

DUYGUSAL EMEĞİN İŞGÖREN PERFORMANSINA ETKİSİ: ERZURUM İLİ ÇAĞRI MERKEZİ ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA *

THE IMPACT OF EMOTIONAL LABOR ON EMPLOYEE PERFORMANCE: AN INVESTIGATION ON CALL CENTER EMPLOYEES IN ERZURUM PROVINCE

ВЛИЯНИЕ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ПОЛОЖЕНИЯ НА ВЫПОЛНЯЕМУЮ РАБОТУ: НА ПРИМЕРЕ СОТРУДНИКОВ ЦЕНТРА ВЫЗОВА Г. ЭРЗУРУМ

Zafer AYKANAT **

Yavuz KOÇ ***

ÖZ

Duygusal emek, işgörenlerin işyeri kurallarını veya mesleki ilkeleri temel alarak, uygun duyguyu göstermek için duyguların veya davranışların yönlendirilmesi olarak tanımlanabilir. İşgören performansı ise hem çalışanların bilgi ve yeteneklerin göstergesi hem de çalışanların örgütün amaç ve hedeflerini ne kadar benimsediğini gösteren bir ölçü olarak tanımlanabilir. Organizasyonun belirlediği hedeflere ulaşma isteğinde iki kavramında önemli rol oynadığı düşünülmektedir. Araştırmada duygusal emek davranışları ve işgören performansları ile ilgili temel literatür çalışmalarına yer verilmiştir. Literatür çalışmaları doğrultusunda araştırma modeli geliştirilmiş, oluşturulan araştırma metodolojisi ışığında frekans, güvenilirlik, korelasyon ve regresyon analizleri uygulanmıştır. Bu çalışmanın temel amacı, müşterilere daha iyi bir hizmet vermek için kurulan çağrı merkezlerinde çalışanların gösterdikleri duygusal emek davranışları ile performansları arasındaki ilişkiyi incelemektir. Duygusal emeğin farklı değişkenlerle ilişkisi incelenmiş iken işgören performansı değişkeni ile ilişkisi fazla incelenmemiştir. Bu bağlamda bu çalışmanın literatüre katkı yapması amaçlanmıştır. Öncelikli olarak; duygusal emek davranışları ile işgören performansı teorik olarak incelenmiştir. Daha sonra, 182 Merkezi Hekim Randevu Sistemi (MHRS) Erzurum ili Çağrı Merkezi'nde çalışan 318 kişiye anket yapılmış ve yapılan bu çalışma sonunda duygusal emeğin alt boyutlarından samimi davranış gösterme diğer boyutlara göre işgören performansını en fazla etkilemiştir. Yapılan çalışma katılımcıların örnek olayları ve durumları aktarmaları açısından nitel çalışma ile desteklenebilir. Bu çalışmanın, duygusal

*Bu çalışma Yavuz Koç'un Yüksek Lisans tezinden türetilmiştir.

** ORCID: [0000-0003-3160-933X](https://orcid.org/0000-0003-3160-933X), Doç. Dr. Ardahan Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü (e-posta: zaferaykanat@ardahan.edu.tr)

*** ORCID: [0000-0001-7105-1487](https://orcid.org/0000-0001-7105-1487), Ardahan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Mezunu, (e-posta: dadas25070@hotmail.com).

Duygusal Emegın İşgören Performansına Etkisi: Erzurum İli Çağrı Merkezi...

emek ve işgören performansı literatürüne önemli teorik ve metodolojik katkılar sağladığı düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: *Duygusal Emek, İşgören Performansı, Çağrı Merkezi, Veri Analizi, Yöntem.*

ABSTRACT

Emotional labor can be defined as directing employees, emotions and behavior to present the appropriate emotion based on workplace rules or professional principles. Employee performance can also be defined as a measurement to represent both the determinant of employees' current knowledge and skills and how they adopt organizational purposes and goals. In that sense, both concepts are considered to play an important role to attain certain goals set by organizations. In this study, the existing literature that addresses the relationship between emotional labor behaviors and employee performances was initially reviewed. In the light of the literature review, research model was developed and frequency, reliability, correlation and regression analyses were performed. The main objective of this paper is to investigate the relationship between emotional labor behavior of call center employees and their performance as call centers are principally constituted to perform better customer service. The number of previous research that concentrates on the relationship between emotional labor and employee performance is rather limited although the relationship between emotional labor and other different variables was successfully examined previously. In that sense, the present paper aims to fill this void in the existing literature. Firstly, the concepts of emotional labor behavior and employee performance were theoretically examined. Later, a questionnaire was administered to 318 call center employees of 182 Central Physician Appointment System (MHRS) in Erzurum province and the results of this paper reveal that sincere behavior display was found to have a higher impact on employee performance than other sub-dimensions of emotional labor. The present research can be supported by qualitative research in terms of conveying case studies by respondents. This paper may provide theoretical and methodological contribution to the existing emotional labor and employee performance literature.

Keywords: *Emotional Labor, Employee Performance, Call Center, Data Analysis, Method.*

АННОТАЦИЯ

Эмоциональный труд устанавливается правилами и принципами организации и это может стать определяющим поведением и эмоциями сотрудников. С другой стороны, производительность сотрудников может быть определена как их показатель знаний и способностей, а также показатель того, насколько хорошо сотрудники принимают цели и задачи организации. Считается, что организация играет важную роль в своих двух концепциях в стремлениях достичь поставленных целей. В статью включены основные литературные исследования по эмоциональному трудовому поведению сотрудников. В соответствии с литературными исследованиями была разработана модель нашего исследования, и в свете созданной методологии были применены элементы анализа частоты, надежности, корреляции и регрессии. Основная цель этого исследования - изучить взаимосвязь между эмоциональным трудовым поведением, которое демонстрируют сотрудники, и их действиями в центрах по вызовам, созданных для повышения качества для обслуживания клиентов. В то время, как отношения эмоционального труда с различными переменными были несколько рассмотрены, не было изучено производительность сотрудников при таких обстоятельствах. В этом контексте данное исследование ставит перед собой целью внести вклад в литературу по поводу исследуемого вопроса. В первую очередь

анализируются эмоциональное трудовое поведение и производительность работника. По анкетной системе были опрошены 318 сотрудника из центра вызовов №182 г. Эрзрум, обслуживающий приём посетителей к врачам. В конце этого исследования было очевидно, что из элементов по измерению эмоционального труда на первый план вышел искреннее поведение сотрудников и оно больше всего повлияло на их производительность. Итоги исследование можно довести до сотрудников и подкрепить разными примерами. Предполагается, что это исследование внесёт важный теоретический и методологический вклад в литературу в деле изучении эмоционального труда и производительности сотрудников.

Ключевые слова: *эмоциональный труд, результативность сотрудников, центр вызовов, анализ данных, метод.*

1. GİRİŞ

Günümüzde hemen hemen her sektörde çağrı merkezlerine rastlamaktayız. Bunlar içerisinde sağlık sektöründe, bakanlığın desteği ile oluşturulmuş ve ihale edilmiş merkezi hekim randevu sistemi olan 182 Çağrı Merkezini görmekteyiz. Motivasyonu yüksek verimli çalışanların ihtiyaç duyulduğu bu çağrı merkezi örgütünde çalışanların hizmet sunarken duygularını kontrol etmeleri gerektiğini ve neticesinde bunu performanslarına yansıtmaları gerektiği beklenmektedir. Hizmet kalitesinin önemli olduğu bu çağrı merkezlerinde çalışanlar müşterileri ile etkileşim içerisindeyken hem müşteri memnuniyetini hem de performanslarını üst düzeyde tutmalıdırlar. Rekabet olgusunun önemli olduğu hizmet yarışında çalışanların göstermiş olduğu duygusal emek ve performans hizmet kalitesinin belirleyicisi konumundadır. Hochschild 1983'te yayınladığı "The Managed Heart" adlı kitabında kurum çalışanlarının kurumun müşteriye görünen yüzü olduğunu ve duygusal emek adını verdiği kavramı "müşterilere kaliteli hizmet vermek için çalışanların duygularını yönetmeleri" olarak ifade etmiştir. (Hochschild,1983). Duygusal emek ile bugüne kadar yapılan araştırmalardaki en önemli varsayım, çalışanların duygularını uygun bir şekilde müşterilere yansıtmaları için, örgütlerin duygusal davranış kurallarını geliştirerek çalışanların davranışlarına belli standartlar getirmeleri gerektiğidir. Her ne kadar belirli duygu kuralları performanstan yararlanma eğiliminde olsa da, duygusal ifadeye getirdikleri kısıtlamalar nedeniyle çalışanları olumsuz etkileyebilir. (Diefendorff ve Gosserand, 2003:950). Duygusal emek teorileri, duyguların uygun şekilde ifade edilmesinin işgören performansının önemli bir yönü olduğunu öne sürmektedir, çünkü duyguların gösterilmesi müşterilerin etkisini, tutumlarını ve davranışlarını etkilemektedir. Örgütler hedeflere ulaşmak için, işyerinde çalışanların için uygun düzenlemeler yapmaktadır. Bu düzenlemeler içerisinde çalışanların uyacağı en zor olanı hiç şüphesiz duygu kurallarıdır. Örgütler tarafından gerekli ve belirlenen duyguların gösterilmesi, işgören performansının önemli bir unsurudur. İşgören performansı, çalışanlar tarafından yatırılan duygusal emeğin en yaygın sonuçlarından biri olarak gösterilebilir. Bununla birlikte, duygusal emeğin ortaya çıkmasıyla ilgili yüzeysel, derin ve samimi duyguların işgören performansı üzerinde olumlu veya olumsuz etkilerinin olduğu farklı çalışmalarla ortaya konulmuştur. Bu araştırma ile duygusal emeğin işgören performansını ne düzeyde etkilediği olacaktır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Duygusal Emek

Günümüzde iş hayatında teknolojinin önemi giderek artmasına rağmen, hizmet sektörü gibi iş alanlarında emegın ağırlıkta olduğu bir işgücü kullanılmaktadır. Teknolojinin yoğun olarak kullanıldığı sektörler de bile üretimin/hizmetin pazarlanması için insan emegına yani beşeri sermayeye ihtiyaç duyulmaktadır. Artan rekabet ortamında başarıyı yakalayabilmenin koşullarından birisi, çalışanların istenilen performansı gösterebilmesidir. İşverenler, pazar payını arttırmak ve işletmenin varlığını devam ettirebilmek için müşterileri ile birebir ilişki içerisine girmektedirler. Böylece, artan rekabet ortamında firmanın var olabilmesi için sadece kaliteli mal veya hizmet üretmesi yetmemektedir. Ayrıca işletmenin müşterileri üzerinde bıraktıkları izlenimde önemli olmaktadır. Beşeri sermayenin kalitesinin ve performansının önemi işverenler açısından daha da önemli olmaktadır (Özkul ve Oğuz, 2016:130-132).

Günlük yaşantımızın her anında hatta hayatımızın en önemli zamanlarında aldığımız kararları sorguladığımızda, arka planında duygu kavramının yer aldığını görürüz. İnsanoğlu, yaptığı planlarda ve hedeflerinde aklın ön planda yer aldığını düşünse bile bu plan ve hedeflerin gerçekleştirilmesi için gerekli itici güç duygularıdır. Geçmiş hayatı göz geçirip verilen kararlar sorgulandığında, o an ki duyguların ne kadar da önemli olduğunu görülür (Jensen, 1998:10).

Duygu kavram olarak, bireyin iç ve dış dünyasında meydana gelen olaylara verdiği tepki olarak ifade edilebilir. Duygu, herhangi bir his, zihin çalkantısı olarak tanımlanabilir. Bu çalkantılar bireyin davranışına öncülük etmekte olup hedeflerine ulaşmasına yardımcı olmaktadır (Yelkikalan, 2006:40). Duygu, zihin tarafından harekete geçirilip hem beyinde hem de bedende meydana gelen değişikliklerdir (Damasio, 1999:65).

1980’li yıllara kadar araştırmacılar işletmenin amaçlarına ulaşmasında çalışanların duygularına yeterince değinmemiştir. İşletmelerin başarıya ulaşmasında rasyonel ve planlı bir süreç öngörmüşlerdir. Çalışanların duygularına yönelik “duygusal emek” kavramı ilk kez 1983 yılında Arlie Russell Hochschild tarafından *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling* (Yönetilen Kalp: İnsan Duygularının Ticarileştirilmesi) adlı kitabında kullanılmıştır (Kaya ve Özhan, 2012:109).

Hochschild duygusal emek kavramını “Çalışanların duygularını düzenleyerek dışarıdan görülebilecek yüz ve beden hareketleriyle karşı tarafa aktarmalarıdır. Duygusal emek bir ücret karşılığı belirlenir ve değişim değeri vardır. Örgütler, çalışanlardan hangi durumlarda hangi duyguları göstermeleri gerektiğini duygusal davranış kuralları ile belirlerler. Bu kurallar hedeflere ulaşabilmek için çalışanlara yön gösterir ve çalışanların davranışlarını örgüt kuralları ile uyumlu hale getirme amacı görürler” olarak ifade etmiştir (Hochschild, 1983:7).

Hochschild, hostesler üzerinde yapmış olduğu çalışma ile duygusal emek kavramına açıklık getirmiştir. Hosteslerin eğitim gördüğü bir kursa katılarak, duyguların çalışma hayatında yönetilmesi üzerine incelemelerde bulunmuştur. Kurs boyunca verilen eğitimlerde, hosteslerin müşterileri ile ilişkilerinde sürekli güler

yüzlü olmaları istenmiştir. Fakat çalışanların her zaman içten gelerek gülümseme yapmadıkları üzerine tespitte bulunmuştur. Çalışanların, müşterilerini memnun edebilmek için duygularını ticarileştirmesi gerekmektedir (Hochschild, 1983:95-100).

Duygusal emek kavramı literatüre girdikten sonra çeşitli araştırmacılar tarafından farklı tanımlamalar yapılmaya çalışılmıştır. Ashforth ve Humphrey'e (1993:89) göre duygusal emek, örgüt tarafından istenilen duyguların yansıtılmasıdır. Duyguların yansıtılmasında, duyguların yönetilmesi değil gözlemlenebilir davranışlar oluşmaktadır. Grandey (2000:97) ise duygusal emeği, çalışanların kurumun hedeflerini gerçekleştirebilmek için duygularını kontrol etmek için gösterilen çaba olarak tanımlamıştır. Kurumun amaçlarına ulaşabilmek için çalışanların hem içsel hislerini hem de dışsal ifadelerini kontrol etmeleri gerekir. Paula England (1999: 10) ise duygusal emeği, başkalarını anlama ve empati kurma olarak ifade etmiştir. Kart (2011: 221) duygusal emeği, bireyin nasıl hissetmesi gerektiğine dayandığını, istenilmeyen duyguların istenilmiş gibi etki bırakmasına ve hoşnut olunmayan duyguların ise karşı tarafta kötü izlenim bırakılmadan bastırılması olarak belirtmiştir. Morris ve Feldman (1996:987) duygusal emeği, kişiler arası iletişim ve etkileşim sürecinde işletmenin amaç ve hedefleri doğrultusunda duyguları yansıtabilmek için harcanan çaba ve planlama olarak belirtmiştir (Keleş, 2014:50-52). Yukarıdaki tanımlamalar ışığında duygusal emek, işyeri kurallarına veya mesleki ilkeleri temel alarak uygun duyguyu göstermek için duyguların veya davranışların yönlendirilmesi olarak tanımlanabilir.

2.2.Duygusal Emek Davranışları

Örgütün amaç ve hedeflerine ulaşabilmek için çalışanların gösterilen davranışlar, genel olarak yüzeysel davranış, derin davranış ve samimi davranış olarak belirtilmektedir. Bunlar:

•**Yüzeysel davranış:** çalışanların gerçek hislerini değiştirmedikleri halde, duygu gösterimlerini kontrol ederek beklentilere uyumlu hale getirdikleri davranış biçimidir. Çalışanlar, örgütün belirlediği davranış gösterimlerini uygulamak için duygularını değiştirmeden davranış biçimlerini değiştirmeleri gerekmektedir. Yüzeysel davranış, çalışanların gerçek duygularını bedensel hareketler veya ses tonu ile gizlemesine yardımcı olmaktadır. Çalışanlar davranışlarını gösterirken rol yapmaktadırlar. İşletmeye sorun oluşturan bir müşteriye çalışanın istemeyerek “her zaman bekleriz” demesiyle, istemediği bir davranışı göstererek rol yapmaktadır (Tunç, 2012, s.52-53).

•**Derin davranış:** Örgüt tarafından gösterilmesi istenilen davranışın çalışanlar tarafından içselleştirilmesidir. Çalışanların, davranışları ile duygularını uyumlaştırmasıdır. Bu uyumlaşma isteyerek olabileceği gibi istem dışı da olabilmektedir. Mutsuz olan çalışanın, çok sevdiği bir müşterisine mutlu bir şekilde hizmet sunması gibi istemli bir davranış olabileceği gibi sevmediği müşterisi gelmesine rağmen istem dışı mutlu davranış sergilemesi de derin davranıştır (Chu ve Murman, 2006:1182).

•**Samimi davranış:** Çalışanların örgütün göstermesini istediği davranışları ile içten gelen duygularının örtüştüğü durumda ortaya çıkmaktadır. Çalışanların

Duygusal Emegın İşgören Performansına Etkisi: Erzurum İli Çağrı Merkezi...

gerçek duyguları davranışlarına yansıdığından rol yapmasına gerek kalmamaktadır. Çalışanların davranışlarını göstermek için bir çaba harcamamaktadır (Chu ve Murman, 2006:1182). Samimi davranış, çalışanların görevleri yaparken müşteriye karşı açık ve gerçek duygularını gösterdikleri durumdur. İşyeri ortamında çalışanlar tarafından arzu edilen duygular hissedildiğinde gerçek duygular ortaya çıkabilir. Bu durum, çalışanların performansları üzerinde olumsuz ve olumlu sonuçlar doğurabilir (Akhter, 2016:10).

3. İŞGÖREN PERFORMANSI

Performans kelimesi Fransızca “performance” kelimesinden Türkçeye geçmiştir. Türk Dil Kurumu (TDK) tarafından yapılan tanımda, performans kelimesinin Türkçe karşılığı “başarım” olarak tanımlanmaktadır. Performans kavramının tanımı konusunda görüş birliği bulunmamaktadır. Literatürde çeşitli tanımlar bulunmaktadır. Performans kavramı için yapılan tanımlardan bazıları şunlardır: Performans, kişilerin veya örgütlerin hedef ve amaçlarına ulaşma düzeyidir (Pugh, 1991:7). Performans, belli bir dönem için kişilere verilmiş görevlerin yeri getirmek için sergilemiş oldukları davranışlarının sonuçlarıdır (Cambell, 1990:687).

Literatürde performans kavramı; işgören performansı ve örgüt performansı olarak incelenmektedir. Örgüt performansı, örgütün amaç ve hedeflerinin gerçekleşip gerçekleşmediği üzerine odaklanmaktadır. Örgütün belirlemiş olduğu kar veya satış gibi hedeflerinin ne kadar gerçekleştiğini araştırmaktadır. Örgüt amaç ve hedeflerini yerine getirmek için ise işgören çalıştırmaktadır. Çalışan kişilerin göstermiş olduğu çaba ve yetenekleri örgütün amaç ve hedeflerini gerçekleştirmede büyük öneme sahiptir. Örgüt bünyesinde çalışan kişilerin performansı işgören performansı kavramı ile açıklanmaktadır (Yelboğa, 2006:200-202).

Örgütlerin çoğu için işgören performansını, çalışanların örgütlerin amaç ve hedeflerini benimseyip verilen görevleri en iyi şekilde yerine getirmesi olarak görmektedir. Örgüt sahipleri için yüksek performans gösteren çalışanlar, örgüte katkı sağladıklarından nitelikli personel olarak tanımlanmaktadır (Aldemir ve diğerleri, 2004, s.291). İşgören performansı, araştırmacılar, örgüt sahipleri, yöneticiler ve çalışanlar için önemli bir kavramdır. Örgütlerin amaç ve hedeflerini gerçekleştirmesi ve faaliyet gösterdikleri sektörde varlıklarını devam ettirebilmesi için nitelikli çalışan kişilere ihtiyaç duymaktadırlar (Sonnentag, 2002:5).

Örgütlerin çalışma hayatında karşılaştığı ve çözüm üretmek için çabaladığı en büyük sorunlardan biri işgörenlerin performansıdır. Çalışanların sahip oldukları yetenek ve gösterdikleri çaba, işletmelerin üzerinde çalışma yaptıkları önemli bir alandır. Örgütler, amaç ve hedeflerini gerçekleştirmek, iş piyasasında etkinliğini arttırmak için yetenekli ve azimli çalışanlara ihtiyaç duymaktadır. İşgören performansı, örgütlerin rekabet ortamında amaç ve hedeflerini gerçekleştirmek için önemli bir yere sahip olmaktadır (Saldamlı, 2009:45).

İşgören performansı kavramına ilişkin çeşitli tanımlar aşağıdaki gibi sıralanabilir:

•İşgören performansı, örgüt tarafından kendisine verilen görevi yerine getirmek suretiyle elde ettiği sonuçlardır (Aşut, 2008:2).

•İşgören performansı, çalışanların emek karşılığı alacağı ücret için harcadıkları çabadır (Rousseau ve McLean, 1993:3).

•İşgören performansı, çalışanların örgütün gerçekleştirmek istediği hedeflere sağladığı çaba olan emeğin yeterliliğini ölçmeye yaramaktadır (Ekmekçi, 2005:22). İşgören performansı, hem çalışanların bilgi ve yeteneklerin göstergesi hem de çalışanların örgütün amaç ve hedeflerini ne kadar benimsediğini gösteren bir ölçüdür.

4. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu çalışmanın temel amacı, çalışanların gösterdikleri duygusal emek davranışları ile performansları arasındaki ilişkiyi incelemektir. Müşteri ile doğrudan etkileşim içerisinde olan çağrı merkezi çalışanları hizmet kalitesinin belirleyici faktörleridir. Bu yüzden çağrı merkezi çalışanları işletmenin hedefleri doğrultusunda hareket ederek müşteri memnuniyetini gözetmektedir. Hizmet kalitesinin devamlılığı için çağrı merkezi çalışanları duygularını yöneterek örgütlerin duygusal davranışlarını benimsemişlerdir. Bu çalışanların davranış ve hareketlerini müşterilere en iyi hizmet sunma adına kontrol etmeleri ve yönetmeleri, kısaca duygusal emek olarak adlandırdığımız bu tanımlama, kaliteli hizmetin bir gereğidir. Duygusal emek, çalışanların hizmet kalitesi için belki de hissetmedikleri ama olması gereken duyguları yansıtmak zorunda bırakmıştır. İşgören performansının hizmet kalitesi ve devamlılığında önemini göz önünde bulunduracak olursak, duygusal emek ile işgören performansı arasında doğrusal bir ilişki olduğundan söz etmek gerekmektedir. Kısaca duyguların ve davranışların kontrolü olarak adlandırdığımız duygusal emek işgören performansını olumlu olarak etkilemektedir.

4.2. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları

Çalışma kapsamı 182 MHRS Erzurum ili Çağrı Merkezinde çalışanlar oluşturmaktadır. Çalışma zaman ve maddi kısıtlılıklardan dolayı sadece 182 MHRS Erzurum Çağrı Merkezi ile sınırlı kalmıştır. Sosyal bilimlerdeki araştırmalara özgü genel sınırlılıklar bu araştırma içinde geçerli olup, toplanan sayısal verilerin güvenilirliği, veri toplamada kullanılan anket tekniğinin özellikleri ile sınırlıdır. Sağlık Bakanlığı'nın yüklenicisi olan bu çağrı merkezinden alınan izin neticesinde sadece belli bir saat diliminde anketleri uygulanması araştırmanın diğer bir sınırlılığı olmuştur.

4.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklem

Araştırma 182 MHRS Erzurum Çağrı Merkezinde çalışanlar üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırma örnekleme kolayda örnekleme yöntemi ile oluşturulmuştur. 182 MHRS Erzurum Çağrı Merkezi insan kaynakları biriminden alınan bilgiler neticesinde, bu çağrı merkezinde çalışan sayısı toplamda 1840 olarak tespit edilmiştir. Bu evrenden %95 güvenilirlik ve %5 oranında hata payı öngörülerek minimum örneklem büyüklüğü 318 olarak tespit edilmiştir. (surveysystem.com/sscalc.html, 2017). Toplam 332 kişiye anket yapılmış eksik ve hatalı anketler analize dâhil edilmemiştir. Analize dahil edilen anket sayısı 318'dir.

4.4. Soru Formunun Oluşturulması

Duygusal Emegın İşgören Performansına Etkisi: Erzurum İli Çağrı Merkezi...

Anket soruları hazırlanırken literatür detaylı olarak taranmış, sağlıklı sonuçlar elde edilebilmesi için, bütün katılımcıların kolayca anlayabileceği ve doldurulmasının fazla zaman almayacağı düşünölen bir anket formu hazırlanmıştır. Bu araştırmada kullanılan soru formlarına ilişkin bilgiler řu şekildedir. Soru formu üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümü çalışanlara ilişkin cinsiyet, yaşı, medeni durum, eğitim durumu, deneyim, çalışma pozisyonu ve çalışma şeklini öğrenebilmek için gerekli ifadelerin yer aldığı demografik özellikler formundan oluşmaktadır.

Anket formunun ikinci bölümünü ise katılımcıların çalışma performansını ölçme adına oluşturulan performans sorularından oluşmaktadır. İşgören performansını ölçmeye yardımcı olacak olan bu kısım dört sorudan oluşmaktadır. Anket ölçeğinde yer alan ve çalışmamızın işgören performansı boyutunu oluşturan bu soruları ÇÖL (2008) tarafından “Algılanan Güçlendirmenin İşgören Performansı Üzerine Etkileri” adlı makalesinden alınmıştır (Çöl, 2008, s.35- 46). Çalışanların 5’li Likert ölçeği şeklinde düzenlenen ifadelere (1=kesinlikle katılmıyorum, 5=kesinlikle katılıyorum) katılma derecelerini belirtmeleri istenmiştir.

Üçüncü bölümde ise duygusal emek için hazırlanan anket formunda alt boyutlarından ilki olan yüzeysel davranış boyutu altı sorudan, derin davranış dört sorudan samimi davranış ise üç sorudan oluşmaktadır. Duygusal emek ölçeği Basım ve Beğenirbaş, (2012) tarafından hazırlanan “Çalışma Yaşamında Duygusal Emek” adlı çalışmadan alınmıştır (Basım ve Beğenirbaş, 2012:90). Çalışanların 5’li Likert ölçeği şeklinde düzenlenen ifadelere (1=kesinlikle katılmıyorum, 5=kesinlikle katılıyorum) katılma derecelerini belirtmeleri istenmiştir.

4.5. Araştırmanın Hipotezleri ve Modeli

Duygu 1980’lerden beri emegın bir unsuru olarak kabul edildiğinden, örgütlerde duygusal emek ile ilgili çalışmalar yapılmaktadır. Son yıllarda duygusal emek ve işgören performansı ile ilgili yapılan çalışmaları bazıları aşağıdaki gibidir:

Çaldağ (2010) Konya ilinde bulunan hastanelerde görev yapan 353 sağlık çalışanı üzerinde “Duygusal Emek Davranışlarının İş Sonuçlarına Etkilerini” araştırdığı çalışmasında duygusal emek, meslekten ayrılma niyeti ve mesleğe duygusal bağlılık üzerinde negatif, müşteri hizmet performansı üzerinde ise pozitif etkiye sahip olduğunu ifade etmiştir. Ağırman (2012) Erzurum merkezde bulunan devlet hastanelerinde 263 hemşire üzerinde yapmış olduğu “İş ve Çalışan Odaklı Duygusal Emek Gösterimlerinin Çalışanların Tükenmişlik Düzeylerine Etkisi” adlı çalışmasında duygusal emek gösterimlerinin kişisel başarı hissi üzerinde etkili olduğunu tespit etmiştir. Baş (2012) ise “Duygusal Emek Müşteri Memnuniyeti İlişkisi” adlı çalışmasında hizmet sektöründe personel, müşteri ile iletişim halinde olduğu için duygusal emek konusunun müşteri memnuniyeti sağlanmasında etkili olduğunu tespit etmiştir.

Zaganjori (2016) “Duygusal Emek ve İşe Yabancılaşma İlişkisi Üzerine Ampirik Bir Araştırma” adlı çalışmasında duygusal emegın işe yabancılaşmayla istatistiksel olarak anlamlı ilişkilere sahip olduğunu ve duygusal emek ile işe yabancılaşma arasındaki ilişkilerin orta düzeyde pozitif yönde ilişkili olduğunu göstermiştir. Sehrish Akhter (2016) Pakistan’ın Rawalpindi ve İslamabad şehirlerinde 250 hemşire üzerinde yapmış olduğu çalışmada duygusal emegın alt

boyutlarında yüzeysel davranış ile işgören performansı arasında negatif, derin ve samimi davranış arasında pozitif ilişkiler bulunmuştur. Alper Ay ve Türkdoğan, (2018) ise derin davranış ve samimi davranış artışı iş performansını olumlu etkilediğini ifade etmişlerdir. Önem (2018) ise Hemşirelerin Duygusal Emek Düzeylerinin İş Doyumuna Etkisinin İncelenmesi adlı çalışmasında hemşirelerin duygusal davranışları ile iş doyumunu arasında anlamlı ancak zayıf bir ilişki olduğunu saptamıştır.

Yeni (2015) “Beş Faktör Kişilik Özellikleri ve Duygusal Emek Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma” adlı çalışmada Kütahya’da 119 özel rehabilitasyon merkezi çalışanları üzerinde yapılan inceleme sonucunda derinlemesine davranış ve samimi davranışın dışadönüklük, uyumluluk ve öz disiplin arasında anlamlı ve pozitif ilişki olduğu tespit edilmiştir. Demirel (2015) “Duygusal Emek Faktörünün Hizmet Kalitesine Etkisi” adlı çalışmasında yüzeysel davranışın hizmet kalitesi üzerindeki etkisinin negatif yönlü olduğu saptanırken, buna karşılık samimi ve derin davranışın pozitif yönlü etkiye sahip olduğunu ifade etmiştir.

Goodwin vd. (2011) ise “Duygusal Emek, İş Performansı ve İş Hacmi Arasındaki İlişkiler” adlı çalışmasında Avustralya’nın iki büyük finans kurumunun çağrı merkezinde çalışan 377 kişi üzerinde yaptıkları inceleme sonucunda yüzeysel davranışın iş performansı ile dolaylı bir ilişkide olduğunu, derin davranış ile bir ilişkisi olmadığını ifade etmiştir.

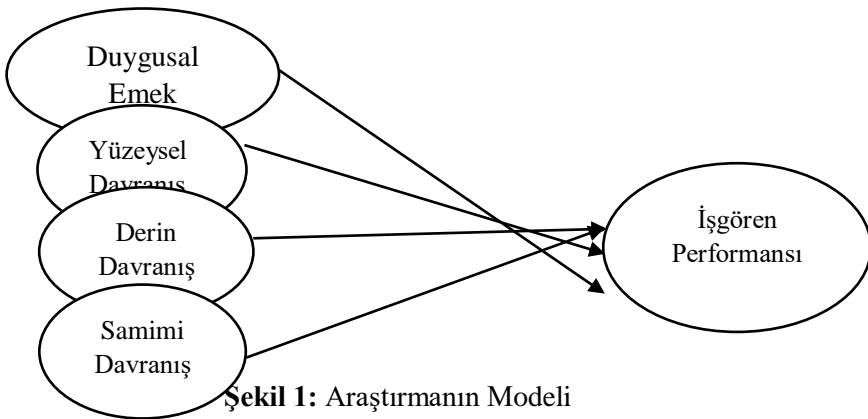
Yukarıdaki bulgular ışığında aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

H1: Duygusal emek işgören performansını pozitif yönde anlamlı olarak etkiler.

H1a: Yüzeysel davranış sergileme işgören performansını negatif yönde anlamlı olarak etkiler.

H1b: Derin davranış sergileme işgören performansını pozitif yönde anlamlı olarak etkiler.

H1c: Samimi davranış sergileme işgören performansını pozitif yönde anlamlı olarak etkiler.



Şekil 1: Araştırmanın Modeli

5. BULGULAR

Tablo 1 incelendiğinde katılımcıların %30,2'lik kısmını oluşturan 96 kişinin kadın, geri kalan %69,8'lik kısmını oluşturan 222 kişinin ise erkek olduğu görölmektedir. Bu durum çağrı merkezinde kadın çalışan sayısının diğer istihdam alanlarına nazaran daha iyi olduğunu söyleyebiliriz. Katılımcıların 179 tanesi (%56,3) 26-35 yaş aralığında, 94 tanesi (%29,6) 18-25 yaş aralığındaki grupta ve kalan 45 tanesi (%14,2) 35-45 yaş aralığında yer almaktadır. Eğitim durumu incelendiğinde %51,9'luk kısmı oluşturan 165 kişinin üniversite eğitim durumuna sahip olduğu görölmektedir. Bu eğitim durumunu %42,1'lik dilimi oluşturan 133 kişi ile lise mezunları ve %6'luk dilim ile yüksek lisans mezunları takip etmektedir. Üniversite mezununun ağırlıkta olduğunu gözlemlemekteyiz. Deneyim grupları içerisinde katılımcılar en fazla %48,1 ile 1-5 yıl deneyime sahip olan grupta yer alırken bunu %34,3 ile 5-10 yıl deneyime sahip gruptakiler, %13,8 ile 0-1 yıl deneyime sahip gruptakiler ve %3,8 ile 10 yıl ve üzeri deneyime sahip gruptakiler izlemektedir. Çalışma pozisyonları dikkate alındığında katılımcıların %91,5 gibi büyük bir çoğunluğunu sağlayan 291 tanesi asistan, %6,3 dilimini oluşturan 20 tanesi takım lideri ve %2,2 dilimi meydana getiren 7 tanesi ise grup lideri olarak görev yapmaktadır. Son olarak katılımcıların çalışma şekilleri incelendiğinde %63,5 oran ile 202 kişinin taşeron ve %36,5 oran ile 116 kişinin ise diğer şekilde çalıştığını söylemek mümkündür.

Tablo 1: Demografik Değişkenlere İlişkin Özellikler

Demografik Değişkenler		Sıklık	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	96	30,2
	Erkek	222	69,8
Toplam		318	100
Medeni Durum	Evli	143	45,0
	Bekâr	175	55,0
Toplam		318	100
Yaş	18- 25 Yaş	94	29,6
	26- 35 Yaş	179	56,3
	35- 45 Yaş	45	14,2
Toplam		318	100
Eğitim Durumu	Lise	133	42,1
	Üniversite	165	51,9
	Yüksek Lisans	19	6,0
Toplam		318	100

Deneyim	0- 1 Yıl	44	13,8
	2- 4 Yıl	153	48,1
	5- 7 Yıl	109	34,3
	8 Yıl ve Üzeri	12	3,8
Toplam		318	100
Çalışma Pozisyonu	Asistan	291	91,5
	Takım Lideri	20	6,3
	Grup Lideri	7	2,2
Toplam		318	100
Çalışma Şekli	Taşeron	202	63,5
	Diğer	116	36,5
Toplam		318	100

5.1. Geçerlilik ve Güvenilirlik

Duygusal emek ölçeğinin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla temel bileşenler yöntemi kullanılarak varimax rotasyonlu açıklayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Analiz sonunda verilerin ölçeğin üçlü faktör yapısına uyum sağladığı belirlenmiştir. Araştırma verilerine açıklayıcı faktör analizini uygulayabilme koşulunu gösteren KMO (Kaise-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) örneklem yeterlik ölçütü (0,894) ve araştırma verilerinden anlamlı faktörler çıkabileceğini gösteren küresellik derecesi (Barlett’s Test of Sphericity; 2527,694; $p < ,000$) yeterli düzeydedir. “Müşterilere gösterdiğim duygular o an hissettiklerimle aynıdır” ifadesinde binişiklik olduğu için ölçekten çıkarılmıştır. Samimi davranış boyutu ikili ifade yapısıyla oluşturulmuş ve analize devam edilmiştir. İşgören performansı ölçeği içinde aynı yöntem kullanılmış araştırma verilerine açıklayıcı faktör analizini uygulayabilme koşulunu gösteren KMO (Kaise-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) örneklem yeterlik ölçütü (0,854) ve araştırma verilerinden anlamlı faktörler çıkabileceğini gösteren küresellik derecesi (Barlett’s Test of Sphericity; 1048,775; $p < ,000$) yeterli düzeydedir.

Tablo 2’den izlenebileceği gibi faktörlerin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmış ve tüm değişkenlerin faktör yükleri, iç tutarlılık katsayısı (Cronbach Alfa) ve açıklanan ortalama varyans (Average Variance Extracted) değerleri oldukça güçlü çıkmıştır.

Tablo 2. Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi

Faktörler	İfadele r	Standar t	İç Tutarlılık	Açıklanan Ortalama
-----------	--------------	--------------	------------------	-----------------------

Duygusal Emegın İşgören Performansına Etkisi: Erzurum İli Çağrı Merkezi...

		Yükler	(Cronbach's α)	Varyans (AVE)
Derin Davranış	Dd1	0,85	0,93	0,87
	Dd2	0,89		
	Dd3	0,89		
	Dd4	0,84		
Yüzeysel Davranış	Yd1	0,54	0,89	0,77
	Yd2	0,79		
	Yd3	0,73		
	Yd4	0,87		
	Yd5	0,84		
	Yd6	0,83		
Samimi Davranış	Sd1	0,70	0,76	0,65
	Sd2	0,59		
İşgören Performansı	İp1	0,91	0,93	0,91
	İp2	0,90		
	İp3	0,94		
	İp4	0,90		

5.2. Duygusal Emek İle İşgören Performansı Arasındaki İlişki

Açımlayıcı faktör analiziyle değişkenlerin boyutları belirlendikten sonra, bu değişkenlere ilişkin ortalamalar, standart sapmalar ve boyutlar arası ilişkileri gösteren korelasyon katsayıları hesaplanmış olup sonuçlar Tablo 3'de verilmiştir. Buna göre; Duygusal emeğe ilişkin boyutların ortalamaları incelendiğinde samimi davranış boyutunun daha yüksek olduğu ($X= 3,71$) işgören performansının ortalaması ise ($X=4,09$) olduğu görülmektedir. Duygusal emek ile işgören performansı 0,457 düzeyinde pozitif ve orta düzeyde ilişkilidir. Duygusal emeğin yüzeysel davranış boyutu ile işgören performansı 0,224 düzeyinde pozitif ve zayıf, derin davranış boyutu ile işgören performansı 0,478 düzeyinde pozitif ve orta, samimi davranış boyutu ile işgören performansı 0,545 düzeyinde pozitif ve orta derecede bir ilişki bulunmaktadır. Duygusal emeğin yüzeysel davranış boyutu ile derin davranış boyutu 0,388 düzeyinde pozitif ve zayıf, yüzeysel davranış boyutu ile samimi davranış boyutu 0,262 düzeyinde pozitif ve zayıf, derin davranış boyutu ile samimi davranış boyutu 0,677 düzeyinde pozitif ve yüksek derecede bir ilişki bulunmaktadır.

Tablo 3. Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyon Katsayıları

Değişkenler	(X)	(SS)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
(1)İşgören Performansı	4,09	1,07	1				

(2)Duygusal Emek	3,38	0,85	,457*	1			
(3)Yüzeysel Davranış	3,22	1,04	,224*	,834*	1		
(4)Samimi Davranış	3,71	1,06	,545*	,662*	,262*	1	
(5)Derin Davranış	3,44	1,11	,478*	,813*	,388*	,677*	1

**p<0.01 düzeyinde anlamlı

5.3. Duygusal Emek ve Faktörlerinin İşgören Performansı Üzerindeki Etkisi

Tablo 4'ten izlenebileceği gibi işgören performansı değişkeninin bağımlı, duygusal emek ve alt boyutlarından yüzeysel davranış, derin davranış ve samimi davranış değişkenlerinin bağımsız değişkenler olduğu durumda hesaplanan katsayıların %95 anlamlılık düzeyinde anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yapılan basit regresyon analizi sonucunda elde edilen denklemler aşağıdaki gibi ortaya çıkmıştır.

$$\text{İşgören Performansı} = 2,147 + 0,576 * \text{Duygusal Emek}$$

$$\text{İşgören Performansı} = 3,350 + 0,231 * \text{Yüzeysel davranış}$$

$$\text{İşgören Performansı} = 2,507 + 0,460 * \text{Derin davranış}$$

$$\text{İşgören Performansı} = 2,034 + 0,554 * \text{Samimi davranış}$$

Duyusal emek algısındaki bir değişimin işgören performans algısını 0,576 birim, yüzeysel davranış algısındaki bir değişimin işgören performans algısını 0,231 birim, derin davranış algısındaki bir değişimin işgören performans algısını 0,460 birim ve samimi davranış algısındaki bir değişimin işgören performans algısını 0,554 birim arttırdığını söylemek mümkündür. Buna göre ayrı ayrı ele alındığında işgören performans algısını en çok samimi davranış algısının artırdığı ifade edilebilir. Kurulan üç modele ait model açıklama güçleri de ele alındığında ilk modele göre işgören performans algısındaki değişimin %5'inin yüzeysel davranış algısıyla, ikinci modele göre %22,8'inin derin davranış algısıyla ve son olarak üçüncü modele göre %29,7'sinin Samimi davranış algısı ile açıklandığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuçlar ile katsayılara ilişkin sonuçlar birlikte değerlendirildiğinde, duygusal emek ölçeğinin boyutları ayrı ayrı ele alındığında, işgören performans algısını en fazla samimi davranış algısının etkilediği söylenebilir. Bu bulgulara göre H1, H1b, H1c kabul, H1a ise reddedilmiştir.

Tablo 4. Duygusal Emek ve Faktörlerinin İşgören Performansı Üzerindeki Etkisi

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	Katsayılara İlişkin Bilgiler				Model Anlamlılık Düzeyi	Modelin Açıklama Gücü (R ²)
		Katsayı	Değer	Standart Hata	p		

Duygusal Emegın İşgören Performansına Etkisi: Erzurum İli Çağrı Merkezi...

İşgören Performansı	Duygusal Emek	β_0	2,147	0,220	,000	,000	0,209
		β_1	0,576	0,063	,000		
İşgören Performansı	Yüzeysel Davranış	β_0	3,350	0,191	,000	,000	0,050
		β_1	0,231	0,057	,000		
İşgören Performansı	Derin Davranış	β_0	2,507	0,173	,000	,000	0,228
		β_1	0,460	0,048	,000		
İşgören Performansı	Samimi Davranış	β_0	2,034	0,185	,000	,000	0,297
		β_1	0,554	0,168	,000		

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

T.C. Sağlık Bakanlığı tarafından Sağlıkta Dönüşüm kapsamında 2010 yılında Merkezi Hekim Randevu Sistemi (MHRS) ve randevu kanallarından ilki olan ALO182 çağrı merkezi Erzurum ve Kayseri’de faaliyete başlamıştır. Erzurum çağrı merkezi iletişim teknolojisinin istihdam alanlarından önemli bir parçasıdır. Bu çalışma, duygusal emegın işgören performansı üzerindeki etkilerinin açıklanması amacıyla yapılmıştır. Yapılan açıklamalar doğrultusunda Araştırma, Erzurum ili sınırları içinde bulunan en önemli çağrı merkezi konumunda olan, en fazla çalışanın olduğu ve Sağlık Bakanlığı tarafından ihale edilen 182 MHRS (Merkezi Hekim Randevu Sistemi) Assist çağrı merkezinde 318 çalışan üzerinde gerçekleştirilmiştir.

Ticari alanda kullanılan çağrı merkezleri son yıllarda sağlık sektöründe de ülkemiz için önem kazanmaktadır. Burada çalışanların performansları ve hizmet alacak kişiye karşı yaklaşımları da ön planda değerlendirilmesi gereken durumlardan biridir. Kaliteli bir hizmet sunulması için tıbbi hizmetler, randevu alma ve bilgi edinme işlemlerinin, tek bir merkezden ve yüksek kalitede verilmesi gerekmektedir. Çağrı merkezine ulaşan kişiler veya kurumlara randevu alma aşamalarında zaman kazandırılması ihtiyacı ortaya çıkmaktadır. İşgören performansını arttırmak için yapılacak eğitimler doğrultusunda tıbbi ve kişisel bilgi ve gelişimin artırılması gerekmektedir. Hizmet kalitesini ölçebilmek için çeşitli dönüşler sağlanmalıdır. Verilen hizmet doğrultusunda gelecekte benzer konularda daha iyi yardımcı olabilmek için geçmiş dönemlerdeki işlerden yardım alınması gerekmektedir. Bu yapılan işlemler genel anlamda çağrı merkezinin iş ve çalışma hedeflerini yerine getirirken çalışanların performanslarını da etkileyen faktörler olmaktadır.

Araştırma bulguları incelendiğinde vurgulanması gereken en önemli nokta katılımcıların performans konusunda vermiş oldukları cevapların ortalamasıdır ($X=4,09$). Bu değişkende katılımcıların önermelere verdikleri cevaplar pozitif yönde

gözlemlenmektedir. Katılımcıların hizmet verirken hızlı şekilde çözüm üretmeye çalıştıkları ve yaptıkları işin görevlerini yerine getirmeye çalıştıkları sonucuna ulaşılmıştır. Performans boyutunda bakıldığında, görev performans gereklilikleri noktasında katılımcıların çağrı merkezi genelinde aldıkları eğitimler kapsamında bilgi sahibi oldukları ön plana çıkmaktadır. Pozitif yönde çıkan yüksek sonuçlar kapsamında bağlı buldukları organizasyona olumlu yönde katkı sağlamak için çalışmalar yapan katılımcıların yoğun olduğu söylenebilir. Operatörlerin ve işgörenlerin nicelik ve nitelikleri çağrı merkezindeki performanslarını etkilemektedir. Çağrı merkezi faaliyetlerinde etkinlik ve verimliliğin ana belirleyicisi işgören performansıdır.

Çalışanlardan sergilemeleri beklenen duygular ile çalışanların gerçekte hissettikleri duygular arasındaki ilişki, aslında duygusal emek olgusunun temelini teşkil etmektedir. Bu açıdan çalışanların duygusal emek algısını da yüksek olduğu söylenebilir ($X=3,38$). Duygusal emeğin boyutları incelendiğinde yüzeysel davranışın ortalaması da ($X=3,22$) yüksektir. Yüzeysel davranış boyutunda çağrı merkezi çalışanlarının görevleri sırasında gelen aramalara cevap verirken duygularını gözleme konusunda rol yapmaya meyilli olduklarının sonucu baskın olarak ortaya çıkmıştır. Yüzeysel rol çağrı merkezi çalışanlarının stresli ve yoğun ortamlarında yaptıkları işin sorumluluklarını ve hedeflerini olumsuz etkilememesi için önemli görülmektedir. Yüzeysel rol boyutunun pozitif çıkmasının nedeni olarak çalışanların hasta ve hasta yakınlarının olumsuz durumlarına karşı profesyonel ve soğukkanlı hareket ederek onlara yardımcı olmak için kısa ve pratik çözümler üretmeye çalışmaları gösterilebilir. Çağrı merkezine ulaşan kişilerin sağlık durumlarındaki olumsuz durum çalışanları etkileyebilir bu sebeple yüzeysel rol yapma durumları oluşabilmektedir. Bulgularda yüzeysel rol yapmanın işgören performansını pozitif yönde anlamlı olarak etkilediği sonucuna ulaşılmaktadır. Duygusal emeğin diğer boyutları olan derin ve samimi davranış gösterme ise alanda yapılan diğer (Beğenirbaş ve Çalışkan'ın (2014) Ünlü ve Yürür (2011) Alper Ay ve Türkdoğan (2018), Sehrish Akhter (2016), Başbuğ vd. (2012) çalışmalarla benzerlik göstermektedir. Derin ve samimi davranış gösterme işgören performansını önemli ölçüde artırmaktadır.

Türkiye'de çağrı merkezlerinde çalışanların duygusal emek düzeylerinin ve duygusal emek boyutlarının çağrı alıcıların performansını etkilediği göz önünde tutularak, insan kaynakları açısından işe alım sürecinde doğru işe doğru insanı alarak rekabet avantajı ve hizmet kalitesinin gerçekleşmesini sağlamaktadır. Bu yüzden hizmet kalitesinin önemli olduğu çağrı merkezlerinde çalışacak kişilerin duygusal emek göstermeye eğilimli olup olmaması önem arz etmektedir. Hizmet sektörünün bir parçası konumunda olan çağrı merkezlerinde müşteri odaklılık ve emek yoğunluğunun önemli olması sebebiyle insan kaynaklarına büyük sorumluluk düşmektedir. Bu nedenle insan kaynakları duygusal emek göstermeye meyilli kişiler ile çalışmalarını sürdürürken, aksi durumdaki kişilerle ise yollarını ayırmaktadır. Çünkü duygusal emek göstermeyen çalışanlar çağrı merkezinin kendilerinden beklediği samimi ve içten davranışları sergileyemeyecektir.

Duygusal Emegın İşgören Performansına Etkisi: Erzurum İli Çağrı Merkezi...

Bu konu ile daha sonra yapılacak çalışmalar için öneriler şunlardır; Yapılan alışma katılımcıların örnek olayları ve durumları aktarmaları açısından nitel çalışma ile desteklenebilir. Nicel alışma boyutunda aynı ölçeklerden yararlanılarak 112 Acil Hizmetleri Çağrı Merkezi görevlilerine de uygulanabilir. Aynı örneklem grubuna yönelik iş-yaşam dengesi ve performans arasındaki değişkenleri görebilmek için bir çalışma tasarlanabilir. Araştırma farklı hizmet sektörlerinde veya eğitim sektöründe de uygulanabilir. Burada da öğretmenlerin bu süreçteki çalışma durumları denetlenebilir. Hizmet örgütlerine, duygusal emek kavramını yansıtan davranışların kazandırılması için çeşitli insan kaynaklarına bağlı eğitimlerden geçirilmeleri önerilebilir. Bu alışma, çok sayıda kaynaktan elde edilen duygusal emek davranışları ile iş performansı arasındaki ilişkileri göstererek duygusal emek ve işgören performansı literatürüne önemli teorik ve metodolojik katkılar sağlamaktadır.

7. KAYNAKÇA

- Ağırman, Ü., H., (2012). *İş ve alışan Odaklı Duygusal Emek Gösterimlerinin alışanların Tükenmişlik Düzeyine Etkisi*. (Yüksek Lisans Tezi). Atatürk Üniversitesi SBE, Erzurum.
- Akhter, S. (2016). *The Impact Of Emotional Labor On Employee Performance With Moderating Role Of Supervisory Support*, Capital University Of Science And Technology Islamabad, Pakistan.
- Aldemir, M. C., Ataol, A. ve Budak, G. (2004). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Fakülteler Kitabevi, İzmir.
- Alper Ay, F. ve Türkdoğan, N. (2018). “Duygusal Emek, Tükenmişlik, İşten Ayrılma Niyeti ve İş Performansı Arasındaki İlişkiler”, *Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi*, 3(1), 87-103.
- 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.
- Aşut, G. Y. (2008). *4857 Sayılı İş Kanunu'nda Yeterlilik Bazlı Performans Değerlendirme*, (Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Baş, M. (2012). *Duygusal Emek-Müşteri Memnuniyeti İlişkisi: Engelli Turizm Pazarında Bir Araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi). Sıtkı Koçman Üniversitesi SBE, Muğla.
- Başbuğ, G. Ballı, E. ve Oktuğ, Z. (2012). “Duygusal Emegın İş Memnuniyetine Etkisi: Çağrı Merkezi alışanlarına Yönelik Bir alışma”, 253-274, <https://arastirmax.com/en/system/files/dergiler/51602/makaleler/58/1/arastirmax-duygusal-emegin-memnuniyetine-etkisi-cagri-merkezi-calisanlarına-yonelik-bir-calisma.pdf> (21.02.2020).
- Beğenirbaş, M. ve Basım, N. (2012). “alışma Yaşamında Duygusal Emek: Bir Ölçek Uyarlaması”, *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 19(1), 77-90.

- Begenirbaş M. ve Çalışkan, A. (2014). “Duygusal Emegin İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Kişilerarası Çarpıklığın Aracılık Rolü”, *Business and Economics Research Journal*, 5 (2), 109-127.
- Campbell, J. P. (1990). “Modeling The Performance Prediction Problem İn Industrial And Organizational Psychology”, *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Vol:1, 687-732.
- Chu, K. H. L. ve S. K. Murrman, (2006). *Development and Validation of the Hospitality Emotional Labor Scale*. Tourism Managemet.
- Çaldağ, M. A. (2010). *Duygusal Emek Davranışlarının Sağlık Çalışanlarında İş Sonuçlarına Etkileri* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Selçuk Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Çalık, T. (2003). *Performans Yönetimi, Tanımlar, Kavramlar, İlkeler*, Gündüz Yayıncılık, Ankara.
- Çöl, G. (2008). “Algılanan Güçlendirmenin İşgören Performansı Üzerine Etkileri”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9 (1), 35-46.
- Damasio, A.(1999). *Descartes'in Yanılgısı*, (Çev. Bahar Atlamaz), Varlık Yayınları, İstanbul.
- Demirel, N. (2015). *Duygusal Emek Faktörünün Hizmet Kalitesine Etkisi: Nevşehir’deki Dört ve Beş Yıldızlı Otelere Yönelik Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi) T.C. Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Nevşehir.
- Diefendorff J. M. ve Gosserand R. H. (2003). “Understanding The Emotional Labor Process: A Control Theory Perspective”, *Journal of Organizational Behavior*, 24, 945-959
- Ekmekçi, Ö. (2005). “Performans Nedeniyle İş Akdinin Feshi ve Fesihden Kaynaklanan İşe İade Davaları Toplantısı”, Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği İş Kanunu Toplantı Dizisi III, Yayın No. TÜSİAD-T/2005-08/406, İstanbul.
- Goodwin R. E., Groth M., Frenkel S. J (2011). “Relationships Between Emotional Labor, Job Performance, And Turnover”, *Journal of Vocational Behavior* 79, 538-548.
- Grandey, A. A. (2000). “Emotion Regulation İn The Workplace: A New Way To Conceptualize Emotional Labor”, *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 95-110.
- Hochschild, A. (1983). *The Managed Heart - Commercialization of Human Feeling*, Berkeley, CA: University of California Press.
- Jensen, E. (1998). *Teaching With the Brain in Mind*, Association for Supervision for Curriculum Development, USA.
- Kaya, U. ve Özhan, Ç.K. (2012). “Duygusal Emek ve Tükenmişlik İlişkisi: Turist Rehberleri Üzerine Bir Araştırma”, *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 3(2), 109-130.
- Keleş, Y. (2014). *Örgütsel Adaletin Duygusal Emek Üzerindeki Etkisi: Antalya’da Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Gazi Üniversitesi/Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Duygusal Emegın İşgören Performansına Etkisi: Erzurum İli Çağrı Merkezi...

- Morris, J. A. ve Feldman, D. C. (2006). "The Dimensions, Antecedents, and Consequences of Emotional Labor", *Academy of Management Review*, , 21(4), 986-1010.
- Özkul, M. ve Oğuz, H. (2016). "Duygusal Emek Sürecine Yön Veren Sosyolojik Faktörler Üzerine Bir Araştırma: Batı Akdeniz Uygulaması", *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 7(16), 130-154.
- Pugh, D. (1991). *Organizational Behaviour*, Prentice Hall International (UK) Ltd., Londra.
- Rousseau, D. M. ve Mclean P. J. (1993), *The Contracts of Individuals and Organizations*, (ed.), Cummings, L. L. ve Staw, B. M., Research in Organizational Behavior, 15, 1-43.
- Saldamlı, A. (2009). *İşletmelerde Örgütsel Bağlılık ve İşgören Performansı*, Detay Yayıncılık,
- Sonnentag, S. ve Frese, M. (2002). *Performance Concepts and Performance Theory*. In S. Sonnentag (Ed.) Psychological Management of Individual Performance John Wiley&Sons, Ltd, 4-25.
- Tunç, P. (2012). *Yoğun Bakım Hemşirelerinin Hastalarla İlişkilerinde Duygusal Emek Olarak Empati*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Arel Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü İstanbul.
- Yelboğa, A. (2006). "Kişilik İlişkileri ve İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi", *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 8(2), 196-211.
- Yelkikalan, N. (2006). "21. Yüzyılda Girişimcinin Yeni Özelliği: Duygusal Zekâ", *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 1(2), 39-51.
- Yeni, Z., (2015). *Beş Faktör Kişilik Özellikleri İle Duygusal Emek Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma*. (Yüksek Lisans Tezi). Dumlupınar Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Yürür, S., Ünlü, O. (2011). "Duygusal Emek, Duygusal Tükenme ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi", *İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13(2), 81-104.
- Zaganjori, O., (2016). *Duygusal Emek Ve İşe Yabancılaşma İlişkisi Üzerine Ampirik Bir Araştırma*, (Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.