

Hizmet Verme Yatkinliğının Duygusal Emek Üzerindeki Etkisinde Duygusal Zekânın Rolü: Kuşadası'nda Beş Yıldızlı Otel Çalışanları Örneği*

The Role of Emotional Intelligence in the Effect of Service Orientation on Emotional Labor: The Case of Service Personnel Working in Five Star Hotels in Kuşadası

Mehmet ÇOBAN**, Oya AYTEMİZ SEYMEN***

**Dr., DEHA GRUP, Bedir Mahallesi, Ataseven Caddesi, No: 2, 42100, Selçuklu, Konya.

E-posta: capt.coban@gmail.com

ORCID: 0000-0002-6944-1862

***Prof. Dr., Balıkesir Üniversitesi, Çağış Yerleşkesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, 10185, Merkez, Balıkesir.

E-posta: seymenoy@yahoo.com

ORCID: 0000-0002-8922-665X

MAKALE BİLGİLERİ

Makale işlem bilgileri:

Gönderilme tarihi: 6 Mart 2018

Birinci Düzeltme: 12 Haziran 2018

İkinci Düzeltme: 21 Temmuz 2018

Üçüncü Düzeltme: 19 Eylül 2018

Kabul: 21 Eylül 2018

Anahtar sözcükler: Hizmet verme yakınlığı, Duygusal zeka, Duygusal emek, Hizmet sektörü, Konaklama.

ARTICLE INFO

Article history:

Submitted: 6 March 2018

Resubmitted: 12 June 2018

Resubmitted: 21 July 2018

Resubmitted: 19 September 2018

Accepted: 21 September 2018

Key words: Service orientation, Emotional intelligence, Emotional labor, Service sector, Hospitality.

GİRİŞ

Son yıllarda, işgörendenlerin kişilik özelliklerinin, hizmet verme yakınlıklarının, duygusal emek

* Bu çalışma, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalında, Prof. Dr. Oya Aytemiz Seymen danışmanlığında yazılan "İşgörendenlerde Hizmet Verme Yatkinliğının Duygusal Emek Üzerindeki Etkisinde Duygusal Zekânın Rolü" başlıklı doktora tezinden üretilmiştir.

ÖZ

Hizmet sektörü işletmelerinde, duygusal zekâ, duygusal emek ve hizmet verme yakınlığı kavramları, alanyazında giderek daha fazla inceleme konusu olmakla birlikte; sözü edilen değişkenler arasındaki ilişkiyi ortaya koyan çalışmaların son derece sınırlı olduğu görülmektedir. Bu çalışma, hizmet sektöründe ağırlıklı bir yeri olan otel işletmelerinde, işgörendenlerin duygusal zekâ, duygusal emek ve hizmet verme yakınlıkları arasındaki ilişkilerin incelenmesi ve özellikle duygusal zekânın hizmet verme yakınlığı ile duygusal emek arasındaki ilişkide nasıl bir etkisi olduğunun ortaya konulmasını amaçlayarak, yazına katkı sağlamaktadır. Kuşadası'nda faaliyet gösteren beş yıldızlı beş otel işletmesinde çalışan 388 işgörene uygulanan anketlerden elde edilen veriler, hizmet verme yakınlığının derin davranışa etkisinde duygusal zekânın pozitif yönde; kendi duygularını değerlendirmenin pozitif yönde ve duyguların kullanılmasının pozitif yönde düzenleyici etkisinin olduğunu; başkalarının duygularını değerlendirmenin ve duyguların düzenlenmesinin ise anlamlı şekilde düzenleyici etkisinin olmadığını göstermektedir. Ayrıca hizmet verme yakınlığının yüzeysel davranışa etkisinde duygusal zekânın ve alt boyutlarının düzenleyici etkilerinin olmadığı görülmüştür. Bu çalışmanın alanyazına en büyük katkısının işgörendenlerin duygusal zekâ seviyesinin artırılması ile işgörendenlerin daha fazla derin davranış göstermesine doğrudan veya dolaylı olarak katkı sağlanabileceğini ortaya koymasındır. Derin davranış göstermede duygusal zekânın etkisi olmasından dolayı, işletmeler tarafından duygusal zekâ seviyesi yüksek işgörendenlerin işe alınmasının veya işgörendenlere duygusal zekâyı geliştirici eğitimler verilmesinin işletmeler açısından faydalı olacağı değerlendirilmektedir.

ABSTRACT

In service sector enterprises, emotional intelligence, emotional labor and service orientation terms, in literature are studying more as a subject of study, however, the studies about the relations between these terms are observed very limited. This study gives a contribution to literature by means of trying to find relations in hotels which have an important role in the service sector, between employees' emotional intelligence, emotional labor, and service orientation, and especially trying to find emotional intelligence's moderator effect on service orientation and emotional labor relation. Data which was achieved by 388 hotel employees who are working in 5 five-star hotels in Kuşadası shows that emotional intelligence is a significant moderator of the service orientation-deep acting relationship. Self Emotional Appraisal and Use of Emotion are also a significant moderator of service orientation-deep acting relationship and there is no moderator effect of Others Emotions Appraisal and Regulation of Emotions on service orientation - deep acting relationship. Besides, there is no moderator effect of emotional intelligence and subfactors on service orientation - surface acting relationship. The findings are revealed that emotional intelligence has positive effects directly or indirectly on deep acting. This can contribute the literature. Because of emotional intelligence's effect on deep acting, employing emotional intelligent personnel or giving training to the present personnel about emotional intelligence can be beneficial in service sector enterprises.

davranışlarının ve duygusal zekâlarının turizm ve otelcilik sektöründe bir seçim kriteri olarak önemi artmakta; ancak sözü edilen kavramların ve aralarındaki ilişkilerin açıklanması için daha fazla araştırmaya gereksinim duyulmaktadır (Kuşlvan vd. 2010: 192, 193). Turizm işletmelerinde işgörendenlerin hizmet verme yakınlıkları,

konuklara doğrudan hizmet sağlayan aracı durumunda olmalarından dolayı, verdikleri hizmetin kalitesine doğrudan etki etmektedir (Jung ve Yoon 2013: 8). Bunun yanı sıra, yine yazında giderek önemi artan duygusal zekâ kavramı da işgörenlerde olması arzu edilen bir kişilik özelliği olarak dikkat çekmekte ve duygusal zekâ düzeyi yüksek işgörenlerin, hizmet kalitesini arttırmada ve müşteri memnuniyetini sağlamada daha başarılı oldukları bilinmektedir (Walsh vd. 2015). Çalışmanın üçüncü değişkeni olan duygusal emek davranışı ise işgörenlerin, işletmenin istediği davranışı göstermesini kolaylaştırarak performanslarını olumlu yönde etkilemektedir (Ashforth ve Humphrey 1993). İşletmelerin verdiği hizmetin kalitesine ve performansına olumlu yönde etki ederek müşteri memnuniyeti sağlayan bu değişkenlerin birbirlerine olan etkilerinin incelenmesinin yararlı olacağı öngörülmektedir.

Alanyazında, duygusal emek davranışı konusunda yapılan çalışmalarda, duygusal emeğin işgörenler üzerinde oluşturduğu olumsuz etkilere odaklanıldığı (Yücebalkan ve Karasakal 2016) sıklıkla görülmektedir. Ayrıca, hizmet verme yetkinliği kavramının, çalışmalarda genellikle örgütsel düzeyde ele alındığı (Saura vd. 2005), bireysel düzeyde hizmet verme yetkinliği (kişilik özellikleri) ile duygusal emek arasındaki ilişkiyi inceleyen, az sayıda çalışma bulunduğu (Deniz 2016: 285) görülmektedir. Hizmet verme yetkinliği, duygusal zekâ ve duygusal emek değişkenleri ayrı ayrı çalışmalara konu edilmiş olmasına karşın; üç değişkenin birlikte kullanıldığı sadece bir çalışmaya (Lee ve Ok 2015) rastlanmıştır. Little (2007), gelecek çalışmalarda işgörenlerin davranışlarının anlaşılmasında önemli bir yer tutan duygusal emek kavramının alt boyutlarını oluşturan, derin ve yüzeysel davranış öncellerinin araştırılması gerektiğini ve duygusal emeği etkileyen örgütsel faktörler ile hizmet verme yetkinliği gibi kişilik özelliklerinin de araştırılmasının yararlı olacağını vurgulamıştır. Ayrıca, Ashforth ve Humphrey (1993), duygusal emek ve hizmet verme yetkinliği kavramlarının birlikte incelenmesinin ayrı bir öneme sahip olduğunu ifade etmişlerdir.

Duygusal emeğin alt boyutlarından yüzeysel davranışta işgörenler gerçek duygularını bastır-

dıklarından dolayı müşterilerle daha zayıf iletişim olmakta ve müşteri ile ilişkilerde daha olumsuz bir durum ortaya çıkmaktadır (Moon 2011). Yüzeysel davranışın aksine, derin davranış, müşterilerle sağlıklı iletişim ortamı sağlamaya olanak tanimasından dolayı, işgörenlerin, işe daha fazla bağlanmalarına yardımcı olmaktadır (Newnham 2017). Duygusal zekâ ile ilgili yetenekler, genellikle eğitim ile öğrenilebilir ve geliştirilebilir (Walsh vd. 2015: 371). Duygusal zekânın, derin davranışa pozitif yönde etki etmesi durumunda işletmelerde duygusal zekâ ile ilgili eğitimler verilerek veya personel alımlarında duygusal zekâ seviyesi yüksek çalışanların işe alınması ile işletmelerin verimliliğine ve kârlılığına olumlu katkı sağlanabilecektir. Bu çalışma sonucunda duygusal zekânın derin davranışa etkisinin bulunması ile alanyazına katkıda bulunulacağı değerlendirilmektedir. Ayrıca, hizmet verme yetkinliğinin duygusal emek davranışına etkisinde, duygusal zekânın rolünün ayrıca ele alınması araştırmamızın önemini ortaya koymaktadır.

KURAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde değişkenlerle ilgili kısaca bilgi verildikten sonra aralarındaki ilişkiler incelenecektir.

Duygusal Emek

Son yıllarda, işgörenlerin hizmet sunumu esnasında gösterdikleri duygulara odaklanan ve duygusal çaba (Kozak ve Güçlü 2008) olarak da kullanılan duygusal emek kavramı, yazında sıklıkla araştırılan bir konu haline gelmiştir (Yoo 2016). Hochschild'e (1983) göre duygusal emek, müşteriler tarafından açıkça görülebilen, yüz ve vücut ifadelerinin oluşturulabilmesi amacıyla duyguların yönetilmesidir ve belirli bir ücret karşılığında satılmaktadır.

Hochschild'in (1983) duygusal emek yaklaşımı, kuramsal olarak, Blau tarafından öne sürülen "Sosyal Değişim Kuramı"nı ve Gouldner tarafından öne sürülen "Karşılıklılık Kuramı"nı temel almaktadır (Turgut vd. 2016). *Sosyal Değişim Kuramı*, işgörenlerin mesleki gereklilik olarak işyerinde gösterdikleri davranışların açıklanmasında fayda sağlamaktadır. Bu kurama göre işgörenler, işletmeden ekonomik fayda sağlamalarının

karşılığında, işletmenin istemiş olduğu duygusal emek davranışını göstermeye kendilerini zorunlu hissetmektedirler (Johnson 2011). Benzer şekilde işgörene işletme tarafından yapılan bir yardım (ücret, prim vb.) sonucunda, işgören tarafından işletmenin istediği yönde davranış göstermesi (Yıldız 2016) şeklinde açıklanabilen Karşılıklılık Kuramı'na göre, işgörenlerin kendilerine yardım edenlere yardım etmeleri söz konusu olmaktadır. Brotheridge ve Grandey (2002), duygusal emek kavramını iki temel bakış açısı ile ele almıştır: İlki, iş özelliklerini ve bu özellikler doğrultusunda uyulması gereken davranış kurallarını vurgulayan, *iş odaklı* duygusal emek; ikincisi ise işgörenin duygu yönetim süreç ve stratejilerini vurgulayan, *işgören odaklı* duygusal emektir (Brotheridge ve Grandey 2002). Hochschild'in (1983) duygusal emek kavramını ortaya koymasından bu yana, birçok araştırma, kavramın tanımlanmasına ve boyutlarına odaklanmıştır (Yoo 2016). Yazında duygusal emek ile ilgili birçok tanım olmasına rağmen; duyguların, işyerinin istediği şekilde düzenlenmesi ve ifade edilmesi, bu konuda yapılan tanımların ortak noktasını oluşturmaktadır (Hochschild 1983; Ashforth ve Humphrey 1993; Grandey 2000; Kim vd. 2017).

Wang vd. (2016) duygusal emeğin derin davranış ve yüzeysel davranış olarak ikiye ayırmanın bir gereklilik olduğunu; derin davranışın genellikle iyi, yüzeysel davranışın ise genellikle kötü olduğunu ifade etmiştir. Bu çalışma kapsamında duygusal emek boyutları olarak yazında sıklıkla kullanılan (Wang vd. 2016) yüzeysel ve derin davranış tercih edilmiştir. Grandey'e (2000) göre derin davranış, hissedilen duyguların sunumundan önce bilişsel olarak değiştirilmesidir. Kim vd. (2017) yüzeysel davranış, sadece yüzeyde görülen ifadelerin düzenlenmesi aracılığıyla müşterilerin tepkilerine odaklanmak olarak ifade etmişlerdir.

İşgörenlerde Hizmet Verme Yatkinlığı

Hizmet verme yatkinlığı kavramı, anlam olarak belirsizliğini koruyan bir kavram olup genellikle kaliteli hizmet sunumunun desteklenmesi amacıyla, işgörenlerin kişilik özelliklerini, tutum ve davranışlarını veya hizmet kültürü/stratejisini

açıklamakta kullanılan bir kavramdır (Frimpong 2014). Hizmet verme yatkinlığının bu belirsizliği, kavramın yaygın olarak hizmet performansının kalitesini artıran *kişilik özelliği, tutum, davranış veya hizmet kültürü* olarak da kullanılmasından kaynaklanmaktadır.

Zaman sürecinde, hizmet verme yatkinlığı/hizmet odaklılık konusunda iki farklı akım ortaya çıkmıştır (Jayawardhena ve Farrell 2011): Örgütsel ve bireysel düzeyde hizmet verme yatkinlığı. Örgütsel düzeyde hizmet verme yatkinlığı, örgüt kültürünün ve ikliminin bir unsuru olarak ele alınmakta ve "*mükemmel hizmet oluşturmaya ve sunmaya yönelik hizmet verme davranışlarını destekleyen ve ödüllendiren, görece istikrarlı birtakım temel örgütsel politikaların, uygulamaların ve işlemlerin örgüt çapında benimsenmesi*" olarak (Lytle vd. 1998: 458); bireysel düzeyde hizmet verme yatkinlığı ise "*bir iş bağlamında, işgörenlerin müşteri gereksinimlerini karşılama yatkinlığını veya ön eğilimini yansıtan bir kişilik değişkeni*" olarak tanımlanmaktadır (Brown vd. 2002: 111; Kuşluvan ve Eren 2011: 142).

Yazında hizmet verme yatkinlığı kavramı; hizmet odaklılık, tüketici odaklılık, müşteri odaklılık ve hizmet verme ön eğilimi vb. isimlerle anılmaktadır (Serçeoğlu 2013: 5257). Kuşluvan ve Eren (2011) tarafından hizmet verme yatkinlığı yerine bireysel düzeyde hizmet odaklılık ve hizmet verme ön eğilimi kavramları da eş anlamlı olarak kullanılmıştır. Araştırmacılara göre bireysel düzeyde hizmet odaklılık "*service orientation*" kavramını dilimizde en iyi tanımlayan ifade, "*hizmet verme yatkinlığı*" ifadesidir. Bu çalışma kapsamında "*service orientation*" ve "*customer orientation*" kavramlarının yerine hizmet verme yatkinlığı ifadesi kullanılmıştır. Brown ve diğerlerine (2002) göre, bireysel düzeyde hizmet verme yatkinlığı, kişilik hiyerarşisi modelinde yüzeyde kişilik özelliği olarak *hizmet gereksinimlerini karşılama ve hizmet etmekten zevk alma* boyutlarından oluşmaktadır.

Duygusal Zekâ

Duygusal zekâ kavramı, son yıllarda alanyazında büyük ilgi görmüş ve geniş çaplı araştırmalara konu olmuştur. Bu kavram; duyguları düzen-

leme, ifade etme, kişinin kendisinin ve diğerlerinin duyguları arasında ayırım yapabilmesi gibi duygusal bilgileri uygun bir şekilde işleme kapasitesi, olarak tanımlanmaktadır (Mayer ve Salovey 1995).

Wong ve Law (2002), duygusal zekâyı dört boyutta kavramsallaştırmışlardır. Bunlar; kendi duygularını bilme ve doğal olarak ifade etme anlamına gelen *kendi duygularını değerlendirme*, başkalarının duygularını algılayabilme ve yorumlayabilme anlamına gelen *diğerlerinin duygularını değerlendirme*, kendi duygularını kontrol edebilme ve düzenleyebilme anlamına gelen *duyguları düzenleme* ve kendi duygularını kullanarak kişisel performans ve yapıcı aktivitelere yönlendirme anlamına gelen *duyguları kullanmadır* (Wong ve Law 2002).

Yazında, duygusal zekâ kavramı, farklı model ve faktörlerle açıklanmaktadır: Bunlar; yetenek, kişisel özellik ve karma model yaklaşımlarıdır. *Yetenek modeli* duygusal zekâyı, tamamıyla duygularla ilgili yetenekler ve duygusal bilgi işleme olarak görmekte ve yapılandırmaktadır (Davids 2016). Kişisel özellik duygusal zekâ modeli savunucuları; duygusal zekânın karakterin bir parçası olduğunu ve yetenek olarak ele alınamayacağını öne sürmektedirler (Kise 2014). Karma model yaklaşımı, yazında kişisel özellik modeli olarak da isimlendirilmesine rağmen hem yetenek modelinde yer alan sosyal yeteneklere hem de kişisel özellik modelinde yer alan, kişisel özelliklere ve davranışlara odaklanmasından dolayı (Ellis 2010) bu ismi almıştır.

DUYGUSAL EMEK, HİZMET VERME YATKINLIĞI VE DUYGUSAL ZEKÂ ARASINDAKİ İLİŞKİ

Hizmet Verme Yatkınlığı ile Duygusal Emek İlişkisi

Hizmet verme yatkınlığı ile duygusal emek arasındaki ilişkinin açıklanmasında, "Uyum Kuramı"ndan yararlanılabilir. Uyum kuramı, kişi ile durum veya çevrenin etkileşiminin, kişinin davranışını etkilediğini öne sürer (Chatman 1991). Buna göre, kişiler, yetenekleri ve ilgi alanlarıyla en iyi uyumu sağlayan iş pozisyonunu

seçtiğinde, yani işin gerekleri ile kişinin özellikleri örtüştüğünde, işgörenlerin performansları artış göstermektedir (Donavan vd. 2004). Duygusal emek davranışına etki eden tutumların (hizmet verme yatkınlığı ve duygusal zekâ) açıklanmasında ise Gross'un (1998) "*Duygusal Düzenleme Kuramı*"ndan yararlanılabilir. Bu kuram, kişilerin duygulara ne zaman sahip olacağı, nasıl yaşayacağı ve ifade edeceğini etkileyen süreçtir. Ayrıca kurama göre, kişinin duygularının düzenlenme sürecinde, kişilik özelliklerinin etkisi bulunmaktadır (Gross 1998).

Hizmet verme yatkınlığı, işgörenin üstün hizmet sunmak için, müşterilerin gereksinimlerini karşılamaya ve bu gereksinimleri karşılamadan zevk almaya yatkınlığıdır (Brown vd. 2002). Bireysel hizmet verme yatkınlığı, önemli ölçüde bireylerde kalıtsal olarak bulunan kişilik özelliğine ek olarak kısmen kültür, öğrenme ve sosyalleşmenin de etkisiyle ortaya çıkmaktadır (Kuşluvan ve Eren 2011: 142). Hizmet verme yatkınlığının duygusal emeğe etkisi ile ilgili yapılan çalışmalarda; Anaza vd. (2016: 1474) hizmet verme yatkınlığının yüzeysel davranışla negatif yönde ilişkili, derin davranış ile pozitif yönde ilişkili olduğu; Raman vd. (2016) kişilik özelliklerinin derin ve yüzeysel davranış etkilediği; benzer şekilde Yoo (2016), bireysel hizmet verme yatkınlığının ve müşteri işgören uyumunun etkileşiminin, yüzeysel ve derin davranışları artırdığı sonucuna ulaşmıştır. Bu kuramsal gerekçeler ve araştırmalar doğrultusunda aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

H₁. *Hizmet verme yatkınlığının derin davranış üzerinde anlamlı etkisi vardır.*

H₂. *Hizmet verme yatkınlığının yüzeysel davranış üzerinde anlamlı etkisi vardır.*

Duygusal Zekâ ile Duygusal Emek İlişkisi

Yukarıda belirtilen *Uyum Kuramı* ve *Duygusal Düzenleme Kuramı*, duygusal zekâ ile duygusal emek davranışlarının açıklanmasında da geçerlidir. Duygusal zekânın duygusal emek davranışına etkisinde, yukarıda açıklanan kuramlara ilave olarak Weiss ve Cropanzano (1996) tarafından geliştirilen *Duygusal Olay Kuramı*'ndan da yararlanılabilir. Kurama göre, bireylerin geçmişte ya-

şadıkları ve etkilendikleri duygusal deneyimler bugünkü örgütsel davranışlarını etkilemektedir (Özdevecioğlu 2004).

Duygusal zekânın duygusal emeğe ve duygusal emeğin alt boyutlarına etkisi ile ilgili daha önce yapılan çalışmalarda farklı sonuçlar elde edilmiştir. Raman vd. (2016) tarafından yapılan çalışmada, duygusal zekânın, derin davranış ile pozitif yönde, yüzeysel davranış ile negatif yönde ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Fakat Brotheridge (2006) yapmış olduğu çalışmada, duygusal zekânın yüzeysel ve derin davranışa etkisinin olmadığı sonucuna ulaşmıştır.

Tüm bu kuramsal gerekçeler ve araştırmalar doğrultusunda aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

H₃. Duygusal zekânın derin davranış üzerinde, pozitif yönde anlamlı etkisi vardır.

H_{3a}. Kendi duygularını değerlendirmenin derin davranış üzerinde, pozitif yönde anlamlı etkisi vardır.

H_{3b}. Başkalarının duygularını değerlendirmenin derin davranış üzerinde, pozitif yönde anlamlı etkisi vardır.

H_{3c}. Duyguların kullanılmasının derin davranış üzerinde, pozitif yönde anlamlı etkisi vardır.

H_{3d}. Duyguların düzenlenmesinin derin davranış üzerinde, pozitif yönde anlamlı etkisi vardır.

H₄. Duygusal zekânın yüzeysel davranış üzerinde etkisi yoktur.

H_{4a}. Kendi duygularını değerlendirmenin, yüzeysel davranış üzerinde etkisi yoktur.

H_{4b}. Başkalarının duygularını değerlendirmenin, yüzeysel davranış üzerinde etkisi yoktur.

H_{4c}. Duyguların kullanılmasının, yüzeysel davranış üzerinde etkisi yoktur.

H_{4d}. Duyguların düzenlenmesinin, yüzeysel davranış üzerinde etkisi yoktur.

Hizmet Verme Yatkinliğinin Duygusal Emeğe Etkisinde Duygusal Zekânın Etkisi

Daha önceki çalışmalarda duygusal zekânın, yüzeysel davranış ile negatif yönde ilişkili (Raman vd. 2016) veya ilişkisiz (Brotheridge 2006) olduğu görülürken derin davranışla pozitif yönde ilişkili olduğu görülmüştür (Raman vd. 2016). Duygusal zekâ ile derin davranış arasındaki bu pozitif

yönde ilişki, hizmet verme yatkinliğinden kaynaklanmaktadır (Lee ve Ok 2015). Yüksek seviyede hizmet verme yatkinliği, işgörenleri, müşterilerin olumlu deneyim yaşamaları ve olumsuz deneyim yaşamamaları yönünde düşünmeleri ve hareket etmeleri konusunda önceden hazırlanmaktadır. Duygusal yönden zeki işgörenler, başkalarının duygularını ve hislerini kolayca anlar, herhangi bir durum karşısında en uygun duygusal davranışı gösterebilir ve duygu durumlarını olumlu yönde ayarlayabilirler (Grandey 2000; Brotheridge 2006). Bu nedenle, bu yeteneklere sahip kişilerin, müşterileri daha kolay anlama ve onların gereksinimlerini karşılama olasılıkları daha yüksek olmaktadır (Lee ve Ok 2015). Yazında hizmet verme yatkinliği ve duygusal zekâ kavramlarının duygusal emek davranışına etkisi ile ilgili ayrı ayrı çalışmalar olmasına (Raman vd. 2016; Yoo 2016) ve bu değişkenlerin ve aralarındaki ilişkilerin bir arada ele alındığı sadece bir çalışma (Lee ve Ok 2015) olmasına rağmen, hizmet verme yatkinliğinin duygusal emek davranışına etkisinde duygusal zekânın rolünü ele alan çalışma bulunmamaktadır.

Bu kuramsal gerekçeler ve araştırmalar doğrultusunda aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

H₅. Hizmet verme yatkinliğinin, derin davranışa etkisinde, duygusal zekânın düzenleyici etkisi vardır.

H_{5a}. Hizmet verme yatkinliğinin, derin davranışa etkisinde, kendi duygularını değerlendirmenin düzenleyici etkisi vardır.

H_{5b}. Hizmet verme yatkinliğinin, derin davranışa etkisinde, başkalarının duygularını değerlendirmenin düzenleyici etkisi vardır.

H_{5c}. Hizmet verme yatkinliğinin, derin davranışa etkisinde, duyguların kullanılmasının düzenleyici etkisi vardır.

H_{5d}. Hizmet verme yatkinliğinin, derin davranışa etkisinde, duyguların düzenlenmesinin düzenleyici etkisi vardır.

H₆. Hizmet verme yatkinliğinin, yüzeysel davranışa etkisinde, duygusal zekânın düzenleyici etkisi yoktur.

H_{6a}. Hizmet verme yatkinliğinin, yüzeysel davranışa etkisinde, kendi duygularını değerlendirmenin düzenleyici etkisi yoktur.

H_{6b}. Hizmet verme yatkinliğinin, yüzeysel davranışa

şa etkisinde, başkalarının duygularını değerlendirmenin düzenleyici etkisi yoktur.

H_{6c} . Hizmet verme yetkinliğinin, yüzeysel davranışa etkisinde, duyguların kullanılmasının düzenleyici etkisi yoktur.

H_{6d} . Hizmet verme yetkinliğinin, yüzeysel davranışa etkisinde, duyguların düzenlenmesinin düzenleyici etkisi yoktur.

Bu bağlamda yukarıda ele alınan kavramsal ilişkilerden hareketle, aşağıdaki kavramsal model geliştirilmiş ve Şekil 1'de sunulmuştur.

YÖNTEM

Evren ve Örneklem

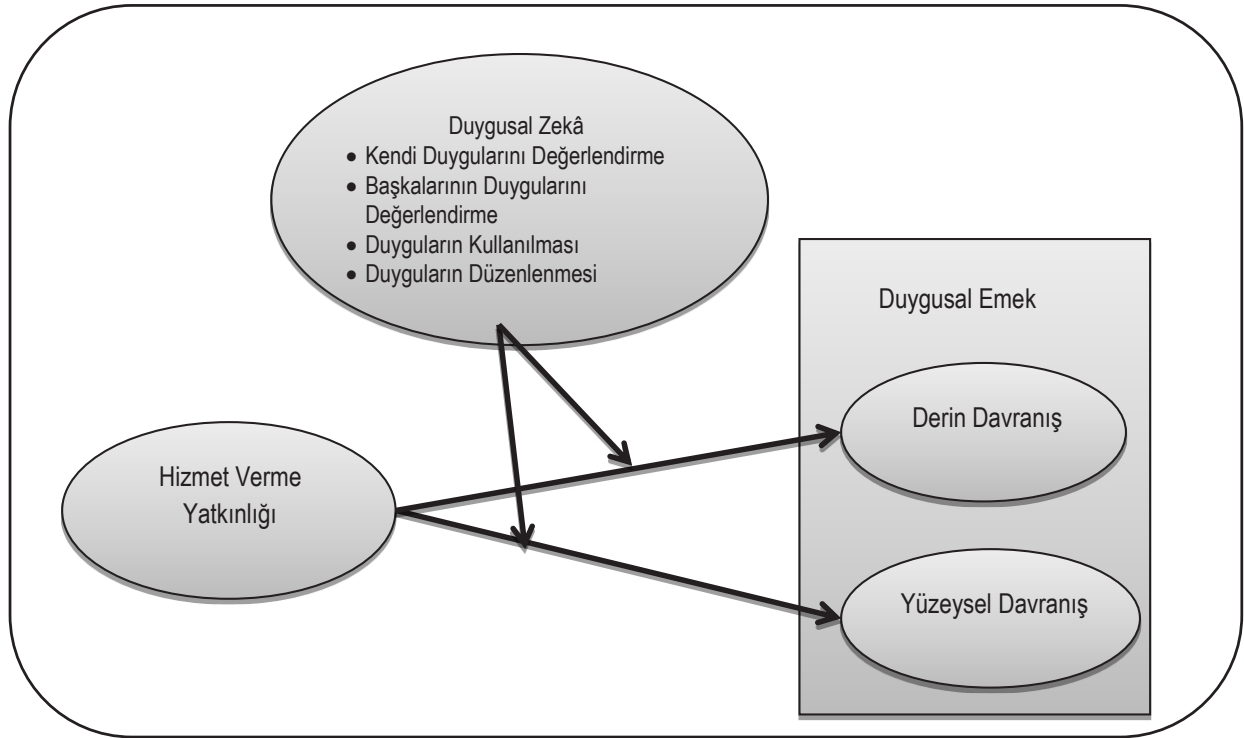
Bu çalışma kapsamında, kolayda örnekleme tekniği uygulanmış ve Kuşadası'nda faaliyet gösteren beş ayrı beş yıldızlı otel işgörenlerine anket uygulanmıştır. Otellerin insan kaynakları bölümlerinden ve diğer departmanlardan alınan bilgiler doğrultusunda, 2017 yılının Nisan ayı itibarıyla beş otelde yaklaşık 1300 işgörenin çalıştığı

ve bu sayının dönem yoğunluğuna ve faaliyetlere göre değişiklik gösterebildiği bilgisine ulaşılmıştır. Evrenin 1300 olduğu değerlendirildiğinde; örneklem sayısının en az 320 ve üzerinde olması gerekmektedir (Coşkun vd. 2015: 136). Bu çalışmada 388 otel işgörenine anket uygulanmış olup evreni temsil edebilecek güce sahip olduğu değerlendirilmiştir.

Veri Toplama Araçları ve Teknikleri

Araştırmada veri toplama aracı olarak dört bölümden oluşan bir soru formu kullanılmıştır. Birinci bölümde hizmet verme yetkinliği; ikinci bölümde duygusal emek; üçüncü bölümde duygusal zekâ ölçeği kullanılmıştır. Son bölümde, katılımcıların demografik değişkenleri araştırılmıştır.

Hizmet Verme Yetkinliği Ölçeği: Bu çalışma kapsamında, işgörenlerin bireysel düzeyde hizmet verme yetkinliği tutumlarının ölçülmesinde, Brown vd. (2002) tarafından geliştirilen ve Seymen ve Çoban (2017) tarafından Türkçe'ye uyar-



Şekil 1. Kavramsal Araştırma Modeli

laması yapılan ölçek kullanılmıştır. Ölçek, *hizmet gereksinimlerini karşılama (üç ifade) ve hizmet etmekten zevk alma (üç ifade)* boyutlarından oluşmaktadır.

Duygusal Zekâ Ölçeği: Duygusal zekânın ölçülmesinde, alternatif ölçeklerle kıyaslandığında, az soru sayısına sahip ve yapısal olarak boyutları yazında net bir şekilde belirlenmiş olduğu değerlendirilen Wong ve Law (2002) duygusal zekâ ölçeği kullanılmıştır. Bu amaçla, Atilla (2012) tarafından yapılan çalışmada kullanılan, Wong ve Law duygusal zekâ ölçeğinin Türkçe uyarlaması kullanılmıştır. Ölçek, Kendi Duygularını Değerlendirme (dört ifade), Başkalarının Duygularını Değerlendirme (dört ifade), Duyguların Kullanılması (dört ifade) ve Duyguların Düzenlenmesi (dört ifade) olarak dört boyuttan ve 16 ifadeden oluşmaktadır.

Duygusal Emek Ölçeği: Diefendorff vd. (2005) tarafından geliştirilen ve Basım ve Beğenirbaş (2012) tarafından Türkçe uyarlaması yapılan, duygusal emek ölçeği kullanılmıştır. Ölçek yüzeysel davranış (altı ifade), derin davranış (dört ifade) ve samimi davranış (üç ifade) olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır. Bu çalışma kapsamında sadece yüzeysel ve derin davranış ölçüldüğünden, samimi davranış ile ilgili ifadeler kullanılmamıştır.

Araştırmanın veri toplama sürecinde Nisan ve Mayıs 2017 ayları içerisinde Kuşadası'nda faaliyet gösteren beş ayrı beş yıldızlı otelde konaklama yapılmış, işgörenler ile birebir görüşme yapılarak çoğunlukla anketlerin yüz yüze doldurulması sağlanmıştır. Anketlerin doldurulma sürecinde işgörelere düşüncelerini rahatlıkla aktarmalarının öneminden bahsedilmiş ve alınan bilgilerin bilimsel amaçla kullanılacağı belirtilerek, verilerin yönetim tarafından kullanılacağı baskısından kurtulmaları amaçlanmıştır.

Analiz Yöntemi

Veriler istatistiksel veri analizi paket programlarıyla analiz edilmiştir. Değişkenler arasındaki ilişkilerin ölçümünde korelasyon analizi, değişkenlerin birbirleri üzerindeki etkilerinin tespit edilmesinde regresyon analizi ve duygusal zekâ

değişkeninin moderatör etkisinin ölçümünde paket programa yüklenerek kullanılan PROCESS makrosu kullanılmıştır.

BULGULAR

Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyon Analizi Sonuçları

Araştırma kapsamında ele alınan değişkenler arasındaki ilişkiler ile bu değişkenlere ilişkin ortalamalar, standart sapmalar, korelasyon katsayıları ve ölçeklerin güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 1'de sunulmuştur.

Hipotez Testi ve Sonuçları

Araştırmada hipotezleri sınamak amacıyla, hiyerarşik regresyon analizini gerçekleştirmeden önce, ilk olarak bağımsız değişkenler ve bağımlı değişkenler arasında çoklu doğrusallık sınanmış ve VIF değerinin 1 civarında olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu çalışmada doğrusallık sorunu olmayacağı değerlendirilmiştir. Sonrasında hipotezlerin sınanması amacıyla üç aşamalı hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır. *İlk aşamada*, bağımsız değişken (hizmet verme yatkınlığı) ile bağımlı değişkenler (derin davranış ve yüzeysel davranış) arasındaki sebep-sonuç ilişkisi ayrı ayrı sınanmıştır. Hizmet verme yatkınlığı ile derin davranış arasındaki regresyon analiz sonucunda hizmet verme yatkınlığının derin davranış üzerinde anlamlı ve pozitif yönde ($B=0,442$, $p<0,01$) benzer şekilde yüzeysel davranış üzerinde anlamlı ve pozitif yönde etkisi ($B=0,128$, $p<0,05$) olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

İkinci aşamada, düzenleyici değişken olan duygusal zekâ ve duygusal zekânın alt boyutları olan, kendi duygularını değerlendirme, başkalarının duygularını değerlendirme, duyguların kullanılması, duyguların düzenlenmesi analize dâhil edilmiştir. İkinci aşamada da hizmet verme yatkınlığının derin davranış üzerindeki etkisinin ($B=0,299$, $p<0,01$) ve yüzeysel davranış üzerindeki etkisinin ($B=0,127$, $p<0,05$) anlamlılığını sürdürdüğü görülmektedir. Düzenleyici değişken olan duygusal zekânın da derin davranış üzerinde pozitif yönde anlamlı ($B=0,263$, $p<0,01$) etkisi görülürken, yüzeysel davranış üzerinde

Tablo 1. Değişkenler Arasındaki Korelasyon ve Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Değişkenler	Alpha Değeri	Ort.	SS	1	2	3	4
1. Hizmet Verme Yatkınlığı	0,861	4,37	0,659	-			
2. Duygusal Zekâ	0,883	4,22	0,552	0,545**	-		
3. Duygusal Emek	0,874	3,22	0,932	0,262**	0,182**	-	
4. Yüzeysel Davranış	0,907	2,80	1,221	0,103*	0,015	0,917**	-
5. Derin Davranış	0,868	3,85	0,987	0,495**	0,497**	0,585**	0,246**

N=388, *p<0,05, **p<0,01

Tablo 2. Zerin Davranış Hiyerarşik Davranış Sonuçları

Derin Davranış									
Değişkenler	B	Değişkenler	B	Değişkenler	B	Değişkenler	B	Değişkenler	B
Model 1									
HVY	0,442**								
F	93,644								
R ²	0,195								
Düzeltilmiş R ²	0,193								
Model 2									
		Model 2a		Model 2b		Model 2c		Model 2d	
HVY	0,299**	HVY	0,358**	HVY	0,366**	HVY	0,323**	HVY	0,406**
DZ	0,263**	KDD	0,176**	BDD	0,167**	DK	0,261**	DD	0,118*
F	62,126	F	54,017	F	53,497	F	63,979	F	50,529
R ²	0,244	R ²	0,219	R ²	0,217	R ²	0,249	R ²	0,208
Düzeltilmiş R ²	0,240	Düzeltilmiş R ²	0,215	Düzeltilmiş R ²	0,213	Düzeltilmiş R ²	0,246	Düzeltilmiş R ²	0,204
Model 3									
		Model 3a		Model 3b		Model 3c		Model 3d	
HVY	0,4942**	HVY	0,5887**	HVY	0,5701**	HVY	0,5211**	HVY	0,6173**
DZ	0,5137**	KDD	0,3259**	BDD	0,2451**	DK	0,4711**	DD	0,1407*
HVY x DZ	0,1578*	HVY x KDD	0,1539*	HVY x BDD	0,0630	HVY x DK	0,2152**	HVY x DD	0,0350
F	43,1656	F	38,7140	F	35,9996	F	46,0010	F	33,7349
R	0,5022	R	0,4819	R	0,4685	R	0,5142	R	0,4567
R ²	0,2522	R ²	0,2322	R ²	0,2195	R ²	0,2644	R ²	0,2086

N=388, *p<0,05, **p<0,01, HVY: Hizmet Verme Yatkınlığı, DZ: Duygusal Zekâ, DE: Duygusal Emek, KDD: Kendi Duygularını Değerlendirme, BDD: Başkalarının Duygularını Değerlendirme, DK: Duyguların Kullanılması, DD: Duyguların Düzenlenmesi

(B=0,001) anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmektedir. İkinci aşamada duygusal zekânın alt boyutlarının tamamının derin davranış üzerinde pozitif yönde anlamlı etkisinin olduğu görülmüştür. Ayrıca duygusal zekânın alt boyutlarının tamamının yüzeysel davranış üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmüştür.

Üçüncü aşamada, bağımsız değişken (hizmet verme yatkınlığı) ile düzenleyici değişkenin (duygusal zekâ, kendi duygularını değerlendir-

me, başkalarının duygularını değerlendirme, duyguların kullanılması, duyguların düzenlenmesi) çarpılması sonucunda elde edilen etkileşim (moderatör) değişkenleri analize dâhil edilmiştir. Derin davranış ve yüzeysel davranış ayrı ayrı bağımlı değişken olarak belirlenmiş ve duygusal zekâ ve alt boyutlarının düzenleyici etkisi sınanmıştır. Derin davranış ile ilgili analiz sonuçları Tablo 2'de, yüzeysel davranış ile ilgili analiz sonuçları Tablo 3'te sunulmuştur.

Tablo 3. Yüzeysel Davranış Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları

Yüzeysel Davranış									
Değişkenler	B	Değişkenler	B	Değişkenler	B	Değişkenler	B	Değişkenler	B
Model 1									
HVY	0,128*								
F	6,423								
R ²	0,016								
Düzeltilmiş R ²	0,014								
Model 2									
		Model 2a		Model 2b		Model 2c		Model 2d	
HVY	0,127*	HVY	0,149*	HVY	0,105	HVY	0,137*	HVY	0,125*
DZ	0,001	KDD	-0,045	BDD	0,050	DK	-0,021	DD	0,009
F	3,203	F	3,512	F	3,597	F	3,271	F	3,216
R ²	0,016	R ²	0,018	R ²	0,018	R ²	0,017	R ²	0,016
Düzeltilmiş R ²	0,011	Düzeltilmiş R ²	0,013	Düzeltilmiş R ²	0,013	Düzeltilmiş R ²	0,012	Düzeltilmiş R ²	0,011
Model 3									
		Model 3a		Model 3b		Model 3c		Model 3d	
HVY	0,2513*	HVY	0,2779*	HVY	0,1960	HVY	0,2720*	HVY	0,2448*
DZ	0,0166	KDD	-0,0795	BDD	0,0855	DK	-0,0100	DD	0,0168
HVY x DZ	0,0524	HVY x KDD	0,0036	HVY x BDD	0,0034	HVY x DK	0,1004	HVY x DD	0,0462
F	2,2081	F	2,3361	F	2,3923	F	2,4562	F	2,2394
R	0,1302	R	0,1339	R	0,1354	R	0,1372	R	0,1311
R ²	0,0170	R ²	0,0179	R ²	0,0183	R ²	0,0188	R ²	0,0172

N=388, *p<0,05, **p<0,01, HVY: Hizmet Verme Yatkinlığı, DZ: Duygusal Zekâ, DE: Duygusal Emek, KDD: Kendi Duygularını Değerlendirme, BDD: Başkalarının Duygularını Değerlendirme, DK: Duyguların Kullanılması, DD: Duyguların Düzenlenmesi

Hizmet verme yatkinliğinin derin davranışa etkisinde, duygusal zekânın pozitif yönde anlamlı şekilde (B=0,1578, p<0,05) düzenleyici etkisinin olduğu, kendi duygularını değerlendirmenin pozitif yönde anlamlı şekilde (B=0,1539, p<0,05) düzenleyici etkisinin olduğu, başkalarının duygularını değerlendirmenin anlamlı şekilde düzenleyici etkisinin olmadığı, duyguların kullanılmasının pozitif yönde anlamlı şekilde (B=0,2152, p<0,01) düzenleyici etkisinin olduğu ve duyguların düzenlenmesinin anlamlı şekilde düzenleyici etkisinin olmadığı görülmektedir.

Hizmet verme yatkinliğinin yüzeysel davranışa etkisinde duygusal zekânın, kendi duygularını değerlendirmenin, başkalarının duygularını değerlendirmenin, duyguların kullanılmasının, duyguların düzenlenmesinin, düzenleyici etkilerinin olmadığı görülmektedir. Yukarıda yapılan analizler sonucunda H5b ve H5d haricindeki tüm hipotezler kabul edilmiştir.

SONUÇ

Analizler, işgörenlerin kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkinliklerinin derin davranışa etkisinde, duygusal zekânın düzenleyici etki-

sinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Hizmet verme yatkinliğinin yüzeysel davranışa etkisinde ise duygusal zekânın düzenleyici etkisinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Analizler hizmet verme yatkinliğinin derin davranış üzerindeki etkisinin, yüksek duygusal zekâyâ sahip işgörenlerde (B=0,581, p<0,01) ($y=4,11+0,58*x$), düşük duygusal zekâyâ sahip işgörelere (B=0,407, p<0,01) ($y=3,54+0,41*x$) göre daha yüksek olduğunu, hizmet verme yatkinliğinin derin davranış üzerindeki etkisinin, kendi duygularını değerlendirme yeteneği yüksek işgörenlerde (B=0,687, p<0,01) ($y=4,03+0,69*x$), kendi duygularını değerlendirme yeteneği düşük işgörelere (B=0,484, p<0,01) ($y=3,6+0,48*x$) göre daha yüksek olduğunu, hizmet verme yatkinliğinin derin davranış üzerindeki etkisinin, duyguların kullanılmasında yeteneği yüksek işgörenlerde (B=0,657, p<0,01) ($y=4,11+0,66*x$), duyguların kullanılmasında yeteneği düşük işgörelere (B=0,384, p<0,01) ($y=3,52+0,38*x$) göre daha yüksek olduğunu ortaya koymuştur. Başkalarının duygularını değerlendirme ve duyguların düzenlenmesi alt boyutlarının hizmet verme yatkinliğinin derin davranışa etkisinde düzenleyici etkisinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

ÖNERİLER

Yazında duygusal emeğin alt boyutlarından derin davranışın genellikle iyi, yüzeysel davranışın ise genellikle kötü olduğu ifade edilmektedir (Wang vd. 2016). Derin davranış gösteren işgörenlerin, işletmelerin kendilerinden istediği duygularla kendi duyguları arasında bir tutarlılık göstererek iş tatminleri artmaktadır (Bennett J. 2014: 88). Aksine, yüzeysel davranış gösteren işgörenlerin tükenmişlik yaşama ihtimalleri artmaktadır (Brotheridge ve Grandey 2002). Bu çalışma kapsamında hizmet verme yatkinliği hem derin davranışa hem de yüzeysel davranışa etki ederken, derin davranışa etkisinin daha fazla olduğu görülmektedir. Duygusal zekânın doğrudan derin davranışa etki etmesine ilave olarak hizmet verme yatkinliğinin derin davranışa etkisini de pozitif yönde artırdığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu çalışmanın alanyazına en büyük katkısının işgörenlerin duygusal zekâ seviyesinin artırılması ile işgörenlerin daha fazla derin davranış göstermesine doğrudan veya dolaylı olarak katkı sağlanabileceğini ortaya koymasıdır.

Bu sonuçlar dikkate alındığında işletmeler tarafından işe alım esnasında adayların özellikle duygusal zekâ seviyesini ölçecek kişilik testlerinin yapılması ve duygusal zekâ seviyesi yüksek kişilerin işe alınması; ayrıca hâlihazırda işgörelere duygusal zekâ seviyesini yükseltmede yardımcı olacak eğitimlerin verilmesinin, işletmenin verimliliğine ve kârlılığına olumlu etki sağlayabileceği değerlendirilmektedir. Gelecek araştırmalarda, bu çalışmada uygulanan modelin hizmet sektörünün farklı alanlarına, farklı meslek gruplarına da uygulanmasının alanyazına katkı sağlayabileceği değerlendirilmektedir.

KAYNAKÇA

Anaza, N., Nowlin, E. ve Wu, G. J. (2016). Staying Engaged on The Job: The Role of Emotional Labor, Job Resources, and Customer Orientation, *European Journal of Marketing*, 50 (7/8): 1470-1492.

Ashforth B. ve Humphrey R. (1993). Emotional Labor in Service Roles: The Influence of Identity, *Academy of Management*, 18 (1): 88-115.

Atilla G. (2012). Hastanelerde Duygusal Zekâ Hasta Memnuniyeti İlişkisi: Isparta İl Merkezi Örneği (*Basılmamış Doktora Tezi*). Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi, İşletme Ana Bilim Dalı.

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

Bennett, J. (2014). *The Impact of Emotional Labor and Dissonance on Job Satisfaction Upon Criminal Case Manager*. New Castle: Wilmington Üniversitesi.

Brotheridge C. (2006). The Role of Emotional Intelligence and Other Individual Difference Variables in Predicting Emotional Labor Relative to Situational Demand, *Psicothema*, 18 (1): 139-144.

Brotheridge, C. ve Grandey, A. (2002). Emotional Labor and Burnout: Comparing Two Perspectives of "People Work", *Journal of Vocational Behavior*, 60 (1): 17-39.

Brown T., Mowen J., Donovan T. ve Licata J. (2002). The Customer Orientation of Service Workers: Personality Trait Effects on Self and Supervisor Performance Rating, *Journal of Marketing Research*, 39 (1): 110-119.

Chatman J. (1991). Matching People and Organizations: Selection and Socialization in Public Accounting Firm, *Administrative Science Quarterly*, 36 (1): 459-484.

Coşkun, R., Altunışık, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2015). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı*. Sakarya: Sakarya Kitabevi.

Davids, K. P. (2016). *Sine Qua Non: Emotional Intelligence as the Key Ingredient to Effective Principal Leadership*. Kaliforniya: Brandman Üniversitesi.

Deniz, G. (2016). Kişilik ve Sosyalizasyonun Duygusal Emek Üzerindeki Etkisi: Butik Otel Örneği, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 27 (2): 273-289.

Diefendorff, J., Croyle, M. ve Gosserand, R. (2005). The Dimensionality and Antecedents of Emotional Labor Strategie, *Journal of Vocational Behavior*, 66 (2): 339-357.

Donavan D., Brown T. ve Mowen J. (2004). Internal Benefits of Service-Worker Customer Orientation: Job Satisfaction, Commitment, and Organizational Citizenship Behavior, *Journal of Marketing*, 68 (1): 128-146.

Ellis, A. C. (2010). *Exploring The Relationship of Emotional Intelligence and Conflict Management Style*. Greensboro: Kuzey Karolina Üniversitesi.

Frimpong K. (2014). Service Orientation in Delivery: Perspectives From Employees, Customers, and Manager, *Services Marketing Quarterly*, 35 (1): 54-67.

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

Gross, J. (1998). The Emerging Field of Emotion Regulation: An Integrative Review, *Review of General Psychology*, 2 (3): 271-299.

Hochschild A. R. (1983). *The Managed Heart*. ABD: Kaliforniya Üniversitesi.

Jayawardhena, C. ve Farrell, A. (2011). Effects of Retail Employees' Behaviours on Customers' Service Evaluation, *International Journal of Retail and Distribution Management*, 39 (3): 203-217.

Johnson K. (2011). *The Relationships among Organizational Service Orientation, Customer Service Training, and Employee Engagement*. Minnesota: Minnesota Üniversitesi

Jung, H. S. ve Yoon, H. H. (2013). The Effects of Organizational Service Orientation on Person-Organization Fit and Turnover Intent, *The Service Industries Journal*, 33 (1): 7-29.

- Kim H.J., Hur W.M., Moon T.W. ve Jun J.K. (2017). Is All Support Equal? The Moderating Effects of Supervisor, Coworker, and Organizational Support on the Link between Emotional Labor and Job Performance, *Business Research Quarterly*, 20 (2): 1-13.
- Kise, L. (2014). *An Examination of The TEIQUÉ and Its Association with The Big Five Factors, Relationship Quality and General Mental Health in an American College Sample*. Illinois: Illinois Üniversitesi.
- Kozak Akoğlan, M. ve Güçlü Nergis H. (2008). Turizm İşletmelerinde Duygusal Çaba Faktörlerinin İşe Alma Sürecinde Kullanılması Üzerine Bir Araştırma, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8 (2): 39-56.
- Kusluvan, S., Kusluvan, Z., Ilhan, I. ve Buyruk, L. (2010). The Human Dimension--A review of Human Resources Management Issues in the Tourism and Hospitality Industry, *Cornell Hospitality Quarterly*, 51 (2):171-214.
- Kuşluvan S. ve Eren D. (2011). İşgörenlerin Kişilik Özelliği Olarak Hizmet Verme Yatkınlığı ve Ölçümü: Bir Literatür Taraması, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 22 (2): 139-153.
- Lee J. ve Ok C. (2015). Examination of Factors Affecting Hotel Employees' Service Orientation. an Emotional Labor Perspective, *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 39 (4): 437-468.
- Little L.M. (2007). *Happy to Help: State Positive Effect, State Negative Effect and Affective Ambivalence as Predictors of Emotional Labor Style and Customer Service Performance*. Oklahoma: Oklahoma Üniversitesi.
- Lytle R.S., Hom P.W. ve Mokwa M.P. (1998). SERV*OR: A Managerial Measure of Organizational Service Orientation, *Journal of Retailing*, 74 (4): 455-489.
- Mayer J. ve Salovey P. (1995). Emotional Intelligence and the Construction and Regulation of Feeling, *Applied and Preventive Psychology*, 4 (3): 197-208.
- Moon, (2011). *East Meets West: The Cultural-Relativity of Emotional Intelligence*. Canada: Toronto Üniversitesi.
- Newnham, M. (2017). A Comparison of The Enactment and Consequences of Emotional Labor Between Frontline Hotel Workers in Two Contrasting Societal Culture, *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism*, 16 (2): 192-214.
- Özdevecioğlu, M. (2004). Duygusal Olaylar Teorisini çerçevesinde Pozitif ve Negatif Duygusalığın Algılanan Örgütsel Adalet Üzerindeki Etkilerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 59 (3): 181-202.
- Raman P., Sambasivan M. ve Kumar N. (2016). Counterproductive Work Behavior among Frontline Government Employees: Role of Personality, Emotional Intelligence, Affectivity, Emotional Labor, and Emotional Exhaustion, *Journal of Work and Organizational Psychology*, 32 (1): 25-37.
- Saura I., Contri G., Taulet A. ve Velazquez B. (2005). Relationships among Customer Orientation, Service Orientation and Job Satisfaction in Financial, *International Journal of Service Industry Management*, 16 (5): 497-525.
- Serçeoğlu, N. (2013). Konaklanma İşletmelerinde Çalışan İşgörenlerin Kişilik Özelliklerinin Hizmet Verme Yatkınlığı Üzerindeki Etkisi, *Journal of Yasar University*, 8 (31): 5253-5273.
- Seymen O. ve Çoban M. (2017). Konaklama Sektörü Çalışanlarının Hizmet Verme Yatkınlığının Ölçülmesi: Brown, Mowen ve Donovan (2002) Ölçeğinin Türkçe Geçerlemesi, *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 2017 (16. ÜK Özel Sayısı): 455-467.
- Turgut H., Tokmak I. ve Ateş M. (2016). The Moderating Role of Leader-Member Exchange on the Relationship between Emotional Labor with Job Satisfaction or Turnover Intention, *International Journal of Business and Management*, 11 (12): 83-96.
- Walsh K., Chang S. ve Tse E.C. (2015). Understanding Students' Intentions to Join the Hospitality Industry: The Role of Emotional Intelligence, Service Orientation, and Industry Satisfaction, *Cornell Hospitality Quarterly*, 56 (4): 369-382.
- Wang X., Wang G. ve Hou W.C. (2016). Effects of Emotional Labor and Adaptive Selling Behaviour on Job Performance, *Social Behaviour and Personality*, 44 (5): 801-814.
- Weiss, H., and Cropanzano, R. (1996). Affective Events Theory: A Theoretical Discussion of the Structure, Causes and Consequences of Affective Experiences at Work, *Research in Organizational Behavior*, 18 (1): 1-74.
- Wong C. ve Law K. (2002). The Effects of Leader and Follower Emotional Intelligence on Performance and Attitude: An Exploratory Study, *The Leadership Quarterly*, 13 (3): 243-274.
- Yıldız S.M. (2016). İşyerinde Mobbing Davranışlarının Spor ve Fiziksel Etkinlik İşletmeleri Çalışanlarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18 (1): 165-180.
- Yoo J. (2016). Perceived Customer Participation and Work Engagement: The Path Through Emotional Labor, *International Journal of Bank Marketing*, 34 (7): 1009-1024.
- Yücebalkan B. ve Karasakal N. (2016). Akademisyenlerde Duygusal Emek İle Tükenmişlik Düzeyi Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma: Kocaeli Üniversitesi Örneği, *Uluslararası Bilimsel Araştırmalar Dergisi*, 1 (2): 72-85.



Mehmet ÇOBAN

Anadolu Üniversitesi İşletme Fakültesinden mezun oldu (2004). Yüksek lisans (2012) ve doktora derecesini Balıkesir Üniversitesi İşletme Ana Bilim Dalı'ndan aldı (2017). Hava Kuvvetleri Komutanlığı'ndan emekli oldu (2017). Halen özel sektörde yöneticilik yapmaktadır. Yönetim ve organizasyon alanında çalışmalarını sürdürmektedir.



Oya Aytemiz SEYMEN

Marmara Üniversitesi İİBF İktisat Bölümü'nde lisansını aldı (1986). Balıkesir Üniversitesi SBE Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Ana Bilim Dalı'nda doktorasını tamamladı (1999). Yönetim ve Organizasyon Ana Bilim Dalı'nda "Doçent" unvanını aldı (2003). Profesörlüğe atandı (2008). 1988-1993 yılları arasında özel sektör deneyimi kazandıktan sonra akademik yaşamına Balıkesir Üniversitesi SBE Araştırma Görevlisi kadrosunda başladı (1993). Halen Balıkesir Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü'nde Yönetim ve Organizasyon Ana Bilim Dalı'nda "Öğretim Üyesi" olarak görev yapmaktadır. Yönetim ve organizasyon, turizm işletmeciliği ve otelcilik, iş etiği alanında çalışmalarını sürdürmektedir.