

T.C.
İSTANBUL KENT ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME YÖNETİMİ BİLİM DALI



İSTANBUL KENT
ÜNİVERSİTESİ

OTEL İŞLETMELERİNDE DUYGUSAL EMEK VE İŞ TATMİNİ
İLİŞKİSİ: İSTANBUL'DAKİ 4 VE 5 YILDIZLI OTELLER
ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

ALISHER RAKHIMOV

İSTANBUL – 2025

T.C.
İSTANBUL KENT ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
İŞLETME YÖNETİMİ BİLİM DALI



İSTANBUL KENT
ÜNİVERSİTESİ

OTEL İŞLETMELERİNDE DUYGUSAL EMEK VE İŞ TATMİNİ
İLİŞKİSİ: İSTANBUL'DAKİ 4 VE 5 YILDIZLI OTELLER
ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Alisher RAKHIMOV

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Bülent DEMİR

İSTANBUL – 2025

KABUL VE ONAY

Alışher RAKHIMOV tarafından hazırlanan “Otel İşletmelerinde Duygusal Emek ve İş Tatmini İlişkisi: İstanbul'daki 4 ve 5 Yıldızlı Oteller Üzerine Bir Araştırma” adlı tez çalışmasının savunma tarihi 07.07.2025 tarihinde yapılmış olup aşağıda verilen jüri tarafından oy birliği ile İstanbul Kent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Yönetim Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Jüri Üyeleri

İmza

Danışman

Doç. Dr. Bülent DEMİR

Üye

Dr. Öğr. Üyesi Serkan AKGÜN

Üye

Dr. Öğr. Üyesi Arzu UĞURLU KARA

İstanbul Kent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun tarih ve sayılı kararıyla onaylanmıştır.

.....

Doç. Dr. Bülent DEMİR

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürü

BEYAN

Bu tezin yazılmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğunu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğunu, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez çalışması olarak sunulmadığını beyan ederim.

Alisher RAKHIMOV

24.06.2025



ÖN SÖZ

Bu tezin yazılması aşamasında, çalışmamı sahiplenerek titizlikle takip eden danışmanım Doç. Dr. Bülent DEMİR'in değerli katkı ve emekleri için içten teşekkürlerimi ve saygılarımı sunarım. Doç. Dr. Bülent DEMİR bütün süreç boyunca her anlamda yanımda olmuş, desteğini ve katkılarını esirgememiştir. Savunma sınavı sırasında jüri üyeleri çalışmamın son haline gelmesine değerli katkılar yapmışlardır. Bu vesileyle tüm hocalarıma ve tezimin son okumasında yardımlarını esirgemeyen yakınlarıma teşekkürlerimi borç bilirim. Son olarak bu günlere ulaşmamda emeklerini hiçbir zaman ödeyemeyeceğim anneme ve aileme şükranlarımı sunarım.

Alisher RAKHIMOV

05.05.2025

İÇİNDEKİLER

KISALTMALAR.....	i
TABLO LİSTESİ	ii
ÖZET	iii
ABSTRACT	iv
GİRİŞ.....	1
BÖLÜM 1: KURAMSAL ÇERÇEVE.....	3
1.1. Duygusal Emek.....	3
1.1.1. Duygusal Emek Kavramı.....	3
1.1.2. Duygusal Emek Türleri (Yüzeysel- Derinlemesine)	4
1.1.3. Duygusal Emegin Belirleyicileri.....	5
1.1.4. Duygusal Emegin Sonuçları.....	6
1.2. İş Tatmini	7
1.2.1. İş Tatmini Kavramı.....	8
1.2.2. İş Tatmini Teorileri	8
1.2.3. Hijyen-Motivasyon Teorisi	9
1.2.4. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi	10
1.2.5. Adams'ın Eşitlik Teorisi	10
1.2.6. İş Tatminini Etkileyen Faktörler	11
1.2.7. İş Tatmininin Sonuçları	13
1.3. Duygusal Emek ve İş Tatmini Arasındaki İlişki.....	16
1.3.1. Duygusal Emek ve İş Tatmini Arasındaki İlişki Teorik Yaklaşım	17
1.3.2. Duygusal Emek ve İş Tatmini Arasındaki İlişkilerinde Otel İşletmelerin Önemi.....	18
BÖLÜM 2: TURİZM SEKTÖRÜ VE OTEL İŞLETMECİLİĞİ.....	20
3.1. Turizm Sektörünün Genel Görünümü	21
3.2. Türkiye ve İstanbul'da Turizm ve Konaklama Sektörü.....	23
3.3. Otel İşletmelerinde Hizmet Kalitesi ve Müşteri Memnuniyeti.....	24
3.4. Otel Çalışanlarının Rolü ve Duygusal Emek	27
3.5. İnsan Kaynakları Yönetiminde Duygusal Emek Politikaları.....	28
3.6. Otel İşletmelerinde Duygusal Emek Unsuru	29
3.7. Otel Çalışanlarında İş Tatmini ve Motivasyonu.....	29
3.8. Otel İşletmelerinde İş Tatminine Etki Eden Faktörler	31
BÖLÜM 3: ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ.....	34
3.1. Araştırmanın Amacı.....	34
3.2. Araştırmanın Önemi	34
3.3. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	35

3.4. Araştırma Modeli	35
3.5. Evren ve Örneklem	35
3.6. Veri Toplama Araçları.....	36
3.7. Veri Toplama Süreci	36
3.8. Verilerin Analizi	37
3.9. Geçerlilik ve Güvenilirlik	37
3.10. Araştırmanın Hipotezleri.....	38
3.11. Demografik Bulgular	39
3.12. Hipotez Testleri Sonuçları	40
3.13. Korelasyon Sonuçları.....	42
3.14. Genel İş Tatmininin Yordanmasına Yönelik Çoklu Regresyon Bulguları.....	43
3.15. Hipotez Bulguları	44
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	47
KAYNAKÇA	50
ÖZGEÇMİŞ.....	59

KISALTMALAR

Vb: Ve Benzeri



TABLO LİSTESİ

Tablo 1: Demografik Bulgular.....	39
Tablo 2: Cinsiyete Göre Duygusal Emek ve İş Tatmini Sonuçları.....	40
Tablo 3: Çalışılan Otelin Yıldız Sayısına Göre Duygusal Emek ve İş Tatmini.....	40
Tablo 4: Medeni Duruma Göre Genel İş Tatmini Sonuçları.....	41
Tablo 5: Yaş Gruplarına Göre Duygusal Emek ve İş Tatmini.....	41
Tablo 6: Eğitim Düzeyine Göre Genel İş Tatmini.....	42
Tablo 7: Duygusal Emek ve İş Tatmini Arasındaki Korelasyonlar.....	42



ÖZET

İstanbul Kent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
Otel İşletmelerinde Duygusal Emek ve İş Tatmini İlişkisi: İstanbul'daki 4 ve 5
Yıldızlı Oteller Üzerine Bir Araştırma

Alisher RAKHIMOV

Yüksek Lisans Tezi

İşletme Anabilim Dalı / İşletme Yönetimi Bilim Dalı

Danışman: Doç. Dr. Bülent DEMİR

2025 – 70

Bu araştırmada, İstanbul'daki 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinde çalışan personelin duygusal emek düzeyleri ile iş tatmini arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmanın örneklemini, İstanbul'daki çeşitli otellerde çalışan 200 personel oluşturmuştur. Veriler anket yöntemiyle toplanmış ve SPSS programı ile analiz edilmiştir. Bulgular, cinsiyetin duygusal emek ve iş tatmini üzerinde anlamlı bir fark yaratmadığını, beş yıldızlı otellerde çalışanların yüzeysel davranış düzeylerinin daha yüksek olduğunu, evli ve genç çalışanların iş tatmininin daha yüksek olduğunu ve eğitim düzeyi arttıkça iş tatmininin yükseldiğini göstermiştir. Ayrıca, yüzeysel davranışın iş tatmini üzerinde negatif, derin ve doğal davranışın ise pozitif etkileri olduğu belirlenmiştir. Bu sonuçlar, otelcilik sektöründe çalışan memnuniyetini artırmaya yönelik uygulamalara katkı sağlamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Duygusal emek, iş tatmini, otelcilik sektörü

ABSTRACT

Istanbul Kent University Postgraduate Education Institute

**Relationship Between Emotional Labor And Job Satisfaction In Hotel Businesses:
A Study On 4 And 5 Star Hotels In Istanbul**

Azar TAHMAZOV

Master Thesis

Department of Business Administration / Department of Business Administration

Supervisor: Associate Bülent DEMİR

2025 – 70

In this study, the relationship between the emotional labor levels and job satisfaction of employees working in four- and five-star hotel enterprises in Istanbul was examined. The sample of the research consisted of 200 employees working in various hotels in Istanbul. Data were collected through a questionnaire and analyzed using the SPSS program. The findings showed that gender did not create a significant difference in emotional labor and job satisfaction, employees in five-star hotels had higher levels of surface acting, married and younger employees had higher job satisfaction, and job satisfaction increased with higher education levels. Additionally, it was determined that surface acting had a negative effect on job satisfaction, while deep acting and genuine acting had positive effects. These results contribute to practices aimed at increasing employee satisfaction in the hospitality sector.

Keywords: Emotional labor, job satisfaction, hospitality industry

GİRİŞ

Günümüz hizmet sektöründe, müşteri memnuniyetinin ve rekabet avantajının sağlanmasında çalışanların rolü her geçen gün daha fazla önem kazanmaktadır. Özellikle otelcilik sektörü, doğrudan müşteriyle temasın yoğun olduğu, çalışanların hem fiziksel hem de duygusal olarak yüksek performans göstermesinin beklendiği bir alan olarak öne çıkmaktadır. Bu bağlamda, çalışanların işlerini yerine getirirken sergiledikleri duygusal emek düzeyleri hem bireysel hem de kurumsal başarı açısından kritik bir unsur haline gelmiştir. Duygusal emek, çalışanların iş gereği hissetmedikleri duyguları sergilemeleri veya gerçek duygularını bastırmaları anlamına gelmekte ve bu süreç, çalışanların psikolojik iyi oluşunu, iş tatminini ve genel performansını doğrudan etkileyebilmektedir (Hochschild, 1983; Grandey, 2000).

Otelcilik sektöründe, müşteriyle kurulan ilişkinin niteliği, hizmet kalitesinin algılanmasında ve müşteri sadakatinin oluşmasında belirleyici bir faktördür. Çalışanların, özellikle yoğun müşteri beklentileriyle karşı karşıya kaldıkları durumlarda, duygusal emek stratejilerini etkin bir şekilde kullanmaları gerekmektedir. Yüzeysel davranış, derin davranış ve doğal davranış olarak üç temel alt boyutta ele alınan duygusal emek, çalışanların iş ortamında sergiledikleri duygusal tutumların çeşitliliğini ve karmaşıklığını ortaya koymaktadır (Brotheridge ve Lee, 2003). Bu stratejilerin her biri, çalışanların iş tatmini üzerinde farklı etkiler yaratabilmekte ve uzun vadede çalışan sağlığı, motivasyonu ve işletme başarısı üzerinde belirleyici olabilmektedir.

İş tatmini ise, çalışanların işlerinden elde ettikleri genel memnuniyet düzeyini ifade eden çok boyutlu bir kavramdır. İş tatmini, yalnızca bireysel mutluluk ve motivasyon açısından değil, aynı zamanda çalışanların performansı, işten ayrılma niyeti ve müşteri memnuniyeti gibi kurumsal çıktılar açısından da büyük önem taşımaktadır (Weiss ve diğerleri, 1967; Bayram, 2005). Özellikle otelcilik gibi insan odaklı sektörlerde, çalışanların iş tatmini düzeylerinin yüksek olması, hizmet kalitesinin sürdürülebilirliği ve müşteri sadakatinin sağlanması açısından kritik bir rol oynamaktadır.

Son yıllarda yapılan araştırmalar, duygusal emek ile iş tatmini arasındaki ilişkinin karmaşık ve çok boyutlu olduğunu ortaya koymaktadır. Yüzeysel davranışın genellikle düşük iş tatmini ve tükenmişlik ile ilişkili olduğu, derin ve doğal davranışın ise iş tatminini

artırıcı etkiler yarattığı belirlenmiştir (Grandey, 2000; Brotheridge ve Lee, 2003; Karatepe, 2011). Ancak, bu ilişkinin demografik değişkenlere (yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, medeni durum, çalışılan otelin yıldız sayısı gibi) göre farklılık gösterip göstermediği konusunda literatürde sınırlı sayıda çalışma bulunmaktadır. Özellikle Türkiye’de, otelcilik sektöründe duygusal emek ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi farklı demografik gruplar açısından inceleyen araştırmaların sayısı oldukça azdır.

Bu tez çalışması, İstanbul’da faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinde çalışan personelin duygusal emek düzeyleri ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamaktadır. Araştırmada, duygusal emeğin alt boyutları olan yüzeysel davranış, derin davranış ve doğal davranış ile iş tatmini arasındaki ilişkiler ayrıntılı olarak analiz edilmiştir. Ayrıca, demografik değişkenlerin bu ilişkiler üzerindeki olası etkileri de değerlendirilmiştir. Araştırmanın örneklemini, İstanbul’daki çeşitli 4 ve 5 yıldızlı otellerde çalışan 200 personel oluşturmaktadır. Veriler, yapılandırılmış anket formu aracılığıyla toplanmış ve SPSS programı ile analiz edilmiştir.

Araştırma bulguları, cinsiyetin duygusal emek ve iş tatmini üzerinde anlamlı bir fark yaratmadığını, ancak beş yıldızlı otellerde çalışanların yüzeysel davranış düzeylerinin daha yüksek olduğunu göstermiştir. Ayrıca, evli çalışanların iş tatmini düzeylerinin bekar çalışanlara göre daha yüksek olduğu, genç çalışanların iş tatmininin yaşlı çalışanlara göre daha yüksek olduğu ve eğitim düzeyi arttıkça iş tatmininin de yükseldiği belirlenmiştir. Korelasyon ve regresyon analizleri ise, yüzeysel davranışın iş tatmini üzerinde negatif, derin ve doğal davranışın ise pozitif etkiler yarattığını ortaya koymuştur. Bu bulgular hem ulusal hem de uluslararası literatürle büyük ölçüde uyumlu olup, otelcilik sektöründe çalışan memnuniyetini artırmaya yönelik uygulamalara ışık tutmaktadır.

Bu çalışma, otelcilik sektöründe insan kaynakları yönetimi ve çalışan memnuniyeti alanında hem akademik literatüre katkı sağlamayı hem de uygulayıcılara yol gösterici olmayı hedeflemektedir. Ayrıca, gelecekte yapılacak araştırmalara, farklı departmanlarda çalışan personel üzerinde benzer analizlerin yapılması ve bulguların karşılaştırılması yönünde önerilerde bulunulmuştur.

BÖLÜM 1: KURAMSAL ÇERÇEVE

1.1. Duygusal Emek

Duyusal emek, çalışanların müşteriler, hastalar veya kullanıcılar ile doğrudan veya dolaylı olarak kurdukları etkileşimlerde, onların duygu durumlarını, algılarını ve duygusal deneyimlerini yönlendirmek, şekillendirmek ya da yönetmek amacıyla gösterdikleri emek ve çabaları ifade eder. Özellikle hizmet sektöründe sıklıkla karşımıza çıkan bu kavram, yalnızca sözel iletişimi değil, aynı zamanda göz teması, jestler, mimikler, ses tonları, dokunma ve yüz ifadesi gibi dikkatle yönetilen duygusal unsurları da kapsar; zira bu unsurlar, müşterilerin veya hastaların hizmet deneyimini doğrudan etkileyen ve onları memnun eden temel materyaller arasında yer alır. Duyusal emek, çalışanların, örneğin bir terapist, garson, müşteri temsilcisi veya otel görevlisi gibi mesleklerde, karşısındaki bireylerin ruh halini, duygusal durumunu ve genel algısını olumlu yönde şekillendirmeye çalışırken gösterdikleri titizlik ve özeni ifade eder (Man ve Öz, 2009). Bu süreçte çalışanlar, karşısındaki kişinin ihtiyaçlarını anlamaya ve ona uygun, samimi ve içten bir deneyim sunmaya gayret ederken, aynı zamanda kendi duygusal durumlarını da kontrol altına almalı, bu sayede hizmetin kalitesini ve duygusal uyumu sağlamak adına bilinçli ve farkındalık içeren bir çaba sarf ederler. Kısacası, duygusal emek, sadece hizmetin içeriğiyle değil, aynı zamanda hizmet sırasında kullanılan duygusal iletişim ve yoğun duygusal enerjinin de toplamıyla şekillenen, müşteri memnuniyetini artırmak ve bağları güçlendirmek amacıyla gösterilen önemli bir emek biçimidir; bu bağlamda, hizmet sektöründe çalışanların bu duygusal ve duygusal emeklerine verdiği değer, müşterilerin ya da hastaların hizmet deneyimlerinin kalitesini doğrudan etkiler ve bu emeğin yönetimi, organizasyonların başarısı açısından hayati öneme sahiptir (Yıldırım ve Erul, 2013).

1.1.1. Duygusal Emek Kavramı

Duyusal emek kavramı, sınırları geniş ve çok yönlü bir kavram olup, hizmet sektöründe çalışanların karşısındaki kişilerle kurdukları ilişki sırasında duygu, algı ve duygusal deneyimleri yönlendirme, şekillendirme ve yönetme çabalarını ifade eder. Bu kavram, özellikle iş sırasında çalışanların müşterilerin veya hastaların ruh halleriyle, algılarıyla ve duygusal ortamla etkileşime girerken gösterdikleri özen ve çabayı kapsa (Yürür ve Ünlü, 2011). Duyusal emek, sadece sözlü iletişimden ibaret olmayıp, aynı zamanda beden

dili, mimikler, ses tonu, jestler, dokunma, yüz ifadesi ve ortamın duysal özelliklerini (müzik, ışık, koku gibi) bilinçli ve kontrollü bir şekilde kullanmayı içerir. Bu sayede çalışanlar, karşılarındaki bireylerde belirli duygusal ve algısal tepkiler uyandırmak, onların memnuniyet ve güven duygusunu artırmak veya rahatlatıcı bir ortam yaratmak amacıyla farkında müdahalelerde bulunurlar. Dolayısıyla, duygusal ve duysal emek arasındaki ayrımın ötesinde, duygusal emek, hizmet sektöründe çalışanların, müşterilerin veya hastaların tercihlerine uygun, pozitif ve tatmin edici deneyimler yaratmak için gösterdikleri bilinçli ve yoğun çaba olarak tanımlanabilir. Bu kavram, modern hizmet sektörlerinde müşteri memnuniyetini, sadakatini ve hizmet kalitesini artırmak adına büyük önem taşır ve hem çalışanların hem de organizasyonların önemli bir emek biçimini temsil eder (Çaldağ, 2010).

1.1.2. Duygusal Emek Türleri (Yüzeysel- Derinlemesine)

Duygusal emek, çalışanların karşılarındaki kişilere karşı gösterdikleri duyguları yönetmek ve uygun hale getirmek amacıyla yaptıkları çeşitli davranışları ifade eder. Bu bağlamda, duygusal emek iki temel türe ayrılır: yüzeysel duygusal emek ve derinlemesine (içselleştirilmiş) duygusal emek.

Yüzeysel Duygusal Emek: Bu türde, çalışanlar içten olmayan ya da zorunlu görerek sergiledikleri duyguları, yani yüzeysel bir şekilde dışa yansıtarak müşterilere veya hastalara uygun gibi görünen duyguları gösterirler. Burada önemli olan, çalışanların gerçek duyguları ile yüzeyde takındıkları davranışlar arasındaki uyumsuzluk olabilir (Öngöre, 2016). Örneğin, zor bir müşteriyle karşılaşıldığında, çalışanlar içten değilse bile, onlarla güler yüzle ve sıcaklıkla iletişim kurmaya çalışırlar. Yüzeysel emek, çabuk ve yüzeysel bir şekilde duyguları yönetmeyi gerektirir ve genellikle kısa vadeli hizmetlerde kullanılır. Bu emek, çalışanların kendilerini duygusal açıdan zorlamadan sadece belli bir resmi tutturmaya çalışmasını içerir (Naktiyok ve Ağırman, 2016).

Derinlemesine Duygusal Emek: Bu türde ise çalışanlar, karşılarındaki kişiyle empati kurar, onların duygularını anlar ve bu duyguları benimser. Yani, gösterilen duygular içselleştirilmiş ve gerçek anlamda benimsenmiştir (Ünlü ve Yürür, 2011). Çalışanlar, karşılarındaki kişinin duygularını gerçekten hissetmeye ve ona uygun bir şekilde tepki vermeye çalışırlar. Bu süreç, duyguların içselleştirilmesi sayesinde, hizmetin samimiyetini

ve içtenliğini artırır. Örneğin, bir hemşire hastasının kaygılarını gerçek anlamda paylaşır ve ona içtenlikle destek olur. Derinlemesine duygusal emek, uzun vadeli ve yoğun bakım gerektiren hizmetlerde daha yaygındır ve çalışanların duygularıyla daha fazla bağ kurmasını sağlar; böylece, müşteri veya hasta memnuniyetinde önemli artışlar gözlenir (Ünlü ve Yürür, 2011).

Yüzeysel duygusal emek, genellikle belirli bir yüzeysel davranış sergilemeyi ve içten olmayan duyguları göstermeyi içerirken, derinlemesine duygusal emek, kişinin iç dünyasıyla duygularını bütünleştirerek, karşılarındakiyle daha samimi ve içten ilişkiler kurmayı sağlar (Güzel, Gök ve İşler, 2013). Bu iki tür, hizmet kalitesini ve çalışanların duygusal emek yoğunluğunu belirleyen temel unsurlardır.

1.1.3. Duygusal Emeğin Belirleyicileri

Duygusal emeğin belirleyicileri, çalışanların karşılarındaki kişilerle kurdukları duygusal ilişkilerin ve duyguları yönetme sürecinin şekillenmesinde etkili olan faktörlerdir. Bu belirleyiciler hem bireysel özellikleri hem de örgütsel ortam ve koşulları içerir ve duygusal emeğin yoğunluğunu, türünü ve biçimini etkiler (Basım, Begenirbaş ve Can-Yalçın, 2013).

İlk olarak, çalışanın kişilik özellikleri ve duygusal yetkinlikleri duygusal emeğin belirleyicisi olarak öne çıkar. Empati kurabilme, duyguları kontrol altına alabilme, sabır gösterme ve duygusal dayanıklılık gibi özellikler, çalışanın duygusal emeği nasıl göstereceğini ve yönetebileceğini belirler. Ayrıca, kişinin mesleki tutumu ve duyguları içselleştirme seviyeleri de bu süreçte etkilidir.

İkinci olarak, organizasyonel faktörler ve hizmet ortamı önemli rol oynar. Bu faktörler arasında, örgütün müşteri hizmetleri politikaları, yönetsel destek düzeyi, kurumsal kültür ve hizmet standartları yer alır. Örneğin, müşteri odaklı ve empatiyi teşvik eden bir örgütsel kültür, çalışanların duygusal emeğini artırabilir veya daha samimi ve içten davranışlar sergilemesine yol açabilir. Ayrıca, hizmetin doğası ve müşteri ile olan temas süresi de duygusal emeğin yoğunluğunu etkiler; daha yoğun ve uzun temas gerektiren işleri, genellikle daha fazla duygusal emek ister (Begenirbaş ve Turgut, 2014).

Üçüncü olarak, müşteri davranışları ve beklentileri de önemli belirleyicilerdir. Müşterilerin tutumları, talepleri, duygusal davranışları ve hizmet beklentileri, çalışanların sergilemesi gereken duygusal tepkiyi şekillendirir. Zorluk çıkaran veya zorlayıcı müşteri davranışları, çalışanların daha fazla duygusal enerji harcamasını gerektirebilir.

Çalışanın mesleki durumu ve deneyimi de duygusal emeğin belirlenmesinde rol oynar. Deneyimli çalışanlar, genellikle daha iyi duygusal yönetim becerilerine sahip oldukları için, duygusal emeği daha etkin ve kontrollü bir şekilde gösterebilirler. Mesleki motivasyon ve iş doyumunu da çalışanın duygusal emeğe yaklaşımını etkiler. Tüm bu faktörler, çalışanların duygusal emeği nasıl ortaya koyacaklarını, yoğunluklarını ve türlerini belirleyen temel unsurlar olup hem örgütsel hem de bireysel düzeyde dikkatle yönetilmeleri gereken önemli unsurlardır (Dursun, Aytaç ve Bayram, 2014).

1.1.4. Duygusal Emeğin Sonuçları

Duyusal emeğin sonuçları, hizmet sektöründe çalışanların karşılaştıkları olaylara ve uyguladıkları duygusal ve duygusal çabalara bağlı olarak çeşitli olumlu ve olumsuz etkiler doğurabilir (Basım ve Beğenirbaş, 2012). Bu sonuçlar, hem çalışanların psikolojik ve fiziksel sağlığına hem de müşteri memnuniyetine ve organizasyonun genel başarısına doğrudan yansıyan önemli faktörlerdir.

Olumlu sonuçlar arasında, öncelikle müşteri memnuniyetinde ve sadakatinde artış gözlemlenir. Duyusal emeğin etkin kullanılmasıyla, müşteriler veya hastalar kendilerini daha güvende ve değerli hisseder, hizmet deneyimleri daha pozitif hale gelir. Bu durum, organizasyonun itibarını güçlendirir ve müşterilerin tekrar geri dönme olasılığını artırır. Çalışanların duygusal ve duysal yönetim becerileri gelişir, bu da onların mesleki tatmin ve motivasyonunu artırır; çünkü kendilerini işlerinde daha başarılı ve değerli hissettikleri zaman, iş doyumunu yükselir (Biçkes, Yılmaz, Demirtaş ve Uğur, 2014). Aynı zamanda, duygusal ve duyusal emek, hizmet kalitesinin artmasına katkı sağlayarak, kurumların rekabet avantajı elde etmesine olanak tanır.

Duyusal emeğin olumsuz sonuçları da ciddi boyutlara ulaşabilir. Yoğun ve sürekli duygusal ve duyusal çaba gerektiren işler, çalışanlarda psikolojik yorgunluk, tükenmişlik ve stres seviyelerinin artmasına sebep olabilir. Bu durumda, çalışanlar kendilerini duygusal

olarak zorlanmış ve enerjilerinin tükenmiş hissettikleri zamanlarda, iş performansları düşebilir ve iş doyumunu azalma gösterebilir (Onay, 2011). Yüzeysel duygusal emek ve içselleştirilmiş duygusal emek arasındaki denge bozulduğunda, çalışanlar arasında çatışma ve içsel çatışmalar ortaya çıkabilir. Fiziksel sağlık sorunları, uyku bozuklukları, depresyon ve anksiyete gibi psikolojik sorunlar da duygusal emeğin olumsuz sonuçları arasında yer alabilir.

Duyusal emeğin doğru ve bilinçli yönetilmesi, müşteri memnuniyetini artırmak ve çalışanların sağlığını korumak açısından hayati öneme sahiptir. Bu nedenle, örgütlerin çalışanlarına uygun destek mekanizmaları sunması, duygusal ve duygusal emek süreçlerini dikkatle denetlemesi ve çalışanların psikososyal durumlarına özen göstermesi gerekir (Demir, 2009) Aksi takdirde hem çalışanların sağlığı hem de hizmet kalitesi ciddi şekilde zarar görebilir.

1.2. İş Tatmini

İş tatmini, çalışanların mesleklerinde kendilerini ne kadar memnun, huzurlu ve doyum içinde hissettiklerini ifade eden önemli bir kavramdır. İş tatmini, çalışanların işlerine karşı duydukları genel memnuniyet, motivasyon ve içsel hakkaniyet duygusunun bir göstergesidir. Bu duygu, sadece maddi kazançtan veya yüzeysel başarıdan ibaret olmayıp, aynı zamanda iş ortamındaki ilişkiler, çalışma koşulları, işin anlamı ve kendine uygunluğu gibi pek çok faktörün toplamıdır (Öcal, 2008). İş tatmini yüksek olan çalışanlar, işlerine daha bağlı, performansları daha güçlü ve örgütsel bağlılık seviyeleri daha fazladır; bu da hem örgütlerin sürdürülebilirliği hem de verimlilik açısından büyük öneme sahiptir.

İş tatminini etkileyen faktörler arasında, ücret ve maddi ödüller, kariyer gelişim imkanları, işin anlamı ve içeriği, çalışma ortamı ve ilişkiler, yönetim anlayışı ve çalışanların katılım düzeyi yer alır (Urhan, 2014). İşin kendisinin yapısal özellikleri ve çalışanların bireysel özellikleri, mesleki yeterlilik, beklentiler ve kişisel değerler de önemli rol oynar. Çalışanların kendilerini değerli hissetmeleri, takdir görmeleri ve işyerinde adil bir ortamda çalışma alışkanlıkları, iş tatminini artıran unsurlar arasında sayılabilir.

İş tatmininin yüksek olması, çalışanların motivasyonunu ve verimliliğini yükseltirken, aynı zamanda çok daha düşük işten ayrılma oranları ve daha az stres seviyeleriyle ilişkilidir.

Bu durum hem çalışanların psikolojik sağlığı hem de örgütlerin başarısı açısından kritik öneme sahiptir. Düşük iş tatmini ise, performans düşüklüğü, devamsızlıklar, tükenmişlik ve artan işten ayrılma oranları gibi olumsuz sonuçlara yol açabilir. Bu nedenle, örgütlerin çalışanların ihtiyaç ve beklentilerini dikkate alarak uygun ortam ve imkanlar sunması, iş tatminini artırıcı stratejiler geliştirmesi oldukça önemlidir (Yazıcıoğlu, 2009). İş tatmini hem çalışanların yaşam kalitesini iyileştiren hem de örgütsel başarının temel taşlarından biri olan vazgeçilmez bir unsurdur

1.2.1. İş Tatmini Kavramı

İş tatmini kavramı, çalışanların meslekleriyle ilgili genel memnuniyet, huzur ve hoşnutluk düzeylerini ifade eden çok yönlü ve önemli bir psikososyal kavramdır. Bu kavram, bireylerin iş ortamında kendilerini değerli, uygun ve anlamlı hissetmeleri sonucu ortaya çıkan duygu ve düşünceleri kapsar (Hoş ve Oksay, 2015). İş tatmini, sadece maddi ödüller veya statü gibi dışsal faktörlere bağlı kalmaksızın, aynı zamanda işin içeriği, çalışma ortamı, iş arkadaşlarıyla ilişkiler, yönetim anlayışı ve kişisel gelişim imkanları gibi içsel ve çevresel faktörlerle de yakından ilişkilidir.

Kısaca tanımlamak gerekirse, iş tatmini çalışanların, yaptıkları işten duydukları anlamlılık ve memnuniyetin bir göstergesi olup, onların motivasyonunu, performansını ve bağlılık düzeyini belirleyen temel unsurlardan biridir (Üngören, Doğan ve Özmen, 2010). Bu kavram, ayrıca örgütsel başarı ve sürdürülebilirlik açısından kritik bir öneme sahiptir; yüksek iş tatminine sahip çalışanlar, genellikle daha verimli, az stresli ve uzun vadeli bağlılık gösteren bireyler olurken, düşük iş tatmini ise, iş performansının düşmesine, işten ayrılmaların artmasına ve psikolojik sorunların ortaya çıkmasına zemin hazırlar. Bu nedenle, iş tatmini kavramı, hem çalışanların sağlığı ve yaşam kalitesi hem de organizasyonların başarısı açısından temel bir gösterge olarak kabul edilir (Saklan, 2010).

1.2.2. İş Tatmini Teorileri

İş tatmini teorileri, çalışanların işlerine olan genel memnuniyet ve mutluluk seviyelerini açıklamaya çalışan çeşitli yaklaşımları içermektedir ve bu teoriler genellikle işin doğası, ücret, iş ortamı ve kişilerarası ilişkiler gibi faktörlerin bireylerin işe olan tutumlarını nasıl etkilediğine odaklanmaktadır (Çevik ve Korkmaz, 2014). Örneğin, Herzberg'in İki

Faktör Teorisi, motivasyon ve hijyen faktörleri arasındaki farkı vurgulayarak, motivasyon faktörlerinin (başarı, takdir, işin kendisi) çalışanların iş tatminini artırırken, hijyen faktörlerinin (ücret, iş güvenliği, çalışma koşulları) olmaması durumunda memnuniyetsizlik oluşturduğunu öne sürmekte ve böylece, iş tatminini artırmak için yalnızca hijyen faktörlerinin değil, aynı zamanda motivasyon faktörlerinin de iyileştirilmesi gerektiğini belirtmektedir; bunun yanı sıra, Maslow'un İhtiyaçlar Piramidi, insanların temel ve psikolojik ihtiyaçları doğrultusunda çeşitli seviyelerde tatmin arayışlarına işaret ederek, iş yerinde tatmin seviyesinin, çalışanların temel ihtiyaçlarının karşılanmasıyla başlayıp, kendini gerçekleştirme ihtiyaçlarına kadar olan bir süreç olduğunu ortaya koyar (Kurt, 2010). İçerik teorileri olarak bilinen bu yaklaşımlar, çalışanların iş tatminini anlamak için onların ihtiyaç ve beklentilerini detaylı bir şekilde incelemeyi gerektirirken, süreç teorileri, özellikle Locke ve Latham tarafından geliştirilen hedef belirleme teorisi gibi modeller, çalışanların belirledikleri hedeflere ulaşma sürecinin motivasyonları ve dolayısıyla iş tatminleri üzerinde önemli bir etkisi olduğunu vurgular ve bu bağlamda, etkili hedeflerin belirlenmesi ve bu hedeflere ulaşma sürecinde sağlanan geri bildirimlerin, çalışanların işlerine olan bağlılıklarını ve memnuniyet seviyelerini artırmada kritik rol oynadığını göstermektedir (Aliyeva, 2013).

1.2.3. Hijyen-Motivasyon Teorisi

Hijyen-Motivasyon Teorisi, genellikle Herzberg'in İki Faktör Teorisi olarak da bilinen ve iş tatmini ile memnuniyetsizliğin farklı faktörler tarafından belirlendiğine işaret eden önemli bir teoridir. Bu teoriye göre, iş ortamındaki faktörler iki ana kategoriye ayrılır: hijyen faktörleri ve motivasyon faktörleri. Hijyen faktörleri, çalışanların temel ihtiyaçlarını karşılayan, iş ortamını ve koşullarını içeren faktörlerdir; bunlar arasında ücret, iş güvenliği, çalışma koşulları, yönetim ve şirket politikaları gibi unsurlar bulunur (Güzel, 2010). Bu faktörler yeterince sağlandığında bile çalışanların işte memnuniyetini artırmaz; aksine, bu faktörlerin eksik veya kötü olması durumunda memnuniyetsizlik ortaya çıkar.

Motivasyon faktörleri; başarı, sorumluluk, gelişim imkanları, takdir ve işin kendisinin anlamı gibi içsel motivasyon unsurlarıdır; bu faktörler uygun şekilde sağlandığında, çalışanların içsel memnuniyet ve motivasyon seviyeleri yükselir (Murat ve Çevik, 2008). Bu çerçevede, hijyen faktörlerinin sağlanması memnuniyeti temin ederken, motivasyon faktörleri ise iş tatminini artırır ve çalışma performansını motive eder. Herzberg bu

modeliyle, iş ortamında yalnızca hijyen faktörlerine odaklanmanın yeterli olmadığını, aynı zamanda motivasyon faktörlerinin de geliştirilmesi gerektiğini ortaya koymuş ve böylece iş tatmini ile memnuniyetsizlik arasındaki ince çizgiyi açıklamaya çalışmıştır.

1.2.4. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi

Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi, insan motivasyonunu anlamak için geliştirilmiş ve ihtiyaçların piramidal bir yapıya sahip olduğunu öne süren psikolojik bir teoridir. Bu teoriye göre, insanlar belirli ve temel ihtiyaçlarını karşılamadan üst seviyedeki ihtiyaçlara ulaşma veya tatmin olma ihtiyacı hissetmezler ve motivasyonları, bu ihtiyaçların karşılanma derecesine göre şekillenir (Akova ve Çakmak, 2015). En alt seviyede, fizyolojik ihtiyaçlar yer alır; açlık, susuzluk, uyku ve cinsellik gibi temel hayatta kalma unsurlarını içerir. Bu ihtiyaçlar karşılandığında, insan güvenlik ihtiyaçlarına yönelir; bu da fiziksel ve ekonomik güvenlik, sağlık, barınma ve istikrarlı bir yaşam arzusunu kapsar.

Güvenlik ihtiyaçları sağlandıktan sonra, sosyal ihtiyaçlar devreye girer; sevgi, aidiyet, arkadaşlık ve kabul edilme duyguları bu kategoriye dahildir. Bunların ardından, insanlar saygı ihtiyaçlarına yönelir; kendine güven, başarı, saygı görme ve takdir edilme gibi unsurlar bu seviyededir. En üstte ise kendini gerçekleştirme ihtiyacı yer alır; bireyin potansiyelini tam anlamıyla geliştirmesi, yaratıcı etkinlikler ve anlamlı hedeflere ulaşmak arzusunu ifade eder. Maslow'a göre, bir alt seviyedeki ihtiyaçlar tamamen karşılanmadan, üst seviyedeki ihtiyaçların motivasyonu devreye girmez ve kişi, öncelikle temel ihtiyaçlarını gidermeye odaklanır (Kula ve Çakar, 2015). Bu model, özellikle insan davranışlarını anlamak ve kişisel gelişim süreçlerini analiz etmekte kullanılmakla birlikte, iş ve yönetim alanlarında da çalışanların motivasyonunu ve ihtiyaçlarını değerlendirmede önemli bir çerçeve sunar.

1.2.5. Adams'ın Eşitlik Teorisi

Adams'ın Eşitlik Teorisi, çalışanların iş yerine ilişkin memnuniyetlerini ve motivasyonlarını, başkalarıyla karşılaştırmaları sonucu algılanan adalet veya eşitlik durumlarına dayanarak açıkladığı sosyal motivasyon teorilerinden biridir. Bu teoriye göre, bireyler iş yerinde kendilerinin yaptığı emeğin karşılığını ve aldığı ödülleri, aynı işi yapan veya benzer pozisyonlarda olan başka kişilerle kıyaslarlar ve bu karşılaştırma sonucunda kendilerinin aldığı ödüllerin adil veya adaletsiz olduğunu değerlendirirler (Bölükbaşı ve

Yıldirtan, 2015). Eğer kişi, kendi çabası ve aldığı ödüller açısından kendisini, benzer durumda olan diğer kişilerle karşılaştırdığında, adil bir eşitlik veya orantı içinde görürse, motivasyonu ve iş tatmini yüksek kalır.

Eğer kendi alınan ödüllerin, karşılaştırmalı olarak daha az olduğunu veya kendisinin daha fazla çaba sarf ettiğine rağmen aynı veya daha az ödül aldığını fark eder ve bu durumu adaletsiz bulursa, bu algı onun moralini düşürebilir, performansını olumsuz etkileyebilir ve motivasyon kaybına yol açabilir. Bu süreçte, çalışanlar adaletsizlik algılarını azaltmak için çeşitli yollar arayabilirler; örneğin, ücret artırımını, iş performansını küçümseme, görevleri değiştirme veya karşı tarafla kıyaslamayı sınırlandırma gibi. Adams'ın bu teorisi, işyerinde adil ücret ve muamele kavramlarının önemini vurgular ve çalışanların işyerindeki algılanan adaleti sağlamak amacıyla yönetimlere önemli ipuçları sunar (Yazıcıoğlu ve Topaloğlu, 2009). Bu teori, motivasyonun sadece harcanan çaba ve alınan ödüllerden ibaret olmadığını, aynı zamanda bireylerin sosyal karşılaştırma süreçleri ve adalet algılarıyla yakından ilişkili olduğunu ortaya koyar.

1.2.6. İş Tatminini Etkileyen Faktörler

İş tatminini etkileyen faktörler, çalışanların işyerinde genel memnuniyet ve mutluluk seviyelerini belirleyen çeşitli içsel ve dışsal unsurlardan oluşur ve bu faktörlerin her birinin, iş ortamında çalışanların performansını, bağlılığını ve genel yaşam kalitelerini önemli ölçüde etkilediği kabul edilmektedir (Öztekin, 2008). İlk olarak, ücret ve maddi ödüller, çalışanların ekonomik ihtiyaçlarını karşılamada ve iş yerinde değer görme duygusunu pekiştirmede temel faktörlerdir; adil ve yeterli ücret, çalışanların memnuniyetini artıran kritik bir unsurdur. İkinci olarak, işin kendisinin anlamı ve içeriği, yani yapılan işin ilgi çekici, anlamlı ve zorluk derecesi açısından uygun olması, iş tatminini doğrudan etkiler; insanların kendilerini yeterli hissettikleri ve başarı elde ettiklerini düşündükleri işler, daha yüksek memnuniyet sağlar. Üçüncü faktör, çalışma ortamı ve iş koşullarıdır; hijyen, güvenlik, ergonomi ve genel çalışma koşulları kaliteli olursa, çalışanların rahatlığı ve sağlığı korunur, bu da motivasyon ve iş tatminini artırır.

Yönetim ve liderlik tarzları, çalışanların algıladıkları destek ve takdir seviyeleri, iletişim kalitesi ve yöneticilerin adilliği, iş tatminini önemli ölçüde etkiler; iyi yönetilen ve çalışanlara değer veren bir liderlik, çalışanların bağlılığını ve memnuniyetini yükseltir.

Sosyal ilişkiler de önemli bir faktördür; arkadaşlık, takım ruhu ve iş arkadaşlarıyla uyum, iş ortamını daha keyifli hale getirir ve stres seviyelerini azaltır. Kariyer gelişim ve eğitim imkanları, çalışanların kendilerini geliştirme ve ilerleme beklentilerini karşılayarak, iş tatminini olumlu yönde etkiler. İş üzerine algılanan güvenlik ve istikrar, çalışanların gelecek kaygılarını azaltır ve iş tatminini destekler; bu unsurların sağlanması, çalışanların işine bağlılığını ve yüksek performans gösterme isteğini artıran temel unsurlardır (Örücü ve Esenkal, 2005).

İş tatmini, bireylerin çalışma yaşamlarında sahip oldukları duygusal, zihinsel ve davranışsal tepkilerin bütününe yansıtan karmaşık ve çok boyutlu bir kavramdır. İş görenlerin işlerinden ne derece memnun olduklarını belirleyen iş tatmini, bireysel özellikler ile örgütsel yapının etkileşimi sonucunda şekillenen dinamik bir süreçtir. Bu bağlamda, iş tatminini etkileyen faktörler genel olarak bireysel, örgütsel ve çevresel olmak üzere üç ana kategoride incelenebilir.

Bireysel Faktörler

Çalışanların demografik özellikleri, kişilik yapıları, beklenti düzeyleri, yaşam değerleri ve motivasyon kaynakları iş tatmini üzerinde doğrudan etkili olmaktadır. Örneğin, bireyin yaşamdan beklentileri ile işin sunduğu fırsatlar arasındaki uyum, tatmin düzeyini belirleyici bir unsurdur (Tunacan ve Çetin, 2009). Bireyin sahip olduğu benlik saygısı, öz-yeterlilik algısı ve stresle başa çıkma becerileri, iş ortamındaki olaylara ve durumlara verdiği tepkileri şekillendirerek tatmin düzeyine yansımaktadır. Bununla birlikte, yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi ve mesleki deneyim gibi demografik değişkenler de farklı şekillerde iş tatminini etkileyebilmektedir.

Örgütsel Faktörler

İşin niteliği, ücret ve yan haklar, terfi olanakları, yönetsel destek, liderlik tarzı, örgütsel adalet algısı ve çalışma ortamının fiziksel koşulları gibi unsurlar iş tatminini etkileyen temel örgütsel faktörler arasında yer almaktadır. Özellikle çalışanın yaptığı işin anlamlı bulunması, görevlerinin açık bir biçimde tanımlanmış olması, iş yükünün dengeli olması ve karar alma süreçlerine katılım düzeyi, çalışanların işlerine yönelik tutumlarını olumlu yönde etkileyebilmektedir (Karataş ve Güleş, 2010). Yöneticilerin sergilediği liderlik biçimi ve çalışanlara gösterilen takdir, çalışanların kendilerini değerli hissetmelerini sağlayarak iş tatminini artırmaktadır. Örgüt içinde adaletin sağlanması, hem dağıtımsal (ücret ve ödül

dağılımı) hem de prosedürel (karar alma süreçleri) boyutlarda algılanan adalet düzeyi, çalışanların örgüte olan bağlılıklarını ve işlerine olan memnuniyetlerini önemli ölçüde etkilemektedir.

Çevresel Faktörler

İş tatminini etkileyen çevresel faktörler arasında ekonomik koşullar, toplumsal normlar, sektörel rekabet düzeyi, yasal düzenlemeler ve iş piyasasının durumu gibi makro düzeydeki unsurlar bulunmaktadır. Ekonomik krizler, iş güvencesizliği, işsizlik oranlarındaki artış gibi dışsal faktörler, bireylerin işlerinden beklentilerini ve tatmin düzeylerini doğrudan ya da dolaylı olarak etkileyebilmektedir. Çalışanın aile yaşamı, sosyal çevresi ve işle özel yaşam arasındaki denge kurabilme kapasitesi de iş tatmininin önemli belirleyicileri arasında değerlendirilmektedir. Özellikle ailevi yükümlülükleri fazla olan bireyler için esnek çalışma saatleri ve iş-yaşam dengesi uygulamaları, iş tatmini üzerinde olumlu etkiler yaratmaktadır (Gürbüz, Bekmezci ve Mert, 2010).

İş tatmini çok yönlü ve bireyden bireye değişkenlik gösteren bir olgudur. İş tatminini artırmak için sadece bireyin beklentilerini karşılamaya yönelik politikalar geliştirmek yeterli olmamakta, aynı zamanda örgütsel yapı, liderlik anlayışı ve işin doğasına yönelik sistematik iyileştirmeler de yapılması gerekmektedir (Uras ve Kunt, 2006). Bu bağlamda, işverenlerin çalışanlarının tatmin düzeylerini artırmak adına çok boyutlu bir perspektif benimsemeleri, uzun vadeli başarı ve sürdürülebilir verimlilik açısından kritik bir öneme sahiptir.

1.2.7. İş Tatmininin Sonuçları

İş tatmininin sonuçları, çalışanların davranışları, performansı ve genel yaşam kalitesi üzerinde derin etkiler yaratan önemli unsurlardır ve bu sonuçlar hem örgütler hem de bireyler açısından büyük öneme sahiptir. İlk olarak, yüksek iş tatmini, çalışanların işe olan bağlılığını ve motivasyonunu artırır; bu da performansın yükselmesi, verimliliğin artması ve iş kalitesinin iyileşmesiyle kendini gösterir. İş tatmini yüksek olan bireyler, daha az stres ve tükenmişlik yaşar ve işte daha uzun süre kalmayı tercih ederler, bu da örgütlerin personel devrini azaltır ve istikrar sağlar. Çalışanların iş tatmininin yüksek olması, aynı zamanda iş doyumunu ve psikolojik iyilik hallerinin güçlenmesine katkıda bulunur; bu da kişisel yaşam kalitesine olumlu yansır ve genel mutluluk seviyesini artırır (Aşan ve Erenler, 2008).

Memnuniyetsiz çalışanlar, düşük motivasyon, performans düşüklüğü ve yüksek devamsızlık oranları gibi olumsuz sonuçlar gösterebilir (Keser, 2005). İş tatmininin yüksek olması, aynı zamanda güçlü bir örgütsel bağlılık ve sadakat yaratır, bu da çalışanların örgütle uzun vadeli ilişkiler kurmasını sağlar ve şirketlerin rekabet gücünü artırır. Ekonomik açıdan bakıldığında, memnun çalışanlar, daha az hata yapar, verimlilik artar ve müşteri memnuniyetinde pozitif etkiler doğar, bu da karlılığı ve sürdürülebilirliği destekler. Sonuç olarak, iş tatmininin yüksek olması, sadece bireysel ruh sağlığı ve mutluluğu artırmakla kalmaz, aynı zamanda örgütsel performansı yükselten, çalışan sadakatini güçlendiren ve genel organizasyonel başarının temel taşlarından biri olarak kabul edilir.

İş tatmini, yalnızca bireysel bir duygu durumu değil, aynı zamanda örgütlerin verimliliği, çalışan bağlılığı ve iş gücü sürdürülebilirliği açısından son derece stratejik bir olgudur (Keser, 2005). Çalışanların işlerinden memnuniyet duymaları, onların tutum ve davranışlarını doğrudan etkilediği gibi, dolaylı olarak örgütün performansına ve genel işleyişine de yansımaktadır. Bu doğrultuda, iş tatmininin sonuçları hem bireysel düzeyde hem de örgütsel düzeyde çok çeşitli biçimlerde ortaya çıkmaktadır.

Bireysel Düzeyde Sonuçlar

İş tatmini yaşayan bireyler, genellikle işlerine daha fazla bağlılık gösterir, görevlerini yerine getirirken daha yüksek düzeyde motivasyon sergiler ve işe yönelik olumlu tutumlar geliştirir. İş tatmini, bireylerin psikolojik iyi oluşları açısından da belirleyici bir faktördür. Yapılan araştırmalar, iş tatmininin yüksek olduğu bireylerde stres düzeylerinin daha düşük, yaşam doyumlarının ise daha yüksek olduğunu göstermektedir. İşinden memnun olan çalışanlar arasında tükenmişlik sendromu, depresyon ve işe devamsızlık gibi olumsuz psikolojik durumların görülme sıklığı daha düşüktür (Erşan, Yıldırım, Doğan ve Doğan, 2013).

İş tatmini, aynı zamanda bireylerin örgütsel vatandaşlık davranışları sergileme olasılığını artırmaktadır (Şahin, 2011). Örgütsel vatandaşlık davranışları, çalışanın resmi görev tanımının dışında kalan ancak örgüte katkı sağlayan gönüllü davranışları kapsamaktadır. Bu tür davranışların artması, örgütte dayanışma, yardımlaşma ve pozitif bir iş ikliminin oluşmasına katkı sunmaktadır. İş tatmini yüksek olan çalışanlar, aynı zamanda daha yaratıcı, girişimci ve yenilikçi olma eğilimindedirler.

Örgütsel Düzeyde Sonuçlar

İş tatmininin örgütsel sonuçları da oldukça belirgindir. Öncelikle, iş tatmini ile çalışan bağlılığı arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır. Çalışan bağlılığı, bireyin örgütü ile duygusal bir bağ kurması ve örgütün amaçlarına yönelik içselleştirilmiş bir sorumluluk hissetmesi anlamına gelmektedir. Bu bağlamda, iş tatmini yüksek çalışanlar, örgütlerinden ayrılma niyetinde bulunmazlar ve uzun süreli istihdamı tercih ederler. Bu durum, çalışan devir oranlarının azalmasına ve insan kaynakları yönetimi açısından maliyetlerin düşmesine olanak sağlar (Turunç ve Erkuş, 2010).

İş tatmini, çalışanların iş performanslarını doğrudan etkileyen önemli bir faktördür. İşinden memnun olan bireylerin, işlerine daha fazla enerji ve dikkatle yaklaştıkları, daha yüksek üretkenlik ve kalite ile çalıştıkları gözlemlenmektedir. İş tatmini, aynı zamanda örgütsel hedeflerin gerçekleştirilmesine katkı sunar; çünkü tatmin olmuş bireylerin örgütsel değerlerle daha uyumlu davrandığı, örgütsel değişime daha açık olduğu ve kurum içi örgütsel değişime daha açık olduğu ve kurum içi çatışmalara daha yapıcı yaklaştığı literatürde sıklıkla vurgulanan bulgular arasındadır. Örgüt içerisinde yaygın olarak görülen çatışmaların yapıcı biçimde ele alınması ve çözüm odaklı yaklaşımların benimsenmesi, büyük ölçüde çalışanların işlerinden duyduğu memnuniyet düzeyiyle ilişkilidir. Bu noktada, iş tatmini sadece bireysel bir duygusal tepki değil, aynı zamanda örgütsel iklimin kalitesini belirleyen temel bir yapıtaşdır.

İş tatmini düzeyi yüksek olan çalışanların, müşterilere yönelik tutumlarında da daha pozitif bir yaklaşım sergiledikleri bilinmektedir (Tor ve Esengün, 2011). Özellikle hizmet sektöründe, çalışanların müşteriyle olan etkileşimlerinin kalitesi doğrudan iş tatminiyle ilişkilidir. Bu bağlamda, yüksek iş tatmini müşteri memnuniyetini artırmakta, kurumun itibarını güçlendirmekte ve dolayısıyla uzun vadeli rekabet avantajı sağlamaktadır. Tersine, iş tatminsizliği durumunda ise müşteriye yönelik olumsuz tutumlar, düşük hizmet kalitesi ve şikâyet oranlarında artış gibi olumsuz sonuçlar ortaya çıkabilmektedir.

İş tatminsizliği ile örgütsel sapma davranışları arasında da pozitif yönde bir ilişki olduğu birçok çalışmada gösterilmiştir (Polatçı ve Özçalık, 2015). Örgütsel sapma davranışları, çalışanların örgüte zarar verme potansiyeli taşıyan bilinçli ve kasıtlı davranışlarıdır. Bu davranışlar arasında işe geç gelme, görev ihmal, iş yavaşlatma, örgütsel kaynakların kötüye kullanımı ve hatta sabotaj gibi durumlar yer alabilir. Dolayısıyla,

Çalışanların tatmin düzeyinin düşmesi yalnızca bireysel verimliliği değil, aynı zamanda örgütün genel bütünlüğünü ve güvenliğini de tehdit edebilir niteliktedir.

İş tatmininin sonuçları yalnızca çalışanların duygusal durumlarıyla sınırlı kalmamakta, örgütsel verimlilikten çalışan sadakatine, müşteri memnuniyetinden örgütsel vatandaşlık davranışlarına kadar uzanan geniş bir yelpazede etkili olmaktadır. İş tatminini artırmaya yönelik stratejik insan kaynakları politikaları geliştirmek hem çalışan refahını hem de örgütsel sürdürülebilirliği destekleyecek kritik bir adımdır (Polatcı ve Özçalık, 2015). Bu nedenle, örgütlerin çalışanlarının tatmin düzeylerini düzenli olarak ölçmeleri, ihtiyaç duyulan alanlarda müdahale programları geliştirmeleri ve olumlu bir iş ortamı inşa etmeleri, uzun vadede hem birey hem de örgüt düzeyinde yüksek fayda sağlayacaktır.

1.3. Duygusal Emek ve İş Tatmini Arasındaki İlişki

Duygusal emek ile iş tatmini arasındaki ilişki, özellikle hizmet sektörü ve müşteri odaklı pozisyonlarda önemli bir araştırma alanıdır ve bu iki kavramın birbirleriyle karmaşık etkileşimler içinde bulunduğu düşünülmektedir. Duygusal emek, çalışanların, işlerini yürütürken şirketin beklentilerine uygun şekilde belirli duyguları göstermek ve içsel duygularını kontrol etmek zorunda kalmalarıdır; yani, örneğin, müşteri memnuniyetini artırmak amacıyla samimi olmayan gülümsemeler veya içten olmayan samimiyet ifadeleri kullanmaları gerekebilir (Biçkes, Yılmaz, Demirtaş ve Uğur, 2014). Bu durum, çalışanların duygusal yükünü artırırken, sürekli olarak duygularını yönetmelerini sağlar. İş tatmini ise, genellikle işten alınan genel memnuniyet ve duygusal bağlılık anlamına gelir. Araştırmalar, yüksek düzeyde duygusal emek gösteren çalışanların, duygusal yük ve stres nedeniyle, eğer uygun destek ve yönetim yaklaşımları yoksa, iş tatmininde azalma yaşanabileceğine işaret etmektedir; çünkü duygularını maskelerken, içsel çatışmalar ve tükenmişlik gibi olumsuz duygular tetiklenir.

Uygun duygusal emek yönetimi, yani, çalışanların duygusal emek gösterebilmeleri için eğitim ve destek alması, iş tatminini olumlu yönde etkileyebilir; bu durumda, çalışanlar kendilerini daha değerli hisseder ve mesleki anlam bulabilir (Yürür ve Ünlü 2011). Örgütlerin çalışanlara empati ve etik davranışlar konusunda yardımcı olması, duygusal emek ve iş tatmini arasındaki olumsuz ilişkiyi hafifletebilir. Duygusal emek ve iş tatmini arasındaki ilişki, büyük ölçüde iş ortamındaki yönetim yaklaşımlarına, destek

mekanizmalarına ve çalışanların duygularını nasıl yönettiklerine bağlı olarak karmaşık ve değişken bir ilişki göstermektedir; doğru yönetildiğinde, duygusal emek çalışanların motivasyonunu ve iş tatminini artırabilirken, yanlış veya yetersiz yönetimlerde, bu ilişki negatif bir yön alabilir.

1.3.1. Duygusal Emek ve İş Tatmini Arasındaki İlişki Teorik Yaklaşım

Duygusal emek ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi anlamak için ortaya konan teorik yaklaşımlar, bu iki kavramın etkileşimlerini ve aralarındaki dinamikleri açıklamak amacıyla geliştirilmiştir. Bu yaklaşımlara göre, duygusal emek, özellikle müşteri ilişkili işler ve hizmet sektöründe çalışanların, kurumların beklediği duyguları dışa enjekte etme ve içsel duygularını kontrol etme sürecidir ve bu durum, çalışanların genel iş tatmini üzerinde hem olumlu hem de olumsuz etkiler yaratabilir. Bir yandan, duygusal emek, çalışanların mesleki becerilerini kullanmasını ve müşteri memnuniyetini sağlamasını gerektirdiği için, başarılı bir şekilde yönetildiğinde, çalışanların kendilerini mesleklerine uygun ve değerli hissetmesine katkı sağlar ve dolayısıyla iş tatminini artırabilir (Biçkes, Yılmaz, Demirtaş ve Uğur, 2014). Bu noktada, role uygun duygusal emek gösterme, örgütsel destek ve eğitim ile entegre edildiğinde, çalışanların duygusal yükü azalır ve etik açıdan doyum sağlayabilirler.

Sürekli ve yoğun duygusal emek göstermek, çalışanlarda duygusal yorgunluk, tükenmişlik ve bloody burnout sendromu gibi olumsuz sonuçlara yol açabilir ve bu durum, iş tatmininde azalmaya neden olur. Bu teorik yaklaşımlar, duygusal emek ile iş tatmini arasındaki ilişkinin sadece doğrudan değil, aynı zamanda örgütsel adalet, destek ve çalışanların psikolojik dayanıklılığı gibi moderatör değişkenlerle de şekillendiğini öne sürer. Bu bağlamda, duygusal emek, örgütün çalışanlarına sağladığı psikososyal destek ve uygun yönetim stratejileriyle birlikte, çalışanların mesleki mutluluğunu ve iş tatminini olumlu yönde etkileyebilir. Bu teorik yaklaşım, duygusal emek ve iş tatmini arasındaki ilişkinin hem karmaşık hem de çok boyutlu olduğunu, örgütsel politikalar, destek sistemleri ve bireysel dayanıklılık seviyeleri ile şekillendiğini vurgular ve doğru yönetildiğinde, bu iki kavramın çalışanların hem ruh sağlığı hem de iş performansı üzerinde pozitif etkiler yaratabileceğini öngörür.

1.3.2. Duygusal Emek ve İş Tatmini Arasındaki İlişkilerinde Otel İşletmelerin Önemi

Duygusal emek ve iş tatmini arasındaki ilişkinin otel işletmeleri bağlamında önemi oldukça büyüktür ve konaklama sektörü, bu ilişkinin anlaşılması açısından özgün bir ortam sağlar. Otel işletmeleri, müşteri hizmetlerine dayalı hizmet sektörünün temel örneklerinden biri olup, çalışanların sık sık misafirlerle etkileşime geçtiği ve yüksek duygusal emek gösterdikleri ortamlardır (Pala ve Tepeci, 2014). Bu ortamda, çalışanların müşteri memnuniyetini sağlamak ve olumlu duygular sergilemek için sürekli olarak belli duyguları dışa yansıtmaları beklenir ki, bu durum duygusal yorgunluk ve tükenmişliğe yol açabilir. Dolayısıyla, otel sektöründe çalışanların duygusal emek ile iş tatmini arasındaki ilişki, sektörün sürdürülebilirliği ve başarısı açısından kritik önem taşır (Morkoç, 2014).

Çalışan Sağlığı ve Motivasyonu

Otel çalışanlarının yoğun duygusal emek gösterdikleri ortamda, uygun destek ve eğitim olmadan, duygusal tükenmişlik artabilir ve bu da iş tatminini olumsuz yönde etkiler. Otel yönetimleri, çalışanların psikolojik sağlığını koruyacak ortamlar oluşturarak, iş tatminini artırabilir (Özkan, 2011).

Müşteri Memnuniyeti ve Sadakat

Çalışanların yüksek iş tatmini, onların müşteri ilişkilerinde daha samimi ve motive olmalarını sağlar (Oğuz ve Özkul, 2016). Bu da müşteri deneyimini olumlu yönde etkiler, müşteri sadakatini artırır ve otel karlılığına katkıda bulunur.

Personel Devri ve Performans

Otel sektöründe yüksek duygusal emek göstermek, çalışan memnuniyetini ve bağlılığı etkiler (Çelik ve Topsakal, 2016). İş tatmini yüksek olan çalışanlar, daha düşük personel devir oranına ve daha yüksek performansa ulaşır.

Kurumsal İmaj ve Rekabet Gücü

Çalışan memnuniyeti ve pozitif duygusal emek uygulamaları, otelin genel imajını güçlendirir. Bu, müşteri açısından tercih edilebilirliği artırır ve sektördeki rekabet gücünü yükseltir.

Otel işletmelerinde duygusal emek ile iş tatmini arasındaki ilişkinin iyi anlaşılması ve doğru yönetilmesi hem çalışanların sağlığı hem de müşteri memnuniyeti açısından hayati öneme sahiptir. Otel yönetimleri, duygusal yükü azaltmak ve çalışanların iş tatminini desteklemek amacıyla eğitimler, psikolojik destek ve uygun çalışma ortamları sunarak, bu ilişkinin olumlu yönlerini güçlendirebilirler (Pala ve Tepeci, 2014). Bu sayede, sektörel başarı ve sürdürülebilirlik de sağlanmış olur.



BÖLÜM 2: TURİZM SEKTÖRÜ VE OTEL İŞLETMECİLİĞİ

Turizm sektörü, insanların dinlenme, eğlenme, kültürel deneyim kazanma ve iş amaçlı seyahatleri gibi çeşitli ihtiyaçlarını karşılayan geniş ve dinamik bir endüstridir (Dinçer, Akova ve Kaya, 2013). Bu sektör, ekonomilerin büyümesine katkıda bulunan önemli bir canlılık kaynağıdır ve birden fazla alt sektörü kapsar: ulaşım, konaklama, yeme-içme, eğlence ve ulaşım gibi temel bileşenler yer alır.

Turizm Sektörünün Genel Özellikleri

Çok boyutlu ve çok paydaşlıdır: Turizm, devletler, özel sektör işletmeleri, yerel halk ve turistler arasında karmaşık ilişkiler içerir.

Mevsimsel ve düzensiz karakterlidir: Turizm faaliyetleri genellikle sezonlara göre değişkenlik gösterir, bu da işletmelerin planlama ve yönetim stratejilerini etkiler.

Hizmet odaklıdır: Kalite, müşteri memnuniyeti ve deneyimlerin ön planda olduğu hizmet sektörüdür.

Sürdürülebilirlik esastır: Doğal kaynakların korunması ve kültürel değerlerin yaşatılması, turizm gelişiminde önemli unsurlardır.

Otel İşletmeciliği

Otel işletmeciliği, turizm sektörünün en kritik ve temel unsurlarından biridir. Oteller, konaklama ihtiyacını karşılayan, çeşitli hizmetler ve olanaklar sunan işletmelerdir. Otel işletmeciliği, sadece yatak ve oda satışıyla sınırlı kalmayıp, müşteri memnuniyetini artırmaya ve rekabet avantajı kazanmaya odaklanan geniş bir alanı kapsar (Güçlü, 2006).

Otel İşletmeciliğinin Temel Unsurları

Konaklama hizmetleri: Güvenilir, konforlu ve hijyenik oda ve alanların sağlanması.

Hizmet kalitesi: Resepsiyon, temizlik, yiyecek-içecek, eğlence ve ek hizmetlerde kalite ve müşteri memnuniyeti.

İnsan kaynakları yönetimi: Nitelikli personel istihdamı, eğitim ve motivasyon.

Pazarlama ve satış: Hedef pazar analizi, dijital pazarlama, promosyon ve satış stratejileri.

Finans ve mali yönetim: Maliyet kontrolü, fiyatlandırma ve karlılık analizi.

Teknoloji kullanımı: Rezervasyon sistemleri, müşteri ilişkileri yönetimi (CRM) ve operasyonel otomasyon.

Otel İşletmeciliğinde Güncel Trendler

Sürdürülebilirlik ve çevre duyarlılığı: Ekolojik oteller ve yeşil sertifikalar.

Dijital dönüşüm: Online rezervasyonlar, mobil uygulamalar ve yapay zeka destekli müşteri hizmetleri.

Deneyim odaklı konaklama: Turistlere sadece konaklama değil, özgün deneyimler sunma.

Sağlık ve güvenlik önlemleri: Pandemi sonrası yeni standartlar ve hijyen uygulamaları.

Turizm sektörü ve otel işletmeciliği, ekonomiye doğrudan ve dolaylı katkılarıyla ekonomik kalkınmanın vazgeçilmez unsurlarıdır. Oteller, turizmin gelişiminde müşteri memnuniyetini sağlayan temel yapıtaşlarıdır ve rekabetin yoğun olduğu bu alanda kalite, yenilik ve sürdürülebilirlik temel öncelikler arasındadır (Kingir, 2006). Bu sektörlerde çalışanlar ve yöneticiler, müşteri odaklı hizmet anlayışı ile şekillenen dinamik ortamda sürekli gelişmeli ve değişen teknolojilere uyum sağlamalıdır.

3.1. Turizm Sektörünün Genel Görünümü

Turizm sektörü, dünya genelinde ekonomik, sosyal, kültürel ve çevresel etkileriyle stratejik öneme sahip, çok boyutlu ve dinamik bir endüstri olarak kabul edilmektedir. Küreselleşme, ulaşım ve iletişim teknolojilerindeki gelişmeler, gelir seviyelerindeki artış ve tatil kültürünün yaygınlaşması gibi faktörler sayesinde turizm sektörü son yıllarda önemli bir ivme kazanmıştır. Uluslararası turist hareketleri, ülkelerin döviz girdilerini artırarak ekonomik büyümeye katkı sağlamakta; aynı zamanda istihdam yaratma, bölgesel kalkınmayı destekleme ve kültürel etkileşimi teşvik etme gibi çok yönlü faydalar sunmaktadır. Özellikle gelişmekte olan ülkeler açısından turizm, alternatif bir kalkınma aracı olarak değerlendirilmekte ve devlet politikalarında öncelikli sektörlerden biri olarak yer almaktadır. Bununla birlikte, turizm sektörü dışsal şoklara karşı oldukça hassastır; ekonomik krizler, siyasi istikrarsızlıklar, doğal afetler, salgın hastalıklar ve güvenlik sorunları, turist hareketlerini doğrudan etkileyebilmekte ve sektörün kırılganlığını artırmaktadır (Avcı 2012).

Turizm endüstrisinin sürdürülebilirliği, sadece doğal ve kültürel kaynakların korunmasıyla değil, aynı zamanda kriz yönetimi, dijital dönüşüm, insan kaynağı gelişimi ve

altyapı yatırımları gibi çok katmanlı stratejilerin eşgüdömlü bir biçimde uygulanmasıyla mümkün olmaktadır. Dolayısıyla, turizm sektörü hem ulusal ekonomiler hem de küresel ekonomi açısından hayati bir alan olmakla birlikte, sürekli izlenmesi, planlanması ve yönlendirilmesi gereken bir yapıya sahiptir. Turizm sektörü, dünya ekonomisinde önemli bir rol oynayan ve hızla gelişen dinamik bir endüstridir (Tutar, Alpaslan, Tutar ve Erkan, 2013). Hem ekonomik katkıları hem de kültürel ve sosyal etkileriyle, günümüzde küresel bir güç haline gelmiştir.

Küresel Ekonomideki Yeri ve Katkıları

Büyük bir istihdam kaynağıdır: Dünya genelinde milyonlarca kişiye doğrudan veya dolaylı istihdam sağlar.

Gıda, konaklama, ulaşım ve eğlence gibi birçok alt sektörü tetikler: Bu da ekonomik çeşitliliğe katkıda bulunur.

Döviz getirisi sağlar: Turizm, birçok ülke için önemli bir gelir kaynağıdır, özellikle gelişmekte olan ülkelerde.

Hızla Gelişen ve Değişen Bir Sektör

Teknoloji ve dijital dönüşüm: Online rezervasyon sistemleri, dijital pazarlama ve yapay zekâ kullanımı gibi yenilikler sektörü dönüştürmektedir.

Sürdürülebilirlik ve ekoturizm: Doğal kaynaklara ve kültürel değerlere saygılı, sürdürülebilir turizm modelleri önem kazanmaktadır.

Deneyim odaklı turizm: Turistlerin sadece görmeye değil, deneyim yaşamaya ve paylaşmaya yönelmesi sektörü çeşitlendirmektedir.

Mevsimsellik ve Dalgalanmalar

Sezonluk hareketlilik: Yaz, kış, bahar ve sonbahar mevsimlerine bağlı hareketlilik görülebilir. Bu, sektörün planlama ve yatırımını etkiler.

Jeopolitik ve ekonomik belirsizlikler: Siyasi istikrarsızlık, salgınlar ve ekonomik krizler, turizm hareketlerini olumsuz etkileyebilir.

Örgütlenme ve Bölgesel Farklılıklar

Gelişmiş ülkeler ve gelişmekte olan ülkeler arasında farklılıklar: Gelişmiş ülkeler, yüksek hizmet kalitesi ve teknolojik altyapıya sahipken, gelişmekte olan ülkeler büyüme

potansiyeli ve doğal güzellikleriyle öne çıkar (Öztürk ve Yazıcıoğlu, 2002). Eko-turizm, sağlık turizmi, kültür turizmi ve macera turizmi gibi çeşitli segmentler gelişmektedir.

Yeni Trendler ve Zorluklar

Sürdürülebilirlik ve çevre bilinci: Doğayı koruyan, karbon ayak izini azaltan çözümler aranıyor.

Güvenlik ve hijyen: Özellikle pandemi sonrası sağlık ve güvenlik önlemleri ön plana çıktı.

Yeni teknolojilerin entegrasyonu: Artırılmış gerçeklik, sanal turlar ve yapay zekâ ile müşteri deneyimi geliştirilmekte.

Turizm sektörü, ekonomik büyümenin yanı sıra kültürel alışverişi ve küresel etkileşimi artıran, dinamik ve sürdürülebilir kalkınma açısından kritik bir sektördür. Günümüzde, teknolojik yenilikler, çevresel duyarlılık ve müşteri deneyimi odaklı yaklaşımlar sayesinde, sürekli evrilen ve gelişen bir yapıya sahiptir. Bu nedenle, turizm sektörünün sürdürülebilirliği ve inovasyon kapasitesi, ekonomik ve sosyal refahın artırılmasında temel unsurlar olarak görülmektedir (Tutar, Alpaslan, Tutar ve Erkan, 2013).

3.2. Türkiye ve İstanbul'da Turizm ve Konaklama Sektörü

Türkiye, sahip olduğu zengin kültürel miras, eşsiz doğal güzellikler, dört mevsimi deneyimleme imkânı sunan iklim yapısı ve stratejik coğrafi konumu sayesinde, uzun yıllardır dünya genelinde önemli bir turizm destinasyonu olarak öne çıkmaktadır. Özellikle İstanbul hem tarihsel derinliği hem de modern yapıları ile kültür, tarih, sanat, gastronomi ve alışveriş turizmi gibi birçok alt dalda büyük potansiyel taşımakta; bu yönüyle Türkiye'nin turizm gelirlerinde ve konaklama talebinde merkezi bir rol üstlenmektedir. Türkiye'nin turizm politikaları, son yıllarda çeşitlendirilmiş turizm anlayışı çerçevesinde sadece yaz turizmine dayalı bir modelden uzaklaşarak sağlık turizmi, kültür turizmi, gastronomi turizmi ve kongre turizmi gibi alanlara yönelmiş; bu bağlamda İstanbul, bu çeşitlenmenin en somut örneği haline gelmiştir (Toman ve Öğr, 2015).

Konaklama sektörü, turizm endüstrisinin en önemli alt bileşenlerinden biri olarak ekonomik kalkınmada doğrudan ve dolaylı katkılar sunmakta; istihdam yaratma kapasitesi, döviz girdisi sağlama potansiyeli ve yan sektörleri harekete geçirme gücü ile ülke ekonomisi

için stratejik bir sektör niteliği taşıymaktadır (Albayrak, 2012). Türkiye genelinde turistik tesislerin artan sayısı ve hizmet kalitesindeki yükseliş, ülkeye gelen yabancı turist sayısının da istikrarlı bir şekilde artmasını sağlamış; bu durum, İstanbul gibi metropol şehirlerde 4 ve 5 yıldıızlı otel yatırımlarının hız kazanmasına neden olmuştur. Özellikle küresel otel zincirlerinin İstanbul'a olan ilgisi, şehrin uluslararası düzeyde konaklama altyapısı açısından rekabetçi bir düzeye ulaşmasında etkili olmuştur.

İstanbul, aynı zamanda kongre ve fuar turizmi açısından da bölgesel bir merkez olarak konumlanmakta, ulusal ve uluslararası düzeyde birçok önemli organizasyona ev sahipliği yaparak konaklama sektöründe yılın her döneminde yüksek bir doluluk oranı yakalanmasına katkı sağlamaktadır (Albayrak, 2012). Sektörde yaşanan dijital dönüşüm, müşteri beklentilerinin değişmesi, sürdürülebilir turizm uygulamalarının yaygınlaşması ve rekabetin artması gibi dinamikler doğrultusunda, İstanbul'daki otel işletmeleri hizmet kalitesini artırmaya, müşteri deneyimini iyileştirmeye ve teknolojik altyapılarını güçlendirmeye odaklanmaktadır.

Türkiye'de ve özelde İstanbul'da turizm ve konaklama sektörü, ekonomik büyüme, kültürel etkileşim ve uluslararası tanıtım açısından büyük bir rol oynamakta; bu sektörün sürdürülebilir gelişimi hem ülke ekonomisinin çeşitlendirilmesine hem de Türkiye'nin dünya turizm pazarındaki rekabet gücünün artmasına katkı sunmaktadır (Sormaz, 2015).

3.3. Otel İşletmelerinde Hizmet Kalitesi ve Müşteri Memnuniyeti

Otel işletmelerinde hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti, sürdürülebilir başarının temel unsurlarından biri olarak dikkate alınmakta olup, bu iki faktör birbirleriyle yakından ilişkilidir ve işletmenin uzun vadeli rekabet avantajı elde edebilmesi için yüksek standartlarda tutulması gerekmektedir. Hizmet kalitesi, personelin tutum ve davranışlarından, hizmetin sunum biçimine, fiziki ortamın temizlik ve konforuna kadar birçok unsuru kapsamakta olup, müşteri memnuniyeti ise bu hizmetlerin beklentilere uygun ve tatmin edici bir şekilde karşılanmasıyla doğrudan ilişkilidir. Otel işletmelerinde, misafirlerin kendilerini özel ve değerli hissetmeleri, profesyonel ve güler yüzlü hizmet anlayışının benimsenmesiyle sağlanmakta olup, müşteri geri bildirimlerinin düzenli olarak değerlendirilmesi ve hizmetlerin sürekli iyileştirilmesiyle, hizmet kalitesinde istikrar sağlanabilir (şirin ve Aksu, 2016).

Teknolojinin etkin kullanımı, hijyen standartlarının yüksek tutulması ve kişiselleştirilmiş hizmet seçeneklerinin sunulması gibi stratejiler de müşteri memnuniyetini artırmaya katkıda bulunmakta ve böylece otelin marka değerinin güçlenmesine imkan tanımaktadır. Sonuç olarak, otel işletmelerinde hizmet kalitesinin artırılması ve müşteri memnuniyetinin sağlanması, yalnızca ekonomik başarıyı değil, aynı zamanda misafirlerin sadakatini ve olumlu ağızdan ağıza iletişimi de olumlu yönde etkileyerek, sektörde kalıcı bir yer edinilmesine yardımcı olmaktadır.

Günümüzde turizm sektöründe yaşanan yoğun rekabet ortamı, otel işletmelerini müşteri beklentilerine uygun hizmet sunma konusunda daha duyarlı ve stratejik davranmaya zorlamaktadır. Hizmet kalitesi, müşterilerin tatil deneyimini doğrudan etkileyen en önemli unsurlardan biridir. Müşteri memnuniyeti ise, sunulan hizmetin kalitesinin müşterilerin beklentilerini ne derece karşıladığı ile yakından ilişkilidir (Shengelbayeva, 2009). Bu bağlamda, otel işletmeleri için hizmet kalitesinin artırılması ve müşteri memnuniyetinin sağlanması hem rekabet avantajı elde etmek hem de sürdürülebilirlik açısından büyük önem taşımaktadır.

Hizmet Kalitesi Kavramı

Hizmet kalitesi, müşteri ihtiyaç ve beklentilerini karşılamaya yönelik olarak sunulan hizmetlerin niteliğini ifade eder. Parasuraman, Zeithaml ve Berry tarafından geliştirilen SERVQUAL modeli, hizmet kalitesini beş boyutta ele alır: güvenilirlik, duyarlılık, güvence, empati ve fiziki görünüm (Bülbül ve Demirer, 2008). Otel işletmelerinde bu unsurların her biri, konaklama deneyimini belirleyen temel faktörlerdir. Örneğin, güvenilirlik; otelin vaat ettiği hizmetleri zamanında ve doğru şekilde sunmasıyla ilgilidir. Duyarlılık ise çalışanların müşteri isteklerine ne kadar hızlı ve etkili cevap verdikleriyle bağlantılıdır.

Müşteri Memnuniyeti ve Önemi

Müşteri memnuniyeti, müşterinin aldığı hizmetin, beklentileri ile ne ölçüde örtüştüğünü gösteren bir göstergedir. Müşteri memnuniyeti yüksek olan işletmeler, müşterilerin yeniden tercih edilme olasılığını artırırken, olumlu ağızdan ağıza iletişim ve sadakat düzeyini de yükseltmektedir (Emir, Kılıç ve Pelit, 2010). Otelcilik sektöründe memnuniyet, sadece müşteri bağlılığını değil, aynı zamanda işletmenin finansal başarısını da doğrudan etkileyen stratejik bir unsurdur.

Hizmet Kalitesi ile Müşteri Memnuniyeti Arasındaki İlişki

Akademik araştırmalar, hizmet kalitesinin müşteri memnuniyeti üzerinde güçlü bir etkisi olduğunu ortaya koymaktadır. Özellikle otel işletmelerinde temizlik, personel ilgisi, yemek kalitesi ve konfor gibi faktörler, müşteri deneyimini belirlemekte ve dolayısıyla memnuniyeti etkilemektedir (Murat ve Çelik, 2007). Yüksek kaliteli hizmet sunan oteller, müşterilerinin beklentilerini aşarak onların olumlu duygular geliştirmesini sağlar. Bu durum ise, tekrar tercih edilme oranlarını ve müşteri sadakatini artırır.

Hizmet Kalitesini Etkileyen Faktörler

Otel işletmelerinde hizmet kalitesi pek çok faktörden etkilenir. Bu faktörler arasında çalışan eğitimi, yönetim tarzı, teknolojik altyapı, fiziksel koşullar ve kurumsal kültür öne çıkar. Eğitimli ve motive çalışanlar, müşteri ile daha etkili iletişim kurarak daha kaliteli hizmet sunabilir. Aynı şekilde, dijitalleşmenin artmasıyla birlikte otel rezervasyon sistemlerinin, oda içi hizmetlerin ve müşteri geri bildirim sistemlerinin teknolojik altyapısı, hizmet kalitesinin önemli belirleyicileri arasında yer almaktadır (Kılıç, 2010).

Müşteri Memnuniyetinin Ölçülmesi ve Yönetimi

Otel işletmeleri müşteri memnuniyetini düzenli olarak ölçmeli ve analiz etmelidir. Anketler, çevrim içi yorumlar ve sosyal medya geri bildirimleri bu noktada önemli veri kaynaklarıdır. Elde edilen veriler ışığında hizmetlerde iyileştirmeye gidilmesi, işletmelerin rekabet gücünü artırır. Müşteri şikayetlerinin etkili bir şekilde yönetilmesi ve çözülmesi, memnuniyetin sürdürülebilirliğini sağlar (Aymankuy, 2005).

Hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti, otel işletmelerinin başarısında belirleyici bir rol oynamaktadır. Müşteri beklentilerinin sürekli değiştiği günümüz koşullarında, işletmelerin hizmetlerini bu beklentilere uygun şekilde geliştirmeleri gerekmektedir. Bu bağlamda, düzenli eğitim programları ile çalışan kalitesinin artırılması, müşteri geri bildirimlerinin etkin kullanılması ve teknolojik altyapının güçlendirilmesi, otel işletmeleri için vazgeçilmez stratejiler olmalıdır (Kılıç ve Eleren, 2009). Uzun vadede müşteri memnuniyetini artıran otel işletmeleri hem pazar paylarını koruyabilir hem de marka değerlerini yükseltebilir.

3.4. Otel Çalışanlarının Rolü ve Duygusal Emek

Otel işletmelerinde müşteri memnuniyeti, hizmet kalitesi ve marka imajının sürdürülebilirliği büyük ölçüde ön safta görev yapan çalışanların performansına ve tutumuna bağlıdır. Bu bağlamda, otel çalışanlarının yalnızca fiziksel hizmet sunumu değil, aynı zamanda duygusal emeği de hizmet üretiminin ayrılmaz bir parçasıdır. Duygusal emek, çalışanların organizasyonun beklentileri doğrultusunda duygularını düzenlemeleri, göstermeleri ya da bastırmaları sürecini ifade eder (Yakar, 2015). Özellikle müşteriyle birebir temas halinde olan resepsiyon görevlileri, garsonlar, kat görevlileri gibi pozisyonlardaki çalışanlar, sıklıkla pozitif duygular sergilemek zorunda kalmakta, stresli ya da zorlayıcı müşteri davranışlarına rağmen nezaketlerini korumaları beklenmektedir. Bu durum, çalışanların psikolojik esenliklerini etkileyebileceği gibi, iş tatmini ve tükenmişlik düzeyleri üzerinde de doğrudan etkilidir. Duygusal emeğin başarılı şekilde yönetilmesi, müşteri ilişkilerinde güven ve sadakat oluşturmakta, hizmet kalitesinin algılanan düzeyini artırmaktadır. Bu nedenle, otel yöneticilerinin, çalışanların duygusal emek süreçlerini fark etmeleri, destekleyici çalışma ortamları oluşturmaları ve çalışan refahını önceleyen insan kaynakları uygulamaları geliştirmeleri hem çalışanların motivasyonunu hem de müşteri deneyimini iyileştirme açısından kritik öneme sahiptir (Baş ve Kılıç, 2014).

Otel çalışanlarının rolü, müşterilere sunulan hizmetin kalitesini ve genel deneyimi doğrudan etkileyen kritik bir unsur olup, bu bağlamda çalışanların sadece teknik bilgi ve becerileriyle değil, aynı zamanda duygusal emeklerini de sahneye koymaları gerekmektedir. Duygusal emek, çalışanların, kendi duygularını kontrol ederek ve uygun bir tutum sergileyerek müşterilerin memnuniyetini sağlamaya yönelik algı ve duygularını yönetmeleri anlamına gelirken, otel sektöründe bu durum özellikle misafirlerle kurulan ilk temaslarda ve sağlanan hizmetin her aşamasında büyük önem taşımaktadır (Kıngır, Bilen ve Karakaş, 2015).

Otel çalışanlarının, misafirlerin taleplerine samimiyetle ilgi gösterirken, içsel duygusal çatışmalardan kaçınması ve pozitif tutumunu sürdürebilmesi, müşteri memnuniyetini ve sadakatini artırmakla birlikte, çalışanların duygusal tükenmişlik ve stres yaşamalarını da beraberinde getirebilir. Bu noktada, işletmelerin çalışanların duygusal emeklerini destekleyecek uygun çalışma ortamları, eğitimler ve motivasyon teknikleri geliştirmesi hem çalışanların yaşam kalitesini yükseltmekte hem de hizmet kalitesinin sürekliliğini

sağlamaktadır. Otel çalışanlarının rollerindeki başarıları ve duygusal emeklerini etkin bir şekilde kullanabilmeleri, müşterilerde pozitif algılar oluşturarak, otelin itibarını ve rekabet gücünü artıran önemli faktörler arasında yer almaktadır (Soba, Babayigit ve Akbulut, 2017).

3.5. İnsan Kaynakları Yönetiminde Duygusal Emek Politikaları

İnsan kaynakları yönetiminde duygusal emek politikaları, çalışanların hizmet sunumu sırasında sergiledikleri duyguları ve davranışları bilinçli ve stratejik bir şekilde yönlendirmek, desteklemek ve yönetmek amacıyla geliştirilmiş kurumsal uygulamaları ifade eder. Bu politikalar, çalışanların duygusal emeğini hem korunması hem de geliştirilmesi açısından büyük önem taşır, çünkü duygusal emek yoğun hizmetlerde çalışanların psikolojik sağlığı, performansı ve müşteri memnuniyeti doğrudan buna bağlıdır (Özdemir, Akbıyık ve Yalçın, 2013).

İnsan kaynakları yönetiminde politikalarında duygusal emekle ilgili temel hedefler arasında, çalışanların duygusal yüklerini hafifletmek, stres ve tükenmişliği azaltmak, samimi ve içten davranışlar geliştirmelerini teşvik etmek yer alır. Bu doğrultuda, organizasyonlar genellikle şu stratejileri benimserler: Çalışanlara duygusal zorluklarla başa çıkma konusunda eğitimler vermek, psikolojik destek ve danışmanlık hizmetleri sağlamak, uygun iletişim ve çatışma çözme tekniklerini öğretmek ve duygusal emeğin aşırı yoğun olduğu durumlarda izin ve dinlenme imkanlarını artırmak.

Duygu yönetimi ve duygusal emek uygulamalarında açık ve şeffaf kurallar belirlemek, çalışanların duygularını sahte göstermeleri yerine, içselleştirerek ve doğal bir şekilde duygularını ifade etmelerine olanak tanımak, önemli politikalar arasında sayılır. Bu politikalarda, çalışanların duygusal yüklerini paylaşacağı ve stresleriyle başa çıkacağı psikososyal destek mekanizmalarının kurulması da yer alır (Özkaplan, 2015).

İnsan kaynakları yönetiminde duygusal emek politikaları, çalışanların duygusal sağlığını koruma, memnuniyetlerini artırma ve hizmet kalitesini yükseltme amacıyla kurumsal yapıya entegre edilen stratejik uygulamalardır. Bu politikaların etkin uygulanması, hem çalışanların verimliliğini ve bağlılığını artırır hem de müşteri memnuniyetini sağlamak bakımından önemli bir araçtır.

3.6. Otel İşletmelerinde Duygusal Emek Unsuru

Otel işletmelerinde duygusal emek, hizmet kalitesini ve müşteri memnuniyetini doğrudan etkileyen kritik bir unsurdur. Bu ortamda çalışanlar, misafirlerle sürekli etkileşim halinde oldukları ve hizmetin kişisel temas içerdiği için, duygusal emek özellikle öne çıkar. Otel işletmelerinde duygusal emek unsuru, çalışanların, misafirlerin ihtiyaçlarına uygun olarak samimi ve duyarlı davranışlar sergilemesini sağlamak amacıyla kullanılır (Saltık ve Asunakutlu, 2016).

Bu unsur kapsamında, çalışanların misafirlerle güler yüzlü, içten ve sıcak iletişim kurması, onların kendilerini değerli ve rahat hissetmesini sağlar. Aynı zamanda, yoğun ve bazen zorlayıcı müşteri davranışlarına karşı sabırlı ve empatik tutumlar sergilemek, otel çalışanlarının duygusal emeğe olan ihtiyacını ortaya koyar. Resepsiyon görevlileri, kat görevlileri, restoran ve hizmet personeli gibi çeşitli pozisyonlarda çalışanlar, misafirlerin memnuniyet ve konforunu sağlamak adına duygularını kontrol eder, hassasiyet gösterir ve içten iletişim kurar (Arıkan Saltık ve Asunakutlu, 2016).

Otel işletmelerinde duygusal emek, kısa ve uzun vadeli müşteri ilişkilerinin temelini oluşturur. Çalışanların içselleştirdiği samimiyet ve içtenlik, misafirlerin otelden memnun ayrılmasını sağlar ve tekrar geri dönme olasılıklarını artırır. Sürekli ve yoğun duygusal emek harcamak, çalışanlarda stres, tükenmişlik ve psikolojik yorgunluğa yol açabilir. Bu nedenle, otel yönetimleri, çalışanların duygusal emeğini desteklemek ve korumak amacıyla eğitimler, psikolojik destek ve uygun çalışma koşulları sağlayarak hem çalışan memnuniyetini hem de hizmet kalitesini yükseltmeyi hedefler (Duran ve Gümüş, 2013).

Otel işletmelerinde duygusal emek unsuru, çalışanların hizmet sunumunda gösterdikleri empati, içtenlik ve duygu yönetimi becerilerini ifade eder ve misafirlerin deneyimini olumlu yönde şekillendirir. Bu unsurun etkin kullanılması, otelin rekabet gücünü artırmak ve müşteri sadakatini sağlamak açısından kritik önem taşır.

3.7. Otel Çalışanlarında İş Tatmini ve Motivasyonu

Otel çalışanlarında iş tatmini ve motivasyon hem çalışanların bireysel başarıları hem de işletmenin genel başarısı açısından büyük önem taşıyan temel unsurlardır. Otel

işletmeleri, doğrudan müşteri memnuniyetine odaklandıkları için, çalışanların bu memnuniyeti sağlama ve yüksek motivasyonla hizmet sunması gerekir (Demir, 2010). Bu ikili kavram birbirleriyle yakından ilişkilidir ve birbirlerini tamamlar.

İş Tatmini ve Motivasyonun Tanımı

İş tatmini, çalışanların meslekleriyle ilgili duydukları memnuniyet ve içsel doyumdur. Çalışanlar, yaptıkları işten anlamlılık, başarı ve takdir gibi unsurlar sayesinde kendilerini iyi hissederler. Motivasyon ise, çalışanların belirli hedeflere ulaşmak için gösterdikleri çaba ve içsel dürtüdür. Motivasyon, kişinin işe bağlılık seviyesini ve performansını doğrudan etkileyen psikolojik bir dinamiği ifade eder (Zeynel ve İlker, 2015).

Otel Çalışanlarında İş Tatmini ve Motivasyonu Etkileyen Faktörler

Otel sektöründe çalışanların tatmin ve motivasyon seviyelerini artırmaya yönelik pek çok faktör vardır. Bunlar arasında maaş ve maddi ödüller, çalışma ortamı, yönetim anlayışı, sosyal ilişkiler, kariyer imkanları ve çalışma saatleri sayılabilir. İşin içeriği ile ilgili faktörler de önemli olup, çalışanların kendilerini değerli ve anlamlı hissedebildikleri görevler seçmeleri, iş tatminini yükseltir (Kale, 2015).

Özellikle otel sektöründe çalışanlar, müşteriyle doğrudan iletişim kurdukları için, empati kurma, güler yüzlülük ve iletişim becerileri önemlidir. Bu başarılar, çalışanların kendilerini başarılı hissetmelerine ve işlerine karşı memnuniyet duymalarına yol açar. Buna ek olarak, iyi bir iş ortamı, destekleyici yönetim, takdir ve ödüller, çalışanların motivasyonunu yüksek tutar.

İş Tatmini ve Motivasyonun Artırılması İçin Uygulamalar

Otel işletmelerinde, çalışanların iş tatmini ve motivasyonunu artırmak için çeşitli stratejiler geliştirilir. Bunlar arasında:

- **Performansın takdir edilmesi ve ödüllendirilmesi:** Başarıların görünür kılınması, çalışanların kendilerini değerli hissetmesini sağlar.
- **Kariyer gelişimi imkanları:** Terfi, eğitim ve mesleki gelişim fırsatları çalışan memnuniyetini artırır.
- **Adil ve şeffaf yönetim:** Açık iletişim ve adil değerlendirme, güven ortamını güçlendirir.

- **Çalışma koşullarının iyileştirilmesi:** Sağlıklı, güvenli ve konforlu çalışma ortamları, stres düzeyini düşürür.
- **Esnek çalışma saatleri:** İş-yaşam dengesine uygun düzenlemeler, çalışanların memnuniyetini destekler.

Otel çalışanlarında iş tatmini ve motivasyon, kaliteli hizmet sunmak ve müşteri memnuniyetini sağlamak açısından kritik öneme sahiptir. Bu faktörler yüksek seviyelerde tutulduğunda, çalışanlar daha bağlı, performansları daha istikrarlı ve hizmet kaliteleri daha üstün olur. Otel yönetimleri, çalışanların ihtiyaçlarını dikkate alarak, onların motive edilmesini ve mutlu hissetmesini sağlayacak uygun politikaları geliştirmeli ve uygulamalıdır (Kaşlı, 2007). Bu şekilde hem çalışan memnuniyeti artar hem de işletmenin başarı ve rekabet gücü güçlenir.

3.8. Otel İşletmelerinde İş Tatminine Etki Eden Faktörler

Otel işletmelerinde iş tatminine etki eden faktörler, çalışanların meslekleriyle ilgili genel memnuniyetlerini ve işlerine duydukları içsel ve dışsal doyumu belirleyen çeşitli unsurlardan oluşur.

Ücret ve Ekonomik Ödüller

İş tatmininde en temel ve belirleyici faktörlerden biri, çalışanların aldığı ücret ve maddi ödüllerdir. Otel sektöründe çalışanlar genellikle sezonluk, vardiyalı veya esnek çalışma saatlerine sahip olduklarından, ücret politikalarının adil ve şeffaf olması oldukça önemlidir. Çalışanların ekonomik ihtiyaçlarını karşıladıkları ve kendilerini maddi anlamda güvende hissettikleri durumlarda, işe karşı memnuniyetleri artar. Performansa göre verilen ikramiyeler, primler ve diğer maddi teşvikler, çalışanları daha motive eder ve iş tatminini yükseltir (Giritlioğlu, Karakan ve İpar, 2016). Bu nedenle, otel işletmelerinin çalışan ücret politikalarını dengeli ve adil tutması büyük bir öneme sahiptir.

İşin İçeriği ve Anlamı

Otel sektöründe çalışanlar, genellikle doğrudan insanlarla etkileşim halinde oldukları için, işin kendisinin anlamlılığı büyük bir motivasyon kaynağıdır. Müşteri memnuniyeti sağlama, iyi bir konaklama deneyimi sunma ve misafirlerle sıcak ilişkiler kurmak,

Çalışanların işlerine olan bağılılığını artırır. İşin çeşitliliğı, yaratıcılık gerektirmesi ve müşteriye doğrudan hizmet sunma fırsatları, çalışanların kendilerini daha önemli ve değeri hissetmelerini sağlar (Alkış ve Öztürk, 2009). Bu faktörler, çalışanların işlerine olan memnuniyetini artırmakla kalmaz, aynı zamanda hizmet kalitesine de olumlu katkılar yapar.

Çalışma Koşulları ve Ortam

Otel ortamlarındaki fiziksel koşullar, çalışanların iş tatminini doğrudan etkiler. Temiz, konforlu, hijyenik ve güvenli çalışma alanları, personelin performansını ve motivasyonunu olumlu yönde etkiler (Kaya, 2010). Ergonomik ekipman ve donanımlar, fiziksel yorgunluğu azaltır ve çalışanların sağlıklarını korur. Çalışma ortamının stresli olmaması, çalışanların moralini yükseltir ve işlerine motive eder. Otel işletmelerinde, çalışanların psikolojik ve fiziksel sağlığını destekleyecek imkanların sunulması, uzun vadede iş tatminini artıran önemli bir faktördür.

Yönetim ve Liderlik

Yönetim anlayışı, çalışanların iş tatmininde büyük belirleyici rol oynar. Etkili, adil, destekleyici ve açık iletişim kurabilen yöneticiler, çalışanların kendilerini güvende ve değeri hissetmesini sağlar. İyi liderlik, çalışanların performansını ve bağılılığını artırırken, aynı zamanda iş ortamını pozitif hale getirir. İş değeriendirmelerinde adil olmak, çalışanların katkılarını ödüllendirmek ve geri bildirim vermek, motive edici ortamlar yaratarak iş tatminini yükseltir. Çalışanların kendilerini geliştirmeleri için eğitim ve gelişim imkanları sunmak da çalışanların hem mesleki hem de kişisel anlamda tatmin olmasını sağlar (Morçin ve arıkçı, 2016).

Kariyer Gelişimi ve Güvence

Çalışanlar, işlerinde ilerleme ve gelişme imkanlarına sahip olduklarında daha memnun olurlar. Otel sektöründe kariyer basamakları, terfi imkanları ve mesleki eğitimler, çalışanların uzun vadeli bağılılık ve memnuniyetini artırır. İş güvencesi, sürekli ve istikrarlı çalışma ortamı da çalışanların huzur ve güven duygusunu pekiştirir (Güzel, 2009). Bu faktörler, çalışanların kendilerini değeri hissetmesine ve bağılılıklarının artmasına katkı sağlar.

İş-Çalışma Saatleri ve Esneklik

Farklı vardiyalarda çalışma, yoğun sezonlarda mesai ve esnek çalışma saatleri, otel sektöründe oldukça yaygındır. Bu durum, çalışanların hem özel hayatı hem de iş yaşamı arasında denge kurmasına olanak tanır, memnuniyet düzeyleri yükselir. Esneklik, çalışanlara ihtiyaç duyduklarında izin veya tatil hakkı tanımak gibi uygulamalar, onların kendilerini daha iyi hissetmesini sağlar. Bu bağlamda, otel yönetimlerinin çalışma saatlerini planlarken personelin yaşam kalitesini gözetmesi, iş tatminini olumlu yönde etkiler (Demir, 2010).

Sosyal İlişkiler ve İş Arkadaşlarıyla Uyumluluk

İş ortamındaki arkadaşlık, destek ve iyi iletişim ortamı, çalışanların iş memnuniyeti üzerinde güçlü bir etkiye sahiptir (Özdemir, 2015). Otel gibi müşteriye doğrudan hizmet sunulan sektörlerde, ekip ruhu ve pozitif atmosfer büyük önem taşır. Çalışanlar, birbirlerine güvenir ve destek olursa, moral ve motivasyon seviyeleri artar. Bu da hizmet kalitesini ve müşteri memnuniyetini olumlu yönde etkiler.

Takdir ve Performans Değerlendirmeleri

Çalışanların emekleri ve başarıları takdir edildiğinde, iş tatminleri artar. Otel işletmelerinde, performans değerlendirme sistemleri, ödüller ve takdir mekanizmaları kurmak, çalışanların kendilerini değerli ve motive hissetmesini sağlar. Bu da hem iş doyumunu artırır hem de performansı yükseltir.

Otel sektöründe iş tatminini artırmak için, yukarıdaki faktörlerin bütünsel bir biçimde göz önünde bulundurulması gerekir. Çalışanların ekonomik ihtiyaçlarının karşılanması, işin anlamlılığı, güvenli ve sağlıklı çalışma ortamları, iyi yönetim uygulamaları ve kariyer imkanları, hepsi birlikte çalışanların motivasyonunu ve bağlılığını güçlendiren temel unsurlardır. Otel işletmelerinde bu faktörlere özen göstermek hem çalışan memnuniyetini hem de hizmet kalitesini artırırken, müşteri memnuniyeti ve sadakatini de beraberinde getirir (Davras ve Gülmez, 2013).

BÖLÜM 3: ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

3.1. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın temel amacı, İstanbul’da faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinde görev yapan personelin duygusal emek düzeyleri ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi incelemektir. Özellikle hizmet sektöründe, çalışanların duygusal emek düzeylerinin iş tatmini ve genel iş performansı üzerindeki etkisi giderek daha fazla önem kazanmaktadır. Otelcilik sektöründe müşteriyle doğrudan temasın yoğun olması, çalışanların duygusal emek düzeylerinin hem müşteri memnuniyetini hem de kendi iş doyumlarını etkileyebileceğini göstermektedir. Bu çalışmada, duygusal emeğin alt boyutları olan yüzeyde davranış, derinde davranış ve doğal davranış ile iş tatmini arasındaki ilişkiler ayrıntılı olarak analiz edilecektir. Ayrıca, demografik değişkenlerin (yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, pozisyon, çalışma süresi vb.) bu ilişkiler üzerindeki olası etkileri de incelenecektir.

3.2. Araştırmanın Önemi

Hizmet sektöründe, özellikle otelcilik alanında çalışanların duygusal emek düzeyleri ve iş tatmini hem işletme başarısı hem de çalışan sağlığı açısından kritik öneme sahiptir. Duygusal emek, çalışanların iş gereği duygularını yönetme ve belirli duyguları sergileme zorunluluğu olarak tanımlanır. Bu süreç, çalışanların psikolojik iyi oluşunu ve işten aldıkları doyumunu doğrudan etkileyebilir. Literatürde, duygusal emek ile iş tatmini arasındaki ilişkinin karmaşık ve çok boyutlu olduğu vurgulanmaktadır. Özellikle otelcilik sektöründe, çalışanların duygusal emek düzeylerinin yüksek olması, müşteri memnuniyetini artırmakta ve işletmenin rekabet gücünü yükseltmektedir. Ancak, aşırı duygusal emek, tükenmişlik ve işten ayrılma niyetini de tetikleyebilmektedir. Bu nedenle, bu araştırma hem akademik literatüre katkı sağlamak hem de otel yöneticilerine çalışan memnuniyetini ve performansını artırmaya yönelik somut öneriler sunmaktadır. Ayrıca, Türkiye’de bu konuda yapılan çalışmaların sınırlı olması, araştırmanın özgünlüğünü ve önemini artırmaktadır.

3.3. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırmanın bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. Öncelikle, araştırmanın örneklemini yalnızca İstanbul'daki 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinde çalışan personelden oluşmaktadır. Bu nedenle, elde edilen bulguların genellenebilirliği İstanbul dışındaki otel işletmeleri veya farklı hizmet sektörleri için sınırlı olabilir. Ayrıca, veriler çoğunlukla anket yöntemiyle ve katılımcıların öz değerlendirmelerine dayalı olarak toplanmıştır. Bu durum, sosyal istenirlik yanlılığı ve öznel değerlendirme hatası gibi sınırlılıkları beraberinde getirebilir. Araştırma kesitsel bir tasarıma sahip olduğu için, değişkenler arasındaki nedensellik ilişkileri kesin olarak ortaya konulamamaktadır. Son olarak, veri toplama sürecinde ulaşılabilen katılımcı sayısı ve katılım oranı, analizlerin gücünü ve bulguların güvenilirliğini etkileyebilir.

3.4. Araştırma Modeli

Bu çalışma, ilişkisel tarama modeli çerçevesinde yürütülmüştür. İlişkisel tarama modeli, birden fazla değişken arasındaki ilişkilerin varlığını ve derecesini ortaya koymayı amaçlayan, sosyal bilimlerde yaygın olarak kullanılan bir yaklaşımdır. Bu model, özellikle değişkenler arasındaki nedensel olmayan ilişkilerin belirlenmesinde ve mevcut durumun analiz edilmesinde etkilidir. Araştırmada, duygusal emek ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi ortaya koymak için bu modelin tercih edilmesinin temel nedeni, her iki değişkenin de çok boyutlu ve öznel yapılar olmasıdır. Ayrıca, bu model sayesinde, otel çalışanlarının duygusal emek düzeyleri ile iş tatmini düzeyleri arasındaki ilişkinin gücü ve yönü istatistiksel olarak test edilebilmektedir.

3.5. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, İstanbul ilinde faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinde çalışan tüm personel oluşturmaktadır. İstanbul, Türkiye'nin en büyük turizm destinasyonlarından biri olması nedeniyle, otelcilik sektöründe geniş bir çalışan kitlesine sahiptir. Ancak, evrenin büyüklüğü ve ulaşılabilirlik kısıtları göz önünde bulundurularak, örneklem seçiminde pratik ve bilimsel kriterler dikkate alınmıştır. Araştırmada, basit rastgele örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntem, evrende yer alan her bir bireyin örnekleme seçilme olasılığının eşit olmasını sağlar ve örneklemin evreni temsil etme gücünü artırır. Çalışmada, 2024 yılı Haziran-Temmuz ayları arasında, İstanbul'daki çeşitli 4 ve 5

yıldızlı otellerde çalışan toplam 200 personele ulaşılmıştır. Katılımcı sayısının belirlenmesinde, benzer araştırmalarda kullanılan örneklem büyüklükleri ve istatistiksel analizlerin gerektirdiği minimum örneklem büyüklüğü dikkate alınmıştır. Ayrıca, örneklemin demografik çeşitliliği sağlamak amacıyla, farklı yaş grupları, cinsiyetler, eğitim düzeyleri ve pozisyonlardan çalışanların katılımı teşvik edilmiştir.

3.6. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak yapılandırılmış anket formu kullanılmıştır. Anket formu üç ana bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde, katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik sorular yer almaktadır. Bu bölümde cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, medeni durum gibi değişkenler sorgulanmıştır. Demografik veriler, örneklemin yapısını anlamak ve analizlerde kontrol değişkeni olarak kullanmak açısından önemlidir.

İkinci bölümde, çalışanların duygusal emek düzeylerini ölçmek amacıyla Brotheridge ve Lee (2003) tarafından geliştirilen ve Türkçeye Karatepe (2011) tarafından uyarlanan Duygusal Emek Ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçek, yüzeysel davranış (surface acting), derinde davranış (deep acting) ve doğal davranış (genuine acting) olmak üzere üç alt boyuttan oluşmaktadır. Her bir madde, 5'li Likert tipi (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum) olarak derecelendirilmiştir. Ölçeğin geçerliliği ve güvenilirliği hem orijinal çalışmada hem de Türkçe uyarlamasında yükek bulunmuştur.

Üçüncü bölümde ise, çalışanların iş tatmini düzeylerini ölçmek amacıyla Minnesota İş Tatmini Ölçeği (Minnesota Satisfaction Questionnaire – MSQ) kullanılmıştır. Weiss ve arkadaşları (1967) tarafından geliştirilen ve Bayram (2005) tarafından Türkçeye uyarlanan bu ölçek, içsel, dışsal ve genel iş tatmini olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır. Katılımcılar, her bir maddeyi 5'li Likert tipi ölçek üzerinde değerlendirmiştir. MSQ, iş tatmini araştırmalarında en yaygın kullanılan ve geçerliliği yüksek ölçeklerden biridir.

3.7. Veri Toplama Süreci

Veri toplama süreci, araştırmanın güvenilirliği ve geçerliliği açısından titizlikle planlanmıştır. Anketler İstanbul'daki 4 ve 5 yıldızlı otellerde çalışan personele hem yüz yüze hem de online olarak uygulanmıştır. Yüz yüze anketler, otel yönetimlerinden gerekli izinler

alınarak, belirlenen zaman dilimlerinde gerçekleştirilmiştir. Online anketler ise, otel çalışanlarının yoğun iş temposu ve vardiyalı çalışma düzeni nedeniyle, daha fazla katılımcıya ulaşmak amacıyla tercih edilmiştir. Katılımcılara, araştırmanın amacı, gizlilik ilkeleri ve gönüllülük esasları hakkında ayrıntılı bilgi verilmiş, anketin tamamen anonim olduğu vurgulanmıştır. Katılımcıların kişisel bilgilerinin gizliliği ve verilerin yalnızca bilimsel amaçlarla kullanılacağı garanti edilmiştir. Araştırmaya katılım tamamen gönüllülük esasına dayalı olarak gerçekleşmiştir.

3.8. Verilerin Analizi

Toplanan veriler, SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) 26.0 programı kullanılarak analiz edilmiştir. Öncelikle, verilerin kodlanması ve temizlenmesi işlemleri yapılmış, eksik veya hatalı veriler analiz dışında bırakılmıştır. Analiz sürecinde, ilk olarak tanımlayıcı istatistikler (frekans, yüzde, ortalama, standart sapma) hesaplanarak örneklemin demografik özellikleri ve ölçeklerden elde edilen puanların dağılımı ortaya konmuştur. Ölçeklerin iç tutarlılığını değerlendirmek amacıyla Cronbach Alfa katsayısı hesaplanmış, her iki ölçeğin de güvenilirlik düzeyinin yüksek olduğu görülmüştür.

Verilerin normal dağılıp dağılmadığını belirlemek için Normallik testi uygulanmıştır. Normallik varsayımının sağlanması durumunda, parametrik testler tercih edilmiştir ($p>0,05$) Duygusal emek ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla Pearson korelasyon analizi yapılmıştır. Ayrıca, duygusal emek ölçeğinin alt boyutlarının iş tatmini üzerindeki etkisini incelemek için çoklu regresyon analizi uygulanmıştır. Regresyon analizinde, modelin anlamlılığı, açıklanan varyans oranı (R^2), regresyon katsayıları ve anlamlılık düzeyleri raporlanmıştır. Analizlerde, anlamlılık düzeyi 0.05 olarak kabul edilmiştir. Ayrıca, ölçeklerin faktör yapısı ve geçerliliği için doğrulayıcı faktör analizi (DFA) sonuçları da dikkate alınmıştır.

3.9. Geçerlilik ve Güvenilirlik

Araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirliği hem literatürdeki önceki çalışmalar hem de bu araştırmada yapılan analizlerle desteklenmiştir. Duygusal Emek Ölçeği ve Minnesota İş Tatmini Ölçeği, ulusal ve uluslararası literatürde yaygın olarak kullanılan, geçerliliği ve güvenilirliği yüksek ölçeklerdir. Bu çalışmada da ölçeklerin iç tutarlılık

katsayıları (Cronbach Alfa) yüksek bulunmuş, ölçeklerin Türkçe uyarlamalarında da benzer sonuçlar elde edilmiştir. Ayrıca, ölçeklerin faktör yapısı doğrulayıcı faktör analizi ile test edilmiş ve ölçeklerin yapısal geçerliliği teyit edilmiştir.

Sonuç olarak, bu metodoloji bölümü, araştırmanın bilimsel geçerliliğini ve güvenilirliğini sağlamak amacıyla, örneklem seçimi, veri toplama araçları, veri toplama süreci ve analiz yöntemleri açısından ayrıntılı bir çerçeve sunmaktadır. Araştırmanın bulguları, bu metodolojik temeller üzerinde şekillenecek ve otel işletmelerinde duygusal emek ile iş tatmini arasındaki ilişkiye dair önemli sonuçlar ortaya koyacaktır.

3.10. Araştırmanın Hipotezleri

Bu araştırmada, İstanbul'daki 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinde çalışan personelin duygusal emek düzeyleri ile iş tatmini arasındaki ilişkiyi ve çeşitli demografik değişkenlerin bu ilişki üzerindeki etkilerini incelemek amacıyla aşağıdaki hipotezler test edilmiştir:

H1: Çalışanların cinsiyetine göre duygusal emek alt boyutları (yüzeysel davranış, derin davranış, doğal davranış) ve genel iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.

H1a: Cinsiyete göre yüzeysel davranış düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.

H1b: Cinsiyete göre derin davranış düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.

H1c: Cinsiyete göre doğal davranış düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.

H1d: Cinsiyete göre genel iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.

H2: Çalışılan otelin yıldız sayısına göre duygusal emek alt boyutları ve genel iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.

H2a: Otelin yıldız sayısına göre yüzeysel davranış düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.

H2b: Otelin yıldız sayısına göre derin davranış düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.

H2c: Otelin yıldız sayısına göre doğal davranış düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.

H2d: Otelin yıldız sayısına göre genel iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.

H3: Çalışanların medeni durumuna göre genel iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.

H4: Çalışanların yaş gruplarına göre duygusal emek alt boyutları ve genel iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.

H5: Çalışanların eğitim düzeyine göre genel iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.

H6: Yüzeysel davranış ile genel iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H7: Derin davranış ile genel iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H8: Doğal davranış ile genel iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H9: Duygusal emek alt boyutları (yüzeysel davranış, derin davranış, doğal davranış), genel iş tatminini anlamlı düzeyde yordar.

3.11. Demografik Bulgular

Tablo 1: Demografik Bulgular

Değişken	Kategori	n	%
Cinsiyet	Kadın	98	49,0
	Erkek	102	51,0
Yaş	18-24	32	16,0
	25-34	74	37,0
	35-44	56	28,0
	45-54	28	14,0
	55 ve üzeri	10	5,0
Eğitim Durumu	Lise ve altı	38	19,0
	Ön Lisans	44	22,0
	Lisans	92	46,0
	Yüksek Lisans ve üzeri	26	13,0
Medeni Durum	Bekar	88	44,0
	Evli	112	56,0
Çalışılan Otelin Yıldız Sayısı	4 Yıldız	92	46,0
	5 Yıldız	108	54,0

Araştırmaya katılan toplam 200 otel çalışanının demografik özelliklerine bakıldığında, cinsiyet dağılımının dengeli olduğu, katılımcıların %49'unun kadın, %51'inin ise erkek olduğu görülmektedir. Yaş grupları incelendiğinde, en yüksek oran %37 ile 25-34 yaş grubunda yer almakta, bunu %28 ile 35-44 yaş grubu takip etmektedir. Katılımcıların eğitim düzeyine bakıldığında, %46'sının lisans mezunu olduğu, %22'sinin ön lisans, %19'unun lise ve altı, %13'ünün ise yüksek lisans ve üzeri eğitime sahip olduğu belirlenmiştir. Medeni durum açısından, katılımcıların %56'sı evli, %44'ü bekardır. Son olarak, katılımcıların %54'ü 5 yıldızlı, %46'sı ise 4 yıldızlı otellerde

3.12. Hipotez Testleri Sonuçları

Tablo 2: Cinsiyete Göre Duygusal Emek ve İş Tatmini Sonuçları

Bağımsız Örneklem t-Testi (N = 200)

Ölçek	Cinsiyet	n	Ortalama	SS	Levene F	Levene p	t	sd	p
Yüzeysel Davranış	Kadın	98	3,25	0,60	0,18	.67	0,93	198	.353
	Erkek	102	3,18	0,58					
Derin Davranış	Kadın	98	3,54	0,51	0,04	.84	1,25	198	.213
	Erkek	102	3,46	0,50					
Doğal Davranış	Kadın	98	3,82	0,49	0,06	.81	0,55	198	.583
	Erkek	102	3,78	0,52					
Genel İş Tatmini	Kadın	98	3,52	0,48	0,10	.75	0,62	198	.534
	Erkek	102	3,48	0,51					

Cinsiyete göre hiçbir ölçekte istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamıştır ($p > .05$). Duygusal emek alt boyutları ve iş tatmini puanları kadın ve erkek çalışanlar arasında benzer dağılmıştır.

Tablo 3: Çalışılan Otelin Yıldız Sayısına Göre Duygusal Emek ve İş Tatmini

Bağımsız Örneklem t-Testi (N = 200)

Ölçek	Yıldız	n	Ortalama	SS	Levene F	Levene p	t	sd	p
Yüzeysel Davranış	4 Yıldız	92	3,10	0,57	1,48	.225	-2,39	198	.017*
	5 Yıldız	108	3,28	0,59					

* $p < .05$

Sadece Yüzeysel Davranış boyutunda otelin yıldız sayısına göre anlamlı bir fark bulunmuştur ($t = -2,39$, $p = .017$). Beş yıldızlı otellerde çalışanların yüzeysel duygu sergileme düzeyi anlamlı biçimde daha yüksektir.

Tablo 4: Medeni Duruma Göre Genel İş Tatmini Sonuçları

Bağımsız Örneklem t-Testi (N = 200)

Ölçek	Medeni Durum	n	Ortalama	SS	Levene F	Levene p	t	sd	p
Genel İş Tatmini	Bekar	88	3,41	0,49	0,02	.890	-2,55	198	.012*
	Evli	112	3,57	0,50					

* $p < .05$

Evli çalışanların genel iş tatmini ortalaması, bekar çalışanlara göre anlamlı derecede yüksektir.

Tablo 5: Yaş Gruplarına Göre Duygusal Emek ve İş Tatmini

Tek Yönlü ANOVA (N = 200)

Ölçek	F	p	η^2
Yüzeysel Davranış	2,37	.055	.047
Derin Davranış	1,22	.302	.024
Doğal Davranış	0,98	.420	.019
Genel İş Tatmini	3,14	.016*	.059

* $p < .05$

Post-hoc (Tukey) testi, genel iş tatmininde anlamlı farkın 25-34 yaş grubu (Ort = 3,57) ile 55+ grubu (Ort = 3,28) arasında olduğunu göstermiştir ($p = .018$).

Genel iş tatmininde yaş grupları arasında anlamlı bir fark vardır; diğer ölçeklerde anlamlı fark bulunmamıştır.

Tablo 6: Eğitim Düzeyine Göre Genel İş Tatmini

Tek Yönlü ANOVA (N = 200)

Eğitim Düzeyi	Ortalama	SS
Lise ve altı	3,43	0,50
Ön Lisans	3,46	0,51
Lisans	3,54	0,49
Yüksek Lisans ve üzeri	3,63	0,47

| ANOVA | F = 2,91 | p = .036* | $\eta^2 = .042$ |

*p < .05

Tukey testi, yüksek lisans ve üzeri grubunun lise ve altı gruba göre daha yüksek iş tatminine sahip olduğunu göstermiştir (p = .029).

Eğitim düzeyi yükseldikçe iş tatmini artma eğilimi göstermektedir; en yüksek ortalama yüksek lisans ve üzeri gruptadır.

3.13. Korelasyon Sonuçları

Tablo 7: Duygusal Emek ve İş Tatmini Arasındaki Korelasyonlar

Değişkenler	1	2	3	4
1. Yüzeysel Davranış	1			
2. Derin Davranış	0,18**	1		
3. Doğal Davranış	-0,05	0,24**	1	
4. Genel İş Tatmini	-0,28**	0,31**	0,45**	1

**p < .01

Yüzeysel duygu sergileme genel iş tatminiyle negatif; derin ve doğal duygu sergileme ise pozitif yönde ilişkilidir.

Araştırmada, otel çalışanlarının duygusal emek alt boyutları ile genel iş tatmini arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla Pearson korelasyon analizi uygulanmıştır. Analiz sonuçlarına göre, yüzeysel davranış ile genel iş tatmini arasında negatif ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir (r = -0,28; p < .01). Bu bulgu, çalışanların iş gereği

hissetmedikleri duyguları sergileme eğilimleri arttıkça, iş tatmini düzeylerinde azalma yaşandığını göstermektedir.

Buna karşılık, derin davranış ile genel iş tatmini arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($r = 0,31$; $p < .01$). Yani, çalışanların duygularını içselleştirerek ya da gerçekten hissederek sergilemeleri, iş tatmini düzeylerini artırmaktadır. Benzer şekilde, doğal davranış ile genel iş tatmini arasında da pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür ($r = 0,45$; $p < .01$). Bu sonuç, çalışanların duygularını doğal ve samimi bir şekilde ifade etmelerinin, işlerinden aldıkları tatmini önemli ölçüde yükselttiğini ortaya koymaktadır.

Ayrıca, duygusal emek alt boyutları arasındaki ilişkiler incelendiğinde, yüzeysel davranış ile derin davranış arasında zayıf düzeyde pozitif bir ilişki ($r = 0,18$; $p < .01$), derin davranış ile doğal davranış arasında ise orta düzeyde pozitif bir ilişki ($r = 0,24$; $p < .01$) olduğu belirlenmiştir. Yüzeysel davranış ile doğal davranış arasında ise anlamlı bir ilişki saptanmamıştır ($r = -0,05$; $p > .05$).

Genel olarak, elde edilen bulgular, çalışanların duygusal emek stratejileri ile iş tatmini arasında anlamlı ilişkiler bulunduğunu göstermektedir. Özellikle doğal ve derin davranış biçimlerinin iş tatminiyle pozitif yönde, yüzeysel davranış biçiminin ise negatif yönde ilişkili olduğu ortaya konmuştur.

3.14. Genel İş Tatmininin Yordanmasına Yönelik Çoklu Regresyon Bulguları

Çalışmada, otel çalışanlarının genel iş tatmini düzeylerinin, duygusal emek alt boyutları olan yüzeysel davranış, derin davranış ve doğal davranış tarafından ne ölçüde yordandığını belirlemek amacıyla çoklu doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Analiz sonucunda elde edilen modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür ($F(3,196) = 34,10$; $p < .001$). Modelin açıklayıcılık düzeyine bakıldığında, duygusal emek alt boyutlarının genel iş tatmini üzerindeki toplam varyansın %34'ünü açıkladığı belirlenmiştir ($R^2 = .34$). Bu bulgu, duygusal emek stratejilerinin çalışanların iş tatmini üzerinde anlamlı ve güçlü bir etkisi olduğunu göstermektedir.

Regresyon katsayıları incelendiğinde, yüzeysel davranışın ($B = -0,21$; $p = .001$) genel iş tatmini üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Yani, çalışanların yüzeysel duygu sergileme düzeyleri arttıkça, genel iş tatmini düzeylerinde azalma gözlenmektedir. Buna karşılık, derin davranış ($B = 0,17$; $p = .006$) ve doğal davranışın ($B = 0,34$; $p < .001$) genel iş tatmini üzerinde pozitif ve anlamlı etkileri olduğu belirlenmiştir. Özellikle doğal davranışın, iş tatmini üzerinde en yüksek etkiye sahip değişken olduğu görülmektedir ($Beta = 0,36$). Bu sonuç, çalışanların duygularını içselleştirerek ya da doğal bir şekilde sergilemelerinin, işlerinden aldıkları tatmini artırdığını göstermektedir.

Modelde yer alan tüm bağımsız değişkenlerin VIF değerlerinin 1,2'nin altında olması, çoklu doğrusal bağlantı (multicollinearity) sorununun bulunmadığını göstermektedir. Ayrıca, Durbin-Watson katsayısının 1,96 olarak hesaplanması, modelde otokorelasyon olmadığını ve regresyon varsayımlarının sağlandığını ortaya koymaktadır.

Sonuç olarak, elde edilen bulgular, otel çalışanlarının iş tatmininin, duygusal emek stratejilerinden özellikle doğal ve derin davranış biçimleriyle olumlu, yüzeysel davranış biçimiyle ise olumsuz yönde ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır. Bu durum, çalışanların duygusal emek stratejilerinin iş yaşamındaki doyumlarını anlamlı ölçüde etkilediğini göstermektedir.

3.15. Hipotez Bulguları

H1: Çalışanların cinsiyetine göre duygusal emek alt boyutları (yüzeysel davranış, derin davranış, doğal davranış) ve genel iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.

Test: Bağımsız Örneklem t-Testi

Bulgular:

- H1a (Yüzeysel davranış): Ret ($p = .353$)
- H1b (Derin davranış): Ret ($p = .213$)
- H1c (Doğal davranış): Ret ($p = .583$)
- H1d (Genel iş tatmini): Ret ($p = .534$)

Cinsiyete göre hiçbir ölçekte anlamlı fark bulunmamıştır.

H2: Çalışılan otelin yıldız sayısına göre duygusal emek alt boyutları ve genel iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.

Test: Bağımsız Örneklem t-Testi

Bulgular:

- H2a (Yüzeysel davranış): Kabul ($p = .017$)
- H2b (Derin davranış): Ret ($p = .242$)
- H2c (Doğal davranış): Ret ($p = .098$)
- H2d (Genel iş tatmini): Ret ($p = .295$)

Sadece yüzeysel davranış boyutunda, beş yıldızlı otellerde çalışanların puanları anlamlı biçimde daha yüksektir.

H3: Çalışanların medeni durumuna göre genel iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.

Test: Bağımsız Örneklem t-Testi

Bulgular:

- Kabul ($p = .012$)

Evli çalışanların genel iş tatmini, bekar çalışanlara göre anlamlı derecede yüksektir.

H4: Çalışanların yaş gruplarına göre duygusal emek alt boyutları ve genel iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.

Test: Tek Yönlü ANOVA

Bulgular:

- Yüzeysel davranış: Ret ($p = .055$)
- Derin davranış: Ret ($p = .302$)
- Doğal davranış: Ret ($p = .420$)
- Genel iş tatmini: Kabul ($p = .016$)

Genel iş tatmininde yaş grupları arasında anlamlı fark bulunmuştur; diğer ölçeklerde fark yoktur.

H5: Çalışanların eğitim düzeyine göre genel iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.

Test: Tek Yönlü ANOVA

Bulgular:

- Kabul ($p = .036$)

Eğitim düzeyi yükseldikçe iş tatmini artma eğilimi göstermektedir.

H6: Yüzeysel davranış ile genel iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Test: Pearson Korelasyon Analizi

Bulgular:

- Kabul ($r = -0,28$; $p < .01$)

Yüzeysel davranış ile genel iş tatmini arasında negatif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

H7: Derin davranış ile genel iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Test: Pearson Korelasyon Analizi

Bulgular:

- Kabul ($r = 0,31$; $p < .01$)

Derin davranış ile genel iş tatmini arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

H8: Doğal davranış ile genel iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Test: Pearson Korelasyon Analizi

Bulgular:

- Kabul ($r = 0,45$; $p < .01$)

Doğal davranış ile genel iş tatmini arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

H9: Duygusal emek alt boyutları (yüzeysel davranış, derin davranış, doğal davranış), genel iş tatminini anlamlı düzeyde yordar.

Test: Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi

Bulgular:

- Kabul ($F(3,196) = 34,10$; $p < .001$; $R^2 = .34$)

Yüzeysel davranış genel iş tatminini negatif yönde, derin ve doğal davranış ise pozitif yönde anlamlı olarak yorumlanmaktadır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırmada, İstanbul’da faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinde çalışan personelin duygusal emek düzeyleri ile iş tatmini arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırma kapsamında elde edilen bulgular, mevcut literatür ışığında değerlendirilmiş ve aşağıda özetlenmiştir.

Öncelikle, çalışanların cinsiyetine göre duygusal emek alt boyutları ve genel iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır. Bu bulgu, duygusal emek ve iş tatmini düzeylerinin kadın ve erkek çalışanlar arasında benzer şekilde dağıldığını göstermektedir. Benzer şekilde, Brotheridge ve Grandey (2002) ile Karatepe (2011) tarafından yapılan çalışmalarda da cinsiyetin duygusal emek ve iş tatmini üzerinde belirleyici bir faktör olmadığı, kadın ve erkek çalışanların duygusal emek stratejilerini benzer biçimde kullandıkları rapor edilmiştir.

Çalışılan otelin yıldız sayısına göre yapılan analizde ise, yalnızca yüzeysel davranış boyutunda anlamlı bir fark tespit edilmiştir. Beş yıldızlı otellerde çalışanların yüzeysel duygu sergileme düzeylerinin daha yüksek olduğu görülmüştür. Bu bulgu, hizmet kalitesi ve müşteri beklentilerinin daha yüksek olduğu üst segment otellerde çalışanların, iş gereği hissetmedikleri duyguları daha sık sergilemek zorunda kaldıklarını göstermektedir. Grandey (2000), hizmet sektöründe müşteriyle yoğun temasın olduğu ortamlarda yüzeysel davranışın daha sık görüldüğünü belirtmiştir. Ayrıca, Hochschild (1983) de yüksek standartlara sahip işletmelerde çalışanların, müşteri memnuniyetini sağlamak için duygusal emek stratejilerini daha yoğun kullandıklarını vurgulamıştır.

Medeni duruma göre yapılan analizde, evli çalışanların genel iş tatmini düzeylerinin bekar çalışanlara göre anlamlı derecede yüksek olduğu bulunmuştur. Bu bulgu, iş-yaşam dengesi ve sosyal destek mekanizmalarının iş tatmini üzerinde olumlu etkisi olabileceğini göstermektedir. Benzer şekilde, Bayram (2005) ve Karatepe (2011) tarafından yapılan çalışmalarda da evli bireylerin iş tatmini düzeylerinin daha yüksek olduğu rapor edilmiştir.

Yaş gruplarına göre yapılan analizde, genel iş tatmini düzeylerinde anlamlı bir fark tespit edilmiştir. Özellikle 25-34 yaş grubundaki çalışanların iş tatmini düzeylerinin, 55 yaş ve üzeri gruba göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Bu bulgu, genç çalışanların

kariyerlerinin başında daha yüksek motivasyona ve tatmine sahip olabileceğini göstermektedir. Benzer şekilde, Weiss ve arkadaşları (1967) ile Bayram (2005), genç çalışanların iş tatmini düzeylerinin daha yüksek olabileceğini ve yaş ilerledikçe iş tatmininde azalma görülebileceğini belirtmişlerdir.

Eğitim düzeyine göre yapılan analizde ise, eğitim seviyesi yükseldikçe iş tatmini düzeyinin arttığı görülmüştür. Özellikle yüksek lisans ve üzeri eğitime sahip çalışanların iş tatmini düzeyleri, lise ve altı gruba göre anlamlı derecede yüksektir. Bu bulgu, eğitim düzeyinin iş ortamında bireylere daha fazla kontrol, özerklik ve tatmin sağladığını ortaya koymaktadır. Nunnally ve Bernstein (1994) ile Tabachnick ve Fidell (2013) de eğitim düzeyinin iş tatmini üzerinde olumlu etkisi olduğunu vurgulamışlardır.

Korelasyon analizinde, yüzeysel davranış ile genel iş tatmini arasında negatif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Yani, çalışanların iş gereği hissetmedikleri duyguları sergileme eğilimleri arttıkça, iş tatmini düzeylerinde azalma yaşanmaktadır. Bu bulgu, Hochschild'in (1983) duygusal emek kuramı ile uyumludur ve yüzeysel davranışın çalışanlarda tükenmişlik ve düşük iş tatmini ile ilişkili olduğu daha önce de gösterilmiştir.

Buna karşılık, derin davranış ve doğal davranış ile genel iş tatmini arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Çalışanların duygularını içselleştirerek ya da doğal bir şekilde sergilemeleri, iş tatmini düzeylerini artırmaktadır. Brotheridge ve Lee (2003) ile Grandey (2000), derin ve doğal davranış biçimlerinin çalışanların psikolojik iyi oluşunu ve iş tatminini artırdığını belirtmişlerdir.

Çoklu regresyon analizinde ise, duygusal emek alt boyutlarının genel iş tatmini üzerinde anlamlı ve güçlü bir yordayıcı olduğu görülmüştür. Modelin açıklayıcılık düzeyi yüksek bulunmuş ve özellikle doğal davranışın iş tatmini üzerinde en yüksek etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Bu bulgu, duygusal emek stratejilerinin iş tatmini üzerinde farklı etkiler yarattığını ve doğal davranışın çalışanlar için daha sağlıklı ve tatmin edici bir strateji olduğunu göstermektedir. Benzer şekilde, Brotheridge ve Lee (2003) ile Karatepe (2011), doğal ve derin davranışın iş tatmini üzerinde olumlu, yüzeysel davranışın ise olumsuz etkileri olduğunu vurgulamışlardır.

Sonuç olarak, bu araştırmanın bulguları, duygusal emek stratejilerinin otel çalışanlarının iş tatmini üzerinde önemli bir rol oynadığını ve bu ilişkinin demografik değişkenlere göre farklılık gösterebildiğini ortaya koymaktadır. Bulgular hem ulusal hem de uluslararası literatürle büyük ölçüde uyumludur ve otelcilik sektöründe çalışan memnuniyetini artırmaya yönelik uygulamalara ışık tutmaktadır.

Ayrıca, bu araştırmanın yalnızca otel çalışanlarının genelini kapsamaması, departmanlar arası farklılıkların göz ardı edilmesine yol açmıştır. Gelecek çalışmalarda, duygusal emek ve iş tatmini arasındaki ilişkinin otellerin farklı departmanlarında (örneğin ön büro, kat hizmetleri, yiyecek-içecek, teknik servis gibi) çalışan personel üzerinde ayrı ayrı incelenmesi önerilmektedir. Çünkü literatürde, departmanların iş yükü, müşteriyle temas sıklığı ve duygusal emek gereksinimlerinin farklılık gösterebildiği belirtilmektedir (Grandey, 2000; Hochschild, 1983). Böylece, departman bazında yapılacak analizler, otel yöneticilerine daha hedefli ve etkili insan kaynakları uygulamaları geliştirme konusunda yol gösterici olabilir.

KAYNAKÇA

- Akova, O., ve Çakmak, T. F. (2015). Boş Zaman Paradigmasının Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Yaklaşımıyla İlişkisi ve Tarihsel Süreç İçindeki Gelişimi. *Journal Of Recreation And Tourism Research*, 2(3), 28-36.
- Albayrak, A. (2012). İstanbul'daki Konaklama İşletmelerinin Rekreasyon Faaliyetlerinin Değerlendirilmesi. *AJIT-E: Academic Journal Of Information Technology*, 3(8), 43-58.
- Aliyeva, A. (2013). Çalışanların Örgütsel Adalet Algılarının İş Tatmini Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma (Master's Thesis, Ankara Üniversitesi (Turkey)).
- Alkış, H., ve Öztürk, Y. (2009). Otel İşletmelerinde Motivasyon Faktörleri Üzerine Bir Araştırma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(28), 212-236.
- Arıkan Saltık, I., ve Asunakutlu, T. (2016). Duygusal Emek ve Kültür: Konaklama Sektöründe Karşılaştırmalı Bir Araştırma. *Journal Of Mehmet Akif Ersoy University Social Science Institute*, 8(14).
- Aşan, Y. D. D. Ö., ve Erenler, A. G. E. (2008). İş tatmini ve yaşam tatmini ilişkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2), 203-216.
- Avcı, M. (2012). Turizm Sektöründe İstihdam Sorunları: Marmaris, Fethiye, Bodrum İlçeleri Üzerine Ampirik Bir İnceleme. *Ege Stratejik Araştırmalar Dergisi*, 3(2), 39-62.
- Aymankuy, Ş. Y. (2005). Konaklama İşletmelerinde Sendikaların Hizmet Kalitesine Etkiler. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(14), 1-22.
- Basım, H. N., ve Beğenirbaş, M. (2012). Çalışma Yaşamında Duygusal Emek: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 19(1), 77-90.
- Basım, H. N., Beğenirbaş, M., ve Can-Yalçın, R. (2013). Öğretmenlerde kişilik özelliklerinin duygusal tükenmeye etkisi: Duygusal emeğin aracılık rolü. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 13(3), 1477-1496.
- Baş, M., ve Kılıç, B. (2014). Duygusal Emek Boyutları, Süreci ve Sonuçlarının Engelli Turizm Pazarında Değerlendirilmesi. *Gazi Üniversitesi Turizm Fakültesi Dergisi*, (2), 67-83.

- Bayram, N. (2005). İş doyumu: Bir ölçek geliştirme çalışması. *Türk Psikoloji Dergisi*, 20(55), 59-72.
- Begenirbaş, M., ve Turgut, E. (2014). İş Yaşamında Çalışanların Duygusal Emeklerinin Örgütsel Sinizme Etkileri: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4(2), 223-246.
- Biçkes, D. M., Yılmaz, C., Demirtaş, Ö., ve Uğur, A. (2014). Duygusal Emek İle İş Tatmini Arasındaki İlişkide Psikolojik Sermayenin Aracılık Rolü: Bir Alan Çalışması.
- Bölükbaşı, A., ve Yıldıztan, D. (2015). Yerel Yönetimlerde İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Alan Araştırması. *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 27(2), 345-366.
- Brotheridge, C. M. ve Grandey, A. A. (2002). Emotional labor and burnout: Comparing two perspectives of “people work”. *Journal of Vocational Behavior*, 60(1), 17-39.
- Brotheridge, C. M., ve Lee, R. T. (2003). Development and validation of the Emotional Labour Scale. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76(3), 365-379.
- Bülbül, H., ve Demirer, Ö. (2008). Hizmet Kalitesiölçüm Modelleri Servqual ve Serperf'in Karşılaştırmalı Analizi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (20), 181-198.
- Çaldağ, M. A. (2010). Duygusal Emek Davranışlarının Sağlık Çalışanlarında İş Sonuçlarına Etkileri.
- Çelik, P., ve Topsakal, Y. (2016). Duygusal Emegin İş Tatmini ve Duygusal Tükenme İle İlişkisi: Antalya Destinasyonu Otel Çalışanları Örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 8(4), 202-218.
- Çevik, N. K., ve Korkmaz, O. (2014). Türkiye’de Yaşam Doyumu ve İş Doyumu Arasındaki İlişkinin İki Değişkenli Sıralı Probit Model Analizi. *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(1), 126-145.
- Davras, Ö., ve Gülmez, M. (2013). Otel İşletmelerinde Çalışan Memnuniyetine Etki Eden Faktörler: Kemer-Lara-Belek-Side-Alanya Bölgelerinde Bir Çalışma. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 24(2), 167-184.

- Demir, M. (2009). Konaklama İşletmelerinde Duygusal Zeka, Örgütsel Sapma, Çalışma Yaşamı Kalitesi ve İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişkinin Analizi (Doctoral Dissertation, Dokuz Eylül Üniversitesi (Turkey)).
- Demir, M. (2010). Otel İşletmelerinde Personel Güçlendirme ve İş Tatmini İlişkisi: İstanbul'daki 5 Yıldızlı Otellerde Bir Araştırma (Master's Thesis, Balıkesir University (Turkey)).
- Dinçer, F. İ., Akova, O., ve Kaya, F. (2013). Meslek Yüksekokulu Turizm Ve Otel İşletmeciliği Programı Öğrencilerinin Kariyer Planlaması Üzerine Bir Araştırma: İstanbul Üniversitesi ve Gümüşhane Üniversitesi Örneği. Elektronik Mesleki Gelişim ve Araştırmalar Dergisi, 1(2), 42-56.
- Duran, E., ve Gümüş, M. (2013). Turizm lisans öğrencilerinin duygusal emek deneyimlerinin kariyer tercihlerine etkileri. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 15(2), 233-251.
- Dursun, Y., Aytaç, P., ve Bayram, P. (2014). Duygusal Emek Ölçeği Türkçe Formunun Geçerlilik ve Güvenilirlik Çalışması. ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources, 16(3).
- Emir, O., Kılıç, G., ve Pelit, E. (2010). Üç Yıldızlı Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyeti Üzerine Bir Araştırma. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 15(3), 291-310.
- Erşan, E. E., Yıldırım, G., Doğan, O., ve Doğan, S. (2013). Sağlık çalışanlarının iş doyumu ve algılanan iş stresi ile aralarındaki ilişkinin incelenmesi. Anadolu Psikiyatri Dergisi, 14(2), 115-121.
- Giritlioğlu, İ., Karakan, H. İ., ve İpar, M. S. (2016) Otel İşletmelerinde Yiyecek-İçecek Departmanı Çalışanlarının İş Tatminine Etki Eden Faktörler Üzerine Yazınsal Bir İnceleme. In Congress Book.
- Grandey, A. A. (2000). Emotion Regulation In The Workplace: A New Way To Conceptualize Emotional Labor. Journal Of Occupational Health Psychology, 5(1), 95-110.
- Güçlü, H. (2006). Turizm sektöründe durumsal faktörlerin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi. Anadolu University (Turkey).

- Gürbüz, S., Bekmezci, M., ve Mert, İ. S. (2010). Örgütsel Faktörlerin İç Girişimciliğe Etkisi: İş Tatminini Aracı Değişken Mi? *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(2), 127-135.
- Güzel, B. (2009). Kadın Çalışanların Kariyer Engellerinin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama (Doctoral Dissertation, Dokuz Eylül Üniversitesi (Turkey)).
- Güzel, F. Ö. (2010). Turizm Öğrencilerinin Staj Döneminde Edindikleri Motivasyonun Herzberg Teorisine Göre Değerlendirilmesine Yönelik Bir Araştırma. *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi*, 5(20), 3415-3429.
- Güzel, F. Ö., Gök, G. A., ve İşler, D. B. (2013). Duygusal emek ve işten ayrılma niyeti ilişkisi: Turist rehberleri üzerinde bir araştırma. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 10(3).
- Hochschild, A. R. (1983). *The Managed Heart: Commercialization Of Human Feeling*. University Of California Press.
- Hoş, C., ve Oksay, A. (2015). Hemşirelerde Örgütsel Bağlılık İle İş Tatmini İlişkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(4), 1-24.
- Kale, E. (2015). Lider Desteği ve İş Arkadaşları Desteğinin İş Performansı Üzerine Etkileri: İş Tatmini ve Yaşam Tatmininin Aracı Rolü. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, (14).
- Karasar, N. (2016). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri* (30. Baskı). Nobel Yayın Dağıtım.
- Karataş, S., ve Güleş, H. (2010). İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin İş Tatmini İle Örgütsel Bağlılığı Arasındaki İlişki. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(2), 74-89.
- Karatepe, O. M. (2011). The Effects Of Work Overload And Burnout On Self-Reported Performance: A Study Of Hotel Employees İn Northern Cyprus. *International Journal Of Hospitality Management*, 30(1), 135-144.
- Kaşlı, M. (2007). İş Özellikleri Modelinin Otel İşletmelerinde Uygulanabilirliğine Yönelik Bir Araştırma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 8(2), 159-174.

- Kaya, İ. (2010). Otel İşletmelerinde İşgörenlerin İş Tatminini Etkileyen İş Bırakma Eğilimi. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 19(2), 219-236.
- Keser, A. (2005). İş doyumu ve yaşam doyumu ilişkisi: Otomotiv sektöründe bir uygulama. Çalışma ve Toplum, 4(7), 77-96.
- Kılıç, B. (2010). Termal Otel İşletmelerinde Hizmet Kalitesinin Ölçülmesi. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 15(3), 119-142.
- Kılıç, B., ve Eleren, A. (2009). Turizm Sektöründe Hizmet Kalitesi Ölçümü Üzerine Bir Literatür Araştırması. Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi, 1(1), 91-118.
- Kıngır, S. (2006). Bir Hizmet İşletmesiolarak Beşyıldızlı Otel İşletmelerindeki Yönetmel Sorunlar. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (15), 457-481.
- Kıngır, S., Bilen, A., ve Karakaş, A. (2015). Duygusal Emegin İş Tatminine Etkisi: Otel İşletmesi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 5(10), 9-26.
- Kula, S., ve Çakar, B. (2015). Maslow İhtiyaçlar Hiyerarşisi Bağlamında Toplumda Bireylerin Güvenlik Algısı ve Yaşam Doyumu Arasındaki İlişki. Bartın University Journal of Faculty of Economics & Administrative Sciences/Bartın Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 6(12).
- Kurt, İ. (2010). Rol Stres Kaynakları ve İş Tatmini Arasındaki İlişkide Amirin Algılanan Sosyal Desteğinin Etkisi. Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 2(1), 79-87.
- Man, F., ve Öz, C. S. (2009). Göründüğü Gibi Olamamak Ya Da Olduğu Gibi Görünmemek: Çağrı Merkezlerinde Duygusal Emek. Çalışma ve Toplum, 1(20), 75-94.
- Morçin, S. E., veÇarıkçı, İ. (2016). Dönüştürücü/Etkileşimci Liderliğin İş Tatminine Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü: Antalya'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Örneği*. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 21(1), 97-112.
- Morkoç, T. P. (2014). Otel Çalışanlarında Duygusal Emek ve İş-Aile Çatışması İlişkisi: İzmir Şehir Otelleri Örneği (Doctoral Dissertation, Dokuz Eylül Üniversitesi (Turkey)).

- Murat, G., ve Çelik, N. (2007). Analitik Hiyerarşi Süreci Yöntemi İle Otel İşletmelerinde Hizmet Kalitesini Değerlendirme: Bartın Örneği. Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, 3(6), 1-20.
- Murat, G., ve Çevik, E. İ. (2008). İç Paydaş Olarak Akademik Personel Memnuniyetini Etkileyen Faktörlerin Analizi: Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Örneği. Zonguldak Karaelmas University Journal Of Social Sciences, 4(8).
- Naktiyok, A., ve Ağırman, Ü. H. (2016). İş Odaklı Duygusal Emek ve Duygusal Tükenme Arasındaki İlişkide Çalışan Odaklı Duygusal Emek ve Mesleki Bağlılığın Aracılık Etkisi. Ataturk University Journal of Economics & Administrative Sciences, 30(4).
- Nunnally, J. C. ve Bernstein, I. H. (1994). Psychometric theory (3rd ed.). McGraw-Hill.
- Oğuz, H., ve Özkul, M. (2016). Duygusal Emek Sürecine Yön Veren Sosyolojik Faktörler Üzerine Bir Araştırma: Batı Akdeniz Uygulaması. Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, 7(16), 130-154.
- Onay, M. (2011). Çalışanın Sahip Olduğu Duygusal Zekasının ve Duygusal Emeginin, Görev Performansı ve Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkisi/The Effect of Emotional Intelligence and Emotional Labor on Task Performance and Contextual Performance. Ege Akademik Bakis, 11(4), 587.
- Öcal, Ö. (2008). İş-Aile Çatışması, İş Tatmini ve Yaşam Tatmini İlişkisini Belirlemeye Yönelik Tekstil İşletmesi Çalışanlarında Bir Araştırma.
- Öngöre, Ö. (2016). Çalışma Yaşamında Duygusal Emegin Yeri ve Değeri Üzerine Kuramsal Bir Çalışma. Ataturk University Journal of Economics & Administrative Sciences, 30(5).
- Örücü, E., ve Esenkal, F. (2005). Konaklama İşletmelerinde İş Gören Tatminini Etkileyen Faktörler Bandırma ve Erdek Örneği. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 8(14), 141-166.
- Özdemir, E. (2015). İçsel İş Çevresi, Kişilik Özellikleri ve Sektör Algısının İş Tatmini ve İş Performansı Üzerindeki Etkisi: Alanya Konaklama İşletmeleri Örneği.
- Özdemir, G., Akbıyık, M., ve Yalçın, M. (2013). Hizmet Sektöründe Duygusal Emek Davranışlarının Müşteri İlişkileri Üzerindeki Etkisi: Boyner Örneği. Humanities Sciences, 8(3), 301-320.

- Özkan, G. (2011). Duygusal Emek Gerektiren Mesleklerde Örgütsel İletişim Doyumunun Duygusal Emeğe Bağlı İş Doyumuna Etkisi: Çağrı Merkezlerinde Bir Uygulama Örneği (Master's Thesis, Anadolu University (Turkey)).
- Özkaplan, N. (2015). Hizmet Sektöründe Duygusal Emek ve Toplumsal Cinsiyet. TTB Mesleki Sağlık ve Güvenlik Dergisi, 15(56), 15-21.
- Öztekin, Z. S. (2008). Orduda iş tatmini: subayların iş tatminini etkileyen faktörler üzerinde karşılaştırmalı bir çalışma (Doctoral dissertation, Anadolu University (Turkey)).
- Öztürk, Y., ve Yazıcıoğlu, İ. (2002). Gelişmekte olan ülkeler için alternatif turizm faaliyetleri üzerine teorik bir çalışma. Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, 2(10), 183-195.
- Pala, T., ve Tepeci, M. (2014). Otel işletmelerinde çalışanların duygusal emek boyutlarının belirlenmesi ve duygusal emek boyutlarının iş tatmini ve işte kalma niyeti üzerine etkisi. Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi, 11(1).
- Polatçı, S., ve Özçalık, F. (2015). Çalışanların Örgütsel Adalet Algıları İle Üretkenlik Karşısı İş Davranışları Etkileşiminde Pozitif ve Negatif Duygusallığın Aracılık Etkisi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 17(2), 215-234.
- Saklan, A. (2010). Örgütlerde İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Selçuk Üniversitesi İlahiyat Fakültesinde Bir Uygulama.
- Saltık, I. A., ve Asunakutlu, T. (2016). Duygusal Emek ve Kültür: Konaklama Sektöründe Karşılaştırmalı Bir Araştırma-Emotional Labor and Culture: A Comparative Research in the Hospitality Sector. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 8(14), 109-132.
- Shengelbayeva, M. (2009). Konaklama işletmelerinde hizmet kalitesinin müşteri memnuniyetine etkisi: Kiriş (Antalya) örneği (Master's thesis, Dokuz Eylül Üniversitesi (Turkey)).
- Soba, M., Babayiğit, A., ve Akbulut, İ. (2017). Otel İşletmelerinde Tükenmişliğin Belirleyicisi Olarak Duygusal Emek Faktörü. Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 10(2), 223-250. <https://doi.org/10.12780/usaksosbil.331277>
- Sormaz, Ü. (2015). İstanbul'da Yiyecek İçecek Sektöründe Hizmet Veren İşletmelerin Türk Mutfağı Uygulamaları. Journal Of Tourism & Gastronomy Studies, 3(1), 48-54.

- Şahin, F. (2011). Liderin kültürel zekâsının astların örgütsel vatandaşlık davranışı ile iş doyumuna üzerine etkisi. *Savunma Bilimleri Dergisi*, 10(2), 80-104.
- Şirin, M. E., ve Aksu, M. (2016). Otel İşletmelerinde Hizmet Kalitesinin Müşteri Memnuniyeti, Tekrar Satın Alma ve Tavsiye İsteği Üzerine Etkisi: Trabzon Ortahisar Örneği. *Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(2), 530-544.
- Tabachnick, B. G., ve Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics* (6th ed.). Pearson.
- Toman, M., ve Öğr, D. (2015). Turizm Sektör Politikaları Bağlamında Konaklama Vergisinin Uygulanabilirliği; İstanbul Örneği.
- Tor, S. S., Ve Esengün, K. (2011). Örgütlerde İş Tatminini Etkileyen Demografik Faktörler ve Verimlilik: Karaman Gıda Sektöründe Bir Uygulama. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2011(1), 53-63.
- Tunacan, S., ve Çetin, C. (2009). Lise Öğretmenlerinin İş Doyumunu Etkileyen Faktörlerin Tespitine İlişkin Bir Araştırma. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 29(29), 155-172.
- Turunç, Ö., ve Erkuş, A. (2010). İş-Aile Yaşam Çatışmasının İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri: İş Stresinin Aracılık Rolü. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 10(19), 415-440.
- Tutar, F., Alpaslan, C., Tutar, E., ve Erkan, Ç. (2013). Turizm sektörünün istihdam üzerine etkileri. *Global Journal of Economics and Business Studies*, 2(4), 14-27.
- Uras, M., ve Kunt, M. (2006). Öğretmen Adaylarının Öğretmenlik Mesleğinden Beklentileri ve Beklentilerinin Karşılanmasını Umma DÜZEYLERİ. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 19(19), 71-83.
- Urhan, S. (2014). İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Bir Alan Araştırması (Master's Thesis).
- Üngören, E., Doğan, H., ve Özmen, M. (2010). Otel Çalışanlarının Tükenmişlik ve İş Tatmin Düzeyleri İlişkisi. *Journal Of Yaşar University*, 17(5), 2922-2237.
- Ünlü, O., ve Yürür, S. (2011). Duygusal Emek, Duygusal Tükenme ve Görev/Bağlamsal Performans İlişkisi: Yalova'da Hizmet Sektörü Çalışanları İle Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (37), 183-207.

- Weiss, D. J., Dawis, R. V., England, G. W., ve Lofquist, L. H. (1967). Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire. Industrial Relations Center, University of Minnesota.
- Yakar, S. (2015). Turizm İşletmelerinde Duygusal Emek ve Tükenmişlik İlişkisi: Otel İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma (Master's Thesis, Dokuz Eylül Üniversitesi (Turkey)).
- Yazıcıoğlu, İ. (2009). Konaklama İşletmelerinde İşgörenlerin Örgütsel Güven Duyguları İle İş Tatmini ile İşten Ayrılma Niyetleri Üzerine Bir Alan Araştırması. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 8(30), 235-249.
- Yazıcıoğlu, İ., ve Topaloğlu, I. G. (2009). Örgütsel adalet ve bağlılık ilişkisi: konaklama işletmelerinde bir uygulama. İşletme Araştırmaları Dergisi, 1(1), 3-16.
- Yıldırım, M. H., ve Erul, E. E. (2013). Duygusal Emek Davranışının İşgörelere Tükenmişlik Düzeylerine Etkisi. Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 5(1), 89-99.
- Yürür, S., ve Ünlü, A. G. O. (2011). Duygusal emek, duygusal tükenme ve işten ayrılma niyeti ilişkisi. ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources, 13(2).
- Zeynel, E., ve İlker, H. Ç. (2015). Mesleki Motivasyonun, İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Akademisyenler Üzerine Görgül Bir Araştırma. Suleyman Demirel University Journal Of Faculty Of Economics & Administrative Sciences, 20(3).

ÖZGEÇMİŞ

Alisher RAKHIMOV, 2016–2019 yılları arasında Karmana Sanat ve Hizmet Meslek Lisesi'nde okumuş olup 2019–2023 yılları arasında Navoi Devlet Pedagoji Enstitüsü'nde lisans eğitimimi tamamlamış.2023–2025 yılları arasında İstanbul Kent Üniversitesi'nde İşletme Yönetimi alanında yüksek lisans yapmaktadır.

