneyimlediği ve beklenen duyguyu ifade etmesine izin vermemesidir. Bir çalışanın, duygusal uyarılmaya ihtiyaç duymadan ifade etmesi beklenen şeyi doğal olarak hissedebileceği açıktır. Ashforth ve Humphrey 'in anlatmak istediği, duygunun nispeten az bir çabayla hissedilip ifade edilebileceğidir. Bu nedenle, spontane duyguların ve bunların samimi davranışlarla ifade edilmesinin, duygusal emeğin üçüncü boyutu olduğuna inanmaktadırlar (Ashforth ve Humphrey, 1993, s.94).

Çalışanlar, mesleklerinin gerekleri veya örgütün istekleri doğrultusunda oluşturdukları davranış kurallarını sürekli tekrar ederlerse, bu davranış bir alışkanlık haline gelecek ve çalışanların örgütün istediği davranışları sergilemek için çok az çaba harcaması gerekecek veya hiç çaba harcaması gerekmeyecektir (Durak, 2019, s.27). Böylece kişinin

hissettikleri ile göstermesi gereken duygu arasında bir uçurum kalmayacaktır (Picard, 2017, s.07). Konaklama işletmesinde çalışmakta olan bir çalışan, örgütün amaçlarına uymak için her gün duygusal emek davranışları sergilemektedir. Zamanla çalışan her gün yaptığı hareketleri tekrar etmekte, yani farkında olmadan onun bir parçası haline gelmekte ve böylece bu davranışlar zamanla kolaylaşmaktadır. Samimi davranıştan kastedilen de budur.

2.1.4 Duygusal emek öncülleri

Duygusal emek kavramının ortaya çıkışından bu yana, günümüzde bile duygusal emeği etkileyen birçok öncülden bahsedilmektedir. Genel olarak, duygusal emeği etkileyen öncüllerin bireysel ve örgütsel faktörler olarak tasnif edildiği görülmektedir (Grandey, 2000).

2.1.4.1 Bireysel faktörler

2.1.4.1.1 Cinsiyet

İş yerinde doğru yerde doğru kişiyi istihdam etme düşüncesinden hareketle cinsiyet kavramı, cinsiyetler arasındaki farklılıkların dikkate alınmasını hak eden en önemli faktörlerden biridir çünkü bu farklılıklar, işi yapacak doğru kişiyi seçmek söz konusu olduğunda belirleyici olabilmektedir. Araştırmacılar, duygusal emek süreçlerinin kadınlar için daha uygun olduğunu, çünkü süreçlerin erkeksi özelliklerinden çok kadınsı özellikleriyle ilgili olduğunu göstermişlerdir. Bu nedenle, hizmet işi bağlamında yöneticiler, kadın işçilerin erkeklerden cinsel ve biyolojik farklılıkları nedeniyle sahip oldukları varsayılan kişilerarası becerileri içeren işin, duygusal bakım yönlerini daha başarılı bir şekilde yerine getirebileceklerini varsayma eğilimindedir (Vedi, 2020, s.34). Aynı bağlamda araştırmalar, duygularını tanımlamak üzere kadınların erkeklerden daha fazla (%33'e karşı %18) duygusal dil kullandığını göstermektedir. Kadınların daha duygusal olduğu imajı, California Üniversitesi'nde 250 öğrenci üzerinde yapılan bir araştırmayla da ortaya konulmuştur. Sözü edilen çalışmada erkeklerin yalnızca yüzde 20'si, kadınların ise yüzde 45'i, istediklerini elde etmek için kasıtlı olarak şefkat gösterdiklerini ifade etmişlerdir (Hochschild, 1983, s.166).

Araştırma bulgularına ek olarak, kadınlar olumlu duygusal çalışma davranışları gerektiren işlerin büyük çoğunluğunda çalışırken, erkekler olumsuz duygular gerektiren işlerde çalışmaktadırlar. Örneğin, polislerin genellikle erkek, hemşirelerin veya öğretmenlerin genellikle kadın olduğu söylenebilmektedir (Durak, 2019, s.33).

2.1.4.1.2 Yaş

Duygusal emek üzerinde etkisi olan bir diğer önemli faktör yaştır. Konaklama işletmelerinde yaşlı yetişkinlerin çalışmaları, daha geniş duygulara sahip olduklarını, meydana gelen duruma göre farklı tepkiler gösterebildiklerini ve durumu kontrol etme açısından daha fazla katılım gösterebildiklerini göstermektedir (Guliyeva, 2018, s.62).

2.1.4.1.3 Medeni durum

Chang ve Chiu (2009) uçuş görevlileri üzerine yaptıkları çalışmada, bekâr uçuş görevlilerinin evli uçuş görevlilerine göre daha derin duygusal çalışma davranışları sergiledikleri sonucuna varmışlardır (Chang ve Chiu, 2009, s.309).

2.1.4.1.4 Gelir

Ücretli çalışanlar için bu, işlerinde gösterdikleri yüksek performansla orantılı olarak alacakları ek geliri ifade etmektedir. Yeme-içme servisi gibi bahşiş ve komisyonun geçerli olduğu işlerde çalışanlar, müşterilerle yakın ilişki içinde olmalarını sağlayarak gelirlerini artırmalarına da yardımcı olabilmektedir. Turist rehberlerinin sergilediği duygusal emek davranışlarını inceleyen Kaya ve Özhan'ın araştırmasında, rehberlerin daha fazla satış komisyonu kazanmak için olumlu duygular sergilemekle ilgilendikleri belirtilmektedir. Performansa dayalı prim politikasının uygulandığı bir şirkette çalışan bir kişi, müşterilere karşı olumlu duygusal davranışları sonucunda finansal kazancını artırabilecektir (Kaya ve Özhan, 2012, s.114).

2.1.4.1.5 Empati

Kişinin başkalarının duygu ve düşünceleriyle ilgilenmesi ve dolayısıyla başkalarının beklentilerine karşı daha duyarlı hale gelmesi anlamına gelen empati, Dökmen (2005 aktaran Deniz, 2017, s. 51) tarafından “kendini karşısındakinin yerine koyarak duygu ve düşüncelerini doğru anlayan kişi” olarak tanımlanmaktadır. Hochschild (1983), hizmet sektöründeki havayolu personeli üzerine yaptığı araştırmasında, duygusal emek gerektiren mesleklerde empatinin önemine vurgu yapmış ve hostes işe alımlarında empati becerisinin önemine dikkat çekmiştir. Buna göre hizmet sektöründe çalışanların empati becerilerine göre hizmet kalitelerinin artması beklenebilmektedir (Özçetin, 2021, ss.29-30).

2.1.4.1.6 İş deneyimi

Hochschild 'in (1983) duygusal emek çalışmasına dayanarak, iş deneyiminin duygusal emeği etkilediğine ve işyerinde daha uzun süre çalışan insanların daha az duygusal

çabayla duygusal olarak uyum sağlama olasılıklarının daha yüksek olduğuna inanılmaktadır. Başka bir deyişle, deneyimli çalışanlar daha az duygusal belirsizlik yaşamaktadırlar (Kruml ve Geddes, 2000, s. 11).

2.1.4.1.7 Kendini uyarlama

Kendini uyarlama (self-monitoring), bireyin çevresindeki uyarıcılarda duyarlı olması ve bu uyarıcıların davranışların yön vermesine olanak tanınmasıdır. Öz uyumu yüksek olan çalışanlar, örgütün sergilemek istediği duygusal emek davranışlarına uyum sağlamakta zorlanmayacak ve içinde bulundukları duruma kolayca uyum sağlayacaktır (Nazlı, 2022, s.23). Grandey'e (2000) göre, öz uyum düzeyi yüksek olmayan bireyler, duygusal emek gerektiren görevlerde diğerlerine göre daha fazla zorlanmaktadırlar. Çünkü kendine uyum düzeyi yüksek olmayanların mevcut, gerçek duygularını bastırmaları ve duygusal davranış kurallarına tam olarak uymaları zor olacaktır.

2.1.4.1.8 Duygusal zekâ

Goleman (1997) duygusal zekâyı, kişinin kendi duygularını ve başkalarının duygularını anlama, kendini motive etme ve bireysel deneyimlerinde ve sosyal etkileşimlerinde kendi duygularını iyi yönetme yeteneği olarak tanımlamıştır. Yapılan bir çalışmada (Boncukçu ve Esen, 2020, s. 13) duygusal zekânın duygusal çalışma davranışlarını olumlu yönde etkilediği, ruh halini düzenleyebilen ve iyimser çalışanların daha fazla duygusal çalışma gösterdiği sonucuna varılmıştır.

2.1.4.2 Örgütsel faktörler

2.1.4.2.1 İş özerkliği (Otonomi)

Özerklik, çalışanların işlerini yaparken ne kadar bağımsız ve özgür olduklarını işlerini planlamada ve kullanacakları yöntemleri belirlemede ne kadar özgürlüğe sahip olduklarını gösteren bir kavramdır (Özçetin, 2021, ss.31-32). Hizmet işi bağlamında, iş özerkliği, özellikle görevdeki kişilerin örgüt kurallarını kendi kişisel tarzlarına uyacak şekilde ne ölçüde uyarlayabildiklerini ifade etmektedir (Morris ve Feldman, 1996, ss. 999-1000).

2.1.4.2.2 Duygusal davranış kuralları

Hochschild'e göre, davranış kuralları, bireylerin başkalarıyla iletişim kurarken nasıl davranmaları gerektiğini tanımlar (Hochschild, 1983, s. 57). Kuruluşlar, belirli durumlarda hangi duyarlılığın uygun olduğunu belirlemek için duyarlılık sergileme kuralları oluşturabilirler. Bu sayede kuruluşlar, duygusal davranış kuralları sağlayarak

acil durumlardan kaçınılabilir ve hedeflerine daha etkili bir şekilde ulaşabilirler (Zaganjori, 2016, ss.24-25).

2.1.4.2.2 Duygusal davranış kuralları

Bir iş arkadaşının sosyal desteği, çalışanların duygusal emek arzı kurallarına ilişkin algılarını olumlu yönde etkileyecektir. Halka açık teşhir kurallarına uymaya yönelik güçlü baskılar nedeniyle, duygusal bulaşma veya davranışsal taklitler ortaya çıkabilir, Öyle ki işçilerin açık davranışları eninde sonunda iş arkadaşlarınıninkilerle örtüşmektedir. Bu tür bir toplumsal bulaşmada, işçiler kendilerini başkalarının kalıbına göre yeniden yaratmaktadırlar. Yani, süpervizörün ve iş arkadaşlarının desteği, sosyal destek ağları aracılığıyla iş rollerinin içselleştirilmesini teşvik eden bir sosyal etki aracı haline gelmektedir. Sosyal destek mevcut ve yeterliyse, çalışanların kendilerine ve bileşenlerine yabancılaşma olasılığı daha düşüktür. Bu nedenle, iş arkadaşları veya amirlerle olan ilişkiler, müşterilerle tatmin edici olmayan ilişkilerin yerini alabilmektedir (Brotheridge ve Lee, 2002, s.60).

2.1.5 Duygusal emeğin sonuçları

2.1.5.1 Olumlu sonuçlar

Genel olarak araştırmacılar sadece duygusal emeğin olumsuz sonuçlarına odaklanmışlardır ancak duygusal emeğin olumlu sonuçları olduğunu gösteren bazı araştırmalar da vardır. Wharton (1993), yüksek miktarda duygusal emek gerektiren işlerde çalışanların diğer çalışanlara göre daha yüksek iş doyumuna ve daha düşük duygusal tükenmeye sahip olduğunu bulmuştur (Chu, 2002, ss.25-26). Bireysel olarak dikkat çekici olumlu sonuçlardan biri de duygusal emek uygulaması sırasında ifade edilen duyguların maddi refahı etkilemesidir. Duygusal emek ile mali refah arasındaki bağlantı, çalışanlar müşterilerden bahşiş aldığı anda açıkça görülmektedir. İş yerinde bahşiş verme zamanı yaklaştıkça, bir çalışanın ne kadar verimli ve ulaşılabilir hale gelebileceği herkes tarafından fark edilebilmektedir. Zajonc, gülümsemesi beklenen çalışanların neşe duygusundan ve artan iş tatmininden faydalanabileceğini doğrulamıştır (Rafaeli ve Sutton, 1987, ss.30-32).

Örgütler açısından bakıldığında, duygusal emeğin en önemli sonucunun müşteri memnuniyeti olduğu söylenebilir. Duygusal davranış kuralları, müşteri ilişkileri için belirli bir standart getirerek yüksek kalite ve hizmet verimliliği sağlamaktadır. Müşterileri için benzer değer yaratan işletmeler, müşterilerine sundukları hizmette kendilerini

farklılaştırmaya çalışmakta ve bu yolda birbirleriyle rekabet etmektedir. Bu açıdan bakıldığında duygusal emek faktörü, hizmet üreten şirketler için rekabet avantajı elde etmenin en önemli araçlarından biri olmaktadır (Köksel, 2009, s.43).

Aslında, duygusal emeğin sonuçları hakkında çelişkili sonuçlar vardır ve bunun bir nedeni, araştırmacıların bireysel faktörlerin önemini dikkate almamasıdır. Araştırmacılar, bireysel özelliklerin sonuçlardaki varyansı açıklamada önemli bir rol oynayabileceğini varsaymaktadırlar. Daha fazla araştırmacı, duygusal emeğin sonuçlarını belirlemede bireysel özelliklerin önemini kabul etmektedir. Örneğin Refaeli ve Sutton (1989), Morris ve Feldman (1997), Jones (1998); Wharton (1999) gibi araştırmacılar, duygusal emeğin olumsuz etkilerinin bazı bireylerde diğerlerinden daha az olabileceğini kabul etmektedirler (Chu, 2002, s. 26). İşte tam olarak bu araştırmanın incelediği konu budur. Başka bir deyişle, işe yabancılaşma ile duygusal emek arasındaki ilişkide kişilik özellikleri etkili olabilirken, duygusal emeğin uygulanması sırasında bazı kişiler yabancılaşma yaşarken, bazı çalışanlar ise kişilik özelliklerinden dolayı yabancılaşma yaşamamaktadır.

2.1.5.2 Olumsuz sonuçlar

Duygusal emeğin örgüt veya çalışan için sunduğu olumlu sonuçlara rağmen, literatürde çok sayıda olumsuz sonuçtan bahsedilmektedir. Hochschild, duygusal emeğin olumsuz sonuçlarına odaklanan en önemli araştırmacılarından biri olup, duygusal emeğin duygusal uyumsuzluğa yol açtığını, bu uyumsuzluğun kaygı duygularına yol açarak depresyon ve yorgunluğa yol açabileceğini ve fiziksel sorunlara da yol açabileceğini ifade etmektedir. Ayrıca baş ağrısı, uykusuzluk, kalp-damar sorunları da ortaya çıkabilmektedir. Duygusal emek vermek, uzun vadede çalışanın ortaya koyduğu işi ve üretimi olumsuz bir şekilde etkileyecektir çünkü çalışanlar bir noktada duygusal emek göstermekten yorulacak ve işlerine devam edemeyeceklerdir (Hochschild, 1983, ss.187-189). Çalışanların, duygusal emek sunumu esnasında hissettikleri ve ifade ettikleri arasında bir boşluk oluşabilmekte ve bu nedenle çalışanlar kendilerini duygusal uyumsuzluk içinde bulabilmektedirler. Çalışanların hissettikleri duygular ile sergilemeleri gereken duygular arasındaki tutarsızlıktan kaynaklanan bir varoluş hali meydana gelmektedir (Picard, 2017, ss. 07-08).

Duyguları gizleme ve üretme çabası, bireyin duygu durumunu arzulan duruma göre değiştirmeye çalışmasından daha zararlı görünmektedir. Yüzeysel uygulamalarda sahip

olunan duyguları bastırma mekanizmaları, çalışanın belirli bir andaki duyguları ile rolde beklenen davranışı arasındaki uyumsuzluk nedeniyle çalışanda psikolojik gerginliğe neden olmaktadır. Bu boşluk sık veya uzun süreli olursa, çalışanın kişiliği üzerinde olumsuz etkiler yaratabilir (Brotheridge ve Lee, 2003), benlik saygısını azaltabilir ve hatta duyarsızlaşma olgusuna yol açabilir. Derin davranışın kullanılması duygusal uyumsuzluğa neden olmasa dahi, davranış çalışanın stres düzeyi ve uzun vadeli refahı üzerinde olumsuz etkilere sahip olmaktadır (Giacomel, 2019, ss.86-88). Lee ve Ashforth (1996) duyarsızlaşmayı, kişiler arası stres etkenleriyle başa çıkmada yetersiz duygusal yeteneğin neden olduğu gerginlikten kaçınmak için çalışanlar tarafından alınan bir savunma önlemi olarak tanımlamıştır (Humphrey, Pollack, Hawver, 2008, s.159).

Literatürde duygusal emek ile iş tatmini arasındaki ilişkide çelişkili sonuçlar tespit edilmiştir. Morris ve Feldman (1996) ile Grandey (2000), duygusal emek ile iş tatmini arasında negatif bir ilişki olduğuna dikkat çekmektedir. Ancak, bu ilişkiyi araştıran araştırmacılar (Adelmann, 1989; Wharton, 1993) negatif bir ilişki bulmamışlardır. Gerçekten de Wharton (1993), yüksek duygusal emeğin iş tatmini ile olumlu bir şekilde ilişkili olduğunu bulmuştur. Wharton (1993) ise yüksek duygusal emeğin iş tatmini ile olumlu bir şekilde ilişkili olduğunu bulmuştur. Ek olarak, belirsizliği azaltan veya kişiler arası utanç verici durumlardan kaçınmaya yardımcı olan duygusal emek, artan iş tatmini ile ilişkilendirilebilmektedir (Ashforth ve Humphrey, 1993).

2.1.6 Duygusal emek ile ilgili çalışmalar

Giacomel, doktora tez çalışması kapsamında, müşterilerle iletişim halinde olan ekiplerde duygusal emeğin yanında bireysel ve grup olarak duygusal dengenin daha iyi anlaşılmasının, otel endüstrisindeki ön büro mesleklerinde uyum sağlama becerisini geliştireceği hipoteziyle, Paris bölgesindeki Accor grubuna bağlı beş Novotel otelinde altmış çalışanla bir araştırma gerçekleştirmiştir. Araştırma, çalışanların davranışlarında en fazla istikrarsızlığa sebep olan kriterlerin duygusal beklentiler değil, daha çok işverenin kendilerine sunmuş olduğu yüksek pazarlama vaatleri nedeniyle daha talepkâr olan örgütsel normlar ve müşteri beklentileri olduğuna dair sonuçlar vermiştir. Araştırmacı ayrıca, özellikle kolektif duygusal emeğin varlığını ve önemini vurgulayarak, ön büro ekiplerindeki çalışanların ve yöneticilerin duygusal emek, duygusal yönetim ve duygusal düzenleme anlayışına daha fazla ışık tutmayı başarmıştır. Aslında duygusal emeğin iyi bilinmesinin uyum yeteneğinin geliştirilmesine katkı sağlamadığı, aksine

müşterilerin beklentilerinin bu ilişki üzerinde etkili olduğu tespit edilmiştir (Giacomel, 2019).

Tengku (2018) doktora tezinde, duygusal emek sürecinde bireylerin ve hedeflerin oynadığı rolleri ele almayı ve bu süreçte bireyin kendi duygularını ve başkalarının duygularını yönetme stratejilerini nasıl kullandığını yükseköğretim kurumlarında incelemiştir. Akademisyenler duygusal emeğin temsilcileri öğrenciler ise duygusal emeğin hedefleri olarak ele alınmıştır. Bu bağlamda duygusal emek oldukça ön plandadır çünkü akademisyenlerin duygu yönetiminin, öğrencilerin öğrenime süreçlerine katılımında önemli bir rol oynadığı öne sürülmektedir. Bu konuları incelemek için nitel bir vaka çalışması yaklaşımı benimsenmiştir.

Veriler, bir vaka çalışması kapsamında, Malezya'daki dört üniversiteden akademisyenler, öğrenciler ve fakülte dekanlarından oluşan 44 katılımcıdan mülakatlar, odak grupları ve gözlemler yoluyla elde edilmiş ve katılımcıların derslerle ilgili duygusal emek deneyimlerine ilişkin örnekler ve düşünceler ortaya çıkarılmıştır. Elde edilen veriler, şablon analizi kullanılarak analiz edilmiştir.

Sonuçlar, öğrencilerin duygusal emeğin pasif alıcıları olmadığını göstermektedir. Aksine, duygusal tepkileri akademisyenlerin nasıl hissettiğini şekillendirmede etkili olan ve akademisyenlerin duygusal işleyişinin önemli bir itici gücü olan aktif katılımcılardır. Ayrıca, öğrenciler, dersler sırasında kişisel hedeflere (örneğin, daha yüksek notlar) ulaşmak gibi güdülerle duygularını düzenlemeyi ve duygusal etkileşimlerde bulunmayı da tartışmışlardır. Son olarak, cinsiyet, kıdem ve kurum türü gibi faktörlerin, akademisyenler ve öğrenciler tarafından kullanılan strateji türlerini ve bu stratejilerin başkaları tarafından nasıl alınıp tepki verildiğini etkileyerek duygusal emek süreci üzerinde derin bir etkiye sahip olduğu kaydedilmiştir (Tengku, 2018).

Chu'nun doktora tezi, duygusal emeğin öncüllerini ve sonuçlarını belirlemeyi amaçlayan konaklama endüstrisi için bir duygusal emek modelinin geliştirilmesiyle ilgilidir. Örgütsel özelliklerin ve iş özelliklerinin, duygusal emeğin algılanan sonuçları olan duygusal tükenmişlik ve iş tatmini üzerinde düzenleyici etkilerinin olup olmadığı sorusuna cevap aramaktadır. 285 otel personeliyle gerçekleştirilen araştırmada hem yüzeysel rol yapma hem de derin rol yapmanın iş doyumunu ile pozitif, duygusal tükenmişlik ile negatif olarak ilişkili olduğu ortaya çıkarılmıştır. Ayrıca, gerçek temsili, duygusal tükenmişlik ile pozitif ve iş tatmini ile ise negatif yönde ilişkili olduğu

bulunmuştur. Bu çalışmada, duygu ve empati ile duygusal emek faktörleri arasında güçlü ilişkiler tespit edilmemiştir. Ayrıca, önerilen araçların (işlevsel bağımsızlık ve sosyal destek) duygusal emek ile sonuçları arasındaki ilişkileri düzenleyici bir rol oynamadığı bulunmuştur (Chu, 2002).

Aslan tarafından doktora tezi kapsamında, duygusal emeğin işe yabancılaşmasını etkileyen bir değişken olup olmadığını belirlemek ve çalışanların sahip oldukları psikolojik sermaye düzeylerinin duygusal emek ile işe yabancılaşma ilişkisinde düzenleyici bir etkisinin bulunup bulunmadığını incelemek üzere otel işletmeleri üzerinde bir saha çalışması yapılmıştır. Verilerin Gaziantep, Adana ve Osmaniye illerindeki dört ve beş yıldızlı otellerin çalışanlarına anket uygulanarak toplandığı araştırmada basit tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Çalışma sonuçlarına göre çalışanların duygusal emek yoğunluğundaki artış, işe yabancılaşmalarını arttırmaktadır. Ayrıca, çalışanların sahip oldukları psikolojik sermayeleri, duygusal emek ile işe yabancılaşma arasındaki ilişkide düzenleyici bir rol üstlenmektedir (Aslan, 2018).

Soyer, doktora tezinde, duygusal emeğin aracı rolü üzerinden örgütsel özdeşleşme ve işe gömülmüşlük değişkenlerinin iş stresi üzerindeki etkilerini tartışmıştır. Temel amaç, örgütsel özdeşleşmenin ve işe gömülmüşlüğü doğrudan değil, aracı bir değişken aracılığıyla etkisinin olup olmadığını bulmaktadır. Araştırma örneklemini, Marmara Bölgesi'nde havacılık sektörü çalışanlarından oluşmaktadır. Araştırmanın sonuçlarına göre, duygusal emeğin iş stresi üzerindeki etkisi, işe gömülmüşlüğü iş stresi ve duygusal emek üzerindeki etkisi ve duygusal emeğin iş stresi üzerindeki etkisi istatistiksel açıdan anlamlıdır (Soyer, 2022).

2.2 İşe Yabancılaşma

2.2.1 Yabancılaşma kavramı

"Yabancılaşma" terimini ilk kullanan Hegel'e göre yabancılaşma, kişinin fiziki ve ruhi varlığı arasındaki ayrım sonucu ortaya çıkmaktadır. İnsan kendisine ve çevresine yabancılaşma, kendisini düşünen ve hisseden bir varlık olarak görmeme eğilimindedir. Önde gelen filozoflar yabancılaşma kavramına farklı açılardan yaklaşmışlardır: Feuerbach dini açıdan, Marx ve Fromm politik ve ekonomik açıdan, Durkheim ise sosyolojik açıdan ele almıştır (Tokmak, 2014, s.138, Fromm, 1955)

2.2.2 Yabancılaşma kavramı üzerine kuramsal çalışmalar

2.2.2.1 G. W. Friedrich Hegel'in yabancılaşma teorisi

Yabancılaşma kavramı, Hegel'in (1807/1977) ve Marx'ın (1844/1969) eserlerine kadar uzanan uzun bir tarihe sahip olup, 21. yüzyılda hala işyerine ilişkin en önemli konulardan biridir. Yabancılaşmanın teorik temelleri işçiyi emeğinden, kendisinden ve insanlığından izole eden kapitalist üretim tarzına dayanmaktadır (Türkmenoğlu, Çiçek ve Erdur, 2022, s. 317).

Hegel'e göre yabancılaşma, insanın fiziksel ve ruhsal varoluşu arasındaki ayrımın sonucudur. Hem kendisine hem de çevreye yabancılaşan insan, kendisini düşünce ve duygu sahibi bir varlık olarak görmemektedir. Hegel'e göre bu, ruhun yabancılaşması anlamına gelmektedir (Bonjean ve Grimes, 1970; Sayü, 2014, ss.9-10). Hegel, yabancılaşmayı bireyin kendi çalışması aracılığıyla nesneleştirilmesi veya dışsallaştırılması olarak tanımlamıştır. Hegel'e göre insan daha çok çalışabilir ancak emeğin değeri azalmaya başlar. Buna rağmen birey daha fazla üretebilmek adına çalışma saatlerini uzatmak veya iş yoğunluğunu artırmak zorunda kalmaktadır. Bir süre sonra bu süreç başarısızlıkla sonuçlanır ve birey eski yaşam standardına geri dönmektedir (Hyppolite, 2010, s.121). Hegel'e göre tüm gerçeklik aynı zamanda tinsel ve rasyoneldir. Yaptığımız şeylerle kendimize, doğaya, maneviyatımıza yabancılaştığımızı ifade eder. Bu şekilde yaşamlarımız, ayrılığımızı yansıtan mutsuz bir bilinç, kaygı ve umutsuzlukla karakterize edilir. (Salerno, 2003, s.53).

2.2.2.2 Karl Marx yabancılaşma teorisi

Karl Marx eserlerinde, yabancılaşma kavramını geliştiren ve fikirlerini Hegel'den alan ilk yazardır. Marx 'in düşüncesi, kapitalizm ve sanayileşme sisteminin kötü tarafına yönelik sert bir eleştiridir; büyük fabrika sistemini ve bunun işçilerin sömürsü açısından sonuçlarını vurgulamaktadır (Fedi vd., 2016, ss.713-714). Marksist bakış açısına göre “kişinin eylemlerinin onun tarafından kontrol edilmek yerine onun üzerinde duran ve ona karşı çıkan yabancı bir güç haline gelmesi” durumuna yabancılaşma denir. (Mazlum, 2022, s.37).

Marx'a göre yabancılaşma, bireyin işine, emeğine, içinde yaşadığı doğaya, kendi doğasına ve başkalarına yabancılaşması durumudur. Bunun nedeni, işçinin emeğini ve üretimini benimsememesidir. Marx'a göre yabancılaşmanın belirtileri emek, özel mülkiyet ve iş bölümüdür. Özel mülkiyetin ve iş bölümünün artmasıyla birlikte işçinin

emeğine yabancılaştığı gözlenmektedir. Kapitalizmde, işçi işini genellikle kendi amacının bir yansıması olarak görmemekte, bunun yerinde, onları kiralayan ve ücret ödeyen kapitalistin amacı doğrultusunda çalışır. Çalışmak başlı başına bir amaç değildir, insan yeteneklerinin bir ifadesi değildir; daha ziyade, para kazanma hedefine ulaşmak için kullanılan bir araçla sınırlıdır. Çünkü bu onların işi değildir, Artık onları değiştirmiyor, aksine, onları yabancılaştıran bir durumu ifade etmektedir. Burada, kapitalistlerin işçileri çalıştırdığı (ve dolayısıyla işçilerin emek zamanına sahip oldukları) ve kapitalistlerin üretim araçlarının yanı sıra son ürünlere de sahip oldukları iki sınıflı sistem son derece önemlidir. İşçiler hayatta kalabilmek için emek zamanlarını kapitalistlere satmak zorunda kalmaktadır. Bu yapılar özellikle de iş bölümü, yabancılaşmanın sosyolojik temelini oluşturmaktadır (Ritzer, 2018, ss. 53-55; Marx, 1844'a, ss.28-35). Aşağıdaki paragraflar Marx'ın bakış açısına göre yabancılaşmanın dört boyutunu içermektedir.

-Emeğe yabancılaşma

Marx, kapitalizmin ardındaki kapitalistlerin (fabrikalara ve diğer üretim araçlarına sahip olan kapitalistler) ve işçilerin (işleri üretim aşamasında bir şeyler üretmek olan işçiler) çıkarları arasındaki temel çatışmayı tartıştırmaktadır. İşçiler işi yaptıkları için daha büyük pay almaları gerektiğini iddia ederken, sermaye sahipleri ise yatırımları olmadan böyle bir görevin mümkün olamayacağını ve daha büyük pay almaları gerektiğini iddia etmektedirler. Tam bu noktada işçilere yaptıkları iş karşılığında ödenen ücret ile çıktının piyasadaki satış fiyatı arasında bir fark ortaya çıkmaktadır. Bu fark ne kadar geniş olursa sömürü de o kadar artmış demektir (Keskin, Akgün ve Koçoğlu, 2016, ss. 157-159). Yabancılaşma meselesi burada başlar; işçinin ürettiği ürünle olan ilişkisini, kontrolü dışında olan yabancı bir nesneyle bağlantılı olarak bulunmaktadır (Cadet, 2014, ss.5-6)

-İş sürecine yabancılaşma

Karl Marx'a göre, "Yabancılaşma yalnızca sonuçta değil, aynı zamanda üretim eyleminde, üretken faaliyette de ortaya çıkar" Bu noktada, işçinin gerçekleştirdiği bu işin, şimdi başkasının mülkiyetinde olduğunu ve işçinin bunu satmak zorunda kaldığını belirtmek önemlidir. İşçi, bu işte kendini öne sürmez, aksine kendisini inkâr eder, çünkü çalışması gönüllü değil, zorunlu hale gelmiştir. Artık ihtiyaçlarını karşılamak için değil, mal üretmek için çalışmaktadır. İşçi bu işte kendini tanımaz; kendisine karşı ve ondan bağımsız bir faaliyettir (Marx, 1844b, ss.32-37).

-İşçinin insan doğasına yabancılaşması

Kapitalizmde emek baskıcıdır. İşin kişisel eğilimlerle ya da kolektif çıkarlarla hiçbir ilgisi yoktur. Çalışma, kendini koruma ve yiyecek sağlama aracına dönüştükçe, işçi kendi türüne yabancılaşır ve türün yaşam biçimi yalnızca bireyin varoluşunun bir aracı haline gelmektedir (Mukhopadhyay, 2021, s.05; Gopi ve Rashimi, 2020, s.38).

- Topluma yabancılaşma (diğer insanlara yabancılaşma)

Yabancılaşmanın dördüncü boyutu, yabancılaşmanın diğer üç boyutunun, özellikle de üçüncü yabancılaşma biçiminin doğrudan sonucudur (Marx, 1968, Christ tarafından alıntılandığı şekliyle, 2015, s. 556). Marx'a göre, toplum bireylerden ve bireylerin yaşamından ayrı, bağımsız bir varlık değil; ikisi arasındaki ayrılığı üretim koşulları ve özel mülkiyet biçimleri dışındaki yabancılaşmış çalışma formları oluşturmaktadır (Christ, 2015, s. 557). Birey sadece kendini üreten ve konumlanmış bir doğa varlığı değildir, aynı zamanda her zaman sosyal bir varlıktır ve bu nedenle “gerçekleşmesi” için sosyal kurumlara bağımlıdır (Christ, 2015, s. 557).

2.2.2.3 Emile Durkheim yabancılaşma teorisi

Yabancılaşma kavramı, genel olarak bu isimle anılmasa da Emile Durkheim'in eserlerinde örtük olarak yer almaktadır (Smith ve Bohm, 2008, s. 02). Durkheim yabancılaşmayı “anomi” teorisi çerçevesinde tartışmıştı. Anomi, “kanunsuzluk” veya “normsuzluk” anlamına gelmektedir. Durkheim'e göre anomie, bireyin davranışlarını düzenleyen toplumsal değerlerden ayrılması olarak değerlendirilmektedir (Aslan, 2018, ss. 59-60). Anomie teorisinde sosyal normlardan uzaklaşma durumu söz konusudur. Durkheim'e göre birey toplumsal normlara ayak uyduramadığında, içinde yaşadığı toplumdan uzaklaşır. Başka bir deyişle, toplumsal karışma ihtiyacıyla birey, kendisi ile toplum arasında bir hayatta kalma durumu yaşar ve bu durumda kendine yabancılaşır (Patterson, 2005, ss. 3-5; Aslan, 2018, s. 60)

Durkheim, "Toplumsal İş bölümü" adlı kitabında iş bölümünü iki farklı şekilde anlatır. Bunlardan ilki, geleneksel toplumlarda görülen mekanik çalışmanın bir parçası olan, benzetmeye dayalı basit bir iş bölümüdür. Mekanik dayanışma, çoğunlukla sanayi öncesi toplumlarda görülür. Diğer yandan, farklılaşmaya dayalı organik dayanışma, günümüz sanayi toplumlarında daha yaygın olan karmaşık bir iş bölümü ve uzmanlaşmadır.

Toplumsal iş bölümünün olmadığı yerde insanlar arasında dayanışma da olmayacaktır; bu durum anomiye yol açar (Sayü, 2014, ss. 11-12).

2.2.2.4 Erich Fromm 'un yabancılaşma teorisi

Erich Fromm 'un yabancılaşma teorisindeki ana temalardan biri özgürlük düşüncesidir. Fromm, kapitalizmin insanları, orta çağ toplumunda bireyden önce var olan geleneksel bağlardan kurtardığını açıklamaktadır. Ancak, Fromm iki özgürlük kavramını birbirinden ayırmaktadır:

a) İnsanın kendisini dış kısıtlamalardan kurtarma yeteneği; Fromm bu özgürlük biçimini "bir şeyden özgürleşmek" olarak tanımlamaktadır,

b) Kişinin entelektüel ve duysal potansiyelini gerçekleştirme yeteneği. Fromm bu özgürlük biçimini "özgürlüğünde" olarak adlandırır (Miyamoto, 1987, s. 17).

Fromm, "bir şeyden özgürleşme" kavramının olumsuz bir anlamda kullanıldığını, "özgürlüğünde" kavramının ise olumlu bir anlam taşıdığını açıklamaktadır. Bir şeyden özgürleşmenin olumsuz karakterini açıklamak için Fromm, kapitalizmin gelişmesiyle birlikte kişinin kendisine güvenlik ve aidiyet duygusu veren sınıf, aile, din gibi bağlardan kurtulduğunu belirtmiştir. Dolayısıyla bu özgürlük nedeniyle dünya hem sınırsız hem de bir tehdit haline gelmiş; insan kendisinden ve yaşamın amacından şüphe etmeye başlamıştır. Özgürlük, yabancılaşmayla bu şekilde bağlantılıdır. Hem akranlarıyla hem ve potansiyel rakiplerle olan ilişkisi düşmanca bir hal almıştır. Böylece diğer insanlarla ve evrenle birlik duygusunu kaybetmiş, kendi bireysel yokluğu ve güçsüzlüğü duygusuna kapılmıştır. Özgürlüğün olumlu yönlerine gelince, yani Fromm' a göre modern insan "özgürlüğünde" kavramını entelektüel, duysal ve sosyal varlığının bir ifadesi olarak, kendini gerçekleştirmenin olumlu anlamında deneyimler (Miyamoto, 1987, ss.17-19).

2.2.2.5 Melvin Seeman yabancılaşma teorisi

Seeman'a (1967)'a göre, yabancılaşmanın neredeyse tüm analiz türleri için ortak bir yöntem olduğu fikri, Eric Kahler'in şu sözlerinde ifade edilmektedir: "İnsanın tarihini, insanın yabancılaşmasının tarihi olarak yazmak oldukça mümkündür". Melvin Seeman çeşitli araştırmalar yaparak yabancılaşma kavramına ampirik bir nitelik kazandırmaya ve yabancılaşmayı daha anlaşılır bir şekilde ifade etmeye çalışmıştır. Bu çalışmalar sayesinde yabancılaşmanın boyutları geliştirilmiş ve günümüzde yabancılaşmanın bu boyutları yabancılaşma üzerine yapılan birçok çalışmada kullanılmaktadır.

Seeman (1959) yabancılaşmayı beş alternatif anlam olarak tanımlamıştır: Bunlar, güçsüzlük (powerlessness), anlamsızlık (meaninglessness), kuralsızlık (normlessness), yalıtılmışlık (isolation) ve kendine yabancılaşmadır (self-estrangement) (Seeman, 1959, s. 783). Seeman (1967) işyerinde yabancılaşmanın endüstriyel sistem ve endüstriyel toplumda doğal bir kavram olduğunu savunmaktadır. Sanayi toplumunda izole edilmiş işçi sayısının çokluğu nedeniyle bu kavramın yalnızca bireysel olarak ele alınamayacağını belirtmektedir. Ancak yabancılaşmanın toplumsal yer değiştirme, ırkçılık, siyasi ayrımcılık ve vakit kaybı anlamına geldiğini belirtmektedir (Seeman, 1959, s. 783; Seeman, 1967, s.273).

2.2.2.6 Yabancılaşma kavramına yönelik modern yaklaşımlar

2.2.2.6.1 Dijital yabancılaşma

Dijital yabancılaşma kavramı, dijital teknolojilerin ve dijital dönüşümün bireylerin kendileriyle ve toplumla olan ilişkilerinde izolasyon hissine neden olabileceğini yansıtmaktadır. Bu kavram, dijital teknolojilerin insan etkileşimlerini nasıl kısıtlayarak bireyleri otomasyon sistemlerinin birer unsuru haline getirdiğini vurgulamaktadır.

Krüger ve Johanssen'e (2014) göre, dijital iletişim araçlarının kullanımının bireylerde, etkileşimi kısıtlayıcı bir süreç haline getirerek kendilerine ve topluma yabancılaşma hissini artırdığı gözlemlenmektedir. Ayrıca, kullanıcılar tarafından üretilen veriler, dijital şirketlerin ticari hedeflerine hizmet eden araçlara dönüştürülmekte ve bu durum ek bir yabancılaşmaya yol açmaktadır (s. 633-637). Ayrıca, Shoshana Zuboff'un "Gözetim Kapitalizmi: gücün yeni sınırlarında insanlık için mücadele" adlı kitabında ifade ettiği gibi, bu yeni kapitalizm modeli yalnızca kullanıcıların kişisel verilerini toplamakla kalmamakta, aynı zamanda tahminsel analiz tekniklerini kullanarak insan davranışlarını yeniden şekillendirmeyi ve yönlendirmeyi hedeflemektedir. Bu dönüşüm, bireysel deneyimlerin öngörülebilir davranışlara dönüştürülerek piyasa mekanizmalarına tabi kılınması ve ekonomik birer varlık olarak kullanılmasını sağlamaktadır (Bongiovi, 2019).

Zuboff'a göre bu sistemi benzersiz ve tehlikeli kılan nokta, Google, Facebook, Amazon ve Microsoft gibi büyük teknoloji şirketlerinin bu verileri bireyler ve toplumlar üzerindeki kontrollerini artırmak amacıyla kullanmalarıdır. Örneğin tahminsel analizler yalnızca kullanıcı davranışlarını öngörmekle kalmamakta, aynı zamanda bu davranışları şirketlerin ticari çıkarlarına hizmet edecek şekilde yönlendirebilmektedir. Bu durum, bireylerin günlük tercih ve davranışları üzerindeki kontrolü kaybetmelerine yol açmakta

ve bireylerde güçsüzlük hissi ile toplumsal yabancılaşmayı derinleştirmektedir (Bongiovi, 2019).

Hizmet sektöründe, TaskRabbit ve Uber gibi platformlar, dijital teknolojilerin bağımsız çalışanlar üzerindeki etkisinin pratik örnekleri olarak öne çıkmaktadır. Bu platformlar, çalışanları doğru bir şekilde yönetmek için dijital teknolojiler kullanmaktadır, bunlar arasında çalışma programlarının belirlenmesi, performansın izlenmesi ve uygun güzergâhların belirlenmesi yer almaktadır. Bu model, çalışanların iş ortamları üzerinde kontrol kaybı yaşamalarına yol açmakta ve bu da psikolojik stres yaratmakta ve işten yabancılaşmayı derinleştirmektedir. Araştırmalar, bu sistemlerin çalışanları, ticari platformların hedeflerini gerçekleştirmek için veri analizi ve dijital kontrol sistemine dayalı bir yapının aracı haline gerdiğini göstermektedir; bu da onların yalnızlık ve bağımsızlık kaybı hislerini artırmaktadır (Ravenelle, 2019, s. 55-72).

2.2.2.6.2 Yabancılaşma ve yapay zekâ

Modern çağda, yapay zekânın gelişimi, iş ortamların ve insanların işlerle olan ilişkilerinde büyük değişikliklere yol açmıştır. Makineler, daha önce insan zekâsı veya yaratıcılığı gerektiren görevleri yerine getirebilecek hale gelmiştir, bu da insanları birçok işte yerinden etme tehdidi yaratmaktadır. Bu dönüşler, iş gücünde yabancılaşmayı artırmış, çalışanlar, kendi üretimlerinin ürünlerinden yabancılaşmış ve üretim sürecindeki rollerini kaybetmişlerdir. Yapay zekâ, çalışanları akıllı sistemlerin elindeki araçlara dönüştürerek yabancılaşmayı derinleştirmektedir. Artık çalışanlar, insanlardan değil, yalnızca verimliliği artırmaya yönelik makinelerden emir almaktadır. Bu, işçilerle yaptıkları iş arasındaki ayrımı artırır ve insanı üretim sürecinin ayrılmaz bir parçası olarak hissettirme rolünü kaybettirir. Yapay zekânın teknolojisi ayrıca işyerlerinde insan etkileşimin azaltarak yalnızlık hissini pekiştirmektedir. Akıllı sistemler verimliliği artırırken, aynı zamanda işin insani bağlarını zayıflatmakta ve çalışanların sadece üretim sürecinin araçları haline gelmelerine neden olmaktadır (Flatebo, 2020, Umeh ve Umeh, 2024, ss. 110-112).

2.2.2.6.3 Yabancılaşma ve dijital veri

İş dünyasında modern çağda, dijital veri işleme, çalışanları yalnızca bir veri akışının parçası haline getiren ve geleneksel iş gücü organizasyonlarından uzaklaştıran endüstriyel bir model haline gelmiştir.

Plantin (2021)'in yaptığı araştırma, veri işleme süreçlerinin arşivlerdeki işleyişi ile fabrika üretim hatları arasındaki benzerlikler olduğunu ve bunun işçilerin yabancılaşmasıyla nasıl bağlantılı olduğunu vurgulamaktadır. Veri işleme, fabrikalarda olduğu gibi, belirli standartlara göre verileri temizleme ve düzenleme gibi rutin görevlerin yerine getirilmesini içerir. Bu süreçler, çalışanlara yaratıcılık veya etkin katılım fırsatı tanımadan, hızlı ve tekrarlayan bir çalışma biçimi dayatır. Plantin, veri işleme işçilerinin işlerinde anlamlı bir katkı sağlamadıklarını ve uzmanlaşmış beceriler geliştirmediklerini belirtmektedir. Bu durum, işçilerin üretimlerinin sonuçlarından yabancılaşmalarına yol açmaktadır. Bu bağlamda, dijital veri işleme süreçleri sadece iş gücünün verimliliğini artırmaya odaklanmakla kalmaz, aynı zamanda dijital dünyada çalışanların insanlık özelliklerinden uzaklaşmalarına ve sadece veri işleme araçlarına dönüşmelerine yol açar. Bu durum, çalışanların yalnızlık ve yabancılaşma duygularını pekiştirir ve bireysel deneyimlerin ticari olarak tahmin edilebilir ve satılabilir metalar haline gelmesine neden olur (Plantin, 2021).

2.2.3 Yabancılaşmanın boyutları

Yabancılaşmanın pek çok literatürü, bakış açısını ve tartışmayı içinde barındıran geniş bir konu olduğunu söylemek gerektirmektedir. Seeman (1967, 1972, 1975, 1983, 1991), Karl Marx ve Emile Durkheim'in çalışmalarının yakından incelenmesine dayanarak yabancılaşmayı tanımlama girişiminde bulunarak, yabancılaşmayı açıklamak için daha çağdaş bir yorum önermiştir (Sapach, 2023, ss. 37-38). Bu temelde, Seeman (1959) ilk makalesinde yabancılaşmanın beş boyutunu tanımlayarak kavramın anlamına açıklık getirmiştir.

2.2.3.1 Güçsüzlük boyutu

Güçsüzlük, davranışlarımızın ulaşmak istediğimiz hedefleri veya sonuçları belirleyememesidir (Lamoureux, 2023, s.78). Marx bu fenomeni başlangıçta 'kontrol eksikliği' olarak tartışmıştır. Seeman (1959, s. 784) bunu 'bireyin, kendi davranışının, aradığı sonuçların veya pekiştirmelerin ortaya çıkmasını belirleyemeyeceği beklentisi veya olasılığı' olarak geliştirmiştir. Başka bir deyişle güçsüzlük, olayları ve sonuçlarını

kontrol etme konusunda hissedilen bir yetersizlik olarak tanımlanabilir (Sarfraz, 1995, s.28-29). Başka bir deyişle, güçsüzlük, bireylerin üretim sürecine veya ürünlerinin üretim aşamasında kullandıkları araçlara ilişkin kendi kararları üzerinde herhangi bir kontrol sağlayamamasıdır (Seeman, 1959, s. 784). Blauner (1964)'e göre Güçsüzlük boyutu çalışma koşullarıyla ilgilidir. Güçsüzlüğün nedenlerinin dört şekilde ortaya çıktığını belirtmektedir:

- 1- işçinin üretim araçlarının ve ürünün mülkiyeti üzerinde herhangi bir kontrole sahip olmaması,
- 2- yönetim politikasını etkileyememesi,
- 3- işçinin birlikte çalışacağı kişileri seçmemesi ve
- 4- iş akışı üzerinde kontrol sahibi olmaması (Aslan, 2018, s.62).

2.2.3.2 Anlamsızlık boyutu

Anlamsızlık, bireyin “dâhil olduğu olayları anlamama duygusu” ya da kendisinden neye inanması beklendiği konusunda netlik eksikliği anlamına gelmektedir (Seeman, 1959, s.786). Anlamsızlık, kişinin işini iş sürecine önemli bir katkı olarak görememesi ve kendi rolünün başkalarının işiyle nasıl ilişkili olduğunu veya genel iş sürecine nasıl katkıda bulunduğunu anlayamaması olarak tanımlanmaktadır (Mottaz, 1981, s. 519). Bunun açık bir örneği, bir şirketteki kullanıcının çevrimiçi gizliliğidir. Araştırmalar İnternet kullanıcılarının, özel verileri çevrimiçi ortamda güvence altına almak için tasarlanan sistemlerin etkinliği konusunda giderek daha fazla endişe duyduklarını ve kuruluşların bu hassas verileri koruyacaklarına dair iddialarına inanmanın bir anlamı olmadığına giderek daha fazla inandıklarını göstermiştir (Healey, 2014, s.11). Dolayısıyla şirketin en büyük sorunu, ilgili bilgiye ulaşamamak değil, baş döndürücü seçenekler arasından seçim yapmaktır. Hedefe ilişkin yeterli bilgi, kontrol duygusunun ön koşulu olduğundan - bireyin davranışının sonuçlarını tahmin etmesine olanak sağladığından bu tür aşırı bilgi yüklemesi ve bunun sonucunda ortaya çıkan anlamsızlık duygusu, güçsüzlükle doğrudan ilişkilidir (Senekal, 2010, s.24).

2.2.3.3 Kuralsızlık boyutu

Bu tür yabancılaşmanın kökleri Durkheim (1976) ve Merton (1957) tarafından kavramsallaştırılan *anomi* kavramına dayanmaktadır. Geleneksel olarak anomilik, “bireysel davranışı düzenleyen sosyal normların bozulduğu veya artık davranış kuralları olarak etkili olmadığı bir durumu ifade eder (Sarfraz, 1997, s.52). Kuralsızlık, net

normları salgılayamama veya normlar arasında çelişki algılanmasıdır (Bonjean ve Grimes, 1970, s.366). Kişi, sosyal normlarla bağlantısını kaybetmiş hissedebilir ve böyle bir durumda sosyal davranış standartlarının bozulduğuna ve bu kuralların kendisi için uygun veya uygulanabilir olmadığına inanabilir. Sonuç olarak daha az belirsiz bir hayat yaşamaya çalışır ve bu da aslında onun yabancılaşma durumunu hızlandırır.

Kişisel ilişkiler karşılıklı psikolojik destek sağlar ve bu da insanların giderek daha fazla izole edildiği bir toplumda genellikle güvenilmezdir. Bunun sonucunda zamanla bugüne ve geleceğe dair bir boşluk, hiçlik ve güvensizlik duygusu ortaya çıkmaktadır. Bu boyut Durkheim'ın anomilik kavramına benzer; insanlar topluma entegre olamayınca hızla bireyselleşir ve bunun sonucunda intihar, işten ayrılma gibi eylemlere ilişkin çeşitli olumsuz düşünceler başlar (Sayü, 2014, s. 16).

2.2.3.4 Yalıtılmışlık

Yalıtılmışlık, "bireylerin, belirli bir toplumda genellikle yüksek değer verilen hedeflere veya inançlara düşük ödül değeri atfettiği" bir durumu tanımlar (Seeman 1959, s. 789). Sonuç olarak bireyler, bir bütün olarak toplumdan kopukluk duygusu geliştirirler ve önceliklerini ve taahhütlerini yansıtan değişiklikler yapmaya çalışabilmektedir (Healy, 2014, s.12). Grubun veya şirketin normları çok kısıtlayıcıysa ve bireyin kişisel hedefleriyle çatışıyorsa, grup birey üzerindeki etkisini kaybeder ve bunun sonucunda birey gruptan izole olur. Sosyal izolasyon anormallikten doğar ve döngüsel bir süreçte tekrar *normsuzluğa* yol açar (Sarfraz, 1995, s.64). İzolasyon iki şekilde gerçekleşebilir. Bu duruma göre insanlar ya sosyal ilişkilerini gönüllü olarak sonlandırır ya da sosyal ilişkilerini sürdürmeye çalışsalar bile, diğer insanlar onları sosyal ilişkilerinde izole etmeye çalışır. Buna örnek olarak sınıf farkı gösterilebilir (Mazlum, 2022, s.52).

2.2.3.5 Kendine yabancılaşma boyutu (self-estrangement)

Kendine yabancılaşma, kişinin kendi "doğasına" aykırı olan davranışlarda bulunması gerektiği duygusu (Seeman, 1959) olup, bu temelde, kişinin kendi varlığının ve gücünün farkında olmamasıdır. Bireyin kimliğini sorgulamaya başlaması sonucunda içsel olarak kendine yabancılaşır ve kimliği konusunda kafa karışıklığı yaşar. İnsan kendine yabancılaştığında eylemlerindeki iç etkenleri göremez ve dış etkenlere (maaş gibi) öncelik verir (Apaydın, 2023, s.39).

Seeman (1976) ve Marx'a göre kendine yabancılaşma genellikle "kişinin yaptığı işten duyduğu temel anlamı veya gururu kaybetmesi" anlamına gelmektedir. Sadece para

kazanmak için çalışan işçi, işini bitirmek için yemek yapan ev kadını ya da “başkalarını etkilemek için” davranan ve başkaları tarafından yönlendirilen tip; Bunların hepsi (yine farklı düzeylerde) kendine yabancılaşmanın örnekleridir. Bu açıdan bakıldığında kendine yabancılaşma denilen şey, temelde "bireyin kendisini meşgul eden, ödüllendiren ya da tatmin eden etkinlikleri bulamaması" anlamına gelmektedir (Sarfraz, 1997, ss. 54-55).

2.2.4 İşe yabancılaşma kavramı

Hem çağdaş araştırmalar hem de hayatın klasik yorumlarıyla tutarlı olan bir tema, işe yabancılaşmadır. Sosyologlar ve yöneticiler de işe yabancılaşma fikrini benimsemiş ve bunu daha kapsamlı bir şekilde tanımlayacak çeşitli göstergeler formüle etmeye çalışmışlardır. Bu perspektiften değerlendirdiğimizde, Seeman'ın açıklaması en tanınmış olanıdır. Seeman (1959) işe yabancılaşmayı, kişinin işinin anlamsız olduğuna inanması, iş sürecindeki ilişkilerinden memnun olmaması, güçsüzlük, yetersizlik ve yalnızlık duyguları hissetmesi ve kendisinin önemli olmadığını hissetmesi durumu olarak tanımlamaktadır (Apaydın, 2023, s.36).

Hirschfeld ve Field (2000, s.790)'a göre işe yabancılaşma, kişinin iş bağlamından ne ölçüde koptuğunu temsil eder. Başka bir deyişle, işyerinde yabancılaşma, çalışma dünyasına ilişkin genelleştirilmiş ve olumsuz bir bakış açısını yansıtmaktadır; bu durum, iş rolüne katılımın düşük düzeyde olduğunu göstermektedir (Hirschfeld ve Field, 2000, s.790). Aiken ve Hage (1966, s.497)'ye göre işe yabancılaşma, mesleki standartların çalışanların ihtiyaçlarını karşılamadaki başarısızlığından kaynaklanan hayal kırıklığının yanı sıra, işe ve mesleğe ilişkin hayal kırıklığı duygularını da yansıtmaktadır. İşe yabancılaşma, yöneticiler ve iş arkadaşlarıyla olan sosyal ilişkilerden duyulan tatminsizliği yansıtır.

2.2.5 İşe yabancılaşmaya yol açan temel etmenler

2.2.5.1 Örgütsel etmenler

İşe yabancılaşmaya yol açan en önemli faktörler arasında örgütsel faktörler; organizasyon yapısı, yönetim tarzı, liderlik tarzı, çevresel etmenler, vb. yer almaktadır (Aiken ve Hage, 1966; Sarros vd., 2002; Suárez ve Zoghbi, 2007).

Aiken ve Hage' nin araştırması, toplumda nispeten yüksek ücret ve statüye sahip profesyoneller arasında bile işyerinde özgürlüğü ve örgütsel hedeflerin belirlenmesine katılımı kısıtlayan bir örgütsel yapının bulunduğunu ortaya çıkarmıştır. Bu araştırma, oldukça merkezi ve resmi organizasyon yapılarının işyerinde daha fazla işe yabancılaşma

ile karakterize edildiğini göstermiştir. İşe yabancılaşma, özellikle çalışanların işletme politikaları ve bireysel görevlerle ilgili kararlara katılma fırsatına sahip olup olmamasıyla ilişkilidir ve çalışmayı düzenleyen katı kuralların olduğu ve kuralların sıkı bir şekilde uygulandığı durumlarda açıkça görülmektedir (1966, s. 497).

Örgütsel yapı, işe yabancılaşmaya katkıda bulunduğundan, Sarros vd., işletmedeki liderlik türünün de buna neden olduğunu ve işlemsel (transactional) liderliği (bir bürokratik kontrol biçimi olarak) işe yabancılaşma ile ilişkisini, bu liderlik davranışının işyerinde yabancılaşma duygularını artırdığını öne sürmektedir. Bu, hatalara odaklanan veya sadece işler ters gittiğinde harekete geçen liderlerin bürokratik iş yapılarına olumlu yanıt verme olasılığının daha yüksek olduğu ve sonuç olarak iş arkadaşları arasında işyerinde yabancılaşma duygularını artırdığı anlamına gelmektedir. Sarros ve arkadaşlarının sonuçları, liderin iş özerkliğini ve iş gereksinimlerinin netliğini artırdıkça, özgürlük duygusu ve iş başarısı duygusunun (yani güçsüzlüğün, anlamsızlığın ve kendine yabancılaşmanın yokluğu) o kadar arttığını göstermektedir. Bu bulguların anlamı, liderler yalnızca kurallara ve prosedürlere bağlı kalmayı değil, katılımı teşvik eden işyerleri yarattıkça, çalışanların işi anlamsız bir çaba olarak görme ihtimalinin de o kadar azalacağıdır. Dönüşümcü liderlik, bireyleri bireysel değerleri ve daha yüksek bir amaç duygusunu kullanacak şekilde geliştirmenin ön saflarında yer alır ve çalışma ortamındaki yabancılaşmayı azaltmakla açık bağlantılara sahiptir. Bu tür liderlik davranışı, bireylerle ve yaptıkları işlerle ilgili konuların yeniden çerçevelenmesini ve böylece bireylerin anlamsız yabancılaşma duygularının azaltılmasını içermektedir (Sarros vd., 2002, ss.296-299).

Suárez ve Zoghbi 'in birçok örgütteki araştırmasında insan kaynakları yönetimi (İKY), temel olarak çalışan memnuniyetinden, motivasyonundan ve işe yabancılaşmanın azaltılmasından sorumludur. Bu hedeflere ulaşmak için İK yalnızca geleneksel yaklaşımı kullanmakla kalmamalı, aynı zamanda işe yabancılaşma üzerinde kontrol sağlamak amacıyla kuruluşun normlarını ve değerlerini de organize etmelidir. Bu bağlamda, yönetim tarzının işe yabancılaşmayı azaltmada önemli bir etkiye sahip olduğunu, örgütsel öğrenmeyi desteklemenin, örgüt üyeleri arasında “bilginin” bütünleştirilmesi ve davranışsal iyileştirmelerin sağlanması ve aşırı iş bölümünün sınırlandırılması için bir başka araç olduğunun önemi vurgulanmalıdır. Aslında bilgi, veriden ya da veri yüklü bilgi akışından çok daha fazlasıdır; İşyerinde işe yabancılaşmaya karşı yeni bilgi birikimine ve

etkili kişisel eylemlere olanak sağlayan, bireyin deneyimlerini, değerlerini, bilgi ve birikimlerini içeren bir çerçevedir (Suárez ve Zoghbi, 2007 ss.69-71).

2.2.5.2 Çevresel etmenler

İşe yabancılaşmaya yol açan çevresel faktörler ekonomik ve teknolojik yapı ile dış faktörler olarak sıralanmaktadır.

Yeni teknolojinin yoğunluğu veya eksikliği bazı örgütlerde çalışanların bilgi aktarımı nedeniyle yeni teknolojiye uyum sağlayamaması veya teknolojiyi kullanamaması işe yabancılaşmaya yol açabilmektedir (Aksan, 2020, s.13). Teknoloji, üretim sürecinin hızlı bir şekilde gerçekleştirilmesine olanak sağlayarak toplumların refahının artmasını desteklemektedir; aynı zamanda çalışanın yeteneklerini ve yaratıcılığını sergilemesine de engel olmaktadır. Çalışanı üretim sürecinin bir parçası haline getirmek, çalışanı çalışma ortamından izole etmektedir (Köse, 2019, s. 76).

Yabancılaşmaya neden olan sadece örgüt içindeki sosyal, kültürel ve bürokratik yapı değildir. Ticari organizasyonların dışında da ezici bir bürokratik organizasyon yapısı vardır. Diğer şirketler ve bazı güç grupları insanlar üzerinde olumsuz bürokratik etkilere neden olabilirmektedir. İnsanların kendilerine ait olduğuna inandıkları davranışlar dış kaynaklıdır ve insanlar bu güçler karşısında şaşkın ve güçsüz kalırlar (Kökden, 2018, ss.37-38).

İşe yabancılaşma, şirketin faaliyet gösterdiği ülkenin ekonomik yapısıyla da ilgilidir. Bir kuruluşun başarısı, ekonomik yapıya bağlı olarak gelişen arz ve talep dengesiyle doğru orantılıdır ve bir ülkenin ekonomik koşulları, şirket için önemli etkiler doğurmaktadır (Özçelik, 2019, s. 52). Enflasyon tehlikesi sürekli bir tehdit olmaktadır, sınırlı küresel kaynaklar ve küreselleşme bilinci ekonomik hayattaki en ciddi sorunlar ve bunların özellikle üretim ve pazarlama üzerindeki etkileridir. Çalışanların hedeflerine ulaşmadaki davranışlarına ilişkin toplumun değer yargıları ile çalışanların yaşamlarını sürdürmelerini zorlaştıran ve dolayısıyla onları yabancılaştıran bilinmeyen ortamlar arasında kaygı ve korku ortaya çıkabilmektedir (Tekin, 2021, ss. 27-28).

2.2.6 İşe yabancılaşmanın çalışanlar üzerindeki etkileri

2.2.6.1 İş tatmininin azalması

İş tatmini bireyin işteki davranışıyla yakından ilişkilidir. Ayrıca yüksek düzeyde iş tatmini verimliliği artırırken, iş tatminsizliği çalışanların üretkenliğini ve performansını

düşürmektedir. İş tatmini, bireyin işiyle ilgili genel duygularını ifade eder ve duygular olumlu ya da olumsuz olabilir (Siron, Muttar ve Ahmed, 2015, s. 64). Örgüt içi ilişkiler, çalışma koşulları, üstlerin otoriter ve katı davranışları, hiyerarşik yapı gibi pek çok faktör çalışanlarda iş tatminsizliğine ve özellikle işe yabancılaşmaya neden olmaktadır. İş tatminsizliği işin yavaşlamasına, iş veriminin ve başarısının azalmasına, işe bağlılığın azalmasına, şikâyetlerin ve iş kazalarının artmasına neden olur. Yabancılaşma kaçınılmaz olarak iş tatminsizliğine yol açmakta, bu da örgütsel verimliliği azaltmaktadır (Bağ, 2023, s. 50).

2.2.6.2 Örgütsel sessizlik

Örgütsel sessizlik, bireysel düzeyde başlayan ve örgüt üyelerini etkileyebilen, bireylerin inançlarını, fikirlerini, bilgilerini veya endişelerini göstermeyi reddetmesi olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel sessizlik, çalışanların örgütsel konuşma ve söylemlere özgürce katılamamaları durumunda ortaya çıkan bir durum olarak tanımlanmaktadır (Sadeghi ve Razavi, 2020, s. 02). Temel sorun, çalışanların iş süreçlerinden dışlanması, işlerinde sessiz ve verimsiz kalmaları nedeniyle işe yabancılaşma hissinin ortaya çıkmasıdır. İşlerinden giderek uzaklaşan çalışanlar, iş sürecinin kendilerine sağlayabileceği katkıları göz ardı ederek, kendilerini sessizce geri plana çekebilmektedirler. İşyerine yabancılaşma, çalışanların zamanla örgütle ilgili tüm konularda sessiz kalmasına ve düşüncelerini paylaşmadan mevcut iş süreçlerine devam etmelerine neden olmaktadır (Özkan, 2020, s. 45).

2.2.6.3 Örgütsel bağlılığın azalması

Doğal olarak işe yabancılaşan çalışanlar, örgütün hedeflerine ulaşma konusunda kararlı göstermemekte, dolayısıyla işe yabancılaşmakta, bunun sonucunda bilgi ve kaynakların kötüye kullanılması, çalışma ortamında ayrımcılık yapılması, psikolojik stres, devamsızlık, işten ayrılma gibi olumsuz davranışlar ortaya çıkmaktadır. Örgütsel bağlılığın düşük olması, sorumluluktan kaçınma, çalışanların örgütsel değer ve kurallara uymaması, yapılan işe çaba ve önem göstermemesi, beklenen çalışma saatlerine ve standartlarına uymaması gibi nedenlere yol açmaktadır (Apaydın, 2023, s.43).

2.2.6.4 Tükenmişlik sendromu

1974 yılında Herbert Freudenberger, New York'taki bir klinikte gönüllü sağlık çalışanlarında tükenmişlik sendromunu ilk kez tanımlamıştır. Birkaç yıl sonra gönüllülerin işe ilgisizlik, yorgunluk, kaygı ve depresyon gibi belirtiler gösterdiğini fark

etmiştir. Márquez tarafından yürütülen bir araştırmada tükenmişliğin üç bileşeni duyarsızlaşma, kişisel tatminsizlik ve işyerinde duygusal tükenmedir (Márquez, 2020, s. 20). Tükenmişlik, kişinin kendini fiziksel olarak yorgun hissetmesi, güçsüzlük ve umutsuzluk duygularının artması, duygusal boşluk yaşaması, olumsuz bir benlik algısı geliştirmesi, işe, hayata ve diğer insanlara yabancılaşması gibi olumsuz eğilimlerin oluşmasıdır (Özüdoğru, 2022, s.70).

2.2.6.5 İşten ayrılma niyeti ve işe devamsızlık

İşletme hedeflerine ulaşılmasını sağlamak için çalışanların verimli ve etkili bir şekilde işe alınmasını ve işte tutulmasını sağlamak işletmeler için önemlidir. Bu nedenle yöneticilerin istifa veya işten ayrılma niyetini ortaya koyan faktörler olabilecek karamsarlık, örgütsel misilleme veya tükenmişlik gibi çalışan davranışlarına dikkat etmesi önemlidir. Çalışanların çalıştıkları şirketlerin hedeflerine ulaşmadaki başarısı, çalışan motivasyonunu arttıran ve işten ayrılma düşüncelerine neden olmayan bir faktördür. Şirketin hedeflerine ulaşamaması ve çalışan verimliliğinin düşük olması, çalışanların istifa motivasyonunu artıran faktörler olup, çalışanların organizasyondaki işlerine bağlılıklarının olmamasının yanı sıra, istifa niyetleri de artmaktadır (Ocak, 2022, ss. 72-73).

2.2.6.6 Çalışma yaşamının kalitesinin düşmesi

Çalışma yaşamının kalitesi, çalışma yapısı, ücretler, çalışma ortamları, organizasyon, teknoloji, çalışan memnuniyeti, motivasyon düzeyi, istihdam edilebilirlik ve çalışanların güçlendirilmesi gibi işi doğrudan ve dolaylı olarak etkileyen faktörleri bütünleştiren bir sistem olarak kabul edildiğinden çok önemlidir (Akgül, 2022, s.95). Örgütsel yabancılaşmanın doğal sonucu olarak ortaya çıkan çalışma yaşamı kalitesindeki düşüşün verimliliği etkilemesinin önlenmesi ancak örgütsel yabancılaşmanın göz ardı edilmemesiyle mümkün olabilir. İş güvenliği, sağlık hizmetleri ve garantileri, çalışma saatleri, resmi ve resmi olmayan ilişkiler, moral, organizasyon yapısı, ücretli izin, katılım ve insan ilişkilerinde oluşabilecek kötü koşullar, iş hayatında bir gerileme oluşturmaktadır (Arat, 2019, ss. 50-51).

2.2.7 İşe yabancılaşma ile ilgili yapılan çalışmalar

Suárez ve Zoghbi (2007)'nin çalışması, çalışanların kişi-örgüt uyumu algıları ile kuruluşlarına, iş arkadaşlarına, öğrencilerine veya müşterilerine yönelik örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkide işyeri yabancılaşmasını bir aracı olarak

incelemeyi amaçlamıştır. Veriler İspanya'daki 99 ortaokul öğretmeninden toplanmıştır. Tahmin edilen ilişkileri test etmek için yapısal eşitlik modellemesi (SEM) kullanılmıştır. Genel olarak sonuçlar, işe yabancılaşmanın üç boyutunun (güçsüzlük, anlamsızlık ve kendine yabancılaşma) bu ilişkiye aracılık ettiğini desteklemektedir. Araştırmacılar ayrıca işyerinde yabancılaşma üzerinde kontrol uygulamak için İK yönetiminin yalnızca geleneksel yaklaşımı kullanmakla kalmayıp aynı zamanda işyerinde yabancılaşma üzerinde kontrol uygulamak için organizasyonun normlarını ve değerlerini de düzenlemesi gerektiğini öne sürmüştür. Bu çalışmadaki temalar kamu sektöründeki çalışma koşullarını yansıtmaktadır. Bu çalışmanın özgünlüğü, çalışanın işe yabancılaşmasının, bireyin örgüte uyumu ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkiye aracılık ettiğini kanıtlaması ve bu ilişkinin ilk ampirik testini sunmasıdır.

Sarros ve diğerleri (2002) tarafından yapılan bir çalışma, işlemsel lider davranışı, dönüşüm ve organizasyon yapısının merkezileşme ve resmileşme boyutları gibi yönlerinin, işe yabancılaşmanın unsurları (güçsüzlük, anlamsızlık ve kendine yabancılaşma) ile ne ölçüde ilişkili olduğunu incelemektedir. Tüm katılımcılardan departmandaki üst düzey yöneticilerin liderlik tarzını derecelendirmeleri istenmiştir. Sonuçlar, dönüşümcü liderliğin işe yabancılaşmanın azalmasıyla ilişkili olduğunu, işlemsel lider davranışının ise işe yabancılaşmanın artmasıyla ilişkili olduğunu göstermiştir. Organizasyon yapısı işe yabancılaşmayı önemli ölçüde öngörmemektedir. Önemli doğrudan etkiler, bir kuruluşun liderlik tarzının, örgütsel atalet gibi işyerindeki yabancılaşma duyguları üzerinde daha önemli bir etkiye sahip olduğuna dair daha fazla kanıt sağlar. Bu çalışma hem yöneticilerin hem liderlerin, değer yönelimlerini yeniden düşünerek ve bireysel başarıyı, öğrenmeyi ve kişisel gelişimi teşvik eden yeni modelleri uyarlayarak, iş yerindeki bürokratik eğilimleri ve yönetici-çalışan ilişkilerini sorgulaması gerektiğini savunmaktadır.

Siron ve diğerleri tarafından 2015 yılında Irak'taki öğretim üyeleri üzerinde bir çalışma yapılmış ve işe yabancılaşma ile iç ve dış iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelenmesi amaçlanmıştır. Sonuçlar ışığında işe yabancılaşma ile iç ve dış iş tatmini arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Tekin tarafından doktora çalışması kapsamında, Kayseri ilindeki özel ilk ve orta dereceli okullarda görev yapan 294 öğretmenin işe yabancılaşma ve örgütsel sinizmin üretkenlik karşısı iş davranışlarını üzerindeki etkilerini ortaya çıkarmayı amaçlamıştır. Araştırma, yabancılaşmanın üretkenlik karşısı iş davranışları üzerinde güçsüzleşme, anlamsızlaşma

ve kendine yabancılaşma alt boyutlarıyla önemli bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymuştur (Tekin, 2021).

Bonjean ve Grimes, saatlik ücretli çalışanlar, maaşlı yöneticiler ve bağımsız girişimcilerden oluşan örnekleme beş bürokratik özellik ve altı yabancılaşma biçimi arasındaki ilişkileri inceleyerek bürokrasi ile yabancılaşma arasında doğrudan bir ilişki olup olmadığını araştırmıştır. Araştırma, 1700 çalışanı olan bir metalürji şirketi ve 850 çalışanı olan bir kimya fabrikasında uygulanmıştır. Girişimciler, önceki araştırmalarda girişimci olarak tanımlanan özelliklere göre belirlenmiştir. Her iki fabrikada da saat ücreti ödenen çalışanlar, işçilerin örneklemini oluşturan mekanikçiler, depo işçileri, enerji işçileri vb.dir. Sonuç olarak, bulgular değişkenler arasındaki ilişkinin varlığını desteklememektedir (Bonjean ve Grimes, 1970).

Tummers ve Dulk (2013) tarafından sunulan bir çalışmada işe yabancılaşmanın örgütsel bağlılık, iş çabası ve iş-aile zenginleşmesi üzerindeki etkileri analiz edilmiştir. İşe yabancılaşmanın iki boyutu ele alınmaktadır: Güçsüzlük ve anlamsızlık. İşe yabancılaşmanın örgütsel bağlılık, iş çabası ve iş-aile zenginleşmesi üzerindeki etkisi Hollandalı ebeler arasında yapılan bir anket kullanılarak test edilmiştir. Sonuçlar işe yabancılaşmanın örgütsel bağlılığı, iş çabasını ve daha az ölçüde iş-aile zenginleşmesini etkilediğini göstermektedir. Yöneticiler, insanların işlerine verdikleri önemi artırmalı, böylece yüksek kaliteli bir iş gücü sağlamalıdır.

2.3 Kişilik Özellikleri

2.3.1 Kişilik tanımları

“Kişilik” sözcüğü Latince’ “Pesona” kelimesinden türemiştir. Bu kelime, Yunan tiyatrolarında sergilenen dramatik oyunlarda rol alan oyuncuların giydiği maskelere atıfta bulundurmaktadır. Antik çağda, bir oyuncu sahneye maske takarak çıktığında, seyirci oyuncunun sergilediği özelliği/ kişiliği hemen anlayabiliyordu (Sambul, 2019, s. 111). Başlangıçta “Persona” kelimesi sahnede canlandırılan tip anlamına gelirken, zamanla “oynayan kişinin gerçek tavır ve davranışı” anlamında kullanılmaya başlanmıştır (Turhan, 2022, s. 50).

Kişilik kavramının kökeni Hipokrat dönemine kadar dayanmaktadır. Hipokrat uzun yıllar hastalarını inceleyerek bazı analizler yapmış ve bu analizler sonucunda günümüzde desteklenmeyen bir model olan “dört mizaç” modelini önermiştir. Hipokrat'a göre; "Optimistler" olarak adlandırılan grup, yüksek sesle konuşan ve geç gelen insanlardan

oluşmaktadır; "Kolerik" adı verilen grup, liderlik özellikleri sergileyenler arasında yer almaktadır. "Melankolik" olarak adlandırılan grup, organize ama karamsar kişilerden oluşmaktadır. "Soğukkanlılar" olarak adlandırılan grubun, başkalarının istediği yönde hareket eden kişilerden oluştuğunu belirtmektedir (Turhan, 2022, s.50).

Gordon Allport (1937), kişilik alanında önemli çalışmalar yapmıştır. Allport, kişiliği şu şekilde tanımlamıştır: "kişilik, bireyin psikolojik ve fizyolojik sistemlerinin dinamik bir bütünüdür ve bu sistemler, bireyin çevresinde benzersiz uyumunu sağlar" (Karlık, 2020, s.03). Kişilik, kişiden kişiye farklılık gösteren ve psikolojik beklentilere göre zaman içinde sabit görünen fikir ve davranış kalıpları bütünü olarak kabul edilmektedir. Kişilik, insan etkileşimlerinde açıkça ifade edilen duyguları, tutumları ve inançları içerir. Kişilik faktörleri doğuştan ve sonradan kazanılmış olup, kişilik faktörleri kişiden kişiye farklılık göstermektedir (Basnet, 2021, s.21). Kişilik, her insanın çevredeki davranışlarına yansıyan kalıcı bir özelliği olarak yorumlanabilir. Kişilik özelliklerinin de birçok iş sonucunu ve çalışan davranışını etkilediği bildirilmiştir (Hadiyanto, 2023, ss. 123-124).

Örgütsel bağlamda, örgütler, ilgili özellikler ile çalışan davranışları arasındaki ilişkileri anlarırsa, değişim girişimlerini uygularken daha iyi sonuçları şekillendirecek stratejiler oluşturabilirler. Kişilik özelliklerine ilişkin önde gelen ve çağdaş literatür, kişilik özelliklerinin ülkeler ve kültürler arasında evrensel ve istikrarlı olduğunu göstermiştir (Allik ve McCrae, 2004; Goldberg, 1993; Allport, 1921). Kişilik özellikleri kalıtsal bir bileşene sahiptir ve çalışanların değişim girişimlerine verdikleri tepkiler gibi davranışların temelini oluşturabilir ve bu davranışları etkileyebilir. Ayrıca çevresel faktörler tarafından desteklenir veya engellenir, yetişkinlikte değişebilirler ve deneyimler yoluyla değiştirilebilirler (Tappin, 2014,71-72).

Bireylerin, kişilik özelliklerle ilgili durumlarda olduklarında, karakteristik adaptasyonları veya alışkanlıkları, tutumları, rolleri, ilgi alanları ve değerleri doğal olarak etkili iş performansına dönüşmelidir. Bu düşünce akımıyla olarak, özellikler kaynak olarak düşünülürse iş performansını artırır. Bu, örgütün bireysel kaynakları çevrenin gereksinimlerine göre sahip olduğu anlamına gelir. Yani, bireyin mevcut çevresel gereksinimlere göre hareket etmek için gereken özelliklere sahip olduğunda, bu örgütün büyümesine yol açmaktadır (Judge ve Zapata, 2015, ss. 1152-1153). Kişilik özellikleri, akademik ve iş performansı, ilişkiler ve sağlık dâhil olmak üzere bireyin yaşamının birçok yönünü etkileyebilir.

Kişilik özellikleri ile farklı sonuçlar arasındaki ilişkiyi anlamak, bireylerin ve örgütlerin daha iyi kararlar almasına yardımcı olabilir (Panda ve Arumugam, 2023, s.04). Kişilik, işletmelerin yönetiminde temel faktörlerden biridir ve çalışma hayatının anlamı, kişiden kişiye, kişiliğine bağlı olarak farklılık gösterebilir. Her bireyin, kişiliği gereği farklı öncelikleri, sorumlulukları ve yönetim yeteneği vardır. Dengenin anahtarı, işte ya da hayatta stresin nerede olduğunu belirlemek ve ondan kurtulmak için bir iş-yaşam dengesi çözümü aramaktır (Sharma, 2023, s.52).

2.3.2 Kişiliğe ilişkin temel teoriler

2.3.2.1 Psikanalitik yaklaşım

Bu teorinin kökleri Sigmund Freud'a dayanmaktadır ve çocuk gelişimine yönelik en eski yaklaşımdır. Bu yaklaşımın ortaya koyduğu fikir, bireyin kişiliğinin, kendisi farkında olmadan, bilinçdışı anılar ve dürtüler tarafından şekillendiğidir. İnsan davranışlarının temelinde bilinçdışı güdü ve dürtülerin varlığının yattığına dikkat çekmektedir. Freud'a göre sevgi, kişiliğin büyük güdüsü ve yoksunluğudur. Yani kişinin bilinçdışı davranışı derinlemesine incelendiğinde (psikanaliz), bunun altında sevginin yattığı, sevgi eksikliği çeken bir kişinin, sevgiye doymuş bir insandan farklı davrandığı ortaya çıkarmaktadır (Birgören, 2022, ss.46-47). Psikanalitik teorisyenler, insanların rasyonel değil, içgüdüsel olarak hareket eden biyolojik varlıklar olduğunu savunurlar. Freud'un kişilik yapısına ilişkin görüşlerinin temelini bilinçdışı zihinsel süreçler oluşturur. Bu teoriye göre, birey çocukluktan itibaren, zamanla pek değişmeyen bir kişilik yapısı kazanır (Akça, 2023, s.90).

Öncü psikolog Sigmund Freud'a göre, insan davranışının farklı bileşenleri ile kişilik faktörleri arasındaki etkileşim Psikanalitik teoriyle ilgilidir. Freud'a göre kişilik üç bileşen arasındaki etkileşimlerden oluşmaktadır: İd, Ego ve Süper ego (Basnet, 2021, s. 32). Davranış bu üç sistemin etkileşiminin ürünüdür. (Çemberci, 2003, s. 55). Freud'a göre, bu üç kısım birbiriyle etkileşim halindedir, davranışı kontrol eder ve yeni doğmuş bir bebeğin kişiliğinin en ilkel parçasıdır. İd, içgüdüler de dâhil olmak üzere, doğumdan getirilen ve mevcut olan tüm olası psikolojik güçleri içerir. İd enerjisini bedensel süreçlerden alır. Freud İd'e "gerçek ruhsal varlık" adını vermiştir. Çünkü İd, nesnel gerçeklerden bağımsız, öznel bir deneyim dünyasıdır. Kişilik yapısının ikinci kısmı, temelde kişiliğin yönetici kısmı olan ve hangi eylemlerin uygun olduğuna, hangi dürtülerin tatmin edileceğine ve bunun nasıl yapılacağına karar veren egodur. Kişiliğin

üçüncü kısmı ise toplumun değerlerinin ve ahlaki yargılarının içsel temsili olan süper ego olup, yapılan veya yapılacak eylemlerin doğru veya yanlış olduğuna karar veren kısımdır (Şar, 2016, ss.13-15).

2.3.2.2 İnsancıl yaklaşım

İnsancılık / Hümanistik yaklaşıma göre kişilik oluşumu, bireyin çevresini nasıl anladığıyla bağlantılıdır ve kişiliğinin şekillenmesinde önemlidir. Birey birçok durumla karşı karşıyadır ancak bireyin bu durumları nasıl algıladığı kişiden kişiye farklılık gösterebilir. Hümanist yaklaşıma göre bu, farklı bireylerin deneyimleri ve bakış açıları aracılığıyla yapılmaktadır (Aydın, 2023, s.58). Hümanistik teoriler sağlıklı gelişime ve doğuştan gelen potansiyelimizin geliştirilmesine odaklanır. Bu yaklaşım, hastalıkların, hastalıklara yol açan çevresel koşullar nedeniyle sağlık potansiyelimizin engellenmesinden kaynaklandığını, dolayısıyla çevrenin kişiliğimizi şekillendirmede önemli bir rol oynadığını savunmaktadır. Hümanistik yaklaşımlar ise kişinin hayal kırıklığı sonucu ortaya çıkan bozuklukları, kişinin kim olduğuna ve gerçekte ne istediğine dair farkındalığının azalması sonucu olarak görmektedir (Durmaz, 2023, s. 39).

2.3.2.3 Davranışçı kuram

Davranışsal kişilik teorileri, kişiliğin, gözlemlenebilir ve ölçülebilir davranışlar üzerinden açıklanması gerektiğini savunmaktadır. Davranış teorisyenleri kişiliği araştırdıklarında Psikanalitikte olduğu gibi kişiliğin genetik faktörlerle değil çevresel koşullarla belirlendiğini belirtmişlerdir (Şirin, 2023, s.101). Bu teorinin geliştirilmesine katkıda bulunan Burrhus Skinner, Albert Bandura ve Hans Eysenck gibi davranış psikologları kişiliğin davranışsal bir model olduğunu kabul etmekte ve öğrenme kavramlarıyla ilişkilendirilebileceğini belirtmektedir. Rus fizyolog Ivan Pavlov'un deneylerine dayanan davranış teorisi, kişilik oluşumunu etkileyen tek faktörün "öğrenme" olduğunu varsayar. Bu teoriye göre kişilik, bireyin öğrenme deneyimini yansıtan davranışsal alışkanlıklar yoluyla şekillenmektedir (Eryeşil, 2023, ss.21-22). Davranışçı yaklaşımın birçok farklı varsayımı arasındaki ortak noktalar aşağıda sıralanmıştır (Elitok, 2023, s. 37).

- Davranış, kişinin çevresel uyaranlarla yaşadığı deneyimlerin sonucudur.
- Öğrenme davranışta değişikliklere neden olmaktadır.
- Öğrenme, gözlemlenebilir olaylar arasındaki ilişkiyle açıklanabilir.
- Öğrenme, uyaran ve tepkinin etkileşimi sonucu oluşmaktadır.
- Kuramcılar sıklıkla öğrenme kavramı yerine koşullanma kavramını kullanmaktadır.

2.3.2.4 Özellikler yaklaşımı

Özellikler üzerine ilk araştırma 1921 yılında Gordon Allport tarafından yapılmıştır. Allport kişiliği incelerken kişilik oluşumundaki faktörlerden fazla kişilik özelliklerinin belirlenmesi ve tanımlanması üzerinde durmuştur. Araştırma odaklı kişilik teorisini benimseyen araştırmacılar, insan davranışını incelemekte ve çevresel faktörleri dikkate almadan onu belirli özelliklere göre sınıflandırmaya çalışmaktadırlar (Gündoğan, 2022, s. 55-56). Kişilik özelliği yaklaşımının önde gelen bilim adamlarından biri olan Raymond Cattell, davranışı tahmin etmek için özellikleri kullanmanın yararlı olacağını, çünkü kişiliğin kişinin belirli bir durumda ne yapacağını daha büyük ölçüde tahmin etmesine olanak sağladığını savunmaktadır. McCrae ve Costa (1997), birçok psikoloğun beş faktörlü modelin özellik yapısının en iyi temsilini sağladığına inandıklarını belirtmektedir (İlhan, 2021, s.48). Bu çalışmada kullanılan beş faktörlü model, kişilik özelliklerini beş temel boyuta ayıran bir kişilik modelidir. Tüm bu boyutlar aşağıdaki satırlarda açıklanacaktır.

2.3.3 Beş faktörlü kişilik özellikleri modeli

Allport ve Odbert (1936), İngilizce sözlükte yer alan tüm kişilik terimlerine ilişkin bir sözlük çalışması yapmış ve 18.000 terim bulmuştur; bu terimleri dört ana kategoriye ayırdılar. Allport ve Odbert 'in girişimlerini takiben psikologlar kişilik özelliklerini tanımlama çalışmalarını sürdürdüler. 1961 yılında ilk araştırmacılardan biri olan Block, ilk “beş faktörlü model” çerçevesini kullanmıştır (Radeef, 2017, ss. 17-18). Aynı dönemde, Tupes and Christal (1961) and Norman (1963) "beş faktörlü modeli" geliştirme ve kullanma konusunda en başarılı olan araştırmacılar ve bu modelin yaratılmasıyla itibar kazanmışlardır (Srivastava, 2011). McCrae ve Costa (1991), farklı teorilerin öne sürdüğü yüzlerce kişilik testinin düzenlenmesiyle beş kişilik özelliğinin oluştuğunu ve ardından bu kişilik özelliklerinin ortaya çıktığını bulmuşlardır. Beş kişilik boyutu, kişiliğin beş farklı boyuttan oluştuğunu ve tüm türlerini içerdiğini belirtmektedir (Sharma, 2023, s.52).

2.3.3.1 Dışa dönüklük (Extraversion)

Dışa dönük kişilik özelliğine sahip bir kişi sosyal, cana yakın, konuşkan ve enerjiktir. Aynı zamanda aktif, olumlu, iyimser ve sosyal açıdan etkileşimli bir kişidir (Costa ve McCrae, 1992). Dışadönükler çevrelerindeki insanlarla sürekli etkileşim kurmaktan hoşlanan bireylerdir. Dış çevreleriyle aktif olarak etkileşime girerler ve varlıklarını

hissettirirler (Rodrigues ve Gopalakrishna, 2023). Katılımcıların rekabetçi bir oyunu değerlendirmek üzere rastgele atandığı bir laboratuvar çalışmasında, sonuçlar içedönüklerin aksine dışadönüklerin rekabetçi oyunu hoş ve ilginç bulduğunu göstermiştir (Judge ve Zapata, 2015, s.1154).

2.3.3.2 Uyumluluk (Agreeableness)

Uyumluluk, bireyin hoşgörülü, anlayışlı ve diğer insanlara yardım etmeye istekli olduğu bir durumu ifade eder. Başkalarının ihtiyaçlarını düşünmeyi ve toplumun güvenini kazanmayı içerir. Uyumluluk hoşgörüyü, dürüstlüğü teşvik eder ve başkalarıyla alçakgönüllülükle iletişim kurma, empati kurma ve yardım teklif etme isteğini geliştirir (Pandey, Uprety ve Risal, 2023, s.05). Uyumluluk, nazik, adil, katılımcı ve işbirlikçi olan ve başkalarıyla uyumlu bir şekilde etkileşime girme eğiliminde olan bir kişinin özelliğidir (Lounsbury vd., 2009). Uyumluluk ölçeği fedakârlık, bakım ve duygusal destek ile bağlantılıken, düşük kabullenme özelliğine sahip kişiler ise düşmanlık, umursamazlık, öz merkezli odaklama, nefret ve kıskançlık ile karakterize edilir (Srivastava, 2011).

2.3.3.3 Nevrotiklik (Neurotic)

Nevrotik bireyler, duygudurum dalgalanmaları, kaygı, sinirlilik, üzüntü ve gerginlik duyguları yaşamaları nedeniyle dürtüsel olarak karakterize edilirler ve risk alma ve sosyal sermaye oluşturma cesaretine sahip değildirler (Sarwoko ve Nurfarida, 2021). Nevrotiklik, duygusal istikrar, hoşgörüsüzlük ile kaygı, gerginlik ve üzüntü gibi olumsuz duygular arasındaki uyumsuzluktur (Kerr, Xu ve Kerr, 2018). Daha iyi bir iş-yaşam dengesi sağlamak için stres yönetimi becerileri gibi başa çıkma mekanizmalarını kullanmak faydalı olabilir (Sharma, 2023, s. 52)

2.3.3.4 Sorumluluk (Conscientiousness)

Sorumluluk boyutunun bir diğer adı ise özdenetimdir. Sorumlu kişiler planıcı, titiz, sabırlı ve kararlıdır (Turhan, 2022, s. 65). Sorumlu kişi özelliğine sahip olan kişi, etkili, düzenli, çalışkan, uyanık, ısrarcı, hedefe yönelik eylemlerde bulunan kişidir (Sharma vd., 2023). Bu özelliğe sahip bir kişi, her şeyi yerli yerinde tutan, ahlaki değerlere son derece bağlı biri olarak tabir edilir. Hırslı, ısrarcı, çalışkan ve ciddidirler. Bir göreve başlayıp daha sonra onu yorulmadan veya sıkılmadan tamamlayabilme; Dış teşvike ihtiyaç duymadan işi tamamlamak için kendi kendini destekleme becerisine sahiptir. Herhangi bir eylemde bulunmadan önce düşünme eğilimine ek olarak birey, bu nedenle, bir karar vermeden

veya herhangi bir eylemde bulunmadan önce dikkatli ile karakterize edilir (Talal, 2023, ss.13-14).

2.3.3.5 Deneyime açıklık (*Openness to Experience*)

Deneyime açıklık; zekâya, akılcılığa, sanata ve güzelliğe ilgi eğilimi, yaratıcılık ve hayal gücü ile karakterize edilir (Rossi, 2022, s.34). Deneyime açıklık düzeyi, farklı deneyimler arasında bireysel bilişsel süreçlerdeki farklılıkların ortaya çıkma derecesini ifade eder. Yüksek seviyede açıklık sergileyen bireyler entelektüel açıdan meraklıdır, açıklık gösterirler ve aktif olarak yeni fikirleri ve yeni deneyimleri keşfetmeye isteklidirler (Roberts vd., 2023, s.03). Bu özellik, yeni fikirlerin ve deneyimlerin gelişimini temsil eder ve yaratıcı, yenilikçi ve düşünceli kişiliklere yol açar. Sürekli olarak yeni fikirler ve problem çözme arayışındadırlar. Bu özellik yaratıcılığa uygundur. Dolayısıyla insanlar bu kişilik sayesinde yeteneklerinin ötesinde şeyler yaratırlar ve sıklıkla yeni yöntemler, fikirler, ürünler ve pazarlar ararlar (Heydari vd., 2023, s.336-337).

2.3.4 Literatürde kişilik özellikleri ile ilgili yapılan çalışmalar

2007'de “Beş Büyük Kişilik Özelliğinin Coğrafi Dağılımı: 56 Ülkede Kendini Tanımlama Kalıpları ve Profilleri” başlıklı önemli ve en ünlü çalışmada, Beş Büyük kişilik özellikleri, 56 ülkedeki dağılımını inceleyen bilimsel bir çalışmadır. Bu çalışmanın önde gelen araştırmacıları David Schmitt, Yuri Allik, Robert McRae ve Verónica Benett Martinez'dir.

Beş Büyük kişilik özelliğinin 56 farklı ülkede nasıl dağıldığının ve insanların kendilerini nasıl tanımladığının incelendiği araştırmada, bu ölçek 28 dile çevrilmiştir. Hedefler arasında İngilizce Beş Büyük Kişilik Envanterinin faktör yapısının kültürler arasında ne kadar benzer olduğu, kişilik özelliklerinin dünya çapında BFI (Big Five Inventory) özellikleriyle ne kadar tutarlı olduğu ve kişilik özelliklerinin dünya çapında nasıl dağıldığı gibi sorular yer almaktadır. Çalışmanın amacı, kişilik özelliklerinin küresel dağılımını belgelemektir. Afrika ve Doğu Asya'nın coğrafi bölgelerindeki insanların sorumluluk açısından diğer dünya bölgelerinde yaşayanlardan önemli ölçüde farklı olduğu, birincisinin daha sorumlu olduğu ve ikincisinin Afrika'daki insanlara göre daha az sorumlu olduğunu bildirdiği de dâhil olmak üzere çeşitli kültürlerarası modeller bulunmuştur. Bulguları birçok açıdan sınırlı olmasına rağmen, kişiliğin Beş Büyük boyutunun farklı insan kültürleri arasında güvenilir bir şekilde ölçülebileceğini öne süren giderek artan kanıtlara ek bir katkı olarak kabul edilebilmektedir.

Altınkan'ın 2023'teki araştırması öncelikle kompulsif¹ satın alma davranışının ve impulsif (dürtüsel) satın alma davranışının altında yatan kişilik faktörlere odaklanmıştır. Altınkan'ın araştırmasının amacı kişilik özellikleri, tüketici karar verme tarzları, impulsif satın alma ve kompulsif satın alma değişkenleri arasındaki ilişkileri incelemektir. Ayrıca tüketicilerin sosyo-demografik özelliklerinin bu ilişkilerde belirleyici faktör olup olmadığını da ortaya çıkarmaktadır. Araştırma nicel araştırma yaklaşımına dayalı olarak gerçekleştirilmiştir. Çevrimiçi tüketici davranışlarının belirlenmesini amaçlayan araştırmada, çevrimiçi anket yöntemi kullanılmış olup, katılımcılara 478 çevrimiçi anket formu dağıtılarak, alınan yanıtlar doğrultusunda veriler elde edilmiştir. Elde edilen sonuçlar, uyumluluk ile impulsif satın alma davranışı arasında kişilik özellikleri açısından bir ilişki olduğunu; araştırma bulguları tüketici davranışının kişilik temelli yönünün anlaşılmasına katkıda bulunmaktadır.

Basnet 'in 2022 yılında Nepal tasarruf ve kredi kooperatifleri sektöründe hizmet içi çalışanların ve potansiyel çalışanların kişilik özellikleri, öz yeterliliği ve örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiye dair doktora tezi bu çalışmanın konusunu oluşturmaktadır. Bu çalışmada bağımsız ve bağımlı değişkenler arasındaki ilişkileri analiz etmeyi amaçlayan analitik ve korelasyonel araştırma yöntemleri kullanılmaktadır. Bu çalışma, zekâ ve uyumluluk boyutlarının öz yeterliliği önemli ölçüde etkilediğini, diğer kişilik özelliklerinin boyutlarının ise öz yeterlikle ilişkili olduğunu göstermektedir. Araştırma bulguları, işyerindeki nitelikli, etkili ve sadık çalışanları belirleyerek yetenek kaybının maliyetinden tasarruf etmenize yardımcı oluyor; bu sonuçta Nepal'in genel kooperatif iş sektöründe yüksek performansla birlikte harika sonuçlar getirecektir.

2023 yılında Heydari ve arkadaşları, işletmelerini uluslararası araştırma sürecinde aile şirketlerinin yöneticileri, kurucuları ve sahiplerinin kişilik özelliklerinin etkisini keşfetmeye çalışmışlar. Bu araştırmayı yapmak için, araştırmacılar aile şirketleri, kişilik özellikleri ve işletmelerin uluslararasılaşması hakkında gerekli tüm bilgileri edinmekte ve işlemekteydi. Bu araştırma sonucunda araştırmacılar, kişilik özelliklerinin uluslararasılaşma sürecini kolaylaştırmada farklı etkileri olduğu sonucuna varmışlardır. Sonuçlara göre, dışa dönüklük ve deneyime açıklık, işletmenin uluslararasılaşma eğilimi üzerinde anlamlı bir pozitif etkiye sahipken, uyumluluk ve sorumluluk daha az anlamlı

¹ İradesiyle kontrol edemediği davranışlarda bulunma eğilimi (<https://www.etimolojiturkce.com/kelime/kompulsif>)

bir pozitif etkiye sahiptir. Üstelik nevrozluğun önemli bir olumsuz etkisi vardır. Bu durum işletme sahiplerinin kişilik özelliklerine daha fazla önem vermesi gerektiğini göstermektedir çünkü bu durum şirketlerin gelişmesine ve stratejik kararlar alınmasına katkı sağlamaktadır.

Michael Joseph Dominic Roberts ve arkadaşlarının 2023 tarihli çalışması, üç farklı ülkeden (Kanada, Avustralya ve Slovenya) hem öğrencileri hem de genel halkı kapsayan bir anketi (n=1.820) kullanarak kişilik özellikleri ile dijital vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiyi inceleyen yeni ortaya çıkan literatüre dayanmaktadır. Beş kişilik modelini (Deneyime Açıklık, Sorumluluk, Dışa Dönüklük, Uyumluluk ve Nevrotiklik) kullanan bu çalışma, kişilik özelliklerinin dijital vatandaşlığın temel bileşenleriyle nasıl ilişkili olduğunu araştırmıştır. Smart PLS 4,0 modeli seçilmiş ve hipotezleri test etmek için kullanılmıştır. Analiz, kişilik özelliklerinin geleneksel sivil katılım biçimlerine kıyasla dijital vatandaşlıkla ilişkili olduğunu bulunmuştur.

2.4 Turizm ve Konaklama Yönetiminde Duygusal Emek, İşe Yabancılaşma ve Kişilik Özellikleri

Turizm sektörü, küresel ekonominin ana itici güçlerinden biri olarak kabul edilmekte olup ve ekonomik büyümeyi teşvik etmede ve sosyal kalkınmayı desteklemede önemli bir rol oynamaktadır. Birleşmiş Milletler Dünya Turizm Örgütü'nün 2025 yılında yayımladığı raporda, 2024 yılında uluslararası turist sayısının 1,4 milyara ulaştığı belirtilmiştir. Bu rakam, pandemi öncesi seviyelerin %99'una eşit olup, 2023 yılına kıyasla %11'lik bir artışa işaret etmektedir. Ayrıca, uluslararası turizm gelirlerinin, ulaştırma hizmetleri dahil olmak üzere, yaklaşık 1,9 trilyon doları seviyesine ulaşarak rekor kırdığı ifade edilmiştir. Bu veriler, turizmin küresel ekonomi üzerindeki etkisini ve bu sektörün altyapının geliştirilmesi, yatırımların teşvik edilmesi ve dünya genelinde istihdam yaratma gibi alanlardaki önemli rolünü açıkça göstermektedir (UNWTO, 2025).

Dünya Seyahat ve Turizm Konseyi'nin (WTTC, 2024) raporuna göre, turizm ve seyahat sektörü son yıllarda küresel salgının ardından kayda değer bir iyileşme göstermiştir. 2023 yılında, Sektör Küresel Gayri Safi Yurtiçi Hasılanın (GSYH) %9,1'ine katkıda bulunarak yaklaşık 9,9 trilyon dolar değerine ulaşmıştır. Ayrıca, bu sektörde çalışan toplam kişi sayısı 330 milyona yükselmiş ve 2022 yılına kıyasla %8,9 oranında bir artış kaydedilmiştir. Bu veriler, turizmin yalnızca gelir sağlamakla kalmayıp aynı zamanda

milyonlarca bireyi istihdam ederek ve sosyal kalkınmayı destekleyerek, küresel ve yerel ekonomilerdeki kritik rolünü vurgulamaktadır.

Konaklama sektörü, turizm endüstrisinin temel bileşenlerinden biridir ve turistlerin seyahat deneyimlerini doğrudan etkiler. Turistlerin memnuniyet düzeyleri, büyük ölçüde konaklama tesislerinin sunduğu hizmet kalitesine bağlıdır (Luxury Travel Diva, 2023). Turizm sektöründe etkin yönetim uygulamaları, işletmelerin müşteri memnuniyetini artırmada ve rekabet avantajı elde etmede önemli bir rol oynamaktadır (Bahar ve Kozak, 2018). Bu nedenle, otel yöneticilerinin yenilikçi stratejiler benimseyerek değişen müşteri ihtiyaçlarına uyum sağlaması gerekmektedir (Novelli, 2005). Ayrıca, sürdürülebilir turizm ilkelerinin benimsenmesi, doğal kaynakların korunmasını ve yerel toplulukların kalkınmasını sağlamaktadır (Smith, 2016). Bu bağlamda, konaklama sektörü, yalnızca turistlerin memnuniyetini sağlamda değil, aynı zamanda yerel ve ulusal ekonomilere katkı sağlama potansiyeliyle de dikkat çekmektedir. Türkiye gibi turizmde güçlü bir yere sahip ülkelerde, konaklama sektörünün etkisi daha da belirgin hale gelmektedir.

2.4.1 Türkiye’de konaklama sektörünün önemi ve katkıları

Konaklama sektörü, Türkiye ekonomisinde kritik bir yere sahiptir. Özellikle otelcilik sektörü, ekonomik büyümeyi destekleme ve istihdam yaratma açısından önemli katkılar sağlamaktadır. Türkiye İstatistik Kurumu’nun (TÜİK, 2024) yayımladığı’’ Turizm Uydu Hesabı’’ raporuna göre, turizm sektörü, Türkiye’nin toplam ekonomik üretiminin yaklaşık %4,7’sine denk gelen 1,1 trilyon Türk lirası değerinde katkı sağlamıştır. Ayrıca, bu sektör, ülke genelinde istihdam edilen toplam iş gücünün %3,2’sini oluşturan yaklaşık 998 bin kişiye doğrudan istihdam sağlamıştır.

Bu katkının önemli bir kısmı otelcilik ve konaklama hizmetlerinden elde edilmiştir. Özellikle turistik bölgelerdeki oteller hem doğrudan ekonomik faydalar sağlanmakta hem de yerel ekonomilerin kalkınmasına yardımcı olmaktadır. Örneğin, Antalya ve İstanbul gibi bölgelerdeki oteller, turizm gelirlerinin büyük bir kısmını oluşturan konaklama hizmetlerini sunarak ekonomik canlılığı artırmıştır. 2023 yılı itibarıyla, konaklama hizmetlerinin %98,8’inin turizm amaçlı kullanıldığı tespit edilmiştir (TÜİK, 2024). Bununla birlikte, bu sektör, istikrarını ve etkinliğini etkileyen giderek artan zorluklarla karşı karşıyadır. Bu zorlukların başında mevsimsel dalgalanmalar, nitelikli iş gücü eksikliği, yüksek iş gücü devir oranları ve sektörde işten yabancılaşıma sorunları gelmektedir. Bu meseleler yalnızca operasyonel problemler olarak görülmemelidir;

aksine çalışma ortamını iyileştirmek ve sektörün sürdürülebilirliğini desteklemek için kapsamlı stratejilere duyulan ihtiyacın göstergeleridir.

2.4.2 Otelcilik sektöründe karşılaşılan temel küresel zorluklar

Otelcilik sektörü, ekonomik, teknolojik ve çevresel değişimlerin etkisiyle küresel ölçekte çeşitli zorluklarla karşı karşıyadır. Bu zorluklar, sektörün sürdürülebilirliğini ve rekabet gücünü önemli ölçüde etkilemektedir. Aşağıda otelcilik sektörünün karşılaştığı temel küresel zorluklar ele alınmıştır:

Nitelikli iş gücü eksikliği, otelcilik sektörünün küresel çapta karşılaştığı en büyük sorunlardan biridir. Artan müşteri beklentileri ve hizmet kalitesi standartlarına uygun çalışan bulmak giderek zorlaşmaktadır. Milletlerarası Ticaret Odası (ICC) ve Dünya Odalar Federasyonu (WCF) tarafından hazırlanan “ICC Dünya Odalar Federasyonu Küresel Ekonomik görünüm anketi” raporuna göre, işletmelerin karşılaştığı en büyük sorunlardan biri nitelikli iş gücü eksikliğidir (ICC ve WCF, 2023). Bu durum, özellikle gelişmiş pazarlarda müşteri memnuniyetini ve hizmet kalitesini olumsuz etkilemektedir.

Hızla gelişen dijital teknolojiler, otelcilik sektöründe köklü değişikliklere yol açmış ve işletmelerin çalışma biçimlerini derinden etkilemiştir. Özellikle çevrimiçi rezervasyon platformları (Booking.com, Airbnb, Expedia) ve dijital pazarlama araçları, sektördeki rekabetin doğasını değiştirmiştir. Geleneksel otel işletmeleri, bu platformların sağladığı erişilebilirlik ve kullanıcı dostu hizmetlerle rekabet etmek zorunda kalmaktadır. Ayrıca, dijital teknolojilere uyum sağlamayan işletmeler, müşteri beklentilerini karşılayamama riskiyle karşı karşıya kalmaktadır (UNWTO, 2021).

Covid-19 gibi küresel krizler, otelcilik sektörünü derinden etkileyerek hem işletmelerin mali yapılarını hem de operasyonel süreçlerini önemli ölçüde değiştirmiştir. Pandemi sürecinde dünya genelinde otel doluluk oranları ve gelirleri ciddi düşüşler yaşamış, birçok işletme faaliyetlerini tamamen durdurmak zorunda kalmıştır. Bu, küresel otelcilik sektörünün tarihinde yaşadığı en büyük krizlerden biri olarak kaydedilmiştir. Örneğin, Türkiye’de Ocak 2021’de otel doluluk oranları, bir önceki yılın aynı dönemine göre %52,7 azalarak %29 seviyesine düşmüştür (Türkiye Otelciler Birliği, 2021). Covid-19 pandemisi, turizm ve otelcilik sektörünü derinden etkileyerek dünya genelinde milyonlarca kişinin işini kaybetmesine neden olmuştur. Dünya seyahat ve turizm Konseyi’nin (WTTC) raporuna göre, pandemi nedeniyle dünya genelinde 62 milyondan fazla turizm çalışanı işsiz kalmıştır (Turizm Güncel, 2021).

Dijital dönüşüm, yalnızca rezervasyon süreçlerini değil, aynı zamanda müşteri deneyimini ve işletme içi süreçleri de dönüştürmüştür. Örneğin, birçok otel, müşterilerine kişiselleştirilmiş hizmetler sunmak için büyük veri ve yapay zekâ gibi teknolojilerden yararlanmaktadır. Müşteri tercihlerin analiz ederek daha iyi bir deneyim sunan bu teknolojiler, otellerin rekabet gücünü artırmaktadır. Bununla birlikte, dijital teknolojilere yatırım yapamayan veya bu teknolojileri etkin bir şekilde kullanamayan oteller, müşterilerini kaybetme riski taşımaktadır. Dijital dönüşümün bir diğer önemli yönü ise çevrimiçi müşteri yorumlarının ve değerlendirmelerinin işletmeler üzerindeki etkisidir. Müşteriler, seyahat tercihlerini yaparken genellikle çevrimiçi platformlarda yer alan değerlendirmelere büyük önem vermektedir. Bu durum, otel işletmelerini, müşterileri memnun etmek için daha fazla çaba göstermeye teşvik etmektedir. Ayrıca, dijital pazarlama kampanyaları ve sosyal medya stratejileri, otel işletmelerinin küresel bir müşteri kitlesine ulaşmasını sağlamaktadır (UNWTO, 2021).

2.4.3 Türkiye otelcilik sektöründe karşılaşılan temel zorluklar

Türkiye'deki otelcilik sektörü hem küresel hem de yerel düzeyde çeşitli zorluklarla karşı karşıyadır. Bu zorluklar, sektörün sürdürülebilirliği ve hizmet kalitesi üzerinde önemli etkilere sahiptir. Aşağıda, Türkiye otelcilik sektörünü etkileyen temel sorunlar ve bu sorunlara dair kaynaklar sunulmuştur;

Yüksek çalışan devir oranı, otelcilik sektöründe yüksek çalışan devir oranı, işletmeler için önemli bir zorluk teşkil etmektedir. Çalışanların sıkıca işten ayrılması, yeni personelin işe alınması, eğitilmesi ve uyum süreçleri nedeniyle ek maliyetler oluşturur. Ayrıca, bu durum hizmet kalitesinin düşmesine de yol açabilir. Örneğin, Ankara'da faaliyet gösteren yıldızlı otel işletmelerinde yapılan bir çalışmada, kapsamlı oryantasyon eğitimi verilen işletmelerde personel devir oranının %22, verilmeyenlerde ise %43 olduğu tespit edilmiştir (Tuna, 2007).

Ekonomik dalgalanmalar ve enflasyon, Türkiye ekonomisinde yaşanan dalgalanmalar ve yüksek enflasyon oranları, otel işletmelerinin maliyetlerini artırmakta karlılıklarını azaltmaktadır. Bu durum hem iç hem de dış turizmi olumsuz etkileyerek otel doluluk oranlarında düşüşe neden olmaktadır. Örneğin, 2022 yılında Türkiye ekonomisi %5,6 büyüme kaydetmiş olsa da enflasyon oranları %64,27 seviyelerine ulaşmıştır (Türkiye İstatistik Kurumu, 2023; Euronews, 2023). Bu durum, otel işletmelerinin maliyetlerini

kontrol etmekte zorlandığını ve fiyatlandırma stratejilerini yenden değerlendirmek zorunda kaldıklarını göstermektedir.

Mevsimsellik ve düşük sezon sorunları, Antalya gibi turizm merkezlerinde turizm faaliyetleri genellikle yaz sezonu ile sınırlıdır. Bu da işletmelerin yılın geri kalanında düşük doluluk oranlarıyla karşılaşmasına yol açmaktadır. Mevsimsel dalgalanmalar, çalışan istihdamını ve maliyet yönetimini zorlaştırmaktadır. 2023 yılında Türkiye, turizm gelirlerinde rekor kırarak 54,3 milyar dolar gelir elde etmiştir (Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2024). Ancak, bu rekor gelir, turizm faaliyetlerinin yalnızca belirli bir sezona yoğunlaşmasının sektördeki kırılganlığı ortadan kaldırmadığını göstermektedir.

İşe yabancılaşıma: Konaklama sektöründe bir zorluk, konaklama işletmelerinde, çalışanların iş ortamında yaşadığı işe yabancılaşıma, sektörün karşılaştığı en zorlu problemlerden bir olarak öne çıkmaktadır. İşe yabancılaşıma, çalışanların işlerine olan bağlılıklarını kaybetmelerine ve organizasyon hedeflerinden uzaklaşmalarına neden olmaktadır. Bu durum çalışanların verimliliğini düşürmekle kalmayıp, işten ayrılma oranlarını da artırarak işletmelerin sürdürülebilirliği üzerinde olumsuz etkiler yaratmaktadır.

2.4.4 Konaklama sektöründe işe yabancılaşıma, duygusal emek ve kişilik özellikleri ilişkisi: Araştırmanın beklenen katkıları

Konaklama işletmeleri, müşteri odaklı yapısıyla çalışanların duygusal emek kullanımını yoğun bir şekilde gerektiren sektörlerden biridir. Çalışanların sürekli olarak müşteri memnuniyetini sağlama baskısı altında duygusal emek sergilemesi, iş yükünü artırabilir ve bu durum çalışanlarda işe yabancılaşıma hissini tetikleyebilir (Grandey, 2000). Özellikle yüzeysel duygusal emek kullanımının çalışanların tükenmişlik ve yabancılaşıma düzeylerini artırdığı literatürde sıklıkla vurgulanmaktadır (Hochschild, 1983). Duygusal emek, çalışanların iş ortamında sergiledikleri duygusal davranışları yönetme sürecini ifade eder ve bu süreç, çalışanların işe yönelik tutumlarını ve psikolojik durumlarını önemli ölçüde etkileyebilir. Örneğin, bir otel resepsiyon görevlisinin sürekli güler yüzlü kalma zorunluluğu, zamanla çalışan üzerinde tükenmişlik hissine yol açabilir. Aslan'ın (2018) araştırmasına göre, özellikle yüzeysel duygusal emek kullanımının çalışanlarda işe yabancılaşıma hissini artırdığı tespit edilmiştir. Bu durum, çalışanlar kendi duygularını bastırarak iş gereksinimlerine uyun davranmaya çalışmasının, zamanla onların işe olan bağlılıklarını ve işten aldıkları tatmini olumsuz etkileyebileceğini göstermektedir.

Kişilik özellikleri, çalışanların duygusal emek sergileme biçimlerini doğrudan etkileyen temel faktörlerdendir. Kirt 'in (2022) araştırmasına göre, dışa dönüklük ve sorumluluk gibi olumlu kişilik özelliklerine sahip bireylerin duygusal emek süreçlerinde daha etkili oldukları ve iş ortamında duygusal taleplerle daha kolay başa çıktıkları tespit edilmiştir. Bunun karşısında, nevroitiklik gibi olumsuz kişilik özelliklerine sahip bireylerin yüzeysel duygusal emek kullanmaya daha yatkın oldukları ve bu durumun onların duygusal tükenmişlik riskini artırdığı belirtilmiştir. Kirt (2022), ayrıca çalışanların kişilik yapılarının, duygusal emek süreçlerindeki tepkilerini şekillendirdiğini ve bu faktörün iş tatmini ve performansı üzerinde belirleyici bir rol oynamadığını vurgulamıştır.

Çalışanın işten ayrılmasına veya görevini yerine getirirken uyumsuzluk yaşamasına neden olan iş yabancılaşıma sorununun, konaklama işletmelerinde hizmet kalitesini olumsuz etkilediği bilinmektedir. Bu bağlamda, bu araştırma, duygusal emek ile işe yabancılaşıma arasındaki ilişkiyi incelemiş ve kişilik özelliklerini düzenleyici değişken olarak ele almıştır. Amaç, duygusal emeği uygularken işe yabancılaşıma yaşamayan kişilikleri belirlemek ve bu kişiliklerin iş yerinde yaratabileceği olumlu etkileri ortaya koymaktır.

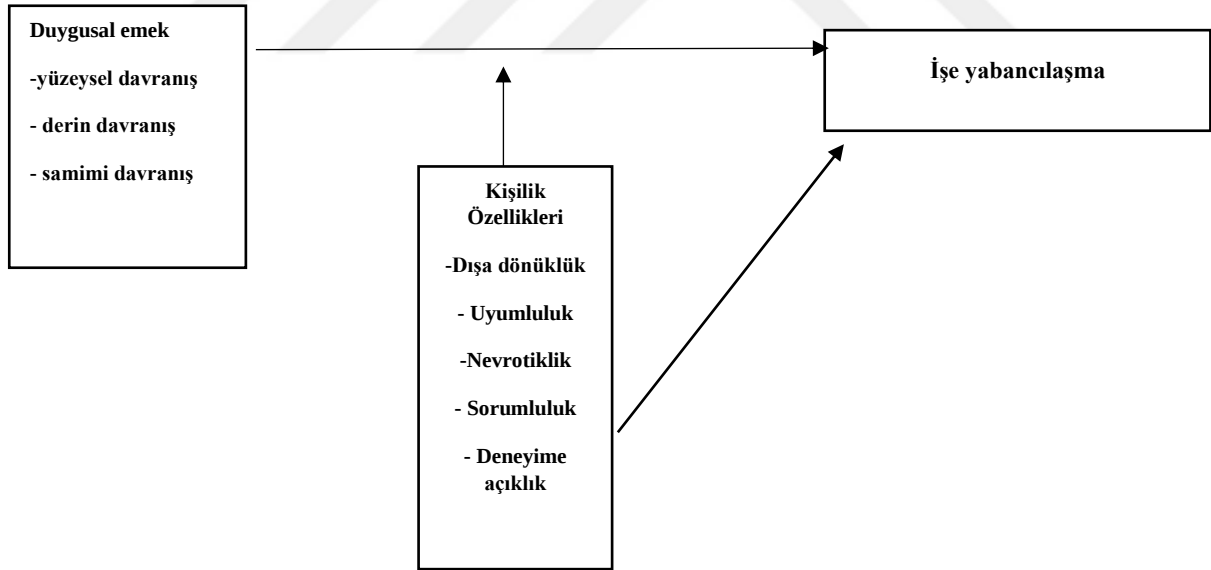
Bu çalışma, konaklama işletmelerine daha bilinçli işe alım kararları almaları ve kaynaklarını daha etkin bir şekilde yönlendirmeleri konusunda yol göstermektedir. Araştırma bulguları, işe alım sürecinde her pozisyona uygun kişiliklerin belirlenmesine olanak sağlayarak, işe yabancılaşıma yaşama olasılığını azaltmaktadır. Böylece işletmeler yanlış işe alımlar sonucu ortaya çıkabilecek eğitim ve yeniden uyum maliyetlerini azaltabilir; üretkenlik kayıpları ve Pazar itibarının zedelenmesi gibi gizli maliyetlerden korunabilir.

3. YÖNTEM

3.1 Araştırma Modeli

Yapılacak araştırmada değişkenler arasındaki ilişkiyi doğrulamak hedeflendiğinden, araştırma için en uygun araştırma modelin, ilişkisel tarama modeli olduğu öngörülmüştür. İlişkisel tarama modelinde iki veya daha fazla değişken arasındaki ilişkinin belirlenmesi hedeflenmektedir. Bu yaklaşımda araştırmacının, istenilen verilerin toplanması için gerekli olan araçların uygulanması dışında sürece etki etmemesi esastır. Varsayılan modelin verilerle uyumunu doğrulamak için yapısal eşitlik modellemesi (SEM) temel analiz yöntemi olarak kullanılmıştır. Bu yöntem, bağımlı değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek ve modelin geçerliliğini test etmek için uygulanmıştır. Araştırma modeli, literatür taraması sırasında incelenen bağımlı, bağımsız ve düzenleyici değişkenler bazında oluşturulmuştur.

Literatür taraması doğrultusunda ve araştırmanın amacına uygun olarak, Şekil 3.1’de gösterilen değişkenler arası ilişki modeli oluşturulmuştur.



Şekil 3. 1 Araştırma modeli

Araştırma problemine ve amacına dayanarak aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H1: Duygusal emek, işe yabancılaşmayı pozitif yönde ve anlamlı şekilde etkilemektedir.

H1a: Duygusal emeğin yüzeysel davranış boyutunun işe yabancılaşma üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H1b: Duygusal emeğin derin davranış boyutunun işe yabancılaşma üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H1c: Duygusal emeğin samimi davranış boyutunun işe yabancılaşma üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H2: Çalışanların farklı kişilik özellikleri, işe yabancılaşma düzeylerini anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

H2a: Dışa dönüklük işe yabancılaşma düzeylerini anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

H2b: Uyumluluk işe yabancılaşma düzeylerini anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

H2c: Nevrotiklik işe yabancılaşma düzeylerini anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

H2d: Sorumluluk işe yabancılaşma düzeylerini anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

H2e: Deneyime açıklık işe yabancılaşma düzeylerini anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

H3: Duygusal emeğin işe yabancılaşma üzerindeki etkisinde kişilik özellikleri düzenleyici etki yapmaktadır.

3.2 Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini Antalya’da faaliyet gösteren 5, 4 ve 3 yıldızlı otellerin çalışanları oluşturmaktadır. Antalya’nın araştırma evreni olarak seçilmesinin nedeni, Türkiye’nin en önemli turizm bölgesi olarak kabul edilmesi ve bölgede yeterli sayıda otel bulunmasıdır. Kültür ve Turizm Bakanlığı’nın Kasım 2024 verilerine göre, Antalya’da halen 1030 turizm işletme belgeli tesis bulunmaktadır (Antalya İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, 2024).

3.3 Veri Toplama Süreci

Veriler, katılımcılara basılı anketlerin dağıtılmasıyla doğrudan iletişim yöntemi kullanılarak toplanmıştır. Anketlerin dağıtımı sırasında, araştırmacı katılımcılarla etkileşimde bulunarak yüksek düzeyde katılım sağlamış, onların sorularını yanıtlamış ve belirsiz olan noktaları açıklığa kavuşturmuştur. Bu yaklaşım, katılımcılarda araştırmanın

önemi konusunda bir farkındalık yaratarak, doğru ve samimi yanıtlar vermelerini teşvik etmiştir.

491 anket formu, Antalya'daki 39 otele dağıtılmıştır. Anketlerin dağıtımını 2 Mayıs 2023'te başlanmıştır ve 24 Mayıs 2023'te sona ermiştir. Bu anketler, Kemer, Alanya, Murat Paşa, Kepez, Side ve Manavgat'taki otellerde çalışan personele yüz yüze dağıtılmıştır. Otellerden geri alınamayan ve analize uygun olmayan 182 anket çalışmadan çıkarılmıştır. Sonuç olarak, 309 kullanılabilir anket analiz edilmiştir. Bu, çok değişkenli istatistiksel analiz, Yapısal Eşitlik Modelleme (**SEM**) ve Doğrulayıcı Faktör Analizi (**CFA**) alanındaki birçok araştırmacının önerileri doğrultusunda uygun bir örneklem büyüklüğü olarak kabul edilmektedir. Hair ve vd. (2010) göre, 200'den fazla katılımcıdan oluşan bir örneklem, güvenilir sonuçlar elde etmek için yeterli kabul edilmektedir, özellikle faktör analizi veya Yapısal Eşitlik Modelleme gibi teknikler kullanıldığında. Ayrıca, Comrey ve Lee (1992), 300 katılımcıdan oluşan bir örneklemin 'iyi' olarak sınıflandırıldığını belirtmiş, bu da araştırmacının çalışma sonuçlarına olan güvenini artırmakta ve istatistiksel güvenilirliği sağlamaktadır.

3.4 Veri Toplama Araçları

Anket yöntemi ile yapılan araştırmada veri toplama aracı olarak soru formları kullanılmıştır. Araştırma kapsamında hazırlanan anket dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde araştırmanın amacı açıklanmış ve duygusal emek ölçeğine yer verilmiştir. İkinci bölümde işe yabancılaşma ölçeği, üçüncü bölümde kişilik özellikler ölçeği ve dördüncü bölümde demografik özellikler yer almaktadır. Anketin hazırlanması esnasında aşağıdaki ölçekler kullanılacaktır:

3.4.1 Duygusal emek ölçeği

2005 yılında Diefendorff, Croyle ve Gosserland tarafından geliştirilen ölçek, Basım ve Beğenirbaş tarafından ise 2012 yılında Türkçe 'ye uyarlanan ölçekten faydalanılmıştır. Ölçek yüzeysel alt boyut (6 madde, 1-6. sorular), derin alt boyut (4 madde, 7-10. sorular) ve samimi duygular alt boyutu (3 madde, 11-13. sorular) olmak üzere üç alt boyuttan oluşmaktadır. Ankette katılımcılar, maddeleri beşli Likert seçeneği ile yanıtlayacaklardır (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 5 =Kesinlikle Katılıyorum). Diefendorff, Croyle ve Gosserland, Duygusal Emek Ölçeğinin iç tutarlılığını şu şekilde bulmuşlardır; yüzeysel rol yapma boyutu için $\alpha = 0,92$; derinden rol yapma boyutu için $\alpha = 0,85$ ve samimi duygular için ise $\alpha = 0,83$ (Diefendorff vd. 2005, s. 345). Basım ve Beğenirbaş tarafından

yapılan çalışmada ölçeğin iç tutarlılığı; yüzeysel rol yapma boyutu için 0,844, derinden rol yapma boyutu için 0,863, samimi duygular için 0,860 ve ölçek toplamı için 0,801'dir (Basım ve Beğenirbaş, 2012, s. 83).

3.4.2 İşe yabancılaşma ölçeği

2000 yılında Hirschfeld ve Field tarafından geliştirilen ve 2011 yılında Özbek tarafından Türkçe 'ye uyarlaması yapılan ölçekten faydalanılmıştır. Bu ölçek tek boyutludur ve 10 sorudan oluşmaktadır. Prof. Dr. Cemil ULUKAN ve uzman Doç. Dr. Hasan UÇAR tarafından ölçeğin maddelerinde düzeltme yapılmıştır. Ölçek kontrolü Prof. Dr. Nuray TOKGÖZ ve Prof. Dr. Abdurrahman İlhan ORAL tarafından yapılmıştır.

3.4.3 Kişilik özellikleri ölçeği

Big Five Inventory isimli; John, Donahue ve Kentle (1991) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır; dışa dönüklük, uyumluluk, sorumluluk, nevrotiklik ve deneyime açıklık olarak 5 boyuttan oluşmaktadır. Beş Faktör Kişilik Ölçeği, Benet-Martinez ve John (1998) tarafından "The Big Five Inventory" (İngilizce ve İspanyolca) olarak geliştirilmiş ve 44 maddeden oluşmaktadır (Benet-Martinez and John, 1998, ss. 729-750). Ölçek, Schmitt, Allik, McCrae ve Benet-Martinez (2007) tarafından 56 ülkedeki kişilerin kendilerini tanıma profilleri ve örüntüleri konusunda yapılan çalışmanın Türkçe kısmı kapsamında Sümer ve Sümer 2005 tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Sümer Nebi ile temasa geçilmektedir ve yayınlanmamış bir çalışmada ölçek kendisine verilmiştir. Prof. Dr. Cemil ULUKAN ve uzman Doç. Dr. Hasan UÇAR tarafından ölçeğin maddelerinde düzeltme yapılmıştır. Ölçek kontrolü Prof. Dr. Nuray TOKGÖZ ve Prof. Dr. Abdurrahman İlhan ORAL tarafından yapılmıştır.

3.5 Veri Analizi

Herhangi bir adım atılmadan önce öncelikle araştırmaya katılan kişilerin demografik özellikleri incelenmiştir, ardından veri toplama aşamasından elde edilen verilere göre analizler yapılmıştır. Bu amaçla analizlerde SPSS 23 ve AMOS 23 paket programları kullanılmıştır. İlk olarak, verilerin analize uygunluğu değerlendirilmiş; veriler normallik dağılımı açısından incelenmiş ve güvenilirlik ile geçerlilik testlerine tabi tutulmuştur. Kaiser- Meyer- Olkin (KMO) testi ve Barlett's küresellik testi, verilerin faktör analizine uygunluğunu belirlemek için kullanılmıştır. Daha sonra, keşfedici faktör analizi (KFA) ve doğrulayıcı faktör analizi (DFA) gerçekleştirilmiş; modelin geçerliliğini doğrulamak amacıyla çeşitli uyum indeksleri kullanılmıştır. Buna ek olarak, doğrulayıcı faktör analizi

tamamlandıktan sonra verilerin güvenilirliği ve geçerliliği test edilmiştir. Ardından yapısal eşitlik modellemesi (SEM) uygulanmıştır. Son aşamadan önceki adım olarak, kişilik özelliklerinin düzenleyici etkisi analiz edilmiştir. Son olarak, bağımsız iki değişken grubunu karşılaştırmak için bağımsız örneklem t-testi kullanılmıştır. İki'den fazla grup içeren değişkenler arasındaki farklılıkları değerlendirmek amacıyla tek yönlü varyans analizi (ANOVA) uygulanmıştır. Bu analizlerin gerçekleştirilme adımları ve izlenen sıralama, bulgular bölümünde ayrıntılı olarak açıklanmıştır



4. BULGULAR VE YORUM

4.1 GİRİŞ

Araştırmanın amacına yönelik analizlerin yapılabilmesi için öncelikle ölçek ifadelerinin faktör yüklerinin belirlenmesi ve ölçeğin güvenirlik ve geçerliliğinin belirlenmesi gerekmektedir. Anket, katılımcılardan ilgili bilgilerin daha güvenilir ve geçerli bir şekilde elde edilmesini amaçlamaktadır. Bu nedenle herhangi bir çalışmaya yönelik anket tasarlarırken ve istatistiksel analizler yaparken bir ölçüm aracının geçerliliği ve güvenirliği önemlidir. Bu nedenle anket ölçüm aracının ölçmek istediğini doğru bir şekilde ölçebilmesi ve dolayısıyla gerçek araştırma alanını kapsayabilmesi için araştırmalarda geçerlilik analizi yapılması gerekmektedir. Öte yandan güvenirlik analizi anket aracının tutarlılığını ortaya koymaktadır. Anketteki soruların, farklı yanıtlayıcılara her sorulduğunda aynı bilgiyi ne ölçüde ortaya çıkardığını ifade etmektedir (Kahlouche, 2021, s.42-43). Cronbach-alfa katsayısına göre ölçeğin güvenirliği şu şekilde yorumlanabilir (Kalaycı, 2008);

- $0,00 \geq \alpha < 0,40$ ise ölçek güvenilir değil,
- $0,40 \geq \alpha < 0,60$ ise ölçeğin güvenirliği düşüktür,
- $0,60 \geq \alpha < 0,80$ ise ölçek oldukça güvenilirdir,
- $0,80 \geq \alpha < 1,00$ ise ölçeğin güvenirliği yüksektir.

Faktör analizinin uygulanabilirliğini değerlendirmek için kullanılan Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Bartlett küresellik testi gibi istatistiksel yöntemlere odaklanmaktadır (Hair, vd., 2010). Elde edilen yapının faktör analizine uygun olup olmadığını belirlemek için KMO-Bartlett testi kullanılmaktadır. KMO katsayısı örneklem büyüklüğünün faktör analizine uygun olup olmadığını göstermektedir. Örneklem büyüklüğünün yeterli olabilmesi için KMO değerinin en az 0,60 ve üzerinde olmalı; Bartlett testi de anlamlı olmalıdır (Tabachnick ve Fidell, 2013). Bartlett's küresellik testi ayrıca veri setinin desen ilişkilerine sahip olup olmadığı hakkında bilgi vermektedir. Bu test sonucunun anlamlı olması değişkenler arasındaki ilişkilerin anlamlı düzeyde olduğunun göstergesidir. Bartlett's küresellik testinin ($p < 0,05$) olması, verilerin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir (Taherdoost, Sahibuddin ve Jalaliyoon, 2014, s.377). Ardından, ölçeklerin yapı geçerliliğini ve güvenirliğini belirlemek için keşfedici faktör analizi ve doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. İlk adım olarak keşfedici faktör analizi yapılmaktadır ve değişkenlerin yapısı test edilmektedir; böylece keşfedici faktör analizi,

gizli ve gözlenen değişkenler arasındaki olası ilişkiyi ortaya çıkabilir ve gözlenen değişkenlerin ilişkili faktörlerle nasıl ilişkili olduğunu açıklamaktadır (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2012).

Keşfedici faktör analizinde (KFA), faktör yükleri, bir değişkenin (madde) bir faktörle ne kadar ilişkili olduğunu gösteren önemli bir ölçüttür. Bu değerler, araştırmacıların faktörlerin yapısını ve maddelerin bu faktörlere nasıl katkıda bulunduğunu anlamalarında yardımcı olmaktadır. Genel olarak, 0,30-0,40 arasındaki faktör yükleri, minimum kabul edilebilir seviye olarak kabul edilir ve 0,50 seviyesindeki faktörleri pratik açıdan anlamlı olarak ele almaktadır (Hair, vd., 2010). Önceki çalışmalarla madde boyutlarında farklılık olup olmadığını belirlemek için her bir yapı üzerinde KFA işleminin yapılması gerekmektedir (Mohamed, 2023, 492). Faktör yük değerlerinin yanı sıra, her madenini tek bir faktörle ilişkilendirilmesi ve çapraz yüklemenin olmaması da önemli bir koşuldur. Bir maddenin faktör yük değerleri birden fazla faktöre dağılmışsa, en az 0,10'luk bir fark olması gerekir. Aksi takdirde, madde birden fazla faktörü ölçtüğü için analizden çıkarılır. Son olarak, her faktör altında en az 3 madde bulunmalıdır (O'Rourke ve Hatcher, 2014). Keşfedici faktör analizi sonucunda yapıyı bozan ifadelerle ait faktör yükleri belirlenerek ölçekten çıkarılmıştır. Yapının geçerliliği doğrulandıktan sonra her bir boyuta ait Cronbach alfa değerleri yeniden incelenmiştir. Açıklanan varyans; faktör analizinde her bir faktörün açıkladıkları varyans miktarını göstermektedir. Bu değer tek boyutlu ölçeklerde %30, çok boyutlu ölçeklerde %50 olmalıdır (Strainer, 1994'ten aktaran Haydaroglu, 2020, s.105-106).

Faktör analizinde ilk adım olarak keşfedici faktör analizi yapıldıktan sonra, keşfedici faktör analiziyle ortaya çıkan yapı yeniden incelenmiş ve doğrulayıcı faktör analizi (DFA) kullanılarak test edilmiştir. DFA, verilerin altında yatan yapıyı değerlendiren keşifsel faktör analizinin (EFA) bir uzantısıdır (Koç, 2023, s.67). Doğrulayıcı faktör analizi (CFA); Daha önce geliştirilmiş veya sağlam bir teorik temele dayanan veri metriklerini ve yapılarını doğrulamak için kullanılmaktadır (Suhr, 2006, S.01). CFA, araştırmacının modelin tüm yönlerini önceden belirlemesini gerektirir. Bu nedenle araştırmacının, verilerde kaç faktörün mevcut olduğu, hangi maddelerin ilişkili olduğu vb. konusunda önceki kanıtlara ve teoriye dayalı olarak güçlü bir önsel algıya sahip olmak gerekmektedir. Teori ve hipotez testlerine daha fazla odaklanılmasına ek olarak DFA çerçevesi, KFA'da bulunmayan birçok başka analitik olasılık sağlamaktadır. Yapısal eşitlik modeli belirlenmeden önce DFA yapılmalıdır. DFA, uygulamalı araştırmalarda en

yaygın kullanılan istatistiksel prosedürlerden biri haline gelmiştir. Bunun nedeni, DFA'nın araştırmacıların sıklıkla sorduğu soru türlerini yanıtlamak için iyi donanımlı olmasıdır (Brown, 2015). DFA kullanılarak doğrulanmaya çalışılan modelin uyumunu test etmek için farklı uyum indeksleri kullanılmaktadır. Bunlar;

- **χ^2 (Relative Chi-Square Index); ki-kare uyum testi değeri**, araştırmacının önerdiği modelin örneklemden elde edilen verilerle teorik olarak tutarlı olup olmadığını test etmektedir (Schermelleh-engel, Moosbrugger ve Müller, 2003, s. 26-33). X^2/df değerinin 3'ten küçük olması, modelin iyi uyum gösterdiğini, 3-5 arasındaki değerlerin ise kabul edilebilir olduğunu göstermektedir (Gürbüz ve Şahin, 2016, S. 337).

-**RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)**; yaklaşım hatalarının ortalama kare hatası olarak tanımlanan ve modelin örneğe uyup uymadığını test eden bu değer 0 ile 1 arasında değerler kabul edilebilir alır. Sıfıra yakın değerler verilmesi arzu edilir. 0,08'e kadar olan değerler kabul edilebilir bir uyumu göstermektedir (Hooper, Coughlan ve Mullen, 2008, s.54).

-**GFI (Goodness of Fit Index)**; uyum iyiliği indeksi olarak ifade edilen bu değer, örneklem büyüklüğünden bağımsız olarak model uyumunu test eder. 0 ile 1 değerleri arasında değişir. 0,90 ve üzeri değerler çok iyi uyumu gösterirken, 0,85 ve üzeri değerler kabul edilebilir değerler olarak değerlendirilmektedir (Hooper, Coughlan ve Mullen, 2008, S. 54; Meydan ve Şeşen, 2015, s. 34).

-**AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)**; düzeltilmiş uyum iyiliği olarak tanımlanan bu değer, örneklem genişliği dikkate alınarak düzeltilmiş GFI değeridir (Pehlivan, 2024, s. 05). 0,90 ve üzeri değerler iyi uyumu, 0,85 ve üzeri değerler ise kabul edilebilir uyumu göstermektedir (Gürbüz ve Sahin, 2016, s. 337).

-**CFI (Comparative Fit Index)**; karşılaştırmalı uyum indeksi olarak bilinen CFI, serbestlik derecelerini(χ^2) ve örneklem büyüklüğünün dikkate olarak test edilen modeli temel modelle karşılaştırır. Bu değer 1'e yakın olması iyi bir uyumun göstergesidir. CFI değerinin 0,090 ile 0,97 arasında olması modelin kabul edilebileceğini göstermektedir (Hooper, Coughlan ve Mullen, 2008, s.55, Gürbüz ve Şahin, 2016, s.338)

TLI (Tucker-Lewis Index) veya NNFI (Non-Normed Fit Index), parametrik olmayan uyum indeksi, NFI'ların serbestlik dereceleri dikkate alınarak hesaplanmaktadır. Bu değer 0,90 ve üzeri olması kabul edilebilir bir uyumu göstermektedir (Meydan ve Şeşen, 2015, s. 33).

Doğrulamalı faktör analizine ait iyi uyum ile kabul edilebilir uyum değerleri Tablo 4.1’te belirtilmiştir.

Tablo 4. 1 *Uyum değerleri*

Uyum İndexleri	İyi uyum	Kabul edilebilir uyum
CMİN/DF(X2/DF)	≤ 3	≤ 5
RMSEA	$\leq 0,05$	$\leq 0,08$
GFI	$\geq 0,90$	$\geq 0,85$
AGFI	$\geq 0,90$	$\geq 0,85$
CFI	$\geq 0,97$	$\geq 0,90$
TLI	$\geq 0,95$	$\geq 0,90$

Kaynak: *Meyden ve Şeşen, 2015, s. 37; Gürbüz ve Şahin, 2016, s. 337.*

Ayrıca doğrulamalı faktör analizi yapıldıktan sonra verilerin güvenilirliği ve geçerliliği test edilmiştir. Geçerlilik ve güvenilirliği değerlendirmek için açıklanan ortalama varyans (AVE), maksimum paylaşılan varyans (MSV), ortalama paylaşılan varyans (ASV), bileşik güvenilirlik (CR) ve Cronbach alfa değerlerine bakılmıştır. Kabul edilebilir CR değeri 0,70 ve üzeri, kabul edilebilir AVE değeri 0,70 ve üzeri olmakla birlikte 0,50 ve üzeri yeterlidir. Ayrıca yakınsak geçerliliği sağlayacak şekilde CR değerinin AVE değerinden büyük olması gerekmektedir (Icen, 2020, s.726). İraksak geçerliliği sağlamak için, açıklanan ortalama varyansın (AVE) değeri, maksimum paylaşılan varyansın (MSV) değerinden büyük olmalıdır. Maksimum paylaşılan varyans (MSV) değeri, ortalama paylaşılan varyans (ASV) değerinden büyük olmalıdır. Ayrıca açıklanan ortalama varyansın karekök değerinin (AVE) boyutlar arası korelasyon değerinden büyük olması gerekmektedir (Yaşlıoğlu, 2017 aktaran Koç ve Erdoğan, 2023, s.243).

Bu çalışmada yapısal eşitlik modellemesi (SEM) kullanılmıştır. Genel olarak SEM, değişkenler arasında varsayılan nedensel yolların teoriden türetilmiş modellerinin test edilmesine izin verir; bunların bazıları gizli olabilir, bazıları ise gözlemlenebilir. Ayrıca SEM ’in geleneksel çok değişkenli yöntemlere göre daha gelişmiş ve güçlü bir analiz aracı olduğunu savunmaktadır. SEM ’in ölçüm hatasını ele alma, gözlemlenebilir ve gözlemlenemeyen değişkenleri analiz etme ve hipotez testi yapma gibi birçok avantajı vardır (Powell, 2020, s. 96).

4.2 Demografik Özellikler

Tablo 4. 2 Demografik özellikler

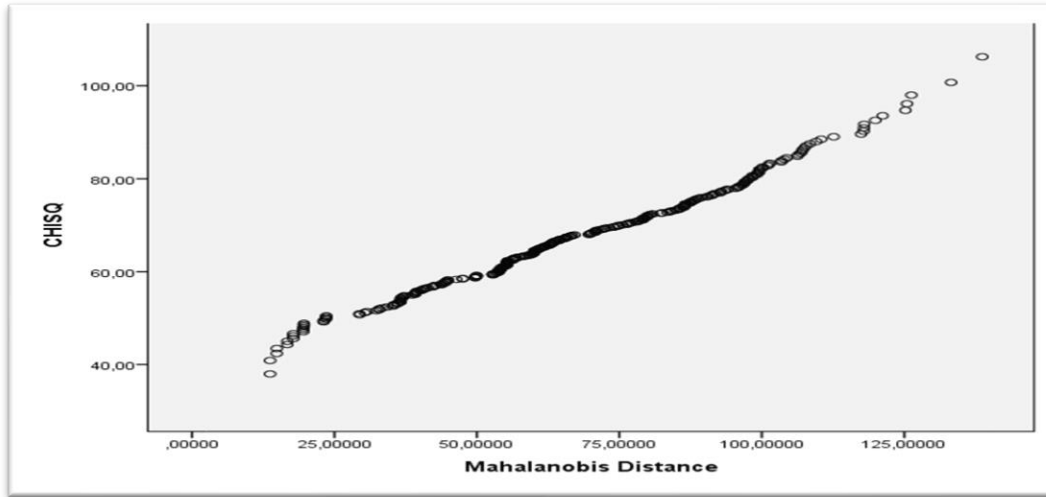
N: 309	Frekans	Yüzde
Cinsiyet		100 %
Kadın	132	42,7
Erkek	177	57,3
Yaş		100 %
18-25	87	28,2
26-35	102	33
36-45	72	23,3
46-59	37	12
60+	11	3,06
Medeni durum		100 %
Bekâr	190	61,5
Evli	119	38,5
En son diploma		100 %
İlköğretim	13	4,2
Lise	154	49,8
Ön lisans	47	15,2
Lisans	85	27,5
Lisansüstü	10	3,2
Otelcilikle ilgili eğitim		100 %
Evet	154	49,8
Hayır	155	50,2
Oteldeki Pozisyon		100 %
Üst yönetici	26	8,4
Departman yöneticisi	22	7,1
Şef	44	14,2
Diğer	217	70,2
Çalışma şekli		100 %
Tam zamanlı	153	49,5
Sezonluk	156	50,5
Mesleki tecrübe		100 %
1-5 yıl	77	24,9
6-10 yıl	129	41,7
11-15 yıl	55	17,8
16-20 yıl	30	9,7
21-25	9	2,9
25+	9	2,9

Araştırma katılımcılarının demografik özellikleri incelendiğinde araştırma örneklemindeki kadın sayısının (132) kişiye (%42,7), erkek sayısının ise (177) kişiye (%57,3) ulaştığı görülmektedir. Araştırma örnekleminin yaşları beş yaş grubuna dağılmış

ancak değişen yüzdelerde olup çoğunluğu birinci ve ikinci kategori olan (18-25) yaş aralığında (%28,2) ve ikincisi ise (26-35) yaş grubu olup, yüzdesi (%33) 'dr. Yani toplamın %61,2'ini birinci ve ikinci kategori oluştururken, %23,3'ini yaş grubu (36-45) oluşturturmuştur. Yaş grubunun (46-59) zerinde olduğu grup yüzde 12 ile en düşük yaş grubunu ise yüzde 3,06 ile 60+ yaş grubu oluşturmuştur. Araştırma rnekleminde Lise ve Lisans olanların oranı diğer eğitim kademeleri arasında en büyük yüzdeyi (%77,3) oluştururken, bunu %15,2 ile n lisans takip etmektedir. Lisansüstü ğrencileri (%3,2) ve İlköğretim mezunlarından (%4,2) oluşmaktadır. Oteldeki pozisyon kategorisi %70,2 daha yüksek olup Misafir İlişkileri-güvenlik- Resepsiyonist-n Büro- Garson -Sağlık Personel- Servis Elemanı- Bellboy- Masz- spa- Kuaför-Danışman-vale- Sekreter. Evli kişilerde medeni durum yüzde 38,5 oranında daha yüksektir. Otelcilikle ilgili eğitim gören işçilerde ise bu soruya "hayır" yanıtı verenlerin oranı daha yüksektir. Antalya'daki otellere yaz ve bahar aylarında gelen ziyaretçi sayısının fazla olması, sezonluk çalışanlar ile tam zamanlı çalışanlar oranlarının birbirine yakın neden olmuştur.

4.3 Normallik Testi

Analiz edilecek verilerden geçerli sonuçların çıkartılabilmesi iin öncelikle verilerin nitelikli hale getirilmesi gerekmektedir. Bu açıdan verilerin analize uygun hale getirilmesi için bu işlemler yapılmıştır. Öncelikle verilerin analize uygun hale getirmek için normallik verileri incelenmiştir. Normallik, verilerin normal dağılıma uygun olduğu ve parametrik testler için gerekli olduğu anlamına gelir. Verilerin normalliği grafiksel ve istatistiksel olarak değerlendirilebilir. Mahalanobis mesafesi, 1936 yılında Hindistan İstatistik Enstitüsü'nün Prasanta Chandra Mahalanobis tarafından ortaya atılan matematiksel bir mesafe ölçüsüdür (Bahmane, 2022, 08). Değişkenler çok değişkenli normal bir dağılım oluşturuyorsa, noktalar düz bir çizgi oluşturacaktır (Arifin, 2015, ss.71-75). Çalışma verileri üzerinde Mahalanobis yöntemi uygulandıktan sonra oluşan grafikte görüldüğü gibi veriler düz bir çizgi oluşturmuştur ve bu durum verilerin normal olduğunu göstermektedir.



Grafik 4. 1SPSS V.23 yazılımını kullanan yöntemi

Çarpıklık ve basıklık (Skewness -Kurtosis) testleri yaygın olarak kabul görmekte ve araştırmalarda normalliği tespit etmek için kullanılmaktadır. Çarpıklık ve basıklık değerleri -2 ile +2 arasında olmalıdır. Çarpıklık değeri -2 ile +2 arasında, basıklık değeri ise -7 ile +7 arasında değişebilmektedir. Örneklem büyüklüğü ve dağılım türü değişkenin normalliğini etkileyebilir. Örneklem büyüklüğü 200'den fazlaysa, verilerin normal dağılıma sahip olduğu kabul edilebilir (George ve Mallery, 2010; Tabachnick ve Fidell, 2011; Hair vd., 2010). Bu çalışmada Mahalanobis ve Çarpıklık-Basıklık testlerine göre verilerin normal dağılıma uyması gerektiğine karar verilmiş ve dağılımların normalliği doğrulanmış ve tüm dağılımların normal olduğu tespit edilmiştir. Bkz. Ek No 02 ve Tablo No 4.3.

Tablo 4. 3 Değişkenler için çarpıklık ve basıklık değerleri

<i>Değişkenler</i>		<i>İstatistik</i>	<i>Std. Hata</i>
Duyusal emek	<i>Çarpıklık</i>	0,024	0,139
	<i>Basıklık</i>	0,710	0,276
İşe yabancılaşıma	<i>Çarpıklık</i>	-0,168	0,139
	<i>Basıklık</i>	-1,130	0,276
Kişilik özellikleri	<i>Çarpıklık</i>	0,324	0,139
	<i>Basıklık</i>	0,136	0,276

4.4 Faktör Analizi

4.4.1 Duyusal emek değişkeni keşfedici faktör analizi

KMO değeri 0,857 olarak belirlenmiş olup bu da örneklem büyüklüğünün faktör analizi için yeterli olduğu anlamına gelmektedir. Bartlett küresellik testi sonucunda Sig değeri

0,000 olarak bulunmuş olup, veriler çok değişkenli normal dağılımdan gelmektedir ve faktör analizine uygundur.

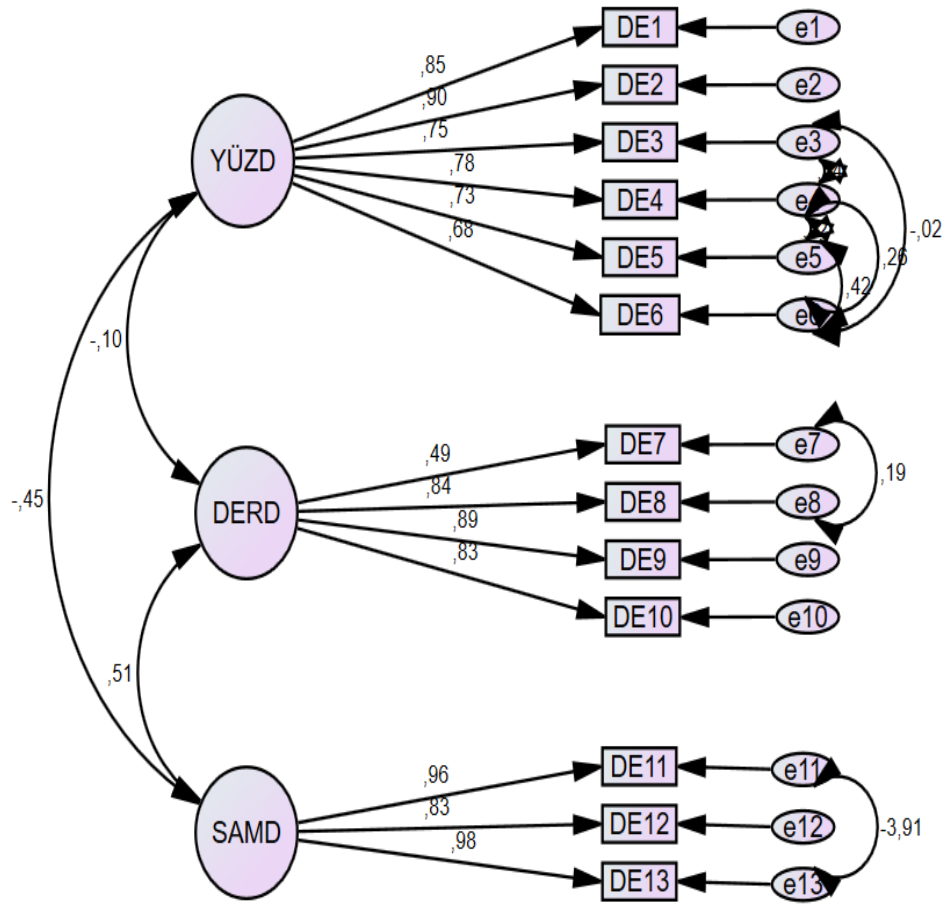
Tablo 4. 4 Duygusal emek faktör yükleri

İfadeler	Faktör Yükleri			Alfa
1-Müşterilerle uygun şekilde ilgilenebilmek için rol yaparım.	,838			0,91
2-Müşterilerle ilgilenirken iyi hissediyormuşum rolü yaparım.	,846			
3-Müşterilerle ilgilenirken bir şov yapar gibi ekstra performans sergilerim.	,832			
4-Mesleğimi yaparken hissetmediğim duyguları hissediyormuşum gibi davranırım.	,865			
5-Mesleğimin gerektirdiği duyguları sergileyebilmek için sanki bir maske takarım.	,809			
6-Müşterilere, gerçek hissettiğim duygulardan farklı duygular sergilerim.	,754			
7-Müşterilere göstermek zorunda olduğum duyguları gerçekten yaşamaya çalışırım.		,739		0,85
8-Göstermem gereken duyguları gerçekte de hissetmek için çaba harcarım.		,872		
9-Müşterilere göstermem gereken duyguları hissedebilmek için elimden geleni yaparım.		,833		
10-Müşterilere sergilemem gereken duyguları içimde de hissedebilmek için yoğun çaba gösteririm.		,801		
11-Müşterilere sergilediğim duygular samimidir.			,818	0,91
12-Müşterilere gösterdiğim duygular kendiliğinden ortaya çıkar.			,909	
13-Müşterilere gösterdiğim duygular o an hissettiklerime aynıdır.			,853	
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)	,857			
Bartlett Testi	0,000			
Açıklanan Toplam Varyans	75,53%			
Ölçeğin toplam Cronbach alfa katsayısı	0,731			

Keşfedici faktör analizi sonucunda ölçeğin 1, 2, 3, 4, 5 ve 6 maddelerinin yüzeysel davranışı ortaya çıkarılmış; maddelerinin derin davranışı 7,8,9 ve 10 numaralı maddelerin, 11,12 ve 13 numaralı maddelerin samimi davranışı temsil ettiği bulunmuştur. Faktör yüklerinin 0,40'den yüksek olduğu ve varyansın yaklaşık %75,53 olduğu belirlenmektedir. Sonuç olarak bu ölçekten hiçbir madde silinmemektedir.

4.4.2 Duygusal emek değişkeni doğrulayıcı faktör analizi

Ölçeğin üç boyutlu yapısını doğrulamak amacıyla AMOS paket programı yardımıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Yapılan modifikasyonlar sonucunda duygusal emek ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi Şekil 4.1'de, değerlerin uyum iyiliği ise Tablo 4.5'de gösterilmiştir.



Şekil 4. 1 Duygusal emek DFA

YÜZD= Yüzeysel Davranış, DERD=Derin Davranış, SAMD=Samimi Davranış

Tablo 4. 5 Duygusal emek uyum iyiliği değerleri

Değişken	X ²	Df	CMIN/DF	GFI	AGFI	CFI	TLI	RMSEA
DUYGUSAL	186,459	55	3,390	,920	,868	,954	,935	,088
EMEK								

4.4.3 İşe yabancılaşma değişkeni keşfedici faktör analizi

İşe yabancılaşma ölçeğine ilişkin keşfedici faktör analizi sonuçları Tablo 4.6 da sunulmaktadır. Tablo'4.6 da yapılan keşfedici faktör analizi sonucunda işyerinde yabancılaşma ölçüsünün tek faktör altında toplandığı tespit edilmiştir. Keşfedici faktör analizi sonucunda faktör yükü 0,4 ve üzerinde olan faktörler kabul edildiğinden hiçbir madde çıkarılmamıştır.

Tablo 4. 6 *İşe yabancılaşıma faktör yükleri*

İfadeler	Faktör Yükleri
1- Geçimlerini sağlamak için çalışanlar, yöneticiler tarafından kullanılmaktadır	,517
2-Neden çalıştığımı bile bilmiyorum	,763
3-Çalışma hayatının çoğu, anlamsız işlerle boşa geçiyor	,746
4-Ne kadar çok çalışırsan çalış, hedeflerine ulaşman çok zor	,688
5-İşle ilgili hevesli olmayı hayal edemiyorum	,727
6-İnsanların işinde çok çalışması önemli değildir, sadece birkaç 'üst düzey' yetkili kâr elde eder	,798
7-Sıradan işler, onları yapmaya değmeyecek kadar sıkıcıdır	,790
8-İşimde elimden gelenin en iyisini yapmaya gerek duymuyorum çünkü zaten hiçbir fark yaratmıyor	,845
9-İşten zevk almıyorum; sadece parası için çalışıyorum	,832
10-Yaptıkları işin toplum için değerli olduğunu düşünen insanlara inanmakta güçlük çekiyorum	,832
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)	,914
Bartlett Testi	0,000
Açıklanan Toplam Varyans	57,686%
Ölçeğin toplam Cronbach alfa katsayısı	,916

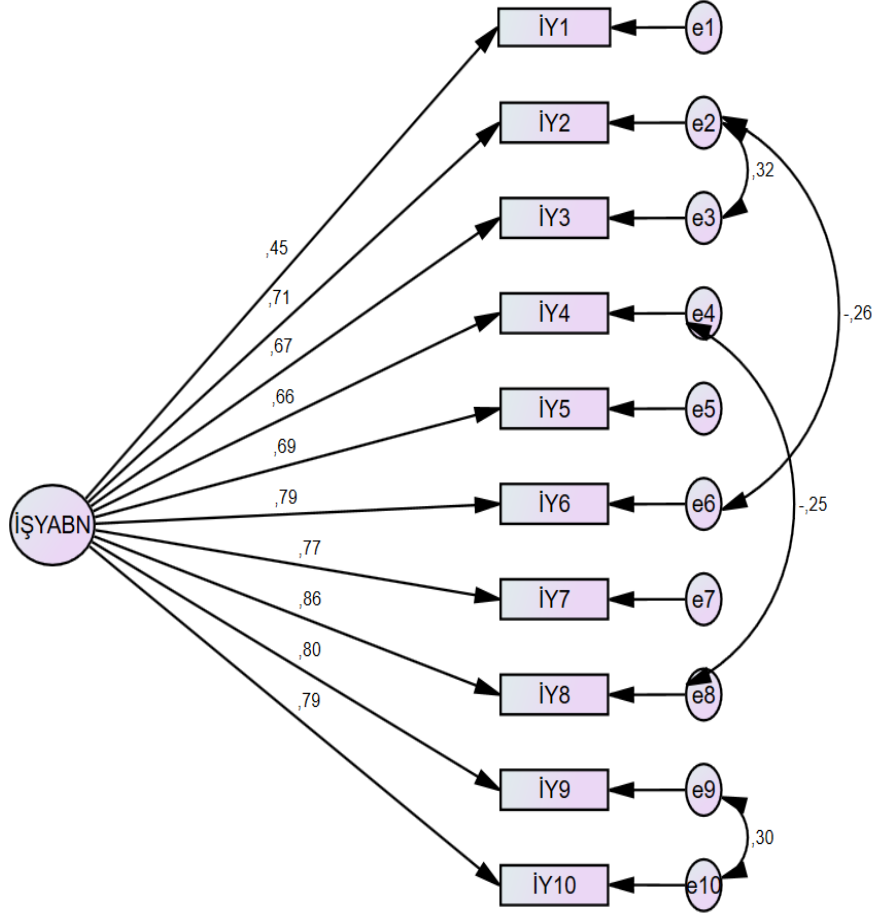
Örnekleme büyüklüğünün tek faktör için yeterli olduğunu gösteren 10 maddelik ölçek yapısına göre hesaplanan KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) testi sonucunda KMO değeri 0,914 olarak belirlenmektedir. Bartlett küresellik testi sonucunda Sig değeri 0,000 olarak bulunmuş olup veriler çok değişkenli normal dağılımdan gelmektedir ve faktör analizine uygundur. Faktör yüklerinin 0,517 ile 0,845 arasında değiştiği, varyansın %57,68 ve güvenirlik değerinin 0,916 olup anlamlı olduğu söylenebilir.

4.4.4 İşe yabancılaşıma değişkeni doğrulayıcı faktör analizi

Yapılan modifikasyonlar sonucunda işe yabancılaşıma ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi Şekil 4.2'de, değerlerin uyum iyiliği ise Tablo 4.7'da gösterilmiştir.

Tablo 4. 7 *İşe yabancılaşıma uyum iyiliği değerleri*

Değişken	X ²	Df	CMIN/DF	GFI	AGFI	CFI	TLI	RMSEA
İŞE	79,701	31	2,571	,951	,914	,973	,960	,071
YABANCILAŞMA								



Şekil 4. 2 İşe yabancılaşma DFA

İŞYABN= İşe Yabancılaşma

4.4.5 Kişilik Özellikleri Değişkeni Keşfedici Faktör Analizi

Başlangıçta, kişilik özellikleri ölçeği 44 maddeden oluşturmaktaydı ve ölçeğin güvenirlik (Cronbach's Alpha) sonucu 0,68 olarak hesaplanmıştır. Bu değer, ölçeğin kabul edilebilir bir iç tutarlılık düzeyine sahip olduğunu göstermektedir. Daha sonra, maddelerin ve boyutlarının birbiriyle olan korelasyonları incelemiş, bu inceleme sonucunda ilgi boyutla anlamlı bir korelasyon göstermeyen'' dikkati kolay dağılabilen'' maddesi ölçekten çıkarılmıştır. Verilerin faktör analizi uygunluğunu değerlendirmek amacıyla Kaiser-Meyer- Olkin (KMO) testi ve Bartlett küresellik testi uygulanmıştır. Bu testlerin sonuçları sırasıyla 0,79 ve 0,000 olarak bulunmuştur, bu değerler veri setinin faktör analizi için uygun olduğunu ortaya koymuştur. Daha sonra, ölçeğin boyutlarını belirlemek amacıyla keşfedici faktör analizi gerçekleştirilmiştir. İlk analizde, faktör yükleri 0,40'ın altında

olan maddeler elenmiştir. Ayrıca, aynı faktöre ait olup faktör yükleri arasındaki farkın 0,10'dan az olduğu maddeler de analizden çıkarılmıştır.

Keşfedici faktör analizi üç kez tekrarlanmış, her bir aşamada faktör yükleri ve maddelerin faktörlerle olan ilişkileri göz önünde bulundurularak gerekli düzenlemeler yapılmıştır. Üçüncü tekrarın ardından, ölçek 14 maddeye indirgenmiş ve bu maddeler ölçeğin temel boyutlarının temsil etmiştir. Analiz sürecinde, "Uyumluluk" boyutu, bu boyuta ait tüm maddelerin analiz sırasında elenmesi nedeniyle ölçekten çıkarılmıştır. Bir faktör geçerli sayılabilmesi için en az üç madde içermesi gerektiği belirtilmektedir (O'Rourke ve Hatcher, 2014). Bu süreç sonunda, çalışma dört temel boyut üzerinde şekillenmiştir: dışa dönüklük, nevrotiklik, sorumluluk ve deneyime açıklık.

Deneyime açıklık boyutu, bireylerin yeni fikir ve deyimlere açıklığını ifade etmektedir. Birçok farklı konuya meraklı, Yeni fikirler üreten, orijinal ve Yaratıcı gibi ifadeler, bireylerin yenilikçi ve yaratıcı öne çıkarmaktadır.

Dışa dönüklük boyutunda, Konuşkan, Çekingen, Genelde sessiz ve Bazen utangaç ve duygularını pek dışa vurmayan ifadeleri yer almaktadır. Bu ifadeler, bireylerin sosyal ilişkilerdeki aktiflik düzeylerini ve duygusal dışavurumlarını değerlendirmektedir.

Nevrotiklik boyutunda ise Gergin olabilen, Çok endişeli, Karamsar olabilen ve Kolayca gerginleşen gibi ifadeler, bireylerin duygusal denge durumlarını ve stresle başa çıkma becerilerini temsil etmektedir. Bu boyut, çalışanların duygusal dayanıklılık seviyelerinin iş ortamındaki performans ve memnuniyet üzerindeki etkisini göstermektedir.

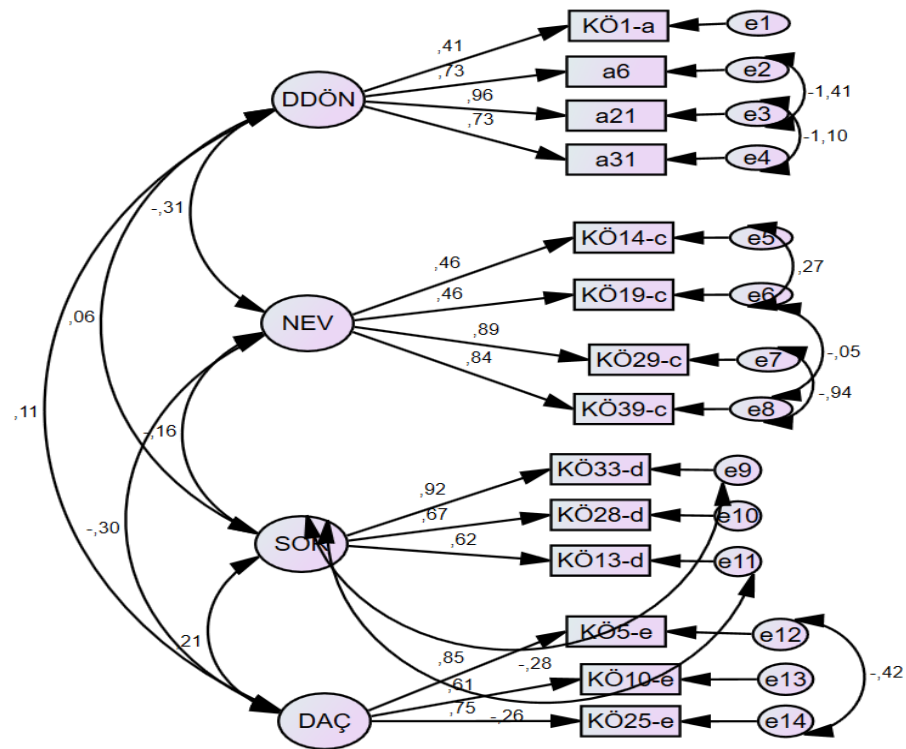
Sorumluluk boyutu, Güvenilir bir çalışan, İşleri etkili ve verimli bir şekilde yapan ve Bir işi bitirene kadar azimle çalışan gibi ifadelerle tanımlanmaktadır. Bu boyut, bireylerin disiplini, güvenilir ve hedef odaklı tutumlarını ortaya koymaktadır. Sorumluluk sahibi bireyler, iş yerindeki görevlerini başarıyla tamamlayarak hem bireysel hem de ekip performansına olumlu katkıda bulunmaktadır.

Keşfedici faktör analiz tamamlandıktan sonra, KMO testi, Cronbach's Alpha testi ve toplam varyans açıklama değerleri tekrar hesaplanmıştır. Tablo 4.8, bu analizlere ilişkin uygun sonuçları sunmaktadır.

Tablo 4. 8 Kişilik özellikleri faktör yükleri

İfadeler	1	2	3	4	Cronbach alfa
Gergin olabilen	,782				0,74
Çok endişeli	,728				
Karamsar olabilen	,642				
Kolayca gerginleşen	,779				
Birçok farklı konuya meraklı		,817			0,74
Yeni fikirler üreten, orijinal		,824			
Yaratıcı		,699			
Konuşkan.			,537		0,72
Çekingen			,772		
Genelde sessiz			,749		
Bazen utangaç ve duygularını pek dışa vurmayan			,816		
Güvenilir bir çalışan				,584	0,60
İşleri etkili ve verimli bir şekilde yapan.				,789	
Bir işi bitirene kadar azimle çalışan.				,796	
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)	,705				
Bartlett Testi	0,000				
Açıklanan Toplam Varyans	60,26%				
Ölçeğin toplam Cronbach alfa katsayısı	0,67				

4.4.6 Kişilik özellikleri değişkeni doğrulayıcı faktör analizi



Şekil 4. 3 Kişilik özellikleri DFA

DDÖN= Dışa Dönüklük, NEV= Nevrotiklik, SOR= Sorumluluk, DAÇ= Deneyime açıklık

Tablo 4. 9 *Kişilik özellikleri uyum iyiliği değerleri*

Değişken	X ²	Df	CMIN/DF	GFI	AGFI	CFI	TLI	RMSEA
Kişilik özellikleri	181,685	63	2,884	,929	,882	,881	,829	,078

4.4.7 Araştırma değişkenleri arasındaki korelasyon, geçerlilik ve güvenirlik analizi

Keşfedici faktör analizi (KFA) ve doğrulayıcı faktör analizi (CFA) sonrasında geçerlilik ve güvenirlik analizi yapılmıştır. DFA sonuçlarına göre, yakınsak ve ıraksak geçerliliğinin değerlendirilmesine olanak tanıyan açıklanan ortalama varyans (AVE), bileşik güvenirlik (CR), maksimum paylaşılan varyans (MSV) ve ortalama paylaşılan varyans (ASV) değerleri hesaplanmıştır. Sonuçlar Tablo 4.10'da sunulmaktadır. Tüm boyutlarda AVE değerleri 0,5' nin üzerinde olup, bu nedenle kabul edilmiştir. Nevrotiklik boyutu da kabul edilmiştir, çünkü AVE değeri kabul edilebilir sınıra çok yakın (AVE=0,48) bulunmuştur. Ayrıca, CR değerleri hem AVE değerlerinden hem de 0,70'ten daha yüksek olup, bu durum yakınsak geçerliliği ifade etmektedir. ıraksak geçerlilik açısından, sonuçlar her boyut için AVE değerlerinin tümünün MSV değerlerinden büyük olduğunu, MSV değerlerinin ise ASV değerlerinden büyük olduğunu göstermektedir. Ayrıca, boyutlar içinde AVE değerlerinin karekökleri, en yüksek paylaşılan varyanstan büyük bulunmuştur. Ek olarak, tabloda hesaplanan değerlere göre tüm Cronbach alfa değerleri uygun bulunmuştur. Sonuç olarak bu değerlerin modelin yapısal eşitlik modellemesi (SEM) analizine uygun olduğunu gösterdiği sonucuna varılmıştır.

Tablo 4. 10 *Geçerlilik ve güvenirlik değerleri*

Ölçek	Değişken	Faktör Adı	Faktör Yüğü	AVE	CR	MSV	ASV	Alfa
DUYGUSAL EMEK	Yüzeysel davranışı	DE1	0,85	0,616	0,905	0.60	0.38	0,91
		DE2	0,9					
		DE3	0,75					
		DE4	0,78					
		DE5	0,73					
		DE6	0,68					
	Derin davranışı	DE7	0,49	0,606	0,855	0.54	0.35	0,85
		DE8	0,84					
		DE9	0,89					
		DE10	0,83					

Tablo 4.10 (Devam) Geçerlilik ve güvenilirlik değerleri

	Samimi davranışı	DE11	0,96	0,856967	0,947038	0.65	0.61	0,91
		DE12	0,83					
		DE13	0,98					
İŞE YABANCILAŞMA	Tek Boyutlu	İY1	0,45	0,52879	0,916464	0.49	0.26	,916
		İY2	0,71					
		İY3	0,67					
		İY5	0,66					
		İY6	0,69					
		İY7	0,79					
		İY8	0,77					
		İY9	0,86					
		İY10	0,8					
Kişilik özellikleri	Dışa dönüklük	KÖ1-a	0,41	0,538	0,812	0.29	0.16	0,74
		a6	0,73					
		a21	0,96					
		a31	0,73					
	Nevrotiklik	KÖ14-c	0,46	0,480	0,771	0.26	0.17	0,74
		KÖ19-c	0,46					
		KÖ29-c	0,89					
		KÖ39-c	0,84					
	Sorumluluk	KÖ33-d	0,92	0,557	0,789	0.23	0.10	0,72
		KÖ28-d	0,67					
		KÖ13-d	0,62					
	Deneyime açıklık	KÖ5-e	0,85	0,552	0,784	0.29	0.23	0,60
		KÖ10-e	0,61					
		KÖ25-e	0,75					

Korelasyon analizi, iki veya daha fazla değişken arasındaki doğrusal ilişkinin gücünü test etmek için kullanılan bir tekniktir ve herhangi bir yönde olabilir (Kalaycı, 2010 aktaran Bilen, 2023, s. 163). Field (2009) tarafından da belirtildiği gibi korelasyon katsayıları şu şekilde sınıflandırılabilir: 0,1 ile 0,3 arasındaki değerler düşük, 0,3 ile 0,5 arasındaki değerler orta olarak kabul edilir ve 0,5'i aşan her değer değişkenler arasında güçlü bir ilişkiyi yansıtır.

Tablo 4. 11 Korelasyon analizi değerleri

Değişkenler	1	2	3	4	5	6	7	8
1-Yüzeysel davranış	1							
2-Derin davranış	,009	1						
3-Samimi davranış	-,433**	,422**	1					
4-Dışa dönüklük	,035	-,003	-,123*	1				
5-Nevrotiklik	,232**	,016	,005	-,122*	1			
6-Sorumluluk	-,117*	,107	,151**	,010	,030	1		
7-Deneyime açıklık	,068	,109	,100	,152**	-,007	,228**	1	
8-İşe yabancılaşma	,405**	,004	-,250**	,072	,374**	-,082	,023	1

*Korelasyon 0,05 düzeyinde (2- tailed) anlamlıdır.

**Korelasyon 0,01 düzeyinde (2- tailed) anlamlıdır.

Tablo 4.11 incelendiğinde yüzeysel davranış ile işe yabancılaşma arasında ($r = ,405$, $p < 0,01$) pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir. Samimi davranış ile işe yabancılaşma arasında negatif bir ilişki vardır ($r = -,250$, $p < 0,01$). Nevrotiklik ile işe yabancılaşma arasında pozitif bir ilişki olduğu bulunmuştur ($r = ,374$, $p < 0,01$). Öte yandan yüzeysel davranış ile kişilik özelliklerin iki boyutu olan nevrotiklik ($r = ,232$, $p < 0,01$) ve sorumluluk ($r = -,117$, $p < 0,05$) arasında ilişki bulunmaktadır. Samimi davranış ile kişilik özelliklerin iki boyutu olan Dışa dönüklük ($r = -,123$, $p < 0,05$) ve Sorumluluk ($r = ,151$, $p < 0,01$) arasında ilişki vardır.

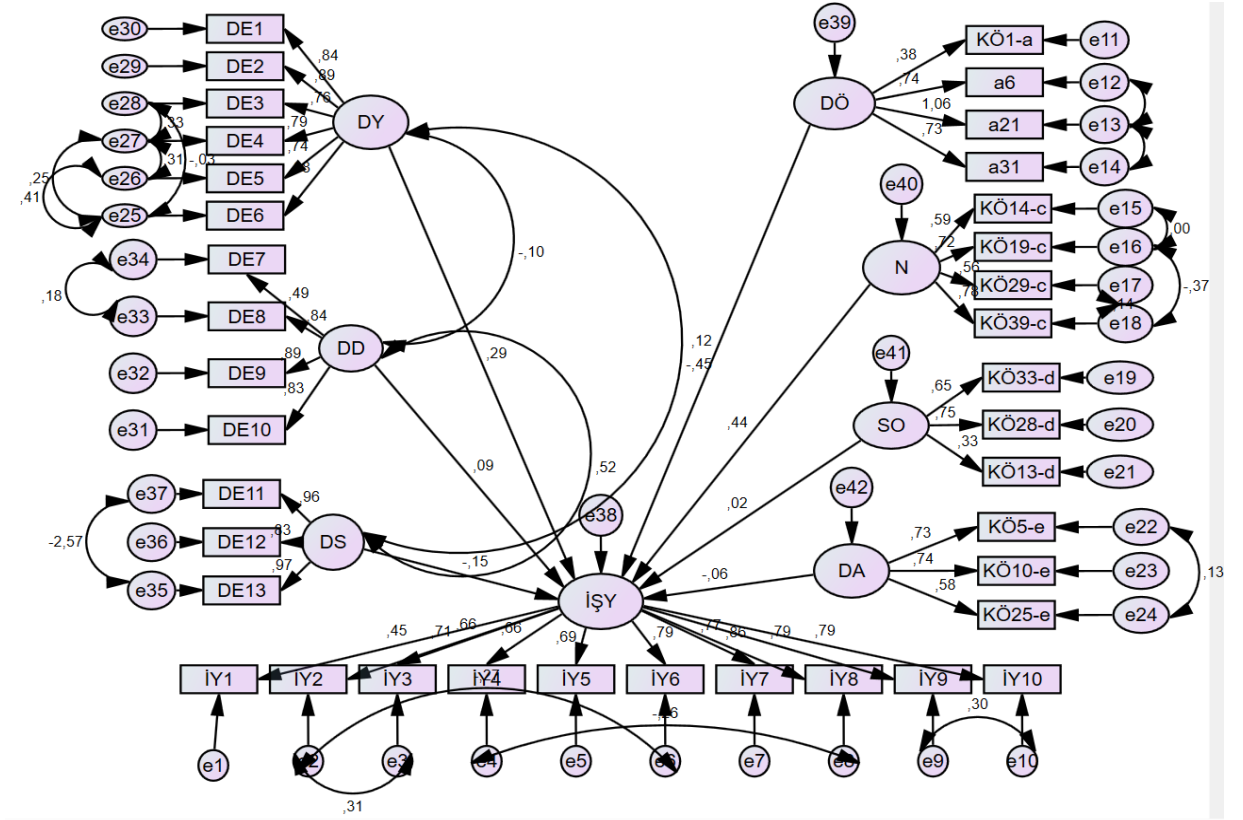
Bir sonraki aşamada değişkenler arasındaki ilişkiler araştırma hipotezleri doğrultusunda geliştirilen model doğrultusunda test edilecektir. Daha sonra duygusal emek ile işe yabancılaşma arasındaki ilişkide kişilik özelliklerinin düzenleyici etkisi test edilecektir.

4.5 Yapısal Eşitlik Modeli

Şekil 4.4’de model yer almakta olup, araştırma hipotezlerini test etmek amacıyla oluşturulan yapısal eşitlik modeli ve Tablo 4.12’de yapısal modelde yapılan analizi sonucunda elde edilen uyum değerlerinin kalitesi gösterilmektedir. Tablo 4.12’ya bakıldığında uyum indekslerinin kabul edilebilir uyum düzeylerine sahip olduğu ve bazılarının uyum değerlerine oldukça yakın olduğu görülerek ölçüm modelinin geçerli olduğuna karar verilmiştir.

Tablo 4. 12 Yapısal eşitlik modeli uyum iyiliği değerleri

Değişken	X ²	Df	CMIN/DF	GFI	AGFI	CFI	TLI	RMSEA
Yapısal eşitlik modeli	1268,9	602	2,108	0,824	0,795	0,890	0,878	0,060



Şekil 4. 4 Yapısal eşitlik modeli

Tablo 4. 13 Yapısal model regresyon ağırlıkları

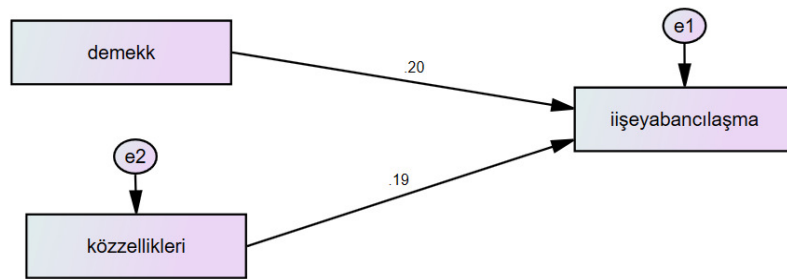
YAPISAL YOLLAR	Standardize edilmiş kat sayılar	Std. H	C.R	P	Hipotez
İşe yabancılaşıma <--- yüzeysel davranış	0,292	0,047	4,095	***	Kabul
İşe yabancılaşıma <--- derin davranış	0,091	0,039	1,412	0,158	Ret
İşe yabancılaşıma <--- samimi davranış	-0,154	0,032	-2,249	*	Kabul
İşe yabancılaşıma <--- Dışa dönüklük	0,12	0,064	2,46	*	Kabul
İşe yabancılaşıma <--- Nevrotiklik	0,444	0,072	4,966	***	Kabul
İşe yabancılaşıma <--- Sorumluluk	0,021	0,06	0,348	0,728	Ret
İşe yabancılaşıma <--- Deneyime açıklık	-0,06	0,052	-0,892	0,373	Ret
* p < 0,05 **p < 0,01 ***p < 0,001 DÖ= Dışa dönüklük N= Nevrotiklik SO= Sorumluluk DA= Deneyime açıklık DY= yüzeysel davranış DD= derin davranış DS= samimi davranış İŞY= İşe yabancılaşıma					

Yapısal eşitlik modelinin Amos programı kullanılarak analizi sonucunda yapısal modelin regresyon ağırlıkları yukarıdaki tabloda gösterilmektedir. Tabloda görüldüğü gibi yüzeysel davranış ve samimi davranış işe yabancılaşımayı etkilemektedir bu nedeniyle

H1a ve **H1c** hipotezleri kabul edilmektedir. Ancak derin davranışa göre işe yabancılaşma üzerinde herhangi bir etki olmadığı için **H1b** numaralı hipotez reddedilmektedir. Kişilik özelliklerin işe yabancılaşmayı etkilediği hipotezine gelince, Antalya'daki otellerde çalışanlarda işe yabancılaşmanın oluşmasında Dışa dönüklük ve Nevrotiklik etki ettiği ve katkıda bulunduğu ortaya konmuştur. Buna göre hem **H2a** numaralı hipotez hem de **H2c** numaralı hipotez kabul edilmiştir ve hem Sorumluluk hem de Deneyime Açıklık işe yabancılaşmayı anlamlı etkilediğini belirten **H2d** numaralı hipotez ve **H2e** numaralı hipotez reddedilmiştir.

4. 6 Yol Analizi

Yol analizi, araştırmacıların değişkenler arasındaki teoriye dayalı ilişkileri analiz etmesine ve değişkenler arasındaki karmaşık ilişkiyi ortaya çıkarmasına olanak tanır ve aynı zamanda basit bir form kullanarak ilişkilerin gücünü açıkça ortaya koyar (Lleras, 2005, ss, 25-30). Yol analizi, bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki doğrudan ve dolaylı nedensel ilişkiyi yapısal eşitlikler aracılığıyla ortaya çıkarmak için geliştirilmiş bir tekniktir. Yol analizi yapısal bir regresyon analiz tekniğidir ve çoklu doğrusal regresyon analizine benzer (Aslan, 2018). Yol analizinde iki tür değişken vardır: iç değişkenler ve dış değişkenler. Dışsal değişken, modeldeki başka herhangi bir değişken tarafından açıklanmayan bir değişkendir. İçsel değişken, modeldeki dışsal değişken veya diğer içsel değişkenler tarafından açıklanan bir değişkendir. Yol analizi, araştırmacılara bir yol diyagramındaki bir değişkenin başka bir değişkeni nasıl etkilediğini gösterir; yol katsayıları -1 ile +1 arasında değişir (Oktay, Akıncı ve Karaaslan, 2012, s.68).



Şekil 4. 5 Yol analizi

Demekk=DUYGUSAL EMEK, işeyabancılaşma=İŞE YABANCILAŞMA, közellikleri= KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ

Tablo 4. 14 *Yol analizi regresyon ağırlıkları*

Test Edilen Yol	Tahmin	SDT, H	C.R	P	HİPOTEZ
İşe yabancılaşıma <--- Duygusal emek	0,199	0,087	3,621	***	KABUL
İşe yabancılaşıma <--- Kişilik Özellikleri	0,187	0,142	3,414	***	KABUL

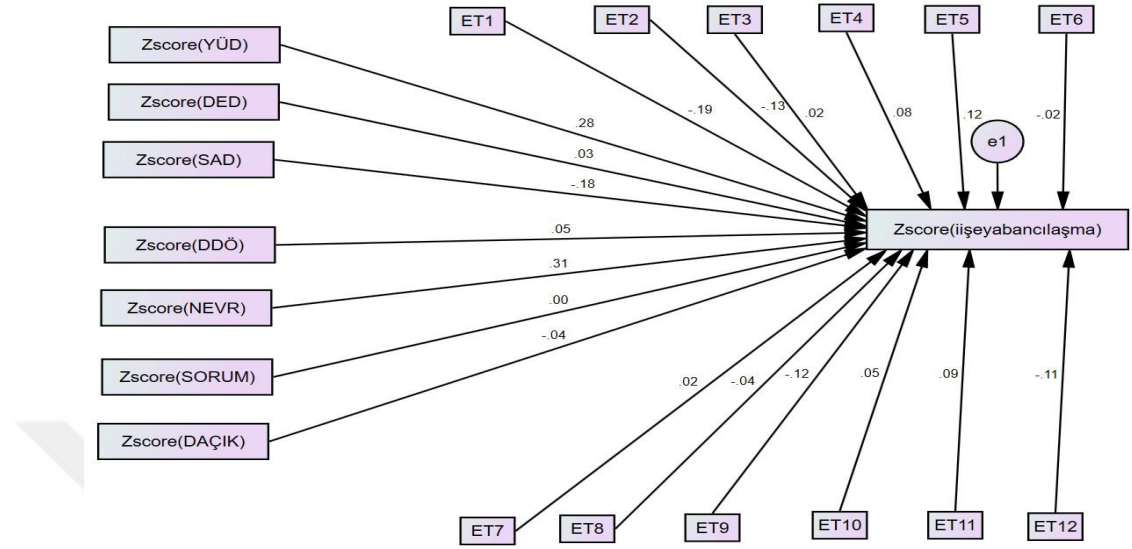
Tablo 4.14 dan da görüleceği üzere duygusal emek işe yabancılaşımayı büyük oranda etkilemektedir. Böylece **H1** numaralı ana hipotezden kabul edilmektedir. Ek olarak kişilik özelliklerin işe yabancılaşıma üzerinde anlamlı etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlara göre **H2** hipotezi kabul edilmiştir.

4.7 Moderatör Etki Analizi

Düzenleyici değişken, bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki ilişkinin yönünü ve boyutunu olumsuz ya da olumlu yönde etkileyen değişken olarak kabul edilmektedir (Baron ve Kenny, 1986, s.1174). Düzenleyici değişkenin bir ilişki üzerinde etkisinin olduğunu bilmek için etkileşim değişkeninin bağımlı değişkeni etkilemesi gerekir. Duygusal emek düzeyinin işe yabancılaşıma üzerindeki etkisinde kişilik özelliklerinin düzenleyici etkisini test etmek amacıyla öncelikle değişkenlerin Z Score değerleri alınmıştır. Daha sonra, yüzeysel davranış ve dışa dönüklüğün çarpılmasıyla etkileşim değişkeni ET1 oluşturulur, yüzeysel davranış ve nevroitiklik ile çarpılmasıyla etkileşim ET2 oluşturulur, yüzeysel davranışın sorumluluk ile çarpılmasıyla etkileşim ET3 oluşturulur, yüzeysel davranışın deneyime açıklıkla çarpılmasıyla etkileşim ET4 oluşturulur. Etkileşim 5, derin davranış ve dışadönüklük ET5'in derin davranış ve nevroitiklik oluşturulan ET6 ile çarpılması ve derin davranış ve sorumluluk oluşturulan ET7 ile çarpılmasıyla oluşturulmuştur. ET8 etkileşimi, derin davranışının deneyime açıklıkla çarpılmasıyla yaratılır. Samimi davranış ve dışa dönüklüğün çarpılmasıyla etkileşim değişkeni ET9 oluşturulur, samimi davranış ve nevroitiklik çarpılmasıyla etkileşim ET10 oluşturulur, samimi davranışın sorumluluk le çarpılmasıyla etkileşim ET11 oluşturulur, samimi davranışın deneyime açıklıkla çarpılmasıyla etkileşim ET12 oluşturulur.

Düzenleyici etkiden söz etmek için hem bağımsız değişken duygusal emek hem düzenleyici değişken kişilik özellikleri hem de bağımsız değişken ile düzenleyici değişkenin çarpımından oluşan etkileşim değişkeninin bağımlı değişken olan işe yabancılaşımayı önemli anlamında etkilemesi gerekmektedir. Bu etki testini

gerçekleştirmek için etkileşim değişkenlerinden oluşan düzenleyici etki modeli oluşturularak Amos paket programında analiz edilmiştir.

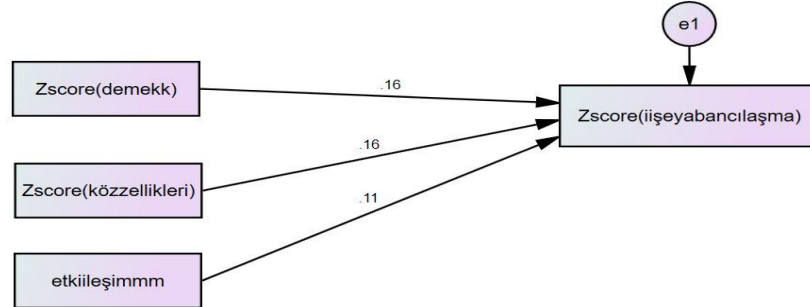


Şekil 4. 6 Düzenleyici etki modeli1

Tablo 4. 15 Düzenleyici etki model 1 regresyon ağırlıkları

Test Edilen Yol	TAHMİN	STD.H	CR	P
Zişyabancılaşma<--- Etkileşim6	-0,017	0,041	-0,370	0,711
Zişyabancılaşma<--- Etkileşim 5	0,117	0,044	2,515	0,012
Zişyabancılaşma<--- Etkileşim 4	0,078	0,046	1,681	0,093
Zişyabancılaşma<--- Etkileşim 3	0,018	0,050	0,378	0,706
Zişyabancılaşma<--- Etkileşim 2	-0,128	0,041	-2,744	**
Zişyabancılaşma<--- Etkileşim 1	-0,189	0,043	-4,047	***
Zişyabancılaşma<--- Etkileşim 12	-0,115	0,043	2,456	0,14
Zişyabancılaşma<--- Etkileşim 11	0,089	0,049	1,899	0,058
Zişyabancılaşma<--- Etkileşim 10	0,049	0,042	1,053	0,292
Zişyabancılaşma<--- Etkileşim 9	-0,123	0,044	-2,628	**
Zişyabancılaşma<--- Etkileşim 8	-0,036	0,042	-0,779	0,436
Zişyabancılaşma<--- Etkileşim 7	0,018	0,046	0,383	0,702
Zişyabancılaşma<--- Z Deneyime açıklık	-0,037	0,047	-0,796	0,426
Zişyabancılaşma<--- Z Sorumluluk	0,001	0,049	0,015	0,988
Zişyabancılaşma<--- Z Nevrotiklik	0,314	0,044	6,734	***
Zişyabancılaşma<--- Z Dışa dönüklük	0,053	0,046	1,126	0,260
Zişyabancılaşma<--- Z samimi davranış	-0,183	0,046	-3,917	***
Zişyabancılaşma<--- Z derin davranış	0,030	0,046	0,635	0,525
Zişyabancılaşma<--- Z yüzeysel davranış	0,282	0,045	6,033	***
* p <0,05 **p<0,01 ***p<0,001				
ET= ETKİLEŞİM				
ZDAÇIK= Z Deneyime Açıklık				
ZSORUM= Z Sorumluluk				
ZNEVR= Z Nevrotiklik				
ZDDÖ= Z Dışa Dönüklük				
ZSAD= Z Samimi Davranış				
ZDED= Z Derin Davranış				
ZYÜD Z Yüzeysel Davranış				
ZİŞYABANC= İşe Yabancılaşma				

Alt modellerin bu analizinin ardından ana değişkenler üzerinde hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır; Model 2 Şekil 4.7’de gösterilmektedir



Şekil 4. 7 Düzenleyici etki modeli 2

$ZScore(demek) = DUYGUSAL EMEK$, $ZScore(közellikleri) = KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ$,
 $ZScore(iişeyabancılaşma) = İŞE YABANCILAŞMA$

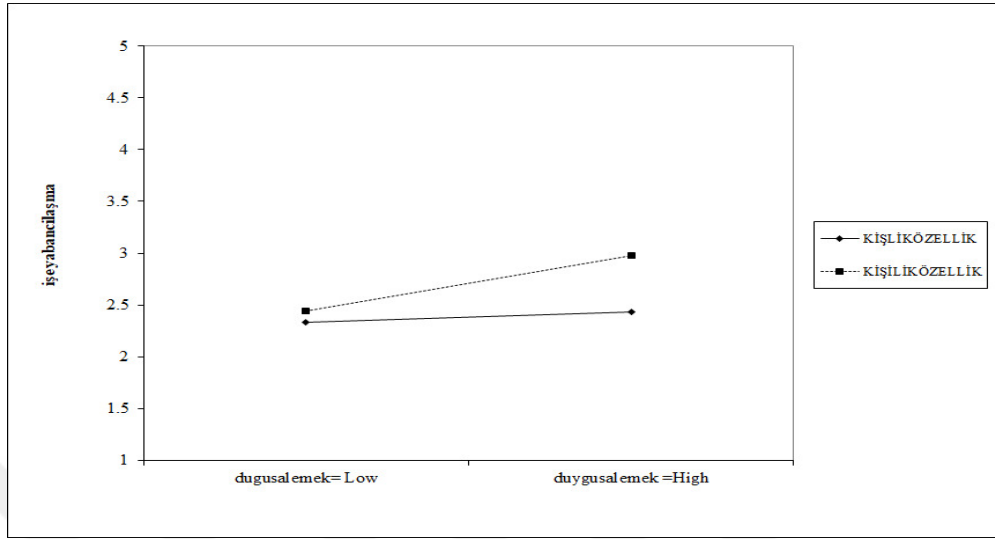
Tablo 4. 16 Düzenleyici etki 2 regresyon ağırlıkları

Test Edilen Yol	Tahmin	Std, H	C.R	P
İşe yabancılaşma <--- Duygusal emek	0,159	0,054	2,881	**
İşe yabancılaşma <--- Kişilik Özellikleri	0,164	0,054	2,967	**
İşe yabancılaşma <--- etkileşim	0,109	0,043	1,979	*

Tablo 4.16 dan görüleceği üzere duygusal emek işe yabancılaşmayı, Kişilik özellikleri işe yabancılaşmayı, Duygusal emek ile Kişilik özelliklerine değerlerinin çarpılmasıyla elde edilen etkileşim değişkeni ise işe yabancılaşmayı anlamlı düzeyde etkilemektedir. Bu sonuç bize duygusal emeğin işe yabancılaşma üzerindeki etkisinde kişilik özelliklerin düzenleyici etkisinin olduğunu göstermektedir ve **H3** hipotezi kabul edilmiştir.

Duygusal emek ile işe yabancılaşma arasındaki ilişkinin farklı kişilik özellikleri düzeylerine göre (yüksek veya düşük) nasıl değiştiğini bilmek için, kişilik özelliklerinin bu ilişki üzerindeki düzenleyici etkisinin incelenmesi uygun olacaktır. Sonuçlar, kişilik özellikleri seviyesine bakılmaksızın, duygusal emek ile işe yabancılaşma arasındaki ilişkinin aynı yönde devam ettiğini göstermektedir. Ancak grafik, kişilik özelliklerinin düzeyi arttıkça ilişkinin daha güçlü olduğunu göstermektedir. Yani kişilik özellikleri yüksek olan bireyler duygusal emek (bağımsız değişken) ile işe yabancılaşma (bağımlı değişken) arasında daha güçlü bir ilişki göstermektedir. Buna karşılık kişilik özellikleri düşük olduğunda duygusal emek ile işe yabancılaşma arasındaki ilişki daha zayıftır. Bu sonuçlar, duygusal emek düzeyi yüksek olan bireylerin, yüksek düzeydeki kişilik özelliklerinde daha fazla işe yabancılaşma yaşadıklarını göstermektedir. Bu etkileşim,

duygusal emek ve kişilik özelliklerinin işe yabancılaşma üzerindeki birleşik etkilerinin anlaşılması açısından önemlidir.



Grafik 4. 2 Duygusal emek işe yabancılaşma ilişkisinde kişilik özelliklerin düzenleyici etkisi

H1: Duygusal emek, işe yabancılaşmayı pozitif yönde ve anlamlı şekilde etkilemektedir.	Kabul
H1a: Duygusal emeğin yüzeysel davranış boyutunun işe yabancılaşma üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
H1b: Duygusal emeğin derin davranış boyutunun işe yabancılaşma üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Ret
H1c: Duygusal emeğin samimi davranış boyutunun işe yabancılaşma üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.	Kabul
H2: Çalışanların farklı kişilik özellikleri, işe yabancılaşma düzeylerini anlamlı bir şekilde etkilemektedir.	Kabul
H2a: Dışa dönüklük işe yabancılaşma düzeylerini anlamlı bir şekilde etkilemektedir.	Kabul
H2c: Nevrotiklik işe yabancılaşma düzeylerini anlamlı bir şekilde etkilemektedir.	Kabul
H2d: Sorumluluk işe yabancılaşma düzeylerini anlamlı bir şekilde etkilemektedir.	Ret
H2e: Deneyime açıklık işe yabancılaşma düzeylerini anlamlı bir şekilde etkilemektedir.	Ret
H3: Duygusal emeğin işe yabancılaşma üzerindeki etkisinde kişilik özellikleri düzenleyici etki yapmaktadır.	Kabul

4.8 Karşılaştırmalı analiz

Katılımcılardan toplanan demografik veriler doğrultusunda, araştırma değişkenleri cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim, otelcilikle ilgili eğitimi, çalışma şekli, iş pozisyonu ve mesleki tecrübeye göre incelenmiş olup, analiz sonuçları Tablo 4.17’de sunulmaktadır. Tablo incelendiğinde duygusal emek boyutları, kişilik özellikler boyutları ve işe yabancılaşma açısından kadın ve erkekler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı görülmektedir ($P>0.05$).

Tablo 4. 17 Cinsiyete göre *T* testi sonuçları

	Cinsiyet	N	Ortalama	t	Df	Sig(2-tailed)
Yüzeysel Davranış	Kadın	132	2.9015	-.389	307	.698
	Erkek	177	2.9595			
Derin Davranış	Kadın	132	3.2936	-.243	307	.808
	Erkek	177	3.3249			
Samimi Davranış	Kadın	132	3.1919	-1.067	307	.287
	Erkek	177	3.3578			
İşe Yabancılaşma	Kadın	132	3.1341	.010	307	.992
	Erkek	177	3.1328			
Dışa Dönüklük	Kadın	132	3.4091	-.234	300.060	.815
	Erkek	177	3.4350			
Nevrotiklik	Kadın	132	3.0133	.755	302.239	.451
	Erkek	177	2.9477			
Sorumluluk	Kadın	132	4.0960	-1.452	307	.148
	Erkek	177	4.2241			
Deneyime Açıklık	Kadın	132	3.7879	.070	307	.945
	Erkek	177	3.7811			

Tablo 4. 18 Medeni duruma göre *T* testi sonuçları

	Medeni durum	N	Ortalama	t	Df	Sig(2-tailed)
Yüzeysel Davranış	Bekâr	190	3.0246	1.543	307	.124
	Evli	119	2.7913			
Derin Davranış	Bekâr	190	3.2145	-1.938	307	.054
	Evli	119	3.4664			
Samimi Davranış	Bekâr	190	3.2579	-.477	307	.634
	Evli	119	3.3333			
İşe Yabancılaşma	Bekâr	190	3.1779	.875	307	.382
	Evli	119	3.0622			
Dışa Dönüklük	Bekâr	190	3.4868	1.427	307	.155
	Evli	119	3.3235			
Nevrotiklik	Bekâr	190	3.0526	2.224	307	.027
	Evli	119	2.8529			
Sorumluluk	Bekâr	190	4.1614	-.230	307	.819
	Evli	119	4.1821			
Deneyime Açıklık	Bekâr	190	3.8316	1.247	307	.213
	Evli	119	3.7080			

Evli ve bekar bireyler arasında “Nevrotiklik” değişkeni açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar vardır. Bu, bekar kişilerin evli insanlara göre daha yüksek düzeyde “Nevrotiklik” e sahip olduğu anlamına gelmektedir.

Tablo 4. 19 Otelcilikle ilgili eğitime göre t-testi sonuçları

	Otelcilikle ilgili eğitim almak	N	Ortalama	t	Df	Sig(2-tailed)
Yüzeysel Davranış	Evet	154	2.9340	-.010	307	.992
	Hayır	155	2.9355			
Derin Davranış	Evet	154	3.2143	-1.528	307	.127
	Hayır	155	3.4081			
Samimi Davranış	Evet	154	3.2013	-1.110	307	.268
	Hayır	155	3.3720			
İşe Yabancılaşma	Evet	154	3.1318	-0.023	299.496	.981
	Hayır	155	3.1348			
Dışa Dönüklük	Evet	154	3.4562	.575	307	.566
	Hayır	155	3.3919			
Nevrotiklik	Evet	154	2.9773	.035	307	.972
	Hayır	155	2.9742			
Sorumluluk	Evet	154	4.1926	.530	307	.597
	Hayır	155	4.1462			
Deneyime Açıklık	Evet	154	3.7273	-1.172	307	.242
	Hayır	155	3.8403			

Tablo 4.19’da otelcilikle ilgili eğitim alan ve almayan bireyler arasında çalışma değişkenlerinin ortalamalarını karşılaştırmak amacıyla yapılan t-testi sonuçları gösterilmektedir. Genel olarak sonuçlar, çalışma değişkenleri açısından iki grup arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar göstermemektedir.

Tablo 4. 20 Çalışma şekline göre T testi sonuçları

	Çalışma şekli	N	Ortalama	t	Df	Sig(2-tailed)
Yüzeysel Davranış	Tam zamanlı	153	2.8725	-.834	300.631	.405
	Sezonluk	156	2.9957			
Derin Davranış	Tam zamanlı	153	3.2892	-.347	307	.729
	Sezonluk	156	3.3333			
Samimi Davranış	Tam zamanlı	153	3.2963	.120	303.718	.905
	Sezonluk	156	3.2778			
İşe Yabancılaşma	Tam zamanlı	153	3.0627	-1.088	307	.278
	Sezonluk	156	3.2026			

Tablo 4.20 (Devam) Çalışma şekline göre T testi sonuçları

Dışa Dönüklük	Tam zamanlı	153	3.4330	.161	307	.873
	Sezonluk	156	3.4151			
Nevrotiklik	Tam zamanlı	153	2.9428	-.741	307	.459
	Sezonluk	156	3.0080			
Sorumluluk	Tam zamanlı	153	4.2702	2.297	307	.022
	Sezonluk	156	4.0705			
Deneyime Açıklık	Tam zamanlı	153	3.9265	2.967	294.617	.003
	Sezonluk	156	3.6442			

Tablo 4.20, çalışma değişkenlerinin çoğunda iki grup arasında anlamlı istatistiksel farklılıklar göstermemiştir. Bununla birlikte, bazı değişkenlerin istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar gösterdiğine dikkat edilmelidir, örneğin: Tam zamanlı çalışan bireylerin “Sorumluluk” ve “deneyime açıklık” düzeylerinin Sezonluk çalışanlara göre daha yüksek olduğu görülmüştür.

Tablo 4. 21 Yaşa göre ANOVA testi

		Kareler Toplamı	Df	Kareler Ortalaması	F	Sig
Yüzeysel Davranış	Gruplar arasında	2.699	4	.675	.399	.809
	Gruplar içinde	514.401	304	1.692		
	Toplam	517.101	308			
Samimi Davranış	Gruplar arasında	44.006	4	11.001	6.439	.000
	Gruplar içinde	519.441	304	1.709		
	Toplam	563.446	308			
İşe Yabancılaşma	Gruplar arasında	13.042	4	3.260	2.628	.335
	Gruplar içinde	377.135	304	1.241		
	Toplam	390.177	308			
Dışa Dönüklük	Gruplar arasında	5.340	4	1.335	1.395	.236
	Gruplar içinde	290.998	304	.957		
	Toplam	296.338	308			
Nevrotiklik	Gruplar arasında	8.865	4	2.216	3.848	.005
	Gruplar içinde	175.077	304	.576		
	Toplam	183.943	308			
Deneyime Açıklık	Gruplar arasında	1.494	4	.373	.516	.724
	Gruplar içinde	220.150	304	.724		
	Toplam	221.643	308			

ANOVA analizi sonuçlarına göre Samimi Davranış ve Nevrotiklik yaşa göre istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar göstermektedir. Farklılığın yönünü belirlemek için Tukey testi yapılmış olup, analiz sonuçları Tablo 4.23'te gösterilmektedir.

Levene testi sonuçlarına göre derin davranış ve sorumluluktaki varyansların Homojen olmadığı belirlenmektedir ($p>0,05$). Bu nedenle derin davranış ve sorumluluk

değişkenlerde Welch testi uygulanmıştır. Welch ANOVA analizinin sonuçları Tablo 4.22'te gösterilmektedir.

Tablo 4. 22 Yaşa göre Welch testi (derin davranış ve sorumluluk)

	Welch	Df1	Df2	Sig
Derin Davranış	1.213	4	58.342	.315
Sorumluluk	2.133	4	71.577	.086

Welch testi sonuçlarına göre hem derin davranış ($P=.315>0.05$) hem de Sorumluluk ($P=.086>0.05$) açısından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı belirlenmektedir.

Tablo 4. 23 Yaşa göre Tukey testi sonuçları

			Ortalama fark	Std. hata	Sig
Samimi Davranış	18-25	26-35	.03324	.19077	1.000
		36-45	-.04709	.20826	.999
		46-59	1.04287*	.25656	.001
		60+	1.02403	.41830	.106
	26-35	18-25	-.03324	.19077	1.000
		36-45	-.08034	.20121	.995
		46-59	1.00963*	.25086	.001
		60+	.99079	.41483	.121
	36-45	18-25	.04709	.20826	.999
		26-35	.08034	.20121	.995
		46-59	1.08996*	.26441	.000
		60+	1.07113	.42316	.086
	46-59	18-25	-1.04287*	.25656	.001
		26-35	-1.00963*	.25086	.001
		36-45	-1.08996*	.26441	.000
		60+	-.01884	.44891	1.000
	60+	18-25	-1.02403	.41830	.106
		26-35	-.99079	.41483	.121
		36-45	-1.07113	.42316	.086
		46-59	.01884	.44891	1.000
Nevrotiklik	18-25	26-35	.19473	.11075	.400
		36-45	-.23767	.12091	.285
		46-59	-.13397	.14895	.897
		60+	.15596	.24285	.968
	26-35	18-25	-.19473	.11075	.400
		36-45	-.43239*	.11681	.002
		46-59	-.32870	.14564	.162
		60+	-.03877	.24084	1.000
	36-45	18-25	.23767	.12091	.285
		26-35	.43239*	.11681	.002
		46-59	.10370	.15351	.962
		60+	.39362	.24567	.497
	46-59	18-25	.13397	.14895	.897
		26-35	.32870	.14564	.162
		36-45	-.10370	.15351	.962
		60+	.28993	.26062	.800
	60+	18-25	-.15596	.24285	.968

Tablo 4.23 (Devam) Yaşa göre Tukey testi sonuçları

		26-35	.03877	.24084	1.000
		36-45	-.39362	.24567	.497
		46-59	-.28993	.26062	.800

Tablo 4.23'ta gösterilen Tukey testi sonuçlarına göre 46-59 yaş grubunun genç gruplara (18-25, 26-35, 36-45) göre daha yüksek samimi davranış gösterdiği, 60+ yaş grubuyla ise anlamlı bir fark olmadığı sonucuna varılabilir. Nevrotiklik düzeylerindeki istatistiksel olarak anlamlı farklılıkların sadece 26-35 ve 36-45 yaş grupları arasında yoğunlaştığı, geri kalan yaş gruplarının ise bu değişken açısından aralarında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar göstermediği sonucuna varılabilir. 36-45 yaş grubu, 26-35 yaş grubuna göre daha yüksek düzeyde Nevrotiklik göstermektedir.

Tablo 4. 24 Eğitim durumuna göre ANOVA testi

		Kareler Toplamı	Df	Kareler Ortalaması	F	Sig
Yüzeysel Davranış	Gruplar arasında	24.727	4	6.182	3.817	.005
	Gruplar içinde	492.374	304	1.620		
	Toplam	517.101	308			
Dışa Dönüklük	Gruplar arasında	3.852	4	.963	1.001	.407
	Gruplar içinde	292.485	304	.962		
	Toplam	296.338	308			
Nevrotiklik	Gruplar arasında	1.727	4	.432	.720	.578
	Gruplar içinde	182.216	304	.599		
	Toplam	183.943	308			
Sorumluluk	Gruplar arasında	1.803	4	.451	.760	.552
	Gruplar içinde	180.334	304	.593		
	Toplam	182.137	308			

ANOVA analizi sonuçlarına göre yüzeysel davranış eğitim durumuna göre istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar göstermektedir. Farklılığın yönünü belirlemek için Tukey testi yapılmış olup, analiz sonuçları Tablo 4.26'te gösterilmiştir. Levene testi sonuçlarına göre derin davranış, samimi davranış, işe yabancılaşma ve deneyime açıklık değişkenlerinin Homojen olmadığı tespit edilmiştir. Bu nedenle derin davranış, samimi davranış, işe yabancılaşma ve deneyime açıklık değişkenlerine Welch testi uygulanmaktadır. Welch ANOVA analizinin sonuçları Tablo 4.25'te gösterilmektedir.

Tablo 4. 25 Eğitim durumuna göre Welch testi (derin davranış, samimi davranış, işe yabancılaşma ve deneyime açıklık)

	Welch	Df1	Df2	Sig
Derin Davranış	.426	4	41.686	.789
Samimi Davranış	11.626	4	44.588	.000
İşe Yabancılaşma	5.179	4	44.108	.002
Deneyime Açıklık	1.137	4	40.909	.353

Welch testi sonuçlarına göre samimi davranış ($P=.000<0.05$) ve işe yabancılaşma ($P=.002<0.05$) açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. Farklılığın yönünü belirlemek için Tamhane T2 testi yapılmış olup, analiz sonuçları Tablo 4.27’te gösterilmiştir.

Tablo 4. 26 Eğitim durumuna göre Tukey test sonuçları

			Ortalama fark	Std. hata	Sig
Yüzeysel Davranış	İlköğretim	Lise	-.44597	.36757	.744
		Ön lisans	-.66558	.39881	.455
		Lisans	-.17888	.37900	.990
		Lisansüstü	.85641	.53531	.499
	Lise	İlköğretim	.44597	.36757	.744
		Ön lisans	-.21960	.21208	.839
		Lisans	.26709	.17196	.529
		Lisansüstü	1.30238*	.41531	.016
	Ön lisans	İlköğretim	.66558	.39881	.455
		Lise	.21960	.21208	.839
		Lisans	.48669	.23133	.221
		Lisansüstü	1.52199*	.44320	.006
	Lisans	İlköğretim	.17888	.37900	.990
		Lise	-.26709	.17196	.529
		Ön lisans	-.48669	.23133	.221
		Lisansüstü	1.03529	.42546	.109
	Lisansüstü	İlköğretim	-.85641	.53531	.499
		Lise	-1.30238*	.41531	.016
		Ön lisans	-1.52199*	.44320	.006
		Lisans	-1.03529	.42546	.109

Tablo 4.26’da “lise” ve “lisansüstü” düzeyleri arasında lisansüstü lehine istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmaktadır (Sig = 0,016). Ayrıca ön lisans düzeyi ile “lisansüstü” arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark ortaya çıkmaktadır (Sig = 0,006).

Tablo 4. 27 Eğitim durumuna göre Tamhane T2 test sonuçları

			Ortalama fark	Std. hata	Sig
Samimi Davranış	İlköğretim	Lise	.21312	.36383	1.000
		Ön lisans	-.10529	.40096	1.000
		Lisans	-.29653	.37158	.997
		Lisansüstü	-1.21026	.38730	.059
	Lise	İlköğretim	-.21312	.36383	1.000
		Ön lisans	-.31841	.23105	.849
		Lisans	-.50965*	.17518	.040
		Lisansüstü	-1.42338*	.20644	.000

Tablo 4.27 (Devam) Eğitim durumuna göre Tamhane T2 test sonuçları

	Ön lisans	İlköğretim	.10529	.40096	1.000
		Lise	.31841	.23105	.849
		Lisans	-.19124	.24307	.997
		Lisansüstü	-1.10496*	.26649	.002
	Lisans	İlköğretim	.29653	.37158	.997
		Lise	.50965*	.17518	.040
		Ön lisans	.19124	.24307	.997
		Lisansüstü	-.91373*	.21981	.004
	Lisansüstü	İlköğretim	1.21026	.38730	.059
		Lise	1.42338*	.20644	.000
		Ön lisans	1.10496*	.26649	.002
		Lisans	.91373*	.21981	.004
İşe Yabancılaşma	İlköğretim	Lise	-.54505*	.16271	.026
		Ön lisans	-.74566*	.21814	.013
		Lisans	-.32606	.18677	.606
		Lisansüstü	.22923	.29002	.997
	Lise	İlköğretim	.54505*	.16271	.026
		Ön lisans	-.20061	.19246	.972
		Lisans	.21899	.15600	.830
		Lisansüstü	.77429	.27123	.143
	Ön lisans	İlköğretim	.74566*	.21814	.013
		Lise	.20061	.19246	.972
		Lisans	.41960	.21318	.413
		Lisansüstü	.97489	.30769	.052
	Lisans	İlköğretim	.32606	.18677	.606
		Lise	-.21899	.15600	.830
		Ön lisans	-.41960	.21318	.413
		Lisansüstü	.55529	.28631	.531
	Lisansüstü	İlköğretim	-.22923	.29002	.997
		Lise	-.77429	.41531	.143
		Ön lisans	-.97489	.44320	.052
		Lisans	-.55529	.42546	.531

Yukarıdaki Tabloda farklı eğitim düzeylerini Samimi davranış açısından karşılaştırmak için yapılan Tamhane T2 testi sonuçlarına göre lisans ile lise düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır (Sig = 0,040). Aynı şekilde lisansüstü eğitim düzeyi ile “lise” istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar göstermektedir (Sig = 0,000) ve “ön lisans” (Sig = 0,002) ve “Lisans” (Sig = 0,004). Bu durum, yüksek (lisansüstü) eğitim almış bireylerin, diğer tüm eğitim düzeylerinden belirgin biçimde farklı Samimi davranış sergilediklerini göstermektedir. Öte yandan Tablo 4.27, “ön lisans” düzeyi ile “ilköğretim” düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar göstermekte (Sig =

0,013) ve ön lisans eğitimini tamamlayan bireylerin işe yabancılaşma düzeylerinin ilköğretim olanlara göre daha yüksektir. Ayrıca lise düzeyindeki bireylerin ilköğretim düzeyindeki bireylere göre daha fazla işe yabancılaşma yaşadıklarını göstermektedir (Sig = 0.026).

Tablo 4. 28 İş pozisyonuna göre ANOVA testi

		Kareler Toplamı	Df	Kareler Ortalaması	F	Sig
Yüzeysel Davranış	Gruplar arasında	19.403	3	6.468	3.964	.009
	Gruplar içinde	497.697	305	1.632		
	Toplam	517.101	308			
Derin Davranış	Gruplar arasında	9.628	3	3.209	2.613	.051
	Gruplar içinde	374.579	305	1.228		
	Toplam	384.207	308			
Dışa Dönüklük	Gruplar arasında	1.662	3	.554	.573	.633
	Gruplar içinde	294.676	305	.966		
	Toplam	296.338	308			
Sorumluluk	Gruplar arasında	5.271	3	1.757	3.030	.030
	Gruplar içinde	176.866	305	.580		
	Toplam	182.137	308			
Deneyime Açıklık	Gruplar arasında	1.132	3	.377	.522	.667
	Gruplar içinde	220.511	305	.723	3.243	
	Toplam	221.643	308			

ANOVA analizi sonuçlarına göre yüzeysel davranış ve sorumluluk, iş pozisyonuna göre istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar göstermektedir. Farklılığın yönünü belirlemek için Tukey testi yapılmış olup, analiz sonuçları Tablo 4.30'te gösterilmiştir. Levene testi sonuçlarına göre Samimi davranış, işe yabancılaşma ve nevroitiklik değişkenlerinin Homojen olmadığı tespit edilmiştir. Welch ANOVA analizinin sonuçları Tablo 4.29'te gösterilmektedir.

Tablo 4. 29 İş pozisyonuna göre Welch testi (samimi davranış, işe yabancılaşma ve nevroitiklik)

	Welch	Df1	Df2	Sig
Samimi Davranış	6.687	3	59.792	.001
İşe Yabancılaşma	14.701	3	57.374	.000
Nevrotiklik	6.981	3	58.512	.000

Welch testi sonuçlarına göre Samimi davranış ($P=.001<0.05$), İşe yabancılaşma ($P=.000<0.05$) ve nevroitiklik ($P=.000<0.05$) açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. Farklılığın yönünü belirlemek için Tamhane T2 testi yapılmış olup, analiz sonuçları Tablo 4.31'te gösterilmiştir

Tablo 4. 30 İş pozisyonuna göre Tukey test sonuçları

			Ortalama fark	Std. hat	Sig
Yüzeysel Davranış	Üst yönetici	Departman yöneticisi	.35897	.37005	.767
		Şef	.08246	.31599	.994
		Diğer	-.39832	.26511	.437
	Departman yöneticisi	Üst yönetici	-.35897	.37005	.767
		Şef	-.27652	.33355	.841
		Diğer	-.75730*	.28582	.042
	Şef	Üst yönetici	-.08246	.31599	.994
		Departman yöneticisi	.27652	.33355	.841
		Diğer	-.48078	.21120	.106
	Diğer	Üst yönetici	.39832	.26511	.437
		Departman yöneticisi	.75730*	.28582	.042
		Şef	.48078	.21120	.106
		Departman yöneticisi	.10422	.10103	.731
		Şef	.13907	.07465	.246
Sorumluluk	Üst yönetici	Departman yöneticisi	-.39277	.22059	.285
		Şef	-.46853	.18837	.064
		Diğer	-.47146*	.15804	.016
	Departman yöneticisi	Üst yönetici	.39277	.22059	.285
		Şef	-.07576	.19884	.981
		Diğer	-.07869	.17038	.967
	Şef	Üst yönetici	.46853	.18837	.064
		Departman yöneticisi	.07576	.19884	.981
		Diğer	-.00293	.12590	1.000
	Diğer	Üst yönetici	.47146*	.15804	.016
		Departman yöneticisi	.07869	.17038	.967
		Şef	.00293	.12590	1.000

Sonuçlara bakıldığında “diğer” grubu ile “departman yöneticisi” grubu arasında yüzeysel davranış açısından istatistiksel değer açısından anlamlı farklılıklar olduğu açıktır (Sig = 0,042). Tablo 4.30'daki sorumluluk kategorisinde “diğer” ve “üst yönetici” kategorileri arasında 0,016 anlamlılık değeri ile istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır. Genel olarak diğer kategori, yüzeysel davranış ve sorumluluk düzeyiler daha yüksek olanlardır.

Tablo 4. 31 İş pozisyonuna göre Tamhane T2 test sonuçları

			Ortalama fark	Std. hat	Sig
Samimi Davranış	Üst yönetici	Departman yöneticisi	-.89161*	.31254	.038
		Şef	-.75524*	.26057	.035
		Diğer	-.18333	.24587	.975
	Departman yöneticisi	Üst yönetici	.89161*	.31254	.038
		Şef	.13636	.25308	.995
		Diğer	.70828*	.23793	.034
	Şef	Üst yönetici	.75524*	.26057	.035
		Departman yöneticisi	-.13636	.25308	.995
		Diğer	.57192*	.16378	.004
	Diğer	Üst yönetici	.18333	.24587	.975
		Departman yöneticisi	-.70828*	.23793	.034
		Şef	-.57192*	.16378	.004
İşe Yabancılaşma	Üst yönetici	Departman yöneticisi	.14441	.27124	.996
		Şef	.25350	.23732	.873
		Diğer	-.64389*	.21019	.026
	Departman yöneticisi	Üst yönetici	-.14441	.27124	.996
		Şef	.10909	.23058	.998
		Diğer	-.78829*	.20254	.003
	Şef	Üst yönetici	-.25350	.23732	.873
		Departman yöneticisi	-.10909	.23058	.998
		Diğer	-.89738*	.15419	.000
	Diğer	Üst yönetici	.64389*	.21019	.026
		Departman yöneticisi	.78829*	.20254	.003
		Şef	.89738*	.15419	.000
Nevrotiklik	Üst yönetici	Departman yöneticisi	.04633	.19378	1.000
		Şef	-.08435	.18904	.998
		Diğer	-.40487	.17067	.136
	Departman yöneticisi	Üst yönetici	-.04633	.19378	1.000
		Şef	-.13068	.14410	.937
		Diğer	-.45119*	.11898	.004
	Şef	Üst yönetici	.08435	.18904	.998
		Departman yöneticisi	.13068	.14410	.937
		Diğer	-.32051*	.11109	.031
	Diğer	Üst yönetici	.40487	.17067	.136
		Departman yöneticisi	.45119*	.11898	.004
		Şef	.32051*	.11109	.031

Sonuçlar, bazı kategoriler arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar olduğunu göstermektedir; çünkü istatistiksel değer (Sig) şu karşılaştırmalarda 0,05'ten azdır: " departman yöneticisi " ve " üst yönetici" (Sig = 0,038) arasında, ikinci olarak “şef” ile “üst yönetici” arasındadır (Sig = 0,035). Üçüncüsü, “departman yöneticisi” ile “diğer” arasındadır (Sig = 0,034). Dördüncüsü, “şef” ve “diğer” arasındadır (Sig = 0,004). Bu farklılıklar, samimi davranış düzeyinin bu gruplar arasında önemli ölçüde farklılaştığını göstermektedir; bu da iş farklılıklarının çalışanların duygusal davranışları üzerindeki etkisini yansıtmaktadır. Öte yandan, diğer kategorisi, üst yönetici kategorisi, departman yöneticisi kategorisi ve şef kategorisi ile istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar içermesi nedeniyle diğer kategorilere göre işe daha fazla yabancılaşmıştır Bahsedilenlere ek olarak, nevroitiklik için diğer kategorisi ile departman yöneticisi kategorisi ve şef kategorisi arasında tabloda istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır. Bu durum diğer kategorinin diğer kategorilere göre daha yüksek nevroitiklik düzeyine sahip olduğunu göstermektedir.

Tablo 4. 32 Mesleki tecrübeye göre ANOVA testi

		Kareler Toplamı	Df	Kareler Ortalaması	F	Sig
Dışa Dönüklük	Gruplar arasında	4.536	5	.907	.942	.454
	Gruplar içinde	291.802	303	.963		
	Toplam	296.338	308			
Sorumluluk	Gruplar arasında	1.393	5	.279	.467	.801
	Gruplar içinde	180.743	303	.597		
	Toplam	182.137	308			

Tablo 4.32'deki ANOVA analizi sonuçlarında dışa dönüklük ve sorumluluk mesleki tecrübeye göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir. Levene testi sonuçlarına göre yüzeysel davranış, derin davranış, samimi davranış, İşe yabancılaşma, nevroitiklik ve deneyime açıklık değişkenlerinin Homojen olmadığı bulunmuştur ($P>0,05$). Bu nedenle yüzeysel davranış, derin davranış, samimi davranış, işe yabancılaşma, nevroitiklik ve deneyime açıklık değişkenlerine Welch testi uygulanmıştır. Welch ANOVA analizinin sonuçları Tablo 4.33'te gösterilmektedir.

Tablo 4. 33 Mesleki tecrübeye göre Welch testi (yüzeysel davranış, derin davranış ve samimi davranış, işe yabancılaşma, nevroitiklik, deneyime açıklık)

	Welch	Df1	Df2	Sig
Yüzeysel Davranış	1.424	5	40.831	.236
Derin Davranış	1.776	5	39.889	.140

Tablo 4.33 (Devam) Mesleki tecrübeye göre Welch testi (yüzeysel davranış, derin davranış ve samimi davranış, işe yabancılaşma, nevrotiklik, deneyime açıklık)

Samimi Davranış	4.299	5	39.964	.003
İşe Yabancılaşma	9.621	5	40.330	.000
Nevrotiklik	1.040	5	41.392	.407
Deneyime Açıklık	.824	5	41.548	.540

Welch testi sonuçlarına göre Samimi davranış ($P=.003<0.05$) ve işe yabancılaşma ($P=.000<0.05$) açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir. Farklılığın yönünü tespit etmek amacıyla Tamhane T2 testi yapılmış olup, analiz sonuçları Tablo 4.34'te gösterilmiştir.

Tablo 4. 34 Mesleki tecrübeye göre Tamhane T2 test sonuçları

Samimi Davranış			Ortalama fark	Std. hata	Sig
	1-5	6-10	.63677*	.16073	.002
		11-15	.43550	.22009	.547
		16-20	.20317	.25759	1.000
		21-25	1.34392	.51623	.364
		25+	.86243	.48116	.820
	6-10	1-5	-.63677*	.16073	.002
		11-15	-.20127	.23743	1.000
		16-20	-.43359	.27256	.849
		21-25	.70715	.52386	.971
		25+	.22567	.48933	1.000
	11-15	1-5	-.43550	.22009	.547
		6-10	.20127	.23743	1.000
		16-20	-.23232	.31127	1.000
		21-25	.90842	.54501	.865
		25+	.42694	.51191	1.000
	16-20	1-5	-.20317	.25759	1.000
		6-10	.43359	.27256	.849
		11-15	.23232	.31127	1.000
		21-25	1.14074	.56120	.636
		25+	.65926	.52912	.982
	21-25	1-5	-1.34392	.51623	.364
		6-10	-.70715	.52386	.971
		11-15	-.90842	.54501	.865
		16-20	-1.14074	.56120	.636
		25+	-.48148	.69290	1.000
	25+	1-5	-.86243	.48116	.820
		6-10	-.22567	.48933	1.000
		11-15	-.42694	.51191	1.000
		16-20	-.65926	.52912	.982
		21-25	.48148	.69290	1.000
İşe Yabancılaşma	1-5	6-10	-.91355*	.13472	.000
		11-15	-.16753	.18566	.999
		16-20	-.11208	.21217	1.000
		21-25	-.72208	.36806	.718

Tablo 4.34 (Devam) Mesleki tecrübeye göre Tamhane T2 test sonuçları

		25+	-.53319	.41168	.979
	6-10	1-5	.91355*	.13472	.000
		11-15	.74602*	.18860	.002
		16-20	.80147*	.21474	.008
		21-25	.19147	.36955	1.000
		25+	.38036	.41301	.999
	11-15	1-5	.16753	.18566	.999
		6-10	-.74602*	.18860	.002
		16-20	.05545	.24987	1.000
		21-25	-.55455	.39101	.951
		25+	-.36566	.43232	1.000
	16-20	1-5	.11208	.21217	1.000
		6-10	-.80147*	.21474	.008
		11-15	-.05545	.24987	1.000
		21-25	-.61000	.40427	.920
		25+	-.42111	.44435	.999
	21-25	1-5	.72208	.36806	.718
		6-10	-.19147	.36955	1.000
		11-15	.55455	.39101	.951
		16-20	.61000	.40427	.920
		25+	.18889	.53656	1.000
	25+	1-5	.53319	.41168	.979
		6-10	-.38036	.41301	.999
		11-15	.36566	.43232	1.000
		16-20	.42111	.44435	.999
		21-25	-.18889	.53656	1.000

Tablodan da görüleceği üzere 1-5 yıl mesleki tecrübesine sahip çalışanlar, 6-10 yıl Mesleki tecrübesine sahip çalışanlara göre daha fazla samimi davranış uygulayabildikleri için istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmaktadır. Öte yandan kategori 6-10 diğer kategorilere göre işe daha fazla yabancılaştığı için 1-5, 11-15 ve 16-20 ile istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar içermektedir.

5. SONUÇ VE TARTIŞMA

1900'li yılların başında Henry Ford tarafından geliştirilen ve ilk kez Ford Otomobil Fabrikası'nda uygulanan Fordist yaklaşım; üretimin özel amaçlı makinelerde ve sürekli kayan bir montaj hattında gerçekleştiği bir seri üretim sistemidir. Henry Ford'un Post-Fordizm' de kullandığı sistem, Konveyör sistemi adı verilen, hizmet sektöründe de kullanılmaya başlanmıştır. Henry Ford, insanlara makine muamelesi yaparak duyguların göz ardı edildiği yönetimin babası Taylor'un ilkelerini uygulamıştır. Bu sisteme göre, işçiye mola dahi verilmemekte ve konveyör sisteminin hareket sürekliliğini sağlamak için konveyör hattı üzerinde çalışırken çalışma arkadaşları ile iletişim kurmaması gerekmektedir. Çalışanın yaptığı işe duygularını karıştırmadan, yalnızca mantığını ve zekâsını kullanması durumunda çalışma hayatında daha başarılı olacağına inanılmaktadır. Kapitalizmin kötü uygulamalarını eleştiren Karl Marx, çalışanın bu konveyör sisteminde hissetmediği hareketleri yaparak devam etmesi halinde kendisine ve yeteneklerine yabancılaştığını ve örgütün amaçlarından yabancılaştığını göstermektedir. Taylorizm 'in yaklaşımından sonra ortaya çıkan Hawthorne'un araştırması, çalışanın mantık çerçevesinde hareket eden, sosyal çevresinden ve duygularından soyutlanmış bir varlık olmadığını, aksine sosyal çevre ve duyguların da çalışan verimliliği ile ilişkili olduğunu göstermiştir (Koçel, 2020; Bayhan, 2018; Doğan, 2019).

Çalışanların müşterilerle doğrudan etkileşimi, işletmenin gelen müşterilerin beklentilerini karşılamak üzere sürekli olarak iyileştirmeye odaklandığı konulardan biridir. Bu açıdan bakıldığında duygusal emek kavramı, gelişiminin birkaç aşamasından geçmiş ve birçok araştırmacının bilimsel çabalarıyla netleşmesi, yeniden geliştirilmesi ve iyileştirilmesi sonucunda ortaya çıkmıştır. Hochschild (1983) tarafından duygusal emek "hizmetin sahne, çalışanların aktör, müşterilerin de izleyici olarak görüldüğü bir oyun" olarak nitelendirilmektedir (Pala ve Sürgevil, 2016, s. 774). Hochschild'in araştırması sonucunda, duyguları yönetmek, örgütlere sağladığı fayda nedeniyle tüm işletmelerde resmi organizasyonel davranış kurallarının önemli bir parçası haline gelmiştir; ancak diğer yandan, uygulanması çalışanın işine yabancılaşmasına da yol açabilmektedir (Abbas, Mansour ve Elshawarbi, 2018, s. 115).

Bu araştırma konaklama işletmelerinde duygusal emeğin işe yabancılaşma üzerindeki etkisinde kişilik özelliklerinin düzenleyici bir rolü olup olmadığının belirlenmesidir. Araştırma, ilişkisel tarama modeli üzerine tasarlanmaktadır. Değişkenlerin ölçümünde

Diefendorff, Croyle ve Gosserland tarafından 2005 yılında geliştirilen duygusal emek ölçeği, Hirschfeld ve Field tarafından 2000 yılında sunulan işe yabancılaşma ölçeği ve Benet-Martinez ve John tarafından 1998 yılında geliştirilen "Big Five Inventory" kişilik özelliği ölçeği kullanılmaktadır. Bu araştırmada Antalya bölgesindeki 39 yıldızlı otel çalışanlarına tesadüfi dağıtılan toplam 309 anket kullanılmaktadır. Anketler Kemer, Alanya, Muratpaşa, Kepez ve Side (Manavgat) bölgelerindeki otellere dağıtılmaktadır. Bağımlı, bağımsız ve düzenleyici değişkenler arası ilişkiler Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) ile test edilmektedir.

Araştırmada yapılan analizlerin sonuçları, duygusal emeğin işe yabancılaşmayı olumlu yönde etkilediğini ortaya koymuştur. Bu bulgu, Tokmak (2014), Kaya ve Serçeoğlu (2013), Glomb ve Tews (2004), Yurdakul (2022), Kim (2008), Zhang ve Zhu (2008), Isenbarger ve Zembylas (2006) ve Aslan (2018) tarafından yapılan, iş taleplerine uyum sağlamak için çalışana duygusal emek empoze edildiğinde bunun daha yüksek performansa yol açtığını belirten önceki çalışmalarla tutarlıdır. Aynı zamanda, çalışan kendinden ve işinden koparak kendini işe yabancılaştırmaktadır.

Duygusal emek ile çeşitli bileşenleri arasındaki ilişkinin ve bunların işyerinde yabancılaşma üzerindeki etkisinin ele alındığı bu çalışma çerçevesinde, sonuçlar yüzeysel davranışların ve samimi davranışların işe yabancılaşma düzeyleri üzerinde açık ve doğrudan bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Buna karşılık, derin davranışın işyerinde yabancılaşma duygularını artırmada veya azaltmada önemli bir etkisi olmamaktadır. Bu sonuçlar Gizem Köse (2019)'nin çalışmasının bulgularıyla uyumludur. Daha açık bir şekilde sonuçlar yüzeysel davranış ile işe yabancılaşma arasında anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Bu sonuç, herhangi bir ilişki bulamayan Yurdakul'un (2022) çalışmasıyla tutarlılık göstermemektedir ve yüzeysel duygusal emek uygulamalarının bir sonucu olarak işe yabancılaşmanın nasıl daha kötüleştiğini vurgulayan Aslan ve Mert'in (2024) araştırması ile de uyumludur. Benzer şekilde Özçelik (2019), turizm gibi yüksek düzeyde duygusal emek gerektiren sektörlerde çalışanların, gerçek duyguları ile çalışırken kendilerinden beklenenler arasındaki tutarsızlık nedeniyle sıklıkla artan işe yabancılaşma yaşadıklarını tespit etmiştir. Bu sonuçlar, yüzeysel davranışların çalışanların refahı ve işleriyle olan bağlantıları üzerindeki olumsuz etkilerini doğrulamaktadır ki bu da işe yabancılaşmayı artırmaktadır

İstatistiksel analiz sonuçları, çalışmamızda derin davranış ile işe yabancılaşma arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmadığını göstermektedir. Yıldırım ve Türker'in (2018) çalışmasında derin davranışın işe yabancılaşma düzeylerini azalttığı bulunmuştur. Sonuçlar ayrıca Yurdakul ve Bulgurcu Gürel (2023) ve Tozoğlu (2022) gibi derin davranışın işe yabancılaşma üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığını tespit eden diğer çalışmalarla da uyumludur. Çalışmamızın sonuçları, işyerinde derin davranış ile işe yabancılaşma arasındaki ilişkiyi etkileyebilecek başka faktörlerin de olmasıyla açıklanabilir. Örneğin sosyal destek, bireylerin kişilik özellikleri veya liderlik bu ilişki üzerinde etkili olabilir. Çalışmamızda duygusal emek ile işe yabancılaşma arasındaki ilişkide düzenleyici değişken olarak kişilik özellikleri incelenmektedir.

Araştırma sonucunda duygusal emeğin samimi davranış boyutunun negatif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu, yani çalışanların samimi davranışlarının artmasının çalışanların işe yabancılaşmasının azalmasına neden olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç, Tozoğlu'nin (2022) çalışmasında iş yerinde samimi davranışların çalışanlar arasındaki yabancılaşma duygularını azaltmaya katkıda bulunduğunu gösteren bulgusuyla uyumludur. Bir çalışan, müşterilerle iletişim kurarken onlara karşı samimi davranma konusunda özgür hissettiğinde, örgüte daha bağlı hale gelir ve kendisini sistemin izole bir parçası gibi hissetmemektedir. Bu, aidiyet ve sadakat duygusunu artırarak genel iş performansının iyileştirilmesine katkıda bulunmaktadır.

Bu çalışmanın sonuçları, çalışanların farklı kişilik özellikleri ile işe yabancılaşma düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir ve bu da çalışmanın hipotezini desteklemektedir. Bu sonuçlar, önceki çalışmaların sonuçlarıyla uyumludur. Örneğin Shahzad ve diğerleri (2022), Kirt (2022), Mazlum (2022), Öge ve diğerleri (2014) ve Turhan (2022) tarafından yapılan araştırmalarda kişilik özelliklerinin işe yabancılaşma üzerinde önemli bir etkisi olduğu bulunmuştur.

Bu çalışmada dışa dönüklüğün işe yabancılaşma üzerinde açık bir etkisinin olduğu bulunmuştur ve bu ilişkiye ilişkin hipotez kabul edilmiştir. Turhan'ın (2022) bulgularına göre dışa dönüklük de dahil olmak üzere kişilik özellikleri çalışanların hissettiği yabancılaşma düzeyinin belirlenmesinde önemli rol oynamaktadır. Enerjik ve sosyal olmalarıyla karakterize edilen dışa dönük kişilerin yabancılaşmaya daha az eğilimli oldukları düşünülse de Sarı, Atik ve Çelik'in (2021) sonuçları onların tamamen bağışık olmadıklarını göstermektedir. Öge, Çiftçi ve Karaboğa (2014) da dışadönüklük de dahil

olmak üzere kişilik özelliklerinin farklı iş ortamlarındaki yabancılaşma deneyimleriyle yakından ilişkili olduğunu belirtmiştir.

Çeşitli çalışmalar, nevrozluğun işyerindeki yabancılaşma düzeylerini önemli ölçüde etkilediği hipotezimizi desteklemektedir. Atmaca (2020), Vuran (2024), Sari, Atik ve Çelik (2021), Turhan (2022) ve Öge, Çiftçi ve Karaboğa (2014) tarafından yapılan araştırmalar, duygusal dalgalanmalar ve sürekli kaygı ile karakterize edilen nevrozlu kişiliğe sahip bireylerin, çalışma ortamlarında yabancılaşmaya karşı daha savunmasızdır. Bu çalışmalar, bireylerin iş stresi yaratan faktörlerle başa çıkmada karşılaştıkları zorluklar nedeniyle nevrozluğun işe yabancılaşmanın artmasına yol açabileceğini öne sürmektedir.

Bu çalışma, sorumluluğun işyerindeki yabancılaşma düzeyleri üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu bulunmamaktadır. Alomeroglu ve diğerleri (2018) tarafından hizmet sektöründe yapılan çalışmanın sonuçları işe yabancılaşma ile sorumluluk arasında bir ilişki olduğu hipotezinin kabul edilmediğini göstermiştir. Sorumluluk bağıllık ve organizasyonla karakterize edilse de çalışma sorumluluk ile hizmet bağlamında işe yabancılaşma düzeyi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğuna dair kanıt bulunmamaktadır. Bu durum bu sektörde sorumluluğun işe yabancılaşma duyguları üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığını göstermektedir.

Bu çalışmada “deneyime açıklığın işe yabancılaşma düzeylerini anlamlı bir şekilde etkilediğini” varsayan hipotezin sonuçları bu iki değişken arasında herhangi bir ilişkinin olmadığını göstermektedir. Develioğlu ve Tekin (2013) ile Sarı, Atik ve Çelik in (2021) tarafından yapılan çalışmalar bu hipotezin kabul edilmediğini göstermiştir. Develioğlu ve Tekin'in (2013) beş yıldızlı otel çalışanlarıyla yaptığı çalışma da konaklama sektöründe deneyime açıklık ile işe yabancılaşma düzeyi arasında anlamlı bir ilişki olmadığını göstermiştir.

“Duygusal emeğin işe yabancılaşma üzerindeki etkisinde kişilik özelliklerinin düzenleyici rolü: Konaklama işletmelerinde bir araştırma” başlıklı bu çalışmanın sonuçları, duygusal emek ile işe yabancılaşma arasındaki ilişkide kişilik özelliklerinin düzenleyici bir etkisinin olduğunu göstermektedir. Bu çalışma, Antalya'daki otelcilik sektöründe bu etkiye odaklanan bir tür ilk çalışmadır ve 5, 4 ve 3 yıldızlı otelleri kapsamaktadır. Sonuçlar, duygusal emeğin işe yabancılaşma üzerindeki etki düzeyinin

belirlenmesinde kişilik özelliklerinin önemli bir rol oynadığını göstermektedir. Başka bir deyişle kişilik özellikleri yüksek olan bireyler duygusal emek ile işe yabancılaşma arasında daha güçlü bir ilişki göstermektedir. Buna karşılık kişilik özellikleri düşük olduğunda duygusal emek ile işe yabancılaşma arasındaki ilişki daha zayıftır.

Bu araştırmada, demografik faktörler ana hipotezler arasında yer almamasına rağmen, ek analizler, duygusal emeğin alt boyutları, kişilik özelliklerinin alt boyutları ve işe yabancılaşma gibi bazı değişkenler arasında demografik faktörlere göre anlamlı farklılıklar olduğunu ortaya koymuştur.

Bu çalışmanın bulguları evli ve bekar çalışanlar arasında nevrotiklik düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunduğunu, evli olmayan çalışanların evlilere göre daha yüksek düzeyde nevrotiklik gösterdiğini göstermektedir. Bu sonuçlar kahraman'ın (2019) çalışmasının bulgularıyla tutarlıdır. Bu farklılıklar evliliğin psikolojik ve sosyal açıdan daha istikrarlı bir ortam sağlamasıyla açıklanabilir. Evli çiftler sıklıkla eşlerinden duygusal ve sosyal destek alırlar ve bu da onların günlük streslerle başa çıkmalarına yardımcı olmaktadır.

Kişilik özelliklerinin bir alt boyutu olan sorumluluk değişkenine bakıldığında, tam zamanlı çalışanların sezonluk çalışanlara göre daha yüksek sorumluluk düzeylerine sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç, kadrolu çalışanların iş sürekliliği ve organizasyona bağlılıklarının devam etmesi nedeniyle uzun vadede daha fazla sorumluluk almaları ile açıklanabilir. Kişilik özelliklerin bir boyutu olan deneyime açıklık açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık, kadrolu çalışanların sezonluk çalışanlara göre yeni deneyimlere ve uzmanlıklara daha açık olduğunu göstermektedir. Bu, onlara becerilerini geliştirme ve yeni deneyimler kazanma fırsatı veren çalışma ortamına ve günlük zorluklara sürekli maruz kalmalarının bir sonucu olabilir.

Sonuçlar, farklı yaş grupları arasında nevrotiklik düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar olduğunu göstermiştir; bu durum, nevrotikliğin yaşla birlikte değiştiğini belirten Arslan'ın (2017) bulgularını desteklemektedir. Araştırma ayrıca samimi davranışta yaşa göre istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar ortaya çıkarmıştır ve bu sonuç Özdemir'in (2023) bahsettiğini destekler niteliktedir. 46-59 yaş grubu genç gruplara (18-25, 26-35, 36-45) göre daha yüksek samimi davranış sergilerken, 60+ yaş grubuyla arasında anlamlı bir fark yoktur. Bu sonuçlar, genç grupların duygusal emekle doğal ve

dürüst bir şekilde başa çıkmak için gereken deneyim ve duygusal olgunluğa sahip olmamasıyla açıklanabilir. Bu gruplar mesleki ve kişilik kimliklerini oluşturma konusunda daha fazla meşgul olabilirler, bu da onların daha yaşlı gruplarla aynı yeterlilikle samimi davranış sergileme yeteneklerini etkileyebilir. Öte yandan 60+ yaş grubu ile anlamlı bir farkın görülmemesi, bu yaş grubundaki bireylerin 46-59 yaş grubuna benzer bir duygusal denge düzeyine ulaşmış olmasından kaynaklanabilir, çünkü yaş ilerledikçe ilgi alanlarının değişmesi veya iş hayatından kademeli olarak çekilme nedeniyle duygusal tepkilerde azalma meydana gelebilir.

Yüzeysel davranış, kişinin bu duyguları içsel olarak hissetmese bile çalışma ortamındaki belirli beklentileri karşılamak için gülümsemek veya belirli şekillerde davranmak gibi özgün olmayan duygular sergilemesidir. Bu çalışmada yüzeysel davranışta eğitim düzeyine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmuş olup, bu durum eğitim düzeyi yüksek bireylerin daha yüzeysel duygulara sahip olabileceği ve bu durumun onları başkalarıyla olan etkileşimlerinde yüzeysel davranışlara yöneltebileceği ile açıklanabilir. Bu sonuçlar Leblebici' in (2022)'nin aynı sonuçlara ulaşan çalışmasının bulgularını desteklemektedir. Samimi davranışa ilişkin sonuçlar eğitim düzeyine göre istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar olduğunu gösterirken, Demirci (2023) daha önceki çalışmalarda bu konuda herhangi bir farklılık bulamamıştır. Bu farklılık, samimi davranışın bireysel kişilik veya örgüt kültürü gibi diğer faktörlerden etkilenebileceği gerçeğiyle açıklanabilir. Ayrıca bilgilerin toplandığı bağlamın (örneğin Antalya şehrindeki oteller) dikkate alınması önemlidir. Bu çalışmada ayrıca eğitim düzeyine göre işe yabancılaşma düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Bu durum, farklı eğitim düzeyine sahip bireylerin yabancılaşma duygusunu farklı şekilde deneyimledikleri anlamına gelmektedir. Bu araştırmanın bulguları, bankacılık sektöründe örgütsel iklimin işe yabancılaşma üzerindeki etkisini inceleyen çalışması Karaarslan'ın (2024) bulgularını desteklemektedir.

Bu çalışmada duygusal emeğin boyutlarından yüzeysel davranış boyutunda “diğer” grubu ile “departman yöneticisi” grubu arasında iş pozisyonu açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Bu durum, “diğer” kategorisinde yer alan bireylerin, profesyonellik düzeyini koruyabilmek ve örgütsel beklentilere uyum sağlayabilmek için günlük etkileşimlerinde özgün olmayan davranışlar sergilemek zorunda kalabilecekleri gerçeğiyle açıklanabilir. Giderek yüzeysellersen davranışları, gerçek duygularını gizleme

ihtiyaçlarından ya da iş taleplerini karşılamak ya da mşşterileri veya yşneticileri memnun etmek için belirli bir şekilde davranma ihtiyaçlarından kaynaklanıyor olabilir. Buna karşılık departman yşneticileri aynı talepleri aynı yoğunlukla deneyimlemeyebilirler çünkü yşnetsel pozisyonları onlara duygularını ifade etme konusunda daha fazla esneklik sağlamaktadır.

Bu, farklı iş pozisyonlarındaki çalışanların duygusal emeiğin talepleriyle farklı şekillerde başa çıktıklarını ve bunun da iş bağlımlarına uygun samimi davranışını benimseme yeteneklerini etkilediğini gşstermektedir. Bu bulgular, Demirci'nin (2023) yüzeysel davranış ve drşt davranış da dahil olmak üzere duygusal emeiğin boyutlarının iş düzeyine gşe istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar gşsterdiğini ortaya koyan çalışmasıyla desteklenmektedir.

Sorumluluk boyutuyla ilgili olarak Kaya'nın 2024 yılında yaptığı bir çalışmada da benzer sonuçlar ortaya konmuştur. Bu çalışmada kişilik özelliklerin boyutlarından biri olan sorumluluk boyutunda iş pozisyonuna gşe istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgu, yşnetici olmayan pozisyonlardaki bireylerin, belki de rekabetçi çalışma ortamlarında beklentileri karşılama veya performansı artırma konusunda karşılaştıkları baskının artması sonucunda daha sorumluluk bir kişiliğe sahip olabileceği gereiğiyle açıklanabilir. Benzer şekilde, verileri analiz ettiğimizde kişilik özelliklerinin bir alt boyutu olan nevrotiklik boyutunun, “diğer” kategorisinde yer alan bireylerin, şt pozisyonundaki meslektaşlarına gşe daha yüksek düzeyde nevrotiklik yaşadıklarını gşsterdiğini gşrlmektedir. Bu sonuçlar, şt düzey yşnetici pozisyonlarındaki bireylerin genellikle daha yüksek stres yşnetimi ve stresle başa çıkma becerilerine sahip olması ve bunun da onların daha düşük nevrotikliklerine katkıda bulunmasıyla açıklanabilir. Arslan'ın 2017 yılında yaptığı araştırmada nevrotikliğin iş pozisyona bağlı olarak anlamlı farklılıklar gşsterdiği tespit edilmiştir.

Otel endüstrisindeki uzun yıllara dayanan mesleki tecrübeye dayanarak iş yerinde samimi davranış ve işe yabancılaşma arasındaki farklılıklar bulunmaktadır. Kısa mesleki tecrübeye sahip çalışanlar, ortalama mesleki tecrübeye sahip meslektaşlarına gşe daha yüksek düzeyde samimi davranış sergilediler. Bu durum, yeni çalışanların iş ortamına olumlu beklentilerle ve mesleki başarılarla yşnelik coşkuyla girdiklerinden, gşrevlerini drşt ve şeffaf bir şekilde yerine getirme konusunda genellikle daha hevesli ve motive olmaları ile açıklanabilir. Öte yandan, orta düzeyde iş tecrübesine sahip çalışanların iş

yerinde yabancılaşmanın daha yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Bu yabancılaşma, çalışma ortamından memnuniyetsizlik veya mesleki ilerleme fırsatlarının eksikliği gibi, onlar için hayal kırıklığı yaratan ve işe karşı isteksizlik duygularını artıran bir grup faktörün sonucu olabilir. Bu bulgular Aslan'ın (2018) otel sektöründe uzun yıllara dayanan mesleki deneyime dayalı samimi davranış ve işe yabancılaşma oranlarında farklılıklar bulan çalışmasıyla tutarlıdır.

Sonuç olarak, bu çalışma önceki çalışmalara önemli bir katkı olup, duygusal emek ile işe yabancılaşma arasındaki ilişkinin anlaşılmasına yeni bir bakış açısı sağlamakta ve bu alanda gelecekteki araştırmalara yeni ufuklar açmaktadır. Bu bağlamda araştırma sonuçları çerçevesinde işletmeler ve araştırmacılara bazı öneriler sunulmuştur.

İşletmeler için öneriler

-Çalışanların kişilik özelliklerindeki farklılıkları belgeleyen bir veri tabanının oluşturulması, yöneticilere çalışanlarıyla daha etkili bir şekilde nasıl etkileşime geçebilecekleri konusunda kapsamlı bir anlayış sağlayacaktır. Bu sistem, iş yerinde etkili iletişim ve iş birliğine dayalı bir çalışma ortamının geliştirilmesine katkı sunarak, iş verimliliği ve çalışan memnuniyetini artıracaktır

-Bu çalışma dışa dönüklük ve nevroitiklik kişiliğinin işe yabancılaşma üzerinde olumlu etkisi olduğu tespit edilmiştir. Bu nedenle yöneticilerin duygusal emeğin yönetilmesine olanak sağlayacak stratejileri çalışanların kişilik özelliklerine göre uyarlamaları önerilmektedir. Örneğin, deneyime açıklık ve duygusal stresle baş etme yeteneği gösteren çalışanlara, müşterilerle yoğun etkileşim gerektiren roller verilebilirken, nevroitikliğe yatkın bireylere daha yapılandırılmış ve sakin roller verilebilir. Başka bir deyişle, yöneticilerin, çalışanın kişiliğine uygunluğuna göre görev dağılımına ilişkin kararlar alabilmesi, duygusal emeğin işe yabancılaşma olmadan uygulanmasına yol açmaktadır.

- Otelcilik sektörü, yüksek iş gücü devir hızı ve mevsimlik ile tam zamanlı çalışanların varlığıyla karakterize edildiğinden, uygulanan stratejilerin etkinliğini değerlendirmek için periyodik vaka çalışmaları yapılması gerekmektedir. Bu çalışmalar mevcut programların iyileştirilmesine ve yatırımların doğru yöne yönlendirilmesine katkı sağlayabilir.

-İşletme yöneticilerinin, her kişiliğin farklı ihtiyaçları olan kendine özgü bir kişiliğe sahip olduğunun farkında olması gerekir. Çalışan ihtiyaçlarının anlaşılması ve uygun eğitimin sağlanmasıyla, duygusal emeğin uygun şekilde, uygun kişilikle müşterilere sunulan

hizmetin kalitesi artırılabilir. Bu yaklaşım, müşterilerin olumlu deneyimlerini artırarak, aynı otele gelecekte tekrar dönme isteğini teşvik edebilir.

-Otel hizmetlerinin, çalışmada kullanılan modern kavramlara göre iyileştirilmesi, küresel rekabet avantajı sağlamasının yanı sıra Türk otelcilik hizmetlerinin yurtdışındaki itibarını oluşturarak otele ücretsiz bir tanıtım fırsatı sunar.

Araştırmacılar için öneriler

-Araştırmacılara, kişilik özellikler değişkenine eklenen moderatör değişkenler olarak demografik faktörlerin (yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi gibi) duygusal emek ile işe yabancılaşma arasındaki ilişkiyi nasıl etkileyebileceğini incelemeleri önerilmektedir.

-Bu çalışma, duygusal emek ile işe yabancılaşma arasındaki ilişkiye ilişkin daha önce yapılan çalışmalarda ortaya çıkan farklı sonuçların, bu ilişkide düzenleyici bir rolün varlığı göz önüne alındığında, araştırmacılar tarafından anlaşılmasına ve açıklanmasına olanak sağlayacaktır.

- Bu çalışma, duygusal emek, işe yabancılaşma ve kişilik özellikler üç değişkeni bir araya getiren ilk çalışmadır. Bu durum, gelecekteki araştırmacılara, duygusal emek ile işe yabancılaşma arasındaki ilişkide kişilik özelliklerinin Moderatör rolünü daha fazla derinlemesine araştırma fırsatı sunmaktadır; özellikle konunun diğer alanlarda uygulanması durumunda.

-İnsan kaynakları araştırmacıların, üç değişken (duygusal emek, işe yabancılaşma ve kişilik özellikler) çalışanların moralini ve işe bağlılığını nasıl etkileyebileceğini araştırmaları önemlidir. Bu, daha etkili istihdam ve eğitim stratejileri geliştirilmesine katkı sağlayabilir.

KAYNAKÇA

- Abbas, T., Mansour, N. and Elshawarbi, N. (2018). Examining to what extent do employees express emotional labor: An application on front-office department in five-Star hotels in Cairo. *Journal of the Faculty of Tourism and Hotels-University of Sadat City*, 2(2), 114-129.
- Adelmann, P. K. (1989). *Emotional labor and employee well-being*. Doctoral dissertation. University of Michigan, Ann Arbor.
- Aiken, M. and Hage, J. (1966). Organizational alienation: A comparative analysis. *American Sociological Review*, 31(4), 497-507. <https://www.jstor.org/stable/2090773>
- Akça, E. (2023). *The relationship between corporate sustainability and organizational Citizenship: The moderating effect of work-life balance and personal traits*. Doctoral dissertation. Bahçeşehir University, Istanbul.
- Akgül, E. (2022). *Algılanan örgütsel destek, işe yabancılaşma ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişki üzerine bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi, Hatay.
- Aksan, B. (2020). *İş yaşamında tükenmişliğin sosyal kaytarma üzerine etkisinde işe yabancılaşmanın aracı rolü: Y kuşağı üzerine bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. Bahçeşehir Üniversitesi, İstanbul.
- Allik, J. and McCrae, R. R. (2004). Toward a Geography of Personality Traits. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 35(4), 13-28.
- Alomeroglu, E., Guney, S., Sundu, M., Yasar, O. and Akyurek, S. (2018). The relationship between five factor personalities and alienation to work of nurses in teaching and research hospitals. *EURASIA Journal of Mathematics, Science and Technology Education*, 14(1), 117-122.
- Altınkan, D. (2023). *Online alışverişlerde kişilik özelliklerinin impulsif ve kompulsif satın alma davranışlarına etkisi*. Doktora Tezi, Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, Aydın.
- Antalya İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü. (2021). T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı. 22 Kasım 2022 tarihinde <https://antalya.ktb.gov.tr> adresinden erişildi

- Apaydın, E. (2023). *Örgütsel güvenin işe yabancılaşma ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisi: Alanya'da faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmeleri çalışanlarına yönelik bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. Giresun Üniversitesi. Giresun.
- Arat, H. (2019). Otel işletmelerinde örgütsel politika ve işe yabancılaşma arasındaki ilişkide iş stresinin aracılık rolü (Yüksek Lisans Tezi). Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Nevşehir.
- Arifin, W. N. (2015). The graphical assessment of multivariate normality using SPSS. *Education in Medicine Journal*, 7(2), 147-151.
- Arslan, E. (2017). *Otel işletmelerinde çalışanların kişilik özelliklerinin örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerine etkisi*. Doktora tezi. Gazi Üniversitesi, Ankara, Türkiye.
- Ashforth, B. E. and Humphrey, R. H. (1993). Emotional labor in service roles: The influence of identity. *Academy of Management Review*, 18(1), 88-115.
- Aslan, H. (2018). Duygusal emek ile işe yabancılaşma ilişkisinde psikolojik sermayenin etkisi: Otel işletmelerinde bir alan araştırması (Doktora Tezi), Hasan Kalyoncu Üniversitesi. Gaziantep.
- Aslan, H. and Mert, İ. S. (2024). Duygusal emek ile işe yabancılaşma ilişkisinde psikolojik sermayenin düzenleyici rolü. *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 7(3), 45-60.
- Atmaca, T. (2020). Öğretmenlerin kişilik tipleri ile mesleğe yabancılaşma arasındaki ilişki. *Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 20(1), 491-506.
- Aydın, B. (2023). *Kişilik özellikleri ile iş tatmini arasındaki ilişki: Uzaktan çalışma modeli bağlamında bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Manisa Celal Bayar Üniversitesi. Manisa.
- Aydın, N. (2021). *Kişilik özelliklerinin ve iş-aile çatışmasının işe yabancılaşma üzerindeki etkisi*. Yüksek Lisans Tezi. Çanakkale On sekiz Mart Üniversitesi, Çanakkale
- Bağ, Ç. (2023). *İşyeri yalnızlığı ile işe yabancılaşma arasındaki ilişkiye yönelik bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Karabük Üniversitesi, Karabük.
- Bahar, O. and Kozak, M. (2018). *Turizm ekonomisi* (7. baskı). Ankara: Detay yayıncılık.
- Bahmane, S. (2022). *Rerandomization and Enhanced Cube Method for Ordered Highly Stratified Population: Theory and Comparison*. Master's Thesis. University of Neuchâtel, Switzerland.

- Baron, R. M. and Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Basım, N. ve Beğenirbaş, M. (2012). Çalışma yaşamında duygusal emek: Bir ölçek uyarlama çalışması, *Yönetim ve Ekonomi*, 19(1), 1-77.
- Basnet, D. M. (2021). *The relationship between personality traits, self-efficacy, and organizational commitment among employees of selected Nepalese Saving and Credit Cooperatives (SACCOS)*. Doctoral Dissertation. Pacific Academy of Higher Education and Research University, Udaipur.
- Bayhan, İ. (2018). *Liderlik davranışının duygusal emek ve yenilikçi iklim üzerindeki etkisinde sosyal sermaye ile entelektüel sermayenin aracılık rolü*. Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi. İstanbul.
- Benet-Martínez, V. and John, O. P. (1998). Los Cinco Grandes across cultures and ethnic groups: Multitrait-Multimethod analyses of the big five in Spanish and English. *Journal of Personality and Social Psychology*, 75(3), 729-750.
- Bilen, G. (2023). *Örgütsel politika algısının politik davranış üzerine etkisi: Güç mesafesinin ve karanlık kişilik özelliklerinin düzenleyici rolü*. Doktora tezi. Aksaray Üniversitesi, Aksaray, Türkiye.
- Birgören, n. (2022). *Ekip kaynak yönetimi uygulamaları üzerinde temel kişilik özelliklerinin etkisi: Türk Sivil özel Havayolu kabin ekiplerine ilişkin bir araştırma*. Doktora Tezi. İstanbul gelişim üniversitesi, İstanbul.
- Bongiovi, J. R. (2019). Review of the book The age of surveillance capitalism: The fight for a human future at the new frontier of power, by S. Zuboff. *Social Forces*, 98(1), e23. <https://doi.org/10.1093/sf/soz037>
- Bonjean, C. M. and Grimes, M. D. (1970). Bureaucracy and alienation: A dimensional approach. *Social Forces*, 48(3), 365-373.
- Brotheridge, C. M. and Lee, R. T. (2002). Testing a conservation of resources model of the dynamics of emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7(1), 57-67.
- Brotheridge, C. M. and Lee, R. T. (2003). Development and validation of the emotional labour scale. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76(3), 365-379.
- Brown, E. L. (2011). *Emotion matters: Exploring the emotional labour of teaching*. Master's Thesis. University of Pittsburgh School of Education, Pennsylvania.

- Brown, T. A. (2015). *Confirmatory factor analysis for applied research* (2nd ed.). Guilford Press, New York.
- Cadet, J. J. (2017). Travail ali  n   chez Karl Marx: Un sujet “D  sobjectiv  ” dans des processus d’objectivation. In Journ  e des Doctorants de l’ed 31, 2014:” Au Travail!” Doctorants de L’ed 31, Jun 2014, Saint-Denis, France. Hal-01.528.561. <https://Hal.Archives-Ouvertes.Fr/Hal-01528561>
- Chang, C. H. and Chiu, J. M. (2009). Flight attendant’s emotional labor and exhaustion in the Taiwanese airline industry, *Journal of Service Science and Management*, 2 (4), 305-311.
- Christ, O. (2015). The concept of alienation in the early works of Karl Marx. *European Scientific Journal*, 11(7), 1857-7881.
- Chu, K. H. Baker, M. A. and 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. L. (2002). *The effects of emotional labor on employee work outcomes. Doctor of Philosophy in Hospitality and Tourism Management*. Virginia Polytechnic Institute and State University.
- Comrey, A. L., and Lee, H. B. (1992). *A first course in factor analysis* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
- Costa, P. and McCrae, R.R. (1992). The Five-Factor Model of Personality and Its Relevance to Personality Disorders. *Journal of Personality Disorders*, 6(4). 407-423.
-   emberci, Y. (2003). *Eğitim yöneticilerinin liderlik davranışları ve kişilik özellikleri arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi. İstanbul.
-   okluk,   ., şekercioğlu, G., ve Büyüköztürk, ř. (2012). *Sosyal Bilimler İçin   ok Değişkenli İstatistik: SPSS ve L  SREL Uygulamaları* (2. baskı). Ankara: Pegem Akademi
- Demirci, T. ř. (2023). *Algılanan kurumsal itibarın örgütsel çekicilik, örgütsel özdeşleşme ve duygusal emek üzerine etkisi*. Doktora tezi. İstanbul Aydın Üniversitesi, İstanbul, Türkiye
- Deniz, G. (2017). *Algılanan dışsal Prestijin duygusal emek üzerindeki etkisinde örgütsel   zdeşleşmenin aracılık rolü: Konaklama işletmelerinde bir araştırma*. Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi.

- Develioğlu, K. ve Akgün Tekin, Ö. (2013). Beş faktör kişilik özellikleri ve yabancılaşma arasındaki ilişki: Beş yıldızlı otel çalışanları üzerine bir uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(2), 15-30.
- Diefendorff, M. J. Croyle, H. M. and Gosserland, H. R. (2005). The dimensionality and antecedents of emotional labor strategies. *Journal of Vocational Behavior*, 66(2) 339-357.
- Doğan, E. (2019). *Çalışanların duygusal zekâ seviyelerinin ve örgütsel adalet algılarının duygusal emek üzerine etkisi ve bir araştırma*. Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi, Malatya.
- Durak, B. D. (2019). *Öz-yeterliğin duygusal emek üzerindeki etkisi ve bu süreçte örgütsel desteğin düzenleyici rolüne ilişkin bir çalışma*. Doktora Tezi. İstanbul Üniversitesi. İstanbul
- Durmaz, Ç. (2023). *Kişilik özellikleri, takım yetkinliği ve iş tatmini ilişkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Balıkesir.
- Elitok, A. (2023). *Beş faktör kişilik özellikleri açısından tüketici sinizmi ve tüketici boykot davranışının incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi, Ağrı.
- Eryeşil, A. (2023). *Tüketicilerin kişilik özellikleri ile sembolik tüketim ve gönüllü sadelik eğilimi arasındaki ilişki*. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya.
- Euronews. (2023). TÜİK:2022 enflasyonu yüzde 64,27 oldu. Euronews Türkiye. 23 Ocak 2025 tarihinde erişildi, <https://tr.euronews.com/business/2023/01/03/tuik-2022-enflasyonu-yuzde-6427-oldu>
- Fedi, A. Pucci, L. Tartaglia, S. and Rollero, C. (2016). Correlates of work-alienation and positive job attitudes in high- and low-status workers. *Career Development International*, 21(7), 713-725.
- Field, A. (2009). *Discovering statistics using SPSS* (3rd Edition). Los Angeles, Ca: SAGE Publications.
- Flatebo, T. (2020, March 9). Artificial intelligence and alienation. Universitetet i Oslo. Retrieved December 5, 2024, from <https://www.uio.no/studier/emner/matnat/fys/HON1000/v20/studentblogg/artificial-intelligence-and-alienation.html>
- Fromm, E. (1955). *Sağlıklı Toplum* (2.Baskı). (Çev. Y. Salman ve Z. Tanrısever). İstanbul: Payel Yayınları.

- George, D. and Mallery, M. (2010) *SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference, 17.0 Update* (10th ed.), Pearson, Boston.
- Giacomel, A. (2016). Travail émotionnel et performance dans l'hôtellerie: La gestion des ressources émotionnelles dans un secteur de services turbulent, Contribution A L'atelier Doctoral 27^e Congrès De L'agrh, Strasbourg.
- Giacomel, A. (2019). Les enjeux du travail émotionnel individuel et collectif dans les groupes hôteliers multinationaux: La complexité de l'équilibre émotionnel au service de l'homéostasie organisationnelle. Doctoral dissertation, Université d'Angers, Gestion et management.
- Glomb, T. M. and Tews, M. J. (2004). Emotional labor: A conceptualization and scale development. *Journal of Vocational Behavior*, 64(1), 1-2.
- Goleman, D. (1997). *L'intelligence émotionnelle: Comment transformer ses émotions en intelligence*. Traduit par Thierry, France Loisirs Boulevard de Grenelle, Paris.
- Gopi, R. and Rashmi, R. (2020). *Unit-3 alienation, oppression and freedom (Important issue: Freedom of belief, expression and dissent)*. Indira Gandhi National Open University, New Delhi. <http://Egyankosh.Ac.In/Handle/123456789/66921>
- Gosserand, R.H. (2003). *An examination of individual and organizational factors related to emotional labor*. Doctoral Dissertation. Louisiana State University, Los Angeles.
- Grandey, A. (2000). Emotion regulation in the workplace: A New way to conceptualize emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*. 5(1), 95-110.
- Grandey, A., Diefendorff, J. and Rupp, D. E. (2012). *Emotional Labor in the 21st century: Diverse perspectives on emotion regulation at work* (1st ed.). New York: Routledge.
- Gretzel, U., Sigala, M., Xiang, Z., and. Koo, C. (2015). Smart tourism: Foundations and developments. *Electronic Markets*, 25(3), 179-188
- Gross, J. J. (1998). The Emerging field of emotion regulation: An integrative review. *Review of General Psychology*, 2(3), 271-299.
- Guliyeva, D. (2018). *Psikolojik sözleşme, kişi örgüt uyumu, örgütsel çekicilik ve duygusal emek düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi; konaklama işletmelerinde çalışanlar üzerine bir araştırma*. Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.

- Gündoğan, H. R. (2022). *Beş faktör kişilik özellikleri ve yönetici sessizliği arasındaki ilişkide karar verme stillerinin aracılık etkisi*. Doktora Tezi, Hasan Kalyoncu Üniversitesi, Gaziantep.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2016). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri* (3.Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Hadiyanto, H. S. (2023). Strategic flexibility and consistency at manager level: The compatibility between strategic enforcement and personality traits. *Asian Academy of Management Journal*, 28(2), 119–146. <https://doi.org/10.21315/aamj2023.28.2.5>.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., and Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Pearson. New York.
- Haydaroğlu, S. (2020). *Beş faktör kişilik özelliklerinin örgütsel muhalefete etkisi ve lider-üye etkileşiminin düzenleyici rolü*. Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- Healy, M. (2014). *Alienation and information Communication technology*. Doctoral dissertation. De Montfort University, Leicester, UK.
- Heydari, E., Rezaei, M., Pironti, M., and Chmet, F. (2023). How does owners' personality impact business internationalization in family SMEs? In M. Rezaei, M. Pironti, and F. Chmet (Eds.), *Decision-making in international entrepreneurship: Unveiling cognitive implications towards entrepreneurial internationalization* (Entrepreneurial Behaviour Series. pp. 331-347). Emerald Publishing Limited, Leeds <https://doi.org/10.1108/978-1-80382-233-420231016>
- Hirschfeld, R. R. and Field, S. H, (2000), Work centrality and work alienation: Distinct aspects of a general commitment to work. *Journal of Organizational Behavior*, 21. 789-800.
- Hochschild, A. R. (1983). *The Managed heart: Commercialization of human feeling*. University of California Press, Berkeley.
- Hochschild, A. R. (2012). *The Managed heart: Commercialization of human feeling*. University Of California Press. Berkeley.
- Hooper, D., Coughlan, J., and Mullen, M. R. (2008). Structural equation modeling: Guidelines for determining model fit. *Electronic Journal of Business Research Methods*, 6(1), 53-60.
- Humphrey, R. H. Pollack, J. M. and Hawver, T. (2008). Leading with emotional labor. *Journal of Managerial Psychology*, 23(2), 151-168

- Hyppolite, J. (2010). *Marx ve Hegel üzerine çalışmalar* (1. Baskı). (Çev. D. B. Kılınç). İstanbul: Doğu Batı Yayınevi.
- ICC and WCF. (2023). Küresel iş dünyasına göre ekonomideki en büyük sorun: Nitelikli iş gücü eksikliği ve enflasyon. *Anadolu ajansı*. 22 Ocak 2025 tarihinde erişildi, <https://www.aa.com.tr/tr/ekonomi/kuresel-is-dunyasina-gore-ekonomideki-en-buyuk-sorun-nitelikli-is-gucu-eksikligi-ve-enflasyon/3363643>
- Icen, M. (2020). A Study of Reliability and Validity for Citizenship Knowledge and Skill Scale. *International Journal of Assessment Tools in Education*, 7(4), 715–734. Istanbul, Turkey.
- Isenbarger, L. and Zembylas, M. (2006). The emotional labour of caring in teaching. *Teaching and Teacher Education*, 22(1), 120–134.
- İlhan, E. (2021). *Satış elemanlarının kişilik özellikleri ve kişisel değerlerinin satış performansları üzerindeki etkisinin*. Doktora Tezi, Bursa Uludağ Üniversitesi, Bursa.
- John, P.O. Naumann, P. L. and Soto, J. C. (2008). *Paradigm shift to the integrative big-five trait taxonomy: History, measurement, and conceptual issues, handbook of personality: Theory and Research* (3rd ed.). University of California at Berkeley. New York.
- Judge, T. A. and Zapata, C. P. (2015). The person-situation debate revisited: Effect of situation strength and trait activation on the validity of the Big Five personality traits in predicting job performance. *The Academy of Management Journal*, 58(4), 1149-1179.
- Kahlouche, N. (2021). *Organizational subcultures and safety culture in shipping: Case study of Algeria*. Doctoral dissertation. World Maritime University. Sweden <https://commons.wmu.se/dissertations/>
- Kahraman, O. C. (2019). *Turist deneyimi ve tekrar ziyaret etme niyeti arasındaki ilişkide kişilik özelliklerinin aracı rolü: Alternatif turizm türlerine katılan turistler üzerine bir araştırma*. Doktora tezi. İstanbul Üniversitesi, İstanbul, Türkiye.
- Kalaycı, Ş. (2008). *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri* (3. Baskı). Ankara: Asil Yayınevi.
- Karaarslan, B. (2024). *Bankacılık sektöründe örgüt ikliminin işe yabancılaşma üzerine etkisi*. Yüksek lisans tezi, Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Burdur, Türkiye
- Karlık, S. O. (2020). *Analysis of the relationship between personality traits and consumer decision-making styles*. Master's Thesis. Dokuz Eylül University, İzmir.

- Kaya, H. (2024). *Mobbingin iş performansına etkisi üzerinde örgüte bağlılığın aracı rolü üzerinde kişilik özelliklerinin düzenleyici rolü*. Doktora tezi,6 İstanbul Aydın Üniversitesi, İstanbul, Türkiye
- Kaya, U. and Özhan, Ç. K. (2012). Duygusal emek ve tükenmişlik ilişkisi: turist rehberleri üzerine bir araştırma. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 3(2), 109-130.
- Kaya, U. Serçeoğlu, N. (2013). Duygu işçilerinde işe yabancılaşma: Hizmet sektöründe bir araştırma, *Çalışma ve Toplum*. 36(1), 311-346
- Kerr, S. P. Kerr, W. R. and Xu, T. (2018). Personality Traits of Entrepreneurs: A review of recent literature. *Foundations and Trends® in Entrepreneurship*, 14(3), 279-356.
- Keskin, H. Akgün, A. E. ve Koçoğlu, İ. (2016). *Örgüt teorisi*. (1. Basım), Nobel Yayıncılık.
- Kim, H. J. (2008). Hotel service providers' emotional labor: The antecedents and effects on burnout. *International Journal of Hospitality Management*, 27(1), 151-161.
- Kirt, B. (2022). *A tipi ve B tipi kişilik özellikleri ile iş stresi ve işe yabancılaşma arasındaki ilişkinin belirlenmesi üzerine bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. Bartın Üniversitesi. Bartın
- Koç, E. (2023). *Özgeciliğin hayır kurumu ürünlerine yönelik istediğin kadar öde fiyatlandırma stratejisi üzerindeki etkisi*. Doktora tezi. Eskişehir Anadolu, Eskişehir.
- Koç, E. ve Erdoğan, M. (2023). "Hayır Kurumu Ürünlerine Yönelik İstedğin Kadar Öde Fiyatlandırma Stratejisi ile Özgecilik İlişkisi", *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 18(1), 229 – 251.
- Koçel, T. (2020). *İşletme yöneticiliği* (18 Baskı). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Kökden, Ç. F. (2018). *Çalışma hayatında duygusal emek ve işe yabancılaşma ilişkisi: banka çalışanları üzerine bir uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.
- Köksel, L. (2009). *İş yaşamında duygusal emek ve ampirik bir çalışma*. Yüksek Lisans Tezi, Celal Bayar Üniversitesi, Manisa.
- Köse G. (2019). *Duygusal emek faktörünün hizmet kalitesi ve işe yabancılaşma üzerindeki etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Kruml, M.S. and Geddes, D. (2000). Exploring the dimensions of emotional labor: The heart of Hochschild's work. *Management Communication Quarterly, Published by SAGE Publications*. 14(1), 8-49.

- Krüger, S., and Johanssen, J. (2014). Alienation and digital labour—A depth-hermeneutic inquiry into online commodification and the unconscious. *tripleC: Communication, Capitalism & Critique*, 12(2), 632–647. <http://www.triple-c.at>
- Lamoureux, S. (2023). *Journalism and capitalism: Towards a reinvestment of the concepts of alienation, exploitation, and class composition in the study of the work process of Quebecois journalists*. Doctoral Dissertation. University of Quebec in Montreal. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.27176.75524>
- Leblebici, Y. (2022). *Kiş-iş uyumunda yöneticilerin mentorluk fonksiyonlarının, çalışanların duygusal emek davranışları ile iş doyumları üzerine etkisi: Sağlık sektörü örneği*. Doktora tezi. Atatürk Üniversitesi, Erzurum, Türkiye
- Lleras, C. (2005). *Path Analysis*. Encyclopedia of Social Measurement, 3, 25-30. <https://doi.org/10.1016/B0-12-369398-5/00483-7>
- Lounsbury, J. W. Smith, R. M., Levy, J. J., Leong, F. T., and Gibson, L. W. (2009). Personality characteristics of business majors as defined by the big five and narrow personality traits. *Journal of Education for Business*, 84(4), 200-204. <https://doi.org/10.3200/JOEB.84.4.200-205>
- Luxury Travel Diva. (2023). What is the role of accommodation in tourism? 22 Ocak 2025 tarihinde erişildi, <https://luxurytraveldiva.com/what-is-the-role-of-accommodation-in-tourism>
- Mankin, B. (2019). *Duygusal emek ve içsel motivasyonun çalışanın yaratıcılığı üzerindeki etkisi: Bankacılık sektöründe bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi, Edirne.
- Márquez, M. G. (2022). Burnout syndrome. Biophysics Department. *Brain Research Institute. Cleveland Clinic*. <https://www.researchgate.net/publication/360911801>
- Marx, K. (1844a). *The economic and philosophic manuscripts of 1844* (D. J. Struik, ed.). International Publishers. New York
- Marx, K. (1844b). *Manuscrits de 1844 (Économie politique & philosophie)*. Dans *Les classiques des sciences sociales* (Édition numérique). Traduction et annotation de Jean-Marie Tremblay. [Http://Classiques.Uqac.ca](http://Classiques.Uqac.ca)
- Marx, K. (1968). *Ökonomisch-philosophische Manuskripte aus dem Jahre 1844* (4th ed.). In *Marx-Engels-Werke* (40, pp. 443). Berlin: Dietz

- Mazlum, H. (2022). *İş stresinin işe yabancılaşma üzerindeki etkisinde a tipi kişilik özelliklerinin aracı rolü: Organize sanayi bölgesi örneği*. Doktora Tezi. Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi. Burdur.
- Meydan, C. H. ve Şeşen, H. (2015). *Yapısal eşitlik modellemesi: AMOS uygulamaları* (2.Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Miyamoto, K. (1987). *Erich Fromm 's Theory on alienation*. Master's Thesis. University of Massachusetts Amherst. <https://doi.org/10.7275/9975323>
- Mohamed, N. N., Sahida, S., Mahmud, M. I. and Azman, N. (2023). Exploratory factor analysis and reliability analysis of financial well-being instrument among trainee teachers. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance & Management Sciences*, 12(3), 487-500
- Morris, J. A. Feldman, D. C. (1996). The Dimensions, antecedents, and consequences of emotional labor. *Academy of Management Review*. 21(4), 986-1010
- Mottaz, C. J. (1981). Some determinants of work alienation. *The Sociological Quarterly*, 22(4), 515-529. <https://www.jstor.org/stable/4106241>
- Mukhopadhyay, R. (2021). Karl Marx's Theory of alienation. *SSRN Papers*. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3730562
- Nazlı, İ. (2022). *Örgütsel maneviyat ve psikolojik sermayenin duygusal emek ve stresle başa çıkma üzerindeki etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Novelli, M. (2005). *Niche Tourism: Contemporary issues, trends and cases*. Routledge
- O'Rourke, N., and Hatcher, L. (2014). *A Step-by-step approach to using SAS® for factor analysis and structural equation modeling* (2nd ed.). SAS Institute.
- Ocak, S. (2022). *Toksik liderliğin işe yabancılaşmaya ve işten ayrılma niyetine etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, İstanbul.
- Oktay, E., Akıncı, M. M., and Karaaslan, A. (2012). Yol analizi yardımıyla dersler arasındaki etkileşimin araştırılması: Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü'nde okutulan dersler üzerine bir uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 26(3-4), 67-82.
- Öge, H. S., Çiftçi, E. and Karaboğa, K. (2014). The role of personality characteristics and psychological harassment behaviors which employees are exposed on work alienation.

World Academy of Science, Engineering and Technology: International Journal of Economics and Management Engineering, 8(8), 2521-2527.

- Özbek, F. M. (2011). Örgüt içerisindeki güven ve işe yabancılaşma ilişkisinde örgüte uyum sağlamanın aracı rolü, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimleri Fakültesi Dergisi*.16(1), 231-248.
- Özçelik, U. N. (2019). *Duygusal emek, işe yabancılaşma ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerin incelenmesi: Turizm işletmelerinde çalışanlar üzerine bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Özçetin, Ö. (2021). *Sağlık çalışanlarının duygusal emek davranışlarının öznel iyi oluşlarına etkisi: Edirne devlet hastanesi örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi, Edirne.
- Özdemir, H. B. (2023). *Duygusal emek ve kurumsal itibar arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik bir araştırma*. Doktora tezi. İnönü Üniversitesi, Malatya, Türkiye.
- Özkan, T. (2022). *Duygusal emek davranışının işe yabancılaşmaya etkisinde stresle başa çıkmanın aracı etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi. İstanbul.
- Özüdoğru, A. G. (2022). *Psikolojik sermayenin üretim karşıtı iş davranışları üzerindeki etkisinde işe yabancılaşma ve iş erteleme 'nin aracılık rolü*. Doktora tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi, İstanbul.
- Pala, T. ve Sürgevil, O. (2016). Duygusal emek ölçeği: Ölçek geliştirme, güvenilirlik ve geçerlilik çalışması, *Ege Academic Review*, 16(4), 773-787.
- Panda, S. and Arumugam, V. (2023). Exploring the Mediating effect of personality traits in the relationship between Entrepreneurial intentions and academic performance among students. *PLoS ONE*, 18(11). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0293305>.
- Pandey, D. L. Uprety, S. K. and Risal, N. (2023). Personality traits and their impact on the Social Entrepreneurial intentions of management students: A test of big five-personality approach. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 12(72). 1-25.
- Patterson, R. L. (2005). *Adolescent alienation: Examining the relevance of contextual domains and psychological components*. Doctoral Dissertation, Dalhousie University, Canada.
- Pehlivan, D., Aras, S., Glaze, D. G., Ak, M., Suter, B., and Motil, K. J. (2024). Development and validation of parent-reported gastrointestinal health scale in MECP2 duplication syndrome. *Orphanet Journal of Rare Diseases*, 19(52), 1-14

- Picard, K. (2017). *Servir avec le sourire: Antécédents et conséquences du travail émotionnel*, Comme Exigence Partielle Doctorat En Psychologie, Université du Québec à Montréal. Canada.
- Plantin, J. C. (2021). The data archive as factory: Alienation and resistance of data processors. *Big Data & Society*, 8(1),1-12 <https://doi.org/10.1177/20539517211007510>
- Polat, M. (2021). Örgütsel etik ikliminin üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki etkisi: Antalya sahil otellerinde bir araştırma, *Uluslararası Global Turizm Araştırmaları Dergisi*. 5(1), 591-5422.
- Powell, R. N. (2020). *A structural equation model analysis of parenting, injustice, and the just world belief, in predicting compassion*. Doctoral dissertation. Oakland University.
- Radeef, A.R. (2017). Personality traits and online store image as predictors of impulse buying behaviour. University of the West of Scotland.
- Rafaeli, A. Sutton, İ.R. (1987). Expression of emotion as part of the work role? *Academy of Management Review*, 12(1), 23-37. [10.13140/RG.2.2.24941.41443](https://doi.org/10.13140/RG.2.2.24941.41443)
- Ravenelle, A. J. (2019). *Hustle and gig: Struggling and surviving in the sharing economy*. University of California Press
- Ritzer, G. ve Stepnisky, J. (2018). *Klasik sosyoloji kuramları*, (7. Basım). SAGE Publications.
- Roberts, M.J.D. Connolly, R. Conley, J., and Miller, J. (2023). Digital Citizenship and the Big Five Personality Traits. *Informatics*, 10(3),1-58. <https://doi.org/10.3390/informatics10030058>
- Rodrigues, C. G. and Gopalakrishna, B. V. (2023). Financial risk tolerance of individuals from the lens of big five personality traits – a multigenerational perspective. *Studies in Economics and Finance*, 40(5), 88-101. [10.1108/SEF-01-2023-0013](https://doi.org/10.1108/SEF-01-2023-0013)
- Rossi, M. (2022). *Les traits de personnalité modèrent la relation entre les rôles de genre et les symptômes psychiatriques*. Mémoire de Maîtrise, Université de Montréal.
- Sadeghi, M. and Razavi, M. R. (2020). Organizational silence, organizational commitment and creativity: The case of directors of İslamic Azad University of Khorasan Razavi. *European Review of Applied Psychology* (70), 1-8.
- Sadık, H. (2024). Duygusal emek ve psikolojik iyi oluş arasındaki ilişki: Sağlık çalışanları üzerine bir araştırma. Yüksek Lisans Tezi, Gümüşhane Üniversitesi

- Salerno, R. A. (2003). *Landscapes of abandonment capitalism, Modernity and Estrangement*. State University of New York Press.
- Sambul, N. J. (2019). *Personality traits of female entrepreneurs who have successfully achieved seed funding: A case study of women who obtained capital from a leading Angel Investment Group*. Doctoral dissertation. International School of Management, Paris, France.
- Sapach, S. C. (2023). *Let's play with trauma: An autoethnographic study of traumatic experience, alienation, and control in video games*. Doctoral Dissertation. University of Alberta.
- Sarfraz, H. (1995). *Urbanism, ethnicity and alienation: A Multidimensional Study of Balochistan*. Master's Thesis. University of Balochistan, Quetta.
- Sarfraz, H. (1997). Alienation: A theoretical overview. *Pakistan Journal of Psychological Research*, 12(1-2), 45-60.
- Sarı, T., Atik, S., and Çelik, O. T. (2021). Do the personality traits of teacher candidates predict the perception of self-efficacy and alienation from school?. *Participatory Educational Research (PER)*, 8(4), 439-453
- Sarros, J. C. Tanewski, G. A. Winter, R. P. Santora, J. C. and Densten, I. L. (2002). Work alienation and organizational leadership. *British Journal of Management*, 13(4), 285–304.
- Sarwoko, E. and Nurfarida, I. N. (2021). Entrepreneurial Marketing: Between entrepreneurial personality traits and business performance. *European Business & Economics Review*, 9(2), 105-118.
- Sayü, P. (2014). *The relationship between organizational justice and work alienation*. Master's Thesis. Marmara University. Istanbul.
- Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H., and Müller, H. (2003). Evaluating the fit of structural equation models: Tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures. *Methods of Psychological Research Online*, 8(2), 23-74.
- Schmitt, D. P. Allik, J. McCrae, R. R. and Benet-Martínez, V. (2007). The geographic distribution of big five personality traits: Patterns and profiles of human self -description across 56 Nations. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 38(2), 173- 212.
- Seeman, M. (1959). On the meaning of alienation. *American Sociological Review*, 24(6), 783-791.

- Seeman, M. (1967). On the personal consequences of alienation in work, *American Sociological Review*, 32(2), 273-285.
- Senekal, B. A. (2010). Alienation in Irvine Welsh's trainspotting. *Literator*, 31(1), 19-35.
- Shahzad, F., Shahzad, M. F., Dilanchiev, A., and Irfan, M. (2022). Modeling the influence of paternalistic leadership and personality characteristics on alienation and organizational culture in the aviation industry of Pakistan: The mediating role of cohesiveness. *Sustainability*, 14(21), 15473.
- Sharma, A. Paluri, R. Azar, S. and Samant, S. (2023). Big-five personality traits and COVID-struck consumer types. *Current Psychology*. 43(20):1-16.
- Sharma, N. (2023). Examining the relationship between the role of personality traits and work-life balance. *Management Insight*, 19(1), 51-58.
- Siron, R. B. Muttar, A. K. and Ahmad, Z. A. (2015). The relationship between work alienation and job satisfaction among the Academic staff in the Iraqi technical colleges and institutes. *European Journal of Social Sciences*, 48(1), 63-72.
- Smith, H. P. and Bohm, R. (2008). Beyond Anomie: Alienation and Crime. *Critical Criminology*, 16(1), 1-15. <https://doi.org/10.1007/s10612-007-9047-z>
- Smith, M. K. (2016). *Issues in Cultural Tourism Studies* (3rd Ed). Routledge.
- Soyer, M. (2022). *Örgütsel özdeşleşme ve işe gömülmüşlüğü'nün duygusal emek aracılığıyla iş stresine etkisi*. Doktora Tezi, Altınbaş Üniversitesi, İstanbul.
- Srivastava, S. (2011). Assessing the relationship between personality variable and managerial effectiveness: An empirical study on private sector managers. *Management and Labour Studies*, 36(4), 319-333.
- Suárez-Mendoza, M. J. and Zoghbi-Manrique-de-Lara, P. (2007). The impact of work alienation on organizational citizenship behavior in the Canary Islands. *International Journal of Organizational Analysis*, 15(1), 56-76. <https://doi.org/10.1108/19348830710860156>
- Suhr, D. D. (2006). Exploratory or confirmatory factor analysis? Paper 200-31. *Proceedings of the 31st Annual SAS Users Group International Conference*. SAS Institute Inc. <https://support.sas.com/content/dam/SAS/support/en/books/exploratory-factor-analysis/excerpt.pdf>
- Sümer, N. (2005). Beş faktör kişilik özellikleri ölçek (Yayınlanmamış Çalışma).

- Sümer, N. Lajunen, T. and Özkan, T. (2005). Big five personality traits as the distal predictors of road accident involvement. *Traffic and Transport Psychology*. 215-227
- Şar, N. Ş. (2016). *Spor yapan ve yapmayan bireylerin psikolojik dayanıklılık ve kişilik özelliklerinin çeşitli değişkenlere göre incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi.
- Şirin, M. S. (2023). *Örgütsel özdeşleşme, duygusal emek, örgütsel vatandaşlık davranışı ve a-b tipi kişilik özellikleri: durumsal aracılık modeli*. Doktora Tezi, Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi, Erzincan.
- T. C. Kültür ve Turizm Bakanlığı. (2024). Türkiye turizm istatistikleri: 2023 yılı raporu. 23 Ocak 2025 tarihinde erişildi, <https://www.ktb.gov.tr>
- Tabachnick, B. G., and Fidell, L. S. (2011). *Using Multivariate Statistics*. New York: Harper Collins College Publishers.
- Tabachnick, B. G., and Fidell, L. S. (2013). *Using Multivariate Statistics* (6th ed.). Boston, MA: Pearson.
- Taherdoost, H., Sahibuddin, S., and Jalaliyoon, N. (2014). Exploratory factor analysis: Concepts and theory. *Advances in Applied and Pure Mathematics*, 1(27), pp. 375-382.
- Talal, R. I. A. (2023). *Classification of personality traits based on data fusion using artificial intelligence*. Doctoral dissertation. University of Mosul
- Tappin, R. M. (2014). *Personality traits, the interaction effects of education, and employee readiness for organizational change: A quantitative study*. Doctoral dissertation. Capella University.
- Tekçe, B. A. (2021). *Duygusal emek kavramının iş gören performansı üzerindeki etkileri: Çağrı merkezi çalışanlarına yönelik nitel bir uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Beykoz Üniversitesi
- Tekfi, S. M. (2012). L'innovation à l'ère du capitalisme cognitif: Quels changements par rapport au capitalisme industriel?» *Article Publié dans Asjp, Université de Sidi Bel Abbas*, 5(1), pp.56-66.
- Tekin, D. (2021). *İşe yabancılaşma ve örgütsel sinizmin üretkenlik karşıtı iş davranışlarına etkisi*, Doktora Tezi. Niğde Ömer Halis Demir Üniversitesi

- Tekin, Ö. A. (2012). *Yabancılaşma ve beş faktör kişilik özellikleri arasındaki ilişkiler: Antalya Kemer'deki beş yıldızlı otel işletmeleri çalışanları üzerine bir uygulama*, Doktora tezi. Akdeniz Üniversitesi, Antalya, Türkiye.
- Tengku E. T. M, (2018). *Emotional labour in the Malaysian Higher Education*. Doctor of Philosophy (PHD). Alliance Manchester Business School. Malaysia
- Thompson, L. A. (1979). The development of Marx's concept of alienation: An introduction. *Social Thought and Research, Mid-American Review of Sociology*, 4(1), 23-38.
- Tokmak, İ. (2014). Duygusal emek ile işe yabancılaşma ilişkisinde psikolojik sermayenin düzenleyici etkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(1), 156-171.
- Tozoğlu, B. (2022). *Duygusal Emek ve Örgütsel Sinizmin İşe Yabancılaşma Üzerine Etkisi: Kuşadası'nda Faaliyet Gösteren Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. Giresun Üniversitesi
- Tsang, K. K. (2011). Emotional labor of teaching. *Educational Research*, 2(8), 1312-1316.
- Tummers, G.L. and Dulk, D. L. (2013). The effects of work alienation on organizational commitment, work effort, and work-to-family enrichment. *Journal of Nursing Management*, 21(6), 9-850.
- Tuna, M. (2007). Personel devir oranı analizi: Ankara'da yer alan yıldızlı otel işletmelerinde bir uygulama. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 18(1), 45-52.
- Turhan, C. (2022). *İşe yabancılaşma, sanal kaytarma ve kişilik özellikleri arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Turizm Güncel. (2021). WTTC açıkladı: kaç çalışanı işini kaybetti? 23 Ocak 2025 tarihinde erişildi, <https://www.turizmguncel.com/haber/wttc-acikladi-kac-turizm-calisani-isini-kaybetti>
- Turkmenoglu, M. A. Çiçek, B. and Erdur, D. A. (2022). Addressing leader-member exchange and self-regulation as remedies for work alienation: Insights from private and public sectors in Turkey. *JEEMS Journal of East European Management Studies*, 27(2), 311-347.
- Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK). (2023). Son dakika: 2022 büyüme rakamları belli oldu. Dünya gazetesi. 23 Ocak 2025 tarihinde erişildi, <https://www.dunya.com/ekonomik-veriler/son-dakika-2022-buyume-rakamlari-belli-oldu-haberi-686906>

- Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK). (2024). Turizm Uydu Hesabı, 2023, Ocak 25 2025 tarihinde erişildi, <https://data.tuik.gov.tr>.
- Türkiye Otelciler Birliği (TÜROB). (2021). Doluluklarda düşüş devam etti...23 Ocak 2025 tarihinde erişildi, <https://www.turob.com/tr/bilgi-merkezi/basin-bultenleri/2021/show/4/doluluklarda-dusus-devam-etti>
- Umeh, G.-F., & Umeh, A. C. (2024). Artificial Intelligence versus Modern Day Alienation: A Critique. *Nnadiesbube Journal of Languages and Literature (NJLL)*, 2(1), 106-116.
- United Nations World Tourism Organization (UNWTO). *International tourism recovers pre-pandemic levels in 2024*. 25 Ocak 2025 tarihinde erişildi, <https://www.unwto.org/news/international-tourism-recovers-pre-pandemic-levels-in-2024>
- Ural, A. Kılıç, I. (2013). *Bilimsel araştırma süreci ve SPSS ile veri analizi*, Detay Yayıncılık. Ankara
- Uslu Özçelik, N. (2019). *Duygusal emek, işe yabancılaşma ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkilerin incelenmesi: Turizm işletmelerinde çalışanlar üzerine bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Vedi, P. (2020). *Emotional labour in medicine*, Thesis Submitted to the University of Nottingham for the Degree of Doctor of Philosophy, University of Nottingham.
- Viau, E.M. (2012). *Santé psychologique et performance des employés: L'influence du travail émotionnel et de la passion du travail*. Comme Exigence Partielle du Doctorat en Psychologie. Université de Sherbrooke. Canada.
- Vuran, B. (2024). *Denetleme odaklı ve cinsiyetin işe yabancılaşmaya etkisi: Uzaktan çalışanlar üzerine bir araştırma*. Yüksek lisans tezi. Hacettepe Üniversitesi, Ankara, Türkiye.
- Wharton, A. S. (1993). The affective consequences of service work: Managing emotions on the job. *Work and Occupations*, 20(2), 205-232.
- World Tourism Organization (UNWTO). (2021). Digital transformation. 24 Ocak 2025 tarihinde erişildi, <https://www.unwto.org/digital-transformation>
- World Travel and Tourism Council (WTTC). (2024). Economic impact of travel and tourism 2023. 25 Ocak 2025 tarihinde erişildi, <https://wtcc.org/Research/Economic-Impact>
- Yalçın, M. (2018). Çalışanların sergiledikleri duygusal emek davranışlarında etkili liderliğin rolü: Hizmet sektörüne yönelik bir araştırma. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 11(61), 1307-9581.

- Yıldırım, M., and Türker, N. (2018). Duygusal emeğin işe yabancılaşma üzerindeki etkisi: Otel işletmelerinde bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10(3), 606-621.
- Yurdakul, S. (2022). *Duygusal emek, iş gören performansı ve işe yabancılaşma arasındaki ilişkilerin incelenmesi: Satış danışmanları üzerine bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Muğla Sıtkı Koçman University.
- Yurdakul, S. ve Bulurcu Gürel, E. B. (2023). “Duygusal Emek, İş gören Performansı ve İşe Yabancılaşma Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Satış Danışmanları Üzerine Bir Araştırma”, *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı 57, Denizli, ss. 301-316.
- Zaganjori, O. (2016). *Empirical research on the relationship between emotional labor and work alienation*, Master Thesis, Selçuk University, Konya.
- Zapf, D. (2002). Emotion work and psychological well-being a review of the literature and some conceptual considerations, *Human Resource Management Review* 12(2). 237-268.
- Zhang, Q., and Zhu, W. (2008). Exploring emotion in teaching: Emotional labor, burnout, and satisfaction in Chinese higher education. *Communication Education*, 57(1), 105–122

EKLER

EK1

Duygusal Emeğin İşe Yabancılaşma Üzerindeki Etkisinde Kişilik Özelliklerinin Düzenleyici Rolü: Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma

Sayın katılımcı,

Bu anket formu, Prof. Dr. Cemil ULUKAN danışmanlığında, Khadidja OUAHABİ tarafından gerçekleştirilen doktora tez araştırmasının verilerini toplamak üzere oluşturulmuştur. Sizden bu anketi doldurmanızı rica ediyoruz. Vereceğiniz cevaplar sadece ilgili bilimsel araştırma kapsamında kullanılacak ve kesinlikle gizli tutulacaktır. Bu araştırmaya vereceğiniz katkı için şimdiden teşekkür ederim.

Khadidja OUAHABİ

Doktora Öğrencisi

DUYGUSAL EMEK SORULARI

Lütfen aşağıdaki ifadelere ne derece katıldığınızı belirtiniz.

(1) Kesinlikle Katılmıyorum (2) Katılmıyorum (3) Kısmen Katılıyorum (4) Katılıyorum (5) Kesinlikle Katılıyorum.

1	Müşterilerle uygun şekilde ilgilenebilmek için rol yaparım	1	2	3	4	5
2	Müşterilerle ilgilenirken iyi hissediyormuşum rolü yaparım.	1	2	3	4	5
3	Müşterilerle ilgilenirken bir şov yapar gibi ekstra performans sergilerim.	1	2	3	4	5
4	Mesleğimi yaparken hissetmediğim duyguları hissediyormuşum gibi davranırım.	1	2	3	4	5
5	Mesleğimin gerektirdiği duyguları sergileyebilmek için sanki bir maske takarım.	1	2	3	4	5
6	Müşterilere, gerçek hissettiğim duygulardan farklı duygular sergilerim.	1	2	3	4	5
7	Müşterilere göstermek zorunda olduğum duyguları gerçekten yaşamaya çalışırım.	1	2	3	4	5
8	Göstermem gereken duyguları gerçekte de hissetmek için çaba harcarım.	1	2	3	4	5
9	Müşterilere göstermem gereken duyguları hissedebilmek için elimden geleni yaparım.	1	2	3	4	5
10	Müşterilere sergilemem gereken duyguları içimde de hissedebilmek için yoğun çaba gösteririm.	1	2	3	4	5
11	Müşterilere sergilediğim duygular samimidir	1	2	3	4	5
12	Müşterilere gösterdiğim duygular kendiliğinden ortaya çıkar.	1	2	3	4	5
13	Müşterilere gösterdiğim duygular o an hissettiklerime aynıdır	1	2	3	4	5

İŞE YABANCILAŞMA SORULARI

Lütfen aşağıdaki ifadelere ne derece katıldığınızı belirtiniz.

(1) Kesinlikle Katılmıyorum (2) Katılmıyorum (3) Kısmen Katılıyorum (4) Katılıyorum (5) Kesinlikle Katılıyorum.

14	Geçimlerini sağlamak için çalışanlar, yöneticiler tarafından kullanılmaktadır.	1	2	3	4	5
15	Neden çalıştığımı bile bilmiyorum.	1	2	3	4	5
16	Çalışma hayatının çoğu, anlamsız işlerle boşa geçiyor.	1	2	3	4	5
17	Ne kadar çok çalışırsan çalış, hedeflerine ulaşman çok zor.	1	2	3	4	5
18	İşle ilgili hevesli olmayı hayal edemiyorum.	1	2	3	4	5
19	İnsanların işinde çok çalışması önemli değildir, sadece birkaç 'üst düzey' yetkili kâr elde eder.	1	2	3	4	5
20	Sıradan işler, onları yapmaya değmeyecek kadar sıkıcıdır.	1	2	3	4	5
21	İşimde elimden gelenin en iyisini yapmaya gerek duymuyorum çünkü zaten hiçbir fark yaratmıyor.	1	2	3	4	5
22	İşten zevk almıyorum; sadece parası için çalışıyorum.	1	2	3	4	5
23	Yaptıkları işin toplum için değerli olduğunu düşünen insanlara inanmakta güçlük çekiyorum.	1	2	3	4	5

KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ SORULARI

Lütfen aşağıdaki ifadelere ne düzeyde katıldığınızı belirtiniz.

(1) Kesinlikle Katılmıyorum (2) Katılmıyorum (3) Kısmen Katılıyorum (4) Katılıyorum (5) Kesinlikle Katılıyorum.

Kendimi.....biri olarak görüyorum						Kendimi.....biri olarak görüyorum					
24) konuşkan.	1	2	3	4	5	37) gergin olabilen.	1	2	3	4	5
25) başkalarında hata bulmaya eğilimli.	1	2	3	4	5	38) zeki, derin düşünen.	1	2	3	4	5
26) bir işi titiz yapan.	1	2	3	4	5	39) çevresine coşku yayan.	1	2	3	4	5
27) depresyonda, hüzünlü.	1	2	3	4	5	40) bağışlayıcı, affedici bir yapaya sahip.	1	2	3	4	5
28) yeni fikirler üreten, orijinal.	1	2	3	4	5	41) dağınık olmaya eğilimli.	1	2	3	4	5
29) çekingen.	1	2	3	4	5	42) çok endişeli.	1	2	3	4	5
30) yardımsever ve diğerlerine karşı bencil olmayan.	1	2	3	4	5	43) güçlü bir hayal gücü olan.	1	2	3	4	5
31) bazen dikkatsiz olabilen.	1	2	3	4	5	44) genelde sessiz.	1	2	3	4	5
32) rahat ve stresle başa çıkabilen.	1	2	3	4	5	45) genellikle güvenen.	1	2	3	4	5
33) birçok farklı konuya meraklı.	1	2	3	4	5	46) tembelliğe eğilimli.	1	2	3	4	5
34) enerji dolu.	1	2	3	4	5	47) duygusal olarak çabuk değişmeyen, kolay üzülmeyen.	1	2	3	4	5
35) başkalarıyla kavga başlatan (kavgacı).	1	2	3	4	5	48) yaratıcı.	1	2	3	4	5

36) güvenilir bir çalışan.	1	2	3	4	5	49) kendinden emin bir kişiliğe sahip.	1	2	3	4	5
50) soğuk ve mesafeli olabilen.	1	2	3	4	5	59) cana yakın, sosyal.	1	2	3	4	5
51) bir işi bitirene kadar azimle çalışan.	1	2	3	4	5	60) başkalarına karşı bazen kaba.	1	2	3	4	5
52) karamsar olabilen.	1	2	3	4	5	61) palanlar yapan ve onlara uyan.	1	2	3	4	5
53) sanatsal ve estetik deneyimlere değer veren.	1	2	3	4	5	62) kolayca gerginleşen.	1	2	3	4	5
54) bazen utangaç ve duygularını pek dışa vurmayan.	1	2	3	4	5	63) düşündüklerini söyleyen ve fikirleri tartışan.	1	2	3	4	5
55) hemen herkese karşı düşünceli ve nazik.	1	2	3	4	5	64) sanatsal ilgisi az olan.	1	2	3	4	5
56) işleri etkili ve verimli bir şekilde yapan.	1	2	3	4	5	65) başkalarıyla iş birliği yapmayı seven.	1	2	3	4	5
57) gergin durumlarda sakın kalabilen.	1	2	3	4	5	66) dikkati kolay dağılabilen.	1	2	3	4	5
58) rutin işleri tercih eden.	1	2	3	4	5	67) sanat, müzik ve edebiyatla ilgili.	1	2	3	4	5

Kişisel Bilgiler:

68. Cinsiyetiniz: ☐ Kadın ☐ Erkek
69. Yaşınız: ☐ 18-25 ☐ 26-35 ☐ 36-45 ☐ 46-59 ☐ 60+
70. Medeni durumunuz: ☐ Bekâr ☐ Evli
71. En son diploma aldığınız: ☐ İlköğretim ☐ Lise ☐ Ön lisans ☐ Lisans ☐ Lisansüstü
72. Otelcilikle ilgili eğitim aldınız mı? ☐ Evet ☐ Hayır
73. Oteldeki Pozisyonunuz: ☐ Üst yönetici ☐ Departman yöneticisi ☐ Şef ☐ Diğer
74. Çalışma şekli: ☐ Tam zamanlı ☐ Sezonluk
75. Mesleki tecrübe (yıl): ☐ 1-5 yıl ☐ 6-10 yıl ☐ 11-15 yıl ☐ 16-20 yıl ☐ 21-25 ☐ 25+

EK2

	Skewness	Std. Error of Skewness	Kurtosis	Std. Error of Kurtosis
DE1	-,121	,139	-1,532	,276
DE2	-,022	,139	-1,458	,276
DE3	,061	,139	-1,480	,276
DE4	-,111	,139	-1,440	,276
DE5	,034	,139	-1,492	,276
DE6	-,128	,139	-1,276	,276
DE7	-,188	,139	-1,178	,276
DE8	-,384	,139	-,949	,276
DE9	-,575	,139	-,776	,276
DE10	-,247	,139	-1,047	,276
DE11	-,398	,139	-1,305	,276
DE12	-,353	,139	-1,228	,276
DE13	-,185	,139	-1,384	,276
İY1	-,290	,139	-1,260	,276
İY2	,268	,139	-1,499	,276
İY3	-,084	,139	-1,369	,276
İY4	-,473	,139	-,968	,276
İY5	-,043	,139	-1,473	,276
İY6	-,265	,139	-1,298	,276
İY7	-,092	,139	-1,332	,276
İY8	,034	,139	-1,475	,276
İY9	-,098	,139	-1,536	,276
İY10	-,156	,139	-1,450	,276
KÖ1-a	-,548	,139	-,702	,276
KÖ6-a	,608	,139	-,865	,276
KÖ11-a	-,900	,139	-,006	,276
KÖ16-a	-,642	,139	-,703	,276
KÖ26-a	-1,353	,139	1,071	,276
KÖ21-a	,281	,139	-1,105	,276
KÖ31-a	,112	,139	-1,035	,276

KÖ36-a	-,971	,139	-,143	,276
KÖ17-b	-,979	,139	,124	,276
KÖ37-b	,431	,139	-,809	,276
KÖ2-b	,647	,139	-,783	,276
KÖ12-b	1,061	,139	-,174	,276
KÖ22-b	-,743	,139	-,282	,276
KÖ42-b	-,787	,139	,043	,276
KÖ7-b	-,903	,139	-,289	,276
KÖ32-b	-,906	,139	,304	,276
KÖ27-b	-,049	,139	-1,037	,276
KÖ3-d	-1,348	,139	,984	,276
KÖ8-d	-,010	,139	-,695	,276
KÖ13-d	-1,531	,139	1,646	,276
KÖ18-d	,551	,139	-1,085	,276
KÖ38-d	-,658	,139	-,417	,276
KÖ23-d	,653	,139	-,883	,276
KÖ33-d	-1,240	,139	,943	,276
KÖ43-d	,167	,139	-1,037	,276
KÖ28-d	-1,194	,139	,808	,276
KÖ10-e	-,846	,139	-,158	,276
KÖ5-e	-,827	,139	-,174	,276
KÖ15-e	-1,060	,139	,497	,276
KÖ20-e	-,876	,139	-,135	,276
KÖ30-e	-,632	,139	-,588	,276
KÖ35-e	,034	,139	-,876	,276
KÖ44-e	-,738	,139		,276
KÖ40-e	-,863	,139	,306	,276
KÖ41-e	,601	,139	-,720	,276
KÖ14-c	,089	,139	-1,104	,276
KÖ4-c	,536	,139	-,995	,276
KÖ9-c	-,450	,139	-,907	,276
KÖ19-c	,329	,139	-1,088	,276
KÖ24-c	-,141	,139	-,978	,276
KÖ29-c	,142	,139	-1,031	,276
KÖ39-c	,300	,139	-1,001	,276
KÖ34-c	-,627	,139	-,561	,276



ANADOLU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE YAYIN ETİĞİ KURULU
KARAR BELGESİ

ÇALIŞMANIN TÜRÜ:	BAP Projesi-Doktora Tez Çalışması
KONU:	Sosyal Bilimler
BAŞLIK:	Duygusal Emegin İşe Yabancılaşma Üzerindeki Etkisinde Kişilik Özelliklerinin Düzenleyici Rolü: Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma
PROJE/TEZ YÜRÜTÜCÜSÜ:	Prof. Dr. İbrahim Cemil ULUKAN
TEZ YAZARI:	Khadidja OUAHABI
ALT KOMİSYON GÖRÜŞÜ:	-
KARAR:	Olumlu
 Prof. Dr. Salim ÖNCE (Başkan-İkt. ve İdari Bil. Fak.) 	
Prof. Dr. M. Erkan ÜYÜMEZ (Başkan Yardımcısı -İkt. ve İdari Bil. Fak.)	Prof. Dr. Fatime GÜNEŞ (Edebiyat Fak.)
Prof. Dr. Yıldız UZUNER (Eğitim Fak.)	Prof. Dr. İbrahim Cemil ULUKAN (Açıköğretim Fak.)
Prof. Dr. Handan BEVECİ (Eğitim Fak.)	Prof. Dr. Erkan YÜKSEL (İletişim Bil. Fak.)