

Çalışanın Sahip Olduğu Duygusal Zekasının ve Duygusal Emeginin, Görev Performansı ve Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkisi

The Effect of Emotional Intelligence and Emotional Labor on Task Performance and Contextual Performance

Meltem ONAY¹

ÖZET

Çalışma yaşamında duygusal emek; çalışanların hizmet verdikleri süre içinde, kendilerinden beklenen duyguları sergilemeleridir. Çalışanların emek sürecine katabildikleri son olgu duygularıdır. Özellikle sağlık sektöründe çalışanlardan, hastalara/müşterilere karşı bir takım duygular sergilemeleri beklenmektedir. Bu duyguların kontrolünde bireyin sahip olduğu "duygusal zeka" onun bireysel iş başarısı kadar bireysel performansını da etkilemektedir. Bu düşüncelerle yapılan araştırmanın temel konusu; sağlık sektöründe hastalarla oldukça yakın ilişki içinde bulunan hemşirelerin "duygusal zeka" ve "duygusal emek" boyutlarını tespit ederek, bu kişilerin hizmet sonucunda göstermiş olduğu performans kalitesinin artırılabilirliğinin mümkün olabileceğini kanıtlamaya yöneliktir. Bu amaca ulaşmak için, Celal Bayar Üniversitesi Hastanesinde görev alan 72 hemşire üzerinde bir anket çalışması yapılmıştır. Sonuçlar oldukça dikkat çekicidir: Ele alınan bütün değişkenler arasında anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Ayrıca "yüzeysel davranış" şeklinin dışında "duygusal emek" boyutları arasında bulunan "derin davranış" ile "duygusal zeka" boyutlarını oluşturan faktörler arasındaki pozitif ve anlamlı ilişki, çalışanın iş performansını olumlu yönde etkilemektedir.

Anahtar Kelimeler: Duygusal emek, duygusal zeka, görev ve bağlamsal performans, sağlık sektörü

ABSTRACT

In business life, emotional labor means the expected emotions those are to be exhibited by employees while they are serving. The last phenomenon employees can add to their labor process is their feelings. Especially in health sector, employees are expected to show their feelings to their patients/clients. In control of these feelings, emotional intelligence of an employee affects his/her individual business success as much as his/her individual performance. In this respect the basic subject of this research is to determine "emotional intelligence" and "emotional labor" dimensions of nurses who have close relationship with patients and prove that it may be possible to be increase their performance level they demonstrated. A survey has been made among 72 nurses work in Celal Bayar University Hospital. The results are quite remarkable and significant relations were found between all variables used in the model. In addition, positive and significant relationship has been found between "deep behavior" which is one of the dimensions of "emotional labor" and factors those form dimensions of "emotional intelligence". We can conclude that this positive and significant relation affects employee's job performance in a positive way.

Keywords: Emotional labor, emotional intelligence, task and contextual performance, health sector

1. GİRİŞ

Hizmet ve sağlık sektöründeki gelişmelerle birlikte, artan rekabet, müşterileri kurum açısından odak noktası haline getirmiştir. Hizmet sunumu sırasında çalışanlar müşterilerle çok daha yakın bir etkileşim içine girmektedirler. Bu etkileşim, çalışanlardan işlerine duygusal emeklerini (emotional labour) de katmaları yönündeki beklentileri arttırmakta, özellikle interaktif hizmet alanlarında duygusal emeğin rolünü ön plana çıkarmaktadır (Güngör,2009:167;Öz ve Man,2007:624; Scott ve Bruce,1994:581).

Çalışanlardan hizmet sunarken duygularını ku-

rum politikaları ve stratejileriyle uyumlu bir şekilde yönetmeleri beklenmektedir. Müşterilerle empati kurmak, belirlenmiş roller üstlenmek ve inanmasalar da veya çok daha farklı hisler içinde olsalar da, kendilerinden beklenen şekilde davranmaları beklenmektedir.

Bu kavramı ilk kez kullanan yazarlardan biri olan Hochschild, çalışanların müşterilerle kurdukları ilişkilerde, müşterileri seyirci, çalışanları aktör, işyerini ise sahne olarak tanımlamakta ve bu ilişki sürecini sahnelenen bir oyun olarak nitelendirmektedir (Man ve Öz,2009:75). Çalışanların sergiledikleri duygular, aslında kurumun onlardan gerçekleştirmelerini bek-

¹ Prof. Dr., Celal Bayar Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Yüksek Okulu, Yönetim ve Organizasyon Bölümü, meltemonay@gmail.com

ledikleri hedeflerdir. Bu hedeflerden sapmalar ise kendi performanslarını ve dolaylı olarak da kurumun performansını olumsuz etkileyecektir.

Duygusal zeka; kişinin hislerini bilmesi, içinde boğulmadan bu hisleri yönetebilmesi, yaptığı iş konusunda kendini motive edebilmesi, diğerlerinin hislerini fark ederek iletişim sağlayabilmesidir (Dulewics ve Higgs,2000:342; Aslan ve Özata,2008:78). Cornell'e (2003:21) göre; bireyin kendisinin ve başkalarının duygularının farkına varma ve sosyal ilişkilerde duygularını kullanabilme kapasitesi olup, duygu (emotional) ve biliş (cognition) arasındaki etkileşimle ortaya çıkan bir durumdur.

Duygusal emeğe yönelik beklentiler zamanla kurum kültürünün bir parçası haline gelmektedir. Böyle bir yapıyı oluşturmaya ve güçlendirmeye yönelik girişimler çoğunlukla işyerlerinde çalışanların duygusal zekalarını belirleyen boyutların yönlendirilmesi ve kontrolünü gerektirmektedir. Bu durum göstermektedir ki, duygusal zeka ile duygusal emek arasında anlamlı bir ilişkinin var olabileceği anlamına gelmektedir.

İşyerlerinde çalışan bireyler arasında sağlanan "olumlu iş ortamı" doğal bir sonuç olarak çalışanın iş tatmini, örgütsel bağlılığını, rol çatışması, rol belirliliği ve işten ayrılma niyeti gibi çeşitli çıktılarla ilişkilidir (Bauer ve Gren, 1996:1538; Jong ve Hartog, 2007:42). Ayrıca, işgören ile yöneticiler arasında kurulan kaliteli bir ilişki de bireysel problem çözme tarzını, iş grubu ilişkilerini, yenilikçi davranışlar sergilemesini, görev performansını ve ekstra rol performansını yani bağlamsal performansı doğrudan veya dolaylı bir şekilde etkilemektedir (Scott ve Bruce, 1994:584; Deluga ve Perry, 1994:70; Bauer ve Green, 1996:1539; Deluga, 1998:190; Klein ve Kim, 1998:89; Barazier, 2004:130; Jawahar ve Carr, 2004:333; Deluga vd,1994:68).

Son yıllarda araştırmacılar, banka veznedarları, üniversite yöneticileri, çağrı merkezlerinde çalışan kişiler, turizm sektöründe özellikle otel işletmelerinde çalışanlar tarafından sunulan duygusal emeğin doğasını ve boyutlarını ölçmek için daha sistematik ve nicel yaklaşımlar kullanılmaktadır(Güngör,2009:170; Pala ve Tepeci,2009:13; Öz ve Man,2007:625,Öz ve Man,2009:76). Duygusal zeka kavramı, literatüre yeni giren kavramlar arasında olmamakla birlikte, duygusal emek kavramı yeni tanımlanan kavramlar arasındadır. Ülkemizde duygusal emek ve bu kavramla ilişkili yönetim bilimi enstrümanları arasında görgül araştırmalara çok az rastlanmaktadır. Ayrıca, Türkiye'de sağlık sektöründe emek harcayan çalışanlar ve yöneticiler duygusal emek konusunda her han-

gi bir bilgiye sahip olmamakla birlikte bu kavramın öneminin de farkında değillerdir.

Bu nedenle çalışmanın amacı; Türkiye'de sağlık sektöründe faaliyette bulunan bir üniversite hastanesinde çalışan "hemşirelerin" duygusal emek düzey ve boyutlarını ortaya çıkarmak, bu boyutların duygusal zeka ile ilişkisini tespit edebilmektir. Ayrıca işyerinde çalışanların kendilerinden beklenen duyguları sergilemeleri ile oluşan duygusal doyumun ve bu doyumun kontrol altına almaya yardımcı olan duygusal zekaya sahip olmanın iş performansını (görev ve bağlamsal) ne ölçüde etkilediği gösterilmeye çalışılmıştır.

Türkiye'de sağlık işletmeciliği alanında ilk kez veriye dayalı yapılacak olan, sağlık sektöründe çalışanların harcadıkları duygusal emek ve bununla ilgili kavramları kapsayan bu çalışmanın sonuçlarının literatüre katkı sağlayarak yeni araştırmalara yol gösterebileceği tahmin edilebilir.

2. ÇALIŞANIN SAHİP OLDUĞU DUYGUSAL ZEKASININ VE DUYGUSAL EMEĞİNİN, GÖREV PERFORMANSI VE BAĞLAMSAL PERFORMANS ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİ AÇIKLAMAYA YÖNELİK YAZIN TARAMASI

2.1. Duygusal Emek Kavramı

Duygusal emek, örgütsel literatüre iş ortamlarındaki duyguların denetimini kapsayan bir dizi kurguyu tanımlamak için kullanılan terimdir (Pala ve Tepeci, 2009:113). Duygusal emek kavramı genellikle, işletmelerin duygusal emek gerektiren işlerde, ifade edilmesi istendiği duyguları denetlemesi olarak tanımlanır (Beal vd,2006:1054). Duygusal emek literatüre, müşteri hizmetlerini odak alarak durum ve zamana karşı, çalışanların müşteriler ile olan ilişkilerinde pozitif ilişkiler kurabilmeleri için duyguların kontrol edilmesi ile ilgilidir (Brotheridge ve Grandey, 2002:366).

Duygusal emek kavramı, ilk defa 1983 yılında Arlie Hochschild tarafından kullanılmıştır (Güngör, 2009:169). Hochschild, "The Managed Heart" isimli kitabında genel anlamda duygular konusunda iki yaklaşımda bulunmaktadır; organizmal ve interaktif yaklaşım. İlkinde duygu; içgüdü ve dürtülere bağlı, ani bir refleks olarak ortaya çıkan bir durum olarak görülür. Bu ilk yaklaşıma sosyal faktörler sadece duyguların gösterilmesi, yansıtılması aşamasında dahil edilmektedir. Sosyal faktörlerin, duyguların ortaya çıkışında veya meydana gelişinde etkili olmadığı varsayılır. Dolayısıyla duygular bir başkası tarafından yönetilemez. İkinci ekolde duygular daha sosyal bir

boyutta ele alınmaktadır. İnsanlar büyüdükçe duygularını kontrol etmeye ve yönetmeye başlarlar (Hochschild,1979:553-555).

Hochschild, kitabında Delta Havayolları'nın hostes eğitim merkezindeki kurslara katılarak hosteslerin duygusal emek süreçlerini incelemiştir (Man ve Öz, 2007:75). Burada hosteslere gülümsemeleri gerektiği telkin edilmekteydi ancak şikayetler oldukça artmıştı. Hosteslerin gülümsemelerinin kendilerine ait olmadığına yönelik bir -algı- oluşmuştu.

Bu çalışanlar "bir makyaj, tek tip, kayıtlı bir müzik, uçak dekorunun dinlendirici pastel renkleri ve yolcuların keyiflerini düzenlemek için alınan gündüz içecekleri gibi görünmekteydiler". Gerçekte uçuş görevlileri için gülümseme onların, işlerin bir parçasıdır. Bu durum zahmetli bir iş gibi gözükse de çalışanın benliğini ve duygularını da düzenlemede önemli bir etkidir. Hochschild çalışanlarca sergilenen tüm eylemleri aynı kefeye koymamaktadır ve bu eylemleri ikiye ayırmaktadır: Yüzeysel eylem ve Derin eylem. Yüzeysel eylemde; çalışanlar gerçekten yaptıkları işi hissetmezler ya da hissediyormuş gibi yaparlar. Derin eylemde ise çalışan gerçekten hissetmeye çalışır; tıpkı bir aktörün kendisini rolüne kaptırması gibi (Steinberg ve Figart,1999:11; Rupp vd, 2008:906; Kruml ve Geddes,2000; Chu ve Murrmann,2006;Öz,2007:625; Diefendorff vd.,2005a:340; Bess,2001).

Duygusal emek; hizmetin sunulması sırasında müşterilerle yaşanan etkileşimde kurum tarafından talep edilen duyguların sergilenmesi durumudur. Bu tanımda dört temel nokta öne çıkmaktadır. İlk olarak, duygular etkileşimci model üzerinden ele alınmaktadır (Güngör, 2009:170). Yani, kişiler duygularını sosyal çevreyi algılayış biçimlerine göre şekillendirirler. İkinci nokta; yine etkileşimci model çerçevesinde, bireyin hissettiği duygular ile kurum tarafından talep edilen duygular arasında bir uyum olsa bile, bireyin yine de bu duyguları sergilemek için belirli bir çaba sarf etmek zorunda olmasıdır (Morris ve Feldman,1996:987-988). Üçüncü olarak, bir kez sergilenen duygu artık bir piyasa malı (meta) haline gelmiştir ve hizmet veren çalışan artık sunulan hizmetin bir parçası haline gelmiştir (Wichroski,1994:34). Dördüncü ve son nokta, duyguların ne zaman ve nasıl sergileneceğine dair belirlenmiş kurallar bulunmaktadır. Hochschild bu kuralları "hissetme kuralları" (feeling rules) olarak tanımlamıştır. Hissetme kuralları sosyal yapının şekillendirdiği kurallardır. Pek çok durumda nasıl davranacağımızı veya bizden nasıl davranmamızın beklendiğini biliriz; örneğin ne zaman birine kızma hakkımız olduğuna,

yakınlarımızı kaybettiğimizde üzülmemiz veya şanslı olduğumuza sevinmemiz gerektiğini bildiğimiz gibi (Hochschild,1979:563-564). Bu kurallar belirli bazı durumlarda ve mesleklere göre değişmektedir. Satış elemanlarından müşterilere karşı toleranslı olmaları ve olumlu davranışlar sergilemeleri beklenirken, tahsildarlardan mesafeli ve kimi zaman olumsuz davranmaları talep edilmektedir (Ashforth ve Humphrey,1993:91-92). Tüm bunlar bir arda gösterim kurallarını, yani çalışanlardan sergilemeleri beklenen davranış kalıplarını oluşturmaktadır.

Duygusal emek kavramının temel dört boyutu bulunmaktadır (Brotheridge ve Grandey,2002; Diefendorff vd,2005:1257; Lui vd,2004:13): Bunlar arasında;

-duygusal gösterim (emotional display); çalışanlardan talep edilen duyguları, çalışanları hangi sıklıkla sergilemek zorunda kaldıkları (Wharton ve Erikson,1993:465)

-gösterim kuralları için sarf edilen dikkat; işin gerektirdiği kuralları sergilerken gösterilen dikkat seviyesi (Morris ve Feldman, 1996:987; Rafaelli, 1989:386). Burada yüzeysel rol yapma (surface acting) ve derinlemesine rol yapma (deep acting) önemlidir.

-sergilenmesi talep edilen duyguların çeşitliliği; kurum tarafından sergilenmesi talep edilen duyguların çeşitliliğidir (Wharton ve Erikson,1993:466-467; Güngör, 2009:173; Grandey,2000:102; Leidner,1989:13, Rafaelli, 1989:390).

-duygusal uyumsuzluk; gerçekte hissedilen duygularla, kurumların sergilenmesini bekledikleri duygular arasındaki çatışma (emotional dissonance) (Middleton,1989:199; Morris ve Feldman,1996:992).

2.2. Duygusal Zeka Kavramı

1990'lı yıllardan günümüze değin "duygusal zeka" kavramı, gerek akademik çevrelerde gerekse uygulama alanlarında büyük yankılar uyandıran bir konu haline gelmiştir (Aslan ve Özata,2008:80). Bu kavramın köklerinin Thorndike'nin (1920) "sosyal zeka" kavramına dayandığı belirtilmektedir. Bu anlamda sosyal zeka; insanları anlama, yönetme ve ilişkilerde bilgece davranmayla ilgili yetenekler olarak değerlendirilmektedir (Perez vd,2005:124). Bunun yanında 1943 yılında, Wechsler'in genel zekanın bir bölümü olarak "entelektüel olmayan zekayı (nonintellective)" ele alan çalışması, 1983 yılında Gardner'in "çoklu zeka" kavramının ve Sternberg'in (1997:1031) "pratik zeka" çalışmalarının da EQ'nun gelişimine katkı sağladığı bilinmektedir.

Sağlık sektöründe yapılan çalışmalar da "duygu-

sal zeka" kavramı büyük önem taşımaktadır. Çünkü bu mesleklerin, hastalarla direkt iletişim kurmayı gerektirmesi ve hizmetin ancak ekip çalışması ile sunulabilmesi, duygusal zeka kullanabilmeyi ön plana çıkarmaktadır (McQueen,2004:101). Ayrıca mesleki gereklilikler, çalışanlarda bazı becerilerin bulunmasını zorunlu kılmaktadır. Bu becerilerin en başında "özgüven " gelmektedir. Örneğin bir üniversite hastanesinde 209 hemşire üzerine yapılan araştırmada, tıbbi açıdan riskli durumlarla karşılaştıklarında sesini yükseltmeye en yatkın olanların, özgüveni yüksek hemşireler olduğu tespit edilmiştir (Goleman, 2006:93). Mesleki gereklilikler arasında bir diğer yeterlilik mizah anlayışıdır (Goleman,2000:40). Hekimlerin ve hemşirelerin teknik yetenekleri yanında sahip olması gerekli bir özellik de sıkça üzerinde durulan dinleme becerisidir. Sadece bu özelliklerinden dolayı hastaların hastaneyi ve sağlık personelinin tercih ettikleri yapılan araştırmalarla tespit edilmiştir (Aslan ve Özata,2005:1).

Bunun yanında kişinin kendisini başkasının yerine koyarak hislerini ve yaşadıklarını anlayabilme yeteneği olarak tanımlanan empati kavramı EQ'nun "merkezi bir özelliği" olarak değerlendirilmektedir (Humphrey,2002:495; Goleman,2005:204). Çünkü bireyler, telaşlı bir iş yaşamı nedeniyle kendilerini tükenmiş hissetmektedirler. Bu amaçla, insanların işyerlerinde kişisel bağlantılara, empatiye ve açık iletişime ihtiyaçları bulunmaktadır. Empati, duygusal zekanın önemli göstergelerinden birisi olup, mesleki başarıya büyük katkı sağlamaktadır (Cherniss,2000:7;Goleman,1998).

2.3. Görev ve Bağlamsal Performans

Örgütler, insanların tek başlarına gerçekleştiremeyecekleri amaçlarını gerçekleştirmek için kurdukları sosyal sistemdirler. Bu sistemlerin etkin ve verimli bir şekilde çalışıp sürekliliklerini korumaları ise,büyük ölçüde kendilerini oluşturan insan kaynağının performansına bağlıdır. Performans işgörenin katkı düzeyine göre ölçülebilen, örgüt amaçlarına uygun olan hareketler ya da davranışlardır (Suliman, 2001:1050). Teori ve uygulamada iki tür performanstan bahsedilmektedir (Motowildo vd., 1997:72; Jawahar ve Carr, 2006:331). Bunlar görev performansı ve bağlamsal performanstır. Görev performansı resmi iş tanımı içinde yer alan temel dönüşümlerin sağlanması ve faaliyetlerin gerçekleştirilmesine ilişkin performanstır (Befort ve Hattrup, 2003:18). Görev performansı bir işin yerine getirilmesi gereken temel sorumluluklarını ifade eder ve görevler bir işten diğerine göre değişir (Jawahar ve Carr, 2006:332). Bağlamsal performans ise, örgütteki tüm işlere katkı sağlayabilen ve

iş tanımında yer alması gerekmeyen, örgütün sosyal ve psikolojik ortamına faydaları olan gönüllü davranışlardır (Motowildo vd., 1997:80; Rotundo, 2002; Jawahar ve Carr, 2006:335). Bağlamsal performans, işgörenin örgütsel kural ve prosedürler hakkında bilgi sahibi olması, kendi kişisel görüşlerine ters düşse bile bunlara uyması, örgüt içindeki diğer kişilere yardım etmesi, örgüt amaçlarına katkıda bulunması ve işin tamamlanması için ekstra çaba harcaması gibi çeşitli faaliyetleri içerir (Motowildo vd., 1997:82; Befort ve Hattrup, 2003:20; Mirap, 2008:143). Bu noktada görev performansının belirlenen bir işin yerine getirilmesi ile ilgili bir konu olduğu, bağlamsal performansın ise organizasyon başarısını destekleyecek gönüllü davranışları içerdiği söylenebilir.

Bu performans türlerinden farklı olarak son dönemlerde üzerinde durulan bir diğer performans türü ise "yenilikçi iş performansı"dır (Scott ve Bruce, 1994:583; Janssen, 2000:581; Janssen, 2003:348).

Küresel rekabet ortamında örgütlerin varlıklarını devam ettirebilmeleri ve sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlamaları büyük ölçüde rakiplerinden farklı olmalarına ve yenilik yapabilme kapasitelerine bağlıdır. Yenilik yapma kapasitesini artırmanın temel koşullarından birisi ise bireysel düzeydeki yenilikçi davranışı yani çalışanların yenilikçi iş performansını artırmaktır. Görüldüğü üzere, bir kurumun başarılı olabilmesi ve amaçlarına ulaşabilmesi o kurumdaki işgörenlerin performanslarına, yenilik yapabilme kapasitelerine ve örgüte katkı sağlayacak davranışlarda bulunmalarına bağlıdır. Bunu sağlayabilmenin yani işgörenlerin görev, bağlamsal ve yenilikçilik performansını artırmanın yollarından birisi yöneticilerin işgörenlerle girdiği yüksek kaliteli etkileşim veya değişim ilişkisi olarak görülmektedir. (Deluga ve Perry, 1994:68; Klein ve Kim, 1998:89). Ancak bağlamsal performans (Barazier, 2004:129; Jawahar ve Carr, 2004:332) ve yenilikçi iş performansına (Scott ve Bruce, 1994:582; Janssen ve Yperen, 2004:369; Jong ve Harog, 2007:44; Janssen,2000:288) etkileri üzerinde çok fazla durulmamıştır. Türkiye'de ise bu boyutları bir arada inceleyen, bu kapsamda bir çalışmaya özellikle sağlık sektöründe rastlanmamıştır. Bu açıdan bakıldığında yapılacak olan bu çalışmanın literatürde tespit edilen eksikliği kapatacağı düşünülmektedir.

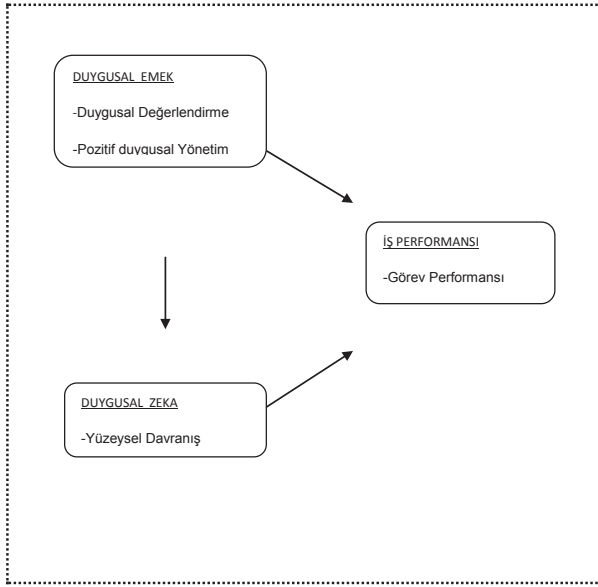
3. ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu çalışmanın iki amacı bulunmaktadır. Birincisi; sağlık işletmelerinde çalışan "hemşireler"in duygusal emek düzeyleri ile duygusal zeka boyutlarını tespit edebilmektir. İkinci olarak da bu iki değişkenin önem derecesini artırmak suretiyle iş performansının da

arttırılabileceği düşüncesini sorgulayabilmektir.

4. ARAŞTIRMANIN MODELİ

Araştırma modeli Şekil 1’de detaylı bir şekilde gösterilmiştir. Duygusal emek ile duygusal zeka boyutları arasında bir ilişkinin olma durumu tespit edilmeye çalışılırken, her iki değişkenin pozitif olması durumunda çalışanların da görev ve bağlamsal performanslarının da yükseleceği varsayılmaktadır.



Şekil 1: Araştırma Modeli

5. ARAŞTIRMANIN ÖRNEKLEMİ VE YÖNTEMİ

Araştırma; Celal Bayar Üniversitesi Hastanesi’nde görev yapan 72 hemşireye kapsamaktadır. Üniversite yönetimi tarafından alınan bilgi doğrultusunda hastanede çalışan 80 hemşire bulunmaktadır. Araştırma sonunda 72 hemşireden geri bildirim alınmıştır. Bu sayısının araştırmanın güvenilirliği açısından yeterli olduğu düşünülmektedir. Sonuçlar SPSS 16.00 programında değerlendirilmiştir.

Araştırmanın anket formu dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde çalışanların demografik özelliklerini tespit etmeye yönelik sorular bulunmaktadır. İkinci bölümde “görev ve bağlamsal performansı” tespit etmeye yönelik Asuman vd, (2009: 346) tarafından yazılan ve uygulanan “Lider-Üye etkileşiminin yenilikçi iş performansı, görev performansı ve bağlamsal performans üzerindeki etkisinin belirlenmesi”ne yönelik yapmış oldukları çalışmanın anket sorularını kapsamaktadır.

Üçüncü bölümde; Pala ve Tepeci’nin (2009:113) “Turizm İşletmelerinde Çalışanların Duygusal Emek

Düzeyi ve Duygusal Emeğin Çalışanların Tutumlarına Etkisi” başlıklı araştırmalarında kullandıkları anket soruları ile dördüncü bölümde; Avşar ve Kaşıkçı (2009:1)’ın “Hemşirelik Yüksekokulu Öğrencilerinde Duygusal Zeka Düzeyi” başlıklı araştırmalarında kullandığı anket soruları dikkate alınmıştır. Anket sorularına verilen yanıtların güvenilirliğini tespit etmek amacıyla yapılan analiz sonuçlarına göre;

- Duygusal emek boyutları arasında olan “derin davranış” boyutunun ($\alpha =0,79$), “yüzeysel davranış” boyutunun ($\alpha =0,65$) olduğu,

-Duygusal zeka boyutları arasında “kişinin kendinin farkında olması” ($\alpha=0,67$); “kişinin kendini kontrol edebilmesi” ($\alpha= 0,71$); “kendisini harekete geçirebilmesi”(motive edebilmesi) ($\alpha=0,83$); “empati duyma” ($\alpha=0,152$); “sosyal becerilerin” ($\alpha= 0,70$) olduğu,

-İş performansı boyutları arasında “bağlamsal performans” boyutunun ($\alpha=0,77$); “görev performansı” boyutunun ($\alpha= 0,75$) olduğu tespit edilmiştir. “Empati duyma” boyutunun düşük çıkması dışında bütün değişkenlerin güvenilir olduğu ve anketi dolduranlar tarafından doğru anlaşıldığı tahmin edilebilir. Empati duyma konusu, bireyin kendisine objektif bakarak yanıt vermesini gerekli kılmaktadır. Bu nedenle, sonuçların yanıltıcı olabileceği düşünülebilir. Bu nedenle güvenilirlik değerinin düşük çıkmış olabileceği düşünülebilir.

6. ARAŞTIRMA BULGULARI VE ANALİZ SONUÇLARI

6.1. Araştırma Örnekleminin Demografik Bulguları

-Örneklem grubunu oluşturan 72 hemşirenin %1,4’ü “20 yaşından küçük”, %54,2’si “21-30 yaş”, %37,5’u “31-40 yaş”, %6,9’u “41-50 yaş” arasındadır. Görüldüğü gibi örneklem grubunu oluşturan kişilerin yaş ortalaması açısından genç, ortalama kolay uyum sağlayabilen kişiler oldukları söylenebilir.

-72 hemşirenin %91,7’si “kadın”, %8,3’ü “erkek” hemşirelerden oluşmaktadır.

-72 hemşirenin %18,1’i “1 yıldan az”, %18,1’i “1-3 yıl”, %18,1’i “4-6 yıl”, %15,3’ü “7-9 yıl”, %30,6’sı “10 yıl üzeri” çalışma hayatını sürdürmektedir. Örneklem grubunun çalışma süreleri toplamına bakıldığında, hastanede çalışan kişilerin uzun bir süredir çalışma hayatında oldukları ve bu nedenle de sergiledikleri tutum ve davranışın onların benimsemiş oldukları kişilik özellikleri olduğu düşünülebilir.

-72 hemşirenin %22,2’si “lise”; %70,8’i “üniversite”;

%5,6'sı "yüksek lisans", %1,4'ü "doktora" mezunudur. Örneklem grubunun bilinçli ve kendi farkındalıklarını görebilecek bir eğitim düzeyinde oldukları söylenebilir.

-İnsan duygularını etkileyen iki önemli etmenin çalışma hayatında önemli olduğu düşünülmektedir. Bunlardan birincisi; "çalışma şekli"dir. Örneklem grubunun %25'i "sadece gündüz nöbeti", %29,5'u "sadece gece nöbeti" tutan kişilerden oluşmaktadır. Hem gece hem de gündüz nöbeti tutan kişi sayısı da oldukça fazladır (%46).

Çalışma hayatını etkileyen ikinci unsur çalışanların aldıkları ücretlerdir. Örneklem grubunun %20'si "1000 liradan az"; %55,7'si "1000-1500 lira"; %21,4'ü "1501-2000 lira"; %1,4'ü "2001-2500 lira"; %1,4'ü "2501 liradan fazla" maaş almaktadırlar.

Örneklem grubundaki kişilerin büyük çoğunluğunun 21-30 yaşları arasında, kadın, 1- 6 yıldır iş hayatında bulunan, üniversite mezunu, düşük maaşla, uzun çalışma saatlerinde görev yapan kişiler oldukları söylenebilir.

6.2. Analiz Sonuçları

Araştırmada üç temel değişken dikkate alınarak analiz edilmeye çalışılmıştır. Bu değişkenler arasında; duygusal emek, duygusal zeka ve iş performansı (görev ve bağlamsal performans) bulunmaktadır.

6.2.1. Duygusal Emek Boyutu

Son yıllarda yapılan görgül çalışmalarda, duygusal emeğin iş odaklı yaklaşım olarak ya da çalışan odaklı yaklaşım olarak kavramlaştırıldığı gözlenmektedir (Brotheridge ve Grabdey,2002:18). İş odaklı yaklaşımda, duygusal emeğin olduğu tüm işlerde, kalıcı olan iş özelliklerinin, çalışan ve müşteri arasında etkinin sıklığı, süresi, çeşitliliği, yoğunluğu tarafından belirlendiğini vurgularken çalışan odaklı yaklaşımda, çalışanların duygusal emeği davranışlarına nasıl aktaracağını belirten duygu yönetimi sürecine odaklanmaktadır (Brotheridge vd,2002:30; Diefen-

dorff vd,2005:1257). Çoğu duygusal emek tanımı, işte uygun davranışların gösterilmesi, çalışanların hissettikleri duyguları gözlemesi ya da taklit etmesi veya göstermesi istenilen duyguları yaşamaya çalışmaları şeklinde kavramlaştırılmaktadır (Chu ve Murrmann,2006:1184; Pala ve Tepeci, 2008:12). Dış görünüşü değiştirmeye ve davranışlarında istenilen duyguyu sergilemeye çaba gösteren çalışanlar "yüzeysel davranış" (surface acting) sergilemiş olur. Çalışanlar, zorla kabul ettirilen bir durumda dış görünüşü değiştirmekten daha fazlasını yaparak kendi içindeki duyguları değiştirebilirler.

Ashforth ve Humphrey (1993:89), bu düşüncelerin tam tersine "derin davranışta" yüzeysel davranışa göre daha fazla çaba harcadığını öne sürmektedir. Çünkü hissedilmesi gereken duyguyu gerçekten hissetmeye çalışmak için o duyguyu düşünmek, hayal etmek, daha önceki deneyimlerden hatırlamak gerekir. Kısacası; "derin davranış" gösteren çalışanlar; istenilen ifadeleri verebilmek için fiziksel (dışsal) görünüşlerini değiştirmeyip içsel duygularını, hayal güçlerini kullanarak ya da daha önce yaşamış oldukları güzel deneyimleri, anıları hatırlayarak duruma uygun ifadeyi verebilmektedirler.

"Yüzeysel davranış" sarf eden çalışanlar ise kendi gerçek duygularından farklı olan, istenilen duygu ifadelerini dışsal görünüşlerini değiştirerek (örneğin mimikle, ses tonuyla ya da beden dili ile) göstermeye çalışırlar.

Araştırmada 72 hemşirenin "duygusal emek" boyutlarından hangisini tercih ettiklerini göstermek amacıyla yapılan analiz sonuçlarının değerleri Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1'de görüldüğü gibi Celal Bayar Hastanesinde görev yapan hemşirelerin "duygusal emek" boyutu değişkenlerinden "derin" ve "yüzeysel" davranış şekilleri açısından önemli bir farklılık gösterecek "tutum" sergilemedikleri görülmektedir (3,7056; 3,0793).

Tablo 1: Celal Bayar Üniversitesi Hastanesi Hemşirelerinin Duygusal Emek Boyutlarına Vermiş Oldukları Yanıtların Ortalama Değerleri

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Güvenilirlik
Derin	72	2,17	5,00	3,7056	,60849	,796
Yuzeysel	71	1,50	4,20	3,0793	,59019	,652

6.2.2. Duygusal Zeka Boyutu

Goleman'ın (2006) yapmış olduğu araştırmalarda, çalışanların "duygusal zeka yetenekleri"nin onların iş yaşamında başarılı olmalarında önemli olduğunu kanıtlamıştır. Goleman, duygusal zekayı beş ana başlık altında toplamıştır. Bunlar;

a) Kişinin Kendi Duygularının Farkında Olması: Belirli bir durumda ya da o anda ne hissettiğinin farkına varabilmek duygusal zekanın temelidir (Avşar ve Kaşıkçı, 2010:2). Duygularını tanıyan kişiler, ruh hallerinin farkındadırlar, kişisel karar gerektiren konularda daha sağlıklı karar verebilirler, daha özerk davranabilirler, kendi sınırlarından emindirler ve hayata olumlu gözle bakarlar (Goleman,1998; Tuğrul,1999:13; Cherniss,2000; Çakar ve Arbak,2004:24; Albrecht,2006).

b) Kişinin Kendi Duygularını Yönetmesi: Farkına varılan duygularla uygun biçimde başa çıkabilmek duygusal zekanın temel özelliklerinden birisidir. Yoğun endişelerden, karamsarlıktan, alınganlıklardan

kurtulabilme ve kendini yatıştırma gibi yetenekleri kapsar.

c) Kişinin Kendini Motive Etmesi: İnsanın kendini motive edebilmesi için öncelikle duygularını bir amaç etrafında toplayabilmesi gerekir. Duygusal özdenetim yani doyumunu erteleyebilme ve fevri davranışları engelleyebilme her başarının altında yatan en önemli özelliktir.

d) Empati: Başkalarının duygularını fark edebilmektir. Empatik kişiler; başkalarının neye ihtiyacı olduğunu, ne istediğini gösteren sinyallere daha duyarlıdırlar.

e) Sosyal beceriler: Bu özellik kişinin popüler olmasının, kişilerarası etkinliğinin yüksek olmasını açıklamaktadır (Avşar ve Kaşıkçı,2010:4).

Belirtilen bu özellikler dikkate alındığında, 72 hemşirenin duygusal zeka boyutları arasında bir farklılık olma durumu Tablo 2'de gösterilmiştir.

Tablo 2: Celal Bayar Üniversitesi Hastanesi Hemşirelerinin Duygusal Zeka Boyutlarına Vermiş Oldukları Yanıtların Ortalama Değerleri

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Güvenilirlik
Farkında	70	2,33	5,00	3,5457	,50940	,679
Kontrol	70	2,00	4,67	3,7357	,51035	,715
Harekete	70	1,83	5,00	3,7714	,59125	,834
Empati	72	2,00	8,00	3,6715	,75043	,152
Beceriler	71	2,00	4,67	3,4765	,56082	,704

Tablo 2'deki değerlere bakıldığında, örneklem grubundaki kişilerin duygusal zekayı belirlemeye yönelik ele alınan boyutlara verdikleri yanıtlar normale yakın olan değerlerdir. Yani, kurumda çalışan hemşireler, kendi duyarlılıklarının pek farkında değillerdir. Kendi duygularını ve kendilerini yönetme konusunda da başarılı oldukları söylenemez. Aynı şekilde karşılarındaki kişilerin ne tür duygular içinde olduklarını fazla dikkate almadıkları ve sosyal becerileri açısından da yetersiz kalmış olabilecekleri düşünülebilir. (3,5457; 3,7357;3,7714; 3,6715; 3,4765).

6.3. Görev ve Bağlamsal Performans

Görev performansı bir işin yerine getirilmesi gereken temel sorumluluklarını ifade eder ve görevler bir işten diğerine değişir (Jawahar ve Carr, 2006:331). Bağlamsal performans ise, örgütteki tüm işlere katkı sağlayabilen ve iş tanımında yer alması gerekmeyen, örgütün sosyal ve psikolojik ortamına faydaları olan gönüllü davranışlardır. 72 hemşirenin görev ve bağlamsal performans boyutlarına verdikleri değerler Tablo 3'de gösterilmiştir.

Tablo 3'de görüldüğü gibi Celal Bayar Üniversitesi hastanesinde görev yapan 72 hemşirenin büyük

Tablo 3: Celal Bayar Üniversitesi Hastanesi Hemşirelerinin Görev ve Bağlamsal Performans Boyutlarına Vermiş Oldukları Yanıtların Ortalama Değerleri

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Güvenilirlik
Baglamsal	70	2,07	4,40	3,6237	,49982	,777
Görev	71	2,33	4,63	3,5599	,46655	,751

çoğunluğu yaptıkları görevleri yerine getirirken tam bir sorumluluk almadıklarını; kurumda gönüllü davranışlara katkı koymadıkları söylenebilir. Bu da doğal olarak örneklemdaki kişilerin yüksek iş performansı göstermede istekli olmadıkları düşüncesini akla getirmektedir.

6.4. Değişkenler Arasındaki Korelasyon İlişkileri

Araştırma da üç temel değişken dikkate alınmıştır. Duygusal zeka, duygusal emek ve görev ve bağlamsal performans. Bu üç değişkenin de araştırma modelinde görüldüğü gibi her bir değişkeni açıklayan boyutlar bulunmaktadır. Değişkenler arasında bir ilişkinin olma durumunu görebilmek amacıyla dört

hipotez geliştiril ve korelasyon analizi yapılmıştır.

Buna göre;

Hipotez 1: "Duygusal emek" boyutları ile "duygusal zeka" boyutları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Hipotez 2: "Duygusal emek" ile "görev ve bağlamsal performans" arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Hipotez 3: "Duygusal zeka" ile "görev ve bağlamsal performans" arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Hipotez 4: "Duygusal zeka" ile "duygusal emek" faktörlerinin yüksek olması, görev ve bağlamsal performansı artıracaktır.

Tablo 4: Değişkenlerin Boyutları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Korelasyon Analizi Sonuçları

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Balgamsal	1	,425*	,382*	-,116	,234	,338*	,422*	,076	,059
Görev	,425**	1	,519*	,192	,510*	,389*	,481*	,290*	,333*
Derin	,382*	,519*	1	-,004	,433*	,398*	,506*	,336*	,248*
Yuzeysel	-,116	,192	-,004	1	,030	-,035	-,113	,089	,054
Farkında	,234	,510*	,433*	,030	1	,536*	,485*	,098	,252*
Kontrol	,338*	,389*	,398*	-,035	,536*	1	,588*	,145	,287*
Harekete	,422*	,481*	,506*	-,113	,485*	,588*	1	,360*	,195
Empati	,076	,290*	,336*	,089	,098	,145	,360*	1	,234*
Beceriler	,059	,333*	,248*	,054	,252*	,287*	,195	,234*	1

Belirtilen hipotezleri açıklayabilmek amacıyla yapılan korelasyon analizi sonuçları Tablo 4'de gösterilmiştir.

Tablo 4'de görüldüğü gibi, iş performansı boyutlarından bağlamsal performans için;

- Bağlamsal performans ile görev performansı ($r=0,425$) arasında,

- Bağlamsal performans ile derin davranış ($r=0,382$) arasında,

- Bağlamsal performans ile kişinin kendi duygularını yönetmesi/ kontrol etmesi ($r=0,338$) ve kendini motive etmesi ($r=0,422$) arasında anlamlı ilişki bulunmuştur.

Görev performansı ile diğer değişkenler arasında;

- Görev performansı ile derin davranış ($r=0,519$) arasında,

- Görev performansı ile kişinin kendi duygularının farkında olması ($r=0,510$), kendi duygularını yönetmesi ($r=0,389$), kendini motive etmesi ($r=0,481$), empati duyma ($r=0,290$), sosyal beceriler ($r=0,333$) arasında anlamlı ilişkiler bulunmuştur.

Derin davranış ile diğer değişkenler arasında;

- Derin davranış ile kişinin kendi duygularının farkında olması ($r=0,433$), kişinin kendi duygularını yönetmesi ($r=0,398$), kendini motive etmesi ($r=0,506$), empati duyması ($r=0,336$), sosyal beceriler ($r=0,248$) arasında anlamlı ilişkiler bulunmuştur.

Kişinin kendi duygularının farkında olması ile diğer değişkenler arasında;

- Kişinin kendi duygularının farkına olması ile görev performansı ($r=0,510$), kendi duygularını kontrol etmesi ($r=0,536$), kendini motive etmesi ($r=0,485$), sosyal beceriler ($r=0,252$)

Kişilerin kendi duygularını yönetmesi ile diğer değişkenler arasında;

-Kişinin kendi duygularını yönetmesi ile kendi duygularının farkında olması ($r=0,536$), kendini motive etmesi ($r=0,588$), sosyal beceriler ($r=0,287$)

Empati sahibi olma ile kişinin kendini motive etmesi ($r=0,360$) ve sosyal beceriler ($r=0,234$) arasında anlamlı ilişkiler bulunmuştur.

Tablo 4'de görüldüğü gibi sonuç olarak denilebilir ki;

Hipotez 1'de; duygusal emek ile duygusal zeka boyutları arasında anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Bu nedenle hipotez kabul edilebilir.

Hipotez 2'de; duygusal emek ile performans bo-

Yutları arasında anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Bu nedenle hipotez kabul edilebilir.

Hipotez 3'de; duygusal zeka ile iş performansı arasında anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Bu nedenle hipotez kabul edilebilir.

Son olarak Hipotez 4'de duygusal zeka ve duygusal emek boyutlarındaki pozitif ve anlamlı ilişki iş performansını da olumlu yönde etkileyecektir. Tablo 4'de görüldüğü gibi, "yüzeysel davranış" boyutunun dışındaki tüm değişkenler arasında anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Bu da göstermektedir ki; hastanede çalışan hemşirelerin özellikle "derin davranış"a yönelik tutumları ve davranışları geliştikçe, duygularının daha çok farkına varabilecek, kendilerini daha iyi kontrol ederek motive edebilecekler, aynı şekilde sosyal becerilerini geliştirerek karşı tarafın duygu ve düşüncelerini anlamada daha etkin olabileceklerdir. Bu becerilerin artmış olması da hemşirelerin iş performansına (hem görev hem de bağlamsal performans) yansıtacaktır.

7. ARAŞTIRMANIN SONUCU VE ÖNERİLER

Duygusal emek olgusunun çalışan boyutunun yanı sıra kurumsal boyutu da bulunmaktadır (Güngör,2009:177). Kurumlar belirli bir amaçla çalışanlarından bazı duyguları sergilemelerini talep etmektedirler. Bu yaklaşımın kuruma doğrudan ya da dolaylı bir takım olumlu etkileri olmaktadır. Bu nedenle kurumlar çalışanlarının duygularını kendi talepleri doğrultusunda yönlendirmek için çeşitli yöntemler belirlemektedirler.

Kurumlar, sergilenmesini bekledikleri duyguları oluşturmak ve çalışanların bu duyguları göstermelerini sağlamak için üç yöntem benimsemektedirler. Kurumlar öncelikle seçme ve işe alma aşamasında; daha sonra sosyalleşerek ve ödül/ceza mekanizmalarını işleterek çalışanların işe uygun duyguları sergilemelerini sağlamaya çalışmaktadırlar (Ashforth ve Humphrey,1993:103).

Kurumsal sosyalleşme veya sosyal uyumun sağlanması, genellikle sergilenmesi gereken ve saklanması gereken duygulara dair öğrenilen normlar veya hissetme (gösterim) kuralları ile ilgilidir (Hochschild,1979:564-565). Bu kuralların çalışanlara aktarılmasının bir takım yolları bulunmaktadır. Pek çok kurum hissetme kurallarına dair kurum içi eğitimler vermekte veya oryantasyon sürecine çalışanların yararlanabilmeleri için kitapçıklar hazırlamaktadırlar (Rafaelli ve Sutton,1987:26-27).

Çalışanların sergilemiş oldukları duyguların kurum performansı ve iş performansı üzerinde olumlu

ve olumsuz etkileri bulunmaktadır. Duygusal emek kurumlara anında veya kısa dönemde, tekrarlayan veya uzun dönemde ve yayılmacı kazançlar sağlamaktadır (Güngör, 2009:178). Çalışanın sergilediği duyguların, müşteriler tarafından samimi duygular olarak algılanmaması halinde, müşteri de olumsuz bir reaksiyon yaratabilmektedir. Diğer taraftan işteki strese bağlı olarak ortaya çıkan devamsızlıklar ve yüksek iş devri aynı zamanda kurumun hizmet kalitesini de olumsuz etkileyebilmektedir. Duygusal emeğin çalışanlarda tükenmeye neden olması sonucunda bu kişiler kurum açısından artık işlevsiz hale gelebilmektedirler (Mann,2007:556).

Hemşirelik bir yardım mesleğidir. Yardım etmede amaç; karşılıklı güvene dayalı bir iletişim ve etkileşim içinde hizmet verilen bireyi tanımak, bakım gereksinimlerini tanımlamak ve gereksinimlerini karşılayabilir hale gelmesini sağlamaktır (Avşar ve Kaşıkçı,2010:5). Hasta hemşire ilişkisinde hemşirenin kendi duygularının farkına varabilmesi, duygularını kontrol altında tutabilmesi, karşısındaki bireyi anlayabilmesi ve etkili bir iletişim becerisi geliştirebilmesi son derece önemlidir (Suikkala,2001:44). Profesyonel hemşirelikte büyük önemi olan bu becerilerin geliştirilmesi öncelikle okul eğitimi sırasında sağlanabilir. Hemşirelik eğitiminde iletişim, danışmanlık, kritik düşünme vb. özellikleri gelişmiş hemşireler yetiştirmek öncelikli hedeflerdendir. Bu özelliklere sahip hemşireler yetiştirmek içinde öncelikle öğrencilerin duygusal zeka seviyelerinin yükseltilmesi gerekir. Hemşirelikte bu becerilerin öğrenilmesi öncelikle eğitim süreci içinde gerçekleşir. Bu süreçte öğrencilerin bu becerilerinin gerek formal dersler gerekse uygulamalar (klinik/saha) sırasında kişisel ve mesleki yönden gelişmeleri sağlanmalıdır (McQueen,2003:106).

Yapılan araştırma; çalışanların "duygusal zeka"ve "duygusal emek" boyutlarının olumlu etkisinin, iş hayatında "iş performansı"nın da artıracığı varsayımına dayanarak yapılandırılmıştır. Bu bağlamda Celal Bayar Üniversitesi Hastanesi'nde görev yapan 72 hemşirenin "duygusal emek" boyutları incelenmeye çalışılmıştır. Duygusal emek boyutu araştırmada; "yüzeysel davranış" ve "derin davranış" olmak üzere iki şekilde dikkate alınmıştır. Analiz sonucu göstermiştir ki, hastanede görev yapan hemşirelerin genel bir çoğunluğu "derin" ve "yüzeysel" davranış şekillerinden her hangi birisine ağırlık vererek çalışmamaktadırlar. Yani, hemşireler kendilerinden istenilen ifadeleri verebilmek için fiziksel görünüşlerini pek fazla değiştirmeyip içsel duygularını, hayal güçlerini kullanarak ya da daha önce yaşamış oldukları deneyimleri, anıları hatırlayarak duruma uygun davranmaktadırlar.

Aynı şekilde hastane hemşirelerinin "duygusal zeka"larının belirleyen boyutlardan hangisinin kendileri tarafından daha geliştirilmiş olduklarını tespit etmek için yapılan analiz sonucunda da örneklem grubunun büyük bir çoğunluğu kendi duygularının henüz farkında olmadıkları, bu duyguları yönetme kabiliyetlerinin henüz çok gelişmediği, kendilerini motive edemedikleri, empati duygusuna tam olarak sahip olmadıkları ve son olarak da sosyal becerileri açısından da yetersiz oldukları ortaya çıkmıştır.

Görev performansı; bir işin yerine getirilmesi gereken temel sorumlulukları ifade ederken bağlamsal performans örgütteki işlere bireyin katkı sağlama istekliliğini anlatmaktadır. Ancak araştırmada örneklem grubunun her iki performans türü için yeterli ölçüde davranış değişikliğine istekli olmadıkları ortaya çıkmıştır.

Bütün bu sonuçlar dikkate alınarak yapılan korelasyon analizi sonuçlarına göre; değişkenler arasında anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir.Yani; duygusal emek ile duygusal zeka arasında; duygusal emek ile performans arasında, duygusal zeka ile performans arasında pozitif yönlü ilişki vardır.

Ayrıca duygusal emek boyutunun "yüzeysel davranış" şeklinin dışında diğer bütün değişkenler ve boyutlar arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler bulunmaktadır.

Kısacası; çalışanların özellikle iş yaşamlarında yaptıkları işe yönelik "derin davranış" sergilemeleri yönünde kendilerini geliştirmeleri ve duygusal zeka boyutları arasında bulunan temel faktörleri etkin bir şekilde yönetme becerisine sahip olmaları durumunda "iş performansları"nda da olumlu gelişmeler olacaktır.

Günümüz çalışma hayatında yaygınlaşan ve özellikle müşteri /hasta ile yüzyüze ilişkiyi zorunlu kılan sağlık sektöründeki işlerde kendisini gösteren duygusal emek ve duygusal zeka yaklaşımı, toplumun hizmet çalışanlarından güler yüzlü bir nezaket ve hizmet kalitesi beklediğini ileri sürmektedir. Bu durum çalışanlardan müşteride, beklenen "ruhsal durumun" yaratılmasına yardım edecek veya kurumun gösterim kurallarıyla uyumlu olan duygusallığı sergilemeleri beklentisine yol açmaktadır. Bu kapsamda çalışanlardan sahip oldukları kişisel endişe, korku veya farklı duygular yerine mutlu, keyifli ve müşteriye hizmet etmekten memnun gözükmeleri veya kurumun talep ettiği diğer duyguları sergilemeleri beklenmektedir (Boyd,2002:153).

Ancak bu durum her zaman mümkün olamamak-

tadır. Çünkü çalışanların bu konuda başarılı olabilmeleri için kendilerinin farkında olmaları, kendilerini motive etmeleri, empati duygularının gelişmiş ve bu konularda sosyal bir kişiliğe sahip olmaları beklenmektedir.

Eğer işyerlerinde bu tür özelliklere sahip olmayan bireylerin çalışması ya da çalıştırılması durumunda bu kişilerin kendilerini zorlayarak sergiledikleri duygular çoğu zaman gerçek ifadeler değildir. İşteki rollerini içselleştirememelerinde, gösterim kuralları ile gerçek duygular arasında bir çatışma ortaya çıkmaktadır. İşyerlerinde ayrıca çalışanların sosyalleşmeleri sağlanmıyor ise bu konuda çalışanlar daha yetersiz kalmakta, daha çekingen bir rol modelini sergilemektedirler. Doğal olarak da bu olumsuz ortam, çalışanın görev ve bağlamsal performansını etkileyerek iş tatmini, işten duyduğu doyum ve dengeyi bozmaktadır.

Celal Bayar Üniversitesi Hastanesi'nde yapılan araştırma sonuçları gerçekte tüm sağlık sektöründe yaşanan ciddi bir problemin aslında bizlere net bir şekilde genel tabloyu sunmaktadır. Üniversitelerimizde özellikle sağlık personeli yetiştirilen tüm kurumlarda öğrencilik yılları sırasında (iletişim/iletişimsizlik, beden dili, vb) eğitimlerin uygulamalı yapılması zorunludur. Bu durum hasta/hasta yakınları ile hemşirenin veya gerekirse hekimlerin birbirleri ile ilişkilerini olumlu yaşamaları için önemlidir. Bu aşamada önemli olan bir diğer konu da; hemşire olarak göreve başlayacak kişilerin işlerinden zevk alan, gerçekten bu mesleğe gönül veren kişilerin işe alınmasıdır.

Bu iş performansını artırmada ilk genel kuraldır. Çalışanın derin ya da yüzeysel davranış gösterme isteği işyerindeki çalışanların sosyalleşmesi ile mümkün olacaktır. Bu aşamada hastane yöneticilerinin bu konuda "rol modeli" olmaları ve hemşire-hekim iş bir-

liğini yeterli ölçüde geliştirmeleri gereklidir. Bu arada ise bütün hastane birimleri "iletişim, uzlaşma, takım olma vb" şeklinde eğitimler ile sık sık işte bulunma nedenleri ile iş yerinin kurallarının hatırlatılması gereklidir.

Bütün bu çabaların sonucu olarak iş performansı artacak ve çalışan- müşteri /hasta ilişkisi bu dengeye ulaşacaktır. Burada "duyguların" yönetilmesi önemlidir. Yazında konuyla ilgili pek çok tavsiye bulunmakta olup çalışanların işlerinin gerektirdiği gösterim kurallarına uymak adına duygularını kontrol edebilecekleri düşünülmektedir (Güngör,2009). Bunun için belli başlı bazı yöntemler arasında:

1. Kişi, çalışma sırasında kendisini mutlu eden veya iyi hissetmesini sağlayacak şeyler düşünebilir veya bir takım aktivitelerde bulunabilir. (şarkı söylemek vb)

2. Mevcut durumu bir başka biçimde değerlendirmek olarak tanımlayabileceğimiz anlayış değiştirme yöntemidir (empati yeteneğini geliştirerek, birlikte olduğu kişilerin yerine kendini koyabilme becerisi)

3. Yüzeysel rol yapma (tüm bunları gösterim kurallarına uygun davranmak adına yapmaktır)

Çalışanların iş performanslarını artırma görevi sadece kişinin kontrolünde (bireysel faktörler) değildir. Kurumsal faktörler de çalışanların duygusal emek ve duygusal zeka gelişimlerinde etkilidir. Kurumsal faktörler arasında; iş otonomisi, yönetici ve çalışma arkadaşlarının desteği gelmektedir. Doğal olarak, belirli bir çaba gerektiren sürecin birey üzerinde bir takım etkileri bulunmakta ve uzun dönem de bu etkilerin kuruma yansımaları görülmektedir. Bu da; kurumun müşteri/hasta memnuniyeti; kurum imajı hizmet kalitesi gibi çeşitli kurumsal faaliyetlerin etkinliğini ve verimliliğini pozitif olarak etkileyecektir.

KAYNAKLAR

- Avşar, G. ve Kaşıkçı, M. (2010) "Hemşirelik Yükseköğrencilerinde Duygusal Zeka Düzeyi" *Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi*, 13:1-6.
- Akdoğan, A.A., Cingöz, A. ve Oflazer, M.S. (2009) "Lider-Üye Etkileşiminin Yenilikçi İş Performansı, Görev Performansı ve Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkisinin Belirlenmesi" Balıkesir Üniversitesi 17. Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitapçığı: 347.
- Aslan, Ş. ve Özata, M. (2008) "Duygusal Zeka ve Tükenmişlik Arasındaki İlişkilerin Araştırılması: Sağlık Çalışanları Örneği" *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 30:77-97.
- Albercht, K. (2006) Sosyal Zeka Başarının Yeni Bilimi, (eds.) Akbıyık, S, Küçük, C. (Çev: S. Göktaş), 1.Baskı, İstanbul, Timaş Yayınları.
- Ashforth, B.E. ve Humphrey, R.H.(1993) "Emotional Labor in Service Roles The Influence of Identity" *Academy of Management Review*, 18: 88-115.
- Beal, D.J., Trogakos, J.P., Weiss, H.M. ve Gren, S.G. (2006) "Episodic Processes in Emotional Labor: Perceptions of Affective Delivery and Regulation Strategies" *Journal of Applied Psychology*, 91:1053-1065.
- 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.
- Befort, N ve Hatrup, 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.
- Bauer, T.T. ve Gren, S.G. (1996) "Development of Leader-member Exchange: A Longitudinal Test" *Academy of Management Journal*, 39(6): 1538-1567.
- Brazier, D.K. (2005) "Influence of Contextual Factors on Health-care Leadership" *Leadership & Organization Development Journal*, 26(1/2): 128-140.
- Bess, T.L. (2001) "Exploring the Dimensionality of Situational Judgment: Task and Contextual Knowledge", Thesis Masters of Science, Blacksburg, Faculty of Virginia Polytechnic Institute and State University.
- Boyd, C. (2002) "Customer Violence and Employee Helath and Safety" *Work, Employment and Society*, 16(1):151-169.
- Brotheridge, C.M. ve Grandey, A.A. (2002) "Emotional Labor and Burnout: Comparing Two Perspective of People Work" *Journal of Vocational Behavior*, 60:17-39.
- Chu, K.H. ve Murrmann, S.K. (2006) "Development and Validation of the Hospitality Emotional Labor Scale" *Tourism Management*, 27:1181-1191.
- Cherniss, C. (2000) "Emotional Intelligence: What It is and Why It Matters" *The Annual Meeting of The Society for Industrial and Organizational Psychology*, New Orleans.
- Çakar, U. ve Arbak, Y. (2004) "Modern Yaklaşımlar Işığında Değişen Duygu-Zeka İlişkisi ve Duygusal Zeka" *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(3): 23-48.
- Diefendorff, J.M. ve Gosserand, R.H. (2005a) "Emotional Display Rules and Emotional Labor: The Moderating Role of Commitment" *Journal of Applied Psychology*, 90:1256-1264.
- Diefendorff, J.M. ve Croyle, M.H. ve Gosserand, R.H. (2005b) "The Dimensionality and Antecedents of Emotional Labor Strategies" *Journal of Vocational Behavior*, 66:339-357.
- Deluga, R.J. ve Perry, J.T. (1994) "The Role of Subordinate Performance and Ingratiation in Leader-member Exchanges" *Group & Organization Studies*, 19(1): 67-86.
- Deluga, R.J. (1998) "Leader-Member Exchange Quality and Effectiveness Rating" *Group & Organization Management*, 23(2): 189-216.
- Goleman, D. (1998) "Duygusal Zekâ Neden IQ'dan Daha Önemlidir" (Çev. Yüksel B.S), 6.Baskı, İstanbul, Varlık Yayınları.
- Goleman, D.(2005) " İş Basında Duygusal Zekâ" (Çev. Balkara H), 4.Baskı, İstanbul, Varlık Yayınları.
- Goleman, D. (2000) " İşbaşında Duygusal Zeka", 3.Baskı, İstanbul, Varlık Yayınları.
- Goleman, D.(2006) "Duygusal Zeka Neden IQ'dan Daha Önemlidir" (eds.) O. Deniztekin, (çev: B.S. Yüksel), 30.Baskı, İstanbul, Varlık Yayınları.
- Güngör, M. (2009) "Duygusal Emek Kavramı: Süreci ve Sonuçları" *Kamu-İş*, 11(1):167-183.
- Grandey, A.A. (2000) "Emotion Regulation in The Workplace: A New Way to Conceptualize Emotional Labor" *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1):95-110.
- Gardner, H. (1983) "Frames of Mind: The Theory of Multiple Intelligence", NewYork, Basic Books.
- Hochschild, A.R. (1979) "Emotional Work, Feeling Rules and Social Structure" *The American Journal of Soci-*

ology, 85(3):551-575.

Jong, J.P.J. ve Hartog, D.N. (2007) "How Leaders Influence Employees' Innovative Behavior", *European Journal of Innovation Management*, 10(1): 41-64.

Jawahar, I. M. ve D. Carr (2007) "Conscientiousness and Contextual Performance: The Compensatory Effects of Perceived Organizational Support and Leader-Member Exchange" *Journal of Managerial Psychology*, 22(4): 330-349.

Janssen, O. ve Van Yperen N. W. (2004) "Employees' Goal Orientations, The Quality of Leader-Member Exchange, and the Outcomes of Job Performance and Job Satisfaction", *Academy of Management Journal*, 47(3): 368-384.

Janssen, O. (2003) "Innovative Behaviour and Job Involvement at the Price of Conflict and Less Satisfactory Relations with Co-Workers" *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76: 347-364.

Janssen, O. (2000) "Job Demands, Perceptions of Effort-Reward Fairness and Innovative Work Behavior" *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73: 287-302.

Klein, H.J. ve Kim, J.S. (1998) "A Field Study of The Influence of Situational Constraints, Leader-Member Exchange, and Goal Commitment on Performance" *Academy of Management Journal*, 41(1): 88-95.

Kruml, S.M. ve Geddes, D. (2000) "Exploring the Dimensions of Emotional Labor: Hochschild's Work" *Management Communication Quarterly*, 14:8-49.

Leidner, R. (1989) "Working on People: The Routinization of Interactive Service Work" Unpublished Doctoral Dissertation, Evanston II, Northwestern University.

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.

Motowildo, S.J., Borman, W.C. ve Schmit, M.J. (1997) "A Theory of Individual Difference in Task and Contextual Performance" *Human Performance*, 10(2):71-83.

Man, F. ve Öz, C.S. (2009) "Göründüğü Gibi Olmamak Ya da Olduğu Gibi Görünmemek: Çağrı Merkezlerinde Duygusal Emek" *Çalışma ve Toplum Dergisi*, 1:75- 184.

Mirap, S. O. (2008) "Algılanan Aidiyet Durumunun (Perceived Insider Status), Görev Performansı, Bağlamsal Performans ve Toplam Performans Üzerindeki Etkilerini Ölçmeye Yönelik Özel Sağlık Kurumlarında Bir Araştırma", İstanbul Kültür Üniversitesi 16. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı: 142-148.

Morris, J.A. ve Feldman, D.C. (1996) "The Dimensions, Antecedents and Consequences of Emotional Labor" *Academy of Management Review*, 21(4):986-1010.

McQuenn, A. (2003) "Emotional Intelligence in Nursing Work" *Journal of Advanced Nursing*, 47(1):101-108.

Mann, S. (2007) "Expectation of Emotional Display in The Workplace", *Leadership & Organizational Development Journal*, 28(6):552-570.

Middleton, D.R. (1989) "Emotional Style: The Cultural Ordering of Emotions" *Ethos*, 17(2):187-201.

Pala, T. ve Tepeci, M. (2009) "Turizm İşletmelerinde Çalışanların Duygusal Emek Düzeyi ve Duygusal Emeğin Çalışanların Tutumlarına Etkisi" Osmangazi Üniversitesi 17.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Kitabı: 113-119.

Perez, J.C., Petrides, K.V. ve Furnham, A. (2005) "Measuring Traits Emotional Intelligence: International Handbook of Emotional Intelligence" Cambridge, M.A. Hogrefe & Huber.

Rotundo, M. "Defining and Measuring Individual Level Job Performance: A Review and Integration" <http://www.cda-acd.forves.gc.ca/cffi/engraph/research/pdf/06.pdf>, Erişim tarihi (10.04.2011).

Rafaelli, A. (1989) "When Clerks Meet Customers: A Test of Variable Related to Emotional Expressions on the Job" *Journal of Applied Psychology*, 74:385-393.

Rafaelli, A. ve Sutton, R.I. (1987) "Expression of emotions as Part of the work Role" *Academy of Management Review*, 12:23-37.

Rupp, D.E., Mccana, A.S., Spencer, S. ve Sonntag, K. (2008) "Customer (in) Justice and Emotional Labor: The Role of Perspective Taking, Anger, and Emotional Regulation" *Journal of Management*, 34(5):903-924.

Öz, C.S. ve Man, F.(2007) "Çalışan Bedeninin Düşen Son Kalesi: Duygular Çağrı Merkezi Çalışanlarının Duygusal Emek Süreçleri" Sakarya Üniversitesi 15.Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Mayıs 25-27, Sakarya.

Öz, C.S. ve Man, F. (2009) "Göründüğün Gibi Olmamak ya da Olduğu Gibi Görünmemek: Çağrı Merkezlerinde Duygusal Emek" *Çalışma ve Toplum Dergisi*, (1):75-77.

Öz, E.Ü. (2007) "Duygusal Emek Davranışlarının Çalışanların İş Sonuçlarına Etkisi" İstanbul, Beta Yayınları.

Scott, S.G. ve Bruce, R.A. (1994) "Determinants Of

Innovative Behavior: A Path Model of Individual Innovation in the Workplace” *Academy of Management Journal*, 37(3): 580- 607.

Suliman, A.M.T. (2001) “Work Performance: Is It One Thing or Many Things? The Multidimensionality of Performance in a Middle Eastern Context” *International Journal of Human Resource Management*, 12(6): 1049-1061.

Steinberg, R.J. ve Figart, D.M. (1999) “Emotional Labour Since The Managed Heart” *The Annals of The American Academy of Political and Social Science*, 561:8-26.

Steinberg, R.J. (1997) “The Concept of Intelligence and Its Role in Lifelong Learning and Success” *American Psychologist*, 52(10):1030-1037.

Suikkala, A. (2001) “Nursing student-patient Relati-

onship: A Review of The Literature from 1984 to 1998” *Journal of Advanced Nursing*, 33(1):42-46.

Scott, S.G. ve Bruce, R.A. (1994) “Determinants of Innovative Behavior: A Path Model of Individual Innovation in the Workplace” *Academy of Management Journal*, 37(3): 580-607.

Tuğrul, C. (1999) “Duygusal Zeka” *Klinik Psikiyatri*, 1:12-20.

Wharton, A.S. ve Erikson, R.C. (1993) “Managing Emotions on The Job and At Homen: Understanding The Consequences of Multiple Emotional Roles” *Academy of Management Review*, 18(3):457-486.

Wichroski, M.A. (1994) “The Secretary: Invisible Labor in The Worldworld of Women” *Human Organization*, 53:33-41.