



Gönderilme Tarihi (Received): 25/08/2020, Kabul Tarihi (Accepted): 22/09/2020,
Araştırma Makalesi (Research Article)

TURİZM ÇALIŞANLARI ARASINDA İŞTEN AYRILMA NİYETİNİN VE ÖRTÜLÜ BİLGİ PAYLAŞIMININ DUYGUSAL EMEK ÜZERİNDEKİ ROLLERİ

Bayram KIRMIZIGÜL¹

ÖZET

Turizm işletmelerinde çalışan personelin sergiledikleri duygusal emek davranışları üzerinde işten ayrılma niyeti ve örtülü bilgi paylaşımının etki düzeylerinin incelendiği bu çalışma, 2019 yılında EMIT Turizm Fuar'ına katılan turizm çalışanları üzerinde uygulanmıştır. Araştırmada kullanılan veriler katılımcılar ile yüz yüze anket yapılarak toplanmıştır. Toplanan veriler SPSS programında analiz edilerek güvenilirlik ve geçerlilik analizlerine tabi tutulmuş, katılımcıların demografik dağılımların gösteren tanımlayıcı istatistikler oluşturulmuş ve değişkenler arasındaki ilişki durumunu belirlemek üzere korelasyon analizleri yapılmıştır. Araştırma hipotezlerini test etmek amacıyla yapısal eşitlik modeli oluşturulmuş ve model LISREL 8.54 programı ile analiz edilmiştir. Bu analizde değişkenlerin doğrulayıcı faktör analizleri yapılmış ve bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etki düzeyleri belirlenmiştir. Bağımlı değişken olan duygusal emek; yüzeysel davranış, samimi davranış ve derin davranış alt boyutlarından oluşmaktadır. Elde edilen bulgulara göre; işten ayrılma niyetinin yüzeysel davranışları olumlu yönde ve anlamı olarak etkilediği, samimi ve derin davranışları olumsuz yönde ve anlamlı olarak etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Örtülü bilgi paylaşımının ise yüzeysel davranışları olumsuz yönde ve anlamı olarak etkilediği, samimi ve derin davranışları olumlu yönde ve anlamlı olarak etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bulgulara dayanarak ulaşılan sonuçlar neticesinde, çalışmanın son bölümünde yöneticilere ve araştırmacılara öneriler sunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: İşten Ayrılma Niyeti, Bilgi Paylaşımı, Örtülü Bilgi Paylaşımı, Duygusal Emek

¹ Dr. Öğr. Üyesi, Munzur Üniversitesi, Pertek Sakine Genç MYO, bayramkgul@hotmail.com.
ORCID ID: 0000-0002-9451-5384.



THE ROLES OF THE INTENTION TO LEAVE AND TACIT KNOWLEDGE SHARE ON EMOTIONAL LABOR AMONG TOURISM EMPLOYEES

ABSTRACT

This study, which examines the effect levels of intention to leave and tacit knowledge share on the emotional labor behaviors of personnel working in tourism enterprises, has been applied to tourism employees who participated in EMIT Tourism Fair in 2019. The data used in the study were collected by making a face-to-face questionnaire with the participants. The collected data were analyzed by the SPSS program and subjected to reliability and validity analysis. Then, descriptive statistics showing the demographic distributions of the participants were created and correlation analyzes were made to determine the relationship between variables. In order to test the research hypotheses, the structural equation model was created using the LISRELL 8.54 program, and both confirmatory factor analyzes of the variables were performed and the effect levels of the independent variables on the dependent variable were determined. Emotional labor, which is the dependent variable, consists of superficial behavior, sincere behavior and deep behavior sub-dimensions. According to the findings obtained; It was concluded that intention to leave positively and significantly affected surface behaviors and negatively and significantly affected genuine and deep behaviors. It was concluded that tacit sharing of knowledge affects surface behaviors in a negative and significant way, and affects genuine and deep behaviors positively and

significantly. As a result based on the findings, recommendations were presented to the managers and researchers in the last part of the study.

Key Words: Intention to Leave, Knowledge Share, Tacit Knowledge Share, Emotional Labour

Giriş

Turizm işletmeleri hizmet sektörleri arasında emek-yoğun üretim yapan tesisler olarak faaliyetlerini sürdürmektedirler. Bu özelliğinden ötürü çalışanların bireysel performanslarının kalitesi işletme verimine ve kurum imajına doğrudan etki etmektedir. Turizm işletmelerinde çalışan personel hizmet sunumunu yaparken, pazarladıkları turistik ürünler kadar, konuklarla kurdukları birebir iletişim ve onlara karşı sergiledikleri davranışların niteliği ile de performans düzeylerini yükseltebilmekte ya da düşürebilmektedir. İşgörenlerin konuklar ile birebir iletişim esnasında sergiledikleri davranışların nitelikleri, onların yaşadıkları duygular ve bu



duyguları yansıtma biçimleri ile şekillenmektedir. Yaşadıkları duygular ve sergiledikleri davranışlar arasındaki uyum ya da uyumsuzluklara göre çalışanların duygusal emeklerini ortaya koyma biçimleri; yüzeysel (rol yapma) davranışlar, samimi davranışlar ve derin davranışlar olarak kendini göstermektedir. Bu çalışmada duygusal emek bağımlı değişken olarak ele alınmış ve çalışanların işten ayrılma niyeti ve çalışanlar arasındaki örtülü bilgi paylaşımı konuları da bağımsız değişkenler olarak duygusal emeğin etkileri bakımından incelenmiştir.

İşten ayrılma niyeti, çalışmanın kavramsal bölümünde detaylı olarak açıklandığı üzere, çalışanların hâlihazırda işlerini yapmalarına rağmen çeşitli sebeplere bağlı olarak yeni iş aramaları süreci için kullanılan bir kavram olarak bilinmektedir (Chatman, 1991: 36). Bu kavramın çalışmamızda bağımsız değişkenlerden birisi olarak incelenme nedeni, turizm sektöründe çalışanlar arasında yoğun olarak işten ayrılma niyeti görülmesi ve bu nedenle yüksek işgören devri sorunlarının yaşandığının bilinmesidir (Kuşluyan ve Kuşluyan, 2004: 30). Dolayısıyla böylesi bir sorunun duygusal emek üzerinde yaratacağı olumsuz etkilerin incelenmesi, literatür araştırması bölümünde aktarılan gerekçelere de dayanarak uygun görülmüştür. Diğer bir bağımsız değişken olan örtülü bilgi paylaşımı konusu ise çalışanlar arasında kurumsal olarak paylaşılan ve örgütsel bilgi niteliği taşıyan bilgilerin ötesinde, her bir çalışanın kendi belleklerinde saklı bulunan bireysel deneyim ve birikimlerin, birbirleri arasında paylaşım durumunu ifade etmektedir (Fayganoğlu, 2019: 1070). Bu kavramın çalışmamızda ele alınma nedeni de yine literatür araştırması bölümünde aktarıldığı üzere, çeşitli örgütsel ve bireysel konularda çalışan davranışlarına olumlu etkiler gösterdiğinin bilinmesi ancak duygusal emek üzerine etkilerinin incelendiği bir araştırmanın bulunmaması; bu nedenle de araştırmaya özgünlük katacak olması ve literatüre yeni bilgiler sunabilecek olmasıdır.



Literatürden elde edilen bulgular ışığında başlatılan bu çalışmanın ilk bölümünde işten ayrılma niyeti, bilgi paylaşımı ve duygusal emek kavramlarının açıklamalarına yer verilmiştir. Daha sonraki bölümde ise literatürde her bir kavram ve bu kavramların birbirleri ile ilişkilerinde dair ulaşılmış olan bulguların aktarıldığı literatür tarama ve değişkenler arası ilişkilere değinilmiştir. Araştırma bölümünde amaç, veri toplama ve analiz yöntemleri, evren ve örnekleme dair açıklamalar ile güvenilirlik ve geçerlilik analizleri, tanımlayıcı istatistikler ve korelasyon analizleri yapıldıktan sonra yapısal eşitlik modeli kullanılarak araştırma hipotezleri sınanmıştır. Son olarak da elde edilen bulgular ve bulguların yorumlanması neticesinde ulaşılan sonuçlar aktararak hem sektör yöneticileri hem de konu ile ilgili yeni araştırmalar yapmayı düşünen akademisyenler için öneriler ve tavsiyeler sunulmuştur.

1. Kuramsal Çerçeve

1.1. İşten Ayrılma Niyeti

İşten ayrılma niyeti, esas itibarıyla çalışanların bağlı buldukları örgütlerinden ayrılma yönündeki düşüncelerini ifade edebilmek amacıyla kullanılan bir kavramdır. Bu yönde bir düşüncenin ortaya çıkmasındaki temel gerekçeler ise, çalışanların farklı nedenlerle halihazırda buldukları örgütlerdeki çalışma koşullarından duydukları rahatsızlıklara bağlı olarak kendini göstermektedir (Rusbult vd., 1988: 599). Çalışma koşullarından duyulan rahatsızlıklar incelendiğinde ise, iş ortamında var olan huzursuzluklar, harcanan emeğin karşılığı olan ücretin kazanılmadığı düşüncesi, çalışanların üzerindeki aşırı iş yükü ve kariyerlerinde ilerleme şanslarının pek mümkün olmadığı şeklinde algılara sahip olmaları gibi hususların baskın olarak öne çıktığı görülmektedir (Lee vd., 2005; Martin, 2011; Carayon vd., 2003; Zeytinoğlu vd. 2007).



Kariyerlerini sürdürdükleri örgütlerinde aradığını bulamayan ya da beklentilerine ulaşamayacağını düşünen çalışanlar, yeni kariyer yollarına yönelebilmekte ve bunun devamında başka örgütlerde yeni iş arayışlarına yönelebilmektedirler. Bu durumun doğal sonucu olarak da çalışanların performanslarında azalma ve üretkenliklerinde düşüşler gözlemlenmektedir (Polat ve Meydan, 2010: 153; Güllüce vd. 2019: 35). Çünkü işten ayrılma niyetinin ortaya çıkmasıyla beraber çalışanların örgütsel amaçlardan uzaklaşması kaçınılmaz olmakta ve bu düşünce ile çalışmaya devam edildikçe işgörenlerin işletme amaçlarına odaklanmış olarak verimli çalışmaları gittikçe daha da zorlaşabilmektedir. Dolayısıyla işten ayrılma niyeti işletme yöneticileri açısından dikkatle üzerinde durulan bir sorun olarak görülmektedir (Çekmecioğlu, 2014: 26).

İşten ayrılma niyeti ile ilgili ifadelerden de anlaşılacağı üzere bu kavram çalışanların hemen fiili bir tepki ortaya koymalarından evvel o fiili hayata geçirme yönünde bir düşünceyi yaşadıkları süreci işaret etmektedir. Yani bir kararı değil ama o kararı verme yönündeki eğilime dikkat çekmektedir (Mobley, 1982: 111). İşten ayrılma niyetinde esas belirleyici öznenin çalışanlar olması ancak neticesinde işgören devrine neden olan bir nitelik taşınması münasebetiyle bu husus “gönüllü işgören devri” kavramı ile de ifade edilebilmektedir (Van Breukelen vd., 2004: 893). Zira yapılan araştırmalar da işten ayrılma niyeti ile işgören devri arasında yüksek düzeyde bir ilişki olduğuna işaret etmekte ve iş bırakma davranışının belirleyici aktörleri arasında işten ayrılma niyetinin en önemli etken olduğunu göstermektedir (Tett ve Meyer, 1993; Schwepker, 2001; Van Breukelen vd., 2004).

1. 2. Bilgi Paylaşımı

Bilgi konusu araştırmalar ve gözlemler neticesinde gerçekliği kabul gören her türlü kavrayışı ifade etmekte ve insanlar için içinde yaşadığı dönemi



anlamak ve yorumlamak, gelecek dönemlere dair öngöründe bulunmak için en belirleyici güç olarak kabul edilmektedir (İmamoğlu vd., 2018: 98). Türk Dil Kurumu sözlüğünde bilgi kavramı; insanların akıl yürüterek anlayabileceği olgular, gerçekler ve ilkelerin bütünü ifadeleriyle açıklanmaktadır (Türk Dil Kurumu, 2020). Ancak bilgi kavramını zaman zaman birbirlerinin yerine kullanılabilen veri ve enformasyon kavramlarıyla karıştırmamak gerekmektedir. Enformasyonlar birtakım deneysel sonuçlar ve çevresel koşulların etkilerinin ardından insanlar tarafından yorumlanarak faydalı hale getirilince bilgi ortaya çıkmaktadır (Durna, 2005: 72). Dolayısıyla bilgiden bahsedebilmek için eldeki verilerin ve enformasyonun hayatın akışı içerisinde kullanışlı ya da işlevsel bir forma dönüşmesi gerekmektedir (Özer, 2013: 73). Bu dönüşüm süreci, verilerin toplanması ve bu verilerin önce enformasyon olarak kullanılması daha sonra ise çeşitli süreçlerden geçerek işlenmesi neticesinde olgunlaşarak bilgi halini alması ile şekillenmektedir (Nonaka vd. 1996: 205)

Bilgi paylaşımı kavramı ise sahip olunan herhangi bir bilginin örgütün diğer üyeleri tarafından da kullanılabilceği şekilde yayılması anlamında kullanılmaktadır (Turgut, 2013: 31). Örgüt çalışanlarından birisinin kendi edindiği bilgi ve tecrübelerini diğer arkadaşları ile paylaşımı da bilgi paylaşımı kapsamında değerlendirilmektedir (Linn, 2007: 411). Bilgi paylaşımı bir işletmenin piyasada yarıştığı rakip işletmeler tarafından ulaşılamayan ve taklit edilmesi başarısız olan bilgilere sahip olması, rekabetçi güç kazanma bakımından oldukça kritik bir önem taşımaktadır. Fakat bu taklit edilemeyen bilginin örgüt içindeki personele iletilmesi ya da öğretilmesi işletmeye ilave bir kazanım sağlayacaktır (Morçin ve Morçin, 2014: 26). Ancak böylesine kritik paylaşımların örgüt içerisinde en uygun yöntemler ve etkili bir çalışma ile yapılabilmesi yöneticiler için hassas anlamlar taşımaktadır (Sözbilir ve Yeşil, 2016: 93). Zira özellikle



çalışanların şahsi tecrübe ve bilgi birikimleri bir süre onların kendi iç dünyalarında saklı tutulmakta ve bu yönüyle bakıldığı zaman da bilgi paylaşımının sağlanması çok da kolay olmamaktadır (Chow ve Cha, 2008: 458).

Örgütlerde paylaşılması bakımından bilgi türleri açık ve örtülü bilgi olarak iki türde sınıflandırılmakta ve bu sınıflandırmaya göre şu şekilde tanımlanmaktadır:

1. 2. 1. Açık bilgi

Kurumsal sistem içerisinde her çalışanın ulaşımına ve sorunsuz olarak faydalanmasına olanak sağlayan bilgileri ifade etmektedir (Köseoğlu vd. 2011: 219). Örgütsel iletişim ağlarında resmi ya da biçimsel kanallar aracılığı ile aktarımı sağlanan açık bilgi, doğruluğu ve güvenilirliği bakımından tartışmaya ya da şüpheye yer bırakmayan bir bilgi türü olarak nitelendirilmektedir (Zack, 1999: 46).

1. 2. 2. Örtülü bilgi

Açık bilgidен farklı olarak kurumsal düzeyde bir bilinirliği olmayan ancak personelin çalıştıkları süreç içerisinde bireysel çabaları ve deneyimleriyle sahip oldukları birikim ve kazanımlar yoluyla ortaya çıkmaktadır. (Durna ve Demirel, 2008: 142). Örtülü bilginin niteliği veya kurumsal anlamda sahip olduğu fayda, bu bilgileri edinen personelin kişisel özellikler ve harcadığı çaba ile oluşan kaliteye bağlı olarak değişebilmektedir. Bu özelliği itibarıyla örtülü bilgi, her bir personelin algılama biçimleri, inanç dünyaları ve değer normları ile farklı biçimlerde şekillenen ve bireysellik niteliği ağır basan bir anlam taşımaktadır (Petrucci, 2013: 9). Örtülü bilginin işletmeler için kritik düzeylerde önem arz ettiğini de belirtmek gerekmektedir. Zira örtülü bilgi tanımında da izah edildiği gibi ona sahip olan personelin kendi bilinçlerinde saklı bir halde bulunmakta ve bu özelliği ile de örtülü bilgilere sahip olan personelin bu bilgileri örgüt içi



güç çatışmalarında kendi lehlerinde kullanmalarına da yol açabilmektedir (Uğurlu, 2016: 154).

1. 3. Duygusal Emek

Duygusal emek konusunu ilk olarak ele alan Hochschild (1983: 7), bu kavramı çalışanların işlerini yaparken yaşamakta oldukları duygularını dış çevrede muhatap oldukları bireylere yansıtırken, birtakım düzenlemeler yaparak onlara yüz mimikleri ve bedensel davranışları ile hissettirme çabaları olarak açıklamıştır. Yani bir işyerinde çalışanların görevlerini yerine getirirken duygularını bir denetim mekanizmasından geçirmeleri ve bu duyguları dışarıya yansıtırken hangi davranışların sergileneceğine karar vermeleri ve bu süreci işlerinin bir parçası olarak görmeleri duygusal emeğin genel çerçevesini anlatmaktadır (Yürür ve Ünlü, 2011: 84). Dolayısıyla çalışanların duygularını sergilerken işyerlerinin uygun gördüğü davranışlara göre bu denetimleri yapmaları kaçınılmaz olacaktır (Robbins, 2005: 114).

Daha geniş ve kapsayıcı bir tanımlama yapmak gerekirse duygusal emek çalışanların işyerlerinde yapmakla yükümlü olduğu faaliyetleri uygulamaları esnasında ortaya çıkan duygularını işyerlerinin uygun gördükleri forma dönüştürerek yönetmeleri; duygularını davranışlara yansıtırken örgütsel politikalara uygun biçimde ve örgütsel amaçları destekleyecek yönde düzenlemeleri ile ifade edilebilmektedir (Chu ve Murman, 2006: 1182). Duygusal emek sergileme biçimleri şekillendirilirken gerek örgütsel politikalar ve gerekse örgütsel amaçların dikkate alınması bağlamında çalışanların takip edebilecekleri iki yöntem literatürde görülmektedir. Bunların ilki, işyerlerinin çalışanlarına gerçek duygularını ne derecede yansıtılmalarının uygun olacağını ya da uygun olacağını düşündükleri duyguların ve uygun davranışsal tepkilerin neler olacağını yönündeki beklentilerinin neler olacağını açıkça belirtecekleri



“duygu gösterim kuralları” yöntemidir (Ekman 1971: 273). Diğer yöntem ise çalışanlarından yansıtılmaları istedikleri duyguların neler olacağı ya da hangi davranış biçimleri ile duygularını sergilemelerinin daha iyi olacağı yönünde onları etkilemeleri olarak tarif edilen “duygu düzenleme” yöntemidir (Gross, 1998: 275).

Duygusal emek kavramının ve alt boyutlarının şekillenmesinde dört temel yaklaşım kabul görmektedir. Bunlardan ilki duygusal emeğin işletmeler için ticari niteliğine dikkat çeken ve çalışanlar açısından da kimi zaman rol yapmak durumunda kalarak sergilenen yüzeysel ve derin davranışlar olarak ele alan “*Hochschild Yaklaşımı*”dır (Hochschild, 1983). Daha sonra konuyu çalışanların rol yapma davranışlarından öte bir boyutta da ortaya çıkabileceğini ve sergilenen duygusal emeğin çalışanların gerçek duygularını yansıtabileceği samimi davranışlar şeklinde de yaşanabileceğini öne süren “*Asforth ve Mayel Yaklaşımı*” literatürde yerini almıştır (Asforth & Mayel, 1993). İlerleyen dönemlerde duygusal emeğin çalışanların davranışlarının örgütlerin amaçlarına uygun hale getirilmesi durumunda bu kavramdan bahsedilebileceğini ve bu haliyle de duygusal emeğin örgütler düzeyinde ticari yönünün esas belirleyici olduğunu öne süren “*Morris ve Feldman Yaklaşımı*” ortaya çıkmış ve Hochschild yaklaşımına benzer bir bakış açısını savunmuştur (Morris ve Feldman, 1996). Son olarak da yine Hochschild yaklaşımını destekleyen bir yönde “*Grandey Yaklaşımı*” çalışanların duygusal emek davranışlarının örgütsel amaçlara uygun hale getirilmesi ile işletmeler için önem kazanacağını ve bu davranışların yüzeysel ve derin davranışlar olarak sergileneceğini ileri sürmüştür; yüzeysel davranışların konunun olumsuz boyutu, derin davranışları ise olumlu boyutu olarak ele almıştır (Grandey, 2000).



1. 4. Değişkenler Arası İlişkiler ve Hipotez Oluşturma

Turizm işletmeleri gibi hizmetin ve emek-yoğun üretimin esas olduğu sektörlerde önemi çok daha fazla hissedilen duygusal emek davranışlarına etki eden faktörlerin incelendiği bu çalışmada, örtülü bilgi paylaşımı ve işten ayrılma niyetleri bağımsız değişkenler olarak ele alınmıştır. Önceki araştırmalar incelendiğinde, işten ayrılma niyeti ile duygusal emek arasında ilişki ve etki durumlarının ölçüldüğü çalışmalara rastlanmaktadır. Karakaş (2017: 90) tarafından otel işletmeleri çalışanları üzerinde yürütülen bir çalışmada, işten ayrılma niyeti ile hem yüzeysel hem de derin duygusal emek davranışları arasında negatif yönde anlamlı ilişkilerin bulunduğu saptanmıştır. Güzel ve Gök (2013:107) tarafından Muğla ilinde görev yapan turist rehberleri üzerinde yürütülen bir başka çalışmada da yine işten ayrılma niyeti ile duygusal emek davranışları arasında anlamlı ilişkilerin bulunduğu saptanmıştır. Kamu hastanelerinde yapılan bir çalışmada ise duygusal emeğin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkileri ölçülmüş ve özellikle yüzeysel davranışların işten ayrılma niyetini anlamlı düzeyde artırdığı bulgularına ulaşılmıştır (Çelik ve Yıldız, 2016: 742). Güler (2018: 219)'de doktora tez çalışmasında duygusal emek ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ilişki olduğunu tespit etmiş ve yüzeysel davranış boyutunun işten ayrılma niyetini anlamlı düzeyde artırdığını, derin davranış boyutunun ise işten ayrılma niyetini anlamlı düzeyde azalttığı bulgularına ulaşmıştır. Ulaşılan bulgular değerlendirildiğinde duygusal emeğin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerinin saptandığı görülmekte ancak işten ayrılma niyetinin duygusal emek üzerine etkilerinin incelendiği bir çalışmanın yapılmadığı anlaşılmaktadır. Ancak değişkenler arası anlamlı ilişkilere ulaşılmış olması bu çalışmada daha önce incelenmemiş olan işten ayrılma niyetinin duygusal emek üzerine etkilerinin araştırılması için temel veri olarak kullanılmıştır.



Literatür incelendiğinde bilgi paylaşımı ile duygusal emek değişkenleri arasında yapılmış herhangi bir araştırmaya rastlanılmamıştır. Ancak bilgi paylaşımının birçok açıdan çalışan davranışları üzerinde olumlu etkilere sahip olduğu görülmektedir. Zaim vd. (2012: 425) tarafından hizmet ve emeğin belirleyici olduğu uluslararası bir banka işletmesinde yapılan araştırmada, örtülü bilgi paylaşımının bireysel ve örgütsel performans üzerine etkileri ölçülmüştür. Araştırma bulgularından elde edilen sonuçlar, örtülü bilgi paylaşımının hem bireysel hem de örgütsel performansa olumlu yönde ve anlamlı düzeyde etki sağladığını ortaya koymuştur. Benzer bir araştırmada da Demirel (2007: 115) yine bir banka işletmesinde yaptığı araştırmada, bilgi paylaşımının işletme performansına etkilerini incelemiş ve çalışanlar arasında bilgi paylaşımının artmasının işletme performansının yükselmesine anlamlı düzeyde katkı yaptığı sonucuna ulaşmıştır. Akgül (2019: 205)' de doktora tezinde örtülü bilgi paylaşımının bilişim teknoloji çalışanların yenilikçilik ve yaratıcılık davranışları üzerine etkilerini incelemiş ve hem yenilikçi davranış hem de çalışan yaratıcılığı üzerinde örtülü bilgi paylaşımının olumlu yönde ve anlamlı etkileri olduğu bulgularına ulaşmıştır. Örtülü bilgi paylaşımının çalışan davranışları ve örgütler üzerinde özellikle de performans ve verimlilik gibi çıktılar bağlamında sahip olduğu olumlu etkilerin tespit edilmesi, benzer bir etkinin duygusal emek üzerinde de olup olmadığı sorusunu ortaya çıkarmıştır. Literatür araştırması ile ulaşılan bulgular ve sonuçlar neticesinde araştırma hipotezleri aşağıdaki gibi oluşturulmuştur:

H₁= İşten ayrılma niyeti yüzeysel davranış üzerinde pozitif yönde ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

H₂= İşten ayrılma niyeti samimi davranış üzerinde negatif yönde ve anlamlı bir etkiye sahiptir.



H₃= İşten ayrılma niyeti derin davranış üzerinde negatif yönde ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

H₄= Örtülü bilgi paylaşımı yüzeysel davranış üzerinde negatif yönde ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

H₅= Örtülü bilgi paylaşımı samimi davranış üzerinde pozitif yönde ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

H₆= Örtülü bilgi paylaşımı derin davranış üzerinde pozitif yönde ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

2. Araştırmanın Yöntemi

2. 1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Duygusal emeğin çok kritik bir işleve sahip olduğu turizm işletmeleri gibi emek-yoğun tesislerde, bu emeğin sergilenmesindeki etkinliğin artırılması ve ona etki eden olumsuz faktörlerin tespit edilmesi gerek çalışanların ve gerekse örgüt yöneticilerinin başarı düzeylerine etki edecektir. Bu önemine binaen, literatür araştırmalarından elde edilen bulgular ışığında, örgütsel ve bireysel verimlilik açısından olumlu etkileri bulunan ancak duygusal emek üzerine etkileri araştırılmadığı için çalışmanın özgünlüğüne ve literatüre ilave katkılar sağlayacağı düşüncesinden hareketle bağımsız değişkenlerden birisi olarak örtülü bilgi paylaşımının etkilerinin ölçülmesi amaçlanmıştır. Duygusal emek üzerindeki olumsuz etkenleri tespit etmek amacıyla da işten ayrılma niyeti ikinci bağımsız değişken olarak ele alınmıştır. Literatürde daha önce de birlikte çalışılmış olmasına rağmen bu yöndeki etki üzerine herhangi bir araştırmaya rastlanmamış olması da yine çalışmanın özgünlüğü ve literatüre yeni katkılar sağlaması açısından önem arz etmektedir.



2. 2. Veri Toplama Araçları ve Analiz Yöntemleri

Araştırma kapsamında, hipotezlerin test edilmesi ve bulgulara ulaşılması amacıyla veri toplama aracı olarak, katılımcılarla yüz yüze görüşmek suretiyle anket yöntemi kullanılmıştır. Anket formlarında birinci bölümü katılımcıların demografik bilgilerini belirlemek üzere hazırlanmış sorular oluşturmaktadır. İkinci bölümü ise katılımcılar arasında örtülü bilgi paylaşım düzeyini tespit edebilmek amacıyla, Bock ve Kim (2001) tarafından oluşturulan ancak sonradan Lin (2007)'in yeniden düzenlemiş olduğu 4 soruluk ölçek oluşturmaktadır. Üçüncü bölümde katılımcıların işten ayrılma niyetlerini tespit etmek üzere Rusbult vd. (1988) tarafından oluşturulan 4 soruluk ölçek bulunmaktadır. Dördüncü ve son bölümde, katılımcıların duygusal emek sergileme biçimlerini tespit edebilmek üzere Chu ve Murman (2006) tarafından oluşturulan 19 soruluk ölçek bulunmaktadır. Duygusal emek ölçeği; yüzeysel davranış alt boyutunu ölçen 8 soru, samimi davranış boyutunu ölçen 3 soru ve derin davranış boyutunu ölçen 8 sorudan oluşmaktadır.

Kullanılan ölçekler aracılığıyla katılımcılar ile yapılan anketlerden elde edilen veriler SPSS ve LISREL istatistik programları kullanılarak analiz edilmiştir. SPSS programı aracılığıyla araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik analizleri ve duygusal emek ölçeğinin geçerlilik analizleri ile değişkenler arası ilişki durumlarını test etmek üzere korelasyon analizleri; LISREL programı aracılığıyla da araştırma hipotezlerini test etmek üzere yapısal eşitlik modeli kullanılarak etki analizleri yapılmıştır.

2. 3. Ana Kütle ve Örneklem

Turizm işletmeleri çalışanları arasında örtülü bilgi paylaşımının ve işten ayrılma niyetinin sergilenen duygusal emek davranışları üzerindeki etkilerini belirlemek amacıyla yürütülen bu çalışmada ana kütle, 2019 yılı EMIT Turizm Fuarı'na gelerek hâlihazırda çalışmakta oldukları otel,



seyahat acentesi ve tur operatörlerini temsil eden katılımcılar oluşturmaktadır. Yazıcıoğlu ve Erdoğan (2004: 50), 0,05 hata payı ve $p=0,5$ aralığında belirli bir sayıdan sonra ana kütle sayısının fazlalığına bakılmaksızın 384 kişilik bir sayının örneklem için yeterli bir değer olduğunu ifade etmektedirler. Literatürde kabul gören bu yaklaşıma dayanarak 388 adet kullanılabilir durumdaki anket formuna ulaşılarak ana kütle temsil niteliği taşıyan örneklem sayısının üzerine çıkmıştır.

3. Bulgular

Araştırmanın bulguları bölümünde; öncelikle kullanılan ölçeklerin güvenilirlik düzeylerini gösteren Cronbach Alpha değerlerine, Duygusal Emek ölçeği açımlayıcı faktör analizine, daha sonra katılımcıların demografik özelliklerine göre dağılımlarını gösteren tanımlayıcı istatistiklere, değişkenler arası ilişki durumlarını gösteren korelasyon analizlerine ve modelin geçerliliğini ve hipotezleri test etmek üzere yapısal eşitlik modeline yer verilmiştir.

3.1. Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizleri

Araştırma kapsamında elde edilen verilerin güvenilirlik analizi sonuçları aşağıdaki tabloda aktarılmaktadır. Literatürde Likert tipi ölçeklerin güvenilirlik analizleri için uygunluğu kabul gören Cronbach Alpha katsayı değerleri referans alınmıştır (Tezbaşaran, 2016). Bu katsayı referansları; 0,60 ile 0,80 arası değerler için orta düzeyde güvenilir, 0,80 ve üzeri değerler için yüksek düzeyde güvenilir olarak ifade edilmektedir (Özdamar, 1999).

Tablo 1: Örtülü Bilgi Paylaşımı, İşten Ayrılma Niyeti ve Duygusal Emek Ölçekleri Güvenilirlik Analizleri

Anket Soru Grubu	Alfa Değeri	Soru Sayısı
İşten Ayrılma Niyeti	,631	4

Örtülü Bilgi Paylaşımı	,901	4
Duygusal Emek ve Boyutlar	,726	19
Yüzeysel Davranış	,964	8
Samimi Davranış	,778	3
Derin Davranış	,928	8

Tablo 1'deki analiz sonuçlarına göre; örtülü bilgi paylaşımı ölçeği alfa değeri 0,901 ile yüksek düzeyde güvenilir, işten ayrılma niyeti ölçeği alfa değeri ise 0,631 olarak orta düzeyde güvenilir olarak kabul edilmiştir. Duygusal emek ölçeği ve alt boyutlarına ilişkin alfa değerleri; toplam ölçek için 0,726 ile orta düzeyde güvenilir, yüzeysel davranış boyutu 0,964 ile yüksek düzeyde güvenilir, samimi davranış boyutu 0,778 ile orta düzeyde güvenilir, derin davranış boyutu ise 0,928 ile yüksek düzeyde güvenilir olarak kabul görmüştür.

Geçerlilik analizleri, araştırma ölçekleri arasında alt boyutlara sahip olan duygusal emek ölçeği için yapılarak faktör yükleri hesaplanmıştır. Yüzeysel, samimi ve derin davranış alt boyutlarının faktör geçerlilik analizi sonuçları aşağıda gösterilen tablodaki gibi gerçekleşmiştir:

Tablo 2: Duygusal Emek Ölçeği Alt Boyutlarına Ait Açımlayıcı Faktör Analizi

Rotated Component Matrix ^a			
	Component		
	Yüzeysel Davranış	Derin Davranış	Samimi Davranış
DE1	,845	-,132	-,165
DE2	,861	-,110	-,103
DE3	,854	-,102	-,079
DE4	,894	-,092	-,127
DE5	,873	-,155	-,159
DE6	,888	-,122	-,159

DE7	,876	-,106	-,156
DE8	,891	-,110	-,118
DE9	-,534	,113	,667
DE10	-,555	,088	,690
DE11	-,115	,067	,789
DE12	-,061	,828	,069
DE13	-,068	,806	,171
DE14	-,218	,758	-,020
DE15	-,092	,782	-,031
DE16	-,193	,768	-,095
DE17	-,122	,822	,123
DE18	-,049	,850	,095
DE19	-,041	,841	,084
KMO			0,940
Barlett Küresellik Testi Ki-Kare			6231,838
Df			171
Sig.			,000

Tablo 2’de aktarılan verilerde 19 maddeden oluşan duygusal emek ölçeğinin ilk 8 tanesi yüzeysel davranış boyutuna, 9.-10.-11.maddeler samimi davranış boyutuna, son 8 madde ise derin davranış boyutuna ait sorulardır. Tabloda da görüldüğü üzere faktör yüklerinin dağılımları boyutlara uygun olarak gerçekleşmiştir. Ölçeklerin faktör analizlerinin yapılabilmesi için uygun olup olmadığını saptama için KMO değerine ve değişkenler arası ilişkilerin anlamlılık durumlarını saptamak amacıyla da Bartlett testlerine bakmak gerekmektedir. Literatürde KMO katsayı değerlerinin faktör analizi açısından uygunluğu; .50-.60 aralığında iken zayıf, .60-.70 aralığında iken orta, .70-.80 aralığında iken iyi, .80-.90 aralığında iken çok iyi ve .90-1,00 aralığında iken ise mükemmel olarak kabul edilmektedir (Tavşancıl, 2006). Tablodaki değerlere bakıldığında, yapılan faktör analizi neticesinde Bartlett testi önem değerinin sig= .000 olarak bulunduğu ve ölçeği oluşturan maddeler arasında yüksek düzeyde ilişkinin olduğu anlaşılmaktadır. KMO katsayı değerinin ise .940 olarak

bulunduğu ve ölçeğin faktör analizi için uygunluk düzeyinin mükemmel olduğu anlaşılmaktadır.

3.2. Tanımlayıcı İstatistikler

Tablo 3: Katılımcıların Cinsiyete Göre Dağılımı

Cinsiyet	Kişi Sayısı	%
Kadın	166	42.8
Erkek	222	57.2
Toplam	388	100.0

Araştırmaya katılan turizm sektörü çalışanlarının cinsiyetlerine göre dağılımları Tablo 3'te gösterilmektedir. Burada aktarılan verilere göre kadın katılımcılar 166 kişi ve %42,8 oran ile anket sorularını yanıtlarak araştırmaya katkı sağlamış iken; erkek katılımcılar için bu sayılar 222 kişi ve %57,2 oran olarak gerçekleşmiş durumdadır.

Tablo 4: Katılımcıların Yaş Aralıkları Açısından Dağılımı

Yaş Aralıkları	Kişi Sayısı	%
25 ve altı	56	14.4
26-30	154	39.7
31-40	154	39.7
41 ve üzeri	24	6.2
Toplam	388	100.0

Katılımcıların yaş aralıklarına göre dağılımlarını gösteren Tablo 4'e göre, 25 yaş ve altı çalışanlar 56 kişi ve %14,4 oran; 26-30 yaş arası çalışanlar 154 kişi ve %39,7 oran; 31-40 yaş arası çalışanlar %39,7 oran; 41 yaş ve üzeri çalışanlar ise 24 kişi ve %6,2 orana sahip olmaktadır. Bu oranlar, bütün katılımcılar içerisinde 26 ve 40 yaş arasında bulunanların toplamda yaklaşık %80'lik bir grubu oluşturduğunu ortaya koymaktadır.

Tablo 5: Katılımcıların Eğitim Dereceleri Açısından Dağılımı

Eğitim Dereceleri	Kişi Sayısı	%
Lise ve altı	68	17.5
Önlisans	158	40.7
Lisans	110	28.4

Lisans üstü	52	13.4
Toplam	388	100.0

Tablo 5’teki katılımcıların eğitim derecelerini gösteren veriler incelendiğinde, lise ve altı eğitim derecesine sahip olanların 68 kişi ve %17,5 oran; önlisans mezunlarının 158 kişi ve %40,7 oran; lisans mezunlarının 110 kişi ve %28,4 oran; lisansüstü mezunların ise 52 kişi ve %13,4 oran arasında bir dağılım sergiledikleri görülmektedir. Bu dağılımlar, araştırmaya katılım sağlayan turizm çalışanları arasında önlisans mezunlarının %40’ı aşan bir oranla en yüksek grubu oluşturduklarını göstermektedir.

Tablo 6: Katılımcıların İşyerindeki Kıdemlerine Göre Dağılımı

Kıdem	Kişi Sayısı	%
1 yıldan az	9	2.3
1-3 yıl	111	28.6
4-6 yıl	185	47.7
7-10 yıl	83	21.4
Toplam	388	100.0

Ankete katılanların çalıştıkları işyerindeki kıdem durumları Tablo 6’da aktarılmaktadır. Buna göre, 1 yıldan daha az kıdeme sahip olanların 9 kişi ve %2,3 oranı; 1-3 yıl arası kıdeme sahip olanların 111 kişi ve %28,6 oranı; 4-6 yıl arası kıdeme sahip olanların 185 kişi ve %47,7 oranı; 7-10 yıl arası kıdeme sahip olanların 83 kişi ve %21,4 oranı oluşturmaktadır.

Tablo 7: Katılımcıların Gelir Düzeyi Açısından Dağılımı

Gelir Düzeyleri (TL)	Kişi Sayısı	%
2000-2499	118	30.4
2500-3999	146	37.6
4000-6999	114	29.4
7000 ve üzeri	10	2.6
Toplam	388	100.0

Gelir düzeyleri açısından katılımcıların dağılımlarına bakıldığında, Tablo 7'ye göre 2000-2499 TL arası kazananların 118 kişiyi ve %30,4'lük bir oranı; 2500-3999 TL arası kazananların 146 kişiyi ve %37,6'lık bir oranı; 4000-6999 TL arası kazananların 114 kişiyi ve %29,4'lük bir oranı; 7000TL ve üzeri kazananların ise 10 kişiyi ve %2,6'lık bir oranı oluşturdukları görülmektedir.

Tablo 8: Katılımcıların Statüleri Açısından Dağılımı

Statü	Kişi Sayısı	%
Personel	251	64.7
Alt ve Orta Kademe Yönetici	129	33.2
Üst Kademe Yönetici	8	2.1
Toplam	388	100.0

Son olarak Tablo 8'de katılımcıların çalıştıkları işyerlerindeki statüleri açısından dağılımlarına ilişkin veriler sunulmaktadır. Bu verilere bakıldığında personel statüsünde çalışanların 251 kişi olduğu ve %64,7'lik bir oranı oluşturduğu; alt kademe ve orta kademe yönetici olarak çalışanların 129 kişi olduğu ve %33,2'lik bir oranı oluşturduğu; üst kademe yönetici olarak çalışanların ise 8 kişi olduğu ve %2,1'lik bir oranı oluşturduğu anlaşılmaktadır.

3. 3. Korelasyon Analizleri

Tablo 9: Değişkenler Arası İlişkileri Gösteren Korelasyon Analizi

		İşt. Ayr. Niy.	Bilgi Payl.	Yüz. Davr.	Sam. Davr.	Der. Davr.
İşten Ayr. Niy.	Pearson Correlation	1	.295**	-.023	.070	-.028
	Sig. (2-tailed)		.000	.645	.171	.577
	N	388	388	388	388	388
Bilgi Payl.	Pearson Correlation	.295**	1	-.263**	.292**	.286**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000

	N	388	388	388	388	388
Yüz. Dav.	Pearson Correlation	-.023	-.263**	1	-.537**	-.263**
	Sig. (2-tailed)	.645	.000		.000	.000
	N	388	388	388	388	388
Sam. Dav.	Pearson Correlation	.070	.292**	-.537**	1	.207**
	Sig. (2-tailed)	.171	.000	.000		.000
	N	388	388	388	388	388
Der. Dav.	Pearson Correlation	-.028	.286**	-.263**	.207**	1
	Sig. (2-tailed)	.577	.000	.000	.000	
	N	388	388	388	388	388

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tablo 9’da hipotezleri test etmeden önce değişkenler arası ilişki durumlarını göstermek üzere korelasyon analizi sonuçları aktarılmaktadır. Korelasyon analizi sonuçlarına göre işten ayrılma niyeti ile örtülü bilgi paylaşımı arasında negatif yönde ve anlamlı bir ilişki bulunduğu ve değişkenlerden birisindeki değişim olduğunda diğerinde zıt yönlü bir değişim oluşacağı anlaşılmaktadır. İşten ayrılma niyeti ile duygusal emek alt boyutları arasında ise anlamlı düzeyde bir ilişkiye rastlanmadığı görülmektedir. Örtülü bilgi paylaşımı ile duygusal emek ölçeğinin her bir alt boyutu arasında anlamlı ilişkiler bulunduğu ve bu ilişkilerin yüzeysel davranış boyutu ile negatif yönde; samimi davranış ve derin davranış boyutları ile pozitif yönde olduğu görülmektedir.

3.4. Yapısal Eşitlik Modeli ve Hipotezlerin Sınanması

Tablo 10: Modeli Değerlendirmek İçin Kullanılan Uyum İyiliği Değerleri

Uyum Kriteri	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum
CMIN (χ^2) Uyum Testi	$0 \leq \chi^2 \leq 3df$	$3df < \chi^2 \leq 5df$
p Değeri	$0.05 < p \leq 1$	$0.01 \leq p \leq 0.05$
CMIN/DF (χ^2/df)	$0 \leq \chi^2/df \leq 3$	$3 < \chi^2/df \leq 5$
RMSEA	$0 \leq RMSEA \leq 0.05$	$0.05 < RMSEA \leq 0.08$
NFI	$0.95 \leq NFI \leq 1.00$	$0.90 \leq NFI < 0.95$
CFI	$0.97 \leq CFI \leq 1.00$	$0.95 \leq CFI < 0.97$
GFI	$0.95 \leq GFI \leq 1.00$	$0.90 \leq GFI < 0.95$
AGFI	$0.90 \leq AGFI \leq 1.00$	$0.85 \leq AGFI < 0.90$
RMR	$0 \leq RMR \leq 0.05$	$0.05 < RMR \leq 0.10$

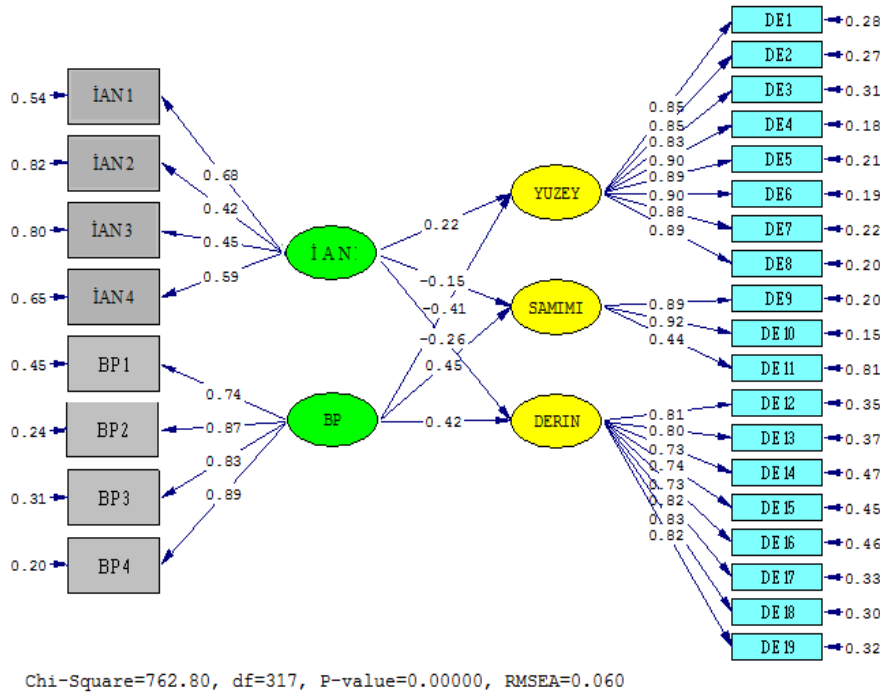
Kaynak: Schermelleh-Engel, Moosbrugger ve Muller, (2003: 52).

Araştırma hipotezlerini test etmek için yapısal eşitlik modelinin Şekil 1’de aktarılan standardize edilmiş değerleri ve Şekil 2’de aktarılan T değerleri, Tablo 10’da aktarılan referans değerler ile karşılaştırılarak incelenmiştir. Modele ait T değerleri; CMIN/DF = 2.473, RMSEA = 0.060, RMR = 0.020, GFI = 0.90, AGFI = 0.86, CFI = 0.96, NFI = 0,91 olarak bulgulanmıştır. Modelin geçerliliği için öncelikle RMSA değerinin 0,80’in üzerinde bir değer almaması gerekmekte (Şimşek, 2007); buna ilaveten diğer uyum değerlerinin de referans aralıklarda bulunması gerekmektedir. Literatürdeki referans aralıkları ve görüşlerden yararlanmak suretiyle Şekil 1’de görülen yapısal eşitlik modelinin hipotezleri test etmek için uygun olduğu söylenebilmektedir (Kline, 1998; Koç vd. 2018).

Ölçeklere ait yapısal geçerlilik durumunu ifade eden doğrulayıcı faktör analizi değerleri de Şekil 1’deki yapısal eşitlik modelinde aktarıldığı üzere; işten ayrılma niyeti ölçeği faktör yükleri için 0.45-0,68 arasında, bilgi paylaşımı ölçeği faktör yükleri için 0.74–0,89 arasında gerçekleşmiştir. Duygusal emek alt faktörleri doğrulayıcı faktör analizi değerleri ise;

yüzeysel davranış boyutu faktör yükleri için 0.85–0,90 arasında, samimi davranış boyutu faktör yükleri için 0.44–0,92 arasında, derin davranış boyutu faktör yükleri için 0,73–0,83 arasında tespit edilmiştir.

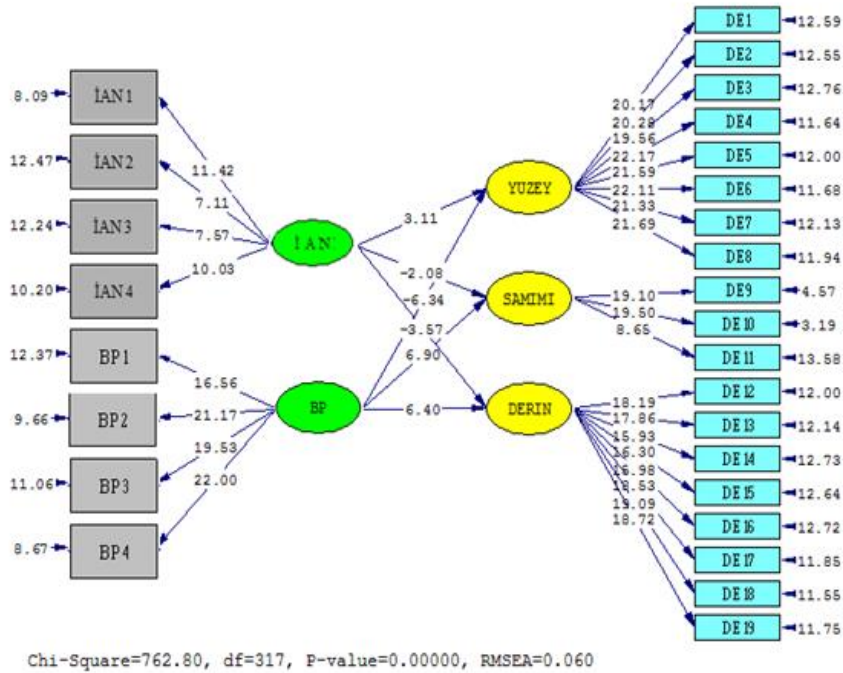
Şekil 1: Yapısal Eşitlik Modeline İlişkin Standardize Edilmiş Değerler



Şekil 1’de görülmekte olduğu üzere; işten ayrılma niyetinin yüzeysel davranış üzerinde pozitif yönde (.22, $p < .01$), samimi davranış üzerinde negatif yönde (-.16, $p < .01$) ve derin davranış üzerinde negatif yönde (-.41, $p < .01$) etkilere sahip olduğu anlaşılmaktadır. Bu değerlere göre; işten ayrılma niyetinde 1 birimlik artış olduğunda yüzeysel davranışlarda 0,22’lik bir artış ya da tersi durumda olduğunda aynı oranda azalma, işten ayrılma niyetinde 1 birimlik artış olduğunda samimi davranışlarda 0,16’lık bir azalma ya da tersi durumda aynı oranda artış, işten ayrılma niyetinde 1 birimlik artış olduğunda derin davranışlarda 0,41’lik bir azalma ya da tersi durumda aynı oranda artış olacağı kanaatine ulaşılmaktadır.

Yine Şekil 1’de görülmekte olduğu üzere örtülü bilgi paylaşımının yüzeysel davranış üzerinde negatif yönde (-.26, $p<.01$), samimi davranış üzerinde pozitif yönde (.46, $p<.01$) ve derin davranış üzerinde pozitif yönde (.42, $p<.01$) etkilere sahip olduğu anlaşılmaktadır. Bu değerlere göre; örtülü bilgi paylaşımında 1 birimlik artış olduğunda yüzeysel davranışlarda 0,26’lık bir azalış ya da tersi durumda olduğunda aynı oranda artış, örtülü bilgi paylaşımında 1 birimlik artış olduğunda samimi davranışlarda 0,42’lik bir artış ya da tersi durumda aynı oranda azalış, örtülü bilgi paylaşımında 1 birimlik artış olduğunda derin davranışlarda 0,42’lik bir artış ya da tersi durumda aynı oranda azalış olacağı kanaatine ulaşılmaktadır.

Şekil 2. Yapısal Eşitlik Modeline İlişkin T Değerleri



Şekil 2’de yapısal eşitlik modeli T değerleri verilmiş ve bu değerlere göre değişkenler arası etkilerin anlamlılık durumları aktarılmıştır. Modelde faktörler arası ilişkilerde T değeri 1,56’nın üzerinde olan etkiler anlamlı

etki olarak kabul edilmiştir. Şekil 1 ve Şekil 2 aracılığı ile aktarılan standardize edilmiş değerler ve T değerleri referans alınarak hipotezlerin testleri yapılmış ve aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

Tablo 11: Araştırma Hipotezlerinin Test Sonuçları

	Standart Değerler	T değerleri	Sonuç
İşten Ayrılma Niyeti- Yüzeysel Davranış	0,22	3,11	Kabul
İşten Ayrılma Niyeti- Samimi Davranış	-0,16	-2,08	Kabul
İşten Ayrılma Niyeti- Derin Davranış	-0,41	-3,57	Kabul
Örtülü Bilgi Paylaşımı- Yüzeysel Davranış	-0,26	-6,34	Kabul
Örtülü Bilgi Paylaşımı- Samimi Davranış	0,46	6,90	Kabul
Örtülü Bilgi Paylaşımı- Derin Davranış	0,42	6,40	Kabul

4. Sonuç ve Öneriler

Turizm sektöründe hizmet veren bütün işletmeler, ağırlıklı olarak insan faktörünün sergilediği emek ve bu emeğe bağlı olarak ortaya konulan performans ve gerçekleşen verimlilik ile piyasadaki varlığını sürdürerek, rekabetçi gücünü artırabilme imkanına sahip olabilmektedir. Nitekim hizmet sektörlerinde daha önce yapılmış araştırmalar da duygusal emeğin çalışanların performansları üzerinde olumlu yönde etkilere sahip olduğu yönünde bulgular ortaya koymaktadır (Ünlü ve Yürür, 2011; Beğenirbaş ve Çalışkan, 2014; Acaray, 2019). Dolayısıyla personelin bireysel ve örgütsel anlamda gösterdiği başarı düzeyleri, hizmet üretimi ağır basan bu işletmelerde, ortaya konulan emeğin niteliği ile doğrudan ilgili olmaktadır. Turizm işletmelerinde personelin sergilediği emek, daha çok insanlarla yüz yüze iletişim kurularak onlara hizmet sunulması biçiminde gerçekleştiği için duygular ve bu duyguların insanlara yansıtılma biçimleri de aslında sergilenen emeğin nitelik kazanmasına ya da kaybetmesine neden olmaktadır. Bu sebeple çalışanların sergiledikleri duygusal emeğin kalitesini artırmak ya da diğer bir yönüyle kalitesini düşüren etkenleri



tespit etmek, turizm işletmeleri gibi hizmet üreten emek yoğun tesislerde önem kazanmaktadır.

Bu çalışmada duygusal emeğe etki düzeyleri araştırılmak üzere çalışanların işten ayrılma niyeti ve örtülü bilgi paylaşımı faktörleri incelenerek, bu faktörlerin bağımsız değişkenler olarak olumlu ve olumsuz etki düzeylerinin tespit edilmesi amaçlanmıştır. Bağımsız değişkenler olarak bu faktörlerin seçilmesi ve araştırma hipotezlerinin oluşturulması, literatür tarama bölümünde aktarılan önceki araştırmaların incelenmesi ve bu araştırma bulgularının ortaya koyduğu sonuçların değerlendirilmesi neticesinde belirlenmiştir. Bu çalışma kapsamında yürütülen araştırma bulguları ve test edilen hipotezlerden ulaşılan değerlendirmeler aşağıda aktarılacaktır:

- Analizler neticesinde test edilen H1, H2 ve H3 hipotezinin kabul edilmesi, işten ayrılma niyeti taşıyan çalışanların, yüzeysel davranışlar sergileme eğilimlerinin arttığını, samimi ve derin davranışlar sergileme eğilimlerinin ise azaldığını göstermektedir. Yani çalışanların işyerlerinden ayrılmayı düşündüğü halde çalışmaya devam etmeleri, onların işlerini yaparken gerçek, samimi ve içselleştirdiği duygularını yansıtarak değil; işlerinin gerektirdiği davranış şekillerini mecbur oldukları için kendilerini zorlamak ve rol yapmak suretiyle sergilemelerine zemin hazırladığı yorumuna ulaşılmaktadır.
- Bu durum Çelik ve Yıldız (2016) ile Güler (2018)'in yüzeysel davranışlar sergileyen çalışanların işten ayrılma niyetinin arttığı yönündeki bulgular ile karşılaştırıldığında birbirlerini destekleyen bulgular olarak değerlendirilebilecektir. Ancak bu araştırmanın korelasyon analizlerinde işten ayrılma niyeti ile duygusal emek alt boyutları arasında anlamlı ilişkilere rastlanmamış olması, Karakaş



(2017) ile Güzel ve Gök (2013) tarafından ulaşılan bulguların desteklenmediğini ortaya koymaktadır.

- Burada ulaşılan sonuçlardan hareketle, işveren ve yöneticilere çalışanlar arasında işten ayrılma düşüncesi taşıyanları mümkün olduğu kadar erken tespit etmeleri ve bu düşünceye kapılmaya sebep olan faktörleri gerçekçi olarak teşhis etmelerinin önemini kavramaları; işten ayrılma düşüncelerinde kararlı olan çalışanlar ile en kısa sürede yollarını ayırmaları önerilmektedir. Aksi halde zorlama ve rol yapma yoluyla davranışlarını sergileyen çalışanların işletmenin verimliliği ve imajına verecekleri zararlar düşünüldüğünde, telafi edilmesi çok zor ve istenmeyen durumların yaşanabileceği unutulmamalıdır.
- Araştırmanın diğer bir değişkeni olan örtülü bilgi paylaşımı ile ilgili olan H4, H5 ve H6 hipotezlerinin kabul edilmiş olması, çalışanlar arasında örtülü bilgi paylaşımının artması durumunda, yüzeysel davranışlar sergileme eğilimlerinin azaldığını ve samimi ve derin davranışlar sergileme eğilimlerinin ise arttığını göstermektedir. Dolayısıyla çalışanların kendi belleklerinde saklı olan bireysel birikim ve deneyimlerini birbirlerine aktarma ve öğretme oranı arttıkça, işlerinin gerektirdiği davranış biçimlerini daha samimi olarak ve içselleştirerek sergilemeye yöneldikleri ve bu davranışların gerektirdiği duyguları gerçekten hissettikleri ya da hissetmek için gayret gösterdikleri anlaşılmaktadır. Birbirlerinden gerek örgütsel işleyiş ve gerekse mesleki konularda destek alan çalışanlar, işlerinin sahibi olma ya da işlerini sahiplenme anlamında daha başarılı olmakta, kendilerinden beklenen davranışları işveren veya yöneticilerin zorlamasından öte kendi tasarrufları ve inisiyatifleri ile sergilemekte ve bu davranışları



sergilemelerini sağlayan duyguları rol yapmaktan ziyade hissederek yaşamaktadırlar.

- Örtülü bilgi paylaşımının duygusal emek üzerine etkileri bağlamında karşılaştırma yapılabilecek bir çalışma olmamakla birlikte bu kavramın bireysel ve örgütsel etkileri ile ilgili farklı araştırma bulgularından yararlanılabilecektir. Zaim ve arkadaşları (2012) ile Demirel (2007)'in çalışmalarında, örtülü bilgi paylaşımının bireysel ve örgütsel performansa olumlu etkiler sağladığı yönünde bulgulara ulaşmaları; Akgül (2019)'ün ise doktora tez çalışmasında örtülü bilgi paylaşımının çalışan yaratıcılığı ve yenilikçi davranış üzerine olumlu etkiler sağladığı yönünde bulgulara ulaşması, bu araştırmanın bulguları ile karşılaştırıldığında birbirlerini destekleyici neticeler olarak değerlendirilebilecektir.
- İşveren ve yöneticilere, çalışanlar arasında birikim ve deneyimlerin aktarılması iklimini oluşturmaları ve bu konuda çalışanları destekleyici ve yönlendirici olmaları tavsiye edilmektedir. Çalışanların birbirlerini rakip olarak görmeleri, örtülü bilgilerin paylaşılmasındaki en önemli engellerin başında gelmektedir. Bunun önüne geçmek için en başta üst yönetimin kendi birikim ve deneyimlerini astlarına aktarmaları ve bu şekilde bir paylaşımın kariyer yollarında yükselmenin temel ilkeleri arasında olduğu algısı aşılmalıdır. Aksi halde çalıştıkları işyeri ve üstlendikleri görevleri sahiplenemeyen çalışanların duygusal emek sergileme gibi hassas konularda başarı sağlamalarını beklemek gerçekçi olmayacaktır.

İşten ayrılma niyeti ve örtülü bilgi paylaşımının duygusal emeğe etkileri üzerine çalışmalar yapmak isteyen akademisyenlere; otel işletmeleri, yiyecek içecek tesisleri, seyahat acenteleri ve tur operatörleri gibi



işletmeler özelinde yeni araştırmalar yapmaları ve özellikle örtülü bilgi paylaşımı ile olan ilişki ve etki analizlerini yaparak bu araştırmanın bulguları ile karşılaştırılması için literatüre katkı sağlamaları önerilmektedir.

Kaynakça

- Acaray, A. (2019). Pozitif Psikolojik Sermaye, Duygusal Emek, Görev Performansı ve Bağlamsal Performans Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Bankacılık ve Sigortacılık Sektöründe Bir Çalışma, Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 9(1), 73-99.
- Akgül, İ. (2019). Bilgi Paylaşımının Çalışan Yaratıcılığı ve Yenilik Yapma Davranışı Üzerindeki Etkisinde Algılanan Örgütsel Desteğin Aracı Rolü: Bilişim Teknolojileri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma, Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Erzincan.
- 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.
- Beğenirbaş, M. ve Çalışkan, A. (2014). Duygusal Emegın İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Kişilerarası Çarpıklığın Aracılık Rolü, *Business and Economics Research Journal*, 5(2), 109-127.
- Bock, G., ve Kim, Y. (2001). Breaking the Myths of Rewards: An Exploratory Study of Attitudes About Knowledge Sharing, *Pacific Assia Conference on Information Systems*, 1111-1125.
- Carayon, P., Hoonakker, P., Marchand, S. ve Schwarz, J. (2003). "Job Characteristics and Quality of Working Life in the IT Workforce: The Role of Gender", In *Proceedings of the 2003 SIGMIS Conference on Computer Personnel Research: Freedom in Philadelphia--Leveraging Differences and Diversity in the IT Workforce*: 58-63.
- Chow, W. S. ve Chan, L. S. (2008). Social Network, Social Trust and Shared Goals in Organizational Knowledge Sharing, *Information & Management*, 15(7), 458-465.
- Chu, K., H. ve Murrmann, S.K. (2006). Development and Validation of the Hospitality Emotional Labor Scale. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 27(6), 1181-1191.
- Çekmecelioğlu, H. G. (2014). Göreve ve İnsana Yönelik Liderlik Tarzlarının Örgütsel Bağlılık, İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. (28), 21-34.
- Çelik, M. ve Yıldız, B. (2016). Duygusal Emek Düzeyinin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Stresin Aracı Rolü, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(45), 734-745.
- Demirel, Y. (2007). Bilgi ve Bilgi Paylaşımının İşletme Performansına Etkisi Üzerine Bir Araştırma, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 5(2), 100-116.



- Durna U. ve Demirel, Y. (2008). Bilgi Yönetiminde Bilgiyi Anlamak, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, (30), 129-156.
- Durna, U. (2005). Bilgiye Dayalı Örgütlerin Temel Örgütsel Nitelikleri ve Yetenekleri, Ankara Üniversitesi SBF Dergisi 60(2), 71-96.
- Ekman, P. (1971). Universal and Cultural Differences in Facial Expressions of Emotions, Nebraska Symposium on Motivation, 869-885.
- Fayganoğlu, P. (2019). Örtük Bilgi ve Örtük Bilgi Paylaşımının Örgütler İçin Yenilikçilik ve Hayatta Kalma Açısından Önemi, Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, 12(63), 1068-1074.
- Grandey, A.A. (2000). Emotion Regulation in the Workplace: A New Way to Conceptualize Emotional Labor. Journal of Occupational Health Psychology, 5(1), 95-110.
- Gross, J.J. (1998). The Emerging Field of Emotion Regulation: An Integrative Review, Review of General Psychology, 2(3), 271-299.
- Güler, H. N. (2018). Kişilik, Örgütsel Güven ve Bağlılığın Duygusal Emeğe Etkileri İle İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul.
- Güllüce, A. Ç., Kaygın, E., Zengin, Y., Sağbaş, M. ve Karabal C. (2019). Stratejik Liderlik Anlayışının Örgütsel Özdeşleşme Ve İşten Ayrılma Niyeti İle İlişkisi: İstanbul İli Örneği, Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi, 5(7), 30-47.
- Güzel, F. Ö. ve Gök, G. A. (2013). Duygusal Emek ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Turist Rehberleri Üzerinde Bir Araştırma, Journal of Travel and Hospitality Management, 10(3), 107-123.
- Hochschild, A.R. (1983). The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling, , University of California Press: California.
- İmamoğlu, S. Z., Kayış, A. ve İnce, H. (2018). Yerel Yönetimlerde Kurumsal Duygusal Hafıza, Bilgi Paylaşımı, Hizmet Geliştirme ve Hizmet Performansı Arasındaki İlişki, Doğu Üniversitesi Dergisi, 19(2), 95-113.
- Karakaş, A. (2017). Duygusal Emek, Tükenmişlik ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki: Otel İşletmesi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma, İşletme Araştırmaları Dergisi, 908109, 80-112.
- Kline, R. B. (1998). Principles and Practice of Structural Equation Modeling, New York: The Guilford Press.
- Koç, E., Ulaş, D. ve Çalınar, H. (2018). “The Impact of Supply Chain Integration on New Product Performance: Evidence from Turkish Manufacturing Industry”, International Journal of Supply Chain Management, 7(6), 365-374.
- Köseoğlu, M. A., Gider, Ö. ve Ocak, S. (2011). Bilgi paylaşımı tutumunu Etkileyen Faktörler Nelerdir? Bir Kamu Hastanesi Örneği, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi, 6(1), 215-243.
- Kuşlivan, S., ve Kuşlivan V. (2004). Turizm İşletmelerinde İşgören Devri: Anlamı Türleri ve Nedenleri, Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi, 1(1), 28-37.



- Lee, Y.W., Dai, Y. T. ve McCreary, L. L. (2015). “Quality of Work Life as a Predictor of Nurses' Intention to Leave Units, Organisations and the Profession”, *Journal of Nursing Management*, 23, 521-531.
- Lin, C., (2007). To Share or Not to Share: Modeling Tacit Knowledge Sharing, Its Mediators and Antecedents, *Journal of Business Ethics*, 70(4), 135-149.
- Martin, M.J. (2011). “Influence of Human Resource Practices on Employee Intention to Quit”, Unpublished Doctorate Thesis , Blacksburg, Virginia Polytechnic Institute and State University
- Mobley, W. (1982). Some Unanswered Questions In Turnover And Withdrawal Research. *The Academy Of Management Review*, 7 (1), 111-116
- Morçin, S. E. ve Morçin, İ. (2014). Otel Çalışanlarının Bilgi Paylaşımı Tutum Düzeyleri, Dört Yıldızlı Bir Otelin Odalar Bölümünde Bir Uygulama, *Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(3), 25-34.
- Morris J.A. ve Feldman D.C. (1996). The Dimensions, Antecedents and Consequences of Emotional Labor. *Academy of Management Review*, 21, 986–1010.
- Nonaka, I., Unemoto, K., ve Senoo, D., (1996). From Information Processing to Knowledge Creation: A Paradigm Shift in Business Managemet, *Technology in Society*, 18(2), 203-218.
- Özdamar, K. (1999) *Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi 1*. Kaan Kitabevi, Eskişehir.
- Özer, M. A. (2013). *Bilgi Yönetimi Aracılığıyla Bilginin Etkin Kullanımı*, Mukaddime, 7(7), 69-99.
- Petrucci, T. (2013). *The Relationship Ampng Incivility, Tacit Knowledge Sharing, Trust and Affective Organizational Commitment*, (Doctoral Thesis), Regent University.
- Polat, M. ve Meydan, C.H. (2010). Örgütsel Özdeşleşmenin Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti İle İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. *Savunma Bilimleri Dergisi*. 9(1), 145-172.
- Robbins, S. (2005). “Organizational Behavior”. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Rusbult, C., Farrell, D., Rogers, G., ve Mainous III, A. (1988). “Impact Of Exchange Variables On Exit, Voice, Loyalty, And Neglect: An Integrative Model Of Responses To Declining Job Satisfaction”, *The Academy Of Management Journal*, 31 (3), 599-627.
- Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H. ve Muller, H. (2003). Evaluating the Fit of Structural Equation Models: Tests of Significance and Descriptive Goodness-of-Fit Measures, *Methods of Psychological Research Online*, 8(2), 23-74.
- Schwepker, C.H. (2001). Ethical Climate’s Relationship to Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention in the Salesforce. *Journal of Business Research*. (54), 39-52
- Sözbilir, F. Ve Yeşil, S. (2016). Bilgi Yönetiminin Rekabetçi Avantaj Üzerindeki Etkisi: Türkiye’de Bir Alan Araştırması, *Bilgi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(2), 92-116
- Tavşancıl, E. (2006). *Tutumların Ölçülmesi ve SPSS ile Veri Analizi*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.



- Tett, R. P. ve Meyer, J. P. (1993). Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention and Turnover: Path Analyses Based On Meta-Analytic Findings. *Personnel Psychology*, 46(2). 259-293.
- Tezbaşaran, A. (1996). Likert Tipi Ölçek Hazırlama Klavuzu, (E-Kitap) https://www.academia.edu/1288035/Likert_Tipi_%C3%961%C3%A7ek_Haz%C4%B1rlama_K%C4%B1lavuzu (Erişim: 08.11.2019).
- Turgut, E. (2013). Sosyal Sermaye ve Bilgi Paylaşımı Davranışının Yenilikçilik İklimine Etkisi, (Doktora Tezi), Gazi Üniversitesi, İşletme Bilim Dalı.
- Türk Dil Kurumu (2020). <http://sozluk.gov.tr/> (Erişim: 05.07.2020).
- Uğurlu, Ö. Y. (2016). Sosyal Sermaye ve İş Perormansı Arasındaki İlişkide Örtülü Bilgi Paylaşımı Davranışının Aracılık Etkisi: Sigortacılık Sektöründe Bir Araştırma, *Dokuz Eylül Üniversitesi*, 8(1), 147-164.
- Ünlü, O. ve Yürür, S. (2011). Duygusal Emek, Duygusal Tükenme ve Görev/ Bağlamsal Performans İlişkisi: Yalova'da Hizmet Sektörü Çalışanları İle Bir Araştırma, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 37, 183-207.
- Van Breukelen, W., Van Der Vlist, R. ve Steensma, H. (2004). Voluntary Employee Turnover: Combining Variables From The 'Traditional' turnover Literature With The Theory of Planned Behavior. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*. 25(7), 893-914.
- Yazıcıoğlu Y., ve Erdoğan, S. (2004). "Spss Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri", Detay Yayıncılık, Ankara.
- Yürür, S. ve Ünlü, O. (2011). Duygusal Emek, Duygusal Tükenme ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 13 (2), 1-8.
- Zack, M. H. (1999). Managing Codified Knowledge, *Sloan Management Review*, 40(4). 45-48.
- Zaim, H., Kurt, İ. ve Seçgin, G. (2012). Örtülü Bilginin Performansa Etkisi: Uluslararası Bir Banka Uygulaması, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 11(21), 425-442.
- Zeytinoglu, I. U., Denton, M., Davies, S., Baumann, A., Blythe, J. and Boos, L. (2007). "Deteriorated External Work Environment, Heavy Workload and Nurses' Job Satisfaction and Turnover Intention", *Canadian Public Policy*, (33)1, 31-47.