



**T.C.
GAZİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**DOKTORA
TEZİ**

**ALGILANAN DIŞSAL PRESTİJİN
DUYGUSAL EM EK ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE
ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞMENİN ARACILIK ROLÜ:
KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE BİR ARAŞTIRMA**

GAYE DENİZ

İŞLETME ANABİLİM DALI

TEMMUZ 2017



**ALGILANAN DIŞSAL PRESTİJİN DUYGUSAL EMEK ÜZERİNDEKİ
ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞMENİN ARACILIK ROLÜ:
KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE BİR ARAŞTIRMA**

Gaye DENİZ

**DOKTORA TEZİ
İŞLETME ANABİLİM DALI**

**GAZİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

TEMMUZ 2017

Gaye DENİZ tarafından hazırlanan “Algılanan Dışsal Prestijin Duygusal Emek Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü: Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma” adlı tez çalışması aşağıdaki jüri tarafından OY BİRLİĞİ/OY ÇOKLUĞU ile Gazi Üniversitesi İşletme Anabilim Dalında DOKTORA TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Danışman: Prof. Dr. Enver AYDOĞAN

Yönetim ve Organizasyon ABD, Gazi Üniversitesi

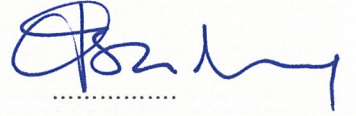
Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Doktora Tezi olduğunu onaylıyorum/onaylamıyorum.



Başkan: Prof. Dr. H. Nejat BASIM

Yönetim ve Organizasyon ABD, Başkent Üniversitesi

Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Doktora Tezi olduğunu onaylıyorum/onaylamıyorum.



Üye: Doç. Dr. Belgin AYDINTAN

Yönetim ve Organizasyon ABD, Gazi Üniversitesi

Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Doktora Tezi olduğunu onaylıyorum/onaylamıyorum.



Üye: Prof. Dr. Alptekin SÖKMEN

Yönetim ve Organizasyon ABD, Gazi Üniversitesi

Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Doktora Tezi olduğunu onaylıyorum/onaylamıyorum.



Üye: Prof. Dr. Şevki ÖZGENER

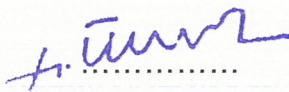
Yönetim ve Organizasyon ABD, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi

Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Doktora Tezi olduğunu onaylıyorum/onaylamıyorum.



Tez Savunma Tarihi: 26/07/2017

Jüri tarafından kabul edilen bu tezin Doktora Tezi olması için gerekli şartları yerine getirdiğini onaylıyorum.



Prof. Dr. Hilmi ÜNSAL

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

ETİK BEYAN

Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada; Tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi, Tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu, Tez çalışmada yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi, Kullanılan verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı, Bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu, bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.



Gaye DENİZ

26/07/2017

**ALGILANAN DIŞSAL PRESTİJİN DUYGUSAL EMEK ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE
ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞMENİN ARACILIK ROLÜ: KONAKLAMA
İŞLETMELERİNDE BİR ARAŞTIRMA**

(Doktora Tezi)

Gaye DENİZ

GAZİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

Temmuz 2017

ÖZET

Bu çalışmanın amacı, konaklama işletmelerindeki işgörenlerin dışsal prestij algılarının sergiledikleri duygusal emek üzerindeki etkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolünü ortaya koymaktır. Araştırmada algılanan dışsal prestij bağımsız, duygusal emek bağımlı, örgütsel özdeşleşme ise aracı değişken olarak ele alınmış ve aracılık etkisi oluşturulan model çerçevesinde test edilmiştir. Katılımcıların araştırma değişkenlerine ilişkin algılarını ölçmek için daha önce geliştirilmiş olan ölçekler kullanılmıştır. Araştırmada amaçlı örnekleme yöntemi tercih edilmiş ve Nevşehir ilinde bulunan turizm işletme belgeli dört ve beş yıldızlı konaklama işletmelerinde çalışan 506 işgören alan araştırması kapsamına dâhil edilmiştir. Öncelikle, araştırmada ele alınan değişkenlerle ilgili yazın incelenmiştir. Araştırmada kullanılan veriler, işgörenlere uygulanan anket yöntemi ile toplanmıştır. Verilerin analizi için merkezi eğilim ölçüleri, doğrulayıcı faktör analizi, korelasyon analizi ve yapısal eşitlik modellemesi gibi istatistiksel analiz yöntemleri kullanılmıştır. Elde edilen bulgulara göre; algılanan dışsal prestij duygusal çaba, örgütle özdeşleşme ve grup içi özdeşleşme üzerinde aynı yönde, duygusal çelişki üzerinde ters yönde bir etkiye sahiptir. Örgütsel özdeşleşmenin yalnızca grup içi özdeşleşme boyutunun duygusal çaba üzerinde aynı yönde ve duygusal çelişki üzerinde ters yönde etkisine rastlanmıştır. Araştırmanın sorunsalını oluşturan, algılanan dışsal prestij duygusal emek üzerindeki etkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü olup olmadığına ise grup içi özdeşleşmenin duygusal çelişki üzerinde tam aracılık, duygusal çaba üzerinde ise kısmi aracılık etkisi olduğu şeklinde cevap alınmıştır. Son olarak, ulaşılan bulguların örgütsel ortamlarda doğurabileceği sonuçlar değerlendirilerek, gerek araştırmacılara gerekse yöneticilere birtakım önerilerde bulunulmuştur.

Bilim Kodu :114708

Anahtar Kelimeler :Algılanan dışsal prestij, örgütsel özdeşleşme, duygusal emek, aracılık rolü, yapısal eşitlik modeli, konaklama işletmeleri, Nevşehir

Sayfa Adedi :245

Tez Danışmanı :Prof. Dr. Enver AYDOĞAN

**THE MEDIATING ROLE OF ORGANIZATIONAL IDENTIFICATION ON THE
EFFECTS OF PERCEIVED EXTERNAL PRESTIGE ON EMOTIONAL LABOR: A
RESEARCH IN LODGING COMPANIES**

(Ph. D. Thesis)

Gaye DENİZ

GAZİ UNIVERSITY
INSTITUTE OF SOCIAL SCIENCES

July 2017

ABSTRACT

The purpose of the study is to investigate the mediating role of organizational identification on the effects of external prestige perceptions of employees in lodging companies on their emotional labor. In the study, perceived external prestige was considered as independent variable, emotional labor as dependent variable, and organizational identification as mediating variable. Mediation role of organizational identification is tested in a hypothetic model. Previously developed scales were used to measure participants' perceptions of research variables. In the study, purposive sampling method is preferred and the field study were included 506 employees who working in four and five star lodging companies that certified tourism business in Nevsehir. Firstly, the literature has been examined that related to the variables studied in the research. The data used in the research were collected by questionnaire method applied to employees. For the analysis of the data, statistical analysis methods such as central tendency measures, confirmatory factor analysis, correlation analysis and structural equation modeling were used. According to the findings; perceived external prestige has the same effect on the emotional effort, identification with the organization and intra-group identification and the reverse effect on the emotional dissonance. Only the intra-group identification dimension of organizational identification has been found to have the same effect on the emotional effort and the reverse effect on the emotional dissonance. Whether or not the organizational identification has an mediating role on the effects of the perceived external prestige on the emotional labor, which constitutes the problematic of the research. According to the results obtained from the research that the intra-group identification is full mediating effect on emotive dissonance and partial mediating effect on emotive effort. Finally, the outcomes of the findings were appraised in relation with organizational contexts and in the light of these appraisals, some proposals were made towards both researchers and managers.

Science : 114708

Key Words : Perceived external prestige, organizational identification, emotional labor, mediating role, structural equation model, lodging companies, Nevsehir

Page : 245

Supervisor : Prof. Dr. Enver AYDOĞAN

TEŞEKKÜR

Çalışmalarım boyunca değerli yardım ve katkılarıyla beni yönlendiren, kıymetli tecrübelerinden faydalandığım danışmanım, akademik ve kişisel rol modelim Prof. Dr. Enver AYDOĞAN'a teşekkürlerimi sunmayı bir borç bilirim. Değerli fikirleriyle ve bilgi birikimleriyle çalışmalarına katkı sağlayan çok kıymetli hocalarım Doç. Dr. Belgin AYDINTAN'a ve Prof. Dr. H. Nejat BASIM'a teşekkürlerimi sunarım. Gerek akademik hayatımda gerekse kişisel yaşamımda attığım önemli adımların mimarı kıymetli hocam Prof. Dr. Şevki ÖZGENER'e en derin hürmetlerimi sunarım. Tez savunma jürimde yer alan ve yapıcı bilimsel katkılarını sunan Prof. Dr. Alptekin SÖKMEN'e teşekkürlerimi sunarım. Ders döneminde engin bilgileri ile bizleri aydınlatan tüm hocalarıma, araştırmamın yürütülmesinde sağladıkları destek ve yardımlar dolayısıyla tüm otel yönetici ve işgörenlerine, tecrübe ve önerileriyle beni yönlendiren hocalarıma ve çalışma arkadaşlarıma şükranlarımı sunarım. Son olarak, doktora eğitim sürecinin tüm aşamalarında manevi desteklerini her zaman hissettiğim, beni hiçbir zaman yalnız bırakmayan ve sabır gösteren çok değerli aileme ve arkadaşlarıma en derin sevgi ve saygılarımı sunarım.

İÇİNDEKİLER

ÖZET	iv
ABSTRACT	v
TEŞEKKÜR	vi
İÇİNDEKİLER	vii
ÇİZELGELERİN LİSTESİ	xii
ŞEKİLLERİN LİSTESİ	xiv
SİMGELER VE KISALTMALAR	xv
GİRİŞ.....	1

1.BÖLÜM DUYGUSAL EMEK

1.1. Duygusal Emek Kavramı	9
1.1.1. Duygusal emeğin tarihsel gelişim süreci içinde tanımları	9
1.1.2. Duygusal emeğin önemi.....	13
1.2. Duygusal Emek Kavramı İle İlgili Temel Yaklaşımlar.....	15
1.2.1. Hochschild perspektifi	16
1.2.2. Ashforth ve Humphrey perspektifi	20
1.2.3. Morris ve Feldman perspektifi	24
1.2.4. Grandey perspektifi	29
1.3. Duygusal Emeğin Boyutları	33
1.3.1. Duygusal çaba	34
1.3.2. Duygusal çelişki	38
1.4. Duygusal Emeğin Öncülleri	41
1.4.1. Cinsiyet	41
1.4.2. Yaş.....	42

1.4.3. Kişilik özellikleri	44
1.4.4. Duygulanım	48
1.4.5. Duygusal zekâ.....	49
1.4.6. Empati	51
1.4.7. Otonomi	53
1.4.8. Duygusal davranış kuralları.....	55
1.4.9. Etkileşim özellikleri	57
1.4.10. Sosyal destek.....	58
1.4.11. Örgüt kültürü	60
1.4.12. İşle bütünleşme	62
1.5. Duygusal Emeğin Ardılları	63
1.5.1. İş tatmini.....	63
1.5.2. İşten ayrılma niyeti	64
1.5.3. Müşteri hizmetleri performansı	66
1.5.4. Örgütsel bağlılık	67
1.5.5. Tükenmişlik	68

2.BÖLÜM

ALGILANAN DIŞSAL PRESTİJ

2.1. Algılanan Dışsal Prestij Kavramı	71
2.1.1. Algılanan dışsal prestijin tarihsel gelişim süreci içinde tanımları	71
2.1.2. Algılanan dışsal prestijin önemi.....	72
2.2. Algılanan Dışsal Prestij İle Bazı Kavramların Ayrımı	73
2.2.1. Sosyal kimlik	74
2.2.2. Algılanan örgütsel kimlik	75
2.2.3. Algılanan kurumsal (örgütsel) itibar (ün)	76

2.3. Algılanan Dışsal Prestijin Öncülleri.....	77
2.3.1. Endüstriyel ilişkiler iklimi.....	77
2.3.2. Performans	78
2.3.3. İletişim iklimi	80
2.3.4. Kurumsal sosyal sorumluluk	81
2.3.5. Örgüt kültürü	82
2.4. Algılanan Dışsal Prestijin Ardılları.....	83
2.4.1. İş tatmini.....	84
2.4.2. İşten ayrılma niyeti	86
2.4.3. Örgütsel hizmet odaklılık	88
2.4.4. Örgütsel bağlılık	89
2.4.5. Örgütsel vatandaşlık davranışı.....	91

3.BÖLÜM

ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME

3.1. Örgütsel Özdeşleşme Kavramı.....	95
3.1.1. Örgütsel özdeşleşmenin tarihsel gelişim süreci içinde tanımları	95
3.1.2. Örgütsel özdeşleşmenin önemi	97
3.2. Örgütsel Özdeşleşme İle Bazı Kavramların Ayrımı.....	99
3.3. Örgütsel Özdeşleşmenin Kuramsal Temelleri	101
3.4. Örgütsel Özdeşleşme Modelleri	104
3.4.1. Scott, Corman ve Cheney'in yapısal özdeşleşme modeli.....	104
3.4.2. Reade'in temel özdeşleşme modeli.....	106
3.4.3. Kreiner ve Ashforth'un genişletilmiş özdeşleşme modeli.....	108
3.5. Örgütsel Özdeşleşmenin Boyutları	110
3.5.1. Örgütle özdeşleşme	111

3.5.2. Grup içi özdeşleşme.....	112
---------------------------------	-----

4.BÖLÜM

ALGILANAN DIŞSAL PRESTİJ, ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME VE DUYGUSAL EMEK ARASINDAKİ İLİŞKİ

4.1. Algılanan Dışsal Prestij İle Duygusal Emek Arasındaki İlişki	115
4.2. Algılanan Dışsal Prestij İle Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişki.....	118
4.3. Örgütsel Özdeşleşme İle Duygusal Emek Arasındaki İlişki	125
4.4. Algılanan Dışsal Prestij, Örgütsel Özdeşleşme ve Duygusal Emek Arasındaki İlişki	130

5.BÖLÜM

KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE ALGILANAN DIŞSAL PRESTİJİN DUYGUSAL EMEK ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞMENİN ARACILIK ROLÜNÜ BELİRLEMeye YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

5.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	136
5.2. Araştırmanın Metodolojisi	138
5.2.1. Evren ve örneklem	138
5.2.2. Veri toplama aracının hazırlanması.....	140
5.2.3. Öntest uygulama.....	143
5.2.4. Araştırma modeli ve hipotezler	144
5.3. Araştırmanın Varsayımları	147
5.4. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları	147
5.5. Verilerin Analiz Edilmesi	148
5.6. Verilerin Analize Uygunluğunun İncelenmesi	150
5.7. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik ve Geçerlilikleri.....	151
5.7.1. Algılanan dışsal prestij ölçeği	153

5.7.2. Örgütsel özdeşleşme ölçeği	155
5.7.3. Duygusal emek ölçeği	156
5.8. Bulgular ve Yorumlar	158
5.8.1. Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bulgular	159
5.8.2. Değişkenlere ilişkin tanımlayıcı istatistikler	160
5.8.3. Araştırma hipotezlerine yönelik bulgular	162
5.8.3.1. Algılanan dışsal prestij ve duygusal emek arasındaki ilişki....	162
5.8.3.2. Algılanan dışsal prestij ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişki.....	165
5.8.3.3. Örgütsel özdeşleşme ve duygusal emek arasındaki ilişki	168
5.8.4. Aracılık etkisinin yol analizi modeliyle test edilmesi.....	173
5.9. Genel Değerlendirme	176
5.9.1. Algılanan dışsal prestij ile ilgili değerlendirmeler	177
5.9.2. Örgütsel özdeşleşme ile ilgili değerlendirmeler	178
5.9.3. Duygusal emek ile ilgili değerlendirmeler	179
5.9.4. Değişkenler arası ilişkilere yönelik değerlendirmeler.....	180
5.10. Sonuç ve Öneriler	189
KAYNAKLAR	197
EKLER.....	237
EK-1. Anket formu	238
EK-2. Tek değişkenli normallik dağılımı.....	240
EK-3. Doğrusallık ve çoklu normal dağılım grafikleri	242
ÖZGEÇMİŞ	244

ÇİZELGELERİN LİSTESİ

Çizelge	Sayfa
Çizelge 3.1. Yazında yer alan örgütsel özdeşleşme tanımları	96
Çizelge 5.1. Alan araştırmasına yönelik aşamalar	140
Çizelge 5.2. Ölçeklerin öntest güvenilirlik sonuçları	144
Çizelge 5.3. YEM analizlerinde kullanılan uyum indeksleri ve eşik değerleri	149
Çizelge 5.4. Algılanan dışsal prestij ölçeği uyum değerleri	154
Çizelge 5.5. Algılanan dışsal prestij ölçeğinin faktör yükleri ve cronbach alfa katsayıları	154
Çizelge 5.6. Örgütle özdeşleşme ölçeği uyum değerleri	155
Çizelge 5.7. Örgütsel özdeşleşme ölçeğinin faktör yükleri ve cronbach alfa katsayıları	156
Çizelge 5.8. Duygusal emek ölçeği uyum değerleri	157
Çizelge 5.9. Duygusal emek ölçeğinin faktör yükleri ve cronbach alfa katsayıları	158
Çizelge 5.10. Katılımcılara ilişkin demografik veriler	159
Çizelge 5.11. Değişkenlere ilişkin tanımlayıcı istatistikler	161
Çizelge 5.12. Algılanan dışsal prestij ve duygusal emek arasındaki korelasyonlar	163
Çizelge 5.13. Algılanan dışsal prestij ve duygusal emek yapısal regresyon modeli uyum iyiliği değerleri	164
Çizelge 5.14. Algılanan dışsal prestijin duygusal emek üzerindeki etkileri	165
Çizelge 5.15. Algılanan dışsal prestij ile duygusal emek ilişkisine yönelik hipotez sonuçları	165
Çizelge 5.16. Algılanan dışsal prestij ve örgütsel özdeşleşme arasındaki korelasyonlar	166

Çizelge**Sayfa**

Çizelge 5.17. Algılanan dışsal prestij ve örgütsel özdeşleşme yapısal regresyon modeli uyum iyiliği değerleri	167
Çizelge 5.18. Algılanan dışsal prestijin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkileri..	167
Çizelge 5.19. Algılanan dışsal prestij ile örgütsel özdeşleşme ilişkisine yönelik hipotez sonuçları	168
Çizelge 5.20. Örgütsel özdeşleşme ve duygusal emek arasındaki korelasyonlar	168
Çizelge 5.21. Örgütsel özdeşleşme ve duygusal emek yapısal regresyon modeli uyum iyiliği değerleri (1).....	169
Çizelge 5.22. Örgütsel özdeşleşmenin duygusal emek üzerindeki etkileri (1)	170
Çizelge 5.23. Örgütsel özdeşleşme ve duygusal emek yapısal regresyon modeli uyum iyiliği değerleri (2).....	171
Çizelge 5.24. Örgütsel özdeşleşmenin duygusal emek üzerindeki etkileri (2)	172
Çizelge 5.25. Örgütsel özdeşleşme ile duygusal emek ilişkisine yönelik hipotez sonuçları.....	172
Çizelge 5.26. Aracılık etkisi için oluşturulan yol analizi modeli uyum iyiliği değerleri.....	175
Çizelge 5.27. Aracılık etkisini ölçmek için oluşturulan yol analizi modeli katsayıları	175
Çizelge 5.28. Aracılık etkisini ölçmek için oluşturulan modele ait hipotez sonuçları.....	176
Çizelge 5.29. Araştırmanın hipotezlerine yönelik sonuçlar	188

ŞEKİLLERİN LİSTESİ

Şekil	Sayfa
Şekil 1.1. Morris ve Feldman'ın duygusal emek modeli.....	28
Şekil 1.2. Grandey'in kavramsal duygusal emek modeli.....	31
Şekil 3.1. Scott, Corman ve Cheney'in durumsal faaliyetlerle oluşturulan yapısal özdeşleşme modeli.....	105
Şekil 3.2. Reade'nin temel özdeşleşme modeli	107
Şekil 3.3. Kreiner ve Asforth'un genişletilmiş özdeşleşme modeli	109
Şekil 5.1. Kavramsal araştırma modeli	145
Şekil 5.2. Algılanan dışsal prestij ve duygusal emek yapısal regresyon modeli ..	164
Şekil 5.3. Algılanan dışsal prestij ve örgütsel özdeşleşme yapısal regresyon modeli.....	166
Şekil 5.4. Örgütsel özdeşleşme ve duygusal emek yapısal regresyon modeli (1)	169
Şekil 5.5. Örgütsel özdeşleşme ve duygusal emek yapısal regresyon modeli (2)	171
Şekil 5.6. Aracılık etkisi için oluşturulan yol analizi modeli.....	174

SİMGELER VE KISALTMALAR

Bu çalışmada kullanılmış bazı simge ve kısaltmalar, açıklamaları ile birlikte aşağıda sunulmuştur.

Simgeler

Açıklama

N	Hedef kitledeki birey sayısı
p	Anlamlılık seviyesi
r	Korelasyon katsayısı
R²	Belirlilik katsayısı
χ²	Chi-Square (Ki-Kare)
α	Alfa katsayısı
β	Beta katsayısı

Kısaltmalar

Açıklama

ADP	Algılanan dışsal prestij
AFA	Açımlayıcı faktör analizi
AGFI	Adjusted goodness of fit index (Düzeltilmiş iyilik uyum indeksi)
AMOS	Analysis of moment structures
Bkz.	Bakınız
CFI	Comparative fit index (Karşılaştırmalı uyum indeksi)
DÇa	Duygusal çaba
DÇe	Duygusal çelişki
DE	Duygusal emek
DFA	Doğrulayıcı faktör analizi
GFI	Goodness of fit index (İyilik uyum indeksi)
GiÖ	Grup içi özdeşleşme

IFI	Incremental fit index (Artırmalı uyum indeksi)
NFI	Normed fit index (Normlaştırılmış uyum indeksi)
NNFI (TLI)	Non-normed fit indeks (Normlaştırılmamış uyum indeksi)
Ort.	Ortalama
ÖleÖ	Örgütle özdeşleşme
ÖÖ	Örgütsel özdeşleşme
RMSEA	Root mean square error of approximation (Yaklaşık hataların ortalama karekökü)
sd	Serbestlik derecesi
SPSS	Statistical package for the social sciences
SRMR	Standardize root mean square residual (Standardize ortalama hataların karekökü)
S.Std.	Standart sapma
TDK	Türk Dil Kurumu
UNWTO	Birleşmiş Milletler Dünya Turizm Örgütü
YEM	Yapısal eşitlik modeli

GİRİŞ

Hizmet sektörünün artan önemi ve ülke ekonomilerine sağladığı fayda, sektörün ülke ekonomisi içindeki ağırlığının bir gelişmişlik ölçütü olarak ele alınmasına yol açmıştır (Zengin ve Erdal, 2000: 43). Hizmet sektörünün önemli bir kısmını oluşturan ağırlama endüstrisi ise, tüm sektör içinde yatırım, istihdam ve katma değer büyüklüğü ile öne çıkmaktadır. Dünya’da ve Türkiye’de ağırlama endüstrisi, doğrudan ve dolaylı olarak toplumun büyük çoğunluğuna getiri sağlamakta, son yıllarda en hızlı gelişen ve değişen sektörler arasında yer almaktadır. İlk bakışta sektörün temelde konaklama, yiyecek-içecek ve ulaşım üçlüsünden meydana geldiği düşünülse de, günümüzde turizm sektörü çeşitlilik ve içerik olarak değişik türde, çok sayıda ve farklı tüketici kitlelerine hitap edebilen faaliyetleri de kapsamaktadır. Buna göre turizm sektörü; konaklama işletmeleri, yiyecek-içecek işletmeleri, seyahat işletmeleri, ulaştırma işletmeleri, rekreasyon işletmeleri, turizmle ilgili özel malları üreten işletmeler, turizme hizmet eden ticaret işletmeleri, turizmle ilgili özel hizmetleri üreten işletmeler ve turizm tanıtma ve reklamcılık işletmeleri gibi farklı dallarda hizmet veren bileşenlerden oluşmaktadır.

Rekabetin son derece yoğun olduğu hizmet sektöründe yer alan işletmeler, sahip oldukları kaynakları etkili ve verimli bir biçimde kullanabildikleri sürece ayakta kalacak ve rekabet edebileceklerdir. Ağırlama endüstrisinin önemli bir bileşeni olan konaklama işletmelerinin emek yoğun bir sektör olması nedeniyle, sahip olduğu en değerli kaynak insan kaynaklarıdır. Konaklama işletmelerinin başarısı, büyük ölçüde işgücünün başarısına bağlıdır. İnsanlar arası etkileşimin son derece fazla yaşandığı bu sektörde meydana gelen gelişmelerle birlikte, işgücünde aranan nitelikler de değişmeye başlamıştır. Hem memnuniyet bekleyen müşteri (sektörde genel kabul görmüş ismiyle “misafir”) hem de verimlilik amacı taşıyan işletme açısından, işgörenlerin sahip oldukları fiziksel ve zihinsel yetkinliklerin yanında, duyguların yönetimi ve doğru bir şekilde gösterimi de arzu edilen bir nitelik haline gelmiştir. İnsan unsuru söz konusu olduğunda, diğer canlılardan farklı bir özellik gösteren ve iletişimde yoğun bir şekilde kullanılan en önemli nokta duygulardır. Örgütlerde duyguların gösterimi, sosyolog ve psikologların uzun süredir ilgi duydukları bir konu olmakla birlikte, son yıllarda örgüt yöneticilerinin ve bilim adamlarının da ilgi odağı haline gelmiştir (Ashforth ve Humphrey, 1995; Fineman,

1993; Mumby ve Putnam, 1992; Rafaeli ve Sutton, 1987). Bu noktadan hareketle öncülleri ve ardılları ile birlikte önemli bir araştırma alanı olarak görülen ve her geçen gün daha fazla üzerinde durulan **duygusal emek** kavramı inceleme alanı olarak seçilmiştir.

Duygusal emek kavramı, yazına 1983 yılında Arlie Russell Hochschild'in yazdığı "Yönetilen Kalpler: İnsan Duygularının Ticarileşmesi" isimli kitapla girmiş ve "bir ücret karşılığında satılan ve değişim değeri olan, genel olarak gözlemlenebilir yüz (mimik) ve beden gösterimi oluşturmak için duyguların yönetilmesi" olarak tanımlanmıştır (Hochschild, 1983: 7). Noon ve Blyton'a (2002: 175) göre, misafir ile etkileşim içinde olan işgörenler sözleşmelerinin bir parçası olarak duygusal emek sürecinde sözlü ya da sözsüz birtakım araçlarla bazı duyguları sergilemektedirler. Günümüzde özellikle hizmet sektöründe aranan en önemli kıstaslardan biri olan kalite vurgusuyla birlikte, duygusal emek davranış stratejilerine yönelik artan bir ilgi söz konusudur. Seçer ve Tınar'a (2004: 272) göre duygusal emek kullanmak hizmet kalitesini sağlamanın temel koşullarından biridir ve genellikle rol gereği olarak işgörenin, örgütün kendisinden sergilemesini istediği bazı duyguları göstermesi ya da istemediği bazı duyguları gizlemesine yönelik çabalarıdır. Yazın incelendiğinde araştırmacıların duygusal emeği farklı boyutlarda ele aldıkları görülmektedir. Bu boyutlar; yüzeysel rol yapma ve derinlemesine rol yapma (Hochschild, 1983: 119), yüzeysel davranış, derin davranış ve samimi davranış (Ashforth ve Humphrey, 1993: 89-90), etkileşimin sıklığı, sergileme kurallarına gösterilen dikkat, sergilenen duygusal ifadelerin çeşitliliği ve duygusal çelişki (Morris ve Feldman, 1996a: 987), duygusal çaba ve duygusal çelişki (Kruml ve Geddes, 2000: 8), yüzeysel rol yapma davranışı ve derinlemesine rol yapma davranışı (Brotheridge ve Lee, 2003: 365) ile yüzeysel rol yapma, derinden rol yapma ve doğal duygular (Basım ve Begenirbaş, 2012: 77) olmak üzere birbirine benzer veya farklı isimlerle nitelendirilmiştir. Bu çalışmada ise duygusal emek, Chu ve Murrmann'ın (2006: 1182) ağırlamada/konaklamada duygusal emek düzeyini ölçmek adına geliştirdikleri ölçekte yer alan boyutlar olan "duygusal çaba" ve "duygusal çelişki" boyutlarıyla ele alınmıştır.

Sektörde yapılan işin bir parçası olarak görülen duygular, pozitif davranışa dönüştüğünde misafiri memnun ettiği gibi, hissedilmeyen duyguların sergilenmeye

çalışılması da aynı zamanda işgörenlerin bu durumdan olumsuz bir şekilde etkilenmesine sebep olabilir. Yapılan araştırmalarda duygusal emeğin işgörenler üzerinde birtakım olumsuz etkileri olduğu ortaya konmuştur. Özellikle işten ayrılma niyeti (Chau, Dahling, Levy, Diefendorff, 2009), tükenmişlik (Lewig ve Dollard, 2003; Morris ve Feldman, 1997; Zapf, Vogt, Seifert, Mertini, Isic, 1999), psikosomatik şikâyetler (Zapf vd., 1999), yabancılaşma (Kaya ve Serçeoğlu, 2013), stres (Mann ve Cowburn, 2005) ve fiziksel sağlık üzerindeki olumsuz etkiler (Schaubroeck ve Jones, 2000) gibi kavramlarla ilişkisi ele alınmıştır. Bu noktadan hareketle duygusal emeğin olumsuz davranış stratejilerini ve sonuçlarını ortadan kaldıracak ya da en azından azaltacak öncüllerinin ele alınması gerekmektedir. Bu kavramlardan biri algılanan dışsal prestijdir.

Bilgi çağında işletmeler açısından etkin hizmet sunmak kadar algılanan dışsal prestij de rekabetçi üstünlük sağlamada belirleyici faktörlerden birisidir. İşgöreni her anlamda doyuma ulaştırmış bir işletmenin verimliliği de yüksek olacaktır. Ne var ki, insan psikolojisi birçok örgütsel nedene bağlı olarak değişkenlik gösterir. Küreselleşmenin hızla yaşandığı bu dönemde, odak noktasına misafiri alan işletmelerin, doğrudan etkin bağlantı kurmak suretiyle, ilk seferde hizmet sunumunu iyi yaptıkları ve başarıya ulaştıkları görülmektedir. İşletme sektöründe iyi şekilde lanse edildiğinde, işgören de bundan olumlu yönde etkilenecektir. “Dışarıdaki insanların örgüt hakkında ne düşündüğüne ilişkin bir işgörenin inancı” (Carmeli, 2005: 444) olarak ifade edilen algılanan dışsal prestij kavramının yazına son yıllarda dâhil olduğu ve örgütte meydana getirdiği birçok davranışın olumlu ve olumsuz sonuçlarının da açıklandığı görülmektedir (Alınacak vd., 2011; Bergami ve Bagozzi, 2000; Çiftçi ve Sabuncuoğlu, 2011; Dukerich vd., 2002; Fuller vd., 2006a; Gadot ve Ben-Zion, 2004; Herrbach vd., 2004; Mael ve Ashforth, 1995; Smidts vd., 2001; Ulu, 2011; Vigoda-Lievens vd., 2007). Algılanan dışsal prestij kavramının olumlu iş çıktıları ile olan ilişkisi ve olumsuz sonuçları düzeltme yeteneği yeterli düzeyde incelenmemiştir. Bu nedenle **algılanan dışsal prestij** kavramı bir diğer inceleme alanı olarak ele alınmıştır.

Algılanan dışsal prestij kavramı ilk olarak March ve Simon'ın (1958: 66-68) yapmış olduğu çalışmada geliştirilen özdeşleşme modelinde kullanılan beş faktörden biri olarak yazında yer almıştır. Farklı tanımları bulunmakla birlikte, algılanan dışsal

prestij; “üyelerin, örgütün dışındakilerin örgütü nasıl gördüğüyle ilgili düşüncesi” şeklinde nitelendirilebilir (Dutton ve Dukerich, 1991: 520). Araştırmacılar imajın bu biçimini karakterize etmek için; “yorumlanmış imaj” (Pastor, 2012), “yapılandırılmış imaj” (Dutton, Dukerich, Harquail, 1994; Gioia, Schultz, Corley, 2000), “algılanan örgütsel prestij” (Öcel, 2013; Van Riel ve Balmer, 1997; Yeşiltaş, Türkmen, Ayaz, 2011), “algılanan dışsal prestij” (Ulu, 2011: 33) ve “örgütsel imaj” (Herrbach ve Mignonac, 2004) gibi kavramları kullanmaktadırlar. Bu çalışmada son yıllarda yazında sık kullanım alanı bulduğu için algılanan dışsal prestij kavramı kullanılmıştır. Algılanan dışsal prestij; işgörenlerin dış dünyanın kendi örgütlerini nasıl gördüklerine ilişkin algıları ile ilgilidir (Bartels, Pruyn, Jong, Joustra, 2007: 176). İşgörenler örgütlerini ne kadar çok prestijli olarak algılsa, örgütle özdeşleşme düzeyi o ölçüde artacağından kendilerini kanıtlama potansiyelleri yüksek olacaktır. Ayrıca bu durum bireylerin bireysel süreklilik, bireysel farklılık ve bireysel yüceltme duygularına da katkıda bulunabilir (Fuller, Marler, Hester, Frey, Relyea, 2006: 702).

Son zamanlarda yapılan araştırmalar, algılanan dışsal prestijin işgörenler üzerindeki etkisinin önemini anlamaya yöneliktir. Tak ve Çiftçioğlu (2009: 100) yapmış oldukları çalışmada algılanan dışsal prestij ile örgütsel özdeşleşme arasında örgütsel bağlılık aracılığıyla bir etkileşim olduğunu belirtmektedir. Ayrıca algılanan dışsal prestij, örgütsel özdeşleşmeyi iyileştirerek içsel iletişimi etkin hale getirebilir. Çünkü işgörenler başarılı bir örgütle özdeşleşmeyi isterler. Bu yüzden, işletmeler başarılarını işgörenlerle paylaşmalıdırlar (Hewitt, 2006: 82). Sürdürülebilir rekabetçi avantaj elde etmede müşteri hizmetlerinin artan rolüyle birlikte, örgütte yaşanan zorluklardan biri de misafirle etkileşim sırasında işgörenin kendisinden istenen duyguyu sergilemesi yönünde nasıl motive edileceğidir (Mishra, Bhatnagar, D’cruz, Noronha, 2012: 204). Bu açıdan bakıldığında işgörenlerin dışsal prestij algısının hem doğrudan hem de örgütsel özdeşleşme aracılığıyla duygusal emek davranışını etkileyebileceği düşünülmektedir ve bu nedenle çalışmada ele alınan bir diğer kavram **örgütsel özdeşleşmedir**.

Örgütsel özdeşleşme, örgütsel davranış yazınında hem bireysel memnuniyeti hem de örgütün etkinliğini etkileyen kritik bir kavram olarak kabul edilmiştir (Ashforth ve Mael, 1989; Brown, 1969; Hall ve Schneider, 1972; O’Reilly ve Chatman, 1986;

Rotondi, 1975). Örgütsel özdeşleşme ilk kez; Edward Tolman (1943) tarafından “bir bireyin, parçası olarak hissettiği herhangi bir gruba bağlı olması” şeklinde tanımlanmıştır. Özünde, psikolojide yer alan sosyal kimlik kuramından geliştirilmiştir. Bu kurama göre, bireyler kendilik özelliklerinden en belirgin olanlarına göre çevrelerinde bulunan grupları sınıflandırır. Söz konusu sınıflandırma kişilerin çevrelerini düzenlemelerine ve dolayısıyla kendilerini ve başkalarını bu gruplara yerleştirmelerine yardımcı olur. Yerleşilen bu grupta kişi kendisini esas veya sembolik üye olarak görür ve o grubun kader ortağı haline gelir (Mael ve Ashforth, 1992: 104). Bu kurama göre örgütsel özdeşleşme ise, kişinin yerleştiği grup olarak kurumunu seçmesidir. Mael ve Ashforth’a (1995: 309) göre örgütsel özdeşleşme; bireyin kendini örgütüyle aynı görüş içinde dolayısıyla güvende algılaması veya hissetmesidir. Yazında örgütsel özdeşleşmenin, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı (Tokgöz ve Seymen, 2013), algılanan dışsal prestij ve örgütsel bağlılık (Fuller vd., 2006; Herrbach, 2006; Tak ve Çiftçioğlu, 2009), psikolojik sözleşme (Epitropaki, 2013), algılanan kurumsal itibar ve işten ayrılma niyeti (Öz ve Bulutlar, 2009), algılanan örgütsel destek ve çatışma (Turunç ve Çelik, 2010), sosyal sermaye (Davenport ve Daellenbach, 2011) gibi pek çok kavramla ilişkilendirildiği görülmektedir.

Örgütler çok sayıda ve farklı büyüklükte birçok grubun birleşimiyle meydana gelir. İşgörenler görev aldıkları grup seviyesinde veya örgütün tümü ile farklı düzeylerde özdeşleşme içinde olabilirler. Bu çalışmada örgütsel özdeşleşme; örgütle özdeşleşme ve grup içi özdeşleşme boyutlarıyla ele alınmıştır. Grup içi özdeşleşme; işgörenlerin, ait oldukları grubun başarılarını ve başarısızlıklarını kendilerine mal etmeleridir (Boroş, 2008: 27). Örgütle özdeşleşme ise; kişisel amaçlar ile örgütsel amaçların uyumlu şekilde bütünleşmesidir (Ashforth ve Mael, 1989: 22-23). İşgörenin grupla özdeşleşmesi, tüm örgütle özdeşleşmesinden daha güçlüdür. Çünkü işgörenler, çalışma hayatlarının çoğunu dâhil oldukları departmanlarla geçirdikleri için grup içi özdeşleşme örgütle özdeşleşmeye nazaran daha kuvvetlidir (Knippenberg ve Schie, 2000: 137). Örgütle düşük seviyede özdeşleşme, işgörenden beklenen duygusal emek davranışını da olumsuz yönde etkilemektedir (Schaubroeck ve Jones, 2000: 163). Özdeşleşme daha üst düzeyde gerçekleştiğinde, memnuniyet üzerindeki pozitif etkileri artacaktır (Ashforth ve Humphrey, 1993: 88). Örgütsel özdeşleşme arttığında, işgörenin örgütün çıkarları

doğrultusunda hareket etme (Mael ve Ashforth, 1992: 105), örgütleri ile ortak bir kaderi paylaşma (Ashforth ve Mael, 1989: 22-23) ve örgütün ilgi alanı ile uyumlu bir şekilde davranmak için motive olma (Knippenberg ve Sleebos, 2006: 571) olasılığı daha yüksek olacaktır. Çünkü örgütsel özdeşleşme, örgütün ve işgörenlerin kendi açısından yaptığı tanımlamalar arasında bilişsel bir bağlantıyı temsil eder (Porter, Steers, Mowday, Boulian, 1974: 603). Örgütsel özdeşleşme yüksek olduğunda, bireysel ve örgütsel amaçlar arasındaki bağlantıyı güçlendirir ve kişinin örgüt adına sergilediği hareketler, kişisel çıkarları ile uyumlu hale gelir. Sonuç olarak işgörenler, misafirle etkileşim sırasında kendisinden beklenen duyguları içselleştirebilir ve sergileyebilir.

Yazın taraması sonucunda görülen o ki, algılanan dışsal prestij ve örgütsel özdeşleşmenin duygusal emekle ilişkisini ayrı ayrı ve farklı sektörlerde inceleyen çalışmalar olmakla birlikte (Ashforth ve Humphrey 1993; Brotheridge ve Lee, 2003; Burch, Batchelor, Humphrey, 2013; Hochschild, 1983; Huynh, Alderson, Thompson, 2008; Mishra ve Bhatnagar, 2010; Mishra, 2011; Mishra vd., 2012; Mishra, 2013; Oktuğ, 2013; Schaubroeck ve Jones 2000; Ünler Öz, 2007; Zeng, Chen, Chen, 2014), konaklama sektöründe kavramların ayrı ayrı ele alınarak incelendiği araştırma sayısı sınırlıdır (Kim ve Han, 2009; Mishra, 2014; XiuLi ve YingKang 2016) ve kavramların birlikte ele alınarak incelendiği çalışmaya hiç rastlanmamıştır. Dolayısıyla konunun öneminden hareketle bu çalışmada, dört ve beş yıldızlı turizm işletme belgeli konaklama işletmelerinde çalışan çeşitli örgütsel düzeylerde ve farklı demografik özelliklere sahip işgörenlerin dışsal prestij algıları ile sergiledikleri duygusal emek stratejileri arasında bir ilişkinin olduğu varsayılarak, örgütsel özdeşleşmenin bu ilişkide aracılık rolünün olup olmadığının araştırılması amaçlanmaktadır. Sözü edilen bilgiler ışığında yapılan bu araştırma neticesinde i) Türkiye’de önemli destinasyonlardan biri olan Nevşehir ilinde bulunan dört ve beş yıldızlı turizm işletme belgeli konaklama işletmelerinde çalışan işgörenlerin örgüte yönelik dışsal prestiji nasıl algıladığını belirlemek, ii) işgörenlerin sergilediği duygusal emek stratejilerini belirlemek ve dışsal prestij algılarıyla ilişkilendirmek, iii) bu değişkenler arasında bir ilişki varsa bu ilişkide örgütsel özdeşleşmenin aracılık etkisi olup olmadığını ortaya koymak, iv) yazında daha önce yapılmış çalışmalar ile bu çalışmaların sonuçlarını karşılaştırmak v) böylece daha sonra bu değişkenler ile ilgili yapılacak olan çalışmalara yol

göstermek ve vi) dışsal prestij algısı ve örgütsel özdeşleşme gibi pozitif oluşumları kullanarak duygusal emek sürecini örgüt lehine yönetmeye çalışan konaklama işletmeleri yöneticilerine öneriler sunmak hedeflenmektedir. Dolayısıyla bu değişkenlerin çalışmanın örnekleme olan konaklama işletmelerinde ilk kez ele alınması ve aralarındaki ilişkinin yapısal eşitlik modeli kullanılarak test edilmesi açısından yazındaki boşluğa olumlu bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Bu amaçla çalışmanın ilk bölümünde; duygusal emek kavramının tarihsel gelişim süreci içerisindeki tanımlarına ve önemine değinilmiş, ardından kavrama ilişkin ortaya konulan temel yaklaşımlara yer verilmiştir. Duygusal emeğin boyutları kapsamında, duygusal çaba ve duygusal çelişki davranış stratejileri ele alınmış ve kavramın öncülleri ve ardılları ile ilk bölüm sonlandırılmıştır. İkinci bölümde; algılanan dışsal prestij kavramına yine tarihsel gelişim süreci içerisindeki tanımlarıyla birlikte yer verilmiş ve önemine değinilmiştir. Kavramın yazında geçen diğer benzer kavramlarla ayrımı yapılmış, etkilendiği ve etkilediği faktörler açısından öncülleri ve ardılları tartışılmıştır. Çalışmanın üçüncü bölümünde; örgütsel özdeşleşme kavramı ele alınmıştır. Bu kapsamda, öncelikle tarihsel gelişim süreci içindeki tanımlarına yer verilerek önemi anlatılmış ve bazı kavramlarla ayrımı yapılmıştır. Ardından dayandığı kuramsal temellere yer verilmiş ve kavramla ilgili geliştirilmiş modellere yönelik açıklamalar yapılmıştır. Özdeşleşme boyutları açıklanarak bölüm sonlandırılmıştır. Dördüncü bölüm; algılanan dışsal prestij, örgütsel özdeşleşme ve duygusal emek kavramları arasındaki ilişkilerin yazında yer alan çalışmalara dayanarak ele alındığı bölümdür. Son bölümde ise, algılanan dışsal prestij duygusal emek üzerindeki etkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolünü belirlemeye yönelik olarak konaklama işletmeleri üzerinde yapılan alan araştırmasına yer verilmiştir. Araştırmanın uygulama kısmında kullanılan verilerin elde edilmesinde anket tekniğinden yararlanılmış ve Nevşehir ilinde bulunan turizm işletme belgeli dört ve beş yıldızlı konaklama işletmelerindeki işgörenleri kapsayan bir örneklem grubuna uygulanmıştır. Elde edilen veriler farklı yöntemler kullanılarak analiz edilmiştir. Bu analiz neticesinde, işgörenlerin dışsal prestij algılarının sergiledikleri duygusal emek stratejileri üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu ve örgütsel özdeşleşmenin grup içi özdeşleşme boyutunun da bu ilişkide anlamlı bir aracılık rolü olduğu tespit edilmiştir.



1. BÖLÜM

DUYGUSAL EMEK

1.1. Duygusal Emek Kavramı

Hizmet sektörünün yükselen bir değer olarak ele alındığı günümüz ekonomisinde, sektörün kendine özgü dokusundan kaynaklanan sürdürülebilirlik arayışı ve bu yönde geliştirilen çalışma süreçleri içerisinde önemli bir olgu olarak karşımıza çıkan duygusal emek, nihai amaçlara ulaşmak için işgörenlerin duygularını yönetmesi anlamına gelmektedir. Hizmet sektöründe yer alan işletmelerin, işgörenden en üst düzeyde verimlilik beklentileri, işgörenlerin hem fiziksel hem de bilişsel ve psikolojik yönlerini de yaptıkları işin içine dâhil etmelerini gerektirir. Bu nedenle, sektörün karakteristik yapısını belirlemede kritik olan duygusal emek kavramı, tarihsel gelişim süreci içerisinde öncülleri ve ardıllarıyla birlikte ele alınmıştır.

1.1.1. Duygusal emeğin tarihsel gelişim süreci içindeki tanımları

Bir ekonomide hizmet sektörünü oluşturan tüm sağlayıcıların, elle tutulmazlık, birbirinden ayrılmazlık, dayanıksızlık ve heterojenlik gibi birçok özelliğiyle mallardan ayrılan hizmet kavramını misafir memnuniyetini sağlayacak şekilde sunma zorunlulukları, aynı zamanda işgörenlerin duygularını yönetebilmesi ve iyi bir gösterim sergilemesi doğrultusunda tüm hizmet sağlayıcılarını harekete geçiren bir kavramın da doğmasına neden olmuştur.

Müşteri odaklılık esasıyla çalışan hizmet sektöründe işgören-misafir etkileşiminin yoğun olarak yaşanmasının bir gereği olarak, çalışma süreçlerine duygusal emek de katılmakta ve işgörenden duygularını nihai amaçlara hizmet edecek şekilde yönetmesi ve sergilemesi beklenmektedir. Örgütsel davranış yazınında, çalışma süreçlerinde sergilenen duyguların yönetilmesine dair bir kurguyu ifade eden duygusal emek, misafir sunulan hizmetin en iyi olmasını temel alarak işgören ve misafir arasında kurulan olumlu ilişkilerde duyguların denetimine odaklanır (Brotheridge ve Grandey, 2002: 17-18). Duygu ve emek kavramlarının bütünleşmesinden yola çıkarak, “insanın bilinçli olarak girdiği çalışma sürecinin,

kendi iç dünyasında uyandırdığı izlenim” (Basım ve Beğenirbaş, 2012: 78) olarak nitelenen kavram, örgütsel davranış yazınında önemle ele alınmaya başlanmıştır.

Goffman (1959: 46), “örgütlerin işgörenlerde bulunmasını istediği uygun davranışları” ortaya koyduktan sonra, Arlie Russell Hochschild bundan etkilenerek ilk kez 1979 yılında duygusal emek kavramını tanıtmış ve sosyal aktörlerin günlük hayatlarındaki performanslarına gönderme yapmıştır. Buna göre duygular hususunda organizmik ve interaktif olmak üzere iki yaklaşım bulunmaktadır. Güngör (2009: 169) yapmış olduğu çalışmada bu iki yaklaşımı şu şekilde açıklamaktadır:

Organizmik yaklaşımda duygu; içgüdü ve dürtülere bağlı, ani bir refleks olarak ortaya çıkan bir durum olarak görülür. Bu ilk yaklaşıma sosyal faktörler sadece duyguların gösterilmesi, yansıtılması aşamasında dâhil edilmektedir. Sosyal faktörlerin, duyguların ortaya çıkışında veya meydana gelişinde etkili olmadığı varsayılır. Dolayısıyla duygular bir başkası tarafından yönetilemezler. İkinci ekolde duygular daha sosyal bir boyutta ele alınmaktadır. İnsanlar büyüdükçe duygularını kontrol etmeye ve yönetmeye başlarlar. Buna göre, sosyal yaşam bir dizi ilişkiler ağına sahiptir ve bu süreçte duygularını belirli kural ve ritüellerle yönetmeye başlayan bireyler, duruma uygun davranışları sergilemelerini sağlayan beceriyi genellikle farkında olmadan geliştirebilmektedirler. Dolayısıyla duygusal yönetim, özünde günlük sosyal ilişkilerin doğal yansımalarına işaret etmektedir.

Hochschild’in hosteslerle ilgili yaptığı araştırmada, iş hayatında sergilenen duyguların ticarileştirildiği belirtilmiş ve bir oyun olarak görüldüğü için hizmet sahne, işgörenler aktör ve müşteriler ise izleyici olarak ele alınmıştır. Bu çalışma aynı zamanda duygusal emeğin, rekabetçi ve ticari amaçlar için kullanılabileceğini de göstermiştir. Bu şartlar altında verilen tepki kişisel olmayabilir ancak işgören, müşterilerin algılanan duygusal ihtiyaçlarına karşılık verebilecek şekilde görünebilmesi amacıyla eğitilmiştir (Wouters, 1989: 101).

James’e (1989: 15) göre; duygusal emek insanların diğerleriyle ilgili hissettikleri duyguları düzenleyen temel bir bileşen olarak açıklanabilir. Duygusal emek, sergilenmesi zor bir iştir ve duyguların düzenlenmesi süreci sancılı olabilir. Bu süreç aynı zamanda, emek işçilerinin karşı tarafa sadece kalıplaşmış bir tepkiyle yaklaşmasını değil, kişisel bir özen göstermelerini de gerektirir. Bu açıdan duyguyu ilk kez tecrübe etmelerinden bu yana insanlar, onu yönetmeyi de öğrenmişlerdir. İş yerlerinde, duygu işçilerinin yaptıkları işin değeri çoğu zaman bilinmemesine rağmen, yakın kişisel temas gerektiren görevlerde, bu kişilerin istihdamı yaygındır. Hizmet tabanlı mesleklerde sıklıkla yaşandığı göz önüne alındığında duygusal

emek, özellikle hizmet sektöründe duyguların yönetiminden yararlanmanın gerekli olduğu anlamına gelen bir metadır.

Duygusal emek, Hochschild'in (1990: 118) bir diğer çalışmasında "iş yapabilmek için gereken doğru duyguları hissetmeye çabalama ve bunu sergileme" olarak tanımlanmıştır. Yine aynı çalışmada duygu yönetiminin iş yaşamında ve özel yaşamda farklı olması gerektiğine vurgu yapılmıştır.

Hochschild (1983: 56) hizmet sağlayıcılarından hizmet sunumu sırasında belli duyguların hissedilmesinin ve sergilenmesinin beklendiğini savunurken, Ashforth ve Humphrey (1993: 90) "uygun duyguların sergilenmesi eyleminin" duygusal emek olarak adlandırıldığı çalışmalarında, kavramı sosyal kimlik kuramı açısından incelemişlerdir. Buna göre duygusal emek; etkileşimi düzenleme ve kişilerarası problemleri önleme yoluyla görev performansını kolaylaştırabilen ya da iyi hizmet beklentilerinin karşılanamamasıyla performansı olumsuz etkileyebilen iki ucu keskin bir kılıçtır. Bu açıdan bakıldığında kimlik kavramının da işin içine katılmasıyla duygusal emek kavramı zenginleştirilmiştir.

Morris ve Feldman'a (1996a: 987-989) göre duygusal emek, "kişiler arası etkileşim sürecinde kurumun istediği duyguları sergileyebilmek için sarf edilen çaba, planlama ve kontroldür". Tanımda ilk dikkati çeken etkileşimsel modeldir. Duygunun ifade edilmesi ve deneyimlenmesinde sosyal faktörlerin önemli olduğuna vurgu yapmaktadır. Bireylerin hissettikleri ile örgütsel anlamda sergilenmesi istenen duygu arasında bir uyum olsa bile, bazen duyguları ifade etmede daha fazla çaba sergilemek gerekebilir. Hizmet çalışanlarının duygularını ifade etmesi hizmetin bir parçası haline gelmiştir ve bir meta olarak düşünüldüğünde duygusal emekten kastedilen duyguların ifade edilmesidir. Bununla birlikte duyguların yönetilmesinden çok, etkileyici davranışa odaklanılmıştır. Duyguların ne zaman ve nasıl sergileneceğini dikte eden bazı standart ve kurallar vardır. Ekman (1973: 251) uygun duygusal ifade ile ilgili olarak bu tarz kuralları, "duygusal davranış kuralları" olarak adlandırmaktadır. Davranışların standartlaştırıldığı bu kurallar, yalnızca belirli bir durumda hangi duygunun uygun olduğunu değil, aynı zamanda nasıl açıkça ifade edilmesi gerektiğini de belirtir.

Grandey (2000: 97), yapmış olduğu tanımda duygusal emeği “hem duyguların hem de davranışların örgütün amaçlarına hizmet edecek şekilde düzenlenmesi” olarak ifade ederken, aynı zamanda kavram ile ilgili kendinden önce yapılmış olan çalışmaları bütünleştirmiş ve yeni bir model geliştirmiştir. Yazar bir diğerk çalışmasında (1999), işğörenlerin sergilediği duygusal emek üzerinde dört unsurun etkili olduğunu ileri sürmektedir. Bunlar; iletişimin içeriği ve tarzı, geçici veya sürekli olması, işğörenin etkileşim sürecindeki özerkliği ve etkileşimin karmaşıklık düzeyidir (akt. Köse, Oral ve Türesin, 2011: 170).

Deadrick ve McAfee’ye (2001: 100-104) göre ise duygusal emek, “işğörenlerin işyerlerinde veya çalışma sırasında, işğörenin misafir hakkındaki gerçek duygularından farklı olarak, kendilerinden beklenen duyguları sergilemeleridir”. Misafir ile ilişkili durumlarda geliştirilebilecek iki tür durum vardır. Bunlardan biri, işğörenlerden misafir hakkında kendi gerçek duygularını göstermekten kaçınmalarının ve bunun yerine daha yumuşak duygular sergilemelerinin beklenmesi; diğeri ise, işğörenlerin misafirler hakkında hiçbir gerçek duygularının bulunmamasına rağmen kendilerinden güçlü ve sevecen duygular sergilenmesinin beklendiği durumlar için geçerlidir. Diefendorff, Croyle ve Gosserand (2005: 342) ise duygusal emeği, “iş hedeflerini başarabilmek için davranış kurallarına cevap verebilen duygusal düzenleme süreci” şeklinde tanımlamışlardır.

Topateş ve Kalfa’ya (2009: 425) göre duygusal emek; işğören-misafir etkileşiminin yoğun olması gereken işlerde rol gereklerini karşılayabilmek için ortaya konan emek şeklidir ve duygu dönüşümünü ifade eder. Çelik ve Turunç’un yapmış olduğu çalışmada ise, rol gereği işğörenlerin duygularını karşı tarafa göre düzenlemesi duygusal emek olarak ifade edilmiş, yüzselsel ve bedenselsel gösterimde bulunmak olarak tanımlanmıştır (Çelik ve Turunç, 2011: 228).

Misafir memnuniyetini üst düzeyde tutabilmek açısından duygusal emek, işğören-misafir arasındaki ilişkinin olumlu olması adına işğörenlerin duygularını yönetebilmeleri ve örgütün kendilerinden beklenen davranış kurallarını sergilemeleri (Kaya ve Serçeoğlu, 2013: 316) olarak ifade edildiğinde, özellikle hizmet sektöründe, kalitenin artan önemi ile birlikte, duygusal emek kullanımına yönelik ilginin de giderek büyümekte olduğu ve duygusal emek kullanımının,

hizmet kalitesini sağlayanın temel koşullarından biri olarak görüldüğü söylenebilir (Seçer, 2005: 825). Bu bakımdan duygusal emek kavramının sektör açısından önemine değinmekte fayda vardır.

1.1.2. Duygusal emeğin önemi

Özellikle 1800'lü yılların sonu itibariyle sıklıkla ęalışılan ve geniş bir kullanım alanına sahip olan duygu kavramı, farklı türde görüşlerin ęalışma süreçleri üzerinden aksettirildiğı bir olgudur. Günümüzde insanların duyguyu en yoğun hissettikleri yerlerden biri de örgütleridir. Bu ortamlarda ęalışma arkadaşları, işğörenler, misafirler ya da yöneticiler arasında farklı duygusal bağların oluştuğı bilinmektedir (Seçer, 2005: 821).

Gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler açısından bakıldığında, hizmet sektörü diğerk sektörlere nazaran ekonominin bir yıldızı gibidir. Ekonomideki genel büyüme ile birlikte hizmet sağlayıcıları arasında artan rekabet, örgütlerin, misafirlere sunulan hizmetin niteliğı ve kalitesine daha çok odaklanmalarını gerekli kılmıştır (Schneider ve Bowen, 1995; Zeithaml, Parasuraman, Berry, 1990). Özdemir'e (2013: 302) göre hizmet işletmelerinde misafir ilişkilerinin iyi yönetimi, mevcut misafirleri korumak ve yenilerini kazanmak için önem taşır. Karakteristik olarak misafir ile temasın en yüksek olduğı sektörlerden biri olması, nihai amaçlara misafir tatmini yoluyla ulaşılmasını gerekli kılmaktadır. Özellikle insanın insana hizmet ettiğı ve şartların son derece zor olduğı bu sektörde, iç müşteri memnuniyetiyle dış müşteri memnuniyetinin sağlanması, sürdürülebilir bir iş yaşamı açısından gereklidir.

Sektörde olması gereken en önemli kriterlerden biri hizmet kalitesidir. Dolayısıyla duygular misafirle etkileşimde son derece önemlidir ve işğörenlerden duygularını kullanmak suretiyle, misafir memnuniyetini arttırmaları beklenmektedir (Basım ve Beğenirbaş, 2012: 77). Misafirler tarafından algılanan hizmet kalitesinin yüksek olması için, yönetim süreçlerinde duygulara özel bir önem gösterilmesi bundandır. Bu anlamda duygusal emek kullanımı, hizmet kalitesini sağlayanın temel koşullarından biri olarak görülmekte (Seçer ve Tınar, 2004: 272) ve duygusal emek davranış stratejilerine daha bir kontrolcü yaklaşılmaktadır. Özellikle hizmet süreçlerinde işğören-misafir etkileşimi çok yoğun yaşanmakta, örgütün

işgörenlerden işlerine duygularını da dâhil etmeleri beklentisi artmakta ve hizmetle ilgili süreçlerde duygusal emeğin rolü ön plana çıkmaktadır (Özdemir, Yalçın ve Akbıyık, 2013: 302).

Sektörel açıdan işgörenlerin görevlerini yerine getirirken başarılı olmalarında zihinsel ve fiziksel performanslarının yanında, duygusal emek davranışı sergilemeleri de gerekmektedir (Sohn ve Lee, 2012: 117). Bu anlamda bireyin duygusal repertuarındaki her duygunun kendine özgün bir rolü vardır ve her duygu bedeni birbirinden farklı tepkilere hazırlar (Akçay ve Çoruk, 2012: 6). Köse ve diğerlerine (2011: 165) göre işgörenlerin, gerçek duygularını sürekli denetim altında tutarak kendilerinden beklenen duyguları ifade etmeleri, sürekli rol yapıyor oldukları hissine kapılmalarına ve samimiyet duygularını yitirmelerine neden olabilmektedir. Bu noktadan hareketle duygusal emek büyük önem taşımaktadır.

Hizmet sektöründeki gelişmeyle beraber, misafirlerin gerek sektörde yer alan işletmelerden gerekse bu işletmelerde çalışan işgörenlerden beklentileri fazlalaşmıştır. İstekleri yanıtlamak isteyen işletmeler ise, hizmet kalitesini üst düzeye taşımak suretiyle misafir tatminini arttırmak için işgörenlerden bazı davranış kurallarını sergilemelerini beklemektedirler (Özdemir vd., 2013: 302).

İşgörenlerin duygusal emek davranışı sergilemeleri, bir anlamda örgütün nihai amaçlarına ulaşmak için başkalarının duygularını etkilemek anlamına gelmektedir. Bireylerin misafirler karşısında örgüt tarafından belirlenmiş olan birtakım davranış kurallarına uymak zorunda kalmaları yani, duygusal emek sarf etmeleri gerekebilir. Duygusal emeğin, özellikle misafire yönelen etki ile şekillenen bu niteliğinde önemli olan bir başka unsur da, bu sürecin örgüt yönetiminin isteği ve kontrolü altında gerçekleşiyor olmasıdır (Seçer, 2005: 827). İşverenler tarafından gerçekleştirilen bu yönetim, şekillendirme veya kontrol çabası, yazılı kurallar şeklinde olabileceği gibi, daha biçimsel olmayan bir şekilde protokol, beklentiler biçiminde veya örgüt kültürünün bir parçası olarak da ortaya konabilmektedir (Akçay ve Çoruk, 2012: 9).

Duygusal emek davranış stratejileri, örgütler ve işgörenler açısından ele alındığında birçok olumlu ve olumsuz sonucu da beraberinde getirmektedir.

Örgütlere rakiplerden farklı stratejiler oluşturma, pazar payını arttırma, prestiji olumlu hale getirme, örgüt kültürünü güçlendirme gibi olumlu sonuçlar sağlarken, işgörenler açısından duygusal davranış kurallarını yerine getirme, terfi elde etme şansı bulma, ücret artışı sağlama, başarılı ekip çalışması kurma, motivasyonu yükseltme, prim elde etme ve ödüllendirilme imkanlarını da kazandırmaktadır (Özdemir vd., 2013: 302). Basım ve Beğenirbaş'a (2012: 80) göre duygusal emek, bir örgütün başarısına yardımcı olurken, duygusal yönetim zafiyetleri örgütün başarısızlığına sebebiyet verebilir. Misafirlere karşı sergilenmesi gereken davranışların örgüt tarafından denetleniyor olması, işgörenler üzerindeki baskıyı arttırır ve stresi beraberinde getirir. Ayrıca, diğer olumsuz sonuçları arasında iş tatmininin düşmesi ve tükenmişliğin artması yer almaktadır (Köse vd., 2011: 165).

Disiplinlerarası bir çalışma alanı haline gelen duygusal emek kavramı ile ilgili farklı bakış açılarından çok yönlü açıklamalar bulunmakla birlikte, özellikle hizmet sektöründe yer alan konaklama işletmeleri açısından, örgütsel davranış alanına nüfuz etmiş bir kavram olan duygusal emek ve davranış stratejilerinin tanımlayıcı özelliklerinin belirlenmesi, işgörenler açısından yarar ve zararlarının ortaya konması (Kruml ve Geddes, 2000: 8-10), farklılaşan boyutları, öncülleri ve ardılları gibi pek çok konuya açıklık getirilmelidir. Çalışmanın bu tarz boşlukları doldurması açısından önem taşıdığı söylenebilir.

1.2. Duygusal Emek Kavramı İle İlgili Temel Yaklaşımlar

Örgütlerde duygunun öneminin farkına varılmasının ardından duyguların yönetimi de önem kazanmış ve bu kavrama yönelik araştırmalar yapılmaya başlanmıştır. Duygusal emek konusu, emeğin fiziksel olarak sunumuyla birlikte duygusal açıdan da değerlendirilmesi gerektiği düşüncesiyle daha bir önemli hale gelmiş ve özellikle hizmet sektöründe yapılan araştırmalarda önemli çalışma alanı olarak belirlenmiştir (Kaya ve Serçeoğlu, 2013: 315). Duygusal emek kavramı ile ilgili olarak yazında geliştirilmiş dört temel perspektif mevcuttur. Bu modeller; Hochschild (1983), Ashforth ve Humphrey (1993), Morris ve Feldman (1996a) ve Grandey (2000) tarafından geliştirilmiştir. Dört temel perspektifte de kavram, farklı boyutlar açısından ele alınarak yazına katkıda bulunulmuştur. Aralarındaki

benzerlikleri ve farklılıkları açıklamak amacıyla bu perspektifler ayrıntılı olarak ele alınmıştır.

1.2.1. Hochschild perspektifi

Duygusal emek kavramı ilk olarak Hochschild (1983: 7) tarafından tanımlanmış ve bugüne dek pek çok araştırmacının ilgi odağı haline gelmiştir. Hochschild, gerçekte duyguların ne olduğu ve duygusal emeğin ne anlama geldiği, duyguların yönetilebilmesi için ne yapılması gerektiği, özel hayatta ve iş hayatında duyguları yönetebilmenin maliyetlerinin ve yararlarının ne olduğu gibi sorulara cevap aramaya çalışmıştır. Bu soruların cevaplarını verebilmek için üç farklı söyleme odaklanılmıştır: duygu, emek ve kurallar (Hochschild, 1983: 9).

Duygusal emek ile ilgili yapılan araştırmalar, hizmet etkileşimlerinde gülümsemek ve sıcakkanlı olmak gibi pozitif duygular sergilemenin, misafirin tekrar satın alma niyeti, bu niyetle birlikte diğerlerine tavsiye etmesi ve genel hizmet kalitesi algısı ile ilişkili olduğunu göstermiştir (Chen, Sun, Lam, Hu, Huo ve Zhong, 2012: 826). Hochschild'in (1983) duygusal emek bakış açısıyla duyguların yönetimi yaklaşımı, hizmet sunucuların performanslarına dayanmaktadır (akt. Çelik ve Turunç, 2011: 228). İşgörenlerin sergiledikleri duygular, aslında örgütün onlardan gerçekleştirmelerini bekledikleri hedeflerdir ve sapmalar olduğunda örgütün performansını olumsuz yönde etkileyecektir. Bu noktadan hareketle, örgütlerde duyguların yönetilmesine ağırlık verilmesi gerektiği bir gerçektir. Hochschild, duygular konusunda organizmik ve interaktif olmak üzere iki yaklaşım öne sürmektedir (Hochschild, 1979: 553-555). Organizmik yaklaşımda duygu; içgüdülere bağlı ani bir refleks olarak ortaya çıkar. Sosyal faktörler yalnızca duyguların gösterilmesi aşamasında dâhil edilmektedir ve bu durumda duygular bir başkası tarafından yönetilememektedir. İnteraktif yaklaşımda ise duygulara sosyal faktörler dâhil edilmekte ve insanlar büyüdükçe duygularını kontrol etmeye ve yönetmeye başlamaktadırlar.

Hochschild'in yapmış olduğu kavramsallaştırma, özel yaşamda ve çalışma hayatında duyguların gösterilmesi arasındaki ayrıma dayanmaktadır. İlkinde belirtilen durum; tıpkı aile ve arkadaşlar arasında olduğu gibi, hayatın özel

alanlarında duyguları sunma ve yönetme sürecidir. Çalışma hayatında sergilenen duygusal emek ise; hizmet çalışanları tarafından “genel olarak gözlemlenebilir yüz (mimik) ve beden gösterimi oluşturmak için duyguların yönetilmesi” (Hochschild, 1983: 7) olarak ifade edilebilir. Böylelikle iş yaşamında duyguların yönetilmesi ile özel yaşamda duyguların yönetilmesi birbirinden ayrılmaktadır.

Hochschild’in (1983: 89), hizmet sektöründe yer alan Delta Havayollarının hostes eğitim merkezindeki kurslarına katılmak suretiyle, hosteslerin duygusal emek süreçlerini inceleyerek yapmış olduğu araştırmada, duyguların ticarileştirildiği düşüncesine ağırlık verdiği görülmektedir. Hochschild’e göre duvar kâğıdı fabrikasında yapılan işler, işgörenlerin zihin, kol, parmak ve omuz koordinasyonuna dayalı fiziksel emek olarak adlandırılan işlerdir. Hostesler ise, koridor boyunca ağır yemek servis arabalarını iterken fiziksel emek; acil inişleri ve tahliyeleri hazırlarken ve organize ederken ise zihinsel emek sergilerler. Ancak bu fiziksel ve zihinsel emeğin sergilenmesi sırasında “duygusal emek” olarak adlandırılan bir emek daha sergilemek durumundadırlar. Bu emek, aslında olması gereken bir durum olan misafire sürekli gülümseyebilmek için duyguları bastırabilmeyi gerektirir. Bu tür bir emek, zihin ve hislerin bir koordinasyonu olarak adlandırılır. Hochschild’e göre hosteslerin işinin kötü olmamasına ve hatta diğer hizmet çalışanlarının (örneğin çocuk işçilerin) işlerinden daha iyi olmasına rağmen, işin gerekleri işgöreni duygusal emek sergilemeye karşı daha savunmasız hale getirmekte ve kontrolünü azaltmaktadır (Hochschild, 1983: 6-7). Bu düşünceye göre, çocuk işçilere kıyasla hostesler daha iyi koşullara sahiptir. Bununla birlikte, çalıştıkları örgüt için fazlasıyla fedakârlık etmekte ancak duyguları işverenler tarafından sürekli kontrol edilmektedir. Dolayısıyla duygusal emek gerektiren işlerde işgörenin işine karşı bir yabancılaşma hissetmesinde, yaşadığı duygusal zorlanmanın sürekliliğinin önemli bir etkisi bulunmaktadır (Hochschild, 1983: 3-4; Zapf ve Holz, 2006: 5).

İşin karakteristiği gereği işgören-misafir etkileşiminin yoğun olduğu işlerde çalışanlar, duygu işçisi olarak da adlandırılmaktadır ve duygu işçileri, fiziksel ve zihinsel emekten daha çok duygusal emek harcamaktadırlar (Kaya ve Serçeoğlu, 2013: 311). Duygusal emek, duygu işçilerinin kendi özel alanlarında (aile ve arkadaşlar arasında olduğu gibi) sergiledikleri duyguların, misafirin ve işgörenin

karşılıklı etkileşim içerisinde bulunduğu çalışma alanlarında, hizmete dönüştürülerek ticarileştirilmesi ve bu hizmetin metalaşmış bir etkileşimle birlikte bir bütün olarak misafirler tarafından tüketilmesi olarak ifade edilebilir. Bu süreçte yönetimin biçimsel sahipliğinin ve kontrolünün bir sonucu olarak, işgörenin duygularının şekli, zamanlaması, sergilenmesi ya da sergilenmemesi değiştirilmeye zorlanmakta ve bu durum duygu işçilerinin sunmuş oldukları duygusal ürünlerden (hizmetten) yabancılaşmaları etkisine sahip olmaktadır. Bu durumda işgörenler, kontrolün kendilerinde değil de, çalıştıkları kurumda olduğunu hissetmektedirler (Hochschild, 1983: 198).

İşgörenin yapmakta olduğu işe karşı yabancılaşmasının sebebi, işteki sahipliğin ve kontrolün (kısacası algılanan iş özerkliğinin) azalmasıdır. Buna göre, işgörenin biçimsel bir biçimde misafirin isteklerini yerine getirmeye tabi olduğu durumlarda, misafirle aralarında eşit olmayan ve itaat üzerine kurulu bir ilişki söz konusudur. Ayrıca yönetim, gerekli hizmet kalitesini sağlayabilmek için duygu işçilerine kodlanmış duygu kurallarını empoze etmektedir. Bu kurallar işgörenlere, misafirlere karşı duygu gösterimlerinin nasıl olması gerektiğinin şeklini, içeriğini ve uygunluğunu dikte etmekte ve böylece duygusal emek sürecinin tasarımı ve kontrolü birbirinden ayrılmaktadır. Bu nedenle işgörenler, yalnızca duygusal ürünlerinden (hizmetten) değil, aynı zamanda üretim sürecinden de uzaklaşmaktadırlar (Brook, 2009: 533).

Hochschild, işgörenlerin müşterilerle kurdukları ilişkilerde, müşterileri izleyici, işgörenleri oyuncu, işyerini ise sahne şeklinde nitelendirmekte ve bu süreci bir oyunun sahnelenmesi olarak belirtmektedir (Man ve Öz, 2009: 75). Hochschild'e göre, hepimiz belli miktarda oyunculuk yaparız ve bu durumda iki şekilde hareket edebiliriz. Buna göre Hochschild, modelin bir tarafında, davranışsal uyuma dayalı ve adına yüzeysel rol yapma dediği, örgütsel duygu kurallarına uyularak yayılması gereken bir durumu savunmaktadır (Brook, 2009: 533). Bu durumda yüzeysel rol yapma; gerçekte hissedilmeyen duyguların, duygusal davranış kurallarına uymak için, hissediliyormuş gibi yapılması ve duyguya uygun davranışların sergilenmesi anlamını taşımaktadır (Hochschild 1979: 569). Örgütte gerçekleşen bu yayılma, işgörenlerin sergilemeleri gereken duyguları içselleştirebilmeleri için yönetimin gayretiyle meydana gelmekte ve yönetim açısından, yalnızca duygular

sergilenirken ortaya koyulan kaliteyi geliştirmekle kalmayıp aynı zamanda işgörende sürekli bir gerginliğe neden olan duygusal çelişki olasılığını da azaltmaktadır.

Yüzeysel rol yapma, bastırma ya da taklit yolu ile davranışların değiştirilmesi başka bir değişle uyum sağlama durumu iken, derinlemesine rol yapma dönüşüm ile ilişkilidir (Özkan, 2013: 70). Hochschild, “hissedilen duyguyu ya da oynanan rolü değiştirmek suretiyle her iki tarafı da (müşteri ve yönetim) çekmeye çalışmanın” pek çok duygu emekçisinin verdiği bir tepki olduğunu öne sürmektedir (Hochschild, 1983: 90). Bu tepki, duygusal çelişki tehlikelerinden arınmış, gerçekten hissedilen ve sergilenen duyguların kaynaşması yoluyla ve bir işgörenin kendi özünü bulduğu, kendini daha rahat hissettiği bir alan arayışının sonucunda oluşan, Hochschild’in derinlemesine rol yapma olarak adlandırdığı bir tepkidir. Burada ise kişi, mutlu ya da üzgün görünmeye çalışmaz ve duygularını daha çok spontane olarak ifade eder. Belirgin yararlarına rağmen bu durum, kişinin kendi gerçek duygularını sistematik olarak bastırmasını gerektiren bir durumdur ve ödenecek bir maliyeti vardır (Brook, 2009: 534; Hochschild, 1983: 119). Buna göre kendine ve çevreye yabancılaşma, stres ve tükenmişlik gibi birçok psikolojik sağlık probleminin işgörenler üzerinde negatif bir etkisi bulunduğu ve bu sonuçların duygusal emek gerektiren mesleklerde daha fazla görüldüğü tespit edilmiştir (Brotheridge ve Grandey, 2002; Çelik ve Turunç, 2011; Hochschild, 1983; Morris ve Feldman, 1997). Bu noktada işgörenler tarafından sergilenen duygusal emeğin, sürecin diğer tarafında yer alan misafiri nasıl etkilediği de önem kazanmaktadır. Bir hizmet personeli ile misafir arasındaki etkileşim, hizmet deneyiminin önemli bir parçasını oluşturur. Hizmet etkileşimi sırasında işgörenin duygularını düzenleyebilmesi, hizmetin başarılı olmasında kritik önem taşıyan hizmet kalitesi ve müşteri sadakati gibi sonuçları etkilemektedir (Groth, Hennig-Thurau ve Walsh, 2009: 958). Bu açıdan bakıldığında ise duygusal emeği, misafir memnuniyetini arttırmak suretiyle işletmeye daha fazla yarar sağlayabilmek için satın alınan bir meta olarak ifade etmek mümkündür (Yılmaz, 2006: 315).

Hochschild’in (1983: 244) yapmış olduğu çalışmanın katkılarından biri de meslek gruplarının duygusal emek kullanma düzeylerine göre kategorize edilmesidir. Duygusal emek stratejilerinin sergilenmesinin bir gereklilik olduğu meslek

gruplarında, özellikle yüz yüze veya sözlü iletişim kurulması, işgörenlerin gerek misafiri gerekse de örgüt yöneticilerini etkilemeleri ve örgüt yöneticilerinin işgörenler üzerinde denetim sahibi olmaları durumu söz konusudur. Hochschild'e göre bu meslek grupları daha çok kadınlar tarafından yerine getirilen işlerden oluşmakta ve özellikle serbest meslek çalışanları, işletmeci ve yöneticiler, satış görevlileri, memurlar, evde çalışan özel hizmetliler ve ev dışında çalışan özel hizmetliler bu grupta yer almaktadır (akt. Öz, 2007: 4; akt. Wharton, 1993: 213).

Kısacası Hochschild tarafından yapılan sınıflandırmada duygusal emek yalnızca tanımlanmamış, aynı zamanda duygusal emeğin daha iyi anlaşılabilmesi için temel duygusal ifadeler, yüzeysel duygu kontrolü, derinlemesine duygusal davranış ve etkileşim gibi karakteristikleri de ele alınmıştır (akt. Hsu, 2012: 758).

1.2.2. Ashforth ve Humphrey perspektifi

Ashforth ve Humphrey'e göre ussallığa odaklanmak, örgütlerde duygusallığın ihmal edilmesine neden olmaktadır. Buna göre ussallık ve duygusallık birbirinin tamamlayıcısı olarak görülmelidir. Yazarlar yorumlayıcı bir anlayış geliştirerek, bir duygunun hissedilmesinde, hem fizyolojik yapının hem de sosyal ortamın etkili olduğunun altını çizmişlerdir. Buna göre, bir duygunun hissedilmesi, durumun birey tarafından nasıl tanımlandığına bağlı olarak durumdan duruma göre değişir. Başka bir deyişle, birey durumu kendince açıklar ve onu duygusal bir deneyim olarak adlandırır (Ashforth ve Humphrey, 1995: 100).

Bu bakımdan Ashforth ve Humphrey (1993: 88) de tıpkı Hochschild gibi "hizmetin sunulması sırasında sergilenmesi beklenen sosyal duyguları ifade etme eylemi" anlamına gelen duygusal emek kavramına odaklanmışlardır. Yapmış oldukları çalışmada Hochschild'in öne sürmüş olduğu kavram daha da genişletilerek, daha bir titizlikle tanımlanmış ve kavramın hizmetle olan ilgisi tartışılmıştır. Ashforth ve Humphrey'in (1993: 90) çalışmasında örgütte "uygun duyguların gösterilmesi eylemi" duygusal emek olarak ifade edilmiştir. Oral ve Köse'ye (2011: 466) göre yazarların duygusal emek kavramına yaklaşımları Hochschild'in duygusal emek tanımlamasından, davranışa neden olan duygulara değil davranışın kendisine odaklanması noktasında ayrılmaktadır. Çünkü misafir için önemli olan

davranışlardır. Böylelikle tanım hem davranışları vurgulamakta hem de duyguların deneyimlenmesini duyguların ifade edilmesinden ayırmaktadır.

Ashforth ve Humphrey (1993: 98-107), sosyal kimlik kuramını duygusal emek kavramına uyarlayarak farklı bir yaklaşım geliştirmişlerdir. Çalışmalarında duygusal emeğin sosyal kimlik kavramı dikkate alınarak daha da zenginleştirilebileceğini öne sürmüşlerdir. Bu kapsamda sosyal kimlik teorisi çerçevesinde, duygusal emeğin özdeşleşme aracılığıyla hizmeti sunanlar üzerinde oluşturabileceği etkiler araştırılmıştır. Kurama göre kendini ve diğerlerini bazı sosyal grupların bir parçası olarak atfeden birey, bu grupların özelliklerini de kendilerine atfederler. Duygusal emeğin meydana getirdiği olumsuz sonuçları hafifletmek işgörenlerin rolleriyle özdeşleşmeleri sayesinde olmaktadır. Buna göre özdeşleşmenin artması, kişinin mutluluğu üzerinde pozitif bir etkiye neden olur. Dahası duygusal emeğin neden olduğu sonuçlar, rolleri yeniden tanımlamak için içsel (psikolojik) ve dışsal (örgütsel) baskıları harekete geçirir. Hizmeti sunanlar ise, bu baskıları ortadan kaldırmak için çeşitli davranışsal ve bilişsel savunma mekanizmalarını kullanabilmektedir. Böylesine önemli bir rol üstlenen özdeşleşmenin, aynı zamanda bazı duygusal riskleri içerdiği de ileri sürülmektedir (Ashfortt ve Humphrey, 1993: 107).

Hizmet yönetimi yazını incelendiğinde, hizmeti sunan ve hizmeti alan tarafın karşı karşıya geldiği süreçte duygusal emek gereksiniminin birçok önemli nedeni vardır. Bunlar; i) ön planda çalışan ve misafirle temas sağlayan hizmet personelinin örgütle misafir arasında yer alması ve misafirlere karşı örgütü temsil etmesi, ii) hizmet sırasındaki işlemlerin genellikle hizmeti sunanlar ile misafirler arasında yüz yüze etkileşimi gerektirmesi, iii) misafirin genellikle hizmet süreci içerisinde yer alması dolayısıyla sürecin bir belirsizlik taşıması ve iki taraf arasındaki ilişkinin dinamik ve değişken bir yapıda olması ile iv) karşılaştırılan hizmetlerin nispeten soyut olması ve böylece misafirin hizmet kalitesini değerlendirmesini zorlaştırmasıdır. Bu dört etken, hizmeti sunanların belli kurallar dâhilinde davranışlarını değiştirmelerini gerektirmekte ve bu davranışlar genellikle misafirin ürün (hizmet) kalitesi algısını etkilemektedir. Bu nedenle, özellikle misafirle temas noktasında çalışan örgüt üyelerine odaklanmak ve dış müşterileriyle birlikte iç

müşteriyle gerçekleşen etkileşimi de önemsemek gerekmektedir (Ashfortt ve Humphrey, 1993: 90).

Çalışmalarında hizmeti sunan kişilerin yüzeysel rol yapma, derinlemesine rol yapma ve gerçek duyguların kendiliğinden ifade edilmesi (samimi duygular) yoluyla belli normlara ya da toplumsal, mesleki ve örgütsel normların bir fonksiyonu olan duygu gösterim kurallarına uyabilecekleri ileri sürülmektedir. Yüzeysel rol yapma ve derinlemesine rol yapma kavramları, uygun duyguyu sergileme çabasına ya da eylemine atıfta bulunur. Doğası gereği hizmetteki birçok rolde sergilenmesi gereken duygusal emeğin, nispeten daha kolay hale gelebilmesi için yüzeysel ve derinlemesine rol yapma davranışına dayalı alışılmış rutinler geliştirilmiştir (Ashfortt ve Humphrey, 1993: 94).

Yüzeysel rol yapma; gerçek anlamda hissedilmeyen ve mimik, jest, ses tonu gibi sözlü veya sözsüz araçları kullanarak dikkatli bir sunumla gerçekleştirilen ve taklit edilen duyguları içerir. Bu noktada hizmeti sunanlar, gerçekte deneyimlemediği duyguları taklit ederler ancak yüzeysel rol yapma stratejisini kullanmaları hizmeti sunan kişilerin hiçbir duyguyu tecrübe etmediği anlamına da gelmez. Dahası, sergilenen duyguların aslında hissedilen duygulardan ayrıldığı anlamına gelir. Duygu gösterim kurallarına uymanın ikinci bir yolu derinlemesine rol yapmadır ve bu sayede kişi, sergilemeyi istediği duyguları gerçekten hissetmeye ve deneyimlemeye çalışır. Yüzeysel rol yapma kişinin doğrudan dışa dönük davranışına odaklanırken, derinlemesine rol yapma kişinin içsel duygularına odaklanır. Bu nedenle, duygusal emeğin bu ikinci biçimi izlenim yönetiminin de ana teması olan davranışın doğrudan kontrol edilmesine dayanır. Hochschild'in (1983) tanımında iki taraf arasında (hizmeti sunan ve alan) uyumun sağlanabilmesi için yüzeysel veya derinlemesine rol yapmanın gerektiği varsayılır. Ancak bu yaklaşımdaki problem, sergilenmesi beklenen duyguların gerçekten hissedilebileceği ve kendiliğinden ifade edilip deneyimlenebileceği gibi bir alternatifine izin vermemesidir. Ashforth ve Humphrey'e (1993: 94) göre hizmeti sunan kişi çok fazla çaba sarf etmeden kendisinden beklenen ifadeyi doğal olarak da hissedebilir. Bu durumda yazarlar üçüncü bir yol olarak, duygusal emeği sergilerken duyguların kendiliğinden ifade edilmesi ve deneyimlenmesi anlamına gelen samimi davranışlar sergilemeyi öne sürmektedirler. İşgörenlerin hissettikleri

doğal duyguları göstermesi, işgörenin içinden geldiği şekilde duygularını dışa yansıtmasını ifade etmektedir (Basım ve Beğenirbaş, 2012: 79). Bu davranış türü, misafirle etkileşim sırasında örgüt tarafından sergilenmesi istenen bir davranış olduğundan farklı bir boyut olarak ele alınmıştır.

Ashforth ve Humphrey, duygusal emeğin sonuçlarının durumdan duruma göre farklılaşabileceğini ve hem olumlu hem de olumsuz olabileceğini savunmaktadırlar. Duygusal emek; kişilerarası etkileşimi düzenlemek ve sorunları önlemek yoluyla görev etkinliğini kolaylaştırabilen ve aynı zamanda misafirin beklenmedik taleplerinden dolayı örgütün yeterli zannederek sunduğu hizmetin, misafir tarafından yeterli olarak algılanmamasına neden olabilen iki ucu keskin bir kılıç olarak nitelendirilmiştir (Ashfortt ve Humphrey, 1993: 96). Çok sayıda hizmet sunucusunun varlığı, misafirde iyi bir hizmetin sunulacağı beklentisini oluşturmakla birlikte, gerçek anlamda iyi bir hizmet sunmak çoğu zaman zordur. Misafir ve örgüt için fonksiyonel olan bir durum, hizmeti sunanlar için fonksiyonel olmayabilir. Yaklaşımda duygusal emeğin fonksiyonel bir yanı olarak, özyeterliliği arttırabileceği ve bu sayede kişilerin kendini ifade etmesini kolaylaştırabileceği ileri sürülmektedir. Duygu gösterim kurallarının kişinin davranışlarını kısıtlamasına rağmen, bu kuralların kabul edilip edilmeyeceği konusunda da bir serbestlik vardır. Hizmeti sunanların kim olduğu, neyi istediği ve neye inandığı, başkalarına karşı nasıl bir bağlılık taşıdığı duygusu gibi otantik benliğin bazı yönlerini yansıtmasına da imkân verebilir (Ashforth ve Humphrey, 1993: 98-99). Bu sayede, kişi iş ilişkilerindeki süreçlere kendinden birşeyler katarak kendini ifade edebilir.

Duygusal emeğin hizmeti sunan kişiler üzerindeki olumsuz etkilerinin ortak paydası, kendisinden ne beklendiği ve gerçekte misafirin neyi tecrübe ettiği arasındaki çelişkidir. Duygusal emeğin hizmeti sunan kişiye kendini ifade etmek için sağladığı alan, zaman zaman duygusal çelişki ve kendine yabancılaşma yoluyla kişiye zarar da verebilir. Duygusal emeğin fonksiyonel olmayan bu tarafı özellikle bazı duygusal çelişkileri tetikleyebilir ve kişinin otantik benlik duygusunu bozabilir. Bu nedenle Ashforth ve Humphrey (1993: 98) çalışmalarında özellikle duygusal emeğin hizmeti sunan kişilerin üzerindeki etkilerini, rolleriyle özdeşleşmeleri açısından tartışmışlardır. Bu durumda kişi, örgüt tarafından

belirlenen duygu gösterim kurallarıyla özdeşleştiği sürece samimi davranacak ve duygusal emeğin kişi üzerinde oluşturduğu olumsuz sonuçlar o denli azalacaktır.

1.2.3. Morris ve Feldman perspektifi

Duygular, uzun zamandan beri sosyolog ve psikologlar tarafından ilgi duyulan bir alan olmasına rağmen (Clark, 1992; Hochschild, 1983; Thoits, 1990) örgütlerde duyguların gösterimi ancak son zamanlarda yöneticilerin ilgi duydukları bir olgu haline gelmiştir (Ashforth ve Humphrey, 1995; Fineman, 1993; Mumby ve Putnam, 1992; Rafaeli ve Sutton, 1987). İşgörenlerin duygularını nasıl ifade ettiklerine ilişkin artan bu ilginin üzerine, duyguların bastırılması ve işgörenler üzerindeki etkisiyle ilgili birçok teorik ve görgül çalışma yapılmıştır. Özellikle hizmet ekonomisindeki büyümeyle birlikte hizmet sağlayıcılar arasında artan rekabet, örgütlerin misafire sunulan hizmetin doğasına ve kalitesine daha bir dikkatle odaklanmalarına neden olmuştur (Rafaeli ve Sutton, 1987; Sutton, 1991). Misafirlerin hizmet kalitesine yönelik algıları daha çok işgörenlerin davranışlarıyla bağdaştırılmaktadır. Algılanan hizmet kalitesini doğrudan etkileyen bir faktör olması nedeniyle, örgütlerde duygusal emeğin sıklıkla ele alınmasının çıkış noktasını da bu düşünce oluşturmuştur.

Morris ve Feldman'a göre, işgörenlerin yaptıkları işin önemli bir bölümünü, örgütün işgörenden sergilemesini beklediği duygular oluşturur (akt. Oral ve Köse, 2011: 466). Yazarlar duygusal emeği, "kişiler arası etkileşim sürecinde kurumun istediği duyguları sergileyebilmek için sarf edilen çaba, planlama ve kontrol" olarak tanımlamışlardır. Tanımda öncelikle etkileşimsel model dikkati çekmektedir. Duygunun ne olduğu sorusuna tam olarak cevap verilememesine rağmen, duygunun ifade edilmesi ve deneyimlenmesinde sosyal faktörlerin önemli olduğuna dair genel bir anlayış söz konusudur. Bu açıdan bakıldığında bireylerin duygularını anlamlandırmada, duyguların tecrübe edildiği yer olan sosyal çevrenin daha iyi anlaşılmasıyla, en azından sosyal anlamda bir kavram olarak duygunun inşası sağlanabilir. Duygusal ifade ve deneyimler dışı yönelik bir geliştirmeye ve bastırmaya bağlı olabilir. İkinci olarak, duygunun etkileşimsel modeli ile tutarlı olarak, işgörenlerin hissettikleri duygu ile örgütsel anlamda istenen duygu arasında bir uyumun var olduğu durumlarda bile, duyguları ifade etmede gerekli bazı farklı

çaba (ya da emek) dereceleri olacağı iddia edilmektedir. İstenen ve hissedilen duygu ifadeleri uyumlu olduğunda daha az çaba gerekmeyle birlikte, örgütsel anlamda uygun bir davranış sergilemek için bireyler ne hissettikleri konusunda biraz daha çaba sarf etmek zorunda kalacaktır. Hochschild'in (1983: 7) orijinal kavramıyla tutarlı olarak, Morris ve Feldman'ın duygusal emek tanımları duyguların ifade edilmesini önermektedir. Nitekim hizmet çalışanlarının duygularını ifade etmesi, hizmetin bir parçası haline gelmiştir. Bununla birlikte çalışmada duyguların yönetimine odaklanılmasından çok, örgütsel anlamda istenen davranış türü bu olduğu için etkileyici davranışa odaklanmışlardır. Duygusal emeğin bu tanımına göre, duyguların ne zaman ve nasıl sergileneceğini dikte eden bazı standart ve kurallar vardır. Hochschild'e (1983: 35) göre hizmet çalışanlarının uygun duygusal davranışlarına ilişkin ortak beklentiler bulunmaktadır. Örneğin; hosteslerin samimi ve neşeli görünmesine rağmen, cenaze yöneticilerinin kasvetli görünmesi gerekmektedir. Ekman (1973: 251) uygun duygusal ifade ile ilgili olarak bu tarz kuralları, "duygusal davranış kuralları" olarak adlandırmaktadır. Davranışların standartlaştırıldığı bu kurallar, yalnızca belirli bir durumda hangi duygunun uygun olduğunu değil, aynı zamanda nasıl açıkça ifade edilmesi gerektiğini de belirtir (Morris ve Feldman, 1996a: 987-988)

Morris ve Feldman (1996a: 989-992) örgütlerde uygun duyguların sergilenebilmesi için gerekli olan planlama, kontrol ve yeteneğin seviyesine odaklanmışlardır. Bu noktadan hareketle duygusal emek dört boyutlu olarak kavramsallaştırılmıştır. Bu boyutlar; i) duygu gösterim sıklığı, ii) gösterim kuralları, iii) duygu çeşitliliği ve iv) duygusal çelişkidir. Daha önce yapılan birçok çalışmada da kilit bir boyut olarak hizmeti sunanlar ve misafirler arasındaki etkileşimin sıklığına odaklanan duygu gösterim sıklığı boyutu duygusal emeğin en çok araştırılan bileşeni olmuştur. Paydaşların (misafirlerin), işgörenlerin davranışlarının sevgi, saygı ve güven üzerine kurulu olduğu bir örgütte iş yapması daha olasıdır. Örgütteki bir rol sosyal anlamda duygu gösterimini daha sık düzenlemeyi gerektiriyorsa, doğal olarak kuruluşun buna yönelik talebi de fazla olacaktır. Duygu gösterim sıklığı, duygusal emeğin önemli bir göstergesidir. Ancak duygusal emeğin yalnızca duygu gösterim sıklığı yönünden kavramsallaştırılması karmaşaya neden olabilecektir. Sıklık, tek başına duygusal ifadeleri düzenlemek ve sergilemek için gerekli olan planlama,

kontrol ve yeteneğin seviyesini yakalayamadığından, diğer boyutların da ele alınması gerekmektedir.

Duygusal emeğin ikinci boyutu, iş için gerekli olan gösterim kurallarına bağlılığın derecesidir. Örgütün, işgörenlerden hizmet sürecinde daha fazla psikolojik enerji ve fiziksel çaba göstermeleri talebi, gösterim kurallarına daha sıkı bağlı kalınmasını gerektirecektir. Böylece duygusal gösterim daha fazla emek gerektirecektir. Duygu gösterim kurallarına bağlı kalmak, duygu gösteriminde hem belli bir süreyi hem de yoğunluğu gerektirir. Buna göre, etkileşim sırasında gösterilen bu kurallara uyma çabası, kısa süreli duyguların sergilenmesinde oldukça azdır. Daha uzun süreli duygusal gösterimler, daha çok çaba ve duygusal emek sergilenmesini gerektirecektir. Duygusal yoğunluk, bir duygunun ne kadar güçlü bir şekilde ve ne büyüklükte ifade edildiği ve deneyimlendiğine atıfta bulunur. Hizmet etkileşimi süresince duyguların ifade edilmesindeki yoğunluk, misafirlerin belirlediği diğer faktörlerden daha fazla davranışların değiştirilmesine neden olur. Çünkü insanlar, ancak hizmeti sunan kişilerin duygularının algılanan yoğunluğuyla ikna olabilecektir. Hochschild'in (1983: 37) öne sürmüştüğü yüzeysel ve derinlemesine rol yapma davranışları da bunu destekler niteliktedir. Yüzeysel rol yapma gerçekten hissedilmeyen duyguların hissediliyormuş gibi gösterilmesini ifade ederken, derinlemesine rol yapma duyguların gerçekten deneyimlenmesi girişimini niteler. Ashforth ve Humphrey (1993: 92) derinlemesine rol yapmanın, ilgili duyguları uyarmak için rolün aktif bir şekilde düşüncelere, görüntülere ve anılara başvurulması nedeniyle daha fazla çaba gerektirdiğini düşünmektedir. Duygusal yoğunluğu taklit etmek zor olduğundan, duygu yoğunluğu gösterimini gerektiren roller, daha fazla derinlemesine rol yapmayı ve böylece daha fazla çabalamayı gerektirir. Duyguların kısa süreli gösteriminin senaryolaştırılması daha kolay ve daha az duygusal yoğunluk gerektirirken, uzun süreli gösterimlerin senaryolaştırılması daha zordur ve duyguların daha yoğun sergilenmesini gerektirir.

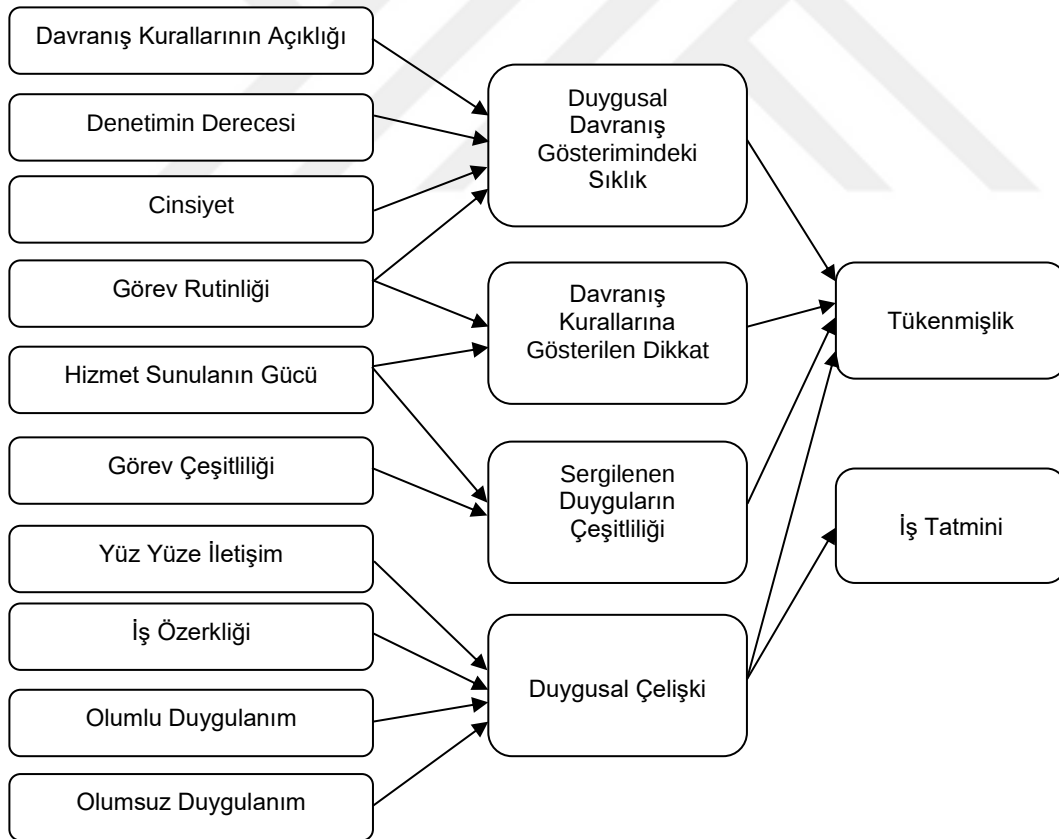
Duygusal emeğin üçüncü önemli boyutu, rolün gerektirdiği duyguları sergilemedeki çeşitliliktir. Sergilenen duyguların çeşitliliği daha çok olduğunda, rolün gerektirdiği duygusal emek çok olacaktır. Özel durumlara uyum sağlaması için duygu ifadelerini çeşitli şekillerde değiştirmek zorunda olan hizmet sağlayıcılarının,

davranışlara ilişkin daha aktif planlama ve bilinçli denetlemeyle meşgul olması gerekmektedir. Örgütlerdeki duygu gösterimleri pozitif, nötr ya da negatif olarak nitelendirilmiştir. Pozitif duygusal gösterimler işgören ve misafirler arasındaki sevgi bağını güçlendirmeyi amaçlarken, duygusal tarafsızlığı vurgulayan gösterim kuralları duygudan yoksun bir otoriteyi ve durumu ifade etmek için kullanılır. Sıklıkla öfke ve düşmanlığı vurgulayan negatif gösterim kuralları ise misafirleri yıldırmaya ya da boyun eğdirmeye çalışmaktadır. Duygusal ifadelerin düzenlenmesini içeren duygusal emek miktarı, sergilenen duyguların çeşitliliği tarafından önemli ölçüde etkilenir. Belli bir sürenin üzerinde sergilenen duyguların çeşitliliğindeki değişim sıklığı, işgörenler adına daha fazla planlama ve beklenti gerektirmekle birlikte aynı zamanda daha fazla duygusal emek de gerektirir.

Middleton (1989: 199) örgütlerde sergilenmesi gereken duygular ile gerçekten hissedilen duygular arasındaki çatışmayı duygusal çelişki olarak ifade etmiştir. İşin gösterim kuralları tarafından gereksinim duyulan duyguların ifadesi, kişinin içsel ya da gerçek duygularıyla çatıştığında, işgörenler duygusal çelişki yaşayabilmektedir. Önceki araştırmalarda duygusal çelişki duygusal emeğin bir sonucu olarak düşünülse de, Morris ve Feldman'a göre duygusal çelişki duygusal emeğin dördüncü boyutu olarak da düşünülebilir. Gerçekten hissedilen ve örgütsel olarak gerekli olan duyguların varlığı eşleşmediğinde daha fazla kontrol, yetenek ve dikkat eylemine ihtiyaç duyulacaktır (Morris ve Feldman, 1996a: 989-992). Morris ve Feldman (1996b: 19) bir başka çalışmada duygusal çelişkinin psikolojik sağlık üzerindeki etkisini araştırırken, rolün içselleştirilmesinin önemini aracı değişken olarak ele almıştır. Hochschild'e (1983: 90) göre duygusal çelişki, uyuşturucu ve alkol kullanımı, işe gelmeme gibi davranışsal ve bir kişinin gerçek duygularına yabancılaşması gibi duygusal problemlerle bağlantılıdır. Rolün içselleştirilmesi, bireysel değerler ve beklentiler ile rolden talep edilenler ve beklenenler benzerlik taşıdığına meydana gelmektedir (Kelman, 1958: 53). Ashforth ve Humphrey'e (1993: 102) göre duygusal emek gerektiren rollerde, beklentileri içselleştirmede daha büyük bir baskı eğilimi söz konusudur. Ancak kişinin rolüyle daha güçlü özdeşleşmesi, rol beklentilerini yerine getirmesinde pozitif bir etkiye sahiptir ve bu durumda psikolojik sağlığı da olumlu yönde etkilenecektir. Morris ve Feldman (1996b: 21) duygusal çelişki tarafından olumsuz olarak etkilenen psikolojik sağlığın, duygusal tükenme ve iş tatmini gibi belirli

yönlerini araştırmışlardır. Yazarlara göre duygusal çelişkinin, rolün içselleştirilmesi aracılığıyla kısmen de olsa duygusal tükenme ve iş tatmini üzerinde negatif sonuçları bulunmaktadır.

Morris ve Feldman'nın duygusal emek boyutlarını örgütsel ve bireysel faktörler ile ilişkilendirdikleri model Şekil 1.1.'de gösterilmiştir (Morris ve Feldman, 1996a: 994). Modelde duygusal emeğin boyutlarıyla ilişkili olan öncüller; duygusal davranış kurallarının açıklığı, davranışların izlenebilme rahatlığı, cinsiyet, görev rutinliği, hizmet sunulanın gücü, görev çeşitliliği, yüz yüze iletişim, iş özerkliği (otonomi), olumlu ve olumsuz duygulanım olarak ele alınırken; bu dört boyut duygusal tükenmişlik ve iş tatmini ile ilişkilendirilmiştir. Buna göre, boyutların her biri duygusal tükenmişlik ile pozitif yönde ve anlamlı bir ilişkiye sahipken, yalnızca duygusal çelişki ve iş tatmini arasında negatif yönlü bir ilişkiye rastlanmıştır.



Şekil 1.1. Morris ve Feldman'ın duygusal emek modeli
Kaynak: Morris ve Feldman, 1996a: 994.

Duygu gösterim sıklığı, sunulan hizmetin duygu sergilenmesine ne sıklıkta başvurulması gerektiğiyle ilgili iken; sıklık arttıkça örgüt tarafından işgörenlerin davranış sergileme kurallarına daha fazla önem vermeleri gerektiği yönünde bir beklenti oluşmaktadır. Bu bağlamda davranış sergileme kuralları, işgörenlerin farklı durumlardaki performansları adına örgütler tarafından oluşturulan davranış standartlarıdır. İşin farklı duygu gösterimleri gerektiriyor olması, işgörenlerin duygusal emek sergileme düzeylerini de artırmaktadır. Bu çeşitlilik, işgörenlerin duygusal çelişki yaşamasına neden olabilecektir (Basım ve Beğenirbaş, 2012: 78-79). Morris ve Feldman'a göre; ister duygusal çelişki yaşayarak, isterse duygusal çaba harcayarak veya doğal duyguları yansıtarak olsun, tüm stratejiler için belli düzeyde bir çaba gerekmektedir. Çünkü tüm davranışların amacı sonuçta örgütün belirlediği duygusal davranış kurallarını yerine getirmektir (akt. Öz, 2007: 8).

1.2.4. Grandey perspektifi

Grandey (2000) yapmış olduğu çalışmada, duygusal emeğe yönelik daha önce ele alınan bakış açılarını incelemek, karşılaştırmak ve bütünleştirmek suretiyle bir duygusal emek tanımı sunmaya çalışmıştır. Duygusal emek mekanizmasını anlayabilmek için bir yol gösterici olarak duyguların düzenlenmesini tartışmış ve bireysel farklılıklar ile örgütsel faktörleri içeren bir duygusal emek modeli sunmuştur.

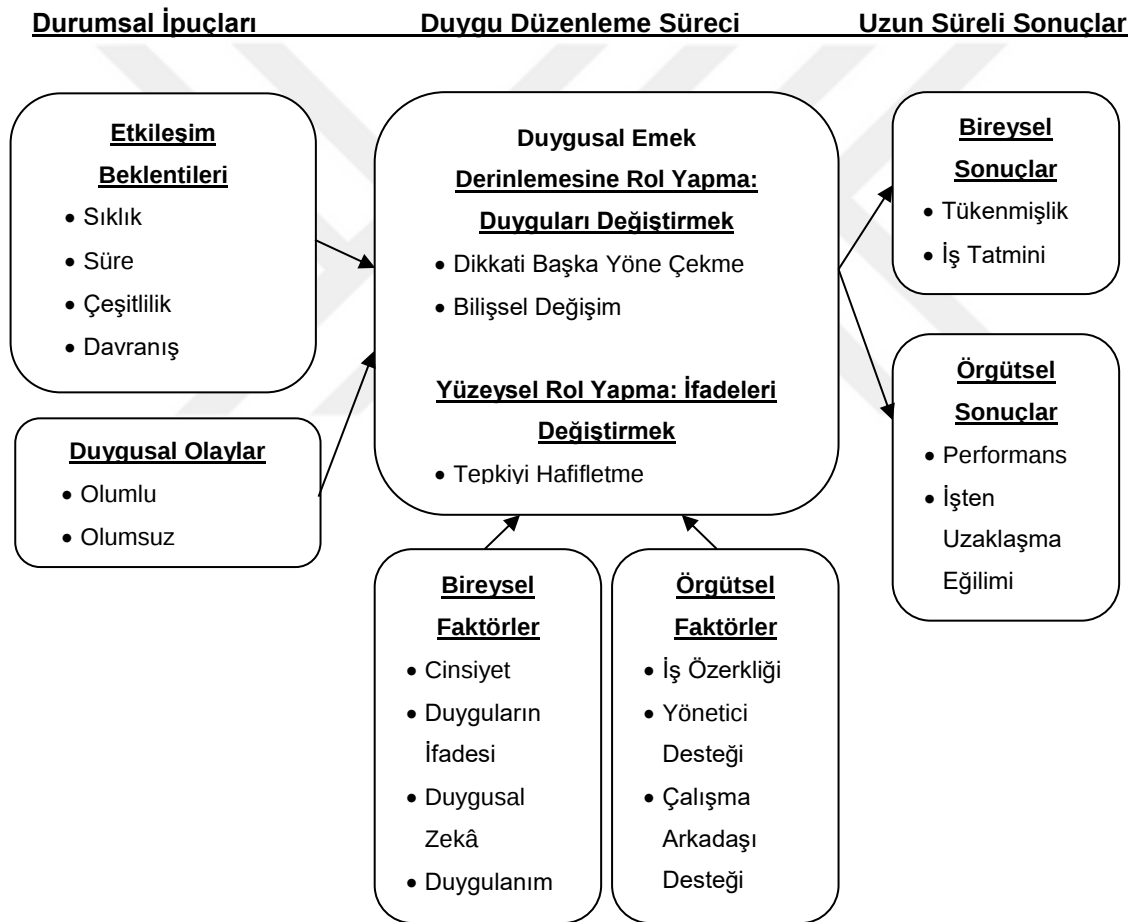
Örgütsel davranış alanında iş yerlerinde duyguların öneminin farkına varılmasından bu yana birçok araştırma yapılmış ve bu mekânlar duyguların yaşandığı rasyonel çevreler olarak görülmüştür. Bu noktada birçok araştırmacının odak noktası, duyguların iş yerlerinde önemli bireysel ve örgütsel çıktıları açıklamada nasıl yardımcı olabileceği konusu olmuştur. Özellikle iş çıktılarını iyileştirmek için duyguların işgörenler tarafından nasıl yönetildiği yapılan ilk araştırmalar arasındadır. Grandey de buradan yola çıkarak duyguların yönetimini işgörenlerin rolünün bir parçası olarak görmüştür. Duygusal emek, duygusal ifadeleri değiştirmek için birtakım duyguların bastırılmasını ya da taklit edilmesini içerebilir. Duygular, genel olarak örgütlerdeki duygu gösterim kurallarıyla yönetilir. İşyerlerindeki birçok rol, işgörenlerin çevrelerine göstermek zorunda oldukları duygularla ilgili gösterim kurallarına uymayı gerektirir (Grandey, 2000: 95).

Duygusal emekle ilgili alanı etkileyen ve daha önce Hochschild (1983), Ashforth ve Humphrey (1993) ve Morris ve Feldman (1996a) tarafından yapılan kavramsallaştırmalar duygusal emeğin tanımını yapmakla birlikte, karmaşık doğasını da yansıtmaktadır. Bu yaklaşımların her biri, örgütler tarafından ortaya konan gösterim kurallarını karşılamak amacıyla duyguların yönetildiğini varsaymaktadır. Bu çalışmalar yararlı olmakla birlikte, duygusal emeğin nasıl tanımlanacağı ve kavramsallaştırılacağı konusunda çelişkiler de içermektedir (Grandey, 2000: 96). Grandey'ye göre duygusal emeğin kavramsallaştırılması, ortaya konulan tüm yaklaşımların bütünleşmesiyle mümkündür (akt. Oral ve Köse, 2011: 466). Bu noktadan hareketle yazar, duygusal emek kavramını "hem duyguların hem de davranışların örgüt amaçlarına hizmet edecek şekilde düzenlenmesi" olarak tanımlamış ve yeni bir model geliştirmiştir (Grandey, 2000: 97). Daha önceki yaklaşımların bütünleştirildiği bu modelde duygusal emek, psikoloji yazınında bir süreç olarak yer alan "duyguları düzenleme" konusu ile birleştirilerek, duygusal emeğin daha kapsamlı bir şekilde ortaya konmasına çalışılmıştır (Öz, 2007: 11).

Her yaklaşım, duyguları yönetmenin bir yolu olarak yüzeysel ve derinlemesine rol yapma davranışlarını kendi içerisinde ele almıştır. Yüzeysel ve derinlemesine rol yapma süreci, bir duygu düzenleme süreci olarak duygusal emeğin tanımıyla eşleşmektedir. Duyguların düzenlenmesi, bireyin bir uyarıcıyla karşılaşması durumunda sahip olduğu duyguları denetleyebilmesi ve duyguları arasında denge kurarak duruma uygun yanıt vermesidir. Aslında yapılan örgütün belirlediği duyguları sergileyebilmek için işgörenlerin kendi duygularını düzenlemeleridir (Oral ve Köse, 2011: 466). Grandey, duygu düzenleme teorisi üzerine kurulmuş bir yüzeysel ve derinlemesine rol yapma planı önermektedir. Geniş anlamda ele alınan bir duygu teorisi, duygusal emek mekanizmasını düzenlemeye ve üzerinde tahminler yürütmeye yardımcı olabilir (Grandey, 2000: 98).

Duygu düzenleme teorisine göre bireyler, duygu sürecinde çeşitli noktalarda duygularını düzenleyebilirler. Bu düzenleme, iyi düşüncelerle duyguları değiştirmeyi ya da olayları yeniden değerlendirmeyi (derinlemesine rol yapma) ve taklit ederek ifadeleri değiştirmeyi ya da duygunun yüz ve bedensel işaretlerinin arttırılmasını (yüzeysel rol yapma) içerir. Duyguya yönelik araştırmalar, duygusal

emek çalışmaları açısından iki temel varsayımı desteklemesi yönüyle değerlidir. Bireyler bazı durumlarda duygularını düzenleyebilirler fakat duyguların düzenlenmesi sağlıkları için stresli olabilir. Duygusal emek ya da rolün gerektirdiği duyguların düzenlenmesi izlenim yönetimi anlamında başarılı, ancak işgörenin sağlığı için zararlı olabilir. Bu açıdan bakıldığında yapılan spesifik çalışmalar, duygusal emeğin önerilen iki süreci olan yüzeysel ve derinlemesine rol yapma davranışlarının nasıl olduğu, örgütsel ve bireysel çıktıları nasıl etkilediği konusunda öğretici ve yönlendirici olmuştur (Grandey, 2000: 99-100).



Şekil 1.2. Grandey'nin kavramsal duygusal emek modeli
Kaynak: Grandey, 2000: 101.

Grandey (2000: 98) tarafından genel duygu düzenleme teorisinin tanımı ve kullanımı çerçevesinde ve duygusal emeğin önceki modellerinin yeniden düzenlenmesi ve bütünleştirilmesi süreci sonucunda oluşturulan kavramsal model

Şekil 1.2.'de verilmiştir. Duygu düzenleme modeli, süreçte iki noktada meydana gelebilir. İlki öncül odaklıdır ve birey durum ya da değerlendirme gibi duygu öncüllerini düzenleyebilir. İkincisi ise tepki odaklıdır ve birey duyguların fizyolojik veya gözlemlenebilen belirtilerini değiştirebilir. Duygu düzenlemenin bu iki süreci, derinlemesine rol yapma (öncül odaklı) ve yüzeysel rol yapma (tepki odaklı) şeklindeki duygusal emek kavramına karşılık gelmektedir. Genel duygu teorisinin duygusal emeğe uyarlanması, duygu yönetiminin süreçlerini irdelemeye ve sonuçlarıyla ilgili tahminleri şekillendirmeye yardımcı olabilir. Hem duygusal emek teorisyenlerine hem de duygu araştırmacılarına göre, rol yapma aracılığıyla duyguların yönetimi bireyler için zararlı sonuçlar doğurabilir.

Grandey'ye (2000: 100) göre, duygusal emek, bir süreç olarak görüldüğü takdirde, süreçteki her adımın detaylı analiziyle işgörenlerin örgütsel ve bireysel sonuçlarını olumlu hale getirmek mümkün olacaktır. Duygu düzenlemenin öncülleri, işgörenin misafirle etkileşimini içeren etkileşim beklentileri ve duygusal olaylar gibi durumsal değişkenlerle bireysel ve örgütsel faktörlerdir. Etkileşim beklentileri olarak sıklık, süre, çeşitlilik ve davranış gibi faktörler ele anılırken, olumlu ve olumsuz duygusal olaylar da modelde bağımsız değişken olarak yerini almıştır. Buna göre, sıklık, süre ve çeşitlilik duygusal emeğin sergilenmesi gereken işlerin özelliğine vurgu yapmakta ve işgörenlerle misafirlerin sıklıkla etkileşime girmesine, bu etkileşimin ne kadar sürdüğüne ve sergilenen duyguların ne denli çeşitli olduğuna atıf yapmaktadır. Davranış olarak belirttiği değişken ise duygusal davranış kurallarına karşılık gelmektedir. Cinsiyet, duyguların ifadesi, duygusal zekâ ve duygulanım gibi bireysel faktörlerle iş özerkliği ile yönetici ve çalışma arkadaşı desteği gibi örgütsel faktörler de yine derinlemesine ve yüzeysel rol yapma davranışını etkileyen değişkenler olarak görülmüştür. Örgüt ortamı ne kadar destekleyici olursa, işgörenlerin duygusal emek davranışlarının bireysel ve örgütsel olumsuz sonuçları o kadar azalacaktır (Gülova, Palamutcuoğlu ve Palamutcuoğlu, 2013: 42). İşgörenin yöneticisi ve çalışma arkadaşları şayet desteğini esirgemiyor ve olumlu bir ortam yaratabiliyorsa, misafir ile etkileşim sırasında yaşanan olumsuz durumlarda daha az kaygı yaşanacaktır. Grandey'ye göre duygusal emek sergilemek dikkati başka yöne çekme, bilişsel değişim (derinlemesine rol yapma) ve tepkiyi hafifletme (yüzeysel rol yapma) şeklinde gerçekleşmektedir. Bunun bireye olan etkileri tükenmişlik ve iş tatmini gibi sonuçlar doğururken, örgütsel

etkileri performans ve işten uzaklaşma eğilimi gibi sonuçlardır (Grandey, 2000: 101). Böylelikle duygusal emeğin sonuçlarının gerçekten örgüt için olumlu ve işgörenler için olumsuz olup olmadığını anlamaya çalışırken, aynı zamanda duygusal emek davranışlarının her iki türünün de olumsuz sonuçlarının olup olmadığını incelemeyi amaçlamıştır.

Hochschild (1983: 7) tarafından ilk kez ortaya atılan duygusal emek kavramı daha sonra farklı kişiler tarafından benzer ya da farklı şekillerde yorumlanmıştır. Ancak her yaklaşımın ana fikri, duygusal emek davranış stratejilerinin belli kurallar çerçevesinde sergilenmesi olmuştur. Kavramın açıklanmasına yönelik bilgiler sunan bu dört yaklaşımın ardından, duygusal emeğin boyutlarının kaç farklı şekilde kategorize edilebileceği ele alınmış ve bu sınıflandırma içerisinde birine odaklanılmıştır.

1.3. Duygusal Emeğin Boyutları

Hochschild'in araştırmasından bu yana, son yıllarda duygusal emeğe olan ilgi hızla artmıştır. Duygusal emeğin teorik gelişimi; uçuş görevlileri, fastfood çalışanları, lunapark çalışanları ve süpermarket kasiyerleri gibi örnek olay incelemelerine dayanmaktadır. Son yıllarda ise araştırmacılar, hemşirelerin, gişe memurlarının ve üniversitede çalışan idari personelin sergiledikleri duygusal emeğin boyutlarını ve doğasını ölçmek için daha sistematik ve nicel bir yaklaşım kullanmışlardır (Chu ve Murmann, 2006: 1181).

Yazın incelendiğinde araştırmacıların duygusal emeği farklı boyutlarda ele aldıkları görülmektedir. Hochschild (1983) tarafından yapılan çalışmada duygusal emek yüzeysel rol yapma ve derinlemesine rol yapma olarak ele alınırken, Ashforth ve Humphrey (1993) bu boyutlara samimi davranışları da eklemiştir. Morris ve Feldman (1996a) duygusal emeğin dört boyuttan oluştuğunu öne sürmüştür. Bunlar; etkileşimin sıklığı, sergileme kurallarına dikkat, duygusal ifadelerin çeşitliliği ve duygusal çelişkidir. Grandey (2000) duygusal emeği derin ve yüzeysel davranış şeklinde iki boyutlu olarak ele almıştır. Buna göre duyguların düzenlenmesinde bazı durumsal değişkenler, bireysel ve örgütsel faktörler etkilidir. Kruml ve Geddes (2000) duygusal emeği ölçmek için yüzeysel rol yapma,

derinlemesine rol yapma ve samimi davranışlara göre bir ölçek geliştirmişler ve duygusal çelişki ile duygusal çaba olmak üzere iki boyut tanımlamışlardır. Duygusal çelişki boyutu; işgörenlerin ifade ettikleri duyguları gerçek duygularıyla uyumlu hale getirme derecesini yansıtır. Duygusal çaba ise; iş için doğru duyguyu elde etmelerinde işgörenlerin çaba sarf etmesini gerektirir. Brotheridge ve Lee (2003) tarafından yapılan ölçek geliştirme çalışmasında belirlenen iki alt boyut; sahte duygular sergilenmesi anlamına gelen yüzeysel rol yapma davranışı ve kişinin kendi gerçek hislerinin sergilenmesi olarak tanımlanan derinlemesine rol yapmadır. Bununla birlikte sıklık, yoğunluk, çeşitlilik, uzunluk (süre) olmak üzere duygusal emeğin niceliğine ilişkin dört faktörle birlikte duygusal emek toplam altı faktörle açıklanmıştır. Basım ve Begenirbaş'ın (2012) yapmış olduğu çalışma yaşamında duygusal emeğe yönelik bir ölçek uyarlama çalışmasında; yüzeysel rol yapma, derinlemesine rol yapma ve doğal duygular olmak üzere üç boyut belirlenmiştir.

Bununla birlikte Chu ve Murrmann (2006), turizm çalışanlarının duygusal emek gösterimini değerlendirmek için bu ölçeklerin, konaklama sektörünün içeriğine uyumlu olacak şekilde değiştirilmesi gerektiğini düşünmüş ve ağırlama/konaklama işgörenlerinin duygusal emek gösterimini ölçmek için bir duygusal emek ölçeği geliştirmenin gereğine vurgu yapmışlardır. Bu amaçla geliştirdikleri ölçeği de "Ağırlamada/Konaklamada Duygusal Emek Ölçeği" olarak adlandırmışlardır. Bu çalışmada duygusal emek, Chu ve Murrmann'ın (2006) ağırlamada/konaklamada duygusal emek düzeyini ölçmek adına iki faktörlü modele dayanarak geliştirdikleri ölçekte yer alan boyutlar olan sürekliliğin bir ucunda yüzeysel rol yapmanın ve diğer ucunda gerçek duygunun olduğu durumu ölçen "duygusal çelişki" ve derinlemesine rol yapmayı ölçen "duygusal çaba" boyutlarıyla ele alınmıştır.

1.3.1. Duygusal çaba

Genel olarak, çalışma ortamında işgörenlerin taşıdıkları duygular işin niteliğine göre çeşitlilik göstermekle beraber oldukça biçimsellik taşımaktadır (Beğenirbaş ve Meydan, 2012: 164). Hochschild'in (1983) de belirttiği gibi duygusal emek, gerek yüz yüze gerekse bedensel ifadelerle gösterilebileceği gibi, işgörenlerin kullandıkları ses tonu ve diğer bütün davranış çabalarıyla da bir tutum haline

dönüştürülebilmektedir (Rafaeli ve Sutton, 1987, 1989a; Steinberg ve Figart, 1999; Wharton ve Erickson, 1993). Bu açıdan yaklaşıldığında duygusal emek, işgörenlerin işlerini yaparken sergiledikleri isimsiz görevleri olarak da belirtilebilir (Mastracci, Newman ve Guy, 2006: 125).

Son zamanlarda yapılan görgül çalışmalarda duygusal emek, ya iş odaklı bir yaklaşımla (Morris ve Feldman, 1996a) ya da işgören odaklı bir yaklaşımla kavramsallaştırılmıştır (Brotheridge ve Grandey, 2002). Bunlardan bazıları herhangi bir duygusal emek işinin özünde iş karakteristiklerinin olduğunu vurgularken, bazıları da işgörenlerin duygusal emeği eyleme dönüştürme yollarını etkileyen duygu yönetim süreçlerine odaklanmışlardır. İşgören odaklı yaklaşımın artan bir ilgi görmesinin nedeni, bu yaklaşımın Hochschild'in duygu yönetim sürecinde rol yapma bakış açısını yakından izlemesidir. Chu ve Murmann (2006: 1182-1183) duygusal emeği kavramsallaştırmak için işgören odaklı yaklaşımı izlemişlerdir. Duygusal emek; "bir kişinin içsel duygularının manipölasyon derecesi ya da uygun duyguyu sergilemek için gösterim kurallarına ya da mesleki normlara yanıt olan dışsal davranış" olarak ifade edilmiştir. Tanım, duygusal durumlarını ve davranışlarını manipüle etmeleri ya da değiştirmeleri amacıyla işgörenlerin çabalarının farklı derecelerini vurgulamaktadır. Buna göre duygusal emeğe rol yapma perspektifinden yaklaşmak, duygusal emeğin içsel sürecinin ve işgörenlerin refahının yanı sıra örgütlerin etkinliğinde bu tarz bir emeğin etkisini anlamada da yardımcı olabilir.

İşgören odaklı yaklaşım, yazında duygusal emeğin derinlemesine rol yapma boyutuna karşılık gelmektedir. Burada yüzeysel rol yapma davranışının aksine işgören içsel duygularına odaklanarak, gerçek hislerini duygu gösterim kurallarıyla uyumlaştırmaya çalışmakta (Grandey, 2003: 100), sergilemek durumunda olduğu duyguyu deneyimleme çabası içine girmekte (Diefendorff ve Gosserand, 2003: 952) ve misafirlere hissettiği duyguyu aktarmaya çalışmaktadır. İşgören, derinlemesine rol yapmada hissettiği (veya hissetmediği) duyguları yüzeysel rol yapmada olduğu gibi davranışa yansıtması sırasında ayarlamak yerine, hissedilmesi gereken duyguları ortaya çıkarabilmek için baştan çaba sarf etmektedir (Çukur, 2009: 534). Bu durum bir aktörün kendisini rolüne kaptırması şeklinde örneklendirilmektedir (Man ve Öz, 2009: 79). Morris ve Feldman'a

(1996a: 988) göre, işgörenlerin hissettiği duygularla örgüt tarafından sergilenmesi istenilen duygular arasında bir uyum olsa bile, işgörenin bu duyguyu karşı tarafa hissettirebilmesi için, az da olsa bir çaba göstermesi gerekmektedir. Bu noktada yöneticilere düşen görev ise işgörenlerin duygusal emek davranışlarını içselleştirmesinde ve uygun duygusal emek davranışlarının sergilenmesinde yardımcı olmaktır.

Kruml ve Geddes (2000: 20) çalışmalarında duygusal emeği, duygusal çelişki ve duygusal çaba şeklinde iki boyutlu olarak ele almışlardır. Duygusal çaba boyutu, derinlemesine rol yapmayı içermektedir ve kişinin kendisinden beklenen davranışı sergilemesi için çaba sarf etmesi gerekmektedir. Derinlemesine rol yapma olarak ifade edilen duygusal çaba sergilenirken iki çeşit yöntem kullanılabilir. Yöntemlerden ilkinde, hissetme teşvik edilirken, ikincisin de ise ortak bir duygu oluşturmak adına hayali olaylar yaşatmaya çalışılır (Hochschild, 1983: 38). Teşvik boyutunda sergilemesi gereken ve aslında hissettiği duygu farklı olmasına rağmen, kişinin duygularını koşullarla uyumlaştırması söz konusudur. Derinlemesine davranışın yüzeysel rol yapma davranışından ayrılan yönü, bu stratejide davranışlarla birlikte duyguların da davranış sergileme kurallarına uyumlaştırılmasıdır.

Duygusal çaba gösteren işgörenler, duygularını değiştirmek gereksinimi içinde değildir ve gerekli duyguları içtenlikle hissetmeye çalışırlar. Misafirle birlikte deneyimi hissedebilen işgörenler, daha fazla duygusal çaba sergileyecek ve daha az duygusal çelişki yaşayacaktır. Kruml ve Geddes'e (2000: 38) göre, duygusal çelişki tükenmişliğe daha fazla yol açarken, duygusal çaba aslında tükenmişliği azaltmaya çalışmaktadır. Duygusal emek davranış stratejilerinden biri olan derinlemesine rol yapma davranışı, kurulan iletişimde karşı tarafı anlamaya çalışmakla ilgili empati içeren bir davranıştır (Özdemir vd., 2013: 306). İşgörenlerin bu stratejiyi kullanma eğiliminin, misafirle etkileşimde bulunduğu sırada duyarsızlaşmayı azalttığı görülmektedir (Oral ve Köse, 2011: 489). Tunç ve diğerleri (2014: 53) yapmış oldukları araştırmada sağlık sektöründe duygusal emek stratejilerini empatik eğilim açısından incelemişler ve işgörenin empati kurarak hissettiği duygularla gösterdiği duygular arasında herhangi bir farklılık olmadığına hastaların bunu kolaylıkla hissettiği, bu durumun da hemşire

açısından kendisine geri dönen olumlu bir iş performansına neden olduğunu ortaya koymuşlardır. Ayrıca başarılı olma duygusu işgörenlerin kişisel yeterlilik ve değerlilik hissetmelerine neden olabilmekte ve bu tür olumlu duygular işgörenlerin kurumlarına karşı daha olumlu tutumlar geliştirmelerine yardım ederek işten ayrılma niyetlerini azaltabilmektedir. Elde edilen araştırma sonuçlarına göre, işgörenlerde meydana gelen duygusal çelişkinin oluşturduğu olumsuz sonuçlar kadar (Hochschild, 1983; Grandey, 1999, 2003), duygusal çaba göstermenin de işgörenler üzerinde kişisel başarı hissini arttırması ve iş tatmini sağlaması gibi olumlu sonuçları olduğu da ortaya konmuştur (Brotheridge ve Grandey, 2002; Chu, Baker ve Murrmann, 2012; Kaya ve Özhan 2012; Kruml ve Geddes, 2000; Lam ve Chen, 2012; Oral ve Köse 2011; Zapf ve Holz; 2006).

Chu ve Murrmann'ın (2006) derinlemesine rol yapma davranışını ölçtüğünü savunduğu duygusal emeğin duygusal çaba boyutu, Kruml ve Geddes'e (2000: 21) göre; iş için doğru duyguyu elde etmelerinde işgörenlerin çaba sarf etmesini gerektirir. Geliştirmiş oldukları ölçekte Chu ve Murrmann (2006) duygusal çabayı sekiz ifadeyle ölçmüşlerdir. Avcı ve Boylu (2010) tarafından geçerlemesi yapıldığında ise madde sayısı beşe düşürülmüştür.

Misafir memnuniyeti odaklı çalışan hizmet sektöründe, mevcut misafirlerin korunması ve yeni misafirlerin kazanılması için duygusal emek olgusuna daha bir dikkat edilmesi gerekmektedir. Son derece duygu yüklü bir ortamda işgörenlerin duygusal ifadeleri, misafirlerin hizmet kalitesi algılarının belirlenmesinde önemlidir. Bu nedenle, işverenler ya da yöneticiler için işgörenleri tarafından sergilenen duygusal emeği izlemek önemlidir. Özellikle konaklama işletmelerinde işgörenlerin sergiledikleri ve misafirlerin algıladıkları duygusal çaba daha iyi anlaşılabilirse; işgörenlerin duygusal emeği nasıl sergilediklerini ölçerek, bunu geliştirmek için nelerin yapılmasına ihtiyaç olduğunu belirlemek suretiyle işgörenlerin performansı hakkında çok şey öğrenebilir (Chu ve Murrmann, 2006: 1188-1189). Belirledikleri duygu gösterim kurallarıyla işgörenleri yönlendirme pozisyonunda olan yöneticilere bu konuda önemli görevler düşmektedir. Duygusal çaba gösteriminin teşvik edilmesi, işgörenlerin misafirlere karşı duyarlılığını arttıracak, hissizliğini azaltacak ve empati kurmak suretiyle misafirlerin istek, ihtiyaç ve beklentilerini anlaması daha kolay olacaktır. Duygusal emek davranış stratejileri, doğru bir şekilde yönlendirildiğinde

gerek kurum (rakiplerden farklılaşma, rekabet avantajı, prestij, güçlü örgüt kültürü vb.) gerekse işgören (terfi, ücret artışı, motivasyon, ödüllendirme vb.) açısından olumlu sonuçlar doğurabilecektir.

1.3.2. Duygusal çelişki

Hizmet ekonomisindeki büyük gelişim doğrultusunda araştırmacılar, hizmet çalışanlarının iş karakteristiklerinden biri olan duygusal emeğin yapısını incelemek için artan bir çaba göstermeye başlamıştır. Chu ve Murmann (2006) da çalışmalarında, konaklama işletmeleri çalışanlarının misafirleri için sergiledikleri duygusal emeği değerlendirmek üzere tasarlanan “Ağırlamada/Konaklamada Duygusal Emek Ölçeği” geliştirerek bu yeni geliştirilen ölçeğin psikometrik özelliklerini incelemeyi amaçlamışlardır. Ölçek geliştirilirken duygusal emeğin anlamını araştıran çalışmalardan ve duygusal emeği tanımlayan ve boyutlarını aydınlatan kapsamlı nitel araştırmalardan yararlanılmıştır. Buna göre rollerin üç farklı seviyesi bulunmaktadır: yüzeysel rol yapma, derinlemesine rol yapma ve samimi davranışlar (gerçek duygular). Yüzeysel rol yapmada; işgörenler, gerçekten hissetmedikleri duyguları dış görünüşlerini değiştirmek suretiyle taklit etmektedirler. Derinlemesine rol yapma; işgörenler yalnızca fiziksel ifadelerini değil, aynı zamanda uygun pozitif duyguları oluşturabilmek için hayal güçlerini kullanarak ya da geçmiş neşeli deneyimlerini hatırlayarak kendi iç duygularını da değiştirdiklerinde meydana gelmektedir. İşgörenlerin hissettikleri duygular, ifade edilmesi gereken duygular ve gösterim kurallarıyla uyumlu olduğu zaman samimi davranışlar sergilenmektedir (Chu ve Murmann, 2006: 1182).

Hizmet sektöründe yer alan çeşitli iş tanımları farklı duygu gösterimlerini gerektirirken, bu sektörde çalışan işgörenlerin duygu çeşitliliğine duyduğu ihtiyaç, işgörenlerin duygusal çelişki yaşamasına sebep olabilmektedir (Beğenirbaş ve Meydan, 2012: 166). Chu ve Murmann’a (2006: 1184) göre işgörenler, duygusal emek sergilerken yüzeysel rol yapmayı samimi davranışlardan daha fazla kullandıklarında ya da tam tersi bir davranış sergilediklerinde daha yüksek bir duygusal çelişki hissetmektedirler. Middleton’ın (1989: 199) “örgütlerde sergilenmesi gereken duygular ile gerçekten hissedilen duygular arasındaki çatışma” olarak değerlendirdiği duygusal çelişki; Morris ve Feldman’a (1996a: 992)

göre “gerçekten hissedilen ve örgütsel olarak gerekli olan duyguların varlığının eşleşmemesi durumunda daha fazla kontrol, yetenek ve dikkat eylemi gerektiren duygusal emeğin dördüncü bir boyutu” olarak ele alınmıştır. Buna göre, duygusal çelişki ne kadar fazla ise duygusal emek sarf etme ihtiyacı da o kadar artmaktadır.

Duygusal çelişkinin en önemli sebeplerinden biri; örgütün koymuş olduğu gösterim kurallarına uyma zorunluluğu nedeniyle işgörenlerin misafirlerle samimi bir şekilde etkileşim kuramamalarıdır (Wharton, 1993: 205). Bu şekilde düşünen bir işgören örgütün yaptırımlarından korunmak için kendi duygusal görüntüsünü değiştirecektir. Duygusal emek davranışı gerektiren işlerde, işgörenler tarafından sergilenmesi beklenen davranışlar içselleştirilemediği zaman gerçek duygular ile yaşananların çatışması işgörenlerin duygusal çelişki yaşamalarına neden olur (Gülova vd., 2013: 44-45).

Duygusal çelişki, ifade edilen duygular örgütsel normlara uyduğunda fakat gerçek duygularla çatıştığında meydana gelmektedir. Bu aynı zamanda kişinin tepkileriyle, duyguların istenen seviyedeki rol beklentilerinin çatıştığı kişi-rol çatışmasının bir biçimidir. Örneğin; sergiledikleri duygular gerçek hislerini yansıtmasa bile müşteri hizmetleri çalışanlarının dostça ve yardımsever bir şekilde davranması beklenirken, cenaze hizmetleri çalışanları daha kasvetli bir rol içerisinde olacaktır (Abraham, 2000: 170). Bu durumda gösterim kuralları tarafından belirlenen duyguların ifadesi kişinin içsel duygularıyla çatıştığında, işgörenler duygusal çelişki yaşayabilmektedir.

Hizmet sunumunda duygunun işin önemli bir parçası olması ve insana insanla hizmet edilen bu işlerde, misafir memnuniyetini gözeterek işgörenlerin sergilediği duyguların belli bir formata sokulması nedeniyle meydana gelen duygusal çelişki, aynı zamanda işgörenleri olumsuz yönde etkileyebilecektir. Hochschild (1983: 90) duygusal emek gerektiren işlerde çalışanların gerçek duygularından uzaklaştıklarını, bu uzaklaşmanın duygusal çelişkiye ve sapmaya sebep olduğunu ve bu çelişkinin de birçok negatif psikolojik sonuç doğurduğunu ifade etmektedir. Buna göre duygusal çelişki, uyuşturucu ve alkol kullanımı, işe gelmeme gibi davranışsal ve bir kişinin gerçek duygularına yabancılaşması gibi duygusal problemlerle bağlantılıdır. Morris ve Feldman (1996b: 21) duygusal çelişki

tarafından olumsuz olarak etkilenen psikolojik sağlığın, duygusal tüklenme ve iş tatmini gibi belirli yönlerini araştırırken, rolün içselleştirilmesinin önemini aracı değişken olarak ele almışlardır. Hissetmedikleri halde farklı şekilde davranmak zorunda kalan işgörenlerin bu durumla sık karşılaşıyor olmaları duygusal çelişkiyi beraberinde getirmekte ve yabancılaşma, stres, depresyon ve tüklenme gibi sonuçlar gözlenmektedir (Kaya ve Tekin, 2013: 116). Duygusal çelişki ortaya çıktığında işgörenler yapmacık davranışlar sergileme ve güvensizlik duygusu için kendilerini suçlamaktadırlar. İşgörenler tarafından yaşanan duygusal çelişkinin neden olduğu gerilim, işgörenlerin sıklıkla iş-aile çatışması, tüklenmişlik, kendi kendine yabancılaşma, uyuşturucu ve alkol kullanımı gibi olumsuz durumlarla karşı karşıya kalmalarına sebep olmaktadır (Çelik ve Turunç, 2011: 227). Duygusal çelişkinin, duyguların örgütsel olarak istenilen formda ifade edildiği ancak gerçekten hissedilen duygularla uyuşmadığı durumda bir stres kaynağı olduğu düşünülürse (Van Dijk ve Kirk, 2007: 157) psikolojik gerilim, düşük kendine güven, depresyon, sinizm ve işe yabancılaşma gibi olumsuz sonuçlara neden olduğu söylenebilir (Ashforth ve Humphrey, 1993; Zapf, 2002; Van Gelderen, Heuven, Van Veldhoven, Zeelenberg ve Croon, 2007).

Chu ve Murrmann'ın (2006) iki zıt uçta yer alan yüzeysel rol yapma ve gerçek duyguyu ölçtüğünü savunduğu duygusal emeğin duygusal çelişki boyutu, Kruml ve Geddes'e (2000: 19) göre işgörenlerin ifade ettikleri duyguları gerçek duygularıyla uyumlu hale getirme derecesini yansıtmaktadır. Geliştirmiş oldukları ölçekte Chu ve Murrmann (2006) duygusal çelişkiyi on bir ifadeyle ölçmüşlerdir. Sonrasında ölçeğin Avcı ve Boylu (2010) tarafından Türk turizm çalışanları için geçerlemesi yapılmış ve madde sayısı sekize düşürülmüştür.

Sonuç olarak, yüzeysel rol yapma olarak da ifade edilen hissedilen duygu ile gösterilen duygu arasındaki farkın duygusal çelişkiye neden olduğu ve bu durumun da duygusal çabaya kıyasla işgörelere daha fazla zarar vereceği söylenebilir. Yalnızca duygu gösterim kurallarına uymak için sergilenen davranışlar gerçekten yaşanmadığında duygusal çelişki meydana gelecek ve mecburiyetten sergilenen bu davranışlar işgörende birçok sağlık sorununa neden olabilecektir.

1.4. Duygusal Emekğin Öncülleri

Duygusal emekğin etkilendiği faktörlerin çok çeşitli olduğu düşünülmektedir. Çalışmada duygusal emeği etkileyen öncüller olarak cinsiyet, yaş, kişilik özellikleri, duygulanım, duygusal zekâ, empati, otonomi, duygusal davranış kuralları, etkileşim özellikleri, sosyal destek, örgüt kültürü ve işle bütünleşme ele alınmıştır.

1.4.1. Cinsiyet

Toplumda bireylerin rollerini belirleyen unsurlardan biri de cinsiyet farklılığıdır. Hochschild (1983: 164) pozitif duyguların gösterilmesini gerektiren hizmet işlerinde kadınların doğaları gereği duygularını kontrol etmede, empati kurmada ve duygusal tepkiler vermede erkeklere nazaran daha başarılı olduklarını öne sürmektedir. Kadınlar gerektiğinde duygularını istenen yönde değiştirebilme eğilimi gösterirken, erkekler duygularını düzenleyemeyerek gerçek duygularını yansıtırılar (Rafaeli, 1989a: 386).

Yapılan araştırmalarda cinsiyet farklılıklarının duygusal emek üzerindeki etkileriyle ilgili çeşitli sonuçlar ortaya konmuştur (Beğenirbaş ve Basım, 2013; Bellas, 1999; Black, 2004; Meier, Mastracci ve Wilson, 2006; Torland, 2011; Wharton ve Erickson, 1993;) Özkaplan'a (2009: 19) göre duygusal emek, kadın işlerinin niteliğine ışık tutan bir ayna gibidir. "Ahenk", "bakım", "anlayış", "dayanışma", "sabır", yani anne gibi duyguları çağrıştıran işler düşük ücretlidir. Çünkü bu tarz nitelikler kadınların doğal özelliği olarak kabul edilir. Köksel'e (2009: 18) göre kadınların duygusal emek sergileme hususunda erkeklere göre daha başarılı olmaları, duygularını daha iyi yönetebilmelerinden kaynaklanmaktadır. Bu nedenle özellikle duygusal emek sergilemenin gerekli olduğu işlerde çoğunlukla kadınların çalışıyor olması bununla açıklanabilir. Cinsiyete göre bir değerlendirme yapıldığında kadınların erkeklere göre duygusal çaba davranışını daha fazla sergiledikleri söylenebilir (Kruml ve Geddes, 2000; Özdemir vd., 2013). Özellikle olumlu duygusal emek davranışlarının gösteriminde kadınların, olumsuz duygusal emek davranışlarının gösterilmesinde ise erkeklerin daha çoğunlukta olduğu belirtilmektedir (Erickson ve Ritter, 2001; Kaya ve Özhan, 2012).

Adkins'in (1995) turizm sektörüyle ilgili yaptığı araştırmada, hosteslik, hemşirelik, sekreterlik, satış elemanlığı, telefon operatörlüğü gibi işi doğrudan misafirle birebir ilgilenmek olan işlerin çoğunlukla kadınların yerine getirdiği işler olduğu ve bu işlerde erkeklere nazaran daha başarılı oldukları belirtilmiştir. Konaklama işletmeleri hizmet sağlayıcılarının duygusal emek gösterimleri ve tükenmişlik üzerindeki etkilerini araştıran bir diğer çalışmada ise, demografik değişkenlerden yalnızca cinsiyetin davranış stratejileri üzerinde anlamlı bir etkisi bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır. Kadınların erkeklerden daha fazla duygusal çelişki yaşamaları, daha fazla tükenmişlik yaşamalarına neden olabilecektir (Kim, 2008: 159). Havayolu şirketlerinde yaptıkları bir araştırmada Taylor ve Tyler (2000: 91), telefonla satış ve uçuş personeli gibi duygusal emeğin yoğun olarak sergilenmesi gereken işlerde kadınların daha yetkin olduklarını ve bu nedenle işletmelerin eleman seçiminde bunu göz önünde bulundurduklarını ifade etmektedir.

Sonuç olarak, demografik değişkenlerden biri olan cinsiyet farklılıklarının duygusal emekle olan ilişkisinde davranış stratejileri açısından farklılaştığı söylenebilmektedir.

1.4.2. Yaş

Bireyler olgunlaştıklarında ve yaşam tecrübesi kazandıklarında duygu odaklı stratejilerden giderek daha fazla faydalanmayı öğrenmektedir (John ve Gross, 2004: 1324). Yaşı büyük olan bireyler öncül odaklı duygu stratejilerini uyarlamak suretiyle, duygularını genç olanlardan daha iyi kontrol edip düzenleyebilmektedirler (Gross, Carstensen, Pasupathi, Tsai, Götestam ve Hsu, 1997: 591). Bununla birlikte, yaşı daha büyük olan bireyler, duyguları bastırmak gibi tepki odaklı duygu düzenleme stratejilerini daha az kullanma eğilimindedir. Bu durumda öncül odaklı duygu düzenleme, duygusal çaba davranışıyla benzerlik gösterirken; tepki odaklı duygu düzenleme ise duygusal çelişki ile benzeşmektedir (Cheung ve Tang, 2010: 326). Hochschild'e (1983: 66) göre yaş, işgörenlerin nasıl bir duygusal emek davranışı sergilediğini etkilemektedir. Çünkü yaşı daha büyük olan işgörenler, çeşitli duygusal olaylar ve durumlar karşısında daha fazla deneyime sahip olduklarından daha genç olan işgörelere göre daha fazla duygusal çaba için gerekli olan duyguları daha rahat yansıtabileceklerini düşünmektedir. Buna göre;

yaşı büyük olan işgörenlerin daha fazla duygusal çelişki tecrübe edeceği ve daha fazla duygusal çaba sarfedeceği düşünülmektedir (Kruml ve Geddes, 2000: 25).

Yapılan araştırmalarda yaş özelliğinin duygusal emek davranış stratejilerini farklı şekillerde yordadığı görülmektedir (Basım vd., 2013; Çaldağ, 2010; Oral ve Köse, 2011). İnsanlar yaşlandıkça pozitif duygu tecrübelerini maksimize etmek ve negatif duygu tecrübelerini de minimize etmek için giderek daha fazla motive olurlar (Charles ve Carstensen, 2007; Consedine ve Magai, 2006; Ready ve Robinson, 2008). Dahling ve Perez (2010: 574-577) yapmış oldukları çalışmada hizmet personelinin yaşlarının duygusal emek süreçlerini nasıl etkilediğini araştırmışlardır. Araştırma sonuçlarına göre, yaşın duygusal çaba davranışını kullanmayı ve doğal olarak hissedilen duyguları ifade etmeyi pozitif yönde etkilediği, duygusal çelişki davranışıyla ise negatif yönde ilişkili olduğu ortaya konmuştur. Yaşı büyük olan yetişkinler daha pozitif şeyler hissedebilmek için negatif duygularını düzenlemek istediklerinden duygusal çaba davranışı, doğal motivasyon eğilimleriyle daha uyumlu bir strateji olmaktadır. Dolayısıyla yaş, işgörenlerin hizmet durumlarında kullanabilecekleri duygusal emek stratejileri üzerinde doğrudan ve dolaylı bir etkiye sahiptir. Özdemir ve diğerlerinin (2013: 307-318) hizmet sektöründe duygusal emek davranışlarının misafir ilişkileri üzerindeki etkisini araştırdıkları bir diğer çalışmada ise, yaş arttıkça duyguları yönetebilme becerisinde de artış meydana gelmekte olduğu ve işgörenlerin yaşı arttıkça duygusal çelişki davranışı sergileme olasılıklarının da azaldığı belirtilmiştir. Keza yaşı yüksek olan işgörenlerde davranışlar arası tutarlılık arttığından, misafirlerle olan ilişkilerinde daha az problemle karşılaştıklarını, ikna sürecinde başarıyı yakaladıklarını ve özgüvenli bir duruş sergilediklerini savunmaktadırlar. Buna paralel olarak yaşı yüksek olan işgörenlerin duygusal çelişkilerinin daha düşük düzeyde olması, misafirlere karşı tutarlı davranmalarını, böylelikle de misafirlerin zihinlerinde olumlu imajın oluşmasını sağlamaktadır.

Sonuç olarak, duygusal emek stratejilerinin yaş faktörü dikkate alındığında farklılık gösterdiği söylenebilir.

1.4.3. Kişilik özellikleri

Kişilik; bireylerin kim olduğunu gösteren zaman içinde ve durumlara karşı sergilediği düşünce, duygu ve davranış özellikleridir (Basım, Begenirbaş ve Yalçın, 2013: 1479). Yazında kişilik farklılıklarını niteleyen ve yapısını temsil eden özelliklerin neler olduğuna yönelik modeller bulunmakla birlikte, genel olarak beş faktörlü yapının sıklıkla kullanıldığı görülmektedir (Barrick ve Mount, 1991; Gosling, Rentfrow ve Swann, 2003; Judge, Higgins, Thoresen ve Barrick, 1999). Model (Barrick ve Mount, 1991: 1), kişiliği dışadönüklük, nevrotizm, uyumluluk, öz disiplin ve gelişime açıklık olmak üzere beş temel boyutta açıklamaktadır:

- **Dışa dönüklük:** Dışadönüklük; kişilerarası bağlamda sıcak, sosyal ve neşeli olmayı açıklar ve dışadönük insanlar genellikle ruhsal eğilimlerinin bir neticesi olarak toplumda daha yetenekli olma eğilimindedirler (McCrae ve John, 1992: 178). Yüksek dışadönüklük davranışı gösteren bireylerin, duygusal emek gerektiren durumlara yaklaşımlarında onları cesaretlendiren sosyal özyeterliliğinin daha yüksek olduğu belirtilmektedir (Diefendorff ve Gosserand, 2003: 946). Kişilerarası etkileşimde kendiliğinden pozitif duygular sergileyebilen dışadönük işgörenlerin daha az duygusal çelişki davranışı sergilerken, duygusal çaba davranışı göstermede de zorlanmadıkları görülmektedir (Austin, Dore ve O'Donovan, 2008; Barrick ve Mount, 2000; Glomb ve Tews, 2004; Diefendorff vd., 2005; Grandey, Foo, Groth ve Goodwin, 2012; Judge vd., 2009). Konaklama işletmeleri hizmet sağlayıcılarının duygusal emek gösterimleri üzerinde yapılan araştırmalarda da benzer şekilde dışadönüklüğün duygusal çelişki davranışını pozitif olarak etkilediği, duygusal çaba davranışı üzerinde de hem pozitif hem de negatif bir etkisi bulunabileceği sonuçlarına ulaşılmıştır (Kim, 2008; Ehigie, Oguntuase, Ibode ve Ehigie, 2012).
- **Nevrotizm:** Nevrotiklik, baskın bir kişilik yapısı ile ilgilidir ve olumsuz duyguları yaşama eğilimini ifade eder. Nevrotiklik; sıklıkla tekrarlanan stres, korku ve kaygı ve hayal kırıklığı deneyimleriyle ilişkili bir kişilik özelliğidir (McCrae ve John, 1992; Somer ve Goldberg, 1999). Araştırmacılar tarafından yeterince incelenmemiş bir kavram olmasına karşın, olumsuz

duygulanımın nevrotiklik yerine kullanılabileceği ve bu boyut için benzer sonuçlara ulaşılabilceği savunulmaktadır (Diefendorff vd., 2005; Zapf ve Holz, 2006). Birçok çalışma nevrotikliğin negatif duygulanımla, negatif duygulanımın ise duygusal çelişkiyle pozitif (Austin vd., 2008; Brotheridge ve Grandey, 2002; Diefendorff vd., 2005; Kiffin-Petersen, Murphy ve Soutar, 2012; Liu, Perrewé, Hochwarter ve Kacmar, 2004) ve duygusal çabayla negatif (Kiffin-Petersen vd., 2012; Yalçın, 2010) ilişkili olduğunu göstermektedir. Yüksek seviyede nevrotiklik sergileyenlerin ortamdaki uyaranlardan daha kolay rahatsız olma, tepki gösterme ve olumsuz duygular yaşama olasılığı artarken; düşük seviyede bir nevrotiklik sergileyenler daha fazla duygusal istikrar göstermektedir (Howard ve Howard, 1995: 17-19). Duygusal istikrarsızlık olduğunda işgörenler, misafirlerine değişken yapıda bir hizmet sunmakta ve misafirlerin ihtiyaçlarını karşılayamamaktadırlar. Nevrotik özelliğe sahip bireyler, hizmet sektörü ve özellikle kişilerarası etkileşimi içeren işler için uygun değildir (Yazdani, 2012: 8). Yüksek düzeyde nevrotiklik sergileyen konaklama işletmeleri personelinin daha fazla tükenmişlik sergilemesi ve misafirlerle ilişki kurarken duygusal çelişki yaşamaları nedeniyle insan kaynakları yöneticileri, nevrotiklik düzeyi düşük olan kişileri işe almayı tercih etmelidirler. Çünkü bu tarz kişilerin duygusal çaba davranışı sayesinde, konaklama işletmeleri misafirlerinin hizmet kalitesi algısını ve misafir memnuniyetini yükseltmesi ve daha az tükenmişlik yaşaması daha olasıdır (Kim, 2008: 151).

- **Uyumluluk:** Bireyin insancıl yönünü ele alan uyumluluk boyutu nezaket, esneklik, iş birliğine yatkınlık, affedici olma, yumuşak kalplilik ve hoşgörü gibi özellikleri kapsar (McCrae ve John, 1992: 196). Uyumluluk, misafirlerle sürekli etkileşim halinde olan işgörenler için önemli bir kişilik özelliğidir (Mount, Barrick ve Stewart, 1998: 145). Uyumluluk özelliğine sahip bireyler, duyguların yönetilmesi konusunda daha az duygusal emekle karşı karşıya gelecekler (Yazdani, 2012) ve duygusal çaba davranışı sergileme eğilimi göstereceklerdir (Austin, Farrelly, Black ve Moore, 2007; Hsieh, 2011). Uyumlu bireylerin, olumlu sosyal etkileşimlere sahip olmalarından dolayı, daha fazla duygu düzenleme çabası içinde olmaları beklenir. Samimiyetsiz

duygusal gösterimlerin olumsuz etkilerinin farkında olan bireyler, duygusal çelişki davranışlarındansa duygusal çaba davranışı sergilemek suretiyle gerçek hislerini göstermeye çabalarlar (Monaghan, 2006: 42). Hizmet sunumu sırasındaki duygusal emek performansı kabul edilebilir bir uyumluluk seviyesinden daha fazlasına ulaşmayı ifade eder (Van Dijk, Smith ve Cooper, 2011: 39). Uyumluluk düzeyi yüksek insanlar, pozitif ilişkileri sürdürmek için çabaladıklarından ve başkalarının durumunu gerçekten önemsediklerinden dolayı, daha fazla duygusal çaba davranışı sergileyeceklerdir (Diefendorff vd., 2005: 352). Dolayısıyla, özellikle konaklama endüstrisindeki bu tarz aktörlerin kişilik özelliklerinin, daha işe alım aşamasında iyi bir şekilde analiz edilmesi gerekmektedir.

- **Öz disiplin:** Öz disiplin; disiplinli olmak, görev aşkıyla ve sorumlu bir şekilde hareket etmek anlamına gelir (Costa ve McCrae, 1998: 120). Öz disiplin sahibi insanlar çalışkan, yetkin, organize olmuş, başarıyı arzulayan ve problem çözmede etkin olarak da karakterize edilmektedir (Digman, 1990: 422; Zellars, Perrewe ve Hochwarter, 2000: 1577). Sosyal düzenlemeleri, kuralları ve normları koruyan bir kişilik özelliği olması nedeniyle öz disiplin, hizmet sunucuların duygusal emekleri üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir (Sohn ve Lee, 2012: 121). Diefendorff ve diğerlerine (2005: 342) göre öz disipline sahip bireyler sorumlu ve dikkatli olduklarından, duygu gösterim kurallarına daha büyük bir bağlılık gösterebilmekte ve daha otantik ve samimi olmayı denemek suretiyle örgütün beklentilerini karşılayabilmektedirler. Bu bireyler, duygularını yüzeysel rol yaparak taklit etmektense, duygusal çaba davranışı sergilemeye daha yatkın olabileceklerdir. Yapılan araştırmaların sonuçları da argümanı destekler nitelikte öz disiplinin duygusal çaba ile pozitif (Basım vd., 2013; Shin, Lee, Huh ve Kim, 2006; Yalçın, 2010), duygusal çelişki ile negatif ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır (Austin vd., 2008; Hsieh, 2011; Shin vd., 2006; Yalçın, 2010). Chen ve diğerlerinin (2012: 842), konaklama işletmeleri personelinin sergilediği duygusal emeği birtakım değişkenlerle ilişkilendirdiği çalışmada, öz disiplin ve duygusal çelişki arasında negatif bir ilişki tespit edilmiştir. Yazarlar, bireylerin dikkatlilik, titizlik ve sorumluluk ölçüsünün onların öz disiplinini yansıttığını ve yüksek seviyede bir öz disiplin sergilerse,

ifadelerinin olabildiğince gerçek olmasına çalışarak duygu gösterim kurallarını izlemeye eğilimli olacaklarını savunmaktadırlar. Bireylerin kişilik özelliklerinde büyük farklılıklar olduğunda, bir stratejiyi diğer bir stratejiye tercih etmedeki motivasyonları da farklı olacaktır. Duygusal emek stratejileri üzerine yapılan araştırmalar, bu motivasyonel kararları düşünmeyi gerektirmektedir (Allen, 2010: 111).

- **Gelişime açıklık:** Gelişime açıklık, beş faktör kişilik yapısı içinde bilişsel yönü en fazla olan özelliktir (Basım, Çetin ve Tabak, 2009: 23). Kişiliğin bu boyutu, bireyin yeniliklere olan ilgisinin ölçüsüyle ilgilidir ve bir kişinin değişikliğe, yeniliğe ve karmaşıklığa nasıl ihtiyaç duyduğunu açıklar. Gelişime açıklığın, işyerindeki yaratıcı davranışlarla ilişkili olduğunu gösteren çalışmalar bulunmaktadır. Kim'e (2008: 151) göre, gelişime açıklığın işgörenlerin misafir odaklı olmalarında büyük etkisi vardır. Shin ve diğerleri (2006: 355), gelişime açıklığın duygusal çaba davranışı ile pozitif olarak ilişkili olduğunu öne sürmektedir. Bu aynı zamanda, pozitif bir etkileşim kurmayı hedeflediklerinden işgörenlerin iş performansı için ihtiyaç duyulan duyguların yönetilmesinde iyi bir mizaca da sahip olduklarını gösterir. Gelişime açıklık, duygusal çelişki davranışıyla da pozitif bir ilişkiye sahiptir. Sohn ve Lee'ye (2012: 116) göre, bu özellik hizmet sağlayıcıların duygusal çaba davranışları üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir. Öğretmenler üzerinde yapılan araştırmalarda gelişime açıklık ile duygusal çaba ve doğal duygular arasında anlamlı ilişkiler bulunduğu tespit edilmiştir (Basım vd., 2013; Beğenirbaş ve Yalçın, 2012). Ashforth ve Humphrey'e (1993: 107) göre duygusal emek, bir taraftan işgörelere yüksek özyeterlilikleri sayesinde misafirlerle olan etkileşimlerini düzenleyerek ve geliştirerek görevlerini kolaylaştırmalarında yardımcı olur, diğer taraftan gerçek hisleriyle sergilenen duygular arasında bir fark olduğunda, hisler ve davranışlar arasındaki bu farklılık depresyon, benliğin yitimi ve güvensizliğe yol açabilir. Eğer bireyin kişilik yapısı iyimser, eğlenceli ve neşeliyse, bu kişi için misafirlerle samimi olmak problem olmayacaktır. Farklı tipte insanlarla etkileşim kurmak kolay olacağı için bu tarz kişiliğe sahip bireylerin işlerinden keyif almaları olasıdır. Bir diğer durumda, şayet kişisel özellikler ve iş

gerekleri arasında bir çelişki varsa, bireylerin duygusal emek problemiyle karşı karşıya gelmeleri muhtemeldir (Yazdani, 2012: 9-10).

1.4.4. Duygulanım

Duygulanım, bireylerin sürekli olarak içinde bulundukları ruhsal durumu ifade eder ve “genel olarak her şeye ve herkese karşı belirli bir duygusal eğilimle yaklaşımları” (Oral ve Köse, 2011: 468) olarak açıklanabilir. Olumlu duygulanım, güven, ilgi, ümit, heyecan, gurur, neşe gibi duyguları; olumsuz duygulanım ise öfke, nefret, suçluluk, üzüntü gibi olumsuz duyguları içerir (Eryılmaz ve Öğülmüş, 2010: 190).

Yazında, olumlu ya da olumsuz duygulanımın duygusal emek açısından önemli olduğu ve duygusal emeğin öncüllerinden biri olarak kabul edilebileceği belirtilmektedir (Brotheridge ve Grandey, 2002; Brotheridge ve Lee, 2003; Dahling ve Perez, 2010; Gosserand ve Diefendorff, 2005; Grandey, Dickter ve Sin, 2004; Kammeyer-Mueller, 2013; Karatepe ve Aleshinloye, 2009; Medler-Liraz, 2014; Monaghan, 2006). Duygusal emek, bireyin duygularını kullanarak diğerlerinin duygularını etkileme durumu şeklinde ele alındığında; bireyin içinde bulunduğu ruh halinin, duygusal emek sergileme şekli ve oluşturacağı etkiler üzerinde belirleyici olabileceği söylenebilir (Köksel, 2009: 20). Morris ve Feldman (1996a: 1000)’a göre duygu gösterim kurallarının bulunduğu ve olumsuz duyguların gösterilmesinin gerekli olduğu işlerde, olumlu duygulanım sergileyen bireylerin duygusal çelişki yaşama ihtimalleri yüksektir. Bireyler, yaptıkları işlerde kendilerinden beklenen duygu ile benzer duyguları göstermeye yatkınlarsa, yaptıkları işe daha uygunlardır ve olumlu duygulanıma sahip bireyler olumsuz duygulara sahip bireylere göre daha fazla duygusal emek sergiler. Olumlu duygulanıma sahip işgörenlerin gerçek duyguları, sergilemeleri gereken duygularla örtüşeceğinden, bu işgörenlerde daha az duygusal çelişki gözlenecek ve kontrolü daha kolay olacaktır (Morris ve Feldman, 1997: 756).

Olumlu duygulanım misafir ile olan etkileşimde işgörenin kontrolü kendi elinde tutma çabasını etkileyen kişilerarası bir araçtır. Augustine ve Joseph’e (2008: 227-228) göre, daha fazla olumlu duygulanım sergileyen işgörenler, işin pozitif

duygular sergilenmesini gerektirdiği durumlarda daha az duygusal çelişki yaşayacaktır. Çünkü kişilik özellikleri ve iş karakteristikleri birlikte çok iyi uyum sağlayacaktır. Bu kişiler aynı zamanda, düşük pozitif duygulanım sergileyen işgörenlere göre daha az çabayla daha gerçekçi pozitif duygular sergileyebildikleri gibi duygusal çaba davranışı sergilemeye de ihtiyaç duymazlar. Çünkü doğal olarak ve kolay bir şekilde misafirperverliklerini ortaya koyabilirler. Sonuç olarak, bu tarz kişiler konaklama endüstrisinde oldukça popülerdir. Bu durumda işletmelerin, duygusal çelişki davranışı sergileyen kişilerden ziyade, işin gerektirdiği duyguları yansıtabilen yani duygusal çaba davranışı sergileyebilen işgörenleri istihdam etmeleri daha akılcı bir yol olarak görünmektedir (Türkay, Ünal ve Taşar, 2011: 218).

1.4.5. Duygusal zekâ

Sosyal zekanın bir türü olan duygusal zekâ kavramı ilk kez Salovey ve Mayer (1990: 189) tarafından bireyin duyguları gözlemleyip değerlendirerek oluşturduğu veriyi ve bilgiyi kendi düşüncelerini ve davranışlarını yönetirken uygulayabilme becerisi olarak tanımlanmıştır. Acar'a (2002: 55-56) göre ise kişinin hayattaki başarısının bir nedeni olarak, sahip olduğu duyguların farkında olması, onları denetleyebilmesi ve ileriye yönelik hedefleri için motivasyon geliştirmesi ile ilgili kişisel yeteneklerle, diğerlerinin sahip olduğu duyguların farkında olarak empati kurabilme ve dış çevreyle iyi bir etkileşim sergilemekle ilgili sosyal yetenek ve becerilerin bir bileşimidir.

Örgütlerin duygusal emeğe yönelik beklentileri zaman içerisinde örgüt kültürünün bir parçası haline gelmekte ve bu yapıyı meydana getirme yönündeki çabalar, örgütlerde işgörenlerin duygusal zekâlarını belirleyen unsurların yönetimini gerektirmektedir. Bu durum duygusal zekâ ile duygusal emek arasında anlamlı bir ilişkinin var olabileceğini göstermektedir (Onay, 2011: 588). Duygusal zekâsı yüksek insanlar kendi duygusallıkları üzerinde daha fazla kontrole sahip olduklarından, duygularını rol gerekleriyle daha kolay uyumlaştırabilmektedirler (Oral ve Köse, 2011: 469). Duygusal zekâsı yüksek olan bireylerin doğru yanıtları kolayca verebilmeleri ve duygusal emek sergilemenin gerektiği rollerde daha başarılı olmaları olasıdır. Duygusal zekâ kişilere duygusal emek sergilerken

yüzeysel davranmaktan çok duygusal çaba davranışı sergilemeleri konusunda yardımcı olmaktadır (Köksel, 2009: 24-26). Erkekler iş süreçlerini daha çok kendilerine sağladıkları fayda açısından değerlendirmekte ve bilişsel zekâlarının yüksek olması rollerini kabul etmelerini zorlaştırmaktadır. Diğer taraftan kadınların duygusal zekâları daha güçlüdür ve bu nedenle iş süreçlerini daha kolay içselleştirebilmektedirler. Duygusal zekâ düzeyi yüksek olduğundan kadınlar, duygusal emeği daha kolay uygulamaya geçirebilirler (Özdemir vd., 2013: 313).

Duygulanımın ve duygusal zekânın duygusal emek stratejilerini kullanma üzerindeki etkisinin araştırıldığı bir çalışmada, duygusal zekânın hem duygusal çaba davranışı hem de doğal olarak hissedilen duygularla ilişkili olduğu ortaya konmuştur. Buna göre, çeşitli duygusal emek stratejilerinin uygulanmasında duygusal zekânın etkisi bulunmakta, duygularını düzenleme çabası içinde olan işgörenler daha fazla derinlemesine rol yapıp hissettiği doğal duyguları sergilerken, duygularını düzenleyemeyen işgörelere göre daha az duygusal çelişki davranışı içindedirler (Cheung ve Tang, 2009: 75). Brotheridge (2006: 139) hizmet personelinin sergilediği duygusal emeği öngörmede duygusal zekâ ve diğer bireysel değişkenlerin rolünü araştırdığı çalışmasında, duygusal zekâsı yüksek olan bireylerin duygusal emek gösterimini işlerinin doğal bir parçası olarak algıladıklarını ve kişilerarası ilişkilerde duygusal çaba sergileme eğiliminde olduklarını ortaya koymuştur. Duygusal zekâ, zekânın sosyal ve iletişim boyutunu temsil eder. Bu noktada kişinin mevcut potansiyelini ortaya çıkarmak suretiyle diğer bireylerden farklılaşmasında etkilidir (Edizler, 2010: 2970) ve örgütsel hedeflere uygun olarak yönetimi gittikçe önem kazanmaktadır (Özkaplan, 2009: 19). Duygusal zekâ eğitim, deneyim ya da kapasite açısından eşit olan kişilerden bazılarının daha verimli olmasının da bir göstergesidir. Kişinin hayatındaki tüm süreçleri etkilerken aynı zamanda bir kalite göstergesi olarak ele alınabilir. Çalışma hayatında duygusal zekâ düzeyi yüksek olan kişilerin bulunduğu örgütlerde yöneticilerin işlerini daha kolay yerine getireceği aşikârdır. Bu nedenle yöneticilerin insan kaynakları süreçlerinde ve özellikle işe alımlarda işgörelerin sahip olduğu duygusal zekâyı iyi analiz etmeleri son derece önemlidir (Akçay ve Çoruk, 2012: 9).

1.4.6. Empati

İşgörenlerin iş yaşamında duygusal yeterliliklerini etkin olarak kullanabilmesi için, diğer örgüt bireyleri ile iyi ilişkiler oluşturmaları ve empatiyi iyi şekilde kullanmaları oldukça önemlidir. Kavramsal olarak empati ilk kez Titchener (1909) tarafından kullanılmıştır. Buna göre empati, bireylerin sosyal bir yeteneğidir ve işgören-misafir etkileşimlerinde motivasyonel bir etkiye sahiptir (Costa ve Glinia, 2003: 286). Kişinin başkalarının duygu ve düşüncelerine tarafsız yaklaşmaması ve böylece diğerlerinin beklentilerine karşı daha duyarlı olmasını ifade eden empati, Dökmen (2005: 135-136) tarafından “bir insanın, kendisini karşısındaki insanın yerine koyarak onun duygularını ve düşüncelerini doğru olarak anlaması” şeklinde tanımlanmaktadır.

Duygusal emek işgören odaklı olarak kavramsallaştırıldığında, empati duygusal emeğin önemli bir öncülü olarak karşımıza çıkmaktadır. England ve Farkas (1986) duygusal emeği, diğerlerini anlama çabası, diğerleri ile empati kurma, diğerlerinin duygularını kendi duygularıymış gibi hissetme olarak ifade etmektedir (akt. Steinberg ve Figart, 1999: 11). Hochschild'e (1983) göre, duygusal emek gerektiren işlerde empati yeteneği önemlidir. Örneğin, hosteslerin işe alımlarında, empati kurmaya yatkınlıkları dikkate alınmaktadır. İşgörenlerin, örgütün kendilerinden beklediği şekilde duygusal emek sergilemeleri gerekmektedir. Misafirlerle empati kurmak suretiyle gerçekte hissettikleri sergilemeleri gereken duygular farklı olsa da talep edilen davranış kuralları çerçevesinde davranışları işgörenlerin iş rollerini oluşturmaktadır (Onay, 2011: 587).

Duygusal emek harcarken bireyler iki stratejiden birini kullanmaktadır. Duygusal çelişki davranışında, kişi yalnızca davranışlarını değiştirir ve durumun gerektirdiği duyguları, gerçekte hissetmediği halde sergiler. Burada empatik yaklaşım ya yoktur ya da düşüktür. Duygusal çabada, bireyin duygularını düzenleyerek, o anda yansıtmaması gereken duyguyu gerçekte de hissetmesi için çaba göstermesi gerekir (Tunç vd., 2014: 46). Duygusal çaba davranışı, kişinin karşısındakini anlamaya çalıştığı yoğun empati duygusu içeren bir davranış şeklidir. Duygusal çaba davranışı, hizmet performansını doğrudan etkileyebilmektedir. Bu davranış türündeki iyi niyet, yüksek bir hizmet kalitesi sağlanmasına yol açar. Çünkü

işgörenler misafirlerinin ilgilerine yönelik empati kurmaya ve örgüt yararına düşünmeye çalışmaktadırlar (Chen vd., 2012: 831). Kruml ve Geddes'e (2000: 40) göre, duygusal çaba duygusal emek sergilemenin temelini oluşturur. İşgörenin karşı tarafla empati kurarak olumlu duygularla yaklaşması ve hizmet memnuniyetini yukarılara taşıması, daha fazla emek sergilenmesini gerektirebilir. Duygusal çaba davranışı sergileme eğilimi, bireyin hizmet etkileşiminde bulunduğu kişilere karşı duyarsızlaşmasını azaltmaktadır (Oral ve Köse, 2011: 489). Dolayısıyla empatinin ve duygusal çabanın fazla olduğu duygusal çaba davranışında bireyin daha fazla zihinsel yorgunluğa maruz kalması olasıdır. Bu nedenle misafirle etkileşimde bulunduğu sırada daha yoğun duygusal enerji kullanan işgörenlerin, duygusal çaba davranışı sergileme eğiliminin azalması beklenebilir (Özdemir vd., 2013: 317).

Hizmet süreçlerinde, işgörenin misafirin ne istediğini anlaması ve uygun hizmeti sunması, gerek işgörenin gerekse işletmenin performansı açısından önem taşır (Şengül, 2009: 1200). Misafirlerin temas sırasında empati beklentilerinin bir gereği olarak duygusal emek sergilemek açıkça ya da örtülü şekilde işgörenlere yüklenmiş bir misyondur (Panagopoulou, 2006: 198). Bu bakımdan, misafire üstün hizmet sunmak, ancak duyguların iyi şekilde yönetilmesiyle mümkündür (McQuinn, 2004: 104). Bir hizmet ortamında empati, misafirlere kişisel bir özen göstermenin yanı sıra bireylere gösterilen sevecen tavrı da ifade eder. Misafir ile empati içinde olan bir işgören, empati duygusu sergileyemeyen bireylere göre daha iyi hizmet sunabilir. Çünkü empati, misafire karşı doğru yaklaşımı geliştirme ve uygun davranış tarzını belirleme konusunda etkilidir (Köksel, 2009: 21). Hizmet çalışanlarının sahip olduğu duygulanım ve empatinin duygusal emek üzerindeki etkisini anlayabilmek için yaptıkları çalışmada Chu ve diğerleri (2012: 912), empatinin bir yapısı olan empatik ilgiyi, ne duygusal çelişki ne de duygusal çabayla ilişkili görmemişlerdir. Li, Kung ve Wang (2012: 682) tarafından ağırlama sektöründe çalışan stajyerlerin kişilik özelliklerinin ve duygusal emeklerinin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi ile ilgili yapılan araştırmada ise, duygusal emeğin boyutları ile ilişkili olarak yaş değişkeninin empati gösterme üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Sonuç olarak, misafirle yoğun etkileşimde bulunan işgörenlerin kendi duygularının farkında olarak ve yöneterek iş süreçlerinde empati duygusu geliştirmeleri ve durumun gerektirdiği uygun stratejiyi sergilemeleri performansı olumlu yönde etkileyebilir.

1.4.7. Otonomi

Hackman ve Oldham'ın (1976: 258) iş karakteristikleri modeline göre beş temel iş boyutundan biri olan otonomi; bir işgörenin işinin gerektirdiği görevleri yerine getirirken ne derecede bağımsız ve özgür davranabildiğini; kendi işini planlama ve kullanacağı yöntemleri belirleme konusunda ne ölçüde serbestiye sahip olduğunu ifade etmektedir. Otonominin, duygu düzenleme sürecinin stresini en aza indirdiğini öngören çalışmalar bulunmaktadır. Duygusal özerklikten uzak bir örgüt, negatif iş sonuçlarıyla karşılaşabilir (Grandey, 2000: 107). Aksine daha fazla otonominin teşvik edildiği bir çalışma ortamı sağlandığında, işgörenlerin hizmetlerini kişiselleştirmeleri mümkün olmaktadır.

İşgörenlerin özdeşleşme düzeyinde etkili olan otonomi, işgörenlerin duygusal emek deneyimleri üzerinde de önemli bir etkiye sahiptir (Wolkomir ve Powers, 2007: 154). Önceki çalışmalar, otonominin duygusal emeği etkileyen önemli bir iş karakteristiği olduğunu göstermektedir (Kim, 2008; Morris ve Feldman, 1996a, 1997; Wharton, 1993). Morris ve Feldman'a (1996a: 990) göre duygusal emek, işgörenlerin karşı tarafa sergiledikleri duyguları ile yarattıkları etkileridir. Bu durumda otonomi, işgörenlerin örgütün davranış kurallarını kendi özgün stillerine uyarlayabilme yetkileri; yani kişisel ilişkilerinde daha iradi davranabilmeleri şeklinde de tanımlanabilir (Köksel, 2009: 29). Johnson ve Spector (2007: 319), cinsiyet ve otonominin duygusal emek ve duygusal tükenme arasındaki ilişkide önemli bir aracı değişken olduğunu ortaya koymuştur (Kiffin-Petersen vd., 2011: 47). Yapılan bir başka çalışmada da otonominin, duygusal emeğin bir öncülü olduğu, sıklığını ve süresini belirlediği, hizmet sağlayıcı ve kullanıcı arasındaki her karşılaşmayı desteklediği ortaya koyulmuştur (Huynh vd., 2008: 201).

Wharton (1993), yüksek otonomiye sahip olanların, az ya da çok duygusal emek gerektiren işlerde daha düşük duygusal tükenme hissine sahip olduklarını

belirtmektedir. Dahası duygusal emeğin negatif etkilerinin, kendini kurgulama kadar işgörenlerin otonomi ve işe katılım seviyesinden de etkilenebileceğini öne sürmektedir (akt. Bailey ve McCollough, 2000: 52). Otonomi sahibi bireyler, ihtiyaç duyulan gösterim kurallarını karşılamada daha çok esnekliğe sahip olduklarından, otonominin duygusal çelişkiyle negatif olarak ilişkili olması beklenmektedir. Morris ve Feldman'a (1996b; 1997) göre otonomi, duygusal çelişkinin önemli bir öncülüdür ve duygusal çelişkiyle negatif olarak ilişkilidir. Duygusal emeğin sebeplerinden bir tanesi, duygusal ifadelerini düzenlemek zorunda olan işgörenlerin örgütsel olarak kontrol edilmeleridir. Daha fazla otonomiye sahip olan işgörenler, örgütsel gösterim kuralları kendi gerçek hisleriyle çatıştığında, bu kurallara uymamakta daha bir serbestiye sahiptir. Bu durumda, daha fazla otonomi daha düşük bir duygusal çelişkiye neden olabilecektir (Morris ve Feldman, 1997: 261-269). Abraham (1998: 23), otonominin duygusal çelişki üzerinde güçlü bir etkisi bulunduğunu tespit etmiştir. Kendisine yüksek otonomi verilen işgörenler, duygusal çelişkiyle etkili bir şekilde baş edebilmektedirler. Gopalan ve diğerleri (2012: 353) yapmış olduğu çalışmada otonominin, yüksek olarak algılandığında duygusal çelişki davranışı ile duygusal tükenme arasında önemli bir aracı olduğunu, düşük olduğunda ise duygusal çelişki davranışı üzerinde dolaylı bir etkisi bulunduğunu ortaya koymuştur. Bununla birlikte, duygusal çaba davranışı otonomiyle negatif ilişkili olarak bulunmuştur. Gürsoy, Boylu ve Avcı (2011: 791-792) da yazınla tutarlı olarak otonomi ve duygusal emek arasında önemli bir ilişki olduğu sonucuna varmışlardır. Yazında otonominin, duygusal emek ve iş tatmini arasındaki ilişkide aracılık etkisinin olduğu ya da duygusal emeğin tükenme gibi negatif sonuçlarını azalttığı iddia edilmesine rağmen, yapmış oldukları çalışmada otonominin pozitif etkisinin duygusal emeğin negatif sonuçlarını ortadan kaldırmadığı tespit edilmiştir.

Hizmet sektöründe, işgörenlerin misafirle ilişkilerinde sergilemeleri gereken davranışlar birtakım standartlara bağlanmıştır. Böylece hizmet kalitesi konusunda da bir standardizasyon sağlanmaya çalışılır. Bu durumda, duygusal emek gösterimini gerektiren işlerde örgüt üyelerine tanınacak otonominin dozajı dikkatlice belirlenmesi gereken önemli bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır (Köksel, 2009: 29-30). Hizmet çalışanlarına işlerinde daha fazla otonomi sağlandığında, misafirle etkileşimlerindeki zorlanmayı ve bu etkileşimlerdeki

duygusal talepleri azaltacaktır (Grandey ve Diamond, 2010: 343). Şayet konaklama işletmeleri yöneticileri işgörenlerine daha fazla otonomi sağarlarsa, misafirlerle etkileşimlerinde daha fazla duygusal çaba davranışı sergilemelerini bekleyebilirler. Bu durumda işgörelere belli oranda kendi duygusal tepkileri üzerinde denetim sahibi olma yetkisi verilirse, duygusal emeğin olumsuz sonuçların hafifletilebileceği söylenebilir.

1.4.8. Duygusal davranış kuralları

Duygusal emek kavramının altında yatan düşüncelerden biri de, örgütlerin işgörelerden hangi durumda hangi duyguları sergilemelerini bekledikleri ve bu duyguların nasıl sergileneceğine dair birtakım kurallar belirtmesidir. Örgütlerin işgörelerden bekledikleri duygusal tavırları standardize eden ve uygun duygusal ifade ile ilgili olan bu kurallar, Ekman (1973: 251) tarafından “duygusal davranış kuralları” olarak adlandırmaktadır. Diefendorff ve Gosserand’a (2003: 950) göre duygusal emek, duygusal davranış kuralları ile bu kurallara uymanın bir fonksiyonudur. Davranışların standartlaştırıldığı bu kurallar, yalnızca belirli bir durumda hangi duygunun uygun olduğunu değil, aynı zamanda nasıl açıkça ifade edilmesi gerektiğini de belirtir.

Duygusal davranış kuralları, örgüt içinde uyulması gereken zorunlu kurallar şeklinde açıkça belirlenmiş ya da örgüt içinde paylaşılan informel normlar şeklinde var olabilirler (Ashforth ve Humphrey, 1993; Cropanzano, Chrobot-Mason, Rupp ve Prehar, 2004; Grandey, Tam ve Brauburger, 2002). Duygusal davranış kurallarını detaylı ve belirgin olarak algıladıkları sürece, işgörelerin davranışları da o derece örgütün beklentisi yönünde olacaktır (Gülova vd., 2013: 51). İşgörelerin duygusal davranış kurallarına olan bağlılıkları arttıkça, duygusal emek sürecini pozitif yönde etkilemekte, duygusal çaba ve duygusal çelişki davranışı gösterme oranları da artmaktadır (Gosserand ve Diefendorff, 2005: 1256).

Yazında yer alan araştırmalar, duygusal emeğin davranış sergileme kurallarından etkilendiği yönündedir. Brotheridge ve Grandey (2002: 17), algılanan davranış kuralları ve duygusal emeğin hem duygusal çelişki davranışı hem de duygusal çaba davranışı boyutları arasında pozitif ilişkiler ortaya koymuştur. Hochschild’e

(1983: 56) göre, davranışlar uygun ve uygun olmayan şeklinde nitelenir ve bu uygunluk örgüt tarafından davranış sergileme kuralları ile belirlenir. Bu kurallar aracılığıyla işgörenlerden duygularını kontrol etmeleri beklenir. Bu kontroller, duygusal çelişki davranışı ve duygusal çaba davranışı olarak ikiye ayrılır. Duygusal çelişki davranışında birey, davranışlarını değiştirmek suretiyle gerekli duyguları sergiler. Bu durumda bireyin hissettiği duyguları değişmez. Duygusal çabada ise birey, duygularını düzenleyerek yansıtılması gereken duyguyu gerçekte de hissetmeye başlar. Ancak, her iki durumda da örgüt tarafından belirlenmiş davranış sergileme kuralları çerçevesinde hareket edilir (D'Cruz ve Noronha, 2012: 95; Pugliesi, 1999: 26). Morris ve Feldman (1996a), konuya daha bütünsel bir bakış açısıyla yaklaşmışlardır. Buna göre; her duygusal emek stratejisi için belli düzeyde bir çaba gerekmektedir. Çünkü neticede bütün davranışların amacı, örgüt tarafından belirlenen davranış sergileme kurallarını yerine getirmektir (akt. Öz, 2007: 8). Dahası, bir işin yapısı ne kadar sık duygu gösterimini gerektiriyorsa, örgütteki duygusal davranış kurallarının sayısı da o ölçüde fazla olacaktır (Köksel, 2009: 11). İşgörenler, işletmenin sergilemelerini istedikleri duyguları göstermek zorunda oldukları için bu duyguları farklı şekillerde düzenleyerek yansıtırlar (Pala ve Tepeci, 2014: 24). Dolayısıyla duyguları, örgütün arzu ettiği davranışlara dökebilmek de bir emek işidir (Köse vd., 2011: 170).

Hizmet kalitesini belirli standartlara bağlamak isteyen örgütler, duygusal davranış kurallarının oluşturulması ve uygulanması konularına özel önem verirler (Oral ve Köse, 2011: 469). Hizmet sektöründe işgörenlerden genellikle olumlu duyguları sergilemeleri, olumsuz duyguları ise göstermemeleri beklenir (Scott ve Barner, 2011: 116). Morris ve Feldman'a (1996a: 1000) göre, davranış kuralları olumsuz duygu sergilemeyi gerektiriyorsa, olumlu duygulanım sahibi bireylerin duygusal çelişki yaşama eğilimi yüksektir. Aksine olumlu duygular sergilenmesi gerekiyorsa da, bu defa olumsuz duygulanım sahibi kişilerin duygusal çelişki yaşama ihtimali yükselmektedir. Etkileşimin yoğun şekilde yaşandığı hizmet sektöründe, işgörenlerin kendilerine bırakılmayan ve örgüt tarafından belirlenmiş kurallar doğrultusunda davranmak zorunda kalmaları, işgörenleri işe karşı yabancılaşmaya itebilmektedir. Dolayısıyla hizmet sektöründe, sınır birim işlerinde çalışan işgörenlerin, misafirlerin beklentilerine uygun davranışlar sergileyebilmeleri için

duygu yönetimi ve kontrolünde iyi olmaları gerekmektedir (Kaya ve Serçeoğlu, 2013: 322).

1.4.9. Etkileşim özellikleri

Ağırlama sektörünün doğası gereği duygusal gösterimin sıklığı, çeşitli duygular ifade etme ihtiyacı ve ihtiyaç duyulan duygusal gösterimlerin uzunluğu, duygusal tükenme ve düşük iş tatmini gibi olumsuz iş çıktılarıyla sonuçlanabileceğinden (Gürsoy vd., 2011: 786), işte hangi duygu düzenlemelerinin gerekli olduğu olduğunu belirlemek amacıyla durumsal gereksinimlerden biri olan etkileşim özelliklerinin anlaşılması önemlidir.

Etkileşim süresi; misafir etkileşimlerinin ne kadar süreceği ve ne zaman son bulacağı anlamına gelmektedir (Diefendorff vd., 2005: 344). Duygusal emek sergilemede süre, işgörenlerin duygularını bastırırken ya da duruma uyumlu hale getirirken sarf ettikleri çabanın süresini ifade etmektedir (Grandey, 2000: 102). Yapılan araştırmalar etkileşim süresinin duygusal çaba davranışı ile pozitif ilişkili olduğunu (Brotheridge ve Grandey, 2002; Brotheridge ve Lee, 2003; Gosserand, 2003) duygusal çelişki davranışıyla ise ilişkili olmadığını göstermektedir. Kısacası, sürenin duygusal çaba davranışı ile ilişkisinden yola çıkarak, hizmet etkileşimlerinin uzun olduğu zamanlarda işgörenlerin uygun duyguları geliştirmelerinin şanslarını yükselteceği ve çeşitli duygulara sahip işgörenlerin kendilerinden istenen duyguları sergilemek için çok çalışarak duygusal çaba sergileyecekleri söylenebilir (Kim, 2008: 159).

Etkileşim sıklığı; işgörenlerin misafirlerle ne sıklıkta ilişki kurduğunu (Diefendorff vd., 2005: 343) ve gösterilecek duyguların ne kadar sürede bir gösterileceğini ifade etmektedir. (Eroğlu, 2010: 23). İşgören-misafir etkileşiminin ne sıklıkta olması gerektiği, işe göre değişmektedir. Bazı mesleklerde yoğun temas gerekirken, bazılarında daha seyrek bir etkileşim gerekebilir (Köksel, 2009: 32). Sıklık derecesi artıkça harcanan duygusal emek düzeyi de artmaktadır. Morris ve Feldman'a (1996a: 989) göre, bir iş rolü sosyal açıdan uygun duyguların gösterimini ne kadar sık gerektirirse, örgütün sergilenen duyguların düzenlenmesine yönelik talepleri de o kadar fazla olacaktır. Brotheridge ve Lee

(2003: 375) ve Brotheridge ve Grandey (2002: 32) de, etkileşim sıklığını hem duygusal çelişki davranışı hem de duygusal çaba davranışı ile pozitif olarak ilişkili bulmuşlardır. Gosserand (2003: 82) ise, yazındakinin aksine etkileşim sıklığı ile ne duygusal çelişki davranışı ne de duygusal çaba davranışı arasında önemli bir ilişkiye rastlamamıştır.

Duyguların çeşitliliğine göre; örgütler işgörenlerden duruma göre olumlu, olumsuz ya da nötr duygular sergilemelerini bekleyebilir. Sergilenen duyguların çeşitliliği arttığında, duygusal emeğe olan ihtiyaç da artar (Gosserand, 2003: 9). Sık gerçekleşen etkileşimler için yazılı formatların bulunduğu ve kişiselleştirmenin daha az olduğu işler, rutin olarak düşünülür. Rutin etkileşimlerde en etkili cevap, sadece öngörülen duyguları taklit etmek suretiyle komutları yerine getirerek hareket etmektir (Sutton ve Rafaeli, 1988: 482-484). Çeşitliliğin az olduğu uzun etkileşimlerde duygusal çaba davranışı daha etkili olabilecektir (Gosserand, 2003: 83). Brotheridge ve Grandey (2002: 32) ile Brotheridge ve Lee (2003: 375) duygusal gösterimlerin çeşitliliği ile duygusal çelişki davranışı ve duygusal çaba davranışı arasında pozitif bir ilişkiye rastlamıştır. Diefendorff ve diğerlerine (2005: 344) göre, etkileşimler rutin olduğunda misafirlerin içten olan etkileşimleri tercih ettikleri, etkileşimler rutin olmadığı zaman ise doğal duyguların ve duygusal çaba davranışının sergilenmesinin daha olası olduğu görülmektedir. Yazından farklı olarak Gosserand (2003: 83), çeşitlilik ile ne duygusal çelişki davranışı ne de duygusal çaba davranışı arasında önemli bir ilişkiye rastlamamıştır.

Sonuç olarak, kişilerarası etkileşimlerdeki sıklık, süre ve çeşitliliğin hizmet sağlayıcılarının duygusal emek ve hizmet tutumu sergilemelerinde önemli bir gösterge olarak kabul edildiği ifade edilebilir.

1.4.10. Sosyal destek

Bireyler, genellikle iş ortamlarında sosyal destek ve işbirliği gibi olumlu kazanımlar sağladıkları gruplara girmeyi tercih ederler. Caplan (1974) sosyal desteğin; insanlara para, malzeme, araç ve beceri sağlamak, görevlerini paylaşmak ve psikolojik kaynaklarını harekete geçirmede yardımcı olmaktan oluştuğunu ifade

etmektedir (akt. Erickson, 1993: 889). Son zamanlarda araştırmacılar, işin sosyal boyutlarına daha fazla odaklanmışlardır.

İşgörenlerin, örgütün diğer işgörenlerinden görecekları sosyal destek duygusal emeğin getirdiği olumsuz etkileri hafifletebilecektir (Köksel, 2009: 30). Hizmet sektörü işgörenlerinin, birbirlerine sosyal destek sağlamaları durumunda duygusal çekişkinin olumsuz etkilerinin azalması olasıdır. İşgören sosyal destek gördüğünde kendinden beklenen davranış ile hissettiği duygu arasındaki çelişki sonucunda yaşayacağı stres azalabilir (Zapf, 2002: 259). Hochschild'in (1983: 197) yaptığı araştırmada, çalışma arkadaşlarından sosyal destek gören hosteslerin duygusal açıdan rahatladıkları belirtilmektedir. Grandey (2000: 107), yöneticilerden ya da çalışma arkadaşlarından sağlanan sosyal desteğin, işgörenlerin sergilediği duygusal emek çeşidini ya da seviyesini etkileyebileceğini öne sürmekte; işyerinde sosyal destekle sağlanan ambiyansın, sürekli olumlu tepki verilmesinin beklendiği hizmet süreçlerinde, daha az duygusal emek gösterimini beraberinde getireceğini ifade etmektedir. Bir başka çalışmada sosyal destek, duygusal davranış kuralları ile iş tatmini ilişkisinde aracılık rolü üstlenmektedir (Chen vd., 2009: 1429). Sosyal anlamda destek gören bireylerin, duygusal çelişkinin iş tatmini üzerindeki negatif etkisini daha az yaşamaları muhtemeldir. Bu durumda örgütler, duygusal çelişki kaynaklarının oluşma eğilimini azaltacak şartları oluşturmalıdır (Abraham, 1998: 139). Duygusal çelişki yaşayan işgörenler, çalışma arkadaşlarından sosyal destek gördükleri sürece işlerinden daha çok tatmin olacaklardır (Abraham, 1999: 445). Yöneticilerden sağlanan destekle, işgörenlerin örgütün kendisinden beklediği pozitif duyguları hissetmesi ve ifade etmesini kolaylaştıran olumlu bir iş çevresi oluşturmak suretiyle duygusal emek düzeyi azaltılabilir. Buradan yola çıkarak Totterdell ve Holman (2003: 58), algılanan sosyal desteğin işgörenlerin duygularını düzenleme seviyesiyle pozitif bir ilişki içinde olabileceğini öne sürmektedir. Duke, Goodman, Treadway ve Breland (2009: 1019) ise algılanan örgütsel desteği, duygusal emek ve çıktıları arasında bir moderatör olarak ele almışlardır. Destekleyici iş koşulları ve rol stresıyla başa çıkma mekanizmaları sağlandığı sürece, algılanan örgütsel destek duygusal emeğin zararlı etkilerini azaltacak ve işgörenlerin daha çok iş tatmini yaşamalarını sağlayacaktır.

Duygusal emek konusunda araştırma yapanların sahip olduğu görüş, sosyal desteğin duygusal emeğin zararlı etkilerini hafifletici bir faktör olduğudur (Köksel, 2009: 31). Bu anlamda hizmet sektöründeki işverenlerin, iş ortamlarını, birbirlerine sosyal destek sağlayabilecekleri bir şekilde düzenlemeleri önemlidir (Başbuğ, Ballı ve Oktuğ, 2010: 269). Çünkü duygusal ve sosyal becerilere sahip olma, kaliteli sosyal ilişkilerle ve daha destekleyici sosyal destek sistemleriyle ilişkilidir (Riggio ve Reichard, 2008: 170).

1.4.11. Örgüt kültürü

Örgüt kültürü; bireyin çevreye uyum ya da içsel bütünleşme sırasında öğrendiği, yeni işgörenlere örgütü anlamının bir yolu olarak öğretilen bir takım varsayımlardır (Schein, 1984: 3). Örgüt kültürü, dinamik bir çevrede yer alan işletmelerin dış çevre ile olan uyumunu sağlamaktadır (Erkmen ve Ordun, 2001: 70). İşgörenlerin belirli standartları normları ve değerleri anlamalarına ve böylece kendilerinden beklenenleri daha iyi yapmalarına yardımcı olur (Rızaoğlu ve Ayyıldız, 2008: 7).

Örgüt kültürünün, işgören davranışlarının düzenlenmesi konusunda önemli bir katkısı olduğu ifade edilebilir. Özellikle yöneticiler açısından büyük kolaylık sağlarken, işgörenlere de işi ne şekilde ve nasıl yapacaklarını göstermesi bakımından açıklık getirir (Tütüncü ve Akgündüz, 2012: 60). Bir örgütün kültürü, duyguların nasıl yaşandığı ve ifade edildiğini etkilemektedir. Örgüt kültürü, hem değişim sırasındaki duyguların yönetilmesini hem de duyguların ifade edilmesini ya da bastırılmasını etkileyen önemli bir rol oynamaktadır. Kültürü yönetme girişimi, aynı zamanda duyguları da yönetme girişimidir (Van Maanen ve Kunda, 1989: 46). Duyguların yönetimi, örgütsel yaşamın sembolik olarak düzenlenmesi aracılığıyla yapılan bir çeşit kontrol şeklidir. Beyer ve Nino'ya (2001: 175) göre, kültür işgörenleri belirli duyguları ifade etmeye cesaretlendirmek yoluyla duyguları şekillendirebilir.

Bir örgütün kültürü, işgörenlerin duygusal gösterimlerini ve duygusal emeklerini yöneten örgütsel politikalar dikkate alındığında geçerlilik kazanmaktadır (Beyer ve Nino, 2001; Fineman, 2000; Hochschild, 1983; Rafaeli ve Sutton, 1987, 1989a; Van Maanen ve Kunda, 1989). İşgörenlerin duygusal ifadeleri, iş tanımları,

eğitimler, işletmenin misyonu ya da örgüt kültürü aracılığıyla formelleştirilen örgütsel davranış kurallarına ve gereksinimlerine göre şekillenmektedir (Seery ve Corrigan, 2009: 798). Sağlıklı örgütler, hem işgörenlerin refahına hem de pozitif örgütsel iş çıktılarına hizmet etmeye eşit öncelik verecektir. Daha da önemlisi, sağlıklı örgütler işgöreni en az düzeyde etkileyecek şekilde negatif duygusal olayları engelleme çabası içinde olmalı ve duygusal emek sergilemeye yönelik mantıksız taleplerde bulunmamalıdır (Ashkanasy ve Humphrey, 2011: 220). Ashkanasy ve Daus (2002: 81) duygusal anlamda sağlıklı örgütlerin, işgörenlerini duygusal hassasiyetle seçeceklerini, onlara duygusal zekâ ve duyguların sağlıklı ifadesi ile ilgili eğitim vereceklerini, olumlu ve samimi bir duygusal iklim oluşturacaklarını ve gerekirse kültürü değiştireceklerini ifade etmektedir. Duygusal emek, değişime öncülük etmek ve değişimi uygulamak için de gerekli olabilir (Smollan ve Sayers, 2009: 442)

Rekabet çevresini, misafir gereksinimlerini ve toplumsal beklentileri içeren değişkenler, belirli meslek ve rollerle ilişkili duygusal davranış kurallarını içeren örgüt kültürünün önemli belirleyicileridir. Bu anlamda, örgüt kültürünün duygusal normlar ve çeşitli rollerle ilişkili beklentiler üzerindeki etkisinin güçlü olması muhtemeldir (Pizer ve Hartel, 2002; Van Maanen, 1992). Mumby ve Putnam (1992: 473) kültürün, üyelerin duygusal emek sergilerken kullandığını yolları etkilediğini ve duygusal emeğin örgüt kültürünün gelişimine katkıda bulunduğunu öne sürmektedir. Martin, Knopoff ve Beckman (1998: 429), örgüt kültürünün duygusal emek gereksinimi üzerindeki etkisini yaptıkları niteliksel bir çalışmayla ifade etmişlerdir. Bu çalışmada, işyerinde kişisel refahı teşvik etmek amacıyla duyguların kısıtlanması anlamına gelen sınırlı rasyonellik adı altında bir duygu yönetim yaklaşımının ortaya çıkmasından bahsedilmektedir. Bununla birlikte, örgüt kültürü, istenen ifadelerin ve yanıtların ortaya çıkmasındaki etkinlik kadar, duygusal ifade çeşitlerinin de güçlü bir normatif belirleyicisi olarak hizmet etmektedir. İşgörenlerin hangi duygulara yönelecekleri örgüt kültürü ölçüsünde değişecektir. İşyerindeki duyguları önemseyen bir kültür varsa, bu tarz kültürlerde daha güçlü davranış kuralları liderler için işlevsel olabilecektir ve liderlerden daha geniş bir duygu örüntüsü sergilemeleri beklenebilir (Gardner, Fischer ve Hunt, 2009: 477).

1.4.12. İşle bütünleşme

Pozitif psikolojiye olan ilginin artmasıyla birlikte, işle bütünleşme kavramı son yıllarda sıklıkla çalışılan bir konu haline gelmiştir. Yazında ilk defa Freudenberger'in (1974) tanımladığı tükenmişlik kavramı, sonraları yapılan araştırmalarla daha pozitif bir durumu ifade eden "işle bütünleşme" kavramıyla tamamlanıp genişletilmiştir (Shaufeli ve Bakker, 2003). İlk kez Kahn (1990: 692) tarafından tanımlanan işle bütünleşme kavramı ise; yazında tükenmişliğin tersine, işgörenlerin işlerine yoğun enerjiyle yaklaşp, kendilerini adayarak bütünleştikleri bir yapıyı ifade eden, bağlılık ve doyumdan da öte, işgörenlerin işlerine kendilerini vermelerini sağlayan karmaşık bir kavram olarak ifade edilmektedir (Gündüz, Çaprı ve Gökçakan, 2013: 31).

Konaklama işletmelerinde çalışan işgörenler misafirle interaktif bir şekilde iletişim kurup, kaliteli hizmet dağıtım sisteminin tam ortasında yer aldıklarından işle bütünleşmiş işgörelere ihtiyaç duyarlar (Rigg, 2013: 18). Bu anlamda bütünleşme, ön planda çalışan işgörelerin misafire, formal rol gerekliliklerinin ötesinde bir memnuniyet sunabilmek için çaba sarfetmelerinde önemli bir belirleyici olarak düşünölebilir (Karatepe, 2013: 134). Kişinin işiyle bütünleşmesini sağlayan kişisel ve işe yönelik unsurların yanında örgöte ilişkin duygu, inanç ve tutum gibi unsurlar da yer almaktadır (Ötken ve Erben, 2010: 94). Kahn'a (1990: 696) göre anlamlılık, güvenlik ve kullanılabilirlik gibi psikolojik şartlar işle bütünleşmenin öncöllerini olarak ele alınabilir. Mesleğinin doğasındaki duygusallığa uygun şekilde kişinin işi anlamlı olarak algılama derecesi ve işle yüksek seviyede bütünleşmesi duygusal emeğinin ve özellikle de duygusal çaba davranışını arttırabilir. İşte zindeliğinin sahip olmak ya da işi önemli ve ödöllandirici olarak algılamak, misafirin duygusal talepleri ile sergilenen duygusal emek arasındaki ilişkiyi güçlendirmektedir. İşle bütünleşmiş kişiler, bütünleşmemiş kişilere göre duygusal talep karşısında daha fazla duygusal çaba davranışını sergileyecektir (Wang, Shi, Ng, Wang ve Chan, 2010: 555). Ön planda çalışan işgörelerin, içinde bulundukları sistemi değörlendirmeleri sonucu verdikleri tepki duygusal emek sergilemek suretiyle davranışlarını değıştirmelerinden ziyade işle bütünleşmeleri şeklinde olabilir. İşle bütünleşmenin işgörelerin misafirlerle, işe ve örgöte karşı pozitif tutumlarını ya da davranışlarını arttırması beklenebilir. İşle bütünleşen

hizmet personelinin psikolojik ve fiziksel enerjisi yeterli düzeyde olacaktır. Dolayısıyla misafirlere karşı sahte duygusal eylemlerin sergilenmesini azaltabilecektir. Bu nedenle işle bütünleşme işgörenlerin duygusal çelişki davranışını azaltmaktadır. Keza, duygusal olarak işle bütünleşmiş işgörenler misafirlerine karşı daha fazla duygusal çaba davranışı sergilerleme eğilimindedir (Yoo ve Arnold, 2014: 1278-1279).

Sonuç olarak duygusal emek, işgörenin işini iyi yapabilmesi için işle bütünleşmesini ve birtakım duygularını bastırmasını gerektiren bir iştir. Bazı duygu işçilerinin neden işe devam ettiği ve bazılarının da neden işten ayrıldığı sorusunun altında yatan sebep, işgörenlerin işlerinde yaşadıkları bütünleşme ya da tükenmişlik olarak ifade edilebilir.

1.5. Duygusal Emegın Ardılları

Duygusal emegın etkilediğı faktörler olarak iş tatmini, işle bütünleşme, işten ayrılma niyeti, müşteri hizmetleri performansı, örgütsel bağlılık ve tükenmişlik ele alınmıştır.

1.5.1. İş tatmini

İş tatmini, işgörenin yaptığı işin takdir edilmesi yoluyla onu memnun eden duygusal durumun sağlanmasıdır (Locke, 1969: 309) ve yazında duygusal emegın en çok ilişkilendirildiğı kavramlardan biri olarak duygusal emegın iş tatminini olumsuz yönde etkilediğı görüşü hâkimdir (Grandey, 1999; Puglesi, 1999; Zapf, 2002;). Ancak bunun tersini öneren çalışmalar da mevcuttur (Chu ve diğeri, 2012; Oral ve Köse, 2011; Wharton, 1993; Yang ve Chang, 2008).

Hochschild (1983: 93), duyguları denetim altında tutmanın bireylerin iş tatminini olumsuz yönde etkileyeceğini ileri sürerken; Morris ve Feldman (1997: 270) da, yüzeysel davranış göstermenin işgörenlerin iş tatminini düşürdüğü yönünde bulgulara rastlamışlardır. Buna göre, duygusal çelişki davranışı sonucu yaşanan duygusal çelişki, bireylerin iş tatminleri üzerinde olumsuz bir etkiye sahiptir. Gürsoy ve diğeri (2011: 783), turizm sektöründe iş tecrübesi olan öğrencilerle yaptıkları çalışmada, duygusal emegın duygusal çelişki ve duygusal çaba boyutları

ile iş tatmini arasında negatif bir ilişki bulmuşlardır. Bu düşüncenin aksine Ashforth ve Humphrey (1993: 112), duygusal emek sergilemenin, işgörenlerin kendilerini hoş olmayan durumlardan uzak tutabileceğini, hizmet karşılaşmalarını daha fazla tatmin edici hale getirebileceğini ve bu şekilde işgörenlerin kişilerarası çatışmalardan kaçınabileceğini ileri sürmektedirler. Aynı zamanda bu bakış açısıyla, duygusal emeğin stresi azaltabileceğini, iş tatminini arttırabileceğini düşünmektedirler. Torland'ın (2011: 369) Avustralya'da macera tur liderleri ile yaptığı çalışmadan elde ettiği bulgulara, duygusal çaba davranışının tur liderlerinin iş tatminleri üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiş, ancak duygusal çelişki davranışının herhangi bir etkisinin olmadığını göstermiştir. Lam ve Chen'in (2012: 9) konaklama işletmeleri işgörenleri üzerinde yaptığı çalışmada da, duygusal çelişki davranışı ile iş tatmini arasında negatif ilişki bulunurken; duygusal çaba davranışının iş tatmini üzerinde olumlu etkileri ortaya konmuştur. Dolayısıyla konaklama işletmelerinde işgörenlerin duygusal çaba davranışı sergilemeleri iş tatminlerini arttırırken; duygusal çelişki davranışı sergilemeleri ise iş tatminlerinin azalmasına neden olmaktadır.

Görüldüğü gibi, iş tatmini ve duygusal emek arasındaki ilişki konusunda yazında henüz tam bir fikir birliği yoktur. Bununla birlikte, sektördeki olumlu iş çıktılarının arttırılabilmesi için sektör çalışanlarının yaşadıkları duygusal çelişkinin iş memnuniyetsizliğine yol açmasının önüne geçmek önemlidir.

1.5.2. İşten ayrılma niyeti

Kavram, işgörenin işine karşı geliştirdiği olumsuz tutum ve gönüllü olarak işinden ayrılma isteğiyle birlikte ortaya çıkmıştır (Mobley, 1977: 238) ve işgörenlerin çalışma koşullarından memnun olmamalarından dolayı sürekli olarak işi bırakma ve alternatif iş olanakları arama şeklinde sergiledikleri aktif ve yıkıcı faaliyet olarak ifade edilebilmektedir (Rusbult, Farrell, Rogers ve Mainous, 1988: 600; Tepper, Carr, Breaux, Geider, Hu ve Hua, 2009: 157). Duygusal emeğin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi işgörenin, duygusal emek boyutlarından hangisini sergilediğine bağlı olarak değişmektedir. Yapılan araştırmalar incelendiğinde, duygusal çelişki olarak adlandırılan duygusal çelişki davranışı ve işte kalma niyeti arasında olumsuz bir ilişki olduğu görülürken; duygusal çaba davranışında

işgörenin duygusal çaba sergilediği ve işte kalma niyetinin arttığı gözlenmektedir (Brotheridge ve Grandey, 2002; Diefendorff vd., 2011; Glomb ve Tews, 2004; Karatepe ve Aleshinloye, 2009; Lam ve Chen, 2012; Pugliesi, 1999; Zapf ve Holz, 2006). Araştırmalar duygusal emeğin işten ayrılma niyetini etkilediğini ortaya koymakla birlikte, gerçekten işten ayrılma davranışını nasıl etkilediğine yönelik yeterince görgül çalışma bulunmadığını da göstermektedir (Chau vd., 2009: 1152).

Duygusal emek kavramının hem işgörenlerin bireysel performansı ile hem de nihai olarak örgütsel performansla ilişkili olduğu (Cote ve Morgan, 2002; Grandey, 2000; Zimmerman ve Darnold, 2009) ve hissetmedikleri halde örgütün kendisinden beklediği davranışları göstermek zorunda kalarak duygusal çelişki davranışı sergileyen işgörenlerin bir süre sonra işten ayrılma niyeti sergileyebilecekleri öne sürülmektedir (Chau vd., 2009; Öz, 2007). Davranış sergileme kurallarının işten ayrılma niyeti üzerinde duygusal emek aracılığıyla bir etkide bulunduğu ve özellikle yönetici desteği sağlandığında duygusal çelişki davranışı sergileyen işgörenlerin işten ayrılma niyetinin azaldığına dair sonuçlar da elde edilmiştir (Öz, 2007: 71). Hizmet işletmeleri kendilerine göre bir takım davranış gösterim kuralları oluşturmakta ve işgörenlerinden de hem duygularını hem de sergiledikleri davranışları bu kurallarla örtüşecek şekilde düzenlemelerini beklemektedirler (Chau vd., 2009: 1153). Konaklama işletmeleri yöneticileri üzerinde yapılan bir araştırma sonucu da duygusal çelişki davranışının işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif etkisinin bulunduğunu ortaya koymaktadır (Yürür ve Ünlü, 2011: 98).

Bir diğer açıdan, sektörde geçirilen uzun çalışma süreleri sonunda işgörenlerin duygusal çaba davranışının ve davranış sergileme kurallarıyla baş edebilme yeteneklerinin geliştiği ve böylelikle işten ayrılma niyetini azalttığı ifade edilebilir (Güzel vd., 2013: 119-120). İşgörenlerde pozitif duygu ve davranışlara neden olan duygusal çaba davranışının, işten ayrılma niyeti gibi olumsuz bir durumu negatif etkilemesi olasıdır (Yürür ve Ünlü, 2011: 89). Bir hizmet çalışanının örgüt tarafından beklenen davranışları sergilemesi için gerçekten hissetmek suretiyle duygularını değiştirmesi ve duygusal çaba davranışı sergilemesi yüzeysel rol yapmaktan daha kolay olabilir. Verilen eğitimler sayesinde işgörenlerin yapıcı duygularını yönetmek ve dolayısıyla daha samimi bir misafirperverlik sunmak mümkün olabilir (Lockyer, 2013: 240).

Bu doğrultuda konaklama işletmeleri yöneticilerinin, işgörenlerini çalışma koşullarının zor olduğu turizm sektöründe işten ayrılma niyetini azaltacak şekilde pozitif duyguyla donatmaları gerektiği görülmektedir.

1.5.3. Müşteri hizmetleri performansı

İşgörenlerin hem pozitif hem de negatif olarak duygularını gösterme şekilleri müşteri hizmetlerinde önemli bir rol oynar. İşgörenler misafirlerle etkileşimleri sırasında duygularını bastırmak ve düzenlemek zorundadırlar (Jeon, 2015: 9). Müşteri hizmetleri performansının iyi olması belki de duygusal emeğin en çok istenen sonuçlarından biridir. Bu konudaki genel fikir, işgörenlerin pozitif duygular dergilemesinin örgütsel performansı arttıracak yönündedir (Rafaeli ve Sutton, 1989b: 38). Misafirleri ikna etmek için uygun duygular sergilendiğinde duyguların yönetimi iyi müşteri hizmetleri performansı ile sonuçlanacaktır (Ashforth ve Humphrey, 1993: 90).

Araştırmacılar duygusal emek ve müşteri hizmetleri performansı arasındaki ilişkiyi araştırmış ve iki duygusal emek boyutunun da farklı etkileri olduğunu ortaya koymuşlardır (Ashforth ve Humphrey, 1993; Grandey, 2003). Buna göre duygusal çelişki davranışı ve duygusal çaba davranışı misafirlerle ilişki kurmanın bir yoludur ve müşteri hizmetleri performansını pozitif veya negatif olarak etkiler (Gosserand, 2003; Jeon, 2015; Şchiopu, 2014). İşgörenler tarafından duygusal çelişki ya da duyguları taklit etme şeklinde yapılan bir girişim, hizmet alıcıları tarafından altında yatan gerçek duygular farkedildiğinde bu durum düşük müşteri hizmetleri performansı ile sonuçlanabilir (Grandey vd., 2005: 898; Johnson, 2004: 10). Diğer taraftan duygusal çaba davranışı şeklinde yöneltilen duyguların sergilenmesi müşteri hizmetleri ilişkilerinin amacına daha çok ulaşmasını sağlayabilecektir (Van Dijk vd., 2011: 40). Grandey (2003: 86) duygusal çaba davranışının pozitif hizmet sonuçlarına yol açma eğiliminde olduğunu öne sürmekte ve benzer şekilde Totterdell ve Holman (2003: 63) da deneyim örnekleme yöntemi kullanarak duygusal çaba davranışının hizmet performansı kalitesi ve gösterilen çaba ile ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır. Kim ve diğerlerinin (2012: 1040) yapmış olduğu çalışma, duygusal çaba davranışının hizmeti iyileştirme performansı üzerinde pozitif ve duygusal çelişki davranışının negatif etkisi bulunduğunu

göstermektedir. Liu ve diğerleri (2013: 1583-1592) çalışmalarında ön planda çalışan işgörenlerin duygusal emek stratejilerini müşteri hizmetleri performansına dönüştürecekleri yaratıcılıklarını ve arabuluculuk mekanizmalarını değerlendirmeye odaklanmışlardır. Ayrıca, duygusal emek stratejilerinin hem belirli rol performansı hem de ekstra rol performansı üzerindeki etkisini test etmek suretiyle duygusal emek ve müşteri hizmetleri performansı arasındaki ilişkiye yeni bir boyut kazandırmaya çalışmışlardır. Sonuç olarak çalışmada, duygusal çaba davranışının rolü belli olan ve ekstra bir rol gerektiren müşteri hizmetleri performansı üzerinde pozitif bir etkisi bulunurken, duygusal çelişki davranışının ekstra rol gerektiren müşteri hizmetleri performansı üzerinde negatif bir etkisi olduğu ortaya koyulmuştur.

Empati kurabilmek işgörenlerin gerçek duyguları ve kendisinden sergilenmesi beklenen duygular arasındaki farkı azaltmaya yardımcı olur. Bu durum aynı zamanda işgörenlerin daha fazla duygusal çaba sergilemesinin daha etkili bir müşteri hizmetleri performansıya sonuçlanacağını da göstermektedir (Prati ve Karriker, 2010: 10-11). Bu sonuçlardan yola çıkılarak işgörenlerin duruma uygun duygu sergilemeleri sayesinde, örgütün misafirleriyle pozitif bir ilişki kurabileceği ve bunun da önemli bir rekabet avantajı sağlayacağı söylenebilir.

1.5.4. Örgütsel bağlılık

Örgütsel bağlılık yönetim yazınında, sektörel ve örgütsel psikoloji alanlarında en yoğun çalışılan konular arasındadır. Mowday ve diğerleri (1979: 226) örgütsel bağlılığı bir bireyin belirli bir örgüte karşı katılımı ve bir kimlik oluşturması olarak ifade etmektedir. Örgütsel bağlılık, işgörenin örgütüne ve çevresine karşı kendini duygusal, normatif ve bireysel çıkarlar açısından ait hissetmesidir (Allen ve Meyer, 1997: 41). Özellikle duygusal açıdan hissedilen bu bağlılık bireyin performansını iyi yönde etkiler (Töremen ve Çankaya, 2008: 36). Örgüt üyeleri arasında yüksek seviyede bir bağlılık olduğunda örgütsel etkinlik artar ve bu da örgütün amaçlarına ulaşmasına yardımcı olur (Allen ve Meyer, 1997: 42). Örgütsel bağlılık pek çok pozitif örgütsel sonucun önemli bir belirleyicisidir. Duygusal emek ve bir işgörenin örgüte olan duygusal bağlılığı arasındaki bağlantı, duygusal olaylar teorisinin işgörenlerin davranışları ve iş tutumunu etkileyen duygusal emek stratejileri

açısından bir temel oluşturmasıyla açıklanabilir (Weiss ve Cropanzano, 1996: 62). Duygusal emek düzeyi arttığında örgütsel bağlılık düzeyi de artacaktır.

Duygusal emek ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmalar daha çok duygusal emeğin örgütsel bağlılık tutumunu nasıl etkilediği yönündedir. Yang ve Chang (2008: 885) hemşireler üzerinde yaptıkları bir çalışmada duygusal emeğin örgütsel bağlılığın önemli bir öncülü olduğunu öne sürmüş ve yüzeysel rol yapan hemşirelerin örgütsel bağlılıklarının düşük olduğunu tespit etmiştir. Derinlemesine rol yapan hemşirelerin ise örgütsel bağlılıklarının yüksek olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Duygusal emek ve örgütsel bağlılık arasında önemli bir ilişki olduğu çok sayıda çalışmada belirtmekte ve duygusal çelişki davranışının duygusal bağlılık üzerinde negatif, duygusal çaba davranışının ise pozitif bir etkisi bulunduğu ortaya konmaktadır (Hülshager ve Schewe, 2011; Rathi, Bhatnagar ve Mishra, 2013; Seery ve Corrigall, 2009). Wong ve Law (2002: 243) işgörenlerin duygusal emek performanslarının örgütsel bağlılıklarını değiştireceğini öne sürmektedir. Cossette ve Hess (2015: 73) duygusal çaba davranışı ve duyguların otantik ifadesini içeren duygu düzenleme şekillerinin yüksek seviyede bir örgütsel bağlılık gösterme gibi pozitif sonuçlar doğuracağını ifade etmektedir. Araştırmalardan elde edilen sonuçlardan farklı olarak Bozionelos ve Kiamou (2008: 1124), güçlü bir duygusal çaba davranışı ile birlikte sergilenen duygu yoğunluğunun, örgütsel bağlılığın azalmasıyla ilişkili olduğu sonucunu ortaya koymuştur.

İşgörenlerinin duygusal emek seviyelerini belli bir düzeyde tutmak için bu durumu izlemek, işgörenlerin iş tatmininin ve örgütsel bağlılıklarının da artmasına neden olacağından örgütler tarafından önemsenmesi gereken bir kavramdır.

1.5.5. Tükenmişlik

Tükenmişlik; başarısız olma duygusu, yıpranma ve aşırı yüklenme sonucunda meydana gelen güç ve enerji kaybı ya da karşılanamayan istekler nedeniyle kişinin kendi içinde yaşadığı bir tükenme olarak ifade edilmekte ve mesleki bir tehlike olarak görülmektedir (Freudenberger, 1974: 161). Yazında duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı hissi azalması boyutlarıyla ele alınmaktadır

(Maslach ve Jackson, 1981: 99). İşgörenler kendilerinden beklenen duygusal ifadeleri sergilemek üzere sürekli duygu kontrolü yapmak zorunda kaldıkları için duygusal açıdan bitkinlik, fiziksel halsizlik ve yorgunluk hissedebilmektedir (Basım vd., 2013: 1481).

Farklı meslek gruplarında yapılan birçok çalışmada duygusal emek ile tükenmişliğin farklı boyutları arasında anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Wharton ve Erickson (1993: 457), duygusal emek sergilemeyi gerektiren ve gerektirmeyen meslekler arası yapmış olduğu karşılaştırmalı araştırmada her ikisi arasında bir farklılık olmadığını ortaya koymuştur. Grandey'ye (2003: 89) göre bir işgörenin sergilediği duygusal emek nedeniyle duygusal tükenme yaşaması; duygusal çelişki yaşamamanın kişide yarattığı gerilim ve kişinin misafirlere karşı sürekli rol yapması dolayısıyla duygusal kaynaklarının tükenmesinden kaynaklanmaktadır. Kruml ve Geddes (2000: 40), duygusal emek gösterirken duygusal çelişki sergileyenlerin duygusal tükenme oranlarının daha yüksek olduğunu tespit etmişlerdir. Brotheridge ve Grandey (2002: 32), tükenmişliğin duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutu ile duygusal emeğin duygusal çelişki davranışı ve duygusal çaba davranışı arasında pozitif bir ilişkiye rastlamıştır. Bununla birlikte, kişisel başarı hissi ve duygusal çelişki davranışı arasında negatif bir ilişki bulunurken, duygusal çaba davranışı ile arasında ise pozitif bir ilişki olduğu ortaya konmuştur. Kim (2008: 159), duygusal çelişki davranışı ile duygusal tükenme ve duyarsızlaşma arasında pozitif bir ilişki olduğunu; kişisel başarı hissiyle ise negatif yönlü bir ilişkisi bulunduğunu ifade ederken; duygusal çaba davranışı ile duygusal tükenme ve kişisel başarı hissi arasında pozitif, duyarsızlaşma boyutuyla arasında negatif bir ilişki olduğu ortaya koymuştur. Turist rehberleri üzerinde yapılan bir araştırmada, duygusal çaba davranışı ve samimi davranış gösterme seviyeleri artan turist rehberlerinin tükenmişliğin boyutlarından biri olan duyarsızlaşma düzeylerinin azaldığı ve bireysel başarı duygularının arttığı sonucuna varılmıştır (Kaya ve Özhan, 2012: 126). Lv, Xu ve Ji (2012: 100-101), konaklama işletmeleri işgörenlerinin duygusal emek stratejilerinin duygusal tükenmeleri üzerindeki etkisini araştırdıkları çalışmalarında, duygusal çelişki davranışının duygusal tükenmeyi pozitif, duygusal çaba davranışının ise negatif olarak etkilediğini ortaya koymuştur. Bununla birlikte, konaklama işletmeleri yöneticilerinin işe seçme ve

yerleştirme sırasında duygusal tükenme sıklığını en aza indirecek şekilde güçlü bir duygu düzenleme yeteneğine sahip işgörenler seçmesi gerektiği aşık dır.

İşgörenler kendilerinden ifade edilmesi beklenen duyguları gerçekten hissetmeyi bir ölçüde denediklerinde, benlik duyguları ve duygusal tepkileri olumsuz şekilde etkilenmeyecektir. Bu durumu örgüt içi eğitimlerle değiştirmek; olumsuz sonuçları minimize etmek mümkündür.



2. BÖLÜM

ALGILANAN DIŞSAL PRESTİJ

2.1. Algılanan Dışsal Prestij Kavramı

Rekabetin yoğun olarak yaşandığı bir ortamda örgütlerin iyi bir prestije sahip olmaları, tüm paydaşlar açısından bir çekicilik unsuru oluşturur. Bu durum, gerek dış müşteriler gerekse iç müşteriler açısından da aynı öneme sahiptir. Algılanan dışsal prestij kavramı, bireyin “ben bu örgüte dahil olduğum için başkaları benim hakkımda ne düşünür?” fikrine dayanmaktadır (Yeşiltaş vd., 2011: 174) ve sektörde etkisi bulunduğu örgütsel çıktılar açısından değerlendirilmesi gereken bir kavramdır. Bu bölümde algılanan dışsal prestij kavramı; tarihsel gelişim süreci içindeki tanımları, önemi, bazı kavramlar ile arasındaki ayrımı, öncülleri ve ardılları açısından ele alınmıştır.

2.1.1. Algılanan dışsal prestij tarihsel gelişim süreci içinde tanımları

Algılanan dışsal prestij kavramı (Mael ve Ashforth, 1992; Smidts, Pruyn ve Van Riel, 2001); yazında yorumlanmış imaj (Pastor, 2012), yapılandırılmış imaj (Dutton vd., 1994; Gioia vd., 2000), “algılanan dışsal prestij” (Ulu, 2011), “örgütsel imaj” (Herrbach ve Mignonac, 2004) ve algılanan örgütsel prestij (Öcel, 2013; Van Riel ve Balmer, 1997; Yeşiltaş vd., 2011) gibi farklı isimlerle de ele alınmakta ve “çalıştığı örgüt dışında bulunan insanların, kurumu hakkında ne düşündüğüne dair işgörenin taşıdığı inanç” (Dutton ve Dukerich, 1991: 518) olarak tanımlanmaktadır.

Algılanan dışsal prestij kavramı özellikle işgörenlerin, dışarıdakilerin örgütün imajından ve statüsünden nasıl bir anlam çıkardıkları hakkındaki inançlarını değerlendirmek üzere ortaya atılmıştır (Mael ve Ashforth, 1992: 107). Kavram, örgütün dış dünyada nasıl algılandığına yönelik ortak düşünceleri ifade eder (Bartels vd., 2007: 176). Smidts ve diğerleri (2001: 1052), algılanan dışsal prestiji “örgütsel bağlamda başkalarınca örgütün algılanan statüsü” olarak tanımlamışlardır. Algılanan dışsal prestij bir ölçüde, örgütün dışında bulunanların pozitif ve sosyal bakımdan işletmenin değerli bulunan özelliklerini saygınlık ya da

güvenilirlik açısından yüksekte tutmalarını bireyin nasıl değerlendirdiğine dayanır. Dukerich, Golden ve Shortell (2002: 510) algılanan dışsal prestijin çekiciliğini, bireylerin benlik olgularını pekiştirmesi, farklılık sağlaması ve özgüvenlerini geliştirmesiyle değerlendirmektedir. Yeşiltaş ve diğerlerine (2011: 173) göre ise dışsal prestij, yönlendirici bakış açısıyla genellikle örgütün dışında bulunanların örgütü nasıl algıladıklarının birey tarafından değerlendirilmesidir.

Algılanan dışsal prestij, bireylerin yorumlarını ve işletmelerin prestije dayalı değerlendirmelerini içerdiğinden genellikle bireysel düzeyde ele alınan bir değişkendir. Örgütteki bireylerin örgütün dışında yer alan müşteri, rakip ve tedarikçi gibi paydaşların örgütü nasıl bulduklarına dair işgörenin inancı ve bu inanç doğrultusunda yaptığı değerlendirmelerden oluştuğundan (Carmeli, 2005b: 444), aynı örgütün üyeleri arasında bile dışsal prestij algısı farklı olabilir. Algılanan dışsal prestij sonuçları, referans grupların düşünceleri, ağızdan ağıza iletişim ve işletmenin içsel ve dışsal iletişim çabaları gibi çeşitli bilgi kaynaklarından elde edilebilir (Smidts vd., 2001: 1052). Bu sayede işgörenler, içinde bulundukları örgütü sosyal açıdan değerlendirebilir (Öcel, 2013: 39) ve örgütte bulunmalarının kendilerine olan katkılarını daha objektif biçimde yordayabilirler.

2.1.2. Algılanan dışsal prestijin önemi

İşgörenlerin, çeşitli kaynaklar aracılığıyla örgütün dışında bulunanların işletmeyi nasıl algıladıklarına dair sağladıkları fikirleri yordamaları ve kendilerinde bir prestij algısı oluşturmaları, işgörenlerin bireysel ya da örgütsel çıktıları etkilemesi açısından yorumlandığında önem taşır. Örgütlerin performansları ve verdikleri yaşam mücadeleleri büyük ölçüde çok sayıda paydaşlarına duydukları saygıyla birlikte kendi itibarlarına da bağlı olduğu için, algılanan dışsal prestij kavramı özellikle son yıllarda öncelikli bir önem taşımaya başlamıştır (Fombrun, 1996; Roberts ve Dowling, 2002).

Bu anlamda algılanan dışsal prestijin örgütte, daha işgörenlerin işe alımından başlamak üzere işgören performansına varana dek pek çok faydasının bulunduğu da araştırmalarla desteklenmiştir (Yeşiltaş vd., 2011: 173). Prestij sahibi örgütlerin işgörenleri daha çok çalışma isteği taşıırken, ün sahibi bu tarz işletmelerin iş

başvurularında farkındalık yarattıkları (Collins ve Han, 2004: 692) ve bu işletmelere yapılan iş başvurularının da daha fazla olduğu gözlenmektedir (Mignonac, Herrbach ve Guerrero, 2006b: 480).

Bir bireyin prestiji, büyük ölçüde kabul gördüğü ve sosyalleştiği örgütün prestijine bağlı olmaktadır. İyi prestije sahip kişilerle ilişki kurarsa, bu durum onun yetişmesine yardımcı olabilir ve prestijli insanlarla ilişkili olarak ödüllendirilebilir. Özellikle doğru algılanan dışsal prestij, rakipler prestij sahibi olmadıkları ve saygınlık yaratmadıklarında, rekabetçi avantaj yaratan maddi olmayan bir kaynak haline gelir (Ulu, 2011: 34). Bu anlamda örgütün sahip olduğu kimliğin prestije sahip olması, bireyin öz saygısına olumlu şekilde yansıyacak ve sosyal anlamda değerli bir örgüt algılaması işgörenin örgütüne karşı daha olumlu davranışlar geliştirmesini sağlayacaktır (Yeşiltaş vd., 2011: 174).

Örgütün dışarıdan algılanan imajı, örgüt işgörenlerinin örgüt kimliği algılarını (Öcel, 2013: 39), örgüt hakkındaki olumlu ya da olumsuz algılar ise bireylerin örgüte kendilerini adamalarını dahi etkilemektedir (Carmeli ve Freund, 2009: 237). İşgörenler, dışarıdakilerin kendi örgütlerine yüksek saygı gösterdiklerine inandıkları zaman örgütlerine daha çok bağlanmakta ve buna bağlı olarak performanslarını sürdürmektedirler (Ulu, 2011: 33). Araştırmalar algılanan dışsal prestij, işgörenlerin işteki etkinliği ve örgüte bağlılıkları üzerinde olumlu etkilere sahip olduğunu (Herrbach vd., 2004), işgörelere duygusal emek davranış stratejilerini düzenlemeleri gibi dolaylı yollardan da kazanç sağladığını (Fuller vd., 2006a; 2006b; Mishra vd., 2012) ve işgörenlerin dışsal prestij algıları arttıkça örgütle özdeşleşme düzeylerinin ve özsaygılarının da arttığını (Bergami ve Bagozzi, 2000; Carmeli, 2005b; Carmeli ve Freund, 2002; Dutton vd., 1994; Iyer, Bamber ve Barefield, 1997) işaret etmektedir.

2.2. Algılanan Dışsal Prestij İle Bazı Kavramların Ayrımı

Örgütsel konularda bireylerin yorumlarına rehberlik etmesi ve neticede örgütsel eylemleri etkilemesi açısından algılanan dışsal prestij ile sosyal kimlik, algılanan örgütsel kimlik ve algılanan kurumsal itibar gibi kavramlar arasındaki ayrımın yapılması önem taşır.

2.2.1. Sosyal kimlik

Sosyal kimlik, bir gruba üyelikten kaynaklanan hissedilen değer ve duygusal önemle birlikte, bireyin sosyal grup ya da gruplara olan üyeliği bilgisinden türeyen, taşıdığı benlik kavramı algısının bir parçasıdır (Tajfel, 1978: 63). Bilişsel, değerlendirici ve duygusal bileşen olmak üzere üç bileşenden oluşmakta ve üç temel varsayımı benimsemektedir. Buna göre; bireyler pozitif öz saygı için çabalamakta, benlik kavramının bir kısmı gruplardaki üyeliklerden kaynaklanmakta ve pozitif kimlik uygun gruplarla kıyaslamak suretiyle daha da zenginleştirilebilmektedir (Todd ve Kent, 2009: 176; Van Dick, Wagner, Stellmacher, Christ ve Tissington, 2005: 190-191).

Sosyal kimlik teorisine göre, bireyin kendisine ilişkin algısı, kişisel kimlik (birey olarak kişinin eşsiz özellikleri) ve sosyal kimlik (önemli sosyal grup ve kategorilerdeki üyelikten türetilen özellikleri) üzerine inşa edilmektedir (Ulu, 2011: 57). Örgütler de, dışarıdaki yabancı kişiler tarafından değerlendirilen ve karşılaştırılan bir statü ve değer sunmak suretiyle sosyal kimliği şekillendirirler. İşgörenler, sektöründe onu kendine özgü kılan olumlu özellikleri sebebiyle örgütleriyle gurur duyarlar. Yapılan çalışmalar, grupların ilgili dış gruplara kıyasla meşru ve istikrarlı yüksek bir statüsü varsa, güçlü bir sosyal kimlik duygusu sağlayabileceğini ortaya koymaktadır (Abrams ve Hogg, 1988; Tajfel ve Turner, 1979). Sosyal kimlik teorisinden anlaşılacağı gibi insanlar aidiyet hissettikleri gruplarda kendilerini olumlu bir tablo içerisinde görmek isterler. Kendini geliştirme ihtiyacıyla motive olan bireyler, pozitif özellikleri kendilerine kazandırmak için örgütleriyle özdeşleşme eğiliminde olacaktırlar (Dutton vd., 1994: 239).

Kurumları dışında bulunan kişilerin, işgörenin çalıştığı örgüte değer verdiğine inandığı zaman, işgörenin pozitif sosyal kimlik kazanması da kolaylaşmakta ve işgörenin çalıştığı kuruma bağlılık düzeyi artmaktadır (Carmeli ve Freund, 2009: 239). Bu durum, işgörenin sürekli olarak kendini değerli bir gruba ait hissetmek istemesi ile sonuçlanabilmekte ve birey pozitif sosyal kimliğini sürdürmeye çabalayabilmektedir. İşgören için çalışmakta olduğu örgütün ve içinde bulunduğu grupların dışarıdan algılanan prestiji son derece önemli olabilmekte ve bu açıdan sosyal kimlik oluşturma gereksinimi hissedebilmektedirler (Witting, 2006: 5-6).

Dolayısıyla sosyal kimlik kuramı, algılanan dışsal prestijin işteki davranış ve tutum üzerinde nasıl bir etkisi olduğuna ilişkin bilgi sağlamada sıklıkla kullanılmaktadır. Bireyler, kendilerini geliştirebilmek için beğendikleri ya da prestijli buldukları örgütlere katılma fırsatlarını kaçırmamaktadırlar (Mignonac vd., 2006b: 482). Birey kendini bir gruba üyeliğiyle tanımlarken, şayet grup prestijliyse bu prestiji de paylaşacaktır. Dışarıdaki kişilerin işgörenin çalıştığı örgütün prestijli olduğunu düşündüğüne inanan işgörenler, daha yüksek bir örgütsel bağlılık geliştireceklerdir (Carmeli, 2005b: 443).

2.2.2. Algılanan örgütsel kimlik

Kimliğe yönelik yapılan çalışmalarda örgütsel kimlik çeşitleri, üyenin örgütün prestijine dair kendi algısı (örgütsel kimlik) ve üyenin örgütün imajına dair başkalarının ne düşündüğü (algılanan dışsal prestij) olmak üzere ikiye ayrılarak incelenmektedir (Dutton vd., 1994: 239). Örgütsel kimlik, insanların belli bir örgüt üyeliği açısından kendilerini tanımladıkları sosyal kimliğin özel bir şekli (Lievens, Van Hove ve Anseel, 2007: 547) ve örgüt üyelerinin örgütlerini nasıl algıladıklarını, örgütlerine yönelik ne hissettiklerini ve ne düşündüklerini tartışmak ve analiz etmek için geliştirilen bir metafordur (Uğurlu ve Arslan, 2015: 73). Örgütsel kimliğin üç unsuru vardır. Bunlar; örgütün işine yönelik temel özellik, örgütü diğerlerinden farklı kılan şey ve örgüt üyeleri tarafından örgütün geçmişi ve geleceği arasında bağ kuran özelliştir (Çobanoğlu, 2008: 16).

Dutton ve diğerleri (1994: 239), örgüt içindekilerin kendi prestij algısını örgütün algılanan kimliği olarak nitelemekte ve bu durumun işgörenin çalışmak için örgütü kendine özgü, merkezi ve kalıcı özellikler taşıyan bir yer olarak görmesiyle ilişkili olduğunu söylemektedir. Yine benzer şekilde algılanan dışsal prestiji de örgüt içindekilerin, örgütün dışarıdakiler tarafından pozitif veya negatif olarak algılanmasına dair tecrübesi olarak yansıtmaktadır. Böylelikle algılanan dışsal prestij işgörenin, örgütünün dışarıdakiler tarafından değerlendirilmesine yönelik bir algısı olarak ifade edilebilir (Lievens vd., 2007: 546).

Bir örgütün kolektif kimliği işgörenlerin paylaşabileceği bir dizi inanç sunarken, algılanan örgütsel kimlik bireysel örgüt üyeliğinin özel bir şekline olan inancı ifade

eder. Algılanan örgütsel kimlik, üyelerin örgüte bağlılık derecesini etkileyen güçlü bir imaj sunabilir (Dutton vd., 1994: 251). Pek çok örgütsel iş çıktısı işgörenin benimsediği örgüt kimliğinden etkilenmektedir. Özellikle işgörenin iş tatmini ve verimli çalışması açısından algıladığı örgütsel kimlik son derece önem taşır. Kimlik işgörenlerin davranışlarının şekillenmesinde etkilidir. Örgüt dışındaki dünyayı yordamak ve uygun cevabı sunmak için kimlik algısından faydalanılır (Uğurlu ve Arslan, 2015: 74). Ancak üyelerin, dışarıdakilerin örgüt hakkındaki düşüncelerine dair çıkarımları da üyeler açısından kilit bir öneme sahiptir. Çünkü bu durum dışarıdakilerin yaptıkları iyi değerlendirmeleri kendilerine mal etme olasılığını temsil eder (Lievens vd., 2007: 546). Algılanan dışsal prestij, örgütün sosyal açıdan değerlendirilmesi hakkında bilgiden daha fazlasını sağlayabilir. Üyelerin özdeşleşmesi açısından algılanan dışsal prestij güçlü bir ayna görevi görerek, örgütün ve örgütteki davranışların dışarıdakiler tarafından nasıl görüldüğü hakkında üyelere geri bildirimde bulunur (Dutton vd., 1994: 249). Algılanan örgütsel kimliğin ve algılanan dışsal prestij bireyler tarafından düzenlenebildiği ve aynı zamanda örgütün dış ilişkilerinden etkilenebildiği de dikkate alınmalıdır (Elsbach ve Kramer, 1996: 443).

2.2.3. Algılanan kurumsal (örgütsel) itibar (ün)

İşgörenlerin çalıştıkları örgütle gurur duymak istemeleri, kendilerini tanıtırken çalıştıkları kurum ile ön plana çıkmaları ve kimliklerine çalıştıkları kurumun ismini işlemek istemeleri kurumsal itibar konusunu ön plana çıkarmaktadır. Kurumsal itibar, paydaşların, örgütlerin eski ve mevcut faaliyetlerine yönelik algı ve tutumunu oluşturan, ikamesi ve ölçülmesi zor olan duygusal sermayesidir (Esen, 2011: 14). Kurumsal itibar, işletmelerin paydaşları açısından önemli neticeler elde etme yeteneğini ifade eden gerek geçmiş gerekse mevcut durumdaki faaliyetlerinin bir toplamıdır (De Castro, López ve Sáez, 2006: 362; Dortok, 2006: 323). İşletmeler için paydaşlar son derece önemli olduğu için, paydaşların örgüt hakkında geliştirdikleri algı ve tutum, örgütün itibarını oluşturur (Tutar, 2008: 130).

Kurumsal itibar, bir örgütün mevcut varlıklarının, mevcut durumunun ve gelecek davranışlarının genel bir değerlendirmesini ifade eden maddi olmayan bir kaynak iken, algılanan dışsal prestij bu kriterlere ilişkin dışarıdakilerin inanç ve görüşlerini

ifade eder (Yeşiltaş vd., 2011: 173). İşgörenler hizmet sunumları sırasında ya da diğer kişilerarası iletişim fırsatlarında örgütün dışarıdakilerin gözündeki imajı konusunda bir geri bildirim elde ederler. Bu bilgiden yola çıkarak yaptığı çıkarsamalara dayanarak işgören örgüte dair dışsal prestiji algısını geliştirir (Fuller vd., 2006a: 332). Algılanan dışsal prestij, işgörenin kendi çalıştığı örgüt hakkındaki bilgiye odaklanmasına dayalı olarak oluşan dışarıdakilerin prestij değerlendirmeleri ve bireylerin yorumlarıyla ilgilidir ve genellikle tek boyutlu bir değişken olarak ele alınır. Bu nedenle, aynı örgütteki üyelerin dışsal perstiji farklı algılamaları olasıdır (Sung ve Yang, 2008: 362). Algılanan dışsal prestij hakkında her bir üyenin görüşü dışarıdakilerin zihinlerindeki yansıttığı için kurumsal itibar ile uyuşabilir ya da uyuşmayabilir (Carmeli ve Freund, 2002: 52-53). Gerçekte algılanan dışsal prestij, kurumsal itibarı yaratan faktörlerden sadece biridir. Yani birçok durumda kurumsal itibar ve prestij birbiriyle ilişkili olmasına karşın, içerdeki ve dışarıdakilerin, bilgi, amaç ve değerlere ilişkin farklı kaynakları paylaşımları nedeniyle farklılık gösterebileceği söylenebilir (Carmeli, 2005b: 460). Her iki kavram ayrı olsa da ortak yapıları kullandıklarını ifade etmek yerinde olacaktır (Yeşiltaş vd., 2011: 173).

2.3. Algılanan Dışsal Prestijin Öncülleri

Algılanan dışsal prestijin öncülleri olarak endüstriyel ilişkiler iklimi, performans, iletişim iklimi, kurumsal sosyal sorumluluk ve örgüt kültürü kavramları incelenmiştir.

2.3.1. Endüstriyel ilişkiler iklimi

İş çevresi ve bağlamsal faktörler bazen endüstriyel ilişkiler iklimi olarak tanımlanmakta ve bu kavram işyerindeki tutum ve davranışları ve sendika, işveren ve işgören arasındaki etkileşimleri açıklamakta kullanılmaktadır (Dastmalchian, 1986; Clark, 1989). Genelde psikolojik ve örgütsel olmak üzere iki tür iklim söz konusudur (Jones ve James, 1979: 202). Psikolojik iklim, bireylerin incelenen algıları ve yorumlarının analizine bireysel düzeyde bir atıfta bulunurken; örgütsel iklim, örgüt üyelerinin bütünleşik algılarını içerir (Dastmalchian, Blyton ve Adamson, 1991: 384). Endüstriyel ilişkiler iklimi örgütsel iklimin bir alt boyutudur ve

işyerindeki işgörenlerin, sendikaların ve yöneticilerin birbirleri ile toplu etkileşime girmesini yansıtan ve destekleyen, örgütsel çıktıları da etkileyen normlar, davranışlar, tutumlar ve atmosfer olarak ifade edilebilir (Pyman, Holland, Teicher ve Cooper, 2010: 460). Kısacası, işyerinde işgörenler ve yönetimi ilgilendiren konular arasındaki ilişkileri etkileyen karakteristik bir havadır. Endüstriyel ilişkiler iklimi; işveren-yönetim işbirliği, karşılıklı saygı, ilgisizlik, kararlara ortak katılım, güven ve adalet, düşmanlık ve saldırganlık olmak üzere altı boyuttan oluşur (Dastmalchian vd., 1986: 852). Endüstriyel ilişkiler iklimi aynı zamanda iş organizasyonunun ve işgücünün organizasyonunun bir fonksiyonu olduğundan örgütsel performansla da ilişkili olduğu söylenebilir (Boxall ve Macky, 2009: 4).

Üst yönetim ekibinin bir üyesinin örgütün endüstriyel ilişkiler iklimi algısı ne kadar pozitifse, işgörenlerin dışsal prestij algısı da o kadar olumlu olacaktır. Bu sonuç yapılan araştırmalarla da desteklenmiştir. Olumlu endüstriyel ilişkiler iklimi oluşturmak, olumlu bir algılanan dışsal prestij yaratmak için önemlidir ve bunun da örgütsel performansa olumlu yönde katkısı olacaktır (Carmeli, 2004: 327).

2.3.2. Performans

Performans ve hayatta kalma mücadelesi büyük ölçüde paydaşlar tarafından da dikkate alınan presitije bağlı olduğundan, prestij pek çok örgüt için birincil öneme sahip hale gelmiştir (Mignonac vd., 2006b: 478). Algılanan dışsal prestij aynı zamanda örgütün ilişkili olduğu diğer emsal örgütlere karşı sosyal duruşunu da gösterir. Prestijli bir örgüt, hem finansal performans hem de sosyal performans açısından başarılıdır (Liu vd., 2014: 792). Bir işgörenin algıladığı dışsal prestij seviyesi, dışarıdakilerin finansal açıdan sağlam olan ve yenilikçi mal ve hizmetler sunan bir örgütü nasıl değerlendirdiğine bağlıdır (Cravens, Oliver ve Ramamoorti, 2003; Walsh ve Beatty, 2007). Olumlu bir prestij, aynı zamanda örgütle ilişkili olanların da fayda sağlayabildiği üstün örgüt performansı ile ilişkilidir (Cravens ve Oliver, 2006: 300). Böylece, bir kişinin saygın bir örgüt için çalıştığı izlenimi, örgütün gelecekteki performansına ilişkin kişinin beklentilerini artırır. Bu sayede işgörenlerin algıladıkları dışsal prestij beklenen pozitif performans çıktılarıyla ilişkili olduğu söylenebilir (Schaarschmidt, 2016: 3).

İşgörenlerin örgütün imajı hakkında algıladıkları ve bunun davranışlarına ve tutumlarına olan etkisi ile ilişkili yapılan araştırma sayısı azdır (Brown, Dacin, Pratt ve Whetten, 2006; Carmeli ve Freund, 2002). Algılanan dışsal prestij işgörenlerin tutum ve davranışları üzerindeki etkisini inceleyen çalışmalar iş tatmini, iş performansı ve örgütsel bağlılık gibi çeşitli iş çıktılarına odaklanmışlardır (Carmeli, Gilat ve Waldman, 2007; Carmeli ve Freund, 2009; Çiftçioğlu, 2010a, 2010b; Herrbach vd., 2004; Smidts vd., 2001). Ashforth ve Mael'in (1989: 22) algılanan dışsal prestij örgütsel özdeşleşme sürecini kolaylaştırdığı ve pozitif iş çıktılarına yol açtığı yönünde düşünceleri vardır. Algılanan dışsal prestij aynı zamanda bağlamsal performans bağlamında yordayıcı gücü incelenen değişkenlerden biridir. Buna göre işgörenler, örgüte yönelik duygusal bağlılıkları güçlü olduğunda bağlamsal performans sergilemektedirler. Bir işgören olumlu bir prestije sahip bir örgüte onun bir parçası olarak yüksek bir bağlılık gösterecek ve bu da örgütsel vatandaşlık davranışına dönüşecektir (Öcel, 2013: 39). Carmeli'ye (2005b: 443) göre örgütün algılanan dışsal prestijinin işgörenlerin bağlamsal performansları üzerindeki etkisinde duygusal bağlılığın aracılık rolü bulunmaktadır. Carmeli ve diğerleri (2007: 972) bir başka çalışmalarında da örgütün finans alanında dışsal prestij algısının yüksek olmasının işgörenlerin örgütle özdeşleşmelerini ve iş performanslarını arttıracaklarını ortaya koymuştur. Dutton ve diğerleri (1994: 241) değişen şartların bireylerin örgütlerine dair sahip oldukları prestij algılarını ve sonraki davranışlarını etkilediğini öne sürmektedir. Dahası, örgütsel performanstaki düşüşün algılanan dışsal prestiji de düşürebileceğini ve daha düşük bir özdeşleşme ve daha az örgütü destekleyen davranışlarla sonuçlanabileceğini vurgulamaktadır.

Bireylerin örgütü nasıl gördükleri örgütün prestijinin doğrudan nasıl oluşturulduğunu açıklamaya da yardımcı olur. Örgütleri ve iş davranışlarını araştıran çalışmalar algılanan dışsal prestij örgütün kalitesi açısından bir belirleyici olduğunu göstermektedir. Dahası prestij işgörenleri örgüte çeker ve bağlar (Carmeli, 2005a: 457). Örgüt iyi bir prestije sahip olduğu zaman, işgörenler pozitif performansla sonuçlanan pozitif uygulamalar sergileyecektir (Dutton ve Dukerich, 1991: 530). Geliştirilen pozitif algı daha iyi bir işgören-örgüt ilişkisine yardımcı olacaktır. Bu tarz pozitif algılar örgütsel sıkıntılar oluştuğunda anlayış ve

tolerans göstermeye yardımcı olacaktır (Tuna, Ghazzawi, Yeşiltaş, Akbaş Tuna ve Arslan, 2015: 370).

2.3.3. İletişim iklimi

İletişim araştırılması en zor örgütsel değişkenlerden biridir ve örgütün tüm fonksiyonları açısından büyük bir öneme sahiptir. İletişim iklimi, bir örgütteki iletişim ve karşılıklı ilişkilerin niteliği konusunda işgörenlerin algısı olarak ifade edilebilir (Goldhaber, 1993: 19). Olumlu bir iletişim iklimi işgören için yalnızca bir ödüllendirme anlamı taşımaz, aynı zamanda bir örgütün değerli bir üyesi olarak kabul edilip edilmediği bilgisini de sağlar (Smidts, 2001: 1051).

İletişim iklimi, etkili bir organizasyon meydana getirirken kritik derecede önem taşır (Bartels vd., 2007: 177). Etkili bir örgütsel iletişim olumlu bir örgütsel iletişim iklimi doğuracaktır. Hem olumlu iletişim ikliminin hem de etkili örgütsel iletişimin algılanan dışsal prestiji güçlendirmesi beklenir. İletişim, işgörenleri örgütlerinin nasıl bir kurum olduğu konusunda kendini örgütü ile özdeşleştirmesi için teşvik etmelidir (Albert ve Whetten, 1985: 265). İşgörenler örgütlerini pozitif ve sosyal açıdan değerli olarak değerlendirdiklerinde olumlu bir dışsal prestij algısı meydana gelir. Bu daha sonra üyelerin örgütsel kimliklerini güçlendirir (Dutton vd., 1994: 250). Ekibin bir üyesi tarafından algılanan daha iyi bir örgütsel iletişim, işgörenlerin dışsal prestij algısının da daha iyi olmasını sağlar. Ancak algılanan dışsal prestij örgütsel iletişimden daha çok endüstriyel ilişkiler ikliminden etkilenmektedir (Carmeli, 2004: 326).

Carmeli ve Freund (2002: 53) iletişimin olumlu bir prestij algısı oluşturmada önemli bir rol oynadığını öne sürmektedir. Yapmış oldukları çalışmanın sonucunda olumlu bir iletişim ikliminin iş tatmini düzeyini yükseltmek suretiyle algılanan dışsal prestiji de dolaylı yoldan etkileyebileceği ortaya konmuştur. İşgörenler, sundukları hizmet sırasında ve diğer kişilerarası iletişim fırsatlarından aldıkları geribildirim yoluyla dışarıdakilerin örgüte dair taşıdıkları prestiji öğrenirler (Gotsi ve Wilson, 2001: 100). İşgörenlerin bu bilgileri yorumlamasına dayalı olarak örgütün dışal prestij algısı oluşur (Fuller vd., 2006a: 332).

2.3.4. Kurumsal sosyal sorumluluk

Sosyal sorumluluk, toplum anlayışı içinde işletmelerin verecekleri kararları uygulamaları ve toplumun yararına çalışmalarıdır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998: 23). Günümüzde toplum tarafından kabul gören işletmeler, sosyal sorumluluklara yönelmiş ve bu sayede olumlu bir prestij elde etmiş işletmelerdir. Alacaklıoğlu'na (2002: 9) göre sosyal sorumluluk anlayışı içinde çalışan işletmeler, işgören ve misafirin gözünde saygı gören ve güven hissedilen kurumlardır. Bu bakımdan dışsal prestij elde etmenin yollarından biri de sosyal sorumluluk bilincine sahip bir işletme olmaktır.

İşletmelerin kurumsal çevre sorumluluğu işgörenlere bir gösterge olarak hizmet edebilir ve algılanan prestiji etkileyebilir (Dögl ve Holtbrügge, 2014: 1741). Örgütler dışsal imajı iyileştirmek için kurumsal sosyal sorumluluk bilgisini kullanırlar. Örgütlerin sosyal sorumluluk bilgilerini açıklamalarının arkasındaki temel amaç, sosyal açıdan sorumlu bir imaj sunmaktır. Böylece örgüt paydaşlarına karşı davranışlarını meşrulaştırabilir ve bu da dışsal prestij algısını etkileyebilir (Morin, Ramalho, Neves ve Savoie, 2009: 182). İşgörenler dışarıdan referans grupları, ağızdan ağıza iletişim, tanıtım ya da iç iletişim şeklinde aldıkları bilgiler aracılığıyla dışsal prestij algısı oluştururlar (Smidts vd., 2001: 1052). Bu kaynaklarla kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini oluşturur ve örgütün merkezi, kalıcı ve belirgin uygulamalarını yorumlamak ve dışsal prestij algısını değerlendirmek için diğer örgütlerle karşılaştırırlar (Gilly ve Wolfinbarger, 1998; Lee, 2008). Algılanan dışsal prestij işgörenlerin kendilerini geliştirme ya da benlik saygısının gelişimi ihtiyaçlarını da tatmin edebilir (Bhattacharya, Rao ve Glynn, 1995; Mael ve Ashforth, 1992; Smidts vd., 2001). Kurumsal sosyal sorumluluk da, algılanan dışsal prestij üzerindeki etkisi aracılığıyla işgörenlerin kimlik tanımlama çabalarını desteklemek suretiyle kendilerini geliştirme sürecini iyileştirebilir (Abd-Elmoteleb, 2015: 121). Bireyin çalıştığı örgütü sosyal anlamda değerli bir işletme olarak algılaması veya gurur duyulacak bir örgütte çalışması (Dutton vd., 1994: 250), bireyin çalıştığı örgütte daha fazla olumlu davranışlar sergilemesine neden olacaktır (Yeşiltaş vd., 2011: 174). Kim, Lee, Lee ve Kim (2010: 565) yapmış oldukları çalışmada itibara bağlı olarak, işgörenlerin kurumsal sosyal sorumluluğa katılımının algılanan dışsal prestij üzerinde olumlu bir etkisinin olabileceğini

araştırmışlar ve kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarının algılanan dışsal prestij üzerinde pozitif bir etkisi olduğunu ortaya koymuşlardır. Kurumsal sosyal sorumluluğa katılım, örgüt açısından varlıklarının anlamını arayan işgörenlerin, iş-yaşam bütünleşmesi yoluyla daha az stres yaşamasına yardım edecektir.

2.3.5. Örgüt kültürü

Örgüt kültürü, örgütteki işgörenlerin ve çevresindeki paydaşların karar ve davranışları üzerinde etkili olan önemli faktörlerden biridir (Ulu, 2011: 54). Örgüte ait birimleri bir arada tutan ve onlara ayırt edici bir kimlik kazandıran paylaşılan -değerler, normlar, felsefeler, bakış açıları, beklentiler, tutumlar, efsaneler-yönelimler (Hoy ve Miskel, 2010: 122) olarak ifade edilebilecek olan örgüt kültürü, işgörenlerin örgüt içindeki davranışlarını temelden etkilemektedir. Örgüt kültürü; örgütlerin değişen koşullara uyum sağlamasına yardım ederek dışa uyuma, paylaşılan ortak değerleri yaşatmak suretiyle işgörelere nasıl davranmaları konusunda yol göstererek iç uyuma katkı sağlamaktadır (Paksoy, Aydın ve Marangoz, 2005: 384). Kowalczyk ve Pawlish (2002: 161), işletmenin örgüt kültürünün dışarıdakiler tarafından nasıl algılandığının örgütün prestijini de etkileyebileceğini dile getirmektedir. Örgüt kültürü, hem prestiji etkileyen yönetim girişimlerini hem de örgüt üyeleri ve dışarıdaki izleyiciler arasında hergün gerçekleşen etkileşimi etkilemektedir (Jo Hatch ve Schultz, 1997: 360).

Güçlü bir kurum imajı oluşturmaın yolu, işletme için bir dış imaj oluşturmaktır. Gee'ye (1996: 16) göre dışsal imaj, işletme dışındaki hedef kitlelerin işletme hakkındaki algılarıdır ve kurum üyelerinin davranışlarının, kurumun dışındakiler tarafından nasıl görüldüğünü üyelere gösteren bir ayna görevi görür. Örgütün yapısında, kültüründe ve örgütün performansında, örgütsel sınırlarda ya da bir örgütün rekabet stratejisinde meydana gelen değişiklik, örgüt üyelerini örgüt kimliği ve dışsal prestij algısını revize etmeleri için ikna edebilir (Dutton vd., 1994: 249). Carmeli (2004: 314-326) yaptığı çalışmada dışsal prestij algısındaki değişkenliğin örgüt kültürü, iletişim ve endüstriyel ilişkiler gibi önemli örgütsel unsurlara bağlanabileceğini öne sürmektedir. Buna göre örgüt kültürü, hem örgütsel iletişimi hem de endüstriyel ilişkiler iklimini güçlendirmektedir. Etkili bir örgütsel iletişim olumlu endüstriyel ilişkiler iklimini doğuracaktır. Hem olumlu endüstriyel ilişkiler

ikliminin hem de etkili örgütsel iletişimin olumlu bir dışsal prestij algısını güçlendirmesi beklenir. Böylece algılanan dışsal prestij örgütün unsurları ve örgütsel performans arasında bir aracılık görevi görür. İşgörenin katılımı, paylaşılan inanç sistemi, ekibin bir üyesi olarak algılanan semboller, davranışların ve süreçlerin kurumsallaşması ve misyon duygusu artıkça örgütün endüstriyel iklimi de daha destekleyici ve daha pozitif olacaktır. Örgüt üyeleri tarafından algılanan olumlu bir endüstriyel ilişkiler iklimi de işgörenlerin dışsal prestij algısının daha olumlu olmasına neden olacaktır. Ancak örgüt üyeleri arasında daha iyi iletişim gerçekleşse bile, bu durum işgörenlerin dışsal prestij algısında bir değişikliğe neden olmamaktadır.

Örgüt kültürü, işletme performansının değişkenliğini de açıklayan kritik değişkenlerden biridir. Bu bulgu, örgüt kültürünün sürdürülebilir rekabet avantajını doğurabileceği öncülünü de desteklemektedir (Barney, 1986: 660). Bu nedenle örgütlere, üyelerin katılımını, ortak inançları, uyum ve misyon duygusu entegre eden bir kültür geliştirmeleri önerilmektedir (Carmeli ve Tishler, 2004: 312). Örgütün prestijini korumak ve sürdürmek için örgütün olumlu kültürünü sürdürmesi gerektiği düşünüldüğünde, kültürün prestije göre şekillenebileceği ifade edilebilir. Örgütsel bağlılığı arttırmak isteyen örgüt yöneticilerinin, kaliteli bir çalışma hayatını destekleyecek ve işgörenin zihnindeki örgütün dışsal prestij algısını arttıracak bir örgüt kültürünü kurumsallaştırmaları gerekmektedir. Bu sayede örgüte katılımı da arttırmak daha kolay olacaktır (Ojedokun, Idemudia ve Desouza, 2015: 8).

2.4. Algılanan Dışsal Prestijin Ardılları

Algılanan dışsal prestij kavramı örgütsel davranış yazınında az çalışılan ve ilgi çekici bir kavram olması nedeniyle, kavramın ardıllarıyla arasındaki ilişkilerin de ortaya konması gerekmektedir. Bu nedenle algılanan dışsal prestij ile iş tatmini, işten ayrılma niyeti, örgütsel hizmet odaklılık, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı gibi kavramlar arasındaki ilişkiler incelenmiştir.

2.4.1. İş tatmini

İş tatmini tipik olarak bir kişinin işi veya iş tecrübesini değerlendirmesiyle sonuçlanan keyifli ve olumlu duygu durumu olarak ifade edilebilir (Locke, 1976: 1300). İş tatmininin sergilenen duygu ya da verilen duygusal tepki olarak kavramsallaştırılması, iş tatmininin oldukça hassas ve manipüle edilebilen durumsal bir değişken olduğunu göstermektedir (Carmeli, 2005a: 461).

İş tatmini işgörenlerin örgütteki ilişkilerinin önemli bir belirleyicisidir. Herman ve Hulin'e (1972: 90) göre, iş tatmini örgütsel niteliklerden güçlü bir şekilde etkilenmektedir ve örgütsel bir nitelik olarak algılanan dışsal prestij de iş tatmini üzerinde bir etkisi olduğu düşünülmektedir. Bazı araştırmalar algılanan dışsal prestij ile işyerindeki duygulanım durumları arasında güçlü bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur (Bergami ve Bagozzi, 2000; Dukerich vd., 2002; Smidts vd., 2001). Bu çalışmaların tümünde yüksek bir dışsal prestij algısının işgörende hoş etkiler meydana getirdiği ve keyfi yerinde olan bir işgörenin sonradan iş tatminine dönüşen işin olumlu yönlerini algıladığı öne sürülmektedir (Kamaşak ve Bulutlar, 2008: 136).

Olumlu bir dışsal prestij algısı bireylerin sosyo-duygusal ihtiyaçlarını karşılamaya katkıda bulunur. Fuller ve diğerlerine (2006a: 329) göre algılanan dışsal prestij, benlik saygısı gibi sosyo-duygusal ihtiyaçları karşılayacağı düşünülen ve işgörenin dışarıdakilerden edindiği bilgiyi değerlendirdiği ölçüde iş tatmini üzerinde olumlu bir etkiye sahip olmasıyla sonuçlanan durumla ilişkili bir değerlendirmedir. Daha değerlendirci bir bakış açısıyla işgören, işini dışsal açıdan değerlendirirken örgütün prestijini dikkate alır. Güçlü bir dışsal prestij algısı dışsal iş tatminine öncülük edecektir. Bu algı yalnızca dışsal iş tatmininin değil aynı zamanda kişinin işine dair algısının daha olumlu olmasını da desteklemektedir. Diğer bir deyişle, örgüt dışındakiler örgütü olumlu olarak algıladıklarında, bu durum işgörenin örgütteki işini nasıl algıladığı üzerinde olumlu bir etkiye sahip olacaktır (Herrbach vd., 2004: 77-78). Örgüt dışındakilerin işgörenin çalıştığı örgütün oldukça iyi olduğu düşüncesini olumlu bir şekilde algılayan işgörenler, işlerinden daha çok memnun olacaklar, daha güçlü bir şekilde örgüte bağlanacaklar ve genellikle orada olmaktan mutluluk duyacaklardır (Andrew, Todd, Greenwell, Pack ve Cannon,

2006: 169). Olumlu ve daha güçlü bir dışsal prestij algısına sahip bireylerin örgütteki üyeliklerinin daha olumlu olması sosyal kimlik teorisiyle de desteklenmektedir (Bhattacharya vd., 1995; Mignonac vd., 2006a; Whetten ve Mackey, 2002). Algılanan dışsal prestij işin olumlu algılanmasını ve iş beklentilerini de desteklediği için daha iyi bir iş tatmininin kaynağıdır (Çiftçioğlu ve Sabuncuoğlu, 2011: 118).

İnsanlar daha prestijli örgütlerin bir parçası olmaktan dolayı tatmin olma eğilimine sahiptirler. Daha az saygın örgütlerin bir parçası olan bireylere nazaran, son derece saygın bir örgütün parçası olan bireylerden daha fazla tatmin sağlamak olasıdır. Bireyler, örgüt dışındakilerin örgütlerini prestijli bulmaları karşısında benlik saygılarını arttıran sürecin bir parçası olarak daha yüksek seviyede bir tatmin geliştireceklerdir (Dutton vd., 1994: 240). Eğer işgörenlerin örgüte yönelik algıları örgütün sosyal açıdan değerli ve olumlu olduğu yönündeyse, işgörenler kendilerini çalıştıkları örgütle özdeşleştirecekler ve iş tatmini sağlayacak olumlu duygularla birlikte örgütleriyle aralarında duygusal bir bağ kuracaklardır (Çiftçioğlu, 2010a: 88).

Algılanan dışsal prestij iş tatminini üç şekilde etkileyebilmektedir. *İlkinde*; farklı bir iş özelliği olarak değerlendirildiğinde tatmin, algılanan dışsal prestijden etkilenecektir. Bireyler algılanan dışsal prestiji çalışma koşulları, iş arkadaşlarıyla kurulan kişisel ilişkiler ya da ücret gibi işlerinin diğer bir yönü olarak değerlendirebilirler. *İkincisinde*; algılanan dışsal prestij yalnızca işgörenin dışarıdakilerin örgüt hakkında ne düşündüklerine dair inancına yönelik genel bir yargıyı ifade etmediği, aynı zamanda işletmenin verimliliğinin ve işgörenin işindeki şartların yeterliliğini de ifade ettiği savunulmaktadır. Örgüt dışındakiler örgütü olumlu bir şekilde algıladıklarında bu durum işgörenin örgütteki çalışmayı nasıl algıladığını da olumlu bir şekilde etkileyecektir. Bu anlamda, algılanan dışsal prestij tatmine dayalı süreçleri değerlendirmede bilişsel eğilim görevi görür. *Son olarak*; algılanan dışsal prestij iş algısını etkileyen duygusal bir eğilim görevi de görür. Güçlü bir dışsal prestij algısı, bireylerin işini nasıl değerlendirdiği konusunda yapıcı bir etkiye sahip algısal bir eğilim oluşturan olumlu bir etki meydana getirecektir. Olumlu bir şekilde etkilenen işgören, işinin yönlerini olumlu bir şekilde algılamayı seçecektir ve böylece iş tatmini de artacaktır (Herrbach vd., 2004:

1393). Kar amacı gütmeyen sosyal hizmet kurumlarında çalışan işgörenler üzerinde yapılan bir araştırmada da, işgörenlerin dışarıdakilerin örgütü takdir etmesi ya da olumlu olarak görmesi inancı taşıdıkları zaman, örgütün dışarıdan algılanan bu prestijinden yararlanmak eğiliminde oldukları ve örgüte karşı yüksek bir tatmin geliştirdikleri sonucuna varılmıştır (Cialdini, Thorne, Borden, Walker, Freeman ve Sloan, 1976: 370).

Sonuç olarak işgörenlerin örgütün dışsal prestijine ve ününe dair olumlu algıları iş tatmini gibi bir işgörenin örgütte kalma niyetini belirleyen ve istenen iş davranışlarına da öncülük etmektedir (Çiftçiöğlu ve Sabuncuoğlu, 2011: 119). İş tatmini işyeri davranışları açısından önemli bir bileşen olması nedeniyle, hizmet işletmelerinde işgörenlerin örgütle özdeşleşmesi ve örgütün değerlerini benimsemesi için iş tatminin yüksek olması arzu edilmektedir.

2.4.2. İşten ayrılma niyeti

İşten ayrılma niyeti, bir bireyin gelecekte bir noktada örgütten ayrılma olasılığını öngörmesidir (Mignonac vd., 2006a: 6). Birçok işgücü devri modeli gerçek anlamda işten ayrılmanın bir öncülü olarak iş arama niyeti, işten ayrılma niyeti ya da işten ayrılma eğilimi gibi bir ya da daha fazla düşünme sürecini içerir (Mobley, 1977; Price ve Mueller, 1981). İşten ayrılma niyetinin bir belirleyicisi olması bakımından ün, özdeşleşme ve dışsal prestij gibi örgütsel algı boyutları araştırmacıların dikkatini çekmiştir (Alınışık, Cığırım, Akçin ve Bayram, 2011; Herrbach vd., 2004; Lievens vd., 2007; Mael ve Ashforth, 1995; Mignonac vd., 2006a; 2006b; Vigoda-Gadot ve Ben-Zion, 2004). Hem dışarıdan hem de içeriden ve yöneticilerden gelen mesajları çeşitli iletişim kanalları yolu ile eş zamanlı olarak alan işgörenler bu bilgileri yorumlarlar ve dışarıdakilerin örgütü nasıl algıladıkları hakkında bir fikre sahip olurlar (Smidts vd., 2001: 1052). Örgütün algılanan prestijinin yüksek olması bireylerin öz-kimliklerini zenginleştirme ve öz-saygılarını arttırmada olumlu rol oynaması nedeniyle, sosyal kimlik teorisi uyarınca bireylerin örgütle özdeşleşmelerini olumlu yönde etkileyecek ve dolayısıyla işten ayrılma niyetini azaltacaktır (Öz ve Bulutlar, 2009: 41). Ashforth ve Mael (1989: 26), algılanan dışsal prestijin örgütsel özdeşleşme sürecini kolaylaştırdığını ve olumlu iş çıktılarına önderlik ettiğini öne sürmektedir. Örgüt üyeleri dışarıdakilerin örgütü

olumlu bir biçimde gördüğüne inanıyorlarsa, örgütün dışarıdan algılanan bu prestijinden yararlanmak eğilimde olacaktırlar (Cialdini vd., 1976: 366).

Bhattacharya ve Elsbach (2002: 30) örgütün itici ya da olumsuz dışsal prestijinin, işgörenlerin benlik duygularını korumak için kendini örgütten uzaklaştırma çabalarına yol açtığını belirtmektedir. Algılanan dışsal prestij ile işten ayrılma niyeti arasındaki olumsuz ilişkiye yönelik önerme iki tartışmayla desteklenmektedir. İlkinde, örgütünden gurur duyan birey kendini örgütle özdeşleştirecektir ve örgütün norm ve değerlerine uygun hareket edecektir (Ashforth ve Mael, 1989: 27). Bu da örgüte güçlü bir bağlılıkla ilişkili olacak ve daha güçlü bir işte kalma niyetiyle sonuçlanacaktır. İkincisi, bir örgüt ne kadar çok prestijli ise işgörenler de kendilerini kanıtlamak için o ölçüde kendi imajlarını örgütün karakteristikleriyle bütünleştireceklerdir. Öte yandan örgütten ayrılmak, bireyin kendi algısına da zarar verebilir. Algılanan dışsal prestij, bireyin kendisini pozitif değerlendirmesine sebebiyet verdiği için birey daha az prestijli olan başkalarını dikkate alarak mevcut örgütten ayrılmakta tereddüt edecektir (Hogg ve Terry, 2000: 138).

Yapılan araştırmalar, algılanan dışsal prestij işten ayrılma niyetini etkilediğini göstermektedir. Mishra'ya (2013: 229) göre algılanan dışsal prestij çekici olduğunda, işgörenler tanınmış bir örgütün bir daha üyesi olamayacaklarını düşündükleri için ya da işgücü piyasasındaki iş kıtlığından dolayı örgütlerinden ayrılma niyeti sergilemeyeceklerdir. Bir başka araştırmada iş tatmini ve duygusal bağlılığın algılanan dışsal prestij ve işten ayrılma niyeti arasında aracılık görevi gördüğü sonucuna ulaşılmıştır (Carmeli ve Freund, 2009: 240). Buna göre olumlu bir dışsal prestij algısı olumlu iş tutumlarına teşvik eder ve bu da olumlu iş niyetlerine ve davranışlarına dönüşür. Alnıaçık ve diğerleri (2011: 1177) 220 üniversite çalışanı üzerinde yürüttükleri bir çalışmada algılanan dışsal prestij işten ayrılma niyeti ile olumsuz ilişkili olduğunu bulmuştur. Günalan ve Ceylan'ın (2014: 141) sağlık çalışanları üzerinde yaptığı araştırmada da benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Buna göre bir örgütün prestiji işgörenlerin gözünden iyi bir şekilde algılanıyorsa, bu işgörenlerin işten ayrılma niyetleri düşmektedir denilebilir.

2.4.3. Örgütsel hizmet odaklılık

Hizmet odaklılık işletmelerin pazarda farklılaşmak için verdiği stratejik bir uğraştır ve işletmelerin rekabet üstünlüğü elde etmelerini sağlar (Lee, Park ve Yoo, 1999: 59). Örgütsel hizmet odaklılık, hizmeti mükemmelleştiren davranışları desteklemek ve ödüllendirmek için kısmen kalıcı bir takım politikaların, uygulamaların ve işlemlerin örgüt çapında benimsenmesidir (Lytle, Hom ve Mokwa, 1998: 459). Hizmet odaklı işletmeler, hizmette üstün olmayı önemli bir öncelik olarak değerlendirirler (Lytle ve Timmerman, 2006: 136).

Bir örgütün algılanan dışsal prestiji, bireysel süreklilik, bireysel farklılık ve kendini zenginleştirmeye (kendini daha pozitif değerlendirmeye) katkıda bulunduğu çekici olmaktadır. Algılanan dışsal prestij, bireye kendi algısına benzerlik derecesi kadar çekici gelebilir. Yani insanlar dışarıdakilerin örgütlerinin aynası olarak kendilerini gördüklerine inandıklarından, dışsal prestij, onların tutarlı bir duyguya sahip olmalarına yardımcı olmaktadır (Ulu, 2011: 59). Prestij algısı, işgörenlerin sergilediği davranışlar ile örgütün vereceği kararlar üzerinde etkilidir.

İşgörenlerin hizmet kalitesi imajını içeren algıları ve çıkarımları, örgüt iklimini daha iyi yansıttığı için örgütsel hizmet odaklılık kavramı işletme alanında giderek artan bir öneme sahip olmuştur (Johnson, 1996; Joseph, 1996; Hallowell, 1996; Schneider ve Bowen, 1985). Hizmet odaklı işgörenler; yardımsever, kibar, saygılı ve işbirlikçi bir kişilik sergilerler (Yoon, Choi ve Park, 2007: 374). İşgörenlerin sunduğu hizmet kaliteli olduğunda ve bu sebeple ödüllendirildiklerinde, örgütün iklimi güçlenmektedir (Schneider, White ve Paul, 1998: 151). Hizmet odaklı bir anlayış örgüt kültürüne dâhil edildiğinde, üstün hizmet sunmaya çalışan örgüt gerekli alt yapıyı oluşturarak beklentileri karşılayacak ve örgütün değeri artacaktır (Lytle ve Timmerman, 2006: 144).

Hizmet sektöründe ve özellikle konaklama işletmelerinde işgörenler çoğu kez misafirlerle birebir iletişim kurmakta ve hizmetlerini onların beklentilerine göre sunmaktadırlar. Bu işletmelerde mükemmel hizmet sunmaya yönelik politika, prosedür ve uygulamalar kadar algılanan dışsal prestij de önemlidir. Çünkü iyi hizmet sunan bir işletmenin kendisini doğru ve etkin tanıtması sürdürülebilir

rekabetin en önemli koşullarından biridir (Ulu, 2011: 59). Sunulması gereken hizmetlerin tam zamanında verilmesi için dikkate alınan önlemler, hizmet kalitesi ve örgüt prestiji üzerinde olumlu bir etki bırakacaktır (Eroğlu, 2013: 36). Nitekim çalıştıkları örgütü güçlü bir hizmet odaklılığa sahip olarak algılayan işgörenlerin bulundukları örgütlerin, daha olumlu bir hizmet tecrübesi edindiklerini söyleyen misafirlere sahip olduğu görülmektedir (Lytle ve Timmerman, 2006: 137).

2.4.4. Örgütsel bağlılık

Örgütsel bağlılık; bireyin örgütle özdeşiminin ve örgüte katılımının göreceli gücüdür (Porter vd., 1974: 604). Örgüt ve değerlerinin benimsenmesi, örgütün amaçlarının kabulüne ilişkin güçlü inanç, örgüt adına önemli ölçüde çaba harcama isteği, örgütte üyeliği sürdürmeye yönelik işgören nezdindeki güçlü istek olarak da tanımlanabilir (Herrbach ve Mignonac, 2004: 78). Meyer ve Allen'a (1991: 62) göre bağlılık, işgörenin örgütüne karşı duygusal eğilimini ve örgütte kalmaya ilişkin duyduğu zorunluluğu içermektedir. Yazında örgütsel bağlılığın üç boyutu tanımlanmaktadır: duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılık. İşgörenin örgütüyle bütünleşmesi, özdeşleşmesi ve örgütün üyesi olmaktan memnuniyet duyması duygusal bağlılık, işgörenin örgütten ayrılma maliyetinin örgütte kalmasının maliyetinden fazla olmasına ilişkin farkındalığı devamlılık bağlılığı, örgütün bir işgöreni olarak kalmaya ilişkin hissedilen ahlaki zorunluluk normatif bağlılık olarak ifade edilmektedir.

Algılanan dışsal prestij bir bireyin benlik saygısını etkileyeceği ve kendini geliştirmesine yardımcı olacağı için örgüte bağlanmasını da olumlu şekilde etkileyecektir (Ashforth ve Mael, 1989: 30). Kendini geliştirme ihtiyacını karşılayabilmesi açısından algılanan dışsal prestij, bireyin örgütün üyesi olmaktan gurur duymasını sağlar ve örgüte karşı olan duygusal bağlılığını güçlendirir (Fuller vd., 2006a: 331). İşgörenler, dışarıdakilerin örgütlerini değerli bulduklarına ve takdir ettiklerine inandığında olumlu bir sosyal kimlik geliştireceklerdir. Bu olumlu özdeşleşme, işgörenin çalıştığı örgüte yönelik artan bağlılığına dönüşecektir (Dutton vd., 1994: 241). Örgütün prestiji arttıkça işgörenlerin örgütten elde edeceği tatmin, örgüte yönelik bağlılıkları ve özdeşleşmeleri o derece artacaktır. Birey örgütün dışarıdakilerin gözündeki prestijini olumlu olarak değerlendirdiğinde, bu

durum duygusal bağlılığına yansıyacak ve sonuçta rol tanımlamasında yer almayan davranışlar sergileyecektir (Yeşiltaş vd., 2011: 176).

Yazında bireylerin üyesi oldukları örgütün olumlu yönde değerlendirilmesinden etkilendikleri ve bu etkilenme sonucunda da olumlu işgören davranışlarından biri olan örgüte bağlanma eğilimlerinin arttığını gösteren çalışmalar mevcuttur (Bergami ve Bagozzi 2000; Carmeli ve Freund, 2002; Carmeli, 2005b; Carmeli vd., 2006; Dutton ve Dukerich, 1991; Dutton vd., 1994; Fuller vd., 2006a; Herrbach vd., 2004; Mael ve Ashforth, 1992; Riketta ve Landerer, 2005). Bazı çalışmalarda algılanan dışsal prestij ve örgütsel bağlılık örgütsel etkinlik kavramı altında ilişkili iki kavram olarak görülürken (Carmeli ve Freund, 2002; Freund, 2006), bazı çalışmalarda da prestij ve bağlılık arasında doğrudan bir ilişki olduğu ifade edilmektedir (Carmeli ve Freund, 2009; Mayer ve Schoorman, 1998). Bergami ve Bagozzi'ye (2000: 555) göre ise algılanan dışsal prestij duygusal bağlılık üzerinde örgütsel özdeşleşme aracılığıyla olumlu bir etkiye sahiptir.

Carmeli (2005b: 448) sağlık sektöründe yaptığı çalışmayla, örgütün algılanan dışsal prestijinin işgörenlerin bağlamsal performansları üzerindeki etkisinde duygusal bağlılığın aracılık rolü olduğunu ortaya koymuştur. Algılanan dışsal prestij hem ekonomik hem de sosyal sorumluluk boyutu, duygusal bağlılığa potansiyel olarak katkıda bulunmaktadır. Çünkü bir birey kendini örgütün prestijiyile duygusal açıdan özdeşleştirebilir ve örgütün zaferi duygusunu paylaşmak işgörenleri motive edebilir. Tak ve Çiftçioğlu'na (2009: 103) göre, örgütsel bağlılık ile algılanan dışsal prestij arasında karşılıklı bir etkileşim söz konusudur. Buna göre; dışsal prestij algısı olumlu olan işgörenlerin bağlılık eğilimlerinin yüksek olması ve benzer şekilde çalıştığı örgüte karşı bağlılık geliştiren bireylerin dışsal prestij algılarının da güçlü olması olasıdır. Öcel'in (2013: 39) yapmış olduğu çalışmanın sonucuna göre örgütün algılanan dışsal prestiji örgütsel bağlılığın üç boyutunu da yordamaktadır. İşgörenin, algılanan dışsal prestiji yüksek bir örgütte işgören olarak kalmak istemesi normaldir. Örgüt dışındakilerin prestijli bir yer olarak gördükleri bir örgütte, işgörenlerin özdeşleşmelerinin fazla olduğu ve daha fazla duygusal bağlılık geliştirdikleri gözlenebilir. Prestijli bir örgütün üyesi olarak işgörenin de bundan pay aldığı düşünülürse, kendisine sunulan bu ödül karşısında işgörenin örgüte normatif bağlılıkla yanıt verdiği söylenebilir. İlerleme olanakları

çok kısıtlı olsa bile, örgütünün dışsal prestijinin yüksek olduğunu düşünen bir işgören, daha çabuk terfi edebileceğini düşünse bile dışsal prestiji yüksek olmayan bir örgüte gitmeyi düşünmeyecek ve örgütünde kalmaya devam edecektir. Çünkü prestijli olarak algılanan bir örgütün üyesi olmak kişinin benlik saygısını arttırabilir.

Algılanan dışsal prestijin, işgörenlerin işteki etkinliği ve örgüte bağlılıkları üzerinde olumlu etkilere sahip olduğu ve işgörenlere gerek doğrudan gerekse dolaylı dolaylı yoldan kazanç sağladığı görülmektedir. Daha iyi bir dışsal prestije sahip bir örgütte bireylerin örgüt üyeliği duygularını beslemek daha kolaydır.

2.4.5. Örgütsel vatandaşlık davranışı

Yazında rol ötesi ya da ekstra rol davranışları olarak da ifade edilen kavramın (Wanxian ve Weiwu, 2007: 226) kökeni Barnard'a (1938) kadar gitmekle birlikte, yeniden popüler olması Organ (1988) tarafından tekrar ele alınmasıyla olmuştur. Buna göre örgütsel vatandaşlık davranışı; formal ödüllendirme sistemi içerisinde açıkça bulunmayan ancak gönüllü davranışlarla, örgütsel performansı arttırmaya yönelik işgören davranışlarıdır. Örgütsel vatandaşlık davranışının boyutlarına yönelik bir fikir birliği bulunmamasına karşın, yaygın olarak Organ'ın (1988: 7-13) önermiş olduğu özgecilik veya diğergamlık, vicdanlılık, sportmenlik, nezaket ve sivil erdemden oluşan beş boyutlu model kullanılmaktadır. Özgecilik, örgütte çalışma arkadaşları bir sorun yaşarsa yardım etmeyi; vicdanlılık, işe devamlılık, dakik olmak, kaynakları korumak gibi örgütün iç düzeniyle ilgili konularda asgari rol davranışının ötesinde bir davranış sergilemeye razı olmayı; sportmenlik, işle ilgili karşılaşılan mecburi zorlukları şikâyet etmeden kabul etme istekliliğini; nezaket, birbirlerinin işlerinden ve kararlarından etkilenen üyelerin sergilediği olumlu davranışları; sivil erdem ise örgüte bağlılığı veya örgütün işleyişiyle ilgilenmeyi ifade eder.

Yapılan çalışmalarda algılanan dışsal prestijin işgörenlerin sergilediği örgütsel vatandaşlık davranışlarını etkilediği görülmektedir (Alnıaçık vd., 2011; Carmeli and Freund, 2002; Herrbach ve Mignonac 2004; Riordan, Gatewood ve Bill, 1997). Örgütün prestijinin yüksek olması bireyin işe yönelik motivasyonuna katkı sağlar. Prestijli örgütlerin kendilerini değerli bulmalarını sağladığından bireyler saygın bir

örgütün parçası olmaktan gurur duyarlar (Smidts vd., 2001: 1051). Bireyin kendi örgütünün dışsal prestijinin yüksek olduğunu düşünmesi ve dışarıdan olumlu bir şekilde algılandığı duygusuyla hareket etmesi, işyerinde daha fazla vatandaşlık davranışında bulunarak iş performansının artmasına katkı sağlayacaktır (Yeşiltaş vd., 2011: 186). İşgörenin örgütün sahip olduğu prestiji olumsuz olarak algılaması ise bir takım olumsuz kişisel çıktılarla sonuçlanacak ve bu da görevlerin daha etkisiz bir şekilde yerine getirilmesi gibi olumsuz örgütsel çıktıları beraberinde getirecektir (Dutton vd., 1994: 240). Oysa işgörenlerin algıladıkları prestijin yüksek olması daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemelerine yol açabilir. Bireylerin davranışlarının olumlu olması, hem başkalarının kendilerine yakıştırmalarından, hem de örgüt dışındakilerin örgüt üyeliğinin sonucu olarak bireylerin taşıdıklarına inandıkları tutumlardan etkilenir. Üyelerin dışsal prestij algısı yüksek olursa, örgütle bütünleşmeleri kolaylaşır. Birey örgütüyle güçlü bir şekilde bütünleştiğinde, beraberinde örgüt içi işbirliği ve örgütsel vatandaşlık gibi olumlu davranışlar da görülebilir (Gürbüz, 2010: 237).

Daha dolaylı bir bakış açısıyla, algılanan dışsal prestijin örgütsel özdeşleşmeyi olumlu yönde etkilediği, örgütle güçlü biçimde özdeşleşen ve duygusal bağlılığı artan bireylerin, örgütün yararına olan davranışların aynı zamanda kendi yararlarına da olacağını düşününerek örgüt açısından tarafgir yaklaştığı ve örgüt adına daha çok çaba sarf ettiği söylenebilir (Carmeli, 2005b; Dutton vd., 1994; Mael ve Ashforth, 1992). Carmeli (2005b: 450), bireyin örgütün dışındakilerin örgütü prestijli olarak görme yönündeki algılarının duygusal bağlılıkla ilişkili olarak işgörenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarına etki ettiği düşüncesindedir. İşgörenlerin dışsal prestij algısı olumlu olduğunda örgüte karşı duygusal bağlılıkları artmakta ve sonuçta ekstra rol davranışı sergilemektedirler. Örgütsel vatandaşlık davranışının önemli bir kısmını oluşturan ekstra rol davranışı, örgütün ödül sisteminden bağımsız olarak işgörenin kendi arzusuyla gerçekleşmektedir (Oktağ, 2013: 378). Diğer araştırmaların tersine Çekmecelioğlu ve Dinçel'in (2013: 135) yapmış olduğu araştırma sonuçlarına göre; bir örgütte, işgörenlerin birbirlerine ve örgüte yönelik yardımsever, sorun çözücü, katkı sağlayan gönüllü davranışları olması prestij algısını da pozitif yönde etkilemektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışları işletme içinde pozitif bir iklimin oluşmasını sağlayarak prestij algısını kuvvetlendirmektedir.

Örgütsel vatandaşlık davranışı mükemmel hizmet sunumunun da önemli öğelerinden biridir. Misafire sunulan hizmetin kalitesini ve örgütsel çıktıları etkilemesi açısından bu tip davranışları teşvik etmek, hizmet sektörü yöneticilerinin özel ilgi alanına girmektedir (Ulu, 2011: 50-51).





3. BÖLÜM

ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME

3.1. Örgütsel Özdeşleşme Kavramı

Örgütsel özdeşleşme; işgören ve örgüt arasındaki ilişkide yaşanan birçok tutum ve davranışı açıklayan bir kavramdır (Edwards, 2005: 207). Bu nedenle işgörenlerinin hem zihninde hem de gönlünde yer edinmeye çalışan örgütler aradaki bağı güçlendirmeye çalışırlar (Albert, Ashforth ve Dutton, 2000: 13). Örgütsel özdeşleşme, öncülleri ve ardıllarıyla yazında gün geçtikçe daha fazla çalışılan bir konu olarak yer almaktadır.

3.1.1. Örgütsel özdeşleşmenin tarihsel gelişim süreci içinde tanımları

Bireyin başka bireylerle kişilik kaynaşması gerçekleştirecek ölçüde onların yaşantılarına ve duygularına katılması ve bireyin bu yolla kendi kimliğini tanıması ve tanımlaması sürecini (TDK, Büyük Türkçe Sözlük, 02.12.2016) ifade eden “özdeşleşme” kavramının, örgüt bilimine adaptasyonu ile birlikte “örgütsel özdeşleşme” olarak ele alınmaya başlanan kavram, “örgütle bir olma algısı ve örgütün başarı ve başarısızlıklarını kendi başarı ve başarısızlıkları gibi yaşamak (Mael ve Ashforth, 1992: 123) ve psikolojik olarak örgütü kendinin bir parçası olarak hissetmek (Turunç ve Çelik, 2010: 164)” olarak tanımlanmaktadır.

Kavramsal açıdan ilk kez Freud ve Strachey (1922) tarafından psikanalizde “başka bir insanla kurulan duygusal bağın ilk dışavurumu” şeklinde ifade bulan özdeşim kavramının dayanağını oluşturduğu (Fındık, 2011: 42-43) örgütsel özdeşleşme; bireyin belli bir örgütteki diğer üyelere dayanarak kendini tanımladığı toplumsal kimliğin özgün bir biçimidir (Celep, 2000: 20). Sosyal psikologlara göre örgütsel özdeşleşme, bireyin örgütüyle kurup sürdürdüğü ilişkide kendini tanımladığı şeklin etkisini kabul ettiğinde ortaya çıkmaktadır. Yazında örgütsel özdeşleşmeye ilişkin çeşitli tanımlara rastlanmaktadır (Çizelge 3.1.).

Çizelge 3.1. Yazında yer alan örgütsel özdeşleşme tanımları

Bir bireyin, parçası olarak hissettiği herhangi bir gruba bağlı olması	(Tolman, 1943)
Bireylerin örgütün değerlerine ilişkin algısı ile kendi değerleri arasındaki uyum	(March ve Simon, 1958)
Birey ve örgüt arasındaki ilişki ile ortaya çıkan, bireyin kendini tanımlama tepkisi	(Brown, 1969)
Örgüt üyeleri ile oluşturulan ya da oluşmuş ortak çıkar ve amaçlar, örgüte sadakat hissi, o örgüte ait olma hissi ve bireylerin örgüt amaç ve ilkelerini destekleyip savunmaları anlayışı	(Patchen, 1970)
Bireysel ve örgütsel değerlerin bütünleşmesi ile oluşan bilişsel yapı	(Hall, Schneider ve Nygren, 1970)
Bireyin kimliği ile örgüt kimliğinin genişlik derecesi	(Lee, 1971)
Örgütün amaç ve değerlerine, amaç ve değerlerin gerçekleştirilmesiyle ilgili olarak kendi rolüne ve örgütüne yanlı, duyuşsal bir bağlılık	(Buchanan, 1974)
Gruba üyeliğin idrak edilmesi ve üyeliğe yönelik duygusal bağlılık oluşması	(Tajfel, 1978)
Bireyin sosyal sahne unsuru olan örgüt ile kendi arasında kurduğu aktif süreç	(Cheney, 1983)
Bireyin örgüte ait olma ve onunla bir olma algısı	(Ashforth ve Mael, 1989)
Birey ve örgüt arasındaki ilişkinin gelişim süreci ve aynı zamanda bu sürecin bir ürünü	(Bullis ve Bach, 1991)
Bireyin örgütün değerlerini ve hedeflerini içselleştirmesi ve bu bağlamda davranışlar göstermesi, bu davranışla ilişkili olarak belirli bir örgütte ait olma algısına sahip olması ve kendini o örgütün üyesi olarak tanımlaması	(Mael ve Ashforth, 1992)
Kişinin kendisi ile örgütü tanımlaması arasındaki bilişsel bağ	(Dutton vd., 1994)
Bireyin örgüt değerlerini ve inançlarını kendi kimliğine geçirmesi ve bu özellikleri kendini tanımlamak için kullanması ile oluşan bilişsel süreç	(Pratt, 1998)
Kişilerin kendilerini büyük bir örgütün parçası olarak algıladıkları yer	(Rousseau, 1998)
Psikolojik olarak örgütü kendinin bir parçası olarak hissetmek	(Scott ve Lane, 2000)
Örgüt ile dayanışma içinde olmak, örgüte tutum ve davranışsal olarak destekte bulunmak ve örgüt üyelerinin paylaştığı ayırtedici niteliklerin algılanması	(Miller, Allen, Casey ve Johnson, 2000)
Kişinin kendini örgüte ait olarak hissetmesi, onunla bir olma algısı	(Riketta, 2005)

İşcan'a (2006: 162) göre örgütsel özdeşleşmeyle ilgili tanımların ortak yönü, hepsinin örgüt üyesinin örgüt üyeliğini benliğiyle ya bilişsel olarak ya duygusal olarak veya her iki şekilde birden ilişkilendirmesinden söz etmesidir. Özdeşleşme; bireyin örgüt amaçlarına ve değerlerine güçlü bir şekilde inanması kabul etmesi, örgütsel rolü dâhilindeki eylemleri gönüllü olarak yapması ve örgüt üyeliğini devam

ettirmeye istekli olmalarından oluşan üç ögeyi içerir (Tosun, 1981:145-150). Bu noktadan hareketle özdeşleşmenin; “fark etme, katılım ve özdeşleşmeden oluşan lineer bir süreç” (Eicholtz, 2000: 6) olduğu ifade edilebilir. Ancak bireylerin toplum içinde birden fazla role sahip olmaları nedeniyle, özdeşleşme sürecinin lineer bir süreç olmayabileceği de öne sürülmektedir (Polat ve Meydan, 2010: 149).

Örgütü ile yoğun bir etkileşimde bulunduğu, örgütünün kişisel amaçlarıyla örtüştüğünü düşündüğünde, çalıştığı örgütün prestijini yüksek olarak algıladığında, örgütteki işleri ve bireyleri yüksek statülü bulduğunda bireyin örgütüyle özdeşleşme eğilimi artacaktır (Sezgin Nartgün ve Kalay, 2014: 1363-1364). Örgütleriyle özdeşleşen işgörenler, örgütün imajı ve değerlerinden oluşan benlik imajına sahiptirler (Cheney, 1983a: 343, 1983b: 146). Örgütsel özdeşleşme ne kadar güçlü olursa, işgörenlerin kurumsal benlikleri de o kadar çarpıcı hale gelir ve bu durumda işgören kendini tanımlarken örgütsel üyeliğini yoğun olarak kullanır (Özdemir, 2007: 68-69). Kişilerin örgütleriyle özdeşleşmeleri arttıkça, örgütsel perspektiften bakarak düşünme ve davranma düzeyleri de artar (Dutton vd., 1994: 223-240). Bu nedenle örgütsel özdeşleşmeyi arttırmak adına, işletme yöneticilerinin uygun araçları seçmeleri ve işgörenlerinin ihtiyaçlarını, onları motive eden faktörleri bilmeleri gerekmektedir (Smidts vd., 2001: 3; akt. Taşlıyan, Hırlak ve Çiftçi, 2016: 1342).

3.1.2. Örgütsel özdeşleşmenin önemi

Çevrenin dinamik değişimi karşısında, bu değişime ayak uydurabilmek isteyen işletmelerin yaşadığı birleşmeler ve yeniden yapılanmalar sonucu bozulan geleneksel örgüt yapıları ve meydana gelen erozyonun etkilerinin azaltılması noktasında, örgütlerin kullandıkları yöntemler de değişmek zorunda kalmış ve örgütler, işgörenlerinin özdeşleşmelerini etkilemek için harekete geçirmiştir (Mael ve Ashforth, 1992: 103). Bireyin, örgüt ile kurduğu ilişkiyi içselleştirmesi ile oluşan bir süreç özelliği taşıması ve bu sürecin örgüt tarafından yönetilerek bireylerin tutum ve davranışlarının etkilenebilmesi (Edwards, 2005: 209) açısından özdeşleşme konusu örgütsel davranış alanında öne çıkan çalışma konularından birisi haline gelmiştir. İşgörenin özdeşleşme derecesinin bireysel ve örgütsel açıdan birtakım etkileri bulunmaktadır.

Örgütsel özdeşleşmeyle birlikte, işgörenlerin örgüte ilişkin öz saygı ve öz değeri gelişir. İşgörenler örgütle özdeşleştiklerinde, örgüt dışında bulunan kişilerle sahip oldukları ilişkide kendilerini örgütün temsilcisi olarak görme eğilimi taşırlar ve bu işgörenler, stratejik kararlarda ve seçeneklerde örgütün çıkarlarını ön planda tutmaktadırlar (Turunç ve Çelik, 2010: 213). Örgütsel özdeşleşme, bireyin çalışma yaşamını daha anlamlı hale getirmek suretiyle örgüte karşı hissettiği aidiyetlik duygusunu güçlendirmektedir. Bunun dışında işgörenin örgüt içinde kalma eğilimini arttırmakta, diğer işgörenler ile ortaklaşa çalışmayı desteklemekte ve bir seçimle karşılaştıklarında işgörenlerin örgütün amaçları doğrultusunda karar vermelerini sağlamaktadır (Çırakoğlu, 2010: 11-13). Özdeşleşme yüksek düzeyde olduğunda; güven duygusu sağlanmakta, örgüt içindeki diğer üyelerin sosyal çekiciliğini arttırmakta, örgüt üyeleri ve örgüt dışındakilerinin gözündeki prestiji olumlu yönde etkilemektedir. Dolayısıyla bireyin diğer örgüt üyeleri ile işbirliği kurması daha kolay olur ve örgüt hakkında daha olumlu inançlar taşır (Özsöylemez, 2009: 38). Örgütsel özdeşleşmenin doğru kullanılması sayesinde, örgütün yararına çaba, bilgi ve yetenek sarf eden nitelikli insan kaynaklarına sahip olunabilir (Carmeli vd., 2007: 973). Örgütsel özdeşleşme, bireysel menfaatler ve davranışlar ile kurumun menfaatine olan davranışlar arasında uyum sağlar (Yanar, 2005: 11; akt. Tolukan, Şahin ve Koç, 2016: 380). Örgütün iç müşterilerinin örgütsel amaçları benimsemeleri sağlandığı takdirde, örgütleriyle özdeşleşmeleri artar ve daha az kaynakla daha uzun vadeli stratejik hedeflere ulaşmak mümkün olabilir (Polat, 2009: 17-18). Özdeşleşme kavramı bireysel ve örgütsel düzeyde değişim ilişkisini anlamak için yararlı bir merceğe sağlar (Kalemci Tüzün, 2006: 76).

Örgütsel özdeşleşmenin olumlu olduğu kadar olumsuz bir takım etkileri de olabilmektedir. Aşırı özdeşleşmiş bir birey, tükenmişlik hissedebilmekte, bireysel kimliğini kaybedebilmekte ve örgütsel hataları göremeyebilmektedir (Kreiner ve Ashforth, 2004: 2). Bu tarz olumsuz etkileri henüz meydana gelmeden önlemek adına, örgütün, işgörenlerin işe yönelik tutum ve davranışlarını yönlendiren mekanizmaların neler olduğunu anlayabilmesi ve örgüte yönelik algılarını tespit etmesi gerekmektedir (Fındık, 2011: 53-54).

Örgütün devamlılığı, işgörenlerin örgüte yaptığı katkılar ölçüsünde sürdürülebilecektir. Bu da ancak örgüt ve işgörenlerin dengeli bir ilişki kurmasıyla

ve bu sayede işgörenin örgütle özdeşleşmesiyle mümkündür. Bu davranışlar doğrudan olmasa da verimliliğin artmasını, maliyetlerin azalmasını, koordinasyonun üst seviyede gerçekleşmesini, örgütün çevresel değişimler karşısında örgütün daha kolay uyum sağlamasını, kısacası örgütün performansının yükselmesini sağlayacak ortamı hazırlayacaktır (Ertürk, 2003: 1). Örgütsel özdeşleşmenin öncüllerini ve ardıllarını bilmek ve bu sayede doğurabileceği negatif etkileri önlemek, örgütlerin uzun vadeli strateji ve hedefleri için kilit rol oynamaktadır (George ve Chattopadhyay, 2005: 72-73).

Bu düşünceden hareketle, öncelikle örgütsel özdeşleşme ile bazı kavramların ayrımına değinilmiş ve kuramsal temelleri ele alınarak özdeşleşme modellerinden bahsedilmiştir. Son olarak özdeşleşme iki boyutlu olarak açıklanmaya çalışılmıştır.

3.2. Örgütsel Özdeşleşme İle Bazı Kavramların Ayrımı

Örgütsel özdeşleşmenin “ben kimim?” sorusuna verdiği yanıtın bilişsel yönü sebebiyle (Asforth ve Mael, 1989: 21-22), bu kavramı içselleştirme, bağlılık, kimlik ve özsaygı gibi diğer kavramlardan ayırmak gerekir.

Özdeşleşme, kişinin kendini ait hissettiği sosyal kategoriye temsil eden bilişsel bir kavramdır. “İçselleştirme” ise kişinin başka bir gruba ait değerleri ve varsayımları, kendi değer sistemine katmasını ifade eder (Özsöylemez, 2009: 35-37). Bu durumda işgörenlerin bulundukları sosyal kategoriye kabul etmeleri, o grubun değerlerini de kabul ettikleri ya da kendilerini o gruba ait hissettikleri anlamına gelmeyebilir. Ayrıca, özdeşleşme her sosyal grup için farklı tarafları olan bir durumdur ve içselleştirme için geçerli olmayabilir (Tokgöz, 2012: 30-31). Örgütte özdeşleşmede, birey örgütün sahip olduğu değerlere katılmasa da ya da bu değerlerle ilgili farklı algılara sahip olsa da, kendini çalışanı olduğu örgüt bağlamında tanımlayabilmektedir (Yanar, 2005: 9; akt. Tolukan vd., 2016: 382).

Örgütsel özdeşleşmenin sıklıkla karıştırıldığı bir diğer kavram “bağlılıktır”. Bazı teorisyenler iki kavram arasında herhangi bir ayrım yapmazken, diğerleri özdeşleşmeyi bağlılığın bir bileşeni olarak görmektedir. Schneider, Hall ve Nygren’e (1971: 397) göre özdeşleşme; bireyin örgütün değer ve hedeflerini

kendisininmiş gibi kabul etme ölçüsüdür. Bu nedenle birey örgüte duygusal bir şekilde bağlanmış olmaktadır. Bir diğer bakış açısıyla birey, aynı değer ve amaçlara sahip olduğu sosyal bir gruba karşı hissettiği bağlılığı, aynı zamanda bir başka gruba karşı da hissedebilir. Bu durumda, bireysel faydayı arttırmak isteyen bir kişi bulunduğu sosyal bir grubu bir başkasıyla değiştirebilirken; grupla özdeşleşmiş bir kişi ruhsal bir kayıp olmadan gruptan ayrılamamaktadır (Mael ve Ashforth, 1995: 309). Örgütsel bağlılığın boyutlarından biri olan duygusal bağlılık ve örgütsel özdeşleşme arasındaki fark, örgütsel bağlılıkla ilgili yapılan araştırmalarda bireyin örgütle bir olma hissinin göz ardı edilmesinden kaynaklanmaktadır (Abrams, Ando ve Hinkle, 1998; Pratt, 1998). Van Dick ve diğerleri (2004: 185-186) de özdeşleşme ve bağlılığın farklı kavramlar olduğunu belirtmektedir. Bu anlamda özdeşleşmede, grup üyeliğinin bireyin benlik kavramına ne ölçüde dâhil edildiği ortaya konulurken; bağlılıkta, değişim tabanlı faktörler nedeniyle bireyin örgüte yönelik tutumları üzerine odaklanılmaktadır. Sass ve Canary'ye (1991: 280) göre, özdeşleşme bağlılığın ürünü olduğu sürecin kendisini yansıtmaktadır. Cheney ve Tompkins'e (1987: 5) göre ise, özdeşleşme birey-örgüt ilişkilerinin özü, bağlılık ise şeklidir. Mael ve Ashforth (1995: 315) özdeşleşmede örgüt belirli olduğu halde, bağlılıkta olmayabileceğini savunmaktadır.

Özdeşleşme ile “kimlik” arasındaki ilişki de tartışma konusu olmuştur. “Toplumsal bir varlık olarak insana özgü olan belirti, nitelik ve özelliklerle, birinin belirli bir kimse olmasını sağlayan şartların bütünü” (TDK, Büyük Türkçe Sözlük, 06.12.2016) olarak tanımlanan “kimlik” kavramı, “örgütsel” açıdan “örgüt üyelerinin örgütlerini nasıl algıladıklarını, örgütlerine yönelik ne hissettiklerini ve ne düşündüklerini tartışmak ve analiz etmek için geliştirdikleri bir metafor” (Uğurlu ve Arslan, 2015: 73) şeklinde ifade edilebilmektedir. Özdeşleşme ve kimlik arasında mantıklı bir ilişki bulunmakla birlikte birbirinden farklı kavramlardır (Scott, Corman ve Cheney, 1998: 306). Her örgüt, kendini diğerlerinden farklılaştıran bir takım değer ve özelliklere sahiptir (Hatch ve Schultz, 1997: 359) ve işgörenler sahip oldukları kimlikleri, düşüncelerini ve davranışlarını bulundukları örgütlere göre şekillendirirler. Bu anlamda örgüte yönelik özdeşleşmenin, bireyin benliğinin örgüt üyeliğine bağlı olduğunda meydana geldiği ifade edilebilir. Örgütün, toplumsal alanda sergilediği davranışların sosyal sorumluluğa uygun olması da örgüt

üyelerinin örgütle özdeşleşmelerine katkıda bulunabilir (Özdemir, 2007: 71). Kimlik örgütün ya da bireyin kendisiyken, örgütsel özdeşleşme gruba aidiyetin ve görüş birliğinin algılanmasıdır (Kalemci Tüzün, 2006: 78-80). Dutton ve diğerlerine (1994: 244) göre özdeşleşme, örgüt üyesinin, örgütün ana örgütsel kimlik özellikleri ile kendi kimliğini birleştirebilme derecesidir.

Son olarak, özdeşleşme ve “özsaygı” kavramları arasındaki farklılığa değinmekte fayda vardır. Özsaygı; “bireyin kendini değerlendirme konusunda işin ehli olup olmadığı ve bireysel tatmine ihtiyaç duyup duymadığına olan inanç derecesi” (Korman, 1967: 65) olarak tanımlanabilir. Bu anlamda örgüte dayalı özsaygı, bireyin örgüt için ne ifade ettiğine yönelik yaptığı değerlendirmeyi ifade ederken; örgütle özdeşleşme, bireyin kendini örgüt üyeliği açısından tanımlaması anlamına gelmektedir (Karabey, 2005: 36). Kişi, örgütle özdeşleşmek suretiyle örgüte yönelik özsaygısını arttırmakta ve kendisiyle ilişkili olumlu düşünceler oluşturmaktadır.

3.3. Örgütsel Özdeşleşmenin Kuramsal Temelleri

Örgütsel özdeşleşme kavramının yazında farklı bakış açılarıyla açıklandığı görülmektedir. İlk zamanlar yapılan araştırmalarda özdeşleşme; bireyin parçası olarak hissettiği herhangi bir gruba bağlı olması (Tolman, 1943), bireylerin motivasyonunun altında yatan neden (Foote, 1951), kişinin diğer kişi ya da gruplarla kurduğu tatminkâr ilişkiyle kendini tanımlaması (Kelman, 1958) ve bireylerin örgüte olan bağlılıklarının bir sonucu (Brown, 1969) olarak açıklanmıştır. Sonrasında da örgütsel özdeşleşmeyle işgörenlerin kişisel özellikleri arasındaki ilişkiyi (Hall vd., 1970), farklı örgütlerde çalışan işgörenlerin, örgütle özdeşleşme düzeyleri arasındaki farklılıklara neden olan örgütsel nedenleri (Hall ve Schneider, 1972), örgütsel özdeşleşmenin boyutlarını (Rotondi, 1975) araştıran çalışmalar yapıldığı görülmektedir. Örgütsel davranış alanında olduğu kadar örgütsel iletişim alanında da ilgi görmüş bir kavram olan örgütsel özdeşleşme, kişilerin kendilerini sosyal kategoride yer almalarına teşvik eden aktif bir süreç, araç ya da mekanizma olarak tanımlanmış ve kimliğin meydana getirdiği yapının sonradan özdeşleşmeye dönüşeceği ileri sürülmüştür (Cheney ve Tompkins, 1987: 10).

Yazında örgütsel özdeşleşmeyi açıklamakta en çok kullanılan yaklaşım sosyal kimlik kuramı olmuştur. Tajfel ve Turner'ın 70'li yılların sonundan bu yana yaptıkları çalışmalarla birlikte geliştirilen ve gruplar arasındaki ilişkileri açıklamaya çalışan sosyal kimlik kuramı, bireylerin kendilerini önemli olarak algılanan bir gruba üye olma çabası içinde oldukları ve gruba üyeliğin sağladığı kimlikle kendilerini grup içerisinde sınıflandırdıkları temeline dayanmaktadır (Dutton vd., 1994: 240). Bireysel kimlikten farklı olarak sosyal gruplarla iletişimde kullanılan sosyal kimliğin nasıl oluştuğu, bunun bireyin davranış ve tutumlarını ne yönde etkilediği ve birden çok kimliği içeren benliğin nasıl işlediği sosyal kimlik kuramıyla açıklanmaya çalışılmıştır. Kuram bireyin sosyal ilişkilerindeki dinamikleri gözler önüne sererek, örgütsel yapılar içindeki bireylerin anlaşılmasında psikoloji kökenli kuramların önüne geçip oldukça önemli bir yer teşkil etmiştir (Karayigit, 2008: 2). Buna göre kuram, özdeşleşmenin unsur ve bileşenlerini kuramsal açıdan açıklamakta, değişkenliğini tahmin etmede önemli bir altyapı sağlamaktadır (Özsöylemez, 2009: 27). Tajfel'e (1978) göre sosyal kimlik, bireyin benlik algısının bir sosyal gruba ya da gruplara üyeliğine ilişkin bilgisinden ve bu üyeliğe yüklediği değer ve duygusal anlamdan kaynaklanan parçasıdır (akt. Gautam, Van Dick ve Wagner, 2004: 302). Sosyal kimlik kuramı, kişilerin kendilerini ve diğerlerini çeşitli sosyal gruplara göre sınıflandırdığını ve bu sınıflandırmanın bireyin kendini belirli bir gruba ait olma algısıyla tanımlama fırsatı sunduğunu ifade eder (Ashforth ve Mael, 1989: 20-21). İnsanlar kendilerini sosyal bir grubun parçası olarak tanımlayan bireyler, algılarını ve tepkilerini kendi duyguları ile değil, ait oldukları bu grubun tepkileri ile belirlerler (Boen, Vanbeselaere ve Cool, 2006: 548). Sosyal kimlik yaklaşımını örgütsel davranış alanında ilk kez Ashforth ve Mael (1989: 35, 1992: 117) ele almıştır. Yaptıkları çalışmalar sonucunda örgütsel özdeşleşmeye dair dört çıkarımda bulunmuşlardır: i) özdeşleşme, duygusal ve davranışsal durumdan farklı, bilişsel bir yapı olarak kabul edilir, ii) özdeşleşme ancak diğer grup ve kategorilerin varlığı ile anlamlılık kazanabilir, iii) kişiler öz saygılarını artırmak için kendilerini tanımlamakta, bu yüzden de kendi sosyal kimliklerini daha olumlu görme eğilimindedirler ve iv) kişinin özdeşleşme düzeyi kategorilere göre değişebilmektedir.

Sosyal kimliğin üç psikolojik süreç içinde oluştuğu öne sürülmüştür (Haslam, Egghins ve Reynolds, 2003: 84-86). Bu süreçlerden ilki olan "sosyal sınıflandırma",

bireyin sosyal bilgiyi örgütlemesine yardım eden bilişsel araçtır. Yaklaşımına göre, insanlar sosyal dünyayı basitleştirmek ve daha kolay anlayabilmek için insanları çeşitli gruplara ve kategorilere göre sınıflandırmaktadırlar. Aynı zamanda kendilerini de bu sosyal grup ve kategorilerin üyesi olarak konumlandırmaktadırlar (Edwards, 2005: 211-212). Bu süreç sonsuz sayıdaki sosyal uyarıcının algısal olarak üstesinden gelinebilir kategorilere dönüştürülerek, sosyal bilginin etkili bir biçimde işlenebilmesine olanak tanır. Sınıflandırma değişik düzeylerde yapılabilir. İnsanlar kendilerini, en alt düzeyde kendine özgü özellikleri olan bir birey, orta düzeyde belirli grupların üyesi, en üst düzeyde de insan olarak algılarlar (Güleryüz, 2010: 3-6). Sosyal kimlik kuramına göre, özdeşleşmenin en önemli koşulu sınıflandırmadır. Bir insan hiç tanımadığı veya sevmediği grupla özdeşleşebilir. Önemli olan, kendisini o gruba ait hissetmesidir (Demirci, 2010: 12).

İkincisi sırada yer alan süreç “sosyal karşılaştırmadır” ve bireyin kendi grubunu diğerleri ile karşılaştırma yaparak değerlendirmesini ifade eder. Sosyal karşılaştırma yaklaşımına göre bireyler, grup içinde ve diğer gruplar arasında karşılaştırma yaparak, kendilerini tanımladıkları ya da üyesi olarak gördükleri sosyal gruba göre diğerlerinden farklı ve benzer olarak tanımlamaktadırlar (Hogg, 2000: 225). Grubun üyelerine sağladığı olumlu veya olumsuz sosyal kimlik, grubun kendisi için belli değeri olan çeşitli grup özelliklerini bir başka grupla karşılaştırmasına bağlıdır. Bu sosyal karşılaştırma sonucu algılanan farklılıklar, grubun kendi lehine ise üyelerin sosyal kimliği bundan olumlu şekilde etkilenir. Bu da o grubun üyesi olan kişinin benlik algısını olumlu yönde etkiler. Bu nedenle, sosyal karşılaştırmaların bireyin öz saygısı üzerinde etkisinin olduğu söylenebilir (Karabey, 2005: 9).

Sosyal karşılaştırma sürecinin sonunda oluşan “sosyal özdeşleşme” ise bireyin belli bir gruba olan duygusal katılımı şeklinde açıklanır (Van Dick vd., 2004: 173). Örgütsel özdeşleşme, sosyal özdeşleşmenin özel bir şeklidir. Sosyal özdeşleşme yaklaşımı, bireyin duygusal anlamda bir gruba ait olma algısıdır (Ashforth ve Mael, 1989: 22). Birey, belirli sosyal gruplarla özdeşleştiğinde, çevresini “biz” ve “onlar” şeklinde bir ayırım yaparak algılamaya başlar (Huczynski ve Buchanan, 2001: 246). Ayrıca sosyal özdeşleşme sayesinde, birey grupla ortak bir kaderi paylaştığını ve onun başarı ve başarısızlıklarını yaşadığını hisseder. Yani kendi

kaderinin grubun kaderiyle psikolojik olarak bağlantılı olduğunu düşünür. Bu sebeple özdeşleşme bireyin kendi güçlerinin ötesindeki başarılarla dolaylı olarak katılmasına imkân verir (Mael ve Ashforth, 1992: 104). Birey açısından önemli olan “ben kimim?” sorusuna nasıl cevap verildiğidir. Çünkü sosyal özdeşleşme buna göre işler ve bireyler kategori benzerliğine dayalı gruplar oluşturarak bu gruplara dâhil olurlar (Çiftçioğlu, 2008: 101-102).

Üyesi oldukları grup diğerlerinden daha yüksek bir toplumsal konuma sahip olduğunda, birey özdeşleşme yönünde güdülenmektedir. Ancak, gruplar arası karşılaştırmalar doyurucu olmayan bir sosyal benlik oluşmasına yol açıyorsa, bireyler gruplarıyla özdeşleşmekten kaçınmaktadırlar. Sonuç olarak sosyal kimlik kuramı, örgütsel özdeşleşmenin örgüt açısından önemsenmesinin sağlanması ile işle ilgili tutum ve davranışların incelenmesinde önemli bir kuramsal zemin oluşturmuştur.

3.4. Örgütsel Özdeşleşme Modelleri

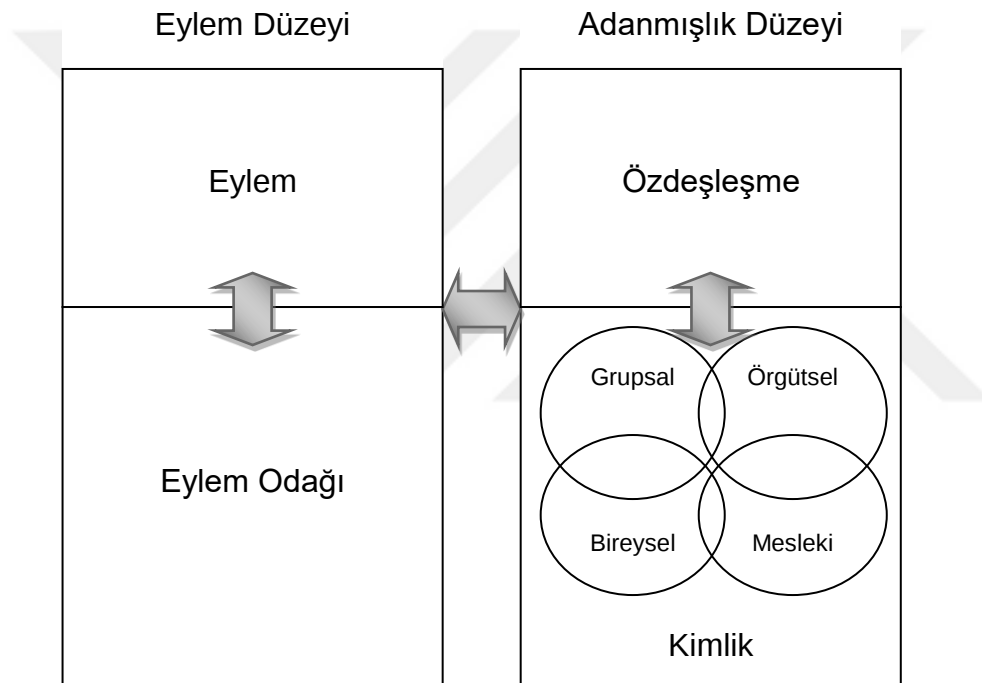
Yazında örgütsel özdeşleşmeyle ilgili modeller incelendiğinde, modellerin bireyin örgütle olan bağı ve durumsal değişkenlere göre özdeşleşmenin nasıl farklılaştığını açıklamaya çalıştıkları görülmektedir. Bu kapsamda Scott, Corman ve Cheney (1998) tarafından geliştirilen yapısal özdeşleşme modeline, Reade (2001) tarafından geliştirilen temel özdeşleşme modeline, Kreiner ve Ashforth (2004) tarafından geliştirilen genişletilmiş özdeşleşme modeline yer verilmiştir.

3.4.1. Scott, Corman ve Cheney’in yapısal özdeşleşme modeli

Scott ve diğerleri (1998), özdeşleşme ve kimlik kavramlarını bütünleştirecek, eylem-yapı kavramlarını içine alacak, işgörenlerin çoğul kimlikleri arasındaki ilişkileri yansıtacak ve eylemlere dayanan farklı özdeşleşme şekillerini de içeren bir modele ihtiyaç duyulduğunu öne sürmüşler (akt. Kalemci Tüzün, 2006: 91-96) ve Giddens (1984) tarafından ele alınan, yapı ve sistem arasındaki ikiliğe odaklanan ve ilişkisel süreçlerin sonunda ortaya konan yapısal kurama durumsal eylem kısmını ekleyerek “yapısal özdeşleşme modelini” geliştirmişlerdir (Şekil 3.1.). Giddens’in (1984: 25) öne sürdüğü bu ikili yapıda, süreçlerin ve yapının insan

davranışlarını içeren süreci ele alınmaktadır. Bu kuram daha çok örgütsel iklim ve örgüt kültürünü içeren örgüt yapılarını anlamak için kullanılmakta ve özdeşleşme ile kimlik arasındaki bağlantıyı kurarak eylem-tabanlı ve yapı-odaklı görüşleri içermektedir (Fındık, 2011: 81-82). Kısacası kurulan bütün sosyal ilişkilerin zaman ve mekân temeline dayalı olduğu şeklinde ifade edilebilmektedir.

Scott ve diğerlerinin (1998: 301) öne sürdüğü yapısal özdeşleşme modeli; yapının ikiliği, yapının bölgeselliği ve durumsal eylem olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır.



Şekil 3.1. Scott, Corman ve Cheney'in durumsal faaliyetlerle oluşturulan yapısal özdeşleşme modeli
Kaynak: Scott vd., 1998: 301.

İlk boyut olan yapının ikililiği; yapı ve sistem arasındaki ilişkiyi açıklamaya çalışır. Yapısal anlamda kimlik ve özdeşleşme arasındaki ikililik, özdeşleşmeyi anlatırken kimliğin belirtilmesini ifade eder. Buna göre kimlik yapısının benimsenmesi, özdeşleşmenin oluşmasını sağlar (Kalemci Tüzün, 2006: 91-96). Scott ve diğerleri (1988: 302-311) kimlik ve özdeşleme ikililiğini, adanmışlık sürecine dayandırmaktadırlar. Sembolik olan bu süreç, birey ve bireyin ait olduğu sosyal

grup tarafından şekillenmektedir. Benzer şekilde özdeşleşme de bireyin kendini üyesi olarak attığı gruba aitlik duygusu hissetmesidir (Mael ve Ashforth, 1992: 104). Kimlik-iletişim ilişkisi, adanmışlığın diğer türlerinden ziyade özdeşleşme ile ilişkili bir durumdur. Bu nedenle, model bu kavram çerçevesinde açıklanmaya çalışılır.

Yapının bölgeselliği boyutunda ise; kimlikleri kavramsallaştırırken, kimlikler arası ilişkileri açıklarken ve kimliklere yönelik özdeşleşme ilişkisini anlatırken bölgeselleşme kavramından yararlanılır. Kimlikler kurulur ve özdeşleşme ile ilişkilendirilir, böylece bireyleri sosyal birliklere bağlar (Scott vd., 1998: 311-319). Bireyin benliği birçok kimlikten oluşur ve birey bu sosyal gruplara olan özdeşleşmesini ifade etmek için örgütsel kimliği kullanır.

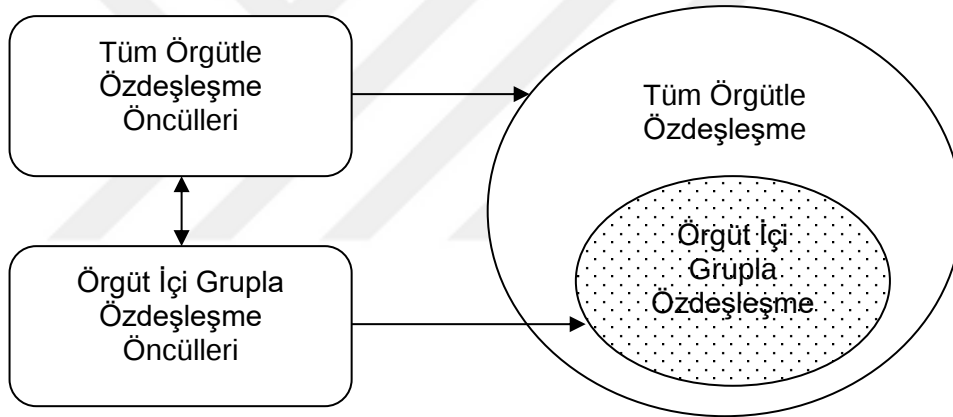
Modelde yer alan son boyut olan durumsal eylem; durumdan duruma göre farklılık arz ettiği için özdeşleşmenin hangi durumlarda meydana geldiği üzerinde durmaktadır (Tompkins ve Cheney, 1985: 185). Scott ve diğerleri (1998: 319-325) de özdeşleşmenin zaman içerisinde durumdan duruma göre farklılaşabileceğini belirtmektedir.

Kısacası modelde, işgörenin aralarında ilişki bulunan dört farklı kimliğe (bireysel, grupsal, örgütsel ve mesleki) sahip olduğu ve bireyin diğer örgüt üyelerine zaman ve mekâna göre değişen bu kimliklerle bütünleştirdiği özdeşleşme düzeyleriyle karşılık verdiği anlatılmaktadır. Daha çok sosyal ilişkiler kurulduğunda ortaya çıkan özdeşleşme, gerçekte kimlikten türetilen bir davranış şeklidir. Bu sayede, diğer sosyal aktörlerin de bulunduğu etkileşimler ile yapısal bir durum alır (Tokgöz, 2012: 51).

3.4.2. Reade'in temel özdeşleşme modeli

Reade'nin (2001) geliştirmiş olduğu temel özdeşleşme modelinde, örgütsel özdeşleşmenin boyutlarına yer verilerek tüm örgütle ya da örgüt içi grupla özdeşleşmenin öncülleri açıklanmaya çalışılmıştır (Şekil 3.2.). Yazarın öne sürdüğü model, özdeşleşmenin boyutları arasındaki farkın altında yatan nedenleri açıklaması bakımından önem taşır.

Modelde tüm örgütte ya da örgütte yer alan gruplarla özdeşleşme düzeyleri ve bu özdeşleşmeye neden olan faktörler, yine sosyal kimlik kuramı çerçevesinde açıklanmaya çalışılmıştır. Bireyleri tanımlarken kullanılan en önemli unsur örgütlerdir ve bireyler kendilerini örgüt düzeyinde ve örgüt içerisindeki çalışma grubu düzeyinde tanımlayabilmektedir (Beldek, 2015: 15). Bu bağlamda, işgörenlerin aynı anda birden fazla gruba üye olabildikleri örgütlerde yer alan grup üyeleri, örgüt içerisindeki diğer çalışma gruplarına karşı farklı tavırlar sergileyebildikleri gibi kendi çalışma grupları ile de örgütün tümüne karşı farklı tavırlar sergileyebilirler. Reade (2001: 1271-1272) bunu “ikili (çiftli) özdeşleşme” şeklinde ifade etmektedir. Bu üyelikler beraberinde farklı seviyelerdeki özdeşleşmeleri de meydana getirir.



Şekil 3.2. Reade'nin temel özdeşleşme modeli

Kaynak: Reade, 2001: 1273.

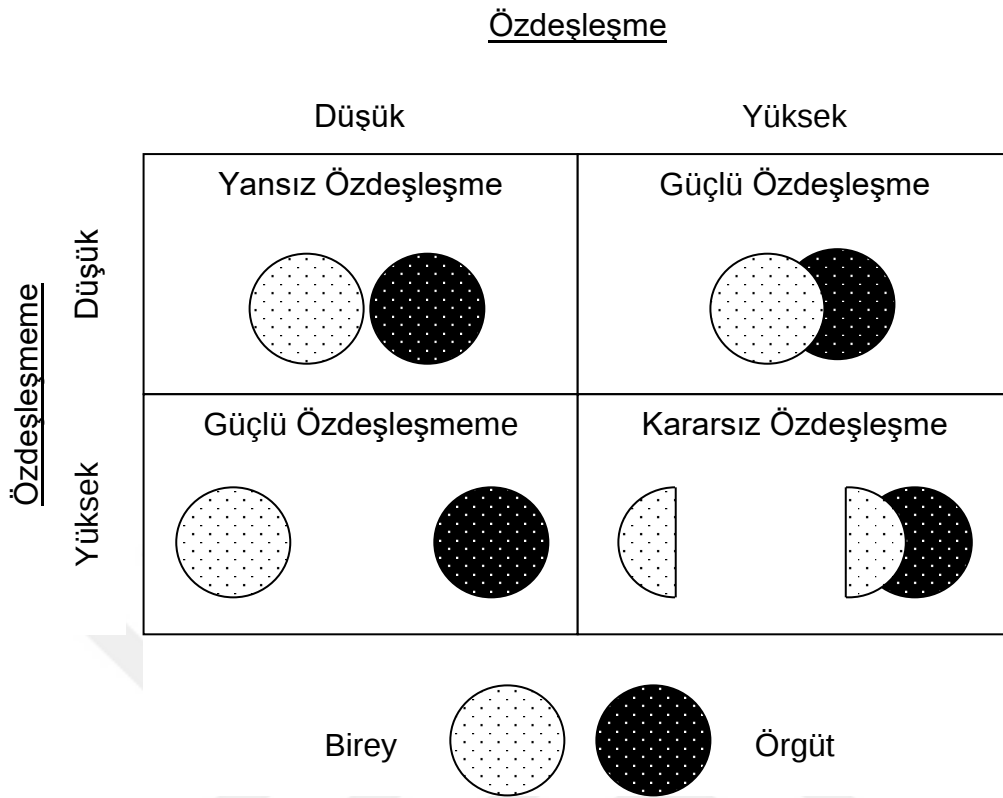
Araştırmada dikkat çeken diğer bir nokta, her iki boyutta (grup içi ve tüm örgüt) özdeşleşmenin dereceleri değişse de özdeşleşme kavramını ortaya çıkaran öncüllerin aynı olduğudur. Öncüller aynı olmasına karşın, her iki boyut arasındaki farkı oluşturan durum, işgörenlerin içinde bulundukları grupla aynı kaderi paylaştıklarını düşünmeleri ve bunun sonucunda oluşan duygusal bağın gücüdür (Tokgöz, 2012: 47-48). Modelde özdeşleşmenin öncülleri olarak; grubun prestiji ve ayırt edici özelliği, yöneticinin destek ve takdiri ve kariyer geliştirme fırsatı ele alınmıştır. Kişisel çıkarlarını artırmak isteyen işgörenler, prestijli ve kendine özgü ayırt edici özellikleri olan gruplara üye olmak için çaba harcarlar. İşgörenin grup

yöneticisinin takdir ve desteği grup içi özdeşleşmeyi artırırken; üst düzey yöneticilerinin destek ve takdiri örgütle özdeşleşme seviyelerini artırmaktadır. Yine birey tarafından kariyer geliştirme fırsatının grup içinde oluşabileceği algılanıyorsa grup içi özdeşleşmeyi, tüm örgüt içinde oluşabileceği algılanıyorsa tüm örgütle özdeşleşmeyi artıracığı ifade edilebilir (Reade, 2001: 1274-1275).

3.4.3. Kreiner ve Ashforth'un genişletilmiş özdeşleşme modeli

Mael ve Ashforth (2001), Dukerich ve diğerleri (1998) ve Elsbach'ın (1999) çalışmalarından uyarlayıp geliştirdikleri genişletilmiş özdeşleşme modelinde Kreiner ve Asforth (2004: 2), işgörenlerin örgütle kurdukları bağ sayesinde kendilerini tanımlayabilecekleri birden çok yol olduğunu açıklamaya çalışmışlardır (Şekil 3.3.). Bu sayede, bir işgörenin kendini nasıl bir örgütten ayrı ya da örgütle çatışma içerisinde görebildiği ve işgören kendini örgütle benzer ya da ayrı görüyorsa bu durumun işgören üzerinde nasıl bir etki bırakacağı gibi sorulara kısmen cevap bulunmuştur. Modelde adı geçen özdeşleşme türleri olan tarafsız özdeşleşme, güçlü özdeşleşme, kararsız özdeşleşme ve güçlü özdeşleşmeme, kişilerin özdeşleşme seviyelerinin farklılık gösterebileceğini ortaya koymaktadır.

Özdeşleşmeme; bireyin kendi kimlik ve algılamasıyla örgütün kimlik ve algılaması arasındaki bilişsel ayrılık ve bireyin kendisine ve örgüte dair olumsuz ilişkisel sınıflandırmasıdır (Ellemers, Kortekaas ve Ouwerkerk, 1999: 372). Bireyin kimliğini örgütten farklılaştırması, örgütü sevmemesi olarak açıklanabilir. Örgütsel özdeşleşme gerçekleşmediğinde, bireyin örgüte yönelik güveni ve desteği azalır ve bu durumda örgüt üyeleri daha çok kendi kişisel ihtiyaçlarına yönelirler. Bu durumda özdeşleşmeme, birey ve örgüt açısından karşılıklı olumsuz hareketler sergilenmesi ve örgütün açık bir şekilde eleştirilmesi gibi iki önemli sonuç doğurmaktadır (Elsbach ve Bhattacharya, 2001: 393-413). Örgüt ve işgören arasında meydana gelen çatışma sonucu oluşan özdeşleşmeme hali, örgütün tercih etmediği bir durumdur. Örgütüyle özdeşleşmeyen bireyler, örgüt için tehlikeli hale gelebilirler (Kalemci Tüzün, 2006: 73). Gerek özdeşleşme gerekse özdeşleşmeme pozitif sosyal kimliğin oluşturulmasında işlevselken, hedeflere ulaşmak için tercih edilen yollar ve tecrübe farklılaşabilir (Kreiner ve Ashforth, 2004: 2).



Şekil 3.3. Kreiner ve Asforth'un genişletilmiş özdeşleşme modeli
Kaynak: Kreiner ve Ashforth, 2004: 6.

Kararsız özdeşleşme; bireyin, örgütün birtakım özelliklerini kabul etmesi ancak birtakım özelliklerini kabul etmemesi durumunda ortaya çıkan çelişkili bir özdeşleşme durumudur. Karmaşık ve belirsiz bir yapı sergileyen modern örgütlerde, bireylerin tipik güçsüzleşmiş değer, hedef ve inançlarının oluşturduğu bir düzlemde, bireyin aynı zamanda örgütle ya da çalışma grubuyla hem özdeşleşip hem de özdeşleşmemesi halidir. Örgüt üyeleri kararsız özdeşleşme düzeylerine göre, sahip oldukları bilişsel ve duygusal güçlerini örgütün yararına kullanabilecekleri gibi iş performanslarını gerekenin ötesine götürmekte isteksiz de davranabilirler (Kreiner ve Asforth, 2004: 3-4).

Yansız özdeşleşme; bireysel algılarındaki yoksunluktan kaynaklı, bireyin örgütle ne özdeşleşmesi ne de özdeşleşmemesidir. Kişinin kendini örgütle ilgili özelliklerle yansız olarak tanımlamasıdır. İşgören çalıştığı diğer örgütlerde yaşadığı olumlu ya da olumsuz deneyimlerinden hareketle, yeni dâhil olduğu örgütle arasında bir bağ oluşturmaktan kaçınabilir. Özdeşleşme veya özdeşleşmeme yoksunluğu, kişinin

örgütün amaçlarına, değerlerine ve çıkarlarına karşı kendi kendini tanımlamasıdır (Kreiner ve Asforth, 2004: 4-5).

3.5. Örgütsel Özdeşleşmenin Boyutları

Yazın incelendiğinde örgütsel özdeşleşmenin; bilişsel, duyuşsal, değerlendirici ve davranışsal olmak üzere dört ayrı boyutu olduğu görülmektedir (Edwards, 2005: 213). Christ, Van Dick, Wagner ve Stellmacher (2003: 331) bu boyutları şu şekilde açıklamıştır: i) bilişsel boyut; kişinin, bir gruba aidiyetliğine yönelik bilgisidir, ii) duyuşsal boyut; kişinin üye olduğu grupla duygusal bağ kurmasıdır, iii) değerlendirici boyut; içeriden ya da dışarıdan gelen grupla ilgili değerlerin bir çağrışımıdır. Sonrasında bu boyutlara davranışsal boyut da eklenmiştir (Jackson, 2002; Phinney, 1991; Van Dick, 2001; Van Dick vd., 2004). Bu boyut; bireyin örgütsel özdeşleşmesi sonucu belli durumlarda belli davranış biçimlerini sergilemesini ifade eder (Lima Ravelo, 2006: 38-39). Ashforth ve Mael'in (1989), özdeşleşme tanımında yer alan bilişsel boyut, özdeşleşmenin değerlendirici, duygusal ve davranışsal öğelerini yöneten kalbi olarak tanımlanmıştır (akt. Riketta, 2005: 384). Birey bir kez kendisinin örgüt içerisinde bir sınıflandırmaya dâhil olduğunu algıladıktan sonra, diğer üç boyut devreye girmektedir. Son boyut olan davranışsal boyutta birey, örgüte yönelik algı ve düşüncelerine dayanarak örgütsel özdeşleşme davranışları sergilemektedir (Van Dick vd., 2004: 173). Birey çalıştığı örgütü kendisiyle ne kadar fazla bütünleştirirse, örgütle yönelik kimlik algısı artar ve örgüte o kadar yüksek seviyede bilişsel, duyuşsal ve davranışsal yatırım yapar (Chreim, 2002: 1120).

Özdeşleşme, sosyal kimlik kuramından yola çıkılarak da boyutlandırılmaya çalışılmış ve kişinin kendini kariyer seviyesinde sınıflandırması (kişisel seviyede), örgütlerdeki farklı birimler seviyesinde sınıflandırması (iş grupları veya departmanlar arası) ve tüm örgüt içinde sınıflandırması (Van Dick vd., 2004; Van Dick vd., 2005; Van Knippenberg ve Van Schie, 2000) boyutlarından oluştuğu öne sürülmüştür. Kreiner ve Ashforth (2004: 2) ise, bireylerin küresel düzeyde örgütleriyle, kitlesel düzeyde iş arkadaşlarıyla özdeşleşebildiklerini ifade etmiştir. Yazında karşılaşılan çalışmalarda özdeşleşmenin çoğunlukla tek boyutlu olarak ele alındığı görülmektedir. Oysaki boyut ortalamalarının farklı seviyelerde çıktığı

görgül araştırmalarda, gerek örgütle özdeşleşmenin gerekse grup içi özdeşleşmenin birbiriyle ilişkili ancak farklı yapılar olduğu ortaya konmuştur (Bartels vd., 2007; Knippenberg ve Van Schie, 2000; Reade, 2001). Bu nedenle, bu çalışmada örgütsel özdeşleşme, örgütle özdeşleşme ve grup içi özdeşleşme boyutlarıyla ele alınmıştır.

3.5.1. Örgütle özdeşleşme

Örgütle özdeşleşme, yazındaki tanımlarda “bireyin amaçları ile örgüt amaçlarının uyumlu olarak bütünleşmesi (Ashforth ve Mael, 1989: 23)” ve “işgörenin örgütle bir olması, örgütün başarı ve başarısızlıkları ile kendisinin başarı ve başarısızlıklarını bir ve aynı şekilde algılaması (Fuller vd., 2006: 701)” şeklinde yer almıştır. Bireyin örgütle olan ilişkisini farklı biçimlerde ifade ettiği, yapılan birçok araştırmada ortaya konmuştur. Örgütle özdeşleşme de bu ifade biçimlerinden biridir (Bamber ve Iyer, 2002: 23). Bir örgüte üye olmanın getirdiği bu işlevsel sürece örgütle özdeşleşme denir (Bartels vd., 2007: 173). İşgörenin örgüte yönelik ilk hissettiği duygu bilişsel boyuttaki özdeşleşmedir ve diğer boyutlar bu boyutun varlığı koşuluyla oluşur. Bireylerin bir örgüte yönelik aidiyeti, bireyin örgüte ait bir takım değer yargılarını taşıdığı anlamına gelir. Örgütle özdeşleşme, bireyin hayatın anlamını hissetmesine yardımcı olan ve işgörenin temel ihtiyaçları olan güvenlik ve diğer insanlarla ilişki kurma gibi duygu ve davranışlarını etkileyen bir kavram olarak görülmektedir (Van Dick vd., 2004: 173).

İşgörenlerin örgütle özdeşleşmesini hedefleyen örgütler, uygulamada örgütün algılanan değerini ve mevcut uygulamalarını diğer örgütlerle karşılaştırmak, örgütün algılanan prestijini arttırmak, işgörenin örgütteki çalışma sürecini yönetmek ve insan kaynakları uygulamalarını iyileştirmek gibi birtakım yöntemlere başvurmaktadır (Tokgöz, 2012: 44-45). Örgütün algılanan değeri ya da mevcut uygulamaları diğer örgütlerle karşılaştırıldığında ortaya konan ayırt edici özellikler, üyeler için son derece dikkat çekici bir yoldur. İşgörenlerin örgüte yönelik dışsal prestij algıları ve örgütte çalıştıkları süre arttıkça, örgütle özdeşleşme düzeyleri de artar. Mevcut insan kaynakları yönetim sistemi ve sağladığı fonksiyonlar aracılığıyla da işgörenin örgütle özdeşleşmesi sağlanabilir. Bu süreçte özellikle liderlere büyük görev düşmektedir. Aynı zamanda bir rol model olan liderin

yönlendirme şekli, işgören için bir esin kaynağı olacak ve bu yönlendirmeden çıkardığı anlam işgörenin özdeşleşmesinde önemli bir rol oynayacaktır (Van Dick, Hirst, Grojean ve Wieseke, 2007: 134).

3.5.2. Grup içi özdeşleşme

Örgütler, formal ya da informal pek çok grubun bir araya gelmesiyle oluşur. Bireyin, gruplarla iyi ilişki kurmak ve sürdürmek istemesi, onun bu gruplara dâhil olmasını da beraberinde getirir. Hayatlarını belirli gruplara ait olarak sürdüren bireyler, grup dinamiği algısı içinde sosyal kimliklerini şekillendirmektedirler. Bireyin sahip olduğu sosyal kimlik, bir veya birden fazla kaynağa bağlı olabilir. Örgüt içinde yer alan herhangi bir sosyal gruba kendini tanımlayan bireyler, kendini herhangi bir gruba tanımlamayan bireylere göre örgüte daha çok bağlılık hissetmektedirler (Witt, 2002: 489). Bu süreçte birey, dâhil olduğu gruba yönelik daha çok özdeşleşme hissetmekte ve “biz” bilinci oluşmaktadır.

Grup içi özdeşleşme, işgörenlerin ait oldukları grubun başarıları ve başarısızlığının kişisel seviyede yaşanması (Boroş, 2008: 3) ve kişinin, kendisini parçası olarak hissettiği gruba olan tutkunluğu anlamına gelir (Tsamitis, 2009: 14). Birey, özdeşleşme hissettiği grupta yer alan diğer üyelerle aynı kaderi paylaştığına inandığı psikolojik bir bağ kurar. Grup içi özdeşleşme yaşayabilmesi için, bireyin kişisel amaçlarıyla grubun norm ve değerlerinin örtüşmesi gerekir (Van Dick vd., 2004: 352). Örgütün bütününe kıyasla işgörenlerin, çalışma gruplarıyla paylaştıkları yaşamışlık ve ortak geçmiş daha kuvvetlidir. Ayrıca zamanlarının büyük çoğunluğunu çalışma grubuyla geçirmeleri, bu grupları daha çekici hale getirmekte ve karşılaşmalar daha sık olmaktadır. Grup büyüdükçe, bireyin farklılığı için bir tehdit oluşturmakta ve dolayısıyla küçük gruplarla özdeşleşme daha büyük gruplara ya da örgütün tümüne nazaran daha kolay meydana gelmektedir (Dirin, 2014: 56-59). Bu nedenle grup içi özdeşleşme, tüm örgütle özdeşleşmeden daha güçlü bir yapıya sahiptir (Knippenberg ve Van Schie, 2000: 139). Bireyin grupla özdeşleşmesi üst düzeyde gerçekleştiğinde, dışarıdan gruba yönelik yapılan eleştirileri dikkate almaz ve diğer grupları daha kolay yargılayabilir. Bu özdeşleşme seviyesi, grubun farklılıklarını diğer gruplardan üstün görmekle sonuçlanabilir. Grup içi özdeşleşme ile ortaya çıkan aidiyetlik duygusu, bireyin kimlik, norm ve

değerlere göre karar vermesine yardımcı olur. Başka bir ifadeyle, grup üyeleri örgüt çıkarları ve hedefleri doğrultusunda karar vermeleri gerektiğinde grup içi özdeşleşme ortaya çıkar (Tokgöz, 2012: 46-47).





4. BÖLÜM

ALGILANAN DIŞSAL PRESTİJ, ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME VE DUYGUSAL EMEĞİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

4.1. Algılanan Dışsal Prestij İle Duygusal Emek Arasındaki İlişki

İşgörenlerin kişisel prestijleri ile içinde yer aldıkları örgütün prestiji arasında bütünleşme ya da örtüşme zorunluluğu bulunmaktadır. Bu durum, örgütlerin sahip olduğu kimlik ve örgüt kültürü ile işgörenlerin davranışlarını meydana getiren duygularının düzenlenmesine ilişkin birtakım normların belirlenmesi biçimindeki eğilimlerini de beraberinde getirmektedir (Kart, 2011: 220). Sosyal karşılaştırma kuramı, insanların kendilerini motive etmek için sosyal karşılaştırma yaptıklarını ve belirli bir sosyal kategori seçiminin insanların inançları, duyguları ve davranışları üzerinde büyük bir etki yarattığını ifade etmektedir (Yzerbyt, Dumont, Mathieu, Gordijn ve Wigboldus, 2006: 205). Özsaygısını ve öz değerlerini korumak ve geliştirmek isteyen bireyler (Shamir, 1991: 420), bu gücü ait olduklarını algıladıkları sosyal kategorilerden alırlar (Turner ve Tajfel, 1985: 16). Örgütlerin, işgören motivasyonunu iyileştirmelerinin önemli bir yolu, olumlu bir prestij elde etmektir (Carmeli, 2005b: 447). Pek çok araştırmacı, algılanan dışsal prestijin örgütler arasında karşılaştırma unsuru olarak kabul edildiği konusunda hemfikir (Herrbach vd., 2004: 1401). İşgörenlerin, dışarıdakilerin örgütlerini nasıl gördükleri hakkındaki algıları, örgütsel taleplere nasıl yanıt verildiği noktasında önemli bir rol oynamaktadır. Dutton ve diğerleri (1994: 250), algılanan dışsal prestijin işgörenlerin işyerindeki tutum ve davranışlarını etkilediğini belirtmektedir. Algılanan dışsal prestij, işgörenin kendini algılama şeklinde ve işini iyi yapmasında etkili olmakta ve karşı taraf üzerinde güven oluşturarak bunu sürdürmede işlevseldir (Tengilimoğlu ve Öztürk, 2008: 215). Bu anlamda olumlu bir prestij oluşturmayı planlayan işgören, bulunduğu çevreyle ilişkileri de dikkate almak ve birtakım unsurları seçmek suretiyle uygun davranışa yönelmektedir (Çakır, 2006: 19). Tyler ve Blader (2003: 355) dışsal prestij algısının, örgüte pozitif olarak yansıtacağı düşüncesiyle tutarlı şekilde, işgörenleri harekete geçme konusunda motive ettiğini öne sürmektedir. Dışsal prestij algısı yüksek olan işgörenlerin örgütle özdeşleşme düzeylerinin de arttığı (Bergami ve Bagozzi, 2000; Carmeli, 2005b; Carmeli ve

Freund, 2002; Iyver vd., 1997) ve özdeşleşmenin işteki ekstra-rol davranışlarına olan pozitif etkisinden hareketle (Riketta, 2005), algılanan dışsal prestijin özdeşleşmeye katkıda bulunmasının, ekstra-rol davranışını da olumlu yönde etkileyebileceği düşünülmektedir (akt. Oktuğ, 2013: 372-378).

İşgörenler, örgütlerinin dışsal prestijinin çekici olduğunu algıladıklarında, örgütün dışarıdan algılanan bu prestijinden yararlanmak eğiliminde olabilirler (Cialdini vd., 1976: 370). Homans (1961: 354) bireylerin, sosyal açıdan daha uygun görünen örgütlerden, sosyal bağlamda daha büyük bir statü elde edebileceklerini öne sürmektedir. Örgütün prestiji işgörelere olumlu bir statü kazandırdığı sürece, işgörenler örgütsel hedeflere ulaşmaya çalışacaklardır. Dışsal prestij algısı, işgörenlerin kendilerini geliştirme gereksinimlerini karşıladığı için, işgörenler işlerini bir ödül gibi algılamaktadır. Yapılan iş, işgöreni ne kadar çok ödüllendiriyorsa, işgören o kadar gerçekçi duygular sergilemektedir (Hochschild, 2003: 155). Davranış sergileme kurallarına uymanın meşru olarak kendilerinden beklendiğini düşünen ve davranışlarının örgütleri için faydalı olduğuna inanan işgörenler, istenen duyguları içselleştirmek ve sergilemek için misafirle etkileşimleri sırasında çaba sarf ederek kendilerini samimi davranmaya iteceklerdir (Zerbe, 2002: 191). Mishra (2011: 123) tarafından yapılan çalışmada, algılanan dışsal prestij ile algılanan örgütsel desteğin hizmet çalışanlarının duygularını sergileme şekilleri üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Araştırma sonucuna göre, algılanan dışsal prestij, duygusal çabayla pozitif olarak ilişkili olduğu ortaya konmuştur. Mishra ve diğerleri (2012: 205-206) tarafından ilaç endüstrisi temsilcileri (reprezant) üzerinde yapılan bir diğer çalışmada ise algılanan dışsal prestij ve duygusal emek arasındaki ilişkide, örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü araştırılmış, algılanan dışsal prestijin duygusal emekle pozitif olarak ilişkili olduğu ve aralarındaki ilişkide örgütsel özdeşleşmenin kısmi aracılık etkisine sahip olduğu tespit edilmiştir. İşgörenlerin örgütsel destek algıları ile sergiledikleri duygusal emek davranışları arasındaki ilişkide algılanan dışsal prestijin biçimlendirici etkisini incelediği çalışmada Oktuğ (2013: 378), algılanan dışsal prestij, duygusal çelişki davranışını açıklamadığını ancak duygusal çaba davranışını anlamlı düzeyde açıkladığını ortaya koymuştur. Duygusal çelişki ve duygusal çaba davranışlarının her ikisinin de örgütün davranış sergileme kuralları doğrultusunda gerçekleşmesine rağmen, ekstra rol davranışı

sergilemeye gönüllü olan işgörenlerin duygusal çaba davranışına daha eğilimli olabileceklerini ifade etmektedir.

Ancak, işgörenlerin örgütlerinin dışsal prestijini olumsuz olarak algıladıkları durumlarda, bu ifadenin doğru olmadığı savunulmaktadır. Bhattacharya ve Elsbach (2002: 28), çekici olmayan ya da negatif olan bir dışsal prestij algısının, işgörenleri örgütten ayrılma konusunda harekete geçireceğini öne sürmektedir. Bu durum, işgörenlerin kendilerini algıladıkları negatif dışsal prestijden uzakta tutarak, benlik duygularını korumaya çalıştıklarını göstermektedir. İşgörenler kendilerini örgütten ayırttığı anda, işgörenler fiziksel açıdan görevlere karışmaz, yalnızca bilişsel olarak fikirler yaratır ve duygusal açıdan diğerleriyle daha çok empati kurarlar (Kahn, 1990: 702). Dışsal prestijin kötü şekilde algılanması, bireylerin örgütle özdeşleşmelerini azaltacaktır. İşgörenler kendilerini örgütleriyle özdeşleştirmediklerinde, gruba üye olmanın değerinin düşük olduğunu düşünürler, grup normlarına daha az uyum gösterme eğiliminde olurlar (Homans, 1961: 354) ve örgüt yararına hareket etmezler (Bhattacharya ve Elsbach, 2002: 29). Başka bir deyişle işgörenler, örgütlerinin algılanan dışsal prestiji çekici olmadığında, samimi yetersizlik numarası yapmalarına yol açan davranışlarının, işin bir parçası olmaması gerektiğine inanırlar (Zerbe, 2002: 191). Dolayısıyla algılanan dışsal prestij düşük olarak algılandığı durumlarda işgörenler, duygusal çelişki yoluyla duygusal emek sergileyeceklerdir. Yine medikal satış danışmanlarının dışsal prestij ve örgütsel destek algısının misafirle etkileşimleri sırasında sergiledikleri duygusal emek stratejileri üzerindeki etkisini araştırdığı çalışmada Mishra (2011: 123), algılanan dışsal prestij, duygusal çelişkiyle negatif olarak ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. Algılanan dışsal prestij duygusal emek üzerindeki etkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolünün araştırıldığı bir diğer çalışmada ise (Mishra vd., 2012: 205-206), algılanan dışsal prestij duygusal çelişki davranışıyla negatif olarak ilişkili bulunurken, örgütsel özdeşleşmenin kısmi aracılık etkisi bulunduğu da tespit edilmiştir.

Konaklama sektöründe yapılan araştırmalar incelendiğinde, algılanan dışsal prestij, duygusal emek üzerindeki etkisinin yeterince araştırılmadığı görülmüştür. Yazın taraması sonucu elde edilen bulgulardan yola çıkarak, algılanan dışsal

prestij ve duygusal emek arasındaki ilişkiye yönelik aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

Hipotez1: Algılanan dışsal prestij, duygusal emeğin duygusal çaba boyutu üzerinde aynı yönde ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

Hipotez2: Algılanan dışsal prestij, duygusal emeğin duygusal çelişki boyutu üzerinde ters yönde ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

4.2. Algılanan Dışsal Prestij İle Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişki

İşgörenlerin, örgüte karşı tutum ve davranışlarını etkileyen faktörlerden biri olan dışsal prestij algısı, çalıştığı örgüt dışında bulunan insanların, işgörenin çalıştığı kurum hakkında ne düşündüğüne dair işgörenin taşıdığı inancı ifade etmektedir (Dutton ve Dukerich, 1991: 518). Carmeli (2005b: 448) ise, algılanan dışsal prestiji örgütün genel davranışını temsil eden çeşitli ölçütlerin bir fonksiyonu olarak değerlendirmektedir. Algılanan dışsal prestij sonuçları, referans grupların düşünceleri, ağızdan ağıza iletişim ve işletmenin içsel ve dışsal iletişim çabaları gibi çeşitli bilgi kaynaklarından elde edilebilir (Smidts vd., 2001: 1052). Bireylerin dışsal prestije yönelik inançları ve kendilerinin kim olduğu, neyi temsil ettiğiyle ilgili düşünceleri arasındaki ilişki, örgütün dış çevredeki hareketleri ve işgörenin motivasyonu arasında önemli bir bağ olduğunu göstermektedir (Dutton ve Dukerich, 1991: 548-550). Algılanan dışsal prestij, işgörenlerin kişisel yorumlarını ve işletmelerin prestije dayalı değerlendirilmelerini içerdiğinden genellikle bireysel düzeyde ele alınan bir değişkendir (Smidts vd., 2001: 1052). Örgütün dış çevredeki hareketlerinin birey tarafından nasıl yorumlandığı, bireyin örgüte bakışını belirlemektedir. Örgüt üyelerinin, dışarıdakilerin örgütü nasıl gördüğüyle ilgili sahip olduğu inanç, dışarıdakilerin örgüt hakkındaki gerçek düşünceleriyle aynı olmayabilir. Çünkü gerek örgüt üyeleri gerekse örgütün dışında yer alan paydaşlar, örgütle ilgili farklı bilgilere ulaşabilmekte ve her iki taraf da ulaştığı bilgileri yorumlarken kendi değerlerini ve amaçlarını hesaba katmaktadır (Dutton ve Dukerich, 1991: 249). Bu nedenle, dışsal prestij algısı aynı örgütün üyeleri arasında dahi farklı olabilmektedir (Smidts vd., 2001: 1052).

Teorik açıdan ele alındığında algılanan dışsal prestij ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişki, sosyal kimlik kuramına dayanır. Buna göre, örgüt ne kadar prestijli olarak görülüyorsa, örgütle olan bağlantısı özsaygısını arttırdığı için birey de o derece örgütle özdeşleşecektir (Smidts vd., 2001: 1052). Sosyal açıdan değerli özelliklere sahip bir örgüte üye olmak üyeleri gururlandırır (Dutton vd., 1994: 250) ve bu durum üyeleri olumlu ve sosyal açıdan değer verilen özellikleri paylaşmaya iter (Fisher ve Wakefield, 1998: 25). İnsanlar prestijli olarak gördükleri örgütleri, kişisel statü kazanmanın da bir aracı olarak görmektedir (March ve Simon, 1958: 75). Oysaki tam tersi bir durumda, istenmeyen toplumsal tepkiler veya örgütün performansı nedeniyle prestij algısında meydana gelen olumsuzluklar, işgörenlerin benlik tanımlarını önemli ölçüde etkiler. Olumlu tepkiler bireyin kendini tanımlaması açısından faydalıyken, olumsuz tepkiler zararlı bir takım sonuçlara yol açabilir. Başka bir deyişle, dışarıdakilerin örgüte yönelik prestij algısı, işgörenlerin örgütü kavrayış biçimi için bir temel oluşturur (Karabey, 2005: 68-69). Algılanan dışsal prestij, ancak bireyin kendini örgütüyle bir tanımlamasıyla uyumlu olduğu ölçüde örgüt üyesi için bir anlam taşır.

Algılanan dışsal prestij, üyelerin kamuoyunda saygın olduğuna inandıkları bir örgüte ait olmaktan dolayı gurur duymasından kaynaklanan özdeşleşmeyi pozitif olarak etkileyen önemli faktörlerden biridir. Özsaygısını arttırmak isteyen bireyler, örgütün sahip olduğu sosyal kimliği ve prestijini referans olarak alırlar (Tajfel, 1982; Tajfel ve Turner, 1986; Tyler, 1999). Bu nedenle bireyler alanında başarılı, geleceği parlak ve dış çevrede olumlu etki bırakan örgüt veya grupların bir parçası olmak isterler (Carmeli, 2005a; Fuller vd., 2006a). Üyeler, örgüt dışında yer alan ve kendisince önem verdiği insanların, örgüt hakkında olumlu düşünceler taşıdığı ve dolayısıyla dışsal prestijin çekici olduğu yorumuna sahipse (Bergami ve Bagozzi, 2000: 562), örgüte hissedilen bağlılık kişinin sahip olduğu sosyal kimliğe de olumlu şekilde yansıyacaktır (Dutton vd., 1994: 246). Birey örgüte ilişkin taşıdığı olumlu prestij inancını kendi kimliğiyle bütünleştirdiğinde, örgütsel özdeşleşme ortaya çıkar (Kreiner ve Ashforth, 2004: 2). Bu durumda bireyler örgütlerinin, örgüt dışında bulunan önemli paydaşlar tarafından büyük beğeniyle karşılandığına inandıklarında, örgütleriyle daha güçlü bir özdeşleşme eğilimi sergilemektedirler (March ve Simon, 1958; Podnar, 2011; Wan-Huggins vd., 1998). Diğer bir ifadeyle, örgüt üyeleri örgütün dışsal prestijini ne kadar yüksek

düzeyde algılandıkları, özdeşleşme potansiyelleri de o düzeyde artmakta, hedeflerdeki ortaklık, etkileşim, benzerlik ve ortak geçmişe sahip olma düşüncesi de özdeşleşmeyi geliştirmektedir (Solmaz, 2010: 8). Örgüt, diğer örgütlerle karşılaştırıldığında daha farklı (benzersiz) algılanıyor ise, özdeşleşme potansiyeli yükselmektedir (Ashforth ve Mael, 1989: 26). İlâveten, dışarıdakilerin örgütü prestijli bir şekilde görme olasılıklarının yüksek olduğuna inanan örgüt üyelerinin pozitif bakış açısı, örgütün prestijini daha da geliştirecektir (Dutton vd., 1994: 250).

Yazında incelenen çalışmalarda daha çok, örgütsel düzeyde algılanan dışsal prestij, üyelerin örgütün bütünüyle özdeşleşmelerine ve işgörenlerin tutum ve davranışları üzerindeki etkisine odaklanılmıştır (Bamber ve Iyer, 2002; Bergami ve Bagozzi, 2000; Carmeli ve Freund, 2002; Cole ve Bruch, 2006; Dutton ve Dukerich, 1991; Herrbach vd., 2004; Kalemci Tüzün, 2007; Mignonac vd., 2006b; Pratt, 1998; Riketta, 2005). Yapılan araştırmaların ana fikri şudur: üyelerin örgütlerine yönelik dışsal prestij algıları ne kadar yüksekse, örgütle özdeşleşmeleri de o kadar güçlü olacak ve özdeşleşme sayesinde bireyin özsaygı potansiyeli de o ölçüde artacaktır. Mael ve Ashforth'un (1992: 116) yaptıkları araştırmada, örgütün dışsal prestijinin ve farklılığının örgütsel özdeşleşme üzerinde pozitif bir etkisi bulunduğu ortaya konmuştur. Bir örgütün algılanan dışsal prestijinin çekiciliği ne kadar fazla ise, üyenin örgütle özdeşleşmesi o kadar güçlü olacaktır (Dutton vd., 1994: 250). Bhattacharya ve diğerlerinin (1995: 52-56) yaptıkları araştırmada, işgörenlerin örgütleriyle özdeşleşme düzeylerini etkileyen faktörlerden algılanan örgüt prestiji de araştırılmıştır. Araştırma neticesinde algılanan örgüt prestijinin yüksek olmasının işgörenlerin örgütle özdeşleşme düzeylerini pozitif yönlü olarak etkilediği ve bu ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Iyer ve diğerleri (1997: 329-331), örgütsel özdeşleşme üzerinde etkili olması muhtemel örgütsel ve bireysel faktörleri tespit etmişler ve bu faktörler arasında yer alan algılanan dışsal prestij, örgütsel özdeşleşme üzerinde pozitif bir etkisinin bulunduğunu ortaya koymuşlardır. Fisher ve Wakefield (1998: 26) iyi bir prestije sahip örgütlerin, işgörenlerin özdeşleşmelerini etkilemek için üyeler arasındaki iç ilişkileri iyileştirmeye yönelik daha çok strateji kullanmaları gerektiğine değinmektedir. Carmeli (2005a: 457-460) de aynı görüştedir ve ilâveten bireylerin örgütle özdeşleşmelerini teşvik etmek için örgütün dışsal prestijini yükseltmek gerektiğini belirtmektedir. Wan-Huggins, Riordan ve Griffeth (1998: 741-742)

yaptığı çalışmada, algılanan dışsal prestij örgütsel özdeşleşmeyle pozitif olarak ilişkili bulunurken; algılanan dışsal prestijin öncülleri, algılanan motive edici iş özellikleri ve algılanan role ilişkin özelliklerin de örgütsel özdeşleşmeyle ilişkili olduğu ortaya konmuştur. Smitds ve diğerleri (2001: 1058) tarafından yapılan çalışmada, algılanan dışsal prestijin örgütsel özdeşleşme düzeyi üzerindeki etkisi incelenmiş ve aralarındaki ilişki pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Buna göre, işgörenler, örgütlerinin diğerleri tarafından olumlu değerlendirildiğine inandıklarında, sosyal kimlik algıları güçlenecek ve örgütleriyle daha bir hevesle özdeşleşeceklerdir. Reade'nin (2001: 1283-1284) yaptığı araştırmada, bölgesel firma prestijinin ve diğer firmalardan farklılığın, bölgesel firmadaki örgütsel özdeşleşme düzeyini olumlu yönde etkilediği öne sürülmüştür. Firmanın prestij ve farklılığını yaratmada örgüt içi medya kullanımının önemine değinen araştırmacı, bu yolla hem örgüt içi hikâyelerin yayımlanabileceğini, hem de pazar payı gibi sayısal verilerin yayımlanarak işgörenlerin zihinlerinde firmanın şöhret ve farklılığı ile ilgili olumlu türden etkiler bırakılabileceğini ifade etmiştir. Dukerich ve diğerleri (2002: 527-528) tarafından, örgütün algılanan dışsal prestijinin çekiciliğinin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisi doktorlar üzerinde araştırılmıştır. Aralarında pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Epitropaki (2013: 1-7) bankada çalışan işgörenler üzerinde yaptığı çalışmada, algılanan dışsal prestijin örgütsel özdeşleşme üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi olduğunu ortaya koymuştur. George ve Chattopadhyay'nın (2005: 68), örgütün pozitif olarak farklılığına olan inancın işgörenlerin ana firma ile özdeşleşme düzeylerine olan etkisini incelemiş, bu etki, anlaşılabilir olarak çalışılan firmalarla özdeşleşme seviyesinden yüksek bulunmuştur. Fuller ve diğerleri (2006c: 833-836) tarafından yapılan araştırmada prestij ve saygının, bir sağlık kurumunda çalışan işgörenlerin örgütsel özdeşleşme düzeyleri üzerindeki etkileri araştırılmış ve ilişkinin pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Ancak bir şarta bağlı bu sonuca ulaşıldığını ortaya koymuşlardır. Buna göre bu karşılıklı ilişki, bireyin benlik saygısı ihtiyacının seviyesine bağlıdır. Yazarlar tarafından yapılan diğer bir araştırmada da (Fuller vd., 2006a: 711-713), yine bir sağlık kuruluşunda çalışan hemşire, laboratuvar teknisyeni, temizlik görevlileri, kafeterya görevlileri, bakım sorumluları ve yöneticilerin dışsal prestij algılarının, örgütsel özdeşleşme düzeyi üzerindeki etkisi araştırılmış ve aralarındaki pozitif ilişkinin kendini gerçekleştirme ihtiyacı düşük olan bireyleri

kapsamadığı da ortaya konmuştur. Carmeli ve diğerleri (2006: 95-97) tarafından elektronik ve medya sektörlerinde yapılan araştırmada, müşterilerin, rakiplerin ve sağlayıcıların örgüte ilişkin olarak algıladıkları dışsal prestij düzeyleri ile işgörenlerin örgütsel özdeşleşme düzeyi arasındaki ilişki araştırılmıştır. Buna göre algılanan dışsal prestij düzeyi ile işgörenlerin örgütleriyle bilişsel özdeşleşme düzeyleri arasında pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Yazarlar yaptıkları bir diğer çalışmada ise (Carmeli vd., 2007: 985-986) algılanan sosyal sorumluluk ve gelişme ile algılanan pazar ve finansal performans anlamında dışsal prestij algısının, örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Sonuca göre, algılanan sosyal sorumluluk ve gelişme anlamında dışsal prestij algısının örgütsel özdeşleşme ile pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkisinin olduğu; algılanan pazar ve finansal performans anlamında dışsal prestij algısına göre örgütsel özdeşleşme üzerinde daha fazla etkiye sahip olduğu görülmüştür. Bir başka çalışmada (Karabey ve İşcan, 2007: 239) işgörenlerin dışsal prestij algı derecesinin, örgütle özdeşleşme dereceleri üzerinde güçlü ve olumlu bir etkisinin olduğu gözlenmiştir. Buna göre işgörenler, örgütün dışarıdakiler üzerinde bıraktığı izlenimi dikkate almakta ve buna yönelik düşünceleri, bakış açılarını da etkilemektedir. Örgütün dışsal prestijini olumlu bulan işgörenler, örgütle özdeşleşmek için daha fazla istek duyabilir. Algılanan dışsal prestij ve çeşitli örgütsel düzeylerdeki özdeşleşme arasındaki çok boyutlu ilişkiyi araştıran bir araştırmada Bartels ve diğerleri (2007: 184), örgütün dış dünyayla karşılaştırıldığı kimliği ne kadar güçlü ve görünür olursa, algılanan dışsal prestij ve özdeşleşme arasındaki ilişkinin de o kadar güçlü olacağını ortaya koymaktadır. Buna göre algılanan dışsal prestij, daha alt örgütsel düzeylerdeki özdeşleşmeye nazaran, örgütle bir bütün olarak özdeşleşme üzerinde daha çok etkilidir. Ayrıca, yaptıkları araştırmada algılanan dışsal prestijin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisinin diğer örgüt içi faktörlerden daha fazla olduğunu gözlemlemişlerdir. Yazarlar başka bir çalışmada, yeni birleşme yaşamış örgütlerle pozitif bir özdeşleşmeye sahip olmanın, başarılı yeniden yapılanma süreçlerini açıklamada önemli bir faktör olduğunu ifade etmişlerdir. Buna göre algılanan dışsal prestij, birleşme sırasında da işgörenlerin örgütsel özdeşleşmelerini etkileyecektir (Bartels, Pruyn ve Jong, 2009: 116). Bir başka çalışmada da, örgütün diğer örgütlerden (olumlu anlamda) farklı ve örgüte ilişkin olarak algılanan dışsal prestijin yüksek olmasının, işgörenlerin örgütsel özdeşleşme düzeyleri

üzerinde pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı etkisinin olduğu ifade edilmiştir (Polat, 2009: 64). Tak ve Çiftçioğlu'nun (2009: 112) yapmış olduğu çalışmada algılanan dışsal prestij ile örgütsel özdeşleşme arasında dolaylı bir ilişki mevcut olduğu ve örgütsel bağlılık ile iş tatmininin bu ilişkide kısmi ve/veya tam aracı rol üstlendiği bulgusu elde edilmiştir. Yapılan diğer araştırmalarda da algılanan dışsal prestij, örgütsel özdeşleşme üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi olduğu gözlemlenmiş, algılanan dışsal prestij ne kadar yüksekse, üyenin gerek örgütle özdeşleşmesinin gerekse kurumsal kimlikle özdeşleşmesinin o kadar güçlü olacağı ve bunun da duygusal tükenme, yabancılaşma, işten ayrılma niyeti gibi negatif iş çıktıları azaltacağı ortaya konmuştur (Cohen-Meitar, Carmeli ve Waldman, 2009; Kim vd., 2010; Podnar, 2011; Mishra, 2013).

Yapılan çalışmaların bir kısıtı, algılanan dışsal prestij, işgörenlerin yalnızca örgütle bir bütün olarak özdeşleşme derecesi arasındaki ilişkiyle araştırılmasıdır. Bu nedenle bazı araştırmacılar, prestij algısını hem örgüt hem de grup düzeyinde ele almak gerektiğinin önemine vurgu yapmışlardır. Buna göre, şayet üyelerin dışsal prestij algısı homojen görünüyorsa grup düzeyinde bir değişken olarak ele alınmalıdır (Smidts vd., 2001: 1052). Sosyal kimlik kuramına göre kişiler olumlu bir prestij oluşturmak ve oluşturdıkları prestiji sürdürmek için uğraşırlar ve ait oldukları gruplar ise söz konusu uğraşının temel taşlarını oluşturur (Tajfel ve Turner, 1986). Alt düzeyde yer alan bir sosyal kategori olarak ele alınan ve üyelere güçlü tecrübeler kazandıran çalışma grupları, bireylerin algı ve davranışları üzerinde çok etkilidir (Ashforth ve Johnson, 2001; Kramer, 1991). Bireylerin benlik saygılarını artırmak için bir grupla özdeşleştikleri ve bireyin örgütünü prestijli olarak algıladığı ölçüde grup ya da örgütle özdeşleşmesi aracılığıyla benlik saygısının da o ölçüde potansiyel olarak artacağı bilinmektedir (Bhattacharya vd., 1995; Fisher ve Wakefield, 1998). Bireyler kendi prestijlerini geliştiren gruplarla özdeşleşme eğilimindedirler ve grup ne kadar prestijli olursa, bireyin de örgütün amaçlarına hizmet etme olasılığı o kadar yüksek olmaktadır (Ashforth ve Mael, 1989: 21-22). Lee (1971: 213) algılanan örgütsel prestij kadar, mesleğin algılanan prestijinin de halk sağlığı hizmetlerinde çalışan bir grup bilim insanı arasındaki örgütsel özdeşleşmenin önemli bir belirleyicisi olduğunu belirtmiştir. Ayrıca, Mael ve Ashforth (1992: 116-119), tamamı erkek üyelerden oluşan bir üniversiteden mezun olduklarını belirten bir örneklemin, gittikleri okulla özdeşleşme derecelerinin

enstitünün algılanan örgütsel prestijiyle pozitif olarak ilişkili olduğunu tespit etmiştir. Lipponen (2001: 102) tarafından yapılan araştırmada, çalışma grubuna ilişkin algılanan dışsal prestijin çalışma grubuyla özdeşleşme üzerindeki etkisi incelenmiş ve prestijin grupla özdeşleşme üzerinde pozitif etkisi olduğu tespit edilmiştir. Lipponen, Helkama, Olkkonen ve Juslin (2005: 108) ise, gemi sektöründe faaliyet gösteren bir firma ve bu firmanın taşeronlarında çalışan işgörenler üzerinde yaptıkları araştırmada, grubun algılanan prestiji ile grupla özdeşleşme arasındaki ilişkiyi incelemişler ve alt gruplara yönelik algılanan dışsal prestijin, alt gruplarla özdeşleşmeyle pozitif olarak ilişkili olduğunu ortaya koymuşlardır. Bamber ve Iyer (2002: 30), işgörenlerin mesleklerinin prestijlerini yüksek seviyede görmeleri ile meslekle özdeşleşme düzeyleri arasında pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin var olduğunu öne sürmüşlerdir. Jetten, Chmitt, Branscombe ve Mckimmie (2005: 212-214), lisans düzeyi üniversite öğrencileri üzerinde yaptıkları çalışmada, bireylerin ait oldukları gruba yönelik tehdit, gruplar arası farklılık ve grup içi saygı ile grupla özdeşleşme düzeyi arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. Sonuç olarak, gruplar arasındaki farklılığın, bireylerin grupla özdeşleşme düzeyleri üzerinde pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Carmeli ve Shteigman'ın (2010: 327) yaptığı çalışmada, örgüt üst düzey sosyal kategori olarak ve üst yönetim ekibi de alt düzey sosyal kategori olarak ele alındığında, hem örgüt hem de grup düzeyinde algılanan dışsal prestij ile kolektif ekip özdeşleşmesi arasında pozitif bir ilişki olabileceği öngörülmüştür. Buna göre, örgütsel düzeyde algılanan dışsal prestijle karşılaştırıldığında, üst yönetim ekibine yönelik oluşan dışsal prestij algısının kolektif ekip özdeşleşmesi üzerinde daha çok etkisi bulunmaktadır. Ekip üyeleri, dışarıdakilerin ekip hakkında olumlu bir görüş taşıdığına dair bir inancı paylaştıklarında, ortak bir özdeşleşme hissi geliştirmektedirler. Bu mantığa dayanarak, ekibin dışsal prestij algısı ne kadar olumlu olursa, kolektif ekip özdeşleşmesi de o kadar güçlü olmaktadır (Carmeli vd., 2011: 8201-8203). Profesyoneller (hastanelerin radyoloji departmanı ya da muhasebe şirketlerinin vergi bölümü gibi) açısından iş birimi prestiji ve iş birimi özdeşleşmesi arasında pozitif bir ilişki mevcuttur (Liu vd., 2014: 799).

Örgütün dış çevreye yönelik hareketleri işgörenler üzerinde etkilidir ve onların kendilerini örgütle nasıl ilişkilendirdiklerini anlamaya yardımcı olmaktadır. Birey benliğinin sürekliliğini sağlayan, kendisini farklı kılan ve yücelten bir prestije sahip

olduğunu düşündüğü bir örgütle özdeşleşir ve örgüt üyeliğini benliğinin bir parçası olarak görür (Karabey, 2005: 71). Algılanan dışsal prestij, örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisinin konaklama sektöründe araştırılmadığı yapılan yazın taramasında karşılaşılan önemli noktalardan biridir. Bu noktadan hareketle, yazında yer alan araştırmaların sonuçlarından yola çıkarak, algılanan dışsal prestij ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiye yönelik aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

Hipotez3: Algılanan dışsal prestij, örgütsel özdeşleşmenin örgütle özdeşleşme boyutu üzerinde aynı yönde ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

Hipotez4: Algılanan dışsal prestij, örgütsel özdeşleşmenin grup içi özdeşleşme boyutu üzerinde aynı yönde ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

4.3. Örgütsel Özdeşleşme İle Duygusal Emek Arasındaki İlişki

Duygusal emeğin etkisini arttırması muhtemel faktörlerden biri, bireyin işiyle özdeşleşmesi; özellikle de bireysel özdeşleşme derecesidir. Bireyin işine ya da örgüte yönelik özdeşleşmesi, işyerinde duygusal emeği nasıl sergilediğini etkiler (Schaubroeck ve Jones 2000: 165). Ashforth ve Humphrey (1993: 89-106), sosyal kimlik kuramını temel alarak, kişilerin hayatlarında önemli birer sosyal kimlik sağlayıcı olan örgütlerin veya meslek dallarının algılanışının, duygusal emeğin olumsuz sonuçlarını hafifletebileceğini öne sürmüşlerdir. Sosyal kimlik kuramının altını çizdiği gibi, duygusal emeğin hizmet sektöründeki bazı etkilerinin söz konusu rolle özdeşleşme nedeniyle olduğu ileri sürülmektedir. Duygusal emeğin rolle özdeşleşmek için iç (psikolojik) ve dış (örgütsel) baskıları teşvik ettiği, fakat hizmet çalışanlarının bu baskıları iyileştirmek için çeşitli davranışsal ve bilişsel savunma mekanizmalarını kullanabileceği savunulmaktadır. Bireyler bir gruba özdeşleşmeye başladığında, o gruba üyeliğin kendine özgü özelliklerini kabul etme eğilimi gösterirler. Birey, kim olduğu, değerlerinin, amaçlarının ve inançlarının ne olduğu ve ne yapması gerektiği duygusunu geliştirir. Böylece örgütsel rolleriyle güçlü bir şekilde özdeşleşen, rollerini belirgin ve değerli bir bileşen olarak gören ve kim olduklarını bilen bireyler, davranış gösterim kuralları da dâhil olmak üzere tüm rol beklentilerine uyum gösterecek ve gerçekçi hissetmek eğiliminde olacaklardır.

Gerçekte, algılanan sosyal kimlik zayıf olsa bile, davranış sergileme kuralları kişisel kimliğin belirgin ve değerli unsurları ile tutarlı olduğunda, kişi yine de gerçekçi hissedebilir. Buna göre bireyin işiyle özdeşleşmesi, çalışmaktan mutluluk duymasına ya da tam tersine rolünü yerine getirirken başarısız olursa mutluluğunun azalmasına neden olabilir. Ashforth ve Humphrey (1993), Hochschild'den (1983) farklı olarak duygusal emek teorisine iki önemli katkı sağlamıştır. Bunlardan ilki, duygusal emeği gözlemlenebilir davranışlara odaklanarak açıklamaya çalışmalarıdır. Buna göre, örgüt tarafından talep edilen davranış sergileme kurallarına uyum gösterebilmek için, sergilenen üç duygusal emek davranışı (yüzeysel ve derinlemesine rol yapma ve doğal duygular hissetme) gözlemlenmelidir. Bu davranışların beklenen doğrultuda olup olmadığını belirlemek için, misafirlerin bu tür davranışları gerçek olarak algılayıp algılamadıklarına odaklanmışlardır (akt. Gosserand, 2003: 6-8). İkinci katkıları, işgörenlerden beklenen gerçek davranışları gözlemlemek için, davranış sergileme kurallarıyla ne kadar özdeşleştiklerini belirlemek olmuştur. Kişi, örgüt tarafından belirlenen davranış kurallarıyla ne kadar özdeşleşirse, daha gerçekçi davranışlar sergileyecektir. Çünkü özdeşleştiği kurallara isteyerek ve özen göstererek uyacaktır. Ashforth ve Humphrey'e (1993) göre, kişi ne kadar sahici olursa, duygusal emeğin olumsuz etkilerinden de o kadar az etkilenecektir.

Örgütlerin işe alma, seçme, sosyalleştirme, içselleştirmeyi güçlendirme ve davranış sergileme kurallarına uyma çaba derecesi, misafirin algıladığı önem, servis sağlayıcılar ile misafir arasındaki temas sıklığı ve uygun duygusal ifadeler hakkında misafirin taşıdığı inancın gücüyle pozitif olarak ilişkilidir. Duygusal çelişki davranışı ya da duygusal çaba davranışı yoluyla davranış kurallarına uyma, rolle özdeşleşmeyi ve duyguların ifadesiyle tecrübe edilmesi arasındaki uyumu besleyecektir. Duygusal çelişki davranışına kıyasla, duygusal çaba davranışı bireyi rolüyle özdeşleşmeye daha hızlı götürecektir ve özdeşleşmeyle daha güçlü ilişkide bulunacaktır. Hizmet sağlayıcılar tarafından kişilik, profesyonellik veya değerlere karşı duyarsız olunduğu algılanırsa, hizmet rolüyle özdeşleşmeyi teşvik eden örgütsel çabaların başarılı olma olasılığı azdır. Hizmet sağlayıcılar tutarsızlıkların nedenlerini ortadan kaldırmak veya önlemek için davranışsal veya bilişsel savunma mekanizmalarını kullanıyorsa ya da tutarsızlıkların psikolojik etkilerini azaltmaya yönelik önlem alıyorsa, duygusal çelişki ve duygusal çaba davranışının

hizmet rolüyle özdeşleşmeyi teşvik etme olasılığı azdır (Ashforth ve Humphrey, 1993: 89-106). Gosserand ve Diefendorff (2005: 1256) duygusal emeğin miktarının örgütün davranış sergileme kurallarına bireysel açıdan bağlılık göstererek belirlenebileceğini öne sürmüştür. Van Dijk ve Brown (2006: 100), uyumsuz duygular oluştuğunda duygusal emek sergilemenin negatif çıktılar ortaya koyduğunu, şayet rolleriyle ve duygu gösterimiyle özdeşleşiyorlarsa bireylerin duygusal tükenme hissetmeyeceklerini öne sürmektedir. Örneğin; örgütleriyle özdeşleşen işgörenler, liderleriyle olan ilişkilerini çevreye yansıtırlar ve liderle olan ilişkiden kaynaklanan bu olumlu etkileşim kısmen de olsa örgüte aktarılabilir (Fulmer ve Barry, 2009: 172). Sağlık meslek mensuplarına yönelik yapılan araştırmalarda, örgütsel kurallarla değil de, hemşire veya doktor olarak rolle özdeşleşmenin duygusal emeğin temel belirleyicisi olduğu savunulmaktadır (Huynh vd., 2008: 200). Örgütsel özdeşleşme ve örgüt temelli benlik saygısının hizmet sektöründe çalışanların sergilediği duygusal emek üzerinde önemli bir etkisi bulunmaktadır. Örgütsel özdeşleşme düzeyleri ve örgüt temelli benlik saygısı yüksek hizmet sektörü işgörenleri, daha derin bir duygusal strateji benimseme eğilimindedirler. Örgüt temelli benlik saygısı, örgütsel özdeşleşme ve duygusal çelişki davranışı arasında tam aracılık; örgütsel özdeşleşme ve duygusal çaba davranışı arasında ise kısmi aracılık etkisine sahiptir. Diğer bir deyişle, örgütlerine yüksek düzeyde duygusal katılım gösteren hizmet çalışanları, işleri için daha fazla coşku ve daha büyük öznel girişim sergilerler (XiuLi ve YingKang, 2016: 80). Kişinin kendi duygularını ve diğerlerinin duygularını doğru algılama ve kendi duygularını yönetme becerisi ile birey, bireysel özdeşleşmeyi teşvik eden olumlu bir örgüt iklimi oluşturmaya yardımcı olacaktır. Yüksek düzeydeki bir örgütsel özdeşleşmeyle birey, örgütsel kurallarla daha fazla özdeşleşecek, zihinsel durumunu ve davranış şeklini aktif olarak düzenleyecek ve örgüt tarafından belirtilen davranış kurallarına uyum sağlamak için duygusal emek sergileyecektir. Bu nedenle, örgütsel özdeşleşme duygusal emek ile duygusal emek stratejileri arasında önemli bir aracılık etkisine sahiptir (Zeng vd., 2014: 208-210). Örgütsel özdeşleşme ya da işe katılım arttıkça, duygu boyutlarını ifade etme veya bastırma gereksinimleri ile fiziksel belirtiler arasında belirgin olarak daha zayıf ilişkiler olacaktır. Örgütte düşük seviyede özdeşleşen ya da işe katılımının az olduğunu belirten kişiler açısından duygusal emek ve fiziksel sağlık arasındaki ilişki güçlü olacaktır (Schaubroeck ve Jones, 2000: 180). Ünler Öz (2007: 86) işgörenlerin

sergiledikleri duygusal emek stratejileri üzerinde etkisi bulunan faktörlerden davranış düzenleme şekillerini de (itaat, özdeşleşme ve içselleştirme) araştırmıştır. Buna göre özdeşleşme, yalnızca duygusal çaba davranışıyla pozitif olarak ilişkilidir. Başkalarına zarar vermemek için kurallara uyan birey rol yapmak istememekte ve sonuç olarak diğerlerinin kendisi hakkında olumsuz düşünmesini önlemektedir. Kurallara özdeşleşme yoluyla uyan birey, ya öfkesini gizlemek için duygularını bastırmak ya da gerçekçi davranmak için duygusal çaba davranışını seçecektir.

İşgörenler, işlerinin bir parçası olarak sergileme gereksinimi duydukları duyguları deneyimlediklerinde, duygusal bir çaba görülecektir (Rafaeli ve Sutton, 1987: 28) ve gerçekçi hissedeceklerdir (Ashforth ve Humphrey, 1993). Diğer taraftan işgörenler, gerçekten hissetmedikleri ve örgüt tarafından kendilerinden sergilenmesi beklenen duyguları sergilemek gereği hissettiklerinde duygusal çelişki meydana gelecektir. Örgütsel yaşam, işgörenlerin kendilerini ifade ettikleri bir yerdir ve işgörenler örgütlerle aidiyet, prestij ve çekicilik gereksinimlerini yerine getirmek için özdeşleşirler. Örgütüyle güçlü bir şekilde özdeşleşen işgörenlerin örgütsel açıdan düşünme olasılıkları yükselir (Bullis ve Tompkins, 1989: 287), örgütün çıkarları doğrultusunda hareket ederler (Mael ve Ashforth, 1992: 116) ve örgütün başarı ya da başarısızlığını kendi başarı ya da başarısızlığı olarak düşünerek bulunduğu örgütle ortak bir kaderi paylaşırlar (Ashforth ve Mael, 1989: 25). Diğer bir deyişle, işgören örgütüyle daha çok özdeşleştikçe, örgütsel açıdan beklenen duyguları daha fazla içselleştirecek ve sonuç olarak işinde daha az duygusal çelişki sergileyecektir. İşgörenlerin yaşadıkları duygusal çelişkinin önemli bir öncülü olarak örgütsel özdeşleşmenin araştırıldığı bir çalışmada, örgütsel özdeşleşme duygusal çelişkiyle negatif olarak ilişkili bulunmuştur (Mishra ve Bhatnagar, 2010: 412). Örgütleriyle ya da işleriyle güçlü bir şekilde özdeşleşen bireyler, rollerinin amaçlarına hizmet etmek için duygusal olarak gerçekçi bir biçimde davranma inancına sahip olabilir. Bu davranış sayesinde daha az duygusal çelişki yaşayacaklardır. Aksine birey amaca hizmet etmek duygusundan yoksun olduğunda, gerçekçi olmayan duygusal davranışlar sergileme nedeniyle duygusal çelişki yaşayabilmektedir (Côté, 2005: 513).

İşgörenler kendilerini örgütle özdeşleştirdiğinde, örgütsel nitelikleri kendilerine göre değerlendirirler (Mael ve Ashforth, 1995: 312) ve örgütsel çıkarlarla tutarlı davranırlar (Knippenberg ve Sleebos, 2006: 575). İşgörenler, örgütsel açıdan kendilerinden beklenen duyguların ifadesinin kendi benliklerinin bir yansıması olduğuna inandıklarında, hissettikleri duygular örgüt tarafından beklenen duygularla tutarlı hale gelir. İşgörenin örgütüyle özdeşleşmesi düşük olduğunda, amaç duygusundan yoksun olabilecek (Schaubroeck ve Jones, 2000: 180) ve bu durum örgütten ayrılma hissi oluşturabilecektir (Elsbach ve Bhattacharya, 2001: 399). Ayrılma hissi oluştuğunda, işgörenler görevlerine dâhil olamaz ve diğerlerine karşı duygusal olarak daha az empatiyle yaklaşırlar (Kahn, 1990: 702). İşgörenler, mevcut durumu koruma amacı taşıdıklarında duygusal çelişki davranışı sergileyecek ve misafirleri anlamaya çalışmayacaktır (Mishra, 2014: 854). Kişinin rolüyle özdeşleşme derecesi, duygusal çelişki davranışı sergilemesinin gerekçesini ortaya koyabilir (Ashforth ve Tomiuk, 2000: 189). Rolle özdeşleşme duygusal çelişki davranışıyla negatif, fakat duyguların gösteriminin çeşitliliği ve yoğunluğu ile duygusal çaba davranışıyla pozitif olarak ilişkilidir. Bireyin duygusal çaba suretiyle sergilediği duygularla hislerini eşitleme çabası içinde bulunması, kişinin işteki rolüyle özdeşleşmesini güçlendirmeye yarayabilir. İşteki rolleriyle yüksek düzeyde özdeşleşen bireyler duygusal çelişki davranışından ziyade duygusal çaba davranışı sergileyeceklerdir (Brotheridge ve Lee, 2003: 374). Birey kendini rolüyle ne kadar az özdeşleştirirse, kendinden beklenen duyguları basitçe taklit etmek için duygusal çelişki davranışına başvurma olasılığı da o kadar yüksek olur. Tersine rolüyle daha fazla özdeşleştikçe, duygusal çaba davranışı sergileyerek ifade etmesi beklenen duyguları yansıtmak adına daha çok çaba gösterecektir. Dahası, duygusal çabanın özdeşleşmeyi güçlendirme olasılığı yüksektir. Çünkü kişisel açıdan belli bir uyarıcı olan duygular güçlü bir işarettir ve rolle tutarlı duygular sergilemek kişiyi psikolojik olarak rolle bağdaştırabilir (Humphrey, Ashforth ve Diefendorff, 2015: 756-757). Girişimciler üzerinde yapılan bir araştırmada, tüm şartlar eşit olduğunda, girişimcilerin, girişimci olmayanlara nazaran daha doğal bir özdeşleşmeye sahip olmaları gerektiği ifade edilmiştir. Girişimciler örgütleriyle ve örgütün davranış kurallarıyla yüksek bir özdeşleşmeye sahip oldukları için, duygusal çelişki davranışına nazaran daha fazla doğal duygular ve duygusal çaba davranışı sergilerler. Girişimci olmayan liderler, önceden belirlenmiş davranış sergileme kurallarıyla ve örgüt politikalarıyla özdeşleşmeden yoksun olarak

çalıştıklarından, girişimci olanlardan daha fazla duygusal çelişki davranışına başvururlar. Lider açısından örgüt politikalarına ya da davranış kurallarına uymak zorunda kalmak düşüncesi son derece rahatsız edici olduğundan, lider olumlu bir duygu hissetmeyecek ve bu nedenle gerekli duyguyu taklit etmek zorunda kalacaktır. Oysaki girişimci liderler, örgütlerin davranış kurallarını düzenleme esnekliğine sahip oldukları için bu tür bir duruma sık maruz kalmamaktadırlar (Burch, Batchelor ve Humphrey, 2013: 349-350).

Olumsuz nitelik taşıyan bir görevle uğraşmadıkları sürece turizm ve ağırlama sektöründe çalışan işgörenlerden, özellikle mutlu ve neşeli olmak gibi olumlu ve hoş duygular sergilemeleri beklenmektedir (Gürsoy vd., 2011: 791). Örgüt tarafından belirlenen davranış sergileme kurallarına uyma konusunda uygulanan stratejiler olan duygusal emeğin duygusal çaba ve duygusal çelişki boyutları, işgörenlerin örgütsel özdeşleşme düzeylerinden etkilenmektedir. Bu gerçekten hareketle, örgütsel özdeşleşme ve duygusal emek arasındaki ilişkiye yönelik aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

Hipotez5: Örgütsel özdeşleşmenin örgütle özdeşleşme boyutu, duygusal emeğin duygusal çaba boyutu üzerinde aynı yönde ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

Hipotez6: Örgütsel özdeşleşmenin örgütle özdeşleşme boyutu, duygusal emeğin duygusal çelişki boyutu üzerinde ters yönde ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

Hipotez7: Örgütsel özdeşleşmenin grup içi özdeşleşme boyutu, duygusal emeğin duygusal çaba boyutu üzerinde aynı yönde ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

Hipotez8: Örgütsel özdeşleşmenin grup içi özdeşleşme boyutu, duygusal emeğin duygusal çelişki boyutu üzerinde ters yönde ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

4.4. Algılanan Dışsal Prestij, Örgütsel Özdeşleşme ve Duygusal Emek Arasındaki İlişki

Sosyal kimlik kuramı bakış açısıyla, işgörenlerin aidiyet, prestij ve çekicilik gereksinimlerini karşılamak için kendilerini örgüt üyeleri olarak sınıflandırdıkları söylenebilir (Ashforth ve Mael, 1989: 22). İşgörenler, prestijli olduğunu

düşündükleri örgütlerle özdeşleşme eğilimi gösterirler. Çünkü prestijli bir örgüte üyelik, işgörenlerin özaygısını geliştirir, kendi kendini geliştirme (Dutton vd., 1994: 240) ve kısmen de olsa örgütsel özdeşleşme gereksinimlerini karşılamaktadır (Ashforth ve Mael, 1989: 23). March ve diğerleri (1959: 65), dışarıdakilerin gruplarını saygın olarak gördüğü yönünde bir duygu beslediklerinde, kişilerin o sosyal grupla özdeşleşme olasılıklarının daha yüksek olacağını öne sürmektedir. Örgütü ile yoğun bir etkileşimde bulunduğu anda, örgütünün kişisel amaçlarıyla örtüştüğünü düşündüğünde, çalıştığı örgütün prestijini yüksek olarak algıladığında, örgütteki işleri ve bireyleri yüksek statülü bulduğunda bireyin örgütüyle özdeşleşme eğilimi artacaktır (Sezgin Nartgün ve Kalay, 2014: 1363-1364). Dolayısıyla bir işgörenin örgütünün dışsal prestijini olumlu bulmasının, onun örgütüyle daha fazla özdeşleşmesine neden olacağı ifade edilebilir (İşcan, 2006: 163). Bireyin sosyal anlamda değerli bir işletme algılaması veya gurur duyulacak bir işletmede çalışması, bireyin çalıştığı örgütte daha fazla olumlu davranışlar sergilemesine neden olacaktır (Yeşiltaş vd., 2011: 186). Örgüt dışındakilerinin örgüte yönelik olumlu bir görüşe sahip olduğuna inanan işgörenlerin güçlü bir örgütsel özdeşleşme geliştirmesi ve bunun örgütsel vatandaşlık davranışı gibi istenen davranış sonuçlarına dönüşmesi olasılığı yüksektir (Carmeli, 2005b: 449-450). Nitekim Riketta (2005: 373-374) yaptığı meta-analiz çalışmasında, bireylerin örgütle özdeşleşmelerinin işyerindeki ekstra-rol davranışlarını pozitif olarak etkilediğini ortaya koymuştur. İşgörenlerin örgüte yönelik dışsal prestij algıları pozitif olduğunda örgütle özdeşleşmeleri güçlenirken (Dutton vd., 1994; Fuller, vd., 2006a; Tyler ve Blader, 2003), özdeşleşen işgörenler, kendi istekleriyle örgütlerini destekleyici davranışlara yönelmekte ve örgüt yararına gönüllü olarak çaba sarf etmekte (İşcan, 2006: 160). Örgüt tarafından belirlenen davranış kurallarına kendi isteğiyle uyma eğilimi gösteren ve ekstra-rol davranışı sergileyen bireylerin, duygusal çaba davranışına daha yatkın olabilecekleri ifade edilmektedir.

İşgörenlerin örgütlerini tanımladığına inandıkları özelliklerle kendilerini tanımlama derecesi örgütsel özdeşleşme olarak adlandırılmakta (Dutton vd., 1994: 239) ve örgütle bir olma algısı olarak kavramsallaştırılmaktadır (Ashforth ve Mael, 1989: 21). Bireyler örgütleriyle ne kadar güçlü özdeşleşirse, o derece örgütün ilgisi doğrultusunda davranacak (Mael ve Ashforth, 1992: 117), örgütüyle ortak bir kaderi paylaşacak (Ashforth ve Mael, 1989: 24) ve örgütün çıkarlarıyla tutarlı bir

şekilde davranmak için kendine özgü bir motivasyona sahip olacaktır (Van Knippenberg ve Sleebos, 2006: 580). Örgütsel özdeşleşme, örgütü tanımlama ile benlik arasındaki bilişsel bağlantıyı temsil ettiğinden (Porter vd., 1974: 603), bireyin örgütsel özdeşleşme düzeyi yüksek olduğunda, örgütsel hedefler ile kendi hedefleri arasında artan bir bağ oluşur. Bireyin örgütü adına yaptığı hareketler, kendi menfaatleriyle uyumlu hale gelir. Hizmet çalışanları, misafirle etkileşimleri sırasında sergilediği duygusal çaba davranışıyla, örgütsel açıdan kendinden beklenen duyguları içselleştirip sergileyebilirler. İşgörenlerin örgütün dışsal prestijine yönelik olumlu algıları, örgütleriyle özdeşleşmelerine neden olur ve bu da işgörenleri misafirle etkileşimleri sırasında duygusal çaba davranışı sergilemeye yönlendirir.

Bireyler bir kimlik arayışındadırlar ve davranışları yalnızca bireysel deneyimlerden etkilenmekle kalmaz, kişisel anlamlandırmalarına göre bu deneyimleri de algılarına katarlar (Moustakas, 1956: 11-12). Temel argüman, gözlemlenememesi nedeniyle benliğin, gözlemlenmeye dayalı algılardan ve gözlemlenen davranışların yorumlarından türetiliştir. Dış dünyadan gelen mesajlarla oluşturulan algılar, kendini kavramanın geliştirildiği ve sürdürüldüğü temel bir içerik sunar. Prestijli olduğunu düşündükleri örgütlerde çalışan işgörenler, kendilerini örgütle tanımlayarak anlamlılık ve bağlantı hissi kazanırlar (Albert vd., 2000: 14). Bununla birlikte, örgütün prestiji olumsuz olduğunda, işgörenler benliklerini korumak için örgütten ayrılma eğilimi sergileyebilmektedir. Dışsal prestij olumsuz olarak algılandığında, bu durum işgörenlerin kendilerini bu kötü prestijden ayırarak kendi benlik duygularını korumalarına yol açmaktadır (Bhattacharya ve Elsbach, 2002: 30). Örgütten ayrışma meydana geldiğinde, işgörenler fiziksel açıdan görevlere karışmaz, bilişsel olarak fikirler yaratır ve duygusal açıdan diğerleriyle daha çok empati kurarlar (Kahn, 1990: 702). Dolayısıyla, dışsal prestijin olumsuz algılanması, bireylerin örgütle özdeşleşmelerini azaltacaktır. İşgörenler kendilerini örgütleriyle özdeşleştirmediklerinde, gruba üye olmanın değerinin düşük olduğunu düşünürler, grup normlarına çok az uyum gösterme eğiliminde olurlar (Homans, 1961: 354) ve örgüt yararına hareket etmezler (Bhattacharya ve Elsbach, 2002: 27). Dolayısıyla algılanan dışsal prestijin düşük olarak algılandığı durumlarda işgörenler yduygusal çelişki yoluyla duygusal emek sergileyeceklerdir. Algılanan dışsal prestij, duygusal çelişki davranışıyla negatif olarak ilişkilidir (Mishra, 2011:

123). İşgörenler, örgütlerinin algılanan dışsal prestiji çekici olmadığında, samimiyetsizlik numarası yapmalarına yol açan davranışlarının işin bir parçası olmaması gerektiğine inanırlar (Zerbe, 2002: 191). Buna dayalı olarak dışsal prestij algısının zayıf olduğu durumlarda işgörenler, örgütleriyle özdeşleşemeyecekler ve sonuç olarak duygusal çelişki yoluyla duygusal emek sergileyeceklerdir.

Mishra ve diğerleri (2012: 209) yaptıkları çalışmada, algılanan dışsal prestijin, örgütsel özdeşleşme aracılığıyla işgörenlerin sergilediği duygusal emeği etkileyip etkilemediğini araştırmaktadır. Araştırma neticesine bakıldığında, algılanan dışsal prestij, örgütsel özdeşleşmeyle ve duygusal çaba davranışıyla pozitif, duygusal çelişki davranışıyla negatif olarak ilişkili görülmüştür. Ayrıca, örgütsel özdeşleşmenin, hem algılanan dışsal prestij ile duygusal çaba davranışı arasında, hem de algılanan dışsal prestij ile duygusal çelişki davranışı arasında aracılık rolüne sahip olduğu ortaya konmuştur.

Yazında yer alan pek çok araştırmacı dolaylı olarak da olsa algılanan dışsal prestijin, işgörenlerin davranışlarını örgütsel özdeşleşme aracılığıyla etkilediğini ortaya koymuştur. Ancak örgütsel özdeşleşmenin, algılanan dışsal prestij ile duygusal emek arasındaki ilişkide aracılık etkisini araştıran tek bir çalışma vardır (Mishra vd., 2012). Mevcut çalışma, yazındaki bu boşluğu doldurmayı ve konuyu konaklama sektörü açısından değerlendirmeyi amaçlamaktadır. Bu düşünceden hareketle, algılanan dışsal prestij ve duygusal emek arasındaki ilişkide örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolünü belirlemeye yönelik aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

Hipotez9: Örgütsel özdeşleşmenin örgütle özdeşleşme boyutu, algılanan dışsal prestij ile duygusal emeğin duygusal çaba boyutu arasındaki ilişkide aracı rolü oynayacaktır.

Hipotez10: Örgütsel özdeşleşmenin örgütle özdeşleşme boyutu, algılanan dışsal prestij ile duygusal emeğin duygusal çelişki boyutu arasındaki ilişkide aracı rolü oynayacaktır.

Hipotez11: Örgütsel özdeşleşmenin grup içi özdeşleşme boyutu, algılanan dışsal prestij ile duygusal emeğin duygusal çaba boyutu arasındaki ilişkide aracı rolü oynayacaktır.

Hipotez12: Örgütsel özdeşleşmenin grup içi özdeşleşme boyutu, algılanan dışsal prestij ile duygusal emeğin duygusal çelişki boyutu arasındaki ilişkide aracı rolü oynayacaktır.



5. BÖLÜM

KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE ALGILANAN DIŞSAL PRESTİJİN DUYGUSAL EMEK ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞMENİN ARACILIK ROLÜNÜ BELİRLEMeye YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Dünya ekonomisini oluşturan kaynak ve bu kaynakların dayandığı sektörler açısından, hizmet sektörünün küresel ekonomide büyük bir payı olduğu görülmektedir. Ülkeler ekonomik açıdan kalkındıkça hizmet sektörünün ülke ekonomisi içindeki payı da giderek artmaktadır. Türkiye’de GSMH’ya olan katkısı bakımından en fazla paya sahip olan hizmet sektörü kollarından biri turizmdir. Özellikle gelişmekte olan ülkeler açısından turizm sektörü gerek turistler, gerek ev sahibi ülke insanları için yaşam kalitesinin artırılması sonucunu doğurmaktadır.

Seyahat deneyimi sürecinde karşılanması gereken en temel düzeydeki ihtiyaçlar olan barınma ve yeme-içme taleplerine cevap vermeleri bakımından konaklama işletmeleri, turizm sektörünün önemli bileşenlerinden birini oluşturur. Nitekim Birleşmiş Milletler Dünya Turizm Örgütü’nün (UNWTO) tespitine göre Türkiye, dünyadaki en önemli destinasyonlar arasında yer almaktadır. Özellikle 1990’lardan bu yana Türkiye’ye gelen turist sayısında gözlenen artış, turizmin öneminin kavranması ve turizm işletme belgeli tesis ve yatak sayısının artırılmasından kaynaklanmaktadır. T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı, Yatırım ve İşletmeler Genel Müdürlüğü’nün resmi istatistik verilerine göre (2015) Türkiye’de “Turizm İşletme Belgeli” tesis sayısı 3309, araştırmanın yapıldığı Nevşehir ilinde ise 65’tir. Tüm yıl boyunca turizm sezonunun devam ettiği Kapadokya bölgesinde bulunan turizm işletme belgeli konaklama işletmeleri, aynı zamanda bölgenin sürdürülebilir turizm potansiyelini arttıran önemli arz kaynaklarından birini oluşturur.

2634 sayılı Turizm Teşvik Kanunu çerçevesinde çıkarılan ve 21 Haziran 2005/8948 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan “Turizm Yatırım ve İşletmeleri Nitelikleri Yönetmeliği”ne göre yapılan sınıflandırmada oteller, “Asli Konaklama İşletmeleri” kapsamında yer almaktadır. Özellikle sundukları hizmet çeşitliliği, hizmetin kalitesi ve standardizasyonu bakımından dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri, Kapadokya bölgesinde de gelen turistlerin konaklamayı tercih ettiği

işletmeler olmaktadır. Sürekli güncellenen doluluk hedefleriyle çalışan bu konaklama işletmelerinin, kapasite hedeflerine ulaşabilmeleri için son derece başarılı bir şekilde örgütlenmelerine ihtiyaç duyulmaktadır. Nitekim son yıllarda örgüt kuramcıları işgören ve örgüt arasındaki ilişkiye sıklıkla dikkat çekmektedirler. Bu ilişki sistemindeki benzerlik ve farklılıklar algılandığında, ilişkinin doğasını anlamak kolaylaşmakta ve işgörenin işe yönelik tutum ve davranışları da tahmin edilebilmektedir. İç müşterinin mutluluğunun dış müşterinin tatminini ve sürekliliğini belirleyeceği düşüncesinden hareketle, örgüt içinde uygulanan yönetim stratejilerinin önemine sıklıkla vurgu yapılmaktadır. Bu bakımdan konaklama işletmelerinde örgütsel davranış konularının profesyonel şekilde yönetilmesi önem arz etmektedir. Araştırmanın konusunu oluşturan konaklama işletmelerinde çalışan işgörenlerin sergiledikleri duygusal emek stratejileri, dış müşterilerin işletmeyi yeniden tercih ya da tavsiye etmeleri açısından da yönetilmesi gereken bir duygu sürecidir. Bu bakımdan duygusal emek sergilemeyi etkileyen dışsal prestij algısı ve örgütsel özdeşleşme gibi süreçler ele alınmalıdır.

Çalışmanın bu bölümünde, ortaya konulan kuramsal çerçeveyi bütünleyecek biçimde, Nevşehir ilinde yer alan turizm işletme belgeli dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin dışsal prestij algısı ile sergiledikleri duygusal emek stratejileri arasındaki ilişki incelenmiş ve bu ilişkide örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü yorumlanmaya çalışılmıştır. Bu bağlamda, öncelikle araştırmanın amacı ve önemi, metodolojisi, varsayımları, kapsamı ve sınırlılıkları ortaya konmuş, daha sonra verilerin istatistiksel açıdan değerlendirilmesinden elde edilen bulgular üzerinde yoğunlaşmıştır.

5.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bir duygu yönetimi süreci olan duygusal emek, işgörenin hissettiği ya da hissetmeden gösterdiği duygulardan kaynaklanan ve gerek kişi gerekse işletme açısından istenen ya da istenmeyen durumlar oluşturan bir kavramdır. Bilhassa hizmet sunumu sürecinde işgörenlerden beklenen, olumlu duygularını da işlerine yansıtma amaçlarıdır. Ancak işgörenlerin sergiledikleri duygular, aslında işletmenin onlardan gerçekleştirmelerini bekledikleri hedefler olduğundan, hedefi tutturamayan işgören hem kendi performansını hem de dolaylı olarak işletmenin

performansını olumsuz yönde etkileyecektir. Bu çaba, aynı zamanda yıpranmaya da neden olacaktır. Bazı durumlarda bilinçli olarak bu oyuna katılsalar da, kimi zaman bu çabayı bilinçsiz bir şekilde gösterdikleri ve dolayısıyla içselleştirilmiş oldukları görülür. Son zamanlarda hizmet sektöründe duygusal emeğe ilişkin talep giderek artmış olduğundan kavramın incelenmesi önem arz etmektedir. Dahası duygusal emeğin boyutlarından biri olan duygusal çelişkinin ve olumsuz sonuçlarının ortadan kaldırılabilmesi için işgörenin işine ve örgüte yönelik pozitif duygularının artırılması gerekmektedir. Bu nedenle konaklama işletmeleri yöneticilerinin, işgörenlerin performansını arttırmak için örgütsel davranışa dönüşen süreçlerin farkında olmaları ve bu süreçleri en iyi şekilde yönetebilmeleri gerekmektedir.

Araştırmanın bu bölümünde, konaklama işletmelerinde çalışan farklı demografik özellikte ve çeşitli örgütsel düzeylerdeki işgörenlerin sahip olduğu dışsal prestij algısı ile işgörenlerin sergiledikleri duygusal emek stratejileri arasındaki ilişki tespit edilerek, örgütsel özdeşleşmenin bu ilişkide aracılık rolü olup olmadığı farklı boyutlarla incelenmeye çalışılmıştır. Bu bilgiler ışığında araştırmanın amacı;

- Konaklama işletmelerinde çalışan işgörenlerin örgütlerine yönelik dışsal prestij algılarını ortaya koymak,
- İşgörenlerin sergilediği duygusal emek stratejilerini belirleyerek dışsal prestij algılarıyla ilişkilendirmek,
- Algılanan dışsal prestij ile duygusal emek arasında bir ilişki varsa bu ilişkide örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü olup olmadığını ortaya koymak,
- İki değişken arasındaki ilişkide örgütsel özdeşleşmenin boyutları olan örgütle özdeşleşme ve grup içi özdeşleşmenin aracılık rolünün farklılık gösterip göstermediğini ortaya koymak,
- Yazında daha önce yapılmış çalışmalar ile bu çalışmaların sonuçlarını karşılaştırarak, daha sonra yapılacak olan çalışmalara yol göstermek ve

- Mevcut rekabet koşullarında bu süreçlerin yönetimi konusunda konaklama işletmeleri yöneticilerine öneriler sunmaktır.

İlgili yazın incelendiğinde, gerek algılanan dışsal prestijin gerekse örgütsel özdeşleşmenin duygusal emek üzerindeki etkisini farklı sektörlerde inceleyen araştırmalar görülmekle birlikte (Ashforth ve Humphrey 1993; Brotheridge ve Lee, 2003; Burch vd., 2013; Hochschild, 1983; Huynh vd., 2008; Mishra ve Bhatnagar, 2010; Mishra, 2011; Mishra vd., 2012; Mishra, 2013; Oktuğ, 2013; Schaubroeck ve Jones 2000; Ünler Öz, 2007; Zeng vd., 2014), konaklama sektöründe kavramların ayrı ayrı ele alınarak incelendiği araştırma sayısının sınırlı olduğu dikkati çekmektedir (Kim ve Han, 2009; Mishra, 2014; XiuLi ve YingKang, 2016). Ayrıca konaklama sektöründe kavramların birlikte ele alınarak incelendiği çalışmaya hiç rastlanmamıştır. Bu düşünceden hareketle, söz konusu kavramlar ile duygusal emek davranış stratejileri arasındaki ilişkiler çok boyutlu olarak incelenerek, yazındaki boşluğa olumlu bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

5.2. Araştırmanın Metodolojisi

Çalışmada, araştırma modeli ve hipotezler dikkate alınarak bir alan araştırması yapılmıştır. Araştırmada kullanılan değişkenleri ve demografik özellikleri ölçmek ve araştırmaya temel teşkil edecek verileri elde etmek üzere bir anket formu hazırlanmış ve belirlenen örneklem üzerinde uygulanmıştır.

5.2.1. Evren ve örneklem

Çalışmanın uygulama alanı içinde genel evren, Nevşehir ilinde bulunan konaklama işletmeleri işgörenleridir. Araştırma evreni ise, Kültür ve Turizm Bakanlığı'ndan "Turizm İşletme Belgeli Tesis" statüsüne sahip dört ve beş yıldızlı otellerde çalışan işgörenler olarak belirlenmiştir. Nevşehir'de bulunan dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin araştırma evreni olarak belirlenmesinin nedeni, bölgenin turizm açısından önemli bir destinasyon olması, bu tesislerin yönetim ve örgüt yapılarının profesyonel ve araştırmanın amacına uygun olmasıdır.

Nevşehir İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü'nün 2017 yılı verilerine göre, Nevşehir ilinde 2733 yatak kapasiteli beş adet beş yıldızlı ve 3612 yatak kapasiteli 14 adet dört yıldızlı otel işletmesi bulunmaktadır. Söz konusu otellerin insan kaynakları birimlerinden alınan bilgiye göre 2017 yılının Ocak-Şubat aylarında toplam personel sayısının yaklaşık 675 kişi olduğu tespit edilmiştir. Ancak konaklama işletmelerinde çalışan işgören sayıları sezona göre değiştiği için ve ayrıca zaman ve maliyet gibi kısıtlar nedeniyle araştırma evreni üzerinde tamsayım yapmak mümkün olmadığından örnekleme yöntemlerine başvurulmuştur. Araştırmada tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden biri olan amaçlı (yargısal/kasti/iradi) örnekleme yöntemi kullanılmıştır (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2011: 82). Yazın incelendiğinde birden çok örneklem hesaplama yöntemi bulunduğu görülmektedir. Bu hesaplamalarda öntest sonucunda elde edilen verilerden yola çıkarak formül aracılığıyla (Kavak, 2013), otel işletmelerinde çalışan işgören sayılarından ya da otellerin yatak kapasitelerinden yola çıkarak (Ağaoğlu, 1992: 114) hesaplama yapıldığı görülmektedir. Ancak yazında otel işletmelerinde çalışan işgörelere yönelik yapılan uygulamalarda yaygın olarak yatak kapasitesine göre işgören sayısının tespit edildiği örneklem hesaplama yönteminin kullanıldığı görülmektedir (Keleş ve Pelit, 2009; Özkoç ve Çalışkan, 2015). Bu nedenle, bu çalışmada da Nevşehir ilinde bulunan dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin yatak kapasitelerine göre hesaplama yapılmış ve örneklem sayısı belirlenmiştir. Bu doğrultuda araştırmanın evrenini sayısal olarak belirlemek için yatak başına düşen işgören sayısından yola çıkılarak hesaplama yapılmıştır. Konaklama işletmelerinde çalışan işgören sayısı net olarak bilinmemekle birlikte Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın; "Otelcilik ve Turizm Sektöründe İşgücü Araştırması" (1989) verilerine göre beş yıldızlı otellerin sahip olduğu yatak sayısının %59'u ve dört yıldızlı otellerin sahip olduğu yatak sayısının %38'i çalışan işgören sayısı olarak kabul edilebilmektedir. Buna göre, Nevşehir ilinde beş yıldızlı oteller için 1612, dört yıldızlı oteller için 1373 ve toplam 2985 işgören örneklem çerçevesini oluşturmaktadır. Evreni temsil edebilecek örneklem hacmi %95 güven aralığında %5 hata payı göz önünde bulundurularak 340 işgören olarak belirlenmiştir. Alan araştırmasına yönelik veri toplama süreci üç aşamada gerçekleştirilmiştir (Çizelge 5.1.).

Çizelge 5.1. Alan araştırmasına yönelik aşamalar

Aşamalar	Amacı	Tarih	Katılımcı Sayısı
1 (Öntest)	Oluşturulan anket formundaki ölçek maddelerinin güvenilirliklerini test etmek	27 Mart-7 Nisan 2017	100
2	Araştırma modelini test etmek	10-20 Nisan 2017	114
3	Araştırma modelini test etmek	21-30 Nisan 2017	292

Çizelge 5.1.'de görüldüğü gibi alan araştırmasının ilk aşamasında anket formunda yer alan ölçeklere yönelik ifadelerin anlaşılabilirliğini ve ölçeklerin güvenilirliğini test etmek için öntest çalışması yapılmıştır. Sonrasında araştırma modelini ve hipotezleri test etmek amacıyla EK-1'de yer alan anket formu Nevşehir'deki dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan işgörenlere uygulanmıştır. Kabul edilebilir örneklem büyüklüğüne ulaşabilmek için yazar tarafından anketi uygulamayı kabul eden dört ve beş yıldızlı otel işletmelerine 02 Ocak-24 Mart 2017 tarihleri arasında kabul eden işletmelerde yüzyüze görüşmek suretiyle ve bir kısmına da daha sonra toplanmak üzere toplam 600 anket dağıtılmış ve dağıtılan anketlerden 531'i geri dönmüştür. Büyüköztürk'e (2005: 12) göre sağlıklı yorum yapabilmek için anket geri dönüş oranının %70-80'in üzerinde olması beklenir. Bu çalışmada ise anketlerin geri dönüş oranı %89'dur ve bu oran bilimsel olarak kabul edilebilir. Ankette fazla sayıda soruyu yanıtlamayan ya da işaretlemeleri alt veya üst değerlerde toplanan veriler analizden çıkarılmış, analizlere 506 kişilik bir örneklem üzerinden devam edilmiştir. Veriler, anket sorularından elde edildiyse de yüzyüze görüşmelerin yarattığı ortam, görüşmeler sırasında alınan notlar ve işgörenlerin konuya duydukları ilgi daha detaylı bilgilerin elde edilmesinde yararlı olmuştur.

5.2.2. Veri toplama aracının hazırlanması

Konaklama işletmelerinde çalışan işgörenlerin algılanan dışsal prestij, örgütsel özdeşleşme ve duygusal emeğe yönelik eğilimlerini ölçmek amacıyla kullanılan ölçekler anket formu aracılığıyla işgörenlere sorulmuştur. Araştırmada kullanılan anket formu (Bkz: EK-1) iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölüm; algılanan dışsal prestij, örgütsel özdeşleşme ve duygusal emeğe yönelik ifadelerle bu kavramları ölçmeye yöneliktir. İkinci bölümde ise araştırmaya katılan işgörenlerin demografik

özelliklerinin belirlenmesine çalışılmıştır. Cevaplar 5'li likert tipi (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum) ölçek ile alınmıştır. Çalışmada kullanılan her üç ölçek de Türkçe yazında güvenilirliği ve geçerliliği test edilmiş ölçeklerdir. Araştırma modelinde kullanılan bu ölçeklerin daha önceki benzer çalışmalarda kullanılarak güvenilirlik ve geçerliliklerinin sağlanması ve yazında sıklıkla karşılaşılmaması, bu çalışmada da söz konusu ölçeklerin tercih edilerek kullanılmasını sağlamıştır. Bu nedenle ölçeklerin güvenilirlikleri yeniden sınanmış ve geçerliliklerini sınamak için doğrulayıcı faktör analizi yeterli görülmüştür.

- **Algılanan Dışsal Prestij Ölçeği:** İşgörenlerin dışsal prestij algılarına yönelik eğilimlerini ölçmek için Mael ve Ashforth (1992, $\alpha=0,77$) tarafından geliştirilen algılanan dışsal prestij ölçeğinden faydalanılmıştır. Ölçeğin Türkçe formunun ölçme gücünün yeterli olduğu (Güleryüz 2010, ($\alpha=0,80$); Gürbüz 2010, ($\alpha=0,83$); Tak ve Çiftçioğlu 2009, ($\alpha=0,79$)) ve konaklama işletmelerinde de uygulandığı (Tuna vd. 2016, ($\alpha=0,74$)) ortaya konmuştur. Ölçek; “Çevremdeki insanların, çalıştığım otel hakkındaki düşünceleri olumludur”, “Bu otelde çalışıyor olmanın bir saygınlığı vardır”, “Çalıştığım otel, alanının en iyilerinden biri olarak kabul edilir”, “Diğer otellerde çalışan işgörenler, çalıştığım oteli küçümserler”, “Çevremdeki herkes, çocuğunun bu otelde çalışmasından gurur duyacaktır”, “Çalıştığım otel, çevremde iyi bir üne sahip değildir”, “Turizm sektöründeki kariyerinde yükselmek isteyen bir kişi için bu otelde çalışmış olmak, herhangi bir avantaj sağlamaz”, Bu otelde çalışmış olmak, bir başka otele kabul edilmede tercih nedeni olamaz” şeklinde, katılma derecelerini ölçen sekiz maddelik ifadeden oluşmaktadır. Bu çalışmada ölçeğin güvenilirlik katsayısı (Cronbach Alfa) 0,89 olarak hesaplanmıştır. Ölçeğin geçerliliği için doğrulayıcı faktör analizi yapılmış ve tek boyutlu yapının sağlandığı gözlemlenmiştir.
- **Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği:** Özdeşleşme konusundaki ölçeklerden en yaygın kullanılanları Cheney’in (1982) ve Mael ve Ashforth’un (1992) özdeşleşme ölçeğidir. Edwards (2005), Cheney’in anketinin kapsamının geniş olduğunu ve içindeki pek çok sorunun özdeşleşmenin yanında bağımlılığı da ölçtüğünü ifade etmiş, bu yüzden de içerik geçerliliği problemi olduğunu belirtmiştir. Riketta da (2005), Mael ve Ashforth’un ölçeğinin

görgül çalışmalara göre örgütsel özdeşleşme unsurlarını en iyi yansıtan ölçek olduğunu ve diğer özdeşleşme ölçeklerine göre daha az değişim gösterdiğini belirtmiştir. Önerilen kavramsal araştırma modelinde örgütsel özdeşleşme iki alt boyuttan oluşmaktadır. Özellikle konaklama işletmeleri açısından, işgörenlerin hem örgütle özdeşleşmesini hem de grup içi özdeşleşmesini ayrı ayrı değerlendirmek son derece gerekli ve yararlı bir durumdur. Bu nedenle çalışmada işgörenlerin örgütsel özdeşleşme düzeylerini belirlemek amacıyla Mael ve Ashforth (1992, $\alpha=0,87$) tarafından geliştirilen ve Tokgöz'ün (2012, $\alpha=0,92$) çalışmasında örgütle özdeşleşme ve grup içi özdeşleşme boyutlarıyla geçerliliği sınanan örgütsel özdeşleşme ölçeğinden faydalanılmıştır. Boyutları değerlendirmek amacıyla ölçeği oluşturan sorular her iki boyuta da uyarlanarak sorulmuştur. Ölçek; “Çalıştığım otelden bahsederken, “onlar” değil, “biz” diye konuşurum”, “Çalıştığım otelin başarısını kendi başarım gibi görürüm”, “Herhangi bir kişi çalıştığım oteli övdüğünde, bunu kendime yapılmış bir övgü gibi hissederim”, “Herhangi bir kişi çalıştığım oteli eleştirdiğinde üzüntü duyarım”, “Başkalarının çalıştığım otel hakkındaki düşünceleri benim için önemlidir”, “Medyada çalıştığım otelle ilgili kötü bir haber çıksa üzüntü duyarım” şeklindeki ifadelerden oluşan ve ikinci boyut için otel kelimesi yerine departman kelimesinin kullanıldığı 12 maddelik ifadeden oluşmaktadır. Bu çalışmada ölçeğin güvenirlik katsayısı 0,90 (örgütle özdeşleşme $\alpha=0,85$, grup içi özdeşleşme $\alpha=0,83$) olarak hesaplanmıştır. Ölçeğin geçerliliği için doğrulayıcı faktör analizi yapılmış ve iki boyutlu yapının sağlandığı gözlemlenmiştir.

- **Duygusal Emek Ölçeği:** Çalışmada özellikle konaklama işletmelerinde işgörenlerin sergiledikleri duygusal emeği ölçmek için, Chu ve Murrmann (2006, duygusal çaba $\alpha=0,77$, duygusal çelişki $\alpha=0,89$) tarafından geliştirilen, Pala (2008, $\alpha=0,85$, $\alpha=0,71$) tarafından Türkçeye uyarlaması yapılan ve Avcı ve Boylu (2010, $\alpha=0,74$ $\alpha=0,86$) tarafından Türk turizm çalışanları için geçerlemesi yapılan (ağırlama/konaklama) duygusal emek ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte, “müşteri” kelimesi yerine sektördeki yaygın kullanımıyla “misafir” kelimesi tercih edilmiştir. Duygusal çaba olarak adlandırılan boyut derinlemesine rol yapmayı ölçerken, duygusal çelişki boyutu yüzeysel rol yapma ve gerçek duyguyu ölçmektedir. Ölçeğin orijinali

iki boyut ve 19 maddeden oluşurken, Avcı ve Boylu'nun (2010) yaptığı faktör analizi sonucunda 13 maddeden oluşan iki boyutlu bir yapı elde edilmiştir. Duygusal çabayı ölçmek için sorulan sorular; "Misafirlere karşı sergilemem gereken hislere bürünmek için gerçek hislerimi değiştirmeye çalışırım", "Misafirlerle ilgilenirken işletmenin sergilemeye çalıştığı imaja uygun duyguları hissetmeye çalışırım", "Misafirlere yardım ederken gerçekte hissettiğim duygulardan kurtulmak için kendimi zorlarım", "Misafirlere karşı sergilemem gereken duyguları sergileyebilmek için çaba harcarım", "Gerçekte hissetmediğim duyguları yansıtırken davranışma daha fazla dikkat etmek zorunda kalırım" şeklinde ifadelerken, duygusal çelişkiyi ölçmek için sorulan sorular; "Misafirlerle ilgilenirken göstermelik hisler sergilerim", "Misafirlerle ilgilenirken yansıttığım duygular yapmacıktır", "Misafirlere karşı içimden gelen duyguların aynısını sergilerim", "Misafirlere karşı gerçekte hissettiklerimden farklı davranırım", "Misafirlerle gereken şekilde ilgilenmek için rol yaparım", "Misafirlerle ilgilenirken robot gibiyimdir", "Misafirlerle ilgilenirken gerçek hislerimi saklamak zorunda kalırım", "Misafirlere karşı sergilediğim duygular doğal hislerimle aynıdır" şeklinde ifadelerden oluşmaktadır. Bu çalışmada ölçeğin güvenirlik katsayısı 0,76 (duygusal çaba $\alpha=0,86$, duygusal çelişki $\alpha=0,88$) olarak hesaplanmıştır. Ölçeğin geçerliliği için doğrulayıcı faktör analizi yapılmış ve iki boyutlu yapının sağlandığı gözlemlenmiştir.

5.2.3. Öntest uygulama

Herhangi bir araştırmada kullanılmak üzere elde edilmiş veriler öncelikle bazı kontrollere tabi tutulur. Bu işlemin yapılmasının başta gelen nedeni veriler ne kadar özenli toplanmış olursa olsun mutlaka içlerinde bir miktar hata barındırmalarıdır. Önemli olan örneklemden kaynaklanan hataları en aza indirmek ve örneklem dışı faktörlerden kaynaklanan hataların en az düzeyde oluşması için gerekli önlemleri almaktır (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2011: 226-228). Asseael ve Keon'a (1982) göre, öntest yapmak cevaplama hatalarının ve örneklem dışı hataların önlenmesine yardımcı olmaktadır (Akt. Altunışık, 2008: 2). Yazında öntest yapmak için örneklem büyüklüğünün araştırmanın veya araştırmacının

amacına ve hassasiyetine bağlı olduğu ve genellikle 5-10 ile 50-100 arası olduğu ifade edilmiştir (Altunışık, 2008: 5).

Çizelge 5.2. Ölçeklerin öntest güvenilirlik sonuçları

Ölçekler	Madde Sayısı	Güvenilirlik (Cronbach Alfa)
Algılanan Dışsal Prestij	8	0,76
Örgütsel Özdeşleşme	12	0,95
Örgütle Özdeşleşme	6	0,91
Grup İçi Özdeşleşme	6	0,92
Duygusal Emek	13	0,70
Duygusal Çaba	5	0,91
Duygusal Çelişki	8	0,79

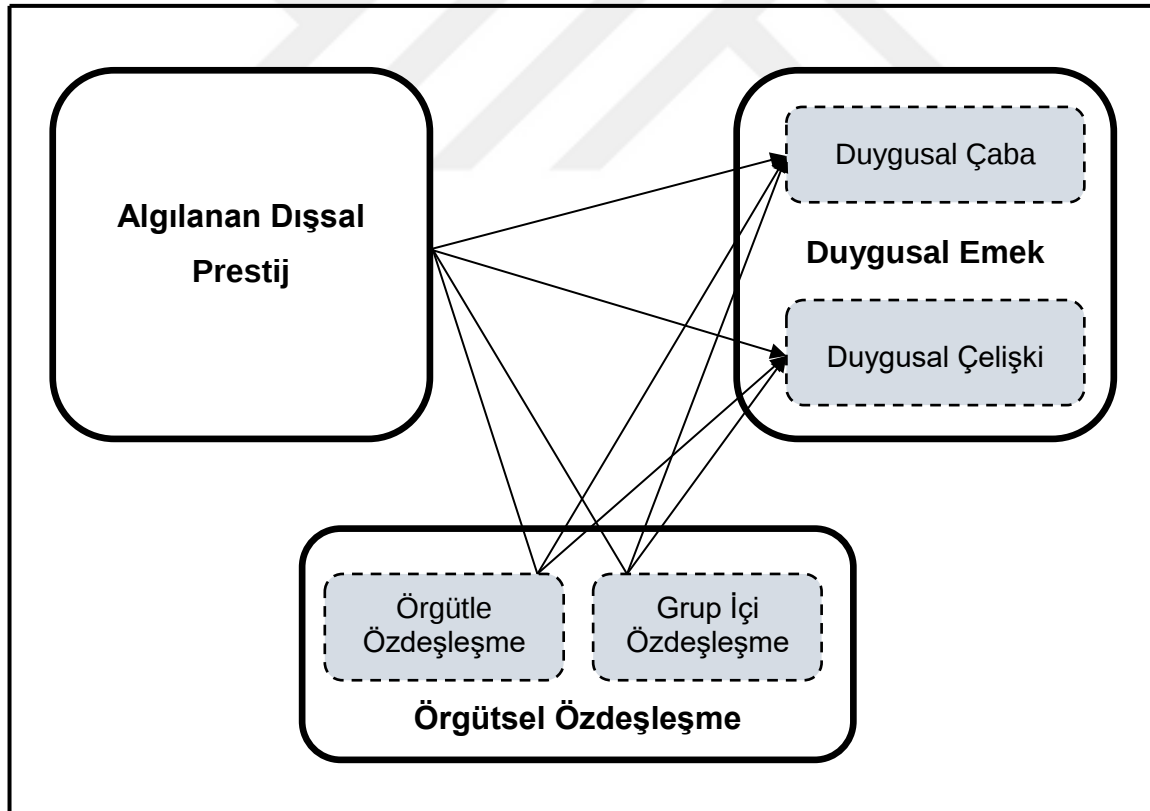
Bu çalışmada, öntest uygulanacak birincil veriler otel işletmelerinde çalışan işgörenlere yüz yüze anket uygulanması yoluyla elde edilmiştir. Öntest için 100 anket formu doldurulmuş ve elde edilen veriler SPSS 24.0 istatistiksel analiz programı aracılığıyla analiz edilmiştir. Anket formu doldurulurken soru kâğıdında yer alan ifadelerin anlaşılabilirliği, kullanılan yazım dili, yazıların okunabilirliği, konuyla ilgili olarak anlamlı sonuçlar verip vermeyeceği ve anket formunun geneli ile ilgili cevaplayanların görüşleri alınmıştır. Yapılan öntest sonucunda, araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik değerleri Çizelge 5.2.'de verilmiştir.

Kavak'a (2013) göre bir ölçeğin güvenilir sayılabilmesi için her bir ölçeğin güvenilirlik değeri 0,60 ve üzeri olması gerekmektedir. Vavra (1999) ve Nunnally'ye (1978) göre ise bir ölçeğin bilimsel açıdan güvenilir kabul edilebilmesi için 0,70'in üzerinde olması gerekir. Çizelge 5.2.'de görüldüğü gibi öntest sonucunda araştırmada kullanılan ölçme araçlarının güvenilirlik düzeylerinin kabul edilen düzeyde olduğu görülmektedir.

5.2.4. Araştırma modeli ve hipotezler

Çalışmada, Nevşehir ilinde bulunan dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin örgüte dair dışsal prestij algıları ile sergiledikleri duygusal emek stratejileri arasındaki ilişki ve bu ilişkide örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü incelenmek istendiği için, algılanan dışsal prestij bağımsız değişken, örgütsel

özdeşleşme aracı değişken ve duygusal emek bağımlı değişken olarak ele alınmıştır. Baron ve Kenny'ye (1986) göre; bağımsız değişkenin, bağımlı değişken ve aracı değişken üzerinde ve aracı değişkenin de bağımlı değişken üzerinde bir etkisi olmalıdır. Aracı değişken bağımsız değişkenle birlikte analize dâhil edildiğinde, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisinde bir değişiklik meydana gelirken, aracı değişkenin de bağımlı değişken üzerindeki anlamlı etkisi sürmelidir. Eğer bağımsız değişkenle bağımlı değişken arasında anlamlı olmayan ilişki çıkarsa tam aracılık etkisinden veya daha az anlamlı bir ilişki gerçekleşmiş ise kısmi aracılık etkisinden bahsetmek mümkündür (Gürbüz ve Şahin, 2016: 287). Duygusal emeğin boyutlarıyla ilişkili faktörler olarak algılanan dışsal prestij ile örgütsel özdeşleşmenin boyutlarının ele alındığı araştırma modeli Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen modele göre oluşturulmuş ve aşağıda verilmiştir (Şekil 5.1.).



Şekil 5.1. Kavramsal araştırma modeli

Yazında yer alan konu ile ilgili doğrudan veya dolaylı ilişkili çalışmaların sonuçlarından yola çıkılarak oluşturulan model çerçevesinde geliştirilen hipotezler aşağıdaki gibidir:

Hipotez1: Algılanan dışsal prestij, duygusal emeğin duygusal çaba boyutu üzerinde aynı yönde ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

Hipotez2: Algılanan dışsal prestij, duygusal emeğin duygusal çelişki boyutu üzerinde ters yönde ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

Hipotez3: Algılanan dışsal prestij, örgütsel özdeşleşmenin örgütle özdeşleşme boyutu üzerinde aynı yönde ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

Hipotez4: Algılanan dışsal prestij, örgütsel özdeşleşmenin grup içi özdeşleşme boyutu üzerinde aynı yönde ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

Hipotez5: Örgütsel özdeşleşmenin örgütle özdeşleşme boyutu, duygusal emeğin duygusal çaba boyutu üzerinde aynı yönde ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

Hipotez6: Örgütsel özdeşleşmenin örgütle özdeşleşme boyutu, duygusal emeğin duygusal çelişki boyutu üzerinde ters yönde ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

Hipotez7: Örgütsel özdeşleşmenin grup içi özdeşleşme boyutu, duygusal emeğin duygusal çaba boyutu üzerinde aynı yönde ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

Hipotez8: Örgütsel özdeşleşmenin grup içi özdeşleşme boyutu, duygusal emeğin duygusal çelişki boyutu üzerinde ters yönde ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

Hipotez9: Örgütsel özdeşleşmenin örgütle özdeşleşme boyutu, algılanan dışsal prestij ile duygusal emeğin duygusal çaba boyutu arasındaki ilişkide aracı rolü oynayacaktır.

Hipotez10: Örgütsel özdeşleşmenin örgütle özdeşleşme boyutu, algılanan dışsal prestij ile duygusal emeğin duygusal çelişki boyutu arasındaki ilişkide aracı rolü oynayacaktır.

Hipotez11: Örgütsel özdeşleşmenin grup içi özdeşleşme boyutu, algılanan dışsal prestij ile duygusal emeğin duygusal çaba boyutu arasındaki ilişkide aracı rolü oynayacaktır.

Hipotez12: Örgütsel özdeşleşmenin grup içi özdeşleşme boyutu, algılanan dışsal prestij ile duygusal emeğin duygusal çelişki boyutu arasındaki ilişkide aracı rolü oynayacaktır.

5.3. Araştırmanın Varsayımları

Araştırmanın varsayımları şu şekilde ifade edilebilir:

- Konaklama işletmelerinde çalışan işgörenler, anket formunu yanıtlarken kendi görüşlerini ve mevcut durumu yansıtmaktadır. Dolayısıyla verilen bilgiler yanıtlayıcıların beyanları dâhilinde gerçektir.
- Evrenden alınan örneklem yeterlidir. Seçilen örneklemin evreni temsil ettiği ve rekabette başarılı olmayı amaçlayan konaklama işletmelerinin misafir memnuniyetini ön planda tutan bir örgütsel yapıya sahip olduğu varsayılmaktadır.
- Seçilen araştırma yöntemleri, bu araştırmanın amaçlarına ulaşmak için yeterlidir.
- Verilerin değerlendirilmesinde kullanılan teknikler, araştırmanın amacına uygun yöntemlerdir.
- Örnekleme yer alan işgörenlerin dışsal prestij algılarının duygusal emek sergilemeyi etkileyeceği varsayılmaktadır.

5.4. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları

Araştırma, Türkiye’de turizm sezonunun tüm yıl boyunca sürdüğü ender bölgelerden biri olan Kapadokya bölgesi sınırları içerisinde yer alan Nevşehir ilindeki dört ve beş yıldızlı turizm işletme belgeli otel işletmelerinde uygulanmıştır. Araştırma kapsamında, işgörenlerin dışsal prestij algılarının sergiledikleri duygusal emek stratejilerine olan etkisini ve bu etkide örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolünü ölçmek amacıyla otel işletmelerinden 02 Ocak-24 Mart 2017 tarihleri

arasında anket aracılığıyla veri toplanmış ve bu veriler bilimsel açıdan yorumlanmaya çalışılmıştır.

Yılın her döneminde farklı milletlerden misafir ağırlayan bu işletmelerin, pek çok açıdan bölgenin mistik dokusunu yansıttıkları ve hizmet anlayışını üst düzeyde tuttukları düşünülmektedir. Ayrıca çalışan işgörenlerin prestij algılarının ve örgütleriyle özdeşleşmelerinin daha yüksek olabileceği düşüncesinden hareketle, araştırma Nevşehir ilinde bulunan yalnızca dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde gerçekleştirildiğinden, araştırmanın evreni bahsi geçen işletmelerle ve araştırmaya katılan işgörenlerin görüşleriyle sınırlıdır. Dolayısıyla bulgular diğer konaklama işletmelerindeki (üç yıldızlı oteller, tatil köyleri vb.) durumu yansıtmayabilir. İlaveten araştırmanın yapıldığı dönem, ülke genelinde turizm sektörünün ilerleme hızının azaldığı bir dönemdir ve bölgedeki konaklama işletmelerine işgören sayısının azaltılması şeklinde yansımıştır. Dolayısıyla bu durumun pozitif algıyı ve araştırma sonucunu da etkileyebileceği öngörülmüştür. Araştırmanın zaman ve maliyet gibi kısıtlarından dolayı, araştırma sonuçları veri toplama zamanı ve alanı ile sınırlıdır. Ayrıca işgörenlerin bir kısmı, çeşitli nedenlerle soruları içtenlikle cevaplamamış olabilirler.

Araştırmanın sınırlılıklarına rağmen, elde edilen veriler aracılığıyla genel bir sonuca ulaşılmış ve sektörün içinde bulunduğu durum da göz önünde bulundurularak, işletmelerin prestijli olarak lanse edilmelerinin işgörenlerin algılarında meydana getirdiği farklılığın örgütle özdeşleşme derecelerinin de etkisiyle, sergiledikleri duygusal emeği ne şekilde yönlendirdiği tartışılmıştır. Bu verilerden yola çıkılarak yapılacak değerlendirmelerin, bu konuda yapılabilecek benzer araştırmalara ışık tutabileceği düşünülmektedir.

5.5. Verilerin Analiz Edilmesi

Verilerin analizinde SPSS 24.0 ve AMOS 24.0 istatistik programlarından yararlanılarak yapısal eşitlik modeli sınanmıştır. Yapısal eşitlik modelleri özellikle bağımlı ve bağımsız değişkenler arasında çoklu ilişkilerin bulunduğu araştırmalarda temel yöntem olarak kabul edilmektedir (Bayram, 2010: 48; Şimşek, 2007: 12). Yapısal eşitlik modellerinin temel amacı, kuramsal olarak

oluşturulan teorik bir modelin elde edilen verilerle istatistiksel olarak test edilmesi ve teori ile araştırma bulgularının ne kadar uyuştuğunun belirlenmesidir. Yapısal eşitlik modeli çalışmalarında; ilk olarak tüm değişkenlerin ölçme modelinin doğrulanıp doğrulanmadığının test edilmesi, ikinci olarak da teorik alt yapıyla oluşturulmuş değişkenler arasındaki ilişkilerin varlığını tespit etmek amaçlanmaktadır. Yapısal eşitlik modeli uygulamalarında test edilen modelin veri ile desteklenip desteklenmediğine, analizler neticesinde üretilen uyum iyiliği indeksleri değerlerine bakılarak karar verilmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2016: 336-337). Yol analizlerinde yaygın olarak kullanılan uyum indeksleri ve bunların kabul edilebilir eşik değerleri Çizelge 5.3.'de verilmiştir.

Çizelge 5.3. YEM analizlerinde kullanılan uyum indeksleri ve eşik değerleri

Uyum İstatistiği	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum
X^2	$P > 0.05$ (anlamsız) olmalı	
X^2/sd	≤ 3	$3 < (X^2/sd) < 5$
RMSEA	$< 0,05$	$< 0,08$
SRMR	$< 0,05$	$< 0,08$
CFI	$> 0,95$	$> 0,90$
NFI	$> 0,95$	$> 0,90$
NNFI (TLI)	$> 0,95$	$> 0,90$
IFI	$> 0,95$	$> 0,90$
GFI	$> 0,95$	$> 0,90$
AGFI	$> 0,95$	$> 0,90$

X^2 =Chi-Square (Ki-Kare); sd=Serbestlik Derecesi; RMSEA=Root Mean Square Error of Approximation (Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü); SRMR=Standardize Root Mean Square Residual (Standardize Ortalama Hataların Karekökü); CFI=Comparative Fit Index (Karşılaştırmalı Uyum İndeksi); NFI=Normed Fit Index (Normlaştırılmış Uyum İndeksi); NNFI (TLI)=Non-Normed Fit Indeks (Normlaştırılmamış Uyum İndeksi); IFI=Incremental Fit Index (Artırmalı Uyum İndeksi); GFI=Goodness Of Fit Index (İyilik Uyum İndeksi); AGFI=Adjusted Goodness Of Fit Index (Düzeltilmiş İyilik Uyum İndeksi)

Kaynak: Bentler, 1988; Hu ve Bentler, 1999; Brown, 2006; Kline, 2011; Tabachnick ve Fidell, 2012

Öncelikle verilerin analize uygunluğu incelenerek, veri setinin parametrik testlerin kullanımı için gerekli koşulları taşıyıp taşımadığı ortaya konmuştur. Sonrasında araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik ve geçerlilikleri test edilmiştir. Ölçeklerin güvenilirlik analizi kapsamında içsel tutarlılık katsayısını ifade eden Cronbach Alfa değerleri kontrol edilmiştir. Ölçeklerin geçerlilik analizleri kapsamında ise, ölçeklere yönelik doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. Daha sonra katılımcıların profillerini yansıtan frekans analizleri yapılmış ve tüm değişkenlerin alt boyutlarına ait betimleyici istatistikleri kapsamında ortalamaları ve standart sapmaları incelenerek var olan seviyeler ortaya konulmuştur. Değişkenler arasındaki nedensel ilişkileri ve etkileri ölçebilmek amacıyla yapısal eşitlik modeli çeşitlerinden birisi olan yapısal regresyon modelleri oluşturulmuş ve yol analizi uygulanmıştır.

5.6. Verilerin Analize Uygunluğunun İncelenmesi

Veriler analiz edilmeden önce, analiz edilebilir durumdaki anket formları ile elde edilen veriler bilgisayar ortamına aktarılmıştır. Bu aşamadan sonra yanıtlayıcıların tutumlarını doğru puanlamada ölçeklerdeki ters yönlü ifadeler için ters kodlama işlemi yapılması gerekmektedir (Ural ve Kılıç, 2011: 155). Bu nedenle araştırma değişkenlerinden biri olan algılanan dışsal prestij ölçeğinde yer alan 4-6-7 ve 8. maddeler ters kodlanmıştır. Analize tabi veriler ne kadar nitelikli olursa, o kadar geçerli ve güvenilir olacaktır. Bu nedenle verilerdeki hata kontrolünü sağlamak için frekans dağılımları, standart sapma ve ortalamaları ile kayıp değerleri ve uç değerleri incelenmiştir.

Araştırma verilerine çok değişkenli istatistiksel analizler yapabilmek için “normallik”, “doğrusallık” ve “homojenlik (eşvaryanslılık)” sayıltılarının yerine getirilmesi gerekmektedir (Çokluk vd., 2012: 29). Bu çalışmada, araştırma verilerinin normal dağılım gösterip göstermediğinin incelenmesi için yazında önerilen yöntemlerden standart sapma, çarpıklık ve basıklık, P-P grafikleri ve serpilme diyagramı ile veriler test edilmiştir (Kalaycı vd., 2008: 53; Kline, 2011: 60). Normal dağılım gösteren bir verinin standart sapması 1'e yakın bir değer alırken, çarpıklık ve basıklık değerleri -1,5 ve +1,5 aralığında olmaktadır (Tabachnick ve Fidell, 2013: 75). Yapılan analiz sonucunda anket formunda yer

alan ifadelerin standart sapmalarının 1'e yakın, çarpıklık ve basıklık katsayılarının ise -1,5 ve +1,5 arasında yer aldığı görülmektedir (Bkz: EK-2). Değişkenlere ilişkin P-P grafikleri ve serpilme diyagramı incelendiğinde de verilerin normal dağılım gösterdiği gözlenmiştir (Bkz: EK-3). Yapılan analizler sonucunda elde edilen değerler, verilerin normal dağılım gösterdiğini desteklediği için bu durum verilerin analizinde parametrik testlerin kullanımına olanak sağlamıştır.

5.7. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik ve Geçerlilikleri

Araştırmanın bu bölümünde algılanan dışsal prestij, örgütsel özdeşleşme ve duygusal emek ölçeklerinin güvenilirlik ve geçerlilikleri test edilmiştir. Ölçeklerin güvenilirliğini test etmek amacıyla SPSS 24.0 istatistik programı ve yapı geçerliliğini test etmek amacıyla AMOS 24.0 istatistik programı kullanılmıştır.

Klasik ölçüm kuramında güvenilirlik; test veya ölçek sonuçlarının kavramsal yapıya ilişkin olguyu doğru bir şekilde ortaya çıkarması, ölçüm sonuçları farklı yerlerde uygulandığında benzer sonucu vermesidir. Modern ölçüm kuramında ise güvenilirlik örneklemden bağımsız olarak maddeye verilen "yanıtın fonksiyonudur" (Çakmur, 2012: 339). Araştırmalarda güvenilirlik, bir ölçme aracındaki tüm maddelerin aynı amaca hizmet edip etmediğini belirlemek ve maddelerin bir bütün oluşturup oluşturmadığını görmek olarak ifade edilebilir (Akbulut, 2010: 79). Bir ölçek ne derecede güvenilir ise ondan elde edilen veriler de o derecede güvenilir olarak değerlendirilir (Altunışık vd., 2012: 124). Güvenilirliği ölçmeye yönelik farklı analiz türleri (maddeler arası korelasyon katsayılarının ortalaması, madde-toplam puan korelasyonu katsayılarının ortalaması, iki şıklı değerlere ait korelasyon analizi vb.) olmasına rağmen (Çakmur, 2012: 340) en yaygın olarak kullanılan Cronbach Alfa katsayısıdır (Kalaycı, 2010: 405; Özdamar, 2004: 622). Ölçeğin genel güvenilirliğine ve iç tutarlılığına işaret etmekte olan Cronbach Alfa katsayısı, maddelerin varyansları toplamının genel varyansa oranlanması sonucu elde edilen ağırlıklı standart değişim ortalamasıdır ve 0 ile 1 arasında değer almaktadır ve kabul edilebilir bir değer en az 0,70 olması arzu edilir (Altunışık vd., 2012: 126; Durmuş vd. 2013: 89; Özdamar, 2004: 623). Cronbach Alfa katsayısının 0,80 ile 1,00 arasında olması ise ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğuna işaret etmektedir (Kalaycı, 2010: 405). Ölçeklerin güvenilirliğini test etmek amacıyla her

boyut için ayrı ayrı ve ölçeğin tamamı için Cronbach Alfa güvenirlik testi yapılmıştır. Buna göre katsayıların 0,60-0,80 ile 0,80-1,00 arasında olduğu ve dolayısıyla araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilir olduğu ifade edilebilir. Güvenirlik testi sonucunda, alınan sonuçların öntestte alınan sonuçlarla benzerlik gösterdiği görülmektedir (Çizelge 5.5.-5.7.-5.9.).

Geçerlilik, ölçmenin doğruluk derecesi olup, ölçülen özelliklerin gözlenen ölçek puanlarındaki gerçek farklarını yansıtır (Nakip, 2006: 150). Ölçülmek istenen yapının öngörülen yapı olup olmadığının değerlendirilmesi ise yapı geçerliliği olarak tanımlanmaktadır (Erkuş, 2009: 135). Yapı geçerliliğini incelemede amaç, ölçeğin faktör yapısını ortaya çıkarmak ise “açımlayıcı faktör analizi (AFA)”; amaç, daha önce belirlenen ölçek faktör yapısının doğrulanması ise “doğrulayıcı faktör analizi (DFA)” teknikleri kullanılır (Büyüköztürk vd., 2016: 119). AFA’da, ölçekteki değişkenler serbest bırakılarak birbirleri ile olan ilişkilerine göre faktörlere dağıtılır ve yapı geçerliliği bu şekilde sınanmış olur. DFA’da ise ölçekteki değişkenlerin hangi faktör altında bulunması gerektiği önceden belirtilir ve ona göre yapı geçerliliği test edilir (Büyüköztürk vd., 2010: 123). DFA, gizil değişkenlerle ilgili kuramların test edilmesine dayanan ve ileri düzeyde araştırmalarda kullanılan oldukça gelişmiş bir teknik ve daha önceden tanımlanmış ve sınıflandırılmış bir yapının bir model olarak doğrulanıp doğrulanmadığının test edildiği bir analizdir. DFA’da genellikle tek faktörlü DFA modeli, birinci düzey çok faktörlü DFA modeli ve ikinci düzey çok faktörlü DFA modeli olmak üzere üç temel ölçüm modeli test edilmektedir. Tek faktörlü DFA, bir örtük değişkeni oluşturan tüm gözlenen değişkenlerin tek bir faktör altında toplandığı modeldir ve ölçeğin tek faktörlü olduğu anlamına gelmektedir. Birinci düzey DFA, ölçekteki gözlenen değişkenlerin birden fazla faktör altında toplandığı modeldir ve ölçeğin çok boyutlu olduğu anlamına gelmektedir. İkinci düzey DFA ise, çok faktörlü yapıda olan bazı ölçekleri oluşturan ve birbirlerinden göreceli bağımsız faktörler bir araya gelerek daha geniş ve kapsayıcı üst düzey ya da ikinci düzey bir faktör altında toplanmasıdır (Gürbüz ve Şahin, 2014: 335). Daha önce birçok farklı çalışmada kullanılmış olan ölçeklerin özgün yapısının yazar tarafından toplanan veri ile doğrulanıp doğrulanmadığını tespit etmek ve yapı geçerliliğini test etmek için DFA uygulanmıştır (Çokluk vd., 2012: 277). Buna göre; algılanan dışsal prestij ölçeğini test etmek üzere tek faktörlü DFA, örgütsel özdeşleşme ve duygusal emek ölçeklerini test etmek için ise

birinci düzey DFA uygulanmıştır. DFA ile yapılan testin sonuçlarını değerlendirmek için uyum indekslerine bakılır (Bkz: Çizelge 5.3.). Gürbüz ve Şahin (2016: 336-337) araştırma raporlarında hangi uyum indekslerinin kullanılacağı konusunda araştırmacılar arasında bir mutabakat bulunmadığını, ancak kullanılan her bir uyum indeksinin güçlü ve zayıf yönleri bulunduğundan, test edilen modelin doğrulanıp doğrulanmadığına yalnızca tek bir uyum indeksine bakılarak karar verilmemesi gerektiğini belirtmektedirler. Bu çalışmada, genel model uyumuna bakmak için ki-kare (X^2), serbestlik derecesi (sd) ve ki-kare/sd oranlarına, karşılaştırmalı uyum indeksine (CFI), yaklaşık hataların ortalama kareköküne (RMSEA) ve iyilik uyum indeksine (GFI) bakılmıştır.

Aşağıda ayrıntılarıyla ele alınan ölçeklere yönelik güvenilirlik ve geçerlilik analizi sonuçları, algılanan dışsal prestij, örgütsel özdeşleşme ve duygusal emek ölçeklerinin geçerli ve güvenilir bir ölçek olduğunu ve sonraki araştırmalar için de kullanılabileceğini göstermektedir.

5.7.1. Algılanan dışsal prestij ölçeği

Algılanan dışsal prestij ölçeğini test etmek amacıyla AMOS 24.0 istatistik programı kullanılarak tek faktörlü DFA yapılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçekte yer alan sekiz maddeye ait model uyum değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olmadıkları görülmüştür. Bu nedenle modifikasyon indeksleri dikkate alınarak gerekli düzeltme ve birleştirmeler yapılmıştır. Kurama göre (Hair, Black, Babin, Anderson ve Tatham, 1998) kurulabilen ve düzeltme değeri olarak modele en yüksek katkıyı sağlayan modifikasyonlar yapılmıştır. Buna göre; yordama güçleri anlamlı olmayan 4 numaralı “Diğer otellerde çalışan işgörenler, çalıştığım oteli küçümserler”, 6 numaralı “Çalıştığım otel, çevremde iyi bir üne sahip değildir”, 7 numaralı “Kariyerinde yükselmek isteyen biri için bu otelde çalışmış olmak, herhangi bir avantaj sağlamaz”, 8 numaralı “Bu otelde çalışmış olmak, bir başka otele kabul edilmede tercih nedeni olamaz” ifadeleri olmak üzere toplam dört ifade ölçekten çıkartılmıştır. Bu maddelerin hepsinin ölçekteki ters kodlu ifadeler olduğu ve yanıtlayıcılar tarafından anlaşılmamış oldukları ifade edilebilir. Ancak yine model uyum değerlerinin karşılanmadığı görülmüş ve bu nedenle analizde uyum iyiliği değerlerini arttırmak amacıyla modifikasyon indeksleri değerlerine göre 3. ve

5. maddeler arasındaki hata katsayıları birbirine bağlanmıştır. Hata terimlerinin bağlı olduğu gözlemlenen değişkenler arasında aynı boyutu ölçümlemek için yapılandırılmış olabilecekleri, dolayısıyla birbirleri ile ilişkili olabilecekleri söylenebilir. Modifikasyon öncesi ve sonrası DFA sonuçları Çizelge 5.4.'te gösterilmiştir.

Çizelge 5.4. Algılanan dışsal prestij ölçeği uyum iyiliği değerleri

Model	χ^2	sd	χ^2/sd	GFI	CFI	RMSEA
Modifikasyon Öncesi	661,737	20	33,087	0,73	0,68	0,252
Modifikasyon Sonrası	0,276	1	0,276	1,000	1,000	0,000
İyi Uyum Değerleri			<3	>0,95	>0,95	<0,05
Kabul Edilebilir Uyum Değerleri			$3 < (\chi^2/sd) < 5$	>0,90	>0,90	<0,08

Çizelge 5.4.'teki değerler incelendiğinde; χ^2/sd 'nin 0,276; GFI değerinin 1,00; CFI değerinin 1,00; RMSEA değerinin 0,000 olduğu görülmektedir. Elde edilen bu değerler iyi uyum değerleri içinde olduğundan algılanan dışsal prestij ölçeğinin tek faktörlü yapısı doğrulanmıştır.

Yapılan analiz sonucunda ifadelerin faktör yükleri ile ölçeğin güvenilirliğine ilişkin SPSS 24.0 istatistik programı ile hesaplanan Cronbach Alfa katsayıları çizelge 5.5.'te sunulmuştur.

Çizelge 5.5. Algılanan dışsal prestij ölçeğinin faktör yükleri ve cronbach alfa katsayıları

Sorular	Kod	Faktör Yüğü	Cronbach Alfa
Algılanan Dışsal Prestij	ADP		
Çevremdeki insanların, çalıştığım otel hakkındaki düşünceleri olumludur.	ADP1	0,92	0,89
Bu otelde çalışıyor olmanın bir saygınlığı vardır.	ADP2	0,94	
Çalıştığım otel, alanının en iyilerinden biri olarak kabul edilir.	ADP3	0,81	
Çevremdeki herkes, bir yakınının bu otelde çalışmasından gurur duyacaktır.	ADP5	0,57	

Çizelge 5.5.'deki Cronbach Alfa katsayısının 0,89'un üzerinde gerçekleşmesi, ölçeğin yüksek seviyede güvenilir olduğunu ifade etmektedir.

5.7.2. Örgütsel özdeşleşme ölçeği

Örgütsel özdeşleşme ölçeğini test etmek amacıyla AMOS 24.0 istatistik programı kullanılarak birinci düzey DFA yapılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçekte yer alan 12 ifadeye ait model uyum değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olmadıkları görülmüştür. Analiz sonucunda önerilen modifikasyonlar yapılmıştır. Buna göre örgütsel özdeşleşme ölçeğinin örgütle özdeşleşme boyutundan 6 numaralı "Medyada çalıştığım otelle ilgili kötü bir haber çıksa üzüntü duyarım" ve grup içi özdeşleşme boyutundan 6 numaralı "Medyada çalıştığım departmanla ilgili kötü bir haber çıksa üzüntü duyarım" ifadeleri ölçekten çıkartılmıştır. Her iki boyut için de aynı ifadenin ölçekten çıkarılması bu sorunun anlaşılmamış olabileceğiyle açıklanabilir. Ancak yine model uyum değerlerinin karşılanmadığı görülmüş ve bu nedenle analizde uyum iyiliği değerlerini arttırmak amacıyla modifikasyon indeksleri değerlerine göre örgütle özdeşleşme boyutunun 1. ve 2. maddeleri ile 4. ve 5. maddeleri, grup içi özdeşleşme boyutunun 1. ve 2. maddeleri ile 4. ve 5. maddeleri arasındaki hata katsayıları birbirine bağlanmıştır. Modifikasyon öncesi ve sonrası DFA sonuçları Çizelge 5.6.'da gösterilmiştir.

Çizelge 5.6. Örgütle özdeşleşme ölçeği uyum iyiliği değerleri

Model	X ²	sd	X ² /sd	GFI	CFI	RMSEA
Modifikasyon Öncesi	497,658	53	9,390	0,84	0,85	0,129
Modifikasyon Sonrası	88,126	30	2,938	0,97	0,98	0,062
İyi Uyum Değerleri			<3	>0,95	>0,95	<0,05
Kabul Edilebilir Uyum Değerleri			3<(X ² /sd)<5	>0,90	>0,90	<0,08

Çizelge 5.6.'daki değerler incelendiğinde; X²/sd'nin 2,938; GFI değerinin 0,97; CFI değerinin 0,98; RMSEA değerinin 0,062 olduğu görülmektedir. Elde edilen bu değerler kabul edilebilir sınırlar içinde olduğundan örgütsel özdeşleşme ölçeğinin birinci düzey iki faktörlü yapısı doğrulanmıştır.

Yapılan analiz sonucunda ifadelerin faktör yükleri ile ölçeğin güvenilirliğine ilişkin SPSS 24.0 istatistik programı ile hesaplanan Cronbach Alfa katsayıları Çizelge 5.7.'de sunulmuştur.

Çizelge 5.7. Örgütsel özdeşleşme ölçeğinin faktör yükleri ve cronbach alfa katsayıları

Sorular	Kod	Faktör Yüğü	Cronbach Alfa
Örgütsel Özdeşleşme	ÖÖ	0.90	
Örgütle Özdeşleşme	ÖÖ_ÖÖ		
Herhangi bir kişi çalıştığım oteli eleştirdiğinde üzüntü duyarım.	ÖÖ1	0,59	0,85
Başkalarının çalıştığım otel hakkındaki düşünceleri benim için önemlidir.	ÖÖ2	0,67	
Çalıştığım otelden bahsederken, “onlar” değil, “biz” diye konuşurum.	ÖÖ3	0,81	
Çalıştığım otelin başarısını kendi başarım gibi görürüm.	ÖÖ4	0,76	
Herhangi bir kişi çalıştığım oteli övdüğünde, bunu kendime bir övgü gibi hissederim.	ÖÖ5	0,76	
Grup İçi Özdeşleşme	ÖÖ_GiÖ		
Herhangi bir kişi çalıştığım departmanı eleştirdiğinde üzüntü duyarım.	GiÖ1	0,60	0,83
Başkalarının çalıştığım departman hakkındaki düşünceleri benim için önemlidir.	GiÖ2	0,65	
Çalıştığım departmandan bahsederken, “onlar” değil, “biz” diye konuşurum.	GiÖ3	0,78	
Çalıştığım departmanın başarısını kendi başarım gibi görürüm.	GiÖ4	0,70	
Herhangi bir kişi çalıştığım departmanı övdüğünde, bunu kendime bir övgü gibi hissederim.	GiÖ5	0,64	

Çizelge 5.7.'deki Cronbach Alfa katsayılarının 0,83'ün üzerinde gerçekleşmesi, ölçeğin yüksek seviyede güvenilir olduğunu ifade etmektedir.

5.7.3. Duygusal emek ölçeği

Duygusal emek ölçeğini test etmek amacıyla AMOS 24.0 istatistik programı kullanılarak birinci düzey DFA yapılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçekte yer alan 13 ifadeye ait model uyum değerlerinin kabul edilebilir düzeyde

olmadıkları görülmüştür. Analiz sonucunda önerilen modifikasyonlar yapılmıştır. Buna göre duygusal emek ölçeğinin duygusal çelişki boyutundan 3 numaralı “Misafirlere karşı içimden gelen duyguların aynısını sergilerim” ve 8 numaralı “Misafirlere karşı sergilediğim duygular doğal hislerimle aynıdır” ifadeleri olmak üzere toplam iki ifade ölçekten çıkartılmıştır. Ancak yine model uyum değerlerinin karşılanmadığı görülmüş ve bu nedenle analizde uyum iyiliği değerlerini arttırmak amacıyla modifikasyon indeksleri değerlerine göre duygusal çaba boyutunun 1. ve 4. maddeleri ile duygusal çelişki boyutunun 1. ve 2. maddeler arasındaki hata katsayıları birbirine bağlanmıştır. Modifikasyon öncesi ve sonrası DFA sonuçları Çizelge 5.8.’te gösterilmiştir.

Çizelge 5.8. Duygusal emek ölçeği uyum iyiliği değerleri

Model	X ²	sd	X ² /sd	GFI	CFI	RMSEA
Modifikasyon Öncesi	549,886	64	8,592	0,85	0,83	0,123
Modifikasyon Sonrası	170,686	41	4,163	0,94	0,95	0,079
İyi Uyum Değerleri			<3	>0,95	>0,95	<0,05
Kabul Edilebilir Uyum Değerleri			3<(X ² /sd)<5	>0,90	>0,90	<0,08

Çizelge 5.8.’deki değerler incelendiğinde modifikasyon sonrası; X²/sd’nin 4,163; GFI değerinin 0,94; CFI değerinin 0,95; RMSEA değerinin 0,079 olduğu görülmektedir. Elde edilen bu değerler kabul edilebilir sınırlar içinde olduğundan duygusal emek ölçeğinin birinci düzey iki faktörlü yapısı doğrulanmıştır.

Yapılan analiz sonucunda ifadelerin faktör yükleri ile ölçeğin güvenilirliğine ilişkin SPSS 24.0 istatistik programı ile hesaplanan Cronbach Alfa katsayıları Çizelge 5.9.’da sunulmuştur.

Çizelge 5.9. Duygusal emek ölçeğinin faktör yükleri ve cronbach alfa katsayıları

Sorular	Kod	Faktör Yüğü	Cronbach Alfa
Duygusal Emek	DE	0.76	
Duygusal Çaba	DE_DÇA		
Misafirlere karşı sergilemem gereken hislere bürünmek için gerçek hislerimi değıştirmeye çalışırım.	DÇA1	0,80	0,86
Misafirlerle ilgilenirken işletmenin sergilemeye çalıştığı imaja uygun duyguları hissetmeye çalışırım.	DÇA2	0,78	
Misafirlere yardım ederken gerçekte hissettiğim duygulardan kurtulmak için kendimi zorlarım.	DÇA3	0,68	
Misafirlere karşı sergilemem gereken duyguları sergileyebilmek için çaba harcarım.	DÇA4	0,83	
Gerçekte hissetmediğim duyguları yansıtırken davranışma daha fazla dikkat etmek zorunda kalırım.	DÇA5	0,69	
Duygusal Çelişki	DE_DÇE		
Misafirlerle ilgilenirken göstermelik hisler sergilerim.	DÇE1	0,62	0,88
Misafirlerle ilgilenirken yansıttığım duygular yapmacıktır.	DÇE2	0,74	
Misafirlere karşı gerçekte hissettiklerimden farklı davranırım.	DÇE4	0,77	
Misafirlerle gereken şekilde ilgilenmek için rol yaparım.	DÇE5	0,79	
Misafirlerle ilgilenirken robot gibiyimdir.	DÇE6	0,79	
Misafirlerle ilgilenirken gerçek hislerimi saklamak zorunda kalırım.	DÇE7	0,62	

Çizelge 5.9.'daki Cronbach Alfa katsayılarının 0,76'nın üzerinde gerçekleşmesi, ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir.

5.8. Bulgular ve Yorumlar

Çalışmanın bu bölümünde; katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bulgularla birlikte değişkenlere ilişkin tanımlayıcı istatistiklere yer verildikten sonra, yapısal regresyon modeli vasıtasıyla test edilen hipotezlere ilişkin bulgulara ve aracılık etkisinin yol analizi modeliyle test edilmesine yer verilmiştir.

5.8.1. Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bulgular

Araştırmaya katılan konaklama işletmeleri işgörenlerinin demografik özelliklerine ilişkin veriler Çizelge 5.10.'da gösterilmektedir. Buna göre yanıtlayıcıların % 48,2'si 26-35 yaş aralığında, % 65,8'i erkek, % 63'ü evli, % 45,7'si lise ve dengi okul mezunu, % 37,7'si 6-10 yıl arasında tecrübeye sahiptir. Katılımcıların %35,6'sı turizm eğitimi almıştır ve çoğunluğu önbüro, kat hizmetleri ve yiyecek-içecek departmanı işgörenleridir. Turizm sektöründe ve otelde çalışma sürelerinin kısa olmasının sektörün sirkülasyon özelliğinin fazla olmasından kaynaklandığı söylenebilir. Anketi yanıtlayanların çoğunlukla departman elemanı olması ve genellikle sekiz saatlik çalışma sürelerine sahip olmaları da öne çıkan bulgular arasındadır.

Çizelge 5.10. Katılımcılara ilişkin demografik veriler

Katılımcılara İlişkin Demografik Değişkenler		Frekans	Yüzde
Yaş	25 Yaş ve Altı	111	21,9
	26-35 Yaş Arası	244	48,2
	36-45 Yaş Arası	118	23,3
	46-55 Yaş Arası	32	6,4
	56 Yaş ve Üstü	1	0,2
	Toplam	506	100,0
Cinsiyet	Kadın	173	34,2
	Erkek	333	65,8
	Toplam	506	100,0
Medeni Durum	Bekâr	187	37,0
	Evli	319	63,0
	Toplam	506	100,0
Eğitim Durumu	İlköğretim	85	16,8
	Lise ve Dengi Okul	231	45,7
	Meslek Yüksekokulu	101	20,0
	Fakülte/Yüksekokul	83	16,3
	Lisans Üstü	6	1,2
	Toplam	506	100,0
Turizm Eğitimi Alma Durumu	Evet	180	35,6
	Hayır	326	64,4
	Toplam	506	100,0
İş Deneyimi	1 Yıldan Daha Az	21	4,2
	1-5 Yıl Arası	188	37,2
	6-10 Yıl Arası	191	37,7
	10 Yıldan Daha Fazla	106	20,9
	Toplam	506	100,0

Çizelge 5.10.(devam) Katılımcılara ilişkin demografik veriler

Turizm Sektöründe Çalışma Süresi	1 Yıldan Daha Az	32	6,3
	1-5 Yıl Arası	203	40,1
	6-10 Yıl Arası	179	35,4
	10 Yıldan Daha Fazla	92	18,2
	Toplam	506	100,0
Otelde Çalışma Süresi	1 Yıldan Daha Az	78	15,4
	1-5 Yıl Arası	261	51,6
	6-10 Yıl Arası	123	24,3
	10 Yıldan Daha Fazla	44	8,7
	Toplam	506	100,0
Günlük Çalışma Süresi	8 Saat	383	75,7
	8-16 Saat Arası	119	23,5
	16 Saatten Daha Fazla	4	0,8
	Toplam	506	100,0
	Toplam	506	100,0
Otelde Çalışılan Departman	Önbüro	86	17,0
	Kat Hizmetleri	118	23,3
	Yiyecek-İçecek	179	35,4
	Satış-Pazarlama	20	4,0
	İnsan Kaynakları	14	2,8
	Muhasebe-Finans	29	5,7
	Teknik-Güvenlik	60	11,0
	Toplam	506	100,0
Oteldeki Pozisyon	Üst Düzey Yönetici	5	1,0
	Departman Yöneticisi	43	8,5
	Departman Şefi	61	12,0
	Departman Elemanı	397	78,5
	Toplam	506	100,0
	Toplam	506	100,0
Aylık Gelir	751-1000 Arası	1	0,2
	1001-1250 Arası	100	19,8
	1251-1500 Arası	294	58,1
	1501 ve Üstü	111	21,9
	Toplam	506	100,0
Otelin Sınıfı	4 Yıldızlı	271	53,6
	5 Yıldızlı	235	46,4
	Toplam	506	100,0
Otelin Oda Sayısı	26-50 Arası	13	2,6
	51-100 Arası	59	11,6
	101 ve Daha Fazla	434	85,8
	Toplam	506	100,0

5.8.2. Değişkenlere ilişkin tanımlayıcı istatistikler

Çizelge 5.11.'de algılanan dışsal prestij, örgütsel özdeşleşme (boyutları) ve duygusal emek (boyutları) değişkenlerine ilişkin bazı tanımlayıcı istatistikler yer almaktadır. Değişkenlere ilişkin betimleyici istatistikler elde edilirken değişkenlerin alt boyutları ayrı ayrı incelenmiştir. 5'li Likert tipi ölçekler kullanıldığı için

yorumlamada 2,5 değeri sınır değeri olarak alınmıştır. Sınır değerinin üzerindeki ortalamalar örgütün o boyutla ilgili olarak yeterli seviyede olduğunu göstermektedir.

Çizelge 5.11. Değişkenlere ilişkin tanımlayıcı istatistikler

Ölçekler	Ortalama	Standart Sapma
Algılanan Dışsal Prestij	3,61	0,68
Çevremdeki insanların, çalıştığım otel hakkındaki düşünceleri olumludur	3,93	1,12
Bu otelde çalışıyor olmanın bir saygınlığı vardır	3,99	1,057
Çalıştığım otel, alanının en iyilerinden biri olarak kabul edilir	4,03	1,02
Çevremdeki herkes, bir yakınının bu otelde çalışmasından gurur duyacaktır	3,80	1,03
Örgütsel Özdeşleşme	3,95	0,71
Örgütle Özdeşleşme	3,92	0,78
Herhangi bir kişi çalıştığım oteli eleştirdiğinde üzüntü duyarım	3,82	1,07
Başkalarının çalıştığım otel hakkındaki düşünceleri benim için önemlidir	3,90	0,98
Çalıştığım otelden bahsederken, “onlar” değil, “biz” diye konuşurum	4,00	0,99
Çalıştığım otelin başarısını kendi başarım gibi görürüm	3,91	1,01
Herhangi bir kişi çalıştığım oteli övdüğünde, bunu kendime bir övgü gibi hissederim	3,95	0,97
Grup İçi Özdeşleşme	3,98	0,76
Herhangi bir kişi çalıştığım departmanı eleştirdiğinde üzüntü duyarım	3,96	1,01
Başkalarının çalıştığım departman hakkındaki düşünceleri benim için önemlidir	4,06	0,97
Çalıştığım departmandan bahsederken, “onlar” değil, “biz” diye konuşurum	4,10	0,95
Çalıştığım departmanın başarısını kendi başarım gibi görürüm	3,95	1,01
Herhangi bir kişi çalıştığım departmanı övdüğünde, bunu kendime bir övgü gibi hissederim	3,93	1,07
Duygusal Emek	3,00	0,55
Duygusal Çaba	3,58	0,92
Misafirlere karşı sergilemem gereken hislere bürünmek için gerçek hislerimi değiştirmeye çalışırım	3,40	1,30
Misafirlerle ilgilenirken işletmenin sergilemeye çalıştığı imaja uygun duyguları hissetmeye çalışırım	3,69	1,05
Misafirlere yardım ederken gerçekte hissettiğim duygulardan kurtulmak için kendimi zorlarım	3,49	1,14
Misafirlere karşı sergilemem gereken duyguları sergileyebilmek için çaba harcarım	3,72	1,04

Çizelge 5.11.(devam) Değişkenlere ilişkin tanımlayıcı istatistikler

Gerçekte hissetmediğim duyguları yansıtırken davranışıma daha fazla dikkat etmek zorunda kalırım	3,60	1,20
Duygusal Çelişki	2,64	0,72
Misafirlerle ilgilenirken göstermelik hisler sergilerim	2,45	1,12
Misafirlerle ilgilenirken yansıttığım duygular yapmacıktır	2,45	1,10
Misafirlere karşı gerçekte hissettiklerimden farklı davranırım	2,54	1,11
Misafirlerle gereken şekilde ilgilenmek için rol yaparım	2,42	1,13
Misafirlerle ilgilenirken robot gibiyimdir	2,22	1,07
Misafirlerle ilgilenirken gerçek hislerimi saklamak zorunda kalırım	2,60	1,14

Çizelge 5.11. incelendiğinde işgörenlerin dışsal prestij algılarının genel ortalamasının orta noktanın üzerinde (3,61) olduğu görülmektedir. Örgütsel özdeşleşme boyutları açısından değerlendirildiğinde, örgütle özdeşleşme (3,92) ve grup içi özdeşleşme (3,98) ortalamalarının orta noktanın üzerinde ve grup içi özdeşleşme boyutunun ortalamasının örgütle özdeşleşme boyutunun ortalamasından biraz daha yüksek olduğu söylenebilir. Duygusal emeğe yönelik sonuçlar incelendiğinde ise duygusal çaba boyutunun ortalaması orta noktanın üzerindeyken (3,58), duygusal çelişki boyutunda işgörenler düşük (2,64) bir ortalamaya sahiptirler.

5.8.3. Araştırma hipotezlerine yönelik bulgular

Çalışmanın kuramsal çerçevesi doğrultusunda geliştirilen araştırma hipotezlerinin sınanabilmesi için korelasyon analizinden ve yapısal regresyon modellerinden yararlanılmıştır.

5.8.3.1. Algılanan dışsal prestij ve duygusal emek arasındaki ilişki

Algılanan dışsal prestijin duygusal emek ile olan ilişkisini ortaya çıkarmak amacıyla Pearson korelasyonu hesaplanmış ve daha sonra oluşturulan yapısal regresyon modeli ile algılanan dışsal prestijin duygusal emek üzerindeki etkisi analiz edilmiştir.

Korelasyon analizi ile değişkenler arasındaki doğrusal ilişkinin yönü ve şiddeti hakkında bilgi edinilebilir ancak neden sonuç ilişkisi bulunamaz. Neden sonuç ilişkisini değişkenler arasındaki regresyon katsayısı ile yorumlamak mümkündür. Araştırmada korelasyon değerleri için Pearson korelasyon katsayıları hesaplanmıştır. Korelasyon katsayısının 1.00 olması mükemmel pozitif bir ilişkiyi, -1.00 olması mükemmel negatif bir ilişkiyi, 0,00 olması ise ilişkinin olmadığını göstermektedir. Korelasyon katsayılarının büyüklük bakımından yorumlanmasında üzerinde fikir birliği edilmiş kesin aralıklar olmamakla birlikte korelasyon katsayısının mutlak değer olarak 0,70-1,00 arasında olması yüksek, 0,70-0,30 arasında olması orta ve 0,30-0,00 arasında olması düşük düzeyde bir ilişki olarak tanımlanabilir (Büyüköztürk, 2010: 32).

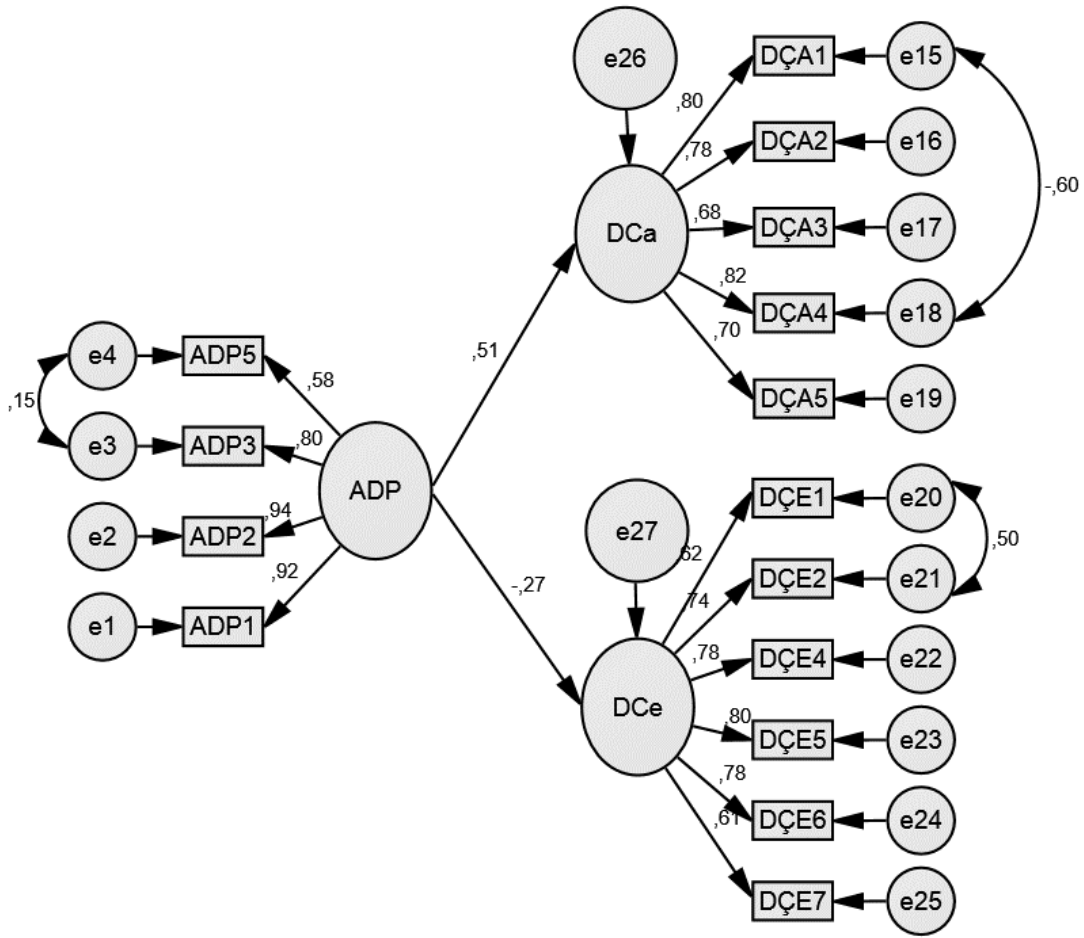
Çizelge 5.12. Algılanan dışsal prestij ve duygusal emek arasındaki korelasyonlar

	Ort.	S.Std.	1	2	3
1.Algılanan Dışsal Prestij	3,61	0,68	1		
2.Duygusal Çaba	3,58	0,92	,321**	1	
3.Duygusal Çelişki	2,64	0,72	-,334**	-,056	1

**p<0,01 *p<0,05 (N=506)

Çizelge 5.12.'deki korelasyon bulgularına göre; algılanan dışsal prestij ile duygusal emeğin duygusal çaba boyutu ($r=0,321$; $p<0,01$) ile arasında istatistiksel açıdan anlamlı, pozitif ve orta dereceli bir ilişki ve duygusal çelişki boyutu ($r=-0,334$; $p<0,01$) ile arasında istatistiksel açıdan anlamlı, negatif ve orta dereceli bir ilişki görülmektedir.

Algılanan dışsal prestijin duygusal emek üzerindeki etkisini ölçmek üzere oluşturulan yapısal regresyon modeli Şekil 5.2.'de görülmektedir.



Şekil 5.2. Algılanan dışsal prestij ve duygusal emek yapısal regresyon modeli

Şekil 5.2.'de görülen modelin uyum değerleri Çizelge 5.13.'de gösterilmiştir. Çizelgedeki değerler, oluşturulan modelin uyum değerlerinin kabul edilebilir sınırlar içinde olduğunu ve modelin yapısal olarak uygun olduğuna ilişkin yeterli kanıtların sağlandığını göstermektedir.

Çizelge 5.13. Algılanan dışsal prestij ve duygusal emek yapısal regresyon modeli uyum iyiliği değerleri

Model	X ²	sd	X ² /sd	GFI	CFI	RMSEA
Uyum Değerleri	249,254	85	2,932	0,94	0,96	0,062
İyi Uyum Değerleri			<3	>0,95	>0,95	<0,05
Kabul Edilebilir Uyum Değerleri			3<(X ² /sd)<5	>0,90	>0,90	<0,08

Oluşturulan modele göre değişkenler arasındaki β katsayıları, standart hata ve p değerleri Çizelge 5.14.'te sunulmuştur.

Çizelge 5.14. Algılanan dışsal prestijın duygusal emek üzerindeki etkileri

Değişkenler			β	Standart Hata	p
Algılanan Dışsal Prestij	→	Duygusal Çaba	0,51	0,047	0,000
Algılanan Dışsal Prestij	→	Duygusal Çelişki	-0,27	0,034	0,000

Çizelge 5.14.'teki etkiler incelendiğinde; algılanan dışsal prestij, duygusal emeğin boyutlarından duygusal çabayı ($\beta=0,51$; $p<0,01$) ve duygusal çelişkiyi ($\beta=-0,27$; $p<0,01$) etkilemektedir. Bu nedenle algılanan dışsal prestijın, duygusal emeğin boyutları olan duygusal çaba üzerinde aynı yönde ve anlamlı, duygusal çelişki üzerinde ters yönde ve anlamlı bir etkisinin olduğunu söylemek mümkündür.

Bu sonuçlar çerçevesinde, algılanan dışsal prestij ile duygusal emek ilişkisine yönelik kurulan hipotezlerin sonuçları Çizelge 5.15.'te sunulmuştur. Buna göre Hipotez1 ve Hipotez2 kabul edilmiştir.

Çizelge 5.15. Algılanan dışsal prestij ile duygusal emek ilişkisine yönelik hipotez sonuçları

Hipotez		Sonuç
Hipotez1	Algılanan dışsal prestij, duygusal emeğin duygusal çaba boyutu üzerinde aynı yönde ve anlamlı bir etkiye sahiptir.	KABUL
Hipotez2	Algılanan dışsal prestij, duygusal emeğin duygusal çelişki boyutu üzerinde ters yönde ve anlamlı bir etkiye sahiptir.	KABUL

5.8.3.2. Algılanan dışsal prestij ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişki

Algılanan dışsal prestijın örgütsel özdeşleşme ile olan ilişkisini ortaya çıkarmak amacıyla Pearson korelasyonu hesaplanmış ve daha sonra oluşturulan yapısal regresyon modeli ile algılanan dışsal prestijın örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisi analiz edilmiştir.

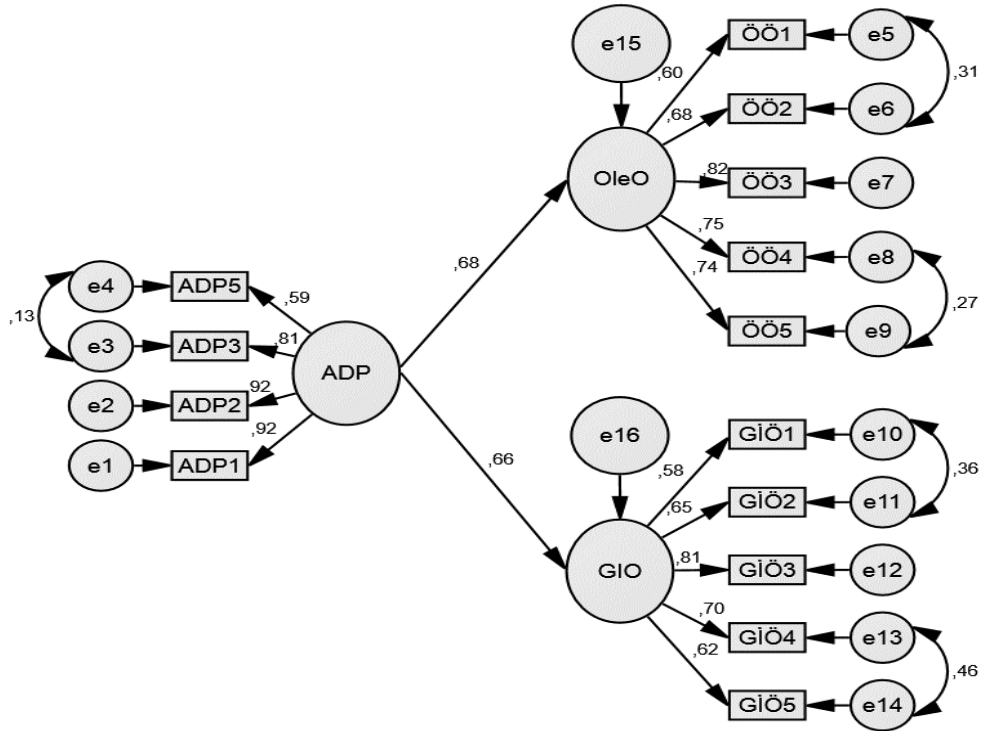
Çizelge 5.16. Algılanan dışsal prestij ve örgütsel özdeşleşme arasındaki korelasyonlar

	Ort.	S.Std.	1	2	3
1.Algılanan Dışsal Prestij	3,61	0,68	1		
2.Örgütle Özdeşleşme	3,92	0,78	,499**	1	
3.Grup İçi Özdeşleşme	3,98	0,76	,402**	,708**	1

**p<0.01 *p<0.05 (N=506)

Çizelge 5.16.'daki korelasyon bulgularına göre; algılanan dışsal prestij ile örgütsel özdeşleşmenin örgütle özdeşleşme boyutu ($r=0,499$; $p<0,01$) ve grup içi özdeşleşme boyutu ($r=0,402$; $p<0,01$) arasında istatistiksel açıdan anlamlı, pozitif ve orta dereceli bir ilişki olduğu görülmektedir.

Algılanan dışsal prestijin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisini ölçmek üzere oluşturulan yapısal regresyon modeli Şekil 5.3.'de görülmektedir.



Şekil 5.3. Algılanan dışsal prestij ve örgütsel özdeşleşme yapısal regresyon modeli

Şekil 5.3.'de görülen modelin uyum değerleri Çizelge 5.17.'de gösterilmiştir.

Çizelge 5.17. Algılanan dışsal prestij ve örgütsel özdeşleşme yapısal regresyon modeli uyum iyiliği değerleri

Model	X ²	sd	X ² /sd	GFI	CFI	RMSEA
Uyum Değerleri	337,064	70	4,815	0,92	0,93	0,080
İyi Uyum Değerleri			<3	>0,95	>0,95	<0,05
Kabul Edilebilir Uyum Değerleri			3<(X ² /sd)<5	>0,90	>0,90	<0,08

Çizelgedeki değerler, oluşturulan modelin uyum değerlerinin kabul edilebilir sınırlar içinde olduğunu ve modelin yapısal olarak uygun olduğuna ilişkin yeterli kanıtların sağlandığını göstermektedir.

Oluşturulan modele göre değişkenler arasındaki β katsayıları, standart hata ve p değerleri Çizelge 5.18.'te sunulmuştur.

Çizelge 5.18. Algılanan dışsal prestijin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkileri

Değişkenler			β	Standart Hata	p
Algılanan Dışsal Prestij	→	Örgütle Özdeşleşme	0,68	0,038	0,000
Algılanan Dışsal Prestij	→	Grup İçi Özdeşleşme	0,66	0,036	0,000

Çizelge 5.18.'deki etkiler incelendiğinde; algılanan dışsal prestij, örgütsel özdeşleşmenin boyutlarından örgütle özdeşleşmeyi ($\beta=0,68$; $p<0,01$) ve grup içi özdeşleşmeyi ($\beta=0,66$; $p<0,01$) etkilemektedir. Bu nedenle algılanan dışsal prestij, örgütsel özdeşleşmenin boyutları olan örgütle özdeşleşme ve grup içi özdeşleşme üzerinde aynı yönde ve anlamlı bir etkisinin olduğunu söylemek mümkündür.

Bu sonuçlar çerçevesinde, algılanan dışsal prestij ile örgütsel özdeşleşme ilişkisine yönelik kurulan hipotezlerin sonuçları Çizelge 5.19.'da sunulmuştur. Buna göre Hipotez3 ve Hipotez4 kabul edilmiştir.

Çizelge 5.19. Algılanan dışsal prestij ile örgütsel özdeşleşme ilişkisine yönelik hipotez sonuçları

	Hipotez	Sonuç
Hipotez3	Algılanan dışsal prestij, örgütsel özdeşleşmenin örgütle özdeşleşme boyutu üzerinde aynı yönde ve anlamlı bir etkiye sahiptir.	KABUL
Hipotez4	Algılanan dışsal prestij, örgütsel özdeşleşmenin grup içi özdeşleşme boyutu üzerinde aynı yönde ve anlamlı bir etkiye sahiptir.	KABUL

5.8.3.3. Örgütsel özdeşleşme ve duygusal emek arasındaki ilişki

Örgütsel özdeşleşmenin duygusal emek ile olan ilişkisini ortaya çıkarmak amacıyla Pearson korelasyonu hesaplanmış ve daha sonra oluşturulan yapısal regresyon modeli ile örgütsel özdeşleşmenin duygusal emek üzerindeki etkisi analiz edilmiştir.

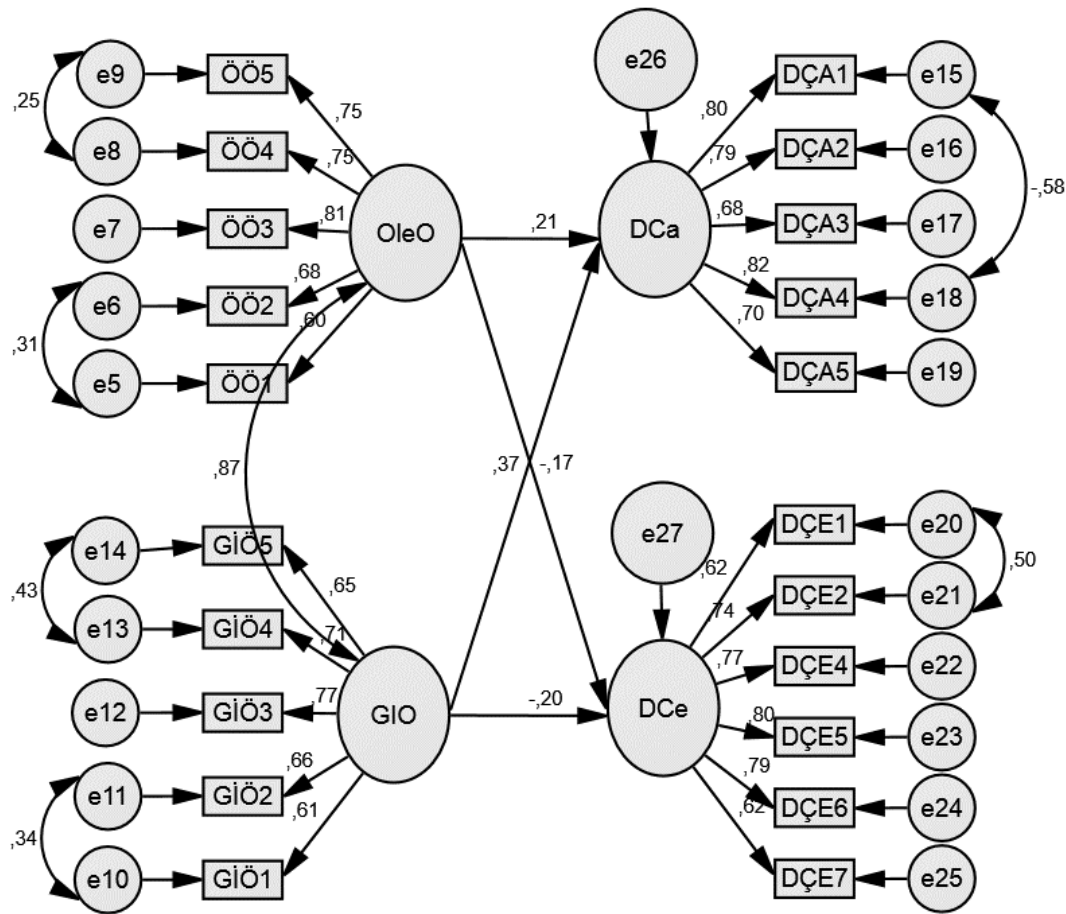
Çizelge 5.20. Örgütsel özdeşleşme ve duygusal emek arasındaki korelasyonlar

	Ort.	S.Std.	1	2	3	4
1.Örgütle Özdeşleşme	3,92	0,78	1			
2.Grup İçi Özdeşleşme	3,98	0,76	,708**	1		
3.Duygusal Çaba	3,58	0,92	,465**	,464**	1	
4.Duygusal Çelişki	2,64	0,72	-,240**	-,238**	-,056	1

**p<0.01 *p<0.05 (N=506)

Çizelge 5.20.'deki korelasyon bulgularına göre; örgütle özdeşleşme ile duygusal emeğin duygusal çaba boyutu arasında ($r=0,465$; $p<0,01$) istatistiksel açıdan anlamlı, pozitif ve orta dereceli bir ilişki ve duygusal çelişki boyutu arasında ($r=-0,240$; $p<0,01$) istatistiksel açıdan anlamlı, negatif ve zayıf bir ilişki bulunduğu görülmektedir. Grup içi özdeşleşme ile duygusal çaba arasında ($r=0,464$; $p<0,01$) istatistiksel açıdan anlamlı, pozitif ve orta dereceli bir ilişki ve duygusal çelişki arasında ($r=-0,238$; $p<0,01$) istatistiksel açıdan anlamlı, negatif ve zayıf bir ilişki gözlenmiştir.

Örgütsel özdeşleşmenin duygusal emek üzerindeki etkisini ölçmek üzere oluşturulan yapısal regresyon modeli Şekil 5.4.'te görülmektedir.



Şekil 5.4. Örgütsel özdeşleşme ve duygusal emek yapısal regresyon modeli (1)

Şekil 5.4.'te görülen modelin uyum değerleri Çizelge 5.21.'de gösterilmiştir. Çizelgedeki değerler, oluşturulan modelin uyum değerlerinin kabul edilebilir sınırlar içinde olduğunu ve modelin yapısal olarak uygun olduğuna ilişkin yeterli kanıtların sağlandığını göstermektedir.

Çizelge 5.21. Örgütsel özdeşleşme ve duygusal emek yapısal regresyon modeli uyum iyiliği değerleri (1)

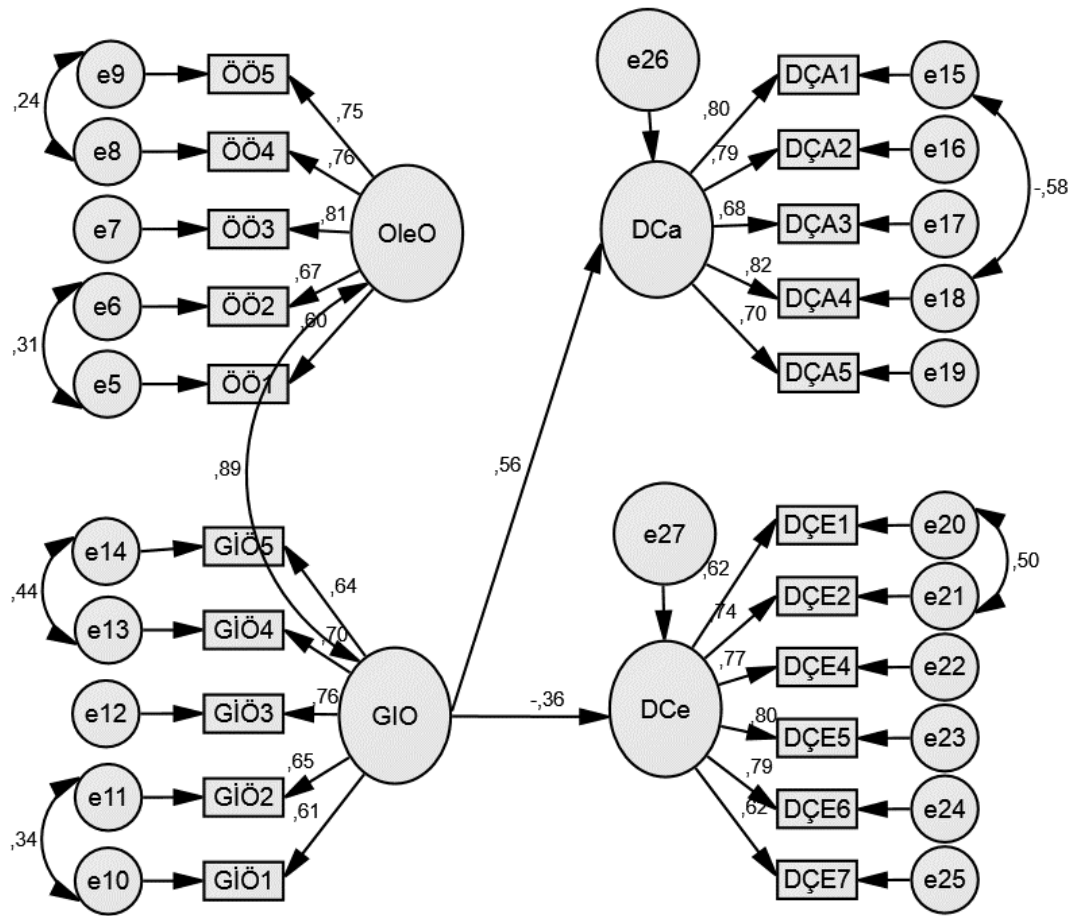
Model	X ²	sd	X ² /sd	GFI	CFI	RMSEA
Uyum Değerleri	482,453	178	2,710	0,91	0,94	0,058
İyi Uyum Değerleri			<3	>0,95	>0,95	<0,05
Kabul Edilebilir Uyum Değerleri			3<(X ² /sd)<5	>0,90	>0,90	<0,08

Oluşturulan modele göre değişkenler arasındaki β katsayıları, standart hata ve p değerleri Çizelge 5.22.'de sunulmuştur.

Çizelge 5.22. Örgütsel özdeşleşmenin duygusal emek üzerindeki etkileri (1)

Değişkenler			β	Standart Hata	p
Örgütle Özdeşleşme	→	Duygusal Çaba	0,21	0,217	0,130
Örgütle Özdeşleşme	→	Duygusal Çelişki	-0,17	0,163	0,258
Grup İçi Özdeşleşme	→	Duygusal Çaba	0,37	0,234	0,008
Grup İçi Özdeşleşme	→	Duygusal Çelişki	-0,20	0,174	0,182

Yolların regresyon katsayıları ve anlamlılık değerleri incelenmiş ve anlamlı olan yollara ait değerler koyulaştırılmıştır ($p < 0,05$). Bu aşamadan sonra anlamlı olmayan yollar birer birer modelden çıkarılmış ve her çıkarma işleminden sonra analiz tekrarlanarak regresyon katsayıları ve anlamlılık değerleri yeniden incelenmiştir. Çünkü her bir ilişkinin modelden çıkarılması başka bir ilişkinin anlamlılık değerini etkileyebilmektedir. Bu aşamaların sonunda modelin ulaşılan en son hali Şekil 5.5.'te görülmektedir.



Şekil 5.5. Örgütsel özdeşleşme ve duygusal emek yapısal regresyon modeli (2)

Şekil 5.5.'de görülen modelin uyum değerleri Çizelge 5.23.'de gösterilmiştir. Çizelgedeki değerler, oluşturulan modelin uyum değerlerinin kabul edilebilir sınırlar içinde olduğunu ve modelin yapısal olarak uygun olduğuna ilişkin yeterli kanıtların sağlandığını göstermektedir.

Çizelge 5.23. Örgütsel özdeşleşme ve duygusal emek yapısal regresyon modeli uyum iyiliği değerleri (2)

Model	χ^2	sd	χ^2/sd	GFI	CFI	RMSEA
Uyum Değerleri	486,036	180	2,700	0,91	0,94	0,058
İyi Uyum Değerleri			<3	>0,95	>0,95	<0,05
Kabul Edilebilir Uyum Değerleri			$3 < (\chi^2/sd) < 5$	>0,90	>0,90	<0,08

Oluşturulan modele göre değişkenler arasındaki β katsayıları, standart hata ve p değerleri Çizelge 5.24.'te sunulmuştur.

Çizelge 5.24. Örgütsel özdeşleşmenin duygusal emek üzerindeki etkileri (2)

Değişkenler			β	Standart Hata	p
Grup İçi Özdeşleşme	→	Duygusal Çaba	0,56	0,100	0,000
Grup İçi Özdeşleşme	→	Duygusal Çelişki	-0,36	0,066	0,000

Çizelge 5.24. incelendiğinde; tüm yolların anlamlı olduğu ve yollar üzerindeki katsayıların standardize edilmiş β katsayıları olduğu görülmektedir. Oluşturulan ilk modelde elde edilen sonuçların ardından, anlamsız olan yollar birer birer modelden çıkarılarak analiz tekrarlanmış ve bu işlem ile ilk modelde anlamsız olan yollardan birinin anlamlı hale geldiği görülmüştür. Buna göre; örgütsel özdeşleşmenin boyutlarından biri olan grup içi özdeşleşme boyutunun, duygusal çabayı ($\beta=0,56$; $p<0,01$) ve duygusal çelişkiyi ($\beta=-0,36$; $p<0,01$) etkilediği görülmektedir. Bu nedenle örgütsel özdeşleşmenin grup içi özdeşleşme boyutunun, duygusal emeğin boyutları olan duygusal çaba üzerinde aynı yönde ve anlamlı, duygusal çelişki üzerinde ters yönde ve anlamlı bir etkisinin olduğunu söylemek mümkündür.

Bu sonuçlar çerçevesinde, örgütsel özdeşleşme ile duygusal emek ilişkisine yönelik kurulan hipotezlerin sonuçları Çizelge 5.25.'te sunulmuştur. Buna göre Hipotez5 ve Hipotez6 reddedilirken, Hipotez7 ve Hipotez8 kabul edilmiştir.

Çizelge 5.25. Örgütsel özdeşleşme ile duygusal emek ilişkisine yönelik hipotez sonuçları

Hipotez	Sonuç
Hipotez5 Örgütsel özdeşleşmenin örgütle özdeşleşme boyutu, duygusal emeğin duygusal çaba boyutu üzerinde aynı yönde ve anlamlı bir etkiye sahiptir.	RED
Hipotez6 Örgütsel özdeşleşmenin örgütle özdeşleşme boyutu, duygusal emeğin duygusal çelişki boyutu üzerinde ters yönde ve anlamlı bir etkiye sahiptir.	RED
Hipotez7 Örgütsel özdeşleşmenin grup içi özdeşleşme boyutu, duygusal emeğin duygusal çaba boyutu üzerinde aynı yönde ve anlamlı bir etkiye sahiptir.	KABUL
Hipotez8 Örgütsel özdeşleşmenin grup içi özdeşleşme boyutu, duygusal emeğin duygusal çelişki boyutu üzerinde ters yönde ve anlamlı bir etkiye sahiptir.	KABUL

5.8.4. Aracılık etkisinin yol analizi modeliyle test edilmesi

Türkçe yazında aracılık modellerinin kullanıldığı çalışmalar incelendiğinde, araştırmacıların genelde Baron ve Kenny'nin (1986) nedensel adım yaklaşımını (%61,29) ve aracılık etkisinin istatistiksel olarak anlamlılığının test edildiği Sobel testini (%19,35) kullandıkları gözlenmiştir (Burmaoğlu vd., 2013: 22). Bu çalışmada da, algılanan dışsal prestij ve duygusal emeğin boyutları arasındaki ilişkide örgütsel özdeşleşmenin boyutlarının aracılık rolü, Baron ve Kenny'nin (1986) öne sürdüğü yöntemle sağlanacaktır. Yazarların öne sürdüğü yöntemle göre; değişkenler arasındaki ilişkilerde aracılık etkisinden söz edebilmek için i) bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde bir etkisinin olması, ii) bağımsız değişkenin aracı değişken üzerinde bir etkisinin olması, iii) aracı değişkenin bağımlı değişken üzerinde bir etkisinin olması ve iv) aracı değişken bağımsız değişkenle birlikte modele dâhil edildiğinde bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi düşerken, aracı değişkenin de bağımlı değişken üzerinde anlamlı bir etkisinin olması gerekmektedir (Meydan ve Şeşen, 2011: 130).

Bağımsız değişkenin bağımlı değişken ve aracı değişken üzerindeki etkileri Şekil 5.2. ve Şekil 5.3.'deki modellerle ortaya konmuştur. Buna göre; algılanan dışsal prestij, duygusal emeğin boyutları olan duygusal çaba üzerinde aynı yönde ve anlamlı ($\beta=0,51$; $p<0,01$), duygusal çelişki üzerinde ters yönde ve anlamlı ($\beta=-0,27$; $p<0,01$), örgütsel özdeşleşmenin boyutları olan örgütle özdeşleşme ($\beta=0,68$; $p<0,01$) ve grup içi özdeşleşme ($\beta=0,66$; $p<0,01$) üzerinde ise aynı yönde ve anlamlı bir etkisinin olduğu görülmüştür. Ayrıca örgütsel özdeşleşmenin boyutlarından yalnızca grup içi özdeşleşmenin, duygusal emeğin boyutları olan duygusal çaba üzerinde aynı yönde ve anlamlı ($\beta=0,56$; $p<0,01$), duygusal çelişki üzerinde ters yönde ve anlamlı ($\beta=-0,36$; $p<0,01$) bir etkisinin olduğu sonucuna varılmıştır. Elde edilen bu sonuçlardan dolayı örgütsel özdeşleşmenin grup içi özdeşleşme boyutunun, algılanan dışsal prestij, duygusal emeğin boyutları üzerindeki etkisine aracılık edip edemeyeceği araştırılmıştır. Örgütsel özdeşleşmenin örgütle özdeşleşme boyutunun duygusal emeğin boyutlarıyla arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmadığı için aracılık modelinden söz etmek mümkün değildir (Gürbüz ve Şahin, 2016: 287).

Aracılık etkisini ölçmek için oluşturulan modelin uyum değerleri Çizelge 5.26.'da gösterilmiştir. Tablodaki değerler, oluşturulan modelin uyum değerlerinin kabul edilebilir sınırlar içinde olduğunu ve modelin yapısal olarak uygun olduğuna ilişkin yeterli kanıtların sağlandığını göstermektedir.

Çizelge 5.26. Aracılık etkisi için oluşturulan yol analizi modeli uyum iyiliği değerleri

Model	X ²	sd	X ² /sd	GFI	CFI	RMSEA
Uyum Değerleri	428,494	160	2,678	0,92	0,95	0,058
İyi Uyum Değerleri			<3	>0,95	>0,95	<0,05
Kabul Edilebilir Uyum Değerleri			3<(X ² /sd)<5	>0,90	>0,90	<0,08

Oluşturulan modele göre değişkenler arasındaki β katsayıları, standart hata ve p değerleri Çizelge 5.27.'de sunulmuştur.

Çizelge 5.27. Aracılık etkisini ölçmek için oluşturulan yol analizi modeli katsayıları

Değişkenler	β	Standart Hata	p
Algılanan Dışsal Prestij → Duygusal Çaba	0,29	0,035	0,000
Algılanan Dışsal Prestij → Duygusal Çelişki	-0,09	0,045	0,185
Algılanan Dışsal Prestij → Grup İçi Özdeşleşme	0,63	0,035	0,000
Grup İçi Özdeşleşme → Duygusal Çaba	0,35	0,118	0,000
Grup İçi Özdeşleşme → Duygusal Çelişki	-0,29	0,090	0,000

Elde edilen bu bulgulara göre; algılanan dışsal prestij grup içi özdeşleşmeyi aynı yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir ($\beta=0,63$; $p<0,01$). Grup içi özdeşleşme duygusal emeğin boyutları olan duygusal çabayı aynı yönde ve anlamlı olarak ($\beta=0,35$; $p<0,01$), duygusal çelişkiyi ($\beta=-0,29$; $p<0,01$) ters yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir. Tüm bunların yanı sıra, grup içi özdeşleşmenin modele aracı değişken olarak dâhil edilmesiyle, algılanan dışsal prestij duygusal emeğin duygusal çaba boyutu üzerindeki etkisi azalmış ($\beta=0,29$; $p<0,01$), duygusal çelişki boyutu üzerindeki etkisi ise anlamsızlaşmıştır ($\beta=-0,09$; $p>0,05$). Buna göre; örgütsel özdeşleşmenin grup içi özdeşleşme boyutu, algılanan dışsal prestij

duygusal emeğin duygusal çaba boyutu üzerindeki etkisinde kısmi, duygusal çelişki boyutu üzerinde ise tam aracı değişken rolüne sahiptir.

Bu noktada yapılması gereken son işlem, algılanan dışsal prestijin duygusal çaba üzerindeki etkisinde yaşanan değişimin anlamlı olup olmadığının test edilmesidir. Eğer bu azalma anlamlı değilse, grup içi özdeşleşmenin kısmi aracılığından bahsedilemez. Bunu test etmek üzere Sobel testi yapılmıştır (Meydan ve Şeşen, 2011: 133). Sobel testi sonucuna göre; test istatistiği 3,65 ve anlamlılık değeri $p < 0,01$ olarak hesaplanmıştır. Bu nedenle algılanan dışsal prestijin duygusal çaba üzerindeki etkisinde grup içi özdeşleşmenin kısmi aracılık etkisinden bahsetmek mümkündür.

Ulaşılan sonuçlar doğrultusunda aracılık etkisinin tespitine yönelik geliştirilen, araştırmanın diğer hipotezlerine ait sonuçlar Çizelge 5.28.'de verilmiştir. Buna göre Hipotez9 ve Hipotez10 reddedilirken, Hipotez11 ve Hipotez12 kabul edilmiştir.

Çizelge 5.28. Aracılık etkisini ölçmek için oluşturulan modele ait hipotez sonuçları

Hipotez		Sonuç
Hipotez9	Örgütsel özdeşleşmenin örgütle özdeşleşme boyutu, algılanan dışsal prestij ile duygusal emeğin duygusal çaba boyutu arasındaki ilişkide aracı rolü oynayacaktır.	RED
Hipotez10	Örgütsel özdeşleşmenin örgütle özdeşleşme boyutu, algılanan dışsal prestij ile duygusal emeğin duygusal çelişki boyutu arasındaki ilişkide aracı rolü oynayacaktır.	RED
Hipotez11	Örgütsel özdeşleşmenin grup içi özdeşleşme boyutu, algılanan dışsal prestij ile duygusal emeğin duygusal çaba boyutu arasındaki ilişkide aracı rolü oynayacaktır.	KABUL
Hipotez12	Örgütsel özdeşleşmenin grup içi özdeşleşme boyutu, algılanan dışsal prestij ile duygusal emeğin duygusal çelişki boyutu arasındaki ilişkide aracı rolü oynayacaktır.	KABUL

5.9. Genel Değerlendirme

Bu çalışma ile konaklama işletmeleri işgörenlerinin dışsal prestij algılarının sergiledikleri duygusal emek stratejisini etkileyip etkilemediğinin ve bu etkide örgütsel özdeşleşme değişkeninin bir etkisinin olup olmadığının bütüncül bir yaklaşımla ele alınması hedeflenmektedir. Bu amacı gerçekleştirmek amacıyla,

Nevşehir ilinde bulunan turizm işletme belgeli dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan 506 işgörenden elde edilen verilerle görgül bir araştırma yapılmıştır.

Araştırmada öncelikle, katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bulgulara ve değişkenlere ilişkin tanımlayıcı istatistiklere yer verilmiştir. Daha sonra değişkenlerin birbirleriyle olan ilişkilerini ele almak için korelasyon analizleri yapılmış ve birbirlerine olan etkilerini ortaya çıkarmak amacıyla yapısal regresyon modelleri oluşturularak araştırma hipotezlerine yönelik bulgular sunulmuştur. Son olarak da, aracılık etkisi yol analizi modeliyle test edilmiş ve algılanan dışsal prestij duygusal emek üzerindeki etkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolünün bulunup bulunmadığı gözlemlenmeye çalışılmıştır.

Tüm bu yapılan analizler ve elde edilen bulgular ışığında, elde edilen sonuçlar sırasıyla değişkenler bazında değerlendirilerek, hipotezlerin doğrulanıp doğrulanmadığına bakılmıştır. En son olarak ise, yapılan genel değerlendirmeye paralel olarak araştırmanın ulaştığı sonuçlar ifade edilmiş, ilgili yazına katkıları tartışılmış ve gelecek çalışmalar için önerilerde bulunulmuştur.

5.9.1. Algılanan dışsal prestij ile ilgili değerlendirmeler

Algılanan dışsal prestije yönelik ortalamalar incelendiğinde, işgörenlerin dışsal prestij algılarının sınır değerin üzerinde (3,61) olduğu görülmektedir (Bkz. Çizelge 5.11.). Araştırmaya dahil edilen örgütler, statüleri itibarıyla belirli kriterleri karşılamak zorunda olan işletmelerdir. Misafir memnuniyeti odaklı çalışmaları gereği bu işletmeler, kendilerinden beklenen hizmet kalitesini en iyi derecede sunmak ve özellikle rekabetçi ortamda bir adım daha önde olabilmek için sahip oldukları prestiji sürdürmek zorundadırlar. Bu açıdan bakıldığında, örgütün dışarıdakiler tarafından prestijli olarak düşünülmesi ve bu konuda örgüt işgörenlerinin dışarıdakilerin düşüncelerine yönelik pozitif algıları işletmelerin sağladığı olumlu geri bildirimler arasındadır. Görülen o ki, araştırma kapsamındaki kurumlar, örgüt çevresinde prestijli olarak algılanmakta ve bu da işgörenlerin dışsal prestij algısını yükseltmektedir. Bu nedenle, işgörenlerin genel olarak bağlı

oldukları örgütün, örgüt dışındakiler tarafından prestijli görüldüğü yönünde bir algı oluşturdıkları söylenebilir.

Algılanan dışsal prestij ölçeğinde ifadelere verilen cevapların ortalamaları incelendiğinde; en düşük değerin 3,80 ortalama ile “Çevremdeki herkes, bir yakınının bu otelde çalışmasından gurur duyacaktır”, en yüksek değerin ise 4,03 ortalama ile “Çalıştığım otel, alanının en iyilerinden biri olarak kabul edilir” ifadesine ait olduğu görülmektedir.

Algılanan dışsal prestij ölçeğinde maddelerin kendi içindeki korelasyonuna bakıldığında, tüm maddelerin birbiriyle yüksek düzeyde ilişkili olduğu söylenebilir.

5.9.2. Örgütsel özdeşleşme ile ilgili değerlendirmeler

Araştırmanın diğer değişkelerinden biri olan örgütsel özdeşleşmeye yönelik ortalamalar incelendiğinde, genel ortalamanın sınırın üzerinde (3,95) olduğu görülmektedir (Bkz. Çizelge 5.11.). Çalışmada örgütsel özdeşleşme iki alt boyuttan oluşmaktadır. Özellikle konaklama işletmeleri açısından, işgörenlerin hem örgütle özdeşleşmesini hem de grup içi özdeşleşmesini ayrı ayrı değerlendirmek son derece gerekli ve yararlı bir durumdur. Örgütsel özdeşleşmenin boyutlarına yönelik ortalamalara bakıldığında, her ikisinin de sınırın üzerinde ve grup içi özdeşleşme boyutunun ortalamasının (3,98), örgütle özdeşleşme boyutunun ortalamasından (3,92) daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu nedenle, işgörenlerin departmanlarıyla özdeşleşmelerinin örgütün bütünüyle özdeşleşmelerine kıyasla daha kuvvetli olduğu ifade edilebilir. Konaklama işletmelerine yönelik genel yargı, her departmanın yaptığı işi diğer departmanlardan üstün gördüğü yönündedir. Bu bakımdan, elde edilen sonuç bu düşüncelyi doğrular niteliktedir. Her meslekte olduğu gibi araştırmanın örneklemini oluşturan konaklama işletmeleri işgörenlerinin yaptığı işte de, gerek çalıştıkları örgütten kaynaklanan gerekse işin doğasından kaynaklanan çeşitli güçlükler bulunmaktadır. Özellikle ülkenin son dönemlerde içinde bulunduğu sıkıntılı ekonomik durum da göz önünde bulundurulduğunda, zaten statüsü düşük işlere ve düşük ücretlere maruz kalan işgörenlerin bu sıkıntılı dönemde çalışma iklimlerinin daha da güçleşmesi ve bu nedenle örgütsel özdeşleşme düzeylerinin yüksek olmasını beklemek güç olabilir.

Ancak yeni bir iş bulmanın zor olması sebebiyle, işgörenlerin yaşadıkları zorluklar karşısında işlerini değiştirmeyi düşünmeleri kolay olmamakta ve sahip oldukları kadarıyla yetinmek durumunda kalmaktadırlar. Ancak her ne şart altında olursa olsun, hizmet sektöründe çalışan işgörenlerin sürdürülebilirlik adına örgütleriyle özdeş olmaları gerekmektedir. Çünkü bu tarz işlerde bireyin örgütüyle kurduğu bağ ne kadar güçlü olur ve kendini örgütüyle tanımlama yolunu seçerse, kendisini o derece saygın ve yetkin hissedebilir. Bu bağlamda yapılan araştırmada elde edilen sonuçlar paralelinde, konaklama işletmeleri işgörenlerinin örgütleriyle iyi düzeyde özdeşleştikleri söylenebilir.

Örgütsel özdeşleşme ölçeğinde ifadeler verilen cevapların ortalamaları incelendiğinde; en düşük değerin 3,82 ortalama ile “Herhangi bir kişi çalıştığım oteli eleştirdiğinde üzüntü duyarım”, en yüksek değerin ise 4,10 ortalama ile “Çalıştığım departmandan bahsederken, “onlar” değil, “biz” diye konuşurum” ifadesine ait olduğu görülmektedir.

Örgütsel özdeşleşme ölçeğinin boyutlarının kendi içindeki korelasyonuna bakıldığında, tüm maddelerin birbiriyle orta ve yüksek düzeyde ilişkili olduğu görülmektedir. Aynı şekilde boyutlar arası korelasyon incelendiğinde de, örgütle özdeşleşme ve grup içi özdeşleşme arasında yüksek düzeyde bir ilişki olduğu ($\beta=0,708$; $p<0,01$) gözlenmektedir.

5.9.3. Duygusal emek ile ilgili değerlendirmeler

Çalışmada duygusal emek değişkeninin genel ortalamasının sınır değerin üzerinde (3,00) olduğu gözlenmiştir. Bu sonuç genel anlamda işgörenlerin işlerini yaparken gözlemlenebilir davranışlarında, misafirlerle etkileşim ve iletişim esnasında kendilerinden istenen duyguları sergilemek için belirli bir çaba sarf ettikleri, yani duygusal emek harcadıklarını ortaya koymaktadır. Değişkenin boyutları arasında bir kıyaslama yapıldığında ise, duygusal çabanın sahip olduğu ortalamasının (3,58), duygusal çelişkinin ortalamasından (2,64) yüksek olduğu görülmektedir. Duygusal çaba ortalamasının sınırın üzerinde olması işgörenlerin daha çok duygusal çaba sergileme eğiliminde oldukları ve duygusal çelişki ortalamasının sınıra yakın olması da genellikle duygusal çelişki yaşamadıklarına

işaret olabilir. Hizmet sektöründeki işgörenlere, misafir memnuniyetinin sağlanması gerekliliği bir felsefe olarak benimsetilmekte, gülümsemenin hizmet sunumuna mutlaka eşlik etmesi gerektiği vurgulanmaktadır. Özellikle işin konaklama boyutunda, samimi olmak ve insanlara karşı hoş tavırlar sergilemek, işgörenlerin ürüne kattıkları ek değer olarak nitelendirilebilir. Duyguların yönetiminin, örgütlerin ve işgörenlerin başarısı için önemi ortada iken, işgörenlerin duygularını nasıl denetim altında tuttuklarını anlamak gerekmektedir. Konaklama işletmelerinde çalışan işgörenlerin sergiledikleri duygusal emek düzeyi ve stratejileri, misafire sundukları hizmet kalitesini ve işletmenin verimliliğini etkilemektedir. Araştırmanın yapıldığı örgütlerde çalışan işgörenlerin de kendilerinden beklendiği şekilde duygusal çaba sergiledikleri ve daha az duygusal çelişkiye maruz kaldıkları araştırma sonuçlarıyla da ortaya konmuştur.

Duygusal emek ölçeğinde ifadelere verilen cevapların ortalamaları incelendiğinde; en düşük değer 2,22 ortalama ile “Misafirlerle ilgilenirken robot gibiyimdir”, en yüksek değerin ise 3,72 ortalama ile “Misafirlere karşı sergilemem gereken duyguları sergileyebilmek için çaba harcarım” ifadesine ait olduğu görülmektedir.

Duygusal emek ölçeğinin boyutlarının kendi içindeki korelasyonuna bakıldığında, tüm maddelerin birbiriyle yüksek düzeyde ilişkili olduğu görülmektedir. Aynı şekilde boyutlar arası korelasyon incelendiğinde, karşıt durumları ifade eden duygusal çelişki ve duygusal çaba arasında gözlenen ters yönlü ve düşük düzeyli ilişkinin de ($\beta=-0,056$; $p<0,05$) beklenen doğrultuda olduğu görülmektedir.

5.9.4. Değişkenler arası ilişkilere yönelik değerlendirmeler

Araştırmanın değişkenleri arasındaki ilişkiler incelendiğinde analize dâhil edilen boyutlar kapsamında çeşitli sonuçlar elde edilmiştir. Ele alınan her bir değişkene ait tanımlayıcı ve istatistiksel analizlerin değerlendirilmesi ile her bir değişkenin diğer bir değişkenle olan ilişkisi ve etkisine bakılmıştır. Dolayısıyla, araştırmada değişkenler arasındaki doğrusal ilişkilerle birlikte neden sonuç ilişkileri de araştırılmış, bu bağlamda korelasyon ve yapısal regresyon modeli analizleri gerçekleştirilmiştir.

Çalışmada, bağımsız değişken olarak ele alınan ve duygusal emekle ilişkisi araştırılan kavram algılanan dışsal prestijdir. Yapılan araştırmada algılanan dışsal prestijin diğer değişkenlerle olan doğrusal ilişkisi korelasyon analiziyle ortaya konmuştur. Elde edilen bulgulara göre; algılanan dışsal prestij ile duygusal emeğin duygusal çaba boyutu ($r=0,321$; $p<0,01$) ile arasında istatistiksel açıdan anlamlı, pozitif ve orta dereceli bir ilişki ve duygusal çelişki boyutu ($r=-0,334$; $p<0,01$) ile arasında istatistiksel açıdan anlamlı, negatif ve orta dereceli bir ilişki görülmüştür (Bkz. Çizelge 5.12.). Algılanan dışsal prestijin duygusal emek üzerindeki etkisini ölçmek üzere yapısal regresyon modeli analizi yapılmıştır (Bkz. Şekil 5.2.). Oluşturulan modelin uyum değerlerinin kabul edilebilir sınırlar içinde olduğu görülmüş ve modelin yapısal olarak uygun olduğuna ilişkin yeterli kanıtlar sağlanmıştır (Bkz. Çizelge 5.13.). Buna göre; algılanan dışsal prestij, duygusal emeğin boyutlarından duygusal çabayı ($\beta=0,51$; $p<0,01$) ve duygusal çelişkiyi ($\beta=-0,27$; $p<0,01$) etkilemektedir. Bu nedenle algılanan dışsal prestijin, duygusal emeğin boyutları olan duygusal çaba üzerinde aynı yönde ve anlamlı, duygusal çelişki üzerinde ters yönde ve anlamlı bir etkisinin olduğunu söylemek mümkündür (Bkz. Çizelge 5.14.). Bu sonuçlar çerçevesinde, algılanan dışsal prestij ile duygusal emek ilişkisine yönelik kurulan Hipotez1 ve Hipotez2 kabul edilmiştir (Bkz. Çizelge 5.29.). Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre; konaklama işletmelerinde çalışan işgörenlerin örgüte yönelik dışsal prestij algıları arttıkça, misafirlerle etkileşimleri sırasında sergiledikleri duygusal çaba artmakta ve yaşadıkları duygusal çelişki azalmaktadır. İşgörenlerin, dışarıdakilerin örgütlerini nasıl gördükleri hakkındaki algıları, örgütsel taleplere nasıl yanıt verildiği noktasında önemli bir rol oynamakta ve işgörenlerin işyerindeki tutum ve davranışlarını etkilemektedir (Dutton vd., 1994: 250). Dışsal prestij algısı, işgörenleri harekete geçme konusunda motive etmekte ve bu anlamda olumlu bir prestij oluşturmaya planlayan işgören, bulunduğu çevreyle ilişkileri de dikkate almak ve birtakım unsurları seçmek suretiyle uygun davranışa yönelmektedir (Çakır, 2006: 19; Tyler ve Blader, 2003: 355). Davranış sergileme kurallarına uymanın meşru olarak kendilerinden beklendiğini düşünen ve davranışlarının örgütleri için faydalı olduğuna inanan işgörenler, istenen duyguları içselleştirmek ve sergilemek için misafirle etkileşimleri sırasında çaba sarf ederek kendilerini samimi davranmaya iteceklerdir (Zerbe, 2002: 191). Araştırmadan elde edilen sonuçlar, yazınla tutarlılık sergilemektedir. Mishra (2011: 123) ile Mishra ve

diğerleri (2012: 205-206) tarafından yapılan araştırmalarda, algılanan dışsal prestijin duygusal çabayla aynı yönde, duygusal çelişkiyle ters yönde ilişkili olduğu ortaya konmuştur. Oktuğ (2013: 378) da çalışmasında, algılanan dışsal prestijin duygusal çelişki davranışını açıklamamakla birlikte, duygusal çaba davranışını anlamlı düzeyde açıkladığını ve ekstra rol davranışı sergilemeye gönüllü olan işğörenlerin duygusal çaba davranışına daha eğilimli olabileceklerini tespit etmiştir. Ayrıca, algılanan dışsal prestijin düşük olarak algılandığı durumlarda işğörenler, daha çok duygusal çelişki davranışı yoluyla duygusal emek sergileyeceklerdir.

Çalışmada algılanan dışsal prestijin ilişkilendirildiği bir diğerk kavram, aracı değişken olarak ele alınan örgütsel özdeşleşmedir. Korelasyon analizi sonuçlarına göre; algılanan dışsal prestij ile örgütsel özdeşleşmenin örgütle özdeşleşme boyutu ($r=0,499$; $p<0,01$) ve grup içi özdeşleşme boyutu ($r=0,402$; $p<0,01$) arasında istatistiksel açıdan anlamlı, pozitif ve orta dereceli bir ilişki olduğu tespit edilmiştir (Bkz. Çizelge 5.16.). Algılanan dışsal prestijin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisini ölçmek üzere yapısal regresyon modeli analizi yapılmıştır (Bkz. şekil 5.3.). Oluşturulan modelin uyum değerlerinin kabul edilebilir sınırlar içinde olduğu görülmüş ve modelin yapısal olarak uygun olduğuna ilişkin yeterli kanıtlar sağlanmıştır (Bkz. Çizelge 5.17). Buna göre; algılanan dışsal prestij, örgütsel özdeşleşmenin boyutlarından örgütle özdeşleşmeyi ($\beta=0,68$; $p<0,01$) ve grup içi özdeşleşmeyi ($\beta=0,66$; $p<0,01$) etkilemektedir. Bu nedenle algılanan dışsal prestijin, örgütsel özdeşleşmenin boyutları olan örgütle özdeşleşme ve grup içi özdeşleşme üzerinde aynı yönde ve anlamlı bir etkisinin olduğunu söylemek mümkündür (Bkz. Çizelge 5.18.). Bu sonuçlar çerçevesinde, algılanan dışsal prestij ile örgütsel özdeşleşme ilişkisine yönelik kurulan Hipotez3 ve Hipotez4 kabul edilmiştir (Bkz. Çizelge 5.29.). Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre; konaklama işletmelerinde çalışan işğörenlerin örgüte yönelik dışsal prestij algıları arttıkça, gerek örgütün bütünüyle gerekse bağlı oldukları departmanlarla özdeşleşme düzeyleri artmaktadır. Örgüt dışındakilerin örgüte yönelik prestij algısı, işğörenlerin örgütü kavrayış biçimi için bir temel oluşturur (Karabey, 2005: 68-69). Teorik açıdan ele alındığında algılanan dışsal prestij ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişki, sosyal kimlik kuramına dayanır. Üyeler, örgüt dışında yer alan ve kendisince önem verdiği insanların, örgüt hakkında olumlu düşünceler taşıdığı ve dolayısıyla dışsal prestijin çekici olduğu yorumuna sahipse (Bergami ve

Bagozzi, 2000: 562), örgüte hissedilen bağlılık kişinin sahip olduğu sosyal kimliğe de olumlu şekilde yansıyacaktır (Dutton vd., 1994: 246). Birey örgüte ilişkin taşıdığı olumlu prestij inancını kendi kimliğiyle bütünleştirdiğinde, örgütsel özdeşleşme ortaya çıkar (Kreiner ve Ashforth, 2004: 2). Algılanan dışsal prestij, ancak bireyin kendini örgütüyle bir tanımlamasıyla uyumlu olduğu ölçüde örgüt üyesi için bir anlam taşır. Araştırmadan elde edilen işgörenlerin dışsal prestij algısı arttıkça, gerek örgütün bütününe yönelik gerekse bağlı bulundukları departmanlarıyla özdeşleşme eğilimlerinin de arttığı sonucu, yazında yer alan araştırmalarla aynı yöndedir. Yazında incelenen çalışmalarda daha çok, algılanan dışsal prestij, üyelerin örgütün bütünüyle özdeşleşmelerine ve işgörenlerin tutum ve davranışları üzerindeki etkisine odaklanılmıştır (Bamber ve Iyer, 2002; Bartels vd., 2009; Bergami ve Bagozzi, 2000; Carmeli vd., 2006; Cohen-Meitar vd., 2009; Cole ve Bruch, 2006; Dutton ve Dukerich, 1991; Epitropaki, 2013; Herrbach vd., 2004; Iyer vd., 1997; Kalemci Tüzün, 2007; Karabey ve İşcan, 2007; Kim vd., 2010; Mael ve Ashforth, 1992; March ve Simon, 1958; Mishra, 2013; Podnar, 2011; Polat, 2009; Riketta, 2005; Solmaz, 2010; Tak ve Çiftçioğlu, 2009; Wan-Huggins vd., 1998). Buna göre; bireyler örgütlerinin, örgüt dışında bulunan önemli paydaşlar tarafından büyük beğeniyle karşılandığına inandıklarında, örgütleriyle daha güçlü bir özdeşleşme eğilimi sergilemektedirler. Bu çalışmaların bir kısıtı, algılanan dışsal prestij, işgörenlerin yalnızca örgütle bir bütün olarak özdeşleşme derecesi arasındaki ilişkiyle araştırılmasıdır. Bu nedenle bazı araştırmacılar, prestij algısını hem örgüt hem de grup düzeyinde ele almak gerektiğinin önemine vurgu yapmışlardır (Bartels vd., 2007; Carmeli ve Shteigman, 2010; Carmeli vd., 2011; Lipponen, 2001; Lipponen vd., 2005). Buna göre, şayet üyelerin dışsal prestij algısı homojen görünüyorsa grup düzeyinde bir değişken olarak ele alınmalıdır (Smidts vd., 2001: 1052). Alt düzeyde yer alan bir sosyal kategori olarak ele alınan ve üyelere güçlü tecrübeler kazandıran çalışma grupları, bireylerin algı ve davranışları üzerinde çok etkilidir (Ashforth ve Johnson, 2001; Kramer, 1991). Bireylerin benlik saygılarını artırmak için bir grupla özdeşleştikleri ve bireyin örgütünü prestijli olarak algıladığı ölçüde grup ya da örgütle özdeşleşmesi aracılığıyla benlik saygısının da o ölçüde potansiyel olarak artacağı bilinmektedir (Bhattacharya vd., 1995; Fisher ve Wakefield, 1998). Bireyler kendi prestijlerini geliştiren gruplarla özdeşleşme eğilimindedirler ve grup ne kadar prestijli olursa,

bireyin de örgütün amaçlarına hizmet etme olasılığı o kadar yüksek olmaktadır (Ashforth ve Mael, 1989: 21-22).

Aralarındaki ilişkinin incelendiği son iki değişken örgütsel özdeşleşme ile duygusal emek olmuştur. Korelasyon bulgularına göre; örgütle özdeşleşme ile duygusal emeğin duygusal çaba boyutu arasında ($r=0,465$; $p<0,01$) istatistiksel açıdan anlamlı, pozitif ve orta dereceli bir ilişki ve duygusal çelişki boyutu arasında ($r=-0,240$; $p<0,01$) istatistiksel açıdan anlamlı, negatif ve zayıf bir ilişki bulunduğu görülmektedir. Grup içi özdeşleşme ile duygusal çaba arasında ($r=0,464$; $p<0,01$) istatistiksel açıdan anlamlı, pozitif ve orta dereceli bir ilişki ve duygusal çelişki arasında ($r=-0,238$; $p<0,01$) istatistiksel açıdan anlamlı, negatif ve zayıf bir ilişki gözlenmiştir (Bkz. Çizelge 5.20). Örgütsel özdeşleşmenin duygusal emek üzerindeki etkisini ölçmek üzere yapısal regresyon modeli analizi yapılmıştır (Bkz. Şekil 5.4.). Oluşturulan modelin uyum değerleri kabul edilebilir sınırlar içinde olmasına rağmen (Bkz. Çizelge 5.17), modeldeki bazı yolların anlamlı olmadığı görülmüş ve anlamlı olmayan yollar birer birer modelden çıkarılarak her çıkarma işleminden sonra analiz tekrarlanmıştır. Ulaşılan son modeldeki (Bkz. Şekil 5.5.) uyum değerleri kabul edilebilir sınırlarda çıkmış (Bkz. Çizelge 5.23.) ve tüm yolların anlamlı olduğu görülmüştür (Bkz. Çizelge 5.24.). Buna göre; örgütsel özdeşleşmenin boyutlarından biri olan grup içi özdeşleşme boyutunun, duygusal çabayı ($\beta=0,56$; $p<0,01$) ve duygusal çelişkiyi ($\beta=-0,36$; $p<0,01$) etkilediği görülmektedir. Bu nedenle örgütsel özdeşleşmenin grup içi özdeşleşme boyutunun, duygusal emeğin boyutları olan duygusal çaba üzerinde aynı yönde ve anlamlı, duygusal çelişki üzerinde ters yönde ve anlamlı bir etkisinin olduğunu söylemek mümkündür. Örgütle özdeşleşme boyutunun ise duygusal çaba ve duygusal çelişki ile arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır. Bu sonuçlar çerçevesinde, örgütsel özdeşleşme ile duygusal emek ilişkisine yönelik kurulan Hipotez5 ve Hipotez6 reddedilirken, Hipotez7 ve Hipotez8 kabul edilmiştir (Bkz. Çizelge 5.29.). Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre; konaklama işletmelerinde çalışan işgörenlerin bağlı bulundukları departmanla özdeşleşme düzeyleri arttıkça, misafirlerle etkileşimleri sırasında sergiledikleri duygusal çaba artmakta ve yaşadıkları duygusal çelişki azalmaktadır. Bireyin işine ya da örgüte yönelik özdeşleşmesi, işyerinde duygusal emeği nasıl sergilediğini etkiler (Burch vd., 2013; Humphrey vd., 2015; Schaubroeck ve Jones 2000). Sosyal kimlik kuramının

altını çizdiği gibi, duygusal emeğin hizmet sektöründeki bazı etkilerinin söz konusu rolle özdeşleşme nedeniyle olduğu ileri sürülmektedir. Bireyler bir gruba özdeşleşmeye başladığında, o gruba üyeliğin kendine özgü özelliklerini kabul etme eğilimi gösterirler. Böylece örgütsel rolleriyle güçlü bir şekilde özdeşleşen, rollerini belirgin ve değerli bir bileşen olarak gören ve kim olduklarını bilen bireyler, davranış gösterim kuralları da dâhil olmak üzere tüm rol beklentilerine uyum gösterecek ve gerçekçi hissetmek eğiliminde olacaklardır. Örgütsel özdeşleşme düzeyleri ve örgüt temelli benlik saygısı yüksek hizmet sektörü işgörenleri, daha derin bir duygusal strateji benimseme eğilimindedirler (XiuLi ve YingKang, 2016: 80). Yüksek düzeydeki bir örgütsel özdeşleşmeyle birey, örgütsel kurallarla daha fazla özdeşleşecek, zihinsel durumunu ve davranış şeklini aktif olarak düzenleyecek ve örgüt tarafından belirtilen davranış kurallarına uyum sağlamak için duygusal emek sergileyecektir (Zeng vd., 2014: 208-210). Araştırmanın sonuçlarıyla tutarlı olarak yazında yer alan çalışmalarda, özdeşleşme duygusal çaba davranışıyla aynı yönde, duygusal çelişki davranışıyla ters yönde ilişkili bulunmuştur (Brotheridge ve Lee, 2003; Côté, 2005; Mishra ve Bhatnagar, 2010; Ünler Öz, 2007). İşteki rolleriyle yüksek düzeyde özdeşleşen bireyler duygusal çelişkiden ziyade duygusal çaba davranışı sergileyeceklerdir. Başkalarına zarar vermemek için kurallara uyan birey rol yapmak istememekte ve sonuç olarak diğerlerinin kendisi hakkında olumsuz düşünmesini önlemektedir. Kurallara özdeşleşme yoluyla uyan birey, ya öfkesini gizlemek için duygularını bastırmak ya da gerçekçi davranmak için duygusal çaba sergilemeyi seçecektir. Keza işgören, örgütüyle daha çok özdeşleştikçe, örgütsel açıdan beklenen duyguları daha fazla içselleştirecek ve sonuç olarak işinde daha az duygusal çelişki sergileyecektir. Aksine birey amaca hizmet etmek duygusundan yoksun olduğunda, gerçekçi olmayan duygusal davranışlar sergileme nedeniyle duygusal çelişki yaşayabilmektedir.

Değişkenler arasında yapılan korelasyon analizlerinin ve oluşturulan yapısal regresyon modellerinin haricinde, örgütsel özdeşleşmenin boyutlarının, algılanan dışsal prestijin duygusal emeğin boyutları üzerindeki etkisine aracılık edip edemeyeceği araştırma kapsamında analiz edilen konulardandır. Baron ve Kenny'nin (1986) nedensel adım yaklaşımı benimsenerek yapılan analizde, yöntemin tüm aşamaları test edilmiştir. Bağımsız değişkenin bağımlı değişken ve

aracı değişken üzerindeki etkileri ile aracı değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkileri ortaya konmuştur (Bkz. Şekil 5.2. ve Şekil 5.3.). Buna göre; algılanan dışsal prestij, duygusal emeğin boyutları olan duygusal çaba üzerinde aynı yönde ve anlamlı ($\beta=0,51$; $p<0,01$), duygusal çelişki üzerinde ters yönde ve anlamlı ($\beta=-0,27$; $p<0,01$), örgütsel özdeşleşmenin boyutları olan örgütle özdeşleşme ($\beta=0,68$; $p<0,01$) ve grup içi özdeşleşme ($\beta=0,66$; $p<0,01$) üzerinde ise aynı yönde ve anlamlı bir etkisinin olduğu görülmüştür. Ayrıca örgütsel özdeşleşmenin boyutlarından yalnızca grup içi özdeşleşmenin, duygusal emeğin boyutları olan duygusal çaba üzerinde aynı yönde ve anlamlı ($\beta=0,56$; $p<0,01$), duygusal çelişki üzerinde ters yönde ve anlamlı ($\beta=-0,36$; $p<0,01$) bir etkisinin olduğu sonucuna varılmıştır. Örgütsel özdeşleşmenin örgütle özdeşleşme boyutunun duygusal emeğin boyutlarıyla arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmadığı için aracılık modelinden söz etmek mümkün değildir. Elde edilen bu sonuçlardan dolayı örgütsel özdeşleşmenin grup içi özdeşleşme boyutunun, algılanan dışsal prestij, duygusal emeğin boyutları üzerindeki etkisine aracılık edip edemeyeceği araştırılmıştır. Bu kapsamda örgütsel özdeşleşmenin grup içi özdeşleşme boyutunun aracı değişken rolünü test etmek amacıyla yol analizi modeli geliştirilmiştir (Bkz. Şekil 5.6.). Oluşturulan modelin uyum değerlerinin kabul edilebilir sınırlar içinde olduğu görülmüş ve modelin yapısal olarak uygun olduğuna ilişkin yeterli kanıtlar sağlanmıştır. Elde edilen bu bulgulara göre; algılanan dışsal prestij grup içi özdeşleşmeyi aynı yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir ($\beta=0,63$; $p<0,01$). Grup içi özdeşleşme duygusal emeğin boyutları olan duygusal çabayı aynı yönde ve anlamlı olarak ($\beta=0,35$; $p<0,01$), duygusal çelişkiyi ($\beta=-0,29$; $p<0,01$) ters yönde ve anlamlı olarak etkilemektedir. Tüm bunların yanı sıra, grup içi özdeşleşmenin modele aracı değişken olarak dâhil edilmesiyle, algılanan dışsal prestij, duygusal emeğin duygusal çaba boyutu üzerindeki etkisi azalmış ($\beta=0,29$; $p<0,01$), duygusal çelişki boyutu üzerindeki etkisi ise anlamsızlaşmıştır ($\beta=-0,09$; $p>0,05$). Buna göre; örgütsel özdeşleşmenin grup içi özdeşleşme boyutu, algılanan dışsal prestij, duygusal emeğin duygusal çaba boyutu üzerindeki etkisinde kısmi, duygusal çelişki boyutu üzerinde ise tam aracı değişken rolüne sahiptir. Algılanan dışsal prestij, duygusal çaba üzerindeki etkisinde yaşanan değişimin anlamlı olup olmadığını anlamak için Sobel testi yapılmıştır. Sobel testi sonucuna göre; test istatistiği 3,65 ve anlamlılık değeri $p<0,01$ olarak hesaplanmıştır. Bu nedenle algılanan dışsal prestij, duygusal çaba üzerindeki

etkisinde grup içi özdeşleşmenin kısmi aracılık etkisinden bahsetmek mümkündür. Ulaşılan sonuçlar doğrultusunda aracılık etkisinin tespitine yönelik geliştirilen, Hipotez9 ve Hipotez10 reddedilirken, Hipotez11 ve Hipotez12 kabul edilmiştir. Araştırmadan elde edilen aracılık testi sonuçları göstermektedir ki, araştırmaya katılan konaklama işletmeleri işgörenlerinin örgüte yönelik dışsal prestij algıları sergiledikleri duygusal çelişki düzeylerini etkilerken, grup içi özdeşleşme modele dahil edildiğinde, departmanlarıyla özdeşleşmeleri arttıkça dışsal prestij algıları yaşadıkları duygusal çelişki üzerinde etkili olamamaktadır. Yani bir anlamda, araştırmaya katılan işgörenlerin departmanlarıyla özdeşleşmeleri, örgüte yönelik algıladıkları dışsal prestijle şekillenmekte, bunun sonucu olarak da dışsal prestij algısı ile yaşadıkları duygusal çelişki arasındaki ilişki grup içi özdeşleşme bağlamında oluşmaktadır. Ulaşılan ikinci bir sonuca göre, işgörenlerin örgüte yönelik dışsal prestij algıları sergiledikleri duygusal çaba düzeylerini etkilerken, grup içi özdeşleşme modele dahil edildiğinde, departmanlarıyla özdeşleşmeleri arttıkça dışsal prestij algıları yaşadıkları duygusal çaba üzerinde kısmen etkili olmaktadır. Buradan hareketle, algılanan dışsal prestij ve duygusal çaba ilişkisinde grup içi özdeşleşme dışında başka değişkenlerin de aracı olabileceği sonucuna ulaşılabılır. Bir işgörenin örgütünün dışsal prestijini olumlu bulmasının, onun örgütüyle daha fazla özdeşleşmesine neden olacağı ifade edilebilir (İşcan, 2006: 163). Bireyin sosyal anlamda değerli bir işletme algılaması veya gurur duyulacak bir işletmede çalışması, bireyin çalıştığı örgütte daha fazla olumlu davranışlar sergilemesine neden olacaktır (Yeşiltaş vd., 2011: 186). Nitekim Riketta (2005: 373-374) yaptığı meta-analiz çalışmasında, bireylerin örgütle özdeşleşmelerinin işyerindeki ekstra-rol davranışlarını pozitif olarak etkilediğini ortaya koymuştur. Örgüt tarafından belirlenen davranış kurallarına kendi isteğiyle uyma eğilimi gösteren ve ekstra-rol davranışı sergileyen bireylerin, duygusal çaba davranışına daha yatkın olabilecekleri ifade edilmektedir. İşgörenlerin örgütün dışsal prestijine yönelik olumlu algıları, örgütleriyle özdeşleşmelerine neden olur ve bu da işgörenleri misafirle etkileşimleri sırasında duygusal çaba davranışı sergilemeye yönlendirir. Aksine dışsal prestij algısının zayıf olduğu durumlarda işgörenler, örgütleriyle özdeşleşemeyecekler ve sonuç olarak duygusal çelişki yoluyla duygusal emek sergileyeceklerdir. Mishra ve diğerleri (2012: 209) yaptıkları çalışmada, algılanan dışsal prestij, örgütsel özdeşleşme aracılığıyla işgörenlerin sergilediği duygusal emeği etkileyip etkilemediğini araştırmaktadır. Araştırma

neticesine bakıldığında, algılanan dışsal prestij, örgütsel özdeşleşmeyle ve duygusal çaba davranışıyla aynı yönde, duygusal çelişki davranışıyla ters yönde ilişkili görülmüştür. Ayrıca, örgütsel özdeşleşmenin, hem algılanan dışsal prestij ile duygusal çaba arasında, hem de algılanan dışsal prestij ile duygusal çelişki arasında aracılık rolüne sahip olduğu ortaya konmuştur. Araştırmadan elde edilen sonuçların yazında karşılaştırılabildiği tek çalışma Mishra ve diğerlerinin (2012) yaptığı araştırmadır ve her iki çalışmanın sonuçları da tutarlılık sergilemektedir. Araştırmanın tüm hipotezlerine yönelik sonuçlar Çizelge 5.29.'da özetlenmiştir.

Çizelge 5.29. Araştırmanın hipotezlerine yönelik sonuçlar

	Hipotez	Sonuç
Hipotez1	Algılanan dışsal prestij, duygusal emeğin duygusal çaba boyutu üzerinde aynı yönde ve anlamlı bir etkiye sahiptir.	KABUL
Hipotez2	Algılanan dışsal prestij, duygusal emeğin duygusal çelişki boyutu üzerinde ters yönde ve anlamlı bir etkiye sahiptir.	KABUL
Hipotez3	Algılanan dışsal prestij, örgütsel özdeşleşmenin örgütle özdeşleşme boyutu üzerinde aynı yönde ve anlamlı bir etkiye sahiptir.	KABUL
Hipotez4	Algılanan dışsal prestij, örgütsel özdeşleşmenin grup içi özdeşleşme boyutu üzerinde aynı yönde ve anlamlı bir etkiye sahiptir.	KABUL
Hipotez5	Örgütsel özdeşleşmenin örgütle özdeşleşme boyutu, duygusal emeğin duygusal çaba boyutu üzerinde aynı yönde ve anlamlı bir etkiye sahiptir.	RED
Hipotez6	Örgütsel özdeşleşmenin örgütle özdeşleşme boyutu, duygusal emeğin duygusal çelişki boyutu üzerinde ters yönde ve anlamlı bir etkiye sahiptir.	RED
Hipotez7	Örgütsel özdeşleşmenin grup içi özdeşleşme boyutu, duygusal emeğin duygusal çaba boyutu üzerinde aynı yönde ve anlamlı bir etkiye sahiptir.	KABUL
Hipotez8	Örgütsel özdeşleşmenin grup içi özdeşleşme boyutu, duygusal emeğin duygusal çelişki boyutu üzerinde ters yönde ve anlamlı bir etkiye sahiptir.	KABUL
Hipotez9	Örgütsel özdeşleşmenin örgütle özdeşleşme boyutu, algılanan dışsal prestij ile duygusal emeğin duygusal çaba boyutu arasındaki ilişkide aracı rolü oynayacaktır.	RED
Hipotez10	Örgütsel özdeşleşmenin örgütle özdeşleşme boyutu, algılanan dışsal prestij ile duygusal emeğin duygusal çelişki boyutu arasındaki ilişkide aracı rolü oynayacaktır.	RED
Hipotez11	Örgütsel özdeşleşmenin grup içi özdeşleşme boyutu, algılanan dışsal prestij ile duygusal emeğin duygusal çaba boyutu arasındaki ilişkide aracı rolü oynayacaktır.	KABUL
Hipotez12	Örgütsel özdeşleşmenin grup içi özdeşleşme boyutu, algılanan dışsal prestij ile duygusal emeğin duygusal çelişki boyutu arasındaki ilişkide aracı rolü oynayacaktır.	KABUL

Sonuç olarak, araştırmada ele alınan algılanan dışsal prestijin duygusal emeğin boyutları üzerinde etkili olduğu, bu etkide de örgütsel özdeşleşmenin yalnızca grup içi özdeşleşme boyutunun anlamlı aracılık rolü bulunduğu ortaya konulmuştur.

5.10. Sonuç ve Öneriler

Öznesi insan olan hizmet sektörünün misafirleri, hizmet alımları esnasında verilen hizmetin içeriği kadar hizmet işgörenleri ile olan etkileşim düzey ve standartlarıyla da her geçen gün biraz daha ilgilenmektedirler. Konaklama işletmeleri açısından işgören-misafir etkileşiminin kalitesi, misafirlerin güdülerini, tutumlarını ve satın alma davranışlarını etkilediği için sürdürülebilir rekabetin en önemli unsurlarından biri olarak görülmektedir. Bu nedenle, mükemmel hizmet sunumuna katkıda bulunan davranışları destekleyen unsurların artırılması büyük önem arz etmektedir. Konaklama işletmelerinde misafir memnuniyetini belirleyen önemli ölçütlerden biri de duygusal emek davranışlarının yoğunluğudur. Dolayısıyla duyguların yönetilmesi ve doğru bir şekilde davranışa dönüştürülmesi açısından örgüt yöneticilerinin işgörenlerin dışsal prestij algısını olumlu şekilde etkileyecek ve örgütsel özdeşleşmelerini arttıracak şekilde hareket etmeleri gerekmektedir.

Yapılan araştırmada, konaklama işletmelerinde algılanan dışsal prestijin duygusal emek üzerindeki etkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü belirlenmeye çalışılmıştır. Buna göre; algılanan dışsal prestijin, duygusal emeğin boyutları olan duygusal çaba üzerinde aynı yönde ve anlamlı ($\beta=0,51$; $p<0,01$), duygusal çelişki üzerinde ters yönde ve anlamlı ($\beta=-0,27$; $p<0,01$), örgütsel özdeşleşmenin boyutları olan örgütle özdeşleşme ($\beta=0,68$; $p<0,01$) ve grup içi özdeşleşme ($\beta=0,66$; $p<0,01$) üzerinde ise aynı yönde ve anlamlı bir etkisinin olduğu görülmüştür. Ayrıca örgütsel özdeşleşmenin boyutlarından yalnızca grup içi özdeşleşmenin, duygusal emeğin boyutları olan duygusal çaba üzerinde aynı yönde ve anlamlı ($\beta=0,56$; $p<0,01$), duygusal çelişki üzerinde ters yönde ve anlamlı ($\beta=-0,36$; $p<0,01$) bir etkisinin olduğu sonucuna varılmıştır. Buna göre; örgütsel özdeşleşmenin grup içi özdeşleşme boyutu, algılanan dışsal prestijin duygusal emeğin duygusal çaba boyutu üzerindeki etkisinde kısmi, duygusal çelişki boyutu üzerinde ise tam aracı değişken rolüne sahiptir. Ulaşılan sonuçlar, araştırmanın sorunsalında ortaya konan ve çeşitli kuramsal dayanaklarla

desteklenen, işgörenlerin dışsal prestij algısının, örgütsel özdeşleşme ve duygusal emek ile etkileşim halinde olduğu (Ashforth ve Mael, 1989; Bhattacharya vd., 1995; Brotheridge ve Lee, 2003; Côté, 2005; Fisher ve Wakefield, 1998; Mishra, 2011; Mishra ve Bhatnagar, 2010; Mishra vd., 2012; Oktuğ, 2013; Ünler Öz, 2007) ve algılanan dışsal prestijin duygusal emek üzerindeki etkisinde grup içi özdeşleşmenin aracılık rolüne sahip olduğu görüşünü doğrulamakta ve yazında yer alan çalışmalarla tutarlılık sergilemektedir (Mishra vd., 2012).

Çalışma, özellikle turizm alanında işgörenlerin sıklıkla karşılaştığı duygusal emek konusuna katkı sağlamaya çalışmaktadır. Daha önce de belirtildiği gibi çalışmaya konu olan algılanan dışsal prestij, örgütsel özdeşleşme ve duygusal emek kavramları farklı çalışmalarda birbirleriyle ilişkilendirilerek araştırma konusu edilmiştir. Bu çalışma ise, kavramların bir model altında bütünleştirilmesine ve birbirleriyle ilişkilerinin ortaya konmasına olanak tanımıştır. Yazında bu üç değişkenin birbiri ile olan ilişkilerini aynı anda araştıran yalnızca bir çalışma bulunmakla birlikte (Mishra vd., 2012), konaklama sektöründe bunu incelemeyi amaç edinmiş bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu nedenle çalışma, kavramların konaklama sektöründe aynı anda araştırıldığı yeni çalışmalardan biri olması bakımından da önemlidir. Bununla birlikte, daha önce yapılan çalışmalardan farklı olarak örgütsel özdeşleşme değişkeni örgüt ve grup içi özdeşleşme bazında ayrı ayrı ölçülmeye çalışılmıştır. Görüldüğü üzere yapılan araştırmanın kapsamı önceden yapılmış olan çalışmalara kıyasla daha farklıdır. Bu nedenle çalışmada elde edilen bulguların hem uygulamada örgüt yöneticilerine ve işgörenlerine hem de yönetim ve turizm yazınına önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir.

Çalışmadan elde edilen bulgular ışığında, Nevşehir ilinde yer alan konaklama işletmelerine ve onun nezdinde tüm konaklama işletmelerine yönelik birtakım öneriler sunulabilir:

- Yöneticiler bireysel ve örgütsel verimliliğin sağlanabilmesi için ön koşul olan faktörleri dikkate almalıdır. Bu bağlamda algılanan dışsal prestij ve örgütsel özdeşleşme, duygusal emeğin doğru sergilenmesinde gerekli olan anahtar değişkenler olabilir. Bu nedenle yöneticiler örgütün prestijini arttırmaya yönelik yapacakları çalışmalarla, bunun örgüt

çevresinde fark edilmesini sağlamak suretiyle işgörenlerinin dışsal prestij algılarını iyileştirmeye çalışmalı ve özellikle örgütleriyle özdeş işgörenlere sahip olmanın yollarını aramalıdır.

- İşgörenlerin dışsal prestij algısını olumlu yönde arttırmak adına, işletmenin değerli bulunan özelliklerinin örgütün dışında bulunanlar tarafından saygın ve güvenilir olarak algılanmasını sağlamak, bu noktada da hem finansal hem de sosyal performansı arttırmak gerekmektedir. Özellikle referans grupların düşüncelerine önem verilmeli, ağızdan ağıza iletişim ve işletmenin içsel ve dışsal iletişim çabaları arttırılmalıdır. Dışsal prestij elde etmenin yollarından biri de sosyal sorumluluk bilincine sahip bir işletme olmaktır. Kurumsal sosyal sorumluluğa katılım, örgüt açısından varlıklarının anlamını arayan işgörenlerin, iş-yaşam bütünleşmesi yoluyla daha az çelişki yaşamasına yardımcı olacaktır. Doğru algılanan dışsal prestij, rakipler prestij sahibi olmadıklarında ve saygınlık yaratmadıklarında, rekabetçi avantaj yaratan maddi olmayan bir kaynaktır.
- Örgütleriyle özdeş işgörenlere sahip olma noktasında kullanılabilecek önemli stratejilerden biri otonomidir. İşgörenin işinin gerektirdiği görevleri yerine getirirken ne derecede bağımsız ve özgür davranabildiği, kendi işini planlama ve kullanacağı yöntemleri belirleme konusunda ne ölçüde serbestiye sahip olduğu önemlidir. İşletmeler, işgörenlere örgütün davranış kurallarını kendi özgün stillerine uyarlayabilme yetkisi tanıyabilmelidir. Daha fazla otonominin teşvik edildiği bir çalışma ortamı sağlandığında, işgörenlerin hizmetlerini kişiselleştirmeleri mümkün olmaktadır. Bu sayede, işgören yalnızca kendi departmanı ile özdeşleşmenin ötesine geçerek örgütün bütünüyle özdeşleşecek ve misafirle etkileşiminde daha fazla duygusal çaba davranışı sergileyebilecektir.
- İnsan kaynakları günümüzün artan rekabet koşullarında, kaçınılmaz şekilde işletmelerin en büyük varlığıdır ve işletmeler bu eşsiz kaynaktan maksimum fayda sağlamak durumundadır. Bu noktada özellikle duygusal çaba sergilemeye eğilimli işgörenleri işletme bünyesine dâhil etmek, çaba sarf eden mevcut işgörenleri örgüt içinde kalma konusunda teşvik etmek ve diğer işgörenleri de bu süreçte motive etmek işletme

yöneticilerinin üzerinde durmaları gereken önemli konulardır. Hizmet sunum biçimlerini iyileştirmek isteyen konaklama işletmeleri, işgörenlerinin niteliklerini geliştirmek durumundadır. Bu bağlamda işletmeler, işe alım süreçlerinde duygusal çaba sergilemeye eğilimli, dışa dönük, uyumlu, öz disiplin sahibi ve gelişime açık işgörenleri seçmeli, belirli aralıklarda düzenleyecekleri hizmet içi eğitimlerle işgörenlerini güçlendirmeli ve örgütte kalmalarını sağlamalıdır. Bu sayede örgütte işgörenlerin yaşadığı duygusal çelişki azaltılıp, duygusal çaba arttırılmak suretiyle duygusal emek bir örgüt kültürü haline getirilebilir.

- Diğer sektörlerden farklı olarak, işgören-misafir etkileşiminde hizmet personeli misafirlere karşı örgütü temsil etmekte, etkileşim yüz yüze gerçekleşmekte ve misafir hizmet sürecinin içinde yer aldığından süreç belirsizlik taşımaktadır. İlaveten hizmetin çoğunlukla soyut olması da misafirin hizmet kalitesini değerlendirmesini zorlaştırdığından, hizmeti sunan tarafın davranışlarını belirli kurallar çerçevesinde değiştirmesi yani duygusal emek sergilemesi gerekmektedir. Bu bakımdan, özellikle misafirle ön planla temas halinde olan iç müşterilere yani işgörelere odaklanmak önem arz etmektedir. Konaklama işletmeleri, gerek iç müşterilerinin gerekse dış müşterilerinin taşıdığı profili, duygu, düşünce ve beklentilerinin neler olduğunu saptamak ve özellikle memnuniyeti ölçen araştırmalar yapmak durumundadır. Elde edilecek sonuçlar doğrultusunda, örgütler misyon ve vizyonlarını belirleyerek mevcut hizmet politikalarını geliştirmelidir.
- Duygusal emek kavramı günümüz iş dünyasının ve misafir ilişkilerinin bir gereği olarak ortaya çıkmıştır. Misafirleri ile doğru ve verimli bir ilişki kurmak isteyen işletmelerin bu kavramı ve sonuçlarını, işgörenlerinin kavrama ilişkin bakış açılarını değerlendirmeleri önemlidir. Gerek yönetici gerekse çalışma arkadaşlarının desteğinin duygusal emek sergileme ve dolayısıyla iş sonuçları üzerinde yaptığı olumlu katkılardan hareketle, örgüt içerisinde işgörenlerin sorunlarının dinlenmesi ve karşılıklı iletişim ortamı kurulabilmesi için rutin toplantılar düzenlenebilir.
- Duygusal emek, konaklama işletmeleri açısından özellikle marka değeri oluşturmada üzerinde durulması gereken önemli konulardan biridir.

Çünkü misafirlerin hizmet alımı esnasında işgören ile aralarında gerçekleşebilecek olumsuz bir deneyim, önceki iyi duyguları da etkisizleştirerek olumsuz sonuçlar açığa çıkarabilecektir. Hizmet bir zincir olarak düşünüldüğünde, zincirin halkalarının birinde meydana gelebilecek bir aksaklık tüm deneyimi olumsuz yönde etkileyebilecektir. Bu bakımdan konaklama işletmelerinin özellikle ön planda yer alan önbüro ve yiyecek-içecek gibi departmanlarında çalışan işgörenlerin sergiledikleri duygusal emeğin doğru bir şekilde yansıtılması konusunda, yöneticilerin daha belirgin davranış kuralları ortaya koymaları gerekmektedir.

- Araştırmadan elde edilen demografik bulgular göstermektedir ki; araştırmaya katılan örnekleme yer alan işgücü genç ve dinamik bir yapıdadır. Oysaki yaş arttıkça duyguları yönetebilme becerisinde de artış meydana gelmekte ve duygusal çelişki davranışı sergileme olasılıkları da azalmaktadır. Çalışan işgörenlerin büyük çoğunluğu erkektir. Pozitif duyguların gösterilmesini gerektiren hizmet işlerinde kadınların doğaları gereği duygularını kontrol etmede, empati kurmada ve duygusal tepkiler vermede erkeklere nazaran daha başarılı oldukları bilinmektedir. Bu durumda, özellikle ön planda yer alan pozisyonlara işe alımlarda bu kriter öneme verilmesi gerekebilir. Sonuçlar sektörün kanayan bir yarasını da ortaya koymaktadır. Turizm eğitimi almış üniversite mezunu (sektördeki adıyla mektepli) işgörenlerden ziyade, alaylı olarak tabir edilen ve çıraklık, kalfalık, ustalık zinciri içinde yetişmiş kesimin çoğunlukta olduğu görülmektedir. Bu durum, mekteplileri sektörde görev almaktan ya da kalıcı olmaktan uzaklaştıran bir unsurdur. Son zamanlarda buna yönelik alınan tedbirlerden biri meslek yasası çalışmalarının yürütülmesi olmuştur. Bu sayede istihdam zorlukları nedeniyle turizm sektörünü terk etmek zorunda kalan eğitimli personelin sektöre geri kazandırılması mümkün olabilecektir. Bu da hizmet kalitesini ve prestiji olumlu yönde etkileyecektir. Son olarak sektörde ve otele çalışma sürelerinin kısa olması da özellikle örgütle özdeşleşmeyi olumsuz yönde etkileyen bir durumdur. Nitekim araştırma sonuçlarına da örgütle özdeşleşmenin duygusal çaba üzerinde etkisi bulunmadığı şeklinde yansımıştır. İşgörenlerin örgütle özdeşleşmesini

hedefleyen örgütler, örgütün algılanan değerini ve mevcut uygulamalarını diğer örgütlerle karşılaştırmak, örgütün algılanan prestijini arttırmak, işgörenin örgütteki çalışma sürecini yönetmek ve insan kaynakları uygulamalarını iyileştirmek durumundadır. Bu süreçte özellikle liderlere büyük görev düşmektedir. Aynı zamanda bir rol model olan liderin yönlendirme şekli, işgören için bir esin kaynağı olacak ve bu yönlendirmeden çıkardığı anlam işgörenin örgütle özdeşleşmesinde önemli bir rol oynayacaktır.

- Son zamanlarda ülke genelinde yaşanan ekonomik istikrarsızlık, Kapadokya bölgesinin tüm sezona yayılan turizm anlayışını da olumsuz yönde etkilemiştir. İşten çıkarılmaların ve ücretsiz izinlerin artması istihdam konusunda yaşanan sıkıntıları göz önüne sererken, zaman zaman artan talebe niteliksiz işgörenlerle cevap verilmeye çalışılması da hizmet kalitesinin düşmesine neden olmuştur. Bu durum, işletmelere yönelik prestij algısını kötü yönde etkilemekte ve işgörenler bundan olumsuz şekilde etkilenmektedir. İlaveten, işgücü devir hızının yüksek olması da işgörenlerin örgütleriyle özdeşleşmelerini engellemekte ve işgörenler davranış kurallarıyla bütünleşmek konusunda çelişki yaşamaktadırlar. Genelden özele uzanan bu tür sıkıntıların önüne geçebilmek adına, alınabilecek en iyi tedbirlerden biri bölgede yaşanacak bir kümelenme hareketi olabilir. Kapadokya'da yer alan turizm sektörünün benzer ya da birbirini tamamlayan iş kollarında faaliyet gösteren işletmelerinin, kamu kurumları, sanayi ve ticaret odaları, sivil toplum kuruluşları gibi destek kurumlarının, üniversite, meslek okulları, araştırma ve geliştirme merkezleri gibi eğitim ve araştırma kurumlarının bir araya gelerek ekonomide yaşanan istikrarsızlığı azaltmaya yönelik bütünleşik çaba sergilemesi birlikten kuvvet doğurabilecektir. Bu sayede, yalnızca rekabetçi değil aynı zamanda çevreye ve topluma duyarlı bir sanayi yapısıyla birlikte sürdürülebilir turizme hizmet edilebilecek, katma değer oluşturacak değişim ve yenilikler gerçekleştirilecek ve turizm sektörünün dinamizmine uygun nitelikli işgücü yetiştirilebilecektir.

Hızla değişen piyasa koşullarında konaklama işletmelerinin duygusal emek konusuna her geçen gün daha fazla önem vermeleri gereğinden hareketle, öncü olabileceği düşünülen geniş perspektifli bu çalışma bir başlangıç olarak kabul edilmelidir. Bundan sonra kapsamı daraltılmış, derinliği arttırılmış çalışmalar ile konu hakkında daha özgün sonuçlar elde edilebilir. Araştırmanın gerçekleştirildiği örneklem, Nevşehir ilinde yer alan konaklama işletmeleri işgörenlerinden oluşmaktadır. Araştırmanın yürütüldüğü örneklemde çalışan işgörenlerin duygusal emek sergilemelerini etkileyecek şekilde örgütlerine yönelik dışsal prestij algılarının ve örgütsel özdeşleşme düzeylerinin yüksek olduğunu söylemek mümkündür. Ancak gelecekte yapılacak olan çalışmalarda farklı örneklemelerde ele alındığında ve örgütün iç ve dış dinamikleri de analize dâhil edildiğinde, değişkenler arasındaki ilişkilerin farklılık göstereceği söylenebilir. Bu kapsamda farklı alanlarda yapılacak çalışmalardan elde edilen bulgular karşılaştırılabilir. Bununla birlikte, ele alınan değişkenler arasındaki ilişkide demografik değişkenlerin aracılık veya düzenleyicilik rollerini inceleyen araştırmaların yazına katkı sağlayabileceği değerlendirilmelidir. Yazında duygusal emeğin öncülü olarak ele alınan duygulanım, duygusal zekâ, empati, otonomi, duygusal davranış kuralları, etkileşim özellikleri, sosyal destek, örgüt kültürü ve işle bütünleşme gibi ya da ardılı olarak ele alınan iş tatmini, işten ayrılma niyeti, müşteri hizmetleri performansı, örgütsel bağlılık ve tükenmişlik gibi değişkenlerle de yapılacak araştırmalar farklı sonuçlara ışık tutacaktır. Ayrıca, bu alanda yapılacak nicel ve nitel ilave çalışmalara ihtiyaç duyulduğu düşünülmektedir.



KAYNAKLAR

- Abd-Elmoteleb, M., Saha, S. K. and Hamoudahb, A. M. (2015). "Rethinking the Employees' Perceptions of Corporate Social Responsibility". *International Business Research*, 8(3), 121-132.
- Abraham, R. (1998). "Emotional Dissonance in Organizations: Antecedents, Consequences, and Moderators". *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 124(2), 229-246.
- Abraham, R. (1999). "The Impact of Emotional Dissonance on Organizational Commitment and Intention to Turnover". *The journal of Psychology*, 133(4), 441-455.
- Abraham, R. (2000). "The Role of Job Control as a Moderator of Emotional Dissonance and Emotional Intelligence–Outcome Relationships". *The Journal of Psychology*, 134(2), 169-184.
- Abrams, D. and Hogg, M. A. (1988). "Comments on the Motivational Status of Self-Esteem in Social Identity and Intergroup Discrimination". *European Journal of Social Psychology*, 18(4) 317-334.
- Abrams, D., Ando, K. and Hinkle, S. (1998). "Psychological Attachment to the Group: Cross-Cultural Differences in Organizational Identification and Subjective Norms As Predictors of Workers' Turnover Intentions". *Personality and Social Psychology Bulletin*, 24(10), 1027-1039.
- Acar, F. (2002). "Duygusal Zeka ve Liderlik". *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12, 53-68.
- Adkins, L. (1995). *Gendered Work. Sexuality, Family and the Labour Market*, Open University Press.
- Ağaoğlu, O. K. (1992). "İşgücünü Verimli Kullanma Tekniklerinin Turizm Sektörüne Uygulanması". *Verimlilik Dergisi*, 110-121.
- Akbulut, Y. (2010). *Sosyal Bilimlerde SPSS Uygulamaları*. İstanbul: İdeal Kültür Yayıncılık.
- Akçay, C. ve Çoruk, A. (2012). "Çalışma Yaşamında Duygular ve Yönetimi: Kavramsal Bir İnceleme". *Journal of Policy*, 1(1), 3-25.
- Alacaklıoğlu, H. (2002). *Kurumsal Yönetim En İyi Uygulama Kodu: Yönetim Kurulunun Yapısı ve İşleyişi*, TÜSİAD Yayını.
- Albert, S. and Whetten, D. A. (1985). "Organizational Identity". *Research in Organizational Behavior*, 7, 263-295.
- Albert, S., Ashforth, B. E. and Dutton, J. E. (2000). "Organizational Identity and Identification: Charting New Waters and Building New Bridges". *Academy of Management Review*, 25(1), 13-17.

- Allen, J. A., Pugh, S. D., Grandey, A. A. and Groth, M. (2010). "Following Display Rules in Good or Bad Faith?: Customer Orientation As A Moderator of the Display Rule-Emotional Labor Relationship". **Human Performance**, 23(2), 101-115.
- Allen, N. J. and Meyer, J. P. (1997). **Commitment in the Workplace: Theory, Research and Application**, Thousand Oaks.
- Alnıaçık, Ü., Çiğirim, E., Akçin, K., Bayram, O. (2011). "Independent and Joint Effects of Perceived Corporate Reputation, Affective Commitment and Job Satisfaction on Turnover Intentions". **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, 24, 1177-1189.
- Altunışık, R. (2008). "Anketlerde Veri Kalitesinin İyileştirilmesi İçin Öntest (Pilot Test) Yöntemleri". **Pazarlama ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi**, 2, 1-17.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2012). **Sosyal Bilimlerde Bilimsel Araştırma Yöntemleri, SPSS Uygulamalı**. (Yedinci Baskı). Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Andrew, D. Ps, Todd, S. Y., Greenwell, T. C., Pack, S. M. and Cannon, C. (2006). "Perceived Organizational Prestige and Collegiate Athletic Department Employees", **Journal of Contemporary Athletics**, 2(2), 163-174.
- Ashforth, B. and Tomiuk, M. A. (2000). **Emotional Labor and Authenticity: Views from Service Agents, in Emotion in Organizations**, Sage Publications.
- Ashforth, B. E. and Humphrey, R. H. (1993). "Emotional Labor in Service Roles: The Influence of Identity". **Academy of Management Review**, 18(1), 88-115.
- Ashforth, B. E. and Humphrey, R. H. (1995). "Emotion in the Workplace: A Reappraisal". **Human Relations**, 48(2), 97-125.
- Ashforth, B. E. and Johnson, S. A. (2001). **Which Hat to Wear, Social Identity Processes in Organizational Contexts**, NewYork: Psychology Press.
- Ashforth, B. E. and Mael, F.(1989). "Social Identity Theory and the Organization". **Academy of Management Review**, 14(1), 20-39.
- Ashkanasy, N. M. and Daus, C. S. (2002). "Emotion in the Workplace: The New Challenge for Managers". **The Academy of Management Executive**, 16(1), 76-86.
- Ashkanasy, N. M. and Humphrey, R. H. (2011). "Current Emotion Research in Organizational Behavior". **Emotion Review**, 3(2), 214-224.
- Assael, H. and Keon, J. (1982). "Nonsampling vs. Sampling Errors in Survey Research". **The Journal of Marketing**, 114-123.

- Augustine, S. K. and Joseph, B. (2008). ***Emotional Labor among the Frontline Employees of the Hotel Industry in India. In: Global Cases on Hospitality Industry***, New York: Haworth Press.
- Austin, E. J., Dore, T. Cp. and O'donovan, K. M. (2008). "Associations of Personality and Emotional Intelligence with Display Rule Perceptions and Emotional Labour". ***Personality and Individual Differences***, 44(3), 679-688.
- Austin, E. J., Farrelly, D., Black, C. and Moore, H. (2007). "Emotional Intelligence, Machiavellianism and Emotional Manipulation: Does EI Have A Dark Side?". ***Personality and Individual Differences***, 43(1), 179-189.
- Avcı, U. ve Boylu, Y. (2010). "Türk Turizm Çalışanları İçin Duygusal Emek Geçerlemesi". ***SÖİD Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi***, 7(2), 20-29.
- Bailey, J. J. and Mccollough, M. A. (2000). "Emotional Labor and the Difficult Customer: Coping Strategies of Service Agents and Organizational Consequences". ***Journal of Professional Services Marketing***, 20(2), 51-72.
- Bal, M. (2011). ***Çalışan Personelin Kurumsal İmaj Oluşumuna Etkisi***. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Bamber, E. M. and Iyer, V. M. (2002). "Big 5 Auditors' Professional and Organizational Identification: Consistency or Conflict?". ***Auditing: A Journal of Practice & Theory***, 21(2), 21-38.
- Barnard, C. I. (1938). ***The Functions of the Executive***, Harvard University Press.
- Barney, J. B. (1986). "Organizational Culture: Can It Be A Source of Sustained Competitive Advantage?". ***Academy of Management Review***, 11(3), 656-665.
- Baron, R. M. and Kenny, D. A. (1986). "The Moderator–Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations". ***Journal of Personality and Social Psychology***, 51(6), 1173-1182.
- Barrick, M. R. and Mount, M. K. (1991). "The Big Five Personality Dimensions and Job Performance: A Meta-Analysis". ***Personnel Psychology***, 44(1), 1-26.
- Barrick, M. R. and Mount, M. K. (2000). "Select on Conscientiousness and Emotional Stability". ***Handbook of Principles of Organizational Behavior***, 15-28.
- Bartels, J., Pruyn, A. and Jong, M. (2009). "Employee Identification Before and After an Internal Merger: A Longitudinal Analysis". ***Journal of Occupational and Organizational Psychology***, 82(1), 113-128.

- Bartels, J., Pruyn, A., Jong, M. D. and Joustra, I. (2007). "Multiple Organizational Identification Levels and the Impact of Perceived External Prestige and Communication Climate". **Journal of Organizational Behavior**, 28(2), 173-190.
- Başbuğ, G., Ballı, E. ve Oktuğ, Z. (2010). "Duygusal Emeğin İş Memnuniyetine Etkisi: Çağrı Merkezi Çalışanlarına Yönelik Bir Çalışma". **Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi**, 58, 253-274.
- Basım, H. N. ve Begenirbaş, M. (2012). "Çalışma Yaşamında Duygusal Emek: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması (Emotional Labor in Work Life: A Study of Scale Adaptation)". **Yönetim ve Ekonomi**, 19(1), 77-90.
- Basım, H. N., Begenirbaş, M. ve Yalçın, R. C. (2013). "Effects of Teacher Personalities on Emotional Exhaustion: Mediating Role of Emotional Labor". **Educational Sciences: Theory & Practice**, 13(3), 1488-1496.
- Basım, H. N., Çetin, F. ve Tabak, A. (2009). "Beş Faktör Kişilik Özelliklerinin Kişilerarası Çatışma Çözme Yaklaşımlarıyla İlişkisi". **Türk Psikoloji Dergisi**, 24(63), 20-37.
- Bayram, N. (2010). **Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş Amos Uygulamaları**. Ezgi Kitabevi.
- Beğenirbaş, M. ve Basım, H. N. (2013). "Duygusal Emekte Bazı Demografik Değişkenlerin Rolü: Görgül Bir Araştırma". **Çankaya University Journal of Humanities and Social Sciences**, 10, 45-57.
- Beğenirbaş, M. ve Meydan, C. H. (2012). "Duygusal Emeğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışıyla İlişkisi: Öğretmenler Üzerinde Bir Araştırma". **İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 14(3), 1-24.
- Begenirbaş, M. ve Yalçın, R. C. (2012). "Öğretmenlerin Kişilik Özelliklerinin Duygusal Emek Gösterimlerine Etkileri". **Çag University Journal of Social Sciences**, 9(1), 47-65.
- Beldek, E. G. (2015). **Örgütsel Özdeşleşme Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Muhalefet İlişkisi: Görgül Bir Araştırma**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bellas, M. L. (1999). "Emotional Labor In Academia: The Case Of Professors". **The Annals of the American Academy of Political and Social Science**, 561(1), 96-110.
- Bergami, M. and Bagozzi, R. P. (2000). "Self-Categorization, Affective Commitment and Group Self-Esteem as Distinct Aspects of Social Identity in the Organization". **British Journal of Social Psychology**, 39(4), 555-577.
- Beyer, J. M. and Nino, D. (2001). "Culture as a Source, Expression, and Reinforcer of Emotions in Organizations". **Emotions at Work: Theory, Research, and Applications for Management**, 173-197.

- Bhattacharya, C. B. and Elsbach, K. D. (2002). "Us versus Them: The Roles of Organizational Identification and Disidentification in Social Marketing Initiatives". ***Journal of Public Policy & Marketing***, 21(1), 26-36.
- Bhattacharya, C. B., Rao, H. and Glynn, M. A. (1995). "Understanding the Bond of Identification: An Investigation of Its Correlates among Art Museum Members". ***The Journal of Marketing***, 59(4) 46-57.
- Black, P. (2004). ***The Beauty Industry: Gender, Culture, Pleasure***. New York: Routledge.
- Boen, F., Vanbeselaere, N. and Cool, M. (2006). "Group Status As a Determinant of Organizational Identification After a Takeover: A Social Identity Perspective". ***Group Processes & Intergroup Relations***, 9(4), 547-560. ,
- Boroş, S. (2008). "Organizational Identification: Theoretical and Empirical Analyses of Competing Conceptualizations". ***Cognition, Brain, Behavior***, 12(1) 1-27.
- Boxall, P. and Macky, K. (2009). "Research and Theory on High-Performance Work Systems: Progressing the High-Involvement Stream". ***Human Resource Management Journal***, 19(1), 3-23.
- Bozionelos, N. and Kiamou, K. (2008). "Emotion Work in the Hellenic Frontline Services Environment: How it Relates to Emotional Exhaustion and Work Attitudes". ***The International Journal of Human Resource Management***, 19(6), 1108-1130.
- Brook, P. (2009). "In Critical Defence of 'Emotional Labour' refuting Bolton's Critique of Hochschild's Concept". ***Work, Employment & Society***, 23(3), 531-548.
- Brotheridge, C. M. (2006). "The Role of Emotional Intelligence and Other Individual Difference Variables in Predicting Emotional Labor Relative to Situational Demands". ***Psicothema***, 18, 139-144.
- Brotheridge, C. M. and 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. and Lee, R. T. (2003). "Development and validation of the Emotional Labour Scale". ***Journal of Occupational and Organizational Psychology***, 76, 365-379.
- Brown, M. E. (1969). "Identification and Some Conditions of Organizational Involvement". ***Administrative Science Quarterly***, 346-355.
- Brown, T. J., Dacin, P. A., Pratt, M. G. and Whetten, D. A. (2006). "Identity, Intended Image, Construed Image, and Reputation: An Interdisciplinary Framework and Suggested Terminology". ***Journal of the Academy of Marketing Science***, 34(2), 99-106.

- Buchanan, B. (1974). "Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers in Work Organizations". **Administrative Science Quarterly**, 533-546.
- Bullis, C. A. and Tompkins, P. K. (1989). "The Forest Ranger Revisited: A Study of Control Practices and Identification". **Communications Monographs**, 56(4), 287-306.
- Bullis, C. and Bach, B. W. (1991). "An Explication and Test of Communication Network Content and Multiplexity As Predictors of Organizational Identification". **Western Journal of Communication (includes Communication Reports)**, 55(2), 180-197.
- Burch, G. F., Batchelor, J. H. and Humphrey, R. H. (2013). "Emotional labor for entrepreneurs: A natural and necessary extension". **Entrepreneurship Research Journal**, 3(3), 331-366.
- Burmaoğlu, S., Polat, M. ve Meydan, C. H. (2013). "Örgütsel Davranış Alanında İlişkisel Analiz Yöntemleri Ve Türkçe Yazında Aracılık Modeli Kullanımı Üzerine Bir İnceleme". **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 13(1), 13-26.
- Büyüköztürk, Ş. (2005). **Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı** (Beşinci Baskı). Ankara: Cankaya Matbaası.
- Büyüköztürk, Ş. (2016). **Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı**, Ankara: Pegem Akademi.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2010). **Bilimsel Araştırma Yöntemleri** (Beşinci Baskı). Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Çakır, E. (2006). *Anadolu Öğretmen Liselerinde Okuyan Öğrencilerin Depresyon ve Motivasyon Düzeyleri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Çakmur, H. (2012). "Araştırmalarda Ölçme-Güvenilirlik-Geçerlilik". **TAF Preventive Medicine Bulletin**, 11(3), 339-344.
- Çaldağ, M. A. (2010). *Duygusal Emek Davranışlarının Sağlık Çalışanlarında İş Sonuçlarına Etkileri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya
- Caplan, G. (1974). **Support Systems and Community Mental Health: Lectures on Concept Development**, Behavioral Publications.
- Carmeli, A. (2004). "The Link between Organizational Elements, Perceived External Prestige and Performance". **Corporate Reputation Review**, 6(4), 314-331.

- Carmeli, A. (2005). "Exploring Determinants of Job Involvement: An Empirical Test among Senior Executives". *International Journal of Manpower*, 26(5), 457-472.
- Carmeli, A. (2005). "Perceived External Prestige, Affective Commitment, and Citizenship Behaviors". *Organization Studies*, 26(3), 443-464.
- Carmeli, A. and Freund, A. (2002). "The Relationship between Work and Workplace Attitudes and Perceived External Prestige". *Corporate Reputation Review*, 5(1), 51-68.
- Carmeli, A. and Freund, A. (2009). "Linking Perceived External Prestige and Intentions to Leave the Organization: The Mediating Role of Job Satisfaction and Affective Commitment". *Journal of Social Service Research*, 35(3), 236-250.
- Carmeli, A. and Shteigman, A. (2010). "Top Management Team Behavioral Integration in Small-Sized Firms: A Social Identity Perspective". *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, 14(4), 318-331.
- Carmeli, A. and Tishler, A. (2004). "Resources, Capabilities, and the Performance of Industrial Firms: A Multivariate Analysis". *Managerial and Decision Economics*, 25(6-7), 299-315.
- Carmeli, A., Atwater, L. and Levi, A. (2011). "How Leadership Enhances Employees' Knowledge Sharing: The Intervening Roles of Relational and Organizational Identification". *The Journal of Technology Transfer*, 36(3), 257-274.
- Carmeli, A., Gilat, G. and Waldman, D. A. (2007). "The Role of Perceived Organizational Performance in Organizational Identification, Adjustment and Job Performance". *Journal of Management Studies*, 44(6), 972-992.
- Carmeli, A., Gilat, G. and Weisberg, J. (2006). "Perceived External Prestige, Organizational Identification and Affective Commitment: A Stakeholder Approach". *Corporate Reputation Review*, 9(2), 92-104.
- Cdata-Nunnally, J. C. and Bernstein, I. H. (1986). *Psychometric Theory*. New York: McGraw-Hill.
- Çekmecelioğlu, H. G. ve Dinçel, G. (2013). "Çalışanların İş Tutum ve Davranışlarının Kurumsal İtibar Üzerindeki Etkileri". *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(47), 125-139.
- Celep, C. (2000). *Eğitimde Örgütsel Adanma ve Öğretmenler*, Ankara: Anı Yayıncılık.
- Çelik, M. ve Turunç, Ö. (2011). "Duygusal Emek ve Psikolojik Sıkıntı: İş-Aile Çatışmasının Aracılık Etkisi". *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 40(2), 226-250.

- Charles, S. T. and Carstensen, L. L. (2007). "Emotion Regulation and Aging". ***Handbook of Emotion Regulation***, 6, 307-327.
- Chau, S. L., Dahling, J. J., Levy, P. E. and Diefendorff, J. M. (2009). "A Predictive Study of Emotional Labor and Turnover". ***Journal of Organizational Behavior***, 30(8), 1151-1163.
- Chen, Z., Sun, H., Lam, W., Hu, Q., Huo, Y. and Zhong, J. A. (2012). "Chinese Hotel Employees in the Smiling Masks: Roles of Job Satisfaction, Burnout, and Supervisory Support in Relationships between Emotional Labor and Performance". ***The International Journal of Human Resource Management***, 23(4), 826-845.
- Cheney, G. (1982). *Identification as Process and Product: A Field Study*. Unpublished Master's Thesis, Purdue University, West Lafayette.
- Cheney, G. (1983). "On the Various and Changing Meanings of Organizational Membership: A Field Study of Organizational Identification". ***Communications Monographs***, 50(4), 342-362.
- Cheney, G. (1983). "The Rhetoric of Identification and the Study of Organizational Communication". ***Quarterly Journal of Speech***, 69(2), 143-158.
- Cheney, G. and Tompkins, P. K. (1987). "Coming to Terms with Organizational Identification and Commitment". ***Communication Studies***, 38(1), 1-15.
- Cheung, F. Y. L. and Tang, C. S. K. (2009). "The Influence of Emotional Intelligence and Affectivity on Emotional Labor Strategies at Work". ***Journal of Individual Differences***, 30(2), 75-86.
- Cheung, F. Y. L. and Tang, C. S. K. (2010). "Effects of Age, Gender, and Emotional Labor Strategies on Job Outcomes: Moderated Mediation Analyses". ***Applied Psychology: Health and Well-Being***, 2(3), 323-339.
- Chreim, S (2002). "Influencing Organizational Identification during Major Change: A Communication-Based Perspective". ***Human Relations***, 55(9), 1117-1137.
- Christ, O., Dick, R., Wagner, U. and Stellmacher, J. (2003). "When Teachers Go the Extra Mile: Foci of Organisational Identification As Determinants of Different Forms of Organisational Citizenship Behaviour among Schoolteachers". ***British Journal of Educational Psychology***, 73(3), 329-341.
- Chu, K. H. L. and Murrmann, S. K. (2006). "Development and Validation of the Hospitality Emotional Labor Scale". ***Tourism Management***, 27(6), 1181-1191.
- Chu, K. H., Baker, M. A. and Murrmann, S. K. (2012). "When We Are Onstage, We Smile: The Effects of Emotional Labor on Employee Work Outcomes". ***International Journal of Hospitality Management***, 31(3), 906-915.

- Cialdini, R. B., Borden, R. J., Thorne, A., Walker, M. R., Freeman, S. and Sloan, L. R. (1976). "Basking in Reflected Glory: Three (Football) Field Studies". **Journal of Personality and Social Psychology**, 34(3), 366-375.
- Ciftçioğlu, A. (2010). "Exploring the Role of Perceived External Prestige in Employee's Emotional Appeal: Evidence from a Textile Firm". **Business and Economics Research Journal**, 1(4), 85-96.
- Ciftçioğlu, A. (2010). "The Relationship between Perceived External Prestige and Turnover Intention: An Empirical Investigation". **Corporate Reputation Review**, 13(4), 248-263.
- Ciftçioğlu, A. ve Sabuncuoğlu, Z. (2011). "An Investigation on Perceived External Prestige and Related Work Variables in A Turkish Context". **"İŞ, GÜÇ" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**, 13(1), 105-126.
- Çırakoğlu, H. (2010). *Örgütsel Özdeşleşme ve İş Doyumu İlişkisi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, DEÜ Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Clark, M. S. (1992). **Emotion**, Sage Publications Inc.
- Clark, P. F. (1989). "Determinants of the Quality of Union-Management Relations: An Exploratory Study of Union Member Perceptions". **Journal of Collective Negotiations**, 18(2), 103-115.
- Çobanoğlu, F. (2008). *İlköğretim Okullarında Örgütsel Kimlik ve Örgütsel Etkililik Düzeyi (Denizli İli Örneği)*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Hacettepe University Institute of Social Science, Ankara.
- Cohen-Meitar, R., Carmeli, A. and Waldman, D. A. (2009). "Linking Meaningfulness in the Workplace to Employee Creativity: The Intervening Role of Organizational Identification and Positive Psychological Experiences". **Creativity Research Journal**, 21(4), 361-375.
- Çokluk, O., Sekercioğlu, G. ve Büyüköztürk, Ş. (2012). **Sosyal Bilimler İçin Çok Degiskenli SPSS ve LISREL Uygulamaları**. Pegem Akademi Yayıncılık.
- Cole, M. S. and Bruch, H. (2006). "Organizational Identity Strength, Identification, and Commitment and Their Relationships to Turnover Intention: Does Organizational Hierarchy Matter?". **Journal of Organizational Behavior**, 27(5), 585-605.
- Collins, C. J. and Han, J. (2004). "Exploring Applicant Pool Quantity and Quality: The Effects of Early Recruitment Practice Strategies, Corporate Advertising, and Firm Reputation". **Personnel Psychology**, 57(3), 685-717.
- Consedine, N. S. and Magai, C. (2006). "Emotion Development in Adulthood: A Developmental Functionalist Review and Critique". **The Oxford Handbook of Adult Development and Learning**, 209-244.
- Cossette, M. and Hess, U. (2015). "Service With Style and Smile. How and Why Employees Are Performing Emotional Labour?". **Revue Européenne de**

- Psychologie Appliquée/European Review of Applied Psychology*, 65(2), 71-82.
- Costa, G. and Glinia, E. (2003). "Empathy and Sport Tourism Services: A Literature Review". *Journal of Sport Tourism*, 8(4), 284-292.
- Costa, P. T. and McCrae, R. R. (1998). "Six Approaches to the Explication Of Facet-Level Traits: Examples From Conscientiousness". *European Journal of Personality*, 12(2), 117-134.
- Coté, S. (2005). "A Social Interaction Model of the Effects of Emotion Regulation on Work Strain". *Academy of Management Review*, 30(3), 509-530.
- Côté, S. and Morgan, L. M. (2002). "A Longitudinal Analysis of the Association between Emotion Regulation, Job Satisfaction, and Intentions to Quit". *Journal of Organizational Behavior*, 23(8), 947-962.
- Cravens, K. S. and Oliver, E. G. (2006). "Employees: The Key Link to Corporate Reputation Management". *Business Horizons*, 49(4), 293-302.
- Cravens, K., Oliver, E. G. and Ramamoorti, S. (2003). "The Reputation Index: Measuring and Managing Corporate Reputation". *European Management Journal*, 21(2), 201-212.
- Cropanzano, R., Chrobot-Mason, D., Rupp, D. E. and Prehar, C. A. (2004). "Accountability for Corporate Injustice". *Human Resource Management Review*, 14(1), 107-133.
- Çukur, C. Ş. (2009). "Öğretmenlerde Duygusal İşçilik Ölçeği Geliştirme: Geçerlik ve Güvenirlilik Çalışması". *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*. 9(2), 527-574.
- D'cruz P. and Noronha, E. (2012). "Duygusal Emek İcra Etmek: Hindistanlı Çağrı Merkezi Çalışanlarının Deneyimleri". (çev. Fuat MAN), *Sakarya İktisat Dergisi*, 1(1), 95-121.
- Dahling, J. J. and Perez, L. A. (2010). "Older Worker, Different Actor? Linking Age and Emotional Labor Strategies". *Personality and Individual Differences*, 48(5), 574-578.
- Dastmalchian, A., Adamson, R. and Blyton, P. (1986). "Developing a Measure of Industrial Relations Climate". *Relations Industrielles/Industrial Relations*, 851-859.
- Dastmalchian, A., Blyton, P. and Adamson, R. (1991). "The Climate of Workplace Relations". *Relations Industrielles / Industrial Relations*, 47(2), 383-385.
- Davenport, S. and Daellenbach, U. (2011). "Belonging'to a Virtual Research Centre: Exploring the Influence of Social Capital Formation Processes on Member Identification in a Virtual Organization". *British Journal of Management*, 22(1), 54-76.

- De Castro, G. M., López, J. E. N. and Sáez, P. L. (2006). "Business and Social Reputation: Exploring the Concept and Main Dimensions of Corporate Reputation". *Journal of Business Ethics*, 63(4), 361-370.
- Deadrick, D. L. and McAfee, R. B. (2001). "Service with a Smile: Legal and Emotional Issues". *Journal of Quality Management*, 6(1), 99-110.
- Demirci, Ü. (2010). *Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Güvenin Çalışan Performansı Üzerindeki Etkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Diefendorff, J. M. and Gosserand, R. H. (2003). "Understanding the Emotional Labor Process: A Control Theory Perspective". *Journal of Organizational Behavior*, 24(8), 945-959.
- Diefendorff, J. M., Croyle, M. H. and Gosserand, R. H. (2005). "The Dimensionality and Antecedents of Emotional Labor Strategies". *Journal of Vocational Behavior*, 66(2), 339-357.
- Diefendorff, J. M., Erickson, R. J., Grandey, A. A. and Dahling, J. J. (2011). "Emotional Display Rules as Work Unit Norms: A Multilevel Analysis of Emotional Labor among Nurses". *Journal of Occupational Health Psychology*, 16(2), 170-186.
- Digman, J. M. (1990). "Personality Structure: Emergence of the Five-Factor Model". *Annual Review of Psychology*, 41(1), 417-440.
- Dirin, İ. (2014). *Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Özdeşleşme Üzerindeki Etkisi: Trb-2 Bölgesinde Uygulamalı Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Isparta.
- Dögl, C. and Holtbrügge, D. (2014). "Corporate Environmental Responsibility, Employer Reputation and Employee Commitment: An Empirical Study in Developed and Emerging Economies". *The International Journal of Human Resource Management*, 25(12), 1739-1762.
- Dökmen, Ü. (2005). *İletişim Çatışmaları ve Empati*, İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Dortok, A. (2006). "A Managerial Look at the Interaction between Internal Communication and Corporate Reputation". *Corporate Reputation Review*, 8(4), 322-338.
- Duke, A. B., Goodman, J. M., Treadway, D. C. and Breland, J. W. (2009). "Perceived Organizational Support as a Moderator of Emotional Labor/Outcomes Relationships". *Journal of Applied Social Psychology*, 39(5), 1013-1034.
- Dukerich, J. M., Golden, B. R. and Shortell, S. M. (2002). "Beauty is in the Eye of the Beholder: The Impact of Organizational Identification, Identity, and Image on the Cooperative Behaviors of Physicians". *Administrative Science Quarterly*, 47(3), 507-533.

- Dukerich, J. M., Kramer, R. and Parks, J. M. (1998). "The Dark Side of Organizational Identification". ***Identity in Organizations: Building Theory Through Conversations***, 245-256.
- Durmuş, B., Yurtkoru, E. S. ve Çinko, M. (2013). ***Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi***. İstanbul: Beta Basın Yayım.
- Dutton, J. E. and Dukerich, J. M. (1991). "Keeping an Eye on the Mirror: The Role of Image and Identity in Organizational Adaptation", ***Academy of Management Journal***, 34, 517-554.
- Dutton, J. E., Dukerich, J. M. and Harquail, C. V. (1994). "Organizational Images and Member Identification". ***Administrative Science Quarterly***, 39(2), 239-263.
- Edizler, G. (2010). "İnsan Kaynakları Yönetiminde Duygusal Zeka Ölçüm ve Modelleri". ***Journal of Yasar University***, 18(5), 2970-2984.
- Edwards, M. R. (2005). "Organizational Identification: A Conceptual and Operational Review". ***International Journal of Management Reviews***, 7(4), 207-230.
- Ehigie, B. O., Oguntuase, R. O., Ibode, F. O. and Ehigie, R. I. (2012). "Personality Factors and Emotional Intelligence as Predictors Of Frontline Hotel Employees' Emotional Labor". ***Global Advanced Research Journal of Management and Business Studies***, 1(9), 327-338.
- Eicholtz, M. M. (2000). ***Organizational Identification as a Negotiated Relationship: The Dialectics of Members' Dialogue***, Washington D.C.
- Ekman, P. (1973). ***Darwin and Facial Expression: A Century of Research in Review***, New York: Academic Press.
- Ellemers, N., Kortekaas, P. and Ouwerkerk, J. W. (1999). "Self-Categorisation, Commitment to the Group and Group Self-Esteem as Related But Distinct Aspects of Social Identity". ***European Journal of Social Psychology***, 29(23), 371-389.
- Elsbach, K. D. (1999). "An Expanded Model of Organizational Identification". ***Research in Organizational Behavior***, 21, 163-199.
- Elsbach, K. D. and Bhattacharya, C. B. (2001). "Defining who you are by what you're not: Organizational disidentification and the National Rifle Association". ***Organization Science***, 12(4), 393-413.
- Elsbach, K. D. and Kramer, R. M. (1996). "Members' Responses to Organizational Identity Threats: Encountering and Countering The Business Week Rankings". ***Administrative Science Quarterly***, 442-476.
- England, P. and Farkas G. (1986). ***Households, Employment, and Gender: A Social, Economic, and Demographic View***. New York: Aldine.

- Epitropaki, O. (2013). "A Multi-Level Investigation of Psychological Contract Breach and Organizational Identification through the Lens of Perceived Organizational Membership: Testing a Moderated-Mediated Model". **Journal of Organizational Behavior**, 34(1), 65-86.
- Erickson, R. J. (1993). "Reconceptualizing Family Work: The Effect of Emotion Work on Perceptions of Marital Quality". **Journal of Marriage and the Family**, 888-900.
- Erickson, R. J. and Ritter, C. (2001). "Emotional Labor, Burnout, and Inauthenticity: Does Gender Matter?". **Social Psychology Quarterly**, 146-163.
- Erkmen, T. ve Ordun, G. (2001). *Örgüt Kültürü Tipleri İle Yönetim Biçimleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma*, 9. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresinde Sunuldu, 67-87.
- Erkuş, A. (2009). **Davranış Bilimleri İçin Bilimsel Araştırma Süreci**. (İkinci Baskı), Ankara: Seçkin Yayınları.
- Eroğlu, E. (2010). "Örgütsel İletişimin İşgörenlerin Duygu Gösterimlerinin Yönetimine Olan Etkisi". **Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi**, 6(3), 18-33.
- Eroğlu, K. (2013). "Hizmet Kalitesi Algısının Kurumsal İmaja Etkisi Üzerine Hizmet Sektöründe Bir Araştırma". **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 13(4), 29-46.
- Ertürk, A. (2003). *Örgütsel Kimlik Algısı: Etkileyen Faktörler ve Sonuçları*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü.
- Eryılmaz, A. ve Öğülmüş, S. (2010). "Ergenlikte Öznel İyi Oluş ve Beş Faktörlü Kişilik Modeli". **Journal of Kırşehir Education Faculty**, 11(3), 189-203.
- Esen, E. (2011). *The Role of Trust on the Relationship between Organizational Engagement and Corporate Reputation*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Fındık, M. (2011). *Algılanan Örgütsel Desteğin, Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi Araştırması: Konya Aile Hekimleri Örneği*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Fineman, S. (1993). **Organizations as Emotional Arenas**, Thousand Oaks, CA, US: Sage Publications.
- Fineman, S. (2000). **Emotion in Organizations**, London: Sage.
- Fisher, R. and Wakefield, K. (1997). "Factors Leading to Group Identification: a Field Study of Winners and Losers", **Psychology & Marketing**, 15(1), 23-40.

- Fombrun, C. (1996). ***Reputation***, John Wiley & Sons, Ltd.
- Foot, E. (1951). "Identification as the Basis for a Theory of Motivation". ***American Sociological Review***, 16(1), 14-21.
- Freud, S. and Strachey, J. (1922). ***Identification***, New York.
- Freudenberger, H. J. (1974). "Staff burn-out". ***Journal of Social Issues***, 30, 159-165.
- Freund, A. (2006). "Work and Workplace Attitudes on Social Workers: Do They Predict Organizational Reputation?". ***Business and Society Review***, 111(1), 67-87.
- Fuller, J. B., Hester, K., Barnett, T., Frey, L., Relyea, C. and Beu, D. (2006). "Perceived External Prestige and Internal Respect: New Insights into the Organizational Identification Process". ***Human Relations***, 59(6), 815-846.
- Fuller, J. B., Hester, K., Barnett, T., Relyea, L. F. C. (2006). "Perceived Organizational Support and Perceived External Prestige: Predicting Organizational Attachment for University Faculty, Staff, and Administrators", ***The Journal of Social Psychology***, 146(3), 327-347.
- Fuller, J. B., Marler, L., Hester, K., Frey, L. and Relyea, C. (2006). "Construed External Image and Organizational Identification: A Test of the Moderating Influence of Need for Self-Esteem". ***The Journal of Social Psychology***, 146(6), 701-716.
- Fulmer, I. S. and Barry, B. (2009). "Managed Hearts and Wallets: Ethical Issues in Emotional Influence by and Within Organizations". ***Business Ethics Quarterly***, 19(02), 155-191.
- Gardner, W. L., Fischer, D. and Hunt, J. G. J. (2009). "Emotional Labor and Leadership: A Threat to Authenticity?". ***The Leadership Quarterly***, 20(3), 466-482.
- Gautam, T., Van Dick, R. and Wagner, U. (2004). "Organizational Identification and Organizational Commitment: Distinct Aspects of Two Related Concepts". ***Asian Journal of Social Psychology***, 7(3), 301-315.
- Gee, B. (1996). ***Creating a Million Dollar Image for Your Business: Smart Strategies for Building an Image that Works***, PageMill Press.
- George, E. and Chattopadhyay, P. (2005). "One Foot in Each Camp: The Dual Identification of Contract Workers". ***Administrative Science Quarterly***, 50(1), 68-99.
- Giddens, A. (1984). ***The Constitution of Society: Key Issues in Organizational Identity and Identification Theory Outline of the Theory of Structuration***, University of California Press, Berkeley.

- Gilly, M. C. and Wolfinbarger, M. (1998). "Advertising's Internal Audience". *The Journal of Marketing*, 69-88.
- Gioia, D. A., Schultz, M. and Corley, K. G. (2000). "Organizational Identity, Image, and Adaptive Instability". *Academy of management Review*, 25(1), 63-81.
- Glomb, T. M. and Tews, M. J. (2004). "Emotional Labor: A Conceptualization and Scale Development", *Journal of Vocational Behavior*, 64(1), 1-23.
- Goffman, E. (1959). *The Presentation of Self in Everyday Life*, New York: Doubleday and Co.
- Goldhaber, G. M. (1993). *Organizational Communication*, Madison: Brown & Benchmark.
- Gopalan, N., Culbertson, S. S. and Leiva, P. I. (2013). "Explaining Emotional Labor's Relationships with Emotional Exhaustion and Life Satisfaction: Moderating Role of Perceived Autonomy". *Universitas Psychologica*, 12(2), 347-356.
- Gosling, S. D., Rentfrow, P. J. and Swann, W. B. (2003). "A Very Brief Measure of the Big-Five Personality Domains". *Journal of Research in Personality*, 37(6), 504-528.
- Gosserand, R. H. (2003). *An Examination of Individual and Organizational Factors Related to Emotional Labor*. Unpublished Doktorat Thesis. Louisiana State University.
- Gosserand, R. H. and Diefendorff, J. M. (2005). "Emotional Display Rules and Emotional Labor: The Moderating Role of Commitment". *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1256-1264.
- Gotsi, M. and Wilson, A. (2001). "Corporate Reputation Management: "Living the Brand". *Management Decision*, 39(2), 99-104.
- Grandey, A. A. (1999). *The Effects of Emotional Labor: Employee Attitudes, Stress and Performance*, **Unpublished Doktorat Thesis**, Colorado: Colorado State University.
- Grandey, A. A. (2000). "Emotional Regulation in the Workplace: A New Way to Conceptualize Emotional Labor". *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 95-110.
- Grandey, A. A. (2003). "When "The Show Must Go On": Surface Acting and Deep Acting as Determinants of Emotional Exhaustion and Peer-Rated Service Delivery". *Academy of Management Journal*, 46(1), 86-96.
- Grandey, A. A. and Brauburger, A. L. (2002). "The Emotion Regulation behind the Customer Service Smile". *Emotions in the Workplace: Understanding the Structure and Role of Emotions in Organizational Behavior*, 260, 260-294.

- Grandey, A. A. and Diamond, J. A. (2010). "Interactions with the Public: Bridging Job Design and Emotional Labor Perspectives". ***Journal of Organizational Behavior***, 31(2-3), 338-350.
- Grandey, A. A., Dickter, D. N. and Sin, H. P. (2004). "The Customer Is Not Always Right: Customer Aggression and Emotion Regulation of Service Employees". ***Journal of Organizational Behavior***, 25(3), 397-418.
- Grandey, A. A., Fisk, G. M. and Steiner, D. D. (2005). "Must Service With A Smile Be Stressful? The Moderating Role of Personal Control for American and French Employees". ***Journal of Applied Psychology***, 90(5), 893-904.
- Grandey, A. A., Tam, A. P. and Brauburger, A. L. (2002). "Affective States and Traits in the Workplace: Diary and Survey Data from Young Workers". ***Motivation and Emotion***, 26(1), 31-55.
- Grandey, A., Foo, S. C., Groth, M. and Goodwin, R. E. (2012). "Free to Be You and Me: A Climate of Authenticity Alleviates Burnout from Emotional Labor". ***Journal of Occupational Health Psychology***, 17(1), 1-14.
- Gross, J. J., Carstensen, L. L., Pasupathi, M., Tsai, J., Götestam Skorpen, C. and Hsu, A. Y. (1997). "Emotion and Aging: Experience, Expression, and Control". ***Psychology and Aging***, 12(4), 590. 599.
- Groth, M., Hennig-Thurau, T. and Walsh, G. (2009). "Customer Reactions to Emotional Labor: The Roles of Employee Acting Strategies and Customer Detection Accuracy". ***Academy of Management Journal***, 52(5), 958-974.
- Güleryüz, E. (2010). *Öncülleri ve Sonuçları Bağlamında Örgütsel Özdeşimin Örgütsel Bağlılığın Duygusal Bağlılık Boyutuyla İlişkisi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Gülova, A. A., Palamutcuoğlu, B. T. ve Palamutcuoğlu, A. (2013). "Duygusal Emek İle İşe Bağlılık Arasındaki İlişkide Amir Desteğinin Rolü: Üniversitede Öğrenci İşleri Personeline Yönelik Bir Araştırma", ***Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi***, 28(2), 41-74.
- Günelan, M. and Ceylan, A. (2014). "The Mediator Role of Organizational Image on the Relationship between Jealousy and Turno Ver Intention: A Study on Health Workers". ***The Journal of Social Sciences Institute***, 17, 133-156.
- Gündüz, B., Çapri, B. ve Gökçakan, Z. (2013). "Mesleki Tükenmişlik, İşle Bütünleşme ve İş Doyumu Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi". ***Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi***, 3(1), 29-49.
- Güngör, M. (2009). "Duygusal Emek Kavramı: Süreci ve Sonuçları". ***Kamu-İş Dergisi***, 11(1), 167-184.
- Gürbüz, S. (2010). "Algılanan Kurumsal İmajın Yöneticilerin Bazı Tutum ve Davranışlarına Etkisi/Impact of Perceived Organizational Image on Some Attitudes and Behaviors of Managers". ***Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi***, (24), 229-240.

- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2016). **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri**. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Gursoy, D., Boylu, Y. and Avcı, U. (2011). "Identifying the Complex Relationships among Emotional Labor and Its Correlates". **International Journal of Hospitality Management**, 30(4), 783-794.
- Güzel, F. Ö., Atilla Gök, G. ve Büyüker İşler, D. (2013). "Duygusal Emek ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Turist Rehberleri Üzerinde Bir Araştırma". **Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi**, 10(3), 107-123.
- Hackman, J. R. and Oldham, G. R. (1976). "Motivation through the Design of Work: Test of a Theory". **Organizational Behavior and Human Performance**, 16(2), 250-279.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E. and Tatham, R. L. (1998). **Multivariate Data Analysis**. (Fifth Edition). Upper Saddle River.
- Hall, D. T. and Schneider, B. (1972). "Correlates of Organizational Identification as a Function of Career Pattern and Organizational Type", **Administrative Science Quarterly**, 340-350.
- Hall, D. T., Schneider, B. and Nygren, H. T. (1970). "Personal Factors in Organizational Identification". **Administrative Science Quarterly**, 15(2), 176-190.
- Hallowell, R. (1996). "The Relationships of Customer Satisfaction, Customer Loyalty, and Profitability: An Empirical Study". **International Journal of Service Industry Management**, 7(4), 27-42.
- Haslam, S. A., Egghins, R. A. and Reynolds, K. J. (2003). "The Aspire Model: Actualizing Social and Personal Identity Resources to Enhance Organizational Outcomes". **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 76(1), 83-113.
- Herman, J. B. and Hulin, C. L. (1972). "Studying Organizational Attitudes from Individual and Organizational Frames of Reference". **Organizational Behavior and Human Performance**, 8(1), 84-108.
- Herrbach, O. (2006). "A Matter of Feeling? The Affective Tone of Organizational Commitment and Identification". **Journal of Organizational Behavior**, 27(5), 629-643.
- Herrbach, O. and Mignonac, K. (2004). "How Organisational Image Affects Employee Attitudes". **Human Resource Management Journal**, 14(4), 76-88.
- Herrbach, O., Mignonac, K. and Gatignon, A. L. (2004). "Exploring the Role of Perceived External Prestige in Managers' Turnover Intentions". **The International Journal of Human Resource Management**, 15(8), 1390-1407.

- Hewitt, P. (2006). "Electronic Mail and Internal Communication: A Three-Factor Model". ***Corporate Communications: An International Journal***, 11(1), 78-92.
- Hochschild, A. R. (1979). "Emotion Work, Feeling Rules, and Social Structure". ***American Journal of Sociology***, 85(3), 551-575.
- Hochschild, A. R. (1983). ***The Managed Heart: Commercialism of Human Feeling***, Berkeley, University of California Press.
- Hochschild, A. R. (1990). ***Ideology and Emotion Management: A Perspective and Path for Future Research***, Albany, State University of New York Press.
- Hochschild, A. R. (2003). ***The Managed Heart: Commercialization Of Human Feeling***, Berkeley, CA: University of California Press.
- Hogg, M. A. and Terry, D. I. (2000). "Social Identity and Self-Categorization Processes in Organizational Contexts". ***Academy of Management Review***, 25(1), 121-140.
- Homans, G. C. (1961). ***Social Behavior: Its Elementary Forms***, New York: Harcourt, Brace, & World.
- Howard, P. J., Howard, J. M. (1995). ***The Big Five Quickstart: An Introduction to the Five-Factor Model of Personality for Human Resource Professionals***.
- Hoy, W. K. and Miskel, C. G. (2010). ***Eğitim Yönetimi***, Çev. Edt: S. Turan, Ankara: Nobel.
- Hsieh, Y. H. (2011). "Empirical Study on Personality Traits, Job Satisfaction, and Reward System Preferences". ***African Journal of Business Management***, 5(12), 4983-4992.
- Hsu, J. L. (2012). "Effects of Emotional Labor on Organizational Performance in Service Industry". ***Pakistan Journal of Statistics***, 28(5), 757-765.
- Huczynski, A. and Buchanan, D. (2001). ***Organizational Behaviour: An Introductory Text (Instructor's Manual)***, Financial Times/Prentice Hall.
- Hülsheger, U. R. and Schewe, A. F. (2011). "On the Costs and Benefits of Emotional Labor: A Meta-Analysis of Three Decades of Research", ***Journal of Occupational Health Psychology***, 16(3), 361-389.
- Humphrey, R. H., Ashforth, B. E. and Diefendorff, J. M. (2015). "The Bright Side of Emotional Labor". ***Journal of Organizational Behavior***, 36(6), 749-769.
- Huynh, T., Alderson, M. and Thompson, M. (2008). "Emotional Labour Underlying Caring: An Evolutionary Concept Analysis". ***Journal of Advanced Nursing***, 64(2), 195-208.

- İşcan, Ö. F. (2006). "Dönüştürücü/Etkileşimci Liderlik Algısı ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisinde Bireysel Farklılıkların Rolü". **Akdeniz İİBF Dergisi**, 11(6), 160-177.
- Iyer, V. M., Bamber, E. M. and Barefield, R. M. (1997). "Identification of Accounting Firm Alumni with Their Former Firm: Antecedents and Outcomes". **Accounting, Organizations and Society**, 22(3-4), 315-336.
- Jackson, J. W. (2002). "Intergroup Attitudes As a Function of Different Dimensions of Group Identification and Perceived Intergroup Conflict". **Self and Identity**, 1(1), 11-33.
- James, N. (1989). "Emotional Labour: Skill and Work in the Social Regulation of Feelings". **The Sociological Review**, 37(1), 15-42.
- Jeon, A. (2016). "The Effect of Pre-Flight Attendants' Emotional Intelligence, Emotional Labor, and Emotional Exhaustion on Commitment to Customer Service". **Service Business**, 10(2), 345-367.
- Jetten, J., Schmitt, M. T., Branscombe, N. R. and McKimmie, B. M. (2005). "Suppressing the Negative Effect of Devaluation on Group Identification: The Role of Intergroup Differentiation and Intragroup Respect". **Journal of Experimental Social Psychology**, 41(2), 208-215.
- Jo Hatch, M. and Schultz, M. (1997). "Relations between Organizational Culture, Identity and Image". **European Journal of Marketing**, 31(5/6), 356-365.
- John, O. P. and Gross, J. J. (2004). "Healthy and Unhealthy Emotion Regulation: Personality Processes, Individual Differences, and Life Span Development". **Journal of Personality**, 72(6), 1301-1334.
- Johnson, H. A. M. and Spector, P. E. (2007). "Service with a Smile: Do Emotional Intelligence, Gender, and Autonomy Moderate the Emotional Labor Process?". **Journal of Occupational Health Psychology**, 12(4), 319-333.
- Johnson, H. M. (2004). *The Story Behind Service With a Smile: The Effects of Emotional Labor on Job Satisfaction, Emotional Exhaustion, and Affective Well-Being*. Graduate Theses and Dissertations, University of South Florida.
- Johnson, J. W. (1996). "Linking Employee Perceptions of Service Climate to Customer Satisfaction", **Personnel Psychology**, 49(4), 831-851.
- Jones, A. P. and James, L. R. (1979). "Psychological Climate: Dimensions and Relationships of Individual and Aggregated Work Environment Perceptions", **Organizational Behavior and Human Performance**, 23(2), 201-250.
- Joseph, W. B. (1996). "Internal Marketing Builds Service Quality", **Marketing Health Services**, 16(1), 54-59.
- Judge, T. A., Higgins, C. A., Thoresen, C. J. and Barrick, M. R. (1999). "The Big Five Personality Traits, General Mental Ability, and Career Success Across The Life Span", **Personnel Psychology**, 52(3), 621-652.

- Judge, T. A., Woolf, E. F. and Hurst, C. (2009). "Is Emotional Labor More Difficult For Some than For Others? A Multilevel, Experience-Sampling Study", **Personnel Psychology**, 62(1), 57-88.
- Kahn, W. A. (1990). "Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work", **Academy of Management Journal**, 33(4), 692-724.
- Kalaycı, Ş. (2008). **SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri**. Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Kalaycı, Ş. (2010). **SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri**. İstanbul: Asil Yayın Dağıtım.
- Kalemci T., İ. (2006). *Örgütsel Güven, Örgütsel Kimlik ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi; Uygulamalı Bir Çalışma*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Kamaşak, R. and Bulutlar, F. (2008). "The Impact of Communication Climate and Job Satisfaction in Employees' External Prestige Perceptions", **Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 15(2), 133-144.
- Kammeyer-Mueller, J. D., Rubenstein, A. L., Long, D. M., Odio, M. A., Buckman, B. R., Zhang, Y. and Halvorsen-Ganepola, M. D. K. (2013). "A Meta-Analytic Structural Model of Dispositional Affectivity and Emotional Labor", **Personnel Psychology**, 66(1), 47-90.
- Karabey, C. N. (2005). *Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel İmaj ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi: Bir Uygulama*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karabey, C. N. ve İşcan, Ö. F.; "Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel İmaj ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi: Bir Uygulama", **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 21(2), 231-241.
- Karatepe, O. M. (2013). "High-Performance Work Practices and Hotel Employee Performance: The Mediation of Work Engagement", **International Journal of Hospitality Management**, 32, 132-140.
- Karatepe, O. M. and Aleshinloye, K. D. (2009). "Emotional Dissonance and Emotional Exhaustion among Hotel Employees in Nigeria", **International Journal of Hospitality Management**, 28(3), 349-358.
- Karayığit, K. Y. (2008). *Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler Üzerine Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, DEÜ Sosyal Bilimleri Enstitüsü. İzmir.
- Kärreman, D. and Spicer, A. (2007). *Dis-identification in Organizations: Collective Constructions and Individual Connections*. In: *The future of Nordic Business Schools*, NFF Conference.

- Kart, E. (2011). "Bir Duygu Yönetimi Süreci Olarak Duygusal Emeğin Çalışanlar Üzerindeki Etkisi", **Çalışma ve Toplum**, 3(30), 215-230.
- Kavak, B. (2013). **Pazarlama Araştırmaları Tasarım ve Analiz**. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Kaya, E. ve Tekin, A. (2013). "Duygusal Emek Kavramı Çerçevesinde Sağlıkta Yeniden Yapılanma-The Concept of Emotional Labour in Context of Restructing Healthcare". **Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 5(8), 110-119.
- Kaya, U. ve Özhan, Ç. K. (2012). "Duygusal Emek ve Tükenmişlik İlişkisi: Turist Rehberleri Üzerine Bir Araştırma", **Çalışma İlişkileri Dergisi**, 3(2), 109-130.
- Kaya, U. ve Serçeoğlu, N. (2013). "Duygu İşçilerinde İşe Yabancılaşma: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma", **Çalışma ve Toplum**, 36(1), 311-346.
- Keleş, Y. ve Pelit, E. (2009). "Otel İşletmesi İşgörenlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: İstanbul'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma". **AİBÜ-İİBF Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi**, 5(2), 24-45.
- Kelman, H. C. (1958). "Compliance, Identification, and Internalization: Three Processes of Attitude Change", **The Journal of Conflict Resolution**, 2(1), 51-60.
- Kiffin-Petersen, S. A., Jordan, C. L. and Soutar, G. N. (2011). "The Big Five, Emotional Exhaustion and Citizenship Behaviors in Service Settings: The Mediating Role of Emotional Labor". **Personality and Individual Differences**, 50(1), 43-48.
- Kiffin-Petersen, S., Murphy, S. A. and Soutar, G. (2012). "The Problem-Solving Service Worker: Appraisal Mechanisms and Positive Affective Experiences during Customer Interactions". **Human Relations**, 65(9), 1179-1206.
- Kim, H. J. (2008). "Hotel Service Providers' Emotional Labor: The Antecedents and Effects on Burnout". **International Journal of Hospitality Management**, 27(2), 151-161.
- Kim, H. R., Lee, M., Lee, H. T. and Kim, N. M. (2010). "Corporate Social Responsibility and Employee-Company Identification". **Journal of Business Ethics**, 95(4), 557-569.
- Kim, M. J. and Han, S. Y. (2009). "Relationship between Emotional Labor Consequences and Employees' Coping Strategy". **Asia Pacific Journal of Tourism Research**, 14(3), 225-239.
- Kim, T., Jung-Eun Yoo, J., Lee, G. and Kim, J. (2012). "Emotional Intelligence and Emotional Labor Acting Strategies among Frontline Hotel Employees". **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 24(7), 1029-1046.

- Kline, R. B. (2011). ***Principles and Practice of Structural Equation Modeling*** (Third Edition). New York London: The Guilford Press.
- Köksel, L. (2009). *İş Yaşamında Duygusal Emek ve Ampirik Bir Çalışma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Celal Bayar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa.
- Korman, A. K. (1967). "Self-Esteem As a Moderator of the Relationship between Self-Perceived Abilities and Vocational Choice". ***Journal of Applied Psychology***, 51(1), 65-67.
- Köse, S., Oral, L. ve Türesin, H. (2011). "Duygusal Emek Davranışlarının İşgörenlerin Tükenmişlik Düzeyleri İle İlişkisi Üzerine Sağlık Sektöründe Bir Araştırma". ***İşletme Fakültesi Dergisi***, 12(2), 165-185.
- Kowalczyk, S. J. and Pawlish, M. J. (2002). "Corporate Branding Through External Perception of Organizational Culture". ***Corporate Reputation Review***, 5(2-1), 159-174.
- Kramer, R. M. (1991). "Intergroup Relations and Organizational Dilemmas-The Role of Categorization Processes". ***Research in Organizational Behavior***, 13, 191-228.
- Kreiner, G. E. and Ashforth, B. E. (2004). "Evidence toward an Expanded Model of Organizational Identification". ***Journal of Organizational Behavior***, 25(1), 1-27.
- Kruml, S. M. and Geddes, D. (2000). "Exploring The Dimensions of Emotional Labor the Heart of Hochschild's Work". ***Management Communication Quarterly***, 14(1), 8-49.
- Lam, W. and Chen, Z. (2012). "When I Put on My Service Mask: Determinants and Outcomes of Emotional Labor Among Hotel Service Providers According to Affective Event Theory". ***International Journal of Hospitality Management***, 31(1), 3-11.
- Lee, M. D. P. (2008). "A Review of the Theories of Corporate Social Responsibility: Its Evolutionary Path and the Road Ahead". ***International Journal of Management Reviews***, 10(1), 53-73.
- Lee, S. M. (1971). "An Empirical Analysis of Organizational Identification". ***Academy of Management Journal***, 14(2), 213-226.
- Lee, Y. K., Park, D. H. and Yoo, D. K. (1999). "The Structural Relationships between Service Orientation, Mediators, and Business Performance in Korean Hotel Firms". ***Asia Pacific Journal of Tourism Research***, 4(1), 59-70.
- Lewig, K. A. and Dollard, M. F. (2003). "Emotional Dissonance, Emotional Exhaustion and Job Satisfaction in Call Centre Workers". ***European Journal of Work and Organizational Psychology***, 12(4), 366-392.

- Li, Y. M., Kung, Y. H. and Wang, T. T. (2012). "Studying the Effect of Hospitality Interns' personality Traits and Their Emotional Labor over Organization Citizenship Behavior". ***Pakistan Journal of Statistics***, 28(5), 673-686.
- Lievens, F., Van Hove, G. and Anseel, F. (2007). "Organizational Identity and Employer Image: Towards a Unifying Framework". ***British Journal of Management***, 18(5), 545-559.
- Lima Ravelo, C. B. (2006). *Organizational Identification in Merged Companies: A Comparison of A Colombian Governmental and A German Medical Institution*, Unpublished Doctoral Dissertation, Universitätsbibliothek Marburg.
- Lipponen, J. (2001). *Organizational Identifications-Antecedents and Consequences of Identifications in a Shipyard Context*, Unpublished Doctoral Dissertation, University of Helsinki, Department of Social Psychology.
- Lipponen, J., Helkama, K., Olkkonen, M. E. and Juslin, M. (2005). "Predicting the Different Profiles of Organizational Identification: A Case of Shipyard Subcontractors". ***Journal of Occupational and Organizational Psychology***, 78(1), 97-112.
- Liu, C., Liu, X. and Geng, Z. (2013). "Emotional Labor Strategies and Service Performance: The Mediating Role of Employee Creativity". ***Journal of Applied Business Research***, 29(5), 1583-1596.
- Liu, Y., Lam, L. W. and Loi, R. (2014). "Examining Professionals' Identification in the Workplace: The Roles of Organizational Prestige, Work-Unit Prestige, and Professional Status". ***Asia Pacific Journal of Management***, 31(3), 789-810.
- Liu, Y., Perrewé, P. L., Hochwarter, W. A. and Kacmar, C. J. (2004). "Dispositional Antecedents and Consequences of Emotional Labor at Work". ***Journal of Leadership & Organizational Studies***, 10(4), 12-25.
- Locke, E. A. (1969). "What Is Job Satisfaction?". ***Organizational Behavior and Human Performance***, 4(4), 309-336.
- Locke, E. A. (1976). "The Nature and Causes of Job Satisfaction". ***Handbook of Industrial and Organizational Psychology Chicago***, 45, 1297-1349.
- Lockyer, T. LG. (2013). ***Global Cases on Hospitality Industry***, New York and London, Routledge.
- Lv, Q., Xu, S. and Ji, H. (2012). "Emotional Labor Strategies, Emotional Exhaustion, and Turnover Intention: An Empirical Study of Chinese Hotel Employees". ***Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism***, 11(2), 87-105.
- Lytle, R. S. and Timmerman, J. E. (2006). "Service Orientation and Performance: An Organizational Perspective". ***Journal of Services Marketing***, 20(2), 136-147.

- Lytle, R. S., Hom, P. W. and Mokwa, M. P. (1998). "SERV* OR: A Managerial Measure of Organizational Service-Orientedness". *Journal of Retailing*, 74(4), 455-489.
- Maanen, J. (1992). "Displacing Disney: Some Notes on the Flow of Culture". *Qualitative Sociology*, 15(1), 5-35.
- Mael, F. A. and Ashforth, B. E. (1995). "Loyal from Day One: Biodata, Organizational Identification, and Turnover among Newcomers". *Personnel Psychology*, 48(2), 309-333.
- Mael, F. A. and Ashforth, B. E. (2001). "Identification in Work, War, Sports, and Religion: Contrasting the Benefits and Risks". *Journal for the Theory of Social Behaviour*, 31(2), 197-222.
- Mael, F. and Ashforth, B. E. (1992). "Alumni and Their Alma Mater: A Partial Test of the Reformulated Model of Organizational Identification". *Journal of Organizational Behavior*, 13(2), 103-123.
- Man, F. ve Öz, C. S. (2009). "Göründüğü Gibi Olmamak Ya Da Olduğu Gibi Görünmemek: Çağrı Merkezlerinde Duygusal Emek". *Çalışma ve Toplum*, 20(1), 75-94.
- Mann, S. and Cowburn, J. (2005). "Emotional Labour and Stress Within Mental Health Nursing". *Journal of Psychiatric and Mental Health Nursing*, 12(2), 154-162.
- March, J. G. and Simon H. A. (1958). *Organizations*, New York, Wiley.
- March, J. G., Simon, H. A. and Guetzkow, H. (1959). *Organizations*, New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Martin, J., Knopoff, K. and Beckman, C. (1998). "An Alternative to Bureaucratic Impersonality and Emotional Labor: Bounded Emotionality at the Body Shop". *Administrative Science Quarterly*, 429-469.
- Maslach, C. and Jackson, S. E. (1981). "The Measurement of Experienced Burnout". *Journal of Organizational Behavior*, 2(2), 99-113.
- Mastracci, S. H., Newman, M. A. and Guy, M. E. (2006). "Appraising Emotion Work: Determining Whether Emotional Labor is Valued in Government Jobs". *The American Review of Public Administration*, 36(2), 123-138.
- Mayer, R. C. and Schoorman, F. D. (1998). "Differentiating Antecedents of Organizational Commitment: A Test of March and Simon's Model". *Journal of Organizational Behavior*, 15-28.
- McCrae, R. R. and John, O. P. (1992). "An Introduction to the Five-Factor Model and Its Applications". *Journal of Personality*, 60(2), 175-215.
- McQueen, A. C. (2004). "Emotional Intelligence in Nursing Work". *Journal of Advanced Nursing*, 47(1), 101-108.

- Medler-Liraz, H. (2014). "Negative Affectivity and Tipping: The Moderating Role of Emotional Labor Strategies and Leader-Member Exchange". ***International Journal of Hospitality Management***, 36, 63-72.
- Meier, K. J., Mastracci, S. H. and Wilson, K. (2006). "Gender and Emotional Labor in Public Organizations: An Empirical Examination of the Link to Performance". ***Public Administration Review***, 66(6), 899-909.
- Meydan, C. H. ve Şeşen, H. (2011). ***Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları***. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Meyer, J. P. and Allen, N. J. (1991). "A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment". ***Human Resource Management Review***, 1(1), 61-89.
- Middleton, D. R. (1989). "Emotional Style: The Cultural Ordering of Emotions". ***Ethos***, 17(2), 187-201.
- Mignonac, K., Herrbach, O. and Guerrero, S. (2006). "The Interactive Effects of Perceived External Prestige and Need For Organizational Identification on Turnover Intentions". ***Journal of Vocational Behavior***, 69(3), 477-493.
- Mignonac, K., Herrbach, O. and Guerrero, S. (2006). *A Matter of Prestige? Examining The Role of Perceived Organizational Image in Turnover Intentions of Key People*, in: 15ème Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique (AIMS), 2006.
- Miller, V. D., Allen, M., Casey, M. K. and Johnson, J. R. (2000). "Reconsidering the Organizational Identification Questionnaire". ***Management Communication Quarterly***, 13(4), 626-658.
- Mishra, S. K. (2011). ***Sales Employee's Emotional Labor: A Question of Image or Support. In: What Have We Learned? Ten Years On***. Emerald Group Publishing Limited, 107-131.
- Mishra, S. K. (2013). "Perceived External Prestige and Employee Outcomes: Mediation Effect of Organizational Identification". ***Corporate Reputation Review***, 16(3), 220-233.
- Mishra, S. K. (2014). "Linking perceived organizational support to emotional labor". ***Personnel Review***, 43(6), 845-860.
- Mishra, S. K., Bhatnagar, D., D'Cruz, P. and Noronha, E. (2012). "Linkage between Perceived External Prestige and Emotional Labor: Mediation Effect of Organizational Identification among Pharmaceutical Representatives in India". ***Journal of World Business***, 47(2), 204-212.
- Mobley, W. H. (1977). "Intermediate Linkages in the Relationship between Job Satisfaction and Employee Turnover". ***Journal of Applied Psychology***, 62(2), 237-240.

- Monaghan, D. M. (2006). *Emotional Labor in Customer Service Work: The Perceived Difficulty and Dispositional Antecedents*, Doctoral Dissertation, University of Akron.
- Morin, E., Ramalho, N., Neves, J. and Savoie, A. (2009). ***New Research Trends In Effectiveness, Health, and Work: A Criteos Scientific And Professional Account***, Montreal: Criteos/HEC.
- Morris, J. A. and Feldman, D. C. (1996). "The Dimensions, Antecedents, and Consequences of Emotional Labor". ***Academy of Management Review***, 21(4), 986-1010.
- Morris, J. A. and Feldman, D. C. (1996). "The Impact of Emotional Dissonance on Psychological Well-Being: The Importance of Role Internalisation as a Mediating Variable". ***Management Research News***, 19(8), 19-28.
- Morris, J. A. and Feldman, D. C. (1997). "Managing Emotions in the Workplace". ***Journal of Managerial Issues***, 257-274.
- Mount, M. K., Barrick, M. R. and Stewart, G. L. (1998). "Five-Factor Model of Personality and Performance in Jobs Involving Interpersonal Interactions". ***Human Performance***, 11(2-3), 145-165.
- Moustakas, C. E. (1956). ***The Self: Explorations in Personal Growth***, New York, Harper & Brothers Publishers.
- Mowday, R. T., Steers, R. M. and Porter, L. W. (1979). "The Measurement of Organizational Commitment". ***Journal of Vocational Behavior***, 14(2), 224-247.
- Mumby, D. K. and Putnam, L. L. (1992). "The Politics of Emotion: A Feminist Reading of Bounded Rationality". ***Academy of Management Review***, 17(3), 465-486.
- Nakip, M. (2006). ***Pazarlama Araştırmaları Teknikler ve (SPSS Destekli) Uygulamalar***. (İkinci Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Noon, M. and Blyton, P. (2002). ***The Realities of Work***, New York, Palgrave.
- Öcel, H. (2013). "Örgüt Kimliğinin Gücü, Algılanan Örgütsel Prestij ve Kişi-Örgüt Uyumu ile Bağlamsal Performans Arasındaki İlişkiler: Örgütsel Bağlılığın Aracı Rolü". ***Türk Psikoloji Dergisi***, 28(71), 37-53.
- Ojedokun, O., Idemudia, E. S. and Desouza, M. (2015). "Perceived External Prestige as a Mediator between Quality of Work Life and Organisational Commitment of Public Sector Employees in Ghana". ***SA Journal of Industrial Psychology***, 41(1), 1-10.
- Oktuğ, Z. (2013). "Algılanan Örgütsel Destek ile Duygusal Emek Davranışları Arasındaki İlişkide Algılanan Örgütsel Prestijin Biçimlendirici Etkisi". ***Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi***, 12(46), 370-381.

- Onay, M. (2011). "The Effect of Emotional Intelligence and Emotional Labor on Task Performance and Contextual Performance". **Ege Academic Review**, 11(4), 587-600.
- Oral, L. and Köse, S. (2011). "Hekimlerin Duygusal Emek Kullanımı İle İş Doyumu Ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkiler Üzerine Bir Araştırma", **Suleyman Demirel University Journal of Faculty of Economics & Administrative Sciences**, 16(2), 463-492.
- O'Reilly, C. A. and Chatman, J. (1986). "Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior". **Journal of Applied Psychology**, 71(3), 492-499.
- Organ, D. W. (1988). **Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome**, Lexington Books/DC Heath and Com.
- Ötken, A. B. and Erben, G. S.; "Investigation The Relationship Between Organizational Identification And Work Engagement And The Role Of Supervisor Support", **Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 12(2), 93-118.
- Öz, E. Ü. (2007). **Duygusal Emek Davranışlarının Çalışanların İş Sonuçlarına Etkisi**, İstanbul: Beta Yayınları.
- Öz, E. Ü. ve Bulutlar, F. (2009). "Algılanan Kurumsal İtibar ve Kurumdan Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide Bir Ara Değişken Olarak Özdeşleşmenin Rolü". **Yönetim Araştırmaları Dergisi**, 9(1), 35-52.
- Özdamar, K. (2004). **Paket Programlar İstatistiksel Veri Analizi**. (Beşinci Baskı). Eskişehir: Kaan Kitapevi.
- Özdemir, G., Yalçın, M. ve Akbıyık, M. (2013). "Hizmet Sektöründe Duygusal Emek Davranışlarının Müşteri İlişkileri Üzerindeki Etkisi: Boyner Örneği", **e-Journal of New World Sciences Academy**, 8(3), 301-320.
- Özkan, G. (2013). "Çağrı Merkezlerinde Duygusal Emek ve Örgütsel İletişim". **Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi**, 7(4), 64-80.
- Özkaplan, N. (2009). "Duygusal Emek ve Kadın İş/Erkek İş". **Çalışma ve Toplum**, 2(21), 15-23.
- Özkoç, A. G. ve Çalışkan, N. (2014). "The Impact of Organizational Envy on Organizational Climate Created among Employees: An Application in Accommodation Enterprises". **International Journal of Business and Management**, 10(1), 40-49.
- Paksoy, M., Aydın, V. ve Marangoz, M. (2005). **Örgüt Kültürünün Ticaret İşletmelerinde Tüketici Tercihlerine Etkisi: Şanlıurfa'da Bir Araştırma**, XIII. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresinde Sunuldu, Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İstanbul.

- Pala, T. (2008). *Turizm İşletmelerinde Çalışanların Duygusal Emek Düzeyi ve Boyutları*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Pala, T. ve Tepeci, M. (2014). "Otel İşletmelerinde Çalışanların Duygusal Emek Boyutlarının Belirlenmesi ve Duygusal Emek Boyutlarının İş Tatmini ve İşte Kalma Niyeti Üzerine Etkisi", ***Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi***, 11(1), 21-37.
- Panagopoulou, E., Montgomery, A. and Benos, A. (2006). "Burnout in Internal Medicine Physicians: Differences between Residents and Specialists". ***European Journal of Internal Medicine***, 17(3), 195-200.
- Pastor, I. (2012). "Increasing an Organization's Attractiveness by Promoting its Reputation During the Recruitment Interview Process". ***Procedia Economics and Finance***, 3, 415-419.
- Patchen, M. (1970). ***Participation, Achievement, and Involvement on the Job***, Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.
- Phinney, J. S. (1991). "Ethnic Identity and Self-Esteem: A Review and Integration". ***Hispanic Journal of Behavioral Sciences***, 13(2), 193-208.
- Pizer, M. and Hartel, C. (2002). *For Better or Worse: Organizational Culture and Emotions*, Third Conference on Emotions and Organizational Life, The University of Queensland.
- Podnar, K. (2011). "Perceived External Prestige, Organizational Identification and Organizational Commitment: An Empirical Examination". ***Teorjain Praksa Let***, 48(6), 1611-1627.
- Polat, M. (2009). *Örgütsel Özdeşleşmenin Öncülleri ve Ardılları Üzerine Bir Saha Çalışması*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Polat, M. ve Meydan, C. M. (2010). "Örgütsel Özdeşleşmenin Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti ile İlişkisi Üzerine Bir Araştırma", ***Savunma Bilimleri Dergisi***, 9(1), 145-172.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T. and Boulian, P. V. (1974). "Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover Among Psychiatric Technicians". ***Journal of Applied Psychology***, 59(5), 603-609.
- Prati, L. M. and Karriker, J. H. (2010). "Emotional Intelligence Skills: The Building Blocks of Defence against Emotional Labour Burnout". ***International Journal of Work Organisation and Emotion***, 3(4), 317-335.
- Pratt, M. G. (1998). ***Central Questions in Organizational Identification. Identity in Organizations***, Sage Publications.
- Price, J. L. and Mueller, C. W. (1981). "A Causal Model of Turnover for Nurses". ***Academy of Management Journal***, 24(3), 543-565.

- Pugliesi, K. (1999). "The Consequences of Emotional Labor: Effects on Work Stress, Job Satisfaction, and Well-Being". *Motivation and Emotion*, 23(2), 125-154.
- Pyman, A., Holland, P., Teicher, J. and Cooper, B. K. (2010). "Industrial Relations Climate, Employee Voice and Managerial Attitudes to Unions: An Australian Study". *British Journal of Industrial Relations*, 48(2), 460-480.
- Rafaeli, A. (1989). "When Clerks Meet Customers: A Test of Variables Related to Emotional Expressions on the Job". *Journal of Applied Psychology*, 74(3), 385-393.
- Rafaeli, A. and Sutton, R. I. (1987). "Expression of Emotion as Part of the Work Role". *Academy of Management Review*, 12(1), 23-37.
- Rafaeli, A. and Sutton, R. I. (1989). "The Expression of Emotion in Organizational Life". *Research in Organizational Behavior*, 11(1), 1-42.
- Rathi, N., Bhatnagar, D. and Mishra, S. K. (2013). "Effect of Emotional Labor on Emotional Exhaustion and Work Attitudes among Hospitality Employees in India". *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 12(3), 273-290.
- Reade, C. (2001). "Antecedents of Organizational Identification in Multinational Corporations: Fostering Psychological Attachment to the Local Subsidiary and the Global Organization". *International Journal of Human Resource Management*, 12(8), 1269-1291.
- Ready, R. E. and Robinson, M. D. (2008). "Do Older Individuals Adapt to Their Traits?: Personality–Emotion Relations Among Younger and Older Adults". *Journal of Research in Personality*, 42(4), 1020-1030.
- Rigg, J. (2013). "Worthwhile Concept or Old Wine? A Review of Employee Engagement and Related Constructs". *American Journal of Business and Management*, 2(1), 31-36.
- Riggio, R. E. and Reichard, R. J. (2008). "The Emotional and Social Intelligences of Effective Leadership: An Emotional And Social Skill Approach". *Journal of Managerial Psychology*, 23(2), 169-185.
- Riketta, M. (2005). "Organizational Identification: A Meta-Analysis". *Journal of Vocational Behavior*, 66(2), 358-384.
- Riketta, M. and Landerer, A. (2005). "Does Perceived Threat to Organizational Status Moderate the Relation Between Organizational Commitment and Work Behavior?". *International Journal of Management*, 22(2), 193-200.
- Riordan, C. M., Gatewood, R. D. and Bill, J. B. (1997). "Corporate Image: Employee Reactions and Implications for Managing Corporate Social Performance". *Journal of Business Ethics*, 16(4), 401-412.

- Rızaoğlu, B. ve Ayyıldız, T. (2008). "Konaklama İşletmelerinde Örgüt Kültürü Ve İş Tatmini: Didim Örneği", **Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi**, 19(1), 7-20.
- Roberts, P. W. and Dowling, G. R. (2002). "Corporate Reputation and Sustained Superior Financial Performance". **Strategic Management Journal**, 23(12), 1077-1093.
- Rotondi, T. (1975). "Organizational identification: Issues and implications". **Organizational Behavior and Human Performance**, 13(1), 95-109.
- Rousseau, D. M. (1998). "Why Workers Still Identify with Organizations". **Journal of Organizational Behavior**, 19, 217-233.
- Rusbult, C. E., Farrell, D., Rogers, G. and Mainous, A. G. (1988). "Impact of Exchange Variables on Exit, Voice, Loyalty, and Neglect: An Integrative Model of Responses to Declining Job Satisfaction". **Academy of Management Journal**, 31(3), 599-627.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Vergiliel Tüz, M. (1998). **Örgütsel Psikoloji**, Alfa Basım Yayım Dağıtım.
- Salovey, P. and Mayer, J. D. (1990). "Emotional Intelligence". **Imagination, Cognition and Personality**, 9(3), 185-211.
- Sass, J. S. and Canary, D. J. (1991). "Organizational Commitment and Identification: An Examination of Conceptual and Operational Convergence". **Western Journal of Communication (includes Communication Reports)**, 55(3), 275-293.
- Schaarschmidt, M. (2016). "Frontline Employees' Participation in Service Innovation Implementation: The Role of Perceived External Reputation". **European Management Journal**, 34(5), 540-549.
- Schaubroeck, J. and Jones, J. R. (2000). "Antecedents of Workplace Emotional Labor Dimensions and Moderators of Their Effects on Physical Symptoms." **Journal of Organizational Behavior**, 21(2), 163-183.
- Schaufeli, W. B. and Bakker, A. B. (2003). "Utrecht Work Engagement Scale: Preliminary Manual". **Occupational Health Psychology Unit**, Utrecht University, Utrecht.
- Schein, E. H. (1984). "Coming to a New Awareness of Organizational Culture". **Sloan Management Review**, 25(2), 3-16.
- Schiopu, A. F. (2014). "Emotional Labor-A Precondition For Service Quality in Hospitality". **Calitatea**, 15(55), 170-175.
- Schneider, B. and Bowen, D. E. (1985). "Employee and Customer Perceptions of Service in Banks: Replication and Extension". **Journal of Applied Psychology**, 70(3), 423-433.

- Schneider, B., Hall, D. T. and Nygren, H. T. (1971). "Self Image and Job Characteristics as Correlates of Changing Organizational Identification". **Human Relations**, 24(5), 397-416.
- Schneider, B., White, S. S. and Paul, M. C. (1998). "Linking Service Climate and Customer Perceptions of Service Quality: Tests of a Causal Model". **Journal of Applied Psychology**, 83(2), 150-163.
- Scott, B. A. and Barnes, C. M. (2011). "A Multilevel Field Investigation of Emotional Labor, Affect, Work Withdrawal, and Gender". **Academy Of Management Journal**, 54(1), 116-136.
- Scott, C. R., Corman, S. R. and Cheney, G. (1998). "Development of a Structural Model of Identification in the Organization". **Communication Theory**, 8(3), 298-336.
- Scott, S. G. and Lane, V. R. (2000). "A Stakeholder Approach to Organizational Identity". **Academy of Management Review**, 25(1), 43-62.
- Seçer, H. Ş. (2005). "Çalışma Yaşamında Duygular ve Duygusal Emek: Sosyoloji, Psikoloji ve Örgüt Teorisi Açısından Bir Değerlendirme". **Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi**, (50). 813-834.
- Seçer, Ş. ve Tinar, M. Y. (2004). *İş Yerinde Tükenmişlik Kaynağı Olarak Duygusal Emek: Hemşireler Üzerinde Yapılan Bir Araştırma*, 9. Ulusal Ergonomi Kongresinde Sunuldu, Denizli.
- Seery, B. L. and Corrigall, E. A. (2009). "Emotional Labor: Links to Work Attitudes and Emotional Exhaustion". **Journal of Managerial Psychology**, 24(8), 797-813.
- Şengül, A. (2009). "Hizmet İşletmelerinde Yüksek İlişki Kalitesine Ulaşılmasında Sınır Birim İşgörenlerinin Duygu İşçisi Olarak Değerlendirilmesi". **Ege Akademik Bakış/Ege Academic Review**, 9(4), 1193-1211.
- Sezgin Nartgün, Ş. ve Kalay, M. (2014). "Öğretmenlerin Örgütsel Destek, Örgütsel Özdeşleşme ile Örgütsel Sinizm Düzeylerine İlişkin Görüşleri", **Turkish Studies - International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic**, 9(2), 1361-1376.
- Shamir, B. (1991). "Meaning, Self and Motivation in Organizations". **Organization Studies**, 12(3), 405-424.
- Shin, K. H., Lee, R., Huh, C. K. and Kim, J. Y. (2006). "The Role of the 5 Big Personality Dimensions and Duty Environmental Variables in Forecasting Emotional Labour". **Korean Psychology Research**, 17(3), 355-373.
- Şimşek, Ö. F. (2007). **Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş: Temel İlkeler Ve LISREL Uygulamaları**. Ankara: Ekinoks.

- Smidts, A., Pruyn, A. T. H. and Van Riel, C. B. (2001). "The Impact of Employee Communication and Perceived External Prestige on Organizational Identification". ***Academy of Management Journal***, 44(5), 1051-1062.
- Smollan, R. K. and Sayers, J. G. (2009). "Organizational Culture, Change and Emotions: A Qualitative Study". ***Journal of Change Management***, 9(4), 435-457.
- Sohn, H. K. and Lee, T. J. (2012). "Relationship between HEXACO Personality Factors and Emotional Labour of Service Providers in The Tourism Industry". ***Tourism Management***, 33(1), 116-125.
- Solmaz, H. (2010). *Örgütsel Özdeşleşmenin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Örgütsel Adaletin Aracılık Rolü*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ufuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Somer, O. and Goldberg, L. R. (1999). "The Structure of Turkish Trait-Descriptive Adjectives". ***Journal of Personality and Social Psychology***, 76(3), 431-450.
- Steinberg, R. J. and Figart, D. M. (1999). "Emotional Labor since the Managed Heart". ***The Annals of the American Academy of Political and Social Science***, 561(1), 8-26.
- Sung, M. and Yang, S. U. (2008). "Toward the Model of University Image: The Influence of Brand Personality, External Prestige, and Reputation". ***Journal of Public Relations Research***, 20(4), 357-376.
- Sutton, R. I. (1991). "Maintaining Norms about Expressed Emotions: The Case of Bill Collectors". ***Administrative Science Quarterly***, 36(2), 245-268.
- Sutton, R. I. and Rafaeli, A. (1988). "Untangling the Relationship between Displayed Emotions and Organizational Sales: The Case of Convenience Stores". ***Academy of Management Journal***, 31(3), 461-487.
- Tabachnick B. G. and Fidell, L. S. (2013). ***Using Multivariate Statistics*** (Sixth Edition). Boston: Pearson.
- Tajfel, H. (1978). ***Differentiation between Social Groups: Studies in the Social Psychology of Intergroup Relations***, Academic Press.
- Tajfel, H. (1982). "Social Psychology of Intergroup Relations". ***Annual Review of Psychology***, 33(1), 1-39.
- Tajfel, H. and Turner, J. C. (1979). "An Integrative Theory of Intergroup Conflict". ***The Social Psychology of Intergroup Relations***, 33-47.
- Tajfel, H. and Turner, J. C. (2004). "The Social Identity Theory of Intergroup Behavior", ***Psychology of Intergroup Relations***, 7-24.

- Tak, B. ve Çiftçioğlu, A. (2009). "Algılanan Örgütsel Prestij İle Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişkilerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma". **Akdeniz Üniversitesi İİBF Dergisi**, 18, 100-116.
- Taşlıyan, M., Hırlak, B. ve Çiftçi, G. E. (2016). "Farklılık Yönetiminin Örgütsel Özdeşleşme Üzerine Etkisi: Akademik ve İdari Personel Üzerine Bir Araştırma", **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, 15(59), 1339-1359.
- Taylor, S. and Tyler, M. (2000). "Emotional Labour and Sexual Difference in the Airline Industry". **Work, Employment and Society**, 14(1), 77-95.
- TDK Büyük Türkçe Sözlük,
http://tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.5862935e22e228.28315795, adresinden 7 Mayıs 2017'de alınmıştır.
- TDK Büyük Türkçe Sözlük,
http://tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.5862bb6803c4f4.20007978, adresinden 7 Mayıs 2017'de alınmıştır.
- Tengilimoğlu, D. ve Öztürk, Y. (2008). **İşletmelerde Halkla İlişkiler**, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Tepper, B. J., Carr, J. C., Breau, D. M., Geider, S., Hu, C. and Hua, W. (2009). "Abusive Supervision, Intentions to Quit, and Employees' Workplace Deviance: A Power/Dependence Analysis". **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, 109(2), 156-167.
- Thoits, P. A. (1990). "Emotional Deviance: Research Agendas". **Research Agendas in the Sociology of Emotions**, 180-203.
- Titchener, E. B. (1909). **Lectures on the Experimental Psychology of the Thought-Processes**, Macmillan.
- Todd, S. and Kent, A. (2009). "A Social Identity Perspective on the Job Attitudes of Employees in Sport". **Management Decision**, 47(1), 173-190.
- Tokgöz, E. (2012). **Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki**. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Tokgöz, E. ve Seymen, O. A. (2013). "Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Bir Devlet Hastanesinde Araştırma". **Öneri Dergisi**, 10(39), 61-76.
- Tolman, E. C. (1943). "Identification and the Postwar World". **The Journal of Abnormal and Social Psychology**, 38(2), 141-148.
- Tolukan, E., Şahin, M. Y. ve Koç, M. (2016). "Cimnastik Antrenörlerinin Örgütsel Özdeşleşme Düzeyleri ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi", **Electronic Turkish Studies**, 11(8), 377-398.

- Tompkins, P. K. and Cheney, G. (1985). "Communication and Unobtrusive Control in Contemporary Organizations". **Organizational Communication: Traditional Themes and New Directions**, 13, 179-210.
- Topateş, H. ve Kalfa, A. (2009). *Yeni Çalışma İlişkileri Bağlamında Örgütsel Yurttaşlık ve Duygusal Emek*. Uluslararası Sosyal Haklar Sempozyumu Bildiriler, Ankara: Belediye-İş Sendikası Yayını, 423-431.
- Töremen, F. ve Çankaya, İ. (2008). "Yönetimde Etkili Bir Yaklaşım: Duygu Yönetimi". **Kuramsal Eğitimbilim**, 1(1), 33-47.
- Torland, M. (2011). "Emotional Labour and Job Satisfaction of Adventure Tour Leaders: Does Gender Matter?". **Annals of Leisure Research**, 14(4), 369-389.
- Tosun, M. (1981). **Örgütsel Etkililik**, Ankara: Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları.
- Totterdell, P. and Holman, D. (2003). "Emotion Regulation in Customer Service Roles: Testing a Model of Emotional Labor". **Journal of Occupational Health Psychology**, 8(1), 55-73.
- Tsamitis, D. H. (2009). *An Exploration of the Influence of Institutional Factors and Practices on Organizational Identification in Students Enrolled in Transnational University Partnership Programs*, Unpublished Doctoral Dissertation, University of Pennsylvania.
- Tuna, M., Ghazzawi, I., Yesiltas, M., Tuna, A. A. and Arslan, S. (2016). "The Effects of the Perceived External Prestige of the Organization on Employee Deviant Workplace Behavior: The Mediating Role of Job Satisfaction". **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 28(2), 366-396.
- Tunç, P., Gitmez, A. and Boothby, M. R. K. (2014). "An Investigation of Emotional Labor Strategies On The Basis Of Empathy among Nurses Working At Intensive Care and Inpatient Units". **Anatolian Journal of Psychiatry**, 15(1), 45-54.
- Turunç, Ö. ve Çelik, M. (2010). "Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek Ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi". **Yönetim ve Ekonomi**, 17(2), 183-206.
- Turunç, Ö. ve Çelik, M. (2010). "Örgütsel Özdeşleşme ve Kontrol Algılamalarının, Çalışanların İşten Ayrılma Niyeti ve İş Performansına Etkileri". **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 24(3), 163-181.
- Tutar, H. (2008). **Simetrik ve Asimetrik İletişim Bağlamında Örgütsel Algılama Yönetimi**, İstanbul: Seçkin Yayıncılık.
- Tütüncü, Ö. and Akgündüz, Y. (2012). "The Relationship between Organizational Culture and Leadership in Travel Agencies: A Search in Kusadası Area". **Anatolia: Turizm Arastirmalari Dergisi**, 23(1), 59-72.

- Tyler, T. R. (1999). "Why People Cooperate with Organizations: An Identity-Based Perspective", **Research in Organizational Behavior**, 21, 201-246.
- Tyler, T. R. and Blader, S. L. (2003). "The Group Engagement Model: Procedural Justice, Social Identity, and Cooperative Behavior". **Personality And Social Psychology Review**, 7(4), 349-361.
- Uğurlu, C. T. ve Arslan, C. (2015). "Öğretmenlerin Örgütsel Kimlik ve Okula Güven Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi". **İlköğretim Online**, 14(1), 72-85.
- Ulu, S. (2011). *Örgütsel Hizmet Odaklılık ve Algılanan Dışsal Prestijin Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Ünal, A., Türkay, O. ve Taşar, O. (2011). "Motivasyonel Ve Yapısal Etkenler Altında Duygusal Emelin İşe Bağlılığa Etkisi", **Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi**, 7(14), 201-222.
- Ural, A. ve Kılıç, İ. (2011). **Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi**, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Van Dick, R. (2001). "Identification in Organizational Contexts: Linking Theory and Research from Social and Organizational Psychology". **International Journal of Management Reviews**, 3(4), 265-283.
- Van Dick, R., Wagner, U., Stellmacher, J. and Christ, O. (2004). "The Utility of a Broader Conceptualization of Organizational Identification: Which Aspects Really Matter?". **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 77(2), 171-191.
- Van Dick, R., Wagner, U., Stellmacher, J., Christ, O. and Tissington, P. A. (2005). "To Be (Long) Or Not To Be (Long): Social Identification in Organizational Contexts". **Genetic, Social, and General Psychology Monographs**, 131(3), 189-218.
- Van Dijk, P. A. and Brown, A. K. (2006). "Emotional Labour and Negative Job Outcomes: An Evaluation of the Mediating Role of Emotional Dissonance". **Journal of Management & Organization**, 12(02), 101-115.
- Van Dijk, P. A. and Kirk, A. (2007). "Being Somebody Else: Emotional Labour and Emotional Dissonance in the Context of the Service Experience At a Heritage Tourism Site". **Journal of Hospitality and Tourism Management**, 14(2), 157-169.
- Van Dijk, P. A. and Kirk, A. (2007). "Being Somebody Else: Emotional Labour and Emotional Dissonance in the Context of the Service Experience At a Heritage Tourism Site". **Journal of Hospitality and Tourism Management**, 14(2), 157-169.

- Van Dijk, P. A. and Kirk, A. (2007). "Being Somebody Else: Emotional Labour and Emotional Dissonance in the Context of the Service Experience at a Heritage Tourism Site". ***Journal of Hospitality and Tourism Management***, 14(2), 157-169.
- Van Dijk, P. A., Smith, L. D. and Cooper, B. K. (2011). "Are You For Real? An Evaluation of the Relationship between Emotional Labour and Visitor Outcomes". ***Tourism Management***, 32(1), 39-45.
- Van Gelderen, B., Heuven, E., van Veldhoven, M., Zeelenberg, M. and Croon, M. (2007). "Psychological Strain and Emotional Labor among Police-Officers: A Diary Study". ***Journal of Vocational Behavior***, 71(3), 446-459.
- Van Knippenberg, D. and Schie, E. (2000). "Foci and Correlates of Organizational Identification". ***Journal of Occupational and Organizational Psychology***, 73(2), 137-147.
- Van Knippenberg, D. and Sleebos, E. (2006). "Organizational Identification versus Organizational Commitment: Self-Definition, Social Exchange, and Job Attitudes". ***Journal of Organizational Behavior***, 27(5), 571-584.
- Van Maanen, J. (1992). "Displacing Disney: Some Notes On the Flow of Culture". ***Qualitative Sociology***, 15(1), 5-35.
- Van Maanen, J. and Kunda, G. (1989). "Real Feelings-Emotional Expression and Organizational Culture". ***Research in Organizational Behavior***, 11, 43-103.
- Van Riel, C. B. and Balmer, J. M. (1997). "Corporate Identity: The Concept, Its Measurement and Management". ***European Journal of Marketing***, 31(5/6), 340-355.
- Vavra, T. G. ve Günay, G. (1999). Müşteri Tatmini Ölçümlerinizi Geliştirmenin Yolları: Müşteri Tatmini Ölçüm Programları Oluşturma, Uygulama, İnceleme ve Raporlama Rehberi. Kalder.
- Vigoda-Gadot, E. and Ben-Zion, E. (2004). "Bright Shining Stars: The Mediating Effect of Organizational Image on the Relationship Between Work Variables and Army Officers' Intentions to Leave the Service for a Job in High-Tech Industry". ***Public Personnel Management***, 33(2), 201-223.
- Walsh, G. and Beatty, S. E. (2007). "Customer-Based Corporate Reputation of a Service Firm: Scale Development and Validation". ***Journal of the Academy of Marketing Science***, 35(1), 127-143.
- Wang, X. L., Shi, Z. B., Ng, S. M., Wang, B., Chan, C. L. W. (2010). "Sustaining Engagement through Work in Postdisaster Relief and Reconstruction", ***Qualitative Health Research***, 1-12.
- Wan-Huggins, V. N., Riordan, C. M. and Griffeth, R. W. (1998). "The Development and Longitudinal Test of a Model of Organizational Identification". ***Journal of Applied Social Psychology***, 28(8), 724-749.

- Wanxian, L. and Weiwu, W. (2007). "A Demographic Study on Citizenship Behavior as In-Role Orientation". *Personality And Individual Differences*, 42(2), 225-234.
- Weiss, H. M. and Cropanzano, R. (1996). "Affective Events Theory: A Theoretical Discussion of the Structure, Causes and Consequences of Affective Experiences at Work", *Research in Organizational Behavior: An Annual Series of Analytical Essays and Critical Reviews*, 18, 1-74.
- Wharton, A. S. (1993). "The Affective Consequences of Service Work: Managing Emotions on the Job". *Work and Occupations*, 20(2), 205-232.
- Wharton, A. S. and Erickson, R. I. (1993). "Managing Emotions on the Job and At Home: Understanding the Consequences of Multiple Emotional Roles". *Academy of Management Review*, 18(3), 457-486.
- Whetten, D. A. and Mackey, A. (2002). "A Social Actor Conception of Organizational Identity and Its Implications for the Study of Organizational Reputation". *Business & Society*, 41(4), 393-414.
- Witt, L. A., Patti, A. L. and Farmer, W. L. (2002). "Organizational Politics and Work Identity as Predictors of Organizational Commitment". *Journal of Applied Social Psychology*, 32(3), 486-499.
- Witting, M. (2006). *Relations between Organizational Identity, Identification and Organizational Objectives: An Empirical Study in Municipalities*, Essay (Master), University of Twente, Behavioural, Management and Social Sciences.
- Wolkomir, M. and Powers, J. (2007). "Helping Women and Protecting the Self: The Challenge of Emotional Labor in an Abortion Clinic". *Qualitative Sociology*, 30(2), 153-169.
- Wong, C. S. and Law, K. S. (2002). "The Effects of Leader and Follower Emotional Intelligence on Performance and Attitude: An Exploratory Study". *The Leadership Quarterly*, 13(3), 243-274.
- Wouters, C. (1989). "The Sociology of Emotions and Flight Attendants: Hochschild's Managed Heart". *Theory, Culture & Society*, 6(1), 95-123.
- Xiuli, T. and YingKang, G. (2016). "Forced Smiles or True Feelings: Impact of Organizational Identification and Organization-Based Self-Esteem on Service Employees' Emotional Labor". *Tourism Tribune*, 31(1), 68-80.
- Yalçın, A. (2010). *Emotional Labor: Dispositional Antecedents and the Role of Affective Events*, Unpublished Master's Thesis, Middle East Technical University, Ankara.
- Yang, F. H. and Chang, C. C. (2008). "Emotional Labour, Job Satisfaction and Organizational Commitment amongst Clinical Nurses: A Questionnaire Survey". *International Journal of Nursing Studies*, 45(6), 879-887.

- Yazdani, N. (2013). *Emotional Labor & Big Five Personality Model*. 3. International Conference on Business Management, 27-27 February, Pakistan.
- Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2011). **SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri**. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yeşiltaş, M., Türkmen, F. ve Ayaz, N. (2011). "Otel İşletmelerinde Algılanan Örgütsel Prestijin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkileri", **C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, 12(2), 171-189.
- Yılmaz, G. (2006). **Hizmet Emeği ve Marksist Değer Teorisi**, Demet Yılmaz, Ferhat Akyüz, Fuat Ercan, Koray R. Yılmaz, Ümit Akçay ve Tolga Tören (Der.) Kapitalizmi Anlamak İçinde, Ankara: Dipnot Yayınları.
- Yoo, J. J. and Arnold, T. J. (2014). "Customer Orientation, Engagement, And Developing Positive Emotional Labor", **The Service Industries Journal**, 34(16), 1272-1288.
- Yoon, S., Choi, D., Park, J. (2007). "Service Orientation: It's Impact on Business Performance in the Medical Service Industry", **The Service Industries Journal**, 27(4), 371-388.
- Yürür, S. ve Ünlü, O. (2011). "Duygusal Emek, Duygusal Tükenme ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi", **İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**, 13(2), 81-104.
- Yzerbyt, V. Y., Dumont, M., Mathieu, B., Gordijn, E., Wigboldus, D. (2006). **Social Comparison and Group-Based Emotions, Social Comparison Processes and Levels of Analysis: Understanding Cognition, Intergroup Relations, And Culture**, Cambridge University Press.
- Zapf, D. (2002). "Emotion Work and Psychological Well-Being: A Review of the Literature and Some Conceptual Considerations". **Human Resource Management Review**, 12(2), 237-268.
- Zapf, D. and Holz, M. (2006). "On the Positive and Negative Effects of Emotion Work in Organizations". **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 15(1), 1-28.
- Zapf, D., Vogt, C., Seifert, C., Mertini, H. and Isic, A. (1999). "Emotion Work as a Source of Stress: The Concept and Development of an Instrument", **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 8(3), 371-400.
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A. and Berry, L. L. (1990). **Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations**, Simon and Schuster.
- Zellars, K. L., Perrewe, P. L. and Hochwarter, W. A. (2000). "Burnout in Health Care: The Role of the Five Factors of Personality". **Journal of Applied Social Psychology**, 30(8), 1570-1598.

- Zeng, Y., Chen, X. and Chen, Y. (2014). *Impact of Emotional Intelligence on Emotional Labor Strategy: the Mediating Effects of General Self-Efficacy and Organizational Identification*. Paper Presented at the Proceedings of International Conference on Computer Science and Service System (CSSS 2014), 207-210.
- Zengin, E. ve Erdal, A. (2000). "Hizmet Sektöründe Toplam Kalite Yönetimi". ***Journal of Qafqaz University***, 3(1), 43-56.
- Zerbe, W. J. (2002). ***Emotional Dissonance and Employee Well-Being***, İçinde N. M. Ashkanasy, W. J. Zerbe, C. E. J. Hartel (Eds.), *Managing Emotions in the Workplace* (p. 189–214), London: M. E. Sharpe.
- Zimmerman, R. D. and Darnold, T. C. (2009). "The Impact of Job Performance on Employee Turnover Intentions and the Voluntary Turnover Process: A Meta-Analysis and Path Model". ***Personnel Review***, 38(2), 142-158.





EK-1: Anket formu

Değerli Katılımcı,

Bu anket formu, "Algılanan Dışsal Prestijin Duygusal Emek Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü: Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma" başlıklı doktora tez çalışmasına veri toplamayı amaçlamaktadır. Bilimsel nitelikteki araştırmanın amacına ulaşması özenle vereceğiniz cevaplarla sağlanacaktır. Araştırmaya yapacağınız katkılardan dolayı şimdiden teşekkür eder, çalışmalarınızda başarılar dileriz.

Prof. Dr. Enver AYDOĞAN

Tez Danışmanı

Gazi Üniversitesi

İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

e-mail: aydogan@gazi.edu.tr

Öğr. Gör. Gaye DENİZ

Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi

Turizm Fakültesi

e-mail: gaye.yuksel@nevsehir.edu.tr

Tel: 0 (384) 228 10 00-18031

Faks: 0 (384) 215 20 06

Bölüm 1: Aşağıda "algılanan dışsal prestij", "örgütsel özdeşleşme" ve "duygusal emeğe" yönelik eğilimi belirlemeyi amaçlayan ifadeler yer almaktadır. Lütfen ifadelere katılma derecenizi kutucuklara "X" işareti koyarak belirtiniz.

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne katılıyorum Ne katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
ALGILANAN DIŞSAL PRESTİJ					
ADP1. Çevremdeki insanların, çalıştığım otel hakkındaki düşünceleri olumludur.	1	2	3	4	5
ADP2. Bu otelde çalışıyor olmanın bir saygınlığı vardır.	1	2	3	4	5
ADP3. Çalıştığım otel, alanının en iyilerinden biri olarak kabul edilir.	1	2	3	4	5
ADP4. Diğer otelerde çalışan işgörenler, çalıştığım oteli küçümserler.	1	2	3	4	5
ADP5. Çevremdeki herkes, bir yakınının bu otelde çalışmasından gurur duyacaktır.	1	2	3	4	5
ADP6. Çalıştığım otel, çevremde iyi bir üne sahip değildir.	1	2	3	4	5
ADP7. Kariyerinde yükselmek isteyen biri için bu otelde çalışmış olmak, herhangi bir avantaj sağlamaz.	1	2	3	4	5
ADP8. Bu otelde çalışmış olmak, bir başka otele kabul edilmede tercih nedeni olamaz.	1	2	3	4	5

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne katılıyorum Ne katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME					
Örgütle Özdeşleşme					
ÖÖ1. Herhangi bir kişi çalıştığım oteli eleştirdiğinde üzüntü duyarım.	1	2	3	4	5
ÖÖ2. Başkalarının çalıştığım otel hakkındaki düşünceleri benim için önemlidir.	1	2	3	4	5
ÖÖ3. Çalıştığım otelden bahsederken, "onlar" değil, "biz" diye konuşurum.	1	2	3	4	5
ÖÖ4. Çalıştığım otelin başarısını kendi başarım gibi görürüm.	1	2	3	4	5
ÖÖ5. Herhangi bir kişi çalıştığım oteli övdüğünde, bunu kendime bir övgü gibi hissedirim.	1	2	3	4	5
ÖÖ6. Medyada çalıştığım otelle ilgili kötü bir haber çıksa üzüntü duyarım.	1	2	3	4	5
Grup İçi Özdeşleşme					
GiÖ1. Herhangi bir kişi çalıştığım departmanı eleştirdiğinde üzüntü duyarım.	1	2	3	4	5
GiÖ2. Başkalarının çalıştığım departman hakkındaki düşünceleri benim için önemlidir.	1	2	3	4	5
GiÖ3. Çalıştığım departmandan bahsederken, "onlar" değil, "biz" diye konuşurum.	1	2	3	4	5
GiÖ4. Çalıştığım departmanın başarısını kendi başarım gibi görürüm.	1	2	3	4	5
GiÖ5. Herhangi bir kişi çalıştığım departmanı övdüğünde, bunu kendime bir övgü gibi hissedirim.	1	2	3	4	5
GiÖ6. Medyada çalıştığım departmanla ilgili kötü bir haber çıksa üzüntü duyarım.	1	2	3	4	5

	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne katılıyorum Ne katılmıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
DUYGUSAL EMEK					
Duygusal Çaba					
DÇa1. Misafirlere karşı sergilemem gereken hislere bürünmek için gerçek hislerimi değiştirmeye çalışırım.	1	2	3	4	5
DÇa2. Misafirlerle ilgilenirken işletmenin sergilemeye çalıştığı imaja uygun duyguları hissetmeye çalışırım.	1	2	3	4	5
DÇa3. Misafirlere yardım ederken gerçekte hissettiğim duygulardan kurtulmak için kendimi zorlarım.	1	2	3	4	5
DÇa4. Misafirlere karşı sergilemem gereken duyguları sergileyebilmek için çaba harcarım.	1	2	3	4	5
DÇa5. Gerçekte hissetmediğim duyguları yansıtırken davranışıma daha fazla dikkat etmek zorunda kalırım.	1	2	3	4	5
Duygusal Çelişki					
DÇe1. Misafirlerle ilgilenirken göstermelik hisler sergilerim.	1	2	3	4	5
DÇe2. Misafirlerle ilgilenirken yansıttığım duygular yapmacıktır.	1	2	3	4	5
DÇe3. Misafirlere karşı içimden gelen duyguların aynısını sergilerim.	1	2	3	4	5
DÇe4. Misafirlere karşı gerçekte hissettiklerimden farklı davranırım.	1	2	3	4	5
DÇe5. Misafirlerle gereken şekilde ilgilenmek için rol yaparım.	1	2	3	4	5
DÇe6. Misafirlerle ilgilenirken robot gibiyimdir.	1	2	3	4	5
DÇe7. Misafirlerle ilgilenirken gerçek hislerimi saklamak zorunda kalırım.	1	2	3	4	5
DÇe8. Misafirlere karşı sergilediğim duygular doğal hislerimle aynıdır.	1	2	3	4	5

Bölüm 2: Bu bölüm, size ve çalıştığınız otele yönelik sorulardan oluşmaktadır. Lütfen size uygun düşen seçeneği kutucuklara "X" işareti koyarak belirtiniz.

Yaşınız:	25 yaş ve altı	26-35 yaş arası	36-45 yaş arası	46-55 yaş arası	56 yaş ve üstü		
Cinsiyetiniz:	Kadın	Erkek					
Medeni durumunuz:	Bekâr	Evli					
Eğitim durumunuz:	İlköğretim	Lise ve dengi okul	Meslek Yüksekokulu	Fakülte/ Yüksekokul	Lisans Üstü		
Turizm Eğitimi Alma Durumunuz:	Evet	Hayır					
İş Deneyiminiz:	1 yıldan daha az	1-5 yıl arası	6-10 yıl arası	10 yıldan daha fazla			
Turizm Sektöründe Çalışma Süreniz:	1 yıldan daha az	1-5 yıl arası	6-10 yıl arası	10 yıldan daha fazla			
Otelde Çalışma Süreniz:	1 yıldan daha az	1-5 yıl arası	6-10 yıl arası	10 yıldan daha fazla			
Günlük Çalışma Süreniz:	8 saat	8-16 saat arası	16 saatten daha fazla				
Otelde Çalıştığınız Departman:	Önbüro	Kat Hizmetleri	Yiyecek-İçecek	Satış-Pazarlama	İnsan Kaynakları	Muhasebe-Finans	Teknik-Güvenlik
Oteldeki Pozisyonunuz:	Üst düzey yönetici	Departman yöneticisi	Departman şefi	Departman elemanı			
Aylık Geliriniz:	751-1.000	1.001-1.250	1.251-1.500	1.500 ve üstü			
Otelin Sınıfı:	4 yıldızlı	5 yıldızlı					
Otelin Oda Sayısı:	25 ve daha az	26-50 arası	51-100 arası	101 ve daha fazla			

Katılımınızdan Dolayı Teşekkür Ederiz...

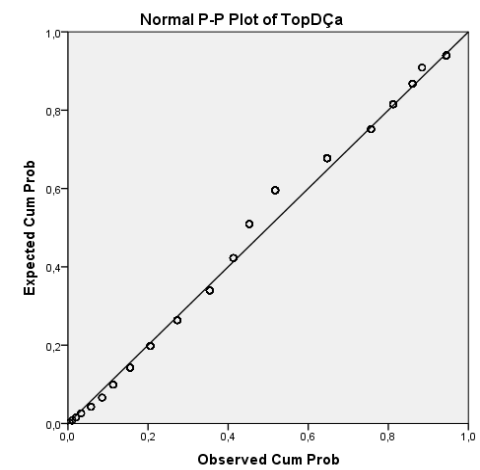
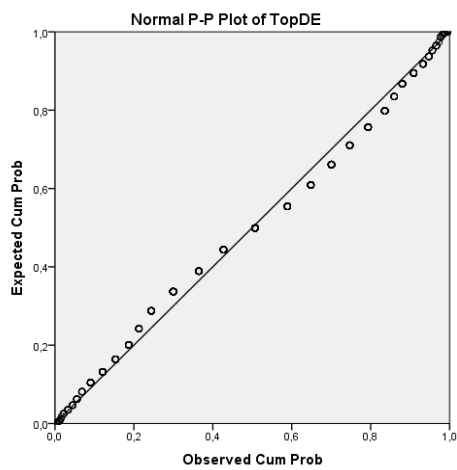
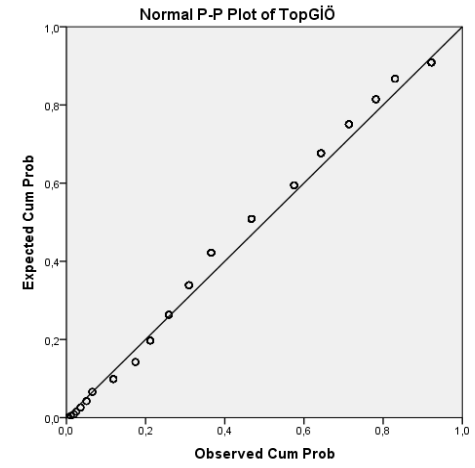
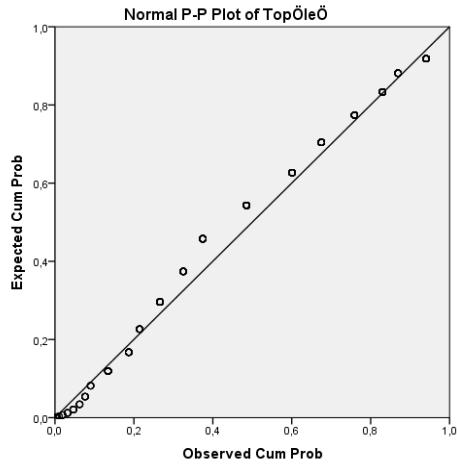
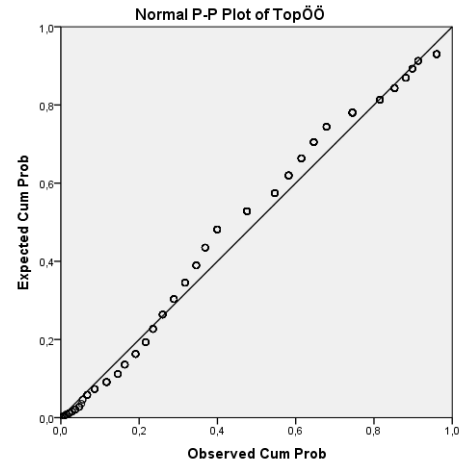
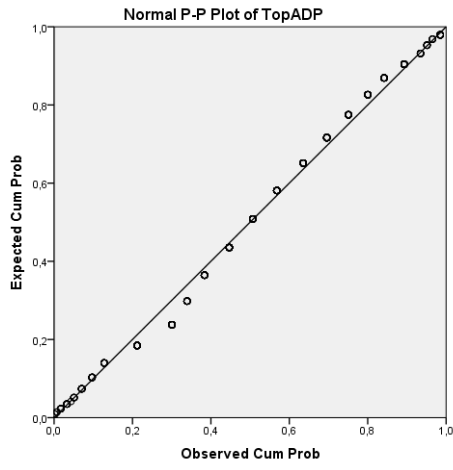
Ek-2: Tek değişkenli normallik dağılımı

Ölçekler	Standart Sapma	Çarpıklık (Skewness)	Basıklık (Kurtosis)
Algılanan Dışsal Prestij			
Çevremdeki insanların, çalıştığım otel hakkındaki düşünceleri olumludur	1,11590	-,970	,216
Bu otelde çalışıyor olmanın bir saygınlığı vardır	1,05674	-,967	,312
Çalıştığım otel, alanının en iyilerinden biri olarak kabul edilir	1,02009	-,962	,335
Diğer otellerde çalışan işgörenler, çalıştığım oteli küçümserler	1,26420	-,278	-,890
Çevremdeki herkes, bir yakınının bu otelde çalışmasından gurur duyacaktır	1,02526	-,644	-,079
Çalıştığım otel, çevremde iyi bir üne sahip değildir	1,24460	-,378	-,916
Kariyerinde yükselmek isteyen biri için bu otelde çalışmış olmak, herhangi bir avantaj sağlamaz	1,27232	,022	-1,077
Bu otelde çalışmış olmak, bir başka otele kabul edilmede tercih nedeni olamaz	1,32334	-,229	-1,038
Örgütsel Özdeşleşme			
Örgütle Özdeşleşme			
Herhangi bir kişi çalıştığım oteli eleştirdiğinde üzüntü duyarım	1,06983	-,897	,296
Başkalarının çalıştığım otel hakkındaki düşünceleri benim için önemlidir	,97885	-,751	,109
Çalıştığım otelden bahsederken, “onlar” değil, “biz” diye konuşurum	,99304	-,812	,049
Çalıştığım otelin başarısını kendi başarım gibi görürüm	1,01376	-,851	,222
Herhangi bir kişi çalıştığım oteli övdüğünde, bunu kendime bir övgü gibi hissederim	,97062	-,697	-,176
Medyada çalıştığım otelle ilgili kötü bir haber çıksa üzüntü duyarım	1,08072	-,924	,231
Grup İçi Özdeşleşme			
Herhangi bir kişi çalıştığım departmanı eleştirdiğinde üzüntü duyarım	1,00915	-,958	,538
Başkalarının çalıştığım departman hakkındaki düşünceleri benim için önemlidir	,96880	-,940	,470
Çalıştığım departmandan bahsederken, “onlar” değil, “biz” diye konuşurum	,94718	-,858	,180
Çalıştığım departmanın başarısını kendi başarım gibi görürüm	1,01431	-,773	-,009
Herhangi bir kişi çalıştığım departmanı övdüğünde, bunu kendime bir övgü gibi hissederim	1,07117	-,906	,156
Medyada çalıştığım departmanla ilgili kötü bir haber çıksa üzüntü duyarım	1,11609	-,971	,320
Duygusal Emek			
Duygusal Çaba			
Misafirlere karşı sergilemem gereken hislere bürünmek için gerçek hislerimi değiştirmeye çalışırım	1,29703	-,459	-,949
Misafirlerle ilgilenirken işletmenin sergilemeye çalıştığı imaja uygun duyguları hissetmeye çalışırım	1,04919	-,659	-,197
Misafirlere yardım ederken gerçekte hissettiğim duygulardan kurtulmak için kendimi zorlarım	1,14358	-,334	-,756

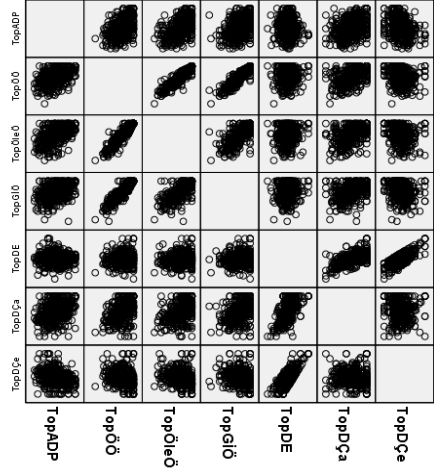
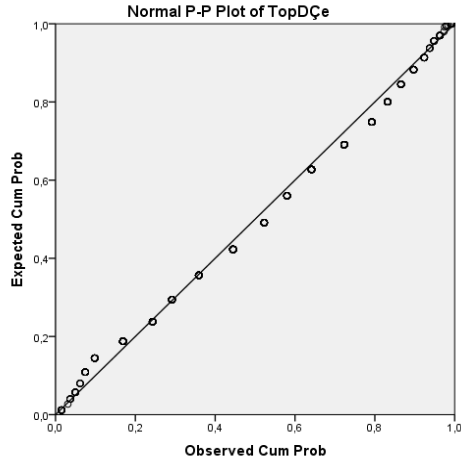
Ek-2 (devam): Tek değişkenli normallik dağılımı

Misafirlere karşı sergilemem gereken duyguları sergileyebilmek için çaba harcarım	1,04077	-,553	-,418
Gerçekte hissetmediğim duyguları yansıtırken davranışına daha fazla dikkat etmek zorunda kalırım	1,20211	-,579	-,620
Duygusal Çelişki			
Misafirlerle ilgilenirken göstermelik hisler sergilerim	1,11998	,573	-,482
Misafirlerle ilgilenirken yansıttığım duygular yapmacıktır	1,09856	,494	-,478
Misafirlere karşı içimden gelen duyguların aynısını sergilerim	1,20738	-,012	-,956
Misafirlere karşı gerçekte hissettiklerimden farklı davranırım	1,11489	,344	-,721
Misafirlerle gereken şekilde ilgilenmek için rol yaparım	1,13205	,424	-,704
Misafirlerle ilgilenirken robot gibiyimdir	1,06754	,719	-,039
Misafirlerle ilgilenirken gerçek hislerimi saklamak zorunda kalırım	1,14456	,273	-,816
Misafirlere karşı sergilediğim duygular doğal hislerimle aynıdır	1,32154	-,293	-1,105

EK-3: Doğrusallık ve çoklu normal dağılım grafikleri



EK-3 (devam): Doğrusallık ve çoklu normal dağılım grafikleri



ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Soyadı, adı : Gaye DENİZ
 Uyuğu : T.C.
 Doğum tarihi ve yeri : 08.08.1982 Eskişehir
 Medeni hali : Evli
 Telefon : 0384 228 10 00
 Faks : 0384 215 20 06
 e-posta : gaye.yuksel@nevsehir.edu.tr



Eğitim Derecesi

Doktora

Okul/Program

Gazi Üniversitesi
 Sosyal Bilimler Enstitüsü
 İşletme Anabilim Dalı

Mezuniyet Yılı

Devam Ediyor

Yüksek lisans

Anadolu Üniversitesi
 Sosyal Bilimler Enstitüsü
 Turizm ve Otel İşletmeciliği
 Anabilim Dalı

2008

Lisans

Anadolu Üniversitesi
 Turizm ve Otel İşletmeciliği
 Yüksekokulu

2004

Lise

Eskişehir Cumhuriyet Lisesi

1999

İş Deneyimi, Yıl

2009-Devam Ediyor

Çalıştığı Yer

Nevşehir Hacı Bektaş Veli
 Üniversitesi/Turizm Fakültesi
 Güçlü Ahşap Ürünleri ve PVC
 San. Tic. A.Ş. / Eurodecor

Görev

Öğretim
 Görevlisi
 İnsan
 Kaynakları
 Uzmanı

2004-2008

Tuşaş Motor San. A.Ş.
 / Konukevi

Resepsiyonist

2002-2002

Meryan Otel

Önbüro
 Elemanı

Yabancı Dili

İngilizce

Yayınlar

1. Aydoğan Enver, **Deniz Gaye** (2016), Turizm İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi ve Uygulamaları, İçinde: İşgören İlişkileri: İşe Devamsızlık ve İşten Çıkarma, Edt: Nilüfer Şahin Perçin, Berrin Güzel, Şule Aydın Tükeltürk, Basım Sayısı: 1, Beta Yayınları, İstanbul.
2. **Deniz Gaye** (2016). Kişilik ve Sosyalizasyonun Duygusal Emek Üzerindeki Etkisi: Butik Otel Örneği, Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, 27(2), 273-289.
3. **Deniz Gaye**, Akalın Turanlıgil Fatmagül (2016). 6 Sigma Yaklaşımının Hizmet Sektöründe Kullanılması ve Konaklama İşletmelerinde Uygulanabilirliği, Bartın Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 7(14), 115-146.
4. Aydoğan Enver, **Deniz Gaye** (2014). Sosyo-Teknik Kolaylaştırıcıların Bilgi Paylaşımı ve Algılanan Örgütsel Performans Üzerindeki Etkileri: Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 1(36), 34-59.
5. Aydoğan Enver, **Deniz Gaye** (2016). İşgörenlerin Dışsal Prestij ve Örgütsel Destek Algısının Pozitif Örgütsel Çıktılar Üzerindeki Etkisi: Butik Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. 4. Örgütsel Davranış Kongresi.
6. Aydoğan Enver, **Deniz Gaye** (2013). Sosyo-Teknik Kolaylaştırıcıların Bilgi Paylaşımı ve Algılanan Örgütsel Performans Üzerindeki Etkileri: Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma. 1. Örgütsel Davranış Kongresi.
7. Kale Emine, **Yüksel Gaye** (2010). Duygusal Bağlılık ile İş Stresinin Etik Davranış ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Etik İklimin Aracı Rolü. 1. Disiplinlerarası Turizm Araştırmaları Kongresi.

Hobiler

Montessori etkinlikleri, kitap okuma



GAZİLİ OLMAK AYRICALIKTIR..

