

Duygusal Emek Faktörünün Hizmet Kalitesine Etkisi: Nevşehir'deki Dört ve Beş Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Araştırma

DUYGU EREN¹, NİLGÜN DEMİREL²

Öz: Bu çalışmanın amacı, Nevşehir'deki dört ve beş yıldızlı otellerdeki işgörenlerin duygusal emek düzeylerini belirlemek ve duygusal emek davranışlarının hizmet kalitesi üzerindeki etkisini ortaya koymaktır. Bu amaçla; duygusal emek ve hizmet kalitesi literatürü temel alınarak, araştırmanın kapsamına Nevşehir'deki dört ve beş yıldızlı otellerdeki işgörenler dahil edilmiştir. Veriler anket yardımıyla toplanmıştır. Araştırmada frekans, yüzde, korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır. Araştırma sonucunda işgörenlerin duygusal emek düzeylerinin çok yüksek olmadığı, duygusal emek davranışlarının genellikle derin davranış olarak ortaya çıktığı gözlenmiştir. Yüzeysel davranışın hizmet kalitesi üzerindeki etkisi negatif yönlü olarak saptanmıştır. Buna karşılık samimi davranış ve derin davranışın hizmet kalitesi üzerinde olumlu etkisi olduğu ortaya çıkmıştır.

Anahtar Kelimeler: Duygusal Emek, Hizmet Kalitesi, Otel İşletmeleri

¹Doç. Dr., Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Turizm Fakültesi, deren@nevsehir.edu.tr

² Öğr. Gör., Iğdır Üniversitesi, Iğdır Meslek Yüksekokulu, nilgun.demirel@igdir.edu.tr

The Effect Of Emotional Labor Factor On Service Quality: An Investigation On Four-Five Star Hotels In Nevşehir

Abstract

The purpose of this study is to determine the level of emotional labor of employees and to reveal the impact of emotional labor on service quality. With this purpose, Based on literature of emotional labor and quality of service, in the scope of the research are the employees in the four and five star hotels in Nevşehir were included. Purposive sampling was used and data was gathered through survey. In this study frequency, percentage, correlation and regression analyzes carried out. The results of study indicate that emotional labor levels of employees are not high and emotional labor attitudes usually arise as deep acting. The impact of surface acting on service quality is detected as avoidant. On the other hand, surface acting and deep acting have positive impacts on service quality.

Key Words: Emotional Labor, Service Quality, Hotel Business

1. Giriş

Turizm sektörü zaman içerisinde kesintiye uğramadan büyüyen ve gelişmekte olan ülkelerde bir ihracat unsuru olarak sayılan hizmet sunumunda uluslararası ticaretin en büyük bileşeni olarak varsayılmaktadır. Son altmış yıldır turizmin ekonomik anlamda en hızlı büyüyen sektör olması dünya çapındaki turist sayıları ile ilişkilendirilebilir. 1950 yılında turizm hareketlerine katılan turist sayısı 25 milyon iken, 1980 yılında 278 milyona ulaşmış, bu sayı 2000 yılında 674 milyon ve 2015 yılında ise 1186 milyon turist olarak belirlenmiştir (UNWTO, 2016). 2016 verilerine göre Nevşehir'deki müze ve ören yerlerini ziyaret eden toplam turist sayısı ise 1 milyon 493 bin 493'tür. Bu sayılara paralel olarak; turizm sektörü dünya çapında turizm yatırımları; altyapı hizmetlerinin geliştirilmesi, iş alanları ve işletmelerin sayısının artması gibi nedenlerle gelişmekte ve bu da sosyo-ekonomik gelişimin bir anahtarı olarak görülmektedir. Sayısı artan turizm işletmelerinde rekabet üstünlüğü sağlamak için hizmetin sunumu ve kalitesi dikkate alındığında insan kaynağı önem kazanmaktadır. İnsanın doğası gereği duygusal bir varlıktır. Aynı zamanda hizmet kalitesinin sağlanmasında duyguların rolü hizmet sunumunun bir parçası olarak kabul edilebilir.

Yoğun duygu değişimleri işgörenleri birçok açıdan etkilemekte, çoğu zaman olumsuz sonuçlara neden olmakta, işgörenlerin performansını ve verimliliği etkileyebilmektedir. Buna bağlı olarak hizmetin sunumu ve kalitesi sorgulanabilecek etkenler arasında yerini alabilmektedir. Bu açıdan düşünüldüğünde duygu sergileme kurallarının işgörenler üzerindeki etkisinin, yani işgörenlerin duygu düzenleme çabası içerisinde bulunmalarının hizmet sunumundaki kaliteye etki ettiği söylenebilir.

Hizmet sektöründe sunulan hizmetin kalitesinin tutarlı olması işletmelerin başarısının önemli belirleyicilerindendir. Bu tutarlılığın sağlanmasında hizmetin sunumunun aynı şekilde gerçekleşmesi ve hizmeti sağlayan işgörenlerin aynı hizmeti sunmada belirli duygu sergileme kurallarına bağlı kalması gerekmektedir.

dir. Bu nedenle işletmeler duygu sergileme kuralları koymakta ve işgörenlerin bu kurallara göre hizmet sunumunu gerçekleştirmesi istenmektedir. Bu nedenle işgörenlerin duyguları ve hizmeti sunarken harcadıkları duygusal çaba karlılık ve kalite kavramlarından sonra gelmektedir. Duygusal emek kavramının anlaşılması ve işgörenlerin duygu durumlarının kaliteyi ne derece etkilediğini belirlemek için bu çalışma konusu belirlenmiştir. İlgili literatür incelendiğinde gerek duygusal emek gerekse hizmet kalitesi ile ilgili ve söz konusu kavramların farklı değişkenlerle ilişkilendirildiği çok sayıda çalışma olmasına rağmen, duygusal emeğin hizmet kalitesi üzerindeki etkisini ortaya koyan bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu çalışmanın hem duygusal emek ve hem de hizmet kalitesi literatüründeki boşluğu dolduracağı ve hizmet kalitesini arttırmayı amaçlayan turizm işletme yöneticilerine duygusal emeğin yönetilmesi konusunda yardımcı olacağı düşünülmektedir.

2. Duygusal Emek Kavramı

Duygusal emek kavramı ilk kez kullanan Hochschild (1983), duygusal emeği “ açıkça gözlemlenebilen yüz ve vücut hareketlerini yaratmak için duyguların yönetimi” şeklinde tanımlamıştır ve duygusal emeğin ücret karşılığında satılabileceğini ve böylece mübadele değeri ortaya çıkabileceğini ifade etmiştir (Hochschild, 1983).

Ashforth ve Humphrey (1993), duygusal emeğe işletmeler açısından yaklaşmış; hizmet süresince örgüt tarafından istenilen duyguların yansıtılması şeklinde tanımlayarak işgörenleri, zevk sahibi seyirciler için sahnede bir aktör gibi hizmet sunan kişiler olarak değerlendirmişlerdir. Duygusal emek Morris ve Feldman (1996) tarafından ise “örgütün gösterilmesini istediği duyguları kişiler arası etkileşimlerde yansıtılmaları için harcanan bireysel çaba, planlama ve kontrol” olarak tanımlamaktadırlar. Grandey (2000) ise duygusal emeğin, duygusal ifadenin değiştirilmesi için duyguların bastırılması, değiştirilmesi veya abartılmasını kapsadığını ve genellikle duyguların örgütün veya işin sergileme kurallarına, yani örgütün işgörenlerin uyması

için hazırladığı birtakım kurallara karşılık yönetildiğini belirtmektedir. Diğerlerinden farklı olarak Diefendorff ve Gosserand (2003), duygusal emek kavramına biraz daha stratejik yaklaşmış ve duygusal emeği, işletmelerin sergilenmesini istediği davranış kurallarını başarabilmek için kişilerin duygularını düzenleme süreci şeklinde tanımlamışlardır.

Ashforth ve Humphrey (1993), duygusal emek yaklaşımında hizmet yönetimine değinmişlerdir. Hizmet yönetimi literatürüne göre duygusal emek ve hizmet sunumu arasında dört farklı ilişki bulunmaktadır. Birincisi; işgörenlerin örgütlerin temsilcisi olarak kabul edilmesi, ikincisi; hizmet akışının sağlanmasında müşterilerle işgörenlerin yüz yüze iletişim halinde olması, üçüncüsü; müşterilerin hizmet sunumuna katılması ile sürecin değişken ve dinamik olması, dördüncüsü ise hizmetin sunumunun soyut olması nedeni ile müşterilerin hizmetin kalitesini değerlendirmesinin zor olmasıdır. Bu dört faktör, hizmetin sunumunu, hizmetin kalitesini ve işgörenler ve müşteriler arasındaki ilişkileri etkileyebilmektedir (Ashforth ve Humphrey, 1993). Grandey (2000), işgörenlerin iş yaşamında duygularını ifade etme yöntemlerini düzenleyebileceklerini, örgütsel hedefleri başarabilmek için hem duyguların hem de ifadelerin düzenleme sürecinden geçtiğini belirtmektedir. Duygular yönetilirken derin davranış ve yüzeysel davranış olarak ortaya çıkmakta ve bu duygu düzenleme sürecinin işlevselliği sonucunda duygusal emeğin oluştuğu ifade edilmektedir.

Duygusal emek teorisinin özünde, örgütlerin belirlediği ortak duyguların sergilenmesi kurallarına uygun olarak hangi duyguların sergilenip sergilenmemesi gerektiği konusunda standartlara uyma fikri yatmaktadır. Yani işgörenlerin gerçek duygularını göz ardı ederek, işletmenin istediği duygu sergileme kurallarına bağlı olmayı içermektedir. Bu sergileme kuralları, duyguların doğru yansıtılabilmesi için yazılı olmayan toplumsal normların yanı sıra iş gerekliliklerinden de doğmaktadır (Leung, 2008).

İşletmeler- hizmeti satın alanlar arasındaki ilişki çoğu zaman mesleki veya örgütsel norm ve kurallara dayandırıldığından duygusal emek farklı şekillerde ortaya çıkmaktadır. Bireylerin duygularını ortaya çıkarma durumlarına göre üç farklı duygusal emek boyutu bulunmaktadır. Bunlar; *yüzeysel davranış*, *derin davranış* ve *samimi davranıştır* (Ashforth ve Humphrey 1993; Chu ve Murrmann, 2006).

Yüzeysel davranış, işletmenin istediği duyguları sergilemesi için bireylerin sözlü veya sözsüz ifadeler sayesinde gerçekte hissettiği duygulardan farklı duygular sergilemesidir (Kim ve Han, 2009). Diefendorff, Croyle ve Gosserand (2005) çalışmalarında yüzeysel davranışı "kötü niyetli rol yapma" olarak tanımlamaktadırlar.

İşletmeler için yüzeysel davranış arzu edilen bir davranış biçimidir. Böylelikle müşteriler ve işgörenler farklı duygular hissettiklerinde bile olumsuz duygular yerine daima zorunlu olan duyguları gösterebilmektedirler (Grandey, 2000).

Derin davranış, işgörenlerin duruma uygun olumlu duyguları ortaya çıkarmak için hayal güçlerini kullanarak, geçmişteki mutlu deneyimlerini hatırlayarak sadece fiziksel ifadelerini değil aynı zamanda içten gelen duygularını da değiştirdiklerini ifade eden bir duygusal emek boyutudur (Chu ve Murrmann, 2006).

Samimi davranış ise işgörenlerin hissettikleri duyguları açığa çıkarmaları ve duygularla kuralların uyumlu olması durumu olarak ifade edilmektedir (Chu ve Murrmann, 2006). İşgörenler samimi davranış sergilediklerinde, duyguların kontrolü daha az çaba gerektirmekte, işgörenler daha az olumsuz sonuç deneyimlemekte ve duygusal emek oldukça azalmaktadır. Eğer işgörenlerin gerçek duyguları işletmenin sergilemelerini istediği duygulara yakın ise duygusal emek düşük olarak karşımıza çıkmaktadır. Fakat işgörenlerin gerçek (samimi) duyguları işletmenin göstermelerini istediği duygularla tutarsızlık gösteri-

yorsa duyguların kontrolü, duyguların sapması olarak düşünülmektedir (Kim ve Han, 2009).

3. Hizmet Kalitesi Kavramı

Hizmetler, tüketicilerin ve endüstriyel kullanıcıların ihtiyaçlarını karşılayan soyut görevler (Mucuk, 2012) veya nesnelere ziyade hissedilemeyen, tadılamayan veya dokunulamayan performanslardan oluşmaktadır (Zeithaml ve diğ., 1985). Bireyler kimi zaman hizmeti satın alan taraf iken, kimi zaman da hizmet sunum sürecine aktif olarak katılan taraf olabilirler (Cook ve diğ., 2006). Kalite kavramı açısından bireylerin hizmet sunumunda yer alması konusu irdelendiğinde; algılanan kalite kavramı önem kazanmaktadır. Bu kavram müşterilerin bir varlığın toplam mükemmelliği ve üstünlüğü hakkındaki yargıları şeklinde tanımlanmaktadır. Bu yargılar nesnel kaliteden farklılaşmaktadır ve bir tutum şekli olarak kendini göstermektedir. Ayrıca bu yargılar tatminle ilişkili fakat eşdeğer özellik göstermemekle birlikte beklentilerle algılanan performansın karşılaştırılması sonucunda ortaya çıkmaktadır (Parasuraman ve diğ., 1988). İşgörenlerin hizmet sunumundaki performansları dikkate alındığında ve tutumlar değerlendirildiğinde işletmelerin duygu sergileme kurallarının performans üzerindeki etkisinin ve bunun sonucu olarak da kalite algısının değişeceği düşünülmektedir. Duygu sergileme kurallarına bağlı kalmak koşuluyla hizmeti sunan işgörenlerin duygularıyla birlikte hizmet sunduğu ve bunun sonucunda da performansın etkilendiği söylenebilir. Bu performanslar karşılaştırıldığında ise hizmet kalitesi algısı değişebilmektedir.

Hizmet kalitesi genellikle değişkenlik göstermekte yani müşteri ve işgören arasındaki etkileşime bağlı olabilmektedir. Bu durum işletmelerin hizmetlerinde iyileştirme yoluna gitmesinin ve işgörenlerle iletişimin en ideal düzeyde olmasının bir işareti olarak görülebilmektedir (Kotler ve Armstrong, 2010). Bununla ilişkili olarak, hizmet kalitesinin tutarlılık gösterebilmesi için

işgörenlerin duygu değişiminin de dikkate alınması gerekmektedir. Belirli davranış kurallarının bulunması ve işgörenlerin işletmelerin belirlediği kurallara göre hizmeti sunması kalitenin tutarlılığında etkili olabilecek faktörler arasında yerini alabilecektir.

Hizmet kalitesi ölçeği; SERVQUAL; Parasuraman, Zeithaml ve Berry (1988) tarafından geliştirilen çok boyutlu ve kapsamlı bir modeldir. Bu çalışmaya göre hizmet kalitesi beş boyutta incelenmektedir. Bunlar; somut özellikler, güvenilirlik, cevap verebilirlik (anında hizmet verme), teminat/güvence (güven verme) ve empatidir.

Somut Özellikler; hizmetin görülebilen fiziksel ve etkileşimde bulunulabilen yönlerini, kullanılan olanakların ve donanımların dış görünüşünü, işgörenlerin fiziksel özelliklerini, üniformalarını, hizmet için sağlanan diğer işaretler ve iletişim araçlarını ifade etmektedir (Cook, Yale ve Marqua, 2006).

Güvenilirlik; performansta tutarlılık, firmanın hizmeti bir kerede ve doğru yapması, diğer bir deyişle firmanın sözünü tutması anlamına gelmektedir. Hizmetin zamanında, her zaman aynı şekilde ve hatasız olarak verilmesini içermektedir. Hizmetin önceden belirtilen zamanda yerine getirilmesi, faturalamanın doğru yapılması, yönetmeliklere uygunluk gibi konuları kapsamaktadır (Sevimli, 2006; Güven, 2012).

Cevap Verebilirlik (Anında Hizmet Verme); çalışanların hizmet sunma konusunda gösterdikleri istek, şevk ve sempatiyi ifade etmektedir. Örneğin, bir garsonun müşteriye güler yüzle karşılaması, siparişi alması, zamanında getirmesi, müşterinin hoşuna gitmeyen durumları öğrenmeye çalışması o garsonun hizmet istekliliğini göstermektedir. İşletme yönetiminin ve çalışanların içtenliğini, hevesliliğini, hizmet anlayışını, nezaketini, hizmet sunmadaki titizliğini, özenini, müşteri problemlerini çözmedeki sabrı, iletişimi içine alan bir kavramdır (Aksu, 2012).

Teminat/ Güvence (Güven Verme); güven veya teminat, işgörenlerin hizmeti sunabilme yeterlilikleri, nezaket çerçevesinde davranmaları, müşteriye saygısı ve müşteri ile etkili bir biçimde iletişim kurması müşterinin hizmet kalitesi algılamasında içten hissettiği duyguları etkileyebilmektedir (Fitzsimmons ve Fitzsimmons, 2006).

Empati; ulaşılabilirlik, hassasiyet ve müşterilerin ihtiyaçlarını anlamak için çabayı içermektedir (Fitzsimmons ve Fitzsimmons, 2006).

Otel işletmelerinin hizmet işletmeleri içerisinde yer alması, bu işletmelerde insan unsurunun önemini daha da artırmaktadır. Çünkü insanlar otele geldiklerinde otel personeli tarafından karşılanmakta, kayıt işlemleri resepsiyon görevlileri tarafından yapılmakta, odaları kat hizmetlileri tarafından temizlenmekte, yemekleri aşçılar tarafından hazırlanmakta, servisleri servis personeli tarafından yapılmakta ve otelden ayrılana kadar tüm ihtiyaçları otel personeli tarafından karşılanmaktadır. Bu nedenle otel işletmelerinin başarısı, iyi bir ekonomik ve fiziki alt yapıya sahip olmasının yanında, etkili insan gücüne sahip olmaya da bağlıdır. Çünkü işletmenin gerek finansal gerekse fiziki yapısına anlam kazandıran ve onları değerlendiren işletmenin çalışan insan gücü olmaktadır (Erdem, 2003). Duyguların yüksek oranda etkili olduğu iş çevresinde işgörenlerin duygusal ifadeleri, müşterilerin hizmet kalitesi algılarının belirlenmesinde önemli rol oynamaktadır. Bu nedenle işverenlerin veya yöneticilerin işgörenler tarafından sergilenen duygusal emek kavramını yönetmeleri önemlidir (Chu ve Murrmann, 2006).

4. Duygusal Emek ve Hizmet Kalitesi Arasındaki İlişki

Duygusal emek ücretli işgücü çerçevesinde gerçekleşen duyguların çeşitli performanslar halinde ortaya çıkmış şeklidir (Hochschild, 1983). Algılanan hizmet kalitesi değerlendirme-rinden ve hizmet sürecinden müşterilerin olumlu etkilendiğinin

ortaya konulması işgörenlerin olumlu duygular sergilemesi ile ilgilidir (Pugh, 2001). Olumlu etkiler yaratmasında en etkili faktör işgörenlerin duygularını yönetmesi kontrol altına alması ve farklı bir ruh haline bürünmesini gerektirebilmektedir. Bu nedenle duygusal emeğin yararlarına rağmen, işgörenler açısından duygusal emek hem fiziksel hem de psikolojik olarak zarar veren bir durum olarak karşımıza çıkabilmektedir (Kim, 2008).

Hizmet sağlayanlar arasındaki artan rekabet, hizmet ekonomisindeki toplam büyümeyle birlikte, işletmeleri hizmetin doğası ve kalitesi üzerine odaklanmaya zorlamaktadır. Hizmet sağlayıcılar tarafından sunulan hizmet kalitesinin algılanması çoğunlukla müşteri ve hizmet sağlayıcı arasındaki etkileşimden kaynaklanmaktadır (Morris ve Feldman, 1996). Hochschild (1983) örgütlerin işgörenleri yönetmeye ve kontrol etmeye daha istekli olduğunu belirtmektedir. Özellikle işgörenlerin duygularının yönetilmesi işletmenin sunduğu hizmet kalitesini ve bunun sonucunda da karlılığını etkileyebilir.

Yukarıdaki açıklamalardan yola çıkarak aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

Hipotez 1: Duygusal emeğin hizmet kalitesi üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Duygusal emek ve tükenmişlik boyutları (duygusal bitkinlik, benlik kaybı, kişisel başarı eksikliği) ile yüzeysel davranış arasında ilişki olduğunu belirtilmektedir (Brotheridge ve Lee, 2002) Yüzeysel davranış rol yapmayı gerektirdiğinden bireylerin benliklerinde olumsuz etkiye neden olabilmekte, bu durum hizmet performanslarına yansiyabilmektedir. Bu nedenle duygusal emek davranışlarından yüzeysel davranışın hizmet kalitesi üzerinde etkisi olduğu söylenebilir. Söz konusu açıklamalardan yola çıkılarak aşağıdaki alt hipotezler geliştirilmiştir:

Hipotez 2: Yüzeysel davranışın hizmet kalitesi üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Samimi davranış, rol yapmayı gerektirmemekte ve duygularla bilişsel süreç arasında herhangi bir çelişkinin olmadığı anlamına gelmektedir ve duyguların sergilenmesinde herhangi bir çaba gerekmemektedir (Ashforth ve Humphrey, 1993). Kendisini baskı altında hissetmeyen ve duygularını değiştirmek zorunda kalmayan işgörenlerin, hizmet sunumunda içten gelen samimi duygularla hareket etmeleri ve işin tüm gerekliliklerinin farkına varmaları hizmetin kalitesinin algılanması yönünde olumlu sonuçlara neden olabileceği söylenebilir. Bu açıklamalar ışığında aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

Hipotez 3: Samimi davranışın hizmet kalitesi üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Grandey (2003) derin davranışın duygusal bitkinlik ile doğru yönlü ilişkili olduğunu fakat duygularla ifadelerin aynı çizgide gerçekleşmesi ile duygusal çelişkiyi azalttığını belirtmektedir. Derin davranış içsel durumu değiştirmekle birlikte gerçeklik algısı yaratmaktadır (Grandey, 2003). İşgörenlerin duyguları gerçekten hissediyormuş gibi algılaması ve hizmet sunmada baskı altında hissetmemesi, duygusal çelişki yaşamaması hizmetin sağlanmasında olumsuz olarak algı yaratmayabilir. Derin davranış duyguların kontrolünü gerektirmesi ve duygusal düzenleme sürecinin kaliteyi artırmak amaçlı gerçekleşmesi duyguların hizmetin kalitesi açısından önemli olduğunun göstergesi sayılabilir. Bu nedenle aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

Hipotez 4: Derin davranışın hizmet kalitesi üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Genel olarak duygusal emek duyguların yönetimini ve özellikle yüzeysel davranışın duygu sergileme kuralları doğrultusunda rol yapmayı gerektirmesi işgörenlerin farklı bir kişi olarak hizmet etmesini gerektirdiği söylenebilir. Fakat derin davranış ve samimi davranışın duygular üzerinde çok zorlayıcı etkisinin olmaması ve aynı zamanda derin davranışın bir süre sonra kişilerin benimsediği davranış şekilleriyle ortaya çıkması hizmet kalitesi açısından olumsuz bir durum olarak görülmeyebi-

lır. Bu nedenle derin davranışın ve samimi davranışın hizmet kalitesi üzerindeki etkisinin olumlu olacağı düşünülebilir. Bununla birlikte genel olarak işgörenlerin duygu durumundan yola çıkarak duygusal emeğin hizmet kalitesi üzerinde etkisinin olduğunu söyleyebiliriz.

5. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada otel işletmelerindeki işgörenlerin duygusal emek davranışlarının hizmet kalitesi üzerindeki etkisi ölçülmektedir. Araştırmanın evrenini Nevşehir ilindeki dört ve beş yıldızlı otel işgörenleri oluşturmaktadır. Nevşehir İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü'nün 2016 yılı verilerine göre Nevşehir ilinde beş yıldızlı oteller için 2188 yatak kapasitesi, 4 yıldızlı otel işletmeleri için 4769 yatak kapasitesi bulunmaktadır. Araştırmanın evren büyüklüğünü belirlemek için yatak başına düşen işgören sayısından yola çıkılarak hesaplanmıştır. Türkiye'de beş yıldızlı işletmeler için yatak başına 0.59 ve dört yıldızlı işletmeler için 0.38 işgören düştüğü bilinmektedir (Ağaoğlu, 1992). Bu rakamdan yola çıkılarak Nevşehir ilinde beş yıldızlı işletmeler için 1290, dört yıldızlı işletmeler için 1812; toplam 3102 işgören araştırma evrenini sayısal olarak ifade etmektedir. Evreni temsil edebilecek örneklem hacmi 0.05 örnekleme hatası göz önünde bulundurulurken 342 işgören olarak hesaplanmıştır (www.surveysystem.com).

Veriler araştırmanın bağımlı ve bağımsız değişkenleriyle ilgili ölçek maddelerini ve araştırmaya katılan işgörenlerin özellikleriyle ilgili soruları içeren anket yoluyla toplanmıştır. Ayrıca çalışmada pilot uygulamaya yer verilmiştir. Anket 3 bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, hizmet kalitesi soruları yer almaktadır. Otel işletmelerinde hizmet kalitesini ölçmek için Parasuraman ve çalışma arkadaşları (1988) tarafından geliştirilen SERVQUAL ölçeği kullanılmıştır. Ölçek somut özellikler, güvenilirlik, cevap verebilirlik, teminat/ güvence ve empati olmak üzere 5 boyuttan ve 22 maddeden oluşmaktadır.

İşgörenlerin duygusal emek düzeyini ölçmek için Chu ve Murrmann (2006) tarafından geliştirilen Turizm İşletmelerinde Duygusal Emek Ölçeği (HELS: Hospitality Emotional Labor Scale) kullanılmıştır. Ölçek yüzeysel davranış, derin davranış, samimi davranış, duygusal çelişki, duygusal çaba olmak üzere 5 boyut ve 26 maddeden oluşmaktadır. Fakat duygusal çaba ve duygusal çelişki duygusal emeğin sonucu olarak araştırmada yer aldığından anket 3 boyut ve 18 maddeden oluşmaktadır.

Anketin üçüncü bölümünde ise işgörelere ilişkin cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, çalışma yılı, hizmet içi eğitim gibi demografik sorular yer almaktadır.

Toplanan veriler, bilgisayar ortamında analiz edilmiştir. Analizlerde, frekans ve yüzde dağılımları, aritmetik ortalama gibi merkezi eğilim ölçüleri ile faktör analizi, korelasyon ve regresyon gibi istatistiksel analizlerden yararlanılmıştır. Verilerin çözümlenmesinde bahsedilen analizlerin uygulanabilmesi için tek değişkenli normallik testi uygulanmıştır. Çalışmada kullanılan veri setinin normal dağılım gösterip göstermediğinin incelenmesi için standart sapma, basıklık ve çarpıklık değerlerine göre test edilmiştir ve verilerin normal dağılım sergilediği gözlenmiştir.

5.1. Güvenilirlik ve Geçerlilik

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlikleri ve geçerlilikleri test edilmiş, ölçeklerin ve alt ölçeklerin önerme sayıları ve güvenilirlik kat sayıları (Cronbach Alpha) Tablo 1' de verilmiştir.

Tablo 1. Araştırmada Kullanılan Ölçekler ve Güvenilirlik Kat Sayıları

Ölçekler	Madde sayısı	Cronbach Alpha (α)	Varyans Yüzdesi
Hizmet Kalitesi	22	0.941	
Somut özellikler	4	0.823	14.816
Güvenilirlik	5	0.883	17.951
Cevap verebilirlik	4	0.849	19.551
Teminat /güvence	4	0.792	7.007
Empati	5	0.835	11.879
Duygusal Emek	16	0.837	
Yüzeysel Davranış	7	0.904	32.415
Samimi Davranış	4	0.820	21.418
Derin Davranış	5	0.767	12.154

Peterson (1994), araştırmalarda kullanılan ölçeklerin kabul edilebilir güvenilirlik katsayısının 0.70 ve üzerinde olması gerektiğini belirtmektedir (Peterson, 1994). Tablo 1 'de görüldüğü üzere, araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik katsayısının yüksek ve kabul edilebilir düzeyde ($\alpha > 0.70$) olduğu gözlenmiştir. Duygusal emek ölçeğinde yüzeysel davranış ve samimi davranış önermelerinden iki maddenin güvenilirlik düzeyini düşürdüğü gözlenmiş ve bu maddeler ölçekten çıkarılmıştır ve madde sayısı 16 olarak belirlenmiştir. Geçerlilik analizi sonuçla-

rında ise maddelerin kendi boyutu ile diğer boyutlardan daha yüksek korelasyon sergilediğini ortaya koymuştur. Güvenilirlik ve geçerlilik analizi sonuçları, hem duygusal emek ölçeğinin hem de hizmet kalitesi ölçeğinin geçerli ve güvenilir ölçekler olduğunu ortaya koymuştur.

5.1. Araştırmaya Katılan İşgörenlerin Özellikleri

Araştırmaya katılanların çoğunluğu erkekler ve yaş aralığı bazında 26- 35 yaş arası işgörenler çoğunluğu oluşturmaktadır (%46). Evli işgörenler bekâr işgörenlere göre daha fazladır (%57.5). Öğrenim durumları bazında işgörenlerin büyük bir kısmı lise mezunu olarak saptanmıştır (%40). Çalışma yılı dikkate alındığında 1-3 yıl arası çalışanlar diğer yıl aralıklarına göre çoğunluktadır (%40.5). Analiz sonucunda işgörenlerin çoğunluğunun yiyecek- içecek bölümünde çalıştıkları gözlenmiştir (%31.5). Mesleki eğitim alan işgörenlerin sayısının almanlara göre fazla olduğu anlaşılmış ve mesleki eğitim alanların içerisindeki en büyük payın hizmet içi eğitim alanlara sahip olduğu gözlenmiştir (%31.5).

5.2. Duygusal Emek ve Hizmet Kalitesine İlişkin Bulguların Değerlendirilmesi

Tablo 3'te duygusal emek ve hizmet kalitesi alt ölçeklerine ilişkin bazı tanımlayıcı istatistikler verilmiştir.

Tablo 2. Araştırmada Kullanılan Ölçekler ve Alt Ölçeklerle İlgili Bazı Tanımlayıcı İstatistikler

Ölçekler	Genel Ortalama	Standart Sapma
Hizmet kalitesi	4.01	0.62
Somut özellikler	3.76	0.83
Güvenilirlik	4.03	0.70
Cevap verebilirlik	4.19	0.70
Teminat/ güvence	4.13	0.74
Empati	3.95	0.69
Duygusal Emek	3.39	0.64
Yüzeysel Davranış	2.83	1.08
Samimi Davranış	3.90	0.81
Derin Davranış	3.78	0.70

Tablo 3'te işgörenlerin hizmet kalitesine ilişkin algılarının yüksek olduğu anlaşılmaktadır (4.01)(Ölçek: 1=kesinlikle katılmıyorum, 2=katılmıyorum, 3=kararsızım, 4=katılıyorum, 5= kesinlikle katılıyorum). Hizmet kalitesi boyutlarından cevap verebilirlik boyutunun ortalaması diğer boyutlara göre daha yüksektir (4.19). Bu durumda işgörenlerin müşterilere yardım etmeye istekli oldukları ve hizmeti en kısa sürede sundukları söylenebilir. Fakat somut özellikler boyutunun (3.76) ve empati (3.95) boyutunun diğer boyutlara oranla düşük olduğu gözlenmektedir.

Duygusal emek ölçeğine ilişkin değerlendirmelerin yüksek olmadığı görülmektedir (3.39). Yüzeysel davranış boyutu ortalaması 2.83, samimi davranış boyutu ortalaması 3.90 ve derin davranış boyutu ortalaması 3.78 olarak gözlenmiştir. Bu sonuçlar ışığında işgörenlerin işletmelerin belirlediği duygu sergileme kurallarının doğrultusunda genel olarak rol yapmadıkları, sahte duygular gösterme eğilimlerinin düşük seviyede olduğu

ve genellikle içten gelen samimi duygularla hareket ettikleri ve içten misafirperverlik gösterdikleri söylenebilir.

5.3. Duygusal Emek ve Hizmet Kalitesi Arasındaki İlişki

Tablo 4’te olumlu duygusal emeği oluşturan boyutlar ile hizmet kalitesini oluşturan boyutlar arasındaki korelasyon katsayıları verilmiştir. Tablo incelendiğinde genel olarak duygusal emek boyutları ve hizmet kalitesi boyutları arasındaki korelasyon katsayıları $p=0,001$ ve $p=0,005$ düzeyinde pozitif ve anlamlıdır. En yüksek korelasyon duygusal emek boyutlarından samimi davranış ve hizmet kalitesi boyutlarından somut özellikler arasında olduğu gözlenmektedir (0.438). Somut özellikler ve yüzeysel davranışlar arasındaki ilişki istatistiki açıdan anlamlı değildir (-0.069). Duygusal emeğin yüzeysel davranış boyutu ile hizmet kalitesinin güvenilirlik, cevap verebilirlik ve teminat/güvence, empati boyutları arasındaki ilişki negatif fakat anlamlıdır.

Tablo 3. Değişkenlere İlişkin Korelasyon Kat Sayıları

	Somut özellikler	Güvenilirlik	Cevap verebilirlik	Teminat/ Güvence	Empati
Yüzeysel davranış	-0.069	-0.814**	-0.180*	-0.163*	-0.124
Samimi davranış	0.438**	0.307**	0.311**	0.361**	0.344**
Derin davranış	0.308**	0.212**	0.284**	0.363**	0.435**

* Korelasyon 0.05 düzeyinde anlamlıdır (çift yönlü).

** Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır (çift yönlü).

Tablo 5: Değişkenler Arasındaki Etkileşime Yönelik Çoklu

Regresyon Analizi

Duygusal Emek Boyutları	R ²	B	P
<i>Yüzeysel davranış</i>			
Somut özellikler	0.224	-0.061	0.033
Güvenilirlik	0.155	0.123	0.000
Cevap verebilirlik	0.182	-0.093	0.000
Teminat/ Güvence	0.239	-0.098	0.000
Empati	0.265	-0.104	0.000
<i>Samimi davranış</i>			
Somut özellikler	0.224	0.383	0.000
Güvenilirlik	0.155	0.316	0.000
Cevap verebilirlik	0.182	0.196	0.002
Teminat/ Güvence	0.239	0.220	0.001
Empati	0.265	0.193	0.010
<i>Derin davranış</i>			
Somut özellikler	0.224	0.157	0.022
Güvenilirlik	0.155	0.158	0.050
Cevap verebilirlik	0.182	0.187	0.002
Teminat/ Güvence	0.239	0.256	0.000
Empati	0.265	0.395	0.000

Tablo 5’te hizmet kalitesinin somut özellikler boyutunu etkileyen duygusal emek davranışların boyutlarına ilişkin regresyon bulguları yer almaktadır. Tablo 5’e göre duygusal emek davranışları somut özellikler boyutundaki varyansın %22’sini açık-

lamaktadır ($R^2=0.22$). Tabloda görüldüğü üzere yüzeysel davranış boyutu, hizmet kalitesinin güvenilirlik boyutu hariç diğer boyutlar üzerinde negatif fakat anlamlı bir etkiye sahiptir. Yani işgörenlerin duygu değişimleri hizmet kalitesi üzerinde olumsuz etki yaratmaktadır. Hizmet kalitesinin artması duygusal değişimlerin daha az seviyede olmasına bağlıdır. Bu durumda H_{2a} , H_{2b} , desteklenmekte ve yüzeysel davranışın somut özellikler üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu kanıtlamaktadır.

Tabloda görüldüğü üzere duygusal emek boyutlarının hizmet kalitesi boyutlarından güvenilirlik üzerinde pozitif yönlü etkisi olduğu anlaşılmaktadır. Güvenilirlik üzerindeki en fazla etki duygusal emek davranışlarından samimi davranış tarafından olmaktadır ($\beta= 0.316$).

Duygusal emek boyutlarından samimi davranışın ($\beta=0.383$) somut özellikler üzerinde daha fazla etkili olduğu görülmektedir ve bu etki pozitif yönlüdür. Yani samimi davranış arttıkça işgörenlerin somut özellikler üzerindeki algısı artmaktadır. Bu durumda H_{3a} desteklenmekte ve samimi davranışın somut özellikler üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu kanıtlamaktadır. Tablodan görüldüğü üzere derin davranışın da somut özellikler üzerinde etkisi bulunmaktadır. Duygusal emek boyutlarından derin davranışın ($\beta= 0.157$) somut özellikler üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu görülmektedir. Bu durumda H_{4a} desteklenmekte ve derin davranışın somut özellikler üzerinde etkisi olduğunu kanıtlamaktadır. Genel olarak duygusal emek boyutları somut özellikler boyutunu etkilemektedir. Yani işgörenlerin hizmet sunumunda sergiledikleri üç davranış şekli hizmet kalitesinin somut özellikler boyutuna ilişkin algılarını etkilemektedir.

Hizmet kalitesinin güvenilirlik boyutunu etkileyen duygusal emek boyutlarına ilişkin regresyon bulgularında, duygusal emek boyutlarının güvenilirlik üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Güvenilirlik üzerindeki en fazla etki duygusal emek davranışlarından samimi davranış tarafından olmaktadır ($\beta= 0.316$). Bu durumda H_{3b} desteklenmekte ve samimi davranışın güvenilirlik üzerinde etkisi olduğu kanıtlanmaktadır. Aynı şekilde samimi davranış kadar fazla etkiye

sahip olmasa da yüzeysel davranış ($\beta=0.123$) ve derin davranış ($\beta=0.158$) güvenilirlik üzerinde pozitif ve anlamlı etkiye sahiptirler ve bu durumda H_{2b} ve H_{4b} hipotezleri desteklenmekte ve bu boyutların hizmet kalitesi boyutlarından güvenilirlik üzerinde etkisi olduğunu kanıtlamaktadır.

Tablo 5'te duygusal emek boyutlarının cevap verebilirlik üzerindeki etkisine bakıldığında, duygusal emek davranışları cevap verebilirlik boyutundaki varyansın %18 ini açıkladığı görülmektedir ($R^2=0.182$). Standardize edilmiş regresyon kat sayısına (β) duygusal emek boyutlarının cevap verebilirlik üzerindeki görelî önem sırası incelendiğinde; samimi davranış ($\beta=0.196$), derin davranış ($\beta=0.187$) ve yüzeysel davranış ($\beta= -0.093$) şeklinde bir sıralama ortaya çıkmaktadır. H_{2c}, H_{3c} ve H_{4c} hipotezleri desteklenmekte ve duygusal emek boyutlarının cevap verebilirlik üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduklarını kanıtlamaktadır. Duygusal emek boyutlarından yüzeysel davranışın cevap verebilirlik üzerinde negatif fakat anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir.

Duygusal emek boyutları, hizmet kalitesinin son boyutu olan teminat/ güvence boyutundaki varyansın %23'ünü açıklamaktadır ($R^2=0.239$). Standardize edilmiş regresyon katsayısına (β) göre duygusal emek boyutlarının teminat/güvence üzerindeki görelî önem sırası incelendiğinde; derin davranış ($\beta=0.256$), samimi davranış ($\beta=0.220$) ve yüzeysel davranış ($\beta= -0.098$) şeklinde bir sıralama ortaya çıkmaktadır. Bu durumda H_{2d}, H_{3d} ve H_{4d} hipotezleri desteklenmekte ve duygusal emek boyutlarının hizmet kalitesi boyutlarından teminat/ güvence üzerinde anlamlı etkilerinin olduğunu kanıtlamaktadır. Yüzeysel davranışın teminat/güvence üzerinde negatif etkisinin bulunduğu fakat bu etkinin anlamlı olduğu söylenebilir.

6. Sonuç ve Tartışma

Turizm işletmelerinin emek yoğun özellik göstermesi ve insan kaynağının kalite standardının yakalanmasında önemli rol oynaması işletmeleri işgörenler üzerinde yoğunlaşmaya sevk etmektedir. İşgörenlerin daha verimli olabilmesi adına işletmeler

belirli duygu sergileme kuralları oluşturmaktadır ve işgörenlerin bu kurallara uyması beklenmektedir. Fakat bu kurallar işgörenlerin duygu durumlarında ve ruh hallerinde değişikliklere neden olmakta ve duygusal emek kavramı ortaya çıkmaktadır. Duygusal emek işgörenleri çoğunlukla olumsuz olarak etkilemekte, işten ayrılma, tükenmişlik, duygusal çelişki, kendine yabancılaşma, benlik kaybı gibi olumsuz sonuçlar doğurmakta bu nedenle genel olarak performansın düşmesine neden olmaktadır. Performansın kalite üzerinde etkisi olduğu düşünüldüğünde, dolaylı olarak duygusal emeğin de kalite üzerinde etkisinin olduğu söylenebilir.

Duygusal emek davranışları arasında işgörenleri en çok etkileyen davranış şeklinin yüzeysel davranış olduğu araştırma sonuçları ile desteklenmektedir. Çünkü yüzeysel davranış rol yapmayı gerektirmekte işgörenlerin duygularında önemli değişikliklere yol açmaktadır. Derin davranışta rol yapmanın yanı sıra işletmelerin belirlediği kuralları içselleştirme ve gerçekten o duyguya adapte olma durumu vardır. Bu nedenle derin davranışın işgörenler üzerindeki etkisi yüzeysel davranışa göre daha olumlu olarak ortaya çıkmaktadır. Samimi davranış şeklinde işgörenlerin rol yapmasına gerek kalmamakta, duygusal emek seviyesi düşük düzeyde ortaya çıkmaktadır. Araştırma sonucunda da yüzeysel davranışın hizmet kalitesi üzerindeki etkisinin ters yönlü olduğu ortaya çıkmış ve samimi davranış sergiledikçe hizmet kalitesinin arttığı gözlenmiştir.

Araştırma sonuçlarına göre işgörenler daha çok samimi davranış sergilemektedir. Bu durum işletmelerin belirlediği duygu sergileme kurallarının işgörenler üzerinde çok büyük bir etkisinin olmadığını ve yoğun duygusal emek harcamadıklarının göstergesidir. Regresyon analizi sonucunda samimi davranışın (β) kat sayılarının diğerlerine oranla yüksek çıkması bunu destekler niteliktedir. Fakat samimi davranışın empati üzerindeki etkisi diğer duygusal emek boyutlarına kıyasla daha azdır. Empati üzerinde en fazla etkisi olan duygusal emek boyutu derin davranıştır. Derin davranışta bireylerin kendisini telkin

etme yoluyla davranışlarına yön vermeleri empati duygularının arttığına göstergesi sayılabilir. Genel olarak değerlendirildiğinde duygusal emek boyutlarının etkisinin hizmet kalitesinin farklı boyutları üzerinde farklı oranlarda etkisinin olduğu gözlenmiştir. Fakat en çok göze çarpan durum samimi davranışın diğerlerinden biraz daha fazla sergilendiği ve yüzeysel davranışın güvenilirlik hariç diğer hizmet kalitesi boyutları üzerinde negatif fakat anlamlı etkisinin olduğudur. Bu nedenle işgörenlerin hizmet vermek için duygusal anlamda hazır buldukları ve rol yapmadıkları anlamına gelmektedir. Rol yapmayan ve müşteri memnuniyetini artırmak için empatik davranarak hizmet sunan işgörenlerin hizmet kalitesi düzeyinin artırılmasında önemli rolü bulunduğunun göstergesidir.

Otel işletmelerinin başarısı ile hizmetin kalitesinin doğru orantılı olduğu bilinmektedir. Hizmet kalitesinin sağlanması için hizmetin tutarlılığı göz önünde bulundurulduğunda insan kaynağı yönetilecek kaynakların en başında gelmektedir. Duygu sergileme kuralları koyarak duygularda ve kalitede standartı yakalamanın yanı sıra otel işletmelerinin yöneticileri işgörenlerin belirlenen duygu sergileme kurallarını içselleştirmelerini sağlamalıdır. Bu nedenle işgörenlerin uygulayabileceği düzeyde kuralların koyulması hem işgörenler açısından hem de otel işletmesi açısından olumlu olabilir. Aynı zamanda işgören seçiminde samimi ve içten duygular sergileyebilecek ve pozitif davranabilecek işgörenlerin istihdam edilmesi hizmet kalitesinin artırılmasında önemli olabilecektir.

Duygusal emek kavramı yazında farklı konularla ilişkilendirilmiş ve genellikle psikolojik sonuçlarına (Morris ve Feldman, 1996; Kim ve Han, 2009; Kim, 2008) ve iş ile ilgili sonuçlarına (Hwa, 2012, Chu, Baker ve Murrmann, 2012) değinilmiştir. Türkçe ve yabancı yazında duygusal emek ve hizmet kalitesi arasındaki ilişkiyi inceleyen herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu nedenle bu çalışma duygusal emek ve hizmet kalitesi arasındaki ilişkiyi ele alan ilk çalışma örneği olması bakımından literatüre katkı sağlayacağı söylenebilir.

Bu araştırmada duygusal emek boyutlarının hizmet kalitesi ve boyutları üzerindeki etkisi incelenmiştir. Daha sonraki çalışmalarda duygusal emek boyutlarının hizmet kalitesi üzerindeki etkisinin incelenmesi için farklı bölgelerdeki veya Türkiye genelindeki otel işletmeleri üzerinde uygulanması literatür açısından yararlı olabilecektir. Ayrıca müşteri ile yüz yüze temasta bulunan ve bulunmayan çalışanların duygusal emekleri ölçülüp bu durum yine hizmet kalitesi ile ilişkilendirilebilir. Bununla birlikte gelecek çalışmalarda otel işletmelerinde duygusal emek kavramı ile hizmet verme yatkınlığı, işgören performansı, iş tatmini, örgütsel bağlılık gibi değişkenlerin ilişkisi üzerine odaklanılabilir.

7. Kaynaklar

- Ağaoğlu, O.K. (1992), 'İşgücünü Verimli Kullanma Tekniklerinin Turizm Sektörüne Uygulanması'. *Verimlilik Dergisi*, 110-121.
- Aksu, M. (2012). *Hizmet Kalitesinin Bir Unsuru Olarak Atmosferin Müşteri Sadakati Üzerine Etkisi: Bozcaada'daki Otellerde Konaklayan Yerli Turistler Üzerinde Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Ashforth, B.E. ve Humphrey, R.H. (1993), 'Emotional Labor In Service Roles: The Influence Of Identity'. *The Academy of Management Review* 18(1), ss. 88-115.
- Brotheridge, C.M. ve Lee, R.T. (2002), 'Testing A Conservation Of Resources Model Of The Dynamics Of Emotional Labor'. *Journal of Occupational Health Psychology* 7(1), ss. 57-67.
- Chu, K.H. ve Murrmann, S.K. (2006), 'Development and Validation Of The Hospitality Emotional Labor Scale'. *Tourism Management* 27, ss. 1181 - 1191.
- Cook, R.A., Yale, L.J. ve Marqua, J.J. (2006), *Tourism: The Business of Travel* Pearson; Printice Hall, New Jersey.
- Diefendorff, J.M., Croyle, M.H. ve Gosserand, R.H. (2005), 'The Dimensionality And Antecedents Of Emotional Labor Strategies'. *Journal of Vocational Behavior* 66, ss.339-357.

- Diefendorff, J.M. ve Gosserand, R.H. (2003), 'Understanding The Emotional Labor Process: A Control Theory Perspective'. *Journal of Organizational Behavior* 24, ss. 945-959.
- Erdem, B. (2003), 'Otel İşletmelerinde İnsan Kaynakları Planlamasının Yeri ve Önemi'. *Sosyal Bilimler Dergisi*, ss. 37-54.
- Fitzsimmons, J.A. ve Fitzsimmons, M.J. (2006), *Service Management*. Irwin: McGrawHill.
- Grandey, A.A. (2000), 'Emotion Regulation in the Workplace: A new Way to Conceptualize Emotional Labor'. *Journal of Occupational Health Psychology* 5(1), ss. 95-110.
- Güven, E.Ö. (2012), *Davranışsal Niyeti Etkileyen Hizmet Kalitesi Boyutları Açısından Tolerans Bölgelerinin Karşılaştırılması: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Hochschild, A.R. (1983), *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*. California: University of California Press.
- Kim, H.J. (2008), 'Hotel Service Providers' Emotional Labor: The Antecedents And Effects On Burnout'. *International Journal of Hospitality Management* 27, ss. 151-161.
- Kim, M.J. ve Han, Y.S. (2009), 'Relationship Between Emotional Labor Consequences And Employees' Coping Strategy'. *Asia Pasific Journal of Tourism Research* 14(3), ss. 225-239.
- Kotler, P. ve Armstrong, G. (2010), *Principles of Marketing*. Pearson Education: New Jersey).
- Leung, G.A. (2008), *Examining The Relationship Of Emotional Labor With An Ability-Based Conceptualization Of Emotional Intelligence*. Unpublished Master Thesis, University of Akron.
- Morris, J.A. ve Feldman, D.C. (1996), 'The Dimensions, Antecedents, And Consequences Of Emotional Labor'. *The Academy of Management Review* 21(4), ss. 986-1010.
- Mucuk, İ. (2009), *Pazarlama İlkeleri*. İstanbul: Avcı Ofset Matbaacılık.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. ve Berry, L.L. (1988), 'Servqual: A Multiple-Item Scale For Measuring Consumer

- Perceptions Of Service Quality'. *Journal of Retailing*, 64(1), ss. 13-17.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. ve Berry, L.L. (1985), 'Problems And Strategies In Service Marketing'. *Journal of Marketing*. 49, ss. 33-46.
- Peterson, R.A. (1994), "A Meta-Analysis of Cronbach's Coefficient Alpha", *Journal of Consumer Research*, 21: 381-391.
- Pugh, D. (2001), 'Service With A Smile: Emotional Contagion In Service Encounters'. *Academy of Management Journal*, 44, ss. 1018-1027.
- Sevimli, S. (2006), *Hizmet Sektöründe Kalite ve Hizmet Kalitesi Ölçümü Üzerine Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- <https://www.surveysystem.com/sscalc.htm>