



T.C.

BANDIRMA ONYEDİ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI

Doktora Tezi

**KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE ALGILANAN
ÖRGÜTSEL DESTEK İLE DUYGUSAL EMEĞİN,
ÜRETKENLİK KARŞITI İŞ DAVRANIŞI ÜZERİNE
ETKİSİNDE, İŞ YAŞAM DENGESİNİN ARACI
ROLÜ**

**Volkan AKGÜL
185022004**

**Tez Danışmanı:
Prof. Dr. Edip ÖRÜCÜ**

Bandırma 2024

T.C
BANDIRMA ONYEDİ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

Doktora Tezi

KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE ALGILANAN
ÖRGÜTSEL DESTEK İLE DUYGUSAL EMEĞİN,
ÜRETKENLİK KARŞITI İŞ DAVRANIŞI ÜZERİNE
ETKİSİNDE, İŞ YAŞAM DENGESİNİN ARACI
ROLÜ

Volkan AKGÜL

185022004

Tez Danışmanı:
Prof. Dr. Edip ÖRÜCÜ

Bandırma 2024

ETİK BEYAN SAYFASI

TÜRKİYE CUMHURİYETİ BANDIRMA ONYEDİ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Bu belge ile bu tezdeki bütün bilgilerin akademik kurallara ve etik ilkelere uygun olarak toplanıp sunulduğunu beyan ederim. Bu kural ve ilkelerin gereği olarak, çalışmada bana ait olmayan tüm veri, düşünce ve sonuçları andığımı ve kaynağını gösterdiğimi ayrıca beyan ederim. (07/06/2024)

ÖZET

KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK İLE DUYGUSAL EMEĞİN, ÜRETKENLİK KARŞITI İŞ DAVRANIŞI ÜZERİNE ETKİSİNDE, İŞ YAŞAM DENGESİNİN ARACI ROLÜ

Volkan AKGÜL

Bu araştırmanın amacı; konaklama işletmelerinde istihdam edilen çalışanların, üretkenlik karşıtı iş davranışları sergilemelerinde, algıladıkları örgütsel desteğin ve duygusal emeğin etkili olup olmadığını araştırmak ve bu etkide iş yaşam dengesinin aracı rolünün olup olmadığını belirlemektir. Bu doğrultuda Balıkesir ilinde dört ve beş yıldızlı konaklama işletmelerinde çalışmakta olan 691 işgörenden veriler toplanmıştır.

Çalışmada ilk olarak alanyazında; algılanan örgütsel destek, duygusal emek, iş yaşam dengesi ve üretkenlik karşıtı iş davranışları kavramları incelenmiş ve birbirleri ile ilgili ilişkileri üzerinde durulmuştur. Sonraki bölümde ise araştırmanın modeli, örneklem ve evreni ile kullanılacak olan veri toplama araçlarıyla kullanılacak istatistiki analiz yöntemleri hakkında bilgiler verilmiştir. İlerleyen bölümde, saha araştırması ile toplanmış olan verilerin analizleri gerçekleştirilerek araştırma sorularını cevaplayabilmek amaçlı belirlenmiş olan araştırma hipotezleri test edilmiştir. Son bölümde ise yapılan analiz sonuçları daha önce yapılmış olan çalışmalarla karşılaştırılarak araştırma ve uygulamaya yönelik çeşitli önerilerde bulunulmuştur.

Araştırma sonucunda; konaklama işletmeleri çalışanlarının algıladıkları örgütsel desteğin, üretkenlik karşıtı iş davranışlarının azaltılmasında iş yaşam dengesinin kısmi aracılık rolü üstlendiği saptanırken ayrıca çalışanların duygusal emek düzeylerinin, üretkenlik karşıtı iş davranışlarını artırmasında, iş yaşam dengesinin tam aracı etkisi olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Sözcükler: Algılanan Örgütsel Destek, Duygusal Emek, İş Yaşam Dengesi, Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı.

ABSTRACT

MEDIATOR ROLE OF WORK-LIFE BALANCE IN THE EFFECT OF PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT AND EMOTIONAL LABOR ON COUNTERPRODUCTIVE WORK BEHAVIOR IN HOSPITALITY BUSINESSES

Volkan AKGÜL

The purpose of this research; employees employed in accommodation establishments to investigate whether the perceived organizational support and emotional labor are effective in exhibiting counterproductive work behaviors and to determine whether work-life balance plays a mediating role in this effect. In this context, data were collected from 691 employees working in four-star and five-star accommodation establishments in Balıkesir province.

The study first examined the concepts of perceived organizational support, emotional labor, work-life balance, and counterproductive work behaviors in the literature, focusing on their relationships with each other. In the subsequent section, information was provided about the research model, sample, population, data collection tools, and statistical analysis methods to be used. In the following section, analyses of the data collected through field research were conducted to test the research hypotheses established to answer the research questions. In the final section, the analysis results were compared with previous studies, and various recommendations for research and practice were provided.

The research findings indicate that perceived organizational support among employees in accommodation establishments partially mediates the reduction of counterproductive work behaviors through work-life balance. Additionally, it was found that employees' levels of emotional labor serve as a full mediator in increasing counterproductive work behaviors through work-life balance.

Keywords: Perceived Organizational Support, Emotional Labor, Work-Life Balance, Anti-productive Work Behavior

ÖNSÖZ

Doktora eğitimi sürecinde deneyim ve bilgilerini paylaşan, tez çalışmamda desteği ve emeğini esirgemeyen danışman hocam sayın Prof. Dr. Edip ÖRÜCÜ'ye minnet ve şükranlarımı sunarım. Tez izleme komitemde bulunan, çalışmamın her aşamasında desteklerini hissettiğim sayın Doç. Dr. Yavuz Tansoy YILDIRIM ve sayın Doç. Dr. Özer YILMAZ hocalarıma bilgi ve önerilerini aktardıkları için teşekkür ederim. Tez savunma jürimde yer alan ve katkı sağlayan sayın Prof. Dr. Aysun KANBUR ve sayın Doç. Dr. Zehra TÜRK hocalarıma teşekkür ederim.

Ayrıca doktora eğitimim boyunca ders aldığım emeği geçen tüm hocalarıma şükranlarımı sunarım.

İÇİNDEKİLER

TEZ ONAY SAYFASI.....	ii
ETİK BEYAN SAYFASI.....	iii
ÖZET.....	iv
ABSTRACT.....	v
ÖNSÖZ.....	vi
İÇİNDEKİLER.....	vii
TABLolar.....	xi
ŞEKİLLER.....	xiii
KISALTMALAR.....	xiv

GİRİŞ.....	1
1.1. Problem.....	2
1.2. Amaç.....	5
1.3. Önem	6
1.4. Varsayımlar	8
1.5. Sınırlılıklar.....	9
BİRİNCİ BÖLÜM	10
1. Kavramsal Çerçeve	10
1.1. Algılanan Örgütsel Destek.....	10
1.1.1. Algılanan Örgütsel Desteğin Boyutları.....	12
1.1.1.1. Örgütsel Destek	12
1.1.1.2. Yönetmel Destek	13
1.1.1.3. Bireysel Destek (Çalışan Desteği).....	14
1.1.2. Algılanan Örgütsel Destekle İlgili Yapılan Araştırmalar	14
1.1.2.1. Algılanan Örgütsel Destekle İlgili Yurtdışında Yapılan Araştırmalar.....	15
1.1.2.2. Algılanan Örgütsel Destekle İlgili Türkiye’de Yapılan Araştırmalar.....	18
1.2. Duyusal Emek	21
1.2.1. Duyusal Emekle İlgili Yapılan Çalışmalar	25
1.2.1.1. Duyusal Emekle İlgili Yurtdışında Yapılan Araştırmalar	25
1.2.1.2. Duyusal Emekle İlgili Türkiye’de Yapılan Araştırmalar.....	28
1.3. İş Yaşam Dengesi	31

1.3.1.	İş Yaşam Dengesine Yönelik Örgütsel Politikalar ve Stratejiler	33
1.3.2.	İş Yaşam Dengesi ile İlgili Yapılan Çalışmalar.....	34
1.3.2.1.	İş Yaşam Dengesi ile İlgili Yurtdışında Yapılan Araştırmalar	34
1.3.2.2.	İş Yaşam Dengesi ile İlgili Türkiye’de Yapılan Araştırmalar	37
1.4.	Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı.....	39
1.4.1.	Üretkenlik Karşıtı İş Davranışının Nedenleri	42
1.4.1.1.	Kişisel Nedenler.....	42
1.4.1.2.	Örgütsel Nedenler	42
1.4.2.	Üretkenlik Karşıtı İş Davranışının Sonuçları.....	43
1.4.3.	Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı ile İlgili Yapılan Çalışmalar	44
1.4.3.1.	Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı ile İlgili Yurtdışında Yapılan Araştırmalar	44
1.4.3.2.	Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı ile İlgili Türkiye’de Yapılan Araştırmalar	47
İKİNCİ BÖLÜM.....	50	
2. Araştırmanın Kuramsal Temelleri	50	
2.1.	Değişkenlerin Bağlı Olduğu Kuramlar.....	50
2.1.1.	Algılanan Örgütsel Destek Kavramının Dayandığı Kuramlar.....	50
2.1.1.1.	Sosyal Değişim Teorisi.....	50
2.1.1.2.	Örgütsel Destek Teorisi.....	51
2.1.1.3.	Karşılıklılık Teorisi	51
2.1.1.4.	Lider-üye Etkileşimi Teorisi	52
2.1.1.5.	Kişileştirme Teorisi.....	52
2.1.2.	Duygusal Emek Kavramının Dayandığı Kuramlar.....	52
2.1.2.1.	Hochschild Yaklaşımı	53
2.1.2.2.	Ashforth ve Humphrey’in Davranışsal Yaklaşımı	54
2.1.2.3.	Morris ve Feldman'ın Etkileşimci Yaklaşımı.....	55
2.1.2.4.	Grandey Yaklaşımı.....	57
2.1.3.	İş Yaşam Dengesi Kuramları.....	58
2.1.3.1.	Rol Teorisi	58
2.1.3.2.	Kaynakların Korunması Teorisi	59
2.1.3.3.	Dağılma Teorisi.....	59
2.1.3.4.	Telafi Teorisi.....	59
2.1.3.5.	Bölünme Teorisi.....	60
2.1.3.6.	Çatışma Teorisi	60

2.1.4. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı ile İlgili Kuramlar	60
2.1.4.1. Sosyal Değişim Teorisi	60
2.1.4.2. Engellenme-Saldırganlık Teorisi.....	61
2.1.4.3. Duygusal Olaylar Teorisi	62
2.1.4.4. Bilişsel Değerlendirme Teorisi.....	62
2.1.5. Çalışmanın Dayandırıldığı Kuramlar.....	63
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM.....	64
3. İlgili Alanyazın Ve Hipotezler.....	64
3.1. Algılanan Örgütsel Destek, İş Yaşam Dengesi İlişkisi ve Bu İlişkiyi İnceleyen Araştırmalar	64
3.2. Algılanan Örgütsel Destek, Duygusal Emek İlişkisi ve Bu İlişkiyi İnceleyen Araştırmalar	67
3.3. Algılanan Örgütsel Destek, Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı İlişkisi ve Bu İlişkiyi İnceleyen Araştırmalar.....	72
3.4. Duygusal Emek, İş Yaşam Dengesi İlişkisi ve Bu İlişkiyi İnceleyen Araştırmalar	75
3.5. Duygusal Emek, Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı İlişkisi ve Bu İlişkiyi İnceleyen Araştırmalar	77
3.6. İş Yaşam Dengesi, Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı İlişkisi ve Bu İlişkiyi İnceleyen Araştırmalar	80
3.7. Algılanan Örgütsel Destek, İş Yaşam Dengesi ve Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı İlişkisi ve Bu İlişkiyi İnceleyen Araştırmalar	82
3.8. Duygusal Emek, İş Yaşam Dengesi ve Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı İlişkisi ve Bu İlişkiyi İnceleyen Araştırmalar.....	84
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM.....	85
4. Yöntem	85
4.1. Araştırmanın Modeli.....	85
4.2. Örneklem ve Veri Toplama Süreci	87
4.3. Veri Toplama Araçları.....	89
4.3.1. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği	89
4.3.2. Duygusal Emek Ölçeği	89
4.3.3. İş Yaşam Dengesi Ölçeği.....	90
4.3.4. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı Ölçeği	90
4.4. Verilerin Analizi	90
BEŞİNCİ BÖLÜM.....	92
5. Bulgular ve Yorumlar.....	92
5.1. Örneklem İlişkin Demografik İstatistikler	92

5.2. Güvenilirlik Analizleri.....	94
5.3. Normallik Testi Analizleri.....	95
5.4. Hipotez Testleri	96
5.4.1. Yapısal Eşitlik Modellemesi (PLS-SEM).....	96
5.4.1.1. Ölçüm Modeline İlişkin Test Sonuçları.....	96
5.4.1.2. Yapısal Model Analizi.....	102
5.4.1.3. Aracılık Analizleri	105
5.4.2. Hiyerarşik Regresyon Analizi.....	111
5.4.3. Faktör Analizi.....	111
5.4.3.1. Keşfedici Faktör Analizi.....	112
5.4.3.1.1. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi.....	112
5.4.3.1.2. Duygusal Emek Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi.....	113
5.4.3.1.3. İş Yaşam Dengesi Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi	114
5.4.3.1.4. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi.....	115
5.4.3.2. Doğrulayıcı Faktör Analizi	115
5.4.4. Korelasyon Analizi	117
5.4.5. Hipotez Testleri	120
5.4.5.1. AÖD'nin ÜKİD üzerine Etkisinde İYD'nin Aracılık Etkisinin Hiyerarşik Regresyon Analizi ile Tespiti.....	120
5.4.5.2. DE'nin, ÜKİD üzerine Etkisinde İYD'nin Aracılık Etkisinin Hiyerarşik Regresyon Analizi ile Tespiti	123
SONUÇ VE ÖNERİLER	127
1. Sonuç ve Tartışma	127
2. Öneriler.....	132
2.1. Yöneticiler İçin Öneriler.....	132
2.2. Araştırmacılar İçin Öneriler.....	134
KAYNAKÇA.....	136
EKLER.....	167

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1:	Örnekleme İlişkin Demografik Bilgiler.....	106
Tablo 2.	Ölçeklerin Cronbach's Alpha (a) Değerleri.....	108
Tablo 3.	Basıklık Çarpıklık Değerleri.....	109
Tablo 4.	Ölçüm Modeli Sonuçları.....	111
Tablo 5.	HTMT Ayrışma Geçerliliği Sonuçları.....	115
Tablo 6.	VIF Değeri Sonuçları.....	116
Tablo 7.	Yapısal Model Sonuçları.....	118
Tablo 8.	Aracılı Analiz Ölçüm Modeli Sonuçları.....	119
Tablo 9.	Aracı Etkiyi Gösteren Yol Analizi Sonuçları.....	123
Tablo 10.	H3, H4 Hipotezleri Sonuçları.....	124
Tablo 11.	Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği, KFA Sonuçları.....	126
Tablo 12.	Duygusal Emek Ölçeği, KFA Sonuçları.....	127
Tablo 13.	İş Yaşam Dengesi Ölçeği, KFA Sonuçları.....	128
Tablo 14.	Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı Ölçeği, KFA Sonuçları.....	129
Tablo 15.	Uyum İndexleri ve Eşik Değerleri.....	130
Tablo 16.	Korelasyon Analizi Sonuçları.....	132
Tablo 17.	Tolerans, VIF ve Durum İndeksi Değerleri.....	133
Tablo 18.	AÖD'nin ÜKİD Üzerindeki Etkisinin Basit Regresyon Analizi İle Testi.....	134
Tablo 19.	AÖD'nin İYD Üzerindeki Etkisinin Basit Regresyon Analizi İle Testi.....	135
Tablo 20.	İYD'nin, ÜKİD Üzerindeki Etkisinin Basit Regresyon Analizi İle Testi.....	135
Tablo 21.	AÖD ve İYD'nin ÜKİD Üzerindeki Etkisinin Çoklu Regresyon Analizi İle Testi.....	136
Tablo 22.	DE'nin ÜKİD Üzerindeki Etkisinin Basit Regresyon Analizi İle Testi.....	137

Tablo 23.	DE'in İYD Üzerindeki Etkisinin Basit Regresyon Analizi	
İle Testi.....		138
Tablo 24.	İYD'nin, ÜKİD Üzerindeki Etkisinin Basit Regresyon Analizi	
İle Testi.....		138
Tablo 25.	DE ve İYD'nin ÜKİD Üzerindeki Etkisinin Çoklu Regresyon	
Analizi İle Testi.....		138
Tablo 26.	Bağımsız Değişkenlerin ÜKİD Üzerindeki Etkisi.....	140



ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1:	Araştırmanın Modeli.....	100
Şekil 2:	Yapısal Model.....	117
Şekil 3:	Aracılı Model Yol Analizi Sonuçları.....	122
Şekil 4:	Temel Aracılık Modeli (AÖD, İYD, ÜKİD).....	134
Şekil 5:	Temel Aracılık Modeli (DE, İYD, ÜKİD).....	137



KISALTMALAR

ABD	:	Amerika Birleşik Devletleri
AMOS	:	Analysis of Moment Structures
AÖD	:	Algılanan Örgütsel Destek
AVE	:	Average Variance Extractes /Açıklanan Ortalama Varyans
CFI	:	Comparative Fit Index / Karşılaştırmalı Uyum İndeksi
CR	:	Composite Reliability / Birleşik Güvenilirlik
DE	:	Duygusal Emek
DFA	:	Doğrulayıcı Faktör Analizi
HTMT	:	Heterotrait-Monotrait
IFI	:	Incremental Fit Index / Fazlalık Uyum İndeksi
İYD	:	İş Yaşam Dengesi
KFA	:	Keşfedici Faktör Analizi
NNFI	:	Non-Normed Fit Index
PLS	:	Kısmi En Küçük Kareler
RMSEA	:	Root Mean Square Error of Aproximation
SEM	:	Yapısal Eşitlik Modelleri
SPSS	:	Statistical Package for the Social Sciences
SRMR	:	Standardized Root Mean Square Residual
TBMM	:	Türkiye Büyük Millet Meclisi
TLI	:	Tucker-Lewis indexi
TÜİK	:	Türkiye İstatistik Kurumu
UNWTO	:	Birleşmiş Milletler Dünya Turizm Örgütü
ÜKİD	:	Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı
VIF	:	Varyans Arttırıcı Faktör
YEM	:	Yapısal Eşitlik Modellemesi

GİRİŞ

Turizm, yüksek ekonomik getirileri olan ve büyük istihdam sağlayan bir endüstridir. Çalışanların göstermiş olduğu üretkenlik karşısı iş davranışları konaklama sektöründe çok büyük zararlara yol açabilmektedir. Bu bağlamda işletmelerin çalışanlarına vermiş olduğu destek ve çalışanların göstermiş oldukları duygusal emekleri incelenmesi gereken konular olarak gözlemlenmiştir. Ayrıca turizmin, birçok faktörden etkilenebilen esnek yapısı, mevsimsel çalışma, yoğun mesai saatleri, insana hizmet vermesi, emek yoğun özelliğinin bulunması gibi sebeplerle çalışanların iş yaşam dengesinin de araştırma konusuna etkisi incelenmesi gereken bir başka konu olarak görülmektedir.

Alanyazında yapılan araştırmada; üretkenlik karşısı iş davranışlarının üzerinde duygusal emek ile algılanan örgütsel destek kavramlarının etkileri ve bu etkide iş yaşam dengesinin rolünün beraber incelendiği bir çalışma saptanamamıştır. Bu araştırmanın gerekçesini alanyazında konuyla ilgili araştırmalara rastlanmamış olması oluşturmaktadır. Bu nedenle çalışmanın, sunmuş olduğu öneriler bakımından yararlı olacağı düşünülmektedir.

Çalışmada ilk olarak alanyazında; algılanan örgütsel destek, duygusal emek, iş yaşam dengesi ve üretkenlik karşısı iş davranışları kavramları incelenmiş ve birbirleri ile ilgili ilişkileri üzerinde durulmuştur. Sonraki bölümde ise araştırmanın modeli, örneklem ve evreni ile kullanılacak olan veri toplama araçlarıyla kullanılacak istatistiki analiz yöntemleri hakkında bilgiler verilmiştir. İlerleyen bölümde, saha araştırması ile toplanmış olan verilerin analizleri gerçekleştirilerek araştırma sorularını cevaplayabilmek amaçlı belirlenmiş olan araştırma hipotezleri test edilmiştir. Son bölümde ise yapılan analiz sonuçları daha önce yapılmış olan çalışmalarla karşılaştırılarak araştırma ve uygulamaya yönelik çeşitli önerilerde bulunulmuştur.

1.1. Problem

Bu çalışmanın ana problemini, konaklama işletmelerinde çalışanların; üretkenlik karşıtı iş davranışlarının azaltılmasına yönelik hangi önlemlerin alınabileceği sorusu oluşturmaktadır. Bu soruya yanıt alınabilmesi için algılanan örgütsel destek, duygusal emek ve iş yaşam dengesi kavramlarının üretkenlik karşıtı iş davranışı üzerindeki etkileri sorgulanmıştır.

Üretkenlik karşıtı iş davranışları, çalışanlar tarafından örgütlerde yapılan bir tür suç olarak görülmektedir. Çalışanların iş yerindeki performansları ve verimlilikleri üzerinde olumsuz etkisi olan davranışlar olarak tanımlanır. Bu tür davranışlar, işe odaklanmayı ve işle ilgili sorumlulukları yerine getirmeyi zorlaştırabilmektedir. Ayrıca bu şekildeki davranışlardan meydana gelen sosyal ve psikolojik kayıplar işletmeler için oldukça önemlidir. Çalışanların işgücü verimliliğinin azalması, çeşitli işyeri kaynaklarının zararı, işletme imajının zedelenmesi ve ortaya çıkan yasal problemler üretkenlik karşıtı iş davranışları sonucunda yaşanan kayıplardır. Yapılan araştırmalarda, birçok sektörde kurumsal başarısızlığın ana sebeplerinden biri olarak bu tür eğilimlerin olduğu belirtilirken çeşitli çalışmalar ise; üretkenlik karşıtı iş davranışlarının toplumsal maliyetinin milyon dolarlar olarak ifade etmişlerdir (Arbak ve diğerleri, 2004: 6).

Algılanan örgütsel destek; çalışanların, örgüt tarafından kendisine sunulan destek hizmetlerini veya koşullarını ne şekilde algıladığı ile ilgilidir. Bu destek, çalışanın işini daha etkili bir şekilde yapmasına, iş tatmini ve bağlılığını artırmasına ve örgüte olan güvenini güçlendirmesine katkı sağlayabilir. Turizm sektöründe çalışanların motivasyonu, iş tatmini ve işe bağlılığı müşteri memnuniyetini önemli ölçüde etkilemektedir. Çalışanlar, müşterilerle doğrudan etkileşimde bulunduklarından işletme başarısında önemli rol oynarlar.

Çalışanların, işlerinden ve iş dışı yaşamlarından beklentileri onların dayanma sınırını çeşitli zamanlarda zorlamaktadır. Özellikle turizm gibi insan odaklı ve karşılıklı insan ilişkilerinden dolayı stresin yoğun yaşandığı bir sektörde, beklentilerin gerçekleşmemesi fiziki sorunlara ve psikolojik stres seviyesinin artmasına sebep olmaktadır. Böyle bir durumda sorunlar yaşayan çalışanın, çalıştığı işletmenin vereceği desteğe ihtiyacı daha fazla artmaktadır. Bu nedenle, değer verilme, yanında olma ve

işletme desteğini hissetme gibi çalışanların beklentilerinin giderilmesi anlamına gelen “algılanan örgütsel destek” çalışanların örgütlerine aidiyet duymalarına ve bağlanmalarına neden olacaktır. Algılanan örgütsel destek çalışanların motivasyonunu ve performansını olumlu yönde etkileyebilir ve dolayısıyla örgütün başarısına da katkı sağlayabilir. Algılanan örgütsel destek seviyesi yüksek olan çalışanlar, örgütlerine ve örgütsel faaliyetlere katılma ile sorumluluklarına uyma konularında daha fazla isteklidirler (Hur ve diğerleri, 2013).

Duygusal Emek; çalışanın duygu durumunu çalıştığı işletme ölçütünde değiştirerek müşterilere yansıtılması durumudur. Duygusal Emek, çalışanların iş ortamında duygusal çıkarlarını ve duygusal gereksinimlerini yönetme sürecidir. Turizm sektörü, sürdürülebilir şekilde işlerin devamlılığı için müşteri ilişkileri ve memnuniyeti üzerine yoğunlaşır. Turizm sektörü, müşteri deneyimini ve tatminini üst seviyeye çıkarmak için genellikle doğrudan müşteriyle etkileşime dayalı bir sektördür ve bu nedenle duygusal emek, çalışanların ve müşterilerin deneyimini büyük ölçüde etkilemektedir.

Ürünlerin genellikle soyut olması, müşterinin elde edebileceği deneyimsel değerlerin bulunması, müşteri ile çalışan etkileşimlerinin yüksek oranda olması ve karmaşıklığı gibi turizm ve konaklama endüstrisinin doğasında var olan hizmet özellikleri göz önüne alındığında, duygusal emek tüm düzeylerde turizm ve konaklama işletmeleri için temel bir gerekliliktir (Lucas ve Deery, 2004).

Turizm sektöründe çalışanlar, zaman zaman şikayetler ve sorunlarla karşılaşır. Duygusal emek becerileri, olumsuz durumları etkili bir şekilde yönetmelerine yardımcı olmaktadır. Turistlerle yapıcı bir şekilde iletişim kurma ve çatışmaları çözme yeteneği müşteri ilişkilerini koruma açısından önemlidir. Duygusal emek becerileri, turizm sektöründe müşteri memnuniyeti, müşteri sadakati, olumlu iletişim, çatışma yönetimi ve itibar gibi kritik faktörleri etkiler. Bu nedenle, turizm işletmeleri, çalışanlarının duygusal emek becerilerini geliştirmeye ve önemsemeye yönelik çabalar göstermelidir.

İşletmeden algıladığı örgütsel desteği yüksek olan çalışanların, işletmesinin ondan beklediği duygusal emeği yerine getirmede daha istekli olacağı ve algılanan

örgütsel desteğin duygusal emeği etkilemesinin olumlu şekilde olacağı belirtilmektedir (Hur ve diğerleri, 2013).

İş yaşam dengesi, işgörenlerin işleri ve kişisel yaşantıları arasında uygun bir denge kurmalarıdır. İş yaşam dengesinin sağlanması için yapılan bu faaliyetlerin 1930'lu yıllarda başladığı, kavramın ise 1986'da ortaya çıktığı görülmektedir. İş hayatında sürdürülebilir rekabet avantajı elde edebilmek için örgütlerin, çalışanlarının iş yaşam dengesini kurma amacıyla çeşitli insan kaynakları faaliyetlerini göz önüne almaktadırlar (Wong ve Ko, 2009).

Algılanan örgütsel destek; bireyin, iş yaşam dengesi sağlanmada yaşadığı zorluklara karşı oluşturulan çeşitli destekleyici unsurlardan biridir. Alanyazında, kişinin algılanan örgütsel destek seviyesi yükseldiğinde işi ve ailesi arasında çıkan çatışma düzeylerinin azaldığı belirtilmektedir (Foley, Yue ve Lui, 2005). Turizm sektörü; yedi gün yirmi dört saat hizmet vermesi ve mevsimsel özellik göstermesi gibi sebeplerle düzensiz ve yoğun çalışma saatlerine sahip olabilmektedir. İşletmeler, çalışanların iş ve aile hayatı arasında denge kurmalarına yardımcı olacak çalışma düzenleri ve destek politikaları sunarak çalışanlarının yaşam kalitesini artırabilir.

Üretkenlik karşıtı iş davranışları, işletmelerde oldukça sık rastlanılan aynı zamanda büyük mali sorunlara sebep olan bir konu olmasına rağmen halen bu davranışların hangi faktörlerle ilişkili olduğu araştırılmasına devam edilmektedir. Algılanan örgütsel destek ve duygusal emeğin ayrı ayrı üretkenlik karşıtı iş davranışları ile ilgili olmasına rağmen bu faktörlerin etkisinde iş yaşam dengesinin rolünü araştıran bir çalışmaya rastlanılmamıştır.

Bu araştırmanın problem cümlesini; konaklama işletmelerinde istihdam edilen çalışanların, üretkenlik karşıtı iş davranışları sergilemelerinin azaltılmasına yönelik olarak, algıladıkları örgütsel destek ve duygusal emek düzeylerinin etkili olup olmadığını ve bu etkide iş yaşam dengesinin rolünün bulunup bulunmadığı sorusu oluşturmaktadır.

1.2. Amaç

Turizm sektöründe diğer sektörlerde olduğu gibi çalışanların üretkenlik karşıtı iş davranışları görülmektedir. Bu tür davranışların iş verimliliğine olan olumsuz etkileri; otel işletmesinin karlılık oranlarını ve müşteriye sunulan hizmet kalitesini düşürebilir, işletme itibarını zedeleyebilir ve çalışanların mutluluğunu azaltabilir. Çalışanlar, turizm gibi düzensiz çalışma saatleri olan ve sıkça duygusal emeklerini göstermek zorunda oldukları bir sektörde bulunuyorsa, bu durum iş ve özel yaşam dengesini de olumsuz etkileyebilir. Duygusal emek, enerji ve duygusal kaynaklar harcamayı gerektirdiğinden çalışanların özel hayatlarına ayıracakları zamanı azaltabilir. Bu noktada, algılanan örgütsel destek devreye girerek olumsuz etkileri dengeleyebilir. Bu sayede işletmede ortaya çıkan üretkenlik karşıtı iş davranışlarının azalması sağlanacaktır.

Bu araştırmanın amacı; konaklama işletmelerinde istihdam edilen çalışanların, üretkenlik karşıtı iş davranışları sergilemelerinde, algıladıkları örgütsel desteğin ve duygusal emeğin etkili olup olmadığını araştırmak ve bu etkide iş yaşam dengesinin rolünün olup olmadığını belirlemektir.

1.3. Önem

Üretkenlik karşıtı iş davranışlarının, hangi faktörlerle ilişkili olduğu halen araştırılmaktadır. Alanyazında üretkenlik karşıtı iş davranışlarının üzerinde algılanan örgütsel destek ve duygusal emek kavramlarının etkileri ve bu etkide iş yaşam dengesinin de birlikte ele alındığı bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu sebeple çalışma kapsadığı değişkenler ve turizm sektöründeki durumu belirtmesi nedeniyle alan yazına katkılar sağlayacaktır.

Turizm sektöründe çalışanların göstermiş olduğu üretkenlik karşıtı iş davranışlarının olumsuz etkilerini diğer sektörlerden ayıran temel fark; üretkenlik karşıtı iş davranışlarının olumsuz etkisinin turizm sektöründe anında ortaya çıkması ve bunun çalışanların davranışlarını ve müşterilerin işletme hakkındaki değerlendirmelerini anında etkilemesidir (Raman, Sambasivan ve Kumar, 2016).

Birleşmiş Milletler Dünya Turizm Örgütü (UNWTO) 2022, turizm verilerine göre; 2022 yılında tüm dünyada 900 milyondan fazla kişinin seyahat ettiğini açıklanmıştır. Seyahat eden 963 milyon turistin, yüzde 67'si Avrupa ülkeleri tercih ederken, yüzde 16'sı Amerika'yı, yüzde 10'u Asya'yı, yüzde 7'si Orta Doğu'yu, yüzde 5'i ise Afrika'yı gezmiştir. Yüzde 28 ile dünyada en çok ziyaret edilen tatil destinasyonu Akdeniz olmuştur. TÜİK (2022), verilerine göre; Türkiye turizm geliri; 2022 yılında 46 milyar 284 milyon 907 bin dolar olurken ülkemizden çıkış yapan ziyaretçi sayısı 51 milyon 369 bin 26 kişidir ve dünyada en çok seyahat edilen 4. ülke olmuştur. Turizm gelirlerine bakıldığında ise 7. sırada yer almıştır. Yıllık olarak değerlendirildiğinde; konaklama yapanların gecelik ortalama harcaması 89 dolar olarak belirtilmiştir.

Ülkemizin elde edilen turizm gelirleri noktasında özellikle Akdeniz çanağındaki rakip ülkeler içerisinde hak ettiği payı alamadığı düşünülmektedir. Bölgede aynı deniz ve güneş imkanını sunan ve benzer fiziki özelliklerde sahip konaklama işletmelerini barındıran bir çok destinasyon bulunmaktadır. Ortaya çıkan rekabet içerisinde fark yaratıcı unsur olarak işletmelerde çalışan insan faktörü ön plana çıkmaktadır. Bu nedenle konaklama işletmelerini çalışanlarına önem verilmeli ve onların verimliliği artıracak çalışmalar yapılmalıdır.

Ülke turizminde, kitlesel turizmin yoğunluğuna bağlı olarak maliyet odaklı her şey dâhil sisteminin uygulanması, mevsimsel istihdam, küçük ölçekli işletmelerin yoğunluğu ve sendikal örgütlenmenin önündeki engeller, düşük çalışma olanakları, stajyer çalışanlara gereken önemin verilmemesi, iş gücü devir oranının yüksek olması, sertifikasyon sorunları, yüksek çalışma saatleri, düşük iş tatmini, mevzuata aykırı yabancı uyruklu işçi çalıştırılması, kayıt dışı istihdam ve düşük maaş politikaları şeklinde istihdam sorunları bulunmaktadır. Turizm endüstrisi mevsimsel özellik gösterir ve ani talep değişikliklerine maruz kalabilir. Bu tür durumlarda nitelikli personel işsiz kalma korkusuyla farklı sektörlere geçiş yapabilmektedir. İşletmeler kalifiye personel bulamadıklarında veya daha düşük maaşla personel teminine gittiklerinde vasıfsız personel istihdamının; müşteri memnuniyetini, iş rekabetini ve turizm sektörünün genel sürdürülebilirliğini etkileyen geniş kapsamlı sonuçları olabilir. Bu nedenle nitelikli personelin işe alınması, eğitimi ve geliştirilmesine yönelmek, turizm işletmelerinin ve destinasyonların başarısı için hayati önem taşımaktadır.

İnsan kaynakları, turizm endüstrisinde çok önemli bir rol oynamaktadır çünkü bu sektör turistlere üst düzey deneyimler sunmak için büyük ölçüde işgücünün becerilerine, bilgisine ve uzmanlığına dayanmaktadır. İnsan kaynakları turistlere sunulan hizmetlerin kalitesini doğrudan etkilemektedir. İyi eğitilmiş ve motivasyonu yüksek personel, ziyaretçi deneyimlerini iyileştirerek olumlu değerlendirmelere ve tekrar ziyaretlere yol açarken memnun kalan müşteriler çevresine bu deneyimini aktararak onların da gelmesini sağlayacaktır.

İnsan kaynakları yöneticileri, iş yükündeki dalgalanmalara uyum sağlayabilecek ve tutarlı hizmet sunabilecek çalışanların işe alınmasından ve eğitilmesinden sorumludur. Ayrıca mevcut personelin üretkenlik karşıtı davranışlar göstererek turistlerin memnuniyetlerini düşürmeleri, diğer çalışanları olumsuz yönde etkilemeleri bunların ötesinde işletmeye ve ülke turizmine zarar vermelerinin engellenmesi gerekmektedir.

İşletmelerde çalışanların tutum ve davranışları çeşitli dönemlerde işletmenin faaliyetlerine, amaçlarına ve hedeflerine sorunlar çıkarabilecek şekilde görülmektedir. Böyle davranışlar; örgütsel değerlere ve normlara ters düşmekte ve aynı zamanda

Çalışanlar tarafından planlanarak ve bilerek yapılabilirlerdir. Turizm, lkesel ve bölgesel anlamda yüksek ekonomik getirileri olan ve büyük istihdam sağlayan bir hizmet sektörüdür. Çalışanların göstermiş olduğu bu tür davranışlar konaklama sektörüne çok büyük zarar vermektedir. Turizm işletmelerinde, üretkenlik karşıtı iş davranışlarının performansa olan olumsuz etkilerini azaltmaya yönelik öneriler getirecek olması araştırmanın önemini teşkil etmektedir.

Bu bağlamda yöneticilerin çalışanlarına vermiş olduğu destek ve çalışanların duygusal emek kavramları incelenmesi gereken bir konu olarak gözlemlenmiştir. Ayrıca turizm gibi emek yoğun bir sektörde; mevsimsel çalışma, yoğun mesai saatleri ve insana hizmet veren bir sektör olması gibi sebeplerle çalışanların iş yaşam dengesinin de araştırma konusuna etkisi incelenmesi gereken bir başka konu olarak görülmektedir.

Zorlu şartlarda çalışan turizm çalışanlarının, duygularını yönetmek ve düzenlemek için gösterdiği duygusal emek ve işlerini daha verimli yapabilmelerini sağlamak için algıladıkları örgütsel destek önemlidir. Çalışanlar rgte veya diğer çalışanlara zarar verebilecek gönüllü eylemlerde bulunabilirler. Turizm alışanlarının bu şekilde üretkenlik karşıtı iş davranışları göstermelerinde mesleki sorumlulukları ile özel yaşamları arasında ulaşmaya çalıştıkları dengenin de etkisi olduğu varsayılabilir.

Turizm işletmelerinde, üretkenlik karşıtı iş davranışlarının performansa olan olumsuz etkilerini azaltmaya yönelik öneriler getirecek olması araştırmanın önemini artırmaktadır.

1.4. Varsayımlar

Bu araştırma aşağıda belirtilen varsayımlara dayandırılmaktadır:

- Çalışanlar, bağlı bulundukları işletmelerde üretkenlik karşıtı iş davranışları göstermektedirler.
- Araştırmaya katılan çalışanlar veri toplama aracını samimi ve tarafsız cevaplamışlardır.
- Belirlenmiş olan örneklemin evreni temsil etmesi beklenmektedir.

1.5. Sınırlılıklar

Araştırma, Balıkesir ilindeki dört ve beş yıldızlı konaklama işletmeleri çalışanların görüşleriyle sınırlıdır. Araştırma evreni olarak bu işletmelerinin seçilmesinin sebebi, bu düzeydeki otel işletmeleri daha düşük yıldızlı olan otel işletmelerine oranla büyük ve yüksek sayıda otel çalışanına sahip olmalarıdır. Ayrıca dört ve beş yıldızlı konaklama işletmelerinin; yönetim organizasyon yapıları ve olanaklarının daha üst seviyede bulunması seçilmelerinin diğer nedenlerini teşkil etmektedir.

Araştırma örnekleminin evreni temsil edebilir nitelik ve sayıda katılımcılardan meydana geldiği, araştırma problemini araştırmak için çalışmaya kullanılan ölçeklerin ilgili değişkenleri ölçme yeterliliğinde olduğu, elde edilen veriler ve bunlara uygulanan analizlerin belirtilen sorgulamalarda doğru ve araştırma metodolojisine uygun şekilde kullanıldığı, araştırma sonunda elde edilen çıkarımların bilimsel ve toplumsal gerçeklere bağdaştığı, değerlendirme ve yorumlamaların ilgili alanyazına uygun ve araştırma problemiyle ilişkili olduğu varsayılmıştır.

Araştırma probleminin sorgulanmasında faydalanan verilerin kapsamı araştırma problemine yönelik ihtiyaç duyulan donanımına sahip olduğu düşünülen katılımcı değerlendirmeleriyle sınırlıdır.

BİRİNCİ BÖLÜM

1. Kavramsal Çerçeve

Araştırmada yer alan değişkenlere yönelik kavramsal çerçeveye bu bölümde yer verilmektedir.

1.1. Algılanan Örgütsel Destek

Beşeri sermaye, günümüz çalışma hayatında rekabet avantajı elde etmenin önemli kaynaklarından biridir. İşletmeler, yetenekli ve değerli çalışanları elde tutmak ve yenilerini kazanmak için destekleyici bir çalışma ortamı oluşturmalıdır. Bu sebeple, çalışanların bağlılıklarını arttıran faktörlerin örgütsel davranış alanında kapsamlı bir şekilde incelendiği görülmektedir. Algılanan örgütsel destek, çalışanların bağlılığını etkileyen bu etmenlerden biridir (Zhang ve diğerleri, 2012: 422).

Algılanan tabiri “bireyin çevresini algılaması” ile ilgilidir ve algılama, bireyin; kişiliğine, değerler yapısına, yaşam tarzına, inancına, kültürel durumuna göre farklılık arz etmektedir. İşletmenin çalışan tarafından görünümü veya işletmedeki olayların çalışanlarca algılanmalarında farklılıklar oluşmaktadır. Bir kişi tarafından olumlu yönde görülen bir durum başkalarına göre olumsuz olarak algılanabilir ve farklı değerlendirilebilmektedir (Özdevecioğlu, 2003: 116).

İlk olarak, Eisenberger ve diğerleri (1986: 501), tarafından tanımı yapılmış olan algılanan örgütsel destek; çalışanların, kurumlarının onlara değer verdiği ve iyi olma hallerine yönelik ortaya koydukları görüş şeklinde tanımlanmaktadır.

Meyer, Allen ve Gellatly (1990)’a göre; bağlı bulunduğu kurumdan algıladığı destek neticesinde çalışanların kurumuna yönelik geliştirdiği tutumlar ve davranışlar algılanan örgütsel destek olarak tanımlanır. Başka bir tanıma göre; İşgörenlerin yaptıkları iş ve sunmuş oldukları desteklere bağlı bulundukları örgütün ne derece önemseyişine yönelik oluşan işgören algısıdır (Rhoades, Eisenberger ve Armeli, 2001). Kraimer ve Wayne, (2004) ise algılanan örgütsel desteği, kariyer odaklı ve finansal odaklı olarak incelemiştir. Buna göre kariyer odaklı algılanan örgütsel destek; örgütün, çalışanların gelecekteki kariyerleri ile ilgili oluşacak gereksinimlerine ne ölçüde cevap verebileceğine yönelik çalışanların inanışıdır. Finansal odaklı algılanan örgütsel destek

ise; örgütün, çalışanlarına yapmış oldukları çabaların karşılığında parasal ihtiyaçlarını giderme ve ödüllendirme sistemine yönelik çalışanların oluşturdukları inançlar olarak tanımlanmışlardır. Diğer bir tanımda algılanan örgütsel destek, işgörenlerin örgütlerine vermiş oldukları faydanın örgüt açısından önemli bir değer olarak görülüp, örgütün, işgörenlerin iyi olma durumlarıyla ilgilenmesinin, işgörenler tarafından algılanması şeklinde ifade edilmiştir (Hellman ve diğerleri, 2006).

1980'lerin sonlarına doğru gelişim göstermeye başlamış olan algılanan örgütsel destek özellikle örgütsel davranış alanında önemli bir motivasyon kaynağı olarak görülmüştür (İplik ve diğerleri, 2014: 119). Örgütün çalışanların katkılarına verdiği değeri ve çalışanlara sağlanan faydalara olan ilgiyi yansıtan algılanan örgütsel destek kuruluşların çalışanlarla olumlu ilişkiler kurmasına ve çalışanları çok çalışmaya motive etmesine yardımcı olan önemli bir araçtır. Ayrıca çalışanlar, örgütün artan çalışma çabalarını ödüllendirdiği, gerektiğinde onlara yardım ettiği, katkılarını takdir ettiği, sosyo-duygusal ihtiyaçlarını karşıladığı ve iyi olma hallerini dikkate aldığı örgütsel desteği algıladıklarında çalışanlar; örgütün refahını önemsemek zorunda hissedecek ve örgütün amaçlarına ulaşması için çaba sarf edeceklerdir. (Krishnan ve Mary, 2012: 2; Loi ve diğerleri, 2014).

Yüksek düzeyde algılanan örgütsel desteğe sahip olan çalışanlar işletmeye faydalı şekilde faaliyetlerde bulunma isteğindedirler. Öte yandan, üst düzeyde algılanan örgütsel desteğin, işe devamın artmasına ve işe yönelik sorumluluğun yükselmesine katkı sağladığı görülmektedir. Benzer şekilde; algılanan örgütsel desteğin iş yerinde çalışanların gösterdiği çabayı yükselttiğini belirten çalışmalar da vardır. Algılanan örgütsel desteğin örgütlerine karşı çalışanlar üzerinde oluşturduğu olumlu tutumlar sonucunda, çalışanların performanslarının olumlu etkilendiği ortaya çıkmıştır (Chow ve diğerleri, 2006). Öte yandan, araştırmacılar, algıladıkları örgütsel destek seviyesi yüksek olan çalışanların iş doyumunda artışa, duygusal örgütsel bağlılıkta artışa, iş performansında artışa, pozitif ruh halinde, strese ve işten ayrılma niyetinde azalmaya ve geri çekilme davranışlarına eğilimde azalmaya yol açabileceğini belirtmişlerdir. (Eder ve Eisenberger, 2008: 55; Arshadi, 2011: 1104). Yüksek düzeyde algılanan örgütsel destek bildiren çalışanlar, iş yerinde daha az stres yaşar ve bir kazadan sonra işe dönme olasılığı daha yüksektir (Luyang ve diğerleri, 2023).

Algılanan örgütsel desteğin işletmeye faydalarından bir diğeri ise, çalışanların işlerine yönelik yüksek sorumluluk duygusu hissetmeleridir. Ayrıca, çalışanlarının algılanan örgütsel destek düzeyi arttıkça stres seviyelerini azalacağı ileri sürülmektedir (Yılmaz ve Görmüş, 2012: 4489). Çalışanlar, örgüt içinde yapmış oldukları faaliyetler esnasında görmüş oldukları olumlu ve olumsuz davranışlar sonucunda örgüt tarafından umursanıp umursanmadıklarını öğrenirler. Haliyle örgütün gönüllü veya isteğe bağlı eylemlerine özellikle önem atfedilmektedir. Bu tür davranışlar işgörenlere, örgütün onlara önem verdiği ve saygı duyduğu duygusunu ifade eder (Burke, 2003: 131). Ayrıca algılanan örgütsel desteğin örgütsel vatandaşlık davranışlarıyla olumlu yönde ilişkili olduğu öne sürülmüştür (Chen ve diğerleri, 2005: 458).

1.1.1. Algılanan Örgütsel Desteğin Boyutları

Algılanan örgütsel desteğin boyutları ile ilgili çeşitli araştırmacılar tarafından farklı boyutlamalar kullanılmıştır. Kraimer ve Wayne'in (2004), yabancı ülkede çalışan işgörenler üzerine yapmış olduğu araştırmada, algılanan örgütsel desteğin boyutlarını; uyum gösterme (yabancı ülkede çalışan ve ailesinin uyum sağlaması), kariyer (çalışanların kariyer ihtiyaçlarına yönelik örgütün önem derecesi) ve maddi algılanan örgütsel destek (örgütün, çalışanların finansal ihtiyaçları, ödül, tazminat ve çalışma faydalarına yönelik olarak örgütün ilgili olma durumu) olmak üzere üç boyutta incelemiştir. Aykan (2007: 135), ise algılanan örgütsel desteğin boyutlarını; örgütsel, yönetsel ve bireysel (çalışma arkadaşı desteği) olmak üzere üç boyutta incelemiştir.

1.1.1.1. Örgütsel Destek

Örgütsel destek kavramı, örgütün çalışanlara gösterdiği ilgi ve özenin, çalışanların örgütte kalması ve örgüte katkı sağlaması için önemli bir neden olduğunu vurgulamaktadır. Örgütsel destek sayesinde çalışanlar, bağlı bulundukları kurumun çeşitli yöntem ve davranışlarıyla, kendilerinin huzur ve iyi olma durumlarıyla ne oranda ilgili olduğunu ayrıca destek ve yardımda bulunduğunu anlamaktadırlar. Çalışanlar verilen bu ilgi ve desteğe karşılık olarak daha yüksek örgütsel sadakat ve iş verimi ile cevap vermektedir (Kraimer ve Wayne, 2004: 210). Çalışanlar, örgütün destekleyici ve etik uygulamaları benimsediğine inandıklarında, örgütten aldıkları desteğin gerçek olduğuna ve kendi çıkarlarına en iyi şekilde hizmet etmeyi amaçladığına inanma olasılıkları daha yüksektir (Zagenczyk ve diğerleri, 2020).

Örgüt tarafından desteklenen işgörenlerin, işyerinde sergiledikleri davranışlar değişebilmektedir. Örgütsel desteği daima yanına alan işgörenler, işlerini benimseyerek özveriyle çalışabileceklerdir. İşgörenin düşüncelerine önem verilerek ve kendisine iş yerinden ve dışarda yardımda bulunulması, performanslarına gözle görülür şekilde etki edebilecektir. Bu sayede katkılarının göz ardı edilmediğini bilerek daha istekli ve verimli çalışabilir, örgütsel bağlılık, iş tatmini ve başarılarında artış olurken yapmış oldukları görevlerde daha istekli bir tavır gösterebilirler (Çobanoğlu ve Derinbay, 2011: 205). Örgütün çalışanlara yönelik gösteren birçok olumlu insan kaynakları uygulaması ve çalışma koşulları önemli ölçüde algılanan örgütsel destek ile ilgilidir (Shore ve Shore; 1995).

Örgütsel desteğin kaynağını oluşturan destekleyici örgüt yapısı, ödüller ile maddi-manevi desteklerin saptanmasında ve bunların çalışanlara dağıtılmasında, örgütün daima adil bir şekilde davranması sonucu oluşur. Bu sebeple; algılanan örgütsel desteğin oluşmasında örgütsel adalet oldukça önemlidir ve aralarında olumlu yönde ve güçlü bir ilişki vardır (Andrews ve Kacmar, 2001).

1.1.1.2. Yönetsel Destek

Yöneticilerin, bulundukları örgütlerde sorumluluk ve yetki sahibi olarak çalışanlarını yönlendirmek ve iş performanslarını değerlendirmek için görev yapmalarından dolayı çalışanlar, yöneticilerin kendilerine yönelik olumlu veya olumsuz tavırlarını örgütün desteğinin bir göstergesi olarak görmektedirler. Yönetici desteği, algılanan örgütsel destek ile ilgilidir; çünkü çalışanlar yöneticiyi kuruluş adına hareket eden bir vekil veya temsilci olarak görür (Hossin ve diğerleri, 2021).

Algılanan yönetici desteği; çalışanların her biri ile bireysel olarak ilgilenilmesini, yönlendirmelerini, iş performanslarının değerlendirilmesini ve çalışanların iş gereklerini yerine getirmelerinde yol gösterici ve yardımcı olmayı gerektirmektedir (Guchait ve diğerleri, 2014). Yönetsel destek; yöneticilerin örgütün en değerli varlığı olarak sahip olduğu çalışanları olduğu bilinciyle, onları değerli hissettirecek ve çalışma hayatının kalitesini yükseltmek için onlara yardımcı olacak uygulamalarda bulunması olarak tanımlanmıştır (Zincirkıran ve diğerleri, 2016: 977).

Yönetici desteğinde örgütsel ödüller ile olumlu iş koşulları (ücretlendirme, promosyonlar, işin yeniden tasarımı, işin analizi vb.) önemlidir. Bunların kullanımı yerli yerinde ve düzgün şekilde olursa örgütsel desteğe önemli fayda sağlayabilirler (Burke, 2003: 131).

Yapılan araştırmalar; örgütsel destek algısıyla yönetim desteği arasında pozitif yönlü bir ilişkinin bulunduğunu göstermektedir (Eisenberger ve diğerleri, 2002). Kurtessis ve diğerleri (2017), ise algılanan yönetici desteği ve dönüşümcü liderlik gibi çeşitli destekleyici liderlik algılarının algılanan örgütsel destek ile olumlu bir şekilde ilişkili olduğunu belirtmiştir. Çalışanların algıladıkları yönetici desteği algılanan örgütsel desteği etkilemektedir ve zaman zaman yönetici desteği örgütsel destek yerine kullanılmaktadır. Örgütsel desteğin belirtisi olarak yöneticinin olumlu ya da olumsuz tavırları öne sürülmektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002). Ayrıca çalışanların yöneticilerini destekleyici bir kişi olarak algılamaları kendini daha iyi hissetmelerine neden olmaktadır (Galinsky ve diğerleri, 1986).

1.1.1.3. Bireysel Destek (Çalışan Desteği)

Çalışanların, algılanan örgütsel destek sayesinde; hem hedefe ulaşma gibi rol içi performansı hem de birlikte çalıştığı iş arkadaşlarına karşı yardım ve destekleyici davranış gibi fazladan rol performansını geliştirdiğini göstermiştir (Eisenberger ve diğerleri, 2001). Çalışan desteği, işgörenin bağlı bulunduğu örgütün hiyerarşik yapısı içinde benzer seviyede ve aynı görevleri yapan diğer işgörenlerden aldığı desteği tanımlamaktadır (Giray ve Şahin, 2012: 2). İşgörenler yapmış oldukları hizmet ve faaliyetler karşılığında maddi beklentilerinin yanında çeşitli duygusal beklentilerinin de karşılanmasını isterler. Özellikle işe yeni başlayan çalışanlar bu desteğe ihtiyaç duyarlar. Bu destek yönetici veya örgüt desteği şeklinde olabilmekteyken bazen de çalışma arkadaşları tarafından karşılanır.

1.1.2. Algılanan Örgütsel Destekle İlgili Yapılan Araştırmalar

Bu bölümde; algılanan örgütsel destekle ilgili Türkiye’de ve yurtdışında yapılan araştırmalara yer verilmiştir.

1.1.2.1. Algılanan Örgütsel Destekle İlgili Yurtdışında Yapılan Araştırmalar

Yan, Zhang ve Choo (2024), yapmış oldukları araştırmalarında; algılanan örgütsel destek ile ilgili konaklama ve turizm alanında yapılmış olan 81 makaleyi meta analiz yöntemiyle incelemişlerdir. Sonuç olarak, algılanan örgütsel desteğin; iş tutumları, duygusal emek, rol çatışmaları, işyerindeki stres, hizmet algısı, performans ve işten ayrılma niyeti gibi konular üzerinde farklı etkileri olduğunu belirtmişlerdir.

Wang ve diğerleri (2023), 473 otel işletmesi çalışanına yönelik yaptıkları araştırmada, örgütsel ihlaller durumunda liderin özür dilemesine ve liderlerin özür dileyen davranışlarının, çalışanların örgüte yönelik tutum ve davranışlarını etkilemesinin muhtemel olduğunu öne sürmüşlerdir. Lider özürünün, çalışanların örgütsel destek algısını olumlu yönde etkilediği ve bunun da çalışanların yardım etme ve risk alma davranışlarıyla olumlu bir şekilde ilişkili olduğu belirtmişlerdir.

Ravina-Ripoll (2023), çalışmasında, İspanya’da yiyecek içecek sektöründe görev alan şeflerin, mutfakta her gün yaşadığı psikolojik stresi ve fiziksel yorgunluğu azaltmak için mutlu bir liderlik tarzının gerekliliğine işaret eden mutluluk yönetimini incelemiştir. Algılanan örgütsel destek ve örgütsel adalet yapılarının iş yerinde mutluluk parametresini olumlu yönde etkilediğini belirtmişlerdir.

Karatepe, Hsieh ve Aboramadan (2022), Tayvan'daki otel çalışanlarından toplanan veriler ile yeşil insan kaynakları yönetimi, çevreye yönelik algılanan örgütsel destek, işe bağlılık, göreve ilişkin çevre yanlısı davranış ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkileri test etmişlerdir. Sonuç olarak yeşil insan kaynakları yönetimi; çalışanların çevreye yönelik örgütsel destek algılarını artırırken, çevreye yönelik algılanan örgütsel destek, işe bağlılığı ve göreve ilişkin çevre yanlısı davranışı teşvik eder ve işten ayrılma niyetlerini azaltmaktadır. Çevreye yönelik algılanan örgütsel destek ve işe bağlılık, yeşil insan kaynakları yönetiminin yukarıda belirtilen sonuçlar üzerindeki etkisine sırasıyla aracılık etmektedir.

Aboramadan ve diğerleri (2022), İtalya’da 436 konaklama işletmesi çalışanları ve yöneticilerinden alınan verilerle yapılan bu araştırma; sosyal değişim, sosyal kimlik, sosyal öğrenme ve kurumsal destek teorilerine dayandırılmıştır. Yeşil kapsayıcı

liderliğin otel endüstrisindeki çalışanların yeşil davranışları üzerindeki etkisini incelemektedir. Bu davranışlar; yeşil yenilikçi iş davranışı, yeşil hizmet iyileştirme performansı ve yeşil bilgi paylaşım davranışıdır. Önerilen bağlantılar arasında algılanan yeşil örgütsel destek aracı değişken olarak kullanılmıştır. Uygulanan YEM analizi bulguları, örgütsel destek algısının önerilen ilişkilere aracılık ettiği belirtmişlerdir.

Asghar, ve diğerleri (2021), kişi-örgüt uyumu teorisine dayalı olan bu çalışma, örgütsel destek algısının işgörenlerin işletmelerine bağlılığı, iş performansı ile işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkilerini incelemektedir. Pakistan'daki üç ve dört yıldızlı otel işletmelerinden 283 çalışandan alınan verilerin analizinde hipotezleri değerlendirmek PLS-SEM kullanılmıştır. Algılanan örgütsel desteğin çalışanların işe bağlılığının, iş performansı üzerindeki olumlu etkisini artırdığı belirtilmiştir. Sonuç olarak bu çalışma algılanan örgütsel desteğin otel endüstrisinde hayati bir rol oynadığını belirtmektedir.

Jolly (2021), konaklama sektöründe, ücret ve sosyal hak memnuniyeti, algılanan örgütsel destek ve işten ayrılma niyetleri üzerinde iş çeşitliliğinin düzenleyici rolünü ele alan araştırmalarında, iş çeşitliliği gibi iş özelliklerini zenginleştirmenin ücret ve sosyal hak memnuniyeti arasındaki ilişkiyi zayıflatıp zayıflatamayacağını tespit etmeyi amaçlamıştır. Sonuç olarak, algılanan örgütsel desteğin geliştirilmesi yoluyla çalışan-örgüt ilişkisini iyileştirerek çalışanların işten ayrılma niyetlerini azaltabileceğini belirtmişlerdir.

Amıssah ve diğerleri (2020), araştırmalarında, turizm sektöründe staj yapan 151 öğrenciden alınmış olan verilerle, yönetici ve iş arkadaşlarından almış oldukları desteklerinin otelcilik staj tatmini üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Hipotezler, PLS-SEM kullanılarak test edilen analiz sonuçlarına göre, örgütsel anlamda yönetici ve iş arkadaşı desteği ile öğrencilerin staj memnuniyeti arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki bulunduğunu belirtilmiştir.

Kurtessis ve diğerleri (2017), örgütsel destek teorisini meta analiz olarak inceledikleri çalışmalarında; 558 çalışmayı ele almışlardır. Algılanan örgütsel destek ve kötü niyetli yönetici arasındaki negatif yönlü ilişki olduğu ve bunun algılanan örgütsel destek ile destekleyici yönetici arasında bulunan ilişkinin boyutundan önemli ölçüde

düşük olduğunu belirtmişlerdir. Yine bu çalışmada algılanan örgütsel destek ile çalışanların kendilerini geliştirmesine yönelik fırsatlar ve iş-aile durumunu destekleyici örgütsel uygulamalar dahil olmak üzere çeşitli insan kaynakları uygulamalarının yanı sıra iş zenginleştirme koşulları arasında önemli ilişkiler olduğunu bildirmiştir. Örgütsel destek algısının örgüte ile bireylere yönelik örgütsel vatandaşlık davranışlarıyla olumlu, geri çekilme davranışlarıyla (örneğin devamsızlık ve işten ayrılma niyetleri) ve örgüte yönelik üretkenlik karşıtı iş davranışlarıyla negatif ilişkili olduğunu belirtmişlerdir.

Riggle, Edmondson ve Hansen'in (2009), örgütsel destek algısı üzerine yapmış oldukları literatür taraması ile AÖD ile örgütsel bağlılık, iş performansı ve iş doyumu arasında olumlu yönde, işten ayrılma kararı ile ters yönlü bir ilişkide olduğunu saptamışlardır.

O'Neill ve diğerleri (2009), öfkenin, AÖD ile birlikte iş yerindeki sonuçlarını araştırdıkları çalışmalarında; öfkenin, düşük algılanan örgütsel destek ile artan işten ayrılma niyeti, devamsızlık ve işteki kazalar arasındaki ilişkiye aracılık ettiği belirtilmişlerdir. Öfke aynı zamanda, artan alkol tüketiminin ve diğer yüksek riskli davranışlar arasındaki ilişkiye aracılık etmiştir.

Sluss, Klimchak ve Holmes (2008), algılanan örgütsel desteğin örgütle özdeşleşme ile lider-üye etkileşimi ilişkisindeki rolünü araştırdıkları çalışmalarında örgütsel destek algısının aracı değişken olarak lider-üye etkileşiminin etkisini arttırdığı ortaya koymuşlardır.

Eisenberger ve diğerleri (2004), yapmış oldukları çalışmada; algılanan örgütsel destek arttıkça, çalışanlarda bağlılık, iş doyumu ve performansın da arttığını buna karşı olarak işi bırakma isteği ve çalışanlarda strese bağlı kaygıların ise azalmakta olduğunu belirtmişlerdir.

Allen ve diğerleri (2003), çalışmalarında; algılanan örgütsel desteğin çalışanların kararlara katılımı noktasında, ödüllerin adaletli olması ve iş yerinde gelişim konularında işletmeye katkı sağlamakta olduğunu belirtmişlerdir. Algılanan örgütsel destek bu faaliyetlerinde iş tatminine ve örgütsel bağlılığa aracılıkta bulunmaktadır.

Burke (2003), tarafından yapılan çalışmada, önemli sağlık hizmetlerinin yeniden yapılandırılması esnasında 393 hastane çalışanı üzerinde, AÖD ile iş tatmini arasındaki

etkileşim incelenmiştir. Örgütsel destek algısının, yeniden yapılandırma süreçleri ile iş tatmini arasında tam aracı olduğu belirtilmiştir. Ayrıca algılanan örgütsel desteğin, yeniden yapılandırılan stres etkenleri ile iş tatmini arasındaki ilişkiye kısmen aracılık ettiği görülmüştür.

Rhoades ve Eisenberger (2002), algılanan örgütsel destek üzerine bir çalışma yapmışlardır. Bu çalışma, 166 çalışma üzerinde meta analizi şeklinde tamamlanmıştır. Çalışma sonucunda algılanan örgütsel desteğin demografik faktörlere (yaş, eğitim vb.) göre farklılık gösterdiği belirtilmiştir.

Eisenberger ve diğerleri (2001), algılanan örgütsel destek üzerine yapmış oldukları çalışmada; algılanan örgütsel desteğin duygusal bağlılığı ve karşılıklılık sürecindeki performansı arttırdığını belirtmişlerdir.

1.1.2.2. Algılanan Örgütsel Destekle İlgili Türkiye’de Yapılan Araştırmalar

Alagöz (2023), araştırmasında, İstanbul’daki dört ve beş yıldızlı 351 otel çalışanından aldığı verilerle; işgörenlerin örgütsel destek algılarının, iş performanslarına etkisinde hizmet verme yatkınlığının aracı rolünü incelemiştir. Araştırma sonucunda örgütsel desteğin çalışan performansı ve hizmet verme yatkınlığı üzerinde pozitif etkisi olduğu saptanmıştır. Bunun dışında, AÖD’nin çalışan performansı üzerindeki etkisinde hizmet verme yatkınlığının aracı rolünün olduğu belirtilmiştir.

Tuna, Aslan ve Aydın (2023), İstanbul’da konaklama işletmelerinde farklı departmanlarda çalışan 265 kişiden aldıkları verilerle, konaklama işletmelerinde örgütsel destek, yönetici desteği ve çalışma arkadaşları desteğinin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisini incelemiştir. Bulgular; AÖD’nin yenilikçi iş davranışı üzerinde pozitif etkisinin olduğunu belirtmişlerdir.

Nalçacıgil (2023), sivil havacılık sektöründe, 465 kabin memurunun katılımında AÖD ile duygusal emek ilişkisini incelediği araştırmasında; kabin memurlarının; örgütsel destek algıları ile duygusal emeğin alt boyutlarından yüzeysel rol yapma davranışı arasında zayıf düzeyde negatif yönlü ilişki olduğunu belirtirken derin rol yapma davranışı ile aynı yönlü zayıf düzeyde bir ilişki bulunduğunu belirtmiştir.

Örgütsel destek algısı ile duygusal emeğin, doğal duygular alt boyutu arasında ise aynı yönlü orta düzeyde bir ilişki olduğunu belirtmiştir.

Toptaş (2023), konaklama işletmeleri çalışanlarına yapmış olduğu çalışmada, kişi örgüt uyumunun işten ayrılma niyetine etkisini ve bu noktada örgütsel desteğin algısının rolünü incelemiştir. 242 otel çalışanına yapmış olduğu çalışma neticesinde; kişi örgüt uyumu ile algılanan örgütsel destek arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğunu ve algılanan örgütsel destek ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğunu belirtmiştir. Sonuç olarak kişi örgüt uyumu ile işten ayrılma niyeti arasında algılanan örgütsel desteğin tam aracılık rolünün bulunduğunu belirtmiştir.

Bütün (2023), Konya ilinde, hizmet sektöründe çalışan 423 kişiden alınan veriler ile işyeri zorbalığının işten ayrılma niyetine etkisi ve AÖD'nin moderatör etkisini araştırmıştır. Sonuç olarak; işyeri zorbalığının işten ayrılma niyetini pozitif yönde etkilediği ve algılanan örgütsel desteğin moderatör etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Algılanan örgütsel desteğin işten ayrılma niyetini ise negatif yönde etkilediğini belirtmiştir.

Morgül ve Fındıklı (2022), turizm sektöründe yapmış oldukları araştırmada, 545 otel işletmesi çalışanından almış oldukları veriler neticesinde; algılanan örgütsel desteğin bireye yönelik üretkenlik karşıtı iş davranışını negatif yönde etkilediği belirtmişlerdir. Algılanan örgütsel destek ile ÜKİD ilişkisinde kendini işletmeden hissetme ve aileye yönelik çatışmanın tam aracılık rolü olduğunu belirtmişlerdir.

Doğantekin, Seçilmiş ve Karatepe (2022), iş güvensizliği, duygusal tükenme ve otel çalışanlarının işe gömülmüşlüğü üzerindeki etkilerinde algılanan örgütsel desteğin düzenleyici rolünü inceledikleri araştırmalarını, Türkiye'deki dört ve beş yıldızlı otel çalışanlarından oluşan bir örneklem üzerinde gerçekleştirmişlerdir. Yapısal eşitlik modellemesi sonuçları niteliksel iş güvensizliğinin duygusal tükenme üzerindeki olumlu etkisinin, algılanan örgütsel desteği düşük çalışanlar arasında daha güçlü olduğunu göstermektedir.

Ercan İştin ve Taner (2021), Antalya'daki beş yıldızlı otel çalışanlarına yönelik yaptıkları çalışmada; AÖD'nin hizmet kalitesine etkisinde personel güçlendirmenin kısmi aracılık etkisi olduğu belirtmişlerdir.

Örücü ve Hasırcı (2021), algılanan örgütsel desteğin işe tutkunluk üzerindeki etkisini saptamak için bankacılık sektöründe yapmış oldukları çalışmada örgütsel destek algısının işe tutkunluk üzerinde anlamlı ve pozitif yönde etkisi olduğunu ve örgütlerin çalışanlarına değer verdikçe işe tutkunluk seviyelerinde artış olacağını belirtmişlerdir.

Akyüz (2019), algılanan örgütsel destek ile iş tatmini ve öz-saygı arasındaki ilişkileri, 214 mavi yakalı üzerinde yapılan çalışmada incelenmiş ve algılanan örgütsel desteğin; öz-saygı ve iş tatmini arasında pozitif yönde ilişkili olduğu belirtmişlerdir.

Zaro (2018), Nevşehir ilinde bulunan konaklama işletmeleri ve restoranların mutfak çalışanları kapsayan çalışmalarında; mutfak çalışanlarının algıladıkları örgütsel destek ile işe yabancılaşma düzeyleri arasında negatif yönlü, anlamlı bir ilişki olduğunu yani çalışanların örgütsel destek algıladıklarında, işe yabancılaşma düzeylerinin azaldığını belirtmişlerdir.

Kestek, Çolakoğlu ve Atay (2018), Kuşadası'nda beş yıldızlı otel işletmesi çalışanlarının algılanan örgütsel destek seviyesini belirlemek ve işgörenlerin demografik özelliklerine göre farklılıklar olup olmadığını saptamak amacıyla yaptıkları çalışmada; çalışanların AÖD düzeyleri ile yaş, medeni durum, eğitim durumu, aylık gelir düzeyi ve çalıştıkları departman arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık olduğu belirtmişlerdir.

Öztürk ve Eryeşil (2016), örgütsel destek algısıyla işten ayrılma niyeti üzerine bir araştırma yapmışlardır. Araştırma 134 doktor üzerinde sürdürülmüştür. Algılanan örgütsel destek ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü anlamlı ilişki olduğunu belirtmişlerdir.

Aslan ve Güzel'in (2016), yapmış oldukları araştırmada örgütsel destek algısının kontrol odağı faktörlerinin ve iş özelliklerinin, çalışanların yabancılaşması üzerindeki etkilerine yönelik olarak 270 kişinin katıldığı çalışmalarında, algılanan örgütsel desteğin; yabancılaşmayı negatif ve düşük düzeyde etkilediğini belirtmişlerdir.

Polatçı, Ardiç ve Koç (2014), tarafından AÖD ile iş ve yaşam doyumu ve örgütsel bağlılık üzerine 250 geçici köy korucusu üzerinde yapılan araştırmada algılanan örgütsel desteğin demografik faktörlere göre büyük farklılık gösterdiği görülmüştür.

Yurt içinde ve dışında yapılan çalışmalarda örgütsel destek algısının; rol çatışmaları, iş tatmini, örgütsel bağlılık, duygusal emek, işyerindeki stres, hizmet algısı, performans ve işten ayrılma niyeti konularına etkileri olduğu gözlemlenmiştir. Bu sonuçlar ışığında yapılan bu çalışmada konaklama işletmelerinde algılanan örgütsel desteğin duygusal emek ve iş yaşam dengesi konuları ile ilişkisinin incelenmesine karar verilmiştir. Ayrıca yapılan çalışmalarda algılanan örgütsel desteğin işten ayrılma niyeti davranışına etkisi bir çok çalışmada ele alınırken az sayıdaki çalışmada üretkenlik karşıtı iş davranışlarına etkisi ele alınmıştır. Bu çalışmada ise işten ayrılma niyeti dışında çalışanların işten ayrılmayarak üretkenlik karşıtı iş davranışları göstermelerinin işletme açısından daha olumsuz sonuçlar ortaya çıkaracağı düşünüldüğünden algılanan örgütsel desteğin üretkenlik karşıtı iş davranışlarına etkisi incelenmeye değer bir konu olarak belirlenmiştir.

1.2. Duygusal Emek

Duygular; hisler, ifadeler, fizyolojik tepkiler, bilişler ve davranışlar olarak tanımlanmıştır (Cornelius, 1996). Duygular, tutum ve ruh hallerinden farklıdır. Duygular, bireyin durumlara, kişilere ve olaylara tepki olarak yaşamış olduğu hisler iken, tutumlar ise kişi, durum ve olaylara yönelik değerlendirmelerdir ve duygudan daha uzun sürebilir (Robbins ve Judge, 2015).

Çalışanların yüzlerinde bir gülümseme, yardımsever bir karakter ve müşterilerle ve iş arkadaşlarıyla dostça çalışabilme becerisi, günümüzde birçok iş için gerekliliktir (Steinberg ve Figart, 1999). Kişinin mesleği icabı gerektiği durumda duygularını sergilemesi veya bastırmasına duygusal emek denir (Hochschild, 1983: 7). Arlie Hochschild (1983), Delta Havayolu hostesleriyle yapmış olduğu araştırmada, duygusal emek terimini ilk kullanan kişidir. Ashforth ve Humphrey, (1993) ise, duygusal emeği, daha çok görsel davranışlara açıklamaya çalışmışlardır. Bu yaklaşıma göre, çalışanların davranışları ile müşterilerin aldıkları hizmetin kalitesinin değerlendirilmesi yapılmaktadır. Birçok iş; çalışanların dostluk, yardımseverlik ve gülümseme gibi belirli

duyguları sergilemesini gerektirir (Steinberg ve Figart, 1999). Bu nedenle; kişinin duygularını yönetmesi, etkileşimleri ve performans hedeflerini olumlu yönde değiştirmek için örgütsel normların ve kuralların bir parçası haline gelmiştir. Çalışanlardan çeşitli beklentileri olan müşterilerin bu beklentiler karşılanmadığında olumsuz bir düşünceye kapılacaklarını belirtmişlerdir. Bu nedenle, çalışanların kendilerinden beklenen davranışları sergileyebilmeleri için duygularını yönetmeleri gerekmektedir (Erken, 2016). Duygusal emek olarak bilinen bu duyguları bastırma ve yönetme süreci bu nedenle birçok çalışanın işinin bir parçası olmuştur (Hochschild, 1983).

Duygusal emek kavramı, müşteri memnuniyetini artırmak için çalışma saatlerinde yaşayabilecekleri her türlü olumsuz duyguyu bastırmak zorunda olan çalışanlar için gülümseme ile hizmetin temel bir gereklilik olduğu turizm de dahil olmak üzere birçok hizmet sektöründe büyük öneme sahiptir (Hur, Moon, ve Han, 2015; Grandey, 2003).

Duygusal emek, bireylerin duygularını yönetmek için kullanabilecekleri iki süreçten oluşur. Bunlar derin rol yapma ve yüzeysel rol yapmadır. Derin rol yapma ve yüzeysel rol yapma birbirinden farklı ama benzer süreçler içerir. Her iki davranış için motivasyon farklı olsa da, her ikisi de bir çalışanın iş yerinde gerçek duygularından farklı bir duyguyu ifade etmesi gerektiğinde kullanılan stratejilerdir (Diefendorff ve diğerleri, 2005). Ek olarak her bir davranış, çalışanın duygu gösterimini örgütsel hedeflere ulaşmak için ayarlamasına izin verir (Ashforth ve Humphrey, 1993; Grandey, 2003). Ancak bu davranışların farklı sonuçları vardır (Diefendorff ve Richard, 2003; Schaubroeck ve Jones, 2000).

Yüzeysel rol yapma; bir kişinin kendi duygu ve ifadelerini gizlemesidir (Hochschild, 1983, Grandey, 2000; Totterdell ve Holman, 2003). Duygularını gizlemeleri, beden dili ve yüz ifadeleri gibi dışa dönük ifadeleri ayarlayarak sağlanır (Choi ve Kim, 2015).

Yüzeysel rol yapma, örgütün istediği duyguların müşterilere karşı gösterilmesini, gerçekten hissedilen her şeyin üzerinde bir maskeleyi içerir. Örneğin, sahte bir gülümseme ya da asi ve saygısız müşterilerin karşısında profesyonel bir

görünümü korumak için yardımsever ve neşeli bir tavır sergileyen ve yaşadıkları kötü muameleye sessizce öfkelenen uçuş görevlisi gibi (Hochschild, 1983). Yüzeysel rol yapma, genellikle derinlemesine davranmaktan daha zararlı bir strateji olarak kabul edilir (Ashforth ve Humphrey, 1993; Brotheridge ve Grandey, 2002). Bunun nedeni, zarar düzeyi bir takım değişkenlere bağlı olarak değişse de, birey üzerinde yaratabileceği olumsuz etkilerdir (Grandey, 2000; Grandey ve diğerleri, 2013; Guy ve diğerleri, 2008; Hochschild, 2012). Ayrıca tükenmişlik ve azalan iyi olma hali gibi olumsuz sonuçlarla ilişkilendirilmiştir (Chebat ve Kollias, 2000). Olumsuz kişisel sonuçlara ek olarak, yüzeysel rol yapma verimliliğin azalması gibi olumsuz örgütsel sonuçları da ortaya çıkarır. Verimliliğin azalması, tükenmişliğin boyutlarından biri olan duygusal tükenme ile ilişkilendirilmiştir (Maslach ve Jackson, 1981; Wright ve Cropanzano, 1998).

Yüzeysel rol yapmanın bir başka olumsuz sonucu da iş stresidir. Stresi yönetmek için çalışanlar, tükenmişliğe de sebep olabilecek duygusal emek stratejilerini kullanırlar (Brotheridge ve Grandey, 2002; Chan ve Wan, 2012).

Algılanan liderin duygusal emeği ile ilgili olarak, yüzeysel rol yapma genellikle duyguları ifade etme veya bastırmada etkisiz bir yöntem olarak kabul edilir (Grandey, 2003). Kişilerin, liderin yüzeysel rol yapmasını, derin rol yapmaya göre olumsuz olarak algılama olasılıkları daha yüksektir çünkü bunu sahte olarak algırlarlar (Fisk ve Friesen, 2012, Gardner ve diğerleri, 2009).

Duygusal uyumsuzluk, duygusal emeğin bir bileşenidir (Abraham, 2000; Grandey, 2000; Hochschild, 2012), çünkü bir çalışan duygusal uyumsuzluk yaşadığında, duyguları organizasyonun göstermelerini istediği duygularla uyumlu değildir (Abraham, 2000). Bu nedenle, duygusal uyumsuzluk genellikle duygusal emek sürecinin merkezi bir bileşeni olarak görülür. Yüzeysel rol yapma duygusal uyumsuzluğa neden olabilir ve bu da enerji tükenmesinden dolayı tükenmişliğe sebep olabilir (Bakker ve Heuven, 2006). Yüzeysel rol yapma ve duygusal uyumsuzluk arasında güçlü bir ilişkili bulunmaktadır ve yüzeysel rol yapma duygusal uyumsuzluğun bir göstergesidir.

Derin rol yapma; kişinin duygu gösterimini daha samimi hale getirmek için duygularını değiştirdiğinde ortaya çıkar. Bunu başarmak için, birey, işverenin onlardan göstermesini beklediği duyguya uyması için içinde asıl hissettiğini değiştirir (Hochschild, 1983; Grandey, 2003; Grandey ve Melloy, 2017). Birey, uygun duyguyu hissetmesine yardımcı olacak olan empati, düşünceler ve imgeleri kullanır. (Ashforth ve Humphrey, 1993; Brotheridge ve Grandey, 2002; Grandey, 2003; Zapf, 2002).

Her iki duygusal emek süreci karşılaştırıldığında, derin rol yapma davranışı yüzeysel rol yapma davranışına göre daha yüksek oranda enerji gerektirir çünkü bireyin duygularını sürekli olarak ayarlamasını gerektirir. Bununla birlikte, iş stresini azaltabilir ve çalışan tükenmişliğini azaltabilir (Xu ve diğerleri, 2017). Ayrıca, kişisel başarı, olumsuz duyguları sergileme olasılığının düşük olması ve artan iş tatmini ve performansı gibi olumlu durumlara sebep olma olasılığının daha yüksek olduğu bulunmuştur (Brotheridge ve Grandey, 2002; Grandey, 2003; Totterdell ve Holman, 2003).

Derin rol yapma, bilişsel olarak zorlu bir etkinlik olmasına ve bu nedenle yüzeysel rol yapmaya benzer bilişsel ve motivasyonel kaynaklar gerektirmesine rağmen aynı zamanda duygusal olarak olumsuz olaylara karşı olumlu bir bakış açısını teşvik eder ve bunun bireylerde sıkıntı düzeylerini düşürdüğü gösterilmiştir (Davis ve diğerleri, 1998). Ek olarak, duygularını işverenlerinin talep ettiği şeylerle uyumlu hale getirmek için derinlemesine rol yapan çalışanların yüzeysel rol yapanlara göre daha pozitif olmaları ve daha az psikolojik sorun yaşamaları muhtemeldir (Brotheridge ve Grandey, 2002).

Derin rol yapma, duyguyu dışarıdan içeriye değil, içten dışa değiştirmeyi içermesi bakımından yüzeysel oyunculuktan farklıdır (Hochschild, 1983). Derin rol yapmada birey; neşe gibi uygun duyguyu uyandırmak için geçmiş deneyimlerinden ve eğitiminden yararlanır (Kruml ve Geddes, 2000).

Hissedilen duygu ile istenen duyguyu derinden oynamanın yarattığı benimseme nedeniyle, derin rol yapma; duygusal uyumsuzluğa sebep olmaz ve yüzeysel rol yapmanın birçok olumsuz etkisi ile ilişkilendirilmez (Hülshager ve Schewe, 2011).

1.2.1. Duygusal Emekle İlgili Yapılan Çalışmalar

Bu bölümde; duygusal emekle ilgili Türkiye’de ve yurtdışında yapılan araştırmalara yer verilmiştir.

1.2.1.1. Duygusal Emekle İlgili Yurtdışında Yapılan Araştırmalar

Xiong ve diğerleri (2023), araştırmalarında, sekiz aylık bir dönemde, 534 otel stajyerinden dört dönem veri toplamışlardır. Çalışma sonuçlarına göre, otel çalışanları işe yeni başladıkları ilk üç ayda artan kaygı ve depresyon yaşamışlardır. Yüzeysel rol davranışı, çalışanların kaygı ve depresyonunu yükseltmektedir. Derin rol yapma, kısa dönemde çalışanların kaygı ve depresyonunu azaltırken, uzun dönemde kaygı ve depresyonlarını arttırmıştır. Duygusal tükenme, derin rol yapmanın ruh sağlığı üzerindeki çift yönlü etkisini açıklamaktadır. Çalışma sonuçları, otel yöneticileri için işyeri stres yönetimi ve çalışanların ruh sağlığının iyileştirilmesi konusunda anlamlı çıkarımlar sağlamaktadır.

Li ve diğerleri (2023), konaklama işletmeleri çalışanlarına yönelik yaptıkları araştırmada; çalışma tutkusu, müşteri nezaketsizliği ve duygusal emeği birlikte inceledikleri çalışmalarında, uyumlu tutkunun müşteri nezaketsizliği ile derin rol yapma arasında aracılık etkisinin olduğunu, saplantılı tutkunun ise müşteri nezaketsizliği ile yüzeysel rol yapma arasında aracılık etkisinin bulunduğunu belirtmişlerdir.

Hu ve diğerleri (2023), Çin’de, 387 önbüro çalışanından aldıkları verilerle gerçekleştirdikleri araştırmada; turizm ve konaklama endüstrisinin, hizmet kalitesini ve müşteri memnuniyetini arttırmanın yanı sıra çalışanların psikolojik iyi oluşunu desteklemek için duygusal emeğin nasıl daha iyi kullanılabileceğine yönelik çıkarımlar sunmuşlardır. Algılanan örgütsel desteğin kariyer bağlılığı üzerinde olumlu etkileri saptarken bu etkide duygusal emeğin aracılık etkisinin bulunduğunu belirtmişlerdir.

Yu, Xu ve Li (2023), konaklama işletmelerinde görev yapan 95 önbüro çalışanının katıldığı çalışmalarında, konaklama endüstrisindeki istismarcı denetim ve duygusal emek ilişkisinde çalışanların farkındalığının rolünü araştırmışlardır. Sonuç olarak istismarcı denetimin, çalışanların günlük işe bağlılıkları yoluyla günlük yüzeysel

davranışlarıyla pozitif yönde ilişkili olduğunu, ancak günlük derin davranışla anlamlı bir şekilde ilişkili olmadığını belirtmişlerdir.

Kang ve Jang (2022), konaklama sektöründe görev alan 312 otel çalışanından toplanmış olan veriler ile kaynakların korunması teorisinden yararlanarak, çalışanların iş arkadaşlarına yönelik duygusal emekleri ile işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkiyi, ekip üyesi değişiminin aracı etkisi ile incelemişlerdir. Çalışmanın sonuçları, çalışanların iş arkadaşlarına yönelik duygusal emeği ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiye ekip üyesi değişiminin aracılık ettiğini ortaya çıkarmıştır. İş arkadaşlarına yönelik yüzeysel davranış ve ekip üyesi değişimi arasında denetleyici dinlemenin düzenleyici bir etkisi bulunurken, iş arkadaşlarına yönelik derinlemesine davranış ile ekip üyesi değişimi arasındaki ilişkide denetleyici dinlemenin anlamlı bir düzenleyici etkisi bulunamadığı belirtilmiştir.

Busoi ve diğerleri (2022), araştırma verilerini, İngiltere merkezli tur operatörleri tarafından yurt dışında istihdam edilen 21 tatil temsilcisinden toplanmışlardır. Duygusal emeğin öncüllerini kapsamlı bir şekilde ele aldıkları çalışmalarında, duygusal emeğin çok yönlü ve karmaşık olduğunu ve işe alma, eğitim ve çalışan desteğine ilişkin tur operatörü politikalarına tavsiyelerde bulunmuşlardır.

Pabel ve diğerleri (2022), yaptıkları çalışmada, turizm sektörü çalışanlarının duygusal emek düzensizliğini etkili bir şekilde yönetmek için algılanan karşı önlemleri daha iyi anlayarak önemli bir boşluğu doldurmayı amaçlamışlardır. Avustralya’da 42 resif çalışanına kartopu örnekleme kullanılarak, senaryo tabanlı odak grup görüşmesi gerçekleştirmişler ve duygusal emek düzensizliğine karşı önlemleri iki tema ile özetlemişlerdir; bireysel düzeyde stratejiler ve daha geniş sistem faktörleri. Her iki tema da duygusal emek talepleriyle ilgilidir. Duygusal emek düzensizliğine karşı, çalışanları destekleme oldukça önemlidir ve karşılığında iş başarısı ve olumlu müşteri değerlendirmeleri elde edilebileceğini belirtmişlerdir.

Lam ve diğerleri (2022), kültürel zeka ve duygusal emeğin lüks otel çalışanlarının iş tatmini üzerindeki etkilerini inceledikleri araştırmalarında, çok uluslu faaliyet gösteren lüks otel zincirlerinde müşteriler ile birebir iletişim kuran ön büro çalışanlarına yönelik anket çalışması uygulamışlardır. Derin rol yapma davranışının; ön

büro çalışanlarının hissettikleri duygular ile otel işletmesinin istediği duygusal ve davranışsal gösterimiyle uyumlu hale getirme çabasına ihtiyaç duyduklarını ve bu nedenle aşırı duygusal çaba harcayarak iş yerindeki stres durumlarını artırdıklarını belirtmişlerdir.

He ve Hao (2022), araştırmalarında, Disney parklarında görev alan çalışanların duygusal emek davranışlarının çalışan refahına olan etkisini kültürlerarası bağlamda incelemişlerdir.

Xu, Cao ve Huo (2020), araştırmalarında, konaklama ve turizm literatüründe duygusal emeğin teorik çerçevesini ve bunun öncüllerini ve sonuçlarını meta analiz olarak araştırmışlardır. Duygusal emeğin; kişilik, duygusal zeka gibi öncüllerle ilişkili olduğunu ortaya koymuşlardır. Ayrıca gerginliğin, duygusal emek ile sonuçları arasındaki ilişkilere aracılık ettiğini belirtmişlerdir. Bu araştırma, duygusal emek ile otelcilik ve turizm yönetimindeki öncüller ve sonuçlar arasındaki ilişkilere ilişkin ilk meta analiz çalışma olduğunu belirtmektedir.

Luo ve diğerleri (2019), ABD ve Çin’de bulunan konaklama işletmeleri çalışanlarına uygulanan ve kültürlerarası mevcut farklılıkların ortaya çıkarmak amacıyla yaptıkları çalışmada; hizmet telafisi performansı ile dönüşümcü liderlik arasındaki ilişkide duygusal emeğin aracılık etkisinin bulunduğu belirtilmiştir.

Lee, Ok ve Hwang (2016), 309 konaklama işletmesi çalışanı ile gerçekleştirdikleri araştırmada; çalışanların müşteri oryantasyonluluğunun iş tatmini ve derin davranış ile olumlu yönde, yüzeysel davranış ile ise ters yönlü ilişkisinin bulunduğunu belirtmişlerdir. Bunun dışında müşteri oryantasyonluluk ile iş tatmini arasındaki pozitif ilişkide duygusal emeğin aracılık etkisinin bulunduğu belirtilmiştir.

Lam ve Chen (2012), 424 otel çalışanıyla yapılan araştırmada ise olumsuz duyguların yüzeysel davranış ile pozitif, derin davranış ile negatif bir ilişkisi bulunduğunu belirtmişlerdir.

Van Dijk ve diğerleri (2011), 688 turist ve 66 tur rehberine yönelik olarak gerçekleştirdikleri araştırmada, hiyerarşik doğrusal modellemeye göre rehber tarafından bildirilen duygusal emek davranışı ile ziyaretçinin DE seviyeleri arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki bulamamıştır. Organizasyonel olarak istenen sonuçlara

ulaşmanın, öncelikle rehberlerin duygusal davranışlarının ziyaretçi izlenimlerini yönetme becerisine odaklanması gerektiğini belirtmişlerdir. Bunu başarmak için yöneticiler, kalifiye personeli işe alım yapabilir veya duygusal davranışların gerçekliğine ilişkin olumlu algıları kolaylaştırmak için gerekli becerileri sağlayan eğitim programları tasarlayabilir. Bu eğitim programları, sunum ve dil becerilerinin geliştirilmesi gibi konuları içerebileceği tavsiyesinde bulunmuşlardır.

Goodwin, Groth ve Frenkel (2011), finans kuruluşu çağrı merkezi çalışanlarına yapılan araştırmalarında; işgörenlerin ortalama iş performansları ve iş gücü devir oranı özelinde birtakım örgütsel sonuçlarla, duygusal emek stratejileri (derin davranış ve yüzeysel davranış) arasındaki ilişkiler irdelenmiştir.

Kiffin-Petersen, Jordan ve Soutar (2011), 625 endüstri sektörü elemanına uyguladıkları çalışma ile beş büyük kişilik özelliği, duygusal tükenme ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının aralarındaki ilişkide duygusal emeğin aracılık rolü araştırılmıştır. Araştırma neticesinde, duygusal denge kişilik özelliği ile duygusal tükenme arasındaki ilişkide yüzeysel davranışın kısmi aracılık etkisi olduğu belirtilmiştir.

Brotheridge ve Grandey'in (2002), hizmet sektörü ve dışındaki çeşitli meslek çalışanlarının duygusal emek ve tükenmişlikleri üzerine yaptığı çalışmada; hizmet çalışanlarının hizmet dışı çalışanlara göre daha sık olumlu duygular göstermeleri gerektiğini, ancak tüm mesleklerin duyguları bastırma sıklığında bir fark olmadığını belirtmişlerdir. Tüm çalışanlar işyerinde duygusal kontrole ihtiyaç duyduklarını bildirmişlerdir.

1.2.1.2. Duygusal Emekle İlgili Türkiye’de Yapılan Araştırmalar

Eşitti ve Özdemir (2023), İstanbul’da, konaklama işletmeleri çalışanlarından toplanan veriler ile çalışmalarında duygusal emek ve işte var olamama kavramlarının yenilik yönetimine etkisini araştırmışlardır. Sonuç olarak DE boyutlarından yüzeysel davranış, doğal davranış ve derin davranış, yenilik yönetiminin bir boyutu olan girdi yönetimini olumlu yönde etkilemekte olduğu bildirilmiştir. Konaklama işletmeleri çalışanlarının yüzeysel davranış düzeyi artarken girdi yönetimi ve örgütsel kültür ve yapısı da artmaktadır.

Bağcı, Yılmaz ve Akay (2023), araştırmalarında, zincir restoran işletmelerinde görev alan 402 çalışandan almış oldukları verilerle, bu çalışanların duygusal emek durumlarının iş tatminleri ile olan ilişkisini tespit etmek ve çalışanların duygusal emek durumlarının iş tatmini üzerindeki etkisi saptamayı amaçlamışlardır. Sonuç olarak duygusal emek ve iş tatmin durumu arasında pozitif yönlü bir ilişki saptanmış ayrıca erkek çalışanların kadınlara oranla daha yüksek duygusal emek sergiledikleri belirtilmiştir.

Yurdakul ve Gürel (2023), Trabzon ilinde, satış danışmanı olarak görev alan 255 satış danışmanından alınan veriler ile duygusal emek, işgören performansı ile işe yabancılaşmaları arasındaki ilişki araştırılmıştır. Sonuç olarak, işe yabancılaşmayla duygusal emek sunumu arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki saptanırken, işe yabancılaşma ve derin davranış, samimi davranış ve yüzeysel davranış sergileme alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığı belirtilmiştir.

Örücü, Hasırcı ve Öziş (2022), Balıkesir ilinde, 128 banka çalışanına yönelik yapmış oldukları çalışmada; DE'nin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde anlamlı etkisinin olduğu ve çalışanların; DE'nin derin davranış alt boyutunun diğer boyutlara göre daha yüksek oranda sergilendiğini belirtmişlerdir.

Örücü ve diğerleri (2021), işe tutkunluk ile duygusal emek arasındaki ilişkiyi inceledikleri araştırma 110 banka çalışanı üzerine yapılmıştır. Araştırma sonucunda; banka çalışanların müşterilere karşı gerçek duygularını gizlediklerinde veya gerçekte hissetmedikleri duyguları sergilediklerinde, işlerine karşı istek duyma ve işlerine adanma seviyelerinde azalış olabileceği söylenebilmektedir.

Örücü ve Bakırcıoğlu (2021), çalışanların göstermiş oldukları duygusal emeklerinin, işten ayrılma niyetine olan etkisinde duygusal bağlılığın aracılık rolünü inceledikleri çalışmada, Bursa ilinde sağlık sektöründe görev alan 350 hemşireye anket uygulamışlardır. İşten ayrılma niyetiyle duygusal bağlılık ve yüzeysel davranış arasında anlamlı bir ilişki olduğu belirtilmiştir.

Hasırcı ve Örücü (2020), Balıkesir ilinde, 120 belediye çalışanlarına yönelik yapmış oldukları çalışmada, samimi davranış boyutunun önemini belirterek, duygusal emeğin bir alt boyutu olan samimi davranışın tükenmişlik üzerinde negatif yönlü ve

anlamli bir iliskisi olduğu belirtmişlerdir. İşletmelerde alışanların samimi davranışlar sergilemelerine yönelik yöneticilere tavsiyelerde bulunmuşlardır.

Keleş ve Tuna (2018), kuramsal nitelik taşıyan araştırmalarında duygusal emek konusu çalışan yönüyle ele almışlar ve turizm endüstrisindeki yöneticilere uygulamalarına yönelik öneriler sunulmuştur.

Serçek ve Serçek (2017), meta-sentez yöntemi ile yapmış oldukları çalışmada, turizm sektöründeki duygusal emeğe ilifkin yapılanmış tezleri incelemişler ve turizm sektörü çalışanlarının yüksek oranda duygusal emek çabası içinde olduğunu ve sektör çalışanlarının farklı duygu durumları ile işletmede meydana gelen problemlere etki gösterdiği belirtmişlerdir.

Kaplan ve Ulutaş (2016), otel çalışanlarına yaptıkları çalışma sonucunda duygusal emeğin alt boyutu olan derin davranışın, tükenmişliğin alt boyutlarından duygusal tükenme ve duyarsızlaşma ile negatif yönlü ve anlamli bir iliskisi olduğunu belirtmişlerdir.

Tokmak (2014), işe yabancılaşma, duygusal emek ve psikolojik sermaye arasındaki durumun ele aldığı ve lojistik sektörü çalışanları ile yaptığı araştırmasında; çalışanların göstermiş oldukları duygusal emek seviyesinin yükselmesinin onların işe yabancılaşmasıyla pozitif yönlü ve anlamli bir iliskisi olduğu saptamıştır. Bunun dışında DE ile işe yabancılaşma kavramı arasındaki etkileşim incelenmiş ve değişkenler arasında psikolojik sermayenin aracılığı olduğu belirlenmiştir.

Erz (2014), duygusal emek ile örgüt iklimi arasındaki ilifkiyi incelediği çalışmasında, konaklama işletmesi çalışanlarına yönelik bir araştırma yapmış ve duygusal emeğin örgüt iklimini etkilediğini belirtmiştir.

Yapılan çalışmalarda duygusal emeğin, derin ve yüzeysel davranış alt boyutlarının; çalışanların iyi oluş halleri, iş tatmini, duygusal tükenme durumları, stres yönetimi, müşteri memnuniyeti ve hizmet kalitesi, örgütsel destek algıları ve işten ayrılma niyeti konularına etkileri olduğu gözlemlenmiştir. Duygusal emeğin; kişilik, duygusal zeka gibi öncülleri olduğu belirtilmiştir. Konaklama işletmeleri için çalışanların sergilemiş oldukları duygusal emeğin ne derece önemli olduğu vurgulayan çalışmalar neticesinde bu çalışmada konaklama işletmelerinde duygusal emeğin,

algılanan örgütsel destek ve iş yaşam dengesi konuları ile ilişkisinin araştırma modelinde yer almasına karar verilmiştir. Ayrıca yapılan çalışmalarda duygusal emeğin, işten ayrılma niyeti davranışına etkisi bir çok çalışmada ele alınırken az sayıdaki çalışmada üretkenlik karşısı iş davranışlarına etkisi ele alınmıştır. Bu çalışmada ise işten ayrılma niyeti dışında çalışanların işten ayrılmayarak üretkenlik dışı iş davranışları göstermelerinin işletme açısından daha olumsuz sonuçlar ortaya çıkaracağı düşünüldüğünden duygusal emeğin üretkenlik karşısı iş davranışlarına etkisi incelenmeye değer bir konu olarak belirlenmiştir.

1.3. İş Yaşam Dengesi

İş yaşam dengesi; bireyleri, işverenleri ve bir bütün olarak tüm toplumu içermektedir. Voydanoff (2001), toplumu, iş yaşam dengesi çalışmalarında belirgin bir unsur olarak görmektedir. İş ve aile, çalışanlar için iki önemli alandır ve her birinin gerektirdiği rollerde önemli karşılıklı bağımlılık bulunmaktadır. İş aile çatışması, iki rol arasında bir dengesizlik olduğunda ortaya çıkar. Bir rol daha fazla zaman veya daha fazla sorumluluk gerektirebilir bu da diğer rolün sorumluluklarının tam olarak yerine getirilmemesine neden olabilir. Erkekler geleneksel olarak çoğu hanede evin geçimini sağlayan birincil kişiler olmuştur ancak bu rol ayrımı sanayileşmiş ülkelerde önemli ölçüde değişmiştir. Araştırmalar şaşırtıcı olmayacak şekilde kadınların ev işlerinde erkeklerden daha fazla zaman harcadıklarını bulmuştur (Skitmore ve Ahmad, 2003).

İş yaşam dengesi ilk kavramsallaştırıldığında, iş yaşam araştırması özellikle iş aile çatışmasına odaklanmıştı ve geleneksel aile yapısındaki değişimden ve kadınların işgücüne artan katılımından kaynaklanan modern bir sorun olarak çalışan anneler için bir sorun olarak görülüyordu (Marecek ve Ballou, 1981).

İş yaşam araştırmalarındaki bir sonraki adım, çalışanlar için rollerin nasıl çatışabileceğiyle ilgiliydi. Greenhaus ve Beutell (1985), iş rolünün aile rolüne nasıl müdahale edebileceğini araştırmasında; çatışmanın işten aileye veya aileden işe doğrultusunda nasıl ortaya çıkabileceğini incelemişlerdir. Bununla birlikte, çatışmanın meydana geldiği belirli yönün, bireyin seçimleri tarafından belirlendiğini belirtmişlerdir, örneğin; bir kişi, çocuğunun futbol maçına gitmekle bir iş toplantısına

katılmak arasında karar vermesi gereken bir durum yaşayabilir. Kişi futbol maçına gitmeye karar verirse, bu aileden işe çatışmaya dönüşür.

İş yaşam çatışması hem işverenin hem de çalışanın sorumluluğundadır. İşverenler iş yüklerini, fazla mesaiyi ve işle ilgili seyahatleri azaltmanın yollarını belirleyebilir. Ayrıca, işverenler fazla mesaiyi ödüllendirebilir, alternatif kurumsal çalışma koşulları sağlayabilir ve kariyer geliştirme ve ilerleme programları uygulayabilir (Quick ve diğerleri, 2006). Çalışan, evde işle ilgili iş miktarını sınırlamaktan, fazla mesai saatlerine bel bağlamayı sınırlamaktan, iş seyahatlerini azaltmaktan ve iş yaşam politikaları hakkında daha bilgili olmaktan sorumludur (Duxbury ve Higgins, 2001; Quick ve diğerleri, 2006). İş yaşam çatışması sağlık sorunları, hayattan memnuniyetsizlik, tükenmişlik ve çeşitli alkol gibi bağımlılıklara dönüşebilir (Hughes ve Galinsky, 1994; Pocock, 2003). Ayrıca, iş yaşam çatışmasının; düşük seviyelerde karlılık, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve kurumsal sadakat gibi örgüt üzerinde de olumsuz bir takım etkileri olabilir (Allen, 2001). Hsieh ve Eggers'e (2010), göre kötü bir iş ve ev yaşam dengesinin, çalışanlar için evlilikleri, yaşamları, arkadaşları ve aileleri ile ilgili kişisel sorunlara neden olabileceğini belirterek ayrıca stres, zihinsel veya fiziksel ağrı, depresyon, madde kullanımı, kaygı ve tükenmişlik gibi işte üretkenliği azaltan sorunlara neden olabileceğini vurgulamıştır.

İş yaşam dengesi, kişinin çalıştığı işi ile iş harici hayatındaki rolleri arasında çatışmanın minimum düzeyde olması veya hiç olmaması anlamına gelmektedir (Clark, 2000: 749). Başka bir tanım ile iş yaşam dengesi, bireyin çalışma hayatı ve özel hayatında sosyalleşme çabaları üzerinde kontrol sahibi olması şeklinde tanımlanmaktadır (Barnett, 1999: 562). İş yaşam dengesi, bireyin mesleki yaşamı ile özel yaşamı arasında tüm rolleriyle ideal bir denge kurma olgusudur (Mukhtar, 2012).

Dixon ve Sagas (2007), tutumların, değerlerin, algıların, aile dinamiklerinin, cinsiyetin ve başa çıkma stratejilerinin iş aile çatışmasıyla ilişkili olduğunu ileri sürmektedir. Hughes ve Bozionelos (2007), ayrıca iş yaşam dengesine katkıda bulunan tek faktörün aile ve iş olmadığını ileri sürmektedir. Arkadaş ve akraba ziyaretleri, eğlence ve yaratıcı faaliyetler gibi iş dışı faaliyetler, iş yaşam dengesinin korunmasıyla doğrudan ilişkilidir. İş ve aile arasında ne kadar denge olursa, kişisel ilgi alanlarını takip ederek stresi azaltmak için o kadar fazla zaman harcanabilir. İyi bir iş ve ev yaşam

dengesine sahip olmak, genellikle işte ve evde eşit miktarda zaman geçirmek olarak algılanır ancak aslında isteyken tam olarak meşgul olmak ve evdeyken tam olarak meşgul olmak anlamına gelir. İş-yaşam ile ev-yaşam arasında her birey için işe yarayan dengeyi bulmak anlamına gelir (Riordan, 2013).

1.3.1. İş Yaşam Dengesine Yönelik Örgütsel Politikalar ve Stratejiler

Çalışanlar bir kuruluş için çok değerli varlıklar olduğundan, işyerini çalışanın ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde düzenlemelere ihtiyaç vardır (Mazurowski, 2019: 27). İş yaşam dengesi kavramı üzerine yapılan araştırmalar, organizasyon liderlerinin çalışanların iş yaşam dengesi deneyimini geliştirmek için daha esnek işyeri politikaları önermesini kabul etmesine yol açmıştır.

Çalışanların işte hazır bulunmasının büyük ölçüde odaklanma ve bağlılık gerektirdiği kabul edilmektedir bu nedenle organizasyon liderleri, hem iş hem de iş dışı rollere katılma esnekliği ve özgürlüğü sağlamayı amaçlayan iş yaşam dengesi girişimlerinin önemini fark etmeye başlamıştır (Phipps ve Prieto, 2014). İş gücünün dinamiğindeki bu değişim, kuruluşların çalışanın iş yaşam dengesi ihtiyaçlarını karşılamak için esnek politikalar sağlama ihtiyacının artmasına neden olmuştur (Christensen, 2013).

İş ve iş dışı roller arasındaki sınırları yönetmenin zorluğuna bağlı artan stres, işyerinde stresin artmasına, iş tatmininin azalmasına ve performansın düşmesine neden olur (Gözükara ve Çolakoğlu, 2015). Bu olumsuz sonuçlar, kuruluşların refahı, memnuniyeti ve performansı iyileştirmek için çalışanların iş yaşam dengesini teşvik etme ihtiyacı olduğunu göstermektedir. İş yaşam dengesi için örgütsel destek sağlamanın faydaları arasında iş tatmini ve performansının artması, çalışanların sağlık ve esenliğinin artması ve tükenmişliğin azalması yer alır (Christiana ve Rajan, 2014).

Çalışan açısından iş yaşam dengesi politikalarının faydaları, artan iş tatmini ve güvenliği, özerklik, azalan stres ve iyileştirilmiş fiziksel ve psikolojik refahı içerir. Bu tür aile dostu politikalar sunan kuruluşlar, potansiyel iş arayanlar tarafından daha olumlu görülmektedir. İşletmeler, küresel pazarda daha rekabetçi hale gelmek için artan

retkenliği sağlamak için çalışanların iş memnuniyetini artırmaya çalışır (Chimote ve Srivastava, 2013).

İş yaşam dengesi politikaları genellikle işyerinde bu tür memnuniyet ve üretkenliği teşvik etmek için kullanılır. Örgüt tarafından iyi geliştirilen iş yaşam dengesi politikaları üretkenliği artırabilir, çalışanları elde tutma oranlarını artırarak maliyet tasarrufuna yardımcı olabilir, üretkenlik üzerindeki olumsuz etkileri azaltmak için uzun çalışma saatlerini ve yorgunluğu azaltabilir ve stresi azaltarak güvenli ve destekleyici bir işyerini teşvik edebilir (Al Hazemi ve Ali, 2016).

Esnek zaman (esnek programlar, çalışma saatleri), hem çalışanın hem de işverenin ihtiyaçlarını karşılayan bir çalışma programıdır (Galea, 2014). Esnek alışma, bir kişiye evden çalışma fırsatı veren evden çalışmayı ifade eder (Lazar ve diğerleri, 2010).

Kuruluşların tipik olarak doğum izni, çalışma izni, ek tatiller ve acil durum izinlerini içeren izin politikaları vardır ayrıca işletmeler çalışan destek programları, sosyal faaliyetler, sağlığın teşviki ve geliştirilmesi, spor, finansal danışmanlık, toplum hizmeti ve gizli yardım gibi sosyal destekler de sağlar (Kossek ve diğerleri, 2014). Bu tür politikalar ve uygulamalar, çalışanların işte ve yaşamlarındaki diğer rollerde daha etkili olmalarını sağlayan bir örgütsel destek kültürünü teşvik etmek için işyerinde başlatılmıştır (Chimote ve Srivastava, 2013).

1.3.2. İş Yaşam Dengesi ile İlgili Yapılan alışmalar

Bu bölümde; iş yaşam dengesi ile ilgili Türkiye’de ve yurtdışında yapılan araştırmalara yer verilmiştir.

1.3.2.1. İş Yaşam Dengesi ile İlgili Yurtdışında Yapılan Araştırmalar

Jung ve diğerleri (2023), 275 otel çalışanının iş yaşam dengesinin, psikolojik iyi oluş ile iş tatmini arasındaki ilişki üzerindeki düzenleyici etkisini inceledikleri çalışmalarında toplanan veriler AMOS ve SPSS istatistik programları kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırma sonucunda; yüksek düzeyde iş yaşam dengesine sahip katılımcıların iş tatmini üzerinde daha güçlü bir etkiye sahip oldukları belirtilmiştir. Bu sonuç ile insanlar işlerinin ve yaşamlarının dengeli olduğuna inandıklarında,

yaşamlarındaki anlam algılarının iş doyumları üzerinde daha güçlü bir etkiye sahip olduğunu ifade etmişlerdir.

Martins ve Silva (2023), araştırmalarında, turizm ve konaklama sektörlerinde vardiyalı çalışma ile iş-aile dengesi arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Portekiz'deki otellerde görev yapan 100 insan kaynakları uzmanına anket uygulamışlar ve turizm ve konaklama işletmelerinde çalışanlarla 20 yarı yapılandırılmış görüşme yapılmıştır. Sonuç olarak vardiyalı çalışma ile işten aileye denge arasında kesin bir ilişki olduğunu ortaya çıkarmışlar ve ebeveynler için farklı sonuçlar ortaya koyarken bekar ve çocuğu olmayanlar için farklı sonuçlar saptamışlardır.

Medina-Garrido, Biedma-Ferrer ve Bogren (2023), İspanya'da 530 turizm çalışanından alınan verilerle, refahının öncüsü olarak iş-aile yaşam dengesine yönelik kurumsal destek algısını incelemişlerdir. Sonuçlar; insan kaynakları yönetiminin, iş aile politikalarını erişilebilir hale getirme ve işyerinde kurumsal bağlılık ve refah oluşturma konusunda çalışanlar için kurumsal desteğin öneminin dikkate alması gerektiğini belirtmiştir.

Huo ve Jiang (2023), Çin'deki konaklama sektöründe görev alan 223 çalışandan elde edilen verilere dayanarak yapmış oldukları araştırmalarında, iş-yaşam çatışması ve iş performansı ilişkisinde çalışan refahının aracı rolünü ve dışa dönüklüğün düzenleyici rolünü araştırmışlardır. Sonuç olarak iş-yaşam çatışmasının, çalışanların refahını olumsuz etkileyerek iş performansını tehlikeye attığını ortaya çıkarmıştır.

Yang ve WooMi (2022), çalışmalarını, 348 tam zamanlı Çinli otel çalışanlarına uygulanmış ve iş yaşam dengesinin iyileşme deneyimleri ile iyi olma hali arasındaki ilişkideki aracı etkisi incelenmiştir. DFA ve YEM analizlerinden elde edilen sonuçlar, iyileşme deneyimlerinin iki boyutunun, ustalık deneyimleri ve kontrolün, iş yaşam dengesiyle olumlu bir şekilde ilişkili olduğunu saptamışlardır. İyileşmeyi kontrol etme boyutu ve iş yaşam dengesi, iyi olma hali ile pozitif olarak ilişkilendirilmiştir. Çalışma sonuçları, iş yaşam dengesinin iyileşme deneyimi ile iyi olma hali arasındaki aracı rolünü de doğrulamıştır.

Anne ve diğerleri (2020), ABD otel endüstrisinde çalışan annelerle yapılan derinlemesine görüşmelere dayanarak, çalışan annelerin mevcut doğum izni ve diğer

aile ve iş destek politikaları inceledikleri araştırmalarında; otelde çalışan annelerin doğum izni politikalarına ilişkin algılarını ve deneyimlerini incelemişlerdir. Kadın otelcilik profesyonellerinin yaşamlarının ve kariyerlerinin doğum sonrası evresinde yol almaya çalışırken zorluklarla nasıl başa çıktıklarını ve bu zorluklarla nasıl başa çıktıklarını açıklamışlar ve tavsiyelerde bulunmuşlardır.

Sun (2020), Çin'in Dali ve Lijiang kentlerinde yapılan derinlemesine röportajlardan ve gözlemlerden yararlanılarak konaklama ve turizm girişimcilerinin iş yaşam dengesini nasıl yönettiklerini araştırmak için sınır teorisini kullanmıştır. Çalışma, bireyin psikolojik sınırlarının iş yaşam dengesi algısı üzerinde nasıl belirleyici bir etkiye sahip olduğunu ve hem turizm hem de Çin bağlamlarının iş yaşam dengesinin psikolojik sınırlarını nasıl şekillendirdiğini göstererek sınır teorisine katkıda bulunmayı amaçlamıştır. Bulgular, girişimciler için iş ve kişisel yaşamın özellikle bölünmediğini ve işletmelerinin bir tür işten çok bir yaşam tarzı olduğunu belirtmişlerdir.

Seferov'un (2018), yaptığı araştırmada, iş yaşam dengesi ile kariyer başarısı arasındaki ilişki üzerinde algılanan örgütsel stresin rolünü incelemiştir. Çalışma, Bakü şehrinde bulunan şirketlerde çalışan yöneticilere uygulanmıştır. Araştırmanın sonucuna göre iş yaşam dengesi ile öznel kariyer başarısı kavramları arasındaki ilişkinin pozitif yönlü anlamlı olduğu belirlenmiştir.

Hofmann ve Stokburger-Sauer (2017), konaklama işletmeleri çalışanlarının, duygusal emeklerinin, çalışan bağlılığı üzerindeki etkisini ve iş yaşam dengesi algısı ile iş tatmini arasındaki aracı rolü incelemişlerdir. Araştırma sonuçları, duygusal emeğin iş yaşam dengesi algısı üzerindeki etkisini doğrulamaktadır.

Julien, Duxbury ve Higgins (2006), 18 bin katılımcı ile yapmış oldukları araştırmada iş talepleri ile iş yaşam çatışması arasındaki bağlantıyı incelemişlerdir. Bu çalışmada, çalışanlar örgütsel bağlılığı kanıtlamak için daha uzun saatler ve fazla mesai saatleri için çalışmışlardır. Çalışma saatlerini uzatarak, aile yükümlülüklerini yerine getirmede zorlanarak ailelerine daha az vakit ayırmış ve iş ve aile dengesizliğine neden olmuşlardır. Ayrıca esnek zaman, sıkıştırılmış çalışma zamanı ve uzaktan çalışmanın iş taleplerinin, iş müdahalesinin ve aşırı rol yükünün etkisini hafifleteceğini belirlemiştir. Araştırmacılar, şirketlerin yönetimin desteğini sağlayarak ve iş aile dengesine elverişli

bir kurum kültürü geliştirerek ve alternatif çalışma programları sunmaktan daha fazlasını yapmaları gerektiğini belirtmişlerdir.

Major, Klein ve Ehrhart (2002), tarafından yapılan araştırmaya göre, uzun çalışma saatlerinin, aile sorumluluklarından çok iş faaliyetlerine odaklanan bireylerde aile içi çatışmaları artırabileceğini ve evde ek stres yaratabileceğini belirtmişlerdir.

Kofomidos (1993), yaptığı çalışmada, iş yaşam dengesinin stres ile ilişkisini araştırmıştır. Araştırma sonucuna göre, iş yaşam dengesini sağlayamayan çalışanın yüksek düzeyde stres yaşadığı, yaşam kalitesinin gözle görülür şekilde azaldığı ve çalışanın iş yerindeki etkinliğinin azalarak dolaylı olarak örgüte de zarar verdiğini belirtmişlerdir.

Frone ve diğerleri (1992), çalışmalarında, iş yaşam dengesi ile stres ilişkisi incelenmiştir. Sonuçlara bakıldığında, iş hayatı ile aile hayatının karşılıklı birbirini etkilediği bulunmuştur. İş baskısı, otonomi eksikliği, rol belirsizliği gibi durumların iş-aile çatışmasına yol açarak stres durumunu ortaya çıkardığı ayrıca ebeveyn sorunları, aile sorunları gibi durumların da aile-iş dengesizliğini tetikleyerek strese yol açtığı ortaya konulmuştur.

1.3.2.2. İş Yaşam Dengesi ile İlgili Türkiye’de Yapılan Araştırmalar

Toker ve Kalıpçı (2023), Antalya’da, konaklama sektöründe görev yapan 307 otel çalışanından toplanmış veriler ile gerçekleştirmiş oldukları araştırmada, iş yaşam dengesi değişkeninin, yaşam doyumuna olan etkilerini incelemişlerdir. Analizler neticesinde, iş yaşam gelişimiyle yaşam doyumu alt boyutları arasında olumlu bir etkileşim bulunduğu belirtilirken, incelenen diğer alt boyutlarda ilgili anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir.

Öztürk (2023), havacılık sektöründe görev yapan 412 kabin memuru ile gerçekleştirdiği araştırmasında, çalışanların iş yaşam dengelerinin mesleki tükenmişlikleri üzerindeki etkisini araştırmıştır. Sonuç olarak, çalışanların iş yaşam dengesi algısı, tükenmişliklerini ters yönde etkilemektedir ve demografik değişkenliklerle ilgi olarak çeşitli farklılıklar bulunduğu belirtilmiştir.

Özkan ve Çoban Kumbalı'nın (2023), bankacılık sektöründe, 100 banka çalışanı ile yapmış oldukları araştırmalarında, iş aile çatışması ile yaşam doyumu ilişkisini incelemişlerdir. Sonuç olarak bankada iş görenlerin yaşam doyumu algısıyla iş aile ve aile iş çatışmaları arasında anlamlı ve ters yönlü bir etkileşim bulunduğu belirtilmiştir.

Şimşek ve diğerleri (2022), Alanya'da otel işletmelerinde görev alan kadınlar ile ilgili yaptıkları çalışmada kadınların İYD kurmada genel olarak başarılı oldukları, bu dengenin sektörde edindikleri tecrübe ile ilgili olduğu ve toplumsal cinsiyet farkındalığının İYD sağlamada olumlu bir katkısının bulunduğunu belirtmişlerdir.

Kaya ve Karatepe (2020), Antalya'da bulunan otellerde 325 müşteri ilişkileri çalışanı ile uyguladıkları araştırmada, iş yaşam dengesinin işten erken ayrılma eğilimi ve geç kalma eğilimi üzerindeki etkisine psikolojik sözleşme ihlalinin aracılık etkisi incelemişlerdir. Yapısal eşitlik modellemesi yoluyla değerlendirdikleri çalışma sonucunda iş yaşam dengesinin çalışanların psikolojik sözleşme ihlali, işten erken ayrılma ve geç kalma algılarını azalttığını, psikolojik sözleşme ihlalinin işten erken ayrılma ve geç kalma algılarını artırdığını, ayrıca, psikolojik sözleşme ihlalinin söz konusu ilişkilerde kısmi bir aracı olduğunu belirtmişlerdir.

Akın ve diğerleri (2017), yapmış oldukları araştırmada alan yazında iş yaşam dengesini konu almış olan 36 çalışmayı içerik analiziyle incelemişler ve iş yaşam dengesi konusuna yönelik eksik yönleri tespit etmeyi amaçlamışlardır. İş yaşam dengesine yönelik yaşam doyumu ve fiziksel zihinsel sağlık değişkenleri ile ilgili tavsiyelerde bulunulurken sağlık sektörü ve kolluk kuvvetleri alanlarında iş yaşam dengesinin incelenmesi gerektiği belirtmişlerdir.

Tuğsal'ın (2017), yaptığı çalışmanın temelini, çalışanın tükenmişliğini etkileyebileceği düşünülen sosyal destek, iş yaşam dengesi ve çeşitli demografik faktörler arasındaki ilişkiler oluşturmaktadır. Çeşitli sektörlerde çalışan personelden alınan veriler analiz edilmiştir. Sonuç olarak kendine zaman ayırabilen ve ilerleyen yaşlarda bulunan personelin duyarsızlaşma puan ortalamalarının düştüğü belirtilmiştir. Güvenlik ve fizyolojik ihtiyaç gibi motivasyona etki eden faktörleri karşılayamadığı için kendine vakit ayıramayan kişilerin tükenmişlik düzeyi yükselmekte ve dolayısıyla iş yaşam dengeleri olumsuz etkilenmektedir.

Genç ve diğerleri (2016), konaklama işletmesi çalışanı 201 kişi ile yapmış oldukları araştırmada; otel çalışanlarının duygusal zekalarının iş stresi ve İYD üzerindeki etkisini incelemişler ve duygusal zekalarının iş stresi üzerinde kısmen etkisinin olduğunu belirtmişlerdir. Otel yöneticilerine yönelik bir takım tavsiyelerde bulunmuşlardır.

Doğrul ve Tekeli (2010), yapmış oldukları çalışmada esnek çalışma ve esnek çalışma uygulamaları hakkında bilgi vererek bu uygulamaların çalışan ve işletmelere faydalarına değinerek bunu gerçekleştirmek için ihtiyaç duyulan iş yaşam kalitesiyle iş yaşam dengesi konularını ele almışlardır. Son olarak iş yaşam dengesinin oluşturulabilmesi için işverenlere, işgörenlere politik düzeyde yapılması gerekenler hakkında önerilerde bulunmuşlardır.

Önceki çalışmalarda iş yaşam dengesini korumanın çalışanların performansı, memnuniyeti, verimliliği ve bağlılığına katkıda bulunduğu organizasyon kültürü ve tükenmişliğin azaltılması için çok önemli olduğu vurgulanmaktadır. Ayrıca iş ve özel yaşam arasında denge kurmadaki zorluklar belirtilmiştir. Turizm sektöründe iş yaşam dengesi önem arz eder ve hem çalışanları hem de işverenleri etkilemektedir. Yapılan çalışmalar, konaklama işletmeleri çalışanları için iş yaşam dengesinin önemini ortaya koymaktadır. Bu çalışmanın modelinde konaklama işletmeleri çalışanlarının örgütsel destek algıları ve göstermiş oldukları duygusal emeğin üretkenlik karşısı iş davranışına etkisinde iş yaşam dengesinin aracı değişken olarak etkisinin incelenmesine karar verilmiştir.

1.4. Üretkenlik Karşısı İş Davranışı

Çalışanlar, işin kendisinden dolayı veya çalıştığı ortamdan kaynaklı olarak bazen iş yerinde istenmeyen davranışlarda bulunabilirler. Bu davranışlar, çalışanların fiziksel olarak veya psikolojik zorluklar çekmesi nedeniyle olabildiği gibi bireyin kişisel özelliklerinden kaynaklı da olabilmektedir. Sosyal ve örgütsel normlara veya değerlere aykırı olan ve kuruluşa, personele, iş arkadaşlarına, müşterilere ve liderliğe zarar veren gönüllü çalışan davranışlarından oluşan kavram; üretkenlik karşısı iş davranışı olarak tanımlanmaktadır (Runge ve diğerleri, 2020; Sypniewska, 2020).

Üretkenlik karşıtı iş davranışları, işletmenin çıkarlarına zarar veren çalışan gönüllü davranışlarını ifade eder (Robinson ve Bennett, 1995). Bu davranışlar, şirket malzemelerini kişisel kullanım için kullanma, şiddet, dedikodu, hırsızlık, şirket malına kasıtlı olarak zarar verme, şirket kaynaklarının kötüye kullanılması, geç kalma, işbirliği yapmayı reddetme, taciz, sapkın davranışlar ve iş arkadaşlarını veya liderleri aşağılama ve/veya saygısızlık gibi istenmeyen davranışları içerir. (Carpenter ve diğerleri, 2021). Davranışların ciddiyeti değişebilir ve iş arkadaşları veya müşteriler de dahil olmak üzere işyerindeki veya doğrudan kuruluştaki bireylere yönelik olabilir (Runge ve diğerleri, 2020). Bu davranışların neler olduğuna yönelik birçok çalışma yapılmıştır. Özellikle son zamanlarda yapılan araştırmalar çalışanların göstermiş oldukları davranışlarını anlamlandırmak ve sebeplerini belirleyebilme konularına yoğunlaşmaktadır.

Spector ve Fox (2002), üretkenlik karşıtı iş davranışını kuruluşa veya üyelerine zarar vermeyi amaçlayan davranış olarak tanımlar. Çok sayıda araştırmacı, ÜKİD'i farklı teorik bakış açılarından incelemiştir. Sonuçta, buna benzer davranışları tanımlamak için bir dizi farklı terim kullanılmıştır.

Spector (1975), örgütsel saldırganlığı örgüte zarar vermeyi amaçlayan davranış olarak tanımlayarak bu alana öncülük etmiştir. Sonraki çalışmalarda, davranışa atıfta bulunmak için saldırganlık kavramı (Neuman ve Baron, 1998), antisosyal (Giacalone ve Greenberg, 1997), suçluluk kavramı (Hogan ve Hogan, 1989), sapkınlık davranışı (Hollinger, 1986; Robinson ve Bennett, 1995), misillemede bulunma davranışı (Skarlicki ve Folger, 1997) ve intikam alma (Bies, Trip ve Kramer, 1997), terimlerini kullanmıştır. Kullanılan bu terimler üretkenlik karşıtı iş davranışı tanımına uyan davranışlardır. Terminolojideki farklılıklar, türetildikleri teorik temelleri yansıtmaktadır.

Üretkenlik karşıtı iş davranışı, alan yazında farklı isimlerle adlandırılarak farklı açılardan araştırılmıştır. Fakat bunların işletmeye zarar vermek için bilinçli davranışlar olduğu genel anlamda kabul edilen bir durumdur.

Chen ve Spector (1992), yaptıkları araştırmada; çalışanların iş yerinde ortaya koydukları üretkenlik karşıtı iş davranışını; saldırganlık, düşmanlık, sabotaj, hırsızlık ve geri çekilme olarak kategorilere ayırmışlardır. Bu boyutlar ayrıca, çalışan tarafında bir

tür davranış gerektiren aktif ÜKİD ve eylemsizlikle işaretlenen pasif ÜKİD şeklinde sınıflandırılabilir (Spector ve diğerleri, 2006). Robinson ve Bennett (1995), ise üretkenlik karşıtı iş davranışını sınıflamak amacıyla organizasyona yönelik üretkenlik karşıtı iş davranışları (organizasyonel sapma) ve organizasyon üyelerine yönelik üretkenlik karşıtı iş davranışları (kişilerarası sapma) olarak ikiye ayırmışlardır. Robinson ve Bennett (1995), örgütsel sapma ile kişilerarası sapma arasındaki ayrımın önemli olduğunu, çünkü bu tür sapmalara girmeye eğilimli bireylerin muhtemelen birbirinden farklı olduğunu ve her bir sapma türünün farklı faktörler tarafından motive edildiğini belirtmişlerdir. Fox ve diğerleri, (2001), önceden var olan birkaç çalışmadan toplanan 64 üretkenlik karşıtı iş davranışının bir listesini derlemişler ve beş boyutu belirlemişlerdir. Üretkenlik karşıtı iş davranışlarının daha derinlemesine bir analizini yapmak için araştırmacılar, bunu oluşturan davranış türlerini belirlemişler ve detaylandırmışlardır.

Başkalarına kötü davranma (taciz), Başkalarına yönelik taciz iki gruba ayrılabilir: sözlü taciz ve fiziksel taciz. Her iki istismar türü de, iş arkadaşlarına yönelik ve ağır sonuçlara sebep olacak eylemleri içerir (Klotz ve Buckley, 2013).

Tehditler, Özellikle çalışma arkadaşlarının bazen de müşterilerin tehdit edilerek istenilen şekilde davranmaya zorlanmasıdır.

İşten kaçınma (kaytarma), Çalışanlar işten kaçındıklarında, çalışmalarını için gereken süreyi sınırlayan veya engelleyen davranışlar sergilerler. Çalışan hasta değilken rapor alıp gelmemesi, işe geç gelmek, işten erken çıkmak, izin verilmeyen uzun öğle yemeği molaları vermek gibi davranışlar örgütü olumsuz etkiler (Atwater ve Elkins, 2009).

İşi sabote etmek (iş iyanlış yapmak), Bir çalışanın işi kasıtlı olarak yanlış tamamlaması, yönergeleri takip etmeyi reddetmesi ve kasıtlı olarak yavaş çalışması gibi örgüte zarar vermesi gibi örgütsel normları ihlal etmesi durumunda ortaya çıkar (Atwater ve Elkins, 2009; Spector ve diğerleri, 2006).

Suç teşebbüs eylemleri (hırsızlık), Çalışan hırsızlığı, ofis malzemelerini çalmak gibi küçük ihlallerden zimmete para geçirme gibi daha ciddi suçlara kadar değişebilir (Atwater ve Elkins, 2009). Hırsızlık, kuruluşların her gün uğraştığı yaygın

bir sorundur ve raporlar, çalışanların yaklaşık %75'inin en az bir kez hırsızlık yaptığını göstermektedir (Bennett ve Robinson, 2000).

Siber Kaytarma (Siber Aylaklık), İsteyken bilgi iletişim teknolojisini kişisel amaçla kullanan çalışanlar, örgütsel hedeflere ulaşılmasını engeller. Bu aynı zamanda siber aylaklık olarak da bilinir. Çalışanlar, bilgisayarları, tabletleri ve akıllı telefonları siber aylaklığa katılmak için kullanır. Siber aylaklık örnekleri arasında isteyken kişisel sosyal medya hesaplarını kullanmak, alışveriş yapmak ve çevrimiçi işlerinden şikayet etmek (ör. siber yakınma) yer alır (Mercado, 2017).

1.4.1. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışının Nedenleri

Çalışanların üretkenlik karşıtı iş davranışı gösterme nedenleri, kişisel nedenler ve örgütsel nedenler olarak açıklanmaktadır.

1.4.1.1. Kişisel Nedenler

Çalışanları birçok faktör üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönlendirebilir. Bunlardan bazıları bireysel çalışan özellikleriyle ilgiliyken diğerleri örgütsel stres faktörlerini yansıtır. Hepsi çalışan devir hızını, performansını ve kurum kültürünü ve iklimini etkileyebilir (Abdullah ve diğerleri, 2021; Fleming ve diğerleri, 2022; Uche ve diğerleri, 2018).

Üretkenlik karşıtı iş davranışına yol açan çalışan özellikleri; öfke, narsisizm gibi kişilik özelliklerini ve bireyin çevresine tepkisi de dahil olmak üzere olumsuz duygularını içerebilir (Zappala ve diğerleri, 2022). Bu özellikler, kişinin işinden memnuniyetsizliğine veya işinde amaçsızlık hissine neden olabilir, bu da verimsiz iş davranışına katkıda bulunabilir (Kranefeld ve Blickle, 2022).

1.4.1.2. Örgütsel Nedenler

Örgütsel nedenler, örgütsel politikaları ve örgütsel liderlik davranışlarını içerebilir (Liao ve diğerleri, 2019). Örgütsel adalet eksikliği ve yetersiz örgütsel destek algılandığında verimsiz davranışların ortaya çıkma olasılığı daha yüksektir (Zappala ve diğerleri, 2022).

Güvenli olmayan çalışma ortamları ve düşük ücretler, verimsiz çalışma davranışlarını tetikleyebilen diğer örgütsel stres faktörleridir (Lucas ve diğerleri, 2017).

Agresif çalışan davranışı, genellikle amirler tarafından yapılan kötü muamelenin sonucunda ortaya çıkmaktadır (Liao ve diğerleri, 2019). Üretkenlik karşıtı iş davranışları sergileyen çalışan, hatalı veya kötü muameleye izin veren yönetici veya örgüte zarar vermeye veya ondan intikam almaya çalışmaktadır (Lavelle ve diğerleri, 2018).

1.4.2. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışının Sonuçları

Üretkenlik karşıtı iş davranışları, kuruluşlar için olumsuz sonuçlarla ilişkilendirilmiştir (Sackett, 2002), ve örgütsel yaşamın istikrarını alt üst eder (Martinko ve diğerleri, 2002). Üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yönelik olarak yapılan araştırmalar, bireylerde ÜKİD eğilimini artırabilecek faktörler olarak iş stres faktörlerini ve olumsuz duyguları ortaya çıkarmıştır (Penney ve Spector, 2005).

Verimsiz iş davranışları, çalışanları doğrudan etkileyerek, çalışan devri yoluyla işgücü istikrarsızlığı yaratarak ve finansal kayıplarla sonuçlanabilecek kurumsal performansı tehlikeye atarak organizasyon sağlığını riske atar (Abdullah ve diğerleri, 2021; Fleming ve diğerleri, 2022). Bu davranışları anlama ve ele alma ihtiyacı, bir organizasyonun sürdürülebilirliği ve geleceği için zorunludur.

Üretkenlik karşıtı iş davranışları, örgütleri olduğu kadar bireysel olarak çalışanları da etkiler. Üretkenlik karşıtı iş davranışları, çalışanların hem mesleklerinde hem de özel yaşamlarında kalite kaybı yaşamalarına, iş ve yaşam doyumlarında azalmaya ve meslektaşları ile iş arkadaşları arasında karşılıklı güven kaybına neden olabilir (Szostek, 2018). Üretkenlik karşıtı iş davranışları, çalışanlar arasında iş tatminsizliğine ve daha yüksek stres seviyelerine neden olur (Lavelle ve diğerleri, 2018). Daha yüksek stres seviyeleri, çalışanın bitkinliğine ve tükenmişliğine neden olur (Johan ve Yusuf, 2022). Üretkenlik karşıtı iş davranışı gözlemleyen veya bundan doğrudan etkilenen çalışanlar, düşük benlik saygısı ve artan korku yaşayabilir ve bu da işten ayrılma ile sonuçlanabilir (Abas ve diğerleri, 2011).

Üretkenlik karşıtı iş davranışlarının sonuçlarından biride personel devir oranını arttırmasıdır. Kalan çalışanlar daha yüksek iş yükleriyle karşı karşıya kalır ve tükenmiş seviyeleri artacaktır. Bunun sonucu olarak çalışanların moralini düşürerek devir döngülerini daha da yükseltecektir (Johnson-Kwochka ve diğerleri, 2020).

Verimlilik karşıtı iş davranışları, örgütsel performansı belirlemede ana faktördür çünkü bu davranışlar örgütsel operasyonları tersine çevirebilir ve kar marjlarını doğrudan etkileyebilir (Sarmad ve diğerleri, 2021). Üretkenlik karşıtı iş davranışları, örgütsel performansı ve sürdürülebilirliği tehdit edebilir (Fleming ve diğerleri, 2022). Verimsiz iş davranışları arasında dolandırıcılık, hırsızlık, işyeri saldırganlığı ve kötü muamele ve çalışan kaynaklarının yanlış yönetimi yer alır (Abdullah ve diğerleri, 2021; Fleming ve diğerleri, 2022). Bu davranışlar yıllık geliri etkiler ve mali kayıplara neden olur (Nawaz ve diğerleri, 2018).

1.4.3. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı ile İlgili Yapılan Çalışmalar

Bu bölümde; üretkenlik karşıtı iş davranışı ile ilgili Türkiye’de ve yurtdışında yapılan araştırmalara yer verilmiştir.

1.4.3.1. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı ile İlgili Yurtdışında Yapılan Araştırmalar

Al-Romeedy ve Khairy (2024), araştırmalarında; çalışanların örgütsel politika algısının iş performansını nasıl etkilendiğini incelemişlerdir. Buna ek olarak, işyeri stresinin ve üretkenlik karşıtı iş davranışının bu etkide aracı rollerini belirlemeyi amaçlamışlardır. Veriler Mısır’da, A grubu seyahat acenteleri ve beş yıldızlı otellerde görev alan çalışanlardan toplanmıştır. Yapısal eşitlik modelleme analizi, 468 geçerli yanıt kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Sonuç olarak, iş performansı ve çalışanların örgütsel politika algısı arasındaki ilişkide üretkenlik karşıtı iş davranışının kısmi aracı olarak bulunduğunu belirtmişlerdir.

Cao ve diğerleri (2023), Çin’de bulunan otel işletmelerinde çalışan, 326 otel personelinin topladıkları verileri sosyal kimlik teorisi ve sosyal mübadele teorisine dayalı yapısal eşitlik modeli kullanarak analiz etmişlerdir. İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarına, Yeşil’i dahil ederek kuruluşların ve çalışanların sürdürülebilir kalkınma hedefine ulaşmak için birlikte çalışmasını sağlayan kavramı açıklamışlardır. İşletmelerin “Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi” uygulamasının, çalışanların kuruluşa ve müşterilere karşı üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki engelleyici etkisinin, otel işletmesinin uzun vadeli yüksek kaliteli gelişimine yardımcı olacağını

belirtmişlerdir. Ayrıca Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi uygulamaları çalışanların üretkenlik karşıtı iş davranışlarını engelleme ilkesiyle ve olumlu rehberlik yoluyla çalışanların örgütün yönetim tarzını tanımasını ve kabul etmesini sağlamak ve ardından örgüte ve işe yönelik olumsuz duygu ve davranışlarını azalttığını saptamışlardır.

Olaore ve diğerleri (2023), çalışmalarında, örgütsel verimlilik ile üretkenlik karşıtı iş davranışı arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Telekomünikasyon sektöründeki verimsiz çalışma davranışındaki artışı azaltmak için yeni yöntemler ortaya çıkarmayı amaçlamışlardır. Bununla birlikte, belirli olumsuz davranışları yönetmeye yönelik organizasyon süreçlerinin (gecikme ve malzeme israfı için ücretlerin kesilmesi) ters etki yapma eğiliminde olduğunu ayrıca, organizasyon adaletinin, yöneticilerin önyargısı nedeniyle üretkenlik karşıtı iş davranışlarını teşvik ettiğini ortaya koymuşlardır. Son olarak, işyeri ortamı ne kadar elverişsizse, üretkenlik karşıtı çalışma davranışı o kadar olası olacağını belirtmişlerdir.

Roh, Tarasi ve Popa (2023), araştırmalarında, zorbalığın (psikolojik taciz, mesleki statüye yönelik tehdit ve sosyal izolasyon) üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Katılımcılar, Güney Kore'nin Seul kentinde bulunan 12 lüks otelde bulunan 309 mutfak çalışanıdır. Çalışma, zorbalığın üç alt boyutunun insanlara olduğu kadar örgüte yönelik üretkenlik karşıtı iş davranışını etkilediğini saptamıştır. Ayrıca, üretkenlik karşıtı iş davranışları, işten ayrılma niyetleriyle ilişkilidir. Araştırma, zorbalığa uğrayan işçilerin misilleme davranışlarını işyerinde nasıl farklı şekilde (örgüte veya bireylere karşı) sergilediklerini belirtmektedir. Buna ek olarak araştırma, işyerinde zorbalığın olumsuz etkilerinin yalnızca örgüt kültürüyle sınırlı olmadığını aynı zamanda çalışanların işten ayrılma niyetini de kapsadığını doğrulamıştır. İnsan kaynakları ve konaklama yönetimindeki uygulamalara yönelik çeşitli çıkarımlarda ve tavsiyelerde bulunmuşlardır.

Wallace ve Coughlan (2023), konaklama sektöründe tükenmişliği ve üretkenlik karşıtı iş davranışlarını azaltan kavramlar olarak duygusal bağlılığı ve lider-üye etkileşimi araştırmayı amaçladıkları çalışmada; İrlanda'da otel işletmelerinde çalışan 120 önbüro personelinde toplanan veri setini kullanmışlardır. Araştırma sonucunda tükenmişliğin ÜKİD ile ilişkili olduğunu ve duygusal bağlılık ve lider üye etkileşimi kavramlarının tükenmişlik ve ÜKİD'e karşı aracı olduğunu belirtmişlerdir. Ayrıca

çalışmada, tükenmişlik yaşama olasılığı daha yüksek olan genç çalışanları desteklemek için özel stratejilerle, tükenmişliğe karşı kaynakları geliştirmeye yönelik çeşitli çözüm önerileri sunulmaktadır.

Peng, Nie ve Chen (2023), araştırmalarında konaklama işletmesi çalışanlarının, üretkenlik karşıtı iş davranışı olan siber aylaklık davranışını göstermelerini, kaynakların korunması teorisinden yola çıkarak incelemişlerdir. Liderliğin güçlendirilmesinin, siber aylaklık üzerinde etkisini araştırmışlar ve liderliği güçlendirmenin, organizasyon temelli öz saygıyı artırarak sanal kayıta olmayı azaltabileceği belirtilmiştir.

Zhou ve diğerleri (2023), Çin'in Huangshan kentindeki 228 otel çalışanından alınan veriler ile turizm çalışanlarının üretkenlik karşıtı davranışlarını incelemişlerdir. Psikolojik sözleşme teorisi ve sosyal bilişsel teoriden yararlandıkları araştırmada, turizm çalışanları arasında işyerinde dışlanma ile üretkenlik karşıtı iş davranışı arasındaki psikolojik mekanizmayı araştırmışlar ve sonuç olarak işyerinde dışlanmanın, psikolojik sözleşme ihlaline aracılık ettiği ve çalışanların üretkenlik karşıtı davranışlarını önemli ölçüde artırdığını belirtmişlerdir.

Hsi (2017), çalışmada; üretkenlik karşıtı iş davranışlarının işletmelere psikolojik yönden ve mali konularda büyük sorunlar oluşturduğunu belirtmiştir.

Zhao ve diğerleri (2013), çalışmalarında; işyerinde dışlanmanın otelcilik çalışanlarının üretkenlik karşıtı iş davranışlarının üzerindeki etkisini incelemeyi amaçlamışlardır. Çalışma özellikle proaktif kişilik ve politik becerinin etkilerine odaklanmaktadır. 239 otel işletmesi çalışanlarından toplanan verilerin neticesinde işyerinde dışlanmanın konaklama çalışanlarının ÜKİD ile olumlu yönde ilişkili olduğunu belirtmiştir. Dahası çalışma, ÜKİD üzerinde proaktif kişilik, politik beceri ve işyeri dışlamasını içeren varsayımları destekler niteliktedir. Çalışmanın sonunda insan kaynakları yöneticilerine işe alma aşamasında, proaktif kişiliğe ve politik beceriye sahip çalışanların seçilmesi noktasında çeşitli tavsiyelerde bulunmuşlardır.

Jung ve diğerleri (2012), yapılan çalışmanın amacı, lüks bir otelde çalışanların duygusal zekaları ile ÜKİD ve örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki karşılıklı ilişkileri incelemektir. Çalışmanın örneklemini Kore'de bulunan beş yıldızlı bir otelin,

319 yiyecek ve içecek çalışanı oluşturmaktadır. Sonuç olarak öz-duygu değerlendirmesi ve duygu kullanımının örgütsel vatandaşlık davranışlarını etkilediğini belirlemişlerdir.

Slora (1989), süpermarket mağazaları ve fastfood restoranlarında çalışanların terbiye sınırları dışında davranışlarını, bu davranışların sıklığını belirleyebilmek amaçlı bir araştırma yapmıştır. Sonuç olarak fastfood çalışanlarının % 84 oranında üretkenlik karşıtı iş davranışlarını gösterdiğini belirtmişlerdir.

1.4.3.2. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı ile İlgili Türkiye’de Yapılan Araştırmalar

Akça ve Kirel (2023), araştırmalarında, turizm alanında yapılmış olan üretkenlik karşıtı iş davranışlarını ele alan araştırmaları incelemişlerdir. Çalışmada, turizm araştırmalarında üretkenlik karşıtı davranışların öncüllerini, ardıllarını ve üretkenlik karşıtı davranışları açıklamaya yönelik kuramlara yer vermişlerdir.

Çetin (2023), araştırmasında, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel bağlılığın üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki etkilerini incelemiştir. 380 çalışandan alınmış veriler, SPSS programı kullanılarak değerlendirilmiştir. Sonuç olarak, hem örgütsel özdeşleşmenin hem de örgütsel bağlılığın üç faktörünün (duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık) üretkenlik karşıtı iş davranışlarını azalttığını belirtilmiştir.

Ekinci ve Göktaş Kulualp (2022), 403 otel çalışanına yönelik olarak yaptıkları araştırmada, örgütsel sinizm ÜKİD arasındaki ilişkiyi incelemişler ve aralarında anlamlı bir ilişki olduğunu belirtmişlerdir. Otel işletmelerine yönelik çeşitli eğitim faaliyetleri yapılması ve çalışanların birbirleriyle iletişimlerinin güçlendirilmesi yönünde çeşitli tavsiyelerde bulunulmuştur.

Tekeli (2022), Antalya’da beş yıldızlı konaklama işletmesinde görev yapan, 578 otel çalışanlarından alınmış olan verilerle, iş tatmininin üretkenliğin azaltması ve iş performansına olan etkisini incelemiştir. Sonuç olarak, kişilerin iş tatmininin, ÜKİD’i ters yönlü etkilediği saptanmıştır.

Kalfaoğlu ve Kapusuz (2022), Konya ilinde, otel işletmelerinde çalışan 205 kişiden topladıkları verilerle gerçekleştirmiş oldukları araştırmalarında, tükenmişlik ve üretkenlik karşıtı iş davranışları ilişkisini hizmet sektörü açısından ele almışlardır.

Sonuç olarak, bireye ve örgüte yönelik olarak sergilenen üretim karşıtı iş davranışlarının, tükenmişliğin tüm alt boyutları arasında pozitif yönlü ilişkiler bulunduğu belirtilmiştir.

Örücü, Hasırcı ve Turhan (2021), Balıkesir ili, Bandırma ilçesinde lokanta ve restoran işletmesi çalışanlarına yönelik yaptıkları çalışmada, örgütsel bağlılığın ve devam bağlılığı alt boyutunun ÜKİD'i etkilediği belirtilmiştir. Ayrıca sektör yöneticilerine yönelik çeşitli tavsiyelerde bulunulmuştur.

Kayır ve Özkoç (2020), Denizli ili, Pamukkale bölgesinde bulunan termal konaklama işletmelerindeki 297 otel çalışanından alınmış olan veriler ile gerçekleştirmiş oldukları araştırmalarında, işletmelerde görülen ÜKİD'e, yenilikçilik eğilimleri ve çalışan enerjisinin ne oranda etki ettiğini incelemişlerdir. Sonuç olarak, yenilikçilik eğilimlerinin ve çalışanların insan enerjisinin ÜKİD'i azalttığı belirtilmiştir.

Akbaş Tuna ve Boylu (2016), hizmet sektörü çalışanları ile yaptıkları çalışmada; çalışanların ÜKİD göstermelerinde örgütsel destek algısının ve işe yönelik duyuşsal iyi oluş durumunun etkisini incelemişlerdir. Çalışmalarında; AÖD'nin, ÜKİD etkisinde işe yönelik negatif duygular değişkeninin aracılık etkisi bulunduğunu belirtmişlerdir. İşletmelere yönelik olarak etik bir örgütsel iklim ortamı oluşturmaları tavsiye edilmiştir.

Gültaş ve Erigüç (2019), 2003 ve 2017 yılları arasında üretkenlik karşıtı iş davranışları ile ilgili yurtiçinde yapılmış olan 17 tez ve 45 makaleyi inceledikleri içerik analizini kapsayan çalışmalarında; üretkenlik karşıtı iş davranışları türleri, boyutları, nedenleri ve bu davranışların ne şekilde engellenebileceğini araştırmışlardır. Örgütsel adalet kavramının üretkenlik karşıtı iş davranışlarının ortaya çıkmasının en önemli nedeni olarak belirtmişlerdir.

Demir ve diğerleri (2016), 147 çağrı merkezi çalışanı ile gerçekleştirdikleri çalışmalarında; çalışanların, duygusal emeğin, üretkenlik karşıtı iş davranışlarına etkisini ve iki değişkenin sosyal bağlılık kavramıyla ilişkisini araştırmışlardır. Sonuç olarak; duygusal emeğin, ÜKİD üzerinde ters yönlü etkisinin olduğu ve sosyal bağlılık ile arasında anlamlı bir ilişkinin bulunduğunu belirtmişlerdir.

Kanten ve Ülker (2014), ÜKİD'in öncülleri olarak belirtilen yönetim tarzı ve işe yabancılaşma konularını inceledikleri araştırmalarında 215 organize sanayi çalışanına

anket çalışması yapmışlardır. Demokratik yönetim tarzının ÜKİD'e olan etkisinde işe yabancılaşmanın kısmi aracılık etkisinin bulunduğu ayrıca otokratik yönetim anlayışının ÜKİD'i etkilemezken işe yabancılaşmayı etkilediğini belirtmişlerdir.

Nitelik Ödemiş (2011), işgörenlerin sergiledikleri üretkenlik karşıtı iş davranışlarını konu edinen araştırmalarında bu davranışlarda bulunma sıklığının çalışanların kişilik özellikleri ile ilgili olup olmadığının tespiti için 243 mühendis ile araştırma yapmış ve katılımcılarının çoğunluğunun (%91,4) üretkenlik karşıtı iş davranışları sergilediklerini belirtmişlerdir.

Yurt içinde ve dışında yapılan çalışmalar, üretkenlik karşıtı iş davranışlarına etkide bulunan bireysel ve örgütsel faktörleri araştırmaktadır. Bireysel faktörler narsisizm, işe yabancılaşma, tükenmişlik veya düşük vicdanlılık gibi kişilik özelliklerini içermektedir. Örgütsel faktörler arasında iş stresi, organizasyon kültürü, örgüt politikaları, lider üye etkileşimi ve algılanan adaletsizlik belirtilmektedir. Bu çalışmada, araştırma modeli için önceden belirlenmiş olan algılanan örgütsel destek, duygusal emek ve iş yaşam dengesinin etkide bulunduğu bağımlı değişken olarak üretkenlik karşıtı iş davranışları seçilmiştir. Bunun sebebi önceden yapılan çalışmalarda bu üç değişkenin üretkenlik karşıtı iş davranışlarını nasıl etkilediğine yönelik bir çalışma bulunamamıştır. Önceki çalışmalarda bu değişkenler işten ayrılma niyeti ile ilişkilendirilirken iş gören devir hızının yüksek olduğu turizm sektöründe üretkenlik karşıtı iş davranışı sergilemenin konaklama işletmeleri için büyük sorunlar ortaya çıkardığı düşünülmektedir.

İKİNCİ BÖLÜM

2. Araştırmanın Kuramsal Temelleri

Araştırma değişkenlerinin kuramsal temelleri oluşturan teoriler ve değişkenler arası ilişkiler ve neticesinde oluşturulan hipotezlere bu bölümde yer verilmektedir.

2.1. Değişkenlerin Bağlı Olduğu Kuramlar

Bu bölümde, araştırmanın kuramsal temelini oluşturmak amacıyla, algılanan örgütsel destek, duygusal emek, iş yaşam dengesi ve üretkenlik karşısı iş davranışı değişkenlerinin dayandırıldığı kuramlara yer verilmiştir.

2.1.1. Algılanan Örgütsel Destek Kavramının Dayandığı Kuramlar

Araştırmanın bu bölümünde değişkenlerden biri olan Algılanan Örgütsel Destek kavramının dayandığı kuramların tanıtımı yapılacaktır.

2.1.1.1. Sosyal Değişim Teorisi

Örgütsel destek algısı, Blau'nun (1964), ortaya koyduğu sosyal değişim teorisine dayandırılmaktadır ve çalışanların önem verdiği; saygı duyulma, onaylanma ve değer görme gibi duygusal gereksinimlerinin giderilmesi ile ilgili önemli kavramlardan birisidir (Özdemir, 2010). Bu şekilde, çalışanların mutlu olmalarına değer verildiği ve birlikte görev yapmaktan keyif alındığı belirtilmekte, örgüte olan katkılarının bilincinde olduğu gösterilmekte ve böylelikle çalışanın aidiyet, saygı duyulma ve kabul görme gereksinimleri karşılanmaktadır. Algılanan örgütsel destek temelde, ilişkinin niteliğini vurgulayan, işveren ile çalışan arasındaki karşılıklı sosyal değişim ilişkisini ifade etmektedir (Afzali ve diğerleri, 2014: 625). Sosyal değişim teorisinin kaynağında, insanların var olabilmesi için ilişkilere ihtiyaçlarının bulunduğu ve kişilerin ihtiyaçlarını gidermek için sürekli olarak birbirleriyle iletişim içinde bulunmalarının gerektiğini belirtilmiştir (Mimaroglu, 2008: 33).

2.1.1.2. Örgütsel Destek Teorisi

Sosyal değişim kuramının günümüz dünyasındaki tasvir edilmiş hali olarak algılanan örgütsel destek teorisi kabul edilmektedir. Algılanan örgütsel destek kuramı, işgörenlerin, işyerinde işlere katkı sağlayan tüm insanların davranışlarını o kişilerin kendi hür iradeleri neticesindeki faaliyetleri olarak değil de örgütün sahip olduğu politika ve amaçların birer yansıması olarak görüp kişiselleştirdiğini düşünmektedir (Büyükgöze ve Kavak, 2017: 4). İş yeri ile işgörenler arasındaki ilişkilere açıklık getirmeyi amaçlayan örgütsel destek teorisi, sosyal değişim teorisine dayanmaktadır. İşgörenlerin işletmeden aldıkları maaş, eğitim durumları, sosyal destek gibi araçların karşılığında, çalışanlarında işlerine yönelik pozitif faaliyetlerde bulunduğunu öne süren örgütsel destek teorisi; modern bir değişim teorisidir (Cropanzano ve Mitchell, 2005). Algılanan örgütsel destek, yöneticiler tarafından çalışanların desteklenmesi, iş koşullarının iyileştirilmesi, örgüt tarafından çalışanlara verilen ödüller, örgüt içinde adil davranılması gibi çalışanlara yönelik yapılan olumlu faaliyetlerle ilgilidir. Yapılan bu uygulamalar sonucunda çalışanların yaptıkları işten tatmin olmaları ve bağlılıklarının artması gibi pozitif durumlar oluşmaktadır. Ortaya çıkan tüm bu sonuçlar örgütsel destek teorisini desteklemektedir (Shumaila ve diğerleri, 2012: 3).

Örgütsel destek teorisine göre; algılanan örgütsel destek, çalışanların olumlu ve olumsuz tavır görmelerinin ardındaki örgütün düşüncesi ile güçlü şekilde ilişkilidir. Buna karşılık olarak örgütsel destek algısı çalışanların işletmenin amaçlarına ulaşmasına yardım etmek zorunda hissettikleri ve örgüt için yapılan bu çabaların daha büyük ödüllere yol açacağını umdukları bir sosyal değişim sürecini başlatır (Kurtessis ve diğerleri, 2017: 1855).

2.1.1.3. Karşılıklılık Teorisi

Algılanan örgütsel destek, karşılıklılık ilkesine dayalı olarak çalışanların çabalarını ve örgütlerine bağlılıklarını somut (ücret ve yan haklar) ve soyut (saygı, ilgi ve onay) faydalar gibi maddi olmayan teşvikler karşılığında takas ettiğini öne süren karşılıklılık teorisiyle açıklanmaktadır (Al Omar ve diğerleri, 2019). “Karşılıklılık ilkesine” göre yüksek algılanan örgütsel destek; ilk olarak çalışanda işletmenin refahının önemsenmesi ve işletmenin amaçlarına varması için yardımcı olma zorunluluğu getirmektedir (Sıgır ve Basım, 2006: 136). Sonrasında algılanan örgütsel desteğin

belirtmesiyle ortaya çıkan kabul etme ve saygı, çalışanın örgüt üyeliğini sağlayan duygusal ihtiyaçlarının giderilmesini sağlar. Son olarak algılanan örgütsel destek, çalışanların işletmelerince kabul edildikleri ve çalışmalarının ödüllendirileceği düşüncesini artırır. Bu süreçte çalışanlarda yükselen iş tatmini ve olumlu psikolojik durum gözlenirken işletme bazında ise duygusal bağlılığın ve çalışan performanslarının ve işgücü devir oranının azalması şeklinde durumlar ortaya çıkabilmektedir.

2.1.1.4. Lider-üye Etkileşimi Teorisi

Liderin, yüksek düzeyde ilişkili olduğu çalışanları; “grup içi” düşük düzeyde ilişkili olduğu çalışanları “grup dışı” olarak belirtilir. Güven ve saygı ilişkisine dayalı olan grup içi ilişkilerdir. Liderin astlarına yönelik daha fazla önem gösterdiği, destekleyici ve kaynak dağıtımında cömert davrandığı durumda grup dışında kalan üyeler bu şekilde bir desteğe sahip değildir ve örgütün kontrolüne bağlı olarak görev yapar (Liden ve Maslyn, 1998; Breland ve diğerleri, 2007; Özkoç, 2017: 302).

2.1.1.5. Kişileştirme Teorisi

Kişileştirme teorisine göre ise işgörenler, bulundukları kurumu kişileştirme eğilimi gösterirler. Bunun kaynağında yöneticilerin, işletmedeki yasal, ahlaki ve finansal sorumluluk içeren temsili davranışları ile örgüt kültür ve politikaları üzerinde yüksek derecede etkilerinin bulunması ve çalışanlar üstündeki otoriter gücün örgüt tarafından veriliyor olmasıdır (Rhoades ve Eisenberger, 2002; Eisenberger ve diğerleri, 1986; Fındıklı, 2014: 139).

2.1.2. Duygusal Emek Kavramının Dayandığı Kuramlar

Duygusal emeğin kökleri duygu teorisine, özellikle etkileşimci duygu modeline dayanmaktadır. Bu model, bireyin duygu deneyimini belirlemede sosyal faktörlerin önemini vurgular. Bireyler, duygularını anlamak için sosyal çevre anlayışlarını kullanırlar, bu nedenle, bu teoriye göre, bireyin duygu deneyimi dış etkilere etkilenebilir (Ashforth ve Humphrey, 1995; Hochschild, 1990).

Etkileşimci duygu kuramı, duygusal emeği destekler çünkü duygusal emek, örgütsel kuralların bir çalışanın duygularını nasıl ifade etmesi gerektiğini dikte ettiği fikrine dayanmaktadır (Hochschild, 1979: 1983).

Hochschild (1983), ile duygusal emek konusunda yapılan çalışmalarını başlamıştır. Duygusal emeğin kuramsal temellerini oluşturan dört yaklaşım bulunmaktadır. Bu yaklaşımlar; Hochschild Yaklaşımı, Ashforth ve Humphrey'in davranışsal yaklaşımı, Morris ve Feldman'ın etkileşimci yaklaşımı ve Grandey'in duygusal emeği yeniden kavramsallaştırmasıdır.

2.1.2.1. Hochschild Yaklaşımı

Hochschild (1983), duygusal emek terimini ilk kullanan kişidir ve bunu “insanlar tarafından gözlemlenebilir bir yüz ve vücut gösterimi yaratmak için duyguların yönetimi” şeklinde ifade etmiştir. Yapmış olduğu araştırmada, müşterilerle etkileşime giren çalışanların, iş ortamlarının sahne görevi gören aktörler olarak görüldüğü fikrinden etkilenmiştir (Grove ve Fisk, 1989). Bu örgütsel hedeflere ulaşmak için duygularını düzenlemeleri gerektiği anlamına gelir. Aynı zamanda çalışanların içinde bulundukları duruma uymaları ve kuruluşlarının hedeflerine başarılı bir şekilde ulaşmaları için iş yerinde duygularını taklit etmeleri, bastırmaları, abartmaları, eksik göstermeleri veya etkisiz hale getirmeleri gerekebileceği anlamına gelir (Grandey, 2000; Yanay ve Shahr, 1998).

Hochschild, duygusal emek kavramını derin rol yapma ve yüzeysel rol yapma şeklinde iki tür duygusal kontrole ayırmıştır (Hochschild, 1983). Yüzeysel rol yapma, basit bir ifadeyle, kabul edilebilir duyguların yanlış gösterilmesidir (Grandey, 2000; Hochschild, 1983). Bu genellikle çalışma ortamının çalışanları samimiyetsiz davranmaya zorlamasının yanı sıra istemsiz bir özdenetim biçiminin sonucudur. Buna karşılık, derinden rol yapma kişinin duygularını doğrudan değiştirir. Bu, kişinin sadece ifadesini değiştirmek yerine, müşteri etkileşimleri sırasında duygularına başka bir açıdan yaklaşarak ve onları yeniden yorumlayarak yapılır (Hochschild, 1983). Çalışanların derin rol yapma durumunda göstermeleri gereken duyguyu gerçekten hissetmeye çalışmaktadırlar (Yalçın, 2012).

Yüzeysel rol yapma tepkisel iken, derinlemesine rol yapma önleyicidir ve şirketin hedefleriyle daha iyi uyum sağlamaya olanak tanır (Grandey, 2000). Ayrıca, yüzeysel rol yapma bir çalışanın dışsal davranışına odaklanırken, derin rol yapma ise çalışanın içsel duygularına odaklanır (Ashforth ve Humphrey, 1993).

2.1.2.2. Ashforth ve Humphrey'in Davranışsal Yaklaşımı

Hochschild'in (1983), duygusal emek üzerine yaptığı araştırmayı takiben, Ashforth ve Humphrey (1993), duygusal emeğin öncelikli olarak duygusal gösterimlerden çok gözlemlenebilir davranışlarla ilgili olduğunu belirten teorilerini geliştirdiler. Bu teoriye göre, çalışanların gerekli duyguları sergilemek için duygularını düzenlemeleri gerekemeyebilir ve bu nedenle duyguları yaşamak duyguları ifade etmekten ayrı düşünölmelidir (Ashforth ve Humphrey, 1993). Bu teoriye göre, çalışanların sunmuş oldukları hizmetlerine yönelik, müşterin tutumlarını olumlu hale getirmek için duygularını kontrol etme çabaları sonucu duygusal emek harcamaktadırlar (Arıkan ve Saltık, 2014: 14).

Ashforth ve Humphrey (1993), müşterilerle sürekli yüz yüze olma ve sunulan hizmetin soyut olması özelliklerinden dolayı duygusal emeğin özellikle hizmet sektöründeki önemini ortaya koymuşlardır.

Hochschild (1983)'in yüzeysel ve derinlemesine rol yapma boyutlarına ek olarak Ashforth ve Humphrey "samimi davranış" olarak belirttikleri üçüncü bir boyutun daha olduğunu saptamışlardır. Çalışanlar, örgüt içinde hizmet sunarken, kendisinden istenen duygusal bir sunumu, Hochschild (1983)'in belirttiğinin aksine herhangi bir duygusal düzenleme çabasına girmeden de sadece samimi bir şekilde hissettiği içinde sergileyebilmektedir. Samimi davranış çalışanların anlık olarak ve kendiliğinden ne yaşadıkları ve sonucunda ne aktardığı ile alakalıdır (Chu, Baker ve Murrmann, 2012: 907).

Diefendorff ve diğerleri (2005), samimi davranış boyutunda yüzeysel ve derinden rol yapmayı gerektirmeyen çalışan davranışlarda bulunmaktadır ve çalışanlar kendisinden istenen duyguyu gerçekten hissedebilir ve o şekilde davranış gösterebilir. Kişinin kendiliğinden ortaya koyduğu bu davranış gerçekten içtendir. Çalışanlar bu şekilde davranış göstermek için özel bir çaba göstermezler ve örgüt tarafından herhangi bir istek olmadan kendiliğinden ortaya çıkar.

Duygusal emeğe yönelik bu yaklaşım, Hochschild'in (1983), yaklaşımından iki şekilde farklıdır. Birincisi, duygusal emeğin tanımları farklıdır. Bu yaklaşımın tanımı, Hochschild'in (1983), yaklaşımındaki gibi duygulardan çok gözlemlenebilir

davranışlara odaklanır. İkinci olarak, bu, duygusal emeğin kişisel esenliğin aksine görev etkinliği üzerindeki etkisine odaklanır (Grandey, 2000).

Ashforth ve Humprey (1993)'in duygusal emek yaklaşımının, sosyal kimlik teorisine de atıfta bulunması Hochschild (1983), yaklaşımından ayrıştığı bir diğer alandır. Çalışanlar, örgütlerine karşı aidiyet duygusu hissedebilirler. Kendilerini bu grubun bir üyesi olarak gördüklerinde örgütün özelliklerini de kendi özellikleri şeklinde algılayıp kendilerini bulundukları örgütle özdeşleştireceklerdir (Yalçın, 2012).

Ashforth ve Humphrey'in (1993), teorisi, araştırmalarına örgütsel yaşamdaki duygularla ilgili çalışmaları da ekleyerek duygu araştırmalarının hız kazanmasına yardımcı olmuştur (Choi ve Kim, 2015). Hochschild'in (1983), içsel duygu yönetimi vurgusunu gözlemlenebilir duygu gösterimlerine çevirerek duygusal emek araştırmasına katkıda bulundular. Bu teori ile Hochschild'in (1983), teorisi arasındaki farklardan dolayı Ashforth ve Humphrey'in (1993), teorisinin tanıtılmasının ardından bazı karışıklıklar oldu. Bu, duygusal emeğe daha kapsamlı bir yaklaşım ihtiyacını ortaya çıkarmıştır (Bono ve Vey, 2005).

Ashforth ve Humprey (1993), duygusal emek ile ilgili geliştirdikleri teorisinin literatüre yapmış olduğu katkının yanı sıra, anlaşılmayan bazı noktalar ve eksikliklerde bulunmaktadır. Duygusal emeğin gözlenebilen davranışlar olduğunu vurgulansa da bunların ne şekilde ölçülebileceğini detaylı olarak bir model ile açıklanmamıştır. Samimi davranış kavramı açıklanmış fakat bu davranışların ne şekilde gözlemlenip, anlaşılabilirdiği ile ilgili herhangi bir açıklamada bulunulmamıştır (Öz, 2007: 8).

2.1.2.3. Morris ve Feldman'ın Etkileşimci Yaklaşımı

Morris ve Feldman'ın (1996), duygusal emek etkileşimci yaklaşımı, duyguların kısmen sosyal çevre tarafından tayin edildiğini aynı zamanda çalışanlar için örgüt beklentilerine göre duyguların şekillendirildiği bir yapı olarak tanımlanır. Morris ve Feldman (1996), duygusal emeği “kişilerarası işlemler sırasında örgütsel olarak istenen duyguyu ifade etmek için gereken çaba, planlama ve kontrol” şeklinde tanımlamışlardır. Duygusal emeğe yönelik bu yaklaşım, Hochschild'in (1983), ve Ashforth ve Humphrey'in (1993), duyguların bireyler tarafından kontrol edilebileceğine ve

yönetilebileceğine ve bu duyguların kontrolünün sosyal çevre tarafından belirlendiğine inanması bakımından benzerdir (Grandey, 2000).

Morris ve Feldman'ın (1996), etkileşimci yaklaşımın önceki yaklaşımlardan farkı çalışanların o an hissettikleri duygu ile göstermesi istenen davranış benzer olabilir fakat örgütün istediği şekilde davranış sunması istendiğinde bulunulan ortamın ona göre düzenlenmesi gerekmektedir (Yetim ve Erigüç, 2019: 227).

Morris ve Feldman'ın (1996), duygusal emeğin kurgusu, davranış boyutunun ötesinde duygusal emeğin meydana geliş süreci ile ilgilidir ve dört boyuttan oluşmaktadır. Bunlar; ilk olarak; hizmet verenler ile müşteriler arasındaki etkileşimin sıklığını ifade eden; duygusal davranışın yaşanma sıklığıdır. Duygusal davranış yaşanma sıklığı, sunulan hizmetin ne sıklıkla duygu gösterimine ihtiyaç göstermesi ile bağlantılı iken, bu sıklığın artması işgörenlerin gösterim kurallarına daha fazla önem vermesi beklentisini yükseltmektedir (Hochschild, 1983; Basım ve Beğenirbaş, 2012: 79). İkincisi; örgüt tarafından istenen davranış kurallarını gerçekleştirirken; çalışanların daha fazla çalışmalarına sebep olan organizasyonun davranış kurallarına dikkattir. Üçüncü olarak sunulacak duygusal ifadelerin çeşitliliğinde ise hizmet verenlerin sunacağı duyguların çeşit olarak fazla olmasının duygusal emeği arttıracak belirtilmiştir. Dördüncü ve son boyutta ise gerçek duygularla örgüt tarafından istenen davranış kuralları arasında meydana gelebilecek bir ikilemde duyulan duygusal uyumsuzluktur (Morris ve Feldman, 1996: 989). Duygusal uyumsuzluk ilk olarak Hochschild (1983), tarafından belirtilmiştir ve kişinin hissettiklerinden farklı duyguları ifade ettiğinde yaşadığı bir durum olarak tanımlanmaktadır (Grandey, 2000). Bu noktada asıl hissedilen duyguların değil de istenilen şekilde davranılması kontrollü olmayı çoğalttığı için daha fazla duygusal emek gösterilecektir (Morris ve Feldman, 1996: 989).

Bu teori, duyguların bireysel veya sosyal bir ortam tarafından değiştirilebileceğini kabul etmesi bakımından önceki teorilere benzerdir (Grandey, 2000). Önceki iki yaklaşımdan farkı ise, derin rol yapma ve yüzeysel rol yapma, duygusal emeğin dikkat yönünün küçük bir parçası olarak kabul edilir (Morris ve Feldman, 1996).

2.1.2.4. Grandey Yaklaşımı

Grandey (2000), duygusal emek araştırmalarında var olan önceki çelişkileri ele almak için yeni bir duygusal emek modeli önermiş ve duygusal emek kavramını genel bir bakış açısıyla ele almıştır. Grandey, (2000), duygusal emeğin önceki tanımlarının, duygusal emeği farklı tanımladıkları için kafa karıştırıcı olduğunu ileri sürmüştür. Örneğin, Ashforth ve Humphrey'in (1993), tanımı duyguların gözlemlenebilir ifadelerine odaklanırken, Morris ve Feldman'ın (1996), tanımı duygusal emeğe yol açan iş özelliklerine odaklanmaktadır. Grandey'e (2000), göre, önceki duygusal emek teorileri, bireylerin iş yerinde duygularını ifade etmelerini düzenleyebilecekleri şeklindeki aynı ana temaya sahiptir. Bu nedenle duygusal emek, “örgütsel amaçlar için hem duyguları hem de ifadeleri düzenleme süreci” olarak tanımlanmalıdır (Grandey, 2000: 97).

Grandey (2000), yapmış olduğu çalışmalarla duygusal emek literatürüne duygu düzenleme kavramını eklemiştir. Duyguların ayarlanması şeklinde ifade edilebilecek olan duygu düzenleme çalışanların gerektiği durumda duygularını istedikleri şekilde ayarlayabilmeleri ile ilgilidir (Gross, 1998). Grandey (2000), duygusal emeği literatürde bir süreç olarak oluşan duygu ayarı (duygu düzenleme) konusu ile bir araya getirerek, konunun daha iyi anlaşılmasını sağlamayı amaçlamıştır (Öz, 2007: 11). Ayrıca, her bir duygusal emek teorisinin, duyguları düzenlemenin bir yolu olarak derin ve yüzeysel rol yapmayı ele aldığını ve bu nedenle bu süreçlerin, bir duygu düzenleme süreci olarak duygusal emeğin tanımıyla eşleştiğini ve duygusal emeği işlevselleştirmenin bir yolunu sağladığını ifade etmiştir (Grandey, 2000).

Grandey (2000), duygusal emeğin çıktılarını; bireysel açıdan tükenmişlik ve iş tatmini olarak örgütsel açıdan ise iş performansı ve işten uzaklaşma eğilimi olarak belirtmektedir. Grandey yaklaşımı, özellikle hizmet sektöründe görev alan çalışanların bulundukları çalışma ortamlarının destekleyici etkisinden dolayı daha az duygusal emek gösterdiğini vurgulamıştır. Bunun sebebi destek alan çalışanların problem çıkarması olası müşterilerle başa çıkmaları ve rollerini yerine getirmelerinde sahip oldukları iç kaynakları kullanmalarındır (Yim ve diğerleri, 2018: 411). Hiçbir model yapının tüm yönlerini kapsamadığından, duygusal emeğin hala farklı tanımları vardır. Buna rağmen, duygusal emeğe yönelik yaklaşımların çoğunda, bireylerin işte duygularını

düzenleyebilecekleri konusunda bir fikir birliği vardır. Bu nedenle duygusal emek, bir çalışanın işyerindeki duygularını örgütsel hedeflere ulaşmak için düzenlemesi durumunda ortaya çıkar (Choi ve Kim, 2015).

2.1.3. İş Yaşam Dengesi Kuramları

İş ve yaşamın nasıl etkileşime girdiğini incelemenin kavramsal alanı düşünüldüğünde, bunun çok büyük miktarda insan deneyimini kapsadığını görülmektedir. Bu, tek bir birleştirici teori üzerinde fikir birliğine uzlaşmada bazı zorluklara yol açmıştır; bir takım araştırmacılar, kaplanacak böylesine geniş bir inşa alanıyla, tek bir teorinin tüm iş yaşam etkileşimi ve dengesini kapsamasını beklemenin verimsiz ve sınırlayıcı olduğunu belirtmişlerdir (Matthews, 2011).

2.1.3.1. Rol Teorisi

İş yaşam dengesi araştırmasının kökleri rol teorisine dayanmaktadır. Rol teorisi, bireylerin biyoloji, kültür ve sosyal farklılaşma tarafından belirlenen çeşitli yaşam rollerinde yaşadıklarını varsayar (Kahn ve diğerleri, 1964). Rol teorisi, bir alandaki değişikliklerin diğerindeki değişiklikleri nasıl olumlu veya olumsuz etkileyebileceğini önerir. Rol teorisi, bir bireyin cinsiyeti ve sosyal doğası hakkında fikir verir. Ortak bir anlama ve bir iletişim sürecine dahil olmaya dayalı olarak bir başkasının tepkilerini tahmin ederken kişisel rolleri ve tutumları değerlendirir. Bu nedenle, bir toplum tarafından desteklenen sosyal tanımların ve rol normlarının temeline ihtiyaç vardır (Amankwaa, 2005). Bu roller, bireylerin uygun zamanlarda uygun davranış türlerini gerçekleştirmelerine izin verir.

Kahn ve diğerleri (1964), modern, sanayileşmiş yetişkinler bu iki role en çok zaman ayırma ve en çok önem verme eğiliminde olduklarından, özellikle iş rolleri ve aile rollerine özel bir önem olarak odaklanan ilk kişiler arasındaydı (Greenhaus ve Beutell, 1985). Bu roller aşırı yüklendiğinde “rol aşırı yüklenmesi” veya bir rolün baskıları başka bir rolün baskılarıyla çatıştığında “rol çatışması” olumsuz bireysel ve örgütsel sonuçlar beklenebilir. Roller çatıştığında, bireyler, hissettikleri yükümlülükleri yerine getirememe stresi yaşarlar ve bu hem ev hem de iş alanlarındaki doyumu etkileyebilir (Greenhaus ve Beutell, 1985). Başlangıçta, rol çatışması tek boyutlu bir kavram olarak kavramsallaştırılmıştı, ancak daha sonraki araştırmalar, işin hayata

müdahalesi ve hayatın işe müdahalesi yönlerinin farklı kabul edilebileceğini göstermiştir (Frone, Russell ve Cooper, 1992).

2.1.3.2. Kaynakların Korunması Teorisi

Hobfoll (1989), bireylerin gün boyunca tükenen veya yenilenen sınırlı miktarda kaynağa nasıl sahip olduğunu ana hatlarıyla belirtir. Bu kaynaklar yenilenmeden aşırı yüklenirse, birey gerginlik ve bu baskıdan kaynaklanan olumsuz sonuçlar yaşar. Kişiler sahip olduğu kaynaklara ek yeni kaynak kazanmaya yönelik davranışlar sergilerken aynı zamanda mevcut kaynakları etkin bir şekilde kullanmaya yönelik davranışlar göstermektedir (Halbesleben ve diğerleri, 2014: 3; Brummelhuis ve Bakker, 2012: 550). Bu teori, bir roldeki deneyimlerin diğer role nasıl yayılabileceğini ve etkileyebileceğini açıklamaya yardımcı olması bakımından iş yaşam dengesi ile ilişkilidir. Çocuk veya yaşlı bakımı sorumluluğu veya ev sorumlulukları gibi zorlayıcı aile şartlarına sahip olmak, yaşamdaki rol memnuniyetinin azalması ve aileden işe daha fazla çatışma götürmeye sebep olabilir (Hammer, ve diğerleri, 2011). Yüksek iş yükleri ve yüksek aile talepleri ele almak için daha fazla miktarda odaklanmış ve sürdürülebilir enerji gerektirdiğinden, bireyin sınırlı kaynakları bir alanda tüketilir ve diğer alanla etkili bir şekilde başa çıkmak için yeterli enerji kalmaz.

2.1.3.3. Dağılma Teorisi

Hill, Ferris ve Martinson (2003: 241), dağılma teorisini, iş hayatı ve özel hayat arasındaki şartların olumlu veya olumsuz dağılımı ile açıklamaktadır. Buna göre çalışanların işyerindeki yaşadığı mutlu bir olay özel hayatına da etki edecektir. İş hayatında gösterilen tutum ve davranışların aile hayatına etkisi veya aile ortamında da tekrarı olabilmektedir (Zedeck ve Mosier, 1990: 241).

2.1.3.4. Telafi Teorisi

Staines (1980), iş ve aile alanları arasındaki ara yüzü telafi edici olarak tanımlayan telafi edici teoriyi geliştirdi. Çalışanların bir alandaki açıkları diğer alanda telafi ederek kapattığını gösterir. Örneğin, evlilik çatışması yaşayan bir kişi iş yerinde gereğinden fazla telafi edebilir veya aşırı başarılı olabilir (Staines, 1980). Buna göre; görev aldığı iş yerinden ve işinden istediği oranda tatmin olmayan çalışan, aile hayatına daha çok önem vererek bu taraftaki tatmin duygusunu yükseltmek isteyecektir. Benzer

şekilde çalışan, aile hayatında beklentilerini gerçekleştiremiyorsa iş hayatına daha çok önem verip bu taraftaki tatmin duygusunu artırmak isteyecektir (Efeoğlu, 2006: 14). Edwards ve Rothbard'a (2000: 181) göre telafi kuramı iki şekilde incelemiştir. İlki, kişinin doyum aldığı tarafa doğru bağlılığı artarken, diğer tarafa ise kişinin bağlılığı azalmaktadır. İkincisi ise kişinin herhangi bir taraftan aldığı doyum veya ödüllerin az olduğunu düşünmesi ile diğer taraftan bu ödülleri almaya yönelmesidir.

2.1.3.5. Bölünme Teorisi

Bu teoriye göre telafi etme ve dağılma teorilerinin tersine iş hayatı ve aile hayatında kişni rolleri arasında bir ilişki bulunmamaktadır ve iş ve aile hayatının birbirlerinden farklı olduğu varsayımı ile bu iki rolün birbirinden etkilemediğini öne sürmektedir (Rothbard ve Dumas, 2006: 71). Bu ayrışma; zaman, mekân ve işlevsellikle birlikte bireye her iki alandaki yaşamını düzenli ve sistemli bir şekilde yaşamasına olanak verir. Örnek olarak aile hayatı, mahremiyetin, ilişkilerin ve duygusallığı kapsarken, iş hayatı bireysel olmayan duygusallıktan çok rekabetin olduğu bir alan olarak kabul edilmektedir (Zedeck ve Mosier, 1990: 241).

2.1.3.6. Çatışma Teorisi

İş-aile çatışması, iş ve aile rollerinin her rolle ilgili taleplere dayalı olarak uyumsuz hale gelmesiyle ortaya çıkan roller arası çatışmadan oluşur (Kahn ve diğerleri, 1964). Çatışma kuramına göre, kişilerin iş hayatı ya da aile hayatında sorumlu oldukları roller tek başlarına çatışma yaratmazken bu roller sebebiyle alınan sorumluluklar kişilerde olumsuz etkiler meydana getirmektedir (Efeoğlu, 2006: 18). Örneğin, kişi işinde fazla mesai saatleri yüzünden iş baskısı hissederken ailesinin onun eve zamanında gelmesi beklentisinde olmalarından kaynaklı kişi, rol çatışması yaşamaktadır.

2.1.4. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı ile İlgili Kuramlar

Araştırmanın bu bölümünde değişkenlerden biri olan Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı kavramının dayandığı kuramların tanıtımı yapılacaktır.

2.1.4.1. Sosyal Değişim Teorisi

Emerson, (1976), tarafından tanımlanan sosyal değişim teorisi, ilişkiler içindeki davranışlara rehberlik eden sosyal bir süreçtir. Değişim süreci, sadık ve bağlı ilişkiler oluşturmak için kılavuz olarak kullanılan kural ve normlara bağlıdır. Grup içinde sosyal

olarak kabul edilmek için grubun belirli zihniyetine baskı veya baskı hisseden bir kuruluş içindeki bir birey, örgütsel değişime olumlu veya olumsuz katkıda bulunabilir.

Üretkenlik karşıtı iş davranışları; “Sosyal Değişim Teorisi” ile birlikte açıklanabilmektedir. Çalışanlar örgütlerinin kendilerine gösterdiği olumlu bir tutuma yönelik olarak olumlu tutum ve davranışla cevap verme eğilimindedirler. Aksi bir durumda ise, olumlu hal ve davranışlarını göstermezler veya geri çekilirler sonrasında ise olumsuz davranışlar gösterebilirler (Sökmen, Kenek ve Uğraş, 2019: 1572). Adams'ın (1965), Eşitlik Teorisi, hak etmediği bir muameleyle karşılaşan bir çalışanın zararının giderilmesini isteyeceğini belirten en önemli sosyal değişim teorilerinden birisidir. Bu teoriye göre iş yaşam dengesi sağlama konusunda işletmenin kurallarından ya da daha özgür çalışabilme ile ilgili durumundan memnuniyetsiz olan çalışanların iş yerinde; işe izinsiz olarak gelmeme veya geç gelme, daha az çaba gösterme, izin almadan molaya çıkma, çalışma arkadaşları, amir ve yöneticiler ile ilgili aşağılayıcı ifadeler kullanma ve başkalarına terbiye sınırları dışında davranışlar sergileme gibi üretkenlik karşıtı iş davranışları ile cevaplayabileceğini belirtir (Beauregard, 2014: 2).

Sosyal değişim teorisi, iş ilişkilerinin çeşitli yönlerini, örneğin çalışanlar ve üstleri arasındaki ilişkileri keşfetmek için kullanılmıştır (Wayne ve diğerleri, 1997). Dimitris ve Vakola'ya (2007), göre, yöneticilere ve örgütlere duyulan güven, çalışanlara psikolojik sözleşme ve çalışanların işteki fiziksel, bilişsel ve duygusal ilişkileri gibi geri bildirimler sağlar.

2.1.4.2. Engellenme-Saldırganlık Teorisi

Engellenme-saldırganlık, hayal kırıklığına uğrayan çalışanların işte sapkın davranışlarda bulunmaya teşvik edildiğini öne sürer (Dollard ve diğerleri, 1939). Çevresel bir durum, bir çalışanın sıkıntıdan öfkeye kadar bir dizi duygu hissetmesine neden olduğunda, baskın dürtü düşmanca davranışlarda bulunmak olacaktır. Berkowitz (1989), tarafından bu hipotezin daha da geliştirilmesi, olumsuz duyguları uyandıran hayal kırıklığının saldırgan dürtülere yol açacağını belirtmektedir. Örneğin, bir çalışan bir görevi tamamlamanın ortasındaysa ve zorunlu bir toplantıya katılmak zorunda olduğu için kesintiye uğrarsa, çalışan hüsrana uğrayabilir. Bu toplantıya katılmak aynı zamanda olumsuz duygulara da neden oluyorsa, çalışanın üretkenlik karşıtı iş

davranışlarını kapsayacak agresif davranışlarda bulunma olasılığı çok daha yüksek olacaktır (Berkowitz, 1989; Fox ve diğerleri, 1989).

2.1.4.3. Duygusal Olaylar Teorisi

Duygusalılık, bireylerin olumlu ya da olumsuz olabilen çok çeşitli his ve duyguları deneyimleme yeteneklerini tanımlar (Cropanzano ve diğerleri, 1993). İş yerinde birtakım olayların olumsuz duyguları, tutumları veya davranışları tetikleyebileceğini öne sürer. Örneğin; çalışanlar işyerinde iyi bir iş ürettikleri için iltifat almak gibi olumlu duygusal olaylar yaşarlarsa, mutluluğu onaylama, öz saygılarını artırma, iyimserliği artırma ve daha enerjik olma olasılıklarının daha yüksek olması mantıklıdır. (Weiss, 2002; Ng ve Sorensen, 2009). Tersine, eğer insanlar kendilerine bağırılmak ya da saldırgan bir şakanın nesnesi olmak gibi olumsuz duygusal olaylar yaşarlarsa, duyguları büyük olasılıkla üzüntü ya da korkuya benzeyecek ve bu da sapkın davranışlara yol açabilecektir (Ng ve Sorensen, 2009; Spector ve diğerleri, 2006; Şulea ve diğerleri, 2010). Duygular, algılanan stresli durumlara anında tepki vermenin sonucudur (Lazarus, 1995). Bu duygular, sonraki davranışlara ve fizyolojik değişikliklere enerji verdiği ve motive ettiği için, oynadıkları rolü kabul etmek önemlidir. Olumsuz duygular, rol belirsizliği, rol çatışması, kişiler arası anlaşmazlıklar, durumsal sınırlamalar, düşük iş tatmini, öfke ve kaygıyı içeren iş stresörleri nedeniyle üretkenlik karşıtı iş davranışlarına yol açar (Fox ve diğerleri, 2001; Şulea ve diğerleri, 2010).

2.1.4.4. Bilişsel Değerlendirme Teorisi

Çalışanlar duygusal bir durumla karşı karşıya kaldıklarında olaydan nasıl etkileneceklerine dair bir değerlendirme yaparlar (Matta ve diğerleri, 2014). Daha sonra olayın nasıl yorumlandığına bağlı olarak buna göre yanıt verirler. Bu nedenle bilişsel değerlendirme teorisine göre, insanın olaylara verdiği duygusal tepkilerin, durumu yorumlamalarıyla doğrudan bağlantılı olduğunu varsayar (Smith ve Lazarus, 1993). Bu çerçevede olay, kişinin meydana gelen bir duruma ilişkin algısı olarak tanımlanabilir ve olayın gerçek nedenini yansıtması gerekmez (Ortony ve diğerleri, 1988). Diğer araştırmacılar, bir olayı, birkaç amaca yönelik çabaya müdahale eden, değerlendirilmiş değişime verilen duygusal bir tepki olarak tanımladılar (Oatley ve Johnson-Laird, 1987). Bu tanımların her ikisinin de temelinde, bir kişinin olayı algılaması ve

yorumlaması, gerçek olaydan ziyade aktarılan duyguları büyük ölçüde etkileyeceği ve bunun da üretkenlik karşıtı iş davranışları göstermesi ile sonuçlanabileceğidir (Glaso ve diğerleri, 2011; Roseman ve diğerleri, 1990).

2.1.5. Çalışmanın Dayandırıldığı Kuramlar

Çalışmada geliştirilen model kuramsal olarak, örgütsel destek teorisine, Ashforth ve Humphrey'in davranışsal yaklaşımına, çatışma ve rol teorilerine, sosyal değişim ve engellenme-saldırganlık teorilerine dayandırılmıştır.



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. İlgili Alanyazın Ve Hipotezler

Bu başlık altında değişkenler arası ilişkiler, bunları incelemiş olan araştırmalar ve neticesinde oluşturulan hipotezlere yer verilmiştir.

3.1. Algılanan Örgütsel Destek, İş Yaşam Dengesi İlişkisi ve Bu İlişkiyi İnceleyen Araştırmalar

Algılanan örgütsel destek ve iş yaşam dengesi, örgütsel psikoloji ve çalışan refahı alanında iki önemli kavramdır. Algılanan örgütsel destek; çalışanların, kuruluşlarının onların refahına ve başarısına ne ölçüde değer verdiğine ve önemseydiğine ilişkin algılarını ifade ederken, iş yaşam dengesi; çalışanın iş sorumlulukları ile aile, boş zaman ve diğer iş dışı taahhütler dahil olmak üzere kişisel yaşamı arasındaki denge ile ilgilidir.

Bireyin iş yaşam dengesini sağlanmasında yaşadığı zorluklar neticesinde bir takım destekleyici unsurlar oluşturmuştur; algılanan örgütsel destek bunlardan bir tanesidir. Alan yazında, kişinin algılanan örgütsel destek seviyesi yükseldiğinde işi ve ailesi ile aile ile işi arasında çıkan çatışma düzeylerinin azaldığı belirtilmektedir (Foley, Yue ve Lui, 2005). İş yaşamı ile özel hayat ve özel hayat iş yaşamı çatışması ile algılanan örgütsel destek ve çalışanlar arasında ilişkiler olduğu öne sürülmüş; yapılan çalışmalarda düşük iş-aile çatışma düzeylerine sahip çalışanların, yüksek algılanan örgütsel desteğe sahip olduklarını gösteren bulgular saptanmıştır (Warren ve Johnson, 1995; Casper ve diğerleri 2002).

Çalışanlar, kuruluşlarının kendilerine gerçekten değer verdiğini ve desteklediğini algıladıklarında, bu onların iş yaşam dengesini çeşitli şekillerde olumlu yönde etkileyebilir; çalışanlar, kuruluşun kendilerinin refahını önemseydiğini hissettiklerinde, iş ve özel yaşamları arasında daha az çatışma yaşama olasılıkları daha yüksektir. Çalışanlar iş ortamında meydana gelen çatışma durumları ile başa çıkmak ve negatif etkilerini azaltmak için gerekli kaynakları (pozitif hissetme, zaman, enerji vb.) algılanan örgütsel destek ile sağlayabilir (Dixon ve Sagas, 2007: 236; Gurbuz ve diğerleri, 2012: 145).

Kişinin zihinsel refahı ve mutluluğu işinin gerekleri ile özel yaşamı arasında sağlıklı ve tatmin edici bir denge kurmasıyla ilgilidir. Aileden ve işten kaynaklı farklı istek ve roller kişinin sınırlı kaynaklarını azaltmaktadır (Demerouti ve diğerleri, 2001:280). Buna karşı olarak koruyucu bir işletme yapısı içinde görev alan kişiler, iş hayatı ve özel hayatları arasında çatışmaları azaltacak ve yeni kaynaklar kazanmaya başlayacaktır. Çalışanların; örgütsel destek ile başlayan bu kazançları savunabilmeleri ve bunu sürdürebilmeleri için almış oldukları bu; zaman, enerji ve motivasyon gibi yeni kaynakları iş hayatında kullanabilecekleri düşünülmektedir (Las Heras ve diğerleri, 2017: 1286).

Valcour ve diğerleri (2011), çalışanların örgütsel destek algıları ile iş yaşam dengesini inceledikleri araştırmalarında; örgütsel destek teorisini ve kaynakların korunması teorisini kullanarak iş yeri taleplerinin ve kaynaklarının, çalışanların iş yaşam desteği algılarını ne şekilde etkilediğini saptamaya çalışmışlardır. İşletmenin, iş yaşam dengesini önemseyişinin sinyalini vermek ve onlara iş yaşam dengesi için gereken kaynakları geliştirmelerine ve korumalarına yardımcı olmasının iş ve iş dışı sorumlulukları yerine getirmede fayda sağladığı belirtmişlerdir. İşletme tarafından daha yüksek taleplerin (çalışma saatleri ve aşırı iş yükü) gelmesi durumunda, iş yaşam dengesinin desteklediğine dair algının azaldığını belirtmişlerdir.

Fitria ve Linda (2019), bankacılık sektöründe yapmış oldukları araştırmalarında; algılanan örgütsel desteğin, Padang'daki bankacılık şirketlerinde çalışanların iş yaşam dengesini nasıl etkilemektedir? Sorusuna cevap aramışlardır ve algılanan örgütsel desteğin, bankacılık şirketlerinde çalışanların iş yaşam dengesi üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkisinin bulunduğunu belirtmişlerdir.

Plakolli (2021), Kosova'da müşteri hizmetleri sektörü şirketlerinden toplam 376 çalışan ile yapmış olduğu araştırma sonucunda; algılanan örgütsel desteğin çalışanların iş yaşam dengesini artırdığını belirtmiştir.

Aloulou ve diğerleri (2023), uzaktan çalışan 146 Suudi çalışan tarafından tamamlanan bir anketten toplanan veriler kullanılarak ampirik olarak test ettikleri araştırmalarında; iş yaşam dengesinin öncüllerini ve bunun iş tatmini ile ilişkisini

incelemişlerdir. Sonuç olarak algılanan örgütsel destek ve iş yaşam dengesi arasında pozitif bir ilişki olduğunu belirtmişlerdir.

Kim, Ma ve Wang (2023), çalışmaları; konaklama sektörü alanında, iş-aile destek sistemleri üzerine mevcut araştırmaların kapsamlı bir şekilde anlaşılmasını için yapılan literatür taramasını kapsamaktadır. Çalışanların iş ve aile alanları arasında denge kurmalarına yardımcı olmak için iş desteği yaratmanın yollarını bulmayı amaçladıkları araştırmalarında konaklama sektörünün mevcut durumunu araştırmışlardır.

Medina-Garrido ve diğerleri (2023), İspanya'daki turizm sektöründe çalışan 530 kişi ile yapmış oldukları araştırmalarında; iş aile çatışması ve iş aile politikalarının turizm sektöründeki çalışanların refahına etkisi ve bu noktada örgütsel destek algılarının rolünü incelemişlerdir. Sonuç olarak iş yaşam dengesi ve çalışanların refahı arasında örgütsel desteğin aracılık rolünü saptamışlar ve örgütsel desteğin teşvik edilmesinin ve çalışanların refahını artırmadaki önemini vurgulamışlardır.

Nidhi ve Teena (2024), araştırmalarında; öğrenen organizasyonlardaki hibrit iş modelinin; sosyal destek, iş yaşam dengesi ve yaşamdan memnuniyetin ilişkilerini incelemişlerdir. Veriler Hindistan'da öğrenen organizasyonlarda görev alan 531 bilişim sektörü çalışanından anket yöntemiyle toplanmıştır. Hipotezler hiyerarşik regresyon kullanılarak test edilmiştir. Araştırmanın bulguları; hibrit iş modelinin sosyal destek boyutları, iş yaşam dengesi ve yaşamdan memnuniyet ile pozitif yönde ilişkili olduğunu belirtmişlerdir.

Turunç ve Çelik (2010), Ankara'da savunma sanayi sektöründe faaliyet gösteren işletme çalışanlarına yönelik olarak 350 kişi ile araştırmalarını yapmışlar ve algıladıkları örgütsel desteğin iş-aile çatışma ve aile-iş çatışma düzeylerini anlamlı olarak etkilediği ve çatışma düzeylerini azalttığı belirtmişlerdir.

Arslaner ve Boylu (2015), tarafından turizm sektörüne yönelik yapılan çalışmada, AÖD ve presentism ile iş-aile, aile-iş çatışması arasında anlamlı ve negatif bir ilişki olduğu saptanmıştır.

Özgül, Erkmen ve Karaaslan (2020), 258 kabin memurunun katılımı ile havacılık sektöründe yapmış oldukları araştırmanın bulguları arasında iş-yaşam dengesinin algılanan örgütsel destekten önemli ölçüde etkilendiği belirtilmiştir.

Toker ve Kalıpçı (2020), çalışanın algıladıkları örgütsel destek seviyesinin artmasının, iş yaşam dengelerini olumlu şekilde etkileyeceği saptanmışlardır.

Yorulmaz ve Sevinç (2021), Türkiye'deki yat kaptanları üzerinde yaptıkları araştırmada algılanan yönetici desteğinin işten ayrılma niyeti ve iş-aile çatışması üzerinde doğrudan etkisi olduğunu belirtmişlerdir.

Görmez ve Gürlek (2022), çalışmalarında; 511 kadın konaklama işletmeleri çalışanlarından aldıkları verilerle, kadın çalışanların yaşadığı iş aile çatışmasının öncüllerini ve sonuçlarını ortaya koymayı amaçlamışlardır. Sonuç olarak yönetici desteğinin; iş-aile çatışması üzerinde olumsuz ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu belirtmişlerdir.

Yapılan farklı araştırmalarda ise, algıladıkları örgütsel destek seviyesi yüksek olan çalışanlarda, iş yaşam dengesinin daha düşük seviyede olduğu saptanmıştır (Warren ve Johnson, 1995; Casper, Martin, Buffardi ve Erdwins, 2002; Taştan ve diğerleri, 2014). Foley, Hang-Yue ve Lui (2005) tarafından örgütsel destek algısı ile iş yaşam dengesi arasında ters yönlü anlamlı ilişkinin bulunduğunu belirtmişlerdir.

Olumlu bir örgütsel destek algısı, çalışanlar ve yöneticileri arasında güveni ve açık iletişimi teşvik eder. Destekleyici bir örgütsel ortam, daha yüksek iş tatminine yol açabilir. Örgütleri tarafından desteklendiğini hisseden çalışanların işlerine ve örgüte bağlılık duyma olasılığı daha yüksektir. Destekleyici kuruluşların esnek çalışma saatleri, uzaktan çalışma seçenekleri ve sağlıklı yaşam programları gibi iş yaşam dengesini destekleyen programlar ve politikalar sunma olasılığı daha yüksektir.

3.2. Algılanan Örgütsel Destek, Duygusal Emek İlişkisi ve Bu İlişkiyi İnceleyen Araştırmalar

Algılanan örgütsel destek ve duygusal emek, örgütsel psikoloji alanında sıklıkla incelenen iki kavramdır. Her ikisi de çalışanların çalışma ortamlarını nasıl deneyimledikleri ve yönettikleri ile ilgilidir ancak farklı yönle odaklanırlar. Örgütsel destek algısı, işgörenlerin kuruluşlarının onların katkılarına ne kadar değer verdiğine, refahlarını önemseydiğine ve hedeflerini ve ihtiyaçlarını desteklediğine ilişkin algısını ifade eder. Bu, kuruluşun onlara birey olarak değer verdiği ve onları desteklemek için elinden gelenin fazlasını yapmaya istekli olduğu inancıdır. Duygusal emek ise; çalışanın

işinin bir parçası olarak duygularını yönetmek ve düzenlemek için gösterdiği çabayı ifade eder. Bu genellikle, örgüt tarafından istenen belirli duyguları, bu duyguları gerçekten hissetmeseler bile sergilemeleri anlamına gelir.

Çalışanlar işiyle duygusal olarak özdeşleştiğinde, kariyer yollarını daha iyi kolaylaştıracak yetkinlikler kazanma konusunda daha fazla motive olacak ve kariyere daha sadık ve kararlı olacaklardır. Bu, özellikle pozitif duygusal emeğin çalışanın örgüte psikolojik bağlılığını sürdürüp geliştireceği ve tükenmişliği ve işten ayrılmayı önleyeceği, zorlu iş sorumlulukları veya zorlu müşteriler senaryoları altında geçerlidir (Brotheridge ve Lee, 2003).

Algılanan örgütsel destek, hizmet çalışanlarının gerçek duygularını yansıtmayan işleri için gerekli olan duygusal performanslarını da etkileyebilir örneğin; “müşterilere ilgi gösteriyormuş gibi yapma” (Grandey 2003). Bu tür "duygusal emek" genellikle iki tür duygusal performans içeriyor olarak tanımlanır: yüzeysel rol yapma ve derin rol yapma. Yüzeysel rol yapma, asılsız duygusal gösterileri ifade ederken, derin oyunculuk, uygun duyguları kendi kendine empoze etme girişimlerini ifade eder (Ashforth ve Humphrey 1993). Derin davranış, yüzeysel davranıştansa hizmet kalitesi ve çalışanların refahı ile daha yakından ilişkilidir (Grandey 2003, Morris ve Feldman 1996).

AÖD ile DE arasındaki pozitif yönlü ilişkide; daha yüksek örgütsel destek algısı genellikle daha düşük duygusal emek düzeyi ile ilişkilendirilir (Hutchison, 1997). Çalışanlar, kuruluşlarının kendilerinin refahını önemseydiğine ve katkılarına değer verdiğine inandıklarında, duygusal emeğe katılmaktansa gerçek duygularını ifade etmekte daha rahat hissedebilirler. Ters durumda daha düşük algılanan örgütsel destek düzeyi duygusal emeğin artmasına sebep olabilir. Çalışanlar örgüt tarafından desteklenmediklerini hissettiklerinde, gerçek duygularıyla uyumlu olmasa bile örgütün beklentilerini karşılamak için bir cephe takma ve duygusal emek verme ihtiyacı hissedebilirler. Güçlü örgütsel desteğin, çalışanların iş tatminini artırdığı ve duygusal emeğin sağlam bir şekilde ele alınmasıyla olumlu bir sonuçlandığı bulunmuştur (Asumah ve diğerleri, 2019; McGinley ve diğerleri, 2019).

Abraham (1998), işyeri sosyal desteğinin (yönetici, iş arkadaşı ve örgütsel destek) duygusal emeğin neden olduğu stresin zararlı etkilerini hafifletebileceğini ileri

sürerek, işyeri sosyal desteğinin, duygusal uyumsuzluk arasındaki ilişki üzerinde düzenleyici etkilerine işaret etmiştir.

Stamper ve Johlke (2003), araştırmalarında; algılanan örgütsel desteğin, duygusal emek ile ilişkili meydana gelen rol belirsizliği ve rol çatışması gibi unsurları düzenlediği bu sayede iş tatmini, görev performansı ve işte kalma niyeti üzerinde olumlu etkisinin olduğunu belirtmişlerdir.

Lv ve diğerleri (2012), İşverenleri tarafından değerli olduklarını hisseden ve dolayısıyla iş yerinde daha fazla destek gören çalışanların, doğal olarak hissettikleri duyguları kullanma eğiliminde olacaklarını belirtmişlerdir.

Mishra (2013), örgütsel destek algısıyla duygusal emek ilgili gerçekleştirdiği araştırmasında, örgütsel destek algısının; derinden rol yapma ile olumlu, yüzeysel rol yapma ile olumsuz yönde ilişkili olduğu belirtmiştir. Örgütsel destek algısıyla derin oyunculuk arasındaki ilişkiye ise örgütsel özdeşleşme aracılık etmiştir. Yapılan çalışmaya göre; algıladıkları örgütsel destek, hizmet çalışanlarının sosyo-duygusal ihtiyaçlarını karşılar ve derinlemesine rol yapma gibi stratejilerle müşterilere daha iyi davranarak onları örgüt için daha etkili bir iş yapmaya motive edeceğini belirtmiştir.

Hur ve Kim (2014), seyahat acentası çalışanlarına yapmış oldukları çalışmalarında, örgütsel destek algısıyla duygusal emeğin alt boyutu olan derin davranış arasında pozitif yönlü, yüzeysel davranış ile de negatif yönlü bir ilişkinin bulunduğunu belirtmişlerdir.

Yim (2014), turizm sektöründe yer alan tur rehberleri ile yapmış olduğu araştırmada, tur rehberlerinin AÖD ile DE'nin alt boyutu olan derin davranış arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkinin bulunduğunu belirtirken AÖD ile yüzeysel davranış arasında ise ilişkiye rastlanmadığını belirtmiştir.

Hyun ve diğerleri (2017), Güney Kore'deki büyük bir havayolu şirketinde çalışan 119 uçuş görevlisinin katılımı ile gerçekleştirdikleri araştırmalarında; havayolu hizmeti bağlamında duygusal emek ile iş performansı arasındaki ilişkide algılanan yönetici, iş arkadaşı ve örgütsel desteğin düzenleyici rollerini incelemişlerdir. Sonuçlar; işyerinde üç destek kaynağının farklı düzenleyici etkilerini göstermiştir. Özellikle derin rol yapma ve iş performansı arasındaki pozitif ilişki, algılanan yönetici ve iş arkadaşı

desteğiyle güçlendirilmiştir. Yüzeysel rol yapma davranışı ile iş performansı arasındaki olumsuz ilişki derecesi, algılanan yönetici desteğiyle daha da artmıştır.

Wen ve diğerleri (2019), 279 konaklama işletmesi çalışanı ile yaptıkları araştırmalarında, algılanan örgütsel desteğin düzenleyici etkisinden bahsetmiştir. Algılanan örgütsel desteğin, DE'nin, derin davranış alt boyutunu etkilediğini fakat yüzeysel davranış alt boyutu üstünde moderatör etkisinin bulunmadığını belirtmişlerdir. Otel çalışanlarının iş tatminleri ile derin rol yapma durumları arasındaki ilişkide pozitif anlamda düzenleyici olduğunu belirtmektedir.

Shagirbasha ve Sivakumaran (2021), sosyal değişim teorisi ve duyguların değerlendirilmesi teorisinden destek alan bu araştırmalarında, Hindistan'daki 380 çalışan üzerinde yürütülen bir saha araştırmasını neticesinde; otel çalışanları arasında bilişsel değerlendirme, duygusal emek ve örgütsel destek ve vatandaşlık davranışı arasındaki bağlantıyı araştırmışlardır. Duygusal emeğin alt boyutlarından; yüzey rol yapma davranışını sergileyen çalışanların, yüksek düzeyde algılanan örgütsel destek almaları durumunda hala yüksek örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyebileceklerini belirtmişlerdir. Bulgular, otel yöneticilerinin, çalışanların yüzeysel rol davranışı göstermelerini onaylamadığını, çalışanlarını derin rol davranışı göstermeleri hususunda yönlendirdiklerini belirtmişlerdir.

Cheng ve diğerleri (2022), araştırmalarında; Çin'de 436 çağrı merkezi çalışanından alınan veriler doğrultusunda; sözlü taciz, orantısız talep ve şikayetin çalışanların duygusal emek stratejilerini (yüzeysel davranış ve derin davranış) farklı şekilde etkilediği belirtmişlerdir. İşlevsiz müşteri davranışı, çalışanların duygusal emek stratejilerini etkilemektedir. Algılanan örgütsel destek ve müşteri odaklılığın bu ilişkiler üzerinde olumlu yönde aracı etkisi olduğunu belirtmişlerdir.

Aulia, Aina ve Wafa (2022), Yogyakarta'daki 63 restoran çalışanları için duygusal emek ve algılanan örgütsel desteğin iş tatmini belirleyicileri olup olmadığını incelemişlerdir. Regresyon analizi sonucuna göre duygusal emek ve algılanan desteğin iş tatmini için en önemli faktörlerden ikisi olduğu sonucuna varmışlardır.

Hu ve diğerleri (2023), çalışmalarında, duygusal emeğin örgütsel bağlamla nasıl etkileşime girdiğini ve çalışanın kariyer yönetimini nasıl etkilediğini araştırmak için

duygusal emek, örgütsel destek, kariyer yeterlilikleri ve kariyer bağlılığı arasındaki ilişkileri araştırmayı amaçlamışlardır. Veriler, Çin'deki iki lüks otel markasında çalışan 387 ön büro çalışanından oluşan bir örneklemden toplanmıştır. Yapılar arasındaki ilişkileri tahmin etmek için Yapısal Eşitlik Modellemesi kullanılmıştır. Örgütsel desteğin, kariyer yeterlilikleri ve kariyer bağlılığı üzerinde olumlu etkiler yaratan duygusal emeğe olumlu aracılık ettiği bulgularla ortaya koymuşlardır.

Yehene ve diğerleri (2024), Bir pediatri hastanesinde çalışan toplam 186 hemşireye yönelik olarak ikincil travmatik stres, algılanan örgütsel destek, akran desteği ve duygusal emek stratejilerini ele alan çalışmalarında; ikincil travmatik stresin yaygınlığını belirlemek ve bunun demografik özellikler, algılanan örgütsel destek, akran desteği ve duygusal emek stratejileri ile ilişkisini incelemişlerdir. Sonuç olarak; hemşireler ikincil travmatik stresten büyük ölçüde etkilenmektedir. Örgütsel desteğin artırılması ve akran desteğinin dikkatli bir şekilde değerlendirilmesi, hemşirelerin gerçek duyguları bastırma veya taklit etme ihtiyacını azaltabileceğini belirtmişlerdir.

Kaçamak ve Kocabaş (2019), Gaziantep ilinde, okullarda çalışan 698 öğretmen ile gerçekleştirmiş oldukları araştırmalarının amacı, ortaoklu öğretmenlerinin, DE ve AÖD'yi karşılaştırmaktır. Sonuç olarak; devlet okullarında görev yapan öğretmenlerin DE ve AÖD ortalamaları özel okulda görev yapan öğretmenlerin DE ve AÖD ortalamalarına göre daha düşük oranda olduğunu belirtmişlerdir.

Gülaydın ve Aytaş (2020), konaklama işletmeleri çalışanları ile gerçekleştirdiği araştırmada; AÖD'nin samimi davranış ve derin davranış arasında anlamlı ve olumlu, yüzeysel davranış ile ise anlamlı ve ters yönde etkilediğini açıklamışlardır.

Atilla ve Kılıç (2022), banka çalışanına yönelik yaptıkları araştırmada AÖD'nin DE üzerinde olumlu ve anlamlı etkisi olduğunu belirlemiştir. Ayrıca AÖD ve derin rol yapma arasında olumlu yönde bir ilişki bulunmadığını belirtmişlerdir.

Dilber, Güngör ve Eşerler (2023), Bursa ilinde çalışan öğretmen ve yöneticilerin, algıladıkları örgütsel destek duygusal emek düzeylerinin incelenmişlerdir. Sonuç olarak; öğretmen ve yöneticilerin DE'nin alt boyutları olan yüzeysel rol yapma, derinden rol yapma davranışlarının yordalanmasında AÖD'nin düşük oranda bir etkisi olduğu belirtmişlerdir.

Nalçacıgil (2023), 465 kabin memuru örneklemini üzerinde AÖD ile DE arasındaki ilişkiyi araştırdıkları çalışmalarında; kabin memurlarının AÖD ile DE düzeylerinden derinden rol yapmayla aynı yönlü zayıf düzeyde bir ilişki belirtilirken yüzeysel rol yapma arasında ise negatif yönlü ve zayıf düzeyde bir ilişki tespit edilmiştir.

Olumlu bir örgütsel destek algısı hissi veren bir işletmede, çalışanların kendilerini değerli ve desteklenmiş hissettikleri bir ortam yaratabilir ve potansiyel olarak kapsamlı duygusal emeğe olan ihtiyacı azaltabilir. Öte yandan, algılanan desteğin eksikliği, çalışanların örgütsel talepleri karşılamak için daha fazla duygusal emek sarf etmelerine yol açabilir.

3.3. Algılanan Örgütsel Destek, Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı İlişkisi ve Bu İlişkiyi İnceleyen Araştırmalar

AÖD; çalışanın, örgütünün katkılarına ne ölçüde değer verdiğine ve refahını önemseydiğine ilişkin algısını ifade eder. Bir çalışanın kuruluşundan aldığı inandığı genel destek, adalet ve ilgi düzeyini kapsar. Bu, beceri geliştirme fırsatları sağlamak, iş yaşam dengesini desteklemek, başarıları takdir etmek ve adil ve saygılı bir işyerini sürdürmek gibi çeşitli eylemlerle gösterilebilir. Üretkenlik karşıtı iş davranışı ise çalışanlar tarafından örgüte veya diğer çalışanlara zarar verebilecek gönüllü eylemleri ifade eder. Bu davranışlar, dedikodu yapma ve aşırı mola verme gibi nispeten küçük eylemlerden hırsızlık, sabotaj ve şirket malına kasıtlı zarar verme gibi daha ciddi eylemlere kadar değişebilir. Algılanan örgütsel desteği yüksek olan çalışanlarda çalışan çabası, sadakat ve daha çok çalışma gibi faydalı davranışlar çoğalmaktadır (Eisenberger ve diğerleri, 1997). Fakat örgütün desteğini daha az alan işgörenler ihtiyaç duyduğu kaynağı alamadıkları ve yeni kaynak gelmeyeceğini düşünerek iş yerindeki faaliyetlerini düşürebilir (Hobfoll, 2002: 307). Bununda ötesinde işgörenler kalan; hoşgörü, enerji gibi kaynaklarını koruyabilme adına işletmede zararlı davranışlar sergileyebilir (Byrnn ve Hochwarter, 2007: 54). Araştırmalar sürekli olarak AÖD ile ÜKİD arasında ters yönlü bir ilişki olduğunu göstermiştir. Başka bir deyişle, çalışanlar kuruluşları tarafından iyi desteklendiğini ve değer verildiğini hissettiklerinde, üretkenlik karşıtı davranışlarda bulunma olasılıkları daha düşüktür.

Onuoha (2013), araştırması sonucunda; algılanan örgütsel desteğin, örgütlerde üretkenlik karşıtı iş davranışlarını azalttığını belirtmiştir.

Vatankhah ve diğerleri (2017), örgütsel destek algısının tıpkı adalet algısı gibi üretkenlik karşıtı iş davranışları ile negatif yönlü ilişkili olduğu öne sürmüştür.

Kurtessis ve diğerleri (2017), yapmış olduğu araştırmada algılanan örgütsel desteğin örgüte yönelik üretkenlik karşıtı iş davranışlarıyla negatif ilişkili olduğunu bulmuştur. Algılanan örgütsel destek, örgüte zarar veren davranışları (verimsiz iş davranışları) azaltır (Kurtessis ve diğerleri, 2017; Shanock ve Eisenberger, 2006). Algılanan örgütsel destek ayrıca genel iş tatmini ve iş aile dengesi de dahil olmak üzere artan çalışan refahı ile ilgilidir (Kurtessis ve diğerleri, 2017).

Palmer ve diğerleri (2017), 208 çalışan ile gerçekleştirdikleri araştırmalarını sosyal değişim teorisi ve kişi-durum çerçevesinden yararlanarak, algılanan örgütsel desteği, Karanlık Üçlü'nün (narsisizm, makyavelizm ve psikopati) kişilik özellikleri ile üretkenlik karşıtı iş davranışının belirli türleri (örn. sabotaj, üretim sapkınlığı geri çekilme, hırsızlık ve suiistimal) arasındaki ilişkinin düzenleyicisi olarak incelemişlerdir. Karanlık Üçlü özelliklerinde yüksek puan alan bireylerin, daha yüksek düzeyde kurumsal destek algıladıklarında bazı tür verimsiz iş davranışlarına daha az sıklıkla girdiklerini saptamışlardır. Sonuçlar kişi-durum etkileşimci modelini desteklemekte ve daha yüksek düzeyde narsisizm ve psikopatiye sahip bireylerin, organizasyonu destekleyici olarak algıladıklarında belirli türdeki üretkenlik karşıtı iş davranışlarına nispeten daha az sıklıkla sergilediklerini açıklamışlardır.

Estifo, Fan ve Faraz (2019), araştırmalarında; Etiyopya'daki sekiz şirketteki, 555 işçi ve 150 yöneticiden elde edilen veriler ile sosyal değişim teorisi, örgütsel destek teorisi, sinyalizasyon teorisi ve ilgili literatüre dayanarak, algılanan örgütsel desteği aracı olarak kullanarak, çalışan odaklı insan kaynakları yönetimi uygulamasının üretkenlik karşıtı iş davranışlarını nasıl etkilediğini incelemişlerdir. Sonuçlar, algılanan örgütsel desteğin, çalışan odaklı insan kaynakları yönetimi ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkiye tam olarak aracılık ettiğini doğrulamıştır.

Ugwu ve diğerleri (2023), Nijerya'da 794 üniversite çalışanından toplanan veriler ile algılanan örgütsel politikaların, bireysel iş arkadaşlarını ve organizasyonu

hedef alan üretkenlik karşıtı iş davranışı ile ilişkisini ve bu ilişkide çalışan sinizmini ve işyeri dışlanmasının etkilerini araştırmışlardır. Yapısal Eşitlik Modellemesinin sonuçlarına göre; algılanan örgütsel politikalar, üretkenlik karşıtı iş davranışını olumlu yönde etkilemektedir.

Cao, Bowen ve Yefan (2023), Çin’de konaklama işletmelerinde görev alan, 326 kişiden toplamış oldukları verileri sosyal kimlik teorisi ve sosyal değişim teorisine dayalı yapısal eşitlik modeli oluşturularak analiz etmişlerdir. Araştırma sonuçları, yeşil insan kaynakları yönetiminin, çalışanların sırasıyla işletmeye ve müşterilere karşı üretkenlik karşıtı iş davranışlarını engellediğini belirtmişlerdir. Ek olarak, yeşil insan kaynakları yönetimi, daha yüksek düzeyde bireysel yeşil değere sahip çalışanların üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerinde daha iyi engelleyici etkilere sahip olduğunu belirtmişlerdir.

Jiao, Jia, ve Fan (2024), bu çalışma, belirsizlik yönetimi teorisine dayanarak, algılanan insan kaynakları yönetimi sistem gücünün, çalışanların üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki etkisini incelemiştir. 216 çalışanla anketler gerçekleştirilmiş ve hipotezleri test etmek için regresyon analizini kullanılmıştır. Sonuçlar, algılanan insan kaynakları yönetimi sistem gücünün çalışanların üretkenlik karşıtı iş davranışlarını olumsuz yönde etkilediğini göstermektedir. Çalışma, üretkenlik karşıtı iş davranışının öncüllerine ilişkin araştırmaları insan kaynakları yönetimi uygulama süreci perspektifinden zenginleştirmektedir.

Akbaş Tuna ve Boylu (2016), araştırmalarını çeşitli hizmet sektörlerinde çalışan 706 kişi ile gerçekleştirmişler ve işe yönelik duyuşsal iyi oluşun AÖD ve ÜKİD üzerindeki aracılık etkisini saptamayı amaçlamışlardır. Elde edilen sonuçlarAÖD’nin ÜKİD üzerinde ters yönde bir etkisi olduğu belirtmişlerdir.

Gürlek (2021), araştırmasını, İstanbul’da yiyecek içecek işletmelerinde görev alan, 392 Suriyeli göçmen işçilerden toplanan verilerle, değişkenler arasındaki ilişkilerin yapısal eşitlik modellemesi yoluyla analiz edilmesiyle uygulamıştır. İşyerinde dışlanmanın ÜKİD üzerindeki etkisini ve kültürleşmenin düzenleyici rolünü araştırmayı amaçlamaktadır. İş yerinde dışlanmış olan bir çalışanın örgütsel desteği alamadığı

düşünülmektedir. Sonuç olarak işyerinde dışlanmanın, ÜKİD üzerinde olumlu etkisinin bulunduğunu belirtilmiştir.

Algılanan örgütsel destek, çalışanların tutum ve davranışlarının şekillenmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Çalışanlar, kuruluşlarından destek ve adalet algıladıklarında, olumlu davranışlarda bulunarak ve kuruluşa zarar verebilecek ters etki yaratan eylemlerden kaçınarak karşılık verme olasılıkları daha yüksektir.

Sonuç olarak, yukarıda bahsedilen kuramsal açıklamalar ve geçmiş araştırma sonuçları bağlamında; Algılanan Örgütsel Destek ve Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı ilişkisi ile ilgili hipotez aşağıdaki gibi oluşturulmuştur.

H1: *Çalışanların Örgütsel Destek Algılarının, Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.*

3.4. Duygusal Emek, İş Yaşam Dengesi İlişkisi ve Bu İlişkiyi İnceleyen Araştırmalar

Duygusal emek, bir işin veya rolün duygusal taleplerini karşılamak için kişinin kendi duygularını yönetme ve düzenleme sürecini ifade eder. Bu kavram ilk olarak 1980'lerde sosyolog Arlie Hochschild tarafından tanımlanmıştır. Müşteriler, iş arkadaşları veya müşterilerle etkileşimlerde istenen bir duygusal durumu yaratmak için belirli duyguları göstermeyi, diğerlerini bastırmayı ve duygusal ifadeleri değiştirmeyi içerir. İş yaşam dengesi ise, bireylerin mesleki sorumlulukları ile özel yaşamları arasında ulaşmaya çalıştıkları denge ile ilgilidir. İş taahhütlerinin kişisel ve aile zamanına aşırı derecede zarar vermemesini sağlamak için zamanı, enerjiyi ve dikkati etkili bir şekilde yönetmeyi içerir ve bunun tersi de geçerlidir.

Duygusal emek, sağlıklı bir iş yaşam dengesine ulaşmada zorluklara katkıda bulunabilirken, iş tasarımı, örgütsel destek, bireysel başa çıkma mekanizmaları ve kişisel tercihler gibi çeşitli faktörler bireylerin bu ilişkiyi nasıl yönlendirdiğini etkileyebilir. Hem işverenler hem de bireyler, iş yaşam dengesini korurken duygusal emeği etkili bir şekilde yönetmek için stratejiler düşünmelidir. Çalışanların, iş yerlerinde yönetimin kendilerinden göstermesini istediği şekilde zaman zaman içinden gelmediği şekilde davranış göstermeleri aile yaşantılarında mevcut bulunan rolleri (baba, anne, vb.) ile çatışma yaşamalarına sebep olabilir.

Loo ve Lamm, (2005), çalışmalarında; konaklama işletmelerinde çalışanların uzun çalışma saatleri, vardiya düzensizliği, molaların azlığı, ağır fiziksel talepler ve zihinsel ve duygusal taleplerin çokluğu nedeniyle stresli bir çalışma ortamının olduğuna dikkat çekmişlerdir.

Hofmann ve Stokburger-Sauer (2017), konaklama işletmeleri çalışanları ile gerçekleştirdikleri araştırmada duygusal emeğin, çalışanların iş-yaşam dengesi algısı ve bağlılığı üzerindeki etkisini incelemişlerdir ve çalışanların duygusal emek sunumunun, çalışanların iş yaşam dengesi algısını ve iş tatminini etkilediğini belirlemişlerdir.

Kumari ve Aithal (2022), havayolları işletmeleri çalışanları üzerine yapmış oldukları araştırmalarında; duygusal emeğin, iş tatmininin ve iş yaşam dengesinin, kabin personelinin iş performansı üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Sonuç olarak duygusal emeğin iş performansı üzerindeki olumsuz etkilerini azaltmada, iş yaşam dengesinin düzenleyici etkisinin bulunduğunu belirtmişlerdir.

Işık (2015), yapmış olduğu çalışmada; turizm sektöründe DE ve iş-aile çatışması ilişkisi araştırmıştır. DE ile ilgili otel çalışanları üzerine yaptığı çalışmada, işgörenlerin DE düzeyleri ile iş-aile çatışması arasında olumlu ve anlamlı bir ilişki olduğu saptamıştır.

Çakmakcı ve Öztürk (2017), duygusal emeğin, çalışanlar üzerindeki etkilerinden birinin de onların aile ve sosyal yaşamları üzerine olan etkileri olduğunu belirtmişlerdir. Konaklama işletmeleri çalışanları ile yapmış oldukları araştırmada, DE'nin gösterilmesinde duygusal uyumun çalışanların sosyal, aile ve mesleki yaşamlarına pozitif yönde, duygusal uyumsuzluğun ise negatif yönde etkisi olduğunu belirtmişlerdir.

Pala ve diğerleri (2018), İzmir ilinde, butik otel işletmelerinde çalışan 302 işgören ile yapmış oldukları araştırma neticesinde; zaman temelli iş-aile çatışmasıyla yüzeysel ve samimi davranış arasında olumlu bir ilişki olduğu saptanmıştır. Benzer şekilde davranış temelli iş-aile çatışması ile yüzeysel ve derin davranış arasında olumlu bir ilişki saptandığını belirtmişlerdir.

Ertürk (2021), bankacılık sektöründe görev alan, 219 kişi ile gerçekleştirmiş oldukları araştırmalarında; çalışanların hissettikleri duygusal emek düzeyleri üzerinde

iş-aile yaşam çatışmasının etkilerini incelemişlerdir. Araştırma bulgusu olarak; DE düzeyinin % 28,5'inin iş aile yaşam çatışması ile ilgili olduğu belirtmişlerdir.

3.5. Duygusal Emek, Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı İlişkisi ve Bu İlişkiyi İnceleyen Araştırmalar

Duygusal emek, çalışanların işlerinin bir parçası olarak duygularını yönetmek için gösterdikleri çabayı ifade ederken üretkenlik karşıtı iş davranışları, çalışanlar tarafından kuruluşa, çalışanlarına veya kaynaklarına zarar verebilecek eylemlerdir.

Duygusal emek ile üretkenlik karşıtı iş davranışı arasındaki ilişki çeşitli faktörlerden etkilenebilir:

Duygusal Tükenme: Özellikle gerçek duygularını sürekli olarak bastırmaları gerektiğinde (yüzeysel rol yapma), yüksek düzeyde duygusal emekle meşgul olan çalışanlar, duygusal tükenme yaşayabilirler. Bu duygusal tükenme, düşen iş tatmini, azalan örgütsel bağlılık ve bir başa çıkma veya misilleme biçimi olarak verimsiz iş davranışlarına girme olasılığının artması gibi olumsuz sonuçlara yol açabilir. Kim ve diğerleri (2012), Kore'de konaklama işletmeleri çalışanlarına yönelik yapmış olduğu araştırmada yüzeysel davranışın duygusal tükenmişliği pozitif yönde, derin davranışı ise negatif yönde etkilediği belirlenmiştir.

Duygusal Uyumsuzluk: Bir çalışanın gerçek duyguları ile göstermesi gereken duygular arasında bir kopukluk olduğunda duygusal uyumsuzluk oluşur. Bu uyumsuzluk, asılsızlık ve stres duygularına yol açabilir ve bu da verimsiz çalışma davranışlarına girme olasılığına katkıda bulunabilir.

İş Tatminsizliği: Çalışanlar, duygusal emeği işlerinin önemli bir yönü olarak algılar ve duygusal olarak yorucu bulursa, işlerinden memnun olmayabilirler. Başbuğ ve diğerleri, (2010: 254), DE'nin çalışanların iş tatminine olan etkisini belirlemek için yaptıkları çalışmada; çalışanların işlerinde göstermeleri gereken duygular ile asıl hissettikleri duygular arasında uyumsuzluk meydana geldiğinde yapılan işten duyulan memnuniyet düzeyinde düşüş olduğunu belirtmişlerdir. Pala ve Tepeci (2014), çalışmalarında, konaklama işletmelerinde iş tatmininin derin davranış sergileyen çalışanlarda artarken, yüzeysel davranış sergileyen işgörenlerde iş tatmininin azaldığını belirtmişlerdir

Algılanan Örgütsel Adalet: Çalışanların, duygusal emeğin adil bir şekilde karşılanıp karşılanmadığına ve kuruluş tarafından tanınıp tanınmadığına ilişkin algıları, üretkenlik karşıtı iş davranışlarına girme isteklerini etkileyebilir. İşlerinin duygusal taleplerinin yeterince kabul edilmediğini hissedersen, organizasyonu baltalayacak davranışlarda bulunmaya daha yatkın olabilirler. Turizm literatürüne göre, örgütsel adalet kavramı, üretkenlik karşıtı davranışların öncülleri içerisinde (Demir, 2011; Zoghbi-Manrique-de-Lara ve Suárez-Acosta, 2014).

Örgüt Kültürü: Genel örgüt kültürü ve yönetim uygulamaları, duygusal emek ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkiyi etkileyebilir. Destekleyici ve empatik örgüt kültürleri, duygusal emeğin olumsuz etkilerini azaltabilirken, toksik veya destekleyici olmayan kültürler, üretkenlik karşıtı iş davranışı gösterme olasılığını şiddetlendirebilir.

Özellikle hizmet sektörü içerisinde çalışan ve işleri için duygusal emek sergileyen çalışanların zaman içerisinde enerjilerinin biterek işlerinde etkinlik, üretkenlik ve verimliliğinin azalması mümkündür. Sonuç olarak bu durum, çalışanın iş yerinde üretkenlik karşıtı iş davranışı göstermesi ile sonuçlanacaktır (Demir ve diğerleri, 2019: 432).

Lee ve Chihyung (2014), ABD'de konaklama işletmelerinde görev alan 309 otel çalışanı ile gerçekleştirmiş oldukları araştırmalarında; kaynakların korunması teorisine dayanarak, konaklama işletmeleri çalışanlarının duygusal emeğinin, özellikle de duygusal uyumsuzluğun, hizmet sabotajının önemli bir kaynağı olduğunu öne sürmüşlerdir. Çalışmada; konaklama işletmeleri çalışanları neden hizmet sabotajında bulunuyor? ve otel işletmeleri bunları azaltmak için ne yapabilir? sorularına yanıt bulmayı amaçlamışlardır.

Lee ve Ok (2014), yüzeysel rol yapmanın otel çalışanları arasında üretkenlik karşıtı iş davranışı (örneğin, hizmet sabotajı) olumlu yönde etkilediğini bulmuşlardır. Bu sonuçlar Kaynakların Korunması teorisi kullanılarak açıklanmıştır. Yüzeysel oyunculuk üretkenlik karşıtı davranışı kaynağı olarak kavramsallaştırılmıştır çünkü ifadeleri bastırarak duyguları düzenlemek, özellikle zor etkileşimler sırasında hizmet

sağlamak için kullanılabilecek kaynakları tüketir. Bu kaynak tükenmesi, daha sonra etik dışı veya verimsiz davranışların olasılığını artırır.

Wang ve Lian (2015), Çin’de hizmet sektöründe görev alan, 218 çalışan ile yapmış oldukları çalışmada; psikolojik sermaye ile üretkenlik karşıtı iş davranışı gösterme arasında duygusal emeğin iki alt boyutu olan yüzeysel ve derin rol yapmanın aracılık rolünü araştırmışlardır. Sonuç olarak, yüzeysel rol yapmanın aracılık etkisi saptanamamış, psikolojik sermaye ile üretkenlik karşıtı iş davranışı arasında derin rol yapmanın aracılık rolü olduğu belirtilmiş ve psikolojik sermayesi yüksek olan çalışanların derin rol yapma olasılığı daha yüksek olduğu ve üretkenlik karşıtı davranış göstermelerin daha zor olduğu belirtilmiştir.

Raman ve diğerleri (2016), Malezya’da bakanlıklarda görev alan 512 ön büro çalışanı ile uygulamış oldukları araştırmada; duygusal emeğin, yüzeysel rol yapma alt boyutu ile ön büro kamu çalışanlarının göstermiş oldukları üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında pozitif bir ilişki bulunduğunu belirtmişlerdir.

Deng ve diğerleri (2017), konaklama sektöründe, duygusal emeğin alt boyutu olan derin davranışın çalışanların ego tükenmesi ile olumsuz ilişkili olduğunu ve bunun da dolaylı olarak üretkenlik karşıtı davranışını hafiflettiğini belirtmişlerdir.

Xu, Cao ve Huo (2020), araştırmalarında, konaklama ve turizm literatüründe duygusal emeğin teorik çerçevesini ve bunun öncüllerini ve sonuçlarını meta analiz yöntemiyle incelemişlerdir. Sonuç olarak; duygusal emeğin alt boyutlarında olan derin rol yapma ile üretkenlik karşıtı davranışı arasında bir ilişki saptanamamışken yüzeysel rol yapma davranışı üretkenlik karşıtı davranışı ile pozitif yönde ilişkili olduğu belirtilmiştir.

Nwanzu ve Babalola (2022), çalışmalarında sosyal değişim teorisini temel alarak, duygusal emek stratejileri (yüzeysel ve derin rol yapma) ile üretkenlik karşıtı iş davranışı arasındaki ilişkiyi ve bu ilişkide örgütsel sinizmin aracılık rolünü araştırmıştır. Sonuçlar, duygusal emek ve örgütsel sinizmin üretkenlik karşıtı iş davranışıyla pozitif yönde ilişkili olduğunu ve örgütsel sinizmin bu ilişkiye aracılık ettiğini göstermektedir.

Huynh ve diğerleri (2023), 1202 çalışandan elde edilen veriler ile işyerinde zorbalık davranışı ve ÜKİD arasında duygusal emeğin etkisini incelemişlerdir.

İşyerinde zorbalığa maruz kalan çalışanların, ÜKİD üzerinde anlamlı ve olumlu bir rolünün olduğunu bulmuşlardır. Aynı zamanda duygusal emeğin alt boyutu yüzeysel davranışın bu olumlu etkiyi arttırdığı, derin davranışın ise zayıflattığı bu ilişkide duygusal emek de aracılık etmektedir. Sonuç olarak işyerinde zorbalığın azaltılması, çalışanların duygusal emek performansının iyileştirilmesi ve üretkenlik karşıtı iş davranışlarının sınırlandırılması için yöneticilere önerilerde bulunmuşlardır.

Fettahlioğlu ve diğerleri (2016), banka çağrı merkezinde görev alan 147 çalışan ile gerçekleştirilen araştırmalarında, duygusal emeğin üretkenlik karşıtı iş davranışlarını etkilediği ve duygusal emeğin artmasıyla üretkenlik karşıtı davranışın da artacağını belirtmişler ve yöneticilere, çalışanlarına yönelik motivasyonu arttırıcı hareketlerde bulunmalarını ve çeşitli uygulamalar yapmalarını önermişlerdir.

Sonuç olarak, yukarıda bahsedilen kuramsal açıklamalar ve geçmiş araştırma sonuçları bağlamında; Duygusal Emek ve Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı ilişkisi ile ilgili hipotez aşağıdaki gibi oluşturulmuştur.

H2: *Çalışanların Duygusal Emek Düzeylerinin, Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.*

3.6. İş Yaşam Dengesi, Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı İlişkisi ve Bu İlişkiyi İnceleyen Araştırmalar

İş yaşam dengesi, bireyin mesleki sorumlulukları ile özel yaşamı arasındaki dengeyi ifade eder. İşle ilgili faaliyetler ile iş dışındaki kişisel faaliyetler arasında zaman ve enerjiyi yönetmekle ilgilidir. Üretkenlik karşıtı iş davranışları ise; çalışanlar tarafından kuruluşa, çalışanlarına veya genel hedeflerine zarar veren eylemler, davranışlar veya faaliyetler anlamına gelir. Bu davranışlar geç kalma, devamsızlık, hırsızlık, işyerinde saldırganlık ve hatta sabotaj gibi şeyleri içerebilir. İş ve aile hayatlarındaki rollerinde çatışma yaşayan çalışanların bağlı bulundukları örgüt kurallarını uygulamamak gibi olumsuz davranışlar gösterme eğilimleri yüksektir (Darrat ve diğerleri, 2010: 239).

Çalışanlar önemli bir iş yaşam dengesizliği yaşadıklarında stresli, yorgun ve tatminsiz hale gelebilirler. Bu olumsuz ruh hali, potansiyel olarak, algılanan

adaletsizliklerle başa çıkmanın veya onlara isyan etmenin bir yolu olarak üretkenlik karşıtı davranışlarda artışa yol açabilir.

Daha yüksek iş tatmini, azalan üretkenlik karşıtı iş davranışları ve daha iyi bir iş yaşam dengesi ile bağlantılıdır. Çalışanlar işlerinden memnun olduklarında ve desteklendiklerini hissettiklerinde, verimsiz davranışlara başvurma olasılıkları daha düşüktür. Yöneticiler tarafından sağlanan destek hem iş yaşam dengesini hem de üretkenlik karşıtı iş davranışlarını etkileyebilir. Destekleyici liderlik, çalışanların üretkenlik karşıtı davranışlarda bulunma olasılığının düşük olduğu bir ortam yaratabilir.

Sağlıklı bir iş yaşam dengesi, stresi ve işe gelmeme oranını azaltır (Anderson ve diğerleri, 2002: 787). İş memnuniyetini artırarak ve daha olumlu bir çalışma ortamı yaratarak daha düşük üretkenlik karşıtı iş davranışları seviyelerine katkıda bulunabilir. Ayrıca iş ile ilgili geri çekilme davranışlarının azaldığı tespit edilmiştir (Hammer ve diğerleri, 2003: 419; Nauman ve diğerleri, 2020: 729).

İş sorumluluklarını yerine getirme konusunda, iş-aile çatışması yaşayan çalışanların yaşamayanlara oranla güçlük çektiği belirtmiştir (Choi ve Kim: 2012: 1012). Öte yandan, üretkenlik karşıtı iş davranışları sergilemek, iş yaşam dengesi ve genel iş tatmini ile ilgili altta yatan sorunların bir işareti olabilir. İş yaşam dengesine öncelik veren ve onu destekleyen kuruluşların, çalışanlarının üretkenlik karşıtı davranışlarında bir azalma görmesi muhtemeldir.

Rajan (2019), iş-aile çatışmasının işyerinde, ÜKİD gibi işletmeye ve çalışanlara zarar veren davranışlar da dahil olmak üzere çok sayıda olumsuz sonuca yol açabileceğini belirtmişler ve iş-aile çatışması ile ÜKİD arasındaki ilişkiyi ele almışlardır. Duygulanımın; üretkenlik karşıtı iş davranışı ile iş-aile çatışması arasında düzenleyici etkisinin bulunduğunu belirtmişlerdir. İşverenlerine, iş-aile çatışmasını azaltmayı amaçlayan işyeri koşullarının yaratılmasına yönelik tavsiyelerde bulunmuşlar ve böylece üretkenlik karşıtı iş davranışlarının azalacağını belirtmişlerdir.

Taegar (2023), yapmış olduğu çalışmada; iş-aile çatışmasının ÜKİD üzerindeki rolünü araştırmak ve bu rolde duygusal zekanın düzenleyici etkisini incelemiştir. Bu çalışmada, duygusal zekanın bir aracı değişken olarak, bir işletmedeki iş-aile çatışmasının ve çalışanların üretkenlik karşıtı iş davranışlarının etkisini nasıl

azaltılabileceğine vurgu yapılmıştır. Bunun ışığında çalışma, yüksek duygusal zekaya sahip çalışanların, iş-aile çatışmalarını yönetebilecekleri ve buna bağlı olarak bir organizasyondaki üretkenlik karşıtı iş davranışı azaltılabilecekleri sonucuna varmıştır.

3.7. Algılanan Örgütsel Destek, İş Yaşam Dengesi ve Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı İlişkisi ve Bu İlişkiyi İnceleyen Araştırmalar

Yapılan araştırmalar, algılanan örgüt desteğinin genellikle ortaya çıkması olası üretkenlik karşıtı iş davranışlarını engellediği ortaya koymaktadır. İşletme yöneticilerinin çalışanlarının gösterebileceği üretkenlik karşıtı iş davranışlarını engelleyebilmek için kullanabilecekleri en önemli unsur; çalışanlarına yönelik uyguladıkları destekleyici davranışlar olmaktadır.

Yapılan literatür taramasında örgüt destek algısıyla ÜKİD arasındaki ilişkiyi doğrudan açıklayan çeşitli çalışmalar bulunsa da (Monnantes, 2010: Abas, 2015), kaynakları koruma teorisine göre bu kavramlar arasındaki ilişkiyi daha iyi açıklamada aracı değişken gibi bir takım farklı unsurların bulunabileceği belirtilmiştir. (Stamper ve Masterson 2002; Pearson, 2005: 182, Morgül ve Findıklı, 2022: 5).

İş yaşam dengesi kurulamadığında bireysel ve örgütsel açıdan çeşitli sorunlar çıkmaktadır. Bireysel anlamda işinde ve evinde mutlu olmayan kişiler, çalışma ortamlarında; işe odaklanma problemleri ve çeşitli çatışmalar yaşarlar. Bunun sonucunda ailesi ve kendi ve için zamanı ayıramamaz, çalışma hayatı baskısı yaşar. İş ve aile arasında dengenin kurulamaması ve işyerinin çalışanlarını desteklememesi, bu sorunların armasına sebep olur. Örgütsel anlamda ise, çalışan motivasyonunun düşmesi, kalifiye elemanların işten ayrılmaları, işgücü kalitesinin düşmesi, işe alım maliyetlerinin yüksek olması, çalışanların yaşadığı sağlık sorunlarındaki artış, iş kazalarının oranlarındaki yükselme, işe devamsızlığın artması, örgüte karşı olumsuz düşüncelerin oluşması, iş verimsizliği, işgören devir oranının artması ve müşteri memnuniyetinin düşmesidir (Küçükusta, 2007: 245; Naithani, 2010: 155).

Darrat ve diğerleri (2010: 239), iş hayatı ve yaşamı arasında sorun bulunan işgörenlerin, işletme kurallarına uymama gibi olumsuz davranışlar sergilediklerini belirtmiştir.

Raman ve diğlerleri (2016), araştırmalarında; Malezya’da kamuda görevli kadın çalışan sayısının önemli olduğu durumlarda kuruluşların, ofis binalarında çocuk bakım merkezi gibi ek destekler sağlayabileceğini ve bunun, kadın çalışanlar arasındaki iş-aile çatışmasını azaltılmasına yardımcı olabileceğini belirtmiştir. Sonuç olarak yapılan bu iyileştirme ile çalışanların daha az üretkenlik karşıtı iş davranışı göstereceğini öne sürmüşlerdir.

Morgül ve Fındıklı (2022), İstanbul’da bulunan konaklama işletmeleri çalışanlarına yönelik yapmış oldukları araştırma neticesinde; işten aileye yönelik yaşanan çatışmanın, algılanan örgüt destek ile üretkenlik karşıtı iş davranışları ilişkisinde tam aracılık rolünün bulunduğunu tespit etmişlerdir. Elemanlarını destekleyen örgüt kültürünün işten aileye doğru oluşan çatışmayı ve üretkenlik karşıtı iş davranışlarını azalttığı belirtmişlerdir.

Sonuç olarak, yukarıda bahsedilen kuramsal açıklamalar ve geçmiş araştırma sonuçları bağlamında; Algılanan Örgütsel Destek ve Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı ilişkisinde İş yaşam Dengesinin Rolü ile ilgili hipotez aşağıdaki gibi oluşturulmuştur.

H3: *Çalışanların Örgütsel Destek Algılarının, Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarına etkisinde, İş Yaşam Dengesinin rolü vardır.*

3.8. Duygusal Emek, İş Yaşam Dengesi ve Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı İlişkisi ve Bu İlişkiyi İnceleyen Araştırmalar

Duygusal uyumsuzluk ve olumlu duyguları sergileme ihtiyacından oluşan duygusal emek, çeşitli stres tepkilerine neden olmaktadır (Zapf ve diğerleri, 2002). Duygusal emeğin artmasıyla üretkenlik karşıtı davranışının artacağını görülmektedir (Fettahlioğlu ve diğerleri, 2016). İş sorumluluklarını yerine getirme noktasında; iş-aile çatışması yaşayan çalışanların yaşamayanlara oranla daha fazla zorluk yaşadığını belirtmiştir (Choi ve Kim: 2012: 1012). İş ortamında yüksek düzeyde duygusal emek sunan çalışanların, iş aile dengesini sağlayamama durumunda iş yerinde üretkenlik karşıtı iş davranışları gösterebileceği ön görülmüştür.

Lee ve Ok (2014), müşteriyle bire bir temas kuran konaklama işletmeleri çalışanlarının sergiledikleri duygusal emeklerinin nasıl hizmet sabotaj davranışlarına yol açtığını ve bu ilişkide çalışanların duygusal zeka ve tükenmişlik düzeylerinin aracı etkisini incelemiştir. ABD'de 309 otel çalışanından elde edilen veriler regresyon analizi ile incelemiştir. Hobfoll'un (1989), kaynakların korunması teorisine dayandırdıkları araştırmalarında; çalışanların duygusal emeğinin hizmet sabotajının ana kaynağı olduğunu ve tükenmişliğin duygusal emek ile hizmet sabotajı arasındaki ilişkide aracı etkisinin olduğunu belirtmişlerdir.

Hofmann ve Stokburger-Sauer (2017), konaklama işletmeleri çalışanlarının, duygusal emeklerinin, çalışan bağlılığı üzerindeki etkisini ve iş yaşam dengesi algısı ile iş tatmini arasındaki aracı rolü incelemiştir. Duygusal emek teorisine atıfta bulunan araştırmada çalışanların olumlu duygu gösteriminin ve duygusal uyumsuzluğun, çalışanların iş-yaşam dengesini olumsuz yönde etkilediğini ve bunun da çalışanların duygusal bağlılığını artırdığını ortaya belirtmişlerdir.

Alan yazın incelendiğinde; duygusal emek, iş yaşam dengesi ve üretkenlik karşıtı iş davranışlarını bir arada ele alan bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu nedenle; Duygusal Emek ve Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı ilişkisi ve ilişkide İş yaşam Dengesinin Rolü ile ilgili hipotez aşağıdaki gibi oluşturulmuştur.

H4: *Çalışanların Duygusal Emek Düzeylerinin, Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarına etkisinde, İş Yaşam Dengesinin rolü vardır.*

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

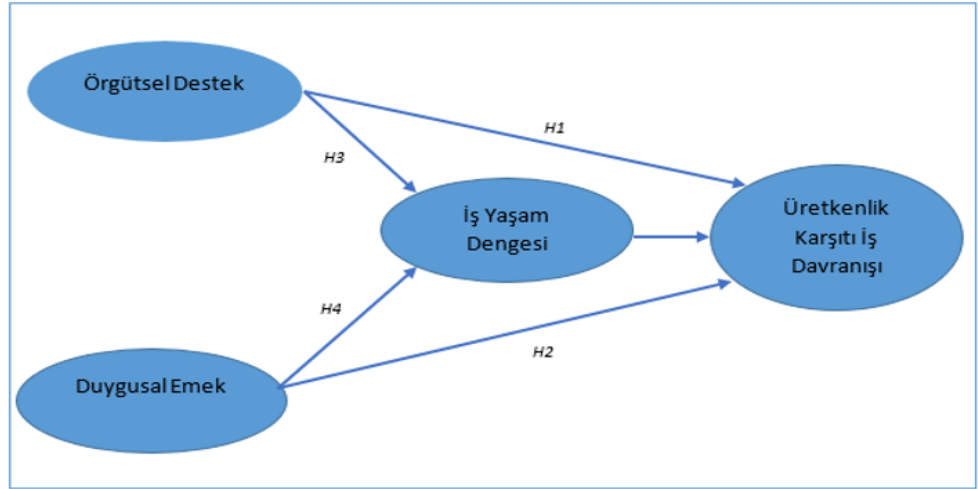
4. Yöntem

Bu bölümde, araştırmanın modeli, hipotezleri, örnekleme ve veri toplama süreci ile ilgili bilgilere yer verilmektedir.

4.1. Araştırmanın Modeli

Bu tez çalışmasında; algılanan örgütsel destek ve duygusal emeğin, üretkenlik karşıtı iş davranışlarında bulunmada iş yaşam dengesinin aracı etkisinin olup olmadığı incelenmiştir. Literatürde algılanan örgütsel destek ve duygusal emeğin, üretkenlik karşıtı iş davranışlarında bulunmada iş yaşam dengesinin aracı etkisini inceleyen bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu durum çalışmanın literatüre katkı sağlama noktasında özgün bir değere sahip olduğunu da vurgulamaktadır. Çalışma, dört değişkenle ilgili ilişkileri alan araştırmasına dayalı olarak incelemeyi amaçlamaktadır.

Çalışmada duygusal emek ve örgütsel destek algıları bağımsız değişken, üretkenlik karşıtı iş davranışı bağımlı değişken ve iş yaşam dengesi değişkeni ise aracı değişken olarak ele alınmaktadır. Aracı değişken bağımsız değişkenin etkisini bağımlı değişkene ileten değişkendir. Diğer bir ifadeyle aracılık etkisinde bağımlı değişken aracı değişkeni etkilerken, aracı değişken bağımlı değişkeni etkilemektedir. Aracı değişkenin analize dahil edilmesiyle bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki etki anlamsız hale geliyorsa tam aracılık, etkide azalma görülüyorsa kısmi aracılık etkisinden söz edilmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2017). Buna göre araştırmanın modeli aşağıdaki şekilde gösterilmiştir.



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

Araştırmanın Hipotezleri:

Bu araştırmanın kuramsal alt yapısı ve geçmiş çalışmalar ışığında oluşturulan hipotezleri aşağıda sunulmuştur.

H1: Çalışanların Örgütsel Destek Algılarının, Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H2: Çalışanların Duygusal Emek Düzeylerinin, Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H3: Çalışanların Örgütsel Destek Algılarının, Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarına etkisinde, İş Yaşam Dengesinin rolü vardır.

H4: Çalışanların Duygusal Emek Düzeylerinin, Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarına etkisinde, İş Yaşam Dengesinin rolü vardır.

4.2. Örneklem ve Veri Toplama Süreci

Araştırmanın evrenini, Balıkesir'deki dört yıldızlı ve beş yıldızlı konaklama işletmelerinde çalışanlar oluşturmaktadır. Araştırma, Balıkesir ilindeki dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri çalışanlarının görüşleri ile sınırlıdır. Araştırma evreni olarak dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin seçilmesinin nedeni ise, bu düzeydeki otel işletmeleri diğer otel işletmelerine göre daha büyüktür ve daha fazla otel çalışanına sahiptir.

Çalışmanın kapsamını; 15.01.2022 tarihinde, Balıkesir İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü (2019) verilerinden saptanan on altı adet dört ve beş yıldızlı konaklama işletmesi çalışanları oluşturmaktadır. Kültür ve Turizm Bakanlığı ile Balıkesir İl Turizm Müdürlüğü internet sayfasında yapılan inceleme sonucunda, araştırma kapsamına giren otellerde çalışan kişi sayısına ilişkin herhangi bir istatistiki veriye rastlanmamıştır. Bu sebeple araştırma evrenine giren otel çalışan sayısının belirlenmesinde; otellerin sahip olduğu yatak sayısına göre, eleman sayılarını kapsayan Turizm Bakanlığının (1989); “Otelcilik ve Turizm Sektöründe İşgücü Araştırması” verilerinden faydalanılmıştır (Ağaoğlu, 1992: 114; Pelit ve Öztürk, 2010: 55; Türkmen ve Artuğer, 2011; Akbaba, 2017: 68; Düzgün ve Yeşiltaş, 2019: 538).

Türkiye’de, beş yıldızlı konaklama işletmeleri için, yatak başına düşen çalışan sayısı ortalama olarak 0,59 kişi, dört yıldızlı konaklama işletmeleri için, yatak başına düşen çalışan sayısı ortalama 0,38’dir. Balıkesir’deki beş yıldızlı konaklama işletmelerinde yatak sayısı: (2.043) ve yatak başına düşen işgören sayısı (0,59) dikkate alındığında, Balıkesir ilinde, 5 yıldızlı otellerde 1.205 ($2043 \times 0,59$) işgören çalıştığı tahmin edilmektedir. Balıkesir’deki dört yıldızlı otellerde yatak sayısı: (2.599) ve yatak başına düşen çalışan sayısı (0,38) ele alınarak, Balıkesir ilinde 4 yıldızlı otellerde 988 ($2599 \times 0,38$) işgören çalıştığı tahmin edilmektedir. Toplamda çalışan sayısı 2.193 olarak hesaplanmıştır. Araştırmada, çok değişkenli analizler yapılacaksa anketteki toplam ifadelerin sayısının 10 katı olması gerektiği tavsiye edilmektedir. Ayrıca, sosyal bilim araştırmalarında % 95 güvenilirlik düzeyinde 2193 kişilik evren için gereken örneklem büyüklüğü 332’dir (Gürbüz ve Şahin, 2017:128-130). Dolayısıyla araştırmaya dahil edilen geçerli örneklem sayısının (691) evreni temsil etme yeterliliğine sahip olduğu kabul edilmiştir.

Anketin uygulanması için geliştirilen anket formu ile 16.12.2021 tarihinde, Bandırma Onyedi Eylül Üniversitesi, Sosyal ve Beşeri Bilimler, Etik Kuruluna yapılan resmi başvuru sonucu 14.01.2022 tarihinde onay alınmıştır. Onaydan sonra öncelikli olarak kolayda örnekleme ile seçilen 3 otelin çalışanlarına ön test yapılmıştır. Ön testte 110 çalışana yüz yüze anket uygulanmış ve anket uygulaması sonunda, çalışanlarının anket formunda yer alan sorulardan anlamadıkları soru olup olmadığı sorulmuştur. Gelen dönütler sonrasında, anket sorularına ilişkin ölçek güvenilirlikleri Cronbach'ın Alfa testi ile analiz edilmiştir. Analiz sonucunda sorulara ait alfa değeri; 0,884 olarak saptanmıştır. Bu sonuçlar doğrultusunda anketin anlaşılır ve örneklem açısından yeterli düzeyde güvenilir olduğuna karar verilerek veri toplama sürecine devam edilmiştir.

Veri toplama sürecinde Balıkesir'deki 4 ve 5 yıldızlı tüm konaklama işletmeleri ile iletişime geçilerek uygulama için izin başvurusunda bulunulmuş, başvuruya olumlu yanıt veren 13 işletmede; Nisan – Eylül 2022 tarihleri arasında veri toplanmıştır. Veri toplama sürecinde yüksek sezon olması ve çalışan sayısının düşük sezona göre daha yüksek olması sebebi ile bu tarihler özel olarak seçilmiştir. Veri toplama sürecince verilerin bir kısmı yüz yüze görüşme yöntemi ile toplanmıştır. Ancak otel işletmelerinin 7 gün 24 saat hizmet vermeleri, vardiyalı çalışmaları ve bazı çalışanların sürekli müşteriler ile yüz yüze olmaları gibi nedenlerden dolayı, yüz yüze toplanması mümkün olmayan anketler için topla bırak yöntemi tercih edilmiştir.

Yapılan saha çalışması sonucu 734 çalışandan anket toplanmıştır. Doldurulan anketlerin incelenmesi neticesinde; 43 anketin ise hatalı veya eksik doldurulduğu saptanmıştır. Hatalı anketlerin veri setinden çıkarılması sonucunda araştırma örnekleme 691 kişi ile oluşturulmuştur.

4.3. Veri Toplama Araçları

Yapılan bu tez çalışmasında, veri toplama aracı olarak zaman ve kullanım kolaylığı sebebi ile anket tekniği ile veri toplanmıştır. Veri toplama sürecinde kullanılan anket beş bölümden oluşmaktadır. 1. Bölümde; algılanan örgütsel destek ile ilgili ifadeler. 2. Bölümde; duygusal emek ile ilgili ifadeler 3. Bölümde; iş yaşam dengesi ile ilgili ifadeler 4. Bölümde; üretkenlik karşıtı iş davranışı ilgili ifadeler ve son bölümde; katılımcılarla ilgili demografik bilgiler bulunmaktadır. Hipotezlerin test edilmesi için ihtiyaç duyulan verilerin toplanması amacıyla dört adet ölçekten yararlanılmıştır. Bu ölçekler aşağıda detaylı olarak açıklanmaktadır.

4.3.1. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği

AÖD'nin ölçülmesi için Eisenberger, Huntington, Hutchison ve Sowa (1986: 500-507), tarafından geliştirilen ölçek dikkate alınmıştır. Literatürde en çok kullanılan ölçeklerden biridir. Toplam 36 sorudan oluşan AÖD ölçeğinin 1997 yılında Eisenberger ve diğerleri (1997:815) 8 soruluk kısa formunu geliştirmişlerdir.

Akalın (2006), tarafından Türkçe'ye çevrilmiş olan 8 maddelik, tek boyutlu ölçek için, geçerlik ve ölçüm güvenirliği çalışması yapılarak Cronbach Alfa değeri 0,87 olarak belirtilmiştir. Bu araştırmada da Akalın (2006), ve Tuna (2015), tarafından da kullanılmış olan form kullanılmıştır.

4.3.2. Duygusal Emek Ölçeği

Çalışmada kullanılmış olan DE ölçeği; Diefendorff, Croyle ve Gosserand, (2005: 354), tarafından, Grandey (2003), ve Kruml ve Geddes'in (2000), Duygusal Emek ölçeklerinin çeşitli ifadelerinin uyarlanmasıyla oluşturulmuştur. DE ölçeği; yüzeysel davranış alt boyutuna ait 6, derin davranış alt boyutuna ait 4, samimi davranış alt boyutuna ait 3 ifade olmak üzere toplamda 3 alt boyut ve 13 ifadeden oluşmaktadır.

DE ölçeğinde yer alan ifadeler 5'li Likert'e göre derecelendirilmiştir (1=Hiç katılmıyorum, 5=Tamamen katılıyorum). Ölçeğin orijinal halinin güvenirlikleri yüzeysel davranış alt boyutu için 0.92, derin davranış alt boyutu için 0.85, samimi davranış alt boyutu için 0.83 olarak tespit edilmiştir. DE ölçeğinin, Basım ve Beğenirbaş (2012: 90), tarafından geçerlilik ve güvenirlik analizlerinin yapılmış olduğu ve Türkçe'ye uyarlanmış olan hali kullanılmıştır.

4.3.3. İş Yaşam Dengesi Ölçeği

Araştırmada, (Hayman, 2005), tarafından geliştirilmiş (Plakolli, 2021), tarafından kullanılmış olan İş Yaşam Dengesi Ölçeği kullanılmıştır. 15 maddelik bu ölçek: Kişisel Hayata İş Müdahalesi ilk 4 soru, İşe Kişisel Hayat Müdahalesi 4 soru ve Kişisel Yaşam Geliştirme algılarını ölçen 7 soruyu içeren alt boyutları kapsamaktadır. Ölçekte bulunan ifadeler 5'li Likert ölçeğine göre derecelendirilmiştir (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum). Plakolli, (2021) tarafından ölçeğin toplam güvenirliği; 0.82 olarak belirtilmiştir.

4.3.4. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı Ölçeği

Çalışanların gösterdikleri ÜKİD'i ölçmek için Robinson ve Bennett (2000), tarafından geliştirilen üretkenlik karşıtı iş davranışı ölçeğinden faydalanılmıştır. Ölçek iki alt boyut ve toplam 19 ifadeden oluşmaktadır. Ölçeğin alt boyutları ise şu şekildedir: ÜKİD örgüte yönelik 12 ifade ve ÜKİD bireye yönelik 7 ifadedir. Araştırmaya katılanların, verilen ifadelere katılım derecesi (1) Asla, seçeneğinden, (5) Her zaman, 5'li Likert ölçeği kullanılmıştır. Orijinal 19 maddelik, iki alt boyutlu ölçek Morgül (2020), tarafından geçerlik ve ölçüm güvenirliği yapılarak Türkçe'ye çevrilmiştir. Bu araştırmada Morgül (2020), tarafından kullanılmış olan ölçek kullanılmıştır.

4.4. Verilerin Analizi

Araştırmada, örnekleme yer alan katılımcıların profilini ortaya koymak için frekans analizleri ve araştırma hipotezlerinin test yönteminin belirlenebilmesi için ilgili verilere normallik ve güvenirlik testleri uygulanmıştır. Çalışmada kullanılan ölçeklerin güvenirliklerinin tespitinde Cronbach'ın Alfa Güvenirlik Değerleri temel alınmıştır. Verilere ilişkin normallik sınamalarında ise Kolmorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk testleri ile Tabaschnich ve Fidell (2007)'nin önerdiği basıklık ve çarpıklık değerleri de dikkate alınmıştır.

Bu amaçla, verilerin normallik sınırlarının belirlenmesinde; Kolmorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk testlerinden yararlanılmıştır. Bununla birlikte çalışmada kullanılacak modelin karmaşıklığı ve hipotezlerin bir bütün olarak test edilmesinin daha gerçekçi sonuçlar vereceği düşünüldüğünden hipotez testlerinde Yapısal Eşitlik Modellemesinden yararlanılmasına karar verilmiştir. Parametrik Yapısal Eşitlik

Modellemesinde ifadelerin tek başına normallik göstermesi yeterli değildir. Bununla birlikte verilerin çoklu normallik varsayımının da sağlanması gerekmektedir. Bu bağlamda, araştırma verilerinin çoklu normallik değerleri incelendiğinde, modelde yer alan verilerin çoklu normallikten saptığı görülmektedir. Bu sebeple hipotez testlerinde normallik varsayımına ihtiyaç duyulmayan bir yapısal eşitlik modeli kullanılması gereği anlaşılmıştır. Bu sebeple çalışmada PLS temeline dayanan Yapısal Eşitlik Modellemesinin kullanılmasına karar verilmiştir. PLS-SEM, önerilen modelin analizinde çok değişkenli normal dağılım varsayımı gerektirmemektedir (Henseler ve diğerleri, 2009; Hair ve diğerleri, 2013; Yılmaz ve diğerleri, 2019: 89).

Her ne kadar aracılık etkileri ve yol analizleri PLS temelli Yapısal Eşitlik Modeli ile yapılsa da; bu tip etkiler test eden tek analiz yöntemi Yapısal Eşitlik Modellemesi değildir. Bu sebeple çalışmada elde edilen sonuçların tutarlılığını test etmek amacıyla ikincil bir yöntem olarak Hiyerarşik Regresyon Analiziyle de hipotez testleri ve aracılık testleri tekrarlanmıştır. Yapılan Hiyerarşik Analiz sonuçları da çalışmanın bulgular bölümünde sunulmaktadır.

BEŞİNCİ BÖLÜM

5. Bulgular ve Yorumlar

Bu bölümde, verilerin analizi neticesinde ortaya çıkan bulgular ve bu bulgular üzerine yapılan yorumlara yer verilmiştir. Bölümde ilk olarak araştırmaya katılanlara ilişkin demografik istatistikler yer almaktadır. Bölümün ikinci kısmında verilerin analizi için gerekli olan ön güvenilirlik analizi sonuçları yer alırken, bölümün son kısmında ise hipotez testlerine ilişkin kurulan modele ilişkin analizler ve yorumlarına yer verilmiştir.

5.1. Örnekleme İlişkin Demografik İstatistikler

Araştırmaya katılan ve vermiş oldukları cevaplar geçerli kabul edilen 691 kişiye ilişkin demografik bilgiler Tablo 1’de gösterilmektedir.

Tablo 1. Örnekleme İlişkin Demografik Bilgiler

ÖZELLİKLER			ÖZELLİKLER		
Cinsiyet	Sayı	%	Medeni Durum	Sayı	%
Kadın	312	45,2	Evli	278	40,2
Erkek	372	53,8	Bekâr	387	56,0
Geçersiz	7	1,0	Geçersiz	26	3,8
Toplam	691	100	Toplam	691	100
Yaş			Eğitim Düzeyi		
20 ve altında	54	7,8	İlkokul	36	5,2
21-30	164	23,7	Ortaokul	69	10,0
31-40	187	27,1	Lise	310	44,9
41-50	188	27,2	Lisans	248	35,9
51 ve üstü	85	12,3	Lisansüstü	10	1,4
Geçersiz	13	1,9	Geçersiz	18	2,6
Bu otelde Çalışma Süresi			Sektör Tecrübesi		
1 yıldan az	144	20,8	1 yıldan az	86	12,4
1-3 yıl	103	14,9	1-3 yıl	79	11,4
4-6 yıl	124	17,9	4-6 yıl	77	11,1
7-10 yıl	149	21,6	7-10 yıl	146	21,1

10-15 yıl	96	13,9	10-15 yıl	162	23,4
16 ve üstü	52	7,5	16 ve üstü	123	17,8
Geçersiz	23	3,3	Geçersiz	18	2,6
Departman			İş Pozisyon		
Ön büro	119	17,2	Şef	99	14,3
Yiyecek İçecek	231	33,4	Müdür	31	3,5
Kat Hizmetleri	192	27,8	Normal çalışan	459	67,4
Muhasebe - İK	44	6,4	Stajyer	92	13,3
Teknik Servis	32	4,6	Geçersiz	10	1,4
Güvenlik	19	2,7			
Animasyon, Su Sporları	10	1,4			
Yönetim	31	4,5			
Geçersiz	13	1,9			
Toplam	691		Toplam	691	

Tablo 1.'e görüldüğü üzere, araştırmaya katılanların %45,2'si kadın, %53,8'i erkeklerden oluşmaktadır. Araştırmaya katılanlardan %7,8'lik bir kısmı 20 ve 20 yaşın altındadır. Bu kişilerin stajyerler olduğu düşünülmektedir. 21-30 yaş aralığındaki katılımcıların oranı %23,7, 31-40 yaş aralığındaki katılımcıların oranı %27,1, 41-50 yaş aralığındaki katılımcıların oranı %27,2 ve son olarak 51 ve üstü yaş aralığındaki katılımcıların oranı %12,3'tür. Çalışanların %40,2'si evliken %56'sı bekârlardan oluşmaktadır.

Katılımcıların eğitim düzeylerine bakıldığında; İlkokul düzeyinde eğitim alanların oranı %5,2, ortaokul; %10, lise %44,9, lisans düzeyinde eğitim alanların oranı %35,9 ve lisansüstü düzeyde eğitim alanların oranı %1,4'tür. Sektör tecrübesi bakımından incelendiğinde; araştırmaya katılanların %12,4'ü 1 yıldan daha az süredir turizm sektöründe görev aldıklarını belirtmişlerdir. 1-3 yıl arası; %11,4, 4-6 yıl arası; %11,1, 7-10 yıl arası %21,1, 10-15 yıl arası; %23,4 ve son olarak 16 yıl ve üstü çalışan oranı %17,8 olarak belirtilmektedir.

Araştırmaya katılan otel çalışanlarının bulundukları otelde çalışma sürelerine bakıldığında ise; 1 yıldan az süredir bu otelde çalışan oranı; %20,8, 1-3 yıl arası; %14,9,

4-6 yıl arası; %17,9, 7-10 yıl arası %21,6, 10-15 yıl arası; %13,9 ve son olarak 16 yıl ve üstü çalışan oranı %7,5 olarak belirtilmektedir. Araştırmaya katılan otel çalışanlarının bulundukları departmanlar incelendiğinde; en yüksek katılımcı oranının %33,4 ile Yiyecek İçecek departmanında, bunu %27,8 ile Kat Hizmetlerinin izlediği, Ön Büro departmanının oranının %17,2, Muhasebe ve İK %6,4, Teknik servis; %4,6, Güvenlik; %2,7 Animasyon ve Su Sporları; %1,4 ve son olarak Yönetim kısmında ise ; %4,5 olarak belirtilmiştir. Katılımcıların otel işletmesi içerisindeki iş pozisyonları bakımından; %67,4'ü normal çalışan, %13,3'ü stajyer, %14,3'ü şef ve %3,5 oranında müdür statüsünde çalışanlar bulunmaktadır.

5.2. Güvenilirlik Analizleri

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliğini test etmek için verilere Cronbach'ın Alfa güvenilirlik analiz uygulanmıştır. “Bir ölçme aracıyla aynı koşullarda tekrarlanan ölçümlerde elde edilen ölçüm değerlerinin kararlılığının bir göstergesi” olan güvenilirlik, ölçek ile sağlanacak bilgilerin kararlı özellik taşıdığına, yani hatadan arındırılmış olduğuna ve aynı amaçla yapılacak ikinci bir ölçümde aynı sonuçların elde edileceğine güven duyulmasına sağlamak için kullanılmaktadır. Güvenilir olmayan bir ölçek kullanışsızdır (Ercan ve Kan, 2004: 212). Ölçeklere ilişkin güvenilirlik değerleri Tablo 2’de gösterilmektedir.

Tablo 2. Ölçeklerin Cronbach's Alpha (a) Değerleri

Ölçekler ve Alt Boyutları	İfade Sayısı	Cronbach's Alpha (a) Değeri
Algılanan Örgütsel Destek	8	,911
Duygusal Emek	13	,757
• DE Yüzeysel	6	,891
• DE Derin	4	,860
• DE Samimi	3	,755
İş Yaşam Dengesi	15	,875
• İYD, Kişisel Hayata, İş Müdahalesi	4	,854

• İYD, İşe, Kişisel Hayat Müdahalesi	4	,708
• İYD, Kişisel Yaşam Geliştirme	7	,756
Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı	19	,952
• ÜKİD Örgüte Yönelik	12	,830
• ÜKİD Bireye Yönelik	7	,917

Tablo 2.’de görüldüğü üzere, araştırma modelini oluşturan yapılara ilişkin güvenilirlik değerleri “Algılanan Örgütsel Destek” için 0,911, “Duygusal Emek” için 0,757, “İş Yaşam Dengesi” için 0,875 ve “Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı” için 0,952’dir. Bu ölçekleri oluşturan tüm alt boyutlar için de güvenilirlik değerleri 0,708-0,917 aralığında bulunmuştur. Elde edilen sonuçlar bir bütün olarak değerlendirildiğinde, maddeler arası kabul edilebilir seviyede bir iç tutarlılık bulunduğunu göstermektedir. Bununla birlikte, Alfa güvenilirlik katsayısının çok yüksek düzeyde olması sadece ölçme aracının güvenilirliğini değil aynı zamanda yapı geçerliliğine de işaret etmektedir (Yaşar, 2014: 64). Araştırmada kullanılan ana ölçeklerin alfa değerlerinin 0,757-0,952 arasında yüksek değerler alması bu noktada ölçeklere ilişkin yapı geçerliliğinin de sağlandığı noktasında ön bilgi sağlamaktadır.

5.3. Normallik Testi Analizleri

Araştırmada yer alan değişkenlere ait basıklık ve çarpıklık değerleri Tablo 3’te verilmektedir.

Tablo 3. Basıklık Çarpıklık Değerleri

Boyut	İfade Sayısı	Basıklık Değeri	Çarpıklık Değeri	Cronbach Alfa
Algılanan Örgütsel Destek	8	0,250	-0,581	0,911
Duygusal Emek	13	0,432	0,067	0,757
İş Yaşam Dengesi	15	0,282	-0,120	0,875
Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı	11	1,870	1,540	0,891

Tablo 3’te görüldüğü üzere, analize dahil edilecek tüm boyutlara ilişkin basıklık çarpıklık değerleri -+2 değerleri arasındadır. Ayrıca tüm ölçeklerin güvenilirlik

değerleri 0,70'in üstündedir. Bu sebeple verilerin hiyerarşik regresyon için gerekli ön şartları sağladığı görülmektedir.

5.4. Hipotez Testleri

Çalışmanın yöntem kısmında değinildiği üzere, araştırmada hipotezlerinin test edilmesi için Kısmi En Küçük Kareler yöntemine dayanan Yapısal Eşitlik Modellemesi (PLS-SEM) ile birlikte Hiyerarşik Regresyon Analizine başvurulmuştur.

5.4.1. Yapısal Eşitlik Modellemesi (PLS-SEM)

PLS temelli yapısal eşitlik modellemesi analizi diğer Yapısal Eşitlik Modellemelerinde olduğu gibi temelde iki aşamadan oluşmaktadır. İlk aşamada ölçüm modeli analiz edilmektedir. Her bir yapının ilgili ifadelerle nasıl ölçüldüğünü açıklayan ölçüm modeli aşamasında gözlenen değişkenler bütün olarak analize alınmakta ve ölçekler güvenilirlik ve geçerlilik testlerinden geçirilmektedir. Analiz sonucunda elde edilen yük değerleri, yapı geçerliliği, iç tutarlılık güvenilirliği ve ayırt edici geçerliliği tespit etmek için kullanılmaktadır.

Ölçüm modelinde tüm değişkenler güvenilirlik ve geçerlilik kriterlerini sağladığında, değişkenler arasındaki ilişkilerin tespit edildiği ikinci aşamaya geçilmektedir. PLS-SEM analizinin ikinci aşamasında, modeldeki gizil değişkenlerin birbirleriyle nasıl bağlantılı olduklarını göstermek için kullanılan yapısal model test edilerek, değişkenler arasındaki nedensellik ilişkisi tespit edilmeye çalışılmaktadır.

5.4.1.1. Ölçüm Modeline İlişkin Test Sonuçları

1) Araştırmada elde edilen verilerin analizinde öncelikle ölçüm modeli test edilmiş ve analizde şu kriterlere bağlı kalınmıştır. PLS-SEM ile kurulan ölçüm modelinde, her bir gizil değişkene yüklenen ifadenin faktör yükü en az 0,70 değerini almalı ve istatistiksel olarak anlamlı olmalıdır (Chin, 2010, Hair ve diğerleri, 2014). Bununla birlikte özellikle yeni geliştirilen ölçekler için 0.50 üstü yük değerleri de kabul edilmektedir (Hulland, 1999: 198).

2) Ölçüm modelinde yer alan gizil değişkenlere ait AVE (Açıklanan Ortalama Varyans) değerleri 0,50'den büyük olmalıdır (Chin, 1998). AVE, bir gizli değişkene ait indikatörlerin faktör yüklerinin karelerinin toplamının indikatör sayısına bölünmesi ile elde edilmektedir. Buna göre AVE'nin 0,50'den büyük olması bir gizli

değişkenin, indikatörlerinin varyansının ortalamada yarısından fazlasını açıkladığı anlamına gelmektedir (Hair ve diğerleri, 2010).

3) PLS-SEM analizinde analiz güvenilirliği için Çapraz Güvenilirlik (Composite Reliability) değerine bakılmalıdır. Sosyal bilimlerde geleneksel olarak ölçeklerin iç tutarlılık (güvenilirlikler) Cronbach'ın Alfa'sı ile ölçülmektedir. Bununla birlikte ilgili literatüre incelendiğinde (Wong, 2013, Türkay, Korkutata ve Yılmaz, 2018), PLS-SEM çalışmalarının özellikleri gereği, alfa değeri yerine Çapraz Geçerlilik değerinin kullanılması önerilmektedir. PLS için çapraz güvenilirlik değeri 0,70 ve üstünde olmalıdır (Bagozzi ve Yi, 1988). Ölçüm modeline ilişkin güvenilirlik analizleri bölümün ilerleyen kısımlarında daha detaylı olarak açıklanmıştır.

Yukarıdaki açıklamalar ışığında kurulan ilk ölçüm modelinde Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı ölçeğinde yer alan 5 ifadenin (ÜKİD; 2.3.4.5.11) yük değerlerinin 0,50'nin altında kaldığı görülmüştür. Bu sebeple ilgili sorular modelden çıkarılarak analiz tekrarlanmıştır. Yapılan 2. ölçüm modeli analizine ilişkin elde edilen yük değerleri, yapı geçerliliklerini gösteren açıklanan ortalama varyans (AVE) katsayıları, güvenilirlik değerleri (CR, rho_A ve Cronbach Alfa) Tablo 4'te gösterilmektedir.

Tablo 4. Ölçüm Modeli Sonuçları*

Yapı	İfade	Yük Değeri	AVE	Güvenilirlik Değeri		
				CR	α	Rho-A
AOD	AOD1	0.858	0.614	0.926	0.908	0.934
	AOD2	0.879				
	AOD3	0.892				
	AOD4	0.863				
	AOD5	0.727				
	AOD6	0.715				
	AOD7	0.731				
	AOD8	0.543				
DE			0.656	0.905	0.868	0.872
UKİD			0.508	0.934	0.923	0.929
DE Yüzeysel Davranış	DE1	0.814	0.649	0.917	0.891	0.894
	DE2	0.814				
	DE3	0.703				
	DE4	0.842				

	DE5	0.852				
	DE6	0.799				
DE	DE7	0.863				
Derin	DE8	0.887	0.702	0.904	0.860	0.877
Davranış	DE9	0.826				
	DE10	0.770				
DE	DE11	0.822				
Samimi	DE12	0.740	0.670	0.858	0.756	0.802
Davranış	DE13	0.886				
ÜKİD	ÜDD1	0.691				
Örgüte	ÜDD6	0.805				
Yönelik	ÜDD7	0.817				
	ÜDD8	0.666	0.510	0.878	0.837	0.843
	ÜDD9	0.635				
	ÜDD10	0.711				
	ÜDD12	0.650				
ÜKİD	ÜDD13	0.868				
Bireye	ÜDD14	0.812				
Yönelik	ÜDD15	0.661	0.680	0.937	0.920	0.924
	ÜDD16	0.869				
	ÜDD17	0.901				
	ÜDD18	0.797				
	ÜDD19	0.844				
*Weighting Scheme: Factor Weighting Scheme, Maximum Iteration: 5000						

Tablo 4’te yer alan değerlere ilişkin ilk değerlendirilecek husus; İç Tutarlılık Güvenilirliği (Internal Consistency Reliability) olup daha önce belirtildiği üzere, geleneksel olarak Cronbach’s Alpha ile ölçülmektedir. Cronbach’s Alpha’nın güvenilirliği, olması gerekenden az hesapladığı gerekçesiyle Hair ve diğerleri, (2014) Birleşik Güvenilirlik (Composite Reliability / CR) değerini, Henseler ve diğerleri, (2016) ise rho_A değerini alternatif olarak sunmaktadırlar. Cronbach’s Alphaya yönelik eleştirilerin gerekçelerinden birisi Cronbach’s Alpha’nın indikatörler arasındaki korelasyona bağlı hesaplanması, bu yapılırken tüm indikatörlerin güvenilirliğinin eşit kabul edilmesidir. Diğerisi ise Cronbach’s Alphanın ölçek içindeki indikatör sayısına karşı duyarlı olmasıdır. İç tutarlılık güvenilirliğinin sağlanması için Cronbach’s

Alpha'nın 0,70 üzerinde bir değer alması beklenmektedir. PLS-SEM analizlerinde güvenilirliği gösteren en önemli kriter olarak değerlendirilen Birleşik Güvenilirlik Katsayısı (CR) da 0 ile 1 arasında bir değer almaktadır. Yeni geliştirilen ölçekler için 0,60 ve 0,70 arasında bir değer alması kabul edilebilir görülürken, daha önce çokça test edilmiş teorik ölçekler için bu değerlerin 0,70 ile 0,90 arasında olması beklenmektedir. Özellikle 0,95 üstü değerler ise tüm indikatörlerin aynı şeyi sorguladığına işaret etmesi yönü ile sorumludur. Birbirinin tekrarı niteliğindeki indikatörler, içerik geçerliliğini (Content Validity) sağlamadığı gibi hata korelasyonuna da neden olmaktadır. Dolayısı ile 0,60 altındaki birleşik güvenilirlik kat sayısı, odak konusu olan değişkeninin yeterli güvenilirliğe sahip olmadığına işaret etmektedir. Sarstedt ve diğerleri, (2017) Cronbach's Alpha'nın genellikle alt sınır için bir değer verdiğini, Henseler ve diğerleri, (2016)'in önerdiği rho_A'nın ($>.70$ olmalıdır) ise bunların arasında bir değer verdiğini ifade etmektedir.

Yukarıdaki bilgiler ışığında Tablo 4.'te görüldüğü üzere, değişkenlere ilişkin Cronbach's Alpha değerleri Algılanan Örgütsel Destek için 0.908, Duygusal Emek için 0,868, Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı için 0,923 olarak hesaplanmıştır. Duygusal Emegin alt boyutları; Yüzeysel Davranış için 0,891 iken Derin Davranış için 0,860, Samimi Davranış için ise 0,756, Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı alt boyutlarından Örgüte Yönelik için 0,837, Bireye Yönelik için 0,920 olarak saptanmıştır. Tüm değişkenlere ilişkin Cronbach's Alpha değerlerinin 0,70 kritik değerinin üzerinde olduğu görülmektedir.

İç tutarlılık güvenilirliğinin sağlanması için gerekli olan bir diğer kriter olarak Birleşik Güvenilirlik Katsayıları (CR) ise, Algılanan Örgütsel Destek için 0.926, Duygusal Emek için 0,905, Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı için 0,934 olarak hesaplanmıştır. Tüm değişkenlere ilişkin Birleşik Güvenilirlik Katsayıları (CR) değerlerinin 0,70 kritik değerinin üzerinde olduğu görülmektedir.

İç tutarlılık güvenilirliğine ilişkin değerlendirilmesi gereken bir diğer kriter olarak, Rho_A değerleri ise; Algılanan Örgütsel Destek için 0.934, Duygusal Emek için 0,872, Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı için 0,929 olarak hesaplanmıştır. Rho_A değerlerinin de 0,70 kritik değerinin üzerinde olduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda ölçeklerin yeterli güvenilirlik değerlerine sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Ölçüm modeli aşamasında güvenilirlik analizinden sonra birleşme geçerliliği test edilmiştir. Gizli değişkenin indikatörlerinin ortak varyanslarının yüksek olması birleşme geçerliliği olarak isimlendirilmektedir (Hair ve diğerleri, 2010). Birleşme geçerliliğinin sağlanıp sağlanmadığı iki değere bakılarak değerlendirilmektedir. Bunlardan birisi faktör yükü (outer loading), diğeri açıklanan ortalama varyans (Average Variance Extractes / AVE)'dir. Daha önce açıklandığı üzere AVE'nin 0,50'den büyük olması bir gizli değişkenin, indikatörlerinin varyansının ortalamada yarısından fazlasını açıkladığı anlamına gelmektedir (Hair ve diğerleri, 2010).

Tablo 4. İncelendiğinde, indikatörlere ilişkin faktör yüklerinin 0,50 değerinden büyük ve istatistiki olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Tablo 4'te görüldüğü üzere birleşme geçerliliğinin sağlanması için gerekli bir diğer kriter olan AVE değerleri, Algılanan Örgütsel Destek için 0.614, Duygusal Emek için 0,656, Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı için 0,508 olarak hesaplanmıştır. Duygusal Emeğin alt boyutları; Yüzeysel Davranış için 0,649 iken Derin Davranış için 0,702, Samimi Davranış için ise 0,670, Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı alt boyutlarından Örgüte Yönelik için 0,510, Bireye Yönelik için 0,680 olarak saptanmıştır. Tüm değişkenlere ilişkin AVE değerlerinin 0,50 kritik değerinin üzerinde olduğu görülmektedir. Bu bağlamda ölçeklerin birleşme geçerliliğini sağladığı da anlaşılmaktadır.

PLS-SEM analizinde ölçüm modelinde kontrol edilmesi istenilen bir diğer kriterde, ayrışma geçerliliğidir (Discriminant Validty). Ayrışma geçerliliği modelde yer alan bir değişkenin diğer değişkenlerden farklı olduğunu göstermektedir. Dolayısı ile yüksek ayrışma geçerliliği değeri, odak konusu değişkenin diğer değişkenlerin ölçtüğü olay ya da kavramlardan ayrıldığını ifade etmektedir. Ayrışma geçerliliği konusunda PLS-Sem analizlerinden Fornell ve Larcker, (1981) analizi kullanılmaktadır. Bununla birlikte özellikle modelde ikincil düzey yapıların olduğu (Second order/ high order) durumlarda Fornell Lacker kriteri yerine Heterotrait-Monotrait Ratio kriterinin kullanılması önerilmektedir (Sarstedt ve diğerleri 2019: 204). Araştırmada ele alınan ölçüm modelinde 2 adet ikincil düzey gizil yapı olması sebebi ile çalışmamızda Ayrışma geçerliliği sonuçlarını ortaya koymak için, Henseler ve diğerlerinin (2015), yılında yayınladığı HTMT kriterlerden yararlanılmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 5'te gösterilmektedir.

Tablo 5. HTMT Ayırışma Geçerliliği Sonuçları

	AÖD	Birey ÜKİD	DE	Y. DAV	D. DAV	S. DAV	Örgüt ÜKİD
AÖD							
Bireye Yön. ÜKİD	0.280						
DE	0.295	0.165					
Y. DAV	0.287	0.161	1.126				
D. DAV	0.347	0.051	0.186	0.180			
S. DAV	0.563	0.052	0.361	0.350	0.453		
Örgüte Yön. ÜKİD	0.240	0.803	0.174	0.171	0.067	0.058	
ÜKİD	0.277	1.014	0.179	0.175	0.062	0.058	0,983

Tablo 5’te Henseler ve diğerleri, (2015)’nin kriterine bakılarak ayırışma geçerliliğini değerlendirilmiştir. Korelasyonların HTMT oranı (Heterotrait-Monotrait Ratio), araştırma modelinde yer alan değişkenlerin tümüne ait ifadelerin korelasyonlarının ortalamasının (The Heterotrait-Heteromethod Correlations) yine aynı yapıdaki maddelerin korelasyonlarının (The Monotrait-Heteromethod Correlations) geometrik ortalamasının hesaplanmasıyla elde edilmektedir. Henseler ve diğerleri’ne göre, uygun bir modelde heterotrait korelasyonları, monotrait korelasyonlarından daha düşük değerde olması gerekmektedir. Bu durumda HTMT oranının 0,90’ın altında olması gerektiği ve içerik olarak birbirine uzak kavramlarda ise bu oranın 0,85’in altında olması gerekmektedir (Henseler ve diğerleri, 2015). Yukarıda, Tablo 5’te yer alan HTMT değerleri incelendiğinde, duygusal emek boyutunda yer alan yüzeysel davranış alt boyutundaki HTMT değeri ile üretkenlik karşıtı iş davranışı gizil değişkenin altında yer alan Birey ÜKİD boyutunda 0,90 değerinin üstünde çıkmıştır. Ancak yüksek HTMT değeri veren ilişkilerin, gizil değişkenler ile bunlara ait alt boyutlar arasında ortaya çıktığı incelendiğinden yüksek bir HTMT değeri çıkmasının kabul edilebilir olduğu görülmüş (Koçyiğit ve Ringle, 2011), ve ilgili modelin ayırışma geçerliliğini yüksek düzeyde sağladığı görüldüğünden yapısal model analizlerine devam edilmiştir.

5.4.1.2. Yapısal Model Analizi

PLS-SEM literatürü uyarınca, ölçüm modeli için gerekli varsayımları sağlayan model, ikinci aşamada yapısal model testi aşamasına alınmaktadır. Yapısal model analizi aşamasında ilk olarak incelenmesi gereken husus doğrusallıktır. Doğrusallık değişkenler arasındaki korelasyonun çok yüksek olması anlamına gelmektedir (Hair ve diğerleri, 2010). PLS-SEM analizlerinde doğrusallığın tespit etmek için iki değer kullanılmaktadır. Bu değerler Tolerans ve onun tam tersi olan Varyans Arttırıcı Faktör (VIF) değerleridir (Hair ve diğerleri, 2010).

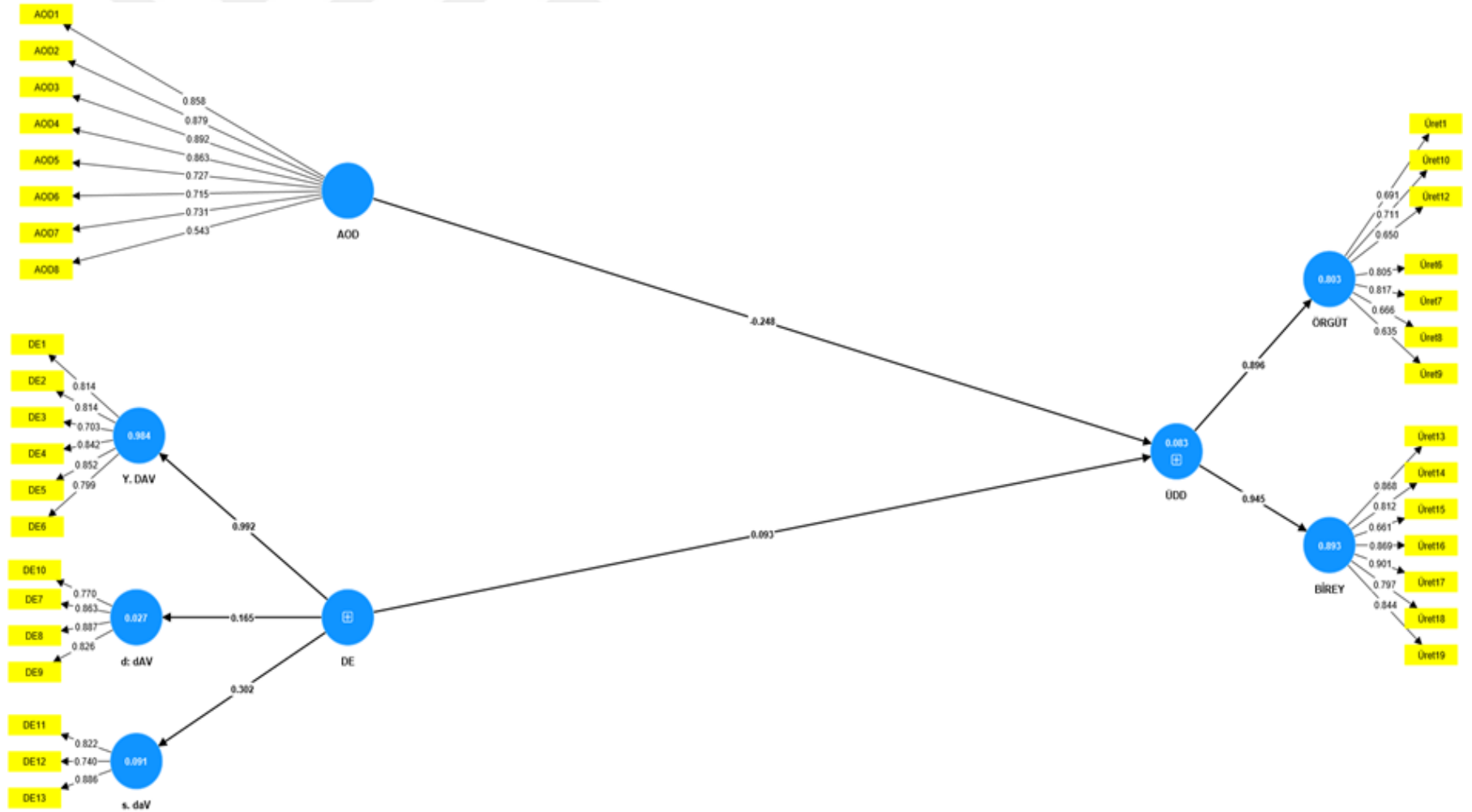
VIF'ın karekökü, doğrusallık etkisi ile ortaya çıkan standart hatadaki sapma oranını göstermektedir. Tolerans değerinin 0,20'den düşük ve VIF değerinin 5'in üstünde değer alması, modelde doğrusallık problemi olabileceğine işaret etmektedir (Hair ve diğerleri, 2014). Bu bilgiler ışığında modele ilişkin doğrusallığın tespiti için VIF analizine başvurulmuş ve elde edilen sonuçlar Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6. VIF Değeri Sonuçları

Değişken	VIF	Değişken	VIF	Değişken	VIF
AOD1	3.567	DE13	1.684	ÜKİD12	1.440
AOD2	3.781	DE2	1.935	ÜKİD13	3.242
AOD3	4.492	DE3	2.275	ÜKİD14	2.580
AOD4	3.584	DE4	2.722	ÜKİD15	1.618
AOD5	2.161	DE5	3.249	ÜKİD16	3.868
AOD6	2.708	DE6	2.241	ÜKİD17	4.823
AOD7	2.727	DE7	2.382	ÜKİD18	2.592
AOD8	1.366	DE8	3.068	ÜKİD19	3.078
DE1	3.147	DE9	2.354	ÜKİD6	2.159
DE10	1.538	ÜKİD1	1.652	ÜKİD7	2.480
DE11	1.631	ÜKİD10	1.656	ÜKİD8	1.617
DE12	1.378	ÜKİD11	1.658	ÜKİD9	1.403

Tablo 6'da görüleceği üzere modelde yer alan tüm ifadelerle ilişkin VIF değerleri 5 kritik değerinin altında oluşmuştur. Bu sonuçlar modelde doğrusallık ile ilgili bir sorun olmadığını göstermektedir.

Kurulan yapısal modele ilişkin yük değerlerini gösteren grafiksel gösterim Şekil 2'de sunulmaktadır.



Şekil 2. Yapısal Model

Şekil 2’de görünen yük katsayıları doğrultusunda H1-H2 hipotezlerine ilişkin sonuçlar Tablo 7’de detaylı olarak sunulmaktadır.

Tablo 7. Yapısal Model Sonuçları

Hipotez No	İlişki	Ortalama	Std. Sap.	Katsayı	t	p	Sonuç
H1	AO→ÜKİD	-0.251	0.042	-0.248	5.916	0.000	Hipotez Desteklendi
H2	DE→ÜKİD	0.092	0.038	0.093	2.421	0.016	Hipotez Desteklendi

Tablo 7. incelendiğinde, araştırma modelinde ileri sürülen H1: “Çalışanların Örgütsel Destek Algılarının, ÜKİD üzerinde anlamlı bir etkisi vardır” ve H2: “Çalışanların Duygusal Emek Düzeylerinin, ÜKİD üzerinde anlamlı bir etkisi vardır” hipotezlerin desteklendiği görülmektedir ($t > 1,96$ ve $p < 0,05$).

Bu sonuca göre algılanan örgütsel desteğin üretkenlik karşıtı iş davranışı üzerinde negatif bir etkisinin olduğu, duygusal emeğin ise üretkenlik karşıtı iş davranışı üzerinde pozitif etkisinin olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara göre algılanan örgütsel destek ve üretkenlik karşıtı iş davranışı arasındaki -0.248 olan ilişki katsayısı istatistiki olarak anlamlı olduğu ($p < 0,01$) ve yine duygusal emek ile üretkenlik karşıtı iş davranışı arasındaki 0.093 olan ilişki katsayısının da istatistiki olarak anlamlı olduğu ($p < 0,05$) görülmektedir. Algılanan örgütsel destekteki bir birimlik bir artış, üretkenlik karşıtı iş davranışını üstünde 0.248 birimlik azalmaya neden olmaktadır. Duygusal emek üzerindeki bir birim artış ise üretkenlik karşıtı iş davranışı üzerinde 0.093 birimlik artışa sebep olmaktadır.

Yapılan yol analizleri sonucunda (bkz şekil 2) Üretkenlik karşıtı iş davranışının determinasyon katsayısı; R^2 : %8.3 olduğu görülmektedir. Buna göre algılanan örgütsel destek ve duygusal emek, üretkenlik karşıtı iş davranışında meydana gelen değişimin % 8.3’lük bir kısmını açıklamaktadır.

5.4.1.3. Aracılık Analizleri

H1-H2 hipotezlerinin test edilmesinden sonra, Çalışanların Örgütsel Destek Algıları ve Duygusal Emekleri ile ÜKİD arasındaki ilişkide İş Yaşam Dengesinin aracı etkisinin bulunup bulunmadığı araştırılmıştır. H3: “Çalışanların Örgütsel Destek Algılarının, Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarına etkisinde, İş Yaşam Dengesinin rolü vardır” hipotezi ile H4: “Çalışanların Duygusal Emek Düzeylerinin, Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarına etkisinde, İş Yaşam Dengesinin rolü vardır” hipotezleri test edilmiştir. Bu aşamada aracı olarak İş Yaşam Dengesi değişkeni aracı olarak modele dahil edilmiş ve PLS analizinin iki aşamalı yaklaşımına uygun olarak kurulan yeni model öncelikle ölçüm model analizine ardından ise yapısal model testine alınmıştır.

Ölçüm modeline ilişkin yapılan ilk test sonrasında 2 ifadeye ilişkin yük değerleri 0,50 değerinin altında kaldığından (İYD 10,11), analizden çıkarılmış ve ölçüm modeline ilişkin analizler tekrarlanmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 8’de sunulmuştur.

Tablo 8. Aracılı Analiz Ölçüm Modeli Sonuçları

Yapı	İfade	Yük Değeri	AVE	Güvenilirlik Değeri		
				CR	α	Rho-A
AOD			0.616	0.927	0.908	0.922
DE			0.573	0.864	0.785	0.885
UKİD			0.508	0.934	0.923	0.929
İYD			0.641	0.899	0.858	0.877
İYD İş müdahale	İYD1	0.610	0.648	0.880	0.817	0.817
	İYD2	0.760				
	İYD3	0.729				
	İYD4	0.724				
	İYD5	0.861				
	İYD6	0.884				
İYD K. Yaşam Geliştirme	İYD7	0.712	0.527	0.815	0.815	0.828
	İYD8	0.706				
	İYD9	0.625				
İYD Kişisel Müdahale	İYD12	0.689	0.588	0.894	0.857	0.876
	İYD13	0.858				
	İYD14	0.855				
	İYD15	0.807				

Tablo 8’de verilen değişkenlere ilişkin Cronbach’s Alpha değerleri Algılanan Örgütsel Destek için 0.908, Duygusal Emek için 0,868, Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı için 0,923 olarak hesaplanmıştır. Duygusal Emegin alt boyutları; Yüzeysel Davranış için 0,891 iken Derin Davranış için 0,860, Samimi Davranış için ise 0,756, Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı alt boyutlarından Örgüte Yönelik için 0,837, Bireye Yönelik için 0,920

olarak saptanmıştır. Aracı değişken olan İş Yaşam Dengesi için Cronbach's Alpha değeri; 0.858 iken İş Yaşam Dengesi alt boyutları İş müdahale; 0.817, K. Yaşam Geliştirme; 0.815, Kişisel Müdahale; 0.857 olarak saptanmıştır. Tüm değişkenlere ilişkin Cronbach's Alpha değerlerinin 0,70 kritik değerinin üstünde bulunmaktadır.

Yine iç tutarlılık güvenilirliğinin incelenmesi için gereken bir diğer kriter olan Rho_A değerleri, Örgütsel Destek Algısı için 0.922, Duygusal Emek için 0,885, Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı için 0,929 ve aracı değişken İş Yaşam Dengesi için ise 0.877 olarak hesaplanmıştır. Rho_A değerlerinin de 0,70 kritik değerinin üstünde bulunmaktadır. Bu bağlamda ölçeklerin yeterli güvenilirlik değerlerine sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

İç tutarlılık güvenilirliğin sağlanması için gerekli olan CR değerleri ise Algılanan Örgütsel Destek için 0.927, Duygusal Emek için 0.864, Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı için 0.934 Aracı değişken olan İş Yaşam Dengesi için 0.899 olarak hesaplanmıştır. Değişkenlere ilişkin Birleşik Güvenilirlik Katsayıları (CR) değerlerinin 0,70 kritik değerinin üzerinde olduğu görülmektedir. Bu bağlamda her üç kriterde karşılandığı için iç tutarlılık güvenilirliği sağlanmıştır.

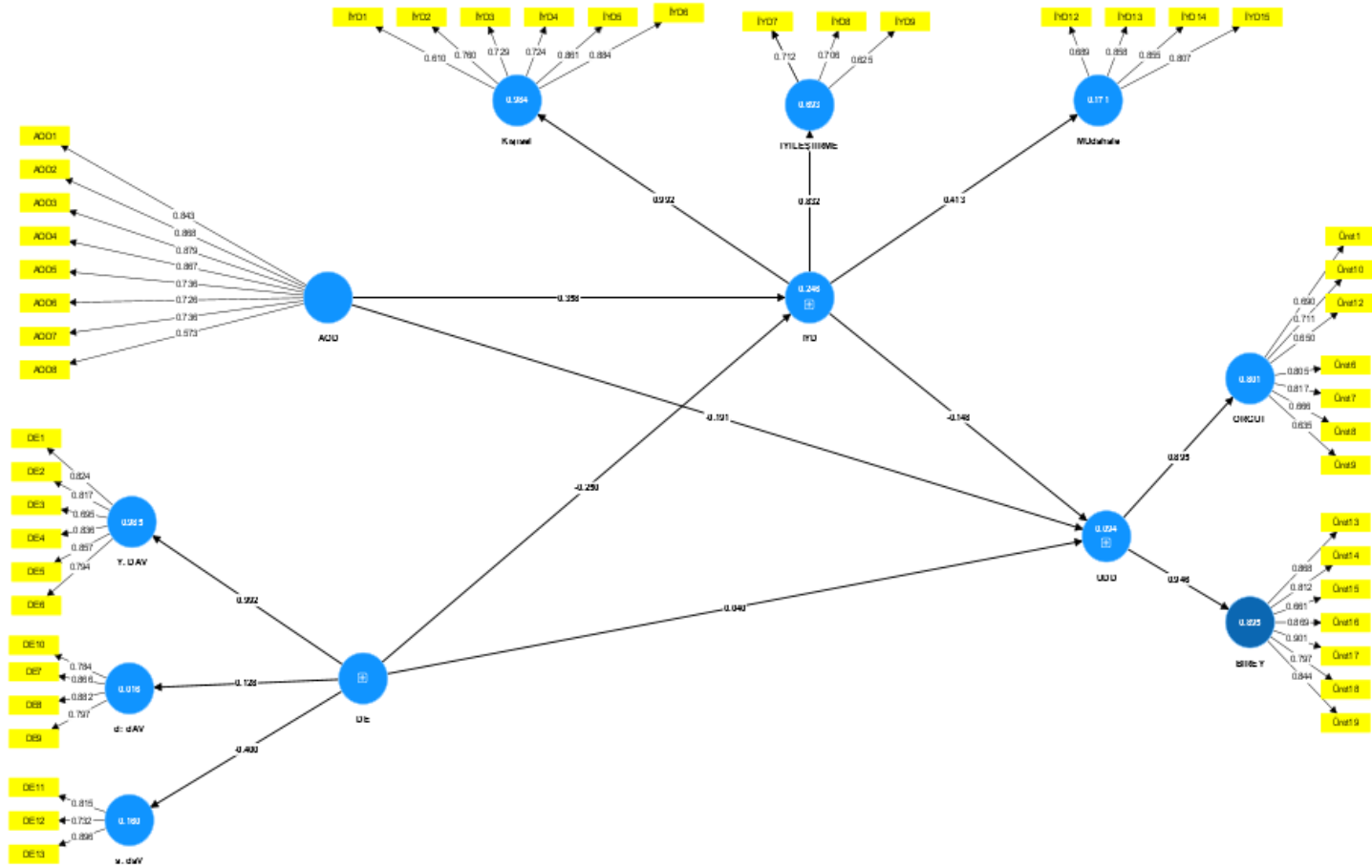
Birleşme geçerliliğinin sağlanması için incelenmesi gereken ilk kriter faktör yükleridir. Tablo 8. incelendiğinde indikatörlere ilişkin faktör yüklerinin, birleşme geçerliliğinin sağlanması için gerekli kritik değer olan 0,50 değerinden büyük ve istatistiki olarak anlamlı olduğu görülmektedir. (Algılanan Örgütsel Destek, Duygusal Emek, Üretkenlik Karşıtı İş Davranışına ilişkin faktör yükleri Tablo 8'de sunulmuştur). Birleşme geçerliliğinin sağlanması için incelenmesi gereken bir diğer değer olarak AVE değerleri ise, Algılanan Örgütsel Destek için 0,616, Duygusal Emek için 0.573, Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı için 0.508 Aracı değişken olan İş Yaşam Dengesi için 0,641 olarak hesaplanmıştır. Değişkenler için hesaplanan AVE değerlerinin kritik değer olan 0,50'nin üzerinde ve 0,95'in altında olması birleşme geçerliliğinin de sağlandığını göstermektedir.

Ölçüm modelindeki değişkenler arasındaki ayrışma geçerliliğini test etmek için uygulanan HTMT analizi sonucunda da bir önceki model (aracısız model) ile benzer olarak, Duygusal Emek boyutunda yer alan Yüzeysel Davranış alt boyutundaki HTMT

değeri ile Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı gizil değişkenin altında yer alan Örgütsel ÜKİD boyutunda 0,90 değerinin üstünde çıktığı görülmüştür. Modele aracı değişken olarak dahil edilen İYD için ise tüm HTMT değerleri kritik değer olan 0,90'ın altında oluşmuştur. Daha önceki yapılan açıklamalar ışığında, modelin genel olarak ayırışma geçerliliğinin sağladığı kabul edilerek, yapısal model testi aşamasına geçilmesine karar verilmiştir.

Kurulan yapısal model sonuçlarını gösteren grafik Şekil 3'te gösterilmektedir.





Şekil 3. Aracılı Model Yol Analizi Sonuçları

Şekil 3.'te görülen modelin analiz edilmesinde, öncelikle araştırma modeli üzerinde Bootstrapping analizi yapılmış ve bu analiz sonrası ulaşılan “Path Coefficients” değerlerine ilişkin t-test puanlarının hangilerinin %5 hata payı oranıyla (>1.96) anlamlı olup olmadığı kontrol edilmeye çalışılmıştır. Yapısal model çıktılarına ilişkin detaylı sonuçlar birlikte incelendiğinde ise aşağıda Tablo 9’da verilen bulgulara ulaşılmıştır.

Tablo 9. Aracı Etkiyi Gösteren Yol Analizi Sonuçları

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
AOD -> ÜKİD	-0.191	-0.193	0.046	4.129	0.000
AOD -> İYD	0.358	0.358	0.039	9.155	0.000
DE -> Y. DAV	0.992	0.992	0.002	627.978	0.000
DE -> D. DAV	0.128	0.141	0.038	3.392	0.001
DE -> S. DAV	-0.400	-0.397	0.064	6.208	0.000
DE -> ÜKİD	0.040	0.041	0.038	1.053	0.293
DE -> İYD	-0.250	-0.251	0.043	5.847	0.000
ÜKİD -> Birey ÜKİD	0.946	0.946	0.006	160.334	0.000
ÜKİD-> Örgüt ÜKİD	0.895	0.895	0.019	47.770	0.000
İYD -> Kişisel Müd.	0.992	0.992	0.001	1.876.727	0.000
İYD -> İş Müd.	0.413	0.417	0.036	11.596	0.000
İYD -> ÜKİD	-0.148	-0.146	0.036	4.099	0.000
İYD -> K. Y. Geliştirme	0.832	0.834	0.008	100.846	0.000

Tablo 9. incelendiğinde, modelde yer alan bir yol hariç (DE -> ÜKİD) tüm yolların istatistiksel olarak anlamlı olduğu ($p<0,05$) görülmektedir. Aracısız modelde anlamlı olan DE->ÜKİD yolu, İYD’nin aracı olarak modele dahil edilmesinden sonra anlamsız hale gelmiştir. Aracılık analizlerinde, bir değişkenin aracılığından bahsedebilmek için, aracı değişkenin analize dâhil edilmesiyle, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisinin anlamsız hale gelmesi (tam aracılık) ya da azalması (kısmi aracılık) gerekmektedir (Büyükdağ ve diğerleri, 2017). Elde edilen sonuçlar doğrultusunda H3 ve H4 hipotezine ilişkin sonuçlar Tablo 10’da özetlenmektedir.

Tablo 10. H3, H4 Hipotezleri Sonuçları:

Hipotez No	İlişki	Model	Yük Değeri	t değeri	p değeri	Değerlendirme	Sonuç
H3	AOD->ÜKİD	Aracısız Model	-0.248	5.916	0.000	Aracı değişken modele dahil edildiğinde, AOD-ÜKİD arasındaki etki azalmakta ancak anlamsız hale gelmemektedir. (Kısmi Aracılık)	Hipotez Desteklendi
	AOD->İYD->ÜKİD	Aracılı Model	-0.191	4.129	0.000		
H4	DE->ÜKİD	Aracısız Model	0.093	2.421	0.016	Aracı değişken modele dahil edildiğinde, DE->ÜKİD arasındaki etki azalmakta ve p değeri anlamsız hale gelmektedir. (Tam Aracılık)	Hipotez Desteklendi
	DE->İYD->ÜKİD	Aracılı Model	0.040	1.053	0.293		

Tablo 10’da görüldüğü üzere, AÖD’nin ÜKİD Üzerindeki etkisini gösteren ilişki katsayısının (-0,248)’den (-0,191)’e düştüğü tespit edilmiştir. ($p < 0,01$) bu sonuca göre kısmi aracılıktan söz edilebilir. Buna göre “H3: Çalışanların Örgütsel Destek Algılarının, Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarına etkisinde, İş Yaşam Dengesinin rolü vardır” hipotezinin kısmen desteklendiği görülmektedir ($t > 1,96$).

Duygusal Emek’ten, Üretkenlik Karşıtı İş Davranışına giden yol ise; İş Yaşam Dengesi aracı etkisi girince anlamsızlaşmaktadır. Katsayı aracı olmadan (0,092) iken aracı ile (0.040) olarak tespit edilmiş ($p < 0.293$) ilişki anlamsızlaşmıştır. Tam aracılık etkisi tespit edilmiştir. Buna göre; “H4: Çalışanların Duygusal Emek Düzeylerinin, Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarına etkisinde, İş Yaşam Dengesinin rolü vardır” hipotezinin desteklendiği görülmektedir ($t > 1,96$).

5.4.2. Hiyerarşik Regresyon Analizi

PLS temelli Yapısal Eşitlik Modeli ile yapılan aracılık etkileri ve yol analizleri testlerinden sonra elde edilen sonuçların tutarlılığını test etmek amacıyla ikincil bir yöntem olarak Hiyerarşik Regresyon Analiziyle de hipotez testlerimiz ve aracılık testlerimiz tekrarlanmıştır. Hiyerarşik regresyon analizi parametrik bir analiz yöntemidir ve bu sebeple analize dahil edilen değişkenlerin normallik değerlerini sağlaması gerekmektedir.

Bu sebeple Hiyerarşik Regresyon Analizine geçilmeden önce, analize dahil edilecek tüm değişkenlere ilişkin normallik analizleri uygulanmıştır. Yapılan ilk analizde “Üretkenlik Karşıtı İş davranışı” ölçeğinde yer alan 8 sorunun (Soru no: 1,3,5,9,11,15,16 ve 19) basıklık değerlerinin kabul edilebilir sınır olan 2 değerinin çok üstünde olduğu görülmüştür (basıklık değerleri; 10,211-71,400 arası). Parametrik analize devam edebilmek için bu sorular ölçekten çıkarılmış ve “Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı” ölçeği 11 soruluk bir ölçek olarak analize dahil edilmiştir. Neticesinde; elde edilen değerler -2,+2 aralığında saptanmıştır ve değerler normal dağılıma uygun (George ve Mallery, 2001: 86) kabul edilmiştir. Hiyerarşik Regresyon analizinde kullanılan tüm ölçekler, ortalama değerleri alınarak oluşturulmuş ve analiz gerçekleştirilmiştir. Ölçeklere ilişkin elde edilen güvenilirlik değerleri Tablo 2’de, basıklık-çarpıklık değerleri Tablo 3’te sunulmaktadır.

5.4.3. Faktör Analizi

Sosyal bilim araştırmalarında iki tür faktör analizi bulunmaktadır. İlki; başka bir dilden çevrilmiş veya yeni oluşturulmuş bir ölçeğin değişkenlerini temsil eden ifadelerin altında yatan faktör yapısını ortaya koymayı ve keşfetmeyi amaçlayan “Keşfedici Faktör Analizi” (KFA)’dır. İkincisi ise önceden kullanılan bir ölçeğin, yeni bir araştırmada kullanıldığında orijinal faktör yapısında olup olmadığı, orijinale uyuyor ise ne derece uygun olduğunu denetlemeye yarayan “Doğrulamalı Faktör Analizidir (DFA)” (Suhr, 2006).

5.4.3.1. Keşfedici Faktör Analizi

Keşfedici faktör analizi, gözlemlenen değişkenler arasındaki korelasyon (veya kovaryans) modelini inceleyerek karmaşık veri kümelerini basitleştirmek için kullanılan istatistiksel bir tekniktir (Alavi ve diğerleri, 2020). KFA’da; Varimax döndürme yöntemi uygulanmıştır. İstatistik analizlerinde en yaygın kullanılan döndürme yöntemlerinden biri Varimax’tır ve faktörler için pozitif veya negatif, yüksek yüklere sahip değişken sayısını en aza indiren ortogonal bir döndürme tekniğidir. Bir başka ifade ile faktör yorumunu sadeleştirmek için yüksek yükleri daha yüksek ve düşük yükleri daha düşük hale getirerek her bir faktör yükünün varyansını maksimize etmektedir (Akhtar-Danesh, 2017). Faktör sayısı belirlenirken; faktör öz değerlerinin 1 ve üzerinde olması, ölçek maddelerinin bir faktör altında en az 0,50 değerini alması, her faktörün en az üç değişkenden oluşması ve bir değişkenin faktörler altındaki değer farkının en az 0,10 olması ölçütleri göz önünde bulundurulmuştur (Gürbüz ve Şahin, 2017).

5.4.3.1.1. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi

Algılanan örgütsel destek ölçeğine yönelik uygulanan KFA neticesinde, ölçeğin orijinalinden farklı olarak iki faktör altında toplandığı görülmüştür. Bir maddenin öngörülenden farklı yeni bir faktör oluşturmamasından dolayı, AÖD7 maddesi analizden çıkarılmıştır. Bunun üzerine analiz tekrarlanmıştır. Yapılan ikinci KFA sonucunda, öz değeri birden büyük tek faktör belirlenmiştir. Tek faktör, toplam varyansın % 64’ünü açıklamaktadır. Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem değeri 0,910’dur (>0.60). Barlett Küresellik testi sonuçları da anlamlıdır ($X^2(21) = 2930,200$, $p < ,000$). Aşağıda tablo 11’de, algılanan örgütsel destek ölçeğine yönelik KFA sonuçları gösterilmiştir.

Tablo 11. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği, KFA Sonuçları

Ölçek Maddeleri	1
AOD1	,877
AOD2	,882
AOD3	,903
AOD4	,897
AOD5	,593
AOD6	,621
AOD8	,593

Özdeğer	4,521
Açıklanan Varyans Yüzdesi	64,585
Toplam Açıklanan Varyans Yüzdesi	64,585

5.4.3.1.2. Duygusal Emek Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi

Duygusal emek ölçeğine yönelik uygulanan KFA neticesinde, ölçeğin orijinalinde olduğu gibi, öz değeri birden büyük üç faktör belirlenmiştir. Üç faktör, toplam varyansın %67'sini açıklamaktadır. Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem değeri 0,827'dir (>0.60). Barlett Küresellik testi sonuçları da anlamlıdır ($X^2(78) = 4212,119$, $p < ,000$). Aşağıda tablo 12'de, duygusal emek ölçeğine yönelik KFA sonuçları gösterilmiştir.

Tablo 12. Duygusal Emek Ölçeği, KFA Sonuçları

Ölçek Maddeleri	1	2	3
YD 1	,863		
YD 2	,846		
YD 3	,828		
YD 4	,802		
YD 5	,759		
YD 6	,649		
DD 1		,873	
DD 2		,846	
DD 3		,816	
DD 4		,743	
SD 1			,649
SD 2			,767
SD 3			,762
Özdeğer	4,233	3,423	1,172
Açıklanan Varyans Yüzdesi	32,559	26,334	9,015
Toplam Açıklanan Varyans Yüzdesi	67,908		
YD: Yüzeysel Davranış, DD: Derin Davranış, SD: Samimi Davranış			

5.4.3.1.3. İş Yaşam Dengesi Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi

İş yaşam dengesi ölçeğine yönelik uygulanan KFA neticesinde, ölçeğin orijinalinden farklı olarak dört faktör altında toplandığı görülmüştür. Bir maddenin öngörülenden farklı yeni bir faktör oluşturmamasından dolayı, İYD15 maddesi analizden çıkarılmıştır. Bunun üzerine analiz tekrarlanmıştır. Yapılan ikinci KFA sonucunda, öz değeri birden büyük üç faktör belirlenmiştir. Üç faktör, toplam varyansın % 58'ini açıklamaktadır. Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem değeri 0,853'tür (>0.60). Barlett Küresellik testi sonuçları da anlamlıdır ($X^2(91) = 3480,441, p < ,000$). Aşağıda tablo 13'te, iş yaşam dengesi ölçeğine yönelik KFA sonuçları gösterilmiştir.

Tablo 13. İş Yaşam Dengesi Ölçeği, KFA Sonuçları

Ölçek Maddeleri	1	2	3
İM 1	,539		
İM 2	,735		
İM 3	,652		
İM 4	,682		
İM 5	,825		
İM 6	,844		
İİ 1		,439	
İİ 2		,616	
İİ 3		,679	
KM 1			,768
KM 2			,649
KM 3			,634
KM 4			,855
Özdeğer	5,175	1,624	1,370
Açıklanan Varyans Yüzdesi	36,963	11,600	9,786
Toplam Açıklanan Varyans Yüzdesi	58,350		
İM: İşe Müdahale, İİ: İş İyileştirme, KM: Kişisel Müdahale			

5.4.3.1.4. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı Ölçeği Keşfedici Faktör Analizi

Üretkenlik karşıtı iş davranışı ölçeğine yönelik uygulanan KFA neticesinde, ölçeğin orijinalinde olduğu gibi, öz değeri birden büyük iki faktör belirlenmiştir. İki faktör, toplam varyansın % 59'unu açıklamaktadır. Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem değeri 0,897'dür (>0.60). Barlett Küresellik testi sonuçları da anlamlıdır ($X^2(66) = 3947,264$, $p<,000$). Aşağıda tablo 14'te, iş yaşam dengesi ölçeğine yönelik KFA sonuçları gösterilmiştir.

Tablo 14. Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı Ölçeği, KFA Sonuçları

Ölçek Maddeleri	1	2
ÖY 1		,659
ÖY 2		,745
ÖY 3		,638
ÖY 4		,620
BY 1	,580	
BY 2	,599	
BY 3	,485	
BY 4	,821	
BY 5	,804	
BY 6	,854	
BY 7	,805	
Özdeğer	5,943	1,207
Açıklanan Varyans Yüzdesi	49,521	10,056
Toplam Açıklanan Varyans Yüzdesi	59,577	
ÖY: Örgüte Yönelik, BY: Bireye Yönelik		

5.4.3.2. Doğrulamalı Faktör Analizi

Doğrulamalı faktör analizi, varsayılan teorik yapının verilere ne kadar iyi uyduğunu tespit etmek (Effendi ve diğerleri, 2019) veya verilerin daha önceden tasarlanmış olan faktör yapısına uygun olup olmadığını saptamak için kullanılmaktadır (Henrica ve diğerleri, 2005). Doğrulamalı faktör analizi test edilen modelin analize uyum seviyesinin belirlenmesi için uyum iyiliği değerlerini hesaplamak gerekmektedir. Brown (2006), uyum iyiliği parametrelerini mutlak, basit ve karşılaştırmalı uyum iyiliği indeksi şeklinde üç kategoride ele almıştır. Mutlak uyum indeksi kategorisi altında hesaplanan

değerler Ki kare uyum iyiliği (chi-square goodness of fit, χ^2) ve standartlaştırılmış ortalama hataların karekökü (standardized root mean square residual, SRMR) değerleridir. (χ^2) değeri örneklem büyüklüğüne duyarlı olduğundan serbestlik derecesine (degree of freedom, df) bölümünün modelin uyum iyiliğini değerlendirmek için daha doğru sonuçlar vereceği kabul edilmektedir. Basit uyum indeksi yaklaşık hataların ortalama karekökünden (root mean square error of approximation, RMSEA) oluşmaktadır. Karşılaştırmalı uyum indexleri kapsamında ise karşılaştırmalı uyum indexi (comparative fit index, CFI), normlaştırılmış uyum indexi (normed fitindex, NFI), normlaştırılmamış uyum indexi (non-normed fit index, NNFI) veya Tucker-Lewis indexi (TLI), artırmalı uyum indexi (incremental fit index, IFI) gibi indexler bulunmaktadır. Hair ve diğerleri (2010), en az bir mutlak uyum indeksi ve bir karşılaştırmalı uyum indeksinin, (χ^2) değeriyle birlikte raporlanmasını önermektedir. Aşağıda tablo 15'te araştırmada, kullanılan uyum indexleri ve eşik değerleri gösterilmiştir

Tablo 15. Uyum İndexleri ve Eşik Değerleri

Uyum İndexi	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum
χ^2/df	$\chi^2/df \leq 3$	$3 < \chi^2/df \leq 5$
RMSEA	$RMSEA \leq 0,05$	$0,05 < RMSEA \leq 0,08$
CFI	$CFI \geq 0,95$	$0,90 \leq CFI < 0,95$
TLI	$TLI \geq 0,95$	$0,90 \leq TLI < 0,95$
IFI	$IFI \geq 0,95$	$0,90 \leq IFI < 0,95$

Doğrulayıcı faktör analizi kapsamında, kullanılmış olan algılanan örgütsel destek, duygusal emek, iş yaşam dengesi ve üretkenlik karşıtı iş davranışı ölçeklerinden toplanan verilerle en iyi uyumunu sağlamak amacıyla ölçekler tek faktörlü model olarak analiz edilmiştir. Analiz yapılırken, uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir uyum ve iyi uyum değerlerini sağlayıp sağlamadığının değerlendirilmesinin yanında, örtük ve gözlenen değişkenler arasındaki standart regresyon katsayılarının 0.5 ve 1 aralığında olması ve her bir örtük değişkene bağlı en az 3 gözlenen değişken olması gerekliliği dikkate alınmıştır (Hair ve diğerleri, 2010:686; Yıldız, 2015: 116). Uygulanmış olan ilk analiz ile CFI, TLI ve IFI (<0.90), değerlerinin kabul edilebilir uyum sınırları için de olmadığı; RMSEA(<0.05) ve χ^2/df (<3) değerlerinin kabul edilebilir uyum sınırlarında olduğu saptanmıştır. Çıkan değerler neticesinde modele modifikasyon işlemi uygulanarak analiz tekrarlanmıştır. Yapılan analiz sonucu; χ^2/df : **2,607**, χ^2/df (<3) iyi uyum sınırında,

RMSEA: ,051, (<0.05), kabul edilebilir uyum sınırında, **CFI: ,902**, **IFI: ,903**, (>0.90) değerlerinin kabul edilebilir uyum sınırlarında **TLI: ,893**, değerinin ise kabul edilebilir sınıra çok yakın bir değer olduğu tespit edilmiştir. TLI eşik değeri olarak literatürde çok farklı görüşler bulunmaktadır. $TLI>0.80$ gibi eşik değerler yanı sıra $TLI>0.95$ gibi yüksek eşik değerlere de rastlanmaktadır (Hu ve Bentler, 1999; Byrne, 2011: 684; Yaşlıoğlu, 2017: 81).

5.4.4. Korelasyon Analizi

Değişkenler arasındaki ilişkileri incelemek için yapılan korelasyon analizi sonuçları; aşağıda Tablo 16’da gösterilmiştir. Buna göre algılanan örgütsel destek ile duygusal emek arasında ($r=.088^*$, $p<.028$) aralığında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. AÖD ile İYD arasında ($r=.450^{**}$, $p<.01$) aralığında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki tespit edilirken AÖD ile İYD alt boyutları olan; İYD Kişisel Müdahale, İYD İşe Müdahale, İYD Kişisel Yaşam Geliştirme arasında; ($r=.352^{**}$, $p<.01$), ($r=.453^{**}$, $p<.01$), ($r=.347^{**}$, $p<.01$), anlamlı ve pozitif yönde ilişkiler tespit edilmiştir. AÖD ile ÜKİD arasında ise ($r=-.250^{**}$, $p<.01$) aralığında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğu saptanmıştır. AÖD ile ÜKİD alt boyutları olan Örgüte yönelik ÜKİD ($r=-.165^{**}$, $p<.01$) ve Bireye yönelik ÜKİD ($r=-.260^{**}$, $p<.01$) arasında da anlamlı ve negatif yönde ilişkiler tespit edilmiştir. DE ile İYD arasında ise ($r=-.233^{**}$, $p<.01$) aralığında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğu saptanmıştır. DE ile İYD alt boyutları olan; İYD Kişisel Müdahale, İYD İşe Müdahale, İYD Kişisel Yaşam Geliştirme arasında; ($r=-.234^{**}$, $p<.01$), ($r=-.180^{**}$, $p<.01$), ($r=-.158^{**}$, $p<.01$), anlamlı ve negatif yönde ilişkiler tespit edilmiştir. DE ile ÜKİD arasında ($r=.065$, $p<.107$) aralığında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. İYD ile ÜKİD arasında ($r=-.244^{**}$, $p<.01$) aralığında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki olduğu saptanmıştır. İYD ile ÜKİD alt boyutları olan Örgüte yönelik ÜKİD ($r=-.190^{**}$, $p<.01$) ve Bireye yönelik ÜKİD ($r=-.278^{**}$, $p<.01$) arasında da anlamlı ve negatif yönde ilişkiler tespit edilmiştir.

Tablo 16. Korelasyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. AÖD	1											
2. DE	,088*	1										
3. DE Yüz. Dav.	-,265**	,748**	1									
4. DE Der. Dav.	,301**	,711**	,156**	1								
5. DE S. Dav.	,458**	,279**	-,285**	,364**	1							
6. İYD	,450**	-,233**	-,349**	-,050	,180**	1						
7. İYD K. Müd.	,352**	-,234**	-,275**	,111**	,088*	,877**	1					
8. İYD İş Müd.	,453**	-,180**	-,351**	,033	,225**	,854**	,711**	1				
9. İYD Y. Gel.	,347**	-,158**	-,262**	-,019	,161**	,799**	,523**	,495**	1			
10. ÜKİD	-,250**	,065	,148**	-,084*	-,025	-,244**	-,216**	-,218**	-,181**	1		
11. ÜKİD Örgüt	-,165**	,112**	,135**	,020	-,004	-,190**	-,140**	-,115**	-,202**	,640**	1	
12. ÜKİD Birey	-,260**	,088*	,165**	-,054	-,042	-,278**	-,266**	-,240**	-,204**	,864**	,533**	1

Bağımsız değişkenler arasındaki yüksek korelasyon bulunması çoklu eş doğrusallık (multicollinearity) olarak adlandırılmaktadır. Değişkenler arasında çoklu eş doğrusallık sorunu bulunuyorsa değişkenlerde bulunan ifadelerin aynı ya da çok benzer anlamlara geldiği kabul edilmektedir. Böyle bir durumla karşılaşıldığında değişkenlerin analizden çıkarılması ya da birleştirilmesi yoluna gidilmesi gerekmektedir. Çoklu eş doğrusallığın varlığını tespit etmek için kullanılan yöntemlerden bir tanesi de varyans artış faktörüdür (VIF – Variance Inflation Factor). Bu yöntemde VIF ve dolayısıyla tolerans değerlerine bakmak gerekmektedir. Tolerans değeri $1/VIF$ şeklinde hesaplanmaktadır. VIF değerinin ≥ 5 olması ve tolerans değerinin $\leq 0,20$ çoklu eş doğrusallığa işaret etmektedir (Hair ve diğerleri, 2010: 2014). Aşağıda tablo 17’de araştırmadaki değişkenlerine ait Tolerans ve VIF ve durum indeksi değerleri belirtilmiştir.

Tablo 17. Tolerans, VIF ve Durum İndeksi Değerleri

Değişkenler	Tolerans	VIF	Durum İndeksi
Algılanan Örgütsel Destek	,760	1,316	13,298
Duygusal Emek	,899	1,112	9,528
İş Yaşam Dengesi	,730	1,371	21,475

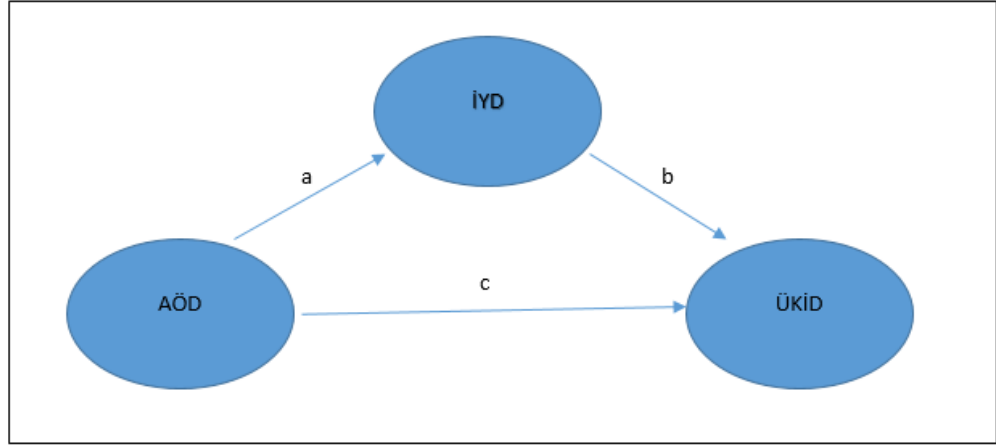
Tablo 17’deki değişkenlere ait olan tolerans (> 0.20), VIF (< 5) ve durum indeksi (< 30) değerleri, değişkenler arasında çoklu eş doğrusallığın olmadığını göstermektedir.

5.4.5. Hipotez Testleri

Çalışmanın bu bölümünde Hiyerarşik Regresyon analizine yönelik hipotez testlerine yer verilmektedir.

5.4.5.1. AÖD'nin ÜKİD üzerine Etkisinde İYD'nin Aracılık Etkisinin Hiyerarşik Regresyon Analizi ile Tespiti

Aracı değişken bağımsız değişkenin etkisini bağımlı değişkene ileten veya aracılık eden değişkenlere verilen isimdir. Aracı değişken bağımlı ve bağımsız değişkenler arasında yer alır ve bu iki değişken arasında bağlantı kurar (Gürbüz ve Şahin, 2017). Bu aracılık modeli dört aşama ile açıklanacaktır.



Şekil 4. Temel Aracılık Modeli (AÖD, İYD, ÜKİD)

Şekil 4.'e göre; Algılanan Örgütsel Destek (AÖD) Bağımsız değişken, İş Yaşam Dengesi (İYD) Aracı Değişken, Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı (ÜKİD) Bağımlı değişken olarak modelde yer almıştır.

Tablo 18. AÖD'nin ÜKİD Üzerindeki Etkisinin Basit Regresyon Analizi İle Testi (1.Adım)

R	R ²	Düzeltilmiş R ²	F	β	Sig.
,260	,063	,061	40,667	-,261	,000
Bağımlı Değişken		: ÜKİD			
Bağımsız Değişken		: AÖD			

Tablo 18'e göre; AÖD'nin ÜKİD üzerinde anlamlı ve negatif yönlü bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir ($p<0.05$; $\beta= -,261$). AÖD'de bir birimlik artış meydana geldiğinde, ÜKİD'de 0,260 birimlik anlamlı bir düşüş yaşanmaktadır. Düzeltilmiş R^2 değerinin 0,061 olması ÜKİD'in varyansında meydana gelen değişimin %6,1'lik bir kısmının AÖD'ye bağlı olduğunu göstermektedir. Beta katsayısının negatif olması AÖD düzeyinin çalışanların ÜKİD'i negatif yönde etkilediğini göstermektedir.

Sonuç olarak; **H1**: “Çalışanların Örgütsel Destek Algılarının, Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.” hipotezi desteklenmiştir.

Tablo 19. AÖD'nin İYD Üzerindeki Etkisinin Basit Regresyon Analizi İle Testi (2.Adım)

R	R ²	Düzeltilmiş R ²	F	β	Sig.
,450	,203	,201	156,157	,450	,000
Bağımlı Değişken		: İYD			
Bağımsız Değişken		: AÖD			

Tablo 19'daki regresyon analizi sonucu incelendiğinde AÖD'nin İYD üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. ($p<0.05$; $\beta= ,450$) AÖD'de bir birimlik artış olduğunda, İYD'de 0,450 birimlik artış meydana gelmektedir. Düzeltilmiş R^2 değerinin 0,203 olması, İYD'nin varyansında meydana gelen değişimin %20,3'lik bir kısmının AÖD'ye bağlı olduğunu göstermektedir.

Tablo 20. İYD'nin, ÜKİD Üzerindeki Etkisinin Basit Regresyon Analizi İle Testi (3. Adım)

R	R ²	Düzeltilmiş R ²	F	β	Sig.
,244	,059	,058	38,374	-,244	,000
Bağımlı Değişken		: ÜKİD			
Bağımsız Değişken		: İYD			

Tablo 20'deki regresyon analizi sonucu incelendiğinde İYD'nin ÜKİD üzerinde anlamlı ve negatif yönlü bir etkisinin olduğu saptanmıştır ($p<0.05$; $\beta= -,244$). İYD'de bir birimlik artış olduğunda, ÜKİD'de 0,244 birimlik bir azalış meydana gelmektedir. Düzeltilmiş R^2 değerinin 0,058 olması, ÜKİD varyansında meydana gelen değişimin % 5,8'lik bir kısmının İYD'ye bağlı olduğunu göstermektedir.

Tablo 21. AÖD ve İYD'nin ÜKİD Üzerindeki Etkisinin Çoklu Regresyon Analizi İle Testi (4.Adım)

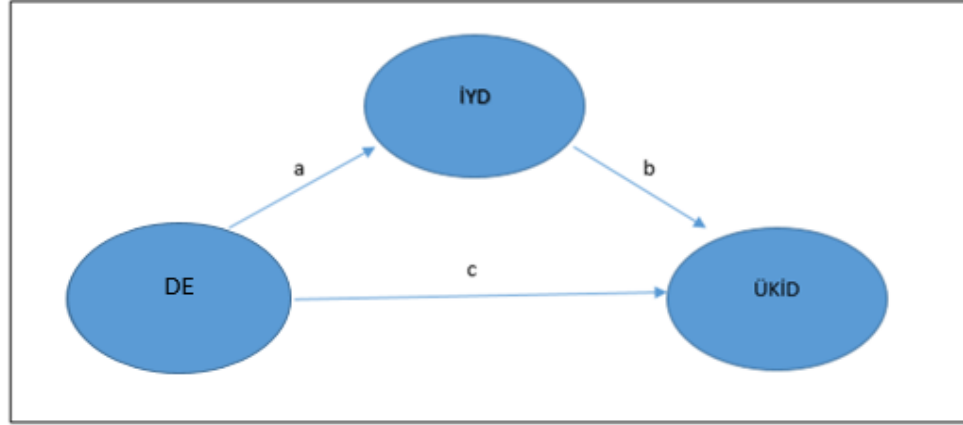
Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Std. Hata	ß	t	p	Tol.	VIF
ÜKİD	AÖD	-,175	,022	-,175	-4,026	,000	,796	1,256
	İYD	-,166	,027	-,166	-3,832	,000	,796	1,256
F	33,292							
R ²	,098							
Düzeltilmiş R ²	,095							
Tahmini Std.Hata	,32257							
Durbin-Watson	1,526							
ANOVA (Anlamlılık)	0,00							

Tablo 21'deki regresyon analizi sonucuna göre modelin tamamı için hesaplanan p değerinin (,000) $p < 0,05$ anlamlılık düzeyinde olduğu görülmektedir. Modeldeki beta katsayılarına bakılırsa ÜKİD'i açıklamada AÖD ($B = -,175$ ve $p < 0,05$) ve İYD ($B = -,166$ ve $p < 0,05$) negatif yönlü ve anlamlı bir etkisinin olduğu saptanmıştır. Örnekleme oluşturan konaklama sektörü çalışanlarının AÖD ve İYD düzeylerindeki birer birimlik artış, ÜKİD göstermelerinde $-,175$ ve $-,166$ birimlik bir azalma oluşmasına sebep olacaktır.

Araştırmada hipotezleri test etmek amacıyla hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır. İş Yaşam Dengesinin aracı etkisini belirlemek amacıyla hiyerarşik regresyon analizinde Baron ve Kenny'nin (1986), geliştirdiği aracı etki modelinden faydalanılmıştır. Aracı etkiden bahsedebilmek için, aracı değişkenin analize dâhil edilmesiyle, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisinin anlamsız hale gelmesi (tam aracılık), azalması (kısmi aracılık), R^2 değerinde artış olması ve tüm değişkenler arasında anlamlı ilişkinin olması gerekmektedir (Büyükdağ ve diğerleri, 2017). Uygulanan hiyerarşik regresyon analizinde de 1. adımda R^2 değeri 0,063 iken 4. adımda 0,084 değerini almıştır. Anlamlılık değerleri de her iki adım için 0,000 olarak tespit edilmiştir. Çıkan sonuç yukarıda belirtilenlerle örtüşmekte olup, İYD'nin kısmi aracılık rolü üstlendiğini göstermektedir. Sonuç olarak; **H3**: “Çalışanların Örgütsel Destek Algılarının, Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarına etkisinde, İş Yaşam Dengesinin rolü vardır” hipotezinin kısmen desteklendiği görülmektedir.

5.4.5.2. DE'nin, ÜKİD üzerine Etkisinde İYD'nin Aracılık Etkisinin Hiyerarşik Regresyon Analizi ile Tespiti

Duygusal emeğin üretkenlik karşıtı iş davranışını üzerine etkisinde iş yaşam dengesinin aracılık modeli dört aşama ile açıklanacaktır.



Şekil 5. Temel Aracılık Modeli (DE, İYD, ÜKİD)

Şekil 5.'e göre; Duygusal Emek (DE) Bağımsız Değişken, İş Yaşam Dengesi (İYD) Aracı Değişken, Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı (ÜKİD) Bağımlı değişken olarak modelde yer almıştır.

Tablo 22. DE'nin ÜKİD Üzerindeki Etkisinin Basit Regresyon Analizi İle Testi (1.Adım)

R	R ²	Düzeltilmiş R ²	F	β	Sig.
,065	,004	,003	2,605	,065	,000
Bağımlı Değişken		: ÜKİD			
Bağımsız Değişken		: DE			

Tablo 22'deki regresyon analizi sonucuna göre; DE'nin ÜKİD üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir ($p < 0.05$; $\beta = ,0065$). DE'de bir birimlik artış meydana geldiğinde, ÜKİD'de %,6,5'lik artış meydana gelmektedir. Düzeltilmiş R² değerinin 0,004 olması ÜKİD'in %4'lük varyansın DE'ye bağlı olduğunu göstermektedir. Beta katsayısının pozitif olması DE düzeyinin çalışanların ÜKİD sergilemesini olumlu etkilediğini göstermektedir. Sonuç olarak; **H2**: “Çalışanların Duygusal Emek Düzeylerinin, Üretkenlik Karşıtı İş Davranışları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır”, hipotezi desteklenmiştir.

Tablo 23. DE'in İYD Üzerindeki Etkisinin Basit Regresyon Analizi İle Testi (2.Adım)

R	R ²	Düzeltilmiş R ²	F	β	Sig.
,223	,054	,053	35,178	-,223	,000
Bağımlı Değişken		: İYD			
Bağımsız Değişken		: DE			

Tablo 23'teki regresyon analizi sonucu incelendiğinde DE'nin İYD üzerinde negatif yönlü ve anlamlı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. ($p>0.05$; $\beta= -,223$) DE'de bir birimlik artış meydana geldiğinde, İYD'de ; % 22,3'lük anlamlı bir düşüş meydana gelecektir. Düzeltilmiş R² değerinin 0,048 olması, İYD'nin % 5,3'lik varyansın DE'ye bağlı olduğunu göstermektedir. Beta katsayısının negatif olması DE düzeyinin çalışanların İYD'yi negatif yönde etkilediğini göstermektedir.

Tablo 24. İYD'nin, ÜKİD Üzerindeki Etkisinin Basit Regresyon Analizi İle Testi (3. Adım)

R	R ²	Düzeltilmiş R ²	F	β	Sig.
,244	,059	,058	38,374	-,244	,000
Bağımlı Değişken		: ÜKİD			
Bağımsız Değişken		: İYD			

Tablo 24'teki regresyon analizi sonucu incelendiğinde İYD'nin ÜKİD üzerinde anlamlı ve negatif yönlü bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir ($p<0.05$; $\beta= -,244$). İYD'de bir birimlik artış meydana geldiğinde ÜKİD'de; %24,4'lük azalış meydana gelecektir. Düzeltilmiş R² değerinin 0,058 olması, ÜKİD % 5,8'lik varyansın İYD'ye bağlı olduğunu göstermektedir. Beta katsayısının negatif olması İYD düzeyinin, çalışanların ÜKİD'i negatif yönde etkilediğini göstermektedir.

Tablo 25. DE ve İYD'nin ÜKİD Üzerindeki Etkisinin Çoklu Regresyon Analizi İle Testi (4.Adım)

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	B	Std. Hata	β	t	p	Tol.	VIF
ÜKİD	DE	,007	,024	,011	,262	,793	,950	1,052
	İYD	-,150	,021	-,241	-5,975	,000	,950	1,052
F	19,192							

R ²	,059
Düzeltilmiş R ²	,056
Tahmini Std.Hata	,37822
Durbin-Watson	1,518
ANOVA (Anlamlılık)	,000

Araştırmada hipotezleri test etmek için hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır. Hiyerarşik regresyon analizinde, iş yaşam dengesinin aracı etkisini belirlemek amacıyla Baron ve Kenny'nin (1986), geliştirdiği aracı etki modelinden faydalanılmıştır.

Tablo 25'teki regresyon analizi sonucuna göre modelin tamamı için hesaplanan p değerinin (,793) $p > 0,05$ anlamlılık düzeyinde olmadığı görülmektedir. Yani DE'nin ÜKİD üzerinde etkisinde İYD aracı olunca bu ilişki anlamsızlaşmaktadır. Bu durum, İYD'nin tam aracılık rolü üstlendiğini göstermektedir.

Sonuç olarak; **H4:** “Çalışanların Duygusal Emek Düzeylerinin, Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarına etkisinde, İş Yaşam Dengesinin rolü vardır”, hipotezi desteklenmiştir.

PLS temelli Yapısal Eşitlik Modeli ile yapılan aracılık etkileri ve yol analizleri ile testlerinden sonra elde edilen sonuçların tutarlılığını test etmek amacıyla ikincil bir yöntem olarak Hiyerarşik Regresyon Analiziyle de hipotez testlerimiz ve aracılık testleri tekrarlanmıştır. Yapılan analizler ile sonuçların tutarlı olduğu gözlemlenmiştir.

5.4.6. Bağımsız Değişkenlerin Bağımlı Değişken Üzerindeki Etkisi

Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkisini tespit etmek amacıyla çoklu regresyon ve yol analizinden yararlanılmıştır. Aşağıda duygusal emek ve iş yaşam dengesi alt boyutlarının üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki etkileri gösterilmiştir. Algılanan örgütsel desteğin alt boyutu olmaması ve üretkenlik karşıtı iş davranışları üzerindeki etkisi yukarıda incelendiği için bu bölümde algılanan örgütsel destek analize dahil edilmemiştir. Tablo 26’da duygusal emek ve iş yaşam dengesi bağımsız değişkeni alt boyutlarının üretkenlik karşıtı iş davranışları bağımlı değişkeni üzerindeki etkisi çoklu regresyonda analiz edilmiştir.

Tablo 26. Bağımsız Değişkenlerin ÜKİD Üzerindeki Etkisi (Çoklu Regresyon)

Değişkenler	ÜKİD
	β
DE Yüzeysel Davranış	,128*
DE Derin Davranış	-,155*
DE Samimi Davranış	,109*
İYD Kişisel Hayata İş Müdahalesi	-,073*
İYD İşe Kişisel Hayat Müdahalesi	-,121
İYD Kişisel Yaşam Geliştirme	-,069*
F	9,211*
R ²	,084*
Düzeltilmiş R ²	,075*

* $p < 0.05$

Analiz sonucuna göre, yüzeysel davranış ($\beta = .128$, $p < 0,05$), samimi davranış ($\beta = .109$, $p < 0,05$) alt boyutları üretkenlik karşıtı iş davranışlarını anlamlı ve pozitif etkilemektedir. Derin davranış ($\beta = -,155$, $p < 0,05$) alt boyutu üretkenlik karşıtı iş davranışlarını anlamlı ve negatif yönlü etkilemektedir. Kişisel hayata iş müdahalesi ($\beta = -,073$, $p < 0,05$), kişisel yaşam geliştirme ($\beta = -,069$, $p < 0,05$) alt boyutları üretkenlik karşıtı iş davranışlarını anlamlı ve negatif yönlü etkilemektedir. İşe kişisel hayat müdahalesi ve üretkenlik karşıtı iş davranışları arasında ($\beta = -,121$, $p > 0,05$) anlamlı bir neden sonuç etkisi bulunmamaktadır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmanın bu bölümünde çalışma ile ilgili sonuç, tartışma ve önerilere yer verilmiştir. Sonuç ve tartışma kısmında mevcut alan yazın değerlendirilmesi ile birlikte araştırmada elde edilen bulgular yorumlanarak tartışılmıştır. Öneriler kısmında ise konaklama işletmeleri yöneticilerine ve araştırmacılara yönelik çeşitli önerilerde bulunulmuştur.

1. Sonuç ve Tartışma

Bu çalışma, konaklama işletmelerinde çalışanların; üretkenlik karşıtı iş davranışları göstermelerinde, algıladıkları örgütsel destek ve duygusal emeğin etkili olup olmadığını araştırmak ve bu etkide iş yaşam dengesinin aracı rolünün olup olmadığını tespit etmek amacıyla, Balıkesir ilinde turizm sektöründe çalışan 691 çalışan üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırma nicel olarak ele alınmış; hipotezler için Yapısal Eşitlik Modellemesi ve sonrasında Hiyerarşik Regresyon Analizi kullanılmıştır. Hipotezleri test etmek amacıyla, ilk olarak değişkenler arasındaki doğrudan etkiler incelenmiş daha sonra iş yaşam dengesinin aracı etkisi araştırılmıştır.

Turizm işletmeleri için üretkenlik karşıtı iş davranışlarının azaltılması büyük önem taşır. Müşteri memnuniyetini artırmak, çalışan motivasyonunu ve bağlılığını sağlamak, maliyetleri azaltmak, rekabet avantajını korumak ve yasal/etik sorumlulukları yerine getirmek için işletmelerin bu tür davranışları önlemek amaçlı stratejiler geliştirmesi gerekmektedir. Üretkenlik karşıtı iş davranışları, işletmelerde oldukça sık rastlanılan aynı zamanda büyük mali sorunlara sebep olan bir konudur ve bu davranışların hangi faktörlerle ilişkili olduğu araştırılmasına devam edilmektedir. Algılanan örgütsel desteğin ve duygusal emek düzeyinin ayrı ayrı üretkenlik karşıtı iş davranışları ile ilgili olmalarına rağmen bu faktörlerin etkisinde iş yaşam dengesinin rolünü araştıran bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu çalışmada, konaklama işletmelerinde istihdam edilen çalışanların, üretkenlik karşıtı iş davranışları sergilemelerinde, algıladıkları örgütsel desteğin ve duygusal emeğin etkili olup olmadığını ve bu etkide iş yaşam dengesinin rolünün bulunup bulunmadığı sorularına cevap aranmıştır. Araştırma sonuçları hipotezler bağlamında incelendiğinde dört hipotezin de desteklendiği görülmüştür.

Birinci araştırma hipotezinde belirtildiği üzere; algılanan örgütsel desteğinin üretkenlik karşısı iş davranışları üzerinde anlamlı ve negatif yönlü bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Yapılmış olan bazı araştırmalar birinci hipotezde ortaya çıkan bu ilişkiyi desteklemektedir. Örgütsel desteği yüksek algılayan çalışanlarda, çalışan çabası, sadakat ve daha çok çalışma gibi işletme açısından faydalı davranışlar artmaktadır (Eisenberger ve diğerleri, 1997). Fakat işletme desteğini daha az alan işgörenler ihtiyaç duyduğu kaynağı alamadıkları iş yerindeki faaliyetlerini düşürebilirler (Hobfoll, 2002: 307). Bunun da ötesinde işgörenler; hoşgörü ve enerji gibi kaynaklarını koruyabilme adına zararlı davranışlar sergileyebilir (Byrnn ve Hochwarter 2007: 54). Riggles, Edmondson ve Hansen (2008), tarafından yapılan 20 yıllık süreyi kapsayan meta analizi sonuçlarına göre, çalışanların örgütsel desteği algılamadıkları zaman üretkenlik karşısı iş davranışları sergilemektedirler. Kurtessis ve diğerleri (2017), araştırmalarında; örgütsel destek algısının, örgüte yönelik üretkenlik karşısı iş davranışlarıyla negatif ilişkili olduğunu belirtmiştir. Araştırmalarda genel olarak algılanan örgütsel destek ile üretkenlik karşısı iş davranışı arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu göstermiştir. Başka bir ifade ile çalışanlar kuruluşları tarafından iyi desteklendiğini ve değer verildiğini hissettiklerinde, üretkenlik karşısı davranışlarda bulunma olasılıkları daha düşük olmaktadır.

Çalışanların örgütsel destek algıları, üretkenlik karşısı iş davranışını azaltmaktadır. Turizm gibi bir hizmet sektöründe, çalışanların iyi performans göstermeleri için tatmin olmaları özellikle önemlidir. Oteller haftanın her günü ve saati açık olduğundan, sezon içinde az izin kullanan otel çalışanlarını memnun etmek her zaman kolay değildir. Hizmet dışı mesleklerdeki çalışanların aksine, konaklama endüstrisindeki çalışanlar ve yöneticiler hafta sonları ve tatillerde çalışmak zorundadır ve evden çalışma nadiren olabilmektedir (Sarabakhsh, Carson ve Lindgren 1989). Bayramlarda, özel günlerde, doğum günlerinde ve yıldönümlerinde açıktırlar. Otel çalışanlarından düzensiz saatler, uzun vardiyalar ve ağır iş yükü taşımaları beklenmektedir. Bu da duygusal tükenmeye ve performansın düşmesine neden olur. Zorlu şartlarda çalışan turizm çalışanlarının işlerinin bir parçası olarak duygularını yönetmek ve düzenlemek için gösterdiği duygusal emek çabasını kolaylaştırabilmek ve işlerini daha verimli yapabilmelerini sağlamak için işletmeden algıladıkları örgütsel destek bu noktada son derece önemlidir. Aksi durumda bu iki noktada zorluk çeken çalışanlar örgüte veya

diğer çalışanlara zarar verebilecek gönüllü eylemlerde bulunabilirler. Turizm çalışanlarının mesleki sorumlulukları ile özel yaşamları arasında kurmaya çalıştıkları dengede meydana gelen sapmalar, üretkenlik karşıtı iş davranışları göstermelerine etkide bulunmaktadır.

Çalışanın örgütsel destek algılarının, üretkenlik karşıtı iş davranışını azaltmasında iş yaşam dengesinin aracı etkisinin incelendiği üçüncü hipotez sonuçlarına göre; yapılan analizlerde, iş yaşam dengesinin kısmi aracılık rolü üstlendiğini saptanmıştır.

Sonuç olarak; “Çalışanların Örgütsel Destek Algılarının, Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarına etkisinde, İş Yaşam Dengesinin rolü vardır” hipotezinin kısmen desteklendiği görülmektedir. Sağlıklı bir iş yaşam dengesi, stresi ve işe gelmeme oranını azaltır (Anderson ve diğerleri 2002: 787). Kişinin algılanan örgütsel destek seviyesi yükseldiğinde; iş-aile ile aile-iş arasında çıkan çatışma düzeylerinin azaldığı belirtilmektedir (Foley, Yue ve Lui, 2005). İş memnuniyetini artırarak ve daha olumlu bir çalışma ortamı yaratarak ve çalışanın iş ve aile dengesine destek verilerek daha düşük oranda üretkenlik karşıtı iş davranışları sergilemeleri sağlanabilir. Ayrıca; işe yönelik geri çekilme davranışlarının (Hammer ve diğerleri, 2003: 419; Nauman ve diğerleri, 2020: 729) azaldığı belirtilmiştir. Algıladığı örgütsel destek sayesinde işi ve ailesi arasında denge kuran çalışan daha az üretkenlik karşıtı iş davranışı gösterecektir.

Turizm sektörü çalışanları genel olarak insanların tatil yaptığı dönemlerde çalışmaktadırlar. Hizmetin aksamaması için tatil zamanlarını ve hafta sonlarını kapsayan zamanlarda çalışılabilmektedirler. Bu çalışma temposu içinde uygun bir iş yaşam dengesi sağlamak, fiziksel ve zihinsel esenlikleri için çok önemlidir. Yeterli dinlenme ve boş zaman sağlanmasıyla, tükenmişlik, iş gücü devir ve işten ayrılma oranlarının azaltılması ile işine odaklanmış ve motive olmuş bir iş gücü elde edilebilir. Bu da müşteri hizmet kalitesini ve turizm işletmelerinin genel itibarını olumlu yönde etkileyecektir.

İş sorumluluklarını yerine getirme noktasında, iş-aile çatışması yaşayanların, yaşamayanlara oranla zorluk çektiği belirtilmiştir (Choi ve Kim, 2012: 1012). Öte yandan üretkenlik karşıtı iş davranışları sergilemek, iş yaşam dengesi ve genel iş tatmini ile ilgili altta yatan sorunların bir işareti olabilir. İş yaşam dengesine öncelik veren ve onu

destekleyen kuruluşların, çalışanlarının üretkenlik karşıtı davranışlarında bir azalma görmesi muhtemeldir.

Ağırlama sektörü, diğerlerinden farklı olarak, çalışanlarından ve yöneticilerinden yılın her günü, günün her saati müşterilere ürün ve hizmetler sağlamalarını beklemektedir. İş yaşam dengesini desteklemek, sürdürülebilir turizm ilkeleriyle uyumlu olmaktadır. Turizm endüstrisi, çalışanların makul çalışma saatlerine ve kişisel yaşamları için zamana sahip olmasını sağlayarak, onların refahına katkıda bulunabilir. Fazla çalışan ve stresli işgörenler, uzun vadede çevresini, örgüt kültürünü ve ekonomiyi olumsuz etkileyebilir ayrıca çalışanlar işletme içinde üretkenlik karşıtı faaliyetlerde bulunabilirler.

İkinci araştırma hipotezinde; konaklama işletmeleri çalışanlarının işinin bir parçası olarak duygularını yönetmek ve düzenlemek için gösterdiği çabayı ifade eden duygusal emek düzeyleri ile çalışanlar tarafından örgüte veya diğer çalışanlara zarar verebilecek gönüllü eylemleri ifade eden ÜKİD arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisinin bulunduğunu saptanmıştır.

İşgörenlerin duygusal emek düzeyleri, üretkenlik karşıtı iş davranışını artırmaktadır. Önceki çalışmalar, ikinci hipotezde ortaya çıkan bu ilişkiyi desteklemektedir. Destekleyici ve empatik örgüt kültürleri, duygusal emeğin olumsuz etkilerini azaltabilirken, toksik veya destekleyici olmayan kültürler, üretkenlik karşıtı iş davranışlarını şiddetlendirebilir. Ashforth ve Humphrey (1993), konaklama endüstrisi çalışanlarının hizmet sunarken işletmeler tarafından beklenen duyguların "gösterilmesi" anlamına gelen "duygusal emek" terimini türetmiştir. Konaklama sektörü, çalışanlarından her zaman hoş bir tavır sergilemelerini bekleyen birkaç sektörden biridir. Lam ve diğerleri (2022), otel zincirlerinde müşteriler ile bire bir iletişim kuran ön büro çalışanlarına yönelik yapmış oldukları araştırmalarında; çalışanların davranışlarını otel işletmesinin istediği duygusal ve davranışsal gösterimiyle uyumlu hale getirme çabasına ihtiyaç duyduklarını ve bu nedenle aşırı duygusal çaba harcayarak iş yerindeki stres durumlarını artırdıklarını belirtmişlerdir. Pabel ve diğerleri (2022), duygusal emek düzensizliğine karşı, çalışanları desteklemenin önemine değinmişler ve karşılığında, iş başarısı ve olumlu müşteri değerlendirmeleri elde edilebileceğini belirtmişlerdir. Örucü ve diğerleri (2021), çalışanların müşterilere karşı gerçek duygularını gizlediklerinde veya gerçekte hissetmedikleri duyguları sergilediklerinde, işlerine karşı istek duyma ve işlerine adanma

seviyelerinde azalış olabileceğini belirtmişlerdir. Özellikle hizmet sektörü içerisinde çalışan ve işleri için duygusal emek sergileyen çalışanların zaman içerisinde enerjilerinin biterek işlerinde etkinlik, üretkenlik ve verimliliğinin azalması mümkündür. Sonuç olarak bu durum, çalışanın iş yerinde üretkenlik karşısı iş davranışları göstermesi ile sonuçlanacaktır (Demir, 2019: 432).

Çalışanların duygusal emek düzeylerinin, üretkenlik karşısı iş davranışlarını artırmasında iş yaşam dengesinin etkisinin incelendiği dördüncü hipotez sonuçlarına göre; duygusal emekten, üretkenlik karşısı iş davranışına giden yola, iş yaşam dengesi aracı etkisi girince ilişki anlamsızlaşmaktadır. Tam aracılık etkisi tespit edilmiştir.

Turizm sektöründe uygun bir iş yaşam dengesi sağlamak çalışanların fiziksel ve zihinsel esenlikleri için çok önemlidir. Zorlu işler, iş stresinin eve sıçramasına neden olabilir ve bu da evde strese neden olur (Riordan, 2013). Evden gelen stres daha sonra işe geri döner ve sonunda kötü iş ve ev dengesizliğine yol açar (Karatepe, 2010). Dengeli çalışanlar genellikle daha üretken ve yaratıcıdır. Turizm profesyonelleri rahatlamak ve kişisel ilgi alanlarının peşinden gitmek için zaman bulduklarında, yenilenmiş enerji ve taze bakış açılarıyla işe geri dönerler. Bu durum turist deneyimini geliştirmek, yeni cazibe merkezleri geliştirmek ve hizmetleri iyileştirmek için yenilikçi fikirlere yol açabilir.

Turizm sektöründe, yüksek düzeyde duygusal emek sunan çalışanların, dengeli bir iş-aile ilişkisi sağlayamama durumunda iş yerinde üretkenlik karşısı iş davranışları gösterebileceği görülmektedir.

Araştırmanın sonunda bağımsız değişkenlerin ÜKİD üzerindeki etkileri çoklu regresyon ve yol analizi ile incelenmiştir. Analiz sonucunda, üretkenlik karşısı iş davranışlarını en çok etkileyen değişkenin yüzeysel davranış olduğu görülmüştür. İşletmenin istediği duyguların müşterilere sergileyen, gerçekten hissettiği duyguları gizleyen çalışanların daha yüksek oranda üretkenlik karşısı iş davranışları göstermesi olasıdır. Bu sonuç alanyazını destekler niteliktedir; (Xiong ve diğerleri, 2023; Yu, Xu ve Li, 2023; Lam ve diğerleri, 2022).

Derin davranış alt boyutu ÜKİD’i anlamlı ve negatif yönlü etkilemektedir. Çalışanların duygu sunumunu daha samimi hale getirmek için duygularını değiştirdiğinde ortaya çıkan derin davranış ÜKİD’i azaltmaktadır. Benzer şekilde Kim ve diğerleri

(2012), araştırmalarında; yüzeysel davranışın duygusal tükenmişliği pozitif yönde, derin davranışın ise negatif yönde etkilediği belirtmiştir.

Kişisel hayata iş müdahalesi ve kişisel yaşam geliştirme alt boyutları, üretkenlik karşıtı iş davranışlarını anlamlı ve negatif yönlü etkilerken, işe kişisel hayat müdahalesi alt boyutunun ise ÜKİD’i anlamlı düzeyde etkilemediği sonucuna ulaşılmıştır.

2. Öneriler

Bu bölümde, yöneticilere ve araştırmacılara yönelik önerilerde bulunulmuştur.

2.1. Yöneticiler İçin Öneriler

Yapılmış olan birçok araştırma bu çalışmanın birinci hipotezini destekler niteliktedir ve AÖD ile ÜKİD arasında ters bir ilişki olduğunu belirtmiştir. Başka bir deyişle, çalışanlar kuruluşları tarafından iyi desteklendiğini ve değer verildiğini hissettiklerinde, üretkenlik karşıtı davranışlarda bulunma olasılıkları daha düşüktür.

Olumlu bir örgütsel destek algısı, çalışanlar ve yöneticileri arasında güveni ve açık iletişimi teşvik eder. Destekleyici bir örgütsel ortam, daha yüksek iş tatminine yol açabilir. Örgütleri tarafından desteklendiğini hisseden çalışanların işlerine ve örgüte bağlılık duyma olasılığı daha yüksektir. Destekleyici kuruluşların esnek çalışma saatleri, uzaktan çalışma seçenekleri ve sağlıklı yaşam programları gibi iş yaşam dengesini destekleyen programlar ve politikalar sunma olasılığı daha yüksektir.

Konaklama sektörü, çalışanlarından her zaman hoş bir tavır sergilemelerini bekleyen birkaç sektörden biridir. Ön büro çalışanlarının, konukların suistimal ve şikayetlerini soğukkanlılıkla ve nezaketle kabul etmeleri beklenir. Günün sonunda, birçok çalışanın aile üyeleriyle etkileşime geçmek veya evdeki sorunları duymak için çok az enerjisi veya sabrı vardır. Konaklama endüstrisinde çalışmak, çalışanların iş ve aile yaşamlarıyla etkili bir şekilde başa çıkma yeteneklerini olumsuz etkileyen, her şeyi tüketen bir meslektir (Brownell, 1998). Bu nedenle, konaklama endüstrisindeki uzun çalışma saatleri ve zorlu çalışmalar, çalışanların evliliklerini ve sosyal yaşamlarını olumsuz etkilemektedir. Çalışanların çoğu kendilerine veya ailelerine ayıracak yeterli zamanı bulamamakta ayrıca yöneticilerin önemli bir kısmı ya bekârdır ya da boşanmış durumdadır (Sarabakhsh ve diğerleri, 1989). Bu durum genellikle yöneticinin bir pozisyondan veya sektörden kalıcı olarak ayrılmasına neden olur. Çalışanlar ve

yöneticiler sadece uzun çalışma saatleri ile baş etmekle kalmamalı, aynı zamanda krizleri etkisiz hale getirmek ve sorunları verimli ve profesyonel bir şekilde çözmek için odaklarını ve bakış açılarını sürdürebilmelidirler (Brownell, 1998). Sonuç olarak, birçok otel işletmesi kalifiye yöneticileri eğitmek ve işe almak için ek zaman ve para yatırmak zorundadır.

Turistlerle yapıcı bir şekilde iletişim kurma ve çatışmaları çözme yeteneği, müşteri ilişkilerini koruma açısından önemlidir. Duygusal emek becerileri, turizm sektöründe müşteri memnuniyeti, müşteri sadakati, olumlu iletişim, çatışma yönetimi ve itibar gibi kritik faktörleri etkiler. Bu nedenle, turizm işletmeleri, çalışanlarının duygusal emek becerilerini geliştirmeye ve önemsemeye yönelik çabalar göstermelidirler. Konaklama işletmelerinde duygusal emeği kontrol etmeye ve üretkenlik karşısı iş davranışlarını önlemeye yönelik strateji ve programlar etkili bir şekilde uygulamalıdır.

Turizm sektörü çalışanları kesintisiz hizmet sunabilmek için yedi gün yirmi dört saat esasına dayalı, hafta sonları ve tatiller de dahil olmak üzere uzun saatler çalışır. Çalışanlar için uygun bir iş yaşam dengesi sağlamak, fiziksel ve zihinsel esenlikleri için çok önemlidir. Yeterli dinlenme ve boş zaman, tükenmişlik, iş gören devir hızı ve işten ayrılma oranlarını azaltarak daha yetenekli ve motive olmuş bir iş gücüne yol açar. Bu da müşteri hizmet kalitesini ve turizm işletmelerinin genel itibarını olumlu yönde etkiler. Yöneticilerin, çalışanların sergilemiş oldukları duygusal emek konusunda onları işletme ve çalışan için daha yıpratıcı ve olumsuz sonuçlara yol açan yüzeysel davranış yerine daha samimi ve empatiye dayanan derin davranışa yönlendirmeleri gerekir. Bunun için çalışanların iş tatminini artırmalı ve işletmeye aidiyet duygularını güçlendirmelidirler.

İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarının, üretkenlik karşısı iş davranışlarına azaltılmasında önemli büyüktür. Uygulanan performans değerlendirme sisteminin etkinliği konaklama işletmeleri çalışanlarının örgütsel adalet algısını güçlendirerek ÜKİD'i azaltmaktadır (Tüzün ve Kalemci, 2018). Örgütsel destek ve ödüllendirme, güçlendirme ve terfiden oluşan yüksek performanslı iş sistemleri, işletmede meydana gelebilecek üretkenlik karşısı iş davranışlarının önüne geçmektedir (Vatankhah, Javid ve Raoofi, 2017).

Turizm sektöründe çalışanların eğitim faaliyetleri üstünde durulması gereken önemli konulardan biridir. Eğitim faaliyetleri sonucu çalışanlar turizm işletmesinin sunduğu ürün ve hizmetler hakkında derinlemesine bilgi sahibi olurlar. Eğitim programları, çalışanlara mesleki gelişim ve beceri geliştirme imkanı sunar. Müşteri memnuniyetinin çok önemli olduğu konaklama işletmelerinde, bilgili, nazik ve farklı müşterilerle ilgilenme becerisine sahip çalışanlar, işletmelere sürdürülebilir rekabet avantajı kazandıracaklardır. Ayrıca eğitim programları; çalışanları güvenlik protokolleri, acil durum prosedürleri ve ilk yardım teknikleri konusunda geliştirecektir. Çalışan eğitimine önem verilmesi, onların kariyer gelişimine ve refahına olan bağlılığı gösterir. Eğitim alan çalışanların kendilerini değerli, motive olmuş ve işlerine bağlı hissetme olasılıkları daha yüksektir. Bu da daha yüksek iş tatminine, daha düşük personel devir oranlarına ve daha vasıflı ve kendini adanmış bir işgücüne yol açacaktır.

İnsan kaynakları yönetimi tarafından çalışanların iş rollerinin net ve açık bir şekilde tanımlanması gerekir. Bu sayede çalışanların, kendisini neyin beklediğini, hangi görevleri yerine getirmesi gerektiğini ve nasıl performans göstermesi gerektiğini anlamasını sağlar. Düzenli performans değerlendirmeleri ve geri bildirim süreçleri, çalışanların performansını izlemeye ve yönetmeye yardımcı olur. Çalışanların iş becerilerini ve yetkinliklerini geliştirecek eğitim ve gelişim olanakları sağlanabilir. Olumlu bir işyeri kültürü, çalışanların işlerine bağlılığını artırabilir ve istenmeyen davranışların azalmasına yardımcı olabilir. Doğru adayların işe alınması, uygun yetkinliklere sahip olmayan adayların işe alınmasını ve sonrasında üretkenlik dışı davranışların azalmasına katkıda bulunabilir. Son olarak istenmeyen davranışlarla başa çıkmak için etkin bir disiplin ve iyileştirme süreci belirlenmelidir. Bu süreçlerin adil, tutarlı ve şeffaf olması önemlidir.

Üretkenlik karşıtı iş davranışlarının konaklama sektöründe giderek daha yaygın hale geldiği ve otel organizasyonlarına yüksek maliyetleri olduğu göz önüne alındığında, bulgularımız sektör yöneticileri için, özellikle de insan kaynakları uygulamaları için önemli çıkarımlar sağlamaktadır.

2.2. Araştırmacılar İçin Öneriler

Bu araştırmanın, konaklama işletmelerine olan katkılarının yanında algılanan örgütsel destek, duygusal emek, iş yaşam dengesi ve üretkenlik karşıtı iş davranışları

konularını ilişkilendiren bir çalışmaya rastlanmamasından dolayı ilgili alanda öncü bir araştırma niteliğini taşıması ve ilgili alan yazına da katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Gelecek araştırmalarda üretkenlik karşıtı iş davranışlarını azaltan başka faktörlerin ve bu araştırmada incelenen kavramlar arasındaki etkilerin araştırılması da literatüre katkı sağlayacaktır. Ayrıca araştırmanın saha çalışması Balıkesir ili ile sınırlıdır. Bu bağlamda algılanan örgütsel destek, duygusal emek, iş yaşam dengesi ve üretkenlik karşıtı iş davranışları konuları ilerleyen dönemlerde farklı turizm destinasyonlarında gerçekleştirilecek araştırmalar ile tekrar test edilebilir ve ulaşılan neticeler bu araştırmanın sonuçlarıyla karşılaştırılabilir.

Araştırmadaki veriler sadece Balıkesir ilinde bulunan 4 ve 5 yıldızlı konaklama işletmesi çalışanlarından toplanmıştır. Bu nedenle sonuçların diğer sektörlerle de genelleştirilebilmesi için araştırmanın değişik meslek gruplarında yapılmasında yarar vardır.

KAYNAKÇA

- ABAS, C.; F. OMAR, F. W. HALIM, S. W. M. HAFIDZ (2015) “The Mediating Role of Organizational-Based Self-Esteem in Perceived Organizational Support and Counterproductive Work Behaviour Relationship”, **International Journal of Business and Management**, Volume 10, Issue 9, 99- 108.
- ABDULLAH, M. I.; D.HUANG, M. SARFRAZ, J. NASEER, M. W. SADIQ (2021) “Signifying the Relationship Between Counterproductive Work Behavior and Firm’s Performance: The Mediating Role of Organizational Culture”, **Business Process Management Journal**, Volume 27, Issue 6, ss. 1892–1911.
- ABORAMADAN, M.; ve diğerleri (2022) “Green Inclusive Leadership and Employee Green Behaviors in the Hotel Industry: Does Perceived Green Organizational Support Matter?”, **International Journal of Hospitality Management**, Volume 107, Issue 103330, ss. 1-11.
- ABRAHAM, R. (1998) “Emotional Dissonance in Organizations: A Conceptualization of Consequences, Mediators and Moderators”, **Leadership & Organization Development Journal**, Volume 19, Issue 3, ss. 137-146.
- ABRAHAM, R. (2000) “The Role Of Job Control as a Moderator of Emotional Dissonance and Emotional Intelligence Outcome Relationships”, **The Journal of Psychology**, Volume 134, Issue 2, ss.169-84.
- ADAMS, J. S. (1965) “Inequity in Social Exchange”, **Advances in Experimental Social Psychology**, Volume 2, ss. 267-299.
- AFZALI, A.; ve diğerleri (2014) “Investigating the Influence of Perceived Organizational Support, Psychological Empowerment and Organizational Learning on Job Performance: An Empirical Investigation”, **Tehnički Vjesnik**, Volume 21, Issue 3, ss. 623-629.
- AĞAOĞLU, O. K. (1992) İşgücünü Verimli Kullanma Tekniklerinin Turizm Sektörüne Uygulanması”, **Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi**, Cilt 3, Sayı 4, ss. 40-40.
- AKALIN, Ç. (2006) “Duygusal Örgütsel Bağlılık Gelişiminde Çalışanların Algıladığı Örgütsel Destek ve Ara Bir Değişken Olarak Örgüt Temelli Öz-Saygı”, Yüksek Lisans Tezi, **Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Ankara.
- AKBABA, M. (2017) “Etik Liderlik Algısının Psikolojik Kontrat Detayları ve Özdeşleşme Üzerine Etkisi: Turizm Sektöründe Bir Araştırma”, Doktora Tezi, **Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı**, Osmaniye.
- AKBAŞ TUNA, A.; Y. BOYLU (2016) “The Impacts Of Perceived Organizational Support And Job-Related Affective WellBeing On Counterproductive Work

Behavior: A Study In Service Sector”, **İşletme Araştırmaları Dergisi**, Cilt 8, Sayı 4, ss. 505-521.

AKÇA, I.; A. Ç. KIREL (2023) “Üretkenlik Karşıtı Davranışların Teorik Temelleri, Turizm Araştırmalarındaki Öncül ve Ardılları”, **Journal of Gastronomy, Hospitality and Travel**, Volume 6, Issue 3, ss. 1430- 1455.

AKHTAR-DANESH, N. (2017) “A comparison between major factor extraction and factor rotation techniques in Q-methodology”, **Open Journal of Applied Sciences**, Volume 7, Issue 4, ss. 147-156.

AKIN, A.; E. ULUKÖK, T. ARAR (2017) “İş-Yaşam Dengesi: Türkiye’de Yapılan Çalışmalara Yönelik Teorik Bir İnceleme”, **Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt 19, Sayı 1, ss. 113-124.

AKYÜZ, M. (2019) “Çalışma Hayatının Önemli Kaldıraçları: Örgütsel Desteğin İş Tatmini Üzerindeki Etkisinde Örgüt Temelli Öz-Saygının Aracılık Rolü”, **Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi**, Ekonomi&Siyaset Özel Sayısı, ss. 1-14.

ALAGÖZ, G. (2023) “Algılanan Örgütsel Destek ve Çalışan Performansı İlişkisinde Hizmet Verme Yatkinlığının Aracı Rolü: İstanbul’daki 4 ve 5 Yıldızlı Otel Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”, **Journal of Recreation and Tourism Research**, Cilt 10, Sayı 1, ss. 78–100.

ALAVI, M.; ve diğerleri (2020) “Exploratory Factor Analysis and Principal Component Analysis in Clinical Studies: Which One Should You Use”, **Journal of Advanced Nursing**, Volume 76, Issue 8, ss. 1886-1889.

ALHAZEMI, A.; W. ALI (2016) “The Notion of Work-Life Balance, Determining Factors, Antecedents and Consequences: A Comprehensive Literature Survey”, **International Journal of Academic Research and Reflection**, Volume 4, Issue 8, ss. 74-85.

ALLEN, D. G.; L. M. SHORE, R. W. GRIFFETH (2003) “The Role of Perceived Organizational Support and Supportive Human Resource Practices in the Turnover Process”, **Journal of Management**, Volume 29, Issue 1, ss. 99-118.

ALLEN, T. D. (2001) “Family Supportive Work Environments: the Role of Organizational Perceptions”, **Journal of Vocational Behavior**, Volume 58, Issue 3, ss. 414-435.

AL-OMAR, H. A.; A. M. ARAFAH, J. M. BARAKAT, R. D. ALMUTAIRI, F. KHURSHID, M. S. ALSULTAN (2019) “The Impact of Perceived Organizational Support and Resilience on Pharmacists’ Engagement in Their Stressful and Competitive Workplaces in Saudi Arabia”, **Saudi Pharmaceutical Journal**, Volume 27, Issue 7, ss. 1044-1052.

- ALOULO, W. J.; A AMARI, V. RAMADANI, A. A. N. ALBOQAMI (2023) "Saudi Teleworkers and Determinant Factors of Their Work-Life Balance and Satisfaction: Testing a Sequential Mediation Model". **Technological Forecasting and Social Change**, Volume 188, Issue 122312, ss. 1-12.
- AL-ROMEEDY, B.S.; H.A. KHAIRY (2024) "Organizational Politics and Employee Job Performance in the Tourism and Hospitality Industry: Workplace Stress and Counterproductive Work Behavior", **Tourism Review**, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/TR-06-2023-0428>
- AMANKWAA, L. (2005) "Maternal Postpartum Role Collapse as a Theory of Postpartum Depression", **The Qualitative Report**, Volume 10, Issue 1, ss. 21-38.
- AMISSAH, E. F.; A. OPOKU MENSAH, I. MENSAH, E. GAMOR (2020) "Students' perceptions of careers in Ghana's hospitality and tourism industry", **Journal of Hospitality & Tourism Education**, Volume 32, Issue 1, ss. 1-13.
- ANDERSON, S. E.; B. S. COFFEY, R. T. BYERLY (2002) "Formal Organizational Initiatives and Informal Workplace Practices: Links to Work-Family Conflict and Job-Related Outcomes", **Journal of Management**, Volume 28, Issue 6, ss. 787-810.
- ANDREWS, M. C.; K. M. KACMAR (2001) "Discriminating among organizational politics, justice, and support", **Journal of Organizational Behavior**, Volume 22, Issue 4, ss. 347-366.
- ANNE E. L.; ve diğerleri (2021) "Hotel Work-Family Support Policies and Employees' Needs, Concerns and Challenges, the Case of Working Mothers' Maternity Leave Experience", **Tourism Management**, Volume 83, Issue, 104216, ss. 1-12.
- ARBAK, Y.; ve diğerleri (2004) "İşyerinde Sapkın Davranış: Akademik Personel Üzerinde Yerel Bir Tanım ve Tipoloji Çalışması", **Yönetim Araştırmaları Dergisi**, Cilt 4, Sayı 1, ss. 5-24.
- ARIKAN, S. I. (2014) "Duygusal Emegin Duygusal Tükenmişlik ve İş Tatmini Üzerine Etkileri: Konaklama İşletmelerine Yönelik Görgül Bir Araştırma", Doktora Tezi, **Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü**, İşletme Anabilim Dalı, Muğla.
- ARSHADI, N. (2011) "The Relationships of Perceived Organizational Support (POS) with Organizational Commitment, in-role Performance, and Turnover Intention: Mediating Role of Felt Obligation", **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, Volume 30, ss. 1103-1108.

- ARSLANER, E. (2015) “Otel İşletmelerinde Presenteeism Sorunu: Algılanan Örgütsel Destek ve İş-Aile Çatışması Açısından Bir İnceleme”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, **Gazi Üniversitesi**, Ankara.
- ASGHAR, M. ve diğerleri (2023) “The influence of inclusive leadership on hospitality employees' green innovative service behavior: A multilevel study”, **Journal of Hospitality and Tourism Management**, Volume 56, ss. 347-355.
- ASHFORTH, B.; R. HUMPHREY (1993) “Emotional Labor in Service Roles: The Influence of Identity”, **Academy of Management Review**, Volume 18, Issue 1, ss. 88-115.
- ASLAN, Ş.; Ş. GÜZEL (2016) “Algılanan Örgütsel Destek, İş Özellikleri ve Kontrol Odağı Faktörlerinin İşgören Yabancılaşması Üzerine Etkileri”, **Yönetim Bilimleri Dergisi**, Cilt 14, Sayı 27, ss. 81-109.
- ASUMAH, S.; ve diğerleri (2019) “Emotional Labor and Job Satisfaction: Does Social Support Matter?” **Journal of African Business**, Volume 20, ss. 489–504.
- ATILLA, G.; C. KILIÇ (2022) “The Relationship Between Perceived Organizational Support with Emotional Labor and Organizational Silence; An Application on Bank Employees”, **Artuklu Kaime Uluslararası İktisadi ve İdari Araştırmalar Dergisi**, Volume 5, Issue 2, ss. 123-144.
- ATWATER, L.; T. ELKINS (2009) “Diagnosing, understanding, and dealing with counterproductive work behavior”, **Performance Management: Putting Research Into Action**, 359-410.
- AULIA, A., A.; N. AINA.; Z. WAFA (2022) “Emotional Labor and Perceived Organizational Support as a Predictor of Restaurant Employee Satisfaction”, **Journal of Educational, Health and Community Psychology**, Volume 11, Issue; 1, doi: 10.12928/jehcp.v11i1.21031
- AYKAN, E. (2007) “Örgütlerde İnsan Kaynakları Uygulamaları ile Algılanan Örgütsel Destek Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, **Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt 22, Sayı 1, ss. 123-137.
- BAGOZZI, R. P.; Y. Yİ (1988) “On the Evaluation of Structural Equation Models. **Journal of the Academy of Marketing Science**, Volume 16, Issue 1, ss. 74-94.
- BAĞCI, E.; C. YILMAZ, E. AKAY (2023) “Ağırlama Sektörü Çalışanları Duygusal Emeginin İş Tatmini Üzerine Etkisi: Zincir Restoran İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama”. **Kent Akademisi**, Cilt 16, Sayı 2, ss. 1108-1126.
- BAKKER, A. B.; E. HEUVEN (2006) “Emotional Dissonance, Burnout, and In-role Performance Among Nurses and Police Officers”, **International Journal of Stress Management**, Volume 13, Issue 4, ss. 423–440.

- BARNETT, R. C.; ve diğerleri (1999) “A New Work-Life Model for the Twenty First Century”, **The Annals of the American Academy of Political and Social Science**, Volume 562, Issue 1, ss. 143-158.
- BARON, R. M.; D. A. KENNY (1986) “The Moderator–Mediator Variable Distinction In Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations”, **Journal of Personality and Social Psychology**, Volume 51, Issue 6, ss. 1173-1182.
- BASIM, H. N.; M. BEĞENİRBAŞ (2012) “Çalışma Yaşamında Duygusal Emek: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması”. *Yönetim ve Ekonomi*, **Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt 19, Sayı 1, ss. 77-90.
- BAŞBUĞ, G. (2010) “Duygusal Emegin İş Memnuniyetine Etkisi: Çağrı Merkezi Çalışanlarına Yönelik Bir Çalışma”. **Journal of Social Policy Conferences**, Sayı 58, ss. 253-274.
- BEAUREGARD, T. A. (2014) “Fairness Perceptions of Work-Life Balance Initiatives: Effects on Counterproductive Work Behaviour”, **British Journal of Management**, Volume 25, Issue 4, ss.1-18.
- BEGENİRBAŞ, M.; C. H. MEYDAN (2012) “Duygusal Emegin Örgütsel Vatandaşlık Davranışıyla İlişkisi: Öğretmenler Üzerinde Bir Araştırma”, **İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt 14, Sayı 3, ss. 1-24.
- BERKOWITZ, L. (1989) “Frustration-Aggression Hypothesis: Examination and Reformulation”, **Psychological Bulletin**, Volume 106, Issue 1, ss. 59-73.
- BIES, R. J.; T. M. TRIPP, R. M. KRAMER (1997) “At the breaking point”, **Antisocial Behavior in Organizations**, 18-36.
- BLAU, P. M. (1964). **Exchange and Power in Social Life**. New York: Wiley.
- BONO, J. E.; M. A. VEY (2005) “12 Toward Understanding Emotional Management at Work: A Quantitative Review of Emotional Labor Research”, **Emotions in Organizational Behavior**, ss. 213-233.
- BRELAND, J. W.; D. C. TREADWAY, A. B. DUKE, G. L. ADAMS (2007) “The Interactive Effect of Leader-member Exchange and Political Skill on Subjective Career Success”, **Journal of Leadership & Organizational Studies**, Volume 13, Issue 3, ss. 1-14.
- BROTHERIDGE, C. M.; A.A. GRANDEY (2002) “Emotional Labor and Burnout: Comparing Two Perspectives of ‘People Work’”, **Journal of Vocational Behavior**, Volume 60, Issue 1, ss. 17–39.
- BROTHERIDGE, C. M.; R. T. LEE (2003) “Development and Validation of the Emotional Labour Scale”, **Journal of Occupational Organizational Psychology**, Volume 76, Issue 3, ss. 365–379.

- BROWN, T. A. (2015) **Confirmatory Factor Analysis For Applied Research**. Guilford Publications.
- BROWNELL, J. (1998) "Striking A Balance: The Future of Work and Family Issues in the Hospitality Industry", **Marriage & Family Review**, Volume 28, Issue 1-2, ss. 109-123.
- BRUMMELHUIS, TEN L. L.; A. B. BAKKER (2012) "A Resource Perspective on the Work– Home Interface: The Work–Home Resources Model", **American Psychologist**, Volume 67, Issue 7, ss. 545.
- BURKE, R. (2003) "Nursing Staff Attitudes Following Restructuring: The Role of Perceived Organizational Support, Restructuring Processes and Stressors", **International Journal of Sociology and Social Policy**, Volume 23, Issue 8/9, ss. 129-157.
- BUSOI G.; A. ALISHA, K. GARDINER (2022) "Antecedents of Emotional Labour for Holiday Representatives: A Framework for Tourism Workers", **Tourism Management**, Volume 89, Issue 104450, ss.1-12.
- BÜTÜN, H. (2023) "İşyerinde Zorbalık Ve Ayrılma Niyeti: Algılanan Örgütsel Desteğin Moderatörlük Etkisi", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Necmettin Erbakan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Konya.
- BÜYÜKDAĞ, N.; O. KİTAPCI, A. K. DEMİR (2017) "Müşteri Ara Yüz Özellikleri ile E-Bağlılık Arasındaki İlişkide Tatminin Aracılık Etkisi", **İşletme Araştırmaları Dergisi**, Cilt 9, Sayı 3, ss. 326-344.
- BÜYÜKGÖZE, H.; Y. KAVAK (2017) "Algılanan Örgütsel Destek ve Pozitif Psikolojik Sermaye İlişkisi: Lise Öğretmenleri Örneklemine Bir İnceleme" **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi**, Cilt 23, Sayı 1, ss. 1-32.
- BYRNE, B. M. (2011) "Structural Equation Modeling with AMOS Basic Concepts, Applications, and Programming" (Multivariate Applications Series), **Routledge**, New York.
- BYRNE, Z. S.; W. A. HOCHWARTER (2008) "Perceived Organizational Support and Performance: Relationships Across Levels of Organizational Cynicism", **Journal of Managerial Psychology**. Volume 23, Issue 1, ss. 54-72.
- CAO, Y.; Y. BOWEN, T. YEFAN (2023) "Making Bad Things Less Bad? Impact of Green Human Resource Management on Counterproductive Work Behaviors of Grassroots Employees: Evidence from the Hospitality Industry", **Journal of Cleaner Production**, Volume 397, 136610.
- CARPENTER J.S; ve diğerleri (2021) "Circadian depression: A mood disorder phenotype". **Neuroscience Biobehavioral Review**. Volume 126, ss.79-101.

- CASPER, W. J.; J. MARTIN, L. C. BUFFARDI, C. J. ERDWINS (2002) "Work--Family Conflict, Perceived Organizational Support, and Organizational Commitment Among Employed Mothers", **Journal of Occupational Health Psychology**, Volume 7, Issue 2, ss. 99- 108.
- CHAN, K. W.; E. E. WAN (2012) "How Can Stressed Employees Deliver Better Customer Service? The Underlying Self-Regulation Depletion Mechanism", **Journal of Marketing**, Volume 76, Issue 1, ss. 119–137.
- CHEBAT, J. C.; P. KOLLIAS (2000) "The Impact of Empowerment on Customer Contact Employees' Roles in Service Organizations", **Journal of Service Research**, Volume 3, Issue 1, ss. 66-81.
- CHEN, P. Y.; P. E. SPECTOR (1992) "Relationships of work stressors with aggression, withdrawal, theft and substance use: an exploratory study", **Journal Of Occupational and Organizational Psychology**, Volume 65, Issue 3, ss. 177-184.
- CHEN, Z. X.; S. ARYEE, C. LEE (2005) "Test of a Mediation Model of Perceived Organizational Support", **Journal of Vocational Behavior**, Volume 66, Issue 3, ss. 457-470.
- CHENG, P.; J. JIANG,; S. XIE; Z. LIU (2022). "Dysfunctional Customer Behavior Influences on Employees' Emotional Labor: the Moderating Roles of Customer Orientation and Perceived Organizational Support" **Frontiers in Psychology**, doi: 10.3389/fpsyg.2022.966845
- CHIMOTE, N. K.; V. SRIVASTAVA (2013) "Work-Life Balance Benefits: From the Perspective of Organizations and Employees", **IUP Journal of Management Research**, Volume 7, Issue 1, ss. 62-73.
- CHIN, W. W.; G. MARCOULIDES (1998) "The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling", **Advances in Hospitality and Leisure**, Volume 8, Issue 2, ss. 295-336.
- CHOI, H. J.; Y. T. KIM (2012) "Work-Family Conflict, Work-Family Facilitation, and Job Outcomes in the Korean Hotel Industry", **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, Volume 4, Issue 7, ss. 1011-1028.
- CHOI, Y. G.; K-S. KIM (2015) "A Literature Review of Emotional Labor and Emotional Labor Strategies", **Universal Journal of Management**, Volume 3, Issue 7, ss. 294-301.
- CHOW, I. H.; ve diğerleri (2006) "The Impact of Developmental Experience, Empowerment, and Organizational Support on Catering Service Staff Performance", **International Journal of Hospitality Management**, Volume 25, Issue 3, ss. 478-495.

- CHRISTENSEN, K. (2013) "Launching the Workplace Flexibility Movement: Work Family Research and a Program of Social Change", **Community, Work & Family**, Volume 16, Issue 3, ss. 261-284.
- CHRISTIANA, B. V.; J. S. RAJAN (2014) "Impact of Stress and Job Satisfaction Towards Work Life Balance of IT Professionals and Private Sector Executives: An Empirical Study", **International Journal of Research in Commerce & Management**, Volume 5, Issue 8, ss. 36-39.
- CHU, K. H., M. A. BAKER, S. K. MURRMANN (2012) "When We Are Onstage, We Smile: The Effects of Emotional Labor on Employee Work Outcomes", **International Journal of Hospitality Management**, Volume 31, Issue 3, ss. 906-915.
- CLARK, S. C. (2000) "Work-Family Border Theory: A New Theory of Work/Life Balance", **Human Relations**, Volume 53, Issue 6, ss. 747-770.
- CORNELIUS, R. R. (1996) "**The Science of Emotion: Research and Tradition in the Psychology of Emotions**", Prentice-Hall.
- CROPANZANO, R.; K. JAMES, M. A. KONOVSKY (1993) "Dispositional Affectivity as a Predictor of Work Attitudes and Job Performance", **Journal of Organizational Behavior**, Volume 14, Issue 6, ss. 595-606.
- CROPANZANO, R.; M. S. MITCHELL (2005) "Social Exchange Theory: an Interdisciplinary Review", *Journal of management*, Volume 31, Issue 6, ss. 874-900.
- ÇAKMAKCI, E.; Ş. ÖZTÜRK (2017) "Duygusal Emegın Otel Çalışanları Üzerinden Kavramsal Boyutları ile Tartışılması", **Süleyman Demirel Üniversitesi, Fen Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt 40, ss. 149-163.
- ÇETİN, Z. (2023) "Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Bağlılığın Üretkenlik Karşıtı Davranışlar ile İlişkisi", **International Journal of Sustainability**, Cilt 1, Sayı 2, ss. 273-288.
- ÇOBANOĞLU, F.; D. DERİNBAY (2011) "İlköğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerin Algıladıkları Örgütsel Destek Düzeyleri", **PAU Eğitim Fakültesi Dergisi**, Cilt 40, ss. 176-190.
- DARRAT, M.; D. AMYX, R. BENNETT (2010) "An Investigation into the Effects of Work– Family Conflict and Job Satisfaction on Salesperson Deviance", **Journal of Personal Selling & Sales Management**, Volume 30, Issue 3, ss. 239-251.
- DAVIS, C. G.; S. NOLEN-HOEKSEMA, J. LARSON, (1998) "Making Sense of Loss and Benefiting from the Experience: Two Construals of Meaning", **Journal of Personality and Social Psychology**, Volume 75, Issue 2, ss. 561–574.

- DEMEROULTI, E.; ve diğerleri (2001) “The Job Demands-Resources Model of Burnout”, **Journal of Applied Psychology**, Volume 86, Issue 3, ss. 499–512.
- DEMİR, M. (2011) “Effects of Organizational Justice, Trust and Commitment on Employees’ Deviant Behavior”. **Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi**, Cilt 22, Sayı 2, ss. 204–221.
- DEMİR, S.; ve diğerleri (2019) “Duygusal Emekğin Üretkenlik Karşıtı Davranışa Etkisi Ve Sosyal Bağlılık İlişkisi: Çağrı Merkezinde Bir Uygulama”. **The Journal of Academic Social Science Studies**, Cilt 10, Sayı 51, ss. 421-434.
- DENG, H., ve diğerleri (2017) “Spillover effects of emotional labor in customer service encounters toward coworker harming: A resource depletion perspective”, **Personnel Psychology**, Volume 70, Issue 2, ss. 469-502.
- DIEFENDORFF, J. M.; CROYLE, M. H.; GOSSERAND, R. H. (2005) “The Dimensionality and Antecedents of Emotional Labor Strategies”, **Journal of Vocational Behavior**, Volume 66, Issue 2, ss. 339-357.
- DIEFENDORFF, J. M.; E. M. RICHARD (2003) “Antecedents and Consequences of Emotional Display Rule Perceptions”, **Journal of Applied Psychology**, Volume 88, Issue 2, ss. 284–294.
- DIMITRIS, B.; M. VAKOLA (2007) “Organizational Silence: A New Challenge for Human Resource Management”, **Athens University of Economics and Business**, Volume 6, Issue 1, ss. 1-19.
- DIXON, M. A.; M. SAGAS (2007) “The Relationship Between Organizational Support, Work-Family Conflict, and The Job-Life Satisfaction of University Coaches”, **Research Quarterly for Exercise and Sport**, Volume 78, Issue 3, ss. 236-247.
- DİLBER, Y.; H. GÜNGÖR, G. İ. EŞERLER (2023) “İlkokul ve Ortaokulda Görev Yapan Öğretmen ve Okul Yöneticilerinde Duygusal Emek ve Örgütsel Destek Düzeyleri Arasındaki İlişki Üzerine Bir Saha Araştırması”, **Kapadokya Eğitim Dergisi**, Special Issue for the 100th Anniversary of the Republic of Türkiye, ss. 40-58.
- DOGANTEKİN, A., C. SECİLMİS, M. O. KARATEPE (2022) “Qualitative Job Insecurity, Emotional Exhaustion and Their Effects on Hotel Employees’ Job Embeddedness: The Moderating Role of Perceived Organizational Support”. **International Journal of Hospitality Management**, Volume 105, Issue 103270, ss. 1-11.
- DOĞRUL, B. Ş., S. TEKELİ (2010) “İş-Yaşam Dengesinin Sağlanmasında Esnek Çalışma”, **Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi**, Cilt 2, Sayı 2, ss. 11-18.
- DOLLARD, J.; ve diğerleri (1939) “**Frustration and Aggression**”, Yale University Press.

- DUXBURY, L. E., C. A. HIGGINS, B. SCHROEDER (2009) “**Balancing Paid Work and Caregiving Responsibilities: A Closer Look at Family Caregivers in Canada**”. Ottawa, Ontario: Canadian Policy Research Networks.
- DÜZGÜN, E.; M. YEŞİLTAS (2019) “Otel İşletmelerinde Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişkide Psikolojik Sermayenin Aracılık Etkisinin İncelenmesi”, **Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi**, Cilt 16, Sayı3, ss. 533-552.
- EDER, P.; R. EISENBERGER (2008) “Perceived Organizational Support: Reducing the Negative Influence of Coworker Withdrawal Behavior”, **Journal of Management**, Volume 34, Issue 1, ss. 55-68.
- EDWARDS, J. R.; N. P. ROTHBARD (2000) “Mechanisms Linking Work and Family: Clarifying the Relationship Between Work and Family Constructs”, **Academy of Management Review**, Volume 25, Issue 1, ss. 178-199.
- EFEOGLU, I. E. (2006) “The Effects of Work Family Conflict on Job Stres, Job Satisfaction and Organizational Commitment: A Study in The Pharmaceutical Industry”, PhD. thesis, **Cukurova University**, Adana.
- EFFENDI, M.; Z. K. AHMAD, R.A. RAFIDAH (2019) Exploratory Factor Analysis (EFA) for Adversity Quotient (AQ) Instrument Among Youth. **Journal of Critical Reviews**, Volume 6, Issue 6, ss. 234-242.
- EISENBERGER R.; ve diğerleri (2002) “Perceived Supervisor Support: Contributions to Perceived Organizational Support and Employee Retention”, **Journal of Applied Psychology**, Volume 87, Issue 3, ss. 565–573.
- EISENBERGER, R. ve diğerleri (1986) “Perceived Organizational Support”, **Journal of Applied Psychology**, Volume 71, Issue 3, ss. 500–507.
- EISENBERGER, R.; ve diğerleri (1997) “Perceived Organizational Support, Discretionary Treatment, and Job Satisfaction”, **Journal of Applied Psychology**, Volume 82, Issue 5, ss. 812-820.
- EISENBERGER, R.; ve diğerleri (2001) “Reciprocation of Perceived Organizational Support”, **Journal of Applied Psychology**, Volume 86, Issue 1, ss. 42-51.
- EISENBERGER, R.; ve diğerleri (2004) “**Perceived Organizational Support, The Employment Relationship**”, Oxford: Oxford University Press.
- EKİNCİ, E.; H. GÖKTAŞ KULUALP (2022) “Örgütsel Sinizm Üretkenlik Karşısı İş Davranışları İle İlişkili Midir? Ankara Turizm İşletmelerinde Bir İnceleme”, **Safran Kültür ve Turizm Araştırmaları Dergisi**, Cilt 5, Sayı 3, ss. 499-517.
- EMERSON, R. M. (1976) “Social Exchange Theory”, **Annual Review of Sociology**, Volume 2, Issue 1, ss. 335- 362.

- ERCAN İŞTİN, A.; B. TANER (2021) “Örgütsel Destek Algısının Hizmet Kalitesine Etkisinde Personel Güçlendirme Aracılık Rolü: Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma”, **Türk Turizm Araştırmaları Dergisi**, Cilt 5, Sayı 1, ss. 379-406.
- ERCAN, İ.; İ. KAN (2004) "Ölçeklerde Güvenirlik ve Geçerlik." **Uludağ Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi**, Cilt 30. Sayı 3, ss. 211-216.
- ERKEN, M. (2016) “Duygusal Emek Kavramı ve Motivasyonun Duygusal Emek Davranışı Üzerindeki Etkileri: Bir Kamu Kurumu Üzerinde Araştırma”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, Kocaeli.
- ERÖZ, S. S. (2014) “Otel İşletmelerinde Örgüt İklimi ve Duygusal Emek İlişkisi: Trakya Bölgesinde Bir Araştırma”, **Hak İş Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi**, Cilt 3, Sayı 7, ss. 199-223.
- ERTÜRK, E. (2021) “İş-Aile Yaşam Çatışması ile Duygusal Emek Arasındaki İlişki: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma”, **European Journal of Managerial Research (EUJMR)**, Cilt 5, Sayı 1, ss. 49-63.
- ESTIFO, Z. G.; L. FAN, N. A. FARAZ (2019) “Effect of Employee Oriented Human Resource Management Practices on Counterproductive Work Behaviors”, **International Journal of Innovation and Economic Development**, Volume 5, Issue 1, ss. 23-41.
- EŞİTTİ, B.; C. ÖZDEMİR (2023). “Duygusal Emek ve İşte Var Olmanın Yenilik Yönetimine Etkisi: İstanbul İlindeki Otel İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma”. **MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi**, Cilt 12, Sayı 4, ss. 1536-1546.
- FETTAHLIOĞLU, Ö.; T. BIYIKBEYİ, B. GÜLER, S. DEMİR (2016) “Duygusal Emegin Üretkenlik Karşısı Davranışa Etkisi Ve Sosyal Bağlılık İlişkisi: Çağrı Merkezinde Bir Uygulama”, **The Journal of Academic Social Science Studies**, Cilt 51, ss.421-434.
- FINDIKLI, M. A. (2014) “İş Değerleri Perspektifinde Yönetici- Çalışan Uyumu ve İş Tatmini İle Lider-Üye Etkileşimi Üzerine Türk Sağlık Sektöründe Bir Araştırma”, Doktora Tezi, **İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı İşletme, Yönetimi ve Organizasyon Bilim Dalı**, İstanbul.
- FISK, G. M.; J.P. FRIESEN (2012) “Perceptions of Leader Emotion Regulation and LMX As Predictors of Followers' Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behaviors”, **The Leadership Quarterly**, Volume 23, Issue 1, ss. 1–12.
- FITRIA, Y.; M. R. LINDA (2019) “Perceived Organizational Support and Work Life Balance on Employee Turnover Intention”. **1st International Conference on**

Economics, Business, Entrepreneurship, and Finance (ICEBEF 2018), ss. 503-506.

FLEMING, A. C.; K. O'BRIEN, S. STEELE, K. SCHERR (2022) "An investigation of the nature and consequences of counterproductive work behavior", **Human Performance**, Volume 35, Issue 3-4, ss. 178-192.

FOLEY, S.; N. HANG-YUE, S. LUI (2005) "The Effects of Work Stressors, Perceived Organizational Support, and Gender on Work Family Conflict in Hong Kong", **Asia Pacific Journal of Management**, Volume 22, Issue 3, ss. 237-256.

FORNELL, C.; D. F. LARCKER (1981) "Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error", **Journal of Marketing Research**, Volume 18, Issue 1, ss. 39-50.

FOX, S.; P. E. SPECTOR, D. MILES (2001) "Counterproductive work behavior (CWB) in response to job stressors and organizational justice: Some mediator and moderator tests for autonomy and emotions", **Journal of Vocational Behavior**, Volume 59, Issue 3, ss. 291-309.

FRONE, M. R.; M. RUSSELL, M. L. COOPER (1992) "Antecedents and Outcomes of Work-Family Conflict: Testing a Model of the Work-Family Interface", **Journal of Applied Psychology**, Volume 77, Issue 1, ss. 65-78.

GALEA, C.; I. HOUKES, A. RIJK (2014) "An Insider's Point of View: How a System of Flexible Working Hours Helps Employees to Strike a Proper Balance Between Work and Personal Life", **International Journal of Human Resource Management**, Volume 25, Issue 8, ss. 1090-1111.

GALINSKY, E.; J. T. BOND, D. E. FRIEDMAN (1986) "The Role of Employers in Addressing The Needs of Employed Parents", **Journal of Social Issues**, Volume 52, Issue 3, ss. 111-136.

GARDNER, W. L.; ve diğerleri (2009) "Emotional Labor and Leadership: A Threat to Authenticity", **The Leadership Quarterly**, Volume 20, Issue 3, ss. 466-482.

GENÇ GÜLERTEKİN, S.; V. GENÇ, M. GÜMÜŞ (2016) "Otel İşletmelerinde Duygusal Zekanın İş Stresi ve İş Yaşam Dengesi Üzerindeki Etkisi", **Batman Üniversitesi Yaşam Bilimleri Dergisi**, Cilt 6, Sayı 2/1, ss. 97-112.

GEORGE, D.; P. MALLERY (2001) "SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference 10.0 Update", (3. Baskı). Boston: Allyn and Bacon.

GIACALONE, R. A.; J. GREENBERG (1997) "Antisocial behavior in organizations", Sage.

GİRAY, M. D.; D. N. SAHİN (2012) "Algılanan Örgütsel, Yönetici ve Çalışma Arkadaşları Desteği Ölçekleri: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması", **Türk Psikoloji Yazıları**, Cilt 15, Sayı 30, ss. 1-11.

- GLASO, L.; ve diğerleri (2011) “An Application of Affective Events Theory to Workplace Bullying: The Role of Emotions, Trait Anxiety, and Trait Anger”, **European Psychologist**, Volume 16, Issue 3, ss.198–208.
- GOODWIN, R. E.; M. GROTH, S. J. FRENKEL (2011) “Relationships Between Emotional Labor, Job Performance, and Turnover”, **Journal of Vocational Behavior**, Volume 79, Issue 2, ss. 538-548.
- GOZUKARA, I.; N. COLAKOGLU (2015) “The İmpact of Manager Support and Work Family Conflict on Job Satisfaction”, **Business Management Dynamics**, Cilt 5, Sayı 6, ss. 13-25.
- GÖRMEZ F.; M. GÜRLEK (2022) “İş-Aile Çatışmasının Öncülleri ve Sonuçları: Kadın Otel Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”, **Turizm Akademik Dergisi**, Cilt 9, Sayı 2, ss. 495-516.
- GRANDEY, A. A. (2000) “Emotion Regulation in The Workplace: A New Way to Conceptualize Emotional Labor”, **Journal of Occupational Health Psychology**, Volume 5, Issue 1, ss.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**, Volume 46 Issue 1, 86-96.
- GRANDEY, A. A.; J. M. DIEFENDORFF, D. E. RUPP (2013) “Organization and Management. Emotional Labor in the 21st Century: Diverse Perspectives on Emotion Regulation at Work”. **Routledge/Taylor & Francis Group**.
- GRANDEY, A. A.; R. C. MELLOY (2017) “The State of the Heart: Emotional Labor as Emotion Regulation Reviewed and Revised”, **Journal of Occupational Health Psychology**, Volume 22, Issue 3, ss.407- 422.
- GREENHAUS, J. H.; BEUTELL, N. J. (1985) “Sources of Conflict Between Work and Family Roles”, **Academy of Management Review**, Volume 10, Issue 1, ss. 76-88.
- GROSS, J. J. (1998) “The Emerging Field of Emotion Regulation: An Integrative Review”, **Journal of General Psychology**, Volume 2, ss. 271 – 299.
- GROVE, S. J.; R. P. FISK (1989) “Impression Management in Services Marketing: A Dramaturgical Perspective”, **Impression Management in the Organization**, Ed. R. A. Giacalone, P. R. Rosenfeld. Lawrence Erlbaum Associates, Inc., SS.427-438.
- GUCHAIT, P., A. PAŞAMEHMETOĞLU, M. DAWSON (2014) “Perceived Supervisor and Co-Worker Support for Error Management: Impact on Perceived Psychological Safety and Service Recovery Performance”, **International Journal of Hospitality Management**, Volume 41, ss. 28-37.

- GURBUZ, S.; O. TURUNC, M. CELİK (2013) “The Impact of Perceived Organizational Support on Work–Family Conflict: Does Role Overload Have a Mediating Role”, **Economic and Industrial Democracy**, Volume 34, Issue 1, ss.145-160.
- GUY, M. E.; M. A. NEWMAN, S. H. MASTRACCI (2008) **Emotional Labor: Putting the Service in Public Service**, New York, Routledge.
- GÜLAYDIN, M.; G. AYTAŞ (2020) “Algılanan Örgütsel Desteğin Duygusal Emek Davranışları Üzerine Etkisi: Afyonkarahisar’daki Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Örneği”, **İşletme Araştırmaları Dergisi**, Cilt 12, Sayı 4, ss. 3433-3450.
- GÜLTAÇ, A. S.; G. ERİGÜÇ (2019) Geçmişten Günümüze Örgütlerde Üretkenlik Karşılığı İş Davranışları: Kavramsal Bir Bakış Açısı. **Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt 36, ss. 51-68.
- GÜRBÜZ, S.; F. ŞAHİN (2017) **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri** (4. Baskı). Ankara, Seçkin Yayıncılık.
- GÜRLEK, M. (2021) “Workplace Ostracism, Syrian Migrant Workers' Counterproductive Work Behaviors, and Acculturation: Evidence from Turkey”, **Journal of Hospitality and Tourism Management**, Volume 46, ss. 336-346.
- HAIR JR, J. F.; ve diğerleri (2014) “Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)”, **European Business Review**, Volume 26, Issue 2, ss. 106- 121.
- HAIR, J. F.; C. M. RINGLE, M. SARSTEDT (2013) “Partial Least Squares Structural Equation Modeling: Rigorous Applications, Better Results and Higher Acceptance”, **Long Range Planning**, Volume 46, Issue 1-2, ss.1-12.
- HAIR, J. F.; ve diğerleri (2010) **Multivariate Data Analysis: A Global Perspective**. Pearson Education.
- HALBESLEBEN, J. R. B.; ve diğerleri (2014) “Getting to the "COR": Understanding the Role of Resources in Conservation of Resources Theory”, **Journal of Management**, Volume 40, Issue 5, ss. 1334-1364.
- HAMMER, L. B.; ve diğerleri (2011) “Clarifying Work-Family Intervention Processes: The Roles of Work-Family Conflict and Family-Supportive Supervisor Behaviors”, **Journal of Applied Psychology**, Volume 96, Issue 1, ss. 134-150.
- HAMMER, L.; C. THOMPSON (2003) **Work-Family Role Conflict**, Encyclopedia Sloan Network Encyclopedia Entry
- HASIRCI, I.; ÖRÜCÜ, E. (2020) “Duygusal Emek Algısının Tükenmişlik Seviyesine Etkisi: Bandırma Belediyesi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”, **Akademik İncelemeler Dergisi**, Cilt 15, Sayı 1, ss. 245-276.

- HAYMAN, J. (2005) "Psychometric Assessment of an Instrument Designed to Measure Work Life Balance", **Research and Practice in Human Resource Management**, Volume 13, Issue 1, ss. 85-91.
- HE, Z.; HAO, X. (2022) "Emotional Labor and Employee Well-being in Cross-cultural Contexts: A Disney Frontline Staff's Autoethnography", **Tourism Management**, Volume 91, Issue 104518, ss. 1-14.
- HELLMANN, C. M.; D. R. FUQUA, J. WORLEY (2006) "A Reliability Generalization Study on The Survey of Perceived Organizational Support: The Effects of Mean Age and Number of Items on Score Reliability", **Educational and Psychological Measurement**, Volume 66, Issue 4, ss. 631-642.
- HENRICA C.W.; ve diğerleri (2005) "Are Factor Analytical Techniques Used Appropriately in the Validation of Health Status Questionnaires? A Systematic Review on the Quality of Factor Analysis of the Sf36", **Quality of Life Research**, Volume 14, Issue 5, ss. 1203-1218.
- HENSELER, J.; C. M. RINGLE, R. R. SINKOVICS (2009) "The Use of Partial Least Squares Path Modeling in International Marketing. In Sinkovics, R.R. and Ghauri, P.N. (Ed.) **New Challenges to International Marketing**" (Advances in International Marketing, Vol. 20), Emerald Group Publishing Limited, Bingley, ss. 277-319.
- HENSELER, J.; G. HUBONA, P. A. RAY (2016) "Using PLS Path Modeling in New Technology Research: Updated Guidelines", **Industrial Management & Data Systems**, Volume 116, Issue 1, ss. 2-20.
- HILL, E. J.; M. FERRIS, V. MARTINSON (2003) "Does It Matter Where You Work? A Comparison of How Three Work Venues (Traditional Office, Virtual Office, and Home Office) Influence Aspects of Work and Personal/Family Life", **Journal of Vocational Behavior**, Volume 63, Issue 2, ss. 220-241.
- HILL, E. J.; ve diğerleri (2001) "Finding an Extra Day a Week: The Positive Effect of Job Flexibility on Work and Family Life Balance", **Family Relations**, Volume 50, Issue 1, ss. 49-58.
- HOBFOLL, S. E. (1989) "Conservation of Resources: A New Attempt at Conceptualizing Stress", **American Psychologist**, Volume 44, Issue 3, ss. 513-524.
- HOBFOLL, S. E. (2002) "Social and Psychological Resources and Adaptation", **Review of General Psychology**, Volume 6, Issue 4, ss. 307-324.
- HOCHSCHILD, A. (1990) "Ideology and Emotion Management: a Perspective and Path L or Future Research, **Research Agendas in the Sociology of Emotions** Ed. T. Kemper State University of New York Press. ss. 180-203.
- HOCHSCHILD, A. R. (1979) "Emotional Work, Feeling Rules, and Social Structure", **American Journal of Sociology**, Volume 85, Issue 3, ss. 551-75.

- HOCHSCHILD, A. R. (1983) **The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling**, Berkeley: University of California Press
- HOCHSCHILD, A. R. (2012) **The Outsourced Self: What Happens When We Pay Others to Live Our Lives For Us**. Metropolitan Books.
- HOFMANN, V.; N. E. STOKBURGER-SAUER (2017) "The Impact of Emotional Labor on Employees' Work-life Balance Perception and Commitment: A Study in the Hospitality Industry." **International Journal of Hospitality Management**, Volume 65, ss. 47-58.
- HOLLINGER, R. C. (1986) "Acts against the workplace: Social bonding and employee deviance" **Deviant Behavior**, Volume 7, Issue 1, ss. 53–75.
- HOSSIN, M. A., M. S. HOSAIN, M. F. FREMPONG, S.S. ADU-YEBOAH, M.A. MUSTAFI (2021) "What Drives Sustainable Organizational Performance? The Roles of Perceived Organizational Support and Sustainable Organizational Reputation", **Sustainability**, Volume 13, Issue 22, ss. 1-19.
- HSI, E. (2017) "An Examination of Predictors of Counterproductive Work Behaviors: Personality Traits and Transformational Leadership, Doctoral dissertation, **San Jose State University**.
- HSIEH, Y. C.; P.D. EGGERS (2010) "Coping Strategies Used by Lodging Managers to Balance Work and Personal Lives: An Exploratory Study". **International Journal of Hospitality & Tourism Administration**, Volume 11, Issue 1, ss. 39-58.
- HU, L. T.; P. M. BENTLER (1999) "Cutoff Criteria for Fit Indexes in Covariance Structure Analysis: Conventional Criteria Versus New Alternatives". **Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal**, Volume 6, Issue 1, ss. 1-55.
- HU, Y.; ve diğerleri (2023) "Evaluating Emotional Labor From a Career Management Perspective", **Frontiers in Psychology**, Volume 16, 1093723, 1-9.
- HUGHES, D. L.; E. GALINSKY (1994) "Work Experiences and Marital Interactions: Elaborating the Complexity of Work", **Journal of Organizational Behavior**, Volume 15, Issue 5, ss. 423-438.
- HUGHES, J.; N. BOZIOELOS (2007) "Work-Life Balance as Source of Job Dissatisfaction and Withdrawal Attitudes: An Exploratory Study on the Views of Male Workers", **Personnel Review**, Volume 36, Issue 1, ss. 145-154.
- HULLAND, J. (1999) "Use of Partial Least Squares (PLS) in Strategic Management Research: A Review of Four Recent Studies", **Strategic Management Journal**, Volume 20, Issue 2, ss. 195–204.

- HULSHEGER, U. R.; A. F. SCHEWE (2011) "On the Costs and Benefits of Emotional Labor: A Metaanalysis of Three Decades of Research", **Journal of Occupational Health Psychology**, Volume 16, Issue 3, ss. 361–389.
- HUO, M-L.; Z. JIANG (2023) "Work–Life Conflict and Job Performance: The Mediating Role of Employee Wellbeing and the Moderating Role of Trait Extraversion", **Personality and Individual Differences**, Volume 205, Cilt 112109, ss. 1-6.
- HUR, C.; T. KIM (2014) "Effect of Korail Tour Conductors' Emotional Labor on Customer Orientation: Moderating Effect of Perceived Organizational Support", **Journal of the Korean Society For Railway**, Volume 17, Issue 4, ss. 289-296.
- HUR, W.; T. WON MOON, J. JUN (2013) "The Role of Perceived Organizational Support on Emotional Labor in The Airline Industry", **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, Volume 25 Issue 1, ss. 105-123.
- HUR, W-M., J-J YOO, T. W. MOON (2015) "The Moderating Role of Perceived Organizational Support on the Relationship Between Emotional Labor and Job-Related Outcomes", **Management Decision**, Volume 53, Issue 3, ss. 605-624.
- HUTCHISON, S. (1997) "A Path Model of Perceived Organizational Support", **Journal of Social Behavior and Personality**, Volume 12, ss. 159-174
- HUYNH LUONG, T.; N. M. HA (2023) "Workplace Bullying and Counterproductive Work Behavior: The Mediation Role of Emotional Labor", **Journal of System and Management Sciences**, Volume 13, Issue 4, ss. 583-600.
- İŞİK, Z. (2015) "Erzurum Palandöken Kış Turizm Merkezindeki Konaklama İşletmelerinde Çalışan Personellerde Duygusal Emek ve İş-Aile Çatışması İlişkisi", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, **Atatürk Üniversitesi**, Erzurum.
- İPLİK, E.; F. N. İPLİK, İ. E. EFEOĞLU (2014) "Çalışanların Örgütsel Destek Algılarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Rolü", **Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi**, Cilt 6, Sayı 12, ss.109-122.
- İŞTİN, A. E.; B. TANER (2021) "Örgütsel Destek Algısının Hizmet Kalitesine Etkisinde Personel Güçlendirmenin Aracılık Rolü: Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma". **Türk Turizm Araştırmaları Dergisi**, Cilt 5, Sayı 1, ss. 379-406.
- JIAO, Y.; J. JIA, C. FAN, (2024) The Effect of Perceived HRM System Strength on Employees' Counterproductive Work Behavior. **Asian Bus Manage** <https://doi.org/10.1057/s41291-023-00257-y>
- JOHAN, A.P.; A. YUSUF (2022) "Counterproductive Work Behavior, Job Stress, Trait Emotional Intelligence and Person Organization Fit Among Employees of Leasing Industry in Indonesia", **Intangible Capital**, Volume 18, Issue 2, ss. 233–246.

- JOHNSON-KWOCHKA, A., ve diğerleri (2020), The Relationship Between Clinician Turnover and Client Outcomes in Community Behavioral Health Settings. **Psychiatric Services**, Volume 71, Issue 1, ss. 28–34.
- JOLLY, M. P.; ve diğerleri (2021) “Pay and Benefit Satisfaction, Perceived Organizational Support, and Turnover Intentions: The Moderating Role of Job Variety”, **International Journal of Hospitality Management**, Volume 95, Issue 102921, ss. 1-5.
- JULIEN, M.; L. DUXBURY, C. HIGGINS (2006) “Beyond Alternative Work Arrangements: Perceived Schedule Flexibility as a Moderator of Work-Life Conflict”, **Banff, Alberta: Brock University**.
- JUNG, H. S.; H. H. YOON (2012) “The Effects of Emotional Intelligence on Counterproductive Work Behaviors And Organizational Citizen Behaviors Among Food and Beverage Employees in a Deluxe Hotel”, **International Journal of Hospitality Management**, Volume 31, Issue 2, ss. 369-378.
- JUNG, H. S; Y. H. HWANG, H. H. YOON (2023) “Impact of Hotel Employees’ Psychological Well-Being on Job Satisfaction and Pro-Social Service Behavior: Moderating Effect of Work–Life Balance”, **Sustainability**, Volume 15, Issue 15, ss. 11687.
- KACAMAK, N.; İ. KOCABAŞ (2019) “Devlet ve Özel Okul Öğretmenlerinin Duygusal Emek ve Algılanan Örgütsel Destek Düzeylerinin Karşılaştırılması”, **Yıldız Journal of Educational Research**, Cilt 4, Sayı 1, ss. 58-84.
- KAHN, R. L.; ve diğerleri (1964) **Organizational Stress: Studies in Role Conflict and Ambiguity**, Oxford, England: John Wiley.
- KALFAOĞLU, S.; İ. KAPUSUZ (2022) “Hizmet Sektöründe Tükenmişlik ve Üretkenlik Karşıtı Davranışlar İlişkisi Üzerine bir Araştırma”, **Selçuk Turizm ve Bilişim Araştırmaları Dergisi**, Cilt 1, Sayı 2, ss. 1-14.
- KANG, J.; J. JANG (2022) “Frontline Employees' Emotional Labor Toward Their Co-Workers: The Mediating Role of Team Member Exchange”, **International Journal of Hospitality Management**, Volume 102, Issue 103130, ss. 1-9.
- KANTEN, P.; F. ÜLKER (2014) “Yönetim Tarzının Üretkenlik Karşıtı İş Davranışlarına Etkisinde İşe Yabancılaşmanın Aracılık Rolü”, **Mugla Sıtkı Kocman University Journal of Social Sciences**, Cilt 32.
- KAPLAN, M.; Ö. ULUTAŞ (2016) “Duygusal Emegın Tükenmişlik Üzerindeki Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma”, **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt 35, ss. 165-174.
- KARATEPE, O. M. (2010) The Effect of Positive and Negative Work-Family Interaction on Exhaustion”, **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, Volume 22, Issue 6, ss. 836-856.

- KARATEPE, O. M.; H. HSIEH, M. ABORAMADAN (2022) “The Effects of Green Human Resource Management and Perceived Organizational Support for the Environment on Green and Non-green Hotel Employee Outcomes”, **International Journal of Hospitality Management**, Volume 103, Issue 103202, ss. 1-12.
- KAYA, B.; O. M. KARATEPE, (2020) “Does Servant Leadership Better Explain Work Engagement, Career Satisfaction And Adaptive Performance Than Authentic Leadership?”, **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, Volume 32, Issue), ss. 2075-2095.
- KAYIR, A. G.; A. G. ÖZKOÇ (2020) “Çalışanlarda Hissedilen Enerji ve Yenilikçi Eğilimlerin Üretkenlik Karşısı Davranışlara Etkisi: Termal Otellerde Bir Uygulama”, **International Journal of Business, Economics and Management Perspectives**. Volume 4, Issue 1.
- KELEŞ, Y.; M. TUNA (2018) “Turizm İşletmelerinde Duygusal Emek: Eleştirel Bir Yaklaşım”, **Turizm Akademik Dergisi**, Cilt 5, Sayı 2, ss. 129-140.
- KESTEK, S. B.; Ü. ÇOLAKOĞLU, H. ATAY (2018) “Otel çalışanlarının algılanan örgütsel destek düzeylerinin demografik özelliklerine göre incelenmesi: kuşadası örneği”, **Journal of Travel and Tourism Research**, Cilt 13, ss.53-68.
- KIFFIN-PETERSEN, S. A.; C. L. JORDAN, G. N. SOUTAR (2011) “The Big Five, Emotional Exhaustion and Citizenship Behaviors in Service Settings: The Mediating Role of Emotional Labor”, **Personality and Individual Differences**, Volume 50, Issue 1, ss. 43-48.
- KIM, H. J.; ve diğerleri (2017) “Is All Support Equal? The Moderating Effects of Supervisor, Coworker, and Organizational Support on the Link between Emotional Labor and Job Performance”, **BRQ Business Research Quarterly**, Volume 20, Issue 2, ss. 124-136.
- KIM, M. S.; E. MA, L. WANG (2023) “Work-Family Supportive Benefits, Programs, and Policies and Employee Well-Being: Implications for the Hospitality Industry”, **International Journal of Hospitality Management**, Volume 108, Issue 103356, ss.1-17.
- KIM, T.; J. J. YOO, G. LEE, J. KIM (2012) “Emotional Intelligence and Emotional Labor Acting Strategies Among Frontline Hotel Employees”, **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, Volume 24, Issue 7, ss. 1029-1046.
- KLOTZ, A. C.; M. R. BUCKLEY (2013) “A historical perspective of counterproductive work behavior targeting the organization”, **Journal of Management History**, Volume 19, Issue 1, ss. 114-132.

- KOCYIGIT, O., C. M., RINGLE (2011) "The Impact of Brand Confusion on Sustainable Brand Satisfaction and Private Label Proneness: A Subtle Decay of Brand Equity", **Journal of Brand Management**, Volume 19, Issue 3, ss. 195-212,
- KOFOMIDOS, J. R. (1993) *Balancing Act: How Managers can Integrate Successful Careers and Fulfilling Personal Lives*, San Francisco, Jossey-Bass.
- KOSSEK, E. E.; M. VALCOUR, P. LIRIO (2014) "The Sustainable Workforce: Organizational Strategies for Promoting Work-Life Balance and Wellbeing", **Work and Wellbeing**, Ed.: P. Y. Chen & C. L. Cooper, John Wiley & Sons, Ltd. Published, ss. 295-318.
- KRAIMER, M. L; S. J. WAYNE (2004) "An Examination of Perceived Organizational Support as a Multidimensional Construct in the Context of an Expatriate Assignment", **Journal of Management**, Volume 30, Issue 2, ss. 209-237.
- KRANEFELD, I.; G. BLICKLE (2022) "Disentangling the Relation Between Psychopathy and Emotion Recognition Ability: a Key to Reduced Workplace Aggression?" **Personality and Individual Differences**, Volume 184, Article 111232.
- KRISHNAN, J.; V. S. MARY (2012) "Perceived Organizational Support-An Overview on Its Antecedents and Consequences", **International Journal of Multidisciplinary Research**, Volume 2, Issue 4, ss. 1-13.
- KRUML, S. M.; D. GEDDES (2000) "Exploring the Dimensions of Emotional Labor: The Heart of Hochschild's Work", **Management Communication Quarterly**, Volume 14, Issue 1, ss. 8-49.
- KUMARI, P.; P. S. AITHAL (2022) "Impact of Emotional Labour, Work-life Balance, and Job Satisfaction on Cabin Crews' Job Performance". **International Journal of Management, Technology and Social Sciences (IJMTS)**, Volume 7, Issue 2, pp. 225–240.
- KURTESSIS, J. N.; R. EISENBERGER, M. T. FORD, L. C. BUFFARDI, K. A. STEWART, C. S. ADIS (2017) "Perceived organizational Support: A Meta-Analytic Evaluation of Organizational Support Theory", **Journal Of Management**, Volume 43, Issue 6, ss. 1854-1884.
- KÜÇÜKUSTA, D. (2007) "Konaklama İşletmelerinde İş-Yaşam Dengesinin Çalışma Yaşamı Kalitesi Üzerindeki Etkisi", Yayınlanmamış Doktora Tezi, **Dokuz Eylül Üniversitesi**, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı, İzmir.
- LAM, R.; C. CHEUNG, P. LUGOSI (2022) "The Impacts of Cultural Intelligence and Emotional Labor on the Job Satisfaction of Luxury Hotel Employees", **International Journal of Hospitality Management**, Volume 100, Issue 103084, ss. 1-12.

- LAM, W.; Z. CHEN (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**, Volume 31, Issue 1, ss. 3-11.
- LAS HERAS, M.; ve diğerleri (2017) "How Do Flexibility I-Deals Relate to Work Performance? Exploring The Roles of Family Performance and Organizational Context", **Journal of Organizational Behavior**, Volume 38, Issue 8, ss. 1280-1294.
- LAVELLE, J. J., ve diğerleri (2018) "Multifoci Effects of Injustice On Counterproductive Work Behaviors and the Moderating Roles of Symbolization and Victim Sensitivity", **Journal of Organizational Behavior**, Volume 39, Issue 8, ss. 1022–1039.
- LAZAR, I.; C. OSOIAN, P. I. RATIU (2010) "The Role of Work-Life Balance Practices in order to Improve Organizational Performance", **European Research Studies**, Volume 13, Issue 1, ss. 201- 2013.
- LAZARUS, R. S. (1995) "Psychological Stress in the Workplace, **Occupational stress: A handbook**. Ed. R. Crandall & P. L. Perrewé (Eds.), Series in Health Psychology and Behavioral Medicine", ss.. 3–14. Taylor & Francis.
- LEE, J. J.; C. M. OK, J. HWANG (2016) "An Emotional Labor Perspective on The Relationship Between Customer Orientation And Job Satisfaction", **International Journal of Hospitality Management**, Volume 54, ss. 139-150.
- LEE, J. J.; M. O. CHIHYUNG (2014) "Understanding Hotel Employees' Service Sabotage: Emotional Labor Perspective Based on Conservation of Resources Theory", **International Journal of Hospitality Management**, Volume 36, ss. 176-187.
- LI, J. M.; ve diğerleri (2023) "Customer Incivility and Emotional Labor: The Mediating Role of Dualistic Work Passion and The Moderating Role of Conscientiousness", **Current Psychology**, Volume 42, ss. 3234- 3237.
- LIAO, E. Y.; C. Q. ZHANG, A. Y. WANG (2019) "Who Influences Employees' Dark Side: a Multi-Foci Meta-Analysis of Counterproductive Behaviors", **Academy of Management Annual Meeting Proceedings**, Volume 1.
- LIDEN, R. C.; J. M. MASLYN (1998) "Multidimensionality Of Leader-Member Exchange: An Empirical Assessment Through Scale Development", **Journal of Management**, Volume 24, Issue 1, ss. 43-72.
- LOI, R.; K. Y. A. OLIVIA, A. J. XU (2014) "Perceived Organizational Support and Coworker Support as Antecedents of Foreign Workers' Voice and Psychological Stress", **International Journal of Hospitality Management**, Volume 36, ss. 23-30.

- LOO, K.; F. LAMM (2005) "Occupational Stress in the Hospitality an Employment Relations Perspective", **New Zealand Journal Of Employment Relations**, Volume 30, Issue 1, ss. 23-47.
- LUCAS, K.; A. S. MANIKAS, E. S. MATTINGLY, C. J. CRIDER (2017) "Engaging and misbehaving: How dignity affects employee work behaviors", **Organization Studies**, Volume 38, Issue 11, ss1505–1527.
- LUCAS, R.; M. DEERY (2004) "Significant Developments and Emerging Issues in Human Resource Management", **International Journal Hospitality Management**, Volume 23, Issue 5, ss. 459–472.
- LUO, A.; P. GUCHAIT, L. LEE, J. M. MADERA (2019) "Transformational Leadership And Service Recovery Performance: The Mediating Effect Of Emotional Labor And The Influence Of Culture", **International Journal of Hospitality Management**, Volume 77, ss. 31-39.
- LUYANG, Z.; L. SHENGXIAO, LIANXI, Z., HONG, T., D, BOUCKENOOGHE. (2023) "The effects of perceived organizational support on employees' sense of job insecurity in times of external threats: an empirical investigation under lockdown conditions in China". **Asian Business & Management**, Volume 1, Issue 25, doi: 10.1057/s41291-023-00219-4
- LV, Q.; S. XU, H. JI (2012) "Emotional Labor Strategies, Emotional Exhaustion, and Turnover Intention: An Empirical Study of Chinese Hotel Employees", **Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism**, Volume 11, Issue 2, ss. 87-105.
- MAJOR, V. S.; K. KLEIN, M. G. EHRHART (2002) "Worktime, Work Interference with Family and Psychological Distress", **Journal of Applied Psychology**, Volume 87, Issue 3, ss. 427-436.
- MARECEK, J.; D. J. BALLOU (1981) "Family Roles and Women's Mental Health", **Professional Psychology**, Volume 12, Issue 1, ss. 39-46.
- MARTINKO, M. J., M. J. GUNDLACH, S. C. DOUGLAS (2002) "Toward an Integrative Theory of Counterproductive Workplace Behavior: A Causal Reasoning Perspective", **International Journal of Selection and Assessment**, Volume 10, Issue1-2, ss. 36-50.
- MARTINS, D.; S. SILVA (2023) "Paradoxes in Tourism and Hospitality Sectors: From Work-Life Balance to Work-Life Conflict in Shift Work", **Advances in Tourism, Technology and Systems**, Volume 340, ss. 483–496.
- MASLACH, C.; S. E. JACKSON (1981) "The Measurement of Experienced Burnout", **Journal of Occupational Behavior**, Volume 2, Issue 2, ss. 99-113.

- MATTA, F. K.; ve diğerleri (2014) “Significant Work Events and Counterproductive Work Behavior: The Role of Fairness, Emotions, and Emotion Regulation”, **Journal of Organizational Behavior**, Volume 35, Issue 7, ss. 920-944.
- MATTHEWS, R.; ve diğerleri (2011) “Work-Family Research: The Crossroads”, **Society for Industrial Organizational Psychology: Proceedings from Annual Conference**, Chicago, IL.
- MAZUROWSKI, T. (2019) “Midlevel Healthcare Managers' Experience of Support of Work-Life Balance: A Case Study “, Doctoral dissertation, Capella University.
- MCGINLEY, S. P.; W. WEI, L. GAO (2019) “The Effect of Anticipated Emotional Labor on Hotel Employees’ Professional Mobility”, **Journal of Hospitality Marketing and Management**, Volume 28, Issue 4, ss. 491–512.
- MEDINA-GARRIDO J. A.; ve diğerleri (2023) “Organizational Support for Work-Family Life Balance As an Antecedent to the Well-Being of Tourism Employees in Spain”, **Journal of Hospitality and Tourism Management**, Volume 57, ss.117-129.
- MERCADO, B. K.; C. GIORDANO, S. DILCHERT (2017) “A meta-analytic investigation of cyberloafing”, **Career Development International**, Volume 22, Issue 5, ss. 546-564.
- MEYER, J. P.; N. J. ALLEN, I. R. GELLATY (1990) “Affective and Continuance Commitment to Organizations: Evaluation of Measures and Analysis of Concurrent and Time-Lagged Relations”, **Journal of Applied Psychology**, Volume 75, Issue 6, ss. 710-720.
- MISHRA, K. S. (2013) “Linking Perceived Organizational Support to Emotional Labor”, **Personnel Review**, Volume 43, Issue 6, ss. 845-860.
- MİMAROĞLU, H. (2008) “Psikolojik Sözleşmenin Personelin Tutum ve Davranışlarına Etkileri: Tıbbi Satış Temsilcileri Üzerinde Bir Araştırma”, Doktora Tezi, **Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı**, Adana.
- MONNASTES, S.N. (2010) “Perceived Organizational Support and Counterproductive Work Behavior: How Personality Moderates The Relationship”, Master of Science, **San José State University**, USA.
- MORGÜL, G. (2020) “Algılanan Örgüt Desteği ile Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı İlişkisinde Kendini İşletmeden Hissetmenin ve İş Aile Çatışmasının Rolü”, Doktora Tezi, **Beykent Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İşletme Yönetimi Bilim Dalı**, Ankara.
- MORGÜL, G.; M. ATACAN FINDIKLI (2022) “Algılanan Örgüt Desteği ile Üretkenlik Karşıtı İş Davranışı İlişkisinde Kendini İşletmeden Hissetmenin ve İşten Aileye

Yönelik Çatışmanın Rolü”, **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, Cilt 23, Sayı 1, ss. 1-19.

MORRIS, J. A.; D. C. FELDMAN (1996) “The Dimensions, Antecedents, and Consequences of Emotional Labor”, **Academy of Management Review**, Volume 21, Issue 4, ss. 986-1010.

MUKHTAR, F. (2012) “Work-Life Balance and Job Satisfaction Among Faculty at Iowa State University”, Doctoral dissertation, **Iowa State University**, Educational Leadership and Policy Studies.

NALÇACIGİL, E. (2023) “Algılanan Örgütsel Destek İle Duygusal Emek İlişkisi: Sivil Havacılık Kabin Memurları Örneği”, **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, Cilt 24, Sayı 2, ss. 391-410.

NAUMAN, S.; C. ZHENG, S. NASEER (2020) “Job Insecurity and Work–Family Conflict”, **International Journal of Conflict Management**, Volume 31, Issue 5, ss. 729-751.

NAWAZ, R.; M. ZİA-UD-DİN, T. NADEEM, M. UD DİN (2018). The Impact of Psychopathy on Counterproductive Work Behavior. **International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences**, Volume 8, Issue 7, ss. 208–220.

NEUMAN, J. H.; R. A. BARON (1998) “Workplace Violence and Workplace Aggression: Evidence Concerning Specific Forms, Potential Causes, and Preferred Targets. **Journal of Management**, Volume 24, Issue 3, ss. 391-419.

NG, T. W.; K. L. SORENSEN (2009) “Dispositional Affectivity and Work-Related Outcomes: a Meta-Analysis”, **Journal of Applied Social Psychology**, Volume 39, Issue 6, ss. 1255-1287.

NIDHI M.; B. TEENA (2024) “Exploring The Nexus Of Social Support, Work–Life Balance And Life Satisfaction In Hybrid Work Scenario In Learning Organizations” **The Learning Organization**, Volume 31, Issue 1, Ss. 27-47, ISSN 0969-6474, <https://doi.org/10.1108/TLO-08-2022-0099>.

NİTELİK ÖDEMİŞ, S. (2011) “Beş Faktör Kişilik Özelliklerinin Üretkenlik Karşıtı Davranışlar Üzerine Etkileri: Bir Araştırma”, Yüksek Lisans Tezi, **Marmara Üniversitesi**, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

NWANZU, C. L.; S. S. BABALOLA (2022) “Emotional Labor Strategies and Counterproductive Work Behavior: A Social Exchange Theory Approach Romanian” **Journal of Applied Psychology**, Volume 24, Issue. 1-2, ss. 11-19.

O’NEIL, A. O.; ve diğerleri (2009) “Exploring Relationships among Anger, Perceived Organizational Support, and Workplace Outcomes”, **Journal of Occupational Health Psychology**, Volume 14, Issue 3, ss. 318-333.

- OATLEY, K.; P. N. JOHNSON-LAIRD (1987) “Towards a Cognitive Theory of Emotions” **Cognition and Emotion**, Volume 1, Issue 1, ss. 29–50.
- OKTU, Z. (2013) “Algılanan Örgütsel Destek ile Duygusal Emek Davranışları Arasındaki İlişkide Algılanan Örgütsel Prestijin Biçimlendirici Etkisi”. **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt 12, Sayı 46, ss. 370-381.
- OLAORE, G. O.; E. E. UDOFIA, B. O. ADEJARE (2023) “Appraising The Nexus Between Counterproductive Work Behaviours And Organisational Efficiency: The Way Forward”, **European Journal of Applied Business and Management**, Volume 9 Issue 2.
- ONUOHA J. I. (2011) “Managerial Attitudes and Workplace Deviance: A Psycho-Sociological Perspective”, **ABSU Journal of Arts, Management, Education, Law and Social Sciences (Jamelss)**, Volume 1, Issue 1, ss. 149-161.
- ORTONY, A.; G. L. CLORE, A. COLLINS (1988) **The Cognitive Structure of Emotions**, Cambridge University Press.
- ÖRÜCÜ, E.; HASIRCI, I.; ÖZİŞ, F. (2022) “Duygusal Emek, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi: Bir Alan Araştırması”, **Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi**, Cilt 12, Sayı 2, ss. 1239-1252.
- ÖRÜCÜ, E.; I. HASIRCI (2021) “Örgütsel Destek Algısı ve İşe Tutkunluk İlişkisi: Bankacılık Sektörü ile ilgili Bir Araştırma Örneği”, **Ankara Üniversitesi SBF Dergisi**, Cilt 76, Sayı 4, ss. 1023-1044.
- ÖRÜCÜ, E.; I. HASIRCI, G. TURHAN (2021) “Örgütsel Bağlılık ve Üretkenlik (Verimlilik) Karşıtı İş Davranışı İlişkisi: Bir Alan Araştırması”. **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, Cilt 35, Sayı 4, ss. 1383-1404.
- ÖRÜCÜ, E.; Ö. GİZLİER, F. AKIN (2021) “Duygusal Emeğin İşe Tutkunlukla İlişkisi: Banka Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”, **Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi**, Cilt 19, Sayı 3, ss. 1-21.
- ÖRÜCÜ, E.; T. BAKIRCIOĞLU (2021) “Yüzeysel Davranış Yolu ile Oluşan Duygusal Emeğin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Duygusal Bağlılığın Aracılık Etkisi”, **Çalışma İlişkileri Dergisi**, Cilt 12, Sayı 2, ss. 80-107.
- ÖZ, E. Ü. (2007) “**Duygusal Emek Davranışlarının Çalışanların İş Sonuçlarına Etkisi**”, Ankara, Beta Yayıncılık.
- ÖZDEMİR, A. (2010) “Örgütsel Özdeşleşmenin Algılanan Örgütsel Destek, Cinsiyet ve Kıdem Değişkenlerine Göre İncelenmesi”, **Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi**, Cilt 14, Sayı1, ss. 238–250.
- ÖZDEVECİOĞLU, M. (2003) “Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, **Dokuz Eylül**

Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt 18, Sayı 2, ss. 113-130.

ÖZGÜL, B.; T. ERKMEN, E. KARAARSLAN (2020) “Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık İlişkisinde İş-Yaşam Dengesinin Aracılık Rolü Üzerine Bir Araştırma”. **Business & Management Studies: An International Journal (BMIJ)**, Cilt 8, Sayı 5, ss. 4364-4412.

ÖZKAN, S.; ÇOBAN KUMBALI, H. (2023) “İş-Aile Çatışması ve Yaşam Doyumu İlişkisi: Banka Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”, **Pamukkale Üniversitesi İşletme Araştırmaları Dergisi**, Cilt 10, Prof. Dr. Feyzullah EROĞLU Armağan Sayısı, ss.110-123.

ÖZKOÇ, A. G. (2017) “Otel İşletmelerinde İş Güvencesizliğinin Yordayıcısı Olarak Örgütsel Değişim Algısı: Lider-Üye Etkileşiminin Aracı Rolü”, **The Journal of Academic Social Science**, Volume 5, Issue 43, ss. 298- 314.

ÖZTIRAK, M. (2023) “Sivil Havacılıkta Kabin Memurlarının İş Yaşam Dengelerinin Mesleki Tükenmişlikleri Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma”, **Karadeniz Ekonomi Araştırmaları Dergisi**, Cilt 4, Sayı 1, ss. 25-43.

ÖZTÜRK, M.; K. ERYEŞİL (2016) “Lider-Üye Etkileşimi ve Örgütsel Destek Algılarının Çalışanların İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi”, **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi**, Cilt 19, Sayı 2, ss. 123-141.

PABEL, A.; ve diğerleri (2022) “Going the Extra (S)Mile: Countermeasures to Emotional Labour Dysregulation in Australian Reef Tourism”, **Tourism Management Perspectives**, Volume 43, Issue 100989, ss. 1-12.

PALA, T., M. TEPECİ (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**, Cilt 11, Sayı 1, ss. 21-37.

PALA, T.; M. TEPECİ, A. TİMUR (2018) “Duygusal Emegin İş-Aile Çatışması Üzerine Etkisi: İzmir Şehir Otelleri Örneği”, **Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi**, Cilt 29, Sayı 1, ss. 1-12.

PALMER, J. C.; K. MEERA, CARTER M. Z., KARAU S. J. (2017) “Angel on One Shoulder: Can Perceived Organizational Support Moderate the Relationship Between the Dark Triad Traits and Counterproductive Work Behavior?”, **Personality and Individual Differences**, Volume 110, ss. 31-37,

PEARSON, C. M.; L. M. ANDERSSON, C. L. PORATH (2005) “**Workplace Incivility**”. Ed. S. Fox ve P. E. Spector, Counterproductive work behavior: Investigations of actors and targets (177-200). Washington, DC: American Psychological Association

- PELİT, E.; Y. ÖZTÜRK (2010) “Otel İşletmeleri İşgörenlerinin İş Doyum Düzeyleri: Sayfiye ve Şehir Otel İşletmeleri İşgörenleri Üzerinde Bir Araştırma”, **İşletme Araştırmaları Dergisi**, Cilt 2, Sayı 1, ss. 43-72.
- PENG, J.; Q.NIE, X. CHEN, Z. ZHANG (2023) “Congruence in Positive Implicit Followership Theories, Relational Identification, and Job Performance: the Moderating Role of Uncertainty Avoidance”, **Journal of Management & Organization**, 1-20.
- PENNEY, L. M.; P. E. SPECTOR (2005) “Job Stress, Incivility, and Counterproductive Work Behavior (CWB): The Moderating Role of Negative Affectivity”, **Journal of Organizational Behavior**, Volume 26, Issue 7, ss. 777-796.
- PHIPPS, S. T.; L. C. PRIETO (2014) “A Discovery of Early Labor Organizations and the Women Who Advocated Work–Life Balance: An Ethical Perspective”, **Journal of Business Ethics**, Volume 134, Issue 2, ss. 249-261.
- PLAKOLLI, A. (2021) “The Roles of Perceived Organizational Support, Work-Life Balance and Perceived Stress on Job Performance- A Research In Kosovo”, Doctoral Dissertation, **Niğde Ömer Halisdemir University**, Social Sciences Institute Department Of Business Administration, Niğde.
- POCOCK, B. (2003) **The Work-Life Collision: What Work is Doing to Australians and What to About It?**, Sydney, Australia: Federation.
- POLATÇI S.; K. ARDIÇ, M. KOÇ (2014) “Farklı Bir Bakış Açısından İş ve Yaşam Doyumu Algılayan Örgütsel Destek ve Örgütsel Bağlılığın Etkileri”. **Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt 23, Sayı 1, ss. 267-287.
- QUICK, J. C.; M. MACIK-FREY, C. L. COOPER (2007) “Managerial Dimensions of Organizational Health: The Healthy Leader at Work”, **Journal of Management Studies**, Volume 44, Issue 2, ss. 189-205.
- RAMAN, P.; M. SAMBASIVAN, N. KUMAR (2016) “Counterproductive Work Behavior Among Frontline Government Employees: Role of Personality, Emotional Intelligence, Affectivity, Emotional Labor, and Emotional Exhaustion”, **Journal of Work and Organizational Psychology**, Volume 32, Issue 1, ss. 25–37.
- RAVINA-RIPOLL, R.; ve diğerleri (2023) “Are Chefs Happiness Providers? Exploring the Impact of Organisational Support, Intrapreneurship and Interactional Justice from the Perspective of Happiness Management”, **International Journal of Gastronomy and Food Science**, Volume 34, ss. 1-9.
- RHOADES, L.; R. EISENBERGER (2002) “Perceived Organizational Support: A Review of the Literature”, **Journal of Applied Psychology**, Volume 87, Issue 4, ss. 698–714.

- RHOADES, L.; R. EISENBERGER, S. ARMELI (2001) "Affective Commitment to the Organization: The Contribution of Perceived Organizational Support", **Journal of Applied Psychology**, Volume 86, Issue 5, ss. 825-836.
- RIGGLE, R. J.; EDMONDSON, D. R., HANSEN, J. D. (2009) "A Meta-Analysis of the Relationship Between Perceived Organizational Support and Job Outcomes: 20 Years of Research", **Journal of Business Research**, Volume 62, Issue 10, ss. 1027-1030.
- RIORDAN, C. (2013) "Work-Life "Balance" isn't the Point", **Harvard Business Review**.
- ROBBINS, S. P.; T. A. JUDGE (2015) "Organizational Behavior", **Pearson**.
- ROBINSON, S. L.; R. J. BENNETT, (1995) "A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study", **Academy of Management Journal**, Volume 62, Issue 2, ss. 555–572.
- ROH, E. Y.; C. TARASI, E. POPA (2023) "I Want To Get Even Before I Quit." Bullying, Counterproductive Work Behavior, and Turnover Intention Among Kitchen Professionals", **Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism**, Volume 22, Issue 1, ss. 71-96.
- ROSEMAN, I. J.; M. S. SPINDEL, P. E. JOSE (1990) "Appraisals of Emotion-Eliciting Events: Testing a Theory of Discrete Emotions", **Journal of Personality and Social Psychology**, Volume 59, Issue 5, ss. 899–915.
- ROTHBARD, N. P.; T. L. DUMAS. (2006) "**Research Perspectives**. Ed. F. Jones, R. Burke, & M. Westman, Work-Life Balance: A Psychological Perspective". New York: Psychology Press.
- RUNGE, J. M.; J. W.LANG, I. ZETTLER, F. LIEVENS (2020) "Predicting counterproductive work behavior: Do implicit motives have incremental validity beyond explicit traits", **Journal of Research in Personality**, Volume 89, 104019.
- SACKETT, P. R. (2002) "The Structure of Counterproductive Work Behaviors: Dimensionality and Relationships with Facets of Job Performance", **International Journal of Selection and Assessment**, Volume 10, Issue 1-2, ss. 5-11.
- SARABAHKSH, M.; D. CARSON, E. LINDGREN (1989) "Hospitality Managers' Stress and Quality of Life: Recommendations for Change", **Hospitality Education and Research Journal**, Volume 13, Issue 3, ss. 239-245.
- SARMAD, M.; A. QAYYUM, M. SHAFI, S. HUSSAIN, S. U. REHMAN (2021) "Investigating Moderating Role of Emotional Intelligence Among Counterproductive Work Behavior, Work Interference and Negative Emotions

- in Development Sector of Pakistan”, **Management Science Letters**, Volume 11, Issue 4, ss. 1093-1100.
- SARMENTO, R. P., V. COSTA (2019) **Confirmatory Factor Analysis: A Case Study**, Sarmento, Rui, Costa, Vera.
- SARSTEDT, M.; C. M. RINGLE, J. F. HAIR (2017) “Treating Unobserved Heterogeneity in PLS-SEM: A Multi-Method Approach. Partial Least Squares Path Modeling: Basic Concepts”, **Methodological Issues and Applications**, ss. 197-217.
- SARSTEDT, M.; ve diğerleri (2019) “How to Specify, Estimate, and Validate Higher-Order Constructs in PLS-SEM”, **Australasian Marketing Journal**, Volume 27 Issue 3, ss. 197-211.
- SCHAUBROECK, J.; J. R. JONES (2000) “Antecedents of Workplace Emotional Labor Dimensions and Moderators of Their Effects on Physical Symptoms”, **Journal of Organizational Behavior**, Volume 21, Spec Issue, ss. 163–183.
- SEFEROV, N. (2018) “Algılanan Örgütsel Stresin İş Yaşam Dengesi ve Kariyer Başarısı İlişkisindeki Aracılık Rolü: Modern Şirketler Grubu Yöneticileri Örneği” **Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi**, Muğla
- SELVARAJAN, R. T. T.; B. SINGH, P. CLONINGER (2019) “Work–Family Conflict and Counterproductive Work Behaviors: Moderating Role of Regulatory Focus and Mediating Role of Affect”, **Organization Management Journal**, Volume 16, Issue 1, ss. 42-54.
- SERÇEK, G. Ö.; S. SERÇEK (2017) “X, Y ve Z kuşaklarındaki turistlerin destinasyon imaj algılarının karşılaştırılması”, **Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi**, Cilt 14, Sayı 1, ss. 6-19.
- SHAGIRBASHA, S.; B. SIVAKUMARAN (2021) “Cognitive appraisal, emotional labor and organizational citizenship behavior: Evidence from hotel industry”, **Journal of Hospitality and Tourism Management**, Volume 48, ss. 582-592.
- SHANOCK, L. R.; R. EISENBERGER, R. (2006) “When Supervisors Feel Supported: Relationships with Subordinates' Perceived Supervisor Support, Perceived Organizational Support, and Performance”, **Journal of Applied Psychology**, Volume 91, Issue 3, ss. 689-695.
- SHORE L. M.; T. H. SHORE (1995) “Perceived organizational support and organizational justice”. In Cropanzano R.Kacmar K. M. (Eds.), **Organizational politics, justice, and support: Managing social climate at work**: 149–164.
- SHUMAILA, S.; ve diğerleri (2012) “Perceived organizational support as predictor of organizational commitment”, **Proceedings Of 2nd International Conference On Business Management**.

- SIĞRI, Ü.; N. BASIM (2006) “İş Görenlerin İş Doyumu İle Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma”, **SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, Cilt 6, Sayı 12, ss. 131-154.
- SKARLICKI, D. P.; R. FOLGER (1997) “Retaliation in the Workplace: The Roles of Distributive, Procedural, and Interactional Justice”, **Journal of Applied Psychology**, Volume 82, Issue 3, ss. 434-443.
- SKITMORE, M.; S. AHMAD (2003) “Work-Family Conflict: A Survey of Singaporean Workers”, **Singapore Management Review**, Volume 25, Issue 1, ss. 35-52.
- SLORA, K. B. (1989) “An Empirical Approach to Determining Employee Deviance Base Rates”, **Journal of Business and Psychology**, Volume 4, ss. 199-219.
- SLUSS, D. M.; M. KLIMCHAK, J.J. HOLMES (2008) “Perceived Organizational Support as a Mediator between Relational Exchange and Organizational Identification”. **Journal of Vocational Behavior**, Volume 73, Issue 3, ss. 457–464.
- SMITH, C.A.; R. S. LAZARUS (1993) “Appraisal Components, Core Relational Themes, and The Emotions”, **Cognition & Emotion**, Volume 7, Issue 3-4, ss. 233-269.
- SÖKMEN, A.; G. KENEK, E. UĞRAŞ (2019) “Etik liderlik ve üretkenlik karşıtı iş davranışı ilişkisi: Örgütsel bağlılığın aracı rolü”, **Third Sector Social Economic Review**, Cilt 54, Sayı 4, ss. 1568-1582.
- SPECTOR, P. E. (1975) “Relationships of Organizational Frustration with Reported Behavioral Reactions of Employees”, **Journal of Applied Psychology**, Volume 60, ss. 635-637.
- SPECTOR, P. E.; S. FOX (2002) “An emotion-centered model of voluntary work behavior: Some parallels between counterproductive work behavior and organizational citizenship behavior. **Human Resource Management Review**, Volume 12, Issue 2, ss. 269-292.
- SPECTOR, P. E.; S. FOX, T. DOMAGALSKI, (2006) “Emotions, violence and counterproductive work behavior”. **Handbook Of Workplace Violence**, 29, 46.
- STAINES, G. L. (1980) “Spillover Versus Compensation: A Review of the Literature on the Relationship Between Work and Nonwork”, **Human Relations**, Volume 33, Issue 2, ss. 111-129.
- STAMPER, C. L.; M. C. JOHLKE (2003) “The Impact of Perceived Organizational Support on the Relationship Between Boundary Spanner Role Stress and Work Outcomes”, **Journal of Management**, Volume 29, Issue 4, ss. 569-588.

- STAMPER, C. L.; S. S. MASTERSON (2002) “Insider or Outsider? How Employee Perceptions of Insider Status Affect Their Work Behavior”, **Journal of Organizational Behavior**, Volume 23, Issue 8, ss. 875-894.
- STEINBERG, R. J.; D. M. FIGART (1999) “Emotional Labor Since: The Managed Heart”, **The Annals of the American Academy Of Political And Social Science**, Volume 561, Issue 1, ss. 8–26.
- SUHR, D. D. (2006) **Exploratory or Confirmatory Factor Analysis?** (ss. 1-17). In.Cary: SAS Institute.
- ŞULEA, C.; ve diğerleri (2010) “Predicting Counterproductive Work Behaviors: A Meta-Analysis of Their Relationship with Individual and Situational Factors”, **Psihologia Resurselor Umane**, Volume 8, Issue 1, ss. 66-81.
- SUN, X.; H. XU, M. A. KÖSEGLU, F. OKUMUS (2020) “How do Lifestyle Hospitality and Tourism Entrepreneurs Manage Their Work-Life Balance?”, **International Journal of Hospitality Management**, Volume 85, Issue 102359, ss. 1-8.
- SYPNIEWSKA, B. (2020) “Counterproductive Work Behavior and Organizational Citizenship Behavior”, **Advances in Cognitive Psychology**, Volume 16, Issue 4, ss. 321-328.
- SZOSTEK, D. (2018), “Counterproductive Work Behavior. Comparison of The Public And Private Sector”, **Journal of Positive Management**, Volume 9, Issue 1, ss. 3–17.
- ŞİMŞEK, N.; H. C. ŞİMŞEK, S. TELLİOĞLU (2022) “Konaklama İşletmelerinde Çalışan Kadınlar Açısından Toplumsal Cinsiyet Algısının İş Yaşam Dengesi Üzerine Etkisi: Alanya Uygulaması”, **Tarih Okulu Dergisi**, Cilt 15, Sayı 59, ss. 2687- 2707.
- TABACHNICK, B. G.; L. S. FIDELL (2007) “Experimental Designs Using ANOVA (Vol. 724). Belmont, CA: Thomson/Brooks/Cole.
- TAEGAR, M. E. (2023) “Effect of Work Family Conflict on Counterproductive Work Behaviour: The Moderating Role of Emotional Intelligence”, **Jalingo Journal of Social And Management Sciences**, Volume 4, Issue 4, ss.106-116.
- TAŞTAN, S.; E. İŞÇİ, E. B. ARSLAN (2014) “Örgütsel Destek Algısının İşe Yabancılaşma ve Örgütsel Bağlılığa Etkisinin İncelenmesi: İstanbul Özel Hastanelerinde Bir Çalışma”, **Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt 19, ss. 121-138.
- TEKELİ, M. (2022) “İş Tatmininin Üretkenlik Karşısı İş Davranışına Etkisi: Otel İşletmelerine Yönelik Bir Uygulama”, **Journal Of Gastronomy, Hospitality And Travel (Online)**, Cilt 5, Sayı 3, ss. 1216 - 1228.

- TOKER, B.; M. B. KALIPÇI (2021) “İş-Yaşam Dengesinin Yaşam Doyumuna Etkisinde İşe Gömülmüşlüğü Aracılık Rolü: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama”, **İşletme Araştırmaları Dergisi**, Cilt 12, Sayı 1, ss. 888–901.
- TOKER, B.; M. B. KALIPÇI (2023) “Çalışanların İş-Yaşam Dengesinin Yaşam Doyumuna Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Uygulama”, **Alanya Akademik Bakış**, Cilt 7, Sayı 1, ss. 77-90.
- TOKMAK, İ. (2014) “Duygusal Emek İle İşe Yabancılaşma İlişkisinde Psikolojik Sermayenin Düzenleyici Etkisi”, **İşletme Araştırmaları Dergisi**, Cilt 6, Sayı 3, ss. 134-156.
- TOPTAŞ, A. (2023) “Otel İşletmelerinde Kişi-Örgüt Uyumu ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Algılanan Örgütsel Desteğin Aracılık Etkisi”, **Turizm Akademik Dergisi**, Cilt 10, Sayı 1, ss. 53-67.
- TOTTERDELL, P.; D. HOLMAN (2003) “Emotion Regulation in Customer Service Roles: Testing a Model of Emotional Labor”, **Journal of Occupational Health Psychology**, Volume 8, Issue 1, ss. 55–73.
- TUĞSAL, T. (2017) İş-yaşam Dengesi, Sosyal Destek Ve Sosyo-Demografik Faktörlerin Tükenmişlik Üzerindeki Etkisi, Yayınlanmamış Doktora Tezi, **İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü**, İstanbul.
- TUİK (2022) Ulusal Veri Sayfası, <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Turizm-İstatistikleri-IV.Ceyrek:-Ekim-Aralık-ve-Yillik,-2022-49606>
- TUNA ARSLAN, P.; E. AYDIN (2023) “Otel İşletmelerinde Yenilikçi İş Davranışlarının Örgütsel Destek, Yönetici Desteği ve Çalışma Arkadaşı Desteği Üzerine Etkileri: İstanbul İli Örneği”, **Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi**, Cilt 20, Sayı 1, ss. 73-94.
- TUNA, AKBAŞ A. (2015) “Algılanan Örgütsel Destek Ve İşe İlişkin Duyuşsal İyi Oluş Halinin Üretkenlik Karşısı İş Davranışları Üzerine Etkileri: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma”, Doktora Tezi, **Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Eğitimi Anabilim Dalı**, Ankara.
- TURUNÇ, Ö.; M. ÇELİK (2010) “Algılanan Örgütsel Desteğin Çalışanların İş-Aile, Aile-İş Çatışması, Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Savunma Sektöründe Bir Araştırma”, **Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt 14, Sayı 1, ss. 209-232.
- TUZUN, I. K.; R. A. KALEMCİ (2018) “Workplace Deviance and Human Resource Management Relations: A Case Study of Turkish Hotel Employees”. **Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism**, Volume 17, Issue 2, ss. 137-153.
- TÜRKAY, O.; A. KORKUTATA, Ö. YILMAZ (2018) “Does Animation Services Really Matter? Place of Animation Services in the Perceived Quality–Overall

Satisfaction Model”, **Journal of Tourism and Services**, Volume 9, Issue 16, ss. 14-30.

TÜRKMEN, F.; S. ARTUĞER (2011) “Otel İşletmeleri İşgörenlerinin Tükenmişlik Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma (İstanbul ve Ankara İllerinin Karşılaştırılması)”, **Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, Cilt, 22, ss. 229-254.

UCHE, I. I.; G. OLUSOJI, A. WURAOLA, A. SUNDAY (2018), The Relationships Between Organizational Determinants And Counterproductive Work Behaviors Among 78 Employees in The Nigerian Maritime Industry. **Academic Journal of Economic Studies**, Volume 4, Issue 1, ss. 203–212.

UGWU, F., ve diğerleri (2023) “Mediating roles of employee cynicism and workplace ostracism on the relationship between perceived organizational politics and counterproductive work behavior”, **Career Development International**, Volume 28, Issue 3, ss. 314-332.

UNWTO, (2022) <https://www.unwto.org/unwto-2022-a-year-review>

VALCOUR, M.; A. OLLIER-MALATERRE, C. MATZ-COSTA, M. PITT-CATSOUPHES, M. BROWN (2011) “Influences on Employee Perceptions of Organizational Work–Life Support: Signals and Resources”, **Journal of Vocational Behavior**, Volume 79, Issue 2, ss. 588-595.

VAN DIJK, P. A.; L. D. G. SMITH, B. K. COOPER (2011) “Are You for Real? An Evaluation of the Relationship Between Emotional Labour and Visitor Outcomes”, **Tourism Management**, Volume 32, Issue 1, ss. 39-45.

VATANKHAH, S.; E. JAVID, A. RAOOFI (2017) “Perceived Organizational Support as the Mediator of the Relationships between High-Performance Work Practices and Counter-Productive Work Behavior: Evidence from Airline Industry”, **Journal of Air Transport Management**, Volume 59, ss. 107–115.

VOYDANOFF, P. (2001) “Conceptualizing Community in the Context of Work and Family”, **Community, Work & Family**, Volume 4, Issue 2, ss. 133-156.

WALLACE, E.; J.COUGHLAN (2023) “Burnout and Counterproductive Workplace Behaviours Among Frontline Hospitality Employees: The Effect of Perceived Contract Precarity”, **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, Volume 35, Issue 2, ss. 451-468.

WANG, X.; ve diğerleri (2023) “Leader Apology in the Employee–Organization Relationship: The Roles of Subordinate Power Distance Belief and Leader Competence”, **Tourism Management**, Volume 96, Issue 104694, 1-14.

WANG, X.; X. LIAN (2015) “Psychological Capital, Emotional Labor and Counterproductive Work Behavior of Service Employees: The Moderating Role

- of Leaders' Emotional Intelligence", **American Journal of Industrial and Business Management**, Volume 5, ss. 388-395.
- WARREN, J. A.; P. J. JOHNSON (1995) "The Impact of Workplace Support on Work-family Role Strain", **Family Relations**, Volume 44, Issue 2, ss. 163-169.
- WAYNE, S. J.; L. M. SHORE, R. C. LIDEN (1997) "Perceived Organizational Support and Leader Member Exchange: A Social Exchange Perspective", **Academy of Management Journal**, Volume 40 Issue 1, ss. 82-111.
- WEISS, H. M. (2002) "Introductory Comments: Antecedents of Emotional Experiences at Work", **Motivation And Emotion**, Volume 26, Issue 1, ss. 1-2.
- WEN, J.; S. S. HUANG, P. HOU (2019) "Emotional Intelligence, Emotional Labor, Perceived Organizational Support, and Job Satisfaction: A Moderated Mediation Model", **International Journal of Hospitality Management**, Volume 81, ss. 120-130
- WONG, K. K. (2013) "Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Techniques Using SmartPLS", **Marketing Bulletin**, Volume 24, ss. 1-32.
- WONG, S. C.; A. KO (2009) "Exploratory Study of Understanding Hotel Employees' Perception on Work-Life Balance Issues", **International Journal of Hospitality Management**, Volume 28, Issue 2, ss. 195-203.
- WRIGHT, T. A.; R. CROPANZANO (1998) "Emotional Exhaustion as a Predictor of Job Performance and Voluntary Turnover", **Journal of Applied Psychology**, Volume 83, Issue 3, ss. 486-493.
- XIONG, W.; ve diğ erleri (2023) "How Emotional Labor Affect Hotel Employees' Mental Health: a Longitudinal Study", **Tourism Management**, Volume 94, Issue, 104631, 1-12.
- XU, S. T.; L. R. MARTINEZ, Q. LV (2017) "Communication is Key: The Interaction of Emotional Labor Strategies on Hotel Supervisors' Turnover Intentions in China", **Tourism Analysis**, Volume 22, Issue 2, ss. 125-137.
- XU, S. T.; Z. C. CAO, Y. HUO (2020) "Antecedents and Outcomes of Emotional Labour in Hospitality and Tourism: A meta-analysis", **Tourism Management**, Volume 79, Issue 104099, ss. 1-15.
- YALÇIN, R. C. (2012) "Bazı Öncülleri ve Sonuçları ile Duygusal Emek: Görgül Bir Araştırma", Doktora tezi, **T.C. KHO Savunma Bilimleri Enstitüsü Savunma Yönetimi Ana Bilim Dalı**, Ankara.
- YAN, I.; Z. ZHANG;, W. C. CHOO (2024), What Does the Past Mean for the Future? A Meta-Analysis of Perceived Organizational Supportiñ Hospitality and Tourism, **Journal of Hospitality and Tourism Management**, Volume 59, ss. 127-138, ISSN 1447-6770, <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2024.04.004>.

- YANAY, N.; G. SHAHAR (1998) "Professional Feelings as Emotional Labor", **Journal of Contemporary Ethnography**, Volume 27, Issue 3, ss. 346–373.
- YANG, X.; J. WOOMI (2022) "Roles of Work-Life Balance and Trait Mindfulness Between Recovery Experiences and Employee Subjective Well-Being: A Moderated Mediation Model", **Journal of Hospitality and Tourism Management**, Volume 52, ss. 459-468.
- YAŞAR, M. (2014) "İstatistiğe Yönelik Tutum Ölçeği: Geçerlilik ve Güvenirlik Çalışması", **Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, Cilt 36, Sayı 36, ss. 59-75.
- YAŞLIOĞLU, M. M. (2017) "Sosyal Bilimlerde Faktör Analizi Ve Geçerlilik: Keşfedici Ve Doğrulayıcı Faktör Analizlerinin Kullanılması", **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi**, Cilt 46, ss. 74-85.
- YEHENE, E.; A. ASHERMAN; G. GOLDZWIG H. S.; A. BREZNER (2024) "Secondary Traumatic Stress Among Pediatric Nurses: Relationship to Peer-Organizational Support and Emotional Labor Strategies", **Journal of Pediatric Nursing**, Volume 74, s.s. 92-100, ISSN 0882-5963, <https://doi.org/10.1016/j.pedn.2023.11.019>.
- YETİM, B.; G. ERİĞÜÇ (2019) "Sağlık Çalışanlarında Duygusal Emek İle İlgili Yapılan Çalışmalara Yönelik Bir İnceleme", **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt 19, Sayı 2, ss. 225-240.
- YILMAZ, H.; A. S. GÖRMÜŞ (2012) "Stratejik Girişimciliğin, Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Öğrenme Üzerine Etkilerinin Araştırılması: Tekstil Sektöründe Ampirik Bir Çalışma", **Journal of Yasar University**, Cilt 26, Sayı 7, ss. 4483 – 4504.
- YILMAZ, V.; Y. CAN, N. ARAS (2019) "Kısmi En Küçük Kareler Yapısal Eşitlik Modellemesiyle (PLS-YEM) Nükleer ve Yenilenebilir Enerjiye İlişkin Tutumların Araştırılması", **Alphanumeric Journal**, Cilt 7, Sayı 1, ss. 87-102.
- YIM, F.; C. CHEUNG, T. BAUM (2018) "Gender and Emotion in Tourism: Do Men and Women Tour Leaders Differ in Their Performance of Emotional Labor?", **Journal of China Tourism Research**, Volume 14, Issue (4), ss. 405–427.
- YIM, Y. C. F. (2014) "An Empirical Study on the Effects of Emotional Labour, Perceived Organisational Support and Perceived Supervisor Support on Tour Guides' Role Performance in Hong Kong", Unpublished Doctoral Dissertation, **Southern Cross University**, Australia.
- YORULMAZ, M.; F. SEVINC (2021) "Supervisor Support and Turnover Intentions of Yacht Captains: The Role of Work–Family Conflict and Psychological

- Resilience During The COVID-19 Pandemic", **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, Volume 33, Issue 5, ss. 1554-1570.
- YU, Y.; S. XU, G. LI (2023) "Abusive Supervision and Emotional Labour on a Daily Basis: the Role of Employee Mindfulness", **Tourism Management**, Volume 96, Issue 104719, ss. 1-11.
- YURDAKUL, S.; E. GÜREL (2023) "Duygusal Emek, İşgören Performansı ve İşe Yabancılaşma Arasındaki İlişkilerinin İncelenmesi: Satış Danışmanları Üzerine Bir Araştırma". **Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt 57, ss. 301-316.
- ZAGENCZYK, T. J.; E. E. POWELL, K. L. SCOTT (2020) "How Exhausting!? Emotion Crossover in Organizational Social Networks", **Journal of Management Studies**, Volume 57, Issue 8, ss. 1589-1609.
- ZAPF, D. (2002) "Emotion Work and Psychological Well-Being: A Review of the Literature and Some Conceptual Considerations", **Human Resource Management Review**, Volume 12, Issue 2, ss. 237-268.
- ZAPPALÀ, S., ve diğerleri (2022) "Current Approaches, Typologies, and Predictors of Deviant Work Behaviors: a Scoping Review of Reviews". **Frontiers in Psychology**, Volume 12, Article 674066.
- ZARO, S. (2018) "Mutfak Çalışanlarının Örgütsel Destek Algılarının İşe Yabancılaşma Eğilimlerine Etkisi: Nevşehir İlinde Bir Araştırma", Yüksek lisans tezi, **Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi**, Nevşehir.
- ZARO, S.; A. G. ÖZKOÇ (2018) "Mutfak Çalışanlarının Örgütsel Destek Algılarının İşe Yabancılaşma Eğilimlerine Etkisi: Nevşehir İlinde Bir Araştırma", **Review of Tourism Administration Journal**, Cilt 2, Sayı 2, ss. 130-147.
- ZEDECK, S.; K. L. MOSIER (1990) "Work in the Family and Employing Organization", **American Psychologist**, Volume 45, Issue 2, ss. 240-251.
- ZHANG, Y.; J-L FARH, H. WANG (2012) "Organizational Antecedents of Employee Perceived Organizational Support in China: A Grounded Investigation", **The International Journal of Human Resource Management**, Volume 23, Issue 2, ss. 422-446.
- ZHAO, H.; Z. PENG, G. SHEARD (2013) "Workplace Ostracism and Hospitality Employees' Counterproductive Work Behaviors: The Joint Moderating Effects of Proactive Personality and Political Skill", **International Journal of Hospitality Management**, Volume 33, ss. 219-227.
- ZHOU, Y.; P. CHEN, Q. LIU, T. WANG,(2023). "More Haste, Less Speed: Leader Bottom-Line Mentality and Employee Counter-Productive Social Cyberloafing", **Journal of Managerial Psychology**, Volume 38 Issue 8, ss. 643-656.

ZİNCİRKİRAN, M.; A. YALÇINSOY, M. IŞIK (2016) “Yönetici Desteği ile İş Memnuniyeti Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, **2nd International Congress on Economics and Business**, Cilt 976, ss. 976-983.

ZOGHBI-MANRIQUE-DE-LARA, P.; M. A. SUÁREZ-ACOSTA (2014) “Employees’ reactions to peers’ unfair treatment by supervisors: The role of ethical leadership”, **Journal Of Business Ethics**, Volume 122, ss. 537-549.



EKLER

EK 1: Anket Formu

Bu anket formu Bandırma Onyedi Eylül Üniversitesi'nde yürütülmekte olan "Konaklama İşletmelerinde Algılanan Örgütsel Destek ile Duygusal Emeğin, Üretkenlik Karşısı İş Davranışı Üzerine Etkisinde, İş-Yaşam Dengesinin Aracı Rolü" konulu doktora tez çalışması kapsamında hazırlanmıştır. Araştırmaya katılım tamamen isteğe bağlıdır. Katılımcılardan ad-soyad, iletişim bilgisi gibi herhangi bir kişisel bilgi istenilmemektedir. Anket de yer alan ifadelere vereceğiniz cevaplar tamamen gizli tutulacak ve bilimsel amaçla kullanılacaktır.

1	2	3	4	5
Kesinlikle Katılmıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum

Lütfen aşağıdaki ifadelere ne ölçüde katıldığınızı belirten seçeneği işaretleyiniz

Algılanan Örgütsel Destek

1	Çalıştığım kurum fikirlerimi önemser.	1	2	3	4	5
2	Çalıştığım kurum refahıma gerçekten önem verir	1	2	3	4	5
3	Çalıştığım kurum benim amaçlarıma ve değerlerime büyük önem verir.	1	2	3	4	5
4	Çalıştığım kurum herhangi bir sorunla karşı karşıya kaldığında yardım etmeye hazırdır.	1	2	3	4	5
5	Çalıştığım kurum yaptığım dürüst bir hatayı başılayacaktır.	1	2	3	4	5
6	Çalıştığım kurum fırsat bulsa benim emeğimi sömürür.	1	2	3	4	5
7	Çalıştığım kurum bana çok az ilgi gösteriyor.	1	2	3	4	5
8	Çalıştığım kurum özel bir iyiliğe ihtiyacım olursa bana yardım etmeye isteklidir.	1	2	3	4	5

⊕ Duygusal Emek

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

İş Yaşam Dengesi

1	Özel hayatımda iş yüzünden sorun yaşıyorum.	1	2	3	4	5
2	İş nedeniyle kişisel etkinliklerimi özlüyorum.	1	2	3	4	5
3	İş nedeniyle kişisel ihtiyaçlarımı ihmal ederim.	1	2	3	4	5
4	İş için özel hayatımı askıya aldım	1	2	3	4	5
5	İş ve iş dışı arasında denge kurmakta zorlanıyorum.	1	2	3	4	5
6	İşim özel hayatımı zorlaştırıyor.	1	2	3	4	5
7	İş dışı faaliyetlere ayırdığım zamandan memnunum	1	2	3	4	5
8	İşim bana kişisel aktiviteleri sürdürmek için enerji veriyor.	1	2	3	4	5
9	İşim nedeniyle daha iyi bir ruh halindeyim.	1	2	3	4	5
10	Kişisel hayatımdan dolayı işte daha iyi bir ruh halindeyim.	1	2	3	4	5
11	Kişisel hayatım bana işim için enerji veriyor.	1	2	3	4	5
12	İş yerinde etkili olamayacak kadar yorgunum.	1	2	3	4	5
13	Kişisel meseleler yüzünden çalışmayı zor buluyorum	1	2	3	4	5
14	Kişisel hayatım iş için enerjimi tüketiyor.	1	2	3	4	5
15	İşim özel hayatım yüzünden zarar görüyor	1	2	3	4	5

Üretkenlik Dışı İş Davranışı

Aşağıda, şahit olduğunuz üretim karşıtı iş davranışlarını belirlemeye yönelik ifadeler yer almaktadır. Size uygun ifadeye katılım düzeyinizi işaretleyerek belirtiniz.

1	2	3	4	5
Asla	Nadiren,	Ara sıra,	Çoğu Zaman,	Her Zaman

Çalıştığım iş yerinde...

1	İş yerine ait eşyalar izinsiz alınır	1	2	3	4	5
2	Verilenden daha uzun molalar kullanılır	1	2	3	4	5
3	İş ile ilgili yapılan harcamaları üst yönetime olduğundan daha yüksek gösterilir	1	2	3	4	5
4	Çalışmak yerine hayal kurmaya daha çok zaman harcanır	1	2	3	4	5
5	Fazla ücret almak için işi uzatılır	1	2	3	4	5
6	İşleri kasıtlı olarak yavaş yapılır	1	2	3	4	5
7	Çalışırken az çaba gösterilir	1	2	3	4	5
8	İş yaparken dağınık ve kirli çalışılır	1	2	3	4	5
9	Gizli bilgileri yetkisi olmayan insanlarla paylaşılır	1	2	3	4	5
10	İzinsiz olarak işe geç gelinir	1	2	3	4	5
11	Mesai saatinde alkol alınır	1	2	3	4	5
12	Yöneticinin verdiği talimatları göz ardı edilir	1	2	3	4	5
13	Birbirine kırıcı sözler söylenir	1	2	3	4	5
14	Birbiri ile alay edilir	1	2	3	4	5
15	Dini ya da ırkçı söylemlerde bulunulur	1	2	3	4	5
16	Birbirine hakaret edilir	1	2	3	4	5
17	Birbirine kaba davranılır	1	2	3	4	5
18	Birbirine kötü şakalar yapılır	1	2	3	4	5
19	Birbirini herkesin içinde utandırılır	1	2	3	4	5

GENEL BİLGİLER

Cinsiyet : ☐ Kadın ☐ Erkek Medeni Durum: ☐ Evli ☐ Bekar

Yaş : ☐ 20 ve altında ☐ 21-30 ☐ 31-40 ☐ 41-50 ☐ 51 ve üstü

Eğitim Durumu : ☐ İlkokul ☐ Ortaokul ☐ Lise ☐ Lisans ☐ Lisansüstü

Bu İş yerinde çalıştığınız süre: ☐ 1yıldan az ☐ 1-3 yıl ☐ 4-6 yıl ☐ 7-10 yıl ☐ 10-15 yıl ☐ 16 ve üstü

Turizm sektöründe çalıştığınız süre: ☐ 1yıldan az ☐ 1-3 yıl ☐ 4-6 yıl ☐ 7-10 yıl ☐ 10-15 yıl ☐ 16 ve üstü

Çalıştığınız departman : ☐ Ön büro ☐ Yiyecek-İçecek Bölümü ☐ Kat Hizmetleri Bölümü ☐ Muhasebe
☐ Satış Pazarlama Bölümü ☐ Teknik Hizmetler Bölümü ☐ Satın alma
☐ İnsan Kaynakları ☐ Yönetim ☐ Diğer

İş yerinde Pozisyon :