

DUYGUSAL EMEK, DUYGUSAL TÜKENME VE GÖREV/ BAĞLAMSAL PERFORMANS İLİŞKİSİ: YALOVA'DA HİZMET SEKTÖRÜ ÇALIŞANLARI İLE BİR ARAŞTIRMA

Onur ÜNLÜ*

Senay YÜRÜR**

ÖZ

Görev performansı, çalışanların görev tanımları doğrultusunda sergiledikleri performansa işaret ederken; bağlamsal performans ise çalışanların yükümlülükleri dışında sergiledikleri ve kurumsal bütünlüğe katkı sağlayan performans boyutu olarak tanımlanmaktadır. Diğer taraftan hizmet sektörü çalışanlarının görev tanımlarını inşa eden en önemli unsurlardan bir tanesi olarak duygusal emek davranışları ile; yine bu sektör çalışanlarının sıkça yüzleştikleri duygusal tükenme sendromu, çalışmanın diğer değişkenleridir. Bu doğrultuda, Yalova ilindeki 214 hizmet sektörü çalışanı üzerinde bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın amacı; duygusal emek davranışları sergileme tiplerinin ve duygusal tükenmişlik düzeylerinin, görev ve bağlamsal performans algıları üzerindeki etkilerini ortaya koymaktır. Araştırma sonucunda; duygusal emek alt boyutlarından derinlemesine davranışın, görev ve bağlamsal performans sergileme niyetlerini arttırdığı ortaya konulmuştur. Araştırmanın sadece turizm ve sağlık gibi hizmet sektörlerinde gerçekleştirilmiş olması, kapsayıcılık anlamında bir kısıt olarak değerlendirilirken; gelecek çalışmaların özellikle duygusal emeğin gerçekleşen performans değerleri üzerindeki etkisi üzerine odaklanması önerilmektedir.

Anahtar Kavramlar: Görev Performansı, Bağlamsal Performans, Yüzeysel-Derinlemesine Davranış ve Duygusal Tükenme.

THE RELATIONSHIP AMONG EMOTIONAL LABOR, EMOTIONAL EXHAUSTION AND TASK/CONTEXTUAL PERFORMANCE: A STUDY WITH SERVICE INDUSTRY WORKERS AT YALOVA

ABSTRACT

While task performance points the performance, displaying according to their job descriptions; contextual performance, although there is no obligation, is defined as a performance dimension which contributes corporate integrity. On the other hand, emotional labor which constitutes service industry workers' job descriptions, and emotional exhaustion which this sector workers usually face with, are other variables. This research conducted on 214 service providers at Yalova. The aim of the research is put forward the display types of emotional labor behaviors and emotional exhaustion levels' effects on task and contextual performance perceptions. According to results, as sub-dimensions of emotional labor, deep acting increases displaying intentions of task and contextual performance.

Keywords: Task Performance, Contextual Performance, Surface-Deep Acting, and Emotional Exhaustion.

* Arş. Gör., Yalova Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü.

** Yrd. Doç. Dr., Yalova Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü.

Makalenin kabul tarihi: Haziran 2011.

GİRİŞ

Günümüz rekabet koşullarında başarıyı getiren en önemli faktörlerden bir tanesi de çalışanların kendilerinden beklenen ölçütler çerçevesinde oluşan performans kriterlerinin sergilenmesine yönelik sahip oldukları niyetleridir. Bu doğrultuda literatürde ele alınan görev ve bağlamsal performans alt boyutları çalışanların bütüncül performansını inşa etmektedir. Bu anlamda fark yaratan işletmelerin gözlemlenen ayırt edici özelliklerinden bir tanesi, çalışanlarının psikolojik sözleşme (Kotter, 1973) çerçevesinin de üstünde bir performans algısına, yani literatürdeki ifade edilen şekliyle “bağlamsal performans” algısına sahip olmalarıdır. Bu çerçevede duygusal emek davranışları, çalışmanın da yürütüldüğü hizmet sektörü çalışanlarının görev tanımlarının önemli bir bölümüne işaret etmektedir ve yine bu bağlamda, sektör çalışanlarının sıkça yüzleştikleri duygusal tükenme sendromu da çalışanların performansları üzerinde belirleyici bir etkiye sahip olan değişkenler olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu kapsamda çalışmanın amacı; hizmet sektörü çalışanlarının görev ve bağlamsal performans algıları üzerinde, duygusal emek alt boyutlarından yüzeysel ve derinlemesine davranış ile tükenmişlik sendromunun herhangi birinin etkisinin olup olmadığını ortaya koymaktır. Bu amaç doğrultusunda, öncelikle araştırma kapsamında ele alınacak değişkenler ile ilgili kavramsal çerçeve aktarıldıktan sonra, araştırma modeli, metodolojik yapı ve araştırma dâhilinde elde edilen sonuçlara yönelik değerlendirmeler ile çalışma sonlandırılacaktır.

I. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

A. BÜTÜNCÜL PERFORMANS

Çalışanların işe alımlarından sonraki süreçte, sürekli olarak belirli aralıklarla ve amaçlarla değerlendirilmelerinde, bilindiği üzere kişinin işi başındaki performansı incelenir (Uyargil v.d., 2008, 243). Bununla birlikte literatürdeki birçok çalışmanın da gösterdiği gibi bütünsel olarak bireysel performansı tamamlayan iki boyut bulunmaktadır (Van Scotter & Motowidlo, 1996: 527; Borman & Motowidlo, 1997). Bu boyutlar, “görev (task) performansı” ve “bağlamsal (contextual) performans” olarak adlandırılmaktadır.

Görev performansı, organizasyonun teknik çekirdeğine işaret eden temel faaliyetlerine teknolojik destek sağlamak ya da kaynak, materyal veya hizmet temin etmek (v.b.) suretiyle destek sağlayan iş yükümlülükleri kapsamında çalışanların sergiledikleri eylemler olarak tanımlanmaktadır (Borman & Motowidlo, 1997). Bu tanımlamaya ek olarak, görev performansının iki alt bileşeni bulunmaktadır: (1) teknik-idari görev performansı ve (2) liderlik görev performansı. *Teknik-idari görev performansı*: liderlik merkezli görevlerin tümünün dışında kalan (evrak işleri, planlama, kalite kontrolü v.b.) görevleri içermektedir. Bir anlamda, yöneticilik görev tanımı dışında kalan alt kademe çalışanların tüm görevleri, bu görev performansı bağlamında değerlendirilmek-

tedir. Diğer taraftan *liderlik görev performansı*; motivasyon, yönetme, yöneltme ve astların değerlendirilmesi gibi insan ilişkileri ve insanların idare edilmesi görevlerini ihtiva etmektedir (Conway, 1999).

Bağlamsal performans ise; daha geniş anlamda organizasyonun teknik merkezi işlevini yerine getirmesini sağlayan faaliyetlere ek olarak; çalışma ortamının organizasyonel, sosyal ve psikolojik havasını zenginleştiren çalışmalara işaret etmektedir (Ünlü vd., 2009: 76). Bununla birlikte bağlamsal performansa yönelik çalışanların sergiledikleri eylemler, organizasyonlar için önemli bazı özelliklere sahiptir. Bu özellikler; yine organizasyonel, psikolojik ve sosyal bağlamlarda, “organizasyonel etkinlik” olgusunu tamamlanmakta ve görev performansı çerçevesinde değerlendirilen çalışmaların da bir anlamda katalizörü olabilmektedir (Van Scotter ve Motowidlo, 1996: 528; Mohammed, vd., 2002: 798). Bu noktada dikkat çekici olan; liderlik görev performansının içeriğinin bağlamsal performans ile benzerlikler taşımasıdır. Ancak kavramların bir anlamda yapısal geçerliliğini ortaya koyan ve Conway’ın de (1999) belirttiği temel farklılığa göre *liderlik görev performansı*; amaçlara ulaşma, yönlendirme ve motivasyon gibi belirli bir çalışan grubuna yönelik amir faaliyetlerine odaklanır. Bağlamsal performans ise; etik değerlerin savunulması, çalışanların problemleriyle ilgilenmek gibi faaliyetlere vurgu yapmaktadır.

Bir diğer araştırmada, Scotter ve Motowidlo (1996: 529), bağlamsal performansa daha zengin bir yapı kazandırmaya çalışmaktadırlar. Bu anlamda, bağlamsal performans (1) kişilerarası kolaylaştırıcılık ve (2) işe adanma olmak üzere iki farklı boyutta ele alınmaktadır: Kişilerarası kolaylaştırıcılık; çalışma arkadaşlarının performanslarını da destekleyen, anlayışlı, müşterek çalışmaya yatkın, yardımsever eylemlerden oluşmaktadır. İşe adanma ise içsel bir disiplin ile örülmüş ve motive olmuş bir şekilde; çok çalışma, inisiyatif alma ve belirlenen hedeflere ulaşma anlamında kuralları takip etme çerçevesinde ele alınabilecek çalışan eylemlerini içermektedir.

Yine bu doğrultuda, Scotter ve Motowidlo (1996: 529) kişiler arası kolaylaştırıcılığı; organizasyonel amaçlara ulaşılmasına katkı sağlayan, çalışanlar arası etkileşimlere yönelik davranışlar şeklinde tanımlarken, işe adanmayı, iş ortamında karşılaşılan problemlerin çözülmesi ve hedeflerin tutturulması gibi amaçlarla hizmet eden, inisiyatif alarak gerçekleştirilen, içsel disipline dayalı davranışlar olarak tanımlamaktadır.

Organ’ın (1997: 88) çalışmasında da aktardığı gibi, bağlamsal performansın tanımı, örgütsel vatandaşlık davranışı içeriği ile de tutarlılıklar sergileyerek; bir kişinin görev tanımında olmamasına rağmen diğer çalışma arkadaşlarına yardım etmesi ve onlarla işbirliği yapmaya gönüllü olması şeklinde literatürde kabul edilmiştir. Fakat belirtilmesi gereken nokta, bağlamsal performans örgütsel vatandaşlık davranışlarının sadece bir örneği ve bu anlamda örgütsel vatandaşlık davranışları bir üst başlık olarak karşımıza çıkmaktadır.

Organizasyonel başarıya yönelik faktörlerin bütünlüğü içinde ise bağlamsal performans, organizasyonel verimlilik ve takım başarısı için önemli olmakla birlikte, kurumsal performansın artırılmasına yönelik katalizör etkiye de sahip bir kavram olarak yer almaktadır (Borman & Motowidlo, 1997). Çünkü bağlamsal performans, sadece organizasyonların verimli çalışma ortamlarını beslemekle kalmayıp, aynı zamanda organizasyonel işlemlerin yerine getirildiği sosyal ve motivasyonel iklimi de zenginleştirmekte ve bireyler arası pozitif yönelimli davranışları da desteklemektedir (e.g., LePine, v.d., 2000; Scotter & Motowidlo, 1996). Bu değerlendirmeler sonucunda açıkça belirtilmelidir ki, kavramın çalışanlar bağlamındaki bu gibi katkıları, kurumsal performansın artırılmasına destek sağlamaktadır.

Diğer taraftan, görev ve bağlamsal performansın bireysel ve kurumsal performansa yönelik bu gibi katkılarının ardından, gerçekleştirilen yazın taramasında da görüldüğü gibi; bütüncül performans ve onun alt boyutlarından görev ve bağlamsal performans üzerinde etkili olan birçok faktör bulunmaktadır. Ancak çalışmanın kapsamı içinde kalmak adına bu çalışmada sadece bu faktörlerden bazıları olan; duygusal tükenme ve duygusal tükenme ile doğrudan ilişki kurulabilen duygusal emek davranışları ve onun alt boyutları ele alınacaktır. Bu noktadan itibaren, tükenmişlik ve onun bir alt boyutu olan duygusal tükenme ve duygusal emek kavramlarının kısaca tanımları aktarılacaktır.

B. TÜKENMİŞLİK SENDROMU VE DUYGUSAL TÜKENME

Günümüz modern organizasyonları gün geçtikçe artan bir şiddetle, kalifiye, enerji dolu ve üretken çalışanlarının; tükenmişliğin kurbanı olmaları ile yüzleşmektedir (Jackson & Schuler, 1983). İçerik, öncüller ve sonuçlar eksenlerinde tükenmişlik üzerine odaklanmış bir çok çalışma bulunmaktadır. Genel bir tanım yaparak giriş yapılacak olursa, tükenmişlik, iş ortamı merkezli kronik duygusal ve kişiler arası stres kaynaklarına bir reaksiyon niteliği taşımakta ve üç alt boyuttan oluşmaktadır: duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı (Maslach & Jackson, 1981; Pines & Maslach, 1980; Cordes & Dougherty, 1993: 8).

Maslach ve Jackson'ın (1981) çalışmalarına göre tükenmişlik; bireylerin işleri gereği karşılaştıkları insanlara karşı duyarsızlaşmaları, duygusal yönden kendilerini tükenmiş hissetmeleri ve kişisel başarı ve yeterlilik duygularının azalması şeklinde karşımıza çıkmaktadır. Görüldüğü gibi tükenmişlik tanımları içerisinde ilk ve en geçerli olan bu tanımlama kavramı alt boyutları çerçevesinde ortaya koymaktadır.

Bu çalışmada tükenmişliğin üç alt boyutunda sadece duygusal tükenme ele alınmıştır. Çünkü Keser'in de (2009: 466) çalışmasında aktardığı gibi Tsilgis ve Koustelios duygusal tükenmeyi tükenmişliğin en güçlü boyutu olarak aktarmaktadır. Kavramın ilk boyutu olan **duygusal tükenme**, tükenmişliğin merkezi

bileşeni ve bu karmaşık sendromun en önemli belirleyicisi konumundadır. Duygusal tükenme, tükenmişliğin stres boyutunu yansıtmakta ve bu bağlamda ilgili sendromu taşıyan çalışanlarda fiziksel ve duygusal aşınma yaşanmaktadır. Ve kavram bir kişinin duygusal ve bilişsel olarak işinden uzaklaşmasına yönelik eylemleri tetiklemekte ve çoğu zaman bu durum aşırı iş yükünün bir sonucu konumunda ele alınmaktadır (Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001; Jackson & Schuler, 1983: 61).

Tükenmişlik iş ortamından uzaklaşmaya yönelik birçok davranışla ilişkilendirilmektedir. Bu tarz uzaklaşmaya yönelik davranışlar; görev yerinde bulunmama, işten ayrılma niyeti ve işten ayrılma davranışı şeklinde sıralanmaktadır. Bu doğrultuda incelenen çalışmalar dikkate alındığında, çalışanlar için tükenmişlik özellikle çalışma ortamında düşük seviyede üretkenlik ve verimliliğe yol açmaktadır (Jackson & Maslach, 1982; Leiter & Maslach, 1988; Shirom, 1989; Cordes & Dougherty, 1993; Maslach, Schaufeli and Leiter, 2001; Drake & Yadama, 1996). Bu çerçevede, tükenmişlik iş tatmininin azalması (Garman, Corrigan, & Morris, 2002), iş ve örgütsel bağlılığın azalması gibi sonuçları da beraberinde getirmektedir. Ayrıca tükenmişlik sendromunu tecrübe eden bireylerin varlığı diğer çalışma arkadaşları üzerinde de negatif bir etkiye sahip davranışlara, (kişisel çatışmalar ve görevlerin aksatılması, zarara uğratılması gibi durumlar yoluyla) kaynaklık edebilir. Bu etkiye yönelik açıklayıcı bir çalışma olarak Burke ve Greenglass'ın (2001) işaret ettiği gibi, tükenmişlik aynı zamanda çalışanların ev yaşantısına yönelik negatif bir yayılma etkisine sahiptir. Sıralanan bu nedenlerden ötürü, tükenmişlik bir anlamda bulaşıcılık özelliğine sahip bir şekilde, kendini iş ortamındaki etkileşimlerle sürdürmekte ve mağdurlarının sayılarını da arttırmaktadır.

Bununla birlikte, Parker ve Kulik'in (1995) çalışmalarında belirttikleri üzere, duygusal tükenme ile bütüncül performans arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. Bununla birlikte Witt, Andrews ve Carlson'ın (2004) duygusal tükenme ve bütüncül performans arasındaki ilişkiyi çağrı merkezi çalışanlarının sorumluluk düzeyleri çerçevesinde irdeledikleri çalışmalarında da aktardığı gibi duygusal tükenmenin aracı değişken olarak etki ettiği ilişkide sorumluluk bilincindeki çalışanlar yüksek düzey performans seviyelerini yakalayamamaktadır.

Sabine Sonnentag'ın (2002: 412) kendi editörlüğünde hazırlanan "Psychological Management of Individual Management" kitabındaki ilgili kitap bölümünde aktardığı gibi tükenmişliğin üç alt boyutundan sadece duygusal tükenmenin bireysel performans ile negatif yönlü bir ilişkisi açık bir şekilde ortaya konulmaktadır.

Bu kapsam dâhilinde ele alınan bir diğer çalışmanın da gösterdiği gibi, duygusal uyumsuzluk duygusal tükenme ve sinizm yoluyla, çalışanların iş tanımları dahilinde değerlendirilen performanslarını negatif yönde etkilemektedir (Bakker & Heuven, 2006). Ek bir bilgi olarak Bakker ve Heuven'in (2006)

çalışmalarında biçimsel rol performansı (in-role performance) olarak adlandırılan bu kavram çalışanların görev tanımlarındaki hususlara işaret etmektedir. Makaledeki anlatımla bir hostesin güler yüzlü hizmet sunumu, bir hemşirenin empati kurarak hastalara yardım etmesi gibi konular biçimsel rol performansına içerik örneği olarak gösterilmiştir. Bu anlamda biçimsel rol performansı ile görev performansı arasında net bir bağ kurulabilmektedir.

Duygusal tükenmenin yanı sıra genel olarak tükenmişliğin görev performansını negatif yönde etkilediğini gösteren çalışmalara da rastlanmaktadır. Bu kapsamda bütüncül performansın alt boyutlarından olan görev performansının sergilenmesini negatif yönde etkileyebileceğini, Halbesleben & Buckley (2004) çalışmalarında ortaya koymaktadır.

Bütüncül performansın bir diğer alt boyutu önceki paragraflarda da belirtildiği gibi bağlamsal performanstır. İlgili yazında tükenmişlik ve duygusal tükenmenin bağlamsal performansı azalttığına ilişkin bulgulara rastlanmaktadır (Cropanzano, Rupp ve Bryne, 2003; Aryee, 2008). Aryee ve meslektaşlarının (2008) gerçekleştirdiği bir çalışmaya göre; duygusal tükenme, bağlamsal performansın alt boyutları olarak ele alınan kişilerarası kolaylaştırıcılık (job dedication) üzerinde negatif bir etkiye sahiptir. Yine benzer bir doğrultuda, Cropanzano, Rupp ve Bryne (2003) tükenmişliğin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkilerini inceledikleri çalışmalarında tükenmişlik ile bağlamsal performans arasında negatif yönlü bir ilişki kurmuşlardır.

Çalışmanın önceki sayfalarında, çalışmanın odak noktasını oluşturan bağlamsal ve görev performansı üzerinde etkili kavramlardan duygusal tükenme üzerinde durulmuştur. Bu noktadan itibaren ise, araştırmanın odaklandığı hizmet sektörü çalışanlarının görev tanımlarının önemli bir bölümünü şekillendiren ve bu doğrultuda bireysel performans değerlendirme sürecinde de dikkate alınan Duygusal Emek kavramı aktarılarak bu kavramın araştırma ile bağlantıları inşa edilecektir.

C. DUYGUSAL EMEK KAVRAMI

Duygusal emek kavramı (emotional labor) bireyler arası karşılıklı ilişkide, çalışanın örgüt tarafından istenen duyguları sergilemesi olarak tanımlanmaktadır (Robbins, 2005, 114). Duygusal emek kavramını örgütsel davranış bilimi yazınına kazandıran Hochschild (1979: 569) duyguların emek piyasasında alınıp-satılarak emtialaştırıldığını öne sürerek bu kavramı “Bir ücret karşılığında duyguların yönetilmesi” olarak tanımlamaktadır (Hochschild, 1983, akt. Grandey, 2000: 95). Tanımdan da anlaşılacağı üzere kavram sosyal mübadele süreci kapsamında değerlendirilmekte ve kavramla ilgili çalışmaların, sosyal etkileşim sürecinde bireylerin hissettikleri duyguları ve bu duyguların ortaya çıkardığı davranışları nasıl yönettikleri üzerinde odaklandıkları gözlemlenmektedir (Thoits, 1989; Hochschild, 1979).

Ashforth ve Humphrey (1993: 89)'e göre duygusal emek, doğru duyguların sergilenmesidir. Ashforth ve Humphrey (1993: 90) Hochschild'dan farklı olarak davranışın altında yattığı farz edilen duygulardan çok, davranışın kendisi üzerinde durmayı tercih etmektedir. Çünkü (a) gözlenebilir olan ve hizmetin alıcısını doğrudan etkileyen, davranışın kendisi ya da davranış kurallarına (display rules) uyumdur, (b) birey, duygularını yönetmeden de davranış kurallarına uyabilir.

Duygusal emekle ilgili araştırmaların odak noktasını, bireylerin kendilerinden beklenen davranışı nasıl gösterdikleri (davranış kurallarına nasıl uydukları) oluşturmaktadır. Buna göre çalışanlar bunun için üç yol izlemektedirler: Yüzeysel davranış (surface acting), derinlemesine davranış (deep acting) ve samimi davranış (genuine emotion) (Diefendorf, vd., 2005: 243; Ashforth ve Humphrey, 1993: 90).

Yüzeysel davranış; çalışanın o an hissetmese dahi kendisinden beklenen duyguları dış görünüşünde bazı değişiklikler yaparak (yüz ifadesi, jest ya da ses tonu gibi) hissediyormuş gibi yapmasıdır. Bu, çalışanın hiçbir şey hissetmediği anlamına gelmemektedir; burada çalışanın gösterdiği (yansıttığı) duygular, hissettiklerinden farklılaşmaktadır (Chu ve Murrmann, 2006: 1182; Ashforth ve Humphrey, 1993: 92-93).

Derinlemesine davranış, bireyin davranış kuralları gereği sergilemesi gereken duyguları gerçekten hissetmeye çalışmasıdır. Burada duygular aktif olarak teşvik edilir, bastırılır ya da şekillendirilir. Hochschild'a göre derinlemesine davranış iki şekilde olur:

1. Bireyin hislerini, bir duyguyu bastırmak ya da uyandırmaya çalışmak yoluyla uyarması.
2. Bireyin hayal gücünü, konu ile ilgili duyguyu hissetmek için fikir, düşünce ve hatıraları canlandırmaya çalışmak yoluyla yönetmesi (evliliğin mutluluk verdiğini düşünmek gibi).

Yüzeysel davranış; doğrudan bireyin dışa dönük davranışlarına odaklanmışken, derinlemesine davranış bireyin içsel duygularına odaklanmaktadır. Burada davranışsal değişim dolaylı bir sonuçtur yani davranış, duyguların değiştirilmesi yoluyla düzenlenmektedir (Ashforth ve Humphrey, 1993: 93).

Hochschild'ın duygusal emek tanımlamasına göre çalışan, örgütün beklentilerine uymak için yukarıda açıklanan iki yoldan birini izlemektedir; yüzeysel davranış ve derinlemesine davranış (Grandey, 2000: 96). Burada hizmet sunan çalışan, aktif bir şekilde ve az ya da çok bilinçli olarak duygularını yönetmeye çalışan birey olarak görülmektedir. Ancak, buradaki problem şudur ki bu kavramsal çerçeve, bireyin kendisinden beklenen duyguyu doğal olarak ve içtenlikle yaşaması ve sergilemesi durumlarını hesaba katmamaktadır. Bir hizmet elemanı (service provider) çaba sarf etmesine gerek kalmadan kendisinden göstermesi beklenen duyguları hissedebilir. Yaralanmış bir çocuğa sempati besleyen

bir hemşirenin rol yapmaya ihtiyacı yoktur. Bu nedenle de Ashforth ve Humphrey (1993:94), çalışan tarafından sergilenmesi beklenen duyguların içten ve samimi olarak hissedilmesi ve yansıtılmasını **samimi davranış** şeklinde tanımlamakta ve bu kavramı duygusal emeğin üçüncü şekli olarak görmekteyirler.

Duygusal emek konusunda yapılan araştırmaların çoğu, birey ve örgüt üzerindeki etkilerini anlamaya yöneliktir. Genellikle vurgulanan, duygusal emeğin örgüt için faydalı, birey için zararlı sonuçlar ortaya çıkarabileceğidir (Grandey, 2000). Bununla tutarlı olarak duygusal emeğin stres (Pugliesi, 1999; Ashforth, Humphrey, 1993), duygusal tükenme (Martinez-Inigo, vd. 2007; Morris ve Feldman, 1996), tükenmişlik (Erickson ve Ritter, 2001), iş tatminsizliği (Pugliesi, 1999; Bulan, vd., 1997) gibi bireysel açıdan negatif sonuçlara yol açtığını gösteren araştırmalara rastlanmaktadır. Pugliesi (1999) duygusal emeğin “bireyin kendi duygularını yönetmesi” ve “karşısındakinin duygularını yönetmesi” olarak iki şekilde ortaya çıktığını savunduğu çalışmasında, her iki şeklin de çalışanların algıladıkları stresi artırdığını, iş tatminini azalttığını ve bireyin psikolojik sıkıntısını artırdığını tespit etmiştir. Erickson ve Ritter (2001), özellikle öfke gibi güçlü ve negatif duyguları bastırmak zorunda olmanın, bireyde tükenmişlik duygusunu artırdığını tespit etmiştir.

Bazı araştırmacılar duygusal emeğin etkilerini ele alırken, aynı anda hem pozitif hem de negatif sonuçlar ortaya çıkarmasını açıklayabilmek için yüzeysel davranış ve derinlemesine davranış ayırımını kullanmayı uygun görmekteyirler. Bu ayırımı yapan araştırmalara bakıldığında genellikle yüzeysel davranışın, tükenmişlik (Grandey, 2000; Brotheridge ve Grandey, 2002; Kim, 2008), duygusal tükenme (Chau, vd., 2009; Zammuner ve Gali, 2005; Grandey, 2003; Brotheridge ve Lee, 2003), davranışın samimiyetsizliği (Grandey, vd., 2005) gibi negatif sonuçlarla ilişkilendirildiği görülmektedir. Oysa; çalışanın gerçekte hissettiği duyguların değiştirilmesine yönelik olan derinlemesine davranışın kişisel başarıma (Brotheridge ve Grandey, 2002), hizmet performansını artırması (Grandey, 2000), işten ayrılma niyetini azaltması (Chau, vd., 2009), işe bağlılığı artırması (Öz, 2007) gibi pozitif sonuçlar yarattığı tespit edilmiştir. Derinlemesine davranış yüzeysel davranışa göre daha fazla çaba gerektiren bir süreç olmasına rağmen, bu davranışa başvuran çalışanın daha samimi görünmesini sağlayacaktır. Bu nedenle de derinlemesine davranış ile müşteri hizmetleri performansı pozitif ilişkilidir (Grandey, 2000).

D. ARAŞTIRMA MODELİ

Bu çalışmada, hizmet sektörü çalışanlarının duygusal emek davranışları sergileme tiplerinin ve duygusal tükenmişlik düzeylerinin, görev ve bağlamsal performans algıları üzerindeki etkileri ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Bu anlamda duygusal emek davranışlarından yüzeysel davranış sergileyen hizmet sektörü çalışanlarının yüzleştiği temel problemlerden bir tanesinin de

duygusal tükenme problemi olduğu çalışmanın önceki bölümlerinde aktarılmıştır (Chau, vd., 2009; Zammuner ve Gali, 2005; Grandey, 2003; Brotheridge ve Lee, 2003). Bununla birlikte, görev ve bağlamsal performans üzerindeki olumsuz etkileri sebebiyle, duygusal tükenme sendromunun dikkate değer önemi birçok çalışmada aktarılmaktadır. Bu bağlamda duygusal emek davranışları, duygusal tükenme ve performans arasındaki bu ilişkiden hareketle çalışmanın ilk hipotezleri şu şekilde oluşmuştur:

H1 Yüzeysel Davranış ile Görev Performansı arasında negatif bir ilişki vardır.

H2 Yüzeysel Davranış ile Bağlamsal Performans arasında negatif bir ilişki vardır.

Diğer taraftan, derinlemesine davranışın çalışmanın önceki bölümlerinde aktarılan pozitif etkileri (kişisel başarıma niyetinin arttırılması, işe bağlılığı arttırması, işten ayrılma niyetini azaltması vb.) ile birlikte hizmet performansını arttırmasına (Grandey, 2000) yönelik özelliği dikkate alınmasıyla, çalışmanın aşağıdaki hipotezleri oluşturulmuştur:

H3 Derinlemesine Davranış ile Görev performansı arasında pozitif bir ilişki vardır.

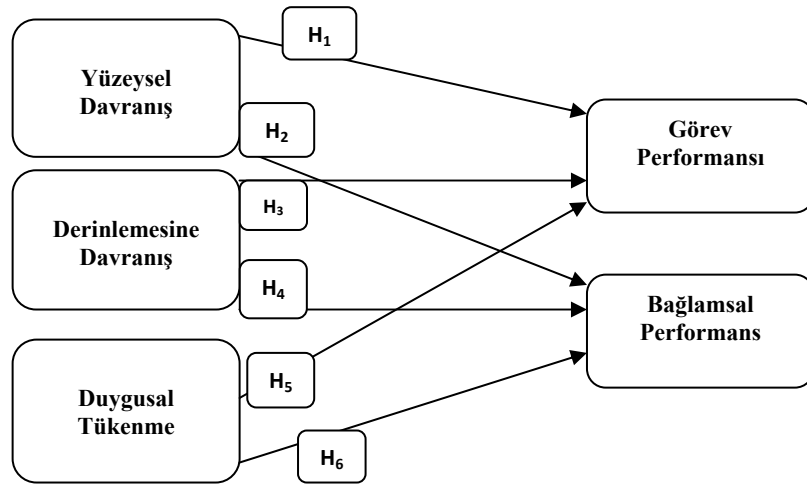
H4 Derinlemesine Davranış ile Bağlamsal performans arasında pozitif bir ilişki vardır.

Son olarak önceki paragraflarda da aktarıldığı üzere tükenmişlik sendromunun en güçlü boyutu olan duygusal tükenme (Tsilgis ve Koustelios'den akt. Keser, 2009: 466) ile bütüncül performans alt boyutları arasındaki negatif ilişki neticesiyle çalışmanın son hipotezleri şu şekilde aktarılmıştır:

H5 Duygusal Tükenme ile Görev Performansı arasında negatif bir ilişki vardır.

H6 Duygusal Tükenme ile Bağlamsal Performans arasında negatif bir ilişki vardır.

Şekil 1: Araştırma Modeli



II. YÖNTEM

A. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ

Araştırma Yalova'da turizm ve sağlık sektöründe, müşteri/hasta ile yüz yüze temas halinde çalışan toplam 214 hizmet çalışanı üzerinde yapılmıştır. Araştırma Yalova ilinde faaliyetlerine devam eden, Turizm Bakanlığı sertifikalı otellerde ve sağlık kuruluşları olarak da ildeki tüm özel hastaneler ile Yalova Devlet Hastanesi'nde gerçekleştirilmiştir. Araştırma dâhilinde anketlerin geri dönüş oranı %72'dir. Araştırmaya katılan çalışanların % 55,1'i kadın, % 44,9'u erkek çalışanlardan oluşmaktadır. Çalışanların % 65,6'sı, 21-30 yaş aralığında olup; % 25,5'i 31 ve 40 yaş aralığındadır. Eğitim düzeyleri açısından bakıldığında; çalışanların %12,9'unun ilköğretim, % 43,8'inin lise, %30'unun meslek yüksekokulu ve %13,3'ünün dört yıllık üniversite eğitimi almış olduğu görülmüştür. Çalışanların işteki kıdemleri açısından % 12,1'inin 1 yıldan daha kısa bir süredir, % 45,8'inin 1 ile 5 yıl arasında, % 25,2'sinin 6- 10 yıldır, % 10,7'sinin 11-15 yıldır bu işi yaptığı görülmüştür. % 6 gibi düşük bir orandaki çalışanın 16 yıldan daha fazla iş kıdemine sahip olduğu tespit edilmiştir. Çalışanların işletmelerindeki kıdemlerine göre dağılımlarına bakıldığında % 55,1'inin 1 ile 5 yıl, % 22'sinin 6 ile 10 yıl arasında aynı kurumda çalışıyor olduğu görülmüştür.

B. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

Performans Ölçeği: Çalışanların görev ve bağlamsal performans algılarını ölçmek amacıyla, Goodman ve Svyantek'in (1999: 254-275) çalışmalarında kullandıkları ve Booth-Butterfield ve Booth-Butterfield (1991) tarafından akta-

rılan ölçek kullanılmıştır. Ölçekte yer alan 9 ifade, görev performansına işaret etmekte iken; 16 ifade bağlamsal performansa yöneliktir. Ölçekte yer alan tüm ifadeler 5'li Likert formatında yanıt istenmiştir. Buna göre 5= Kesinlikle Doğru; 1= Kesinlikle Doğru Değil'i ifade etmektedir.

Duygusal Emek Ölçeği: Çalışanların duygusal emek davranışlarını belirlemek amacıyla Diefendorff vd. (2005) tarafından geliştirilen ve toplam 14 ifadeden oluşan Duygusal Emek Ölçeğinin, yüzeysel davranış ve derinlemesine davranış boyutlarını ölçen ilk 11 ifadesi kullanılmıştır. Cevaplayıcılardan her bir ifadeyi 5'li Likert Ölçeği kullanarak derecelendirmeleri istenmiştir. Buna göre 5 = Kesinlikle Katılıyorum; 1 = Kesinlikle Katılmıyorum'u ifade etmektedir. Ölçek daha önce yazarlar tarafından Türkçe'ye çevrilmiş ve kullanılmış olup (Yürür ve Ünlü, 2010), yapılan faktör analizinde orijinali ile aynı yapı elde edilmiştir. Buna göre ilk 7 ifade yüzeysel davranış, son 4 ifade ise derinlemesine davranış boyutunu ölçmektedir. “Müşterilere gerçekte hissettiklerimden farklı duygular sergilerim”, “Müşterilerle etkileşime geçtiğimde iyi bir ruh haline sahipmişim gibi yaparım” yüzeysel davranış, “Müşterilere gösterdiğim duyguları gerçekten yaşamaya çalışırım” derinlemesine davranış boyutunda yer alan ifadelerdir. Ölçeğin tümüne ilişkin bu çalışmada elde edilen Cronbach alfa değeri ,799 olup, yazarlar tarafından daha önce yapılmış olan çalışmada ,714 olduğu belirtilmektedir (Yürür ve Ünlü, 2010). Alt ölçeklere ilişkin Cronbach alfa değerleri Tablo 1’de verilmektedir.

Duygusal Tükenme Ölçeği: Araştırmaya katılan çalışanların duygusal tükenme düzeylerinin belirlenebilmesi için; 1986 yılında Maslach ve Jackson tarafından geliştirilen ve Ergin (1992) tarafından Türkiye’de geçerlik ve güvenirlik çalışması yapılmış olan Maslach Tükenmişlik Ölçeği’nin, 9 ifadeden oluşan Duygusal Tükenme alt ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte yer alan ifadeler 5’li Likert formatında yanıt istenmiştir. Buna göre; 5 = Her zaman, 1 = Hiçbir zaman’ı ifade etmektedir. “Sabah kalktığımda, bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum” ve “Yaptığım işten yıldığımı hissediyorum” bu ölçekte yer alan ifadelerdir. Ölçeğin bu çalışma için hesaplanan Cronbach alfa değeri ,88 olup, Ergin (1992)’in çalışmasında ,83 olarak hesaplanmıştır. Alt ölçeklere ilişkin Cronbach alfa değerleri Tablo 1’de verilmektedir.

C. ANALİZLER

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenirlik düzeylerini ölçmek amacıyla Cronbach alfa katsayısı kullanılmıştır. İlişki testleri için ise regresyon ve korelasyon analizlerinden yararlanılmıştır.

III. BULGULAR

A. BETİMSSEL İSTATİSTİKLER /KORELASYON

Tablo 1: Betimsel İstatistik Değerleri

	N	Ort.	s	Min-Max	1	2	3	4	5
Yüzeysel Davranış (1)	210	21,22	6,273	7-35	(0,80)	,248**	,152*	,206**	,077
Derinlemesine Davranış (2)	213	14,08	3,467	4-20		(0,79)	,310**	,212**	-,101
Bağlamsal Performans (3)	195	43,54	5,465	11-55			(0,71)	,479**	-,236**
Görev Performansı (4)	184	57,54	5,673	14-70				(0,65)	-,269**
Duygusal Tükenme (5)	212	23,13	8,868	9-45					(0,91)

** Korelasyon değerleri 0.01 düzeyinde anlamlıdır (2-tailed)

* Korelasyon değerleri 0.05 düzeyinde anlamlıdır (2-tailed)

(Ölçeklerin güvenilirlik değerleri parantez içinde verilmiştir)

Tablo 1 incelendiğinde duygusal tükenme ile yüzeysel davranış ve derinlemesine davranış arasında istatistikî açıdan anlamlı ilişki olmadığı görülmektedir. Bunların dışındaki diğer korelasyon değerleri 0,01 ve 0,05 düzeyinde anlamlıdır. Göreli olarak en yüksek değer bağlamsal performans ve görev performansı arasındaki ilişkiye aittir (%47,9). İkinci olarak da duygusal tükenme ile işten ayrılma niyeti arasındaki pozitif ve güçlü ilişkiye işaret eden korelasyon değeri dikkat çekmektedir (%45,9). Ayrıca duygusal tükenme ile hem görev performansı hem de bağlamsal performans arasındaki negatif ve 0,01 düzeyinde anlamlı ilişkiler dikkat çekmektedir. Korelasyon değerlerinde dikkat çeken bir diğer nokta, görev performansı ve bağlamsal performansın, araştırmanın diğer tüm değişkenleri ile ilişkili olduğudur. Buna göre görev performansı ve bağlamsal performans yüzeysel davranış ve derinlemesine davranışla pozitif, duygusal tükenme ile negatif yönlü bir ilişkiye sahiptir.

Tablodaki ortalama değerlere bakıldığında ilgili değişkenlerden alınabilecek minimum ve maksimum puanlar açısından bir değerlendirme yapılabilir. Buna göre araştırma kapsamındaki çalışanlar hem görev hem de bağlamsal performans açısından kendilerini ortalamanın üzerinde değerlendirmektedirler. Görev performansından minimum 14, maksimum 70 puan alınabileceği ve bu iki nokta arasındaki değer 42 olduğu düşünüldüğünde; elde edilen ortalama değerin (57,54) yüksek olduğu söylenebilir. Aynı şekilde bağlamsal performans değişkeninden alınabilecek puan 11 ile 55 aralığındadır. Bu değerlerin ortalamasının 33 olması nedeniyle, bağlamsal performans değişkenine ilişkin elde

edilen ortalama değerin (43,54) yüksek olduğu söylenebilir. Duygusal emek davranışları açısından değerlendirildiğinde yüzeysel davranışa başvurma sıklıklarının ortalama (min=7,max=35, orta nokta=21, elde edilen değer=21,22), derinlemesine davranışa başvurma sıklıklarının ortalamanın üzerinde (min=4,max=20, orta nokta=12, elde edilen değer=14,08) olduğu görülmektedir. Araştırma kapsamındaki hizmet çalışanlarının duygusal tükenme düzeyleri, ortalamanın altındadır (min=9,maks=45, orta nokta=27, elde edilen değer=23,13).

B. YÜZEYSEL DAVRANIŞ VE GÖREV PERFORMANSI ARASINDAKİ İLİŞKİYE YÖNELİK BULGULAR

Tablo 2: Yüzeysel Davranış ve Görev Performansı Arasında Kurulan Regresyon Analizi Sonuçları

Model Özeti						
Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Tahmini Standart Hata		
1	,206 ^a	,043	,037	5,59798		
a. Bağımsız Değişken: Yüzeysel Davranış						
ANOVA ^b						
Model	Kareler Toplamı	Df	Ortalama Kare	F	Sig.	
1	Regresyon	249,797	1	249,797	7,971	,005 ^a
	Kalan	5609,386	179	31,337		
	Toplam	5859,182	180			
a. Bağımsız Değişken: Yüzeysel Davranış						
b. Bağımlı Değişken: Görev Performansı						
Katsayılar ^a						
Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	Sig.	
	β	Std. Hata	β			
1		53,579		36,791	,000	
	Yüzeysel Davranış	,186	,066	,206	2,823	,005
a. Bağımlı Değişken: Görev Performansı						

Tablo 2'deki uyarlanmış R² değerine bakıldığında, yüzeysel davranışın görev performansındaki değişimi açıklamada önemli bir etkisinin olmadığı görülmektedir (0,037). Bununla birlikte modelin istatistikî açıdan anlamlı olduğu görülmektedir (R²=0,43; F= 7,971; p< 0,01). Tablo'nun son bölümündeki reg-

resyon katsayıları (β değerleri) incelendiğinde, yüzeysel davranışın görev performansını etkilediği görülmektedir. Ancak; β değerinin pozitif işaretli olması, iki değişken arasında pozitif ilişki olduğunu göstermektedir. Diğer bir ifadeyle yüzeysel davranıştaki bir birimlik artış görev performansında yaklaşık 0,19'luk bir artışa neden olmaktadır. Bu sonuç; yüzeysel davranışın görev performansını düşüreceğine dair kurulan Hipotezin 1'in reddedilmesine neden olmaktadır.

C. YÜZEYSEL DAVRANIŞ VE BAĞLAMSAAL PERFORMANS ARASINDAKİ İLİŞKİYE YÖNELİK BULGULAR

Tablo 3: Yüzeysel Davranış ve Bağlamsal Performans Arasında Kurulan Regresyon Analizi Sonuçları

Model Summary						
Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Tahmini Standart Hata		
1	,152 ^a	,023	,018	5,42820		
a. Bağımsız Değişken: Yüzeysel Davranış						
ANOVA ^b						
	Model	Kareler Toplamı	Df	Ortalama Kare	F	Sig.
1	Regresyon	134,633	1	134,633	4,569	,034 ^a
	Kalan	5657,351	192	29,465		
	Toplam	5791,985	193			
a. Bağımsız Değişken: Yüzeysel Davranış						
b. Bağımlı Değişken: Bağlamsal Performans						
Katsayılar ^a						
	Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	Sig.
		β	Std. Hata	β		
1	(Constant)	40,730	1,376		29,590	,000
	Yüzeysel Davranış	,133	,062	,152	2,138	,034
a. Bağımlı Değişken: Bağlamsal Performans						

Tablo 3'de yer alan sonuçlar, bağlamsal performanstaki değişimin % 1,8'inin yüzeysel davranış düzeyi ile açıklandığını göstermektedir. Bu etkinin küçük olmasıyla birlikte, modelin istatistikî olarak anlamlı olduğu görülmektedir ($F=4,569$; $p < 0,05$). Katsayılar tablosundaki t değeri ve buna karşılık gelen anlamlılık seviyesi, ($t=2,138$; $p < 0,05$) kurulan modeldeki bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklamada katkı sağladığını göstermektedir. Ancak regresyon katsayısının ($\beta = ,133$) pozitif olması, yüzeysel davranışın bağlamsal per-

formans algısı düzeyini olumlu etkilediğini göstermektedir. Buna göre yüzeysel davranışın bağlamsal performansı azalttığına ilişkin Hipotez 2 reddedilmektedir.

D. DERİNLEMESİNE DAVRANIŞ VE GÖREV PERFORMANSI ARASINDAKİ İLİŞKİYE YÖNELİK BULGULAR

Tablo 4: Derinlemesine Davranış ve Görev Performansı Arasında Kurulan Regresyon Analizi Sonuçları

Model Özeti						
Model	R	R ²	Düzeltilmiş R2	Tahmini Standart Hata		
1	,212 ^a	,045	,040	5,56054		
a. Bağımsız Değişken: Derinlemesine Davranış						
ANOVA ^b						
	Model	Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	Sig.
1	Regresyon	263,277	1	263,277	8,515	,004 ^a
	Kalan	5596,439	181	30,920		
	Toplam	5859,716	182			
a. Bağımsız Değişken: Derinlemesine Davranış						
b. Bağımlı Değişken: Görev Performansı						
Katsayılar ^a						
	Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	T	Sig.
		B	Std. Hata	β		
1	(Constant)	52,656	1,715		30,708	,000
	Derinlemesine Davranış	,344	,118	,212	2,918	,004
a. Bağımlı Değişken: Görev Performansı						

Tablo 4’de çalışanların görev performansı algısının bağımlı değişken; duygusal emek davranışlarından derinlemesine davranışın bağımsız değişken olarak alındığı tek değişkenli regresyon analizi sonuçları verilmiştir. Oluşturulan regresyon modelinin F ve p değerleri incelendiğinde, kurulan modelin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu görülmektedir (F=8,515, p<0,01). Tablodaki uyarlanmış R² değerine bakıldığında derinlemesine davranışın, görev performansındaki değişimin % 4’ünü açıklayabildiği görülmektedir (R²= ,040). Modeldeki β değeri ve buna karşılık gelen t değeri ve anlamlılık seviyesi (β=,344; t=2,918;

$p=,004$) bağımsız değişken derinlemesine davranışın, modelin açıklayıcılığına anlamlı katkı sağladığını göstermektedir. β değerinin pozitif olması, iki değişken arasındaki ilişkinin pozitif olduğunu göstermekte ve böylelikle derinlemesine davranışın görev performansını artırdığına ilişkin kurulan Hipotez 3 kabul edilmektedir.

E. DERİNLEMESİNE DAVRANIŞ VE BAĞLAMSAAL PERFORMANS ARASINDAKİ İLİŞKİYE YÖNELİK BULGULAR

Tablo 5: Derinlemesine Davranış ve Bağlamsal Performans Arasında Kurulan Regresyon Analizi Sonuçları

Model Summary						
Model	R	R ²	Düzeltilmiş R2	Tahmini Standart Hata		
1	,310 ^a	,096	,091	5,21022		
a. Bağımsız Değişken: Derinlemesine Davranış						
ANOVA ^b						
	Model	Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	Sig.
1	Regresyon	555,122	1	555,122	20,449	,000 ^a
	Kalan	5239,257	193	27,146		
	Toplam	5794,379	194			
a. Bağımsız Değişken: Derinlemesine Davranış						
b. Bağımlı Değişken: Bağlamsal Performans						
Katsayılar ^a						
	Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar	Standardize Katsayılar	t	Sig.	
1		β	Std. Hata	β		
	(Constant)	36,503	1,601		22,801	,000
	Derinlemesine Davranış	,496	,110	,310	4,522	,000
a. Bağımlı Değişken: Bağlamsal Performans						

Derinlemesine davranışın bağımsız, bağlamsal performansın bağımlı değişken olarak alındığı tek değişkenli regresyon analizi sonuçları Tablo 5’de verilmektedir. Model özetindeki uyarlanmış R² değerine bakıldığında derinlemesine davranışın, bağlamsal performanstaki varyansın %9,1’ini açıklayabildiği görülmektedir. F değeri ve buna karşılık gelen anlamlılık seviyesi (F=20,449; $p=,000$) kurulan modelin bağlamsal performansı açıklamada 0,001 anlamlılık düzeyinde katkı sağladığını göstermektedir. Tablo’nun son bölümünde yer alan

regresyon modeli incelendiğinde, t değerinin 4,522 ve buna karşılık gelen anlamlılık seviyesinin 0,000 olduğu görülmektedir. Bu da sonuçların istatistiksel olarak anlamlı olduğuna işaret etmektedir. β değerine bakıldığında derinlemesine davranıştaki bir birimlik artışın bağlamsal performans algısında yaklaşık %50'lik bir artışa neden olduğu söylenebilir. Bu sonuçlardan hareketle derinlemesine davranışın bağlamsal performansı artırdığına ilişkin kurulan Hipotez 4 kabul edilmektedir.

F. DUYGUSAL TÜKENME VE GÖREV PERFORMANSI ARASINDAKİ İLİŞKİYE YÖNELİK BULGULAR

Tablo 6: Duygusal Tükenme ve Görev Performansı Arasında Kurulan Regresyon Analizi Sonuçları

Model Summary						
Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²	Tahmini Standart Hata		
1	,269 ^a	,072	,067	5,50103		
a. Bağımsız Değişken: Duygusal Tükenme						
ANOVA ^b						
	Model	Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	Sig.
1	Regresyon	424,190	1	424,190	14,018	,000 ^a
	Kalan	5447,041	180	30,261		
	Toplam	5871,231	181			
a. Bağımsız Değişken: Duygusal Tükenme						
b. Bağımlı Değişken: Görev Performansı						
Katsayılar ^a						
	Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	T	Sig.
		β	Std. Hata	B		
1		61,720	1,189		51,905	,000
	Duygusal Tükenme	-,184	,049	-,269	-3,744	,000
a. Bağımlı Değişken: Görev Performansı						

Tablo 6'da duygusal tükenme değişkeninin bağımsız; görev performansı değişkeninin bağımlı değişken olarak ele alındığı, tek değişkenli regresyon analizi sonuçları verilmektedir. Tablodan duygusal tükenme ile görev performansı arasında %26,9 düzeyinde bir ilişkinin olduğu ve görev performansındaki varyansın % 6,7'sinin duygusal tükenme düzeyi ile açıklandığı görülmektedir.

Modelin genel olarak istatistikî açıdan anlamlı olduğu görülmektedir ($F=14,018$; $p=0,000$). Katsayılar tablosundaki t değeri ve anlamlılık seviyesi ($t=-3,744$; $p=,000$) sonuçların $0,001$ düzeyinde anlamlı olduğunu göstermektedir. Eğim katsayısının negatif işaretli olması, duygusal tükenme ile görev performansı arasında ters yönlü bir ilişki olduğunu ifade etmektedir. Böylelikle; duygusal tükenmenin görev performansını düşüreceğine dair kurulan Hipotez 5, kabul edilmektedir.

G. DUYGUSAL TÜKENME VE BAĞLAMSAL PERFORMANS ARASINDAKİ İLİŞKİYE YÖNELİK BULGULAR

Tablo 7: Duygusal Tükenme ve Bağlamsal Performans Arasında Kurulan Regresyon Analizi Sonuçları

Model Summary						
Model	R	R ²	Düzeltilmiş R2	Tahmini Standart Hata		
1	,236 ^a	,056	,051	5,26408		
a. Bağımsız Değişken: Duygusal Tükenme						
ANOVA ^b						
Model	Kareler Toplamı	df	Ortalama Kare	F	Sig.	
1	Regresyon	312,725	1	312,725	11,285	,001 ^a
	Kalan	5292,715	191	27,711		
	Toplam	5605,440	192			
a. Bağımsız Değişken: Duygusal Tükenme						
b. Bağımlı Değişken: Bağlamsal Performans						
Katsayılar ^a						
Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	Sig.	
	β	Std. Hata	β			
1		46,875	1,056	44,399	,000	
	Duygusal Tükenme	-,144	,043	-,236	-3,359	,001
a. Bağımlı Değişken: Bağlamsal Performans						

Son olarak Tablo 7’de duygusal tükenme değişkeninin bağımsız, bağlamsal performans değişkeninin bağımlı değişken olarak alındığı tek değişkenli regresyon analizi sonuçları verilmiştir. Oluşturulan regresyon modelinin F ve p değerleri incelendiğinde, kurulan modelin bir bütün olarak istatistiksel açıdan anlamlı olduğu görülmektedir ($F=11,285$; $p=0,01$). Bağlamsal performanstaki

değişimin % 5,1'i duygusal tükenme ile açıklanmaktadır. Modeldeki β değeri ve buna karşılık gelen t değeri ve anlamlılık seviyesi ($\beta = -.144$; $t = -3,359$; $p = .001$) bağımsız değişken olarak alınan duygusal tükenmenin, modelin açıklayıcılığına anlamlı katkı sağladığını göstermektedir. β değerinin negatif olması, iki değişken arasındaki ilişkinin ters yönlü olduğunu göstermekte ve böylelikle duygusal tükenmenin, bağlamsal performansı azaltacağına ilişkin kurulan Hipotez 6, kabul edilmektedir.

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

İlk olarak vurgulanması gereken araştırma bulgusu; duygusal emek davranışlarından yüzeysel davranış sergileyen hizmet sektörü çalışanlarının, bu mesleki yaklaşımlarının görev ve bağlamsal performans sergileme niyetleri üzerinde negatif etkisi olması beklenirken, pozitif bir etkiye sahip olmasıdır. Bu noktada belirtilmesi gereken önemli bir husus işletmeler bünyesinde oluşturulan özellikle hizmet sektörü davranış kuralları (display rules) ile görev performansı gerekliliklerinin ya da içeriklerinin sahip oldukları benzerliklerdir. Bu anlamda duygusal emek kavramının yapısını “Duyguların Etkileşimsel Modeli” çerçevesinde inceleyen Morris ve Feldman (1996); duyguların yönetilmesinden (Hochschild; 1983) ziyade duyguların bir anlamda gözlemlenebilen somut halleri olan, dışa vurulan “davranış” sonuçları üzerine odaklandıkları çalışmalarında, çalışanların görev tanımları ile duygusal emek arasında bazı yapısal bağlantılar ortaya koymaktadır. Morris ve Feldman’ın (1996) duygusal emek kavramının yapısal geçerliliğini dayandırdıkları göstergelerden bir tanesi de davranış kurallarıdır. Bakker ve Heuven’in (2006) çalışmalarına yapılan vurguda da belirtildiği üzere; özellikle hizmet sektörü çalışanlarından sergilenmesi yönünde talep edilen davranış kuralları, aynı zamanda onların görev tanımlarının birer maddesi ve bu doğrultuda görev performanslarının da içeriğini oluşturan önemli bir kaynaktır.

Ayrıca Morris ve Feldman (1996: 987) aynı çalışmada, duygusal emeği; çalışanın içinde bulunduğu duruma uygun duyguları sergileyebilmesi için gereken planlama, kontrol ve beceri düzeyi olarak tanımlanmaktadır. Bu yaklaşım etkileşimci bir yaklaşım olup, bireyin duygusal davranışlarının içinde bulunduğu ve bir önceki paragrafta dillendirilen davranış kuralları gibi çevresel koşullar tarafından şekilleneceğine vurgu yapmaktadır. Bu açıklamaların ardından; yüzeysel davranış ile görev performansı arasında pozitif bir ilişkinin var olmasına yönelik elde edilen bu sonuç, yukarıdaki paragraflarda aktarılan kavramsal çerçeve ile tutarlılık sergilemektedir. İlgili kavramsal çerçevenin işaret ettiği; görev performansı ile davranış kuralları arasında kurulan bu net bağ, yüzeysel davranış sergileyen çalışanların, görev ve bağlamsal performans sergilemelerine yönelik negatif bir tavır takınmamalarını açıklamaktadır.

Araştırma sonucunda elde edilen bir diğer sonuç ise; derinlemesine davranış ile bütüncül performans alt boyutları ile gerçekleşen ilişkiler üzerinedir. Bu anlamda ilgili yazında aktarılan birçok çalışmayla da uyumlu olarak; çalışanla-

rın derinlemesine davranış sergilemeyi tercih etmesi, çalışanların temel görev tanımlarını çerçevesini çizen görev performansı sergileme niyetlerini arttırmaktadır. Bununla birlikte bu niyete ek olarak, organizasyonel iklimin etkililik temelinde gelişmesine olanak sağlayan ve kurum kültürünü dayanışma temelinde geliştiren bağlamsal performans kriterlerini sergileme niyetlerini arttırmaktadır.

Elde edilen bir diğer bulgu ise; ilgili yazında aktarılan birçok çalışma ile de aynı doğrultuda olan tükenmişlik sendromunun, en önemli boyutu olan, duygusal tükenmenin görev ve bağlamsal performans sergileme niyetleri üzerinde negatif yönde anlamlı etkilere sahip olmasıdır. Bu anlamda, özellikle hizmet sektörü çalışanlarının mesleki gereklilikler doğrultusunda sıkça başvurdukları duygusal emek davranışlarının muhtemel sonuçlarından bir tanesinin de duygusal tükenme olduğu (Chau, vd., 2009; Zammuner ve Gali, 2005; Grandey, 2003; Brotheridge ve Lee, 2003) düşünülürse; işletmelerin bu sendromun oluşmasına sebep olabilecek koşulları dikkate alarak önlem alma yolunda stratejiler takip etmesi, öncelikle çalışanların görev performansına yönelik düzeylerini geliştirecek ve buna ek olarak çalışanlar da ekstra rol davranışlarından olan bağlamsal performansa yönelik efor harcayarak, işletmeleri keskin rekabet ortamında onları bir adım öne çıkaracaktır.

Hizmet örgütlerine, çalışanlarını özellikle duygusal emek davranışlarından derinlemesine davranış sergilemeleri için teşvik etmeleri, eğitim vb. gibi gerekli koşulları sağlamaları ve duygusal tükenme düzeylerini sürekli izleyerek bu sendromun gelişmesini engelleyecek önlemler almaları önerilebilir. Bu sayede işletmeler çalışanlarının temel performans gerekliliklerini karşılamasına yönelik takip edilen görev performansı kriterlerini yerine getirirken diğer taraftan işletmeleri başarı yolunda bir adım öne taşıyacak bağlamsal performansa yönelik faaliyetlerinde önünü açmış olacaklardır.

Araştırmanın sadece turizm ve sağlık gibi iki hizmet sektöründe yapılmış olması, elde edilen bulguların genelleştirilmesini güçleştirmektedir. Bu nedenle araştırmanın farklı hizmet örgütlerinde tekrarlanması; duygusal emek, performans ve duygusal tükenme ilişkisine dair bu çalışmada elde edilen bilgilere önemli katkılar sağlayacaktır. Araştırmada; duygusal emek ile performans arasındaki ilişki incelenirken, çalışanların görev ve bağlamsal performansları algısal düzeyde ele alınmıştır. Diğer bir ifadeyle; elde edilen performans verileri, çalışanların gerçekleşen performansları değil, buna ilişkin algılarıdır ve bireyin kendine ilişkin değerlendirmesi, gerçek durumla uyumsuzluk gösterebilmektedir. Bu nedenle araştırma çerçevesinin gelecekte, duygusal emek davranışlarının gerçekleşen performans düzeyleri üzerindeki etkilerini incelemek üzere geliştirilmesi önerilmektedir.

KAYNAKÇA

- ASHFORTH, Blake E. and Ronald H. HUMPHREY; (1993), "Emotional Labor in Service Roles: The Influence of Identity", **The Academy of Management Review**, 18(1), pp. 88–115.
- BAKKER, Arnold B. and Ellen HEUVEN; (2006), "Emotional Dissonance, Burnout, and In-Role Performance Among Nurses and Police Officers", **International Journal of Stress Management by the American Psychological Association**, 13(4), pp. 423–440.
- BOOTH-BUTTERFIELD, Melaine, and Steven BOOTH-BUTTERFIELD; (1991), "Individual Differences in the Communication of Humorous Messages", **Southern Communication Journal**, 56, pp. 32–40.
- BORMAN, Walter C., and Stephan J. MOTOWIDLO; (1997), "Task Performance And Contextual Performance: The Meaning For Personnel Selection Research". **Human Performance**, 10, pp. 99–109.
- BROTHERIDGE, Celeste M. and Alicia A. GRANDEY; (2002), "Emotional Labor and Burnout: Comparing Two Perspectives of "People Work"", **Journal of Vocational Behavior**, 60, pp. 17–39.
- BROTHERIDGE, Celeste M. and Raymond T. LEE; (2003), "Development and Validation of the Emotional Labor Scale", **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 76, pp. 365–379.
- BULAN, Heather Ferguson; Rebecca J. ERICKSON and Amy S. WHARTON; (1997), "Doing for Others on the Job: The Affective Requirements of Service work, Gender, and Emotional well-Being", **Social Problems**, 44(2), pp. 235–256.
- BURKE Ronald J. and Esther R. GREENGLASS; (2001), "Hospital restructuring, work-family conflict and psychological burnout among nursing staff", **Psychological Health**, 16(5), pp. 583–594.
- CHAU, Samantha L.; Jason J. DAHLING; Paul E. LEVY and James M. DIEFENDORFF; (2009), "A Predictive Study of Emotional Labor and Turnover", **Journal of Organizational Behavior**, 30, pp. 1151–1163.
- CHU, Kay Hei-Lin and Suzanne K. MURRMANN; (2006), "Development and Validation of the Hospitality Emotional Labor Scale", **Tourism Management**, 27, pp. 1181–1191.
- CONWAY, James M.; (1999). "Distinguishing contextual performance from task performance for managerial jobs". **Journal of Applied Psychology**, 84, pp. 3–13.
- CORDES Cynthia L and Thomas W. DOUGHERTY; (1993), "A review and an integration of research on job burnout", **Academic Management Review**, 18, pp. 621–56.

- CROPANZANO, Russel; Deborah E. RUPP and Zinta S. BYRNE; (2003), "The Relationship Of Emotional Exhaustion To Work Attitudes, Job Performance, And Organizational Citizenship Behaviors", **Journal of Applied Psychology**, 88, pp. 160-169.
- DIEFENDORFF, James M.; Meredith H. CROYLE and Robin H. GOSSERAND; (2005), "The Dimensionality and Antecedents of Emotional Labor Strategies", **Journal of Vocational Behavior**, 66, pp. 339-257.
- DRAKE, Brett and Gautam N. YADAMA; (1996), "A Structural Equation Model Of Burnout And Job Exit", **Social Work Research**, 20, pp. 179-188.
- ERICKSON, Rebecca J. and Christian RITTER; (2001), "Emotional Labor, Burnout, and Inauthenticity: Does Gender Matter?", **Social Psychology Quarterly**, 64(2), pp. 146-163.
- ERGIN, Canan; (1992), "Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin Uyarlanması", iç. Rûveyda BAYRAKTAR ve İhsan DAĞ (Ed.), **VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları**, Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayını, ss. 143-154.
- GARMAN, Andrew N.; Patrick W. CORRIGAN and Scott MORRIS; (2002), "Staff Burnout And Patient Satisfaction: Evidence Of Relationships At The Care Unit Level", **Journal of Occupational Behavior**, 7, pp. 235-241.
- GRANDEY, Alicia A.; (2000), "Emotion Regulation in the Workplace: A New Way to Conceptualize Emotional Labor", **Journal of Occupational Health Psychology**, 5(1), pp. 95-110.
- GRANDEY, Alicia A.; (2003), "When "The Show Must Go On": Surface Acting and Deep Acting as Determinants of Emotional Exhaustion and Peer-Rated Service Delivery", **The Academy of Management Journal**, 46(1), pp. 86-96.
- GRANDEY, Alicia A.; Glenda M. FISK; Anna S. MATTILA; Karen J. JANSEN and Lori A. SIDEMAN; (2005), "Is "Service With Smile" Enough? Authenticity of Positive Displays during Service Encounters", **Organizational Behavior and Human Decision Processes**, 96, pp. 38-55.
- HALBESLEBEN, Jonathan R. B. and Ronald M. BUCKLEY; (2004), "Burnout In Organization Life". **Journal of Management**, pp. 859-879.
- HOCHSCHILD, Russel Arlie; (1979), "Emotion Work, Feeling Rules, and Social Structure", **The American Journal of Sociology**, 85(3), pp. 551-575.
- JACKSON, Susan E. and Christina MASLACH; (1982), "After-effects of job-related stress: Families as victims", **Journal of Occupational Behaviour**, 3, pp. 63-77.

- JACKSON, Susan E., and Randall S. SCHULER; (1983), "Preventing Employee Burnout", **Personnel**, 60(2), pp. 58–68.
- KOTTER, John Paul; (1973) "The Psychological Contract: Managing The Joining-Up Process", **California Management Review**, 15, pp. 91–99.
- KESER, Aşkın; (2009), "Tükenmişlik", iç. Aşkın KESER; Gözde YILMAZ ve Senay YÜRÜR (Ed.) **Çalışma Yaşamında Davranış – Güncel Yaklaşımlar**, Kocaeli: Umuttepe Yayınları, ss.277–306.
- KIM, Hyun Jeong; (2008), "Hotel Service Providers' Emotional Labor: The Antecedents and Effects on Burnout", **International Journal of Hospitality Management**, 27, pp.151–161.
- LEITER Michael P. and Christina MASLACH; (1988), "The Impact Of Interpersonal Environment On Burnout And Organizational Commitment", **Journal of Organizational Behavior**, 9, pp. 297–308.
- LEPINE, Jeffery A.; Marry Ann HANSON; Walter C. BORMAN and Stephan J. MOTOWIDLO; (2000), "Contextual Performance And Teamwork: Implications For Staffing" **Research in Personnel and Human Resources Management**, 9, pp. 53–90
- MARTINEZ-INIGO, David; Peter TOTTERDELL; Carlos M. ALCOVER and David HOLMAN; (2007), "Emotional Labour and Emotional Exhaustion: Interpersonal and Intrapersonal Mechanisms", **Work & Stress**, 21(1), pp. 30–47.
- MASLACH Christina and Samuel E. JACKSON; (1981), "The Measurement Of Experienced Burnout", **Journal of Occupational Behavior**, 2, pp. 99–113.
- MASLACH, Christina; Wilmar B. SCHAUFELI and Michael P. LEITER; (2001), "Job Burnout", **Annual Review Psychology**, 52, pp. 397–422.
- MOHAMMED, Susan; Jhon E. MATHIEU and Bart A. L. BARTLETT; (2002), "Technical-Administrative Task Performance, Leadership Task Performance, And Contextual Performance: Considering The Influence Of Team- And Task-Related Composition Variables", **Journal of Organizational Behavior**, 23(7), pp. 795–814.
- MORRIS, Andrew J. and Daniel C. FELDMAN; (1996), "The Dimensions, Antecedents, and Consequences of Emotional Labor", **Academy of Management Review**, 21(4), pp. 986–1010.
- ORGAN, Denis W.; (1997), "Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-Up Time", **Human Performance**, 10, pp. 85–97.
- ÖZ, Ela Ünler; (2007), **Duygusal Emek Davranışlarının Çalışanların İş Sonuçlarına Etkisi**, İstanbul: Beta Yayınları.

- PARKER, Patricia A. and James A. KULIK; (1995), “Burnout, Self and Supervisor-Related Job Performance, and Absenteeism Among Nurses”. **Journal of Behavioral Medicine**, 18, pp. 581–599.
- PINES, Ayala and Christina MASLACH; (1980), “Combatting Staff Burn-Out In A Day Care Center: A Case Study”, **Child Care Quarterly**, 9, pp. 5–16.
- PUGLIESI, Karen; (1999), “The Consequences of Emotional Labor: Effects on Work Stress, Job Satisfaction, and Well-Being”, **Motivation and Emotion**, 23(2), pp. 125–154.
- ROBBINS, Stephan P.; (2002), **Organizational Behavior**, Tenth Edition, New Jersey: Prentice Hall.
- SONNENTAG, Sabine; (2002), “Performance, Well-being and Self-Regulation”, in Sabine SONNENTAG (Ed.), **Psychological Management of Individual Performance**, Sussex: Jhon Wiley & Sons, pp. 405–425.
- ARYEE, Samuel; Li-Yun SUN; Xiong George Chen ZHEN and A. Debrah YAW; (2008), “Abusive Supervision and Contextual Performance: The Mediating Role of Emotional Exhaustion and the Moderating Role of Work Unit Structure”, **Management and Organization Review** 4(3), pp. 393–411.
- SHIROM, Arie; (1989), “Burnout in work organizations”, in Cary L. COOPER and Ivan T. ROBERTSON (Ed.), **International Review of Industrial and Organizational Psychology**, Oxford: John Wiley & Sons, ix, pp. 25–48.
- THOITS, Peggy A.; (1989), “The Sociology of Emotions”, **Annual Reviews Social**, 15, pp. 317–342.
- UYARGIL, Cavide; (2008), “Performans Değerlendirme”, iç. Cavide UYARGIL (Ed.), **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Üçüncü Baskı, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım, ss. 244–302.
- ÜNLÜ Onur; Mahmut ÖZDEVECİOĞLU; Senay YÜRÜR and Özgür DEMİRTAŞ; (2009), “The Mediating Role of Perceived Humor on the Effects of the Positive and Negative Affectivity on Employees’ Task and Contextual Performance at Workplace”, in Slim MASMOUDI and Abdelmajid NACEUR (Ed.), **Cognition, Emotion & Motivation**, International CEM09 Congress, 2–5 November, Tunisia: CNP, pp. 75–79.
- VAN SCOTTER, James R. and Stephan J. MOTOWIDLO; (1996), “Interpersonal facilitation and job dedication as separate facets of contextual performance”, **Journal of Applied Psychology**, 81, pp. 525–531

- WITT L.A.; Andrews C. MARTHA and Carlson S. DAWN; (2004), “When Conscientiousness Isn't Enough: Emotional Exhaustion and Performance Among Call Center Customer Service Representatives”, **Journal of Management** 30(1), pp. 149–160.
- YÜRÜR, Senay ve Onur ÜNLÜ; (2011), “Duygusal Emek, Duygusal Tükenme ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi”, **İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**, 13(2), pp. 81–104.
- ZAMMUNER, Vanda L. and Christina GALLI; (2005), “Wellbeing: Causes and Consequences of Emotion Regulation in Work Settings”, **International Review of Psychiatry**, 17(5), pp. 355–364.