



## Journal of Recreation and Tourism Research

Journal home page: [www.jrtr.org](http://www.jrtr.org)

ISSN:2148-5321

### ÖRGÜT İKLİMİNİN DUYGUSAL EMEK ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Muharrem TUNA<sup>a</sup>

Simge ŞALVARCI<sup>b</sup>

<sup>a</sup> Gazi Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Ankara, Türkiye (muhamrem@gazi.edu.tr)

<sup>b</sup> Selçuk Üniversitesi, Beyşehir Ali Akkanat Turizm Fakültesi, Konya, Türkiye (simge\_tokay@hotmail.com)

#### ARTICLE HISTORY

**Received:**  
15.08.2017

**Accepted:**  
27.09.2017

#### **Anahtar Kelimeler:**

Örgüt iklimi  
Duygusal emek  
Turizm işletmeciliği  
Örgütsel davranış

#### **Keywords:**

Organizational climate  
Emotional labour  
Tourism management  
Organizational behaviour

#### ÖZ

Turizm sektörünün emek yoğun özelliğe sahip olması ve müşteri memnuniyetinin önemi, turizm sektöründe duyguları yönetmenin de gerekliliğini ortaya çıkarmaktadır. Çalışmanın amacı, çalışanların algıladıkları örgüt iklimi ile duygusal emek tutumları arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Bu doğrultuda, örgüt ikliminin; yönetimin desteği, otonomi ve özgürlük, işin iddialı olması, rol belirsizliği alt boyutları ile duygusal emeğin; duygusal çelişki ve duygusal çaba alt boyutları ele alınmıştır. Araştırmanın evreni Antalya ilinde faaliyet gösteren turizm işletmeleri çalışanlarıdır. Araştırma, evren içerisinden tesadüfî örnekleme yöntemine göre belirlenen çalışanlar üzerinde gerçekleştirilmiştir. Verilerin analizinde korelasyon ve regresyon yöntemlerinden yararlanılmıştır. Analiz sonuçları, çalışanlar tarafından algılanan örgüt iklimi ile duygusal emek davranışları arasında olumlu yönde bir ilişki olduğunu göstermektedir.

#### ABSTRACT

The necessity for managing the emotions in the tourism sector has come out for the reason that the tourism sector which has a labour- intensive feature and it is quite important to provide the customer satisfaction. The aim of this study is to examine the relation between the organizational climate that the employees perceive and their emotional labour attitudes. Accordingly, in addition to the sub-dimensions of the organizational climate which are the support of management, the autonomy and the independence, the challenging performance, the role ambiguity, the sub-dimensions of the emotional labour which are emotional contradiction and the emotional effort have been handled. The population of the research is composed of the tourism businesses in Antalya. The research has been carried out on the employees that are selected by the random sampling method from the population. In the data analysis, the correlation and regression methods are used. The analysis results show that there is a positive relation between the organizational climate perceived by the employees and the emotional labour behaviors.

\*Sorumlu Yazar: Muharrem TUNA

E posta: muhamrem@gazi.edu.tr

## GİRİŞ

Turizm sektöründe çalışanların örgüt iklimi algılarının duygusal emek davranışları üzerine etkisinin belirlenmesi gerek işletmeler gerekse müşteri memnuniyeti konularında önemli bir etkiye sahiptir. Çalışanların, hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyetini belirleyen temel faktörler arasında olduğu düşünüldüğünde, duygusal emek davranışlarının azami düzeye yükseltilmesi önemlidir. Örgütlerin bu önemi kavrayarak, çalışanlar için uygun örgüt iklimini oluşturması gerekmektedir.

Örgüt iklimi, işletmelerin başarılı bir biçimde faaliyet göstermelerini etkileyen temel unsurlardan biridir. Bu nedenle yöneticilerin istenen bir örgütsel iklim oluşturma yönünde çaba harcamaları önemlidir. Küreselleşmenin de etkisiyle artan rekabet ortamında rakiplere karşı başarılı olmak ve ayakta kalarak varlığını etkili bir şekilde sürdürmek gittikçe zorlaşmaktadır. Bu konuda üretilen mal ve hizmetlerin kalitesi büyük önem taşımaktadır. Kalitenin, özellikle de hizmet sektöründe temel belirleyicileri çalışanların performansı ve işten duydukları tatmindir. Dolayısıyla çalışanların kaliteli bir hizmet sunabilmesi için işletmeler olumlu bir örgüt iklimine sahip olmalıdır (Hocaniyazov, 2008: 1).

Duygusal emek, karşıdaki insanı anlamak için onun hareket, davranış ve sözel ifadelerinden alınan her türlü ipuçları ve belirtilere göre, gerçek duygulara önem vermeden ve hatta bastırarak gösterilen duygusal çalışma stratejisidir (Kleinman ve Coop, 1993: 25). Morris ve Feldman (1996) ise duygusal emeği, çalışanın içinde bulunduğu duruma uygun duyguları sergileyebilmesi için gereken planlama, kontrol ve beceri düzeyi olarak tanımlamaktadır. Hizmet işletmelerinde çalışan davranışlarının doğrudan müşteri tatminini etkiliyor olması, bu tür işletmelerde duygusal emeğin önemini arttırmaktadır.

Çalışmada, öncelikle araştırmaya temel teşkil eden örgüt iklimi ve duygusal emek kavramları açıklanmış ve bu kavramların alt boyutları incelenmiştir. Daha sonra örgüt iklimi ile duygusal emek arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik olarak gerçekleştirilen anket verileri analiz edilmiştir. Araştırma için hazırlanan anket formu, Antalya destinasyonunda yer alan konaklama işletmeleri, seyahat işletmeleri ve yiyecek-içecek işletmelerinde çalışan 400 personel üzerinde uygulanmıştır. Çalışmada turizm sektörünün yukarıda belirtilen bileşenlerinin araştırma evreni kapsamına alınma nedeni, bu işletmelerin tamamının emek yoğun bir yapıya sahip olmaları ve benzer özellikleri taşımalarıdır.

### 1. Örgüt İklimi

Örgüt iklimi kavramı, ilk olarak 1930'lu yıllarda sosyal bilimci Lewin ve diğerleri (1939) tarafından kullanılmıştır. Araştırmacılar çalışmalarında yönetici stilleri ile sosyal iklim arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir (Kundu, 2007: 160). 1960'lı yılların sonlarında ise Litwin ve Stringer (1968) ile Tagiuri ve Litwin'in (1968) çalışmalarında örgüt iklimi kavramı yer bulmuştur. Bundan sonraki yıllarda örgüt iklimi kavramı psikoloji, örgütsel davranış ve yönetim alanlarında birçok çalışmada farklı yönleriyle ele alınmıştır (Ekvall, 1996; Pritchard ve Karasick, 1973; Davidson ve Manning, 2004; Bellou ve Andronikidis, 2009; Manning, Shacklock, Bell ve Manning, 2012).

Örgüt iklimi, örgüt içerisinde hedeflerine ulaşmak için çalışan kişilerden oluşan iç çevreyi kapsar (Kumar, 2011: 138). Bu kavram, üyelerin tecrübelerini ve davranışlarını etkileyen, örgütün özelliklerini ortaya koyan, farklı değerler açısından tanımlanabilen örgütün içsel çevre kalitesinin varlığıdır (Stringer, 2002: 8). Schneider (1990)'e göre örgüt iklimi; örgüt politikaları, uygulamaları ve prosedürlerinden oluşan objektif bir dizi olarak algılanan işlerle ilgili tutum ve davranışlar arasındaki ilişkilere aracı olan psikolojik bir süreçtir. Bu kavram genel bir ifadeyle, çalışanların işlerini en iyi şekilde yapmalarını etkileyen algılamalarının bir ölçümüdür.

İklim, örgütün niteliğini oluşturmakta, çalışanların örgüte olan bağlılıklarının artması veya azalması üzerinde önemli bir etkiye sahip olmaktadır (Shadur vd., 1999: 480). Her örgüt kendine has bir iklime sahiptir. Çalışanların davranışları da bu iklimden etkilendiğinden örgüt ikliminin incelenmesi ile çalışanların davranışları ve örgütlerin ne derecede etkin oldukları belirlenebilir.

Forehand (1968)'e göre örgüt iklimi kavramını açıklayan üç grup değişken bulunmaktadır. Bunlar çevresel, kişisel ve sonuç değişkenleridir. Çevresel değişkenler; bireyin kendisinden kaynaklanmayan, örgüt üyelerine dışarıdan etki eden değişkenlerdir. Çevresel değişkenlere örnek olarak örgütün büyüklüğü ve yapısı, ekonomik şartlar ve sendikalaşma oranı verilebilir. Kişisel değişkenler; örgüt üyelerinin yetenekleri, yaklaşımları, işe karşı

ilgileri, karakteristik nitelikleri gibi bireysel olarak her bir çalışanın sahip olduğu özellikleri ya da değerleri ifade etmektedir. Sonuç değişkenleri ise çevresel ve kişisel değişkenlerin bir araya gelmesi sonucunda oluşmaktadır. İş motivasyonu, memnuniyet ve verimlilik sonuç değişkenlerine örnek gösterilebilir. Bu üç grup değişken dikkate alındığında, örgüt ikliminin bireysel ve çevresel değişkenlerin bileşimi olduğu görülmektedir.

Örgütlerin rekabet şartlarına uyumlu bir insan kaynağı potansiyeli oluşturması için örgüt ikliminin çok iyi anlaşılması gerekmektedir. Çalışanların güdülenmesi, örgütlerde uygulanan liderlik tarzları ve bu işlevlerden ortaya çıkan; çalışma grupları, örgütün özellikleri, denetim ve yönetim gibi unsurlar, örgüt iklimini belirleyen temel güçlerdir (Hocaniyazov, 2008: 21). İşletme politikaları ile gelişen ve örgüte yerleşen çalışma ortamının çalışanlar tarafından algılanmasını ifade eden örgüt iklimi, işletme yönetiminin ve çalışanlarının kalitesini yansıtmaktadır. Örgüt iklimi, geçmiş yılların ve çeşitli etmenlerin ürünüdür. Yönetim, örgütsel süreçlerin düzenlenmesinin yanı sıra insanların istekli ve etkili çalışmaya motive edildiği bir örgüt iklimi yaratmak zorundadır. Çünkü örgüt ikliminin, çalışanların tatminine olduğu kadar örgütsel verimliliğe de etkisi vardır. Örgüt ikliminin iyi ya da kötü olarak algılanması çalışanlara göre değişmektedir. Çalışanlar örgütsel ve yönetsel tüm faaliyetlerinde, örgütün kendilerine olan yaklaşımlarında örgüt iklimine ilişkin çeşitli uyaranları algırlar. Bu iklim çalışanlar tarafından insan odaklı, iş odaklı veya ilişki odaklı olarak algılanabilir. Bütün bu algılama biçimlerinin sonucunda kişi örgütsel ortama dair bir kanaat edinir. Örgüt iklimi, söz konusu kanaatlerin toplamının sonucunda oluşur (Tutar ve Altınöz, 2010: 197).

İşletmelerin değer yaratabilmesi ve sürdürülebilir başarı elde edebilmesi, rakiplerin taklit edemeyeceği öz yeteneklere sahip olmasına bağlıdır. İşletmelerin kendi değerlerinin farkına varabilmelerini sağlayan en önemli faktörlerden biri de olumlu bir örgüt ikliminin varlığıdır. Bu tip bir örgüt ikliminin var olması, işletmenin nihai hedeflerine ulaşacak süreçte önemli bir role sahiptir (Halis ve Uğurlu, 2008: 101). Sağlıklı bir örgüt iklimi, yaratıcı düşüncelerin örgüt yönetimi tarafından teşvik edildiği, yönetim ve örgüt çalışanlarının arasında karşılıklı güven ve saygının hâkim olduğu iş ortamında oluşur. Örgüt iklimini; yönetim, çalışanlar, üretilen işin niteliği ve çalışma koşulları oluşturmakta olup, örgüt ikliminin şekillenmesinde çalışanların takım arkadaşlığı duygusu ile yöneticilerin çalışanlara karşı tutumları etkin olmaktadır. Ayrıca, çalışanların; performansı, kişisel ilişkileri, sahip oldukları yüksek moral, motivasyon ve örgüte bağlılık duygusu sağlıklı bir örgüt ikliminin oluşmasına katkıda bulunmaktadır (Mullins, 1993: 651).

Örgüt iklimine, bu kavramın bileşenleri açısından bakıldığında çok sayıda boyuta sahip olduğu görülmektedir. Stringer (2002) örgüt iklimi boyutlarını örgütsel yapı, standartlar, sorumluluk, tanıma, destek ve bağlılık olarak altı grupta toplamıştır. Pareek (2007), çalışmasında örgüt iklimine etki eden güdüleyici iklim türlerini; başarı güdüsü, uzman güdüleme etkisi, büyüme güdüsü, denetleme güdüsü, bağımlılık güdüsü ve yakından ilgilenme güdüsü şeklinde altı alt boyuta ayırmıştır. Bu çalışmada ise Gündüz Çekmecelioğlu vd. (2009) tarafından yapılan çalışmada ele alınan ve aşağıda açıklanan yönetimin desteği, otonomi ve özgürlük, işin iddialı olması ve rol belirsizliği boyutları kullanılmıştır.

*Yönetimin desteği:* Çalışanlara yönetimin destek vermesi ve çalışanların bunu yüksek düzeyde algılaması durumudur. Bu durum, çalışanların örgüte ve işe bağlılıklarını arttırmakta, iş tatmini ve performanslarını da olumlu yönde etkilemektedir (Tutar, 2007).

*Otonomi ve Özgürlük:* Çalışana işini programlamada ve işini yerine getirirken kullanacağı süreçleri belirlemede yeteri kadar özgürlük, bağımsızlık ve değerlendirme imkânı sağlanmasını ifade eder. Bu durum çalışanın politik davranış algılamasını da azaltmaktadır (Kirel, 1998).

*İşin iddialı olması:* Bu boyut, işin zor ve karmaşık olmasına ve yüksek performans gerektirdiğine vurgu yapar (Valentine, 2001).

*Rol belirsizliği:* Çalışanlar, iş hayatında yaşanan sürekli değişim çerçevesinde işinin içeriğini ve sorumluluklarını anlamak için çaba gösterir. Rol belirsizliği, çalışanın iş yerinde kendisine verilen görevde istenen performansı ortaya koyabilmesi için gerekli bilgiden yoksun olduğunda ortaya çıkmaktadır (Ceylan ve Ulutürk, 2006:48).

## 2. Duygusal Emek

Hizmet sektörünün dünya genelinde gelişmesiyle birlikte, iş yaşamında duyguların önemi kendini daha fazla göstermeye başlamıştır. Hizmet personeli tarafından sağlanan ürünün soyut olmasının yanı sıra, hizmetin algılanan kalitesinin misafir-çalışan arasındaki etkileşimle ilgili olması (Chau, 2007:18), insanları günlük yaşantılarında birtakım davranış kurallarına uygun hareket edip, sergiledikleri davranışlarını bu kalıplara uydurma çabasına yöneltmektedir. Duygusal emek, yüz yüze görüşme ve konuşma esnasında sergilenen bir tutumdur (Steinberg ve Figart, 1999). Asforth ve Humprey (1993) duygusal emeği, hislerin içsel yönetiminden ziyade gözlemlenebilir davranış örüntüsü olarak ele almışlardır.

Duygusal emek kavramı ilk kez Hochschild (1983) tarafından tanımlanmıştır. Daha sonraki yıllarda bu kavrama dair farklı araştırmacıların farklı yaklaşımları olmuştur. Bu temel yaklaşımlar; personelin duygusal emek düzeyinin ve bu düzeyi etkileyen etmenlerin açıklanması, personeli gereken duygu düzenlemesini yapmasına ilişkin yol gösterici tekniklerin saptanması ve açıklanması gibi konuları açıklamaktadır (Baş, 2012: 8).

Duygusal emek konusunda yapılan bazı çalışmalarda duygusal davranış kurallarına uymak için çalışanlar tarafından sergilenen davranışlar; yüzeysel davranış, derin davranış ve samimi davranış olarak üç alt boyutta değerlendirilmektedir (Diefendorff vd, 2005, Grandey, 2003). Yüzeysel davranış; çalışanların gerçek hislerini değiştirmedikleri halde, duygu gösterimlerini kontrol ederek beklentilere uyumlu hale getirdikleri davranış biçimi şeklinde tanımlanabilir. Derin davranışta çalışan gerçek hislerini kendisinden beklenen davranışlarla uyumlu hale getirmeye çalışır (Yakar, 2015: 17). Samimi davranış ise çalışanların yansıtmak durumunda oldukları duyguları hâlihazırda zaten hissediyor olmaları durumunda ortaya çıkan davranış türüdür (Ashforth ve Humphrey, 1993). Morris ve Feldman (1996; 987) ise duygusal emeği dört alt boyut altında incelemişlerdir. Yazarlara göre bu boyutlar; etkileşim sıklığı, sergileme kurallarına dikkat, duygusal ifadelerin çeşitliliği ve duygusal uyumsuzluktur.

Konaklama işletmelerinde duygusal emeği inceleyen Chu ve Murrmann (2006) ise çalışmalarında bu kavramı duygusal çelişki ve duygusal çaba olmak üzere iki alt boyutta ele almışlardır. *Duygusal Çelişki*: Çalışanların gerek rol yaparak yüzeysel davranış sergilediği durumlarda, gerekse istenilen duyguyu gerçekten hissetmeye çalışarak derin davranış sergilediği durumlarda duygusal bir uyumsuzluk ortaya çıkmaktadır (Avcı ve Boylu, 2010). Bu davranışların temelinde yer alan hissedilenden farklı bir duygu sergileme davranışında bulunulması durumu duygusal çelişki olarak nitelendirilmektedir (Hochschild, 1983). *Duygusal Çaba*: Çalışanların duygusal emek davranışı, bilhassa derin davranış sergileyebilmek için güç harcayarak bir nevi mücadele içerisinde geçirdikleri bu zorlu süreç duygusal çaba olarak adlandırılmaktadır. Ayrıca bu kavram derin davranış ile özdeşleştirilmektedir (Kruml ve Geddes, 2000: 9; Lee ve Ok, 2012:1102). Duygusal çaba, Quiñones-Garcia ve Clarke (2013), tarafından duygusal davranış kurallarına uymak üzere duyguların yönetiminde kullanılan kaynakların açık algısı şeklinde tanımlanmaktadır. Bu çalışmada duygusal emek kavramı, yukarıda belirtilen duygusal çaba ve duygusal çelişki alt boyutları çerçevesinde ele alınmıştır.

Schneider, Salvaggio ve Subirats (2002), güçlü bir iklime sahip işletmelerde insanların benzer davranışları üretmesi gerektiğini, ayrıca iklim olumlu ise çalışanlardan olumlu davranışlar beklenebildiği ve iklim olumsuz olduğunda ise olumsuz davranışlar sergilenebildiğini belirtmektedirler (Schneider - Salvaggio ve Subirats, 2002: 221).

Sü Eröz (2014) tarafından otel işletmelerinde örgüt iklimi ve duygusal emek ilişkisini belirlemeye yönelik yapılan araştırmada işgörenlerin misafirlerle iletişimde duygusal emek boyutlarının her ikisini de yansıttığı ve bu boyutların işgörenlerin örgütsel iklim düzeylerini etkiledikleri belirlenmiştir.

Xiaoyun ve Yichen (2007) tarafından örgütsel hizmet iklimi ve çalışanların duygusal emek gösteriminin hizmet kalitesi üzerine etkisini araştırdıkları çalışmalarında; örgütsel hizmet iklimi, çalışanların psikolojik güçlenmesi, etkileşimli adalet algısı ve kendi hissettikleri duyguların ifade edilmesi ve derin etkileşim hizmetle pozitif ilişkili olarak belirlenirken yüzeysel davranışlar ile negatif yönde ilişkilidir.

### Araştırmanın Amacı

Hizmet işletmelerinde çalışan davranışları doğrudan müşteriye etkilediği için duygusal emek ile müşteri memnuniyeti arasındaki ilişki oldukça önemlidir. Otel işletmelerinde insan unsurunun önemi göz önüne

alındığında, çalışanların iş tatmininin ve motivasyonunun da yüksek düzeyde tutulması gerekmektedir. Duygusal emek konusu, müşteri ilişkilerinin yoğun olmasından dolayı turizm sektöründe de önem taşımaktadır (Kim,2008:151). Bu öneme rağmen, turizm sektörü çalışanları ve yöneticilerinin konuyla ilgili farkındalığı ve bilgileri oldukça kısıtlıdır (Pala ve Tepeci,2009:114).

Çalışanların müşteri memnuniyetinin sağlanması ve hizmet sektörünün gerektirdiği davranış kurallarının sergilenmesi konusunda duygusal emek davranışlarının incelenmesi önemlidir. İlgili literatür incelendiğinde bu konu ile ilgili olarak çok sayıda çalışmanın yapıldığı görülmektedir (Van Dijk, Smith ve Cooper, 2011; Kaplan ve Ulutaş, 2016; Çakmakçı, 2015; Demirel, 2015; Akdu ve Akdu, 2016; Saltık ve Asunakutlu, 2016). Fakat çalışanların bağlı oldukları örgütün ortamına ilişkin algılamalarını ifade eden örgüt iklimi ile ilişkisine dair az sayıda çalışma bulunmaktadır. Örgüt ikliminin olumlu algılanması, çalışanların verimlilik ve etkinliklerin de önemli bir yere sahip olduğundan (Çekmecelioğlu, 2005; Tutar ve Altınöz, 2010; Gök, 2009; Friedlander ve Margulies, 1969)sergiledikleri duygusal emek üzerinde etkili olup olmadığı araştırmanın problemi oluşturmaktadır.

Çalışmanın tasarımında, hipotez sayısı örgüt ikliminin dört alt boyutu esas alınarak toplamda sekiz olarak geliştirilmiştir. Ancak yapılan faktör analizinde örgüt iklimi alt boyut sayısının üçe düşmesi, toplam hipotez sayısının da altıya inmesine neden olmuştur. Bu hipotezler aşağıdaki gibidir:

H<sub>1</sub>: Yönetimin desteği, otonomi ve özgürlük örgüt iklimi alt boyutunun duygusal çelişki üzerinde anlamlı etkisi vardır.

H<sub>2</sub>: İşin iddialı olması örgüt iklimi alt boyutunun duygusal çelişki üzerinde anlamlı etkisi vardır.

H<sub>3</sub>: Rol belirsizliği örgüt iklimi alt boyutunun duygusal çelişki üzerinde anlamlı etkisi vardır.

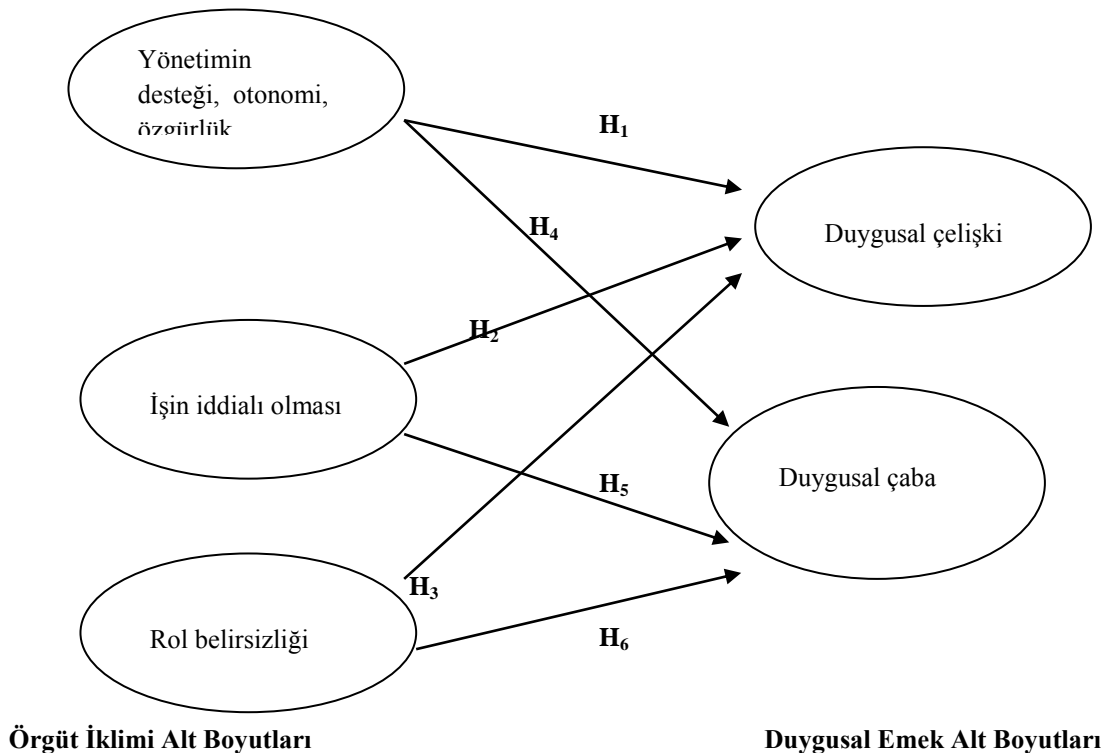
H<sub>4</sub>: Yönetimin desteği, otonomi ve özgürlük örgüt iklimi alt boyutunun duygusal çaba üzerinde anlamlı etkisi vardır.

H<sub>5</sub>: İşin iddialı olması örgüt iklimi alt boyutunun duygusal çaba üzerinde anlamlı etkisi vardır.

H<sub>6</sub>: Rol belirsizliği örgüt iklimi alt boyutunun duygusal çaba üzerinde anlamlı etkisi vardır.

Yukarıda ifade edilen hipotezlerin temelini oluşturduğu araştırma modeli Şekil 1’de görülmektedir.

**Şekil 1.** Önerilen araştırma modeli



## ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırmanın yöntem bölümünde; örnekleme metodu, evren ve örneklem, veri toplama aracı, verilerin analizi ve araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliği ve geçerliği ile ilgili bilgiler yer almaktadır.

Örgüt ikliminin duygusal emek üzerindeki etkilerini belirlemek üzere yapılan bu araştırmada veriler anket formu kullanılarak elde edilmiştir. Çalışmada öncelikle açıklayıcı faktör analizi yapılmış ve ölçeklerin faktör yapıları gözden geçirilmiştir. Sonrasında bu ölçeklerle elde edilen veriler doğrultusunda aradaki etkiyi ölçebilmek için korelasyon ve regresyon analizlerinden yararlanılarak hipotezler test edilmiştir.

### Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, Nisan-Haziran 2016 tarihleri arasında Antalya ilinde faaliyet gösteren turizm işletmelerinde çalışan personel oluşturmaktadır. Antalya, Türkiye’de turizmin en yoğun yaşandığı destinasyon olması, en fazla turist sayısına sahip olması gibi nedenlerden dolayı evren olarak seçilmiştir. Bölgede çalışanların sayısının fazla olmasından dolayı evrenin tamamına ulaşmanın para ve zaman açısından maliyetli olabileceği düşünülerek örnekleme yöntemine gidilmiş ve örneklem seçiminde “rassal örnekleme” yöntemi kullanılmıştır. Rassal örnekleme yönteminde, evrendeki her birimin örnekleme seçiminde eşit ve bağımsız olma olasılığı göz önüne alınarak yansız olarak seçim yapılır (Balci, 2007). Bu nedenle veriler, T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı işletme belgeli 755 adet konaklama işletmesi, 1340 adet seyahat acentası ve 28 adet yiyecek içecek işletmesinde çalışan işgörenler içerisinde rassal yöntemle belirlenen kişilerden toplanmıştır. Bu bölgede yer alan söz konusu işletmelerde çalışan sayısına dair kesin bir istatistik olmadığı için evren sınırsız olarak kabul edilmiş ve bu kitleden örneklem için asgari 384 veri toplanmasına karar verilmiştir.

### Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılan anket formu üç bölümden oluşmaktadır: Birinci bölümde, katılımcılarla ilgili bilgiler (cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni durum, çalışılan alan, aylık gelir, deneyim süresi); ikinci bölümde örgüt iklimi ölçek maddeleri ve üçüncü bölümde ise duygusal emek ölçek maddeleri yer almaktadır. Nisan-Haziran 2016 döneminde rassal yöntemle belirlenen örnekleme dahil 30 işletmeye 600 adet anket formu bırakılmıştır. Formlar, işletmelerde farklı düzeylerde görev yapan çalışanlara teslim edilmiş ve daha sonra tekrar işletmelere gidilerek geri toplanmıştır. Dağıtılan 600 anket formundan 400 tanesi değerlendirmeye uygun bulunmuş ve analize dahil edilmiştir.

### Örgüt İklimi Ölçeği

Araştırmada, çalışanların örgüt iklimi algılamalarını belirlemek üzere 17 soruluk “Örgütsel İklim Ölçeği (ÖİÖ)” kullanılmıştır (Gündüz Çekmecelioğlu vd., 2009). Ölçeğin yapılan araştırmalar sonucunda farklı boyutlarda geçerli ve güvenilir olduğu saptanmıştır (Gündüz Çekmecelioğlu, 2005; Gündüz Çekmecelioğlu ve Keleş, 2009). Ölçek; yönetimin desteği, otonomi-özgürlük, işin iddialı olması ve rol belirsizliğinden oluşan dört boyuta sahiptir. Ölçeğin puanlamasında “Kesinlikle Katılıyorum-5”, “Katılıyorum-4”, “Kararsızım-3”, “Katılmıyorum”-2, “Kesinlikle Katılmıyorum-1” şeklinde Likert tipi (1-5) puanlama kullanılmıştır.

### Duygusal Emek Ölçeği

Duygusal emek algısının ölçülmesinde, Chu ve Murrmann (2006) tarafından geliştirilen 19 maddelik “Konaklama Çalışanları Duygusal Emek Ölçeği (Hospitality Emotional Labour Scale-HELS)” kullanılmıştır. Chu ve Murrmann tarafından boyutların güvenilirlik katsayılarının oldukça yüksek güvenilirliğe sahip olduğu ortaya konulmuştur (Chu ve Murrmann, 2006: 1185). Yine, ölçeğin puanlamasında “Kesinlikle Katılıyorum-5”, “Katılıyorum-4”, “Kararsızım-3”, “Katılmıyorum”-2, “Kesinlikle Katılmıyorum-1” şeklinde Likert tipi (1-5) puanlama kullanılmıştır. Duygusal Emek Ölçeğinin 11 maddesi “yüzeysel davranış” ve “samimi davranış” türlerini temsil eden duygusal çelişki boyutuna ait ifadelerden oluşmakta iken; 8’i duygusal emeğin “derin davranış” türünü ifade eden duygusal çaba boyutuna ait maddelerdir.

## Verilerin Analizi

Anket uygulamasından elde edilen veriler SPSS 20 programıyla analiz edilmiştir. İlk aşamada, araştırmada kullanılan iki ölçüğe keşfedici faktör analizi uygulanmıştır.

## BULGULAR

### Demografik Bulgular

Araştırmaya katılanların % 36,9'u kadın, % 63,1'i ise erkektir. Katılımcıların % 46,1'inin 21-30 yaş, % 33,7'sinin 20 yaş ve altında, % 13,5'inin 31-40 yaş, % 5,7'sinin 41-50 yaş ve % 1'inin 51-60 yaş aralıklarında olduğu görülmektedir. Katılımcıların büyük çoğunluğu (% 71,1) bekâr, % 28,9'u ise evlidir. Katılımcıların eğitim durumlarına göre, yarıya yakın bir kısmı lise mezunu (% 42,9) ve üniversite mezunu (% 42,4) olarak tespit edilmiştir. Bunu % 8 oranı ile ortaokul mezunları, % 4,5 oranı ile lisansüstü mezunları, % 2 ile ilkökul mezunları takip etmektedir. Araştırmaya katılanların % 57,8'i konaklama işletmelerinde, % 31,7'si yiyecek-içecek işletmelerinde ve % 10,5'i seyahat acentalarında çalışmaktadır. Katılımcıların çoğunluğu (% 45,1) 1-5 yıldır aynı işletmede çalışmakta olup bunu % 29,2 ile 1 yıldan az çalışanlar, % 16,5 ile 6-10 yıldır çalışanlar, % 5,7 ile 11-15 yıldır çalışanlar ve % 3,5 ile 16 yıldan daha fazla süredir aynı işletmede çalışanlar takip etmektedir. Gelir durumuna göre ise katılımcıların % 41,1'i 1500 TL ve altında ücret almaktadır. Bunun dışında, % 31,7'si 1501-2500 TL, % 18,7'si 2501-3500 TL, % 5,2'si 3501-4500 TL, % 2,2'si 4501-5500 TL ve % 1'i 5501 TL ve üzerinde ücret aldıklarını belirtmişlerdir.

### Faktör Analizleri

Araştırmada değişkenler arasındaki ilişkinin incelenmesine geçilmeden önce veri toplamada kullanılan iki ölçüğün faktör ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Bu analiz öncesinde faktör analizinin yapılabilmesi için, verilerin faktör analizine uygunluğunu test etmek amacıyla, ölçeklere Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterlilik testi ve Bartlett küresellik testi (Bartlett'sTest) uygulanmıştır. Bu testlere ilişkin sonuçlar Tablo 1'de gösterilmiştir:

**Tablo 1. Araştırmada Kullanılan Ölçeklere İlişkin KMO ve Bartlett Testi Sonuçları**

Ölçek	Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)	Bartlett Küresellik Testi (Anlamlılık)
Örgüt İklimi	0.915	0.000*
Duygusal Emek	0.886	0.000*

Tablo 1'de görüldüğü gibi KMO değerleri örgüt iklimi ölçeği için .915 duygusal emek ölçeği için ise 0.886 olarak bulunmuştur. Bu değerler 1'e çok yakın olduğundan, örneklem büyüklüğünün faktör analizi için uygun olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Çokluk ve ark., 2012: 207). Ayrıca Bartlett küresellik testi sonuçları incelendiğinde, iki ölçek için de anlamlılık düzeyleri 0.05'in altında olduğundan, veri setinin faktör analizi için uygun olduğu belirlenmiştir. Bu aşamadan sonra ölçeklere keşfedici faktör analizi uygulaması yapılmıştır.

**Tablo 2. Örgüt İklimi Ölçeği Faktör ve Güvenirlik Analizi****Faktör Matris Tablosu**

Örgüt İklimi Ölçeği Maddeleri	Faktör Yükleri*		
	Yönetimin desteği, otonomi ve özgürlük	İşin iddialı olması	Rol belirsizliği
2. Yöneticim yeteneklerimi geliştirmemi ve yeni beceriler elde etmemi cesaretlendirir.	,743		
3. Yöneticim çalışanların önemli kararlara katılmasını cesaretlendirir.	,719		
4. Bağlı olduğum yönetici çalışanların düşünceleri ve hisleri hakkında bilgi sahibidir.	,790		
5. Yöneticim yapılan işleri över.	,860		
6. Yöneticim yaptığım iyi işler için beni ödüllendirir.	,705		
8. İşimdeki hedeflere nasıl ulaşacağım konusunda özgür olduğumu hissediyorum.	,761		
9. İşimde ulaşacağım hedefleri seçme konusunda özgürüm.	,759		
10. Bu organizasyonda işimizi nasıl yaptığımız konusunda bize çok fazla müdahale edilmez.	,613		
11. Yerine getirmem gereken görevlerin önemli olduğunu düşünüyorum.		,839	
12. Yapmakta olduğum görevler iddialıdır.		,836	
13. İşim işletmemizin başarısı açısından önem taşımaktadır.		,829	
14. Yerine getirmekte olduğum iş yapılmaya değer bir iştir.		,768	
15. İşimi yaparken sorumluluklarımın ne olduğunu bilmiyorum.			,768
16. İşimde benden ne gibi sonuçlar beklendiği tam olarak bilmiyorum.			,828
17. İşimi nasıl yapacağımı bilmiyorum.			,847
Özdeğerler	7,447	2,036	1,189
Açıklanan Varyans %	49,645	13,573	7,929
Toplam Açıklanan Varyans %	71,147		
Güvenirlik katsayısı (Cronbach Alpha)	,920	,929	,752

\* Sadece faktör yükü 0,4 ve üzeri olanlar gösterilmiştir.

17 maddeden oluşan Örgüt İklimi Ölçeğine keşfedici faktör analizi uygulandığında 1 ve 7 numaralı maddeler yeterli faktör yükünü taşımadığı için (<0,4) ölçekten çıkarılmıştır. Ölçek, orijinalinde dört faktöre sahipken, yapılan faktör analizi neticesinde üç faktörlü bir yapı göstermiştir. Bir ve ikinci faktörler, yani yönetimin desteği ile otonomi ve özgürlük faktörleri birleştirilmiş ve çalışmada 15 sorudan oluşan haliyle kullanılmıştır. Ölçekte üç faktörün özdeğerinin 1'in üzerinde olduğu ve bu üç faktörün ölçülmeye çalışılan özelliğin %71,147'sini açıklayabildiği belirlenmiştir. Ölçeğin güvenilirliği için de Cronbach Alpha katsayısı hesaplanmış; örgüt iklimi alt boyut katsayıları sırayla (.920), (.929) ve (.752) olarak bulunmuştur. Elde edilen katsayılar göre, ölçekle elde edilen verilerin yüksek düzeyde güvenilir olduğu söylenebilir.



**Tablo 3. Duygusal Emek Ölçeği Faktör Matris Tablosu**

Konaklama Çalışanları Duygusal Emek Ölçeği Maddeleri	Faktör Yükleri*	
	Duygusal Çelişki	Duygusal Çaba
1. Müşterilerle etkileşim halindeyken mutluymuşum gibi yaparım.	,554	
2. Müşterilerle ilgilenirken göstermiş olduğum duygular hissettiklerimden farklıdır.	,739	
3. İşimle ilgili gerçek duyguları ifade ederken maske takarmış gibi yaparım.	,732	
5. Davranışlarımla gerçekte hissettiklerim birbirlerinden farklıdır.	,689	
6. Müşterilerle uygun şekilde ilgilenebilmek için rol yaparım.	,694	
7. Müşterilerle oldukça yapay bir etkileşim içerisindeyim.	,687	
8. Gerçekte hissetmediğim duyguları sergilerim.	,595	
9. Müşterilerle ilgilenirken gerçek duygularımı gizlemek zorundayım.	,492	
12. Duygularımı, müşterilere göstermem gerektiği şekilde değiştirerek yansıtmaya çalışırım.		,567
13. Müşterilerle etkileşim halindeyken işletmemin istediği imajı sunmak üzere kendimde bazı duygular yaratmaya gayret ederim.		,785
14. Çalışmaya hazırlanırken iyi şeyler düşünürüm.		,810
15. Müşterilere yardım ederken hissettiğim şeyleri gerçekten hissetmekten kurtulmak için, kendimi ikna etmeye çalışırım.		,561
16. İşe hazırlanırken kendime iyi bir gün geçireceğimi söylerim.		,821
17. Müşterilerle etkileşimde bulunurken göstermek zorunda olduğum duyguları yaşamaya çalışırım.		,798
18. Müşterilere göstermem gereken duyguları gerçekten hissetmek için elimden gelen her şeyi yaparım.		,815
19. Gerçekten hissetmediğim bir duyguyu göstermek istediğimde davranışlarıma daha fazla konsantre olmak zorundayım.		,706
Özdeğerler	6,472	2,229
Açıklanan Varyans %	30,753	23,626
Toplam Açıklanan Varyans%	54,379	
Güvenirlilik katsayısı (Cronbach Alpha)	,838	,896

\* Sadece faktör yükü 0,4 ve üzeri olanlar gösterilmiştir.

19 maddeden oluşan Duygusal Emek Ölçeğine keşfedici faktör analizi uygulandığında 4, 10 ve 11 numaralı maddeler yeterli faktör yükünü taşımadığı için ölçekten çıkarılmıştır. Ölçek, orijinalinde olduğu biçimde iki faktörlü ve 16 sorudan oluşan haliyle kullanılmıştır. Ölçekte iki faktörün özdeğerinin 1'in üzerinde olduğu ve bu iki faktörün ölçülmeye çalışılan özelliğin %54,379'unu açıklayabildiği belirlenmiştir. Ölçeğin güvenirliliği için de Cronbach Alpha katsayısı hesaplanmış; duygusal emek alt boyut katsayıları sırayla (,838) ve (,896) olarak bulunmuştur. Sonuçlara göre, ölçekle elde edilen verilerin yüksek düzeyde güvenilir olduğu söylenebilir.

**Tablo 4. Tüm Değişkenlere Ait Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Değerleri**

	D.ÇEL.	D.ÇAB.	YÖN.DES.	İ.İD.	R.BEL.	ORT.	STD.SAP.	n
D.ÇEL.	-					3,0415	,96568	401
D.ÇAB.	-,527**	-				3,4227	1,00992	401
YÖN.DES.	-,292**	,593**	-			3,3522	1,07888	401
İ.İD.	-,404**	,717**	,723**	-		3,5867	1,25964	401
R.BEL.	,222**	-,126*	-,079	-,110*	-	3,5852	1,14116	401

\*\* p< 0.01 düzeyinde anlamlı (çift taraflı)

\* p< 0.05 düzeyinde anlamlı (çift taraflı)

Kısaltmalar: D.ÇEL: Duygusal Çelişki, D.ÇAB: Duygusal Çaba,

YÖN.DES: Yönetimin Desteği Otonomi Özgürlük, İ.İD: İşin İddialı Oluşu, R.BEL: Rol Belirsizliği

Bu aşamada, araştırmada kullanılan değişkenlerin birbirleri ile arasındaki ilişkileri belirlemek üzere korelasyon analizi yapılmıştır. Analiz sonuçlarında, değişkenler arasında ikili düzeyde p<0.01 ile p<0.05 anlamlılık düzeyinde ilişkilere rastlanmıştır. Tablo 4’de yer alan korelasyon değerlerine bakıldığında, yönetimin desteği-otonomi-özgürlük ve işin iddialı oluşu örgüt iklimi boyutlarının duygusal çelişkiyle negatif, rol belirsizliği ile pozitif ilişkisi olduğu tespit edilmiştir. Yönetimin desteği- otonomi-özgürlük ve işin iddialı oluşu örgüt iklimi boyutlarının duygusal çaba ile pozitif, rol belirsizliğinin ise negatif yönde ilişkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca iki duygusal emek boyutu olan duygusal çelişki ile duygusal çaba arasında da negatif yönlü bir ilişki belirlenmiştir.

**Tablo 5. Yönetimin desteği otonomi özgürlük örgüt iklimi alt boyutunun duygusal çelişki üzerindeki etkisi**

Model	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	F	B	t	Anlamlılık (p)
1			3,918	25,960	,000*
Sabit					
Yönetimin Desteği, Otonomi ve Özgürlük	,083	37,189	-,261	-6,098	,000*

\* p< 0.05 düzeyinde anlamlı

Bağımlı Değişken: Duygusal Çelişki

Tablo 5’te yer alan düzeltilmiş R<sup>2</sup>değeri, modelin açıklama gücünü ifade etmektedir. Buna göre duygusal emek alt boyutlarından duygusal çelişkinin %8,3’lük kısmı yönetimin desteği, otonomi ve özgürlük örgüt iklimi ile açıklanabilir. Ayrıca, yönetimin desteği, otonomi ve özgürlük örgüt iklimi alt boyutunun duygusal çelişki üzerinde negatif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir ( $\beta = -,261$ ; p< 0,05). Bu sonuçlara göre H<sub>1</sub> hipotezi kabul edilmektedir.

**Tablo 6. İşin iddialı olması örgüt iklimi alt boyutunun duygusal çelişki üzerindeki etkisi**

Model	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	F	$\beta$	T	Anlamlılık
1					
Sabit			4,152	31,107	,000*
İşin İddialı Olması	,161	77,702	-,310	-8,815	,000*

\* p< 0.05 düzeyinde anlamlı

Bağımlı Değişken: Duygusal Çelişki

Tablo 6'ya göre duygusal emek alt boyutlarından duygusal çelişkinin %16,1'lik kısmı, işin iddialı olması örgüt iklimi ile açıklanabilir. Ayrıca, işin iddialı olması örgüt iklimi alt boyutunun duygusal çelişki üzerindeki negatif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir ( $\beta = -.310$ ;  $p < 0,05$ ). Bu sonuçlara göre  $H_2$  hipotezi kabul edilmektedir.

**Tablo 7. Rol belirsizliği örgüt iklimi alt boyutunun duygusal çelişki üzerindeki etkisi**

Model	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	F	$\beta$	T	Anlamlılık
1	,047	20,609	2,369	15,244	,000*
Sabit					
			,188	4,540	,000*

\*  $p < 0.05$  düzeyinde anlamlı

Bağımlı Değişken: Duygusal Çelişki

Tablo 7'ye göre duygusal emek alt boyutlarından duygusal çelişkinin %4,7'lik kısmı, rol belirsizliği örgüt iklimi ile açıklanabilir. Ayrıca, rol belirsizliği örgüt iklimi alt boyutunun duygusal çelişki üzerindeki pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir ( $\beta = ,188$ ;  $p < 0,05$ ). Bu sonuçlara göre  $H_3$  hipotezi kabul edilmektedir.

**Tablo 8. Yönetimin desteği, otonomi, özgürlük örgüt iklimi alt boyutunun duygusal çaba üzerindeki etkisi**

Model	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	F	B	T	Anlamlılık
1	,350	216,251	1,562	11,757	,000
Sabit					
			,555	14,705	,000

\*  $p < 0.05$  düzeyinde anlamlı

Bağımlı Değişken: Duygusal Çaba

Tablo 8'e göre duygusal emek alt boyutlarından duygusal çabanın %35,0'lik kısmı, yönetimin desteği, otonomi ve özgürlük örgüt iklimi ile açıklanabilir. Ayrıca yönetimin desteği, otonomi ve özgürlük örgüt iklimi alt boyutunun duygusal çaba üzerindeki pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir ( $\beta = ,555$ ;  $p < 0,05$ ). Bu sonuçlara göre  $H_4$  hipotezi kabul edilmektedir.

**Tablo 9. İşin iddialı olması örgüt iklimi alt boyutunun duygusal çaba üzerindeki etkisi**

Model	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	F	B	T	Anlamlılık
1	,513	422,701	1,360	12,795	,000
Sabit					
			,575	20,560	,000

\*  $p < 0.05$  düzeyinde anlamlı

Bağımlı Değişken: Duygusal Çaba

Tablo 9'a göre duygusal emek alt boyutlarından duygusal çabanın %51,3'lük kısmı, işin iddialı olması örgüt iklimi ile açıklanabilir. Ayrıca, işin iddialı olması örgüt iklimi alt boyutunun duygusal çaba üzerinde pozitif ve

anlamli bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir ( $\beta = ,575$ ;  $p < 0,05$ ).Bu sonuçlara göre  $H_5$  hipotezi kabul edilmektedir.

**Tablo 10. Rol belirsizliği örgüt iklimi alt boyutunun duygusal çaba üzerindeki etkisi**

Model	Dzeltimiş $R^2$	F	B	T	Anlamlılık
1					
Sabit			3,824	23,127	,000
Rol Belirsizliği	,014	6,480	-,112	-2,546	,011

\*  $p < 0.05$  düzeyinde anlamlı

Bağımlı Değişken: Duygusal aba

Tablo 10'a göre duygusal emek alt boyutlarından duygusal çabanın %1,4'lk kısmı, rol belirsizliği örgüt iklimi ile açıklanabilir. Ayrıca, rol belirsizliği örgüt iklimi alt boyutunun duygusal çaba üzerinde negatif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir ( $\beta = -,112$ ;  $p < 0,05$ ).Bu sonuçlara göre  $H_6$  hipotezi kabul edilmektedir.

## TARTIşMA VE SONUÇ

Tüm sektörlerde olduğu gibi turizm sektöründe de işletmelerin varlığını sürdürebilmeleri ve yoğun rekabet şartlarında ayakta kalabilmeleri müşterilerin beklentilerinin karşılanarak memnuniyetin sağlanması ile mümkündür. Müşteri memnuniyeti ise insan gücüne dayalı olan hizmet sektöründe büyük oranda işletme çalışanlarına bağlıdır. Çalışanların memnuniyeti, müşterilerin memnuniyeti kadar önemli bir olgudur. Bunun nedeni, işletmelerin müşteri memnuniyetini sağlayabilmeleri için öncelikle kendi çalışanlarını tatmin etmeleri ve verimliliği sağlamaları gerekliliğidir. Bu kapsamda işletmelerin çalışanları sadece bir çalışan olarak değil, duygularının da yönetilmesi gerekliliğini göz önünde bulundurmaları gerekmektedir. Bu çalışmada da çalışan duygularının ölçümünde kullanılan duygusal emek değişkeninin örgüt iklimi ile olan ilişkileri incelenmektedir.

Araştırmada kullanılan değişkenlerin birbirleri ile arasındaki ilişkileri belirlemek üzere korelasyon analizi yapılmıştır. Elde edilen analiz sonuçlarında, değişkenler arasında ikili düzeyde  $p < 0.01$  ile  $p < 0.05$  anlamlılık düzeyinde ilişkilere rastlanmıştır. Korelasyon değerlerine göre, yönetimin desteği- otonomi-özgürlük ve işin iddialı oluşu örgüt iklimi boyutlarının duygusal çelişkiyle negatif, rol belirsizliği ile pozitif ilişkisi olduğu tespit edilmiştir. Yönetimin desteği- otonomi-özgürlük ve işin iddialı oluşu örgüt iklimi boyutlarının duygusal çaba ile pozitif, rol belirsizliğinin ise negatif yönde ilişkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca iki duygusal emek boyutu olan duygusal çelişki ile duygusal çaba arasında da negatif yönlü bir ilişki belirlenmiştir.

Araştırma için belirlenen altı adet hipotezin tamamı yapılan regresyon analizi neticesinde kabul edilmiştir. Araştırmada, rgt iklimi alt boyutları olan; yönetimin desteği- otonomi ve özgürlük ile yapılan işin iddialı olmasının duygusal çelişki üzerinde negatif ve anlamlı; rol belirsizliği alt boyutunun ise duygusal çelişki üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu alt boyutlar içerisinde duygusal çelişkiyi en fazla etkileyen örgüt iklimi alt boyutu işin iddialı olmasıdır. Buna göre turizm işletmelerinde çalışanlar yönetimin desteği- otonomi ve özgürlüğü ne kadar güçlü algılıyorlarsa ve işi ne kadar iddialı olarak görüyorlarsa, o kadar az duygusal çelişki yaşamaktadırlar. Çalışanlar, rol belirsizliğini ise ne kadar fazla algıyalarsa duygusal çelişkileri de o kadar fazla olmaktadır. Araştırmada, rgt iklimi alt boyutları olan; yönetimin desteği- otonomi ve özgürlük ile yapılan işin iddialı olmasının duygusal emeğin diğer alt boyutu olan duygusal çaba üzerinde pozitif ve anlamlı; rol belirsizliği alt boyutunun ise duygusal çelişki üzerinde negatif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmüştür. Yani, turizm işletmelerinde çalışanlar yönetimin desteği, otonomi ve özgürlük ile işin iddialı olmasını ne kadar yüksek düzeyde algıyalarsa o kadar fazla duygusal çaba; rol belirsizliğini ne kadar fazla algıyalarsa o kadar az duygusal çaba göstereceklerdir. Duygusal çaba üzerinde en fazla etkili olan örgüt iklimi alt boyutu ise, duygusal çelişkide olduğu gibi yapılan işin iddialı olması olarak bulunmuştur. Araştırma sonuçları Schneider, Salvaggio ve Subirats (2002)'in araştırma sonuçları ile olumlu iklim yaratılması durumunda çalışan davranışlarının da olumlu olacağı, olumsuz iklim yaratılması durumunda ise olumsuz davranışlar sergileneceği bakımından benzer sonuçlar ortaya koymaktadır. Yine araştırma, S Erz

(2014) tarafından yapılan ve otel işletmelerinde örgüt iklimi ve duygusal emek ilişkisini araştıran çalışma sonuçlarını destekler niteliktedir.

Rekabet ortamında turizm işletmelerinin ayakta kalabilmeleri, müşteri memnuniyetini sağlamalarına bağlıdır. Bunun sağlanmasında ise en önemli rol çalışanlara düşmektedir. Çalışanların örgüte yönelik algıları, bu kimselerin işe karşı tutumlarını ve işlerini yaparken davranışlarını etkilemektedir. Bu durum ise müşterilerle doğrudan ilişki içerisinde bulunan hizmet personelinin sunduğu hizmetin kalitesi üzerinde belirleyici bir rol oynar (Davidson, 2003; Baker ve Fesenmaier, 1997; Öztürk ve Alkış, 2012; Giritlioğlu ve Özlü, 2016). Bu bağlamda, çalışmada ele alınan iki değişken olan örgüt iklimi ve duygusal emeğin alt boyutlar düzeyinde incelenmesi yoluyla ilgili literatüre katkı sağlanmıştır. Çalışmada elde edilen sonuçlar ise turizm işletme yöneticilerine yol gösterici olabilir. Duygusal çabayı arttırmak, duygusal çelişkiyi ise azaltmak isteyen yöneticiler araştırma sonuçları çerçevesinde örgüt iklimlerini farklılaştırabilirler. Bu doğrultuda, işyerinde yönetimin desteği, otonomi ve özgürlük artırılabilir, işgören tarafından işin iddialı olarak algılanması sağlanabilir. Rol belirsizliği ise kaçınılması gereken bir durum olarak değerlendirilebilir. Bu da, çalışmanın uygulamaya vermiş olduğu en somut katkı olarak değerlendirilebilir.

Gelecekte yapılacak çalışmalarda duygusal emek üzerinde etkide bulunabilecek motivasyon, örgütsel bağlılık, psikososyal etkiler gibi farklı değişkenler modele katılarak aracı ve düzenleyici değişkenlerle model zenginleştirilebilir. Çalışmanın uygulama alanı olarak Antalya ilinin seçilmesi ve bu il kapsamındaki belli hizmet işletmeleri çalışanlarına ulaşılması, çalışmanın sınırlılık alanı olarak sayılabilir. Başka çalışmalarda bu sınırlılık ortadan kaldırılarak daha geniş örneklemeler üzerinden konu yeniden ele alınabilir.

## KAYNAKÇA

- Akdu, U. ve Akdu, S. (2016). Duygusal emek ve iş stresinin tükenmişlik üzerindeki etkileri: profesyonel turist rehberleri üzerinde bir araştırma. *Journal of International Social Research*, 9(47).
- 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.
- Avcı, U. ve Boylu, Y. (2010). Türk turizm çalışanları için duygusal emek geçeriemesi. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 7(2).
- Baker, D. A.ve Fesenmaier, D. R. (1997). Effects of service climate on managers' and employees' rating of visitors' service quality expectations. *Journal of Travel Research*, 36(1), 15-22.
- Balcı, A. (2007). Sosyal Bilimlerde Araştırma. Ankara: Pegem AYayıncılık
- Baş, M. (2012), Duygusa emek – müşteri memnuniyeti ilişki: engelli turizm pazarında bir araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. MuğlaÜniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.
- Bellou, V.,ve Andronikidis, A. I. (2009). Examining organizational climate in Greek hotels from a service quality perspective. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 21(3), 294-307.
- Ceylan, A. ve Ulutürk, Y.H. (2006).Rol belirsizliği, rol çatışması, iş tatmini ve performans arasındaki ilişkiler, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 7 (1) 48-58.
- Chau, S. L. (2007). Examining the emotional labor process: A moderated model of emotional labor and its effects on job performance and turn over, Unpublished Doctoral Dissertation, The Graduate Faculty of the University of Akron.
- Chu, K. H. L. ve Murrman. S. K. (2006). Development and validation of the hospitality emotional labor scale. *Tourism Management*, 27, 1181-1191.
- Çakmacı, E.ve Öztürk, Ş. (2017). Duygusal emeğin otel çalışanları üzerinden kavramsal boyutları ile tartışılması. *SDÜ Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı: 40, ss. 149-163.
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. ve Büyüköztürk, Ş. (2012). *Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik: SPSS ve Lisrel Uygulamaları*,Pegem Akademi Yayıncılık, Ankara.
- Davidson, M. C. (2003). Does organizational climate add to service quality in hotels?. *International Journal of contemporary hospitality management*, 15(4), 206-213.
- Davidson, M. C. ve Manning, M. L. (2004). Organizational climate of food and beverage employees: Its impact upon customer satisfaction in hotels. *International Journal of Hospitality and Tourism Administration*, 4(4), 85-100.
- Diefendorff, J. M.,Croyle M. H. ve Grosser and, R. H. (2005). The dimensionality and antecedents of emotional labor strategies. *Journal of Vocational Behavior*.66: 339-357.
- Ekvall, G. (1996). Organizational climate for creativity and innovation. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(1), 105-123.
- Forehand, G. (1968). On the Interaction of Persons and Organizations. In R. Tagiuri, ve H. Litwin (Eds.), *Organizational climate: explorations of a concept*. Division of Research Graduate School of Business Administration, Printed United States of America, ss:64-82.
- Friedlander, F., ve Margulies, N. (1969). Multiple impacts of organizational climate and individual value systems upon job satisfaction. *Personnel Psychology*, 22(2), 171-183.
- Giritlioğlu, İ., ve Özlü, B. (2016). Otel işletmelerinin yiyecek içecek ünitelerinde işgörenlerin iş tatmin düzeyi ve işgören devir hızı algısı: Gaziantep ilinde şehir turizmüne hizmet sunan otel işletmeleri üzerine bir araştırma. *Journal of International Social Research*, 9(43).
- Gök, S. (2009). Örgüt ikliminin çalışanların motivasyonuna etkisi üzerine bir araştırma. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 6(2), 587-605.

- Grandey, A. A. (2003). When" the show must go on": Surface acting and deep acting as determinants of emotional exhaustion and peer-rated service delivery. *Academy of Management Journal*, 46(1), 86-96.
- Gündüz Çekmecelioğlu, H. (2005). Örgüt ikliminin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: bir araştırma. *Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6(2): 75-89.
- Gündüz Çekmecelioğlu, H., Keleş Ö. (2009). Örgüt iklimi, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş performansı arasındaki ilişkilerin incelenmesi: bir araştırma. *17. Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, ss: 590-596.
- Halis, M. ve Uğurlu, Ö. (2008).Güncel çalışmalar ışığında örgüt iklimi. *İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, Cilt:10 Sayı:2 , Nisan 2008, ISSN: 1303-2860.
- Hocaniyazov, A. (2008). Ağırlama işletmelerinde örgütsel iklim ve liderlik. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı Turizm İşletmeciliği Programı Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart: The commercialization of human feeling*. California: University of California Press.
- Kaplan, M., ve Ulutaş, Ö. (2016). Duygusal emeğin tükenmişlik üzerindeki etkisi: otel işletmelerinde bir araştırma\*/The effect of emotional labour on burnout: a case of study in hotel businesses. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (35), 165.
- Kırel, Ç. (1998). Örgütsel politikanın algılanması.*Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19 (1-2), 525-540.
- Kim, H. J. (2008). Hotel service providers' emotional labor: The antecedents and effects on burnout. *International Journal of Hospitality Management*, 27(2), 151-161.
- Kleinman, S. ve Copp, M.A.(1993). *Emotions and Fieldwork*, Newbury Park, CA: Sage
- Kruml, S. M.,ve Geddes, D. (2000). Exploring the dimensions of emotional labor: The heart of Hochschild's work. *Management Communication Quarterly*, 14, 8-49.
- Kumar, S. (2011). An overview of organizational climate in Bhakra Beas Management Board. *Journal of Social and Development Sciences*, 1(4), 138-143.
- Kundu, K. (2007). Development of the conceptual framework of organizational climate. *Vidyasagar University Journal of Commerce*, (12), 99-108.
- Lee, J. H. ve Ok, C. (2012).Reducingburnoutandenhancingjobsatisfaction: Critical role of hotel employees" emotionalintelligenceandemotionallabor. *International Journal of Hospitality Management*, 31, 1101-1112.
- Lewin, K., Lippitt, R. ve White, R. (1939).Patterns of aggressive behavior in experimentally created "social climates", *Journal of Social Psychology*, 10: 271-99.
- Litwin, G. H.ve Stringer, R.A. (1968).*MotivationandOrganizationalClimate*, Harvard University Pres., Boston.
- Manning, M., Shacklock, A., Bell, N. ve Manning, R. (2012). Organizational climate and service climate in tourism and hospitality: a review. *The Journal of New Business Ideas and Trends*, 10(2), 1.
- Morris, J. A. ve Feldman, D. C. (1996).The dimensions, antecedents, and consequences of emotional labor. *Academy of Management Review*, 21(4), 986-1010.
- Mullins, L. J., (1993).*Management and Organizational Behavior*, Prentice Hall, 6.Edition, London.
- Öztürk, Y., ve Alkış, H. (2012). Konaklama işletmelerinde çalışanların iş tatmininin ölçülmesi üzerine bir araştırma. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 7(14), 437-460.
- Pala, T., Tepeci, M. (2009).Turizm işletmelerinde çalışanların duygusal emek düzeyi ve duygusal emeğin çalışanların tutumlarına etkileri, *17.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı*. ss:113-119. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, 21-23 Mayıs.

- Pareek, U. (2007). *Motivational Analysis of Organizations' Climate (MAO-C)*. The Pfeiffer Book of Successful Leadership Development Tools, 154, 359.
- Pritchard, R. D. ve Karasick, B. W. (1973). The effects of organizational climate on managerial job performance and job satisfaction. *Organizational Behavior and Human Performance*, 9(1), 126-146.
- Quinones-Garcia, C. ve Clarke, N. (2013). Exploring the differential antecedents of the Emotional Labour strategies: the role of Emotional Intelligence and Emotion Regulation. *Emotional Intelligence in the Workplace Conference*, 29-31 May 2013, Ashridge.
- Saltık, I. A., ve Asunakutlu, T. (2016). Duygusal emek ve kültür: konaklama sektöründe karşılaştırmalı bir araştırma-Emotional labor and culture: a comparative research in the hospitality sector. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(14), 109-132.
- Schneider, Benjamin.(1990). *Organizational Climate and Culture*, Jossey-Bass Publishers, San Francisco.
- Schneider, B., Salvaggio, A. N. ve Subirats, M. (2002). Climate strength: a new direction for climate research. *Journal of Applied Psychology*. 87 (2), 220-229.
- Shadur, M., Kienzle, R. ve Rodwell, J. (1999). The relationship between organizational climate and employee perceptions of involvement, *Group and Organization Management*, 24/4, 479-503.
- Steinberg, R. J. ve Figart, D. M. (1999). Emotional labor since: The managed heart. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*. 561(1), 8-26.
- Stringer, R. (2002). *Leadership and Organizational Climate*, Prentice Hall, New Jersey, U.S.A.
- SüEröz, S. (2014). Otel işletmelerinde örgüt iklimi ve duygusal emek ilişkisi: Trakya bölgesinde bir araştırma. *Hak İş Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, 3(7).
- Taguiri, R. ve Litwin, G. H. (1968). *Organizational climate: Exploration of a concept*. Cambridge: Graduate School of Business Administration, Harvard University.
- Tutar, H. (2007). Çalışanların algıladıkları örgütsel desteğin, örgütsel vatandaşlık davranışları üzerine etkisi, *Üçüncü Sektör Kooperatifçilik Dergisi*, 42/4: 31-47.
- Tutar, H., ve Altınöz, M. (2010). Örgütsel iklimin işgören performansı üzerine etkisi: Ostim imalat işletmeleri çalışanları üzerine bir araştırma. *Ankara Üniversitesi Sbf Dergisi*, 65(02), 196-218.
- Valentine S. (2001). Men and women supervisors' job responsibility, job satisfaction and employee monitoring, *SexRoles: A Journal of Research*, August.
- Van Dijk, P. A., Smith, L. D., ve Cooper, B. K. (2011). Are you for real? An evaluation of the relationship between emotional labour and visitor outcomes. *Tourism Management*, 32(1), 39-45.
- Xiaoyun, L. Q. W. C. H., ve Yichen, L. I. U. (2007). The impact of organizational service climate and employees' emotional labor on service quality [J]. *Tourism Science*, 5, 010.