

## Pozitif Psikolojik Sermaye, Duygusal Emek, Görev Performansı ve Bağlamsal Performans Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Bankacılık ve Sigortacılık Sektöründe Bir Çalışma<sup>1</sup>

**Ali Acaray**

*Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, Fındıklı Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu  
aliacaray@hotmail.com, ORCID: 0000-0002-1002-9937*

### Öz

Bu çalışmanın amacı, çalışanların pozitif psikolojik sermaye düzeyleri, duygusal emek davranışları, görev performansı ve bağlamsal performans arasındaki ilişkinin araştırılmasıdır. Değişkenler arasındaki ilişkileri araştırmak için kolayda örnekleme yöntemiyle bankacılık ve sigortacılık sektöründeki 267 çalışandan veriler toplanmıştır. Toplanan veriler yapısal eşitlik modellemesi ile analiz edilmiştir. Araştırmanın bulguları; pozitif psikolojik sermayenin yüzeysel ve derinlemesine davranışın önemli bir öncülü olduğuna dair destek sağlamakta ve derinlemesine davranışın da hem görev performansı hem bağlamsal performansı arttırmada önemli bir role sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Dolayısıyla bu çalışma, duygusal emek davranışlarının öncüllerine ve ardıllarına yönelik hem teorik hem de uygulama açısından önemli sonuçlar içermektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Pozitif Psikolojik Sermaye, Duygusal Emek, Görev Performansı, Bağlamsal Performans

**JEL Sınıflandırma Kodları:** M10, M12

### Exploration of the Relationship between Positive Psychological Capital, Emotional Labor, Task Performance and Contextual Performance: A Study in the Banking and Insurance Sector<sup>2</sup>

### Abstract

The aim of this study is to explore the relationship between employees' positive psychological capital levels, emotional labor behavior, task performance and contextual performance. To accomplish this goal, the data of this study were collected from 267 employees in the banking and insurance sector by convenience sampling method. The collected data were analyzed by structural equation modeling methods. Research results reveal that; positive psychological capital is an important antecedent in terms of fostering the surface acting and deep acting; deep acting dimension of emotional labor also has an important role in enhancing both task performance and contextual performance. Thus, this study presents important results for antecedents and consequences of emotional labor behavior both theoretical and practical implications.

**Keywords:** Positive Psychological Capital, Emotional Labor, Task Performance, Contextual Performance

<sup>1</sup> Bu çalışma, 25-27 Mayıs 2017 tarihleri arasında Ankara'da düzenlenen 25. Ulusal Yönetim ve Organizasyon kongresinde bildiri olarak sunulmuştur.

<sup>2</sup> Extended abstract is presented at the end of the article.

Geliş Tarihi (Received): 23.04.2018 – Kabul Tarihi (Accepted): 26.06.2019

### Atıfta bulunmak için/Cite this paper:

Acaray, A. (2019). Pozitif psikolojik sermaye, duygusal emek, görev performansı ve bağlamsal performans arasındaki ilişkinin incelenmesi: Bankacılık ve sigortacılık sektöründe bir çalışma. Çankırı Karatekin Üniversitesi İİBF Dergisi. 9 (1), 73-99.

**JEL Classification Codes:** M10, M12

## 1. Giriş

Günümüzün artan rekabetçi iş koşullarında kendilerini “müşteri memnuniyetini ve tatminini sağlamak ve devam ettirmek” üzere konumlandırmış örgütler için sahip oldukları insan kaynakları, finansal ve fiziksel sermayenin ötesinde stratejik bir kaynak olarak değerlendirilmektedir. Özellikle emek yoğun sektörlerdeki örgütlerin rekabet mücadelesinde müşteriyle doğrudan temas halinde olan çalışanların performanslarının değerlendirilmesinde; sahip oldukları tutum ve davranışları hayati bir role sahiptir. Çünkü sunulan hizmetin kalitesine ilişkin ilk izlenim çalışanların davranışlarında ortaya çıkmaktadır (Ünlü ve Yürür, 2011). Çalışanlardan beklenen davranışlar ise sadece zihinsel ve fiziksel değil, aynı zamanda müşterilere sunulacak duygusal öğeleri de içermektedir (Sohn ve Lee, 2012). Bu davranışların arkasında ise çalışanların pozitif güçlerinin ve psikolojik kapasitelerinin modern insan kaynakları yönetimi uygulamaları eşliğinde geliştirilmesi, iyileştirilmesi ve bu doğrultuda yönetilmesi yatmaktadır. İnsan kaynakları yönetimi ve psikoloji yazınında “günümüz çalışma koşullarında insan kaynaklarına ilişkin güçlü yönleri ortaya çıkartmaya ve insan kaynağının pozitif kapasitesini arttırmaya dair pozitif yönelimli uygulama ve çalışmalar” olarak tanımlanan pozitif örgütsel davranış (Luthans, 2002); örgütlerin bu ihtiyacı karşılamada önemli bir araç olarak görülmektedir (Çetin ve Basım, 2012). Luthans’ın (2002) yaptığı tanımdan yola çıkarak, çalışanların pozitif yaklaşım ve davranışları ile psikolojik güç ve kapasitelerinin onların sergileyeceği performansa önemli düzeyde etkide bulunabileceği beklenmektedir. Pozitif psikolojik sermaye kavramı bu bağlamda; pozitif örgütsel davranış alanında bahsedilen güçleri ve psikolojik kapasite bileşenlerini –özyeterlilik, iyimserlik, umut, dayanıklılık- bünyesinde barındırmaktadır. Pozitif psikolojik sermaye, çalışanların geliştirilebilir bir özelliği olarak pek çok örgütsel davranışın da öncülü şeklinde kabul edilmektedir (Luthans, Norman, Avolio ve Avey, 2008a). Psikolojik sermayenin başta çalışan performansı (Seligman, 1990; Luthans, Avolio, Avey ve Norman, 2007; Luthans vd., 2008a; Polatçı, 2014) olmak üzere, iş tatmini (Larson ve Luthans, 2006; Youssef ve Luthans, 2007; Luthans vd., 2008a; Çetin, 2011; Akçay, 2012), örgütsel bağlılık (Larson ve Luthans, 2006; Luthans vd., 2008a; Çetin, 2011; Kutanis ve Oruç, 2014) ve örgütsel vatandaşlık davranışı (Avey, Luthans ve Youssef, 2010; Yıldız, 2015; Bozgeyikli, Avcı ve Navruz, 2017) gibi çalışan tutum ve davranışları üzerinde olumlu etkilere sahip olduğu görülmektedir.

Duygular iletişim ve etkileşimin yoğun bir şekilde gerçekleştiği örgütlerde önem kazanan konular arasındadır (Morris ve Feldman, 1997; Bağcı ve Bursalı, 2015). Çalışanlardan beklenen duygu durumları, fiziksel ve düşünsel emek gibi değerlendirilerek ticarileşen bir konuma gelmiştir. Bu bağlamda duygusal emek kavramı ortaya konulmuştur (Kiffin-Petersen, Catherine ve Geoffrey, 2011).

Ashforth ve Humphrey (1993) duygusal emek kavramını, çalışanların hizmet sunum sürecinde uygun duyguları sergilemesi olarak ifade etmişlerdir. İlgili yazında duygusal emek davranışlarının çalışanlar açısından ortaya çıkarabileceği çeşitli sonuçlardan bahsedilmektedir (Ashforth ve Humphrey, 1993). Duygusal emeğin yüzeysel davranış boyutu tükenmişlik duygusunun (Grandey, 2000; Brotheridge ve Grandey, 2002) ve duygusal tükenmenin artması (Grandey, 2003; Brotheridge ve Lee, 2003) gibi olumsuz sonuçlara neden olabilmektedir. Derinlemesine davranış boyutu ise başarı elde etme duygusunun (Brotheridge ve Grandey, 2002), hizmet performansının (Grandey, 2000) artması gibi olumlu sonuçlara yol açabilmektedir. Ayrıca duygusal emek davranışlarının etkili olabileceği sonuçlardan biri de çalışanların görev ve bağlamsal performanslarıdır (Özgen, Öztürk ve Yalçın, 2002). Çalışma yaşamında duyguların ve yönetiminin örgütlerin ve çalışanların performansını öngörmede önemli olduğu değerlendirilmektedir (Ashforth ve Humphrey, 1993; Morris ve Feldman, 1996; Judge ve Bono, 2001; Doğan ve Özdevecioğlu, 2009; Humphrey, Ashforth ve Diefendorff, 2015; Harmancı, 2018). Bu bağlamda da duygusal emek, çalışan performansının belirleyicilerinden birisi olarak ifade edilmektedir (Robbins ve Judge, 2013). Dolayısıyla, özellikle performans üzerindeki etkisi düşünüldüğünde sergilenmesi gereken duygusal emek davranışının ortaya çıkışını etkileyen öncüllerin incelenmesi önem kazanmaktadır. Duygusal emek davranışı üzerine etkili olan faktörlere ilişkin yapılan çalışmalarda sahip olunan pozitif duygunun yüzeysel davranışla negatif, negatif duygunun ise yüzeysel davranışla pozitif (Brotheridge ve Lee, 2003), negatif duygunun yüzeysel davranış ile pozitif, pozitif duygunun yüzeysel ve derin davranış ile pozitif (Kim, 2008) ve negatif duygunun derin davranış ile pozitif, pozitif duygunun ise yüzeysel ve derin davranış ile pozitif ilişkili olduğu (Pala, 2008) ortaya konulmuştur. Başka bir çalışmada da, yüksek seviyeli negatif duyguya sahip kişilerin istenen duygu durumlarını göstermede daha çok uğraş verecekleri (Lui, Perrewe, Hochwarter ve Kacmar, 2004) ifade edilmiştir. Ayrıca kişilik özelliklerinden uyumluluğun (Diefendorff ve Richard, 2003), iş özerkliğinin (Rafaeli ve Sutton, 1987), içsel ve dışsal motivasyonun duygusal emek davranışını pozitif (Acaray ve Günsel, 2017) olarak etkilediğine yönelik çeşitli çalışmalar mevcuttur. Aynı zamanda iş özerkliğinin (Morris ve Feldman, 1996) ve sosyal desteğin (Grandey, 2000) duygusal emeğin çalışanlar üzerindeki olumsuz etkilerini (örn. duygusal uyumsuzluk) azalttığı da ifade edilmektedir.

İlgili yazında pozitif psikolojik sermaye ile duygusal emek davranışı arasındaki ilişkilere yönelik çalışmalar mevcuttur (Cheung, Tang ve Tang, 2011; Biçkes, Yılmaz, Demirtaş ve Uğur, 2014; Wang ve Lian, 2015; Tamer, 2015; Hur, Rhee ve Ahn, 2016; Alamur ve Atabay, 2016; Kara ve Beğenirbaş, 2016; Tosten ve Toprak, 2017; Oğuzhan, Beğenirbaş ve Topcu, 2017). Ancak Hur vd. (2016) çalışmalarında pozitif psikolojik sermayenin duygusal emek davranışı üzerindeki etkisinin henüz net bir şekilde ortaya konulamadığını ifade etmişlerdir. Dolayısıyla pozitif psikolojik sermayenin duygusal emek üzerine etkisinin

incelenmesi önemli olmaktadır. Psikolojik sermayenin duygusal emek davranışlarının sergilenmesinde çalışanlar açısından önemli bir psikolojik güç olabileceği beklenmektedir.

Yapılan yazın taramasında pozitif psikolojik sermaye, duygusal emek, görev performansı ve bağlamsal performans arasındaki ilişkileri bütüncül olarak inceleyen herhangi bir çalışmaya rastlanabilmiş değildir. Dolayısıyla bu çalışmada çalışanların bakış açısından; sahip oldukları pozitif psikolojik sermaye düzeyleri, sergiledikleri duygusal emek davranışı, görev performansı ve bağlamsal performansları arasındaki ilişkilerin hem teorik hem de ampirik şekilde incelenmesi ile ilgili yazındaki boşluğun doldurulmasına katkı sunulması hedeflenmektedir. Çalışmanın uygulama kısmı, bankacılık ve sigortacılık sektöründe gerçekleştirilmiş olup; bu sektörün seçilmesinin temel nedeni bankacılık ve sigortacılık sektöründeki firmaların kurumsal bir anlayışa ve profesyonel bir insan kaynakları departmanına sahip olmaları ve insan kaynağının gelişimine özellikle önem vermeleridir. Ayrıca bu sektör, müşterilerle yüz yüze iletişimin yoğun olduğu sektörlerden biridir. Böyle bir çalışmanın bulgularının, hem hizmet örgütleri genelinde hem de bankacılık ve sigortacılık sektörü özelinde pozitif psikolojik sermayenin önemi ve duygusal emek üzerinde etkilerinin ve ayrıca duygusal emek davranışlarının da performans üzerine etkilerinin daha net bir şekilde anlaşılmasını sağlayacağı umulmaktadır.

## 2. Kavramsal Çerçeve

### 2.1. Pozitif Psikolojik Sermaye

Çalışanların değişen koşullara uyum gösterebilmeleri yönünde psikolojide yeni yaklaşımlar ortaya çıkmaktadır. Bu yaklaşımlardan biri de pozitif psikolojidir. İlk olarak Maslow tarafından öne atılan, bunu takiben Seligman tarafından kapsamlı bir şekilde açıklanan pozitif psikoloji (Kutanis ve Oruç, 2014); bireylerdeki iyi, olumlu ve doğru özelliklere ve bunların nasıl geliştirilebileceğine odaklanmaktadır (Güler, 2012). Pozitif psikoloji; insanlardaki olumsuzlukları ve güçsüzlükleri göz ardı eden değil, olumsuz taraflar kadar pozitif tarafları da ön plana çıkaran bir yaklaşım olarak tanımlanmaktadır (Kutanis ve Oruç, 2014). Pozitif psikolojinin örgütsel davranış ve insan kaynakları yönetimi uygulamalarına yansımalarıyla beraber Luthans, Luthans ve Luthans (2004) tarafından pozitif psikolojik sermaye kavramı ortaya atılmıştır. Luthans vd. (2004) pozitif psikolojik sermaye kavramını örgütlerin rekabet üstünlüğü sağlamalarında entelektüel sermayenin ötesinde, merkezinde pozitif olmanın yer aldığı psikolojik bir yapı olarak tanımlanmıştır.

Pozitif psikolojik sermaye, bireyin sabit ve süreklilik gösteren bir özelliği değil, değiştirilebilir ve gelişime açık bir özelliği olarak ifade edilmektedir (Luthans vd., 2006a; Çetin, Şeşen ve Basım, 2013). Nitekim Luthans, Youssef ve Avolio (2006a) ve Luthans, Avey ve Patera (2008b) tarafından yapılan çalışmalarda

eğitimle bireylerin psikolojik sermaye düzeylerinin artırılabilirdiği ortaya konulmuştur. Dolayısıyla pozitif psikolojik sermaye, çeşitli eğitim faaliyetleri ile geliştirilmeye elverişli olması nedeniyle örgütlerde rekabetçi bir avantaj yaratabilmektedir (Luthans, Avey, Avolio, Norman ve Combs, 2006b).

Özyeterlilik, umut, iyimserlik ve dayanıklılık bileşenlerinden oluşan pozitif psikolojik sermaye sinerjik bir yapıya sahip olarak, bu bileşenlerin toplamından daha fazlasını ifade etmektedir (Luthans vd., 2006a; Çetin vd., 2013). Pozitif psikolojik sermayenin dört alt boyutu aşağıda incelenmektedir.

Sosyal Bilişsel Teori'ye (Bandura, 1986, 1997) dayanan *özyeterlilik*, geleceğe dair spesifik bir amacın gerçekleştirilmesinde kişinin kendi motivasyonunu sağlayabileceğine, olayları kontrol edebileceğine, bilişsel kaynaklarını yönlendirebileceğine ve problemlerini çözebileceğine ilişkin sübjektif inancı olarak tanımlanmaktadır (Stajkovic ve Luthans, 1998). Özkalp de (2009) özyeterliliği, bireyin becerilerini kullanmada sahip olduğu yetkinlik düzeyi değil, bireyin becerilerine yönelik inancı şeklinde ifade etmiştir. Pozitif psikolojik sermayenin bir diğer bileşeni olan *umut*, kişinin amaç ve hedeflerini gerçekleştirebilmek için alternatif yollar ortaya koyabilmesi ve kendini bu yolları takip etmeye motive edebilmesini ifade etmektedir (Snyder, 2002). Bir diğer boyut olarak *iyimserlik*, Schneider'in (2001) çalışmasında şimdiye ve geleceğe dair olumlu bir bakış açısı sağlama eğilimi şeklinde kavramsallaştırılmıştır. Ayrıca pozitif örgütsel davranış gerçekçi bir iyimserlik üzerine odaklanmaktadır (Schneider, 2001). Nihayetinde son boyut olan *dayanıklılık* ise önemli risk, çatışma, başarısızlık gibi olumsuz durumlarla karşılaşılmasına rağmen bu durumların üstesinden başarılı biçimde gelebilmeyi sağlayan bir psikolojik güçtür (Stewart, Reid ve Mangham, 1997; Masten ve Reed, 2002).

## 2.2. Duygusal Emek

Müşterilerle hizmet sunanlar arasındaki etkileşimin niteliği, özellikle hizmet sektörlerinde önemli bir performans öncülü olarak ortaya çıkabilmektedir. Bu bağlamda hizmet sunan çalışanların, müşteri ile etkileşimleri esnasında duygu ve davranışlarını kontrol edebilmeleri ve gösterme biçimleri önemli bir konudur (Hur vd., 2016).

Duygusal emek, kavramı ilk olarak tanımlayan Hochschild'a (1983) göre, duyguların çalışma hayatında örgütsel amaç ve hedeflere uygun olarak mimikler, ifadeler ve beden hareketleriyle sergilenmesidir. Hochschild (1983) ayrıca işgücü piyasasında duygusal emek davranışının belirli bir ücretle sunulabilirdiği ve dolayısıyla ticari bir değerinin de olduğunu ifade etmiştir. Hochschild (1983) duygusal emeği, bir ücretin ödenmesi karşılığında duygularının yönetimi olarak da tanımlamıştır. Hochschild'in tersine, Ashforth ve Humprey (1993), duygusal emeğin karşı tarafça gözlemlenebilen bir olgu olduğunu belirterek, bizzat davranışın kendisini ön plana çıkarmışlardır. Hedefi doğrudan etkileyenin

çalışanın davranış kurallarına uyumu olup, çalışan bu etkileşimde duygularını düzenlemeden de davranış kurallarına uyum gösterebilir. Morris ve Feldman (1996) duygusal emeği, örgütlerin belirlediği ve arzu ettiği hedeflere ulaşılabilmesinde duyguların gösterilmesi için gereken çabaların yönetilmesi olarak tanımlamaktadır. Robbins (2002) ise duygusal emeği karşılıklı ilişkilerde, çalışanların duygularını örgütlerin arzu ettiği davranış kalıplarına uygun bir şekilde göstermesi olarak tanımlamıştır.

Çalışanların duygusal emek davranışını Hochschild (1979, 1983) yüzeysel ve derinlemesine davranış şeklinde iki boyutlu olarak ele almış, Ashforth ve Humprey (1993) de bu boyutlara doğal (samimi) davranışı eklemiştir. Ancak eklenen son boyut, diğer boyutların ortaya çıkardığı duygusal çelişki (Morris ve Feldman, 1997) ve tükenmişlik gibi olumsuz sonuçlara neden olmadığı için (Diefendorff, Meredith ve Robin, 2005) üzerinde durulmamıştır.

*Yüzeysel davranış*, çalışanların jest, mimik ya da seslerinde bazı değişiklikler yaparak kendisinden beklenen duyguları, o an hissetmese dahi hissediyormuş gibi yapması olarak tanımlanır (Hochschild, 1983; Morris ve Feldman, 1997; Pugliesi, 1999; Lin, 2000; Brotheridge ve Grandey, 2002). Bu davranış boyutunda çalışan, bilişsel süreçlerini kullanarak gerçek duygularının ortaya çıkmasını kontrol etmekte, duruma göre değiştirmektedir (Grandey, 2003). Hochschild (1983) yüzeysel davranış boyutunda hissedilen ve gösterilen duygulardaki farklılığın kişilikte tutarsızlık ve çelişkileri de beraberinde getirebileceğini ifade etmektedir.

*Derinlemesine davranış* ise, çalışanların etkileşim halinde olduğu kişilere karşı gerçekten hissettiklerini beklenen davranışlarla uyumlaştırmasıdır (Grandey, 2003). Çalışan, aynen bir senaryoda oynar gibi talep edilen role kendini büründürerek ve bu rolü içselleştirerek duygularını göstermektedir (Hochschild, 1983). Başka bir ifade ile çalışan duygularını aktif şekilde bastırarak ya da değiştirerek sergilenmesi gereken duyguları gerçekten hissetmeye çalışmaktadır (Ünlü ve Yürür, 2011). Ünlü ve Yürür (2011), yüzeysel ve derinlemesine davranış boyutlarında çalışanın etkileşim esnasında kendisinden beklenen duyguyu içtenlikle yaşaması ve göstermesi durumunun söz konusu olmadığını ifade etmişlerdir. Ashforth ve Humprey (1993), çalışanların kendilerinden beklenen duyguları gerçekten hissetmelerini ve davranışlarında göstermelerini, duygusal emeğin samimi davranış boyutu olarak tanımlamışlardır.

Bu çalışma, duygusal emeğin yüzeysel ve derinlemesine davranışlarından oluşan ikili sınıflandırması üzerine tasarlanmıştır.

### 2.3. Görev Performansı ve Bağlamsal Performans

Örgütlerin belirlediği amaçlara ulaşmasında çalışanların katkısı anlamına gelen performans, çok boyutlu bir yapı olarak ortaya çıkmaktadır (Borman ve Motowidlo, 1993). Yönetim ve örgütsel davranış yazınında çalışanların bireysel

performansı; Borman ve Motowidlo'nun (1993) görev ve bağlamsal olarak ikili ayrımı bağlamında değerlendirilmektedir.

*Görev performansı*, çalışanların resmi iş tanımlarında yer alan temel faaliyetlere dayalı olarak yerine getirmesi gereken her bir iş için farklılaşan görev ve sorumluluklarına ilişkin performans kriteridir (Befort ve Hatrup, 2003; Jawahar ve Carr, 2007). Görev performansına ilişkin gösterilen davranışlar üretim sürecindeki teknik faaliyetleri gerçekleştirmeye destek sağlamaktadır (McShane ve Glinow, 2007).

*Bağlamsal performans* ise, çalışanların resmi iş tanımlarının ötesinde temel görevin yerine getirilmesine, örgütün sosyal ve psikolojik ortamına faydası olan, başka bir ifade ile bağlamı destekleyen gönüllü davranışlara ilişkin sergilediği ekstra rol performansını ifade etmektedir (Borman, 2004; Ronald, JaeMin ve SeungHyun, 2009; Devonish ve Greenidge, 2010; Christian, Garza ve Slaughter, 2011; Bağcı ve Bursalı, 2015). Bağlamsal performans ilgili yazındaki kavramlardan örgütsel vatandaşlık davranışına benzemekte olup, resmi iş tanımlarında yer almayan, gönüllülüğe dayanan örgütsel vatandaşlık davranışından karşılık bekleme bakımından farklılaşmaktadır (Özdevecioğlu ve Kanıgür, 2009).

#### 2.4. Araştırmanın Hipotezleri ve Modeli

Çalışanların duyguları ve yönetimi, bireylerin ve dolayısıyla örgütlerin performansında önemli unsurlardan birisi olarak değerlendirilmektedir (Morris ve Feldman, 1996; Man ve Selek, 2009). Örgütlerce belirlenen hedeflere ulaşılabilmesinde çalışanlardan istenilen davranış setinde duyguların sergilenmesi en hassas konulardan biri olup, performansın icrasında hissedilen ile gösterilen duyguların uyumlanması zor bir süreçtir. Derinlemesine davranışta çalışanın bilişsel düzenlemeler yapması söz konusu iken (Grandey, 2003; Hur vd., 2016) yüzeysel davranışta ise çalışanın gerçek duygularını kontrol ederek beklentilere uygun duygu gösterimi söz konusu olduğu için psikolojik ve davranışsal çelişki yaşamaları olasıdır (Biçkes vd., 2014). Bu bağlamda çalışanların pozitif psikolojik sermayeleri söz konusu duygu durumlarının uygun şekilde sergilenmesinde önemli bir öncül olabilmektedir (Cheung vd., 2011; Biçkes vd., 2014). Çünkü pozitif duygular teorisine (Theory of positive emotions) (Fredrickson, 2001) göre, bireylerin sahip olduğu entelektüel (örn. sorun çözme), fiziksel (örn. stresle mücadele), sosyal (örn. ilişkiler, arkadaşlar) kaynakları\_olumlu duyguları ile birlikte psikolojik kaynaklarını da artırabilmektedir (Çetin vd., 2013). Dolayısıyla çalışanlar görevin gerekliliklerini yerine getirmede gerekli motivasyona ve psikolojik kapasiteye sahip olabilirler (Stajkovic ve Luthans, 1998). Gerekli motivasyona ve psikolojik enerjiye sahip çalışanların pozitif yönelimleri ve bilişsel esneklik düzeyleri, çalışanların yüzeysel ve derinlemesine davranışlarda gerekli olan duygu durumlarının daha kolay sergilenmesini mümkün hale getirebilir. Avey, Luthans ve Jensen (2009) de, pozitif psikolojik sermayenin

dayanıklılık boyutunun stresli ve zor durumlarda devam edebilmek için önemli bir pozitif kaynak olduğunu ifade etmişlerdir. Ching-Sheue (2014), Tosten ve Toprak (2017) ve Oğuzhan vd. (2017) tarafından yapılan çalışmalarda pozitif psikolojik sermayenin duygusal emek davranışını artırdığı; Hur vd. (2016) ile Wang ve Lian (2015) tarafından yapılan çalışmalarda pozitif psikolojik sermayenin derinlemesine duygusal emek davranışını artırdığı ortaya konulmuştur. Tamer (2015) tarafından yapılan çalışmada, umut ve dayanıklılık alt boyutlarının derinlemesine davranış üzerinde pozitif, özyeterlik boyutunun ise yüzeysel davranış üzerinde negatif bir etkiye sahip olduğu; Biçkes vd. (2014) tarafından yapılan çalışmada, iyimserlik ile yüzeysel rol yapma arasında negatif bir ilişki olduğu ve Alamur ve Atabay (2016) tarafından yapılan çalışmada ise iyimserlik ile yüzeysel ve derinden rol yapma arasında negatif bir ilişki, psikolojik dayanıklılık ve özyeterlilik ile yüzeysel rol yapma arasında negatif bir ilişki olduğu görülmüştür. Kara ve Beğenirbaş'ın (2016) çalışmasında ise özyeterlilik, psikolojik dayanıklılık ve iyimserliğin yüzeysel rol yapma davranışını, iyimserliğin de derinden rol yapma davranışını azalttığı sonucuna ulaşılmıştır. Dolayısıyla bahsedilen çalışmalarda psikolojik sermayenin alt boyutlarının yüzeysel ve derinlemesine duygusal emek davranışına etkileri farklılaşmaktadır. Bu çalışmada ise psikolojik sermayenin duygusal emek davranışı üzerine pozitif ve önemli etkiler ortaya koyabileceği düşüncesiyle aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H<sub>1a</sub>: Pozitif psikolojik sermaye yüzeysel davranış üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

H<sub>1b</sub>: Pozitif psikolojik sermaye derinlemesine davranış üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

Örgütlerin rekabet güçlerini artırabilmeleri, çalışanların resmi iş tanımlarındaki görevleri yerine getirmelerinin ötesine geçmelerini gerektirmektedir. Başka bir ifade ile örgütün başarısında çalışanlarının bağlamsal performansları da en az görev performansları kadar önemli bir konudur (Jawahar ve Carr, 2007). Dolayısıyla çalışanların görev ve bağlamsal performanslarının nasıl arttırılabileceği insan kaynakları yöneticilerinin temel sorunlarından birisidir.

Duygusal emek, çalışanların günlük icra etmesi gereken iş performansın unsurlarından birisi olan duyguların düzenlenmesidir (Özmete, 2011). Pozitif psikolojik sermayeye sahip çalışanların sergileyecekleri duygusal emek davranışları ve sahip oldukları duygular çalışanların performansında değişiklikler yapabilmektedir (Karabanow, 2000). Söz konusu ilişkilere dair yapılmış çalışmalarda, duygusal emek davranışları ile çalışan performansları arasında ilişkiler farklılaşmaktadır. Onay'ın (2011) çalışmasında, derinlemesine davranış ile görev ve bağlamsal performans arasında pozitif bir ilişkiye ulaşılmıştır. Grandey (2000) çalışmasında, derinlemesine davranışın hizmet performansını, Ashforth ve Lee (1990) de duygusal emeğin iş verimliliğini arttırdığını ifade



etmişlerdir. Brotheridge ve Grandey (2002) çalışmalarında derinlemesine rol yapmanın kişisel başarıma hissini pozitif olarak etkilediğini; Beğenirbaş ve Turgut (2014) yüzeysel rol yapmanın iş performansını azalttığını; Beğenirbaş ve Çalışkan (2014) yüzeysel rol yapmanın iş performansını azalttığını, derinden rol yapmanın ise iş performansını artırdığını; Ünlü ve Yürür (2011) ise derinlemesine davranışın, görev ve bağlamsal performansı artırdığını ortaya koymuşlardır. Bağcı ve Bursalı (2015) ile Çağlıyan, Fındık ve Doğanalp (2013) tarafından yapılan çalışmalarda yüzeysel emek davranışının bağlamsal performans üzerinde negatif etkileri olduğu ortaya konulmuştur. Bu çalışmada duyguların özellikle hizmet sektöründe çalışanların performansının ortaya çıkmasında ve amaç doğrultusunda doğru biçimde yönetilmesinde her iki performans için olumlu etkiler ortaya koyacağı beklentisiyle aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

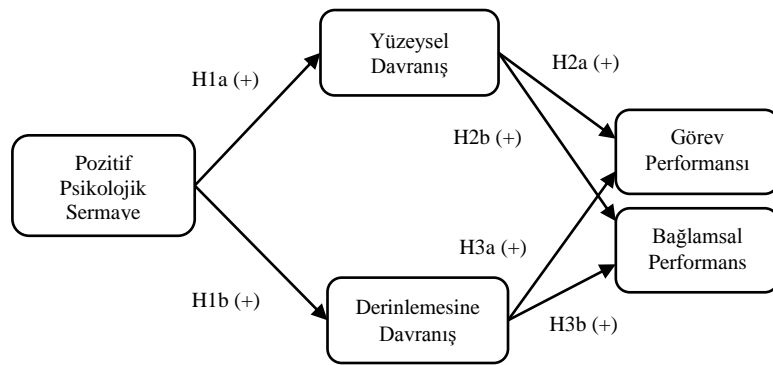
H<sub>2a</sub>: Yüzeysel davranış görev performansı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

H<sub>2b</sub>: Yüzeysel davranış bağlamsal performans üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

H<sub>3a</sub>: Derinlemesine davranış görev performansı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

H<sub>3b</sub>: Derinlemesine davranış bağlamsal performans üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

Pozitif psikolojik sermaye, duygusal emek, görev performansı ve bağlamsal performans değişkenleri arasındaki ilişkileri açığa çıkarmaya yönelik öne sürülen hipotezleri ele alan araştırmanın modeli Şekil 1’de görülmektedir.



**Şekil 1: Araştırmanın Kavramsal Modeli**

### 3. Araştırmanın Yöntemi

#### 3.1. Araştırmanın Örnekleme Süreci

Çalışmada geliştirilen hipotezleri test etmek için anket tekniği ile toplanan veriler kullanılmıştır. Anket, bankacılık sektöründe faaliyet gösteren çeşitli bankaların yüz on adet çeşitli banka şubesi ve sigortacılık sektöründe faaliyet gösteren farklı beş adet sigorta firması çalışanları üzerinde uygulanmıştır. Örneklem gişe memuru, operasyon görevlisi, bireysel ve kurumsal müşteri temsilcileri gibi alt ve orta düzey çalışanlardan oluşmaktadır. Verilerin evrenden en kolay, hızlı ve ekonomik toplanması nedeniyle kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır (Haşiloğlu, Baran ve Aydın, 2015). Türkiye’de bankacılık sektöründe toplam çalışan sayısı (mevduat bankaları ve kalkınma ve yatırım bankaları) 2017 itibarı ile 195.064 (Türkiye Bankalar Birliği, 2017), sigortacılık sektöründe yaklaşık toplam çalışan sayısı ise 20.000 kişidir (Gökşin, 2018). Anket çalışması staj yapan öğrenciler vasıtasıyla örnekleme uygulanmıştır. Anketler kurumlarında tam zamanlı biçimde çalışan 2350 kişilik bir örnekleme dağıtılmış, 267 anket analize dahil edilmiştir.

#### 3.2. Veri Toplama Araçları

Araştırmaya katılanların demografik özelliklerini ortaya koymak, pozitif psikolojik sermaye, duygusal emek, görev ve bağlamsal performanslarını ölçmek amacıyla 4 ayrı kategoride sorular sorulmuştur. Demografik özelliklerini belirlemek için araştırma konusu ve katılımcıların genel özellikleri dikkate alınarak seçilmiş 7 adet soru sorulmuştur.

Araştırmada çalışanların pozitif psikolojik sermaye düzeylerini ölçmek için Luthans vd. (2007) tarafından geliştirilen ve Erkuş ve Fındıklı (2013) tarafından ise Türkçe’ye uyarlanan 24 maddeli “Psikolojik Sermaye Ölçeği” kullanılmıştır. Bu ölçekteki sorulardan birisi “Çalıştığım bankanın stratejisi hakkındaki fikir tartışmalarına katkı sağlarken kendime güvenirim.” şeklindedir. Erkuş ve Fındıklı’nın (2013) yaptığı çalışmada ölçeğin güvenilirliği 0,89 olarak hesaplanmıştır.

Çalışanların duygusal emek davranışlarının ölçülmesinde Diefendorff vd. (2005) tarafından geliştirilen 14 maddeli “Duygusal Emek Ölçeği”nin yüzeysel ve derinlemesine davranış ölçen 11 maddesinden yararlanılmıştır. Kalan 3 ifadesi samimi davranış boyutuna ilişkindir. Samimi davranışta çalışanın rollerine uygun duyguları hissetmesi ve yansıması nedeniyle duygu düzenlemesine gerek yoktur. Dolayısıyla bu çalışmada ilgili boyut kullanılmamıştır. Ölçekteki yüzeysel davranış alt boyutuna ait sorulardan birisi “İş arkadaşlarımla/çalışanların taleplerini uygun bir biçimde karşılamak için rol yaparım.” şeklindedir. Derinlemesine davranış alt boyutuna ait sorulardan birisi ise “Başkalarına gösterme ihtiyacı gördüğüm duyguları gerçekte hissetmek için uğraşırım.”

şeklindedir. Acaray ve Günsel'in (2017) çalışmasında güvenilirlikler yüzeysel davranış için 0,92 ve derinlemesine davranış için ise 0,90 olarak hesaplanmıştır.

Çalışanların görev performansı ve bağlamsal performans algılarının ölçülmesinde Smith, Organ ve Near (1993) tarafından geliştirilen 16 ifadeli ölçeğe, Goodman ve Syvanteck (1999) tarafından geliştirilen ölçekteki 9 sorulu görev performansı ifadelerinin eklenmesiyle oluşturulan 25 ifadeli "Performans Ölçeği"nden faydalanılmıştır. Görev performansı değişkenine ait sorulardan birisi "İşle ilgili bütün görevlerde mesleğimin gerektirdiği uzmanlıkla iş görürüm." şeklindedir. Bağlamsal performans değişkenine ait sorulardan birisi ise "İş tanımında yer almasa bile, işe yeni başlayanlara şube içerisinde yardımcı olurum." şeklindedir. Özdevecioğlu ve Kanıgür'ün (2009) çalışmasında güvenilirlikler bağlamsal performans için 0,79 ve görev performansı için ise 0,84 olarak hesaplanmıştır.

Tüm ifadeler, kesinlikle katılmıyorum (1) ve kesinlikle katılıyorum (5) şeklindeki 5'li likert tipi ölçekte değerlendirilmiştir.

### 3.3. Verilerin Analizi

Araştırmanın modeline dair geçerlilik ve güvenilirlik ölçümlerini yapabilmek ve modelin parametrelerini (değişkenler arasındaki ilişkinin derecesi ve anlamlılık düzeyi) hesaplayabilmek için yapısal eşitlik modeli dahilinde kısmi en küçük kareler (PLS - Partial Least Squares) yaklaşımı kullanılmıştır. PLS, yapısal eşitlik modeli kapsamında AMOS ve LISREL gibi kovaryans tabanlı klasik yaklaşımlardan farklı olarak, bileşen tabanlı yeni bir yaklaşımı temsil etmektedir. PLS yazında, küçük örneklem büyüklükleri ve son derece karmaşık tahminli modeller için uygun bir analiz yöntemi olarak kullanılmaktadır (Günel, Altındağ, Keçeli, Kitapçı ve Hızıroğlu, 2018; Zeffane ve Melhem, 2017; Çakır, 2017). Bileşen tabanlı SEM yaklaşımı (PLS), kovaryans tabanlı SEM yaklaşımlarından (AMOS, LISREL gibi) farklı olarak normal dağılım varsayımını da zorunlu kılmamaktadır (Chin, 2001).

## 4. Bulgular

### 4.1. Demografik Bilgilere İlişkin Elde Edilen Bulgular

Araştırmaya katılan 267 kişinin demografik özellikleri incelendiğinde, % 64'ü erkeklerden, % 36'sı kadınlardan oluşmakta, % 58'i 26-35 yaş arasında, % 89'u lisans ve üstü mezunu; % 60'ı evli; % 47'si 1-5 yıl arası kıdeme sahip; % 41'i 1-5 yıl arası toplam iş tecrübesine sahip olup; % 83'ü gişe memuru ve müşteri temsilcisi olarak çalışmaktadır.

#### 4.2. Ölçek Geçerliliği ve Güvenilirliği

Araştırma değişkenlerinin geçerlilik ve güvenilirlikleri SmartPLS 3.0 yardımıyla doğrulayıcı faktör analizi (CFA) kullanılarak tespit edilmiştir. Çalışmada pozitif psikolojik sermaye özyeterlilik, umut, dayanıklılık ve iyimserlik olmak üzere dört boyuttan oluşan çok boyutlu bir değişken olarak ele alınarak, ikinci düzey faktör analizine tabi tutulmuştur. Nihayetinde pozitif psikolojik sermaye ölçeği kapsamındaki altı adet sorunun (yükler 0,25 ile 0,45 arasında) ve bağlamsal performans değişkenindeki dört adet sorunun (yükler 0,03 ile 0,35 arasında) faktör yükünün düşük olduğu görülmüştür. Yapılan inceleme sonucu bu soruları kaldırmanın ilgili faktörlerin içerik geçerliliğine zarar vermeyeceği anlaşılmaktadır. On adet sorunun silinmesini takiben ortaya çıkan ölçüm modelinde tüm sorulara ilişkin ifadeler 0,60-0,94 arasında faktör yüklerine sahiptir. Bu işlem neticesinde Tablo 1’de gösterildiği üzere değişkenler için hesaplanan ortalama varyans değerleri (AVE) 0,51 ile 0,70 arasında seyrederek eşik değer 0,50’in üzerinde hesaplanmıştır. Yine Tablo 1’de gösterildiği üzere değişkenlere ait bileşik güvenilirlikler (CR) 0,83 ile 0,92 ve Cronbach Alfa ise 0,77 ile 0,91 değerleri arasında yer almaktadır. Dolayısıyla araştırmanın değişkenlerine yönelik elde edilen AVE, CR ve Cronbach Alfa güvenilirlik değerleri, Nunnally’nin (1978) ve Fornell ve Larcker’in (1981) çalışmalarında belirledikleri kritik değerleri geçmektedir. Ayrıca bu kritik değerlerden başka değişkenlerin ayrışma geçerliliğine ilişkin de bazı istatistikî değerlere bakılmaktadır. Değişkenlerin ayrışma geçerliliklerinin, her bir faktörde AVE’nin karekökünün değişken çiftleri arasındaki korelasyonlardan daha büyük olması gerekir (Fornell ve Larcker, 1981). Dolayısıyla Tablo 1’deki parantez içindeki değerler ayrışma geçerliliğinin sağlandığını gösterir. Ulaşılan istatistikî veriler toplam olarak değerlendirildiğinde, ölçekler tek faktörlük şartını yerine getirmektedir ve yeterli geçerlilik ve güvenilirlik değerlerine sahiptir.

Değişkenler arasındaki ilişkiler korelasyon analizi ile ortaya konulmuştur. Analiz neticesinde araştırmanın modelinde yer alan üç temel dışsal değişken olan pozitif psikolojik sermaye, yüzeysel ve derinlemesine davranışın hem kendileri hem de içsel değişkenler olan görev performansı ile bağlamsal performans arasında anlamlı ve çift yönlü ilişkilerin olduğu belirlenmiştir (Tablo 1).

**Tablo 1: Korelasyon, Ortalama, Standart Sapma, Cronbach Alfa, CR, AVE ve Ayrışma Geçerliliğine İlişkin Değerler**

Değişkenler	1	2	3	4	5	Ort.	Ss.
(1) Pozitif Psikolojik Sermaye	(0,71)					3,96	,83
(2) Yüzeysel Davranış	,15*	(0,73)				2,86	,71
(3) Derinlemesine Davranış	,39**	,38**	(0,84)			3,42	,56
(4) Bağlamsal Performans	,56**	,19*	,41**	(0,69)		4,02	,68
(5) Görev Performansı	,53**	,11	,31**	,61**	(0,74)	4,12	,71
$\alpha$	0,89	0,88	0,86	0,77	0,91		
CR	0,91	0,89	0,90	0,83	0,92		
AVE	0,55	0,53	0,70	0,51	0,56		

\*\* .01, \* .05 seviyesinde korelasyon anlamlıdır. (çift taraflı).

#### 4.2.1. Hipotez Testleri

Değişkenler arasındaki ilişkilerin istatistiki olarak anlamlılıklarının belirlenmesinde SmartPLS 3.0 yazılım programında önyükleyerek yeniden-örnekleme yöntemi kullanılmıştır (Chin, Marcolin ve Newsted, 2003). Uygulanan söz konusu süreç, orijinal verilerin yerine tesadüfi olarak seçilmiş 5000 alt-örneklem oluşturmayı kapsamaktadır (Hair, Hult, Ringle ve Sarstedt, 2013). Tesadüfi olarak seçilen örneklem alt gruplarının her biri için yol katsayıları ( $\beta$ ) oluşturularak t- istatistik değerleri ortaya konulmuştur (Tablo 2).

**Tablo 2: Hipotez Testlerinin Sonuçları**

Yol	$\beta$	t	p	Alt Hipotez	Alt Sonuç	Hipotez	Sonuç
PPS → YD	,17*	2,01	0,03	H1a	Desteklendi	H1	Desteklendi
PPS → DD	,39**	8,37	0,00	H1b	Desteklendi		
YD → GP	-,01	0,11	0,92	H2a	Desteklenmedi	H2	Desteklenmedi
YD → BP	,03	0,31	0,76	H2b	Desteklenmedi		
DD → GP	,31**	4,68	0,00	H3a	Desteklendi	H3	Desteklendi
DD → BF	,40**	7,28	0,00	H3b	Desteklendi		

Not: PPS: Pozitif Psikolojik Sermaye, YD: Yüzeysel Davranış, DD: Derinlemesine Davranış, GP: Görev Performansı, BP: Bağlamsal Performans, \*p<.05. \*\*p<.01.

Pozitif psikolojik sermaye yüzeysel davranışı ( $\beta=,17$ ;  $p<,05$ ) ve derinlemesine davranışı ( $\beta=,39$ ;  $p<,01$ ) pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde etkilemektedir. Pozitif psikolojik sermayenin yüzeysel davranış ve derinlemesine davranışa etkisine yönelik geliştirilen H<sub>1a</sub> ve H<sub>1b</sub> hipotezleri ve dolayısıyla H<sub>1</sub> hipotezi desteklenmiştir.

Duygusal emeğin boyutlarından yüzeysel davranışın görev performansı ve bağlamsal performansa etkisine yönelik geliştirilen  $H_{2a}$  ve  $H_{2b}$  hipotezleri ve dolayısıyla  $H_2$  hipotezi desteklenmemiştir.

Duygusal emeğin boyutlarından derinlemesine davranış görev performansı ( $\beta=,31$ ;  $p<,01$ ) ve bağlamsal performansı ( $\beta=,40$ ;  $p<,01$ ) pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde etkilemektedir. Derinlemesine davranışın görev performansına ve bağlamsal performansa etkisine yönelik geliştirilen  $H_{3a}$  ve  $H_{3b}$  hipotezleri ve dolayısıyla  $H_3$  hipotezi desteklenmiştir.

Araştırmanın amacını gerçekleştirmeye yönelik ortaya konulan yapısal modelin gücü değerlendirildiğinde; pozitif psikolojik sermaye, derinlemesine davranış üzerindeki değişimin % 15'ini ( $R^2=0,15$ ) ve yüzeysel davranış üzerindeki değişimin ise % 2'sini ( $R^2=0,02$ ) açıklamaktadır. Ayrıca model bir bütün olarak görev performansı üzerindeki değişimin % 9'unu ( $R^2=0,09$ ), bağlamsal performans üzerindeki değişimin % 17'sini ( $R^2=0,17$ ) açıklamaktadır.

$R^2$ 'nin yanı sıra, SmartPLS 3.0 programında körleme (blindfolding) prosedürü kullanılarak kestirimsel uygunluğun değerlendirilmesinde Geiser (1975) ve Stone (1974) tarafından geliştirilen çapraz doğrulanmış artıklık (cross-validated redundancy) (Q2) değerinden istifade edilmiştir. Q2 modelin fitliğini belirtmede yapılan ek bir değerlemedir. Derinlemesine davranış için 0,15, yüzeysel davranış için 0,05, görev performansı için 0,05, bağlamsal performans için 0,17 ulaşılan Q2 değerleri sıfırdan büyük ve kabul edilebilir değerlerdir. Dolayısıyla değişkenlerin kestirimsel uygunluklarında bir sorun yoktur.

Araştırmanın uyum indislerine bakıldığında,  $\chi^2/df$  2,498 ile 3'ün altında bir değer ve SRMR (Standardized Root Mean Square Residual) ise 0,075 ile 0,08'in altında bir değer olarak gerekli eşik düzeylerini karşılamaktadır. NFI (Normative Fit Index) da 0,808 ile 0,80-0,90 arasında iyi kabul edilebilecek bir düzeydedir. Bu sonuçlar, yapısal modelin gerekli kriterleri karşıladığını göstermektedir.

## 5. Sonuç ve Tartışma

Günümüz rekabet piyasasında örgütlerin müşteri memnuniyetini ve tatminini sağlayabilmeleri ve bunu uzun vadede sürdürebilmeleri, öncelikle stratejik kaynak olarak değerlendirilen çalışanların sahip olduğu güç ve potansiyeli (Toor ve Ofori, 2010) etkili ve verimli olarak kullanmaları ile mümkündür. Dolayısıyla pozitif psikolojik sermayeye sahip çalışanların örgüt amaçlarını gerçekleştirmede ortaya koyacakları performans sonuçları önemli bir belirleyici olabilecektir. Özellikle de müşteri ve çalışan etkileşiminin yoğun olduğu hizmet sektöründe faaliyet gösteren örgütlerde çalışanların performanslarının önemli bir parçası olarak duygular ve yönetimi de bahsedilen performansın sonuçlarını etkileyebilecektir. Bu çalışmada pozitif psikolojik sermaye, duygusal emek, görev performansı ve bağlamsal performans arasındaki ilişkiler bütünsel bir perspektiften bankacılık ve sigortacılık

sektörü özelinde incelenmektedir. Bu amaçla özyeterlilik, umut, iyimserlik ve dayanıklılık bileşenlerinden oluşan pozitif psikolojik sermaye bir bütün olarak; duygusal emek davranışları yüzeysel ve derinlemesine davranış ve performans ise görev ve bağlamsal performans şeklinde ikişer boyutlu değişkenler olarak ele alınmıştır.

Araştırmada, çalışanların yüksek seviyeye yakın bir pozitif psikolojik sermayeye sahip oldukları, daha çok derinlemesine duygusal emek davranışını sergiledikleri ve görev ve bağlamsal performanslarını da birbirine yakın düzeyde icra ettikleri ortaya çıkmıştır.

Araştırmanın ulaşılan temel bulgularından birisi, pozitif psikolojik sermayenin çalışanların duygusal emek davranışlarını arttıran önemli bir öncül olduğudur. Elde edilen bu bulgu, Ching-Sheue (2014), Tosten ve Toprak (2017) ve Oğuzhan vd., (2017) tarafından yapılan çalışmalarında pozitif psikolojik sermayenin duygusal emek davranışını; Hur vd. (2016) ile Wang ve Lian (2015) tarafından yapılan çalışmalarda pozitif psikolojik sermayenin derinlemesine duygusal emek davranışını artırdığına ilişkin sonuçlarla tutarlıdır. Ayrıca ulaşılan bu bulgu, Tamer'in (2015) pozitif psikolojik sermayenin alt boyutlar bağlamında duygusal emek üzerine yönelik yaptığı çalışmadaki umut ve dayanıklılığın derinlemesine davranışı pozitif olarak etkilediğine yönelik bulgu ile uyumludur. Dolayısıyla pozitif psikolojik sermayeye sahip olmak önemli bir kaynaktır.

Araştırmanın bir diğer temel bulgusu ise derinlemesine duygusal emek davranışının çalışanların hem görev hem de bağlamsal performanslarını artırma yönünde önemli bir role sahip olmasıdır. Bu bulgu da, Ünlü ve Yürür (2011) tarafından turizm ve sağlık sektörlerinde çalışan 214 çalışan üzerinde yapılan çalışmada duygusal emek davranışlarının görev ve bağlamsal performans üzerinde pozitif etkilerinin olduğu yönündeki bulguları ile uyumludur. Ayrıca ulaşılan bu bulgu Onay (2011) ve Grandey'in (2000) çalışmalarındaki duygusal emek davranışları ile çalışan performansları arasında pozitif ilişkilere dair sonuçlarla tutarlıdır. Bu bulgu, Brotheridge ve Grandey'in (2002) derinlemesine rol yapmanın kişisel başarıma hissini pozitif olarak etkilediğine ilişkin sonuçla, Beğenirbaş ve Çalışkan'ın (2014) derinden rol yapmanın iş performansını artırdığına dair sonuçla uyumludur.

Beklenenin aksine bu araştırmada, yüzeysel davranışın çalışanın sergilediği görev ve bağlamsal performansa herhangi bir etkisine rastlanmamaktadır. Ancak bu bulgu, yüzeysel davranışın bireysel performans üzerinde herhangi bir etkiye sahip olmadığı yönünde değerlendirilmemelidir. Yüzeysel davranış ile derinlemesine davranış ve bağlamsal performans arasındaki güçlü kovaryansın varlığı (bkz. Tablo 1); duygusal emek davranışı ile bireysel performans arasındaki mekanizmanın farklı bir şekilde işlediğine de işaret etmekte olabilir. Nitekim çalışanlar resmi görev tanımları kapsamındaki görev ve sorumlulukları yerine getirirken hissettiği duyguları çeşitli bilişsel süreçlerle kontrol ederek müşteri

memnuniyetini ve tatminini sağlamak için örgüt tarafından istenen duygu durumlarını ortaya koyarak görevlerini icra etmektedir. Dolayısıyla bu çalışma, pozitif psikolojik sermaye, duygusal emek davranışları, görev performansı ve bağlamsal performans arasındaki ilişkinin varlığına dair bankacılık ve sigortacılık sektörü çalışanları kapsamında önemli destekler ortaya koymaktadır.

Hizmet kalitesinin müşteri tatmininden geçtiği sektörlerden olan bankacılık ve sigortacılık kurumlarında çalışanların sergileyecekleri çeşitli duygu durumları ve bu duyguların yönetimi görevlerinin bir gereği olarak değerlendirilmektedir. Başka bir ifade ile duygusal emek davranışı bireysel performansın gerçekleşmesinde önemli öncüllerden biri olmaktadır. Dolayısıyla bu konunun sürdürülebilirliği sadece çalışanlarla değil aynı zamanda örgüt yöneticileri ile ilgili bir konudur. Bu bağlamda çalışmanın yöneticiler açısından da ortaya koyduğu temel sonuç, çalışanların psikolojik sermayelerinin sürekli olarak ölçülmesi ve çeşitli eğitimler yoluyla geliştirilmesi gerektiğidir.

Yapılan çalışmanın temel olarak örgütsel davranış ve dolayısıyla insan kaynakları yönetimi yazınına sunmayı hedeflediği önemli katkılarla birlikte, diğer alan çalışmalarında olduğu üzere bazı metodolojik kısıtları söz konusudur. İlk başta gelen kısıtı, yapılan çalışmanın sadece bankacılık ve sigortacılık hizmet sektörünün çalışanları ile sınırlı olmasıdır. Dolayısıyla yapılan analiz ve yorumlar bu örneklem özelindedir. Farklı sektör örneklemeleri için yapılacak analizlerde ulaşılabilecek sonuçların da bu bağlamda değişiklikler arz etmesi muhtemeldir. Bununla birlikte pozitif psikolojik sermayenin örgütlerde nasıl güçlendirilebileceğine ve kültürel bağlamların bu güçlendirme sürecindeki etkilerine yönelik olarak gelecekte yapılacak çalışmaların pozitif psikolojik sermaye gibi örgütsel davranış yazınına görece olarak yeni bir konuya, üzerindeki sis perdesini aralama noktasında önemli katkılar sağlaması beklenmektedir.

### **Kaynakça**

- Acaray, A. ve Günsel, A. (2017). Motivasyon, duygusal emek, duygusal uyumsuzluk ve etkileşim yoğunluğu arasındaki ilişkinin incelenmesi: bir kamu kurumu çalışanları üzerinde araştırma. *Social Sciences Research Journal*, 6 (4), 83-98.
- Akçay, V. H. (2012). Pozitif psikolojik sermayenin iş tatmini ile ilişkisi. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2 (1), 123-140.
- Alamur, B. ve Atabay, İ. (2016). The relationship between emotional labour behaviour and psychological capital of employees: a study on banking sector. *PressAcademia Procedia*, 2, 58-68.



- Ashforth B. E. ve Lee, R. T. (1990). Defensive behavior in organizations: a preliminary model. *Human Relations*, 43 (7), 621-648.
- Ashforth, B. E. ve Humphrey, R. H. (1993). Emotional labor in service roles: the influence of identity. *The Academy of Management Review*, 18 (1), 88-115.
- Avey, J. B., Luthans, F., ve Youssef, C. M. (2010). The additive value of positive psychological capital in predicting work attitudes and behaviors. *Journal of Management*, 36, 430-452.
- Avey, J. B., Luthans, F., ve Jensen, S. M. (2009). Psychological capital: a positive resource for combating employee stress and turnover. *Human Resource Management*, 48 (5), 677-693.
- Bağcı, Z. ve Bursalı, Y. M. (2015). The impact of emotional labor on work performance: an empirical research in service sector in Denizli. *The Journal of KAU IIBF*, 6 (10), 69-90.
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: the exercise of control*. New York: W. H. Freeman and Company.
- Befort N. ve Hattrup H. (2003). Valuing task and contextual performance: experience, job roles and rating of the importance of job behaviours. *Applied H.R.M. Research*, 8 (1), 17-32.
- Beğenirbaş, M. ve Turgut, E. (2014). İş performansının sağlanmasında çalışanın duygusal emeğinin ve örgütte güven algısının etkileri. “İş, Güç” *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 16 (3), 131-149.
- Beğenirbaş, M. ve Çalışkan, A. (2014). Duygusal emeğin iş performansı ve işten ayrılma niyetine etkisinde kişilerarası çarpıklığın aracılık rolü. *Business and Economics Research Journal*, 5 (2), 109-127.
- Bıçkes, D. M., Yılmaz, C., Demirtaş, Ö., ve Uğur, A. (2014). Duygusal emek ile iş tatmini arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin aracılık rolü: bir alan çalışması. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 9 (2), 97-121.
- Borman W. C. ve Motowidlo S. J. (1993). Task performance and contextual performance: the meaning for personnel selection research. *Human Performance*, 10, 99-109.

- Borman W. C. (2004). The concept of organizational citizenship. *Current Directions in Psychological Science*, 13 (6), 238-240.
- Bozgeyikli, H., Avcı, A., ve Navruz, B. (2017). Öğretmenlerin psikolojik sermaye düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkinin yapısal eşitlik modeli ile incelenmesi. *International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 12 (6), 103-122.
- Brotheridge, C. M. ve Grandey, A. A. (2002). Emotional labor and burnout: comparing two perspectives of people work. *Journal of Vocational Behavior*, 60, 17-39.
- Brotheridge, C. M. ve Lee, R. T. (2003). Development and validation of the emotional labour scale. *Journal of Occupational and Organizational Psychological Society*, 76, 365-379.
- Cheung, F., Tang, C. S., ve Tang, S. (2011). Psychological capital as a moderator between emotional labor, burnout, and job satisfaction among school teachers in China. *International Journal of Stress Management*, 18, 348-371.
- Chin, W. W. (2001). *PLS-graph user's guide version 3.0*. C. T. Bauer College of Business, University of Houston, Houston, Texas.
- Chin, W. W., Marcolin, B. L., ve Newsted, P. R. (2003). A partial least squares latent variable modeling approach for measuring interaction effects: results from a Monte Carlo simulation study and an electronic-mail emotion/adoption study. *Information Systems Research*, 14 (2), 89-217.
- Ching-Sheue, F. U. (2014). An exploration of the relationship between psychological capital and the emotional labor of Taiwanese preschool teachers. *Journal of Studies in Social Sciences*, 7, 226-246.
- Christian M. S., Garza, A. S., ve Slaughter, J. E. (2011). Work engagement: a quantitative review and test of its relations with task and contextual performance. *Personnel Psychology*, 64 (1), 89-136.
- Çağlıyan, V., Fındık, M., ve Doğanalp, B. (2013). A consideration on emotional labour, burnout syndrome and job performance: the case of health institutions. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 4, 532-540.
- Çakır, S. (2017). Kısmi en küçük kareler-yapısal eşitlik modeli (pls-sem) ile AB ülkelerinin ulusal inovasyon sistemlerinin modellenmesi. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 35 (3), 19-42.

- Çetin, F. (2011). The effects of the organizational psychological capital on the attitudes of commitment and satisfaction: a public sample in Turkey. *European Journal of Social Sciences*, 21 (3), 373-380.
- Çetin, F. ve Basım, H. N. (2012). Örgütsel psikolojik sermaye: bir ölçek uyarlama çalışması. *Amme İdaresi Dergisi*, 45 (1), 21-137.
- Çetin, F., Şeşen, H., ve Basım, H. N. (2013). Örgütsel psikolojik sermayenin tükenmişlik sürecine etkileri: kamu sektöründe bir araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13 (3), 95-108.
- Devonish, D. ve Greenidge, D. (2010). The effect of organizational justice on contextual performance, counterproductive work behaviours and task performance: investigating the moderating role of ability-based emotional intelligence. *International Journal of Selection and Assessment*, 18 (1), 75-86.
- Diefendorff, J. M., Meredith, H. C., ve Robin, H. G. (2005). The dimensionality and antecedents of emotional labor strategies. *Journal of Vocational Behavior*, 66 (2), 339-357.
- Diefendorff, J. M. ve Richard, E. M. (2003). Antecedents and consequences of emotional display rule perceptions. *Journal of Applied Psychology*, 88 (2), 284-294.
- Doğan, Y. ve Özdevecioğlu, M. (2009). Pozitif ve negatif duygusallığın çalışanların performansları üzerindeki etkisi. *Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 9 (18), 165-190.
- Erkuş, A. ve Fındıklı, M. A. (2013). Psikolojik sermayenin iş tatmini, iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisine yönelik bir araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 42 (2), 302-318.
- Fornell, C. ve Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18, 39-50.
- Fredrickson, B. L. (2001). The role of positive emotions in positive psychology: the broaden and build theory of positive emotions. *American Psychologist*, 56 (3), 218-226.
- Geisser, S. (1975). The predictive samples re-use method with applications. *Journal of the American Statistical Association*, 70 (3), 320-328.

- Grandey, A. A. (2003). When ‘the show must go on’: surface acting and deep acting as determinants of emotional exhaustion and peer-rated service delivery. *The Academy of Management Journal*, 46 (1), 86- 96.
- Grandey, A. A. (2000). Emotional regulation in the workplace: a new way to conceptualize emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5 (1), 95-110.
- Goodman, S. A. ve Svyantek, D. J. (1999). Person-organization fit and contextual performance: do shared values matter. *Journal of Vocational Behaviour*, 55, 254-275.
- Gökşin, O. D. (2018). Güncel istatistik. <http://www.sigortacigazetesi.com.tr/sektor-calisanlarinin-sadece-8-5i-sigortacilik-veya-aktuerya-mezunu/> (Erişim Tarihi: 16.08.2018)
- Güler, B. K. (2012). Pozitif psikolojik sermaye: tanımı, bileşenleri ve yönetimi. A. Keser, G. Yılmaz, S. Yürür (Ed.). *Çalışma yaşamında davranış: güncel yaklaşımlar* içinde (137-166) Kocaeli: Umuttepe Yayıncılık.
- Günsel, A., Altındağ, E., Keçeli, S. K., Kitapçı, H. ve Hızıroğlu, M. (2018). Antecedents and consequences of organizational ambidexterity: the moderating role of networking. *Kybernetes*, 47 (1), 186-207.
- Hair, J. F., Hult, T. M., Ringle, C. M., ve Sarstedt, M. (2013). *A primer on partial least squares structural equation modeling (pls-sem)*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Harmancı, Y. K. (2018). Örgütsel yaşamda kişilik ve performans ilişkisinde pozitif duygusallığın aracı rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10 (1), 321-341.
- Haşiloğlu, S. B., Baran, T., ve Aydın, O. (2015). Pazarlama araştırmalarındaki potansiyel problemlere yönelik bir araştırma: kolayda örnekleme ve sıklık ifadeli ölçek maddeleri. *Pamukkale İşletme ve Bilişim Yönetimi Dergisi*, 2 (1), 19-28.
- Hochschild, A. R. (1979). Emotion work, feeling rules, and social structure. *American Journal of Sociology*, 85 (3), 551-575.
- Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart: the commercialization of human feeling*. Berkeley and Los Angeles, California: University of California Press.
- Humphrey, R. H., Ashforth, B. E., ve Diefendorff, J. M. (2015). The bright side of emotional labor. *Journal of Organizational Behavior*, 36 (6), 749-769.

- Hur, Won-Moo, Rhee, Seung-Yoon, ve Ahn, Kwang-Ho, (2016). Positive psychological capital and emotional labor in Korea: the job demands-resources approach. *The International Journal of Human Resource Management*, 27 (5), 477-500.
- Jawahar, I. M. ve Carr, D. (2007). Conscientiousness and contextual performance: the compensatory effects of perceived organizational support and leader member exchange. *Journal of Managerial Psychology*, 22 (4), 330-34.
- Judge, T. A. ve Bono, J. E. (2001). Relationship of core self-evaluations traits-self-esteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotional stability-with job satisfaction and job performance: a meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 86, 80-92.
- Kara, A. U. ve Beğenirbaş, M. (2016). Çalışanların psikolojik sermaye algıları onların duygusal rol davranışlarını etkiler mi?: turizm sektöründe bir araştırma. *EUL Journal of Social Sciences*, 7 (1), 50-66
- Karabanow, J. (2000). The organizational culture of a street kid agency: understanding employee reactions to pressures to feel. N. M. Ashkanasy, C.E.J. Hartel, W.J. Zerbe (Eds.). *Emotions in the workplace: research, theory, and practice* içinde (165-176).
- Kiffin-Petersen, S. A., Catherine, L. J., ve Geoffrey, N. S. (2011). The big five, emotional exhaustion and citizenship behaviors in service settings: the mediating role of emotional labor. *Personality and Individual Differences*, 50, 43-48.
- Kim, H. J. (2008). Hotel service providers' emotional labor: the antecedents and effects on burnout. *International Journal of Hospitality Management*, 27, 151-161.
- Kutunis, R. Ö. ve Oruç, E. (2014). Pozitif örgütsel davranış ve pozitif psikolojik sermaye üzerine kavramsal bir inceleme. *The Journal of Happiness & Well-Being*, 2, 145-159.
- Larson, M. ve Luthans, F. (2006). Potential added value of psychological in predicting work attitudes. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 13, 44-61.
- Lin, S. (2000). A study of the development of emotional labour loading scale. *Sun Yat-Sen Management Review*, 8 (3), 427-447.

- Lui, Y., Perrewe, P. L., Hochwarter, W. A., ve Kacmar, C. J. (2004). Dispositional antecedents and consequences of emotional labor at work. *Journal of Leadership and Organization Studies*, 10, 12-25.
- Luthans, F. (2002). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23 (6), 695-706.
- Luthans, F., Luthans, K. W., ve Luthans, B. C. (2004). Positive psychological capital: beyond human and social capital. *Business Horizons*, 47 (1), 45-50.
- Luthans, F., Youssef, C. M., ve Avolio, B. J. (2006a). *Psychological capital: developing the human competitive edge*. Oxford University Press.
- Luthans, F., Avey, J. B., Avolio, B. J., Norman, S. M., ve Combs, G. M. (2006b). Psychological capital development: toward a micro-intervention. *Journal of Organizational Behavior*, 27, 387-393.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., ve Norman, S. M. (2007). Psychological capital: measurement and relationship with performance and job satisfaction. *Personnel Psychology*, 60 (3), 541-572.
- Luthans, F., Norman, S. M., Avolio, B. J., ve Avey, J. B. (2008a). The mediating role of psychological capital in the supportive organizational climate-employee performance relationship. *Journal of Organizational Behavior*, 29, 219-238.
- Luthans, F., Avey, J. B., ve Patera, J. I. (2008b). Experimental analysis of a webbased training intervention to develop positive psychological capital. *Academy of Management Learning & Education*, 7 (2), 209-221.
- Man, F. ve Selek, C. (2009). Görüldüğü gibi olmamak ya da olduğu gibi görünmemek: çağrı merkezlerinde duygusal emek. *Çalışma ve Toplum*, 1, 75-94.
- Masten, A. ve Reed, M. J. (2002). Resilience in development. R. Synder, L. Shane (Ed.). *Handbook of positive psychology*. Oxford: Oxford University Press.
- McShane, S. L. ve Mary Ann, V. G. (2014). *Organizational behavior*. Newyork: McGraw Hill Irwin.
- Morris, J. A. ve Feldman, D. C. (1996). The dimensions, antecedents, and consequences of emotional labor. *The Academy of Management Review*, 21 (4), 986-1010.

- Morris, J. A. ve Feldman, D. C. (1997). Managing emotions in the workplace. *Journal of Managerial Issues*, 9 (3), 257-274.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory*. McGraw Hill: New York.
- Oğuzhan, T., Beğenirbaş, M., ve Topcu, M. K. (2017). İş tatmininin belirleyicileri olarak psikolojik sermaye ve duygusal emek: banka çalışanları üzerine bir araştırma. *Business & Management Studies: An International Journal*, 5 (2), 330-344.
- Onay, M. (2011). Çalışanın sahip olduğu duygusal zekâsının ve duygusal emeğinin, görev performansı ve bağlamsal performans üzerindeki etkisi. *Ege Akademik Bakış*, 11, 587-600.
- Özdevecioğlu, M. ve Kanıgür, S. (2009). Çalışanların ilişki ve görev yönelimli liderlik algılamalarının performansları üzerindeki etkileri. *KMU İİBF Dergisi*, 1 (16), 54-82.
- Özgen, H, Öztürk, A., ve Yalçın, A. (2002). *İnsan kaynakları yönetimi*. Adana: Nobel Yayınevi.
- Özkalp, E. (2009). Örgütsel davranışta yeni bir boyut: pozitif (olumlu) örgütsel davranış yaklaşımı ve konuları. 17. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı*, 21-23 Mayıs 2009, Eskişehir, 491-498.
- Özmete, E. (2011). Social work as an emotional labor: management of emotions in social work profession. *Hacettepe Üniversitesi Sosyolojik Araştırmalar e-Dergisi*, 28 (23), 1-10.
- Pala, T. (2008). *Turizm işletmelerinde çalışanların duygusal emek düzeyi ve boyutları*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Mersin Üniversitesi, SBE, Mersin.
- Polatçı, S. (2014). Psikolojik sermayenin görev ve bağlamsal performans üzerindeki etkileri: polis teşkilatında bir araştırma. *Ege Academic Review*, 14 (1), 115- 124.
- Pugliesi, K. (1999). The consequences of emotional labour: effects of work stress, job satisfaction, and well-being. *Motivation and Emotion*, 23 (2), 125-154.
- Rafaeli, A. ve Sutton, R. I. (1987). Expression of emotion as part of the work role. *Academy of Management Review*, 12, 23-37.
- Robbins, S. P. (2002). *Organizational behavior. tenth edition*, New Jersey: Prentice Hall.

- Robbins, S. P. ve Judge, T. A. (2013). *Örgütsel davranış. 14.basım*, (İ. Erdem, Çev. Ed.). İstanbul: Nobel Yayın.
- Ronald, F. C., JaeMin, C., ve SeungHyun, K. (2009). The relationship between organizational commitment and contextual performance among private club leaders. *International Journal of Hospitality Management*, 28, 53-62.
- Schneider, S. L. (2001). In search of realistic optimism meaning, knowledge, and warm fuzziness. *American Psychologist*, 56 (3), 250-263.
- Seligman, M. E. P. (1990). *Learned optimism*. New York: Knopf.
- Smith, C. A., Organ, D. W., ve Near, J. P. (1983). Organizational citizenship behavior: its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68, 655-663.
- Sohn, Hae-K. ve Lee, T. J. (2012). Relationship between hexaco personality factors and emotional labour of service providers in the tourism industry. *Tourism Management*, 33, 116-125.
- Snyder, C. R. (2002). Hope theory: rainbows in the mind. *Psychological Inquiry*, 13, 249-276.
- Stajkovic, A. D. ve Luthans, F. (1998). Social cognitive theory and self-efficacy: going beyond traditional motivational and behavioral approaches, *Organizational Dynamics*, 26 (4), 62-74.
- Stewart, M., Reid, G., ve Mangham, C. (1997). Fostering children's resilience. *Journal of Pediatric Nursing*, 12 (1), 21-31.
- Stone, M. (1974). Cross-validatory choice and assessment of statistical predictions. *Journal of the Royal Statistical Society*, 36 (2), 111-147.
- Tamer, İ. (2015). The effect of positive psychological capital on emotional labor. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 4 (2), 20-34.
- Toor, S. ve Ofori, G. (2010). Positive psychological capital as a source of sustainable competitive advantage for organizations. *Journal of Construction Engineering and Management*, 136 (3), 1-13.
- Tosten, R. ve Toprak, M. (2017). Positive psychological capital and emotional labor: a study in educational organizations. *Cogent Education*, 4, 1-11.
- Türkiye Bankalar Birliği, (2017). Bankacılık sisteminde banka, çalışan ve şube sayıları. *Rapor Kodu: DT13*.



- Ünlü, O. ve Yürür, Ş. (2011). Duygusal emek, duygusal tükenme ve görev/bağlamsal performans ilişkisi: Yalova’da hizmet sektörü çalışanları ile bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 37, 183-207.
- Wang, X. D. ve Lian, X. T. (2015). Psychological capital, emotional labor and counterproductive work behavior of service employees: the moderating role of leaders’ emotional intelligence. *American Journal of Industrial and Business Management*, 5, 388-395.
- Yıldız, H. 2015. *Pozitif psikolojik sermaye, örgütsel güven ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkinin incelenmesi: bir alan araştırması*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Balıkesir Üniversitesi, SBE, Balıkesir.
- Youssef, C. M. ve Luthans, F. (2007). Positive organizational behavior in the workplace: the impact of hope, optimism and resilience. *Journal of Management*, 33 (5), 774-800.
- Zeffane, R. ve Melhem, S. J. B. (2017). Trust, job satisfaction, perceived organizational performance and turnover intention: a public-private sector comparison in the United Arab Emirates. *Employee Relations*, 39 (7), 1148-1167.

## Exploration of the Relationship between Positive Psychological Capital, Emotional Labor, Task Performance and Contextual Performance: A Study in the Banking and Insurance Sector

### Extended Abstract

#### 1. Introduction

In today's increasingly competitive business conditions, human resources are considered as a strategic resource. In performance appraisals of employees who are face-to-face interaction with the customer in organizations especially in the labor intensive sectors, their attitudes and behaviors play a vital role. Because the first impression about the service quality offered emerges in the employees' behaviors (Ünlü and Yürür, 2011). Behaviors expected from employees include not only mental and physical, but also emotional elements that will be offered to customers (Sohn and Lee, 2012). These behaviors need employees' positive forces and psychological capacities. Positive organizational behavior is defined as positive-oriented practices (Luthans, 2002) and it is seen as an important tool for need of organizations (Çetin and Basım, 2012). It is expected that employees' positive attitudes and behaviors and psychological strengths and capacities may have a significant impact on their performance. The concept of positive psychological capital includes the components (self-efficacy, optimism, hope, and resilience) of the forces and psychological capacities in positive organizational behavior.

Emotions are important issues in organizations in which communication and interaction are intensely taken place (Morris and Feldman, 1997; Bağcı and Bursalı, 2015). The emotions expected from the employees have become commercialized by considering as a physical and intellectual labor. In this context, the concept of emotional labor is introduced (Kiffin-Petersen, Catherine and Geoffrey, 2011). Ashforth and Humphrey (1993) expressed the concept of emotional labor as exhibiting the appropriate emotions in the process of service display of employees.

In literature, it is mentioned about the various results that emotional labor behaviors may cause for employees (Ashforth and Humphrey, 1993). The surface acting of emotional labor may lead to negative consequences such as increase in burnout (Grandey, 2000; Brotheridge and Grandey, 2002) and emotional exhaustion (Grandey, 2003; Brotheridge and Lee, 2003). Deep acting may lead to positive results such as increased sense of success (Brotheridge and Grandey, 2002), service performance (Grandey, 2000). Moreover, one of the results that emotional labor behavior may produce is the employee's task and contextual performance (Özgen, Öztürk and Yalçın, 2002). Emotions and emotion management in professional life are considered as important issues in predicting organizational performance and employee performance (Ashforth and Humphrey, 1993; Morris and Feldman, 1996; Humphrey, Ashforth and Diefendorff, 2015). In this context, emotional labor is seen as one of the determinants of employee performance (Robbins and Judge, 2013).

Although there were studies on relationship between positive psychological capital and emotional labor behavior (Cheung, Tang and Tang, 2011; Wang and Lian, 2015; Oğuzhan, Beğenirbaş and Topcu, 2017), Hur et al. (2016) stated that the effect of positive psychological capital on emotional labor has not been revealed clearly yet. Therefore, it is important to examine the effects of positive psychological capital on emotional labor.

The aim of this study is to explore the relationship between employees' positive psychological capital, emotional labor behavior, task performance and contextual performance. The application

of the research was carried out in the banking and insurance sector. The main reason for this sector is that the companies in the banking and insurance sector have a corporate governance and a professional human resources department.

## 2. Method

The data were collected by means of questionnaire. The survey was conducted on various banks and insurance company employees. The sample consists of employees such as teller, operation officer, private and corporate customer representatives. As the data were collected from the universe easily, quickly and economically, convenience sampling method was used (Haşiloğlu, Baran and Aydın, 2015). 267 sample of research composed of 64% men and 36% women, 89% graduate and post graduate, 58% ages between 26 and 35, 60% married; 83% teller and customer service representatives, and 47% years of seniority between 1 and 5 years and 41% sector experience between 1 and 5 years.

Luthans et al. (2007) developed a 24-item and four- positive psychological capital. That scale was used in this research to measure positive psychological capital levels. Diefendorff et al. (2005) developed a 14-item and three-dimensional emotional labor scale. 11 items of this scale was used to measure surface acting and deep acting. Smith, Organ and Near (1993) developed a 16-item and one-dimensional contextual performance. Goodman and Syvanteck (1999) developed a 9-item and one-dimensional task performance. Two scale (25-item) was used in this research to measure performance perceptions. In the questionnaire, variables were measured with using the scale of 5 Likert type (1 = I absolutely disagree; 5 = I absolutely agree).

## 3. Results and Discussion

Positive psychological capital has a negative and statistically significant effect on surface acting and deep acting. This finding is consistent with the results of studies conducted by Oğuzhan et al., (2017), Hur et al. (2016), Wang and Lian (2015), and Ching-Sheue (2014). Therefore, having positive psychological capital is an important resource.

Deep acting has a positive and statistically significant effect on task performance and contextual performance. This finding is consistent with the findings of the study conducted by Beğenirbaş and Çalışkan (2014), Ünlü and Yürür (2011), Grandey (2000), Brotheridge and Grandey (2002).

## 4. Conclusion

Positive psychological capital is an important antecedent that increases the employees' emotional labor behavior. Deep acting has an important role in increasing both task and context performance. Various emotions and their management are considered as a requirement of their duties in the banking and insurance institutions, which is one of the sectors where service quality is important. Therefore, the sustainability of emotional labor behavior concerns not only the employees but also the managers. In this context, the main result of the research in terms of managers is that employees' psychological capital levels should be continuously measured and developed through various trainings.

Further researches can be carried out on how positive psychological capital can be strengthened in organizations and the effects of cultural contexts on this strengthening process.