



Using Emotional Labor to Increase Sales Performance; the Role of Perceived Organizational Support

Mehdi Yazdanshenas

*Corresponding author, Assistant Prof., Department of Management, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran. E-mail: yazdanshenas@atu.ac.ir

Hamideh Khorsandi

MSc., Department of Management, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran. E-mail: hamide.khorsandi@yahoo.com

Abstract

Objective

The aim of this study is to investigate the effect of emotional labor on the sales performance of insurance agencies. The researchers seek to observe if employees have the ability to control and moderate their emotions and feelings in accordance with the requirements of the organization and their role, then how their work performance will be affected. In addition, the present study examines whether the perception of organizational support moderates this relationship. This study attempts to observe the insurance industry and among insurance agencies, and since the sales performance of insurance agencies is the main element of their work performance, it is addressed whether they have the characteristics of emotional labor in their agency sales performance and which of the dimensions and characteristics of emotional labor will have a greater impact on the sales performance of insurance agencies. In addition, the role of perception of organizational support will be studied as a moderator variable.

Methodology

The present study is descriptive in terms of method and is applied in terms of purpose and a survey. It is a quantitative research in terms of the nature of data collection. The statistical population of the present study includes the insurance representatives of Alborz Insurance Company in Tehran provided that they have been active at least during the time of conducting the research. In order to establish a correlation between the sales performance data of each insurance agency and the data related to emotional labor and perceived organizational support, the research questionnaires were identified separately for each agency. An online method has been used to distribute the questionnaire.

Findings

Demographic information showed that the same number of men and women participated in the research. In terms of age, about half of the participants were between 31 and 40 years old and one third of the participants were between 25 and 30 years old. Moreover, more than 90% of them hold a

bachelor's degree or higher degrees. Based on the five Likert Scale used in the present study, it is found that emotional labor has a mean above average and the perception of organizational support has a mean lower than average. Accordingly, emotional labor and its four dimensions including tangible action, deep action, automatic display of emotions, and variety of display of emotions have a significantly positive effect on the sales performance of insurance agencies. The moderating role of perceived organizational support was not confirmed in the relationship between emotional labor and sales performance.

Conclusion

Superficial action as one of the dimensions of emotional labor has a significant effect on the sales performance of insurance agencies. This means that if they can encourage employees to cooperate with customers, even superficially, it may lead to an increase in sales. According to the test results of the sub-hypotheses of this research, it is clear that other dimensions of emotional labor including deep action, automatic display of emotions and variety of display of emotions have a significantly positive effect on the sales performance of insurance agents as well. Examining the coefficients related to the effect of each dimension of emotional labor on sales performance does not show much difference among different dimensions. The automatic display of emotions in this study, which was examined in the third hypothesis, had the highest impact on sales performance among the dimensions of emotional labor. In the present study, perceived organizational support does not moderate the relationship between emotional workforce and sales performance of Alborz insurance agents, and this could be due to poor employee's perception of organizational support in this company. This means that the calculated rate for perceived organizational support could not show a significant moderating role in the present study. In other words, according to the research findings, it can be said that the employees under study do not have a good perception of the fact that the organization applies the necessary support and attention to them. Another explanation is that emotional labor and its four dimensions, regardless of the impact of the perceived organizational support variable, can affect sales performance.

Keywords: Emotional labor, Sales Performance, Perceived Organizational Support.

Citation: Yazdanshenas, M., & Khorsandi, H. (2020). Using Emotional Labor to Increase Sales Performance; the Role of Perceived Organizational Support. *Journal of Business Management*, 12(1), 94-115. (in Persian)

Journal of Business Management, 2020, Vol. 12, No.1, pp. 94-115

DOI: 10.22059/jibm.2019.273391.3391

Received: January 08, 2019; Accepted: June 25, 2019

© Faculty of Management, University of Tehran



استفاده از کار عاطفی برای افزایش عملکرد فروش؛ نقش ادراک از حمایت سازمانی

مهدی یزدان شناس

* نویسنده مسئول، استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران. رایانامه: yazdanshenas@atu.ac.ir

حمیده خورسندی

کارشناس ارشد، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران. رایانامه: hamide.khorsandi@yahoo.com

چکیده

هدف: کار عاطفی به معنای توجه به نقش عواطف و احساسها در انجام کار است. این پژوهش سعی دارد که نقش مدیریت عواطف، احساسها و ادراک کارکنان را در عملکرد فروش بررسی کند. بر این اساس، پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر کار عاطفی بر عملکرد فروش نمایندگی‌های بیمه انجام شده که در این رابطه به نقش ادراک از حمایت سازمانی نیز توجه شده است.

روش: این پژوهش به لحاظ روش، پژوهشی توصیفی و به لحاظ هدف، کاربردی است که داده‌های آن به روش پیمایشی و با استفاده از پرسش‌نامه جمع‌آوری شده است. جامعه آماری پژوهش شامل نمایندگی‌های شرکت بیمه البرز در تهران است که نمونه‌ای تصادفی از آنها انتخاب شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها بر اساس روش مدل‌یابی معادله‌های ساختاری انجام شد و فرضیه‌ها و مدل پژوهش آزمایش شدند.

یافته‌ها: نتایج پژوهش نشان داد که کار عاطفی و ابعاد چهارگانه آن بر عملکرد فروش نمایندگی‌های بیمه تأثیر مثبت و معناداری دارند. نقش تعدیل‌کنندگی حمایت سازمانی ادراک‌شده در رابطه بین کار عاطفی و عملکرد فروش تأیید نشد.

نتیجه‌گیری: از میان ابعاد کار عاطفی، بعد نمایش خودکار عواطف بیشتر از سایر ابعاد بر عملکرد فروش تأثیرگذار است. انتظار می‌رود با بهبود ادراک کارکنان از حمایت سازمانی، استفاده از کار عاطفی بر افزایش عملکرد فروش کارکنان تأثیر بیشتری داشته باشد.

کلیدواژه‌ها: کار عاطفی، عملکرد فروش، ادراک از حمایت سازمانی.

استناد: یزدان شناس، مهدی، خورسندی، حمیده (۱۳۹۹). استفاده از کار عاطفی برای افزایش عملکرد فروش؛ نقش ادراک از حمایت سازمانی. *مدیریت بازرگانی*، ۱۲(۱)، ۹۴-۱۱۵.

مدیریت بازرگانی، ۱۳۹۹، دوره ۱۲، شماره ۱، صص. ۹۴-۱۱۵

DOI: 10.22059/jibm.2019.273391.3391

دریافت: ۱۳۹۷/۱۰/۱۸، پذیرش: ۱۳۹۸/۰۴/۰۴

© دانشکده مدیریت دانشگاه تهران

مقدمه

پیشرفت و توسعه صنعت بیمه با توسعه اقتصادی کشورها رابطه متقابل دارد، به طوری که پیشرفت اقتصادی، افزایش مبادله‌ها و بهبود سطح استانداردهای زندگی موجب پیشرفت و توسعه صنعت بیمه خواهد شد و در عوض پیشرفت و اشاعه بیمه نیز در بهبود وضع معیشت افراد و توسعه اقتصادی مؤثر خواهد بود (آلتانتاس و راتوچ^۱، ۲۰۱۷). در شرکت‌های بیمه، نیروهای فروش برای نمایندگان و کارگزاران بیمه نقشی بسیار تعیین کننده و حیاتی دارند (کاستلانی و ویگانو^۲، ۲۰۱۷). با اینکه برخی از پژوهشگران اهمیت مدیریت احساس‌ها و عواطف کارکنان را در سازمان‌های خدماتی بیان کرده‌اند، اما تشریح ارتباطی مستقیم بین عملکرد عاطفی کارکنان و نتایج عملکرد خدمات و عملکرد فروش در شرکت‌های بیمه بسیار جالب و ارزشمند است (گابریل، چشین، موران و ون کلیف^۳، ۲۰۱۶). کار عاطفی زمانی اتفاق می‌افتد که کارکنان احساس‌های هم‌سو و موافق با انتظارات نقش کاری خود را نشان دهند (یو^۴، ۲۰۱۶). شرکت‌های خدماتی به دلیل ویژگی‌های منحصر به فرد خود و ارتباط رو در روی کارکنان با خریداران در رابطه با نحوه برخورد کارکنان با مشتریان بسیار حساس هستند (کایران و خان^۵، ۲۰۱۴). اهمیت این موضوع در شرکت‌های بیمه به دلیل حساسیت فروش خدمات بیمه‌ای در این شرکت‌ها به مراتب بیشتر است. علاوه بر این، نحوه برخورد نمایندگان بیمه هنگام فروش بیمه‌نامه و همچنین هنگام پرداخت خسارت و سعی در برخورد درست احساسی و عاطفی با شخصی که دچار حادثه شده، در مراجعه‌های بعدی مشتریان تأثیر مهمی خواهد داشت. از طرف دیگر، سازمان‌ها نیز اغلب از کارکنان خود انتظار دارند رفتارها و حتی عواطف و احساس‌هایی را بروز دهند که با قواعد و هنجارهای مد نظر سازمان مطابق باشد. نکته مهم این است که گاهی عواطف و احساس‌های کارکنان با هنجارها و قواعد مد نظر سازمان مطابق نیست. در این وضعیت به نظر می‌رسد که اگر کارکنان قادر باشند عواطف و احساس‌های خود را مطابق با خواسته‌های سازمان به نمایش بگذارند از موفقیت بیشتری برخوردار خواهند شد. از طرف دیگر، به نظر می‌رسد کارکنانی که ادراک مثبتی از حمایت سازمان دارند، بیشتر از سایر کارکنان به مدیریت و تنظیم عواطف و احساس‌های خود برای رسیدن به اهداف سازمانی متعهد هستند. حمایت سازمانی ادراک شده سازه‌ای روان‌شناختی است که به معنای باور عمومی کارکنان به ارزشمند تلقی شدن نقش آنها از سوی کارفرمایان و میزان توجه کارفرمایان به رفاه آنها است (وانگ و هسیه^۶، ۲۰۱۳). به نظر می‌رسد حمایت سازمانی ادراک شده باعث می‌شود کارکنان به این باور برسند که لازم است رفتارها و حتی عواطف خود را مطابق با شرایط کاری و سازمانی تعدیل کنند تا سازمان بتواند به عملکرد بهتری دست پیدا کند.

با این توضیحات، این مسئله مطرح می‌شود که اگر کارکنان از توانمندی کنترل و تعدیل عواطف و احساس‌های خود مطابق با الزام‌های سازمان و نقش برخوردار باشند، عملکرد کاری آنها چگونه تحت تأثیر قرار می‌گیرد و اینکه آیا ادراک از حمایت سازمانی این رابطه را تعدیل می‌کند یا خیر. پژوهش حاضر سعی دارد این مسئله را در صنعت بیمه و در خصوص نمایندگی‌های بیمه انجام دهد و از آنجا که عملکرد فروش نمایندگی‌های بیمه عنصر اصلی عملکرد کاری آنها است به این مسئله پرداخته می‌شود که آیا برخورداری از ویژگی‌های کار عاطفی در عملکرد فروش نمایندگی‌های بیمه

1. Altuntas & Rauch

3. Gabriel, Cheshin, Moran, & Van-Kleef

5. Kiran & Khan

2. Castellani & Vigano

4. Yoo

6. Wang & Hsieh

تأثیرگذار خواهد بود یا خیر و کدام یک از ابعاد و ویژگی‌های کار عاطفی تأثیر بیشتری بر عملکرد فروش نمایندگی‌های بیمه خواهند داشت. ضمن اینکه در رابطه نام‌برده نقش ادراک از حمایت سازمانی به‌عنوان متغیر تعدیلگر بررسی می‌شود.

پیشینه نظری پژوهش

به‌طور کلی، تلاش کارکنان برای نشان دادن عواطف و احساس‌های مورد انتظار سازمانی هنگام رویارویی با مشتری کار عاطفی نامیده می‌شود (بایرون و ولدهون^۱، ۲۰۱۲). نیروی کار عاطفی کارکنانی هستند که در پاسخ به هنجارهای سازمانی، عواطف و احساس‌های خود را کنترل کرده و تغییر می‌دهند تا بتوانند در کار خود موفق باشند (پلوسی^۲، ۲۰۱۵). در تقسیم‌بندی‌های اولیه ابعاد کار عاطفی شامل اقدام ظاهری و اقدام عمیق بود و پژوهشگران متعاقباً دو بعد دیگر شامل نمایش خودکار عواطف و تنوع نمایش عواطف را به ابعاد ذکرشده اضافه کردند (گان^۳، ۲۰۱۱).

در اقدام ظاهری عواطف واقعی فرد بدون تغییر می‌ماند؛ اما فرد وانمود می‌کند که مطابق با قواعد و هنجارهای لازم رفتار می‌کند (کانینگهام^۴، ۲۰۱۵). اقدام عمیق به معنای تلاش فعالانه و واقعی برای ایجاد احساس‌ها و عواطف مد نظر سازمان توسط کارکنان است، به‌طوری که این عواطف و احساس‌ها در موقعیت مد نظر کاملاً طبیعی و واقعی خواهند بود (کانینگهام، ۲۰۱۵). اقدام عمیق یا به‌عبارتی نقش بازی کردن عمیق زمانی محقق می‌شوند که کارکنان، برای اینکه عواطف مورد انتظار را از خود نشان دهند، به‌طور آگاهانه احساس‌های درونی خود را تغییر داده یا تعدیل می‌کنند (میشرا^۵، ۲۰۱۴). در اقدام عمیق شخص تلاش می‌کند حالت مؤثر درونی و زمینه‌ای خود را برای هماهنگ شدن با نمایش خارجی آن حالت به‌طور مؤثر تغییر دهد (دسلمز^۶، ۲۰۱۶).

زاف^۷ در سال ۲۰۰۲ برای کار عاطفی با عنوان نمایش خودکار عواطف بعد دیگری به کار برد. وی اظهار داشت که تنظیم نمایش احساس‌ها و عواطف می‌تواند خودکار یا کنترل‌شده باشد. نمایش خودکار عواطف به‌معنای نشان دادن عواطف مطلوب و مد نظر سازمانی است که به‌صورت خودبه‌خودی احساس شده و بروز داده می‌شوند. نمایش ناخودآگاه و خودکار عواطف و احساس‌های مد نظر سازمان به این معنا است که بدون تفکر و دقت آگاهانه و پرسش از سوی کارکنان نشان داده می‌شوند (گان، ۲۰۱۱). در این بعد، بر بروز خودکار و بدون شک و تردید عواطف و احساس‌های مد نظر سازمان تأکید می‌شود (زاف، ۲۰۰۲). در سال ۲۰۱۱ نیز بعد دیگری در رابطه با کار عاطفی توسط گان ارائه شد. این بعد با عنوان تنوع نمایش عواطف مطرح شد که فراوانی و میزان نمایش عواطف را بر اساس نیازهای عاطفی مرتبط با شغل و همچنین مدت تعامل با مشتری در نظر می‌گیرد. برخی از مشاغل و حرفه‌ها مانند مدرسان و فروشندگان، اغلب به تغییر مکرر عواطفی که از خود نشان می‌دهند، نیاز دارند. بنابراین، تنوع نمایش و بروز عواطف به‌معنای تنوع و میزان بروز عواطف و احساس‌های مد نظر سازمان از سوی کارکنان است (گان، ۲۰۱۱).

1. Biron & Van-Veldhoven
3. Gaan
5. Mishra
7. Zapf

2. Pelosy
4. Cuningham
6. Deselms

حمایت سازمانی ادراک شده

نظریه مبادله اجتماعی یکی از حوزه‌های نظری در جامعه‌شناسی معاصر است که بر اساس آن می‌توان به تجزیه و تحلیل نظام اجتماعی و فرایندهای مرتبط با آن نائل آمد (پایل^۱، ۲۰۱۵). حمایت سازمانی، از کاربردهای نظریه مبادله اجتماعی است که ایزنبرگر، هانتینگتون، هاتچینسون و سوا (۱۹۸۶) برای نخستین بار ایده آن را در ادبیات نظریه‌های سازمانی وارد کردند. حمایت سازمانی ادراک شده میزان اهمیتی است که یک سازمان برای تلاش‌های فرد و سلامت جسمانی و روانی وی قائل می‌شود و در شرایط استرس‌زا و مشکل‌ها به وی کمک می‌کند و در واقع میزان تعهدی است که سازمان‌ها در برابر کارکنان خود دارند (حریری، روتن و جان‌محمدی، ۱۳۹۲). سطح بالای حمایت سازمانی ادراک شده باعث ایجاد تعهد در کارکنان برای جبران این امتیازها و منافع می‌شود که ممکن است در آنها به شکل رفتارهای مشارکتی بروز کند (مفاخری، ۱۳۹۳). کارکنان، زمانی از سمت سازمان احساس امنیت می‌کنند که سازمان برای تلاش، همکاری و رفاه آنان ارزش قائل شود (حکاک، گشتی و نواسر^۲، ۲۰۱۴). در واقع حمایت سازمانی ادراک شده، کیفیت مبادله‌های اجتماعی را که بین کارمند و کارفرما اتفاق می‌افتد، منعکس می‌کند (کاسپر، هریس، تیلوربیانکو و واین^۳، ۲۰۱۱). فراتحلیل انجام شده توسط ریگل، ادموندسون و هانسن^۴ (۲۰۰۹) نشان می‌دهد که حمایت سازمانی ادراک شده به‌طور منفی بر تمایل به ترک سازمان و به‌طور مثبت بر رضایت شغلی، تعهد سازمانی و عملکرد تأثیر می‌گذارد. مطابق نظریه مبادله اجتماعی، کارکنان تمایل دارند رفتارهای مطلوب و سودمند سازمان را در قبال خود از طریق بروز رفتارهای مؤثر در راستای نیل به اهداف سازمان جبران کنند. این رفتارها اغلب رفتارهایی هستند که از نظر سازمان ارزشمند بوده و می‌توانند در بردارنده عواطف مثبت نیز باشند (میشرا، ۲۰۱۴). بر اساس مباحثی که درباره کار عاطفی و اثرهای آن بر عملکرد ارائه شد، به نظر می‌رسد حمایت سازمانی ادراک شده بتواند در این تأثیرگذاری نقشی تعدیل‌کننده ایفا کند.

عملکرد فروش

عملکرد فروش به معنای خروجی حاصل از تعامل‌ها با مشتری و تأثیر فروشنده است که در نتیجه فرایند فروش حاصل می‌شود (بزاز جزایری، ۱۳۸۷). عمده پژوهش‌های انجام شده در حوزه عملکرد فروش بر الگوهای سطح فردی نیروی فروش مانند خصوصیت‌های شخصیتی، نگرش‌ها، قابلیت‌های شناختی و رویکرد مشتری‌گرایانه تمرکز داشته‌اند. در صورتی که مدیران ارشد سازمان و از جمله مدیران فروش درصدد تقویت عملکرد واحد فروش خود و در نتیجه کل سازمان باشند، لازم است تا از عوامل مؤثر بر عملکرد نیروهای فروش شاغل در سازمان خود و نحوه تعامل آنها با یکدیگر مطلع باشند (عزیزی، خدادادحسینی و روستا، ۱۳۹۱). عملکرد نیروی فروش بر مبنای تقسیم‌بندی برمان و پرول^۵ (۱۹۸۲) به دو بخش اصلی رفتاری و نتیجه‌ای تقسیم شده است. عملکرد رفتاری نیز خود به دو طبقه عملکرد رفتاری و عملکرد ارائه فروش تقسیم‌بندی شده است. معمولاً انتظار می‌رود عملکرد رفتاری بالا به عملکرد نتیجه‌ای بالا منتج شود. به عبارتی منظور از عملکرد کارکنان فروش، توانایی ایشان در رسیدن به اهداف کیفی و کمی فروش است؛ بنابراین عملکرد رفتاری شامل فعالیت‌های کارکنان فروش برای انجام وظایف خود و عملکرد نتیجه‌ای شامل خروجی‌های به دست آمده از فعالیت

1. Paille
3. Casper, Harris, Taylor-Bianco & Wayne
5. Behrman & Perreault

2. Hakkak, Gashti & Nawaser
4. Riggle, Edmondson & Hansen

کارکنان فروش است (ملک اخلاق، پورعیسی و نبی‌زاده، ۱۳۹۵). در پژوهش حاضر، به عملکرد نتیجه‌ای توجه شده است که از طریق میزان واقعی فروش به‌طور کمی و عینی و از طریق اسناد ثبت‌شده در شرکت مشخص می‌شوند و اغلب در گزارش‌های عملکردی نیز منتشر می‌شود. شاخص‌های میزان فروش در هر شرکت می‌تواند با توجه به ماهیت وظایف آن متفاوت باشد. برای مثال در نمایندگی‌های بیمه، میزان حق بیمه‌های دریافتی یا تعداد قراردادهای بیمه منعقدشده می‌تواند شاخص اصلی محاسبه عملکرد فروش باشد. در این پژوهش مبلغ حق بیمه‌های دریافت‌شده توسط نمایندگی بیمه طی یک سال معیار سنجش میزان فروش بوده است. علاوه بر این، در سازمان‌های خدماتی، کارکنان خط مقدم خواه ارائه واقعی خدمت به مشتریان را عهده‌دار باشند یا فقط با مشتریان در تعامل باشند، نقش آفرینان اصلی در ارائه خدمات محسوب می‌شوند (رانجان، سوگاتان و راسمن^۱، ۲۰۱۵). نیروی کار فروش به دلیل نقش مرزگستری آنها نه تنها برای درآمد فروش، بلکه برای شناسایی روندها و پیش‌بینی وضعیت کسب‌وکار از اهمیت بسیار زیادی برخوردار هستند (آگنیهورتی، کراش و سینگ^۲، ۲۰۱۲). به‌ویژه، شناخت تأثیر نگرش و رفتار نیروی فروش در قبال مشتریان و تأثیری که بر عملکرد فروش سطح فردی دارد بسیار مهم و حیاتی است. با این حال، هنوز رابطه بین رفتارهای خاص نیروی فروش و مهارت‌های آنها با عملکرد فروش آنان چندان روشن نیست (سینگ و ونوگوپال^۳، ۲۰۱۵). بنابراین، به نظر می‌رسد زمانی که نیروی فروش، در تعامل‌های فروش به مدیریت و تنظیم عواطف مبادرت کنند عملکرد بهتری خواهند داشت. علاوه بر این، شغل کارکنان فروش به‌طور ماهوی دربردارنده پیامدهای مثبت یا منفی است که بر باورها و مفروض‌های آنان در رابطه با خود، مشتری و محیط تأثیر می‌گذارد (سینگ، کومار و پوری^۴، ۲۰۱۷). بر اساس نظریه خودتنظیمی، مکانیسم‌هایی وجود دارند که از طریق آنها فرد می‌تواند بر عواطف، شناخت‌ها و رفتارهای خود برای رسیدن به اهداف عملکردی تأثیر بگذارد (ویلیامز^۵، ۱۹۹۷). علاوه بر این، بر اساس نظریه سرایت عاطفی^۶، عواطفی که توسط کارکنان بخش فروش نشان داده می‌شوند باعث ایجاد تغییرهای مرتبطی در حالت‌های عاطفی مشتریان در تعامل مشتریان با کارکنان می‌شوند (جها، بلجی، یوااس و باباکاس^۷، ۲۰۱۷). بر این اساس، عواطف به‌عنوان رابطه مبادله‌ای در تعامل‌های بین کارکنان خدمات و مشتریان در مرکز توجه قرار می‌گیرد (یزدانی^۸، ۲۰۱۳). از طرف دیگر، مطابق رویکرد مبادله اجتماعی، حمایت سازمانی ادراک‌شده موجب افزایش بهره‌وری، همکاری در سازمان، عملکرد، پیشرفت، رفتار شهروندی سازمانی و تعهد سازمانی عاطفی می‌شود (لاماسترو^۹، ۲۰۰۰). وقتی کارکنان در می‌یابند که سازمان از فعالیت‌های آنها حمایت می‌کند و به تلاش‌های آنان پاداش می‌دهد، وظایف سازمان را معنادار می‌پندارند. حمایت سازمانی ادراک‌شده باعث می‌شود کارکنان فعالیت‌های سازمانی را داوطلبانه انجام دهند و برای کمک به سازمان خود احساس وظیفه کنند (رودس و ایزنبرگر^{۱۰}، ۲۰۰۲). حمایت سازمانی کارکنان را مطمئن می‌کند که آنها منابع مورد نیاز سازمان هستند و وقتی به کمک نیاز دارند سازمان از آنها حمایت خواهد کرد. این ادراک از حمایت سازمانی به کارکنان این انگیزه را می‌دهد که

1. Ranjan, Sugathan & Rossmann
3. Singh, & Venugopal
5. Williams
7. Jha, Balaji, Yavas & Babakus
9. LaMastro

2. Agnihotri, Krush & Singh
4. Singh, Kumar, & Puri
6. Emotion contagion theory
8. Yazdani
10. Rhoades & Eisenberger

کارایی خود را در هر کاری که انجام می‌دهند، افزایش دهند (علی و همکاران^۱، ۲۰۱۰). بر اساس تئوری مبادله اجتماعی، کارکنان به هنجارها، سیاست‌ها و فعالیت‌هایی که از بهزیستی و توسعه کارکنان حمایت می‌کنند، احترام می‌گذارند و برای آنها ارزش قائل هستند (ریگل و همکاران، ۲۰۰۹). در پژوهش حاضر حمایت سازمانی ادراک‌شده به‌عنوان متغیر تعدیل‌کننده در اثرگذاری کار عاطفی بر عملکرد فروش در نظر گرفته شده است. برای توضیح نقش تعدیل‌کننده حمایت سازمانی ادراک‌شده دو دلیل وجود دارد. نخست اینکه حمایت سازمانی ادراک‌شده از طریق نشان دادن حمایت سازمان از کارکنان می‌تواند به‌عنوان یک ضربه‌گیر در برابر اثرهای منفی و مخرب ناسازگاری عاطفی که ممکن است بین عواطف کارکنان و عواطف مد نظر سازمان وجود داشته باشد، عمل کند (چن و همکاران^۲، ۲۰۱۲). دلیل دیگر برای نقش تعدیل‌کننده حمایت سازمانی ادراک‌شده بر اساس نظریه مبادله اجتماعی قابل توضیح است. همان‌طور که اشاره شد در این نظریه چنین مطرح می‌شود که اگر کارکنان از حمایت سازمان برخوردار شوند سعی می‌کنند از طریق تلاش بیشتر این حمایت را جبران کند (نیکسون، یانگ، اسپکتور و ژانگ^۳، ۲۰۱۱). به بیان دیگر، تلاش‌های کاری کارکنان از طریق معنابخشی عاطفی به حمایت‌های ارائه‌شده توسط سازمان تجلی پیدا می‌کند که در نتیجه به افزایش عملکرد شغلی آنها منجر می‌شود.

پیشینه تجربی

نخستین پژوهش روی کار عاطفی در سال ۱۹۹۳ توسط وارتون^۴ انجام شد. بر اساس استدلال وی، پیامدهای کار عاطفی به عوامل اقتصادی مختلفی از جمله نوع شغل و طراحی آن بستگی دارد. بر اساس نتایج پژوهش وارتون پژوهشگران بعدی سعی در بررسی عوامل مؤثر بر کار عاطفی و پیامدهای آن داشته‌اند.

پژوهش کایران و خان (۲۰۱۴) موضوع جدیدی را به یافته‌های تجربی این حوزه اضافه می‌کند مبنی بر اینکه حمایت سازمانی ادراک‌شده توانایی کارکنان در شناخت و درک عواطف و مدیریت رفتار عاطفی آنها را بهبود می‌بخشد. دوک، گودمن، تردوی و برلند^۵ (۲۰۰۹) در پژوهشی که درباره کارکنان شرکت‌های خرده‌فروشی انجام دادند نقش تعدیل‌کننده ادراک از حمایت سازمانی را در اثرگذاری کار عاطفی بر رضایت و عملکرد کارکنان تأیید کردند. هور، هان، یو و مون^۶ (۲۰۱۵) به بررسی نقش تعدیل‌کننده ادراک از حمایت سازمانی در رابطه بین کار عاطفی و پیامدهای کاری شامل رضایت و عملکرد شغلی کارکنان واحدهای فروش در کره جنوبی پرداختند و به این نتیجه رسیدند که ادراک از حمایت سازمانی رابطه بین کار عاطفی و عملکرد شغلی را در بعد اقدام عمیق تعدیل می‌کند. ون، هوانگ و هو^۷ (۲۰۱۹) در پژوهشی که روی کارکنان واحدهای خدماتی انجام دادند دریافتند که ادراک از حمایت سازمانی رابطه ابعاد کار عاطفی را با نگرش‌های کاری به‌ویژه رضایت شغلی تعدیل می‌کند.

پیوگ^۸ (۲۰۰۱) در پژوهش خود در شعب بانک‌های منتخب در ایالات متحده درباره پیامدهای کار عاطفی به این نتیجه رسید که نمایش عواطف مثبت از سوی کارکنان به بروز عواطف مثبت از سوی مشتریان منجر شده و ارزیابی آنها

1. Ali et. al

3. Nixon, Yang, Spector & Zhang

5. Duke, Goodman, Treadway & Breland

7. Wen, Huang & Hou

2. Chen et. al

4. Wharton

6. Hur, Han, Yoo & Moon

8. Pugh

را از عملکرد کارکنان بهبود می‌بخشد. کیم، هور، مون و جون^۱ (۲۰۱۷) در پژوهشی که روی کارکنان بخش فروش شرکت‌های خطوط هوایی انجام دادند، دریافتند که تأثیرگذاری کار عاطفی بر عملکرد کارکنان از طریق ادراک از حمایت سرپرستان به‌ویژه در بعد اقدام عمیق افزایش می‌یابد. نیکسون و همکاران (۲۰۱۱) نیز دریافتند که با افزایش سطح ادراک از حمایت سازمانی، تأثیر مثبت کار عاطفی بر برخی از پیامدهای کاری مانند بهزیستی ذهنی و کارآمدی حرفه‌ای افزایش می‌یابد. گراندی و گابریل^۲ (۲۰۱۵) در مدل خود به نقش تعدیل‌کننده حمایت‌های اجتماعی در محیط کار در اثرگذاری کار عاطفی بر عملکرد کلی و وظیفه‌ای کارکنان اشاره کرده‌اند. هرچند، این پژوهشگران در تحلیل‌های مفهومی خود سعی کردند نشان دهند که کار عاطفی به‌ویژه در بعد اقدام سطحی برای کارکنان هزینه‌هایی نیز در بر دارد و مستلزم صرف انرژی از سوی آنها است. گروث، هنیگ و والش^۳ (۲۰۰۹) نیز در پژوهشی که در سازمان‌های خدماتی انجام دادند دریافتند که کار عاطفی به‌ویژه در بعد اقدام عمیق بر ادراک مشتریان از کیفیت خدمات تأثیر مثبتی داشته و این امر می‌تواند به بهبود عملکرد فروش منجر شود. کیم، یو و کیم^۴ (۲۰۱۲) در پژوهشی که درباره کارکنان خط مقدم هتل‌ها انجام دادند نشان دادند که کار عاطفی بر عملکرد اصلاحی این کارکنان تأثیر مثبتی دارد. البته تأکید این پژوهشگران بر نقش زمینه‌ساز و بسیار مهم هوش عاطفی کارکنان استوار بود. چی و چن^۵ (۲۰۱۹) نیز در پژوهش خود به بررسی اثرهای بلندمدت کار عاطفی بر عملکرد کارگزاری‌های بیمه پرداختند و به این نتیجه رسیدند که کار عاطفی از طریق ایجاد رضایت در مشتریان می‌تواند به پیامدهای بلندمدت مثبتی در میزان خرید و وفاداری مشتریان منجر شود. هان و همکاران^۶ (۲۰۱۸) در پژوهشی که روی کارکنان فروش صنعت بهداشت کشور کره انجام دادند دریافتند، در صورتی که کار عاطفی با فراهم کردن استقلال عمل از سوی مدیران برای کارکنان همراه باشد می‌تواند به بهبود عملکرد کارکنان به‌ویژه کارکنان مرد منجر شود. اکثر پژوهش‌هایی که در رابطه با اثرهای کار عاطفی انجام شده‌اند فقط ابعاد اقدام ظاهری و اقدام عمیق را بررسی کرده‌اند و ابعاد نمایش خودکار عواطف و تنوع نمایش عواطف به‌ندرت بررسی شده است، در حالی که بررسی کار عاطفی بر اساس ابعاد چهارگانه می‌تواند شناخت کامل‌تری از پیامدهای کار عاطفی فراهم آورد. در ایران پژوهش‌های بسیار اندکی در زمینه کار عاطفی انجام شده است. البته پژوهش‌هایی نیز درباره نقش احساس‌ها و عواطف و پیامدهای مختلف آن در ایران انجام شده است. برای مثال، خلیلی مقدم، سلطانی، یزدانی و خنیفر (۱۳۹۷) در پژوهش خود دریافتند که احساس‌های مختلفی مانند لذت، شادی، همدلی، ترس و خشم در تصمیم خرید مشتریان و تجربه خرید آنها تأثیرگذار است. حسین‌زاده و بکتاش (۱۳۹۷) نقش تعامل بین مشتری و فروشنده را به‌عنوان یکی از عوامل آمیخته بازاریابی حسی در ایجاد تصویر برند بررسی و تأیید کردند. شفیع، زارعیان، زارعی متین و فیروزی (۱۳۹۸) تأثیر وضعیت مشتریان و رفتارهای مختلف آنها را در ایجاد آشنفتگی روان‌شناختی و عدم تنظیم هیجان‌های کارکنانی که با مشتریان در تعامل هستند تأیید کردند. رحیمی باغ‌ملک، حقیقی و میرا (۱۳۹۸) نیز در پژوهش خود همدلی و تعامل کارکنان با مشتریان، تحریک احساس مشتری و ایجاد رابطه عمیق با مشتری را از عوامل علی و زمینه‌ای مؤثر بر وفاداری مبتنی بر تجربه مشتری معرفی کردند. از آنجا که این پژوهش‌ها به موضوع عواطف و

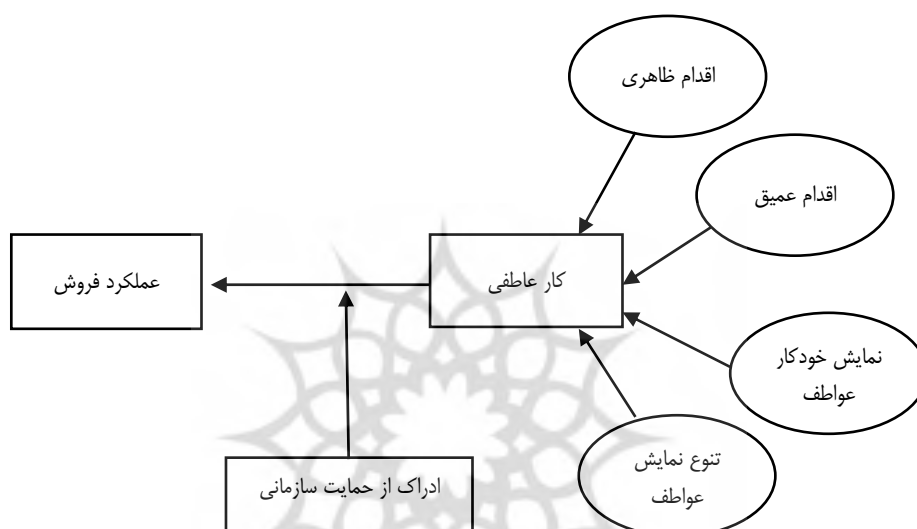
1. Kim, Hur, Moon & Jun
3. Groth, Hennig & Walsh
5. Chi & Chen

2. Grandey & Gabriel
4. Kim, Yoo & Kim
6. Han et. al

احساس‌ها به‌ویژه در تعامل با مشتریان پرداخته‌اند با پژوهش حاضر و متغیر کار عاطفی و تأثیر آن بر عملکرد فروش در ارتباط قرار می‌گیرند.

مدل مفهومی پژوهش

بر اساس مباحث بیان‌شده در پژوهش حاضر نقش تعدیل‌کننده حمایت سازمانی ادراک‌شده در اثرگذاری کار عاطفی بر عملکرد فروش بررسی می‌شود. در نهایت، فرضیه‌های پژوهش به شرح زیر تنظیم شده و مدل مفهومی پژوهش نیز مطابق شکل ۱ خواهد بود.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

- فرضیه اصلی: ویژگی‌های کار عاطفی بر عملکرد فروش نمایندگان بیمه تأثیر مثبت و معناداری دارد.
- فرضیه فرعی ۱: اقدام ظاهری بر عملکرد فروش نمایندگان بیمه تأثیر مثبت و معناداری دارد.
- فرضیه فرعی ۲: اقدام عمیق بر عملکرد فروش نمایندگان بیمه تأثیر مثبت و معناداری دارد.
- فرضیه فرعی ۳: نمایش خودکار عواطف بر عملکرد فروش نمایندگان بیمه تأثیر مثبت و معناداری دارد.
- فرضیه فرعی ۴: تنوع نمایش عواطف بر عملکرد فروش نمایندگان بیمه تأثیر مثبت و معناداری دارد.
- فرضیه فرعی ۵: حمایت سازمانی ادراک‌شده رابطه کار عاطفی و عملکرد فروش نمایندگان بیمه را تعدیل می‌کند.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از لحاظ روش، پژوهشی توصیفی، از لحاظ هدف، کاربردی و از لحاظ ماهیت گردآوری داده‌ها پژوهشی پیمایشی و کمی محسوب می‌شود. جامعه آماری پژوهش حاضر، نمایندگان بیمه شرکت بیمه البرز در سطح تهران است، به‌طوری که حداقل طی زمان پژوهش در حال فعالیت بوده باشند. طبق آمار شرکت بیمه البرز تعداد این نمایندگی‌ها در

سطح شهر تهران ۴۹۴ نمایندگی است. از آنجا که تعداد نمایندگی‌های شرکت بیمه البرز در تهران محدود و به تعداد ۴۹۴ نمایندگی است، با استفاده از فرمول کوکران حجم نمونه پژوهش برابر با ۲۱۵ نمایندگی تعیین شد که به شکل تصادفی ساده انتخاب شدند. به دلیل اینکه متغیر وابسته پژوهش حاضر عملکرد فروش است که بر اساس آمار فروش هر نمایندگی سنجیده می‌شود، به منظور ایجاد تناظر بین داده‌های عملکرد فروش هر نمایندگی بیمه با داده‌های مربوط به کار عاطفی و حمایت سازمانی ادراک‌شده، پرسش‌نامه‌های پژوهش به تفکیک هر یک از نمایندگی‌ها مشخص شدند. بنابراین، سطح تحلیل، نمایندگی‌های بیمه البرز هستند. برای سنجش حمایت سازمانی ادراک‌شده از پرسش‌نامه ایزنبرگر و همکاران (۱۹۸۶) شامل ۱۶ گویه و برای سنجش ابعاد کار عاطفی نیز از پرسش‌نامه گان (۲۰۱۱) شامل سه گویه برای هر یک از ابعاد و در مجموع ۱۲ گویه استفاده شده است. برای بررسی روایی ابزار پژوهش از نظر خبرگان و نیز تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد. برای سنجش پایایی پرسش‌نامه‌ها نیز ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی محاسبه شدند. برای توزیع پرسش‌نامه از روش آنلاین استفاده شده است، به این صورت که پرسش‌نامه پژوهش به صورت آنلاین توسط واحد پژوهش و توسعه شرکت بیمه البرز در اختیار نمایندگی‌ها قرار گرفته و سپس با پیگیری حضوری پژوهشگران و همچنین پیگیری واحد پژوهش و توسعه شرکت بیمه البرز اطلاعات مورد نیاز به دست آمده است. در این پژوهش برای امتیازبندی پاسخ‌ها از طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت استفاده شده است. برای دریافت اطلاعات فروش نمایندگی‌های بیمه به شرکت بیمه البرز مراجعه شد و این اطلاعات از واحد پژوهش و توسعه شرکت بیمه البرز دریافت شد.

از آنجا که پرسش‌نامه پژوهش با استفاده از پرسش‌نامه‌هایی که در پژوهش‌های قبلی به کار رفته است طراحی شده، تا حد زیادی روایی محتوایی آن تأییدشده است، اما به منظور اطمینان پرسش‌نامه پژوهش در اختیار تعدادی از استادان مدیریت قرار گرفت و پس از تعدیل‌های لازم روایی آن تأیید شد. ضمن اینکه برای بررسی روایی سازه از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد که ضرایب بارهای عاملی به دست آمده نشان‌دهنده تأیید روایی سازه بود. این مقادیر در جدول ۱ نشان داده شده‌اند.

جدول ۱. ضرایب بارهای عاملی

نوع نمایش عواطف	گویه	نمایش خودکار عواطف	گویه	اقدام عمیق	گویه	اقدام ظاهری	گویه
	۰/۸۰۹	۰/۸۵۵	۷	۰/۷۸۰	۴	۰/۸۶۵	۱
	۰/۶۹۲	۰/۸۵۸	۸	۰/۸۵۴	۵	۰/۸۳۱	۲
	۰/۸۰۱	۰/۶۹۶	۹	۰/۷۸۳	۶	۰/۷۹۵	۳
حمایت سازمانی ادراک‌شده			گویه	حمایت سازمانی ادراک‌شده			گویه
	۰/۶۵۰		۱۶		۰/۶۹۷		۱۳
	۰/۶۷۳		۱۷		۰/۷۱۴		۱۴
	۰/۷۵۱		۱۸		۰/۶۶۰		۱۵

علاوه بر این، از متوسط واریانس استخراج‌شده (AVE) برای محاسبه روایی هم‌گرا استفاده شده که نتایج آن در جدول ۲ نشان داده شده است. روایی هم‌گرا به این معناست که مجموعه معرف‌ها، سازه اصلی را تبیین می‌کنند. حداقل

مقدار متوسط واریانس استخراج برای تمامی متغیرها بالاتر از ۰/۵ است که نشان‌دهنده روایی هم‌گرایی مناسب این سازه‌ها است.

جدول ۲. مقادیر متوسط واریانس استخراج شده

متغیرها	متوسط واریانس استخراج شده
اقدام ظاهری	۰/۶۹۰
اقدام عمیق	۰/۶۰۱
تنوع نمایش عواطف	۰/۶۴۱
نمایش خودکار عواطف	۰/۶۵۱
حمایت سازمانی ادراک شده	۰/۵۷۸

برای بررسی روایی افتراقی سازه‌ها نیز از آزمون چن استفاده شده که در آن جذر متوسط واریانس استخراج شده برای هر سازه، باید از ضریب هم‌بستگی آن سازه با سایر سازه‌ها بیشتر باشد. روایی افتراقی نشان می‌دهد گویه‌ها برای سازه خود در مقابل بار عاملی آنها برای سایر سازه‌ها دارای بار عاملی بالاتری هستند (فتحی آشتیانی، ۱۳۹۵). جدول ۳ نتایج این آزمون را نشان می‌دهد. مقدار جذر متوسط واریانس استخراج شده برای تمامی سازه‌ها از ضریب هم‌بستگی آن با سایر سازه‌ها بیشتر است که نشان‌دهنده روایی افتراقی مناسب سازه‌ها است. به‌علاوه، ضرایب پایایی به‌دست‌آمده بالاتر از ۰/۷ بوده که نشان از پایایی ابزار پژوهش دارد. این ضرایب در جدول ۴ نشان داده شده‌اند.

جدول ۳. ماتریس هم‌بستگی و جذر متوسط واریانس استخراج شده (آزمون چن)

متغیرها	اقدام ظاهری	اقدام عمیق	تنوع نمایش عواطف	نمایش خودکار عواطف	حمایت سازمانی ادراک شده
اقدام ظاهری	۰/۸۳۱				
اقدام عمیق	۰/۶۶۷	۰/۷۷۵			
تنوع نمایش عواطف	۰/۵۴۰	۰/۵۲۶	۰/۸۰۱		
نمایش خودکار عواطف	۰/۶۳۶	۰/۶۶۶	۰/۶۶۸	۰/۸۰۷	
حمایت سازمانی ادراک شده	۰/۳۳۹	۰/۴۸۵	۰/۶۳۴	۰/۵۹۷	۰/۶۹۲

جدول ۴. ضرایب پایایی پرسش‌نامه‌های پژوهش

متغیر	ضریب آلفای کرونباخ	ضریب پایایی ترکیبی
نیروی کار عاطفی	۰/۷۷۵	۰/۹۱۱
حمایت سازمانی ادراک شده	۰/۷۷۸	۰/۸۴۶

یافته‌های پژوهش

اطلاعات جمعیت‌شناختی پژوهش نشان می‌دهد که مردان و زنان تقریباً به یک سطح در این پژوهش مشارکت داشته‌اند. از نظر سنی حدود نیمی از افراد بین ۳۱ تا ۴۰ سال و یک سوم افراد بین ۲۵ تا ۳۰ سال سن دارند و به لحاظ تحصیلی بیش از ۹۰ درصد افراد دارای تحصیلات کارشناسی و بالاتر بوده‌اند. در این پژوهش از روش حداقل مربعات جزئی و همچنین روش بوت‌استارپ با استفاده از نرم‌افزار پی‌ال‌اس برای بررسی فرضیه‌ها و آزمون مدل پژوهش استفاده شده است. علت انتخاب این روش و نرم‌افزار پی‌ال‌اس، حساسیت نداشتن به توزیع داده‌ها است. با توجه به نتایج آزمون کولمگروف - اسمیرنوف که توزیع داده‌های پژوهش را غیرنرمال نشان داد، استفاده از این روش و نرم‌افزار پی‌ال‌اس منطقی و توجیه‌پذیر است. نتایج آزمون K-S در جدول ۵ آمده است. جدول ۶ نتایج آمار توصیفی را برای متغیرهای مدل پژوهش نشان می‌دهد. شکل ۲ ضرایب مسیر را در حالت استاندارد و شکل ۳ ضرایب معناداری مدل را نشان می‌دهند.

جدول ۵. نتایج آزمون K-S برای توزیع داده‌های پژوهش

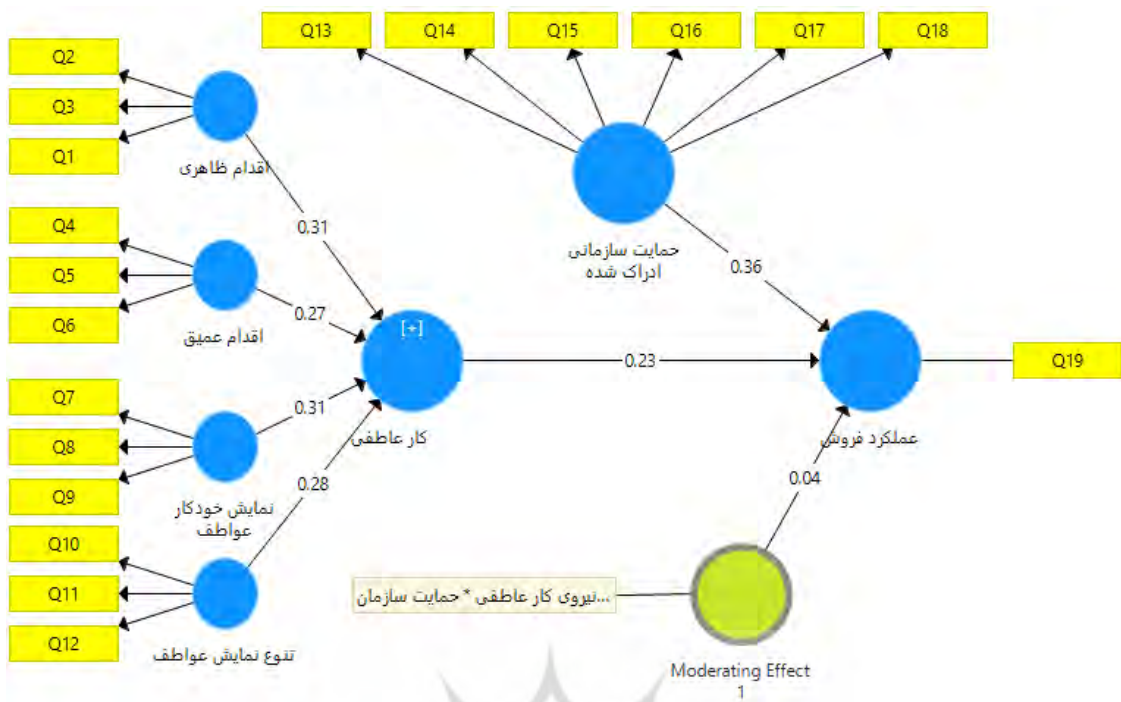
متغیر	آماره آزمون	معناداری	نتیجه آزمون
کار عاطفی	۲/۰۰۶	۰/۰۰۰	متغیر غیرنرمال است.
حمایت سازمانی ادراک‌شده	۲/۶۵۸	۰/۰۰۰	متغیر غیرنرمال است.
عملکرد فروش	۲/۷۱۴	۰/۰۰۰	متغیر غیرنرمال است.

بر اساس نتایج مشخص شده در جدول ۵، داده‌های پژوهش حاضر از توزیع نرمال برخوردار نیستند. بنابراین، در مدل‌یابی معادله‌های ساختاری بایستی از روش حداقل مربعات جزئی و نرم‌افزار پی‌ال‌اس که به توزیع داده‌ها حساس نیستند، استفاده شود.

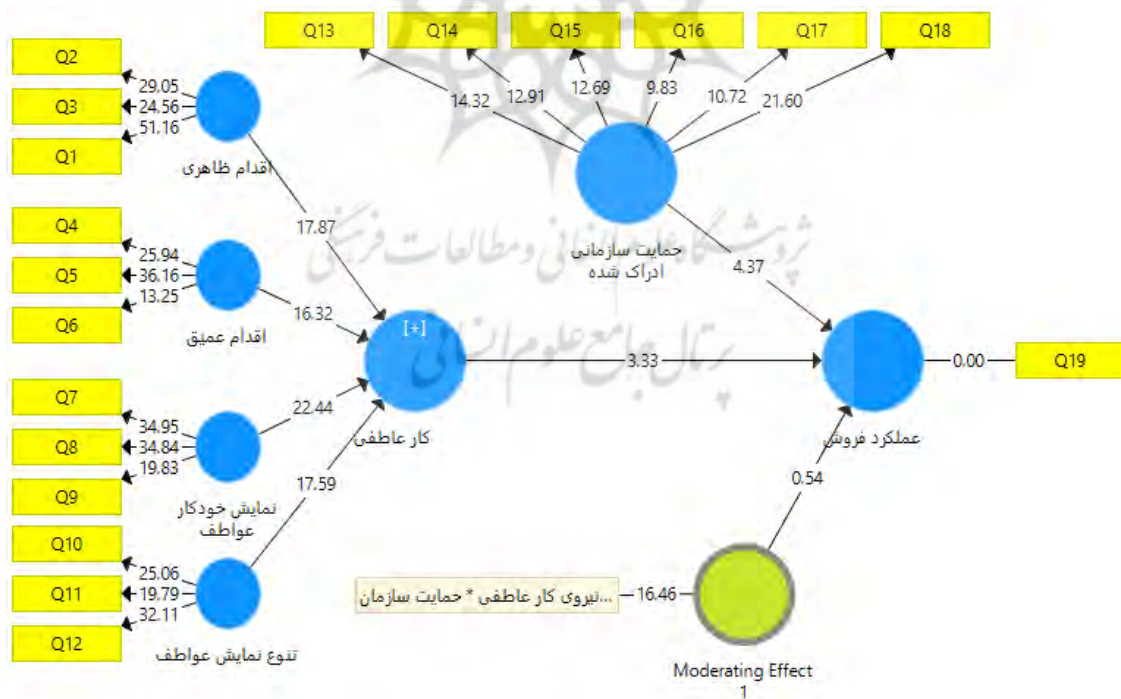
جدول ۶. آمار توصیفی متغیرهای پژوهش

متغیر	میانگین	کمترین مقدار	بیشترین مقدار
کار عاطفی	۳/۴۹۳۵	۱/۷۵	۵/۰۰
ادراک از حمایت سازمانی	۲/۸۹۲۸	۱/۰۰	۴/۷۵
عملکرد فروش	۱۸۷۵۱۹۶۱۸۲	۵۵۵۱۲۳۱۹۲	۹۷۱۳۲۲۰۷۱۲

مطابق جدول ۶ و با توجه به طیف پنج‌گزینه‌ای استفاده‌شده در پژوهش حاضر، مشخص می‌شود که متغیر کار عاطفی دارای میانگین بالاتر از حد وسط و ادراک از حمایت سازمانی دارای مقدار میانگین کمتر از حد وسط است. این یافته‌ها می‌توانند به‌عنوان شاخص‌های بسیار مهمی در تحلیل یافته‌های استنباطی پژوهش در معرض توجه قرار گیرند. مقادیر میانگین، بیشینه و کمینه مربوط به عملکرد فروش نیز بر اساس مقدار حق بیمه دریافتی سالیانه به ریال در جدول ۶ مشخص شده است.



شکل ۲. مدل اصلی پژوهش در حالت تخمین ضرایب استاندارد



شکل ۳. مدل اصلی پژوهش در حالت معناداری ضرایب

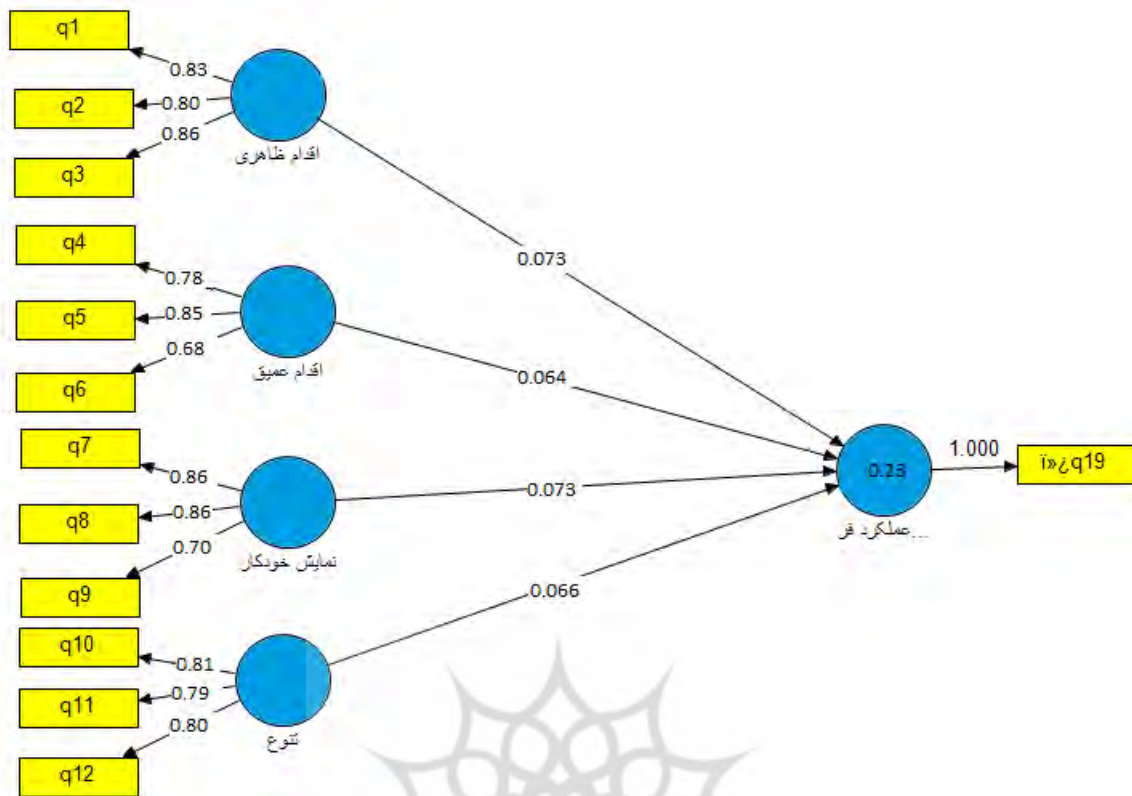
برای بررسی فرضیه‌ها، پس از جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز مدل‌سازی معادله‌های ساختاری با استفاده از روش حداقل مربعات جزئی انجام شده و برازش مدل پژوهش بررسی شده است. مقدار R^2 مربوط به متغیر وابسته مدل یعنی عملکرد فروش برابر با ۰/۳۶۶ به دست آمده است. این ضریب، معیاری است که نشان از تأثیر یک متغیر برون‌زا بر یک متغیر درون‌زا دارد و مقدار آن فقط برای سازه‌های درون‌زای (وابسته) مدل محاسبه می‌شود و درباره سازه‌های برون‌زا مقدار این معیار صفر است. سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به‌عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی R^2 در نظر گرفته می‌شود (داوری و رضازاده، ۱۳۹۲). بر اساس گفته هنسeler، رینگل و سینکویکز^۱ (۲۰۰۹)، در صورتی که در یک مدل، یک سازه درون‌زا توسط فقط یک یا دو سازه برون‌زا تحت تأثیر قرار گیرد، مقدار R^2 بیشتر از ۰/۳۳ نشان از قوت رابطه بین آن سازه‌ها و سازه درون‌زا دارد. بنابراین، مقدار R^2 برای متغیر عملکرد فروش مقدار قابل قبولی دارد. برای بررسی برازش مدل از شاخص GOF برای برازش کلی مدل استفاده شده است. مقادیر ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به‌عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی شده است (داوری و رضازاده، ۱۳۹۲). با توجه به مقدار ۰/۵۶ محاسبه‌شده برای GOF، برازش مناسب مدل تأیید می‌شود. شاخص GOF را می‌توان با محاسبه میانگین هندسی میانگین اشتراک و R^2 به دست آورد. در جدول ۷ ضرایب مسیر و سطح معناداری و خلاصه نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش نشان داده شده‌اند. ردیف‌های ۲، ۳، ۴ و ۵ به‌ترتیب نتایج آزمون فرضیه‌های فرعی مربوط به ابعاد کار عاطفی شامل ضرایب و معناداری آنها را نشان می‌دهند.

جدول ۷. نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش

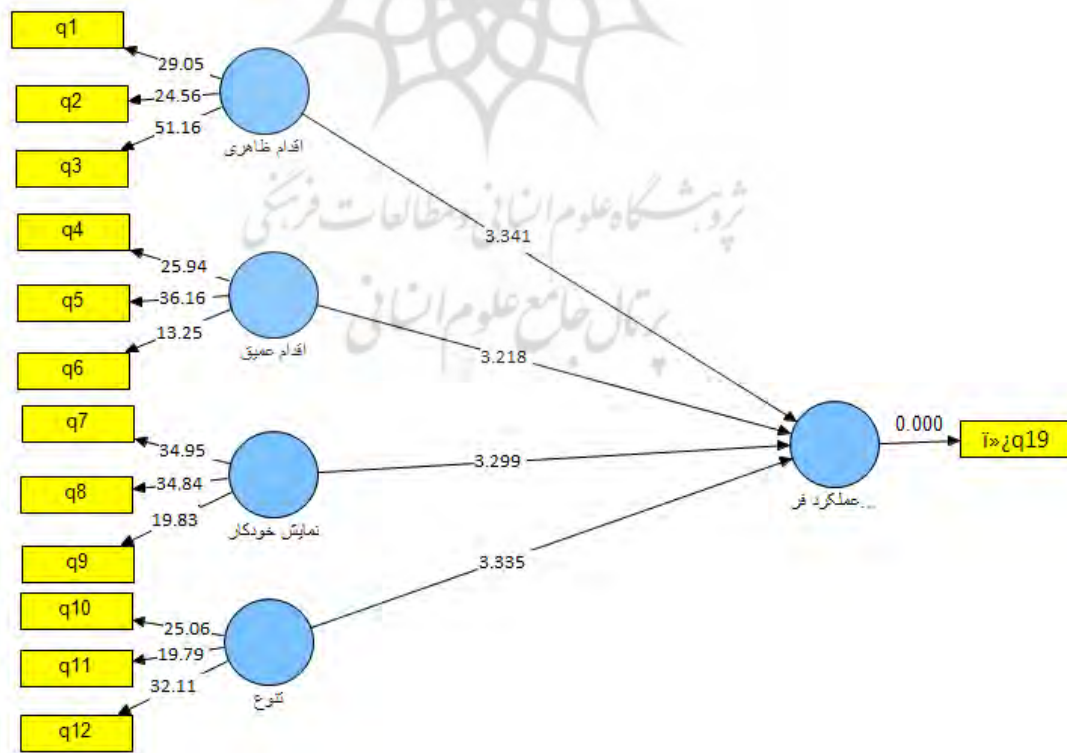
ردیف	فرضیه	ضریب مسیر	آماره t	سطح اطمینان	نتیجه
۱	اصلی	۰/۲۳۳	۳۳/۳	۰/۰۰۱	تأیید
۲	فرعی اول	۰/۰۷۳	۳/۳۴۱	۰/۰۰۱	تأیید
۳	فرعی دوم	۰/۰۶۴	۳/۲۱۸	۰/۰۰۱	تأیید
۴	فرعی سوم	۰/۰۷۳	۳/۲۹۹	۰/۰۰۱	تأیید
۵	فرعی چهارم	۰/۰۶۶	۳/۳۳۵	۰/۰۰۱	تأیید
۶	فرعی پنجم	۰/۰۴۳	۰/۵۴۱	۰/۵۸۹	عدم تأیید

شکل‌های ۴ و ۵ نیز خروجی نرم‌افزار را در حالت ضرایب استاندارد و معناداری ضرایب برای آزمون فرضیه‌های فرعی اول تا چهارم پژوهش نشان می‌دهند.

نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش ضمن تأیید فرضیه اصلی پژوهش مبنی بر تأثیر کار عاطفی بر عملکرد فروش نشان می‌دهد که ابعاد چهارگانه کار عاطفی بر عملکرد فروش تأثیر مثبت و معناداری دارند و این تأثیرگذاری برای این چهار بعد تقریباً در یک سطح است. با این حال، فرضیه فرعی پنجم پژوهش یعنی نقش تعدیل‌کننده ادراک از حمایت سازمانی در اثرگذاری کار عاطفی بر عملکرد فروش تأیید نشد.



شکل ۴. مدل فرعی پژوهش در حالت تخمین ضرایب استاندارد



شکل ۵. مدل فرعی پژوهش در حالت معناداری ضرایب

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

هدف پژوهش حاضر بررسی تأثیر استفاده از کار عاطفی در عملکرد فروش نمایندگی‌های بیمه بود که در این رابطه نقش تعدیل‌کننده ادراک از حمایت سازمانی نیز در نظر گرفته شد. نتایج آزمون فرضیه‌ها و مدل مفهومی پژوهش نشان داد که کار عاطفی و ابعاد چهارگانه آن شامل اقدام ظاهری، اقدام عمیق، نمایش خودکار عواطف و تنوع نمایش عواطف بر عملکرد فروش تأثیرگذار است. ضریب مسیر ارتباط بین دو متغیر کار عاطفی و عملکرد فروش نمایندگان بیمه $0.33/0.03+$ به دست آمد که نشان‌دهنده رابطه قوی و مثبت میان این دو متغیر است. مقدار ضریب تأثیر محاسبه‌شده نیز $0.23/0+$ است که نشان‌دهنده تأثیر ۲۳ درصدی کار عاطفی بر عملکرد فروش است که مقدار شایان توجهی برای یک متغیر محسوب می‌شود. به بیان دیگر، این یافته بر این مسئله دلالت دارد که اگر سازمان از نیروی کار آموزش‌دیده استفاده کند که از ویژگی‌های کار عاطفی آگاهی دارند، می‌تواند در مسیری گام بردارد که با ارائه خدمات متناسب با هر نوع انتظارها و مطلوبیت‌ها به افزایش میزان فروش خود کمک کند. بررسی یافته‌های مربوط به هر یک از ابعاد کار عاطفی نیز در پژوهش حاضر نتایج مشابهی را نشان می‌دهد. با توجه به تأیید فرضیه فرعی نخست پژوهش مشخص می‌شود که اقدام ظاهری به‌عنوان یکی از ابعاد کار عاطفی بر عملکرد فروش نمایندگی‌های بیمه تأثیر معناداری دارد. این امر برای نمایندگان بیمه بدین معنا است که اگر بتوانند کارکنان را به همراهی با مشتریان حتی به‌شکل ظاهری مشتاق کنند می‌توانند موجبات افزایش فروش را فراهم آورند. با توجه به نتایج آزمون فرضیه‌های فرعی پژوهش مشخص می‌شود که سایر ابعاد کار عاطفی شامل اقدام عمیق، نمایش خودکار عواطف و تنوع نمایش عواطف نیز تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد فروش نمایندگان بیمه دارند. بررسی ضرایب مربوط به اثرگذاری هر یک از ابعاد کار عاطفی بر عملکرد فروش، تفاوت چندانی را برای ابعاد مختلف نشان نمی‌دهد. هر چند، مقدار ضریب t به‌دست‌آمده برای بعد نمایش خودکار عواطف کمی بیشتر از سایر ابعاد است. فرضیه فرعی دوم پژوهش به تأثیر بعد اقدام عمیق بر عملکرد فروش اختصاص داشت که نتایج پژوهش این فرضیه را تأیید کرد. با توجه به مفهوم این بعد به نظر می‌رسد در بلندمدت تأکید مدیران و کارکنان باید بر تقویت این بعد قرار گیرد. در رابطه با فرضیه سوم نیز همین وضعیت برقرار است. ضمن اینکه نمایش خودکار عواطف در این پژوهش که در فرضیه سوم بررسی شده، بیشترین ضریب تأثیر را در بین ابعاد کار عاطفی بر عملکرد فروش داشته است. نتیجه آزمون فرضیه فرعی چهارم پژوهش نیز تأثیر تنوع نمایش عواطف را بر عملکرد فروش تأیید کرد. به نظر می‌رسد به‌دلیل شرایط مختلف و متنوعی که نمایندگان و کارکنان فروش بیمه در تعامل با مشتریان با آنها مواجه می‌شوند در تأیید این فرضیه مؤثر بوده است. یافته‌های پژوهش حاضر درباره تأثیر مثبت ابعاد کار عاطفی بر عملکرد فروش با یافته‌های پژوهش پیوگ (۲۰۰۱) و گروث و همکاران (۲۰۰۹) هم‌راستایی بسیار نزدیکی دارد. البته در غالب پژوهش‌هایی که تاکنون در خصوص تأثیر کار عاطفی بر عملکرد فروش انجام شده است فقط ابعاد اقدام ظاهری و اقدام عمیق بررسی شده‌اند و ابعاد نمایش خودکار عواطف و تنوع نمایش عواطف بررسی نشده‌اند. نکته مهم اینکه در این پژوهش‌ها بعد اقدام در مقایسه با بعد اقدام ظاهری عمیق تأثیر بیشتری بر عملکرد فروش داشته است. برای مثال در پژوهش‌های گراندی و گابریل (۲۰۱۵) و هور و همکاران (۲۰۱۵) بر تأثیرگذاری بیشتر بعد اقدام عمیق بر عملکرد تأکید زیادی شده است. حال آنکه در پژوهش حاضر و با توجه به ضرایب به‌دست‌آمده، تفاوت چندانی روی تأثیرگذاری ابعاد

مختلف کار عاطفی بر عملکرد فروش دیده نمی‌شود. این امر می‌تواند به این دلیل باشد که در جامعه آماری مورد بررسی این پژوهش توجه چندانی به ابعاد مختلف کار عاطفی و تفاوت بین آنها مبذول نشده، به طوری که حتی اقدام ظاهری نیز بر عملکرد فروش تأثیرگذار است.

در فرضیه پنجم پژوهش حاضر، نقش ادراک از حمایت سازمانی به عنوان متغیر تعدیل کننده در رابطه بین کار عاطفی و عملکرد فروش بررسی شد. در رابطه بیان شده این گونه فرض شد که حمایت سازمانی ادراک شده می‌تواند تأثیر کار عاطفی بر عملکرد فروش را تعدیل کند، به این معنا که کار عاطفی در صورت وجود حمایت سازمانی اثر بیشتری بر عملکرد فروش دارد. در پژوهش حاضر و بر اساس داده‌های به دست آمده، نقش تعدیل کنندگی بیان شده برای متغیر حمایت سازمانی تأیید نشد. این یافته با یافته‌های پژوهش دوک و همکاران (۲۰۰۹) و نیکسون و همکاران (۲۰۰۹) هم‌راستا نیست. در پژوهش حاضر حمایت سازمانی ادراک شده رابطه بین نیروی کار عاطفی و عملکرد فروش نمایندگان بیمه شرکت البرز را تعدیل نمی‌کند و این می‌تواند به دلیل ضعیف بودن ادراک کارکنان از حمایت سازمانی در این شرکت باشد. به این معنا که میزان محاسبه شده برای ادراک از حمایت سازمانی در پژوهش حاضر نتوانسته است نقش تعدیل کننده آن را معنادار نشان دهد. به بیان دیگر با توجه به یافته‌های پژوهش می‌توان گفت کارکنان بررسی شده استنباط خوبی از اینکه سازمان در رابطه با آنها حمایت و توجه لازم را اعمال می‌کند، ندارند. تبیین دیگری که می‌توان برای این حالت ارائه کرد این است که کار عاطفی و ابعاد چهارگانه آن صرف نظر از تأثیر متغیر حمایت سازمانی ادراک شده می‌تواند بر عملکرد فروش مؤثر باشد.

شرکت‌های بیمه جزء شرکت‌های خدماتی به شمار می‌آیند، اما به لحاظ نوع خدمات اصلی خود که همان پرداخت خسارت است، ویژگی‌های منحصر به فردی نیز دارند. همچنین از آنجا که دریافت خدمات برای مشتریان نوعی تجربه محسوب می‌شود و در شرکت‌های بیمه دریافت خدمت (پرداخت خسارت) به آینده موکول می‌شود، مشتریان در فرایند خرید به داشتن حس اعتماد و باور به نمایندگان بیمه نیاز دارند. در این صورت نمایندگان بیمه باید توانایی ایجاد ارتباط عاطفی با مشتری و ایجاد حس اعتماد و همچنین مدیریت احساس‌های خود را مطابق با نقش و وظیفه خود داشته باشند تا مشتریان بتوانند از ارائه خدمت آنها اطمینان حاصل کنند. ایجاد رابطه مبتنی بر اعتماد به برقراری رابطه عاطفی با مشتریان نیاز دارد که باید ساختاریافته، کنترل شده و قابل مدیریت باشد. از طرف دیگر، این عواطف و احساس‌هایی که بروز داده می‌شوند باید با قواعد و هنجارهای مد نظر سازمان و مدیران مطابق باشند. نیروی کار عاطفی از طریق کنترل و تعدیل عواطف و احساس‌های خود مطابق با الزام‌های نقش خود می‌تواند در عملکرد سازمان تأثیر مهمی داشته باشند. شرکت‌های خدماتی با مشکل‌های بسیاری روبه‌رو هستند که بخشی از آن می‌تواند به دلیل مدیریت ناکافی احساس‌های کارکنانی باشد که عملکرد سازمانی و فردی را تحت تأثیر قرار می‌دهند.

با توجه به نتایج این پژوهش می‌توان به شرکت‌های بیمه و سازمان‌های مشابه پیشنهاد داد کار عاطفی را به عنوان قسمتی از ابزارهای آموزشی برای بهبود عملکرد خود در سازمان جای دهند، به طوری که به کار عاطفی با توجه کافی به عوامل انگیزشی که برای عملکرد فروش مهم هستند، توجه شود. شرکت‌های بیمه با شناخت هر چه بیشتر کار عاطفی و ابعاد آن می‌توانند کارکنان باتجربه و همچنین نیروهای جدید ارزشمند خود را در سازمان حفظ کنند، زیرا علت ترک

خدمت بسیاری از کارکنان در حال حاضر جنبه‌های عاطفی کار و فشارهای عاطفی عنوان می‌شود. همچنین در دوره‌های آموزشی این شرکت‌ها باید به کارکنان چگونگی ایجاد و حفظ تعادل عاطفی آموزش داده شود. از آنجا که سطح پایین حمایت سازمانی ادراک شده در این پژوهش رابطه بین ویژگی‌های کار عاطفی و عملکرد فروش را تعدیل نمی‌کند و با توجه به تأیید اثربخش بودن آن در پژوهش‌های گذشته، پیشنهاد می‌شود شرکت‌های بیمه با در نظر گرفتن عوامل مؤثر بر افزایش ادراک از حمایت سازمانی در راستای بهبود وضعیت این متغیر تلاش کنند. این شرکت‌ها باید سعی کنند به‌طور واقعی سطح حمایت خود را از کارکنان و به‌ویژه کارکنانی که در ارتباط مستقیم با مشتریان هستند افزایش دهند. این امر مستلزم آن است که مدیران ارشد شرکت‌های بیمه بایستی نمایندگی‌ها و کارگزاری‌های خود را بخشی از شرکت اصلی قلمداد کنند و بر تأثیر عملکرد آنها بر موفقیت و اثربخشی کل شرکت واقف باشند. در شرکت‌های بیمه، ادراک از حمایت سازمانی به‌ویژه از طریق حمایت‌های مشاوره‌ای، آموزشی و پاداش‌ها و تقدیرها قابل افزایش است. آموزش ارتقای هوش عاطفی و هوش اجتماعی به دلیل ارتباط نزدیک آنها با کار عاطفی به‌طور خاص در این رابطه توصیه می‌شود. با توجه به شرایطی که نمایندگی‌های بیمه مورد بررسی در این پژوهش از لحاظ کار عاطفی داشتند و با توجه به ماهیت ابعاد کار عاطفی، پیشنهاد می‌شود روی تمامی ابعاد کار عاطفی و آموزش آنها به کارکنان تأکید بیشتری صورت پذیرد. توجه به این نکته نیز ضروری است که یکی از جنبه‌های بسیار مهم در حمایت سازمانی ادراک شده، حمایت سرپرستان و همچنین حمایت همکاران است. از آنجا که سرپرستان و همکاران افراد نزدیک‌تری به کارکنان در سازمان هستند، افزایش حمایت آنها می‌تواند بر عملکرد افراد و سازمان اثرهای مثبتی داشته باشد. انجام گفت‌وگوهای صمیمانه و غیررسمی درباره الزام‌های عاطفی کار از راهکارهای مهم قابل اجرا در این باره است. همچنین با دادن پاداش در پاسخ به تلاش مضاعف کارکنان، توجه به سلامتی و ترقی آنان و همچنین توجه به ارزش‌های آنان موجبات ارتقای ادراک کارکنان از حمایت سازمانی را فراهم آورد. البته باید به این نکته نیز توجه داشت که ممکن است امکان‌های سازمان اجازه افزایش حمایت‌های سازمانی را ندهد یا تمایل چندانی از سوی مدیران برای حمایت از نمایندگان بیمه به دلیل عدم پذیرش اثربخشی این حمایت‌ها وجود نداشته باشد. در این شرایط و بر اساس یافته‌های پژوهش حاضر، پیشنهاد می‌شود با توجه به تأثیر ابعاد کار عاطفی بر عملکرد فروش، بر متغیرهای فردی و شخصیتی و به‌ویژه متغیر عواطف و احساس‌های افراد هنگام استخدام توجه شود، زیرا مشاغلی که مستلزم کار عاطفی زیادی هستند در صورتی که بین شاغل با شغل و سازمان تناسب وجود نداشته باشد می‌تواند باعث تحلیل منابع عاطفی فرد شود. البته با توجه به اینکه در پژوهش حاضر نقش ادراک از حمایت سازمانی به‌عنوان متغیر تعدیل‌کننده تأیید نشد می‌توان این گونه استنتاج کرد که احتمالاً تأثیر سایر متغیرهای فردی مانند شخصیت یا توانمندی‌های فردی در رابطه کار عاطفی با عملکرد نیز بسیار مهم باشند. بنابراین، توصیه می‌شود در فرایند کارمندیابی و انتخاب برای این نوع از مشاغل دقت بسیار زیادی به‌ویژه از نظر تناسب شاغل با شغل و سازمان صورت گیرد. از این رو، به‌طور مشخص پیشنهاد می‌شود از طریق ارائه مشخصه‌های واقعی مشاغل به متقاضیان استخدام در نمایندگی‌های بیمه، این افراد از میزان کار عاطفی مورد نیاز در شغل خود مطلع باشند.

پژوهش حاضر محدود به نمایندگی‌های شرکت بیمه البرز در شهر تهران است. بنابراین، در تعمیم یافته‌های پژوهش به سایر شرکت‌های بیمه و همچنین به سایر سازمان‌های خدماتی باید احتیاط کرد. ضمن اینکه برای سنجش

متغیرهای کار عاطفی و حمایت سازمانی ادراک شده از ابزار پرسش نامه استفاده شد که این ابزار محدودیت‌های خاص خود را دارد. انجام پژوهش‌هایی با موضوع مشابه با این پژوهش و در سایر شرکت‌های بیمه یا سایر سازمان‌های خدماتی که در آنها تعامل مستقیم با مشتریان در عملکرد فروش بسیار تعیین کننده است، می‌تواند به افزایش تعمیم‌پذیری یافته‌های پژوهش حاضر کمک کند. انجام پژوهش‌های کیفی و طولی نیز می‌تواند یافته‌های تکمیل کننده‌ای برای نتایج پژوهش حاضر فراهم آورد. بررسی تأثیر ابعاد کار عاطفی بر قصد ترک خدمت، بررسی تأثیر ابعاد کار عاطفی بر سلامتی روانی کارکنان، بررسی تأثیر حمایت سازمانی ادراک شده بر عملکرد فروش، بررسی ابعاد کار عاطفی بر نگرش‌ها و رفتارهای کاری، بررسی ابعاد کار عاطفی در کارکنان زن و مرد و مقایسه آنها با یکدیگر و بررسی نوع آموزش‌های مورد نیاز برای پرورش ابعاد کار عاطفی در کارکنان موضوع‌های مهمی است که می‌توان در زمینه موضوع پژوهش حاضر به پژوهشگران آتی پیشنهاد کرد.

منابع

- بزاز جزایری، احمد (۱۳۸۷). *ارزیابی عملکرد سازمانی* (چاپ اول)، تهران: انتشارات آبیژ.
- حریری، نجلا؛ روتن، سیده زهرا؛ جان محمدی، مریم (۱۳۹۲). سنجش رابطه حمایت سازمانی ادراک شده و بی‌تفاوتی سازمانی در کتابداران. *تحقیقات کتابداری و اطلاع‌رسانی دانشگاهی*، ۴۷، ۳۹۷-۴۱۴.
- حسین‌زاده، رضا؛ بکناش، فرزانه (۱۳۹۷). بررسی تأثیر آمیخته بازاریابی حسی بر ارزش ویژه برند و تصویر برند (مطالعه موردی: برند تشک رویال). *مدیریت بازرگانی*، ۱۰ (۲)، ۳۰۳-۳۲۴.
- خلیلی مقدم، مریم؛ سلطانی، مرتضی؛ یزدانی، حمیدرضا؛ خنیفر، حسین (۱۳۹۷). فهم تجربه خرید احساسی کالای بادوام: مطالعه پدیدارشناختی در خرید لوازم خانگی جهیزیه. *مدیریت بازرگانی*، ۱۰ (۲)، ۳۲۵-۳۴۸.
- داوری، علی؛ رضازاده، آرش (۱۳۹۲). *مدل سازی معادلات ساختاری با نرم‌افزار PLS* (چاپ اول)، تهران: انتشارات جهاد دانشگاهی.
- رحیمی باغ‌ملک، جهانبخش؛ حقیقی، محمد؛ میرا، سیدابوالقاسم (۱۳۹۸). طراحی و تبیین مدل وفاداری بر مبنای تجربه مشتری در صنعت هتلداری با استفاده از استراتژی تئوری داده‌بنیاد. *مدیریت بازرگانی*، ۱۱ (۱)، ۱۲۵-۱۴۰.
- شفیعی، میثم؛ زارعیان، محمد؛ زارعی متین، حسن؛ فیروزی، منیژه (۱۳۹۸). شناسایی و مدل سازی عوامل تأثیرگذار بر آشفستگی رفتاری در مدیران بازاریابی صنعتی؛ بهره‌گیری از نظریه داده بنیاد. *مدیریت بازرگانی*، ۱۱ (۱)، ۱۷۹-۲۰۰.
- عزیزی، شهریار؛ خدادادحسینی، سیدحمید؛ روستا، احمد (۱۳۹۱). الگوی مفهومی دوسطحی عوامل تعیین کننده عملکرد نیروی فروش. *چشم‌انداز مدیریت بازرگانی*، ۹ (۹)، ۶۱-۸۰.
- فتحی آشتیانی، علی (۱۳۹۵). *آزمون‌های روان‌شناختی*. (چاپ اول)، تهران: انتشارات بعثت.
- مفاخری، فهیمه (۱۳۹۳). *تأثیر حمایت سازمانی ادراک شده و توانمندسازی روان‌شناختی و رفتار شهروندی سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان شعبات بیمه البرز شهر تهران*. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه علامه طباطبائی.
- ملک‌اخلاق، اسماعیل؛ پورعیسی، آرمان؛ نبی‌زاده، سیدعلی (۱۳۹۵). ارزیابی عملکرد نیروی فروش بر اساس شاخص‌های کلیدی عملکرد با رویکرد تحلیل پوششی داده‌ها (DEA). *مدیریت توسعه و تحول*، ۲۶ (۲)، ۲۵-۳۴.

References

- Agnihotri, R., Krush, M., & Singh, R. K. (2012). Understanding the mechanism linking interpersonal traits to pro-social behaviors among salespeople: Lessons from India. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 27(3), 211-227.
- Ali, A., Ahmad-Ur-Rehman, M., Haq, I. U., Jam, F. A., Ghafoor, M. B., & Azeem, M. U. (2010). Perceived organizational support and psychological empowerment. *European Journal of Social Sciences*, 17(2), 186-192.
- Altuntas, M., & Rauch, J. (2017). Concentration and financial stability in the property-liability insurance sector: global evidence. *The Journal of Risk Finance*, 18(3), 284-302.
- Azizi, S., Khodadadhosseini, S. H., & Rousta, A. (2012). Two level conceptual model of determining factors of sales performance. *Business Management Perspective*, 9, 61-80. (in Persian)
- Bazzazjazaieri, A. (2008). *Organizational performance appraisal*. Aieej Publication, Tehran. (in Persian)
- Behrman, D.N., & Perreault, W.D. (1982). Measuring the performance of industrial salespersons. *Journal of Business Research*, 10(3), 355-370.
- Biron, M., & Van-Veldhoven, M. (2012). Emotional labor in service work: Psychological flexibility and emotion regulation. *Human Relations*, 65(10), 1259-1282.
- Casper, W. J., Harris, C., Taylor-Bianco, A., & Wayne, J. H. (2011). Work-family conflict, perceived supervisor support and organizational commitment among Brazilian professionals. *Journal of Vocational Behavior*, 79(3), 640-652.
- Castellani, D., & Viganò, L. (2017). Does willingness-to-pay for weather index-based insurance follow covariant shocks?. *International Journal of Bank Marketing*, 35(3), 516-539.
- Chen, Z., Sun, H., Lam, W., Hu, Q., Huo, Y., & Zhong, J. A. (2012). Chinese hotel employees in the smiling masks: Roles of job satisfaction, burnout, and supervisory support in relationships between emotional labor and performance. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(4), 826-845.
- Chi, N. W., & Chen, P. C. (2019). Relationship matters: How relational factors moderate the effects of emotional labor on long-term customer outcomes. *Journal of Business Research*, 95, 277-291.
- Cunningham, V. M. (2015). Establishing trust to retain volunteers: mitigating negative effects of emotional labor and burnout. M.A.Thesis, University of Nebraska.
- Davari, A., & Rezazadeh, A. (2013). *Structural equation modeling with PLS*. Iranian Student Book Agency: Tehran. (in Persian)
- Deselms, J.L. (2016). *911, What's My Emergency? Emotional Labor, Work-Related Rumination, and Strain Outcomes in Emergency Medical Dispatchers*, Doctoral dissertation, Minnesota State University, Mankato.
- Duke, A.B., Goodman, J.M., Treadway, D.C., & Breland, J.W. (2009). Perceived organizational support as a moderator of emotional labor/outcomes relationships. *Journal of Applied Social Psychology*, 39(5), 1013-1034.

- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchinson, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507.
- Fathi Ashtiani, A. (2016). *Psychological tests*. Besat Publication, Tehran, Iran. (in Persian)
- Gaan, N. (2011). Development of Emotional Labour Scale in Indian Context. *Vision: The Journal of Business Perspective*, 15(1), 41-48.
- Gabriel, A. S., Cheshin, A., Moran, C. M., & Van-Kleef, G. A. (2016). Enhancing emotional performance and customer service through human resources practices: A systems perspective. *Human Resource Management Review*, 26(1), 14-24.
- Grandey, A. A., & Gabriel, A. S. (2015). Emotional labor at a crossroads: Where do we go from here? *The Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2(1), 323-349.
- Groth, M., Hennig-Thurau, T., & Walsh, G. (2009). Customer reactions to emotional labor: The roles of employee acting strategies and customer detection accuracy. *Academy of Management Journal*, 52(5), 958-974.
- Hakkak, M., Gashti, M. A. H., & Nawaser, K. (2014). The Relationship between Perceived Organizational Support & Job Satisfaction with Organizational Commitment. *Entrepreneurship and Innovation Management Journal*, 2(3), 194-202.
- Han, K. M., Shin, C., Yoon, H. K., Ko, Y. H., Kim, Y. K., & Han, C. (2018). Emotional labor and depressive mood in service and sales workers: Interactions with gender and job autonomy. *Psychiatry research*, 267, 490-498.
- Hariri, N., Routan, Z., & Janmohammadi, M. (2013). Measuring relationship between perceived organizational support and organizational incuriosity among librarians. *Journal of Academic Librarianship and Information Research*, 47, 397-414. (in Persian)
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sinkovics, R. R. (2009). The use of partial least squares path modeling in international marketing. In *new challenges to international marketing*, Emerald Group Publishing Limited.
- Hoseinzadeh, R., & Baktash, F. (2017). Studying the Effect of Mixed Experiential Marketing on Brand Equity and Brand Image (Case Study: Royal Mattress Brand). *Journal of Business Management*, 10 (2), 303-324. (in Persian)
- Hur, W. M., Han, S. J., Yoo, J. J., & Moon, T. W. (2015). The moderating role of perceived organizational support on the relationship between emotional labor and job-related outcomes. *Management Decision*, 53(3), 605-624.
- Jha, S., Balaji, M. S., Yavas, U., & Babakus, E. (2017). Effects of frontline employee role overload on customer responses and sales performance: moderator and mediators. *European Journal of Marketing*, 51(2), 282-303.
- Khalilimoghadam, M., Soltani, M., Yazdani, H., & Khanifar, H. (2018). Understanding the Experience of Emotional Purchase of Durable Goods: A Phenomenological Study of Purchasing Home Appliance as Dowry. *Journal of Business Management*, 10 (2), 325-348. (in Persian)
- Kim, H. J., Hur, W. M., Moon, T. W., & Jun, J. K. (2017). Is all support equal? The moderating effects of supervisor, coworker, and organizational support on the link between emotional labor and job performance. *BRQ Business Research Quarterly*, 20(2), 124-136.

- Kim, T., Jung-Eun Yoo, J., Lee, G., & Kim, J. (2012). Emotional intelligence and emotional labor acting strategies among frontline hotel employees. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 24(7), 1029-1046.
- Kiran A., & Khan, M. A. (2014). Perceived organizational support and emotional labor: The mediating role of emotional intelligence. *Research Journal of Recent Science*, 3(10), 3-11.
- LaMastro, V. (2000). Commitment and perceived organizational support. *National Forum of Applied Educational Research Journal*, 13(3), 1-13.
- Mafakheri, F. (2014). *Effect of perceived organizational support and psychological empowerment and organizational citizenship behavior on employees` job performance in Alborz Insurance Branches in Tehran*. M.A. Thesis, Allameh Tabataba`i University. (in Persian)
- Malekakhlagh, E., Pourisa, A., & Nabizadeh, A. (2016). Performance appraisal of salesforces according to key performance indicators with DEA. *Journal of Development and Evolution Management*, 26, 25-34. (in Persian)
- Mishra, K. S. (2014). Linking perceived organizational support to emotional labor. *Personnel Review*, 43(6), 845-860.
- Nixon, A. E., Yang, L. Q., Spector, P. E., & Zhang, X. (2011). Emotional labor in China: do perceived organizational support and gender moderate the process? *Stress and Health*, 27(4), 289-305.
- Paille, P. (2015). Perceived organizational support and work outcomes: The mediating role of psychological contract violation. *International Journal of Organizational Analysis*, 23(2), 191-212.
- Pelosity, E. M. (2015). *Staying engaged when you are on stage: The effects of emotional labor, competence and relatedness on work engagement*, Doctoral Dissertation, Seattle Pacific University.
- Pugh, S. D. (2001). Service with a smile: Emotional contagion in the service encounter. *Academy of Management Journal*, 44(5), 1018-1027.
- Rahimi Baghmalek, J., Haghighi, M., & Mira, S. A. (2019). Developing a Loyalty Model Based on the Customers' Experience in Hotel Industry Using Grounded Theory Strategy. *Journal of Business Management*, 11 (1), 125-140. (in Persian)
- Ranjan, K. R., Sugathan, P., & Rossmann, A. (2015). A narrative review and meta-analysis of service interaction quality: new research directions and implications. *Journal of Services Marketing*, 29(1), 3-14.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: a review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698.
- Riggle, R. J., Edmondson, D. R., & Hansen, J. D. (2009). A meta-analysis of the relationship between perceived organizational support and job outcomes: 20 years of research. *Journal of Business Research*, 62(10), 1027-1030.
- Shafiee, M., Zareian, M., Zarei Matin, H., & Firoozi, M. (2019). Understanding and Modeling Industrial Marketing Managers' Behavioral Distress using Grounded Theory Approach. *Journal of Business Management*, 11 (1), 179-200. (in Persian)

- Singh, R., & Venugopal, P. (2015). The impact of salesperson customer orientation on sales performance via mediating mechanism. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 30(5), 594-607.
- Singh, R., Kumar, N., & Puri, S. (2017). Thought self-leadership strategies and sales performance: Integrating selling skills and adaptive selling behavior as missing
- Wang, Y. D., & Hsieh, H. H. (2013). Organizational ethical climate, perceived organizational support, and employee silence: A cross-level investigation. *Human Relations*, 66(6), 783-802.
- Wen, J., Huang, S. S., & Hou, P. (2019). Emotional intelligence, emotional labor, perceived organizational support, and job satisfaction: A moderated mediation model. *International Journal of Hospitality Management*, 81, 120-130.
- Wharton, A.S. (1993). The affective consequences of service work: Managing emotions on the job. *Work and Occupations*, 20(2), 205-232.
- Williams, S. (1997). Personality and self-leadership. *Human Resource Management Review*, 7(2), 139-155.
- Yazdani, N. (2013). Emotional Labor & big five personality model. In *3rd International Conference on Business Management by School of Business and Economics, University of Management and Technology, Lahore, Pakistan*.
- Yoo, J. (2016). Perceived customer participation and work engagement: the path through emotional labor. *International Journal of Bank Marketing*, 34(7), 1009-1024.
- Zapf, D. (2002). Emotion work and psychological well-being: A review of the literature and some conceptual considerations. *Human Resource Management Review*, 12(2), 237-268.