SİVAS CUMHURİYET ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı

KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE ÇALIŞANLARIN İŞE TUTKUNLUKLARI İLE DUYGUSAL EMEK VE İŞTEN AYRILMA NİYETLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

Yüksek Lisans Tezi

Yasemin ÇAKIR

Sivas
Mart 2024

SİVAS CUMHURİYET ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı

KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE ÇALIŞANLARIN İŞE TUTKUNLUKLARI İLE DUYGUSAL EMEK VE İŞTEN AYRILMA NİYETLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

Yüksek Lisans Tezi

Yasemin ÇAKIR

Tez Danışmanı:
Dr. Öğr. Üyesi Tuba GÜLCEMAL

Sivas
Mart 2024

ETİK İLKELERE UYGUNLUK BEYANI

Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü bünyesinde hazırladığım bu Yüksek Lisans/Doktora/Sanatta Yeterlik tezinin bizzat tarafımdan ve kendi sözcüklerimle yazılmış orijinal bir çalışma olduğunu ve bu tezde;

1- Çeşitli yazarların çalışmalarından faydalandığımda bu çalışmaların ilgili bölümlerini doğru ve net biçimde göstererek yazarlara açık biçimde atıfta bulunduğumu;
2- Yazdığım metinlerin tamamı ya da sadece bir kısmı, daha önce herhangi bir yerde yayımlanmışsa bunu da açıkça ifade ederek gösterdiğimi;
3- Başkalarına ait alıntılanan tüm verileri (tablo, grafik, şekil vb. de dahil olmak üzere) atıflarla belirttiğimi;
4- Başka yazarların kendi kelimeleriyle alıntıladığım metinlerini, tırnak içerisinde veya farklı dizerek verdiğim yine başka yazarlara ait olup fakat kendi sözcüklerimle ifade ettiğim hususları da istisnasız olarak kaynak göstererek belirttiğimi,

beyan ve bu etik ilkeleri ihlal etmiş olmam halinde bütün sonuçlarına katlanacağımı kabul ederim.

…/…/2024

Yasemin ÇAKIR

ÖNSÖZ

Tez çalışması boyunca yardım ve yönlendirmelerinden dolayı değerli tez danışmanım Dr.Öğr.Üyesi Tuba GÜLCEMAL'e, Yüksek Lisans eğitimim boyunca bilgileriyle ışık tutan kıymetli hocalarıma sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Son olarak her zaman yanımda olan, aldığım kararları her zaman destekleyen sevgili eşim H. Uğur ÇAKIR'a ve çalışmalarımda bana destek ve anlayış gösteren sevgili oğlum Erdeniz ve kızım Ezgi ÇAKIR'a sonsuz şükran ve teşekkürlerimi sunarım.

İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER ..... **i**

KISALTMALAR ..... **v**

TABLO LİSTESİ ..... **vii**

ŞEKİL LİSTESİ ..... **ix**

ÖZET ..... **xi**

ABSTRACT ..... **xiii**

GİRİŞ **1**

BİRİNCİ BÖLÜM **5**

1. KONAKLAMA İŞLETMELERİ **5**

1.1. Konaklama İşletmelerinin Tanımı 5

1.2. Konaklama İşletmelerinin Tarihsel Gelişimi 5

1.3. Konaklama İşletmelerinin Özellikleri 7

İKİNCİ BÖLÜM **9**

2. İŞE TUTKUNLUK **9**

2.1. İşe Tutkunluk Kavramı 9

2.1.1. İşe Tutkunluğun Boyutları 11

2.1.1.1. Dinçlik 11

2.1.1.2. Adanmışlık 11

2.1.1.3. Yoğunlaşma 12

2.1.2. İşe Tutkunluğun Öncelleri 13

2.1.2.1. İş Tasarımıyla İlgili Faktörler 13

2.1.2.2. Örgütsel Adalet 13

2.1.2.3. Psikolojik Güçlendirme 14

2.1.2.4. Algılanan Liderlik 14
2.1.2.5. Algılanan Örgütsel Destek 15
2.2. İşe Tutkunluğun Modelleri 15
2.2.1. Kahn'ın İşe Tutkunluk Modeli 15
2.2.2. Maslach ve Leiter'in Tükenmişlik ve İşe Tutkunluk Modeli 16
2.2.3. Schaufeli'nin İşe Tutkunluk ve Tükenmişlik Modelleri 18
2.3. İşe Tutkunluğa Etki Eden Faktörler 19
2.3.1. Kişisel Özellikler 19
2.3.2. Örgütsel Faktörler 21
2.4. İşe Tutkunluğun Sonuçları 22
2.4.1. Bireysel Sonuçlar 23
2.4.2. Örgütsel Sonuçlar 24
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM 27
3. DUYGUSAL EMEK 27
3.1. Duygu Kavramı 27
3.2. Duygusal Emek Kavramı 28
3.2.1. Duygusal Emek Boyutları 29
3.2.1.1. Yüzeysel Davranış 29
3.2.1.2. Derin Davranış 30
3.2.1.3. Samimi Davranış 30
3.2.2. Duygusal Emeğin Önemi 31
3.3. Duygusal Emeğe Etki Eden Faktörler 32
3.3.1. Demografik Faktörler 32
3.3.2. Bireysel Faktörler 32
3.3.3. Örgütsel Faktörler 33

3.4. Duygusal Emeğin Kurumları 34
3.4.1. Hochschild Kuramı 34
3.4.2. Ashforth ve Humphrey'in Kuramı 35
3.4.3. Grandey Kuramı 36
3.4.4. Morris ve Feldman'ın Kuramı 37
3.5. Duygusal Emeğin Olumlu ve Olumsuz Sonuçları 38
3.5.1. Olumlu Sonuçları 38
3.5.2. Olumsuz Sonuçları 39
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM 41
4. İŞTEN AYRILMA NİYETİ 41
4.1. İşten Ayrılma Niyeti Kavramı 41
4.1.1. İşten Ayrılma Niyetinin Önemi 42
4.1.2. İşten Ayrılma Niyetinin Nedenleri 43
4.2. İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörler 47
4.2.1. Kişisel Faktörler 47
4.2.2. Örgütsel Faktörler 48
4.2.3. Çevresel Faktörler 49
4.3. İşten Ayrılma Niyetinin Modelleri 50
4.3.1. Marc ve Simon Modeli 50
4.3.2. Mobley İşten Ayrılma Modeli 51
4.3.3. Steers ve Mowday Modeli 53
4.3.4. Jackofsky Modeli 53
4.3.5. Lee ve Mitchell Modeli 54
4.3.6. Hom ve Griffeth Modeli 55
4.3.7. Price Modeli 55

4.3.8. Allen, Shore ve Griffeth Bütünleştirilmiş Aracılı Çoklu Yol Modeli 56

4.4. İşten Ayrılma Niyetinin Sonuçları ve Önlenmesi 56

BEŞİNCİ BÖLÜM 61

5. KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE ÇALIŞANLARIN İŞE TUTKUNLUKLARI İLE DUYGUSAL EMEK VE İŞTEN AYRILMA NİYETLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ 61

5.1. Araştırmanın Tipi 61

5.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi 62

5.3. Veri Toplama Araçları 62

5.4. Verilerin Analizi 63

5.5. Güvenilirlik Analizi 63

5.6. Bulgular 64

SONUÇ VE ÖNERİLER 73

KAYNAKLAR 81

EKLER 107

EK 1: Anket Formu 107

ÖZGEÇMİŞ 109

KISALTMALAR

çev. : çeviren

SPSS : Sosyal Bilimler İçin İstatistik Programı

vd. : ve diğerleri

TABLO LİSTESİ

Tablo 1. Güvenilirlik Analizi 64

Tablo 2. Demografik Bilgiler 65

Tablo 3. Betimleyici İstatistikler 66

Tablo 4. Ölçek Puanlarının Katılımcıların Cinsiyetleri Bakımından Karşılaştırılması 66

Tablo 5. Ölçek Puanlarının Katılımcıların Yaşları Bakımından Karşılaştırılması 67

Tablo 6. Ölçek Puanlarının Katılımcıların Eğitim Durumları Bakımından Karşılaştırılması 68

Tablo 7. Ölçek Puanlarının Katılımcıların Medeni Durumları Bakımından Karşılaştırılması 69

Tablo 8. Ölçek Puanlarının Katılımcıların Hane Gelir Durumları Bakımından Karşılaştırılması 69

Tablo 9. Ölçek Puanlarının Katılımcıların İş Hayatında Toplam Çalışma Yılı Bakımından Karşılaştırılması 70

Tablo 10. Ölçek Puanlarının Katılımcıların Şu Anki İş Yerinde Toplam Çalışma Yılı Bakımından Karşılaştırılması 70

Tablo 11. Ölçekler Arası Korelasyon Analizi 71

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1. Maslach ve Leiter'in İşe Tutkunluk ve Tükenmişlik Modeli 17

Şekil 2. Schaufeli'nin İşe Tutkunluk Modeli 18

Şekil 3. March ve Simon'un Personel Devri Modeli 50

Şekil 4. Mobley Personel Devri Modeli 52

Şekil 5. Araştırmanın Modeli 61

ÖZET

Bu araştırmada, konaklama işletmelerinde çalışanların işe tutkunlukları, duygusal emek ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Yöntem olarak ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın örneklemi, Antalya bölgesinde konaklama işletmelerinde çalışan 391 personel oluşturmaktadır. Araştırma kapsamında kullanılan anket formunda araştırmacı tarafından oluşturulan demografik form, "Çalışmaya Tutkunluk Ölçeği", "Duygusal Emek Ölçeği" ve "İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği" kullanılmıştır. Verilerin analizi SPSS 23 programı ile yapılmış ve %95 güven düzeyi ile çalışılmıştır. Elde edilen verilere göre, Çalışmaya Tutkunluk Ölçek puanı ile Duygusal Emek Ölçeği ve alt boyutları ve İşten Ayrılma Niyeti Ölçek puanı arasında anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Erkeklerin Yüzeysel Davranış, Derinlemesine Davranış, Samimi Davranış alt boyut puanları ve Duygusal Emek Ölçek puanları kadınlara göre daha yüksektir. Yapılan karşılaştırma analizleri neticesinde cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni durum ve hane gelir durumuna göre istatiksel farklılıklar olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Medeni durum, iş hayatında toplam çalışma yılı ve şu anki iş yerinde toplam çalışma grupları arasında ise ölçek ve alt boyut puanları bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark saptanmamıştır. Elde edilen sonuçlardan yola çıkarak pozitif bir iş ortamının ve destekleyici bir kültürün, çalışanların işlerine olan bağlılığını güçlendirebileceği söylenebilir. Ayrıca işletmeler, çalışanlara duygusal emek becerilerini geliştirmeleri için eğitim programları sunarak, derinlemesine davranışı teşvik edebilir ve işe tutkunluğu artırabilir.

Anahtar Kelimeler: Konaklama İşletmeleri, İşe Tutkunluk, Duygusal Emek, İşten Ayrılma Niyeti.

ABSTRACT

In this research, the relationship between work engagement, emotional labor and turnover intentions of employees in accommodation establishments was examined. Relational scanning model was used as the method. The sample of the research consists of 391 personnel working in accommodation establishments in the Antalya region. In the survey form used within the scope of the research, the demographic form created by the researcher, "Work Engagement Scale", "Emotional Labor Scale" and "Intention to Quit Scale" were used. The analysis of the data was done with the SPSS 23 program and worked with a 95% confidence level. According to the data obtained, it was determined that there was a significant relationship between the Work Engagement Scale score and the Emotional Labor Scale and its sub-dimensions and the Intention to Quit Scale score. Men's Surface Behavior, In-Depth Behavior, Intimate Behavior subscale scores and Emotional Labor Scale scores are higher than women. As a result of the comparison analyses, it was concluded that there are statistical differences according to gender, age, education level, marital status and household income level. No statistically significant difference was detected between the groups in terms of marital status, total years of work in business life, and total work in the current workplace in terms of scale and sub-dimension scores. Based on the results obtained, it can be said that a positive work environment and a supportive culture can strengthen employees' commitment to their jobs. Additionally, businesses can encourage reflective behavior and increase work engagement by offering employees training programs to develop emotional labor skills.

Keywords: Accommodation Businesses, Work Engagement, Emotional Labor, Intention to Quit.

GİRİŞ

İş tutkusu, bireylerin işlerine karşı sahip oldukları güçlü duygusal bağlılığı ifade etmektedir. Bireylerin işlerinde deneyimledikleri zevk, heyecan ve doyum duyguları ile karakterizedir. Maslach ve Leiter (2001)'e göre işe tutkunluk, bireylerin iş ile ilgili tükenmişlik göstermemesidir. Bu tanımlamaya karşı çıkan Schaufeli ise, bireylerin tükenmişlik sendromuna kapılmalarına rağmen tutkunluklarının yüksek olabileceğini savunmuştur ve Bakker ile yaptıkları tanımda işe tutkunluğun geçici bir durum olmadığını, olaylara, kişilere veya belirli bir davranışa bağlı kalmaksızın, kalıcı niteliklere sahip duyusal ve bilişsel bir durum olduğunu ifade etmişlerdir (Schaufeli ve Bakker 2003: 5-6). Wellins ve Concelman (2005)'a göre ise tutkunluk, belirlenen amaca aktif olarak bağlanmaktır. Schmidt tutkunluğu, bireyin işine duyduğu isteklilik durumu olarak tanımlamıştır (Bolelli 2019: 252).

İşe tutkunluk organizasyonlar için oldukça önemli bir kavramdır. Bu durum konaklama sektöründe de geçerlidir. Bireyin sahip olduğu tutkunluk düzeyi yüksek ise işinden memnun olma düzeyleri, örgüte karşı sorumluluğu, performans düzeyleri, devamsızlık düzeyleri ya da öğrenmeye ve gelişmeye olan istekleri de yüksek olmaktadır (Schaufeli ve Salanova 2007: 180).

Konaklama sektöründe işine tutkuyla bağlı olan çalışanların müşterilere yüksek kaliteli hizmet sunma, işlerinde yenilikçi olma ve işle ilgili zorluklar karşısında daha fazla dayanıklılık gösterme olasılıkları daha yüksektir. Bunun nedeni, iş tutkusunun, bir faaliyete dışsal ödüllerden ziyade kendi iyiliği için dahil olmaya yönelik içsel dürtüyü ifade eden daha yüksek düzeyde içsel motivasyonla ilişkili olmasıdır. İşine tutku ile bağlı çalışanların duygusal emek düzeylerin yüksek ve işten ayrılma niyetlerinin ise düşük olduğu düşünülmektedir.

İşe tutkunluk, bir çalışanın işine karşı coşku ve özveri düzeyini ifade eder. Kişinin işine enerji, odaklanma ve katılım duyguları ile karakterizedir. Duygusal emek ise, çalışanların iş rollerinden beklentileri karşılamak için duygularını düzenlemek için gösterdikleri çabayı ifade eder. Morris ve Feldman (1996: 998) duygusal emeği, "çalışanın müşteri ile etkileşiminde örgütün istediği duyguları

sergileyebilmek için sarf ettiği çaba, planlama ve kontrol" şeklinde tanımlarken; Grandey (2000: 95), "bir örgütte duyguların ve duygu gösteriminin örgütsel amaçların gerçekleştirilebilmesi için düzenlenmesi" olarak tanımlamıştır. Kruml ve Geddes (2000: 9) ise duygusal emeği, "müşterilere sağlanan hizmet kalitesini garanti altına almak amacıyla, çalışanları belirli duyguları hissetmelerinin veya belirli duygu görünümlerini en azından planlamalarının gerektiği durumlarda, sergiledikleri davranış" olarak tanımlamışlardır. İşlerine yüksek oranda bağlı olan çalışanların duygusal emek yaşama olasılığı daha yüksektir. Bunun nedeni, işine tutkuyla bağlı olan çalışanların müşterilere yüksek kaliteli hizmet sunmaya daha fazla yatırım yapmasıdır. Bu da müşteri beklentilerini karşılamak için duyguların düzenlenmesini gerektirebilir.

Ancak öte yandan, duygusal emek aynı zamanda bir duygusal tükenme ve tükenmişlik kaynağı olabilir ve bu da zamanla işe bağlılığı azaltabilir. Bunun nedeni, özellikle işlerinin duygusal taleplerini yönetecek kaynaklara veya desteğe sahip değillerse, duyguları düzenlemek için gereken çabanın çalışanlar için yorucu ve yorucu olabilmesidir. Bu bağlamda çalışanlarda işten ayrılma niyeti görülebilir.

İşten ayrılma niyeti, işten ayrılma davranışına dönüşmesi sürecidir ve bu süreç; işten ayrılmayı düşünmeyi, yeni bir iş arayışına girmeyi, alternatif iş olanaklarını değerlendirmeyi, kalmaya ya da gitmeye karar vermeyi gibi birçok unsurdan etkilenmektedir (Seyrek ve İnal 2017: 65). İşten ayrılma niyetini Kanten (2014: 14), genel olarak "çalışanın yakın gelecekte örgütten ayrılma isteği ile ilgili düşüncesi" olarak tanımlamıştır. İşi bırakma düşüncesi, iş hayatında yaşanan fikir ayrılıkları, işten memnun olmama ve kurumsal kabul görme ile ilgilidir. Bazı araştırmacılar, işten ayrılma davranışlarının, duygusal emeğin bir sonucu olabileceğini savunmaktadırlar (Grandey 2000; Cote ve Morgan 2002; Chau vd., 2009). Bu bağlamda bu araştırma konusu seçilmiştir.

İşe bağlılık, çalışanların işlerine karşı sahip oldukları coşku ve özveri düzeyini ifade etmektedir. İşlerine yüksek oranda bağlı olan çalışanlar, daha yüksek iş tatminine sahip olma, daha iyi performans gösterme ve işlerini bırakma olasılıkları daha düşük olma eğilimindedir. Duygusal emek, çalışanların iş rollerinin beklentilerini karşılamak için duygularını ve ifadelerini yönetmek için gösterdikleri

çabayı ifade eder. Konaklama işletmelerinde çalışanların misafirlere kaliteli hizmet sunabilmeleri için belirli duygu ve davranışlar sergilemeleri gerekmektedir. Olumsuz seyreden duygusal emeğin işe bağlılığı olumsuz yönde etkileyebileceğini ve çalışanların işlerinden ayrılma olasılığını artırabileceği düşünülmektedir. Ayrıca duygularını etkin bir şekilde yönetemeyen çalışanlar, göstermeleri beklenen duygular ile gerçek duyguları arasında bir uyumsuzluk olduğunda ortaya çıkan rol çatışması yaşayabilirler. Bu, özgünlük duygularına yol açabilir ve işe bağlılığı azaltabilir. Bu bağlamda, bu araştırmada, konaklama işletmelerinde çalışanların işe tutkunlukları, duygusal emek ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişki incelenmiştir.

Kapsamlı bir literatür araştırması yapıldığında, bu araştırmada yer alan değişkenlerin birbiri ile ilişkisini inceleyen bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu bağlamda literatüre önemli katlılar sunulabileceği düşünülmektedir. Bunun yanı sıra yerli literatür incelendiğinde, işe tutkunluk konusunda çok sınırlı sayıda araştırma olduğu belirlenmiştir. Konaklama işletmelerinde işe tutkunluk konusunda ise çok daha az araştırma olduğu görülmüştür. Ayrıca işe tutkunluk ile duygusal emek, işe tutkunluk ve işten ayrılma niyeti konusunda da yine çok az sayıda araştırma olduğu, konaklama işletmelerine yönelik ise yapılmış bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu bağlamda bu araştırma literatüre yapacağı katkılar düşünüldüğünde önemlidir.

BİRİNCİ BÖLÜM

1. KONAKLAMA İŞLETMELERİ

1.1. Konaklama İşletmelerinin Tanımı

Konaklama ihtiyacı, tarih boyunca insanlar için temel bir gereksinim olmuştur. Seyahat etme alışkanlığının ortaya çıkmasıyla birlikte, konaklamanın önemi giderek artmıştır. İnsanlar seyahat ettikleri yerlerde konaklamak için çeşitli ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla konaklama tesislerine yönelmişlerdir. Bu süreç, otellerin seyahat edenlerin konfor ve ihtiyaçlarını karşılamak adına önemli bir rol oynadığı bir dönemi işaret eder (Elitaş 2010: 47).

Konaklama işletmeleri, yerli ve uluslararası turistlerin temel ihtiyaçlarını karşılamak üzere faaliyet gösteren ekonomik kuruluşlardır. Turizm sektöründeki en kritik işletmelerden biri olan konaklama tesisleri, sürekli olarak müşteri memnuniyetini sağlama amacını taşımaktadır. Bu tesisler, müşterilerin beklentilerine uygun kaliteli hizmet sunmak için sürekli olarak kendilerini geliştirmelidir. Ayrıca, değişen teknoloji ve yeniliklere ayak uydurarak rekabet avantajını sürdürmelidir (Akoğlan Kozak 2016: 18).

Müşteri memnuniyetini sağlamak, konaklama işletmeleri için temel bir hedef olmalıdır. Bu amaçla, eğlence, sosyal etkinlikler ve çocuk oyun alanları gibi ek hizmetler sunarak müşterileri tatmin etmeye yönelik çabalar gösterilmelidir. Turizm sektöründeki yoğun rekabet ortamında, işletmeler sadece yeniliklerle değil, aynı zamanda sundukları farklılıklarla öne çıkarak varlıklarını sürdürebilirler. Konaklama sektöründeki rekabet genellikle coğrafi pazarla sınırlıdır ve genellikle ülke, bölge veya yerel düzeyde gerçekleşir (Öztekin ve İlhan 1994: 12).

1.2. Konaklama İşletmelerinin Tarihsel Gelişimi

Tarihsel perspektifle değerlendirildiğinde, Batı'da konaklama hizmetleriyle ilgili ilk belirgin gelişmeler 13. yüzyılın ortalarında Fransa ve İtalya'da ortaya çıkmıştır. Bu dönemde konaklama sağlayan hanlar, zamanla alkol satışına izin veren

belgeler alarak sadece konaklama değil, aynı zamanda şarap servisi de sunmaya başlamışlardır. Öte yandan, Doğu'da konaklama hizmetlerine dair ilk izler antik Hint yazıtlarında görülmekte olup, din adamları ve kutsal kişilerin seyahat edenleri ağırladıkları belirtilmiştir. Doğu kültüründeki "tanrı misafiri" kavramı, seyahat edenler için konaklamanın bir gereklilik olarak ortaya çıkmasında etkili olmuştur. Bu bağlamda, Doğu'da kervansaraylar, Batı'da ise hanlar ile konaklama anlayışının doğuşu ve farklılaşması gözlemlenmiştir (Şener 2001: 17).

20. yüzyıla gelindiğinde, konaklama işletmelerinde önemli yapısal değişiklikler yaşanmış ve bu değişim sürekli bir hızla artarak devam etmiştir. Ekonomik, sosyokültürel ve teknolojik gelişmelerin etkisi altında gerçekleşen bu hızlı değişim, aynı zamanda dünya nüfusundaki hızlı artış ve teknolojik ilerlemelerle birlikte toplumun yaşam kalitesini ve beklentilerini dönüştürmüştür. Dünya nüfusunun yaş dağılımındaki değişiklikler ve bireylerin beklentilerindeki evrim, konaklama işletmelerinden talepleri de değişen bir eğilimde yönlendirmiştir. Bu süreçteki tüm dönüşümler, rekabet piyasasında doğru hedef kitleye ulaşmanın ve büyüyen konaklama işletmeleri için önemli bir rekabet avantajı oluşturmanın kritik bir önem taşıdığı bir ortam oluşturmuştur (Kaya 2010: 28).

Türkiye turizmi için kilit bir role sahip olan Hilton, 1955 yılında İstanbul'da kurulan ilk modern konaklama işletmesi olarak ön plana çıkmaktadır. Hilton oteli, Amerika dışında faaliyet gösteren ilk Hilton oteli olma özelliği taşıyarak küresel turizm açısından büyük bir öneme sahiptir (Akyol ve Zengin 2016: 169). 499 konaklama odasıyla donatılmış olan bu otel, aynı zamanda 27 toplantı salonu ve 3.000 kişilik kongre ve sergi merkezi gibi geniş olanakları bünyesinde barındırmaktadır. Hilton oteli, sadece konaklama hizmeti sunmakla kalmayıp, aynı zamanda MICE (Meeting, Incentive, Congress, Events) turizminin Türkiye'deki ilk örneğini de temsil etmektedir. Bu açılıştan sonra, hem yerli hem de yabancı birçok konaklama işletmesi hızla hizmet vermeye başlamıştır.

Son yıllarda gerçekleştirilen "Türkiye'de Zincir ve Grup Oteller" araştırması, Hilton otel zincirinin hala Türkiye pazarında faaliyet gösteren en büyük yabancı zincir otel işletmesi olduğunu ortaya koymaktadır. Aynı araştırmaya göre, Türkiye

pazarındaki en büyük yerli zincir otel işletmesi ise Dedeman Grubu olarak belirlenmiştir (Grup ve Zincir Oteller 2008).

Bu gelişmeler, Türkiye'nin turizm sektöründeki önemli oyuncularının artan rekabetle birlikte çeşitli konaklama seçenekleri ve hizmet kalitesi ile öne çıkmaya çalıştığını göstermektedir. Hilton'un pionerliği, Türkiye'nin turistik cazibesini artırarak uluslararası turist çekme konusunda önemli bir rol oynamaktadır.

1.3. Konaklama İşletmelerinin Özellikleri

Konaklama işletmelerinin ortak özellikleri aşağıdaki gibidir (Olalı ve Korzay 1993: 5; Nacar 2023: 29).

- Sermaye İhtiyacı: Konaklama işletmeleri, kuruluş aşamasında ve faaliyetlerini sürdürebilmek için genellikle büyük sermayeye ihtiyaç duyarlar. Binanın inşası, kullanılan ekipman ve diğer sürekli malzemeler, işletmenin başarılı bir şekilde faaliyet göstermesi ve sürdürülebilirliği için hayati öneme sahiptir.
- Talebin Belirsizliği ve Yüksek Risk: Turizm piyasasında talebin önceden tahmin edilmesi zordur, çünkü talep ekonomik ve politik faktörlere bağlı olarak değişebilir. Bu durum, konaklama endüstrisini yüksek riskli kılar.
- Endüstriyel Yapı ve Personel İhtiyacı: Konaklama işletmeleri, hizmet üretimine bağlı olarak endüstriyel bir yapıya sahiptir. Hizmet üretimi için çok sayıda personel ve geniş bir iş bölümü gerekebilir.
- Uluslararası Pazar Odaklılık: Konaklama işletmeleri sadece ulusal turizm pazarına değil, aynı zamanda uluslararası turizm piyasasına da hitap ederler. Bu nedenle, hizmet satışı büyük önem taşır.
- Doluluk Oranının Etkisi: Doluluk oranı arttıkça, maliyetler belli oranda düşürülebilir. Bu, işletmelerin etkin bir şekilde operasyonlarını yönetmelerini sağlar.
- Standartlaşma ve Özel Nitelik: Üretilen mal ve hizmette standartlaşma, normlaştırma ve özel nitelik belirli ölçülerde uygulanabilir.
- Yönetimde Uzman Personel: İşletmelerin yönetiminde, organizasyon, finansman ve kontrol faaliyetlerine yönelik daha geniş bir yer verilerek vasıflı personel çalıştırılabilir.

- Çalışan Personel ve Sosyal Sorunlar: İnsana dayalı olan konaklama endüstrisinde, çok sayıda personel çalıştırmak, işletmelerde sosyal sorunların ortaya çıkmasına neden olabilir. Bu endüstri, insana dayandığından, personelin moral ve motivasyonu önemlidir.

Bu unsurlar, konaklama işletmelerinin karmaşıklığına ve müşteri memnuniyetini sağlamak adına dikkate almaları gereken çeşitli faktörlere işaret etmektedir.

İKİNCİ BÖLÜM

2. İŞE TUTKUNLUK

2.1. İşe Tutkunluk Kavramı

Türkçede "işe veya çalışmaya tutkunluk" olarak adlandırılan bu kavram, İngilizce'de "work engagement" şeklinde ifade edilmektedir (Gümüş ve Gönül 2022: 79). İşe tutkunluk, literatürde farklı şekillerde tanımlanmıştır, örneğin işle bütünleşme, işe gönülden adanma, işe adanmışlık, işe angaje olma, işe kapılma ve işe ilgi duyma gibi kavramlarla açıklanmıştır (Güzel ve Uyar 2019: 45).

Bu anlamıyla Türkçe'de ilk kez "cezbolma" terimiyle karşılanan işe tutkunluk kavramı, sonrasında diğer çalışmalarda sırasıyla "işle bütünleşme", "işe gönülden adanma", "çalışmaya-işe tutkunluk", "cezbolma" ve "işe angaje olma" şeklinde ifade edilmiştir (Şen 2019: 265).

İşe tutkunluk kavramı, ilk olarak Kahn (1990) tarafından ele alınmış olup, çalışanların fiziksel, zihinsel ve duygusal olarak işlerine kendilerini adapte etmelerini ifade eder. Bu kavram, örgütsel tükenmenin tam karşıtı olarak da düşünülebilir ve enerjik olma, bir şeye ait olma ve öz yeterlilik ile nitelendirilir. Bir çalışan işini derinden önemsediğinde, işe bağlılık konusunda olumlu duygular yaşar ve bu yoğun olumlu duyguların birleşimi işe tutkunluk olarak adlandırılır (Demirci 2022: 232).

Başka bir tanıma göre; işe tutkunluk, kişinin çalışma faaliyetini gerçekleştirirken hem kendi benliğini yaşaması hem de yaşaması gerekenleri eş zamanlı olarak birlikte yürütmesini ifade eden davranışları belirtmektedir (Örücü ve Hasırcı 2021: 1029). Kahn (1990) ise yaptığı araştırmada, işe tutkunluğun bireylerin kişisel özelliklerine bağlı olduğunu ve iş yerindeki görevleriyle güçlü bir bağlantı içerisinde olduğunu vurgulamıştır.

İşe tutkunluk kavramı, çalışanların işleriyle olan bağlarını güçlendiren ve iş performanslarını artıran önemli bir olgudur. Bu tutkunluğun iş tatmini ve çalışanın öz değerlendirmesi üzerinde olumlu etkileri bulunmaktadır. Ayrıca, işe tutkun olan

bireylerin işten kaynaklanan stresle daha etkili bir şekilde başa çıktığı ve iş yaşam dengesini daha iyi sağladığı da araştırmalarla desteklenmiştir.

İşe tutkunluğunu etkileyen faktörlerle ilgili iki farklı bakış açısı mevcuttur. Birinci bakış açısına göre, ihtiyaçlar, değerler ve kişilik özellikleri, işe tutkunluğun oluşumunda daha büyük bir etkiye sahiptir. Bu bakış açısına göre, bir bireyin içsel motivasyonu ve işe olan bağlılığı, onun kişisel özellikleri ve değerleriyle yakından ilişkilidir. İnsanların işlerinde başarılı ve tutkulu olmaları, kişisel tatmin ve başarı duygusuyla güçlü bir şekilde bağlantılıdır (Yılmaz ve Ük 2019: 591).

Diğer bir bakış açısına göre ise, çalışma ortamı ve rolü, işe tutkunluğun gelişiminde daha büyük bir rol oynamaktadır. Bu görüşe göre, işin doğası, çalışma koşulları ve organizasyon kültürü, çalışanların işe olan bağlılığını önemli ölçüde etkiler. İşe tutkunluğu teşvik eden bir iş ortamı, çalışanların kendilerini daha bağlı ve motive hissetmelerini sağlar (Yılmaz ve Ük 2019: 591).

İşe tutkunluğunun, hem bireyleri hem de organizasyonları birçok yönden etkilediği görülmektedir. Bireysel düzeyde, işe tutkun olan kişiler, daha yüksek iş doyumu, yaratıcılık, deneyim ve işlerine özen gösterme eğilimindedirler. Aynı zamanda, işe tutkun çalışanlar, organizasyonlarına karşı daha fazla bağlılık gösterirler ve başarılarına olumlu katkıda bulunurlar (Özgüleş 2019: 76).

İşe tutkunluğun, iş doyumu ve işle ilgili motivasyonla doğrudan bağlantılı olduğu gözlemlenmektedir. İşe tutkun çalışanlar, hem zihinsel hem de fiziksel olarak daha iyi bir refah düzeyine sahiptirler ve iş yaşamlarındaki olumlu etkileri, genel sağlık ve yaşam kalitesini olumlu yönde etkiler. Ayrıca, işe tutkun olan bireyler, inisiyatif alma ve proaktif davranışlarda bulunma eğilimindedirler ve motivasyonlarını yüksek düzeyde korurlar (Erkal 2021: 41).

Schaufeli ve Bakker'a (2004: 296) göre, işe tutkunluğu yüksek olan çalışanlar, daha yüksek iş doyumu yaşarlar ve kuruluşlarına karşı daha büyük bir bağlılık sergilerler. İşe tutkun çalışanlar, işlerine yüksek düzeyde adanmışlık, enerji ve yetenekle yaklaşırlar ve günlük sorumluluklarını başarıyla yerine getirme yeteneğine sahiptirler (Kalkın 2021: 362).

Sonuç olarak, işe tutkunluk, bireylerin içsel motivasyonunu ve bağlılığını artıran önemli bir faktördür. İşe tutkun çalışanlar, kendilerini işlerine adayarak,

organizasyonlarının başarısına katkıda bulunurlar. Aynı zamanda, işe tutkunluğun bireylerin ve kurumların performansını, sağlığını ve refahını olumlu yönde etkilediği de görülmektedir. Bu nedenle, işletmelerin işe tutkunluğu destekleyici ortamlar yaratmaya ve çalışanların içsel motivasyonunu teşvik etmeye önem vermesi gerekmektedir.

2.1.1. İşe Tutkunluğun Boyutları

Schaufeli ve diğer araştırmacılar (2002), işe tutkunluğun üç alt boyutunu belirlemişlerdir ve literatürde de geniş kabul görmüş olan bu boyutlar; "Dinçlik, Adanmışlık ve Yoğunlaşma" boyutlarıdır.

2.1.1.1. Dinçlik

İşe tutkunluğun ilk bileşeni olan "dinçlik", kişinin karşılaştığı olası engeller karşısında durmadan ve paniğe kapılmadan işine iradesini tam kapasiteyle koymasıdır. Dinçlik boyutunda, çalışanın işine karşı coşku hissetmesi, çaba gösterme güdüsü, sebat ve engelleri aşma arzusu ön plandadır (Naumanen 2017: 14). Bu boyut, kişinin çalışırken yüksek düzeyde enerji ve zihinsel dayanıklılığa sahip olması, işine özen ve çaba sarf etme isteği ve zorluklarla karşılaştığında kararlılıkla mücadele etmesi anlamına gelir (Schaufeli vd., 2002: 74).

Shirom'a (2003) göre, dinçlik kavramı, bireyin sahip olduğu fiziksel güç, duygusal enerji ve bilişsel canlılığın birleşiminden oluşan bir dizi duygusal deneyimi içerir. Schaufeli ve Bakker (2004) ise dinçliği, tükenmişliğin tam karşıtı olarak değerlendirirler. Dinçlik, kendini enerjik ve mutlu hisseden çalışanın işiyle ilgili pozitif düşüncelere sahip olmasını sağlayarak günlük yaşam, çalışma hayatı ve aile içinde bireye olumlu etkiler sunmaktadır (Sonnentag ve Niessen 2008: 435-436).

Dinçlik boyutu, çalışanların işlerine tutkulu bir şekilde bağlı olmalarının temel bileşenlerinden biridir. Enerjik ve canlı bir tutumla işlerine yaklaşan bireyler, engeller karşısında pes etmeyerek, hedeflerine ulaşmak için sürekli bir çaba gösterirler.

2.1.1.2. Adanmışlık

Adanmışlık, işe tutkunluğun bir diğer önemli boyutudur ve bireyin işine güçlü bir bağ ile katılımını ifade eder. Bu boyutta, çalışanın işine karşı coşku,

önemseme, gurur ve ilham duyguları eşliğinde yoğun bir bağlılık hissettiği gözlenir (Maslach vd., 2001: 417). Adanmışlık, sadece bilişsel bir durumu değil, aynı zamanda güçlü duygusal bir boyutu olan daha geniş bir kavramı temsil eder. Çalışan, işine özdeşleşirken, işe duygusal olarak yoğun bir şekilde bağlanır ve işini önemser.

Schaufeli ve Bakker'e (2004) göre, adanmışlık, sinizmin tam karşıtıdır. Sinizm, çalışanın işe karşı olumsuz ve umursamaz bir tavır takınmasını ifade ederken, adanmışlık tam tersi olarak çalışanın işine karşı olumlu ve tutkulu bir bağlılık içinde olmasını yansıtır. Adanmışlık boyutundaki bireyler, işlerine duydukları güçlü bağlılıkla, çalışma ortamında proaktif eylemler sergileme olasılıkları daha yüksektir (Sonnentag 2003). İşine adanmış ve hevesli olan çalışanlar, iş yerinde inisiyatif alır ve pozitif bir katkı sağlamak için girişimci davranışlar sergilerler.

Adanmışlık, kişinin kendi çalışmasından ve kendi işine yönelik heyecanından gurur duymasını sağlar (Naumanen 2017: 14). Birey, işine olan bu güçlü bağlılıkla, işini bir görev olarak değil, kişisel bir öneme sahip bir misyon olarak benimser. Bu da çalışanın motivasyonunu artırır, iş performansını yükseltir ve çalışma memnuniyetini artırır.

2.1.1.3. Yoğunlaşma

İşe tutkunluğun sonuncu boyutu olan "yoğunlaşma", kişinin tamamen üzerinde çalıştığı konuya derin bir şekilde odaklandığı ve zihinsel olarak meşgul olduğu bir durumu ifade eder. Bu boyutta, çalışan işini büyük bir şevkle ve coşkuyla yapar ve işine olan ilgisiyle kendini işine kaptırır (Naumanen 2017: 14). Yoğunlaşma, bireyin tamamen konsantre ve derin bir şekilde işiyle meşgul olması ve işinden alamaması durumunu yansıtır (Schaufeli vd., 2002: 75). Bu nedenle yoğunlaşma boyutundaki çalışan, işine olan bağlılığı sayesinde görevlerine odaklanmakta ve işin gerektirdiği zorluklara karşı kuvvetli bir şekilde direnç göstermektedir.

Shirom (2003), yoğunlaşma kavramının, "işte psikolojik var olma durumu"nu içeren unsurlarla büyük ölçüde örtüştüğünü savunmaktadır. Bu durum, çalışanın işe olan bağlılığını ve katılımını ifade ederken, işin önemine ve anlamına duyulan özeni ve bağlılığı içerir. Yoğunlaşma boyutundaki kişi, işine duygusal bir bağla bağlanır ve

işini hayatının bir parçası olarak kabul eder. Bu da çalışanın işine olan ilgisini artırır ve iş performansını olumlu yönde etkiler.

2.1.2. İşe Tutkunluğun Öncelleri

Literatür incelendiğinde, çalışmaya tutkunluğun öncellerinden bazılarının öne çıktığı görülür. Bunlara dair açıklamalar, bu bölümde yer almaktadır.

2.1.2.1. İş Tasarımıyla İlgili Faktörler

İş tasarımı açısından, iş kaynakları ve iş talepleri modeli, çalışmaya tutkunluk üzerindeki etkileri anlamak için önemli bir çerçevedir. İş kaynakları, sosyal destek, otonomi, yönetim desteği, performans geri bildirimi gibi faktörleri içerir ve çalışmaya tutkunluk arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu belirtilir (Bakker ve Demerouti 2008: 212). Bu durum, çalışanların işlerinde daha tutkulu ve motive olmalarını sağlayan destekleyici ve olumlu iş ortamının önemini vurgular.

İş kaynakları ve iş taleplerinin çalışmaya tutkunluğa etkisinin belirlenmesi için yapılan araştırmalarda, fazla çalışma, iş güvensizliği ve aile-iş çatışması gibi iş taleplerinin düşük seviyede pozitif ilişkiye sahip olduğu görülmüştür. Yani bu tür iş taleplerinin artmasıyla çalışanların tutkulu bir şekilde işlerine bağlılığı azalmıştır. Öte yandan, gelişme, ilerleme fırsatları, örgütsel destek gibi iş kaynakları ise çalışmaya tutkunluğu olumlu yönde etkileyen faktörler olarak tespit edilmiştir (De Braine ve Roodt 2011: 5). Bu da göstermektedir ki, çalışanların işlerine olan bağlılığı ve tutkusu, işlerini geliştirme imkanları, destekleyici bir çalışma ortamı ve ödüllendirici geri bildirimler gibi iş kaynaklarından olumlu şekilde etkilenmektedir.

2.1.2.2. Örgütsel Adalet

Saks (2006) tarafından yapılan çalışma, örgütsel adalet algılarının yüksek olduğu çalışanların, iş rollerini adil bir şekilde yerine getirme konusunda daha fazla motive olduklarını ve bu nedenle daha yüksek seviyede çalışmaya tutkunluk gösterme eğiliminde olduklarını ortaya koymuştur. Yani çalışanlar, iş yerinde adaletin sağlandığına inandıklarında, işlerine olan bağlılıklarını artırarak işlerini daha tutkulu bir şekilde yapma eğilimindedirler. Bu durum, örgütsel adaletin, çalışanların motivasyonunu ve işe tutkunluğunu etkilemede önemli bir rol oynadığını göstermektedir.

Köse ve Uzun (2018) tarafından yapılan bir başka çalışmada ise örgütsel adaletin alt boyutları arasında sadece dağıtımsal adaletin, çalışmaya tutkunluğun anlamlı bir yordayıcısı olduğu bulunmuştur. Yani çalışanlar, iş yerinde işlerin adil bir şekilde dağıtıldığına inandıklarında, işlerine olan tutkuları ve bağlılıkları artmaktadır. Diğer adalet boyutları (davranışsal adalet, prosedürel adalet, etkileşimsel adalet gibi) ile çalışmaya tutkunluk arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir. Bu sonuçlar, dağıtımsal adaletin çalışanların işe tutkunluğu üzerindeki etkisinin diğer adalet boyutlarına kıyasla daha belirgin olduğunu göstermektedir.

Strom ve diğerleri (2014) tarafından gerçekleştirilen bir başka araştırma ise, dağıtımsal adaletin çalışmaya tutkunluk üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymuştur. Yani, çalışanların iş yerinde aldıkları ödüllerin, fırsatların ve kaynakların adil bir şekilde dağıtıldığına inanmaları, işlerine olan bağlılıklarını ve tutkularını artırıcı bir etkiye sahiptir.

2.1.2.3. Psikolojik Güçlendirme

Çalışanlar, işlerinin önemli olduğuna inandıklarında (anlam), işlerini yapmak için yeterli hissettiklerinde (yeterlilik), seçim yapabildiklerinde (özerklik) ve yaptıkları işin örgütleri üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu düşündüklerinde (etki), işlerine daha fazla yoğunlaşır ve daha fazla katılım gösterirler (Amor vd., 2021: 780). Bu kavramlar, çalışanların işe tutkunluğunu artıran ve onları işlerine bağlı kılan önemli psikolojik faktörleri temsil etmektedir.

Bu bağlamda, psikolojik olarak güçlendirilen çalışanların, daha yüksek seviyede çalışmaya tutkunluk göstermeleri beklenir. Psikolojik güçlendirmenin çalışmaya tutkunluk üzerinde olumlu etkisi, literatürde yapılan çok sayıda çalışma ile desteklenmektedir (Amor vd., 2021: 781). Çalışanlar, işlerini yaparken kendilerine güven duyduklarında, işlerinin anlamlı olduğuna inandıklarında ve işlerinin organizasyonları üzerinde olumlu bir etkisi olduğuna inandıklarında, işlerine olan tutkuları ve bağlılıkları artmaktadır.

2.1.2.4. Algılanan Liderlik

Çalışmaya tutkunluk kavramının bir diğer önemli etmeni liderlik tipleridir. Bazı araştırmalarda, dönüşümcü liderlik ile çalışmaya tutkunluk arasında olumlu bir ilişki olduğu gözlemlenmektedir (Ghadi vd., 2013: 532–550). Dönüşümcü liderlik,

liderin takipçilerini ilham verici ve motive edici bir şekilde yönlendirdiği bir liderlik tarzıdır ve bu liderlik tarzı çalışanların işlerine olan bağlılığını artırıcı bir etki yapmaktadır.

Liderliği güçlendirici davranışlar, çalışanların tutkunluğunu olumlu bir şekilde desteklerken, aynı zamanda işten ayrılma niyetini de olumsuz yönde etkilediği görülmektedir. Yani, liderlerin çalışanlarına güç verici, destekleyici ve motive edici davranışlar sergilemeleri, çalışanların işlerine olan tutkularını artırırken aynı zamanda işten ayrılma niyetini azaltıcı bir etkiye sahiptir (Van Schalkwyk vd., 2010: 2-3). Çalışmaya tutkunluk, liderliği güçlendirici davranışların işten ayrılma niyetine etkisinde aracılık rolü üstlenerek kısmi bir etki göstermektedir.

2.1.2.5. Algılanan Örgütsel Destek

Çalışanlar, örgütleri tarafından refahlarının önemsendiğini ve katkılarının değerli görüldüğünü fark ettiklerinde, karşılıklılık normu gereği buna karşılık verme yükümlülüğü hissederler. Bu nedenle, çalışanlar, örgütlerine karşı pozitif davranışlar ve tutumlar geliştirirler. Örgütleri tarafından desteklendiklerini hisseden çalışanlar, örgütün amaçlarına ulaşmasına katkıda bulunmak için diğer çalışanlara göre daha fazla çalışma eğilimindedir ve işlerine daha fazla katılım göstermektedirler (Imran vd., 2020: 6; Musenze vd., 2020: 475).

Bu bağlamda, örgütlerin çalışanlarını değerli birer varlık olarak görmeleri ve onların refahını ve katkılarını önemsemeleri, çalışanların örgüte karşı olumlu bir bağlılık geliştirmesini sağlamaktadır.

2.2. İşe Tutkunluğun Modelleri

Çalışmanın bu bölümünde Kahn'ın "işe tutkunluk teorisi", Schaufeli'nin "işe tutkunluk ve tükenmişlik modeli" ve Maslach ve Leiter'in "işe tutkunluğu ve tükenmişlik modelleri" ele alınmaktadır.

2.2.1. Kahn'ın İşe Tutkunluk Modeli

Goffman'ın (1959) rol bağlılığı konusundaki araştırmasından esinlenen Kahn (1990), işe tutkunluk kavramına dair yaptığı ilk çalışmalarda, kişilerin istihdamlarının güvenli, anlamlı ve kişisel açıdan uygun olduğu durumlarda daha

fazla iş bağlılığı göstereceklerini iddia etmiştir. Goffman'ın tiyatro metaforunu temel alan bu çalışmalar, Kahn (1990) tarafından daha da genişletilmiştir. Goffman, kişilerin yaşamda oynadıkları rolleri tiyatroda oynadıkları rollerle kıyaslamıştır. Ancak, Kahn (1990) bu metaforu daha da ileri götürerek, bireylerin rollerini biçimlendiren ve yönlendiren bir öz bilince sahip olduklarını öne sürmüştür (Johnson 2005).

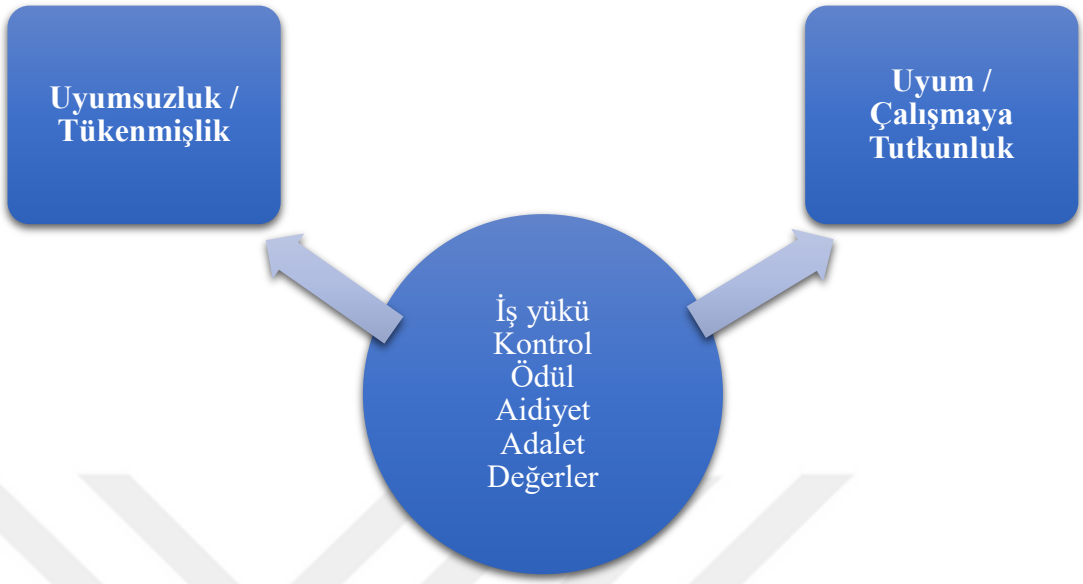
Kahn'ın çalışmalarında işe tutkunluk kavramının eksikliği fark edilmiş ve insanların çalışmaya olan tutkularını etkileyen unsurlar araştırılmıştır. Bu incelemeler sonucunda, bazı kişilerin sadece sorumlu oldukları işleri yapmakla yetindiği, farklı bir çaba göstermedikleri belirtilmiştir. Diğer yandan, işini severek yapanların ise meslekleriyle uyumlu oldukları ve kendilerini ifade edebildikleri tespit edilmiştir (Korkmaz 2018).

Kahn, kişilerin işlerine hevesli olmaları için işlerine değer vermeleri ve onlara inanmaları gerektiğini vurgulamıştır. Ayrıca, kişilerin pozisyonlarında etkili olabilmeleri için duygusal, örgütsel, fiziksel ve sosyal kaynaklara ihtiyaçları olduğunu da belirtmiştir (Özkalp ve Meydan 2015).

2.2.2. Maslach ve Leiter'in Tükenmişlik ve İşe Tutkunluk Modeli

Yoğun bir şekilde tükenmişlik yaşayan akademisyenler, bu kavrama odaklandıkça, işe tutkunluk konusuna olan ilgileri artmaktadır. Tükenmişlik, yerine getirilmeyen yükümlülükler veya aşırı yüklenme sonucunda başarısızlık, güçsüzlük ve enerji kaybıyla karakterize olan, bireyin iç kaynaklarının tükenmesi olarak tanımlanmaktadır (Garrosa vd., 2011). İşe tutkunluk kavramı ise, tükenmişlik alt boyutlarının tam tersini yansıtacak şekilde, işine kararlılıkla bağlı, hevesli ve başarılı olma durumunu ifade etmektedir (Bakker ve Demerouti 2008).

Maslach ve Leiter (1997) tarafından geliştirilen tükenmişlik ve işe tutkunluk modeli, bu iki kavramı zıt kutuplar olarak ele almaktadır. Bu model, tükenmişliği tek bir ölçekle ölçerek geliştirilmiştir ve tükenmişliğin artıları ve eksileri üzerine odaklanmaktadır. Ayrıca, çalışanların çalışma alanı, kontrolü, iş yükleri, ödüllendirme, ait olma, değer ve adillik gibi altı boyutta incelenmektedir. Maslach ve Leiter'in işe tutkunluk ve tükenmişlik modeli, çalışanların bu farklı boyutlarda yaşadıkları deneyimleri görselleştirerek anlamlandırmayı hedeflemektedir.



Şekil 1. Maslach ve Leiter'in İşe Tutkunluk ve Tükenmişlik Modeli (Maslach ve Leiter 1997)

Maslach ve Leiter (1997) tarafından geliştirilen çalışma ortamının alt unsurları olarak belirlenen "çalışma alanları" modeli, çalışanların istihdamlarıyla ilgili boyutları inceleyerek, iş beklentileri ile çalışma ortamlarındaki uyum ve uyumsuzluğu değerlendirir. Bu model, tükenmişlik kavramını, görevi yerine getirenlerin ihtiyaçları ile iş beklentileri arasındaki temel uyumsuzluğun yol açtığı yavaş ilerleyen bir süreç olarak tanımlar. Tükenmişlik sendromu, modele göre, negatif ve pozitif kutuplara sahip bir durumdur.

Modelde, iş beklentileri ile çalışanların ihtiyaçları arasındaki fark ne kadar büyükse, meslekleri ve çalışanlar arasındaki uyumsuzluk o kadar artar ve tükenmişlik olasılığı da o derecede yükselir. Diğer bir deyişle, iş beklentileri ile çalışanların ihtiyaçları arasındaki uyum ne kadar iyi ise, çalışmaya tutkunluğun olasılığı da o kadar yüksek olacaktır (Ardıç ve Polatçı 2009). Bu model, çalışanların işleriyle ve çalışma ortamlarıyla olan uyumunu değerlendirerek tükenmişlik ve işe tutkunluk arasındaki ilişkinin anlanmasını sağlamaktadır.

2.2.3. Schaufeli'nin İşe Tutkunluk ve Tükenmişlik Modelleri

Schaufeli ve Maslach (2003) işe tutkunluk kavramını tükenmişlik düşüncesinden ayrı olarak inceleyerek önemli bir perspektif sunmaktadır. Araştırmacılar, tükenmişlik yaşayan kişilerin düşük seviyede işe bağlılık gösterdiğini belirtmektedirler. Diğer taraftan, tükenmişlik yaşamayan kişilerin yüksek enerjili bir şekilde işe dahil olmalarının beklenmediğini ifade etmektedirler. Bu bağlamda, tükenmişlik çalışan refahının negatif yönünü temsil ederken, işe tutkunluk ise pozitif yönünü temsil etmektedir. Modelde öne sürülen önerme, tükenmişlik seviyesi düşük olanların yüksek bir düzeyde işle meşgul olabileceğini, yüksek seviyede tükenmişlik yaşayanların ise düşük seviyede işe meraklı olabileceğini göstermektedir. Araştırmacılar, zorlu şartlar altında ve uzun süreler boyunca çalışan kişilerin bunu kararlılık ve şevkle yapma eğiliminde olduklarını fark etmişlerdir (Schaufeli ve Bakker 2010).



Şekil 2. Schaufeli'nin İşe Tutkunluk Modeli (Schaufeli vd., 2002)

İşe tutkunluk kavramı, Schaufeli ve diğerleri (2002) tarafından üç alt boyuta ayrılarak incelenmektedir. Bu boyutlar; yoğunlaşma, adanmışlık ve dinçlik olarak belirlenmiştir. Dinçlik, çalışanların psikolojik olarak güçlü, yüksek enerjili ve işe karşı istekli oldukları bir durumu ifade etmektedir. Bu kişiler, zorluklar karşısında yılmadan çalışma gayreti gösterirler ve her zaman yüksek bir performans

sergilemeye odaklanmaktadırlar. Adanmışlık boyutu ise, çalışanların yaptıkları işi gerçekten önemsediği, işi yaparken zevk aldığı ve gurur duyduğu bir durumu ifade etmektedir. İşteki bu içsel bağlılık ve tutku, çalışanların kendilerini işlerine adadığı ve bu sayede yüksek motivasyonla çalıştığı anlamına gelir. Son olarak, yoğunlaşma boyutu, çalışanların işlerine odaklanma ve zamanlarını fark etmeme durumunu kapsar. Bu kişiler, çalışırken yüksek bir konsantrasyon gösterir ve mesleklerini bırakmakta zorlanabilirler, çünkü işleriyle olan bağlılık düzeyi oldukça yüksektir (Schaufeli vd., 2002).

2.3. İşe Tutkunluğa Etki Eden Faktörler

Özerklik, iş güvencesi, yönetici desteği, ödüllendirme gibi örgütsel faktörler ile kişisel özellikler işe tutkunluğun ana parametreleridir.

2.3.1. Kişisel Özellikler

İşe tutkun çalışanlar, dayanıklı, zorluklarla başa çıkabilen, iyimser, öz yeterlilik ve öz saygısı yüksek olan kişilerdir. Bu kişisel özellikler, kişisel-demografik ve kişisel-psikolojik olarak iki ana grupta incelenmektedir (Karakaya 2015: 35).

Literatürdeki çoğu çalışma, işe tutkunluk üzerindeki etkilerini incelemek için kişisel-demografik özelliklere odaklanmıştır. Ancak kişisel-psikolojik özelliklerle ilgili çalışmalar oldukça sınırlıdır. Bu çalışmada, kişisel-demografik özellikler arasında yaş, eğitim düzeyi, cinsiyet, medeni durum ve örgütsel kıdem incelenmiştir. Ayrıca kişisel-psikolojik özellikler, başarı güdüsü, kontrol odaklılık, içsel motivasyon ve iş değerleri olarak ele alınmıştır.

Reitz ve Jewell (1979) yaptıkları çalışmada, yaş ile işe tutkunluk arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğunu bulmuşlardır. Sofres'in 2002 yılında 19.840 kişiyle gerçekleştirdiği araştırmada ise yaşın ilerlemesiyle birlikte işe tutkunluğun arttığı tespit edilmiştir.

Eğitim seviyesinin işe tutkunluğu etkilediği konusunda da Lounsbury ve diğerleri (2004) tarafından yapılan bir çalışmada, eğitim düzeyi yüksek olanların işe tutkunluk düzeylerinin daha yüksek olduğu bulunmuştur. Ancak Rabinowitz (1981),

eğitimin işe tutkunluk üzerinde zayıf bir etkiye sahip olduğunu ve örgütsel kıdem ile işe tutkunluk arasında anlamlı bir ilişki olmadığını belirtmiştir (Baytok 2022: 30).

Harputluoğlu ve Polat (2017) ise yaş, aylık gelir ve kurumda çalışma yılına göre çalışanların işe tutkunluk düzeylerinin farklılık gösterdiğini gözlemlemişlerdir. Yaşın ilerlemesiyle birlikte işe tutkunluk düzeyinin arttığı, aylık gelirin artmasıyla da işe tutkunluk seviyesinin yükseldiği sonucuna ulaşmışlardır.

Gencer ve Ayyıldız (2018) çalışmalarında işe tutkunluğun boyutlarının demografik özelliklere (yaş, aylık gelir durumu, kurumda çalışma deneyimi) göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermediğini bulmuşlardır. Bu bulgular, kişisel-demografik özelliklerin işe tutkunluğu olumlu ve olumsuz yönde etkilediğine dair genel bir çıkarımda bulunmanın mümkün olmadığını göstermektedir. Zira, demografik koşulların elverişliliği ne kadar iyi olursa olsun, çalışanlar işin özelliklerinden dolayı tatmin olmayabilir.

Kişisel-psikolojik özellikler açısından ele alındığında, bir çalışanın örgütüyle özdeşleşmesi içsel motivasyonun yüksek olmasına bağlıdır. İçsel motivasyon, çalışanların maddi ödüllerinden ziyade özsaygı, özgüven, kişisel gelişme ve başarılı olma duygusunu yüksek tutmak amacıyla motive olmasını ifade eder. Bu durum çalışanların heyecanlarını ve enerjilerini harekete geçirerek işlerine olan bağlılık ve ilgilerinin artmasını sağlamaktadır (Kuruüzüm vd., 2010: 187).

Futrell (1977) yüksek tatmin, bağlılık ve motivasyonun performansı arttırdığını ve işten ayrılma niyetini azalttığını belirtmiştir. Kuruüzüm ve diğerleri (2010) yaptıkları çalışmada kişisel psikolojik özelliklerin işe bağlılığın önemli etkileri olduğunu, özellikle içsel motivasyonun yüksek düzeyde işe tutkunlukla ilişkili olduğunu tespit etmişlerdir.

İş değerleri ise genel değer sistemini bir alt kümesini oluşturmaktadır. Bu nedenle iş değerleri, çalışanların kendilerine verilen göreve karşı hissettiklerinden ziyade iş faaliyetlerini yürüttüğü esnada işe karşı gösterdiği önem, arzu ve değerdir. Çalışanlar, yaptıkları işin günlük yaşamlarının ve kimliklerinin bir parçası olarak gördüklerinden iş faaliyetlerine değer atfederler. Bu bağlamda iş değerleri, çalışanların yaptıkları işin gerekliliğini ve önemini belirlemeye yardımcı olmaktadır.

Başarı güdüsü ise, görev veya hedef uğrunda istekli bir şekilde hareket etmeyi ifade eder. Bu güdüye sahip olan çalışanlar zorluklar karşısında istekli ve özveriyle çalışarak bireysel ve profesyonel hedeflerine ulaşabilirler (Kubat ve Kuruüzüm 2010: 489). Kişisel-psikolojik özelliklerin, içsel motivasyon ve iş değerlerinin işe tutkunluğu etkileyen önemli faktörler olduğu vurgulanmaktadır. Dolayısıyla, çalışanların işe tutkunluğunu artırmak için kişisel-psikolojik özelliklere ve içsel motivasyona odaklanmak önemli bir stratejidir.

2.3.2. Örgütsel Faktörler

Teknolojik gelişmelerin iş koşullarını değiştirmesi ve örgütsel normların politikalarda değişmesi, çalışanların işe olan tutkunluklarını etkilemektedir. Dinamik ve rekabetçi çalışma ortamı, çalışanların işlerine istekli ve coşkulu bir şekilde bağlanmalarını zorlaştırmaktadır. Bu nedenle, yüksek beceri ve kabiliyetlere sahip çalışanların varlığı artık yeterli değildir. Yöneticiler, bu üstün nitelikli kişileri örgütlerinde tutabilmek için beceri ve kabiliyetlerini kullanmaları için gerekli imkânları ve uygun çalışma ortamını sağlamalıdır (Sarıca 2019: 40).

Çalışanların işe olan tutkunluğu ne kadar yüksekse, örgütün piyasa koşullarında rekabet edebilir durumu o kadar iyileşmektedir. Bu nedenle, çalışanların işe olan tutkunluğunu artıran örgütsel faktörlerin önemi büyüktür. Bu faktörler arasında özerklik, yönetici desteği, örgütsel adalet, iş sağlığı ve güvenliği, ceza ve ödüllendirme bulunmaktadır. Bu faktörlerin işlevleri kısaca ele alınacak olursa;

Özerklik; çalışanlara problem çözme yeteneğiyle donatılarak güç, yetki, bilgi ve ödül paylaşımı gibi yetkilerin verilmesini ifade eder. Çalışanlar işlerini anlamlı bulduklarında ve kendilerine tanınan özerklikle birlikte olumlu duygular yaşarlar. Bu durum, çalışanların memnuniyetini artırarak işe ve örgüte olan bağlılığı güçlendirir (Koçak 2020: 702).

Yönetici desteği; çalışanların işe olan tutkunluğunu artıran önemli etmenlerden biridir ve örgütün yüksek kalite standartlarına ulaşmasını sağlar. Yönetici desteği, çalışanların memnuniyetini etkileyen algısal bir kavramdır. Örgüt yöneticileri tarafından çalışanların fikirlerine saygı duyulması, işle ilgili ya da iş dışı konularda desteklenmeleri, çalışanların örgütte değer gördüğü hissini uyandırır. Bu da çalışanların örgüte duygusal bağlılık ve enerji harcama konusunda istekli

olmalarını sağlar. Ayrıca, örgüt tarafından değer gören çalışanlar olumsuzluklarla başa çıkma ve çözüm odaklı yaklaşımlar sergilerken, değer görmediğini düşünen çalışanlar ise olumsuz etkilenme eğilimindedirler (Koçak 2020: 704).

Verilen ödüller ve cezaların, çalışanların motivasyonlarını etkilemesi işe tutkunluk düzeylerini de doğrudan etkilemektedir. Bir örgüt yöneticisi, çalışanlarından beklediği performansı göstermeleri için özverili çalışmalarını karşılıksız bırakmamalıdır. Bu nedenle, yöneticiler çalışanlarına yönelik manevi ödüllendirmelerin yanı sıra maddi ödüllendirmeleri de kullanarak motivasyon artışını sağlamaktadır (Doğan 2020: 36). Örneğin, takdir edilme, onay alma gibi manevi ödüllerin yanı sıra ikramiye veya seyahat imkanı gibi maddi ödüller de çalışanların motivasyonunu olumlu yönde etkilemektedir.

Ancak cezaların, çalışanları olumlu etkilemeyebileceği unutulmamalıdır. Bu nedenle, işe ve örgüte bağlılığı etkileyen cezalar, adil ve ölçülü bir şekilde uygulanmalıdır. Aşırı cezalandırma veya haksız cezalandırma, çalışanların motivasyonunu kırmaktan ziyade örgüte olan bağlılıklarını azaltabilir (Çabuk 2020: 50). Bu nedenle, cezaların doğru bir şekilde uygulanması ve çalışanların haklarının gözetilmesi önemlidir.

İş sağlığı ve güvenliği de işe tutkunluğu etkileyen önemli faktörlerden biridir. İş sağlığı ve güvenliği, çalışanların işyerinde sağlıklarını korumak için yapılan sistemli ve bilimsel çalışmaları içermektedir (Sarıca 2019: 41). Aşırı iş yükü, meslek hastalıkları veya iş kazalarının sık yaşanması çalışanların motivasyonunu olumsuz etkileyebilir. Özellikle mavi yakalı çalışanların fiziksel kazalara maruz kalma riskleri dikkate alınarak iş sağlığı ve güvenliği önlemleri alınmalıdır. Çalışanların iş malzemelerine ve eğitimine gereken önem verilmesi, iş kazalarının ve meslek hastalıklarının önüne geçerek çalışanların stres düzeyini azaltacak ve işe olan tutkunluklarını artıracaktır (Doğan 2020: 36).

2.4. İşe Tutkunluğun Sonuçları

İşe tutkunluğun, hem bireyler hem de örgütler için pek çok olumlu sonucu bulunmaktadır. Yapılan çalışmaların genel eğilimi, işe tutkunluğun örgütler ve çalışanlar açısından olumlu etkileri olduğu yönündedir. Literatür incelendiğinde, işe

tutkunluğun sonuçlarının bireysel sonuçlar, bireysel ve kurumsal sonuçlar ve yalnızca örgütsel sonuçlar olmak üzere üç kategoriye ayrıldığı görülmektedir (Doğan ve Özdemir 2021: 2210).

2.4.1. Bireysel Sonuçlar

İşe tutkunluğun bireysel boyutta değerlendirildiğinde, işgörenlerin iş performansında olumlu etkileri gözlemlenmektedir. Tutkulu işgörenler, işlerine olan bağlılıkları ve hevesleri sayesinde iş kazanımlarını artırmaktadır. Kendi işlerine gösterdikleri özen, kazandıkları deneyim ve yaratıcılıklarını işlerine yansıtarak yüksek düzeyde performans sergilerler. İşe tutkun olan işgörenler, işlerine karşı büyük bir tutku ve olumlu duygular beslerler ve işlerine tam anlamıyla adanmışlık gösterirler. Bu da işgörenlerin beklentilerinin karşılanmasını, sağlıklı ve mutlu olmalarını ve yüksek performans sergilemelerini beraberinde getirmektedir (Durgut ve Günay 2020: 153-154).

Ayrıca, işe tutkunluğun işgörenlerin sağlığı açısından da önemli bir faktör olduğu belirtilmektedir. Tutkulu çalışanlar, stresi en aza indiren ve sağlıklı bir çalışma ortamı sunan işlerde çalışma şansına sahiptirler. İşe tutkunlukla örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır ve bu da işgören performansını artırmada olumlu bir etkiye sahiptir (Özcan vd., 2019: 710).

İşe tutkunluğun işgörenlerin hayat kalitesini artırdığı, fiziksel ve zihinsel sağlıklarını desteklediği ve huzurlu bir çalışma ortamı sağladığı vurgulanmaktadır. Tutkulu işgörenler, stresten uzak kalarak yüksek performans sergilerler. Aynı zamanda, işe tutkunluk diğer çalışanlara da pozitif etkileri olan bir duygudur. Tutkulu işgörenler, pozitif duygularını örgüt içinde yayarak diğer çalışanlara da ilham verirler. İşe tutkun olan işgörenlerin, işe ve örgüte olan bağlılıkları sayesinde özgüvenleri artar, işlerinde başarılı olurlar ve ihtiyaçlarını kolayca karşılamaktadırlar (Kaplanseren ve Örücü 2018: 6).

İşe tutkunluk, işgörenlerin kişisel gelişimlerini destekler. Tutkulu işgörenler, işe ve örgüte karşı olumlu duygular besleyerek diğer çalışanlara da pozitif enerji aktarır. İşe tutkun olan işgörenler, öz yeterliliklerinin yüksek olduğu, işlerini başarıyla tamamladığı ve hayata olumlu bakış açısına sahip oldukları için psikolojik

sermayeleri yüksektir. Böylece işgörenlerin iş performansları, işe tutkun olmayan işgörenlere göre daha üst seviyededir (Özkalp ve Meydan 2015: 4-19).

Sonuç olarak, işe tutkunluk bireysel açıdan işgörenlerin iş kazanımlarını artırırken, işgörenlerin sağlık ve mutluluk düzeyini yükseltmektedir. Tutkulu çalışanlar örgüte olan bağlılıkları ve yüksek performanslarıyla ön plana çıkmaktadır. Aynı zamanda, işe tutkun işgörenlerin diğer çalışanlara da olumlu etkileri vardır ve öz yeterlilikleri yüksektir. İşe tutkunluk, hem bireysel hem de örgütsel açıdan olumlu sonuçlar doğuran değerli bir kavramdır.

2.4.2. Örgütsel Sonuçlar

İşe tutkunluk seviyesinin yüksek olması, işgörenlerin iş tatmini ve performansında önemli ölçüde artış sağlayarak örgüt verimliliğinin yükselmesine katkıda bulunur. Tutkulu çalışanların örgütteki devamsızlık ve işgören devir oranlarında azalma gözlenir. Aynı şekilde işe tutkun olan işgörenlerin örgütteki işten ayrılma niyetlerinde azalma beklenmektedir (Dede vd., 2014: 124).

İşe tutkunluk, işgörenlerin işleriyle bütünleşmelerini sağlar ve bu bütünleşme sonucunda iş tatminleri artmaktadır. İşgörenler, örgüte daha fazla bağlanarak örgüt için daha verimli ve faydalı hale gelmektedirler. Bu durum, hem örgüt hem de işgören için büyük öneme sahiptir ve işgörenlerin verimliliği ve performansı artmaktadır (Kaplanseren ve Örücü 2018: 7).

Son dönemde yapılan araştırmalar, işe tutkunluğun örgüt açısından önemli faydalar sağladığını ortaya koymaktadır. Bir araştırmada, işe tutkunluğun müşteri memnuniyetini artırdığı ve örgütün başarısı için gerekli çıktıları sunduğu bulunmuştur. Diğer bir araştırmada ise, işe tutkun işgörenlerin olumlu bir iş tutumuna sahip olduğu, işten ayrılma niyeti göstermediği ve yüksek performans sergilediği gözlemlenmiştir (Büyükbeşe ve Gökaslan 2018: 135-153).

İşe tutkunluğun örgütsel sonuçları oldukça çeşitlidir. Tutkulu işgörenler, örgütün marka değerini yükseltmeye katkı sağlar, örgütle ilgili olumlu düşüncelerin gelişmesine destek olur ve işgörenlerin çabaları sonucunda müşteri memnuniyetini artırmaktadır. Tutkulu işgörenlerin çabaları örgüt başarısını olumlu yönde etkiler, işgören devir hızının düşmesine yardımcı olur ve işgörenlerin performansında artış görülmesini sağlamaktadır (Durgut ve Günay 2020: 155).

Bu nedenle, işe tutkunluğun hem bireysel hem de örgütsel düzeyde pek çok olumlu sonucu bulunmaktadır. İşgörenlerin işe olan tutkunluğu, örgütün performansını ve başarısını artıran önemli bir etkendir. Örgütler, işe tutkunluğu teşvik ederek çalışanların motivasyonunu ve bağlılığını artırabilir, böylece daha verimli ve rekabetçi bir çalışma ortamı oluşturabilirler.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. DUYGUSAL EMEK

3.1. Duygu Kavramı

Duygu kavramı, insanların varoluşlarına derinden kök salan ve yaşamlarının her anında etkili olan önemli bir olgudur. Temel bir gerçeklik olarak kabul edilen duygular, doğuştan itibaren tüm insanlarda evrenseldir. İnsanlar doğuştan itibaren duygularını ifade etme yetisine sahiptir ve bu yetenek, çevresel etmenlerle birleşerek duygusal tepkilerin gelişimini başlatmaktadır (Berk 2013).

Duygu, bireyin çevresi ile etkileşimde bulunmasını sağlayan, ilişki kurmasını, sürdürmesini ve değişen durumları algılayarak fiziksel ve zihinsel süreçleri gerçekleştirmesine olanak tanımaktadır. Duygular, kişinin deneyimlediği değişim ve dönüşüm süreçlerinin bir parçası olarak kabul edilir ve bu süreçleri "geçiş yapıları" olarak adlandırmak mümkündür (Campos vd., 2004: 379; Kurt ve Çetinkaya 2018).

Sigmund Freud (2013)'un psikoanalitik kuramının temel taşlarından biri, bireyin mevcut duygularının genellikle erken çocukluk döneminden gelen alt yapıdan kaynaklandığıdır. Freud, duyguların bireyin gelişim aşamalarıyla yakından ilişkili olduğunu savunmuş ve yazılarında duygusal deneyimlerin yaşamı nasıl etkilediğini açıklamıştır. Bu duygusal etkileri, bir tür "içgüdü" olarak tanımlamıştır.

İnsanlarda temel ve doğuştan gelen evrensel duygular, genellikle "korku," "öfke," "kırgınlık," "mutluluk," "üzüntü," "iğrenme" ve "şaşkınlık" olarak sıralanır. Bu duygular, kültürel farklılıklardan bağımsız olarak tüm insanlar için ortak bir temel oluşturur. Ancak sosyal çevreyle etkileşime geçme süreci sonucunda bu temel duygular, farklı kültürlerde farklı şekillerde ifade edilir ve özelleştirilir (Huber 2018: 94-96).

Duygu kavramının çeşitli tanımları bulunsa da, temelde bireylerin kendi hissettikleri duyguları ifade etme yeteneğine sahip oldukları ortak bir noktadır. Bu yetenek, bireylerin çevresel etkenler ve davranışlarla etkileşime girdikçe duygusal

tepkiler geliştirmeye başlamalarını sağlar. Her bireyin duygusal deneyimi, kişisel geçmişi, kültürel bağlamı ve çevresel faktörlerle birlikte şekillenir.

3.2. Duygusal Emek Kavramı

Duygusal emek kavramı, Arlie Russell Hochschild tarafından 1983 yılında ortaya atılmıştır ve "The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling" adlı kitabında detaylı bir şekilde ele alınmıştır. Hochschild, duygusal emeği, gözlemlenebilir ve istenilen yüz ve fiziksel işaretlerin kullanılmasıyla duyguların yönetilmesi olarak tanımlamıştır (Hochschild 1983). Bu kavram daha sonraki yıllarda farklı perspektiflerle ele alınmıştır.

Ashforth ve Humphrey (1993), işyerinde uygun duyguları ifade etme eylemini duygusal emek olarak tanımlarken, Grandey (2000) hem duyguların hem de davranışların örgütün amaçlarına hizmet edecek şekilde düzenlenmesini vurgulamıştır.

Morris ve Feldman, duygusal emeğin kişilerarası etkileşimler sırasında, örgütsel olarak arzu edilen duyguları ifade etmek için gereken bir çaba, planlama ve kontrol olduğunu belirtmiştir. Onlara göre, kurumun beklentisi uygun davranışların sergilenmesiydi, bu nedenle duyguların yönetiminden ziyade davranışların ifade edilmesine odaklanılmalıdır (Morris ve Feldman 1996).

Duygusal emek, özellikle yüz yüze iletişim kuran ve hizmet veren çalışanlar için önemli bir kavramdır. Bu çalışanlar, iş sözleşmelerinin bir parçası olarak belirli duyguları, insanlarda özel duygular ve tepkiler uyandırmak amacıyla sözlü ve sözsüz iletişim araçlarıyla ifade etme sürecine dahil olmaktadırlar (Altuntaş ve Altun 2015).

Duygusal emek, bir çalışanın gerçek duygularını ifade etmek yerine toplumsal ve kültürel normlara uygun şekilde davranma çabasının bir yansımasıdır. Bu anlamda, duygusal emek, kişinin kendini geliştirmesi gereken bir kapasite olarak görülmüş, öznel bir çaba ve işin ayrılmaz bir parçası olarak kabul edilmiştir (Kaur 2019).

Özellikle satış ve pazarlama departmanlarında çalışanlar, kurumun vitrini olarak görülür ve harcadıkları duygusal emek, kurumun karlılığını, tanınırlığını ve marka imajını doğrudan etkilemektedir (Basım ve Beğenirbaş 2012). Bu bağlamda,

çalışanlar genellikle farklı bir karakter ve ruh haline bürünerek, hem ürünlerini hem de kendilerini satma sürecinde kendilerini bir meta haline getiriler.

Duygusal emek, sadece kişilerin performansını etkilemekle kalmaz, aynı zamanda iç dünyalarının dışa yansımalarını da yönetme ihtiyacını beraberinde getirir (Boyd, 2002). Çalışanlar, kurumun istediği şekilde iç dünyalarını yönetmek zorunda kaldıklarında yoğun bir şekilde duygusal emek harcarlar. Bu emeğin yoğunluğu, işin doğası ve gerekliliklerine bağlı olarak değişebilir (Ashforth ve Humphrey 1993).

3.2.1. Duygusal Emek Boyutları

3.2.1.1. Yüzeysel Davranış

Duygusal emek, bir çalışanın gerçek hissettiklerini gizleyerek ve şirketin belirlediği davranışları sergileyerek kendini ifade etme sürecini ifade eder. Bu, genellikle yüzeysel davranışlarla kendini gösterir ve çalışan, duygularını o kadar içselleştirir ki, artık bu rolü oynamakta hiç zorlanmaz. Özellikle satış departmanlarında çalışan bir personel, iş dışındaki olumsuz deneyimlerine rağmen sürekli bir gülümsemeyle karşılamak zorunda kalabilir. Çünkü işçi, o anki duygu durumunu ifade etmek yerine, şirketin belirlediği davranışları sergilemeye odaklanmıştır (Kalaycı vd., 2017).

Yüzeysel davranışlar, çalışanın kendi hissetmediği duyguları göz ardı etmeye ve oynanmış bir rolü sürdürmeye odaklandığı bir zemin oluşturur. Bu noktada, çalışanın kendi hissettiği duyguların ikinci planda olduğu ve karşısındaki kişiye, şirketin çizdiği kriterlere uygun bir davranış sergilemeye çalıştığı görülür (Eren ve Yılmaz, 2020). Çalışanlar, bu süreçte duygularını ifade etmek yerine, şirketin belirlediği duyguları yansıtmaya odaklanmaktadır (Köksal 2009).

Örneğin, bir müşteriyle karşı karşıya geldiğinizde, müşterinin agresif bir tavır sergilemesine rağmen, işiniz gereği, şirketinizin belirlediği davranış kurallarına uymak zorundasınız. Bu noktada, çalışanın ne kadar üzgün, sinirli veya stresli olduğu pek önemli değildir; önemli olan, şirketin beklentilerine uygun davranmaktır. Bu, çalışanlar için oldukça zorlayıcı bir durum olabilir ve duygusal emeğin en yoğun hissedildiği alanlardan biri olarak öne çıkmaktadır (Yıldız 2017). Burada amaç, şirketin beklentilerine en uygun şekilde davranmak ve bu beklentilere uygun duygusal ifadeleri sergilemeye çalışmaktır.

3.2.1.2. Derin Davranış

Derin davranış, çalıştığımız kurumun gerekliliklerini içselden hissederek olumsuz duyguları yönetme sürecini ifade eder (Eren ve Yılmaz 2020). Bu davranışı sergileyen çalışan, kendisini bir müşterinin yerine koyarak onun hissettiği duyguları anlamaya çalışır (Rupp vd., 2008). İşçi, adeta bir tiyatro sahnesindeymiş gibi, anlık durumu en iyi şekilde idare etmeye çalışır ve bu, derin bir duygusal emek gerektirmektedir (Brigman 2017).

Derin davranış biçiminde çalışan, şirketin kendisine yüklediği tüm kriterlerin ötesinde, kendi duygularını ifade etmeye çalışır. Kendi duyguları, şirketin rol tanımlamalarıyla o kadar bütünleşir ki, çalışan artık gerçek duygularını ayırt etmekte güçlük çekmektedir (Kökden ve Işık 2018).

Örneğin, bir satış danışmanı, hiç sevmediği bir ürünü müşterisine önerirken sanki çok beğeniyormuş gibi davranabilir, hatta zamanla bu ürünü gerçekten beğenmeye başlayabilir. Bu, derin davranışın bir örneğini teşkil eder. Çünkü satış danışmanı, negatif duygularını pozitif bir şekilde dönüştürerek bu rolü içselleştirir. Çalışanın pozitif duyguları ön planda tutması ve negatif duyguları geride bırakması beklenir (Bıyık ve Aydoğan 2014). Çalışan, pozitif bir tutum sergilerken içsel duygularını yönlendirmeyi öğrenir, bu da derin davranışın daha kolay bir şekilde sergilenmesine yardımcı olmaktadır (Eroğlu Gün 2014).

3.2.1.3. Samimi Davranış

Samimi davranış, bir çalışanın istediği duyguları ve şirketin beklentilerini sergilerken, duygusal emeği daha az tüketen bir yaklaşımı ifade etmektedir (Gündüz 2017). Bu noktada, çalışan gerçek hissettikleri gibi davranır, bu da pozitif veya negatif sonuçlar doğurabilir. Eğer çalışanın davranışları şirketin beklentilerine uygunsa, bu pozitif bir etki yaratabilir. Ancak beklentilerle örtüşmüyorsa, olumsuz bir etki yaratabilir. Bu etkiler, çalışanın şirket kültürünü benimseme derecesini yansıtacaktır. Samimi davranış, rol yapma gerekliliği olmadan içtenlikle ve doğru hissettiği şekilde davranma eğilimindedir (Kara 2020).

Örneğin, bir satış danışmanı, beğenmediği bir ürünü deneyen müşterisine dürüstçe yaklaşabilir ve kişisel tercihlerin farklı olduğunu anlayışla karşılayarak, "Ben bu ürünü beğenmedim, ancak sizin için en uygun olanı seçmeniz önemli"

diyebilir. Bu davranış sergilerken, hem şirketin politikalarına sadık kalır hem de müşteriyi incitmemeye dikkat eder. Eğer bu süreçte samimi davranışını sürdürebilir ve rol yapma ihtiyacı duymazsa, gerçekten samimi davranıyor demektir (Hyun vd., 2013).

Samimi davranış, içsel duygusal durumu olduğu gibi yansıttığı bir yaklaşımı temsil eder. Yüzeysel ve derin davranışların aksine, çalışan burada bir rol oynamak zorunda değildir ve doğal bir içtenlikle davranır (Yıldız 2014).

3.2.2. Duygusal Emeğin Önemi

Rekabetin ve pazarın sürekli büyüdüğü günümüz dünyasında, hizmet sektörünün rolü hızla artmaktadır. Müşteri memnuniyeti, bu sektörün yükselmesini ve rekabetin üstesinden gelmesini sağlayan temel bir faktördür (Oğuz ve Özkul 2016: 132). Bu bağlamda, organizasyonlar, sadece fiziksel hizmet sunumu değil, aynı zamanda duygusal emeği de iş süreçlerinde kullanmayı teşvik ederler. Tüketici beklentilerinin değişmesi, duygusal emeğin somut bir ekonomik değere dönüşmesine yol açmıştır (Karaman 2017: 35).

Zapf (2002: 248), duygusal emeğin hizmet sektörü için diğer sektörlerden daha önemli hale gelmesini dört temel nedenle açıklamıştır. İlk olarak, hizmet kalitesinin değerlendirilmesinin zorluğu, ikincisi, hizmetin anında tüketilmesi nedeniyle düzeltmelerin sınırlı olması, üçüncüsü, çalışanın duygusal davranışlarının müşterinin duygusal durumunu ve düşünce yapısını etkilemesi, dördüncüsü ise müşteri duygularını etkileyerek diğer işlevleri kolaylaştırabilmesidir.

Çalışanlar, müşterilerle etkileşim halindeyken, işletme için olumlu sonuçlar doğuracak duygusal emek davranışları sergilediğinde, bu müşteri memnuniyeti, bağlılık ve sadaketi olarak geri döner. Ancak, çalışanların gerçek hissettikleri ile sergiledikleri duygusal davranışlar arasında uyumsuzluk varsa, iş tatminsizliği, tükenmişlik ve yabancılaşma gibi olumsuz sonuçlar ortaya çıkabilir (Usta ve Akova 2015; Kaya ve Arkadaşları 2017). Bu nedenle, bazı organizasyonlar (örneğin hava yolu şirketleri ve iletişim endüstrisi), çalışanların duygusal ifadelerini kontrol etmek için belirli kurallar ve uygulamalar geliştirmişlerdir (Polatkan 2016: 2).

3.3. Duygusal Emeğe Etki Eden Faktörler

Duygusal emeği etkileyen faktörler, demografik faktörler, bireysel faktörler ve örgütsel faktörler olmak üzere üç başlıkta incelenmiştir.

3.3.1. Demografik Faktörler

Çalışanların yaş faktörü, duygusal emeği etkileyen önemli bir değişkendir. Özellikle genç çalışanlar, yaşlı meslektaşlarına göre duygusal emeği gerektiren işlerde daha yüksek bir performans sergileyebilirler. Gençlerin, sosyal ve duygusal becerileri daha hızlı geliştiği için bu tür işlerde daha başarılı olmaları muhtemeldir (Kammeyer-Mueller ve Wanberg 2003).

Duygusal emek, cinsiyete göre farklı şekillerde etkileyebilir. Araştırmalar, kadınların duygusal emeği daha yoğun bir şekilde kullandığını ve bu nedenle daha yüksek düzeyde stres yaşadığını göstermektedir. Duygusal emek, çalışanların sosyal ve duygusal becerilerini kullanmalarını gerektirdiğinden, daha yüksek eğitim düzeyine sahip olan çalışanlar, daha gelişmiş sosyal ve duygusal becerilere sahip oldukları için duygusal emeği daha etkili bir şekilde uygulayabilirler (Brotheridge ve Grandey 2002).

Evli olanlar, duygusal emek gerektiren işlerde daha iyi bir performans sergileyebilirler. Evlilik, sosyal ve duygusal becerilerin gelişiminde rol oynayabilir ve bu, evli kişilerin duygusal emeği daha etkili bir şekilde uygulamalarına yardımcı olabilir (Hochschild 1983). Ayrıca, iş deneyimi de duygusal emeği etkileyen bir diğer faktördür. Araştırmalar, daha deneyimli çalışanların, duygusal emeği daha iyi uygulama eğiliminde olduğunu göstermektedir. Bu, deneyimli çalışanların daha fazla pratiğe sahip olmalarından kaynaklanabilir ve bu da sosyal ve duygusal becerilerinin gelişimine katkıda bulunabilir (Hülsheger vd., 2013).

3.3.2. Bireysel Faktörler

Duygusal emek, bir kişinin kendi duygularını ve hislerini başkalarının beklentilerine uygun bir şekilde düzenlemesi gereken karmaşık bir iş stratejisidir. Ancak bu süreç, bireysel faktörlerden de etkilenir. Kişilik özellikleri, duygusal zeka, iş deneyimi ve dışa dönüklük gibi faktörler, duygusal emeği etkileyebilir (Acar

2019). Bu nedenle, duygusal emek üzerindeki etkilerini incelemek, iş yerindeki duygusal zekânın ve kişilik özelliklerinin rolünü anlamamıza yardımcı olabilir.

Duygusal emek, kişilik özellikleriyle yakından ilişkilidir. Özellikle açık kişilik, uyumlu kişilik ve bilinçlilik gibi özelliklerin, duygusal emeği etkileyebileceği bulunmuştur (Grandey 2000). Bu kişilik özelliklerine sahip bireyler, duygusal emeği daha etkili bir şekilde kullanabilirler. Açık kişilik, yeni deneyimlere açık olma eğiliminde olan bireyleri ifade ederken, uyumlu kişilik uyum ve işbirliği konusunda yüksek bir düzeye sahip olanları temsil etmektedir. Bilinçlilik ise düşünce, düzenlilik ve sorumluluk sahibi bireyleri tanımlamaktadır.

Duygusal zeka da duygusal emeği etkileyen bir diğer önemli faktördür. Duygusal zeka, bir kişinin kendi duygularını anlama, yönetme ve başkalarının duygularını anlama yeteneğini ifade eder. Yüksek düzeyde duygusal zekâya sahip olan bireyler, duygusal emeği daha etkili bir şekilde kullanabilirler. Bu, duygusal emeği yönetme ve başkalarıyla daha iyi iletişim kurma becerilerini içermektedir (Wong ve Law 2002).

Ayrıca, çalışanın deneyimi de duygusal emeği etkileyen bir diğer faktördür. İş tecrübesi arttıkça, duygusal emeğin daha iyi yönetildiği ve daha az yorucu olduğu gözlemlenmiştir. Bu, deneyimli çalışanların duygusal emeği daha iyi anlama ve uygulama becerilerine sahip olduğu anlamına gelmektedir (Grandey 2000).

Son olarak, dışa dönüklük kişilik özelliği, duygusal emeği etkileyebilir. Dışa dönük kişilik, kişinin sosyal becerilerinin düzeyini belirleyen bir kişilik özelliğidir. Araştırmalar, dışa dönük kişilik özelliklerinin, duygusal emeği etkileyebileceğini ortaya koymuştur. Bu kişiler, daha rahat bir şekilde duygusal emeği yönetebilir ve başkalarıyla daha etkili bir şekilde etkileşime girebilmektedirler (Wong ve Law 2002).

3.3.3. Örgütsel Faktörler

Grandey'in duygusal emek yaklaşımına göre, örgütsel faktörler, çalışanların duygusal emeklerini etkileyen önemli bir rol oynamaktadır. Bu faktörlerden biri olan otonomi, çalışanların işlerinde belli bir ölçüde özgürlükleri ve kontrol sahibi olmaları anlamına gelir. Otonomi, çalışanların iş süreçlerini yönetebilmeleri ve işleriyle ilgili beklentileri tam olarak anlamaları açısından önemlidir. Çalışanların bu özgürlüğü ve

kontrolü elde etmeleri, duygusal emeklerini yönetmelerine yardımcı olabilir. Bu durum, çalışanların duygusal emeğini azaltabilir ve iş performansı, örgütsel bağlılık ve iş tatmini ile olumlu bir ilişkiye sahip olabilir (Grandey ve Cropanzano 1999).

Ayrıca, çalışanların meslektaşları tarafından desteklenmesi, duygusal emeklerini yönetmelerine katkı sağlayabilir. Meslektaşlar arasındaki işbirliği ve destek, çalışanların duygusal taleplerle başa çıkmalarına yardımcı olabilir. Bu destek, çalışanların duygusal emeği ile baş etmelerine olanak tanırken, iş performansı, örgütsel bağlılık ve iş tatmini gibi faktörlerle de olumlu bir ilişkiye sahiptir (Halbesleben ve Buckley 2004).

Yöneticilerin çalışanları desteklemesi ve duygusal emeğe karşı duyarlı olması da oldukça önemlidir. Yöneticilerin, çalışanların duygusal emeğiyle ilgili farkındalıkları ve desteği, çalışanların iş stresi ve duygu yoğunluğu ile başa çıkmalarını kolaylaştırabilir. Bu yönetici desteği, çalışanların duygusal emeğiyle başa çıkmalarını güçlendirirken, iş performansı, örgütsel bağlılık ve iş tatmini gibi unsurlarla da pozitif bir ilişkiye sahiptir (Hülsheger vd., 2013). Bu nedenle, yöneticilerin çalışanlarına duygusal emeklerinde destek olmaları, hem çalışanların memnuniyetini artırabilir hem de işyerinde olumlu bir çalışma ortamı oluşturabilir.

3.4. Duygusal Emeğin Kurumları

3.4.1. Hochschild Kuramı

Duygusal emek yaklaşımlarından biri, Arlie Russell Hochschild tarafından geliştirilmiştir ve özellikle kabin memurlarının duygusal emeklerini incelemeye odaklanmıştır. Hochschild, bu yaklaşımıyla, kabin memurlarının müşterileri ile etkileşimlerini bir tiyatro sahnesi gibi ele alır. Buna göre, yolcular "seyirci," kabin memurları ise "aktör" olarak kabul edilirken, uçak da bir "sahne" olarak değerlendirilir. Bu perspektifle, çalışanlar müşterileri duygusal emeklerini kullanarak etkileyebilir ve işyeri beklentilerini karşılayabilirler (Duman 2017: 32).

Etkileme sürecinde kullanılan davranışlar, yüzeysel ve derinlemesine davranışlar olarak iki ana kategoriye ayrılır. Yüzeysel davranış, çalışanın kendisinden beklenen duygu durumlarını içsel olarak hissetmese de davranışlarına ve dış görünüşüne yansıtarak gerçekleştirmesini ifade eder. Yani, çalışan bu davranışları

içselleştirmemekle birlikte, o an iletişimde olduğu kişiye (müşteri) yönelik jest, mimik ve olumlu davranışlarla pozitif bir imaj sergilemektedir (Köse vd., 2011: 169).

Hochschild'a göre derinlemesine davranış, bir duygunun seviyesini veya niteliğini değiştirmeye çalıştığımızda ortaya çıkar (Hochschild 1979: 561). Derinlemesine davranış, içsel duygularla sergilenen davranışların özdeşleştirilerek çalışanın eylemlerini inanarak gerçekleştirmesini ifade eder. Bu özdeşleştirme, kişinin kendini davranması gerektiği duygulara inandırması anlamına gelir ve bu duyguları içten olarak hissetmeye başlaması demektir (Köse vd., 2011: 168).

Ancak, Hochschild'a göre, duygusal emek süreci, bazı olumsuz etkilere yol açabilir. Özellikle, çalışanların kendilerine zıt duygu durumlarını içselleştirmeye çalışmaları, zihinsel ve duygusal tükenmişliğe, depresyona ve stres yaşamalarına neden olabilir. İki farklı davranış türü arasındaki farklara da değinerek, beden üzerindeki etkileri bakımından derin davranışın içsel bir çelişki yaratabileceğini vurgular. Bu süreçte, çalışanların hislerini işin gerektirdiği duygularla uyumlu hale getirebilmeleri önemlidir (Çukur 2009: 532). Bu bağlamda, duygusal emek sürecinin çalışanlar üzerindeki psikolojik etkileri dikkate alınmalıdır.

3.4.2. Ashforth ve Humphrey'in Kuramı

Ashforth ve Humphrey, Hochschild'in (1983) bakış açısından farklı bir perspektife sahiptir. Hochschild, duyguların kontrolü ve iç yönetimine odaklanırken, Ashforth ve Humphrey, gözlemlenebilir davranışlara vurgu yaparlar. Duyguların temeline inmek yerine somut olarak gösterilen ve izlenilen duyguları incelemeyi tercih ederler. Bunun nedeni, davranışların başkaları için gözlemlenen bir yönünü temsil etmesidir (Oral ve Köse 2011).

Ashforth ve Humphrey'e göre duygusal emek, her zaman bilinçli bir çabanın sonucu olmayabilir, bazen neredeyse zahmetsizce kendiliğinden gerçekleşebilir. Ancak, çalışanlar gerçek duygularını yansıtamadıklarında, hissettiği duyguyla gerçek duygu arasında bir çatışma yaşanabilir ve bu da çalışanların etkisiz bir performans sergilemelerine yol açabilir (Grandey 2000).

Hochschild'in modelinden farklı olarak, Ashforth ve Humphrey, duygusal emeğin sonuçlarının sadece olumsuz olmadığını, aynı zamanda olumlu sonuçlar da

doğurabileceğini ileri sürmüşlerdir (Durak 2019). Ashforth ve Humphrey'in (1993) yaklaşımı, duygusal emeğin iş verimliliği üzerindeki etkisine odaklanırken, bireysel etkilere daha az vurgu yapar (Örücü ve Korkmaz 2018). Onlara göre, çalışanlar örgütün kurallarıyla daha fazla özdeşleştiklerinde, daha rahat hissederler (rol yapmama) ve bu da duygusal emeğin olumsuz etkilerini azaltabilir (Turhan 2019).

Ashforth ve Humphrey (2015), çaba gösterme beklentisinin olumlu duyguları ve bunun için gereken çabayı bir araya getirme gerekliliğinin, duygusal emeğin zararlı olmadığını savunur. Beklentilere ulaşmak için benimsenen düzenleme stratejileri, çalışanların uyum ve kimlik uyum süreçleri ve duygusal emeğin uygulandığı koşullar uygun bir şekilde ele alındığında, bu sürecin hem çalışanlar hem de örgütler için faydalı olabileceğine işaret ederler.

3.4.3. Grandey Kuramı

Bu model, çeşitli duygusal emek teorilerini bir araya getirerek bütüncül bir bakış açısı sunmuştur. Duygular, zaman içinde karmaşık ve çok boyutlu süreçler olarak ortaya çıktığından, duygu düzenleme kavramı, bu "duygu dinamizmlerindeki" değişiklikleri içermektedir (Koç ve Keklik 2019). Grandey, bu modele örgütsel amaçlar doğrultusunda Gross'un duygu düzenleme yaklaşımından yola çıkmıştır (Gross 1999).

Grandey (2000) modelinin duygusal emek kavramına getirdiği bazı önemli katkılar bulunmaktadır. İlk olarak, yüzeydeki davranışı derinlemesine davranıştan ayırmıştır. Bu ayrım, duygusal emek davranışlarının sonuçlarının sadece olumsuz olmadığını, aynı zamanda olumlu sonuçlar da doğurabileceğini göstermiştir. Ayrıca, Grandey, duygusal emeğin psikoloji alanında bir süreç olan duygusal çaba ile birleştirilmesine katkıda bulunmuştur. Duygusal çaba, bir kişinin herhangi bir uyarana tepki olarak duygularını kontrol etme ve duygusal dengeyi koruma yeteneğini ifade eder. Grandey'e göre, iş görenlerin işyerlerinde yaptıkları şey, uygun duyguları sergileyebilmek için duygularını düzenlemelerini içermektedir (Eroğlu 2010).

Grandey, hizmet sektöründe çalışanların duygu gösterimlerinin sık sık tekrarlandığını ve çeşitlilik gerektirdiğini belirtir. Bu nedenle, yaşanabilecek duygusal uyumsuzlukların ve uyumsuzluğun neden olduğu duygusal tükenmenin

sıkça görülebileceğini vurgular (Grandey 2000). Bu bağlamda, duygusal emek ve iş performansı arasındaki karmaşık ilişkinin anlaşılması, özellikle hizmet sektöründe çalışanlar için kritik bir öneme sahiptir.

3.4.4. Morris ve Feldman'ın Kuramı

Hizmet sektörü, günümüzde yoğun bir rekabet ortamına sahiptir ve bu rekabet, işletmelerin insan kaynaklarını en verimli şekilde kullanmalarını gerektirir. Müşteri ile çalışan arasındaki etkileşimin hizmet sektöründeki önemi göz ardı edilemez. Bu etkileşim, genellikle çalışanın performansını belirleyen bir faktördür. Ancak çalışanın performansını etkileyen unsur, sadece müşteri ile etkileşimi değil, aynı zamanda belirlenen davranış kurallarına ne kadar bağlı kaldığı ve bu kuralları ne ölçüde uyguladığıdır (Köse vd., 2011: 170). Yöneticiler, işletmelerinin hedeflerine ulaşabilmesi için çalışanlarından bekledikleri davranış ve duygu durumlarını belirlemeli ve bu kuralları sistematik bir yapıya dönüştürmelidirler.

Bu sistematik yapı içerisinde, duygusal emek, bireysel ilişkilerde gösterilen çaba, programlama ve denetim olarak tanımlanır. Diğer bir deyişle, çalışanların belirlenen gösterim kurallarına uymak için harcadıkları çaba (çaba) ve bu kuralları uygulamak (programlama) zorunda kalmalarıdır. Çalışanlar, hissetmese dahi belirlenen duyguları göstermekle yükümlüdürler ve bu, çalıştıkları yerin yönetimine bağlıdır. Bu nedenle, kendilerini kontrol ederek davranmak, kişinin ekstra bir çaba göstermesi anlamına gelmektedir (Polatçı ve Özyer 2015: 134).

Morris ve Feldman'a göre, çalışanlar, işverenin beklediği davranışları zaten yaşasalar ve hissetseler bile, bu davranışları işverenin belirlediği kurallarla örtüştürmek zorundadırlar (Morris ve Feldman, 1996: 988). İşletmeler, hizmet sektöründeki rekabetin önemli bir faktör olduğu, müşterilerin deneyimlerinin işletmenin başarısını belirlediği bir dönemde, çalışanların davranışlarının sınırlarını belirlerken dikkatli olmalıdırlar (Köse vd., 2011: 170). Bu nedenle duygusal emek, hem işletme hem de çalışanlar için kritik bir konu haline gelmiştir ve yöneticilerin bu konuya özel bir ilgi göstermeleri gerekmektedir.

3.5. Duygusal Emeğin Olumlu ve Olumsuz Sonuçları

3.5.1. Olumlu Sonuçları

Performans: İşletmeler arası yoğun rekabetin gölgesinde, performansın artırılması yöneticilerin öncelikli hedeflerinden biri haline gelmiştir. Çalışanları yönlendirmenin ve işlerini en iyi şekilde yapmalarını sağlamanın yollarını arayan yöneticiler, belirli davranış ve gösterim kuralları oluşturarak çalışanların davranış kalıplarını şekillendirmeye çalışmaktadır. İşte burada duygusal emeğin derinlemesine davranış ve samimi davranışlarını sergileyenler öne çıkmaktadır. Çünkü içten gelen duygularla işlerini yaptıkları için performansları da buna bağlı olarak artmaktadır (Bağcı ve Bursalı 2015: 76).

İş Tatmini: İş tatmini, bir kişinin iş deneyimlerine dayalı olarak hissettiği olumlu ve olumsuz duygusal tepkileri ifade eder. İşle uyum sağlamak, genel mutluluğu artırabilir ve bu da "iş tatmini" olarak adlandırılır. Çalışanın işine uyum sağlaması, davranışlarını derinlemesine ve samimi bir şekilde sergilemesini kolaylaştırabilir. İçten gelen davranışlarla hareket eden çalışan, iş tatminini artırabilir, aksi takdirde zorunlu bir rol yapma durumu hissederse, zaman içinde tükenme yaşayabilir ve iş tatminsizliği deneyimleyebilir (Pala ve Tepeci 2014: 26).

Motivasyon: Yöneticiler, çalışanların sergilediği davranışlara olumlu geri bildirimlerle yaklaştıkça, çalışanlar tatmin olur ve bu davranışları tekrarlamak isteği duyar. Bu, çalışanları daha motive hale getirebilir ve performanslarını artırabilir (Eroğlu 2014: 151).

Ekonomik Fayda: Hizmet sektöründe, müşteri memnuniyeti kritik bir öneme sahiptir. Müşteri memnuniyetini artırmaya yönelik çaba, çalışanlara ekonomik olarak geri dönüş sağlayabilir. Özellikle müşterilerle olumlu etkileşimler kuran çalışanlar, şirket tarafından ödüllendirilir. Bu ödüllendirmeler, çalışanlar arasında belirli davranışların benimsenmesini ve yaygınlaştırılmasını teşvik etmek amacıyla kullanılır. Maddi teşvikler, çalışanların gelecekteki ekonomik faydalarını artırabilir. Örneğin, bir müşteriye arabanın tüm detaylarını anlatan ve güleryüzlü bir hizmet sunan bir satış danışmanı, müşterinin tercihi haline gelir ve bu tercih sonucunda bir

ödüllendirme meydana geldiğinde, pozitif sonuçlar elde edilmektedir (Oğuz 2015: 101).

Bu bağlamda, çalışanların içten gelen duygularla davranışlarını sergilemesi, hem performanslarını artırabilir hem de iş tatminini ve motivasyonu yükseltebilir. Ekonomik teşvikler de çalışanların bu davranışları benimsemesini teşvik ederek, hem işletme hem de çalışanlar için pozitif sonuçlar doğurabilir.

3.5.2. Olumsuz Sonuçları

Yabancılaşma: Uzun bir süre boyunca duygusal emek gerektiren işlerde çalışanlar, kendilerinden beklenen duygularla içsel duyguları arasındaki çelişkiyle baş etmek zorunda kalabilirler. Bu çatışma iş yorgunluğuna yol açabilir ve zamanla kişinin işine yabancılaşmasına neden olabilir. İşte bu aşamada, kişiler işleriyle ilgili ilgisizlik, dikkate almama ve diğerlerinden uzaklaşma davranışları sergilemeye başlarlar (Aslan ve Mert 2019: 1742).

Tükenmişlik: Hizmet sektöründe çalışanlar, yoğun duygusal gereksinimlerle karşı karşıya kalabilirler. Müşterilerle sık sık doğrudan etkileşimde bulunmaları beklenir ve bu durum, iş yerinde yoğun bir şekilde duygusal kontrol gerektirir. Ancak bu duygusal zorunluluklar, çalışanlarda stres ve yorgunluk yaratabilir ve bu durum özel yaşamlarını da olumsuz etkileyebilir. Genellikle, çalışanlar bu zorunlu duygusal emek gereksinimlerini yüzeysel davranışlar sergileyerek karşılamaya çalışırlar. Ancak zamanla, bu yorgunluk hissi, işe karşı ilgisizlik ve uzaklaşma davranışlarına yol açabilir (Sezici ve Güven 2016: 112).

Mobbing: Mobbing, iş yerinde bir kişiye veya kişilere yönelik düşmanca davranışları içeren bir olgudur. Bu davranışlar, belirli bir süre devam eden düzenli zorbalık biçiminde görülebilir. Grup içinde negatif duygusal ortamlar, çalışanların psikolojik durumlarını etkileyebilir ve davranışlarını olumsuz yönde etkileyebilir. Mobbinge maruz kalan çalışanlar, işyerinin kendilerinden beklediği duygusal emek gereksinimlerini daha fazla karşılamak için çaba harcamak zorunda kalabilirler (Yılmaz ve Kaymaz 2014: 75).

İşten Ayrılma Niyeti: Çalışanlar işlerine bağlılıklarını kaybettiklerinde ve kendilerinden beklenen davranışlar bir zorunluluk haline geldiğinde işten ayrılma niyeti girebilirler. İş tatmini, bu niyet üzerinde büyük bir etkiye sahiptir. İşin kendisi,

ücret, yükselme fırsatları ve iş arkadaşları gibi faktörler, çalışanların iş tatminini etkileyebilir. İşten soğuyan ve işten ayrılma niyeti giren çalışanlar, uzun süreli duygusal emek gerektiren davranışlar sergilediklerinde bu duruma ulaşabilirler (Korkmaz vd., 2015: 16).

Bu bağlamda, çalışanların duygusal emek gereksinimleri, uzun vadede işten ayrılma niyetine, yabancılaşmaya, tükenmişliğe ve mobbinge yol açabilir. İş yerinde duygusal emekle başa çıkmak ve iş tatminini artırmak için yöneticilerin duyarlı olması ve çalışanları desteklemesi önemlidir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. İŞTEN AYRILMA NİYETİ

4.1. İşten Ayrılma Niyeti Kavramı

Çalışanların işten ayrılma düşünceleri ve niyetleri uzun yıllardır dikkatle incelenen ve büyük önem taşıyan bir konudur. Genel olarak, insanlar yeteneklerine uygun bir iş bulana kadar farklı organizasyonlarda deneyim kazanma eğilimindedirler. Aynı şekilde, işverenler de en uygun çalışanları bulmaya çalıştıkları için personel değişimi sık sık yaşanmaktadır (Şimşek vd., 2015).

İşten ayrılma niyeti, bir kişinin mevcut işinden belirli bir süre içinde ayrılma düşüncesi taşıdığı ve gerçekten işten ayrılmanın en önemli belirleyici faktörlerden biri olduğu görülmektedir (Chao vd., 2015). İşten ayrılma niyeti, bir bireyin örgütten ayrılma düşüncesini ne kadar güçlü bir şekilde taşıdığını ifade etmektedir (Cammann vd., 1979).

Bireylerin mevcut organizasyonlarından isteyerek ayrılma niyeti, tutumları ve davranışlarıyla ilgilidir ve bu niyetin bilinçli bir şekilde gerçekleştirilmesine yol açmaktadır. Bu niyetler, işten ayrılma niyeti olarak tanımlanmakta ve incelenmektedir (Mobley 1977).

Günümüzde iş koşullarının sürekli değişmesi ve rekabetin artması, insan kaynağının işletmeler için kritik bir faktör haline gelmesine neden olmuştur. Bu nedenle, işten ayrılma niyetini azaltma amacıyla "işten ayrılma niyeti" kavramı önemli bir araştırma konusu haline gelmiştir. Bu çerçevede, organizasyonlar işten ayrılma niyetinin sebebini araştırmışlardır. Çünkü daha iyi iş koşullarına sahip diğer organizasyonların varlığı, çalışanların işten ayrılma niyetini artırabilir ve sonunda işlerini terk etmelerine yol açabilir (Altınöz 2009).

Çalışanlar arasında örgütsel adalet algısı, güven duygusu ve örgütsel değerin olumsuz olarak algılanması, fiziksel ve psikolojik olarak iş ortamından uzaklaşma eğilimine neden olabilir. Bu tür olumsuz sonuçları önlemek için iş tatmininin

artırılması, işten ayrılma niyeti davranışını azaltabilir (Seyrek ve İnal 2017). Ancak bazen işten ayrılma niyeti, iş tatmininin düşüklüğü gibi olumsuz örgütsel davranışların yanı sıra farklı iş fırsatları bulma ve bunları değerlendirme isteği gibi nedenlerle de ortaya çıkabilir (Zincirkıran vd., 2015).

4.1.1. İşten Ayrılma Niyetinin Önemi

Günümüzde, neredeyse tüm organizasyonlar ve bu organizasyonların içindeki yöneticiler, en yetenekli ve eğitimli çalışanlarını elde tutma konusuna büyük bir önem vermektedirler (Fang 2009). Çünkü işten ayrılan bir çalışanın yerine yeni birini işe almak için yapılan harcamalar (seçme, eğitim, oryantasyon gibi) oldukça yüksek maliyetlere yol açmakta ve toplam işletme maliyetlerinin önemli bir bölümünü oluşturmaktadır (Hausknecht ve Trevor 2011).

Bu nedenle işletmeler, işten ayrılma sorunlarını çözmek ve önlemek amacıyla insan kaynakları departmanlarına daha fazla yetki ve sorumluluk vermektedirler (Fabi vd., 2014). İşten ayrılma niyeti genellikle örgütsel bağlılık, iş memnuniyeti, stres, işe karşı duyulan tükenmişlik, yöneticilerin tutumu gibi birçok faktörden etkilenmektedir (Labrague vd., 2017).

Bu faktörlerin çözümü, insan sermayesine yapılan yatırımlarla mümkün olur. Yüksek işten ayrılma niyeti, sadece organizasyonlar üzerinde olumsuz etkiler yaratmaz, aynı zamanda diğer çalışanları da etkiler. Bir çalışanın işten ayrılması, diğer çalışanların iş yükünün artmasına neden olabilir. Ayrıca, geride kalan çalışanlar, geleceğe dair belirsizlik nedeniyle verimliliklerinde düşüş yaşayabilirler (Lavoie-Tremblay vd., 2011).

1994-2003 yılları arasında yapılan araştırmalar, insan kaynaklarına yapılan yatırımların işten ayrılma niyetlerini azalttığını ve çalışanların kuruma bağlılık duygusunu artırdığını göstermektedir (Boselie vd., 2005).

İşten ayrılma niyeti, iş memnuniyeti ile olumsuz bir ilişki içindedir. Çalışan, iş memnuniyetini değerlendirdikten sonra olumsuz bir sonuç alırsa, işine ve örgüte karşı isteksizlik hissi geliştirebilir ve hatta iş yavaşlatma eylemleri yaparak işten ayrılabilir (Mehmet 2002).

4.1.2. İşten Ayrılma Niyetinin Nedenleri

İnsanların işten ayrılma düşüncesine yönlendiren birçok neden bulunmaktadır. Bu tür bir kararın oluşması için bir süreç gereklidir ve bu süreçte etkileyen pek çok değişken vardır. Bu değişkenler genellikle kişisel, örgütsel ve çevresel faktörler olmak üzere üç ana grupta toplanabilir. Çalışanlar, işyerinde yaşadıkları deneyimleri işten ayrılma niyetlerini değerlendirirken kullanabilirler. Sonuç olarak, olumlu deneyimler ağır basarsa, kişi işini sürdürmeye karar verir. Ancak olumsuz deneyimlerin ağırlıkta olduğu durumlarda, işten ayrılma düşüncesini ciddi şekilde düşünmeye başlayabilirler (Örücü ve Özafşarlıoğlu 2013).

İşten ayrılma kararı, kişinin iş deneyimleri, duygusal durumu, örgüt kültürü ve çevresel faktörler gibi birçok etkenin birleşimiyle şekillenir. Bu faktörlerin dikkatlice değerlendirilmesi, işten ayrılma niyetinin ortaya çıkması ve sonuç olarak bir karar verilmesi sürecinin önemli bir parçasını oluşturur. Çalışanlar, bu faktörleri değerlendirerek işlerini sürdürmeye devam etmeyi veya iş değiştirmeyi seçebilirler.

A. Örgütsel faktörler

Örgütsel faktörler, işten ayrılma niyeti konusunda büyük bir rol oynar. İş doyumu, işyerindeki stres seviyeleri, örgüt içinde adalet, ücret, terfi olanakları, ödüllendirme sistemleri, yönetim yaklaşımı gibi faktörler, bu örgütsel etkenlerin bir parçasını oluşturur. Örgütsel faktörler, çalışanların kendi istekleri doğrultusunda işlerinden ayrılma niyetini etkilemektedir (Şimşek vd., 2021).

Adaletsizlik, örgüt içinde sıkça karşılaşılan bir durum olup, kişinin işten ayrılma niyetinin temel nedenlerinden biri olabilir. Bu sorunun çözülmesi için çalışanların örgüte duyduğu bağlılığın artırılması gerekebilir. Bu, çalışanlarını adil bir şekilde değerlendiren bir örgütün varlığına işaret etmektedir (Örücü ve Özafşarlıoğlu 2013).

Örgüt içinde meydana gelen bu olumsuz koşullar, genellikle kişinin kendi isteği doğrultusunda işten ayrılmasına yol açar. Bu nedenle, olumsuz durumların ortadan kaldırılması, işten ayrılmanın engellenmesine yardımcı olabilir. Bu noktada, yönetim ekibinin rolü oldukça belirleyicidir (Meral 2015).

Kişinin işten ayrılma niyetini etkileyen örgütsel faktörlerin bazıları (Güvercin 2015) şunlar olabilir:

- İşyerinin coğrafi konumu (örneğin, şehir merkezine uzaklık)
- Ulaşım imkanlarının yetersizliği veya zorluğu
- Çalışanın verilen işin zorluğu veya uygunluğu
- Örgüt içinde çalışma koşullarının olumsuzluğu (katı kurallar, çalışanların zorluk yaşaması)
- Adaletsiz ücretlendirme sistemi veya çalışanlara haksız muamele
- Çalışma şartlarının kötü oluşu (güvenlik eksikliği, gerekli ekipmanın eksikliği)
- Personel yönetimi sorunları (haksızlıklar, terfi olanaklarının sınırlılığı)

Sonuç olarak, yöneticiler, çalışanların işten ayrılma niyetlerini etkileyen bu faktörlerin farkında olmalı ve insan kaynakları yönetiminde daha etkili olabilmek için çözüm yolları bulmalıdır (Gül vd., 2008). Yöneticiler, çalışan memnuniyetini artırmak, adaleti sağlamak ve işyeri koşullarını iyileştirmek gibi önlemler alarak, çalışanları örgüt içinde tutma konusunda önemli bir rol oynarlar.

B. Bireysel faktörler

Kişilerin örgütlerinden beklentileri, demografik özelliklerinden kaynaklı olarak oldukça çeşitlilik gösterebilir. Bu demografik özellikler, yaş, cinsiyet, eğitim seviyesi ve fizyolojik/psikolojik faktörler gibi çeşitli etkenleri içerir. İnsanların iş yaşamlarındaki tercihleri genç yaşlarda alınan kararlardan ilerleyen yaşlarda yaşanan deneyimlerle değişebilir. Aynı şekilde, aile yapısı da kişilerin iş tercihlerini etkileyebilir (Akça 2014).

Çalışanların yaşları, işten ayrılma niyeti üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Genç yaşlarda birçok iş fırsatını değerlendirme isteği yüksekken, ilerleyen yaşlarda kişiler, aşina oldukları ve uzman oldukları işlerde çalışmayı tercih edebilirler. Ayrıca, yaşları ilerledikçe, yönetim pozisyonlarında çalışma olasılıkları artar ve bu nedenle iş tatminleri artabilir (Erbil 2013).

Weisberg ve Kirschenbaum (1991), yaptıkları araştırmalarda, ilerleyen yaşlardaki çalışanlarda işten ayrılma niyetinin azaldığı sonucuna ulaşmışlardır. Bu

durumun arkasındaki nedenlerden biri, toplumda belli bir yaşın ardından her işin yapılamayacağı algısıdır. Ayrıca, mesleki yeterlilik ve eğitim düzeyindeki artış, bekar çalışanların evli olanlara göre işten ayrılma niyetlerinin daha yüksek olabileceğini göstermektedir.

İşten ayrılma niyeti ile cinsiyet arasındaki ilişkiye gelince, kadınların bağlı oldukları örgütte daha uzun süre kalma eğiliminde olduğu görülmüştür. İşten ayrılma niyetini tetikleyen bireysel faktörler, çalışanların işle ilgili duygusal deneyimlerinden de kaynaklanabilir. Mutlu çalışanlar, işlerini daha verimli bir şekilde yerine getirirler. İş memnuniyeti, çalışanların işlerinden keyif almalarını ve başarılı olmalarını sağlar. Kişi, işini başarıyla yaptığında işinden tatmin olur ve bu nedenle işten ayrılma niyeti taşıma olasılığı azalır (Sunar 2016).

Çalışanların kişisel nedenlerle işten ayrılma niyeti taşıma sebepleri oldukça çeşitlidir. Bu nedenler arasında şunlar bulunabilir (Eren 2017):

- Başka bir işte çalışma isteği: Yeni bir kariyer fırsatının cazip gelmesi veya daha iyi bir işte çalışma arzusu, çalışanların işten ayrılma niyetini etkileyebilir.
- Hayat içindeki değişiklikler: Kişinin özel hayatında veya günlük yaşamında önemli değişikliklerin olması, işten ayrılma niyetini etkileyebilir. Örneğin, evlenme, çocuk sahibi olma veya taşınma gibi değişiklikler, iş tercihlerini etkileyebilir.
- Aile hayatında değişiklikler: Aile içi ilişkilerde veya sorumluluklarda yaşanan değişiklikler, çalışanların iş tercihlerini etkileyebilir. Aile ile ilgili yeni sorumluluklar veya değişiklikler, işten ayrılma niyetine yol açabilir.
- Sağlık durumu: Kişinin kendi sağlık durumu veya aile üyelerinin sağlık sorunları, işten ayrılma niyetini etkileyebilir. Sağlık sorunları nedeniyle iş değiştirmek isteme durumu ortaya çıkabilir.
- Yaşadığı yerin değişmesi: İkamet değişiklikleri, kişinin iş tercihlerini etkileyebilir. Örneğin, yaşadığı yerin uzaklığı veya değişen yaşam koşulları iş değiştirmeyi gündeme getirebilir.
- Beklentilerin karşılanmaması: Çalışanların örgütten veya işlerinden beklediği şeylerin karşılanmaması, işten ayrılma niyetini tetikleyebilir. Örneğin,

ücret beklentilerinin karşılanmaması veya kariyer fırsatlarının sınırlı olması gibi nedenlerle işten ayrılma düşüncesi oluşabilir.

- Önceki işe/işyerine duyulan özlem: Kişinin daha önceki iş deneyimlerine veya eski işyerine olan özlemi, işten ayrılma niyetini etkileyebilir. Önceki iş deneyimlerini tekrar yaşama isteği, iş değiştirmeyi düşündürebilir.

C. Çevresel faktörler

Örgütlerin ve çalışanların etki edemeyeceği faktörler, iş dünyasının dışında gerçekleşen olayları içerir. Ücret ve sosyal imkanlar, her birey için farklı önceliklere sahip olabilir. Daha yüksek gelir ve daha iyi sosyal imkanların sunulduğu, çalışanların memnuniyet duyacağı bir örgüt bulduklarında, iş tercihlerini değiştirmeyi düşünebilirler (Homayounı 2014).

Çevresel faktörler, iş tercihlerini etkileyen dışsal etkenler arasındadır. Bu faktörler arasında şunlar bulunabilir (Penn vd., 1988):

- Tarım kesimlerindeki mevsimlik iş fırsatları: Bazı bölgelerde mevsimlik işler, çalışanların tercihlerini etkileyebilir. Mevsimsel iş fırsatları, işten ayrılma niyetine yol açabilir veya iş tercihlerini değiştirebilir.
- Piyasa koşullarındaki değişiklikler: Piyasada meydana gelen değişiklikler, örneğin hammadde eksikliği veya siparişlerde azalma gibi, iş tercihlerini etkileyebilir. Bu tür ekonomik faktörler, çalışanların örgüt değiştirmeyi düşünmelerine neden olabilir.
- Mevsimsel değişiklikler: İş sektörleri, mevsimlere göre farklılık gösterebilir. Bu durum, çalışanların iş tercihlerini etkileyebilir ve mevsimsel iş değişikliklerine yol açabilir.
- Çeşitli iş seçeneklerinin cazip olması: Diğer iş fırsatlarının çekici olması, çalışanların mevcut işlerini terk etmeyi düşünmelerine neden olabilir. Yeni iş fırsatlarına karşı duyulan cazibe, iş tercihlerini değiştirebilir.
- Kolay uyum sağlama yeteneği: Bazı işlerin, çalışanların farklı işlere hızlı ve kolay bir şekilde uyum sağlamalarını gerektirmesi, iş değişikliklerini teşvik edebilir. İş değişikliği kolaylığı, iş tercihlerini etkileyebilir.

4.2. İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörler

Çalışanların işten ayrılma nedenleri, örgütsel, kişisel ve çevresel faktörlerle ilişkilendirilebilir. Çalışanlar, işletmeden ne bekledikleri konusunda beklentilere sahip olabilirler, aynı şekilde işletme de çalışanlarından belirli beklentilere sahiptir. Ancak bu beklentiler karşılanmadığında, işten ayrılma niyetinin gündeme gelebileceği bir gerçektir (Özdevecioğlu 2004).

İşten ayrılma niyeti kavramı, farklı disiplinler tarafından incelenmektedir. Bu, çünkü işten ayrılma niyetleri, örgütsel etkililik üzerinde olumsuz etkilere sahip olabilir. Günümüzde işten ayrılma niyeti, örgütler için önemli bir sorundur, çünkü bu durum örgütsel yetenek kaybına, bilgi ve entelektüel sermaye kaybına, yeni personel istihdamı için oryantasyon ve eğitim maliyetlerine yol açabilir. İşten ayrılma niyeti, çevresel faktörlerden kaynaklanabileceği gibi, bireylerin kişisel özelliklerinden veya örgütsel nedenlerden de kaynaklanabilir (Örücü ve Özafşarlıoğlu 2013).

4.2.1. Kişisel Faktörler

Çalışanların işten ayrılma niyetini etkileyen en önemli kişisel özellik, kişisel karakteristik özelliklerdir ve bu özellikler kişiden kişiye farklılık gösterir. Çevresel faktörlere uyum sağlayamama, deneyim eksikliği, kararsızlık gibi özellikler, işten ayrılma niyetine yol açabilir. Diğer yandan, uysal, nezaket sahibi, fedakar, uzlaşmacı ve problem çözme becerilerine sahip olan bireyler, işten ayrılma niyeti taşıma eğiliminde olmayabilirler (Nalbant 2019).

Çalışanların kişisel yaşam koşulları, işten ayrılma eğilimini etkileyebilir. Bu nedenle işten ayrılma niyetinin artmasına neden olan faktörler şunlar olabilir (Güvercin 2015):

- Farklı bir işe olan istek: Yeni bir iş fırsatı veya kariyer değişikliği isteği, işten ayrılma niyetine yol açabilir.
- Oturma veya yaşam koşullarındaki değişiklikler: Ev değişiklikleri, yerleşim yerinin değişmesi veya yaşam tarzındaki değişiklikler, iş tercihlerini etkileyebilir.
- Ailevi değişiklikler: Aile içi olaylar, evlilik, ölüm gibi değişiklikler, çalışanların işten ayrılma niyetini artırabilir.

- Yaşa bağlı zorunlu iş değişikliği: Yaşın ilerlemesi, bazı çalışanların işten ayrılma eğilimine girmelerine neden olabilir.
- Öğrenim ve eğitim gereksinimleri: Yeni beceriler kazanma veya eğitim alma ihtiyacı, iş değişikliğine neden olabilir.
- Psikolojik ve fizyolojik faktörler: Sağlık sorunları veya duygusal nedenler, işten ayrılma niyetini etkileyebilir.
- İşle ilgili hayal kırıklığı: İşten beklentilerin karşılanmaması, işten ayrılma niyetini tetikleyebilir.

Öte yandan, çalışanların kişisel faktörlerle işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkiyi inceleyen Şimşek ve diğerleri (2014) ise kadın çalışanların işten ayrılma oranlarının erkek çalışanlara göre daha yüksek olduğunu ve yaş ile işten ayrılma arasında olumsuz bir ilişki bulduklarını belirtmiştir. İşten ayrılmanın genellikle işe girişin ilk yılında olduğunu ve kalifiyeli ile vasıfsız çalışanların işten ayrılma niyetlerinin farklı nedenlere dayandığını saptamışlardır. Ayrıca, işten ayrılma hızının mesleğe, aile büyüklüğüne, sektöre ve sektör içindeki çalışan gruplarına göre değişiklik gösterdiğini vurgulamışlardır.

4.2.2. Örgütsel Faktörler

Çalışanların işten ayrılma niyetini etkileyen pek çok faktör bulunmaktadır, ancak yapılan çalışmalar örgütsel faktörlerin bu niyetler üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu faktörlerin birçoğu iş, örgüt ve çalışan arasındaki ilişkilere dayanmaktadır.

Cotton ve Tuttle (1986) tarafından yapılan çalışmalar, işten ayrılma niyetleri ile örgütsel faktörler arasında güçlü bir ilişki olduğunu göstermektedir. İş tatmini, ücret tatmini, yönetici tatmini ve örgüte bağlılık, işten ayrılma niyetleri ile negatif bir ilişki içerisindedir. Ayrıca, iş performansı, meslektaş memnuniyeti, terfi memnuniyeti ve rol netliği gibi faktörler de bu niyetlerle ilişkilidir.

Kaynak (1996), örgütsel faktörlerin iş tatminini azaltabileceğini ve bu nedenle işten ayrılma oranlarını artırabileceğini belirtmektedir. Bu faktörler, örgütün konumu, ulaşılabilirlik, pozisyonun türü ve zorluğu, kötü çalışma koşulları, ücretlerin yanlışlıkla hesaplanması, sosyal alanların kısıtlanması ve vasıfsız işçiler gibi unsurları içerebilir.

Schweiger ve Denisi (1991), bir örgütte iletişim eksikliğinin belirsizliği artırabileceğini ve bu durumun işten ayrılma niyetine yol açabileceğine dikkat çekmiştir. Belirsizlik, çalışanlarda olumsuz duygulara neden olabilir ve işten ayrılma niyeti bu duyguların bir sonucu olarak ortaya çıkabilir.

Çalışanların işten ayrılma niyetini etkileyen çeşitli örgütsel faktörler bulunmaktadır (Şimşek vd., 2021). Bu faktörler şunları içerebilir:

- İşletmenin İK politikaları
- İşletmenin coğrafi uzaklığı
- Yetersiz sosyal haklar ve hizmetler
- Eksik bilgi ve iletişim
- Kötü çalışma koşulları
- Yetersiz iş sağlığı ve güvenliği
- Üretimde gecikmeler
- İşin türü ve zorluğu
- Ücret eşitsizliği

Çalışanların sağlık sorunları ve mesleki risklerle karşı karşıya kalmaları, işyeri koşulları nedeniyle olabilir. Örgüt, çalışanlarını bu risklerin minimize edileceğine veya ortadan kaldırılacağına inandırmalıdır (Erol 2019). Bu, işten ayrılma niyetini azaltmada önemli bir faktör olabilir.

4.2.3. Çevresel Faktörler

Çevresel faktörler, işten ayrılma niyeti üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğundan, araştırmacılar tarafından her zaman büyük bir ilgiyle incelenmiştir. Çalışanlar, sadece mevcut işlerini değil, iş ortamının sunduğu fırsatları da dikkate almalıdır. Bu noktada, sosyo-ekonomik çevrenin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi belirgin hale gelir. Örgütlerin müdahale edemeyeceği faktörler, işten ayrılma niyetini etkileyebilir ve bunlar aşağıdaki gibi sıralanabilir (Sarp 2018):

- Ülkenin ve işgücü piyasasının genel ekonomik koşulları,
- Ülkenin refah seviyesi,
- Makineleşme ile iş gücü ihtiyacının azalması ve işlerin değişmesi,
- Tarım sektöründe mevsimlik işlerin çeşitliliği,

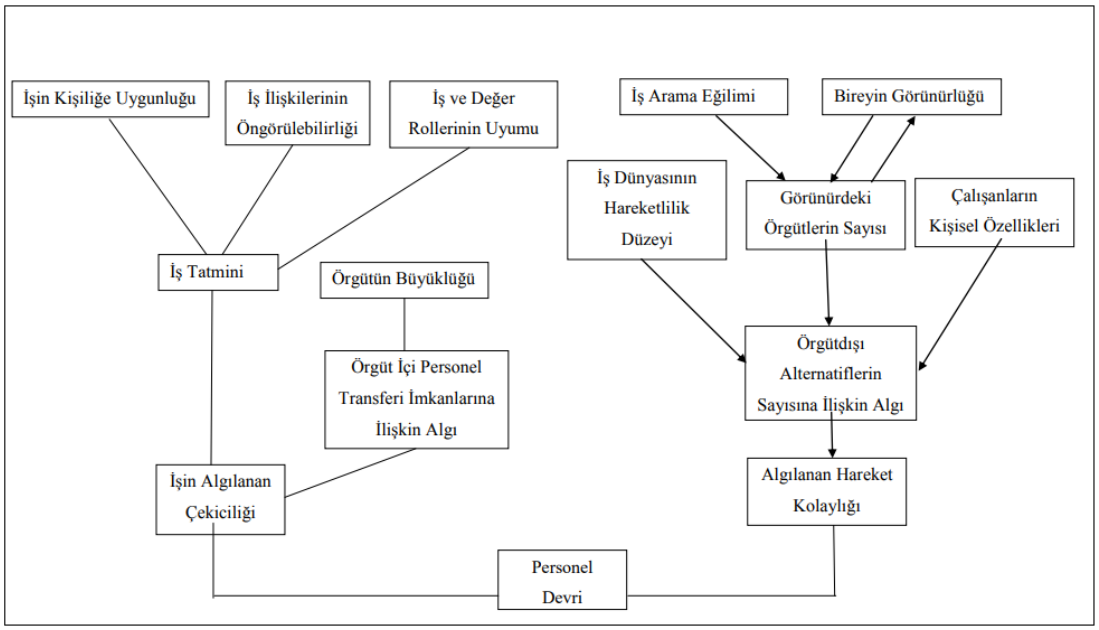
- Yüksek kıdem tazminatı maliyeti,
- Gelişmekte olan ülkelerde çalışan sınıfın spesifik bir iş alanına yönlendirilmediği bir sistemin varlığı,
- Çalışanların etrafında diğer mesleklerin cazip hale gelmesi.

Şimşek ve diğerleri (2014: 321-322), işten ayrılmanın dışsal nedenlerini mevsimsel değişiklikler, ekonomik dalgalanmalar, tarım ve sanayi arasındaki dalgalanmalar, iş fırsatlarının iyileşmesi, piyasa değişiklikleri, teknolojik gelişmeler, tazminat hesaplamaları gibi faktörler olarak sıralar. İşletmeler, bu faktörlerin üzerinde genellikle kontrole sahip değildir ve bu nedenle çalışanlarının işten ayrılma niyetlerine neden olabilirler.

4.3. İşten Ayrılma Niyetinin Modelleri

4.3.1. Marc ve Simon Modeli

Marc ve Simon'un 1958 yılında gerçekleştirdiği çalışma, işten ayrılma konusundaki erken modellerden birini oluşturmuş ve bu model, daha sonraki araştırmalarda yaygın bir referans noktası haline gelmiştir (Morrell vd., 2001: 1-65).



Şekil 3. March ve Simon'un Personel Devri Modeli (Thomson 2002)

Şekli incelediğimizde, bu teorinin odaklandığı iki ana faktör, çalışanların işten ayrılma kararlarını şekillendiren önemli unsurları temsil eder. Bu faktörlerden ilki, algılanan alternatiflerdir, diğeri ise algılanan hareket kolaylığıdır (Morrell vd., 2001: 1-65). İç faktörler, çalışanların bir iş değişikliğini istemelerine bağlıyken, dış faktörler ise bu değişikliği gerçekleştirmenin kolaylığına dayanmaktadır (Tanova ve Holtom 2008: 1554).

Ancak, bu model, ele alınan işten ayrılma sürecini daha dinamik bir perspektifle ele almamakta olup, bu, modelin eksikliklerinden biri olarak kabul edilmektedir. Ayrıca, stres, örgüte bağlılık gibi önemli faktörler bu modele dahil edilmemiştir (Morrell vd., 2001: 65).

4.3.2. Mobley İşten Ayrılma Modeli

Bu modelin temeli March ve Simon'un 1958 de gerçekleştirdikleri modelin teorilerine dayanmaktadır.



Şekil 4. Mobley Personel Devri Modeli (Thomson 2002)

Yukarıdaki şekilde, çalışanların işten ayrılma davranışlarının arkasındaki nedenleri açıklamaya çalışılmıştır. İlk olarak, çalışanlar mevcut işleriyle ne kadar memnun olduklarını değerlendirmektedirler. Kişisel değerlendirme sonucunda işlerinden tatmin olmadıklarına karar verdiklerinde, işten ayrılma düşüncesini gündeme getirirler. İşten ayrılma niyeti oluşturduktan sonra, çalışanlar işten ayrılmanın ve yeni bir iş bulmanın getireceği faydaları ve maliyetleri değerlendirecektir. Bu noktada, alternatif işleri araştırma niyetine sahip olurlar. Ardından, alternatif iş seçeneklerini inceleyecek, mevcut işlerini ve alternatif işleri karşılaştıracaklardır. Eğer alternatif iş, mevcut işlerinden daha çekiciyse, işten ayrılma niyeti işten ayrılmaya dönüşecektir. Ancak, mevcut işleri alternatiflerden

daha cazipse, çalışanlar mevcut işlerinde kalmaya karar vereceklerdir (Mobley 1977: 237-240).

4.3.3. Steers ve Mowday Modeli

Steers ve Mowday'in (1981) modeli, Mobley ve diğerleri (1979) tarafından geliştirilen modele benzer faktörlere odaklanır, ancak bazı önemli farklılıklar sunar. Bu model, işten ayrılma niyetini etkileyebilecek işle ilgili olmayan faktörleri de incelemiş, bu faktörler arasında aile, hobiler, din, politika gibi değişkenler bulunmaktadır. Bu faktörlerin modele dahil edilmesinin en önemli nedenlerinden biri, iş tutumları ve örgütsel bağlılığı etkileyebileceği düşüncesidir (Mitchell ve Lee 2001). Diğer bir farklılık ise, Mobley ve diğerleri (1979) iş aramanın işten ayrılma niyetine yol açtığını savunurken, Steers ve Mowday (1981) iş arama niyetinin işten ayrılma niyetinden önce geldiği fikrini benimserler (Besich 2005).

Bu model, işten ayrılma sürecinde üç temel ilişkiye vurgu yapar. Model, işle ilgili beklentilerin işle ilgili tutumları etkilediğini ve bu tutumların işten ayrılma niyetini şekillendirdiğini belirtir. Sonuç olarak, işten ayrılma niyeti, fiili ayrılma davranışı ile sonuçlanabilir. Ancak bazı durumlarda, işten ayrılma niyeti kişiyi iş arama davranışına yönlendirerek alternatif iş fırsatları aramasına neden olur. Bu kişiler, başka bir iş bulduklarında mevcut işlerinden ayrılırlar (Zentner 2014).

Steers ve Mowday'in (1981) modeli, iş tatminsizliği yaşayan çalışanların öncelikle bu durumu değiştirmeyi isteyebileceği bir seçeneği de dikkate alarak, diğer modellerden ayrılmaktadır.

4.3.4. Jackofsky Modeli

Jackofsky (1984) tarafından geliştirilen bütünleşik süreç modeli, iş performansı ile işten ayrılma şekilleri ve öncülleri arasındaki ilişkiyi incelemektedir. Bu modele göre, kendi isteği ile işten ayrılmanın üç ana belirleyeni bulunmaktadır: iş değiştirme arzusu, iş değiştirmenin kolaylığı ve işten ayrılma niyeti. Model, iş değiştirme isteği ve iş değiştirmenin kolaylığının işten ayrılma niyetini etkilediğini öne sürer. İşten ayrılma niyeti ise, ayrılmaya karar verme ve fiili ayrılma arasında bir aracı rol oynamaktadır.

Düşük performans, isteksizce işten çıkarılma sonucunu doğurabilir. Düşük performans nedeniyle algılanan işten çıkarılma tehdidi, bireylerin kendi istekleriyle işten ayrılmak istemelerine yol açabilir. Çünkü bireyler, işten çıkarıldıktan sonra iş geçmişlerinde bu olumsuz deneyimi taşımanın istenmeyebileceğini düşünebilirler. Bu nedenle, işten ayrılan bir kişi, gönüllü olarak ayrıldığı izlenimini verse de aslında iş değiştirme kolaylığı ve işin istenmediği algısını içsel olarak düşünebilir (Jackofsky 1984).

4.3.5. Lee ve Mitchell Modeli

Lee ve Mitchell (1994) tarafından geliştirilen açılım modeli (unfolding model), Mobley'in (1977) modeline dayanmaktadır ancak Mobley'den farklı olarak çalışanların iş değişikliği düşüncesini rastgele oluşmadığını savunur. Lee ve Mitchell, çalışanların işlerinden ayrılırken farklı psikolojik adımlar izlediğini ortaya koymuştur.

Bu model, kişilerin işten ayrılırken farklı psikolojik aşamaları takip ettiğini savunur. İlk yol, daha önce benzer bir durumu yaşamış olan bir çalışanın aynı durumu tekrar yaşadığında herhangi bir değerlendirmeye gerek duymadan hemen işten ayrılmasını içerir. Bu aşamada iş tatmini değerlendirmesine girmez. İkinci yol, negatif bir "şok" durumuyla karşılaşan bir çalışanın mevcut durumuyla ilgili değerlendirme yaparak işten ayrılmasıdır. Üçüncü yol, bazı şoklarla karşılaşan bir çalışanın mevcut işini alternatiflerle karşılaştırmasını içerir. Örneğin, yeni ve cazip bir iş teklifi aldığında, çalışanın mevcut işini terk etmeye karar verme olasılığı bulunmaktadır. Bu durumda, çalışanın işten memnun olup olmaması işten ayrılma kararı üzerinde etkili olmayabilir. Son olarak, dördüncü yol iki aşamalıdır. İlk aşama, zaman içinde iş tatmininin azalmasıyla çalışanın alternatif işleri düşünmeden işten ayrılmasıdır. İkinci aşama ise işinden tatmin olmayan bir çalışanın iş araştırması yapmasını ve sonunda işten ayrılmasını içermektedir (Lee ve Mitchell 1994).

Lee ve Mitchell (1994), işten ayrılma süreci için iki teoriyi de açıklamıştır. Birincisi, beklenmeyen iş teklifleri veya işten bağımsız ailevi değişiklikleri içeren "çekme teorisi" olarak adlandırılmaktadır. Örgütün çalışandan fazla yararlanmaya çalışması veya çalışanın işi ile aile yaşantısı arasında denge sağlama zorluğu çekme

teorisinin bir parçasıdır. Tüm bunlar, örgütsel bağlılığı azaltabilir ve işten ayrılma niyetini artırabilir.

4.3.6. Hom ve Griffeth Modeli

Bu model, çalışan devrini etkileyen iki temel faktörün örgütsel bağlılık ve iş tatmini olduğunu vurgular (Doğanay 2016:69-70). Hom ve Griffith ise bu modelde, çalışanın mevcut işini değerlendirmesi ile özel bir iş fırsatına sahip olmanın farklı kavramlar olduğunu savunmuşlardır (Griffeth ve Hom 1988: 108).

Çalışanın iş tatmini, işin kapsamı, stres düzeyi, ücret, grupsal bağlılık, beklentilerin karşılanması ve negatif duygular gibi faktörler, örgütsel bağlılığını etkileyen olayları belirler (Doğanay 2016: 69-70). Ayrıca, örgüte bağlılığı etkileyen diğer unsurlar da adalet, faydalar, getiriler, iş güvenliği, iş yatırımları, örgüt dışı ilişkiler, iş yerindeki zaman yönetimi ve davranış çatışmaları, farklı iş alternatifleri ve kişisel bağlanma isteği gibi etkenlerdir.

4.3.7. Price Modeli

Price (1977), çalışanların iş tatminini etkileyen ve işgücü araştırmalarını kapsayan bir model geliştirdi. İletişim, ücret, merkezileşme ve bütünleşme faktörleri, çalışanın iş tatminini belirlemede kritik etkileri olan ana unsurlardır (Hom ve Griffeth 1995). Bu model, 1981 yılında test edilmiş ve daha sonra Price ve Mueller (1986) tarafından revize edilmiştir.

Price'ın (2001) nedensellik modeli, dışsal ve içsel değişkenlerden oluşur. Dışsal değişkenler, yapısal, bireysel ve çevresel olarak farklı etiketlere sahiptir. İçsel değişkenler ise iş tatmini, örgüte bağlılık, farklı işlere bakma ve örgütte devam etme niyetini içerir. Price, bu modelin diğerlerinden daha yapısalcı olduğunu savunur ve modeli sosyopsikolojik etkileri içerecek şekilde geliştirmiştir. Modelin temelini özerklik, terfi şansı, sosyal destek, maaş, rutinleşme, adalet dağıtımı ve iş stresi gibi yapısal belirleyiciler oluşturur.

Price Modeli (2001) üç temel varsayımı içerir. İlk olarak, çalışanların işe başladıklarında çeşitli beklentilere sahip oldukları ve bu beklentilerin karşılanmamasının işten ayrılma niyetine yol açabileceği varsayılır. İkincisi, çalışanlar ve işverenler arasındaki karşılıklı fayda sağlama beklentisi üzerine

kuruludur. İşverenler çalışanlarına hizmet karşılığında ödül sunar, bu da iki tarafın birbirinden beklentili olduğu bir ilişkiyi yaratır. Son varsayım ise çalışanların maliyetlerden daha fazla fayda sağlama çabası içinde olduklarıdır, çünkü çalışanlar genellikle maliyetleri minimize etmek ve fayda sağlamak için motive olurlar.

4.3.8. Allen, Shore ve Griffeth Bütünleştirilmiş Aracılı Çoklu Yol Modeli

Bu model, işten ayrılma sürecinde örgütsel bağlılığın, iş tatmininin ve algılanan örgütsel desteğin rolünü vurgulamaktadır. Çalışan devri üzerinde etkili olan unsurlar arasında yer almaktadır. Model, çalışanların işten ayrılma kararlarına katılım düzeyi, kazanımların adaleti, gelişim fırsatları ve algıladıkları örgütsel destek ile şekillendiğini ifade etmektedir. Ayrıca, iş tatmini ile örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişkinin varlığına dikkat çekilmektedir, bu da işten ayrılma niyetini olumsuz yönde etkiler (Allen vd., 2003: 99-118).

Çalışanların algıladığı örgütsel destek seviyesini şekillendiren kavramlar, çalışanın karar verme süreçlerine katılma derecesi, sunulan kişisel gelişim fırsatları ve kazanımların dağılımının adaletidir. Örgütsel destek, iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerinde etkili olur ve sonuç olarak işte kalma veya ayrılma kararını etkiler. Yüksek örgütsel destek seviyesine sahip olan çalışanlar, örgütlerinden ayrılma eğiliminde daha düşük olacaktır (Allen vd., 2003: 99-118).

4.4. İşten Ayrılma Niyetinin Sonuçları ve Önlenmesi

Lee ve Mowday (1987: 722) tarafından sunulan model, işten ayrılma niyetinin karmaşık bir süreç olduğunu vurgular. Bu süreç, çalışanların iş beklentileri ve değerlerinin, bireyin işe yönelik duygusal tepkilerini etkilemesiyle başlar. Duygusal tepkiler, çeşitli iş dışı etkenlere bağlı olarak işte kalma veya ayrılma niyetini etkiler. Son adımda ise, bir çalışanın işi fiilen bırakması işten ayrılma niyetinin bir sonucu olarak ortaya çıkar.

İşten ayrılma, iş dünyası açısından ciddi sonuçları olan bir durumdur. Örgütler için, vasıflı personelin ayrılması yeni eleman arayışı, eğitim, uyum süreci ve iş kazası riski gibi maliyetlere yol açabilir. Genel ekonomi bakımından ise iş kayıpları ve üretim kayıpları anlamına gelir (Çamur 2019: 62).

Çalışanların perspektifinden bakıldığında ise işten ayrılmanın maliyetleri vardır, örneğin aylık gelirdeki istikrarsızlık, psikolojik stres, önceki iş deneyimlerini kullanamama, yeni bir işe uyum sağlama ve eğitim gereksinimleri gibi. Ancak işten ayrılma niyeti olumlu sonuçlar da doğurabilir.

DeConinck ve Bachmann (2005: 876)'a göre, örgütler için nitelikli çalışanların ayrılması olumsuz bir sonuçken, niteliksiz çalışanların ayrılması olumlu bir sonuç olabilir. Aynı zamanda, çalışanlar için işten ayrılma, daha iyi bir iş fırsatı bulma şansı anlamına gelebilir (Erdirençelebi ve Filizöz 2016: 129).

İşten ayrılma niyeti, zihinsel bir tutum olduğundan önceden tespit edilmesi zor bir süreçtir. Bu nedenle bu niyeti önlemek için gereken özeni göstermek önemlidir. Eğer bu tutum erken aşamada tespit edilmez ve önlemler alınmazsa, hızla bir davranışa dönüşebilir. Bu aşamadan sonra bu niyeti değiştirmek oldukça zorlaşabilir (Aylan 2012).

Yöneticilerin işten ayrılma nedenlerini ele almak ve çalışanların işlerinde mutlu ve bağlı kalmalarını sağlamak için benimsemesi gereken bazı stratejiler vardır (Çekmecelioğlu 2005):

- Yaratıcı Düşünceyi Teşvik Etme: Çalışanların yaratıcı düşünce ve davranışlarını sergileyebileceği bir iş ortamı sunmak, motivasyonlarını artırabilir.
- İşletme Hedeflerini Açıkça İletme: Çalışanlar, işletme hedeflerini ve vizyonunu anlamalıdır. Bu, onların işlerine bağlılık duymalarını teşvik edebilir.
- İlgilere ve Becerilere Değer Verme: Çalışanların ilgi ve becerilerini işleriyle uyumlu hale getirmek, tatminlerini artırabilir.
- Motivasyonu Anlama: Çalışanları motive eden faktörleri anlamak ve bunları saptamak, ödül ve motivasyon sistemlerinin etkinliğini artırabilir.
- Kişiye Özel Ödüllendirme: Ödüllendirme sisteminin kişiye özgü ve çabanın karşılığını veren bir yapıda olması, çalışanları daha fazla tatmin edebilir. Kişisel ödüller, örgütsel ödüllerden daha fazla değer taşıyabilir.
- Destekleyici Yönetim: Yöneticiler, çalışanların karşılaştıkları sorunları çözmelerine yardımcı olmalı ve desteklemelidir. Problem çözümüne yönelik destek, işten ayrılma niyetlerini azaltabilir.

- Söz Tutmak: Örgütler, verdiği sözleri tutmalıdır. İşçilere karşı dürüst ve güvenilir bir yaklaşım, işten ayrılma niyetlerini azaltabilir.
- Katılımcı Yönetim Anlayışı: Katılımcı yönetim anlayışını işletmenin her kademesinde benimsemek, hızlı karar verme süreçleri ve işbirliği sağlayabilir. Çünkü katılımcı yönetim, çalışanlarla yöneticileri bir araya getirerek sorulara hızlı ve etkili cevaplar sunabilir.

İşten ayrılma niyetlerini engellemek için, öncelikle iş tatmini ve örgütsel bağlılığı olumsuz etkileyen nedenleri ele almak önemlidir. Bu nedenlerin giderilmesi, çalışanların işlerine bağlı kalmalarına yardımcı olabilir (Aylan 2012).

İşten ayrılma niyetlerini önlemek, öncelikle iş tatminsizliği, örgütsel eşitsizlik ve düşük örgütsel bağlılığa neden olan faktörlerin tespit edilip ortadan kaldırılmasıyla mümkün olabilir. Bir çalışmada işten ayrılma niyetlerini etkileyen temel nedenlerin iş tatmini ve örgütsel bağlılık olduğu sonucuna varılmıştır (Çekmecelioğlu 2005).

İşgörenlerin işten ayrılma niyetlerinin nedenleri detaylı bir şekilde belirlenmelidir. Bu, işten ayrılma niyetinin bir davranışa dönüşmeden önce durdurulmasına yardımcı olabilir. Böylece işletmeler, yeni nitelikli personel arayışına girmek zorunda kalmaz ve bu da ek zaman ve maddi maliyetlerin önlenmesine yardımcı olur. Ayrıca örgüt içindeki iş düzeni bozulmamaktadır (Yücel ve Demirel 2013).

Kuruluşların işten ayrılma niyetini önlemek için aşağıdaki hususlara dikkat etmeleri gerekmektedir (Düğenci 2019):

- Yeteneklere Dayalı İşe Alım: İşe alım sürecinde yeteneklere dayalı davranışları ölçen bir yaklaşım benimsemek, çalışanların işlerinde başarılı olmalarına katkı sağlayabilir.
- Güvenli Çalışma Ortamı: Yöneticiler ve çalışanlar arasında güvenli bir iletişim ve işbirliği ortamı sağlamak, işten ayrılma niyetlerini azaltabilir.
- Büyüme Fırsatları: İşverenler, çalışanlara kuruluşun büyüme ve gelişme fırsatları sunduğunu açıkça iletmelidir.
- İlgili ve Yeteneklerle Uyumlu İşler: Çalışanların ilgi ve yetenekleri ile işleri uyumlu olmalıdır. Bu, iş tatmini ve bağlılık seviyelerini artırabilir.

- Yüksek Motivasyon: Çalışanların motivasyonunun yüksek tutulması, işten ayrılma niyetlerini azaltabilir.

İşten ayrılma niyetlerinin azaltılması, hem örgütler hem de çalışanlar için olumlu sonuçlar doğurabilir. Önlem almak ve çalışanların tatminini artırmak, işyerlerinin verimliliğini artırabilir ve çalışan devrini azaltabilir.

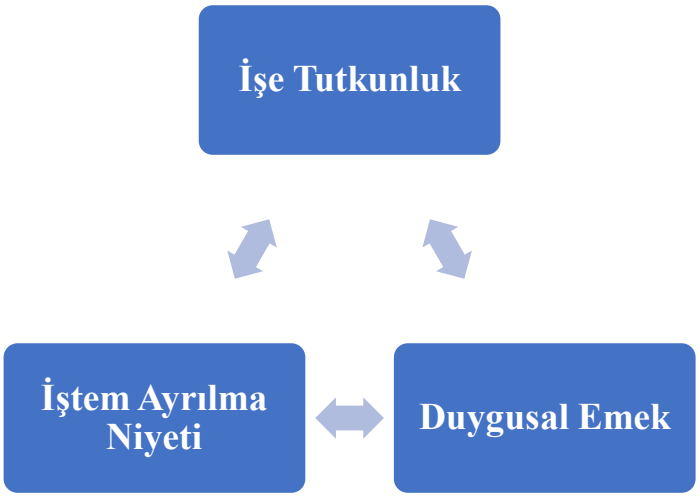
BEŞİNCİ BÖLÜM

5. KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE ÇALIŞANLARIN İŞE TUTKUNLUKLARI İLE DUYGUSAL EMEK VE İŞTEN AYRILMA NİYETLERİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

5.1. Araştırmanın Tipi

Veri toplamada nicel veri toplama yönteminden yararlanılmıştır. Yöntem olarak ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. İlişkisel tarama modeli, iki ve daha çok sayıdaki değişken arasında birlikte değişimin varlığını belirlemeyi amaçlayan tarama yaklaşımına denir. İlişkisel tarama modelinde, değişkenlerin birlikte değişip değişmediği; değişme varsa bunun nasıl olduğu saptanmaya çalışılır (Karasar 2011).

Bu araştırmanın modeli aşağıdaki gibidir.



Şekil 5. Araştırmanın Modeli

Araştırmanın hipotezleri ise aşağıdaki gibidir:

- Konaklama işletmelerinde çalışanların işe tutkunlukları ile duygusal emek düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

- Konaklama işletmelerinde çalışanların işe tutkunlukları ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- Konaklama işletmelerinde çalışanların duygusal emek düzeyleri ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- Konaklama işletmelerinde çalışanların işe tutkunluk düzeyleri ile demografik değişkenler (cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni durum, aylık hane geliri, iş hayatında toplam çalışma yılı, aynı işyerinde çalışma yılı) arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- Konaklama işletmelerinde çalışanların duygusal emek düzeyleri ile demografik değişkenler (cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni durum, aylık hane geliri, iş hayatında toplam çalışma yılı, aynı işyerinde çalışma yılı) arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- Konaklama işletmelerinde çalışanların işten ayrılma niyetleri ile demografik değişkenler (cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni durum, aylık hane geliri, iş hayatında toplam çalışma yılı, aynı işyerinde çalışma yılı) arasında anlamlı bir ilişki vardır.

5.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini konaklama işletmelerinde çalışan personeller oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise; konaklama işletmelerinde çalışan 391 personel oluşturmaktadır. Veri toplamada basit tesadüfi örneklem yönteminden yararlanılmıştır.

5.3. Veri Toplama Araçları

Araştırma kapsamında kullanılan anket formunda araştırmacı tarafından oluşturulan demografik form, "Çalışmaya Tutkunluk Ölçeği", "Duygusal Emek Ölçeği" ve "İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği" kullanılmıştır. Araştırmacı tarafından hazırlanan anketler çalışanlara 01 Kasım 2023-15 Kasım 2023 tarihleri arasında uygulanmıştır.

Çalışmaya Tutkunluk Ölçeği: Schaufeli ve diğerleri tarafından 2006 yılında geliştirilen ve Turgut (2011) tarafından Türkçeye uyarlanan Çalışmaya Tutkunluk

Ölçeği likert tip olup 3 maddeden oluşmaktadır. Her bir maddeye ilişkin cevaplama 5 derece üzerinden Kesinlikle katılmıyorum (1), Katılmıyorum (2), Kararsızım (3), Katılıyorum (4) ev Kesinlikle katılıyorum (5) arasında yapılmaktadır. Ölçek tek boyuttan oluşmaktadır.

Duygusal Emek Ölçeği: Diefendorff ve arkadaşları (2005), Grandey (2000) ve Kruml ve Geddes'ın (2000) duygusal emek ölçeklerinin bazı maddelerinin alınarak Basım ve Beğenirbaş (2012) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Ölçek, yüzeysel rol yapma, derinden rol yapma ve doğal duygular olmak üzere üç boyutu içermektedir. Katılımcılar ölçek maddelerini beşli Likert Ölçeği yardımıyla değerlendirmişlerdir (1=Hiçbir Zaman, 5= Her Zaman). Ölçekte yüzeysel rol yapma 6, derinden rol yapma 4 ve doğal davranışlar ise 3 madde ile ölçülmektedir.

İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği: İşten ayrılma niyeti ölçeği, Wayne, Shore ve Liden (1997) tarafından geliştirilmiştir. Tek boyutlu ölçek toplam 5 ifadeden oluşmaktadır. Ölçek Küçükusta (2007) tarafından Türkçeye uyarlanmış ve 3 maddeden oluşmaktadır. Ölçekte çalışanın işten ayrılma niyeti negatif yönlü ifadeler ile ölçülmekte olduğundan her 3 ifade de ters kodlanmıştır. Her bir maddeye ilişkin cevaplama 5 derece üzerinden Kesinlikle katılmıyorum (1), Katılmıyorum (2), Kararsızım (3), Katılıyorum (4) ev Kesinlikle katılıyorum (5) arasında yapılmaktadır. Ölçek tek boyuttan oluşmaktadır.

5.4. Verilerin Analizi

Verilerin analizi SPSS 23 programı ile yapılmış ve %95 güven düzeyi ile çalışılmıştır. Ölçekler arası ilişki korelasyon testi ile analiz edilmiştir. Bunun dışında ölçeklerin demografik özellikler ile olan ilişkilerini belirlemek amacı ile t-testi ve ANOVA testleri uygulanmıştır. Bu testler öncesinde ise normallik testi yapılarak analizlerin parametrik yöntemlere göre yapılmasına karar verilmiştir.

5.5. Güvenilirlik Analizi

Cronbach's alfa katsayısı 0-1 arasında değişmektedir. Katsayı 0,00 <0,40 aralığında yer alıyorsa ölçek güvenilir değil, 0,40 <0,60 aralığında ise ölçek düşük güvenirlikte, 0,60 <0,80 aralığında ise ölçek oldukça güvenilir ve 0,80 < 1,00

aralığında ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçek olarak değerlendirilmektedir. (Tavşancıl, 2005).

Tablo 1. Güvenilirlik Analizi

	Madde Sayısı	Cronbach's Alfa
Çalışmaya Tutkunluk Ölçeği	3	0,920
Duygusal Emek Ölçeği	13	0,921
İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği	3	0,717

Tabloda ölçeklerin güvenilirlik analizi sonucunda elde edilen Cronbach Alfa katsayısı verilmiştir. Cronbach Alfa değerlerine göre Çalışmaya Tutkunluk Ölçeği ve Duygusal Emek Ölçeği yüksek derecede güvenilirdir. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği ise oldukça güvenilirdir.

5.6. Bulgular

Bu bölümde yapılan analiz neticesinde elde edilen veriler yer almaktadır. Bu bölümde öncelikle demografik bilgiler tablosuna yer verilmiştir. Sonrasında analize geçmeden önce verilerin normal dağılıma uygunluğunun tespit edilebilmesi amacıyla yapılan çarpıklık basıklık testleri yer almaktadır. Daha sonra karşılaştırma analizleri ve korelasyon analizine yer verilmiştir.

Tablo 2. Demografik Bilgiler

		n	%
Cinsiyet	Kadın	206	52,7
	Erkek	185	47,3
Yaş	18-25 Yaş	102	26,1
	26-31 Yaş	161	41,2
	32-36 Yaş	49	12,5
	37-40 Yaş	29	7,4
	41 Yaş ve üzeri	50	12,8
Eğitim Durumu	İlköğretim	6	1,5
	Lise	56	14,3
	Ön lisans	102	26,1
	Lisans	204	52,2
	Lisansüstü	23	5,9
Medeni Durum	Bekar	213	54,5
	Evli	166	42,5
	Ayrılmış/Dul	12	3,1
Aylık Hane Geliri	Giderim gelirimden fazla	159	40,7
	Gelirim ile giderim dengeli	153	39,1
	Gelirim giderimden fazla	79	20,2
İş Hayatınızda Toplam Çalışma Yılı	1 yıl ve altı	44	11,3
	2-5 yıl	157	40,2
	6-10 yıl	80	20,5
	11-15 yıl	43	11,0
	16 yıl ve üstü	67	17,1
Şu Anki İş Yerinde Toplam Çalışma Yılı	1 yıl ve altı	112	28,6
	2-5 yıl	177	45,3
	6-10 yıl	55	14,1
	11-15 yıl	27	6,9
	16 yıl ve üstü	20	5,1

Tabloda katılımcıların kişisel bilgilerinin dağılımı verilmiştir. Buna göre katılımcıların % 52’7’si kadın ve % 47,3'ü erkektir. Katılımcıların % 41,2’si 26-31 yaş aralığındadır. Ankete katılanların % 52,2'si lisans mezunudur. Katılımcıların % 54,5’i bekardır. Ankete katılanların % 40,7’sinin gideri gelirinden fazladır. Katılımcıların % 40,2’si iş hayatında toplam 2-5 yıldır çalışmaktadır. Ankete katılanların %% 45,3’ü aynı iş yerinde toplam 2-5 yıldır çalışmaktadır.

Tablo 3. Betimleyici İstatistikler

	ort.	ss.	min.	maks.	çarpıklık	basıklık
Çalışmaya Tutkunluk Ölçeği	9,59	3,73	3	15	-0,350	-1,036
Yüzeysel Davranış	23,83	1,45	21	29	1,590	2,474
Derinlemesine Davranış	12,27	3,89	8	19	0,052	-1,746
Samimi Davranış	8,97	3,95	5	15	0,125	-1,858
Duygusal Emek Ölçeği	45,07	8,64	34	63	0,085	-1,678
İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği	9,72	2,67	3	14	-0,802	-0,088

Çalışmaya Tutkunluk, Duygusal Emek ve İşten Ayrılma Niyeti ölçekleri ve alt boyutlarına ilişkin elde edilen verilerin normal dağılıma uygunluğunun tespit edilebilmesi amacıyla çarpıklık ve basıklık değerleri hesaplanmıştır. Ölçeklerden elde edilen basıklık ve çarpıklık değerlerinin +3 ile -3 arasında olması normal dağılım için yeterli görülmektedir (Groeneveld ve Meeden, 1984; Hopkins ve Weeks, 1990). Buna göre her üç ölçek ve alt boyutları normal dağılım göstermektedir. Bu nedenle analizlerde parametrik yöntemler tercih edilmiştir.

Tablo 4. Ölçek Puanlarının Katılımcıların Cinsiyetleri Bakımından Karşılaştırılması

	Kadın		Erkek		t	p
	ort.	ss.	ort.	ss.		
Çalışmaya Tutkunluk Ölçeği	9,82	3,49	9,33	3,97	1,290	0,198
Yüzeysel Davranış	23,43	1,58	24,28	1,14	-6,140	0,000*
Derinlemesine Davranış	8,95	1,73	15,97	1,58	-41,969	0,000*
Samimi Davranış	5,47	1,19	12,87	1,54	-53,356	0,000*
Duygusal Emek Ölçeği	37,84	4,21	53,12	3,83	-37,580	0,000*
İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği	10,49	2,38	8,86	2,72	6,264	0,000*

Tabloda katılımcıların cinsiyet gruplarına göre ölçek ve alt boyut puanlarının bağımsız örneklem t testi sonuçları görülmektedir. Analiz sonuçlarına göre;

Erkeklerin Yüzeysel Davranış alt boyut puanları kadınlara göre daha yüksektir.

Erkeklerin Derinlemesine Davranış alt boyut puanları kadınlara göre daha yüksektir.

Erkeklerin Samimi Davranış alt boyut puanları kadınlara göre daha yüksektir.

Erkeklerin Duygusal Emek Ölçek puanları kadınlara göre daha yüksektir.

Erkeklerin İşten Ayrılma Niyeti Ölçek puanları kadınlara göre daha düşüktür.

Tablo 5. Ölçek Puanlarının Katılımcıların Yaşları Bakımından Karşılaştırılması

	18-25 Yaş		26-31 Yaş		32-36 Yaş		37-40 Yaş		41 Yaş ve üzeri		F	p
	ort.	ss.	ort.	ss.	ort.	ss.	ort.	ss.	ort.	ss.		
Çalışmaya Tutkunluk Ölçeği	10,21	3,66	9,17	3,57	9,47	3,90	8,14	4,04	10,64	3,69	3,392	0,010*
Yüzeysel Davranış	24,02	1,85	23,62	1,18	23,92	1,10	24,03	1,52	23,94	1,53	1,657	0,165
Derinlemesine Davranış	11,43	3,59	12,26	4,01	13,53	3,78	13,93	3,84	11,82	3,73	4,220	0,003*
Samimi Davranış	7,94	3,70	9,06	4,00	10,41	3,86	10,66	3,74	8,38	3,81	5,373	0,001*
Duygusal Emek Ölçeği	43,39	8,29	44,94	8,77	47,86	8,31	48,62	8,52	44,14	8,35	3,781	0,006*
İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği	10,29	2,37	9,99	2,53	8,37	3,23	9,14	2,90	9,36	2,44	4,434	0,002*

Tabloda katılımcıların yaşlarına göre ölçek ve alt boyut puanlarının ANOVA testi sonuçları görülmektedir. Analiz sonuçlarına göre;

Yaş grupları arasında Çalışmaya Tutkunluk Ölçek puanı bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmaktadır ($p<0,05$). Buna göre, 41 yaş ve üzeri olanların Çalışmaya Tutkunluk Ölçek puanı, 37-40 yaş arası olanlara göre daha yüksektir.

Yaş grupları arasında Derinlemesine Davranış alt boyut puanı bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmaktadır ($p<0,05$). Buna göre, 18-25 yaş arası olanların Derinlemesine Davranış alt boyut puanı, 32-36 yaş ve 37-40 yaş arası olanlara göre daha düşüktür.

Yaş grupları arasında Samimi Davranış alt boyut puanı bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmaktadır ($p<0,05$). Buna göre, 18-25 yaş arası olanların Samimi Davranış alt boyut puanı, 32-36 yaş ve 37-40 yaş arası olanlara göre daha düşüktür.

Yaş grupları arasında Duygusal Emek Ölçek puanı bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmaktadır ($p<0,05$). Buna göre, 18-25 yaş arası olanların Duygusal Emek Ölçek puanı, 32-36 yaş arası olanlara göre daha düşüktür.

Yaş grupları arasında İşten Ayrılma Niyeti Ölçek puanı bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmaktadır ($p<0,05$). Buna göre, 32-36 yaş arası olanların İşten Ayrılma Niyeti Ölçek puanı, 18-25 yaş ve 26-31 yaş arası olanlara göre daha düşüktür.

Tablo 6. Ölçek Puanlarının Katılımcıların Eğitim Durumları Bakımından Karşılaştırılması

	İlköğretim		Lise		Ön lisans		Lisans		Lisansüstü		F	p
	ort.	ss.	ort.	ss.	ort.	ss.	ort.	ss.	ort.	ss.		
Çalışmaya Tutkunluk Ölçeği	8,00	4,15	9,79	4,36	9,57	4,02	9,71	3,48	8,57	2,69	1,054	0,395
Yüzeysel Davranış	27,00	1,10	26,43	1,57	23,30	0,70	23,34	0,72	23,39	0,50	64,299	0,000*
Derinlemesine Davranış	16,50	2,95	15,25	2,69	11,21	3,69	11,99	3,85	11,13	3,68	20,776	0,000*
Samimi Davranış	12,17	3,31	11,27	3,25	8,12	3,82	8,80	3,95	7,78	3,81	9,570	0,000*
Duygusal Emek Ölçeği	55,67	5,79	52,95	5,98	42,63	7,99	44,14	8,31	42,30	7,93	29,614	0,000*
İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği	11,83	0,41	10,14	2,35	10,53	2,29	9,33	2,70	8,04	3,47	27,672	0,000*

Tabloda katılımcıların eğitim durumlarına göre ölçek ve alt boyut puanlarının ANOVA testi sonuçları görülmektedir. Analiz sonuçlarına göre;

Eğitim durumu grupları arasında Yüzeysel Davranış alt boyut puanı bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmaktadır ($p<0,05$). Buna göre, ilköğretim mezunu olanların Yüzeysel Davranış alt boyut puanı, ön lisans, lisans ve lisansüstü mezunu olanlara göre daha yüksektir. Ayrıca, lise mezunu olanların Yüzeysel Davranış alt boyut puanı, ön lisans, lisans ve lisansüstü mezunu olanlara göre daha yüksektir.

Eğitim durumu grupları arasında Derinlemesine Davranış alt boyut puanı bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmaktadır ($p<0,05$). Buna göre, ilköğretim mezunu olanların Derinlemesine Davranış alt boyut puanı, lisansüstü mezunu olanlara göre daha yüksektir. Ayrıca, lise mezunu olanların Derinlemesine Davranış alt boyut puanı, ön lisans, lisans ve lisansüstü mezunu olanlara göre daha yüksektir.

Eğitim durumu grupları arasında Samimi Davranış alt boyut puanı bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmaktadır ($p<0,05$). Buna göre, lise mezunu olanların Samimi Davranış alt boyut puanı, ön lisans, lisans ve lisansüstü mezunu olanlara göre daha yüksektir.

Eğitim durumu grupları arasında Duygusal Emek Ölçek puanı bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmaktadır ($p<0,05$). Buna göre, ilköğretim mezunu olanların Duygusal Emek Ölçek puanı, ön lisans, lisans ve lisansüstü mezunu olanlara göre daha yüksektir. Ayrıca, lise mezunu olanların Duygusal Emek Ölçek puanı, ön lisans, lisans ve lisansüstü mezunu olanlara göre daha yüksektir.

Eğitim durumu grupları arasında İşten Ayrılma Niyeti Ölçek puanı bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmaktadır (p<0,05). Buna göre, ilköğretim mezunu olanların İşten Ayrılma Niyeti puanı, lise, ön lisans, lisans ve lisansüstü mezunu olanlara göre daha yüksektir. Ayrıca, ön lisans mezunu olanların İşten Ayrılma Niyeti Ölçek puanı, lisans ve lisansüstü mezunu olanlara göre daha yüksektir.

Tablo 7. Ölçek Puanlarının Katılımcıların Medeni Durumları Bakımından Karşılaştırılması

	Bekar		Evli		Ayrılmış/Dul		F	p
	ort.	ss.	ort.	ss.	ort.	ss.		
Çalışmaya Tutkunluk Ölçeği	9,50	3,76	9,76	3,68	8,75	4,09	0,532	0,588
Yüzeysel Davranış	23,85	1,55	23,74	1,22	24,92	2,11	1,924	0,164
Derinlemesine Davranış	12,06	3,82	12,50	3,95	12,92	4,30	0,779	0,460
Samimi Davranış	8,68	3,87	9,31	3,99	9,42	4,56	1,215	0,311
Duygusal Emek Ölçeği	44,58	8,50	45,55	8,69	47,25	10,21	0,976	0,378
İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği	10,00	2,53	9,40	2,77	9,17	3,19	2,621	0,074

Tabloda katılımcıların medeni durumlarına göre ölçek ve alt boyut puanlarının ANOVA testi sonuçları görülmektedir. Analiz sonuçlarına göre medeni durum grupları arasında ölçek ve alt boyut puanları bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamaktadır (p>0,05).

Tablo 8. Ölçek Puanlarının Katılımcıların Hane Gelir Durumları Bakımından Karşılaştırılması

	Giderim gelirimden fazla		Gelirim ile giderim dengeli		Gelirim giderimden fazla		F	p
	ort.	ss.	ort.	ss.	ort.	ss.		
Çalışmaya Tutkunluk Ölçeği	9,15	3,99	9,88	3,74	9,90	3,08	1,788	0,170
Yüzeysel Davranış	24,25	1,81	23,53	1,18	23,58	0,73	9,804	0,000*
Derinlemesine Davranış	12,22	4,02	11,96	3,81	12,97	3,72	1,805	0,166
Samimi Davranış	8,84	4,00	8,66	3,89	9,82	3,87	2,416	0,091
Duygusal Emek Ölçeği	45,31	9,16	44,15	8,29	46,38	8,11	2,024	0,135
İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği	11,25	1,84	10,22	1,21	5,68	2,02	218,370	0,000*

Tabloda katılımcıların hane gelir durumlarına göre ölçek ve alt boyut puanlarının ANOVA testi sonuçları görülmektedir. Analiz sonuçlarına göre;

Hane gelir durumu grupları arasında Yüzeysel Davranış alt boyut puanı bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmaktadır (p<0,05). Buna göre, geliri giderinden fazla olanların Yüzeysel Davranış alt boyut puanı, geliri giderine denk olanlardan yüksek, gideri gelirinden fazla olanlardan ise düşüktür.

Hane gelir durumu grupları arasında İşten Ayrılma Niyeti ölçek puanı bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmaktadır (p<0,05). Buna göre tüm gruplar arasında ilişki tespit edilmiştir. Bu bağlamda, gideri gelirinden fazla olanların İşten Ayrılma Niyeti ölçek puanı en yüksek, geliri giderinden fazla olanların ise en düşüktür. Buna göre işten ayrılma niyetinin gelir azaldıkça arttığı sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 9. Ölçek Puanlarının Katılımcıların İş Hayatında Toplam Çalışma Yılı Bakımından Karşılaştırılması

	1 yıl ve altı		2-5 yıl		6-10 yıl		11-15 yıl		16 yıl ve üstü		F	p
	ort.	ss.	ort.	ss.	ort.	ss.	ort.	ss.	ort.	ss.		
Çalışmaya Tutkunluk Ölçeği	10,45	3,68	9,36	3,55	9,44	3,64	9,00	4,28	10,12	3,89	1,389	0,237
Yüzeysel Davranış	24,11	1,93	23,62	1,29	23,81	1,32	23,93	1,40	24,10	1,58	1,711	0,151
Derinlemesine Davranış	11,43	3,61	12,00	3,93	12,70	3,75	12,88	4,17	12,55	3,87	1,341	0,258
Samimi Davranış	7,77	3,57	8,77	3,96	9,41	3,97	9,74	4,02	9,19	3,97	2,001	0,098
Duygusal Emek Ölçeği	43,32	8,32	44,39	8,62	45,93	8,35	46,56	9,26	45,85	8,70	1,349	0,251
İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği	9,84	2,60	10,18	2,47	9,23	3,06	9,44	2,62	9,34	2,59	2,309	0,061

Tabloda katılımcıların iş hayatında toplam çalışma yılına göre ölçek ve alt boyut puanlarının ANOVA testi sonuçları görülmektedir. Analiz sonuçlarına göre iş hayatında toplam çalışma yılı grupları arasında ölçek ve alt boyut puanları bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamaktadır (p>0,05).

Tablo 10. Ölçek Puanlarının Katılımcıların Şu Anki İş Yerinde Toplam Çalışma Yılı Bakımından Karşılaştırılması

	1 yıl ve altı		2-5 yıl		6-10 yıl		11-15 yıl		16 yıl ve üstü		F	p
	ort.	ss.	ort.	ss.	ort.	ss.	ort.	ss.	ort.	ss.		
Çalışmaya Tutkunluk Ölçeği	10,17	3,76	9,32	3,49	9,60	4,04	9,22	4,59	9,15	3,50	1,022	0,401
Yüzeysel Davranış	23,80	1,42	23,79	1,44	23,82	1,44	24,30	1,77	23,85	1,27	0,748	0,559
Derinlemesine Davranış	11,83	3,74	12,46	3,87	12,75	4,08	12,00	4,29	12,10	3,78	0,714	0,583
Samimi Davranış	8,37	3,85	9,18	3,96	9,78	3,98	8,52	3,98	8,85	4,02	1,464	0,213
Duygusal Emek Ölçeği	44,00	8,39	45,43	8,58	46,35	9,06	44,81	9,43	44,80	8,40	0,816	0,516
İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği	9,74	2,60	9,76	2,80	9,53	2,70	10,04	2,26	9,35	2,37	0,274	0,894

Tabloda katılımcıların şu anki iş yerinde toplam çalışma yılına göre ölçek ve alt boyut puanlarının ANOVA testi sonuçları görülmektedir. Analiz sonuçlarına göre şu anki iş yerinde toplam çalışma yılı grupları arasında ölçek ve alt boyut puanları bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmamaktadır (p>0,05).

Tablo 11. Ölçekler Arası Korelasyon Analizi

		Çalışmaya Tutkunluk Ölçeği	Yüzeysel Davranış	Derinlemesine Davranış	Samimi Davranış	Duygusal Emek Ölçeği
Çalışmaya Tutkunluk Ölçeği	r					
	p					
Yüzeysel	r	-0,061				
Davranış	p	0,225				
Derinlemesine	r	-0,069	,569**			
Davranış	p	0,173	0,000			
Samimi	r	-0,052	,471**	,979**		
Davranış	p	0,309	0,000	0,000		
Duygusal Emek	r	-0,065	,639**	,993**	,976**	
Ölçeği	p	0,200	0,000	0,000	0,000	
İşten Ayrılma	r	-0,019	-0,011	-,267**	-,285**	-,252**
Niyeti Ölçeği	p	0,708	0,823	0,000	0,000	0,000

Tabloda ölçeklerin ve alt boyutlarının ilişki testi sonuçları görülmektedir. Pearson korelasyon katsayılarına göre 0-0.25 çok zayıf, 0.26-0.49 zayıf, 0.50-0.69 orta, 070-0.89 yüksek, 0.90-1.00 ise çok yüksek ilişki anlamına gelmektedir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan 2014). Buna göre;

Çalışmaya Tutkunluk Ölçek puanı ile Duygusal Emek Ölçeği ve alt boyutları ve İşten Ayrılma Niyeti Ölçek puanı arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Yüzeysel Davranış alt boyut puanı ile Derinlemesine Davranış alt boyut puanı arasında pozitif yönlü orta bir ilişki bulunmaktadır.

Yüzeysel Davranış alt boyut puanı ile Samimi Davranış alt boyut puanı arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki bulunmaktadır.

Yüzeysel Davranış alt boyut puanı ile Duygusal Emek Ölçek puanı arasında pozitif yönlü orta bir ilişki bulunmaktadır.

Derinlemesine Davranış alt boyut puanı ile Samimi Davranış alt boyut puanı arasında pozitif yönlü çok yüksek bir ilişki bulunmaktadır.

Derinlemesine Davranış alt boyut puanı ile Duygusal Emek Ölçek puanı arasında pozitif yönlü çok yüksek bir ilişki bulunmaktadır.

Derinlemesine Davranış alt boyut puanı ile İşten Ayrılma Niyeti Ölçek puanı arasında negatif yönlü çok zayıf bir ilişki bulunmaktadır.

Samimi Davranış alt boyut puanı ile Duygusal Emek Ölçek puanı arasında pozitif yönlü çok yüksek bir ilişki bulunmaktadır.

Samimi Davranış alt boyut puanı ile İşten Ayrılma Niyeti Ölçek puanı arasında negatif yönlü çok zayıf bir ilişki bulunmaktadır.

Duygusal Emek Ölçek puanı ile İşten Ayrılma Niyeti Ölçek puanı arasında negatif yönlü çok zayıf bir ilişki bulunmaktadır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırmada, konaklama işletmelerinde çalışanların işe tutkunlukları, duygusal emek ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Yöntem olarak ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın örneklemini, Antalya bölgesinde konaklama işletmelerinde çalışan 391 personel oluşturmaktadır. Araştırma kapsamında kullanılan anket formunda araştırmacı tarafından oluşturulan demografik form, "Çalışmaya Tutkunluk Ölçeği", "Duygusal Emek Ölçeği" ve "İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği" kullanılmıştır. Verilerin analizi SPSS 23 programı ile yapılmış ve %95 güven düzeyi ile çalışılmıştır. Ölçeklerin demografik özellikler ile olan ilişkilerini belirlemek amacı ile t-testi ve ANOVA testleri uygulanmıştır. Bu testler öncesinde ise normallik testi yapılarak analizlerin parametrik yöntemlere göre yapılmasına karar verilmiştir. Katılımcıların % 52'7'si kadın ve % 47,3'ü erkektir. Katılımcıların % 41,2'si 26-31 yaş aralığındadır. Ankete katılanların % 52,2'si lisans mezunudur. Katılımcıların % 54,5'i bekardır. Ankete katılanların % 40,7'sinin gideri gelirinden fazladır. Katılımcıların % 40,2'si iş hayatında toplam 2-5 yıldır çalışmaktadır. Ankete katılanların %% 45,3'ü aynı iş yerinde toplam 2-5 yıldır çalışmaktadır. Analiz neticesinde elde edilen sonuçlar aşağıda yer almaktadır.

Çalışmaya Tutkunluk Ölçek puanı ile Duygusal Emek Ölçeği ve alt boyutları ve İşten Ayrılma Niyeti Ölçek puanı arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Özgüleş (2017), Mroz ve Kaleta (2016) ve Örücü ve diğerleri (2021) çalışmaya tutkunluk ile duygusal emek arasında anlamlı bir ilişki belirlememişlerdir. Bu sonuçlar, literatürde farklı perspektiflerin veya bağlamların rol oynayabileceğini göstermektedir. Farklı endüstriler, kültürler veya örgüt yapıları, bu ilişkileri etkileyebilir. Yoo ve Jeong (2017) duygusal emeğin derinlemesine eylem boyutunun işe tutkunluk üzerinde pozitif etkisinin olduğu, duygusal emeğin yüzeysel eylem boyutunun ise işe tutkunluk üzerinde negatif etkisinin olduğunu aktarmıştır, bu sonuç ile araştırmamız uyum göstermiştir. Bu, duygusal emeğin farklı boyutlarının işe tutkunluk üzerinde farklı etkileri olabileceğini gösterir. Mxenge ve diğerleri (2014) Güney Afrika'da yaptıkları çalışmada, çalışmaya tutkunluğun, işten ayrılma niyeti ile ilişkili olmadığını ortaya koymuşlardır. Boz (2016)'da araştırmasında çalışmaya

tutkunluk ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişki belirlememiştir. Farklı çalışmalardan elde edilen bu sonuçlar, çalışmaya tutkunluk, duygusal emek ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin karmaşık ve çok yönlü olduğunu göstermektedir. Çalışma bağlamı, kültür, örgüt yapısı ve diğer değişkenlerin bu ilişkileri etkileyebileceği unutulmamalıdır. İleriki araştırmalarda bu faktörlerin daha ayrıntılı bir şekilde incelenmesi önemli olabilir.

Alarcon ve Edwards (2011) ve Akgün (2017), Tuysuz (2022) ve Karayılan Yiğit (2023) araştırmasında İşten ayrılma niyeti ile çalışmaya tutkunluk arasında negatif yönlü bir ilişki tespit etmişlerdir, bu sonuçlar ile araştırmamız uyum göstermiştir. İsveç'te yapılan araştırmada, benzer şekilde çalışanların çalışma tutkunluk düzeyleri ile işten ayrılma niyetleri arasında negatif yönlü ilişki olduğu belirtilmektedir (Pennbrant ve Dåderman 2021). Bu sonuçlar, işe tutkun olan bireylerin işten ayrılma niyetinin daha düşük olduğunu gösteren önemli bir bulgu olarak değerlendirilebilir. Elde edilen bu sonuçların literatürle uyumluluk gösterdiğini söylemek mümkündür (Agarwal vd., 2012; Chughtai 2013: 100; Du Plooy, Roodt 2010).

Derinlemesine Davranış ve Samimi Davranış alt boyut puanları, Duygusal Emek Ölçek puanı ile İşten Ayrılma Niyeti Ölçek puanı arasında negatif yönlü çok zayıf bir ilişki bulunmaktadır. İlişkinin negatif yönlü olması, yani bu alt boyutlardaki davranışların artmasıyla duygusal emek ve işten ayrılma niyeti arasında azalma eğilimi olması, ancak bu ilişkinin çok zayıf olduğu belirtilmektedir. Savaşkan (2019) işten ayrılma niyeti ile duygusal emek değişkenleri arasında anlamlı bir ilişki olmadığı belirlemiştir. Beğenirbaş ve Çalışkan (2014) ve Demir (2023) yüzeysel davranış ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki belirlemiştir. Çelik ve Yıldız (2016) ve Demir (2023) derinlemesine davranış ve samimi davranış ile işten ayrılma niyeti arasında ise negatif yönlü anlamlı bir ilişki belirlemiştir, bu sonuçlar ile araştırmamız uyum göstermiştir.

Analiz sonuçlarına göre cinsiyet grupları arasında Çalışmaya Tutkunluk Ölçeği bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark saptanmamıştır. Wan ve arkadaşları (2018) ve Blair (2020) cinsiyetin çalışmaya tutkunluk puan ortalamaları arasında anlamlı farklılık oluşturmadığını saptamışlardır, bu sonuçlar ile

araştırmamız uyum göstermiştir. Bazı araştırmalarda erkeklerin çalışmaya tutkunluğunun kadınlara göre daha çok olduğu belirlemiştir (Soydan 2022; Aslan ve Güzel 2020; Kartal 2017). Erkeklerin Yüzeysel Davranış, Derinlemesine Davranış, Samimi Davranış alt boyut puanları ve Duygusal Emek Ölçek puanları kadınlara göre daha yüksektir. Yıldırım (2023) duygusal emek algısının erkeklerin kadınlara oranla daha yüksek olduğunu belirlemiştir. Norsby ve Dehart (2007) tarafından yapılan çalışmada, erkeklerin kadınlardan daha çok duygusal emek sergilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuçlar ile araştırmamız uyum göstermiştir. Erkeklerin İşten Ayrılma Niyeti Ölçek puanları kadınlara göre daha düşüktür. Bazı araştırmalarda çalışanların işten ayrılma niyetine yönelik algılarında cinsiyetleri bakımından bir fark olmadığı ortaya çıkarılmıştır (Lyness ve Judiesch 2001; Gürpınar 2006).

41 yaş ve üzeri olanların Çalışmaya Tutkunluk Ölçek puanı, 37-40 yaş arası olanlara göre daha yüksektir. Simpson (2009), Aboshaiqah ve arkadaşları (2016) ve Soydan (2022) yaş arttıkça çalışmaya tutkunluklarını da arttırdığı aktarmışlardır. Zhang ve arkadaşları (2021) özellikle 40 yaş üstü grubun çalışmaya tutkunluklarının en yüksek olduğunu belirtmiştir. Bu sonuç ile araştırmamız kısmen uyum göstermiştir. 18-25 yaş arası olanların Derinlemesine Davranış ve Samimi Davranış alt boyut puanı, 32-36 yaş ve 37-40 yaş arası olanlara göre daha düşüktür. 18-25 yaş arası olanların Duygusal Emek Ölçek puanı, 32-36 yaş arası olanlara göre daha düşüktür. Ünler-Öz (2007) ve Yıldırım (2023) yaş ile duygusal emek arasında istatiksel olarak anlamlı bir sonuca rastlamamışlardır. Köksal (2009) araştırmasında yaş ile duygusal emek arasında anlamlı bir farklılık olduğunu yaş faktörünün artmasıyla duygusal emek davranışlarının da artacağını belirtmiştir. Bu sonuç ile araştırmamız kısmen uyum göstermiştir. 32-36 yaş arası olanların İşten Ayrılma Niyeti Ölçek puanı, 18-25 yaş ve 26-31 yaş arası olanlara göre daha düşüktür. Karayılan Yiğit (2023) yaşları 27 ve altında olanların işten ayrılma niyetlerinin yüksek olduğunu belirlemiştir. Şahin (2011) ve Al Sabei ve arkadaşları (2022), gençlerin ileri yaşlardakilere göre işten ayrılma niyetlerinin daha yüksek olduğunu bildirmişlerdir. Demir (2022), 18-25 yaş arasındaki çalışanların işten ayrılma niyetinin daha yüksek olduğunu aktarmıştır.

Analiz sonuçlarına göre eğitim durumu grupları arasında Çalışmaya Tutkunluk Ölçeği bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark saptanmamıştır. Arslan ve Demir (2017), Zhang ve arkadaşları (2021) ve Soydan (2022) eğitim durumları ile çalışmaya tutkunluk düzeyleri arasında ilişki bulmamışlardır. Bu sonuçlar ile araştırmamız uyum göstermiştir. İlköğretim mezunu olanların Yüzeysel Davranış ve Samimi Davranış alt boyut puanı ve Duygusal Emek ölçek puanı, ön lisans, lisans ve lisansüstü mezunu olanlara göre daha yüksektir. İlköğretim mezunu olanların Derinlemesine Davranış alt boyut puanı, lisansüstü mezunu olanlara göre daha yüksektir. Ayrıca, lise mezunu olanların Yüzeysel Davranış ve Derinlemesine Davranış alt boyut puanı ve Duygusal Emek Ölçek puanı, ön lisans, lisans ve lisansüstü mezunu olanlara göre daha yüksektir. Çaldağ (2010) ve Yıldırım (2023) eğitim durumu ile duygusal emek arasında istatiksel olarak anlamlı bir sonuca rastlamamışlardır. İlköğretim mezunu olanların İşten Ayrılma Niyeti puanı, lise, ön lisans, lisans ve lisansüstü mezunu olanlara göre daha yüksektir. Ayrıca, ön lisans mezunu olanların İşten Ayrılma Niyeti Ölçek puanı, lisans ve lisansüstü mezunu olanlara göre daha yüksektir. Şahin (2011) araştırmasında, eğitim seviyesi yükseldikçe işten ayrılma niyetinde azalma olduğunu aktarmıştır.

Analiz sonuçlarına göre medeni durum grupları arasında ölçek ve alt boyut puanları bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark saptanmamıştır. Özer ve arkadaşları (2015) ve Soydan (2022) medeni durum ile çalışmaya tutkunluk arasında anlamlı bir farklılığa rastlamamışlardır. Bu sonuçlar ile araştırmamız uyum göstermiştir. Çalışma bulgularından farklı olarak Aboshaigah ve arkadaşları (2016), Zhang ve arkadaşları (2021) medeni durumun çalışmaya tutkunluk puanlarında evli olanların lehine farklılık oluşturduğunu belirtmektedir. Ünler-Öz (2007), Basım ve Beğenirbaş (2012) ve Yıldırım (2023) medeni durum ile duygusal emek arasında anlamlı bir farklılığa rastlamamışlardır, bu sonuçlar ile araştırmamız uyum göstermiştir. Savaşkan (2019) dul çalışanların, bekar çalışanlara göre İşten ayrılma niyetlerinin daha yüksek olduğunu belirlemiştir.

Analiz sonuçlarına göre hane gelir durumu grupları arasında Çalışmaya Tutkunluk Ölçek puanı bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark saptanmamıştır. Arslan ve Demir (2017) ve Soydan (2022) aylık gelir durumları ile çalışmaya tutkunluk düzeyleri arasında ilişki bulmamışlardır, Bu sonuçlar ile araştırmamız

uyum göstermiştir. Geliri giderinden fazla olanların Yüzeysel Davranış alt boyut puanı, geliri giderine denk olanlardan yüksek, gideri gelirinden fazla olanlardan ise düşüktür. Savaşkan (2019) düşük gelir grubundakilerin duygusal emek puanlarının yüksek gruptakilere göre daha düşük olduğunu belirtmiştir. Bu sonuç ile araştırmamız kısmen uyum göstermiştir. Gideri gelirinden fazla olanların İşten Ayrılma Niyeti ölçek puanı en yüksek, geliri giderinden fazla olanların ise en düşüktür. Buna göre işten ayrılma niyetinin gelir azaldıkça arttığı sonucuna ulaşılmıştır.

Analiz sonuçlarına göre iş hayatında toplam çalışma yılı ve şu anki iş yerinde toplam çalışma grupları arasında ölçek ve alt boyut puanları bakımından istatistiksel olarak anlamlı fark belirlenmemiştir. Simğson (2009), Turgut (2011) ve Özer ve arkadaşları (2015) tarafından yapılan çalışma sonuçlarında, çalışma süresinin çalışmaya tutkunluk ile ilişkisinin olmadığı belirlenmiştir. Pala ve Tepeci (2009) ve Yağcı Özen (2017) ve Yıldırım (2023) aynı kurumda çalışma süresi ile duygusal emek arasında istatiksel olarak anlamlı bir sonuca rastlamamışlardır. Bu sonuçlar ile araştırmamız uyum göstermiştir.

Elde edilen sonuçlara dayanarak, konaklama işletmelerinde çalışanların işe tutkunlukları, duygusal emek ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkiyi değerlendirirken, aşağıdaki önerilerde bulunulabilir:

- Örgüt iklimi ve kültürü iyileştirmek: Çalışmaya tutkunluk ile duygusal emek arasındaki ilişki karmaşık olabilir, ancak işletmeler örgüt iklimini ve kültürünü iyileştirerek çalışanların işe tutkunluğunu artırabilirler. Pozitif bir iş ortamı ve destekleyici bir kültür, çalışanların işlerine olan bağlılığını güçlendirebilir.
- Eğitim programları: Duygusal emeğin farklı boyutlarının işe tutkunluk üzerinde farklı etkileri olduğu belirtilmiştir. İşletmeler, çalışanlara duygusal emek becerilerini geliştirmeleri için eğitim programları sunarak, derinlemesine davranışı teşvik edebilir ve işe tutkunluğu artırabilir.
- İşten ayrılma niyeti ile ilgili risk faktörlerini belirleme: İşletmeler, işten ayrılma niyetini etkileyen faktörleri belirleyerek önleyici önlemler alabilirler. Örneğin, düşük gelire sahip çalışanlarda işten ayrılma niyetinin

daha yüksek olabileceği göz önüne alınarak mali destek veya motivasyon programları uygulanabilir.

- Cinsiyet ve yaş faktörlerini göz önünde bulundurma: Cinsiyet ve yaş faktörleri üzerindeki etkiler dikkate alınarak, özellikle genç çalışanlara ve belirli yaş gruplarına yönelik özel destek programları oluşturulabilir. Ayrıca, işten ayrılma niyetiyle ilgili eğilimlerin belirlenmesi ve bu konuda mentorluk veya danışmanlık hizmetleri sunulabilir.
- Eğitim seviyesi ile ilgili destek programları: Eğitim seviyesi arttıkça işe tutkunluğun da artabileceği düşünülebilir. Yüksek eğitim seviyesine sahip bireyler genellikle profesyonel gelişimleri için daha fazla fırsata sahiptir. Bu, işlerini daha iyi yapmalarını sağlar ve bu da işe olan bağlılıklarını artırabilir. Eğitim, çalışanların kendilerini sürekli geliştirmeleri ve işlerine daha fazla katkıda bulunmaları için bir araç olabilir.
- Derinlemesine davranış ve samimi davranış alt boyutları ile duygusal emek arasındaki çok zayıf negatif ilişkinin nedenleri üzerine daha fazla araştırma yapılabilir. Bu durumu anlamak, örgütlerin duygusal emek stratejilerini daha etkili bir şekilde geliştirmelerine yardımcı olabilir.
- Bu öneriler, konaklama işletmelerinin çalışanların işe olan tutkularını ve bağlılığını artırmak ve işten ayrılma niyetini azaltmak için stratejiler geliştirmelerine yardımcı olabilir. Ayrıca çalışanların duygusal emeklerini olumlu yönde düzenlenmesi için bu öneriler dikkate alınmalıdır. Ancak, her örgütün özgün ihtiyaçları ve bağlamı olduğu unutulmamalıdır, bu nedenle önerilen stratejiler özelleştirilebilir.

Sonraki araştırmacılara öneri olarak, farklı sektörler, kültürler ve örgüt yapıları göz önüne alınarak daha geniş bir örneklemin kullanılması, genellemelerin güçlendirilmesine yardımcı olabilir. Ayrıca, duygusal emek alt boyutları üzerinde daha ayrıntılı analizler yapılmalı ve bu boyutların işe tutkunluk ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkileri daha detaylı bir şekilde incelenmelidir. Öte yandan, çalışanların demografik özellikleri, liderlik tarzları ve örgüt kültürü gibi değişkenlerin bu ilişkilerdeki rolünü anlamak için bağlam analizi yapılabilir. Bunların yanı sıra farklı değişkenler ile ilişkiler incelenerek konaklama işletmelerindeki çalışanların daha verimli halde çalışmalarına yönelik düzenlemeler

yapılabilir. Bu öneriler, gelecekteki çalışmalara daha kapsamlı ve özgün bir bakış açısı sağlamak için önemli bir temel oluşturabilir.

KAYNAKLAR

Aboshaiqah, A.E., Hamadi, H.Y., Salem, O.A. ve Zakar, N.M.A. (2016). "The work engagement of nurses in multiple hospital sectors in Saudi Arabia: A comparative study". *J Nurs Management, 24,* 540–548.

Acar, Mustafa (2019). *Okul Yöneticilerinin İş tatmini Duygusal Emek ve İş Stresi Arasındaki İlişki: Konya İli Üzerine Bir Araştırma*. Doktora Tezi, Necmettin Erbakan Üniversitesi, Konya.

Agarwal, U. A., Datta, S., Blake-Beard, S. ve Bhargava, S. (2012). Linking LMX, innovative work behaviour and turnover intentions: The mediating role of work engagement. *Career Development International,* 17(3), 208–230.

Akça, Ramazan (2014). *Otel İşletmelerinde Mobbing, İş Stresi ve İş Görenlerin İşten Ayrılma Niyetleri Üzerine Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Akgün, Mehmet Cenap (2017). *Çalışmaya Tutkunluk İle İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide İş-Aile Çatışmasının Biçimlendirici* Rolü. Yüksek Lisans Tezi, T.C. İstanbul Kültür Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Akoğlan Kozak, Meryem (2016). *Otel işletmeciliği*. 2.Baskı. Ankara: Detay Yayıncılık.

Akyol Ceyhun ve Zengin Burhanettin (2016). Sakarya'da Faaliyet Gösteren Konaklama İşletmelerinde Uygulanan Stratejik Yönetim Yaklaşımları. *15. Geleneksel Turizm Sempozyumu,* Balıkesir, 22 Nisan 2016.

Akyüz Meral ve Dalkılıç Yılmaz Filiz (2015). "Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel İletişimin İşgörenlerin İşten Ayrılma Niyetine Etkisi". *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 8*(2), 138-143.

Al Sabei, S.D., Labrague, L.J., Al-Rawajfah, O., Abualrub, R., Burney, I.A. ve Jayapal, S.K. (2022). Relationship Between İnterprofessional Teamwork And Nurses' İntent To Leave Work: The Mediating Role Of Job Satisfaction And Burnout. *Nurs Forum,* 57(4):568-576.

Alarcon, G. M. ve Edwards, J. M. (2011). The Relationship of Engagement, Job Satisfaction and Turnover Intentions. *Stress and Health,* 27: 294–298.

Allen, G. David, Lynn M. Shore ve Rodger W. Griffeth (2003). The Role Of Perceived Organizational Support and Supportive Human Resource Practices in The Turnover Process, *Journal of Management,* 29(1), 99-118.

Altınöz, Mehmet (2009). *Yetenek Yönetimi.* Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Altuntaş Serap ve Altun Özlem Şahin (2015). "Hemşirelerin Duygusal Emek Davranışları ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişki". *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 2(1), 37-43, 2015.

Amor A. M., Xanthopoulou D., Calvo N. ve Vazquez J.P. (2021). Structural empowerment, psychological empowerment, and work engagement: A cross-country study. *European Management Journal, 39*(6), 779-789.

Ardıç Kadir ve Polatcı Sema (2009). "Tükenmişlik Sendromu ve Madalyonun Öbür Yüzü: İşle Bütünleşme". *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* (32), 21-46.

Arslan Elif Türkan ve Demir Hüseyin (2017). "İşe Angaje Olma ve iş Tatmini Arasındaki İlişki: Hekim ve Hemşireler Üzerine Nicel bir Araştırma. Yönetim ve Ekonomi". *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 24(2): 371-389.

Ashforth B. E ve Humphrey R. H. (1993). Emotional labor in service roles: The influence of identity, *Academy of Management Review,* 18(1), 88-115.

Ashforth B. E. ve Humphrey R. H. (2015). The bright side of emotional labor. *Journal of Organizational Behavior,* 36, 749–769.

Aslan Hüseyin ve Mert İbrahim (2019). "Çalışanların Duygusal Emek Düzeylerinin Bazı Demografik Değişkenler Açısından İncelenmesi". *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi,* 22(2), 713-728.

Aslan Şebnem ve Güzel Şerife (2020). "İş Becerikliliği, Çalışmaya Tutkunluk, Örgütsel Erdemlilik, Duygusal Öz Yeterlik ve Duygusal Zekâ

Değişkenlerinin Sosyo-Demografik Açıdan Farklılıkları". *Ekev Akademi Dergisi*, (82), S. 435-462.

Aslan Zeynep ve Etyemez Senem (2015). "İşgörenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi: Hatay'daki Otel İşletmelerinde Bir Araştırma". *Hatay, Türkiye: İşletme Araştırmaları Dergisi.*

Aylan, Serkan (2012). *Organizasyonlarda Psikolojik Şiddet(Mobbing) ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkiyi Tespit Etmeye Yönelik Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama.* Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Bağcı Zübeyir ve Bursalı Yeliz (2015). Duygusal Emeğin İş Performansı Üzerindeki Etkisi: Denizli İlinde Hizmet Sektöründe Görgül Bir Araştırma. *Kafkas Üniversitesi Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı Dijital Baskı Merkezi*, 6(10), 69-90.

Bakker, A. B. ve Demerouti, E. (2008). "Towards a model of work engagement". *Career Development International*, 13(3), 209–223.

Basım Nejat ve Beğenirbaş Memduh (2012). "Çalışma Yaşamında Duygusal Emek: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması". *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 19(1), 77-90.

Başoda, Alaattin (2012). *Kişilik Özelliği Olarak Hizmet Verme Yatkınlığının İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama,* Yüksek Lisans Tezi. Nevşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Nevşehir.

Baytok, Gülistan (2022). *Örgütsel Destek Algısı ve Psikolojik Koşulların İşe Tutkunluk Üzerindeki Etkisi: Bir Alan Araştırması*. Yüksek Lisans Tezi, T.C. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.

Beğenirbaş Memduh ve Çalışkan Abdullah (2014). "Duygusal Emeğin iş Performansı ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Kişilerarası Çarpıklığın Aracılık Rolü". *Business and Economics Research Journal,* 5(2), 109-127.

Berk, Laura (2013). *Çocuk Gelişimi.* (B. Onur, Çev.) Ankara: İmge Kitabevi.

Besich, J. (2005). *Job Embeddedness versus Traditional Models of Voluntary Turnover: A Test of Voluntary Turnover Prediction.* Doktora Tezi, University of North Texas.

Bıyık Yunus ve Aydoğan Enver (2014). "Duygusal Emek ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi: Bir Araştırma". *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 159-180.

Blair, Carly (2020). *Exploring The Relationships Among New Graduate Nurses'structural Empowerment, Psychological Empowerment, Work Engagement, And Clinical Nurse Educator Leadership In Acute Care Settings*. The University of Western Master Thesis, Ontario.

Bolelli, Murat (2019). "İşe Tutkunluk ile Öznel İyi Olma İlişkisinde Kuşakların Etkilerinin İncelenmesi". *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,* 1(35), 247-272.

Boselie Paul, Dietz Grham and Boon Corine (2005). "Commonalities and Contradictions in HRM and Performance Research". *Human Resource Management Journal,* 15 (3), 67-94.

Boyd, C. (2002). "Customer Violence and Employee Health and Safety Work". *Employment and Society,* 151-169; 154.

Boz, Hüseyin (2016). *Yöneticilerin Yetenek Yönetimi Yetkinliklerinin İşten Ayrılma Niyeti İle İlişkisinde Duygusal Bağlılık, Çalışmaya Tutkunluk ve İş Tatmininin Aracılık Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma*. Doktora Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,Antalya.

Brigman, Michael (2017). The Hidden Power of Employee Happiness: Happiness Achieves Employee Excellence. USA: CreateSpace Independent Publishing Platform.

Brotheridge, C. M. ve Grandey, A. A. (2002). Emotional Labor and Burnout: Comparing Two Perspectives of "People Work". *Journal of Vocational Education Research,* 1 (51), 115-131.

Büyükbeşe Tuba ve Gökaslan Mehmet Oktay (2018). İşe Gömülmüşlük, işe Adanmışlık ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Bir Alan Çalışması. *Mukaddime,* 9(2), 135–153.

Cammann, C., Fichman, M., Jenkins, D. (1979). The Michigan Organizational Assessment Questionnaire. *Intention to Turnover Scale*.

Campos, J., Frankel, C. ve Camras, L. (2004). On the Nature of Emotion Regulation. *Child Development,* 75(2), 377 - 394.

Chao, M.C., Jou, R.C., Liao, C.C. ve Kuo, C.W. (2015). Workplace Stress, Job Satisfaction, Job Performance, and Turnover Intention of Health Care Workers in Rural Taiwan. *Asia Pacific Journal of Public Health*, 27 (2), 27-36.

Chau, S. L., Dahling J. J., Levy P. E. ve Diefendorff J. M. (2009). A Predictive Study of Emotional Labor and Turnover. *Journal of Organizational Behavior*, 30(8), 1151-1163.

Chughtai, T. A. (2013). Role of HR practices in turnover intentions with the mediating effect of employee engagement. *WSEAS Transactions on Business and Economics,* 10(2), 97–103.

Côté, S. ve Morgan, L. M. (2002). A longitudinal analysis of the association between emotion regulation, job satisfaction, and intentions to quit. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 23(8), 947-962.

Cotton, J. ve Tuttle, J. (1986). Employee Turnover: A Meta-Analysis and Review with Implications for Research. *Academy of management Review,* 11(1), 55-70.

Çabuk, Yasemin (2020). *İşyerinde Şiddetin İş Performansı ve Yaşam Kalitesi Üzerine Etkisi: Tekirdağ İli Sağlık Sektöründe Uygulama.* Doktora Tezi, Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tekirdağ.

Çaldağ, Mehmet Ali (2010). *Duygusal Emek Davranışlarının Sağlık Çalışanlarında İş Sonuçlarına Etkileri.* Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya.

Çamur, Şeyda (2019). *Tükenmişlik ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide Kariyer Tatmininin Aracı Etkisi ve Bir Araştırma.* Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.

Çekmecelioğlu, Hülya Gündüz (2005). Örgüt İkliminin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi,* 6(2), 23-39.

Çelik Mazlum ve Yıldız Bülent (2016). "Duygusal Emek Düzeyinin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Stresin Aracı Rolü". *Journal of International Social Research,* 9(45).

Çukur, Cem Şafak (2009). "Öğretmenlerde Duygusal İşçilik Ölçeği Geliştirme: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması". *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri,* 2(9), 527-574.

De Braine, R. ve Roodt, G. (2011). The Job Demands-Resources model as predictor of work identity and work engagement: A comparative analysis. *SA Journal of Industrial Psychology*, 37(2), 1–11.

Deconinck, J. ve Bachmann, D. (2005). An Analysis of Turnover Among Retail Buyers. *Journal Of Business Research,* 58(7), 874-882.

Dede Polat Nurten, Çakınberk Karaca Arzu ve Yılmaz Gülşen (2014). "İş-aile Çatışması ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki Üzerinde İşe Tutkunluğun Aracılık Etkisi". *Sosyal Bilimler Dergisi,* 2(5), 121–142.

Demir, Alper (2023). *Duygusal Emek İle İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide Psikolojik İyi Olma Halinin Aracılık Rolü: Bir Alan Araştırması*. Yüksek Lisans Tezi, T.C. Hitit Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.

Demir, Fulya (2022). *Hemşirelerde Çalışan Sağlığı ve Güvenlik Kültürü Algısının İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi.* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Bandırma Onyedi Eylül Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Samsun.

Demirci, Uğur (2022). "İşbirliği Sürecinde İş Doyumu ve İşe Tutkunluk". *Gazi İktisat ve İşletme Dergisi,* 8(2), 229-249.

Diefendorff, J.M., Croyle, M.H. ve Grosserand, R.H. (2005). The Dimensionality and Antecedents of Emotinal Labor Strategies. *Journal of Vocational Behavior,* 66, 339-357.

Doğan Ahmet ve Özdemir Mahmut (2021). "Bireylerin Çalışma Düşüncesine Göre İşe tutkunluk Düzeyindeki Farklılığın İncelenmesi". *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13(3), 2203–2222

Doğan, Selen (2020). "Algılanan Örgütsel Desteğin İş Stresi Üzerindeki Etkisinde Kendilik Algısının Düzenleyicilik Rolü". *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi,* 16(1), 219-232.

Doğanay, Habibe Tuğba. (2016). *Çalışan Memnuniyetinin İş Gucu Devir Oranına Etkisi: Bir Şirket Örneği.* Yuksek Lisans Tezi, Beykent Universitesi Sosyal Bilimler Enstitusu, İstanbul.

Du Plooy, J. ve Roodt, G. (2010). Work engagement, burnout and related constructs as predictors of turnover intentions. *SA Journal of Industrial Psychology,* 36(1), 1–13.

Duman, Neslihan (2017). "Duygusal Emek: Bir Literatür Değerlendirmesi". *International Journal Entrepreneurship and Management Inquiries,* 1(1), 29-39.

Durak Buz, Dila (2019). *Öz Yeterliliğin Duygusal Emek Üzerindeki ve Bu Süreçte Örgütsel Desteğin Düzenleyici Rolüne İlişkin Bir Çalışma.* Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Ensitüsü, İstanbul.

Durgut Ali İhsan ve Günay Yumuk Gülsevim (2020). "Etik Liderlik, İşe Adanmışlık ve Yönetsel Yaratıcılık Arasındaki İlişki: Yapı Malzemeleri Sektöründe Bir Uygulama 1." *Journal of Organizational Behavior Review (JOB Review),* 2(2), 149–171

Düğenci, İbrahim (2019). *Gemiadamlarının iş Stresi Algılarının İş Tatmini ve İşten Ayrılma niyeti Üzerine Etkilerinin İncelenmesi.* Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.

Elitaş, Cemal (2010). *Konaklama Muhasebesi.* Doktora Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F, Afyonkarahisar.

Erbil, Seval (2013). *Otel İşletmelerinde Çalışanların Örgütsel Sizim Algılarının İşten Ayrılma Niyetine Etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi, Aydın.

Erdirençelebi Meral ve Filizöz Berrin (2016). "Mobbingin Etik İklim ve Çalışanların İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri". *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* (35), 127-139.

Eren, Adalet (2007). *Gönüllü İşten Ayrılmalar Üzerine Ekonometrik Bir Yaklaşım.* Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Eren, Adalet (2017). *Gönüllü İşten Ayrılmalar Üzerine Ekonometrik Bir Yaklaşım*. Ankara.

Eren Mufide Şule ve Yılmaz Esra (2020). "Duygusal Emek Davranışlarının İş Sonuçlarına Etkisi: Biçimlendirici Değişken Olarak Algılanan Örgütsel Desteğin Rolü". *Uluslararası Yönetim ve Sosyal Araştırmalar Dergisi,* 220-240.

Erkal, Pınar (2021). "Örgütsel Destek Algısının İşe Tutkunluk Üzerindeki Etkisi: Cinsiyetin Düzenleyici Rolü". *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 19(1), 37-56.

Eroğlu Gün, Şeyma (2014). "Örgütlerde Duygusal Emek ve Tükenmişlik İlişkisi Üzerine Bir Araştırma". *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 147-160.

Eroğlu, Erhan (2010). "Örgütsel İletişimin İş Görenlerin Duygu Gösterimlerinin Yönetimine Olan Etkisi". *Selçuk İletişim*, 6(3), 18-33.

Erol, Sümeyra (2019). *Algılanan Lider Güç Kaynaklarının İş Performansına, İş Stresine ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi.* Yüksek Lisans Tezi, Hasan Kalyoncu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.

Fabi, B., Lacoursière, R. ve Raymond, L. (2014). Impact of High-Performance Work Systems on Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Intention to Quit in Canadian Organizations. *International Journal of Manpower,* 36 (5), 772-790.

Fang, T. (2009). Workplace Responses to Vacancies and Skill Shortages in Canada. *International Journal of Manpower*, 30 (4), 326-348.

Freud, S. (2013). *Psikanaliz Üzerine* (Kırımlı, İ. çev.), İstanbul: Sayfa Yayınevi.

Garrosa, E., Moreno-Jiménez, B., Rodríguez-Muñoz, A. ve Rodríguez-Carvajal, R. (2011). Role stress and personal resources in nursing: A cross-sectional study of burnout and engagement. *International Journal of Nursing Studies*, *48*(4), 479-489.

Gencer Kansu ve Ayyıldız Tuğrul (2018). "Demografik Özellikler ve Psikolojik Koşulların İşe Tutkunluğa Etkisi: Otel İşletmeleri Örneği". *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi,* 7(2): 601-619.

Ghadi, M. Y., Fernando, M. ve Caputi, P. (2013). Transformational leadership and work engagement: The mediating effect of meaning in work. *Leadership and Organization Development Journal*, *34*(6), 532–550.

Grandey, A. A. (2000). Emotion Regulation in the Workplace: A New Way To Conceptualize Emotional Labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5 (1), 95-110.

Grandey, A. A., ve Cropanzano, R. (1999). The Conservation of Resources Model Applied To Work-Family Conflict and Strain. *Journal of Vocational Behavior* (54), 350-370.

Griffeth, W. R.,ve Hom, P.W. (1988). A Comparison of Different Conceptualizations of Perceived Alternatives in Turnover Research. *Journal of Organizational Behavior,* 9(2),103-111.

Groeneveld, R.A. ve Meeden, G. (1984). Measuring Skewness and Kurtosis. *The Statistician*, 33, 391-399.

Gross, J. J. (1999). Emotion and emotion regulation. *Handbook of Personality: Theory and Research*, 2, 525-552.

Grup ve Zincir Oteller. (2008). erişim tarihi: 8 Ocak 2024 http://www.turizmgazetesi.com/news/news.aspx?id=43926

Gül Hasan, Oktay Ercan ve Gökçe Hakan (2008). "İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler; Sağlık Sektöründe Bir Uygulama". *Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi,* 1-11.

Gümüş Abdülkadir ve Gönül Fatih (2022). "Çalışmaya Tutkunluk, iş Performansı ve İşe Gömülmüşlük Arasındaki İlişki". *Dicle Akademi Dergisi,* 2(2), 77-94.

Gündüz, İsmail (2017). *Duygusal Emek Faktörünün Hizmet Kalitesine Etkisi: Kuşadasındaki Dört ve Beş Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Araştırma.* Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi, Aydın.

Gürpınar, Gülce (2006). *An Empirical study of Relationships Among Organizational Justice, Organizational Commitment, Leader-Member Exchange,and Turnover İntention*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Güvercin, Adem (2015). *İşletmelerde İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamalarının İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir Araştırma.* Yüksek Lisan Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.

Güzel Şerife ve Uyar Seda (2019). "Tükenmişliğin Antitezi işe Angaje Olmak: Kavramsal Açıdan Bir İnceleme". *Sosyal Araştırmalar ve Yönetim Dergisi,* (1), 44-52.

Halbesleben, J. R. ve Buckley, M. R. (2004). Burnout in organizational life. *Journal of Management* (30), 859-879.

Harputluoğlu Demir, Damla (2015). *İşe Tutkunluk ve İş-Aile-İş Çatışmasının İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama.* Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.

Harputluoğlu Damla Demir ve Polat Dönmez Dilek (2017). "İşe Tutkunluk Ve İş-Aile-İş Çatışmasının İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama". *Sosyal Bilimler Dergisi,* 4(13), 435-450.

Hausknecht , J. P. ve Trevor, C. O. (2011). Collective Turnover at the Group, Unit and Organizational Levels: Evidence, Issues, and Implications. *Journal of Management,* 37 (1), 352-388.

Hochschield, A. R. (1983). T*he Managed Heart Commercialization of Human Feeling Updated with a New Prefac*e (2012 b.). Londra: University of California Press, Ltd.

Hochschild, A. (1979). Emotion Work, Feeling Rules And Social Structure. *American Journal of Sociology,* 85(3), 551-575.

Hochschild, A.R. (1983). *The managed heart: Commercialization of human feeling.* Berkeley: University of California Press.

Homayounı, V. (2014). *Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve İşten Ayrılma İlişkisi: Otel İşletmeleri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.

Hopkins, K.D. ve Weeks, D.L. (1990). Tests for Normality and Measures of Skewness and Kurtosis: Their Place in Research Reporting. *Educational and Psychological Measurement,* 50, 717-729.

Huber, M. (2018). Emotionale Markierungen, Zum grundlegenden Verständnis von Emotionen für bildungswissenschaftliche Überlegungen. *Bildung und Emotion*, 91 - 110.

Hülsheger, U. R., Alberts, H. J., Feinholdt, A. ve Lang, J. W. (2013). Benefits of Mindfulness At Work: The Role of Mindfulness in Emotion Regulation, Emotional Exhaustion, and Job Satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 2 (98), 310-325.

Hyun, C., Suh, E. ve Ryu, j. (2013). Worker Happiness in Korea. Samsung Economic *Research Institute,* 9-13.

Imran, M. Y., Elahi, N. S., Abid, G., Ashfaq, F. ve Ilyas, S. (2020). Impact of perceived organizational support on work engagement: Mediating mechanism of thriving and flourishing. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 6(3), 1-18.

Jackofsky, E. F. (1984). Turnover and Job Performance: An Integrated Process Model. *Academy of Management Review,* 9(1), 74-83.

Johnson, K. (2005). On Fire" or "Burned Out? *Harvard University Goodwork Project Report Series*, 1-24.

Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal,* 33(4), 692-724.

Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *The Academy of Management Journal, 33*(4), 692-724.

Kalaycı Işıl, Özkul Metin ve Oğuz Hatice (2017). "Şevkat ve Ticaret Arasında Kalan Bir Çalışma Biçimi: Yaşlı Bakım Hizmetlerinde Duygusal Emek". *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 637-662.

Kalkın, Gökdeniz (2021). "İş-yaşam Dengesinin İşe Tutkunluk Üzerine Etkisi: Yer Hizmetleri Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma". *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* (60), 359-379.

Kammeyer-Mueller, J. D. ve Wanberg, C. R. (2003). Unwrapping The Organizational Entry Process: Disentangling Antecedents and Their Pathways To Adjustment. *Journal of Applied Psychology,* 5(88), 779-794.

Kanten, Pelin (2014). "İşyeri Nezaketsizliğinin Sosyal Kaytarma Davranışı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Duygusal Tükenmenin Aracılık Rolü". *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(1), 11-26.

Kaplanseren Serhan ve Örücü Edip (2018). "İşe Tutkunluğun Örgütsel Vatandaşlığa Etkisi: Otel Çalışanları Üzerine Bir Araştırma". *Trakya Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi E-Dergi,* 7(1), 1–19.

Kara, Serap (2020). Duygusal Emek Üzerine Bir Araştırma. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dönem Projesi,* 27-52.

Karakaya, Hüseyin (2015). *İşe Tutkunluk ve Okul İklimi Arasındaki İlişkinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi.* Yüksek Lisans Tezi, Zirve Üniversitesi

ve Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüleri, Gaziantep

Karaman, Nursel (2017). "Çalışma Yaşamında Duygusal Emek". *İş ve Hayat Dergisi,* (5), 30-56.

Karasar, Niyazi (2011). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri.* Ankara: Nobel Yayınları

Karayılan Yiğit, Simge (2023). *Hemşirelerin Takım Çalışması Algıları İle İşten Ayrılma Niyetleri Arasındaki İlişki: İş Yeri Zorbalığı Ve Çalışmaya Tutkunluğun Aracı Rolü.* Yüksek Lisans Tezi, T.C İstanbul Medipol Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Kartal, Nazan (2017). *Sağlık Çalışanlarında İşe Cezbolma, İşe Yabancılaşma ve Performans Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi.* Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Kaur, S. (2019). Influence of emotional labour on burnout among nurses: a sem approach. *Journal of Quality in Health Care & Economics,* 2(1), 1-10.

Kaya, İsmet (2010). "Konaklama İşletmeciliğinde Stratejik Yönetim Süreci: Kavramsal Bir Yaklaşım". *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi,* 12 (18), 27-35.

Kaya Fazıl, Yıldız Salih, Atsız Ozan ve Aghayeva Sabina (2017). "Stresle Başa Çıkma Tarzları İle Duygusal Emek İlişkisi: Üniversite Öğrencileri Örneği". *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 1*(3), 1-11.

Kaynak, Tuğray (1996). *İnsan Kaynakları Planlaması.* İstanbul: Alfa Basım Yayım.

Koç Düha Ahmet ve Keklik Belma (2019). "Hastane Çalışanlarının Demografik Özelliklerinin Pozitif Psikolojik Sermaye ve Duygusal Emek Üzerindeki Etkisi İle Aralarındaki İlişkinin İncelenmesi". *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 24(4), 1045-1066.

Koçak, Daimi (2020). "İş Özerkliği ile İşe Bağlanma Arasındaki İlişki: Kişi-İş Uyumunun Aracı ve Algılanan Yönetici Desteğinin Düzenleyici Rolü". *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi,* 15(2), 699-718.

Korkmaz, Fatma (2018). *Babacan (Paternalist) Liderlik Davranışının Örgütsel Özdeşleşme Üzerindeki Etkisinde Çalışanların İşe Tutkunluk Düzeylerinin Aracılık Rolü: Kamu ve Özel Sektör Karşılaştırmalı Bir Analiz*. Doktora Tezi, Kırıkkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı.

Korkmaz Halil, Sünnetçioğlu Serdar ve Koyuncu Mustafa (2015). "Duygusal Emek Davranışlarının Tükenmişlik ve İşten Ayrılma Niyeti İle İlişkisi: Yiyecek İçecek Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma". *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* 7(12), 14-33.

Kökden Çivit Funda ve Işık Murşit (2018). "Çalışma Hayatında Duygusal Emek ve İşe Yabancılaşma İlişkisi: Banka Çalışanları Üzerine Bir Araştırma". *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 1216-1218.

Köksal, Lale (2009). *İş Yaşamında Duygusal Emek ve Ampirik Bir Çalışma*. Yüksek Lisans Tezi, Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Köse Akif ve Uzun Mehmet (2018). "Kendini İşe Verme İle Algılanan Örgütsel Adalet Arasındaki İlişki". *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi,* 24(3), 483-528.

Köse Sevinç, Oral Lale ve Türesin Hilmiye (2011). "Duygusal Emek Davranışlarının İşgörenlerin Tükenmişlik Düzeyleri ile İlişkisi Üzerine Sağlık Sektöründe Bir Araştırma." *İşletme Fakültesi Dergisi*, 12(2), 165-185.

Kruml, S. M. ve Geddes, D. (2000). Exploring The Dimensions Of Emotional Labor. *Managements Communication Quarterly*, 14(1), 8-49.

Kubat Umut ve Kuruüzüm Ayşe (2010). "İş Değerleri İle Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Bir Yapısal Denklem Modelleme Yaklaşımı". *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(3), 487-505

Kurt Gençtanırım Dilek ve Çetinkaya Yıldız Evrim (2018). *Kişilik Kuramları; Gerçek Yaşamdan Kişilik Analizi Örnekleriyle.* Ankara: Pegem Akademi.

Kuruüzüm Ayşe, Irmak Sezgin ve Çetin İpekçi Emre (2010). "İşe Bağlılığı Etkileyen Faktörler: İmalat ve Hizmet Sektörlerinde Karşılaştırmalı Bir Analiz". *Bilig*, 183-198.

Labrague, L. J., Mcenroe-Petitte, D. M., Gloe, D., Tsaras, K., Arteche, D. L. ve Maldia, F. (2017). Organizational Politics, Nurses' Stress, Burnout Levels, Turnover Intention and Job Satisfaction. *International Nursing Review*, 64 (1), 109-116.

Lavoie-Tremblay, M., Paquet , M., Marchionni, C. ve Drevniok, U. (2011). Turnover Intention Among New Nurses: A Generational Perspective. *Journal for Nurses in Staff Devolopment*, 27 (1), 39-45.

Lee, T. W. ve Mowday, R. T. (1987). Voluntarily Leaving an Organization: An Empirical Investigation of Steers and Mowday's Model of Turnover. *Academy of Management Journal,* 30(4), 721-743.

Lee, T. W.ve Mitchell, T. R. (1994). An Alternative Approach: The Unfolding Model of Voluntary Employee Turnover. *Academy of Management Review*, 19(1), 51-89.

Lounsbury, J. W., Park, S-H., Sundstrom, E., Williamson, J. M. Ve Pemberton, A. E. (2004). Personality, career satisfaction, and life satisfaction: Test of a directional model. *Journal of Career Assessment,* 12(4), 395-406.

Lyness, K. S. ve Judiesch, M. K. (2001). Are female managers quitters? The relationships of gender, promotions, and family leaves of absence to voluntary turnover. *Journal of Applied Psychology,* 86(6), 1167–1178.

Maslach, C. ve Leiter, M. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*, (52), 397-422.

Maslach, C. ve Leiter, M. P. (1997). *The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it.* Jossey-Bass.

Maslach, S., Schaufeli, W.B. ve Leiter, M.P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology* 52(1): 397-422.

Daloğlu, Mehmet (2002). *Türk Silahlı Kuvvetlerinde İş Gücü Devri: İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Ayrılma İsteği Çerçevesinde Bir İnceleme.* Yüksek Lisans Tezi, Başkent Üniversitesi SBE, Ankara.

Meral, Zuhal (2015). *Lidere Güvenin Örgütsel Bağlılığa ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Ampirik Bir Çalışma*. Yüksek Lisans Tezi, Gebze, Türkiye.

Mitchell, T. R.ve Lee, T. W. (2001). The Unfolding Model of Voluntary Turnover and Job Embeddedness: Foundations for a Comprehensive Theory of Attachment. *Research in Organizational Behavior*, 23, 189-246.

Mobley, H. W. (1977). Intermediate Linkages In The Relationship Between Job Satisfaction and Employee Turnover. *Journal of Applied Pysicology*, 62(2), 237- 240.

Mobley, W. H. (1977). Intermediate Linkages in the Relationship Between Job Satisfaction and Employee Turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62 (2), 237-240.

Mobley, W. H. (1982). Some Unanswered Questions in Turnover and Withdrawal Research. *Academy of Management Review*, 7(1), 113.

Mobley, W. H., Griffeth, R., Hand, H. H. ve Meglino, B. M. (1979). A Review and Conceptual Analysis of the Employee Turnover Process. *Psychological Bulletin,* 86(3), 493-522.

Morrell, Kevin, John Loan-Clarke ve Adrian Wilkinson. (2001). Unweaving Leaving: The Use of Models in the Management of Employee Turnover. *Business School Research Series*, 3(3), 219-244.

Morris, A. ve Feldman, D. (1996). The Dimensions, Antecedents and Consequences of Emotional Labor. *Academy of Management Review*, 21(4), 986-1010.

Morris, J. A. ve Feldman, C. D. (1996). The Dimensions, Antecedents and Consequences Of Emotional Labor. *The Academy of Management Review*, 21(4), 986-1010.

Mroz, J. ve Kaleta, K. (2016). Relationships Between Personality, Emotional Labor, Work Engagement and Job Satisfaction in Service Professions. *International*

Journal of Occupational Medicine and Environmental Health, 29(5): 767-782.

Musenze, I. A., Mayende, T. S., Wampande, A. J., Kasango, J. ve Emojong, O. R. (2020). Mechanism between perceived organizational support and work engagement: explanatory role of self-efficacy. *Journal of Economic and Administrative Sciences, 37* (4), 471-495.

Mxenge, S. V., Dywili, M. ve Bazana, S. (2014). Job Engagement And Employees Intention To Quit. Among Administrative Personnel At The University Of Fort Hare In South Africa. *International Journal of Research In Social Sciences,* 4(5).

Nacar Çağrı, Eren (2023). *Turistlerin Sosyal Medya Kullanım ve Algılarının Belirlenmesi: Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, T.C. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.

Nalbant, Emrah (2019). *Kültürel Özellikler ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki.* Yüksek Lisans Tezi. Mersin: Toros Üniversitesi.

Naumanen K (2017) *Measuring Work Engagement: understanding the drivers in a software company-case futurice.* Master's Thesis, Aalto University. School of Business. Economics and Business Administration. Information and Service Economy, Espoo.

Norsby, D. J. ve DeHart, D.L. (2007). *Gender Differences in Emotional Labor Processes.* Universty of Kansas, Abgerufen Unter.

Oğuz, Hatice (2015). *Duygusal Emek İstihdamının Sosyolojik Özellikleri*. Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.

Oğuz Hatice ve Özkul Metin (2016). "Duygusal Emek sürecine Yön Veren sosyolojik Faktörler Üzerine Bir Araştırma: Batı Akdeniz Uygulaması." *Süleymen Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, 7*(16), 130-154.

Olalı Hasan ve Korzay Meral (1993). *Otel işletmeciliği.* İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.

Oral Lale ve Köse Sevinç (2011). "Hekimlerin Duygusal Emek Kullanımı İle iş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkiler Üzerine Bir Araştırma". *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(2), 463-492.

Örücü Edip ve Hasırcı Itır (2021). "Örgütsel Destek Algısı ve İşe Tutkunluk İlişkisi: Bankacılık Sektörü İle İlgili Bir Araştırma Örneği". *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 1023-1044.

Örücü Edip ve Korkmaz Erdoğan (2018). "Psikolojik Sözleşme İhlali ve Duygusal Emek İlişkisi: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma". *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 21(40), 338-350.

Örücü Edip ve Özafşarlıoğlu Sibel (2013). "Örgütsel Adaletin Çalışanların İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Güney Afrika Cumhuriyeti'nde Bir Uygulama". *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 334-358.

Örücü Edip, Gizlier Ömer ve Akın Filiz (2021). "Duygusal Emeğin İşe Tutkunlukla İlişkisi: Banka Çalışanları Üzerine Bir Araştırma". *Journal of Management and Economics Research*, *19*(3), 1-21.

Özcan Hamid Murat, Özdemir Burak ve Yalçınkaya Akansel (2019). "Algılanan Örgütsel Destek ve Çalışmaya Tutkunluk Arasındaki İlişkide Örgütsel Güvenin Aracı Rolü : Akademisyenler Üzerine Bir Araştırma". *Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* 4(2), 706–724.

Özdevecioğlu, Mahmut (2004). "Algılanan Örgütsel Desteğin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri". *Amme İdaresi Dergisi, 37*(4), 97-115.

Özer Özlem, Saygılı Meltem ve Uğurluoğlu Özgür (2015). "Sağlık Çalışanlarının İşe Cezbolma Düzeylerinin Belirlenmesine İlişkin Bir Araştırma". *Business & Management Studies: An International Journal, 3*(3):261-272.

Özgüleş, Bünyamin (2017). *Algılanan Kurumsal İtibar ve İşe Bağlılığın Duygusal Emek Davranışı Üzerine Etkisi: Sağlık Çalışanları Örneği.* Doktora Tezi, Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Özgüleş, Bünyamin (2019). "İşe Bağlılık ve İş Yaşamında Mutluluk Kavramlarının Epistemik Olarak İncelenmesi". *Assam Uluslararası Hakemli Dergi,* 6(14), 72-83.

Özkalp Enver ve Meydan Bilçin (2015). "Schaufeli ve Bakker Tarafından Geliştirilmiş Olan İşe Angaje Olma Ölçeğinin Türkçe'de Güvenilirlik Ve Geçerliliğinin Analizi". *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi,* 17(3), 4–19.

Öztekin Hikmet ve İlhan İbrahim (1994). Konaklama Endüstrisi ve Konaklama İşletmelerinin Sınıflandırılması, erişim tarihi: 11 Eylül 2024 https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/1032815

Pala Tuğba ve Tepeci Mustafa (2009). Turizm İşletmelerinde Çalışanların Duygusal Emek Düzeyi ve Duygusal Emeğin Çalışanların Tutumlarına Etkileri. *17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi,* Bildiri Kitabı.

Pala Tuğba ve Tepeci Mustafa (2014). "Otel İşletmelerinde Çalışanların Duygusal Emek Boyutlarının Belirlenmesi ve Duygusal Emek Boyutlarının İş Tatmini ve İşte Kalma Niyeti Üzerine Etkisi". *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 11(1), 21-37.

Penn, M., Romano, J. L. ve Foat, D. (1988). The Relationship Between Job Satisfaction And Burnout: A Study Of Human Service Professionals. *Administration And Policy in Mental Health And Mental Health Services Research*, 157-165.

Pennbrant, S. ve Dåderman, A. (2021). Job Demands, Work Engagement And Job Turnover İntentions Among Registered Nurses: Explained By Work-Family Private Life İnference. *Work (Reading, Mass.)* 68(4), 1157–1169.

Polatçı Sema ve Özyer Kubilay (2015). "Duygusal Emek Stratejilerinin Duygusal Zekanın Tükenmişliğe Etkisindeki Aracılık Rolü". *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* 15(3), 131-156.

Polatkan, Nahide Nur (2016). *Ortaokul Öğretmenlerinin Duygusal Emek Davranışları İle İş Doyumları Arasındaki İlişki.* Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.

Price, J. L. (1977). *The Study of Turnover.* Ames: Iowa State University Press.

Price, J.L. (2001). Reflections on the Determinants of Voluntary Turnover. *International Journal of Manpower,* 22(7), 600-624.

Rabinowitz, D. (1981). *Seven forms of rarity.* In Synge H. (Ed.), The biological aspects of rare plant conservation (pp. 205–217). New York, NY: John Wiley & Sons.

Rupp, D., Mccance, A., Spencer, S. ve Sonntag, K. (2008). Customer(in) Justice and Emotional Labor: The Role of Perspective Taking, Anger and Emotional Regulation. *Journal of Management.*

Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology,* 21 (7), 600–619.

Sarıca, Hakan (2019). *Öğretmenlerin Siber Kaytarma Davranışları İle İşe Tutkunluk Düzeyleri Arasındaki İlişki.* Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.

Sarp, Pınar (2018). *Kişiye Özgü Anlaşmalar ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Prosedürel Adaletin Aracı Rolü.* Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.

Savaşkan, Yağmur (2019). *İş-Aile Çatışmasının Duygusal Emek ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Konaklama İşletmeleri Kadın Çalışanları Üzerine Bir Uygulama.* Yüksek Lisans Tezi, T.C Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karabük.

Schaufeli, W. B. ve Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293–315.

Schaufeli, W. B. ve Bakker, A. B. (2010). Defining and measuring work engagement: Bringing clarity to the concept. In A. B. Bakker (Ed.) & M. P. Leiter, *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research* (10–24). Psychology Press.

Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-romá, V. ve Bakker, A. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, *3*(1), 71–92

Schaufeli, W. ve Bakker, A. (2003). UWES- Utrecht Work Engagement Scale. *Occupational Health Psychology Unit,* 4-41.

Schaufeli, W. ve Salanova, M. (2007). Efficacy or inefficacy, that's the question:Burnout and Work Engagement, And Their Relationships With Efficacy. *Taylor & Francis Journals*, 20(2), 177-196.

Schaufeli, W., Bakker, B. ve Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire a crossnational study, *Educational and Psychological Measurement,* 66(4), 701-718.

Seyrek İbrahim Halil ve İnal Oğuz (2017). "İşten Ayrılma Niyeti İle İlişkili Faktörler: Bilgi Teknolojisi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma." *Doğu Anadolu Sosyal Bilimlerde Eğilimler Dergisi,* 1(1), 63-74.

Seyrek İbrahim ve İnal Oğuz (2017). "İşten ayrılma Niyeti İle İLişkiLi Faktörler: Bilgi Teknolojisi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma". *Doğu Anadolu Sosyal Bilimlerde Eğilimler Dergisi,* 1(1), 63-74.

Sezici Emre ve Güven Ömer (2016). "Otel İşletmelerinde İşgörenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Maslach Tükenmişlik Modeline Göre İncelenmesi". *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi,* 14(2), 111-132.

Shirom, A. (2003). *Feeling Vigorous at Work? The construct of Vigor and the Study of Positive Affect in Organizations*. Daniel C. Ganster, Pamela L. Perrewe (Ed.), in Emotional and Physiological Processes and Positive Intervention Strategies (Emerald Group Publishing Limited, Bingley).

Simpson, M.R. (2009). Engagement at work: A review of the literatüre. *International Journal of Nursing Studies, 46*, 1012-1024.

Sofres, T.N. (2002). The TNS Interactive - Global eCommerce Report 2002, erişim tarihi: 10 Şubat 2024 http://www.tnsofres.com/ger2002/home.cfm

Sonnentag, S. ve Niessen, C. (2008). Staying vigorous until work is over: the role of trait vigour, day-specific work experiences and recovery. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 81(3): 435-458.

Soydan Cerit, Fatma (2022). *Hemşirelerde Güçlendirme Ölçeğinin Geliştirilmesi ve Güçlendirmenin Çalışmaya Tutkunluğa Etkisinin İncelenmesi*. Doktora Tezi, Türkiye Cumhuriyeti Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Steers, R. M. ve Mowday, R. T. (1981). Employee Turnover and Post-Decision Justification. *Research in Organizational Behavior,* 3, 235-282.

Strom, D. L., Sears K. L. ve Kelly, K. M. (2014). Work engagement: The roles of organizational justice and leadership style in predicting engagement among employees. *Journal of Leadership & Organizational Studies,* 21(1) 71–82.

Sunar, Sevim (2016). *Örgütsel Adaletin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

Şahin, Faruk (2011). "Lider-Üye Etkileşimi ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki Üzerinde Cinsiyetin Etkisi." *Ege Akademik Bakis (Ege Academic Review),* 11(2), 277–288.

Şehitoğlu, Münevver (2022). *Okul Öncesi Öğretmenlerinin Veli Yaklaşımı Algıları İle Duygusal Emek Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi (Afyonkarahisar Örneklemi).* Yüksek Lisans Tezi, T.C. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.

Şen, Nesrin (2019). "Liderlik Özelliklerinin İşe Tutkunluk Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma". *Bitlis Eren Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Akademik İzdüşüm Dergisi*, 4(2), 264-282.

Şener, Burhan (2001). *Modern Otel İşletmelerinde Yönetim ve Organizasyon.* Ankara: Detay Yayınevi.

Şimşek Şerif, Akgemci Tahir ve Çelik Adnan (2021). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış.* 12.Baskı. Ankara: Gazi Kitapevi.

Şimşek Şerif, Çelik Adnan ve Akgemci Tapin (2014). *İşe Devamsızlık ve İşgören Devri, Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış.* 8.Baskı. Konya: Eğitim Yayınevi.

Şimşek Şerif, Çelik Adnan ve Akgemci Tahir (2015). *İşe Devamsızlık ve İşgören Devri", Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış.* 9.Baskı. Konya: Eğitim Yayınevi.

Tanova, C. ve Holtom, B.C. (2008). Using Job Embeddedness Factors to Explain Voluntary Turnover in Four European Countries. *The International Journal of Human Resource Management,* 19(9), 1553-1568.

Tavşancıl, Ezel (2005). *Tutumların Ölçülmesi ve SPSS ile Veri Analizi*. Ankara: Nobel Yayınları.

Thomson, S. Bruce. (2002). *The Role Of Communıty In The Retentıon/Attachment Process: A Qualıtatıve Study Of The Embeddedness Model.* Master Of Science In Management, Faculty of Management The University of Lethbridge Lethbridge, Alberta, Canada.

Turgut, Tülay (2011). "Çalışmaya Tutkunluk: İş Yükü, Esnek Çalışma Saatleri, Yönetici Desteği Ve İş-Aile Çatışması İle İlişkileri". *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, *25*(3-4), 155-179.

Turhan Özge (2019). *Duygusal Emeğin Örgütsel Vatandaşlık Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Yaşamda Yalnızlığın Aracı Rolü Bir Araştırma.* Doktora Tezi, İstanbul Kültür Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Tuysuz, Mustafa (2022). *İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Çalışanların İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Çalışmaya Tutkunluğun Rolüne Yönelik Bir Araştırma.* Doktora Tezi, T.C. Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Uludağ, Gökhan (2019). "Duygusal Zekâ İle İşten Ayrılma Niyeti İlişkisini İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırma." *BEÜ SBE Dergisi,* 8(1), 350-365.

Usta Kara Işık ve Akova Orhan (2015). *Örgütlerde Duygusal Emek.* Ankara: Detay Yayıncılık.

Ünler Öz, Ela (2007). *Duygusal Emek Davranışlarının Çalışanların İş Sonuçlarına Etkisi.* Yayımlanmış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.

Van Schalkwyk, S., Du Toit, D. H., Bothma, A. S. ve Rothmann, S. (2010). Job insecurity, leadership empowerment behaviour, employee engagement and intention to leave in a petrochemical laboratory. *SA Journal of Human Resource Management*, 8(1), 1–8.

Wan, Q., Zhou, W., Li, Z. ve Shang, S. (2018). Work engagement and its predictors in registered nurses: A cross-sectional design. *Nurs Healh Sci,* 20(4), 415-421.

Weisberg, J. ve Kirschenbaum, A. (1991). Employee turnover intentions. *International Journal of Human Resource Management, 2,* 359-375.

Wellins, R. ve Concelman, J. (2005). Creating a Culture for Engagement. *Workforce Performance Solutions, 4*(1), 1-4.

Wong, C. S. ve Law, K. S. (2002). The Effects of Leader and follower Emotional İntelligence on Performance and Attitude: An Exploratory Study. *The Leadership Quarterly,* 3 (13), 243-274.

Yağcı Özen, Melek (2017). *Sağlık Çalışanlarında Duygusal Emek, Tükenmişlik ve İş Tatmini İlişkisinin İncelenmesi: Konya İlinde Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Türkiye Cumhuriyeti Necmettin Erbakan Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Konya.

Yazıcıoğlu Yahşi ve Erdoğan Samiye (2014). *SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri,* Ankara: Detay Yayıncılık.

Yıldırım, Emine (2023). *Etik İklimin Duygusal Emek Üzerindeki Etkileri: Didim'de Bulunan 5 Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma.* Yüksek Lisans Tezi, T.C. Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.

Yıldız, Fatma (2017). *Duygusal Emek ve Yabancılaşma İlişkisi: Kabin Memurları Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.

Yıldız, Salih (2014). *Duygusal Emek ve Tükenmişlik İlişkisi: Manavgattaki Beş Yıldızlı Otel Çalışanları Üzerine Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi, Erzurum.

Yılmaz Erdal ve Ük Zühal Çilingir (2019). "Muhasebe Meslek Mensuplarının Kişilik Özellikleri İle İşe Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma". *Journal of Accounting and Taxation Studies*, 12(3), 585-603.

Yılmaz Hasan ve Kaymaz Abubekir (2016). "Kurumsal Bir Risk Unsuru: Mobbing (İş Yerinde Psikolojik Taciz)". *Denetişim,* (14), 73-81.

Yoo, J. ve Jeong, J. (2017). The Effects of Emotional Labor on Work Engagement and Boundary Spanner Creativity. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship,* 11(2): 214-232.

Yücel İlhami ve Demirel Yücel (2013). "Mevcut iş Alternatiflerinin iş Tatmini ve İşten Ayrılma İlişkisi Üzerine Etkisi: "Başka Bir Yol Daha Olmalı!." *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi,* 27(2), 159-177.

Zapf, D. (2002). Emotion Work and Psychological Well Being: A Review of the Literature and Some Conceptual Considerations. *Human Resource Management Review,* (12), 237-268.

Zentner, A. C. (2014). *The Investigation of Turnover Intention Antecedents amongst Information Technology Professionals in Higher Education*. Doktora Tezi, Capella Üniversitesi.

Zhang, M., Zhang, P., Liu, Y., Wang, H., Hu, K. ve Du, M.I. (2021). nfluence of perceived stress and workload on work engagement in front line nurses during Covid-19 pandemic. *J Clin Nurs.* 30(11-12), 1584-1595.

Zincirkıran Mustafa, Çelik Mat Gaye, Ceylan Kemal ve Emhan Abdurrahim (2015). "İşgörenlerin Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti, İş Stresi ve İş Tatmininin Örgütsel Performans Üzerindeki Etkisi: Enerji Sektöründe Bir Araştırma". *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar, 52*(600), 59-71.

EKLER

EK 1: Anket Formu

Demografik Form

1 Cinsiyet ( ) Kadın ( ) Erkek

2 Yaş: ….

3. Eğitim Durumu (son mezun olduğunuz okul):

( ) İlköğretim ( ) Lise ( ) Ön Lisans ( ) Lisans ( ) Lisansüstü

4. Medeni Durum: ( ) Evli ( ) Bekar

5. Aylık hane gelirinizi ele aldığınızda gelir-gider dengenizi nasıl tanımlarsınız:

( ) Giderim gelirimden fazla ( ) Gelirim ile giderim dengeli ( ) Gelirim giderimden fazla

6. İş hayatınızdaki toplam çalışma yılınız:

( ) 1 yıl ve altı ( ) 2-5 yıl ( ) 6-10 yıl ( ) 11-15 yıl ( ) 16 yıl ve üstü

7. Şu an çalıştığınız iş yerindeki toplam çalışma yılınız:

( ) 1 yıl ve altı ( ) 2-5 yıl ( ) 6-10 yıl ( ) 11-15 yıl ( ) 16 yıl ve üstü

A. Çalışmaya Tutkunluk Ölçeği

	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
İşimde enerji dolu olduğumu hissediyorum					
İşim bana heyecan verir					
Çalışırken kendimi işime kaptırırım					

Duygusal Emek Ölçeği

	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
Müşteriler ile ilgilenirken iyi hissediyormuşum rolü yaparım.				x	
Mesleğimin gerektirdiği duyguları sergileyebilmek için sanki bir maske takarım.			x		
Müşterilerle ilgilenirken bir şov yapar gibi ekstra bir performans sergilerim.				x	
Müşteriler ile uygun bir şekilde ilgilenebilmek için rol yaparım.				x	
Mesleğimi yaparken hissetmediğim duyguları hissediyormuş gibi davranırım.				x	
Müşterilerime gerçekte hissetmediğim duyguları sergilerim.				x	
Göstermem gereken duyguları gerçekte hissetmek için çabalarım.		x			
Müşterilere göstermem gereken duyguları hissedebilmek için elimden geleni yaparım.		x			
Müşterilere sergilemem gereken duyguları içimde de hissedebilmek için yoğun çaba gösteririm.		x			
Müşterilere göstermek zorunda olduğum duyguları gerçekten yaşamaya çalışırım.		x			
Müşterilere gösterdiğim duygular kendiliğinden ortaya çıkar.	x				
Müşterilere sergilediğim duygular samimidir.			x		
Müşterilere sergilediğim duygular o an hissettiklerimle aynıdır.	x				

İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği

	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
Ciddi olarak işimi bırakmayı düşünüyorum.					
Daha iyi bir iş bulur bulmaz bu işten ayrılacağım.					
Sıklıkla bu işten ayrılmayı düşünüyorum.					

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı : Yasemin ÇAKIR
Uyruğu : TC