

DUYGUSAL EMEK: OKUL ÖNCESİ ÖĞRETMENLERİ ÜZERİNE BİR İÇERİK ANALİZİ

Dr. Öğr. Üyesi Halime GÖKTAŞ KULUALP*

Karabük Üniversitesi, Safranbolu Turizm Fakültesi, (halimegoktas@karabuk.edu.tr)

Ömer SARI

Karabük Üniversitesi, (omersarii0680@gmail.com)

ÖZET

Günüümüz koşullarında insan unsurunun çalışma yaşamının vazgeçilmez aktörü olduğu tartışmasız bir gerçek haline gelmiştir. Kurumların başarıları ve sürdürülebilirliği artık çalışanların elindedir. Dolayısıyla, kurum yöneticileri de artık “her koşulda başarılı olabilirim yeter ki çalışanımı hoş tutmasını bileyim” anlayışını benimsemelidir. Geline bu noktada yönetici-çalışan ilişkilerinin sonucu olarak ortaya çıkan kavramlardan biri de “duygusal emek” tir. Duygusal emek konusunu inceleyen bu çalışmada, çok emek gerektiren bir meslek olan okul öncesi öğretmenlerinin duygusal anlamda emek hakkındaki görüşleri değerlendirilmiştir. Bu bağlamda, Ankara da bulunan okul öncesi eğitim veren bir devlet okulunda görev yapan 16 öğretmene derinlikli mülakat uygulanmıştır. Mülakat sonucu elde edilen verilere içerik analizi yapılmıştır. Okul öncesi öğretmenlerinin duygusal emeğe yönelik görüşleri “duygu yönetimi, duygusal çelişki, davranış kalıpları, rol oynama, duyguların bastırılması, davranışta gerçeklik, olumlu izlenim” kategorileri altında incelenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Duygu, Duygusal Emek, Okul öncesi Öğretmenleri, İçerik Analizi.

EMOTIONAL LABOR: A CONTENT ANALYSIS ON PRE-SCHOOL TEACHERS

ABSTRACT

In today's conditions, human element has become an indispensable actor of working life. This is an unquestionable truth. Because, employees provide the success and sustainability of institutions. Therefore, the managers should now adopt the understanding that “I can be successful in any circumstance, that I can grasp the pleasantness of the employee”. One of the concepts emerging as the product of this understanding is “emotional labor”. The opinions of pre-school teachers, who are a very demanding profession, about emotional labor are evaluated in this study. In this context, a deep interview has been conducted with 16 teachers working in a pre-school educational institution in Ankara. The data has been subjected to content analysis. Preschool teachers' views on emotional labor have examined under the categories of “emotion management, emotional contradiction, behavior patterns, role playing, emotion suppression, reality in behavior, positive impression”.

Keywords: Emotion, Emotional Labor, Preschool Teachers, Content Analysis.

* Sorumlu yazar

1. Giriş

Sosyal bilimlerde, insanların çalışma hayatında sahip olduğu duygular ve iş ortamlarında ortaya çıkabilecek sorunlar arasındaki ilişkilerin incelenmesi modern çağın önemli bir olgusu olarak ifade edilmektedir. Giderek değişen insan-ış ilişkilerinde insan faktörünün mal üreten sektöre oranla hizmet sektörünün her aşamasında yer alması çeşitli beşeri etkileri beraberinde getirmiştir. Bu durum hizmet sektöründeki örgütlerin; karlılığı, verimliliği, misyon ve vizyonlarını tam olarak yerine getirmede çalışan başarısı ile doğrudan ilişkili olduğu varsayımını doğrulamaktadır. Çalışanların gerek bireysel sorunları ve gerekse işyerinde çalışan-çalışan ya da çalışan-müşteri arasında yaşanan sorunların örgütün her türlü faaliyetine doğrudan etki yaptığı düşünülmektedir. Örgütler çalışanlarının soyut ancak verimliliği etkileyen temel sebeplerin varlığını bilmek ve bu tür olguları ortadan kaldırmak için zaman zaman önlemler ve modeller geliştirmektedir.

Özellikle son zamanlarda duygusal emek kavramı yalnızca özel örgütler için geçerli olmaktan çıkarak kamu kurumlarında da performans değerlendirme ve akreditasyon gibi işlemler altında kamu çalışanlarına da uygulanmaya başlanmıştır. Böylelikle çalışanlar örgüt kültürünün gerekleri doğrultusunda yönetici ve hizmet ettiği kitlelere jest ve mimikler şeklinde duygusal emeği ifade eden davranışları sergileme eğilimine girmektedir. Bu şekilde değerlendirme yapılarak, çalışanın verimliliğinin artarak hanesine sicil puanı ve görevde yükselme gibi seçeneklerle ödüllendirilmesi amaçlanmaktadır.

Bu araştırma, duygusal emek kavramı üzerine odaklanmaktadır. Çalışmada, hizmet sektörüne bağlı eğitim sektöründe yer alan anaokullarında görev yapan öğretmenler için duygusal emek kavramının taşıdığı anlam değerlendirilmeye çalışılmıştır. Analiz kapsamında, öğretmenlerin duygusal emek olarak çalıştıkları okullarda nasıl algılandığı ve ödüllendirilip ödüllendirilmedikleri ve bu durumun okula etkisi irdelenmiştir.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Duygusal Emek Kavramı ve Temel Yaklaşımları

Duygu kavramı, 19. Yüzyılın sonlarında araştırılmaya başlanmış ve 20. Yüzyılın sonlarına doğru ise sosyal bir varlık olması gerekçesiyle insanın davranışlarına duyguları aracılığıyla yön verdiği belirlenmiştir. Çünkü, duygu insanların başarılarının arkasında yatan duygusal açıdan dışavurumlardır. Araştırma sonuçlarına göre, insan sosyal bir varlık olarak sevgi, nefret vb. duygularla hareket ederken iş hayatında da yine iş memnuniyeti, bağlılık, aidiyet, duygusal emek, motivasyon gibi çıktılar bireylerin duygularının gölgesinde açığa çıkar. Ayrıca, kişilerin işyerindeki başarı ya da başarısızlıkları bu duygulara göre şekillenmektedir. Söz konusu olan çıktılarının başında gelen duygusal emek kavramı; iş tanımında yazılan sorumluluk dışında olmasına rağmen o işi yaparken işle ilgili sahip olunan hislerin karşı tarafa mesaj şeklinde iletilmesidir. Ayrıca bu etkileşim, insanın sosyal alışverişlerinde kendisinin verdiği mesajı karşı tarafın ne şekilde algılayacağını (neşe, mutluluk, nefret, üzüntü...vs.) duygusal olarak hissetmesini sağlayabilir. Bu nedenle, örgüt yöneticileri, duygusal emek davranışının barındırdığı derinlemesine davranış modelini çalışanlarına eğitimler yoluyla kazandırarak örgütün verimliliğinin ve başarısının artmasına katkı sağlayabilir (Hochschild, 1979:572; Seçer, 2005:814-815).

Barutçugil (2002)'e göre duygu, bilişsel ve hissi olarak fiziksel değişiklikleri açıklayan bir harekettir. Duygusal emek kavramının ise değerlendiriciler tarafından farklı yönleriyle tanımlamaları yapılmıştır. Esasen bu kavram, bir örgüt çalışanın diğer kişilerle olan etkileşimi esasında örgüt kültürüne ve sorumluluklarına istinaden yerine getirmekle yükümlü olduğu duygular olarak tanımlanmaktadır. Chu ve Murrmann (2006:1183)'a göre ise mesleki kurallar ve toplumda olan kurallara istinaden kişinin olması gereken duyguyu yansıtmak için duygu ve davranışları kullanması olarak tanımlanmaktadır. Morris ve Feldman (1996:987) ise duygusal emeği, “*kişilerarası işlemler sırasında örgütsel olarak istenen duyguyu ifade etmek için gereken çaba, planlama ve kontrol*” olarak tanımlamıştır. Gabriel vd. (2016:22), çalışanların duygusal emek kavramından etkilenmesi halinde motivasyonlarının, verimliliklerinin ve hizmet kalitesinin bu durumdan etkilendiğini öne sürmüşlerdir. Hochschild (1983:7-9), duygusal emeği hizmet sektörünün potansiyel bir ürünü olarak tanımlamaktadır. Bu nedenle tıpkı herhangi bir üründe olduğu gibi duygusal emeğin de bir arz ve talebinin bulunduğunu belirtmiştir. Ancak pek çok ürünle benzer şekilde duygusal emeğe olan talebin oldukça fazla olduğunu ancak duygusal emek arzının, talebinin altında kaldığını bildirmektedir.

Bu araştırmalardan da anlaşılacağı üzere, insan faktörünün daha yoğun olduğu hizmet sektöründe çalışanların örgüt tarafından arzu edilen duygularını müşterilere yansıttığı düşünüldüğünde örgütler için personel seçimi, planlama ve kontrol gibi konular daha da önemli hale gelmektedir. Başka bir ifadeyle, çalışanın gerçek duygularını gizlemesi olarak da nitelendirilebilir, bu durumda çalışanın karşısındaki ile farklı düşüncede olmasına rağmen, örgütsel duyguların dışına çıkmamasını sağlar. Sonuç olarak örgütün arzulamadığı bir duygu aktarımı ya da etkileşimi engellemiş olacaktır. Ayrıca örgütlerde duygusal emek kavramı olarak bilinen kuralların bir anlamda o toplumun sosyal normları ile bağlantılı olarak ortaya çıktığı düşünülmektedir (Robbins & Langton, 2005:49-50; Ashforth & Humphrey, 1993:92). Duygusal emek kavramı üzerinde değerlendiriciler tarafından benzer ya da farklı yönleri bulunan bazı temel yaklaşımlar üzerinde durulmuştur. Bu yaklaşımlar aşağıdaki gibi özetlenebilir:

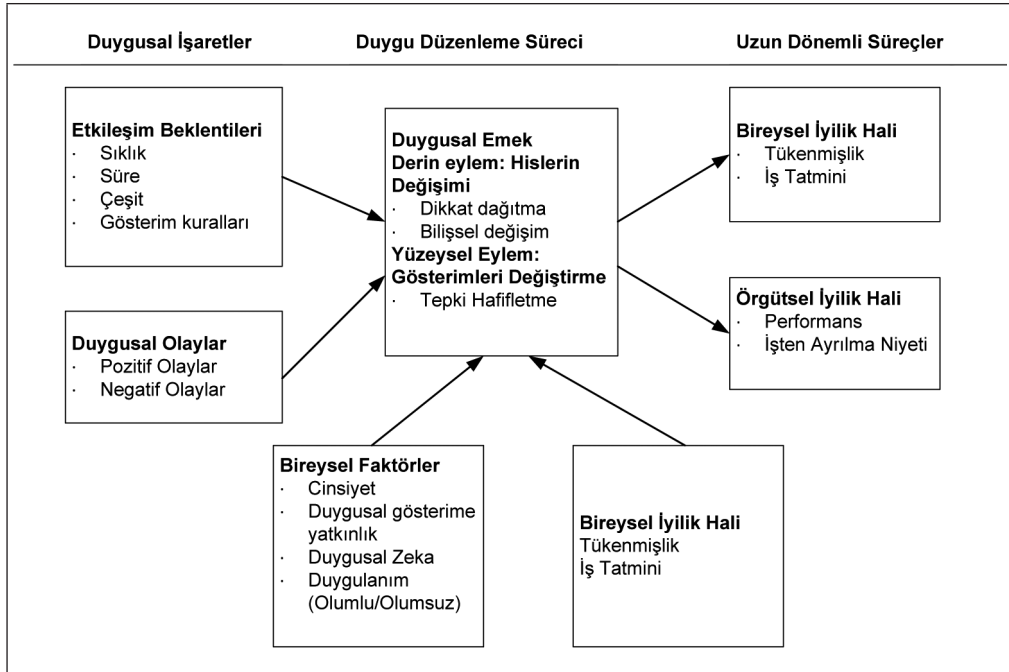
Hochschild (1979:569)'e göre; “*Derin jest hareketleri piyasa sektörüne girerse ve emek gücünün bir parçası olarak satın alınır ve satılırsa, duygular metalaştırılır*” şeklinde yorumlayarak duygusal emeğin, satılan ürünün bir parçası olarak düşünüldüğünü hatta satıldığını iddia etmiştir. Özkaplan (2009:19)'a göre örgütlerin sattığı ürünün ayrılmaz bir parçası haline gelen duygusal emek ile gülümseme ve diğer duygu gösterimlerini sattığı düşünülmektedir. Hochschild (1983:7-9), Delta Havayolları'nın hostes eğitim merkezindeki kurslarına katılarak bir inceleme gerçekleştirmiştir. Araştırma sonuçlarına göre; “*hosteslerin gülümsemeleri, yaptıkları makyaj, uçakta çalan müzik, uçak dekoru ve yolcuların içtikleri içecekler gibi yolcuları memnun edecek uygulamaların işlerinin bir parçası olduğu*” kararına varılmıştır. Ayrıca çalışma, hosteslerin herkes tarafından gözlenebilen gülümseme, ses tonu gibi yüz ve bedensel hisleri bir ücret için sattığını ifade etmektedir.

Duygusal emek, “*örgütsel açıdan istenen duyguları ifade etme eylemi olarak*” tanımlanmakta ve 4 farklı boyutta ele alınmaktadır. Bu boyutlar (Morris & Feldman, 1996:987); uygun duygusal gösterim sıklığı, gösterim kuralları için sarf edilen dikkat gösterilmesi gereken duyguların çeşitliliği ve duygusal uyumsuzluktur.

Duygusal emeğin bir boyutu olarak “uygun duygusal gösterim sıklığı” farklı meslek gruplarına göre değişim göstermektedir. Örneğin bir oteldeki ön büro görevlisi bir mağazadaki kasiyere göre gün içinde daha fazla müşteriyle etkileşime girmektedir. Gösterim kuralları için sarf edilen dikkat olan ikinci aşamada benzer şekilde işin şekli meslek gruplarına göre farklılaşmaktadır örneğin hemşirelerin hastalarına karşı farklı durumlarda, anlayışlı, sevecen, şefkatli davranmaları gerekmektedir. Gösterilmesi gereken duyguların çeşitliliği ile yapılan iş ve mesleğin farklı durumlarda farklı davranış sergilenmesi gerekliliği ifade edilmektedir. Örneğin avukatlardan müvekkillerine karşı yakın ve samimi yaklaşımları beklenirken, icra için gittikleri yerlerde sert ve taviz vermez davranmaları beklenmektedir. Son boyut olan duygusal uyumsuzluğa göre; örneğin uzun zamandır ilgilendiği bir hastasını kaybeden bir hemşirenin nötr duygular sergilemesi daha zor olacağından daha fazla duygusal emek sarf etmesi gerekecektir. Fakat satmakta olduğu ürüne güvenen ve yararlı olduğunu düşünen bir satış elemanı daha az duygusal emek harcayacaktır (Güngör, 2009:171-173; Morris & Feldman, 1996,992).

Ashforth ve Humphrey (1993:89-90), duygusal emeği, işin gerekliliği için sergilenmesi gereken doğru duyguyu yansıtmaya davranışını göstermek olarak tanımlamış ve davranışların hangi hisleri içerdiğinden ziyade davranışlarında müşteri tarafından doğrudan gözlemlenerek etkileşim esnasında kurallara uyabilen ve hatta bütün bunları duygularını yönetmeden yapabilen bireylerin duygusal emek davranışını iyi yansıttığını ifade etmiştir. Ayrıca, duygu kavramından çok duyguların deneyimlenmesi esasına göre bir yaklaşım benimsemiştir.

Şekil 1: Duygusal Emek Süreci



Kaynak: Grandey, A. A. (2000). Emotional regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 110.

Ashforth ve Humphrey (1993: 90)'e göre, hizmet sektörü için duygusal emeğin neden önemli olduğunu ifade eden kriterler şu şekilde ifade edilebilir:

- Örgütte müşterilerle iletişim ve etkileşim halinde olan personelin örgütü temsil etme görevinin bulunması,
- Örgütlerde duygusal emeği ilgilendiren işlerin müşterilerle yüz yüze etkileşim olan işler olarak görülmesi,
- Çalışanlar gibi müşterilerinde hizmet sürecinin bir parçası olan kalite ya da süreçteki belirsizlikler gibi değişken ve dinamik unsurlar içermesi,
- Çıktıları soyut olan hizmet sektöründe müşteriye sunulan hizmetlerin değerlendirilmesi ve ölçümünün önemli derecede zorluğu olarak sıralanmaktadır.

Şekil 1'e göre; duygusal emek sürecinin durumlara göre farklı fonksiyonları bulunmaktadır. Bu fonksiyonlar çalışanın, iş arkadaşları, amirleri ve müşterilerle olan etkileşim sürecine dayanmaktadır. Bu süreçte, duygusal emeğin boyutları olan derin ve yüzeysel davranışlarla beraber bireysel ve örgütsel faktörlerden faydalanılmaktadır. Modelin son adımı olan uzun dönemli süreçte ise bireyin ve örgütün iyilik hali üzerinde olumlu ve olumsuz davranışları üzerinde durulmuştur (Seçer, 2012:261).

Grandey (2000:97)'e göre duygusal emek, örgütsel hedefler için çalışanların duygu ve davranışlarını örgüt isteği doğrultusunda hedeflere uygun olacak şekilde değiştirme sürecidir. Bu kavramın teorilerle desteklenebileceğini savunmaktadır. Bu teorilerin ilki, duygusal emek kavramına çalışanların iş sürecinde sağlayacağı destek ve ikincisi ise, duygusal emeğin, çalışanları ve örgütlerin karlılığını etkileyerek sonuçta örgütsel performansı etkileyeceği üzerinedir. Süreç kapsamında demografik değişkenlere ilaveten çalışanların performansı da duygusal emeği etkileyebilmektedir. Bu yaklaşıma göre işleyiş ve fonksiyon Şekil 1' de gösterilmektedir.

2.2. Duygusal Emek Davranışı Boyutları

Duygusal emek davranışlarını düzenleme süreci temel olarak literatür incelendiğinde benzer olarak sınıflandırmaya tabii tutulmuştur. Bu sınıflandırmalar (Grandey, 2000:97), yüzeysel ve derin davranış olarak bir modele bağlanmaktadır.

Bu modellerden ilki, uluslararası literatürde “deep acting” olarak bilinen ve dilimize “derin davranış” olarak geçen kavramdır. Bu model, Ashforth ve Humphrey (1993:93)'e göre örgütün çalışandan beklediği davranışı ile kendi his ve duygularını uyumlu hale getirme azmi olarak tanımlanmaktadır. Açık bir şekilde Morris ve Feldman (1996:987)'nın duygusal emek tanımında “*kişilerarası işlemler sırasında örgütsel olarak istenen duyguyu ifade etmek için gereken çaba[...]*” şeklinde yer aldığı gibi çalışanlar tarafından benimsenmesi ve davranışlarına yansıtma isteği olarak nitelendirilmektedir. Örgütte personelin bu davranış şekline uygun olmadığı ya da yetersiz olduğu zamanlar ise örgütler tarafından hem eğitim hem de çalışanın geçmişteki güzel ve neşeli deneyimleri kullanılarak bu davranışın kazandırılması beklenir (Chu, 2002:20). Hochschild (1983:38-42)'e göre çalışanda derin davranışı kazandırması için örgütün

iki yol bulunmaktadır: Bunlardan ilki eğitilmiş hayal gücünün kullanımını benimsetmek ve teşvik etmek ikincisi ise ortak duyguyu oluşturan düşünce, imaj ve deneyimleri ile hayali olayların yaşanmasını istenmesidir. Ortak duygusal imajı el alan ikinci yöntem, örgütler için daha önemli bir rol oynamaktadır.

Modellerden ikincisi ise uluslararası literatürde “surface acting” olarak bilinen ve yerli literatüre “yüzeysel davranış” olarak geçen duygusal emek boyutudur. Çalışanların gerçekte olan duygu ve davranışlarını değiştirmeden ancak değiştirmiş gibi gözükmek örgütsel beklentileri ile uyumlu olması şeklinde ifade edilmektedir. Aslında çalışanlar; yüz ifadesi, jestler veya ses tonunu değiştirerek ihtiyaç duyduklarını sergilemektedir. Böylelikle çalışanlar gerçek duygularını gizleyerek işlerini korumak için örgütsel kuralları göz önünde bulundurmaktadır (Grandey, 2000:97; Yang & Chang, 2008:881; Chu & Murrmann, 2006:1182).

2.3. Duygusal Emek Davranışlarının Yol Açtığı Sonuçlar

Hizmet sektöründe ürün/hizmet sunumunun her aşamasında “insan” faktörü önemli bir yer tutmaktadır. Günümüzde verilen hizmetin kalite standartlarında örgütlerin sunduğu hizmetin yanı sıra hizmet edenin duygu ve davranışları da önemli derecede belirleyici faktör haline gelmiştir. Çalışanın görevini yerine getirirken sahip olduğu olumlu his ve duygular aslında hem özel hem de kamu sektöründe “müşteri memnuniyeti” şeklinde geri dönüşümlere sebep olmuştur. Bu nedenle, müşteri memnuniyetini artırmak isteyen örgütler, çalışanlarına performans dayalı maaş, prim vb. gibi uygulamalara başlamışlardır. Söz konusu duygu durumlardan biri olan “duygusal emek” kavramı hem çalışanlar hem de örgütler üzerinde olumlu/olumsuz sonuçlar içeren gerek psikolojik gerekse somut birtakım çıktılara neden olmaktadır (Aslan & Çaldağ, 2011:39; Seçer, 2012:265; Oral & Köse, 2011:473).

Literatürde, müşteri ile yüz yüze etkileşimin çok sık yaşandığı hizmet sektöründe artan rekabet ve değişen diğer olgular göz önünde bulundurularak duygusal emek kavramına fazlasıyla yer verilmiştir. Duygusal emek davranışının, hem örgüt hem de çalışanlar için hem olumlu hem de olumsuz yönleri bulunmaktadır. Çalışanların örgütün istediği duygu ve davranışı yansıtması, çalışan için başarı ölçütü olarak değerlendirilip başarısının artması, örgüt için ise, örgütün amaç ve hedeflerini gerçekleştirmede etkili olan müşteri memnuniyeti, verimlilik, hizmet kalite artışı ve satışlarda üst seviyelere gelmesi duygusal emeğin olumlu yanları arasında yer almaktadır. Bunun yanı sıra, çalışanların öz yeterlilik düzeyini geliştirdiği gibi müşterilerle arasında oluşabilecek problemlerin engellenmesine olanak tanımaktadır (Aslan & Çaldağ, 2011:39; Oral & Köse, 2011:465, 473; Ashforth & Humphrey, 1993:94).

Duygusal emek kavramının hem çalışan hem de örgüt için olumsuz sonuçları süreç içerisinde oluşabilir. Örneğin, çalışanlardan beklenen duygusal emek kavramı, çalışanları müşterilerden uzaklaşarak onları birer nesne olarak görmelerine sebep olacaktır. Bu durum ise, başarısızlık ve duyarsızlaşmaya neden olabilmektedir. Ayrıca, çalışanların kendi hisleri dışında ve kendisiyle uyuşmayan başka hisler sergilemeye başladığında ilerleyen zamanlarda çalışanlarda tükenme, yabancılaşma, psikolojik ve fizyolojik rahatsızlıklar baş gösterebilir. Bu durum örgütü iki taraflı olarak zararlı çıkaracaktır. Bu zararlardan birincisi, örgütlerde düşük marka değeri ve memnuniyetsiz müşteri profili oluşmasına neden olarak işletmenin zarar etmesine sebebiyet vermesi ikinci zarar olarak, negatif duygular barındıran çalışanın, örgütsel

kuralları ihlal ederek örgütsel normları tehdit etmesine zemin hazırlamasıdır (Brotheridge & Grandey, 2002: 33; Wharton, 2009:159; Oral & Köse, 2011:465,488; Aslan & Çaldağ, 2011:40; Robbins & Langton, 2005:49-51).

3. Metodoloji

3.1. Araştırmanın Yöntemi

Çalışma kapsamında, okul öncesi öğretmenlerinin duygusal emek konusuna ilişkin düşünceleri değerlendirilmiştir. Tüketici tarafından istek ve beklentiler hızlı bir şekilde artarken bu beklentileri karşılamak üzere, hizmet sektörü işverenleri tarafından da çalışanlardan yana olan istek ve beklentiler artmaktadır. Duygusal emek kavramı ise, bu artan karşılıklı beklentinin sonucunda ortaya çıkan ve bu şekilde çalışma hayatını yönlendiren bir değişim süreci ürünüdür. Duygusal emek, çalışanların örgüt tarafından karşıya (müşteri/ alıcı/ hizmet sunulan kesim) aktarması istenilen duygu durumlarıdır ya da örgüt tarafından istenilen duyguların ifade edilme şeklidir. Bu nedenle, çalışanların duygusal emek davranışlarına ilişkin düşüncelerinin değerlendirilmesi ve çalışanların örgütçe istenen davranışları gösterirken kendi isteklerini göz ardı edip etmedikleri araştırılmıştır.

Uygulama çalışmasının duyguların ve özverinin önem kazandığı okul öncesi öğretmenleri üzerinde yapılmasının çalışan davranışının incelenmesi açısından daha uygun olacağı düşünülmüştür. Çalışmanın araştırma sorusu “Okul öncesi öğretmenlerinin duygusal emek konusuna yönelik anlayış şekli nasıldır?” şeklinde belirlenmiştir. Bu amaçla, araştırma evreni olarak Ankara’daki okul öncesi eğitim veren bir devlet okulu seçilmiştir. Bu okulun seçilme sebebi, okulun sadece okul öncesi eğitim vermesi ve araştırma konusu olan okulöncesi öğretmenleri tamamen temsil etmesidir. Okulda toplam 18 öğretmen ve 2 yönetici görev yapmaktadır. Araştırma kapsamında, görüşmeyi kabul eden 16 öğretmen ile yüz yüze görüşme yapılmıştır.

Mülakat tekniğinin verilerin toplanmasında doğaçlama olması ve örneklemin azlığı nedeniyle yanlış genelleme tehlikesi bulunmaktadır (Kothari, 2004:116). Ancak mülakat tekniği araştırma konusuna daha verimli avantajlar sunmaktadır. Bu avantajlar aşağıdaki şekilde sıralanabilir (Kothari, 2004:98-99);

- Daha fazla ve derinlemesine bilgi elde etme,
- Kişisel bilgilerin de bu yöntemle kolaylıkla elde edilebilmesi,
- Görüşmeyi yapan kişinin, sonuçların yorumlanmasında büyük bir değer taşıyan katılımcı kişinin kişisel özellikleri ve çevresi hakkında ek bilgi toplayabilme imkanı bulmasıdır.

Nitel araştırmalarda kaç kişiyle görüşülmesi gerektiğine ilişkin bilim adamlarının farklı görüşleri bulunmaktadır. Bu konuda, Johnson ve Christensen (2004)’a göre; 6-12 kişi; Langford vd. (2002) ve Morgan (1997)’ göre; 6-10 kişi; Krueger (2000)’a göre; 6-9 kişiyle mülakat gerçekleştirilmesi yeterlidir. Aynı zamanda, nitel araştırmalarda seçilecek homojen örnekleme 6-8 kişiye 12-20 soru sorulması uygundur (Kuzel, 1992).

Öğretmenlere uygulanacak mülakat formu, duygusal emek ile ilgili literatür taranarak oluşturulmuş açık uçlu sorulardan meydana gelmektedir. Soru formunda yer alan soruların anlaşılma durumunun belirlenmesi amacıyla davranış bilimleri alanında uzman bir bilim insanı ve iki okul yöneticisine ön test yapılmış ve alınan geribildirimler değerlendirilerek soru formu son haline kavuşturulmuştur. Mülakat formları, yüz yüze görüşülerek okul öncesi öğretmenlerine uygulanmıştır.

3.2. Verilerin Analizi

Ailelerin çocuklarını eğitim hayatının ilk basamağında teslim ettiği okul öncesi öğretmenlerinin duygusal emek hakkındaki görüşlerini değerlendiren bu çalışmada, ikincil veriler literatür taramasından, birincil veriler ise derinlikli mülakat yöntemi ve içerik analizi sonuçlarından sağlanmıştır. Bu süreç, araştırma sorularının tespiti, örneklemin belirlenmesi, analiz birimlerinin oluşturulması, kullanılacak olan kategorilerin belirlenmesi, kodlamanın yapılması ve geçerlilik ve güvenilirliğin tespit edilmesi aşamalarından meydana gelmektedir (Harris, 2001).

Araştırmanın analiz birimleri okul öncesi öğretmenlerinden oluşmakta ve öğretmenlerle yapılan görüşmelerden elde edilecek verilerin çözümlenmesinde kullanılan tema kodları Tablo 1’de yer almaktadır.

Tablo 1: Araştırmanın Tema Kodları

Sıra No	Tema Kodu	Sıra No	Tema Kodu	Sıra No	Tema Kodu
1	Davranış	5	Duygu	9	Oyuncu
2	Kontrol	6	Zaman	10	Olumlu
3	Kalıplar	7	İş	11	His
4	Bağlılık	8	Rol Model	12	İzlenim

Araştırmaya göre, öğretmenlerin duygusal emek ile ilgili tema kodlarından en az birisini içeren 434 ifade olduğu saptanmıştır. Elde edilen karar metinlerinin farklı iki değerlendirici tarafından tekrar kodlanmasını sağlamak amacıyla “Duygu Yönetimi”, “Duygusal Çelişki”, “Davranış Kalıpları”, “Rol Oynama”, “Duyguların Bastırılması”, “Davranışta Gerçeklik”, “Olumlu İzlenim” olarak 7 farklı kategori geliştirilmiştir. Bu değerlendiricilerden Tablo 1’de sunulan tema kodlarının en az bir tanesini içeren görüşme kayıtlarını, belirlenen 7 kategori başlığına göre kodlamaları istenmiştir. Katılımcılardan sağlanan verilerin geçerlilik ve güvenilirlik değerlerinin belirlenmesi için Cohen’in Kappa analizi yapılmıştır. Yapılan kodlamaların güvenilirliğini test etmek amacıyla gerçekleştirilen Kappa analizi kapsamında değerlendirme sonuçları Tablo 2’de verilmiştir:

Yapılan Kappa analizi sonuçlarına göre; değerlendirici A; duygu yönetimiyle ilgili olarak 67, duygusal çelişkiyle ilgili 43, davranış kalıplarıyla ilgili 80, rol oynamayla ilgili 50, duyguların bastırılmasıyla ilgili 43, davranışta gerçeklikle ilgili 75, olumlu izlenimle ilgili 76 kategorileşme kararına varmıştır. Değerlendirici B, ise duygu yönetimiyle ilgili olarak 68, duygusal çelişkiyle ilgili 46, davranış kalıplarıyla ilgili 81, rol oynamayla ilgili 61, duyguların

bastırılmasıyla ilgili 41, davranışta gerçeklikle ilgili 66, olumlu izlenimle ilgili 71 kategorileşme kararına varmıştır. Bu değerlendirmeler kapsamında Kappa analizi sonuçlarına göre, çalışmanın geçerlilik ve güvenilirlik analizi oldukça yüksek (Kappa=0,881; $p < 0,001$) bulunmuştur.

Tablo 2: Verilerin Güvenirlik Analizi Sonuçları

		<i>Değerlendirici_B</i>						Total
		A	B	C	D	E	F	
<i>Değerlendirici_A</i>	Duygu Yönetimi (A)	62	0	0	5	0	0	67
	Duygusal Çelişki (B)	0	42	0	0	1	0	43
	Davranış Kalıpları (C)	0	0	71	6	0	0	80
	Rol Oynama (D)	0	0	6	44	0	0	50
	Duyguların Bastırılması (E)	1	3	0	0	38	0	43
	Davranışta Gerçeklik (F)	4	1	1	1	2	66	7
	Olumlu İzlenim (G)	1	0	3	5	0	0	67
Total	68	46	81	61	41	66	71	434

$p < 0,001$, Measure of Agreement Kappa: 0,881 / 0,017 / 44,082 / 0,000

Kappa analizinde 0,41-0,60 arası orta, 0,61-0,80 arası önemli, 0,81-1,00 arası ise oldukça önemli bir güvenilirliği ifade etmektedir (Landis & Koch, 1977). Bu sonuçlara dayanarak, Değerlendirici A ve Değerlendirici B'nin değerlendirme sonuçları arasında oldukça güçlü bir tutarlılık olduğu söylenebilir.

3.3. Bulgular

Araştırma çerçevesinde, okul öncesi eğitimcilik yapan 16 öğretmenle her bir soru için 10 dakika süre ayrılarak 20 adet soru toplam yaklaşık 53 saat olarak gerçekleştirilen mülakat kapsamında katılımcılardan duygusal emekle ilgili olarak; duygu yönetimi, duygusal çelişki, davranış kalıpları, rol oynama, duyguların bastırılması, davranışta gerçeklik, olumlu izlenim kategorilerini belirlemesi istenmiştir.

Türkiye'de okul öncesi eğitimciler genellikle kadın öğretmenlerden oluştuğu için katılımcıların tamamı kadındır. Yaş gruplarına bakıldığında; öğretmenlerden 4 tanesi 18-25, 8 tanesi 26-33 ve 4 tanesi ise 34-41 yaş grupları aralığında bulunmaktadır. 12 evli ve 4 tane ise bekar katılımcı vardır. Eğitim düzeyleri açısından, 12'si lisans ve 4'ü yüksek lisans mezunudur. Katılımcılardan sadece 8 tanesinin yedi yaşın altında çocuğu/çocukları bulunmaktadır. Öğretmenlerden 8 tanesi 1-2 yıldır, 2 tanesi 3-5 yıldır, 2 tanesi 6-10 yıldır, 4 tanesi ise 11 ve üzeri yıldır şu an buldukları okulda görev yapmaktadır.

Duygu yönetimi: Duygusal emek kavramı, iş odaklı ve çalışan (insan) odaklı yaklaşıma göre anlam farklılığı göstermektedir. İş odaklı yaklaşıma göre, duygusal emek mesleğin bir gereğidir ve çalışanlar da mesleklerinin bir gereği olarak duygularını mesleki kriterlere uydurmak zorundadır. Bu durum, "meslek odaklı duygu yönetimi" şeklinde tanımlanabilir (Wharton, 2009: 155). Çalışan odaklı yaklaşıma göre ise; çalışanların duygusal emek

sergileme eylemini etkileyen süreç, duygu yönetimi sürecidir (Chu & Murmann, 2006). Duygu yönetiminin, kurumların taleplerine uygun olarak, duygunun açıkça nasıl gösterileceğini içeren belirli eylemleri barındırması, “duygusal emek” olarak karşımıza çıkmaktadır (Wolkowitz, 2006’dan Akt. Kart, 2011).

Duygusal emekle ilgili kategorilerden biri olan *duygu yönetimi* konusunda okul öncesi öğretmenlerinin genel olarak yargıları şu şekildedir;

“Öğretmenler okulda işlerini yaparken karşı tarafa olumlu bir izlenim uyandırmaktan ziyade olumsuz bir hava yaratmamak adına duygularını her durumda kontrol etmeye çalışmaktadır. Onlara göre, kişinin karşısındakiler hakkındaki görüşünden çok karşıdakilere olan davranış ve hisleri önemlidir. Bu nedenle, iş arkadaşları, öğrencileri ve yöneticileri için mümkün olduğu kadar duygularını kontrol ederek davranış sergilemektedirler.”

Duygusal çelişki: Duygusal emek kavramı, duygusal çelişki ve duygusal çaba olmak üzere iki boyut altında irdelenmektedir (Chu & Murrmann, 2006). Bu boyutlardan duygusal çelişki, “çalışandan örgütsel olarak sergilemesi beklenen duygular ile gerçekte sahip olduğu duygular arasındaki uyumsuzluk” olarak açıklanmaktadır (Morris & Feldman, 1996: 992).

İnsanların özellikle iş hayatlarında, örgütler tarafından beklenen duygu ve hissettikleri duyguları eşleştirerek çalışmaları beklenmektedir. Ancak, örgüt tarafından beklenen duygu içsel olarak veya gerçek duyguları ile çatıştığında duygusal çelişki yaşamaktadırlar. Çalışanlar bu çelişki içerisinde örgütlerin işgörenlerden beklediği duyguları yansıtmakta zorluk yaşayacaktır. Bu durumda işgörenler, daha fazla kontrol ve dikkatli davranmaya ihtiyaç duyacaktır. Önceleri duygusal çelişkinin duygusal emeğin bir sonucu olduğu düşünülmekteyken son yapılan araştırmalara göre, duygusal emeğin bir boyutu olarak ele alınmaktadır (Morris & Feldman, 1996:992). Bireylerin içsel duygularıyla oynamadan sadece beklenen duyguları göstermek için yüz ifadeleri, mimikler ya da ses tonu gibi dış görüntülerini değiştirerek gerçekte hissetmedikleri duygulara sahipmiş gibi davranmasına yüzeysel davranış denilmektedir (Chu & Murrmann, 2006).

Duygusal emekle ilgili kategorilerden biri olan duygusal çelişki konusunda okulöncesi öğretmenlerinin genel olarak yargıları şu şekildedir;

“Öğretmenler okulda işlerini yaparken yönetim, iş arkadaşları veya veliler için doğal olmayı tercih ederler çünkü duygularını gizleyememektedirler. Ancak, yönetimin getirdiği uygulamalara istinaden uymaları gereken kurallar olduğu için, göstermeleri zorunlu olan duygusal emek davranışlarının işlerinin bir gereği olduğunu düşünerek bu davranışları yapmaları gerektiğini düşünürler”.

Rol Oynama: Duygusal emeğin rol oynamayla yakından bir ilişkisi bulunmaktadır. İşgörenlerin duyguları ile ilgili davranışları yüzeysel ve derinden rol yapma şeklinde iki boyut altında toplanabilir (Hochschild, 1979).

Yüzeysel rol yapma, işgörenin kurumsal ve mesleki gösterim kuralları çerçevesinde duygularını sahteleştirerek, onları gerçekten hissettiği duygulardan farklılaştırarak, karşısındaki müşteri ya da alıcıya yansıtması (Hochschild, 1983) iken derinden rol yapma, işgörenin

kendisinden istenen rolü içten gelen duygularına odaklanarak bir oyuncu gibi canlandırmak için çaba göstermesi ve bu çaba neticesinde karşı tarafa duygularını aktarmaya çalışmasıdır (Brotheridge & Grandey, 2002).

Duygusal emekle ilgili kategorilerden biri olan rol oynama konusunda okulöncesi öğretmenlerinin genel olarak yargıları şu şekildedir;

Öğretmenler okulda işlerini yaparken öğrencilerine karşı bir oyuncu gibi rol yapma gereği hissettikleri zamanlar çoğunluktadır. Çünkü, onlara göre, her öğretmen bir oyuncu olmalıdır. “Öğrencilerimizi yetiştirirken onlara kendi sorunlarımızı enjekte etmek yerine, bir oyuncu gibi onlara daha iyi bir eğitim vermek için sahneye çıkmalıyız” şeklinde düşünülmektedirler.

Duyguların bastırılması: Duygusal emek kavramında çalışanların duygularının genellikle bastırılması yoluyla bir kontrole, duygusal iklim kavramında ise çalışanların ortaklaşa oluşturduğu ve liderin ya da yöneticinin etkilemesi yoluyla oluşan bir süreç atıfta bulunulduğunu söylemek mümkündür (Akçay & Çoruk, 2012:11). Duygusal emek bireyin nasıl hissetmesi gerektiğine dayanarak, hissedilemeyen duygunun taklit edilmesi ya da hissedilen uygunsuz duygunun bastırılması gibi sunuş kurallarının izlenmesini gerektirmektedir (Kart, 2011:221).

Duygusal emek kavramı, işgören yaklaşımında “çağırma” ve “bastırma” olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Çağırma durumunda işgörenin zihinsel odak noktası o anda hissetmediği davranışın hissedilmesi için yoğunlaşarak hissetmeyi istemesi şeklinde ifade edilmektedir. Bastırma ise işgörenin örgütsel olarak istenmeyen bir duygunun zihinsel odağının varlığının keşfedildiği anda başlamaktadır. Bu davranışın gizlenmesi ve örgütsel duygusal emek davranışının işgören tarafından yerine getirilmesi örgütsel kimliğinin varlığına işaret etmektedir (Topateş & Kalfa, 2009:426-428).

Duygusal emekle ilgili kategorilerden biri olan duyguların bastırılması konusunda okul öncesi öğretmenlerinin genel olarak yargıları şu şekildedir;

“Çalışırken öğretmenlerin duygularını bastırdıkları zamanlar olmaktadır. Pek çoğu, çalışma hayatı dışında rahatsız oldukları her durumu karşısındakine açıkça söylemeyi tercih ederken, çalışma hayatı söz konusu olunca durum değişmektedir. Kurallar gereği duygularını bastırmak zorunda kaldıkları zamanlarda duygularını bastırarak gerçek hislerini ellerinden geldiği ölçüde gizlemeye çalışmaktadırlar.”

Davranışta gerçeklik: Hochschild (1979), duygusal emekte işgören ve müşterinin duygularına odaklanılarak, bu duygu ve hislerin gerçeklik derecesinin önem kazandığını belirtmiştir. Hochschild (1983) ve Asforth ve Humphrey (1993), duygusal emeğin yabancılaşma boyutuna dikkat çekerek, kişinin sahte davranışların sonucu olarak kendi gerçekliğini ve kişiliklerini kaybetme durumuyla karşı karşıya kaldığını vurgulamaktadır.

Bir örgütte çalışanların rol yapmadan içtenlikle, doğal hissettikleri gibi işini yapması onun duygusal emek davranışını severek gösterdiği ve davranışlarında gerçeklik duygusu ile yerine getirdiği şeklinde açıklanmaktadır. Çalışanların doğal hissettiği duyguları göstermesi,

yüzeysel ve derinden rol yapma boyutlarındaki gibi örgütsel zorunluluk içermemektedir. Böylelikle çalışan, içinden geldiği şekilde duygularını dışa yansıtabilir. Örneğin bir öğretmenin çok sevdiği ve başarılı olan bir öğrencisinin çeşitli nedenlerden dolayı okuldan ayrılmasına üzülmesi, gerçek ve samimi hislerini ifade etmektedir (Basım & Beğenirbaş, 2012:79; Ashforth & Humphrey,1993:94).

Duygusal emekle ilgili kategorilerden biri olan davranışta gerçeklik konusunda okulöncesi öğretmenlerinin genel olarak yargıları şu şekildedir;

“Öğretmenlerin çalışırken göstermiş oldukları duygular çoğu zaman içlerinden gelen duygulardır. Ancak, bazen ruh haline göre bu duygular değişebilir. Böyle durumlarda, kendilerini dizginlemeye çalışmaktadırlar. Duygularını kontrol etmeye özen göstermektedirler”.

Olumlu izlenim: Bireyler yansıttıkları belirli duygu ve davranışlarla çevrelerinde bulunan diğer bireyler üzerinde olumlu ya da olumsuz bazı izlenimler bırakırlar. İzlenim yönetimi kavramıyla, bireylerin diğerleri üzerinde bıraktıkları izlenimi etkileyebildikleri süreç ifade edilmektedir. Bu süreçte, başkalarına iletilen bilgiler yoluyla onların algılama ve davranışlarını etkilemeye yönelik girişimler söz konusudur (Basım vd., 2006:2). İzlenim toplumun örgüte karşı herhangi bir yargı oluşması şeklinde ifade edilmektedir. Müşteriler ile iletişim kuran örgüt çalışanları o örgütün toplumdaki yüzünü ifade etmektedir. Bu nedenle etkileşimin başlangıcı olarak ilk izlenim toplumda önemli bir etki yaratmaktadır. Bu noktada örgütlerin toplumda iyi bir izlenim bırakmak için çalışanların olumlu izlenim sergilemesi gerekmektedir (Yıldız, 2017:8-9). Özellikle hizmet sektöründe duygu düzenlemesi, yani olumlu duyguların gösterilip olumsuz duyguların bastırılması, müşteri memnuniyeti, müşterinin örgüte olan sadakati için önemlidir. Müşteri memnuniyeti ve buna bağlı olarak örgütsel verimlilik için müşteride olumlu bir izlenim yaratmak, başarılı sonuçlar ortaya çıkarmaktadır. Örgüt içerisinde, davranış kuralları aracılığıyla duygusal emek davranışlarının düzenlenmesi, işgörenin müşteriye memnun etmesini sağlamaktadır ve bunun getirisi olarak da örgütün tercih edilirliliği artmakta ve bu sayede örgüt açısından umulan yarar sağlanmaktadır. İşte duygusal emeğin söz konusu bu işlevi konunun önemli hale gelmesini sağlamıştır (Özkan, 2011: 109).

Duygusal emekle ilgili kategorilerden biri olan olumlu izlenim konusunda okul öncesi öğretmenlerinin genel olarak yargıları şu şekildedir;

“Öğretmenler, okulda görevlerini yaparken karşı tarafa kendilerini beğendirmek için bazı durumlarda önceden belirlenmiş kalıplara girdiklerini ifade etmişlerdir. Çünkü üstlerine karşı bazen gerçek duygularını gizlemenin, ast üst ilişkisinde olduğu gibi işlerinin gereği temel unsurlardan biri olduğunu düşünmektedirler. Öğrencilerine karşı ise örnek olmak adına önceden belirlenmiş davranış kalıplarına girerler”.

4. Sonuç ve Öneriler

İnsanların günlük sosyal yaşamlarında sergiledikleri davranışlar, çoğu zaman duygusal etkenlerin baskısı altında şekillenmektedir. Duygu yönetimi, insanların davranışlarını sergilerken aklın ve mantığın doğru yer ve zamanda rasyonalist bir şekilde duygularını yönlendirme süreci olarak tanımlanmaktadır. Bu duygusal etkenler insanların iş hayatında daha da önemli hale getirmektedir. Bu noktada insanlar, duygularını yönlendirme konusunda

içinde bulunduğu psikolojik durumdan çok, örgütün onlardan beklentide bulunduğu duyguları gösterme eğiliminde bulunurlar. Duygu yönetim süreci, insanların sadece özel hayatlarının değil iş hayatlarının da vazgeçilmez bir parçasıdır. Bu durumda, örgütlerin işgörenlerden beklediği duyguların kontrollü biçimde sergilenmesi, karar alma ve hayata geçirme konusunda hayali ya da hissi yaklaşımlardan uzak, akıl ve mantığın ise ön planda tutulması ile gerçekleşmektedir (Töremen & Çankaya, 2008:34-37).

Okul öncesi öğretmenler üzerinde uygulanan bu araştırma sonuçlarına göre, öğretmenler genellikle duygusal emeğin bir boyutu olan rol yapmanın öğretmenliğin bir parçası olduğuna inanmaktadır. Ancak, öğretmenler rol yapmanın olumsuz bir anlam taşımadığını düşünmekte ve bu kavramı “öğrencilerin gelişimini olumsuz etkilememek için sınıf içerisindeki davranışlarına dikkat etmek” şeklinde yorumlamışlardır. Onlara göre; her zaman belirli bir duruşu sergilemek zorunda kalmaktadırlar.

Öğretmenlerden birçoğu, aslında iş ortamının insanı ister istemez belirli rol kalıplarına soktuğunu ve buna göre davranıldığını düşünmektedir. Bir kısmı, okulda işini yaparken yönetim, iş arkadaşları ya da veliler için önceden belirlenmiş kalıplara girmemeye özen gösterdikleri ve doğal olmayı tercih ettiklerini bildirmiştir. Öğretmenlerden bazıları ise öğrencilerinin gelişimini olumsuz etkilememek için rol yapmakta başka bir ifadeyle duygularını gizlemekte ancak öğrencileri dışında kalan yöneticiler, iş arkadaşları ve velilere karşı sadece yönetimin kesin bir şekilde beklediği davranış kalıplarını göstererek diğer davranışlarında içlerinden geldiği gibi rol yapmadan davranmaktadırlar.

Sadece öğrencilerini ayrıcalıklı tutarak bunun dışında kalan yöneticiler, iş arkadaşları ve velilere karşı duygularını gizlemeden ve sadece işlerini tehlikeye atmamak amacıyla yönetimin kesin şekilde beklediği davranış kalıplarını gösteren kişilerdir.

Özellikle yönetim konusunda araştırma evreni dahilindeki öğretmenler, yönetimle aralarında sorun yaşanmaması için sorun çıkarıcı konumunda bulunmamak ve bir yılı tedirginlik içerisinde geçirmemek için dikkatleri üzerlerine çekmeyecek şekilde davranışlar sergileme çabasına girebilmektedirler.

Öğretmenler duygusal emeği etkileyen unsurları genel olarak hoşgörü, empati, iş birliği, iş tatmini, kurumsal kimlik, kurumsal bağlılık, eğitim, yaş, medeni durum, karşılıklı saygı, okul içi kurallar, idarenin sağladığı sosyal destek/tutumlar, anlık psikolojik durum, öğretmenlere yüklenen aşırı sorumluluk, sürekli birileri ne der korkusu olarak değerlendirmişlerdir. Bu unsurlar içerisinde neredeyse her öğretmen tarafından yinelenen duygusal emeği etkileyen faktör, kurumsal bağlılıktır. Çünkü, katılımcılara göre, eğer çalışan kurumunu seviyorsa işini de çok severek, önemseyerek ve en iyi şekilde yerine getirecektir. Kuruma olan bu bağlılık ise kurum için gerçekleştirilen duygusal emeği beraberinde getirecektir.

Bu çalışmada, büyük bir özveri ve sabır gerektiren okul öncesi öğretmenlerinin duygusal emek konusundaki düşünceleri değerlendirilmiştir. Araştırma Ankara’da bulunan bir devlet okulunda gerçekleştirilmiştir. Gelecekte yapılacak olan çalışmalarda, farklı bölgelere odaklanılarak bölgelerarası farklılıklar tespit edilebilir. Ayrıca, araştırmanın sadece kamu değil özel sektör okullarında uygulanmasının kamu ve özel sektör çalışanlarının bakış açılarının karşılaştırılması anlamında değerli olacağı düşünülmektedir. İleride bu konuyu incelemek

isteyen araştırmacılar, bu çalışmanın ortaya koyduğu nitel sonuçlardan biri olarak duygusal emeği etkileyen başlıca unsur olan kurumsal bağlılıkla duygusal emek ilişkisini nicel olarak inceleyebilirler.

Kaynakça

- Akçay, C., & Çoruk, A. (2012). Çalışma yaşamında duygular ve yönetimi: Kavramsal bir inceleme. *Eėitimde Politika Analizi Dergisi*, 1(1), 3-25.
- Ashforth, B. E., & Humphrey, R. H. (1993). Emotional labor in service roles: The influence of identity. *Academy of Management Review*, 18(1), 88-115.
- Aslan, ř., & aldaė, M. A. (2011). Duygusal emek davranışları. İçinde . Yeniçeri, Y. Demirel (ed.), *Yönetimde birey ve örgüt odaklı davranışlar*. Bursa: Ekin Basım Yayın.
- Barutçugil, İ. (2002). *Organizasyonlarda duyguların yönetimi*. Birinci Baskı, İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Basım, H. N., & Beğenirbaş, M. (2012). Çalışma yaşamında duygusal emek: Bir lek uyarılama alışması. *Ynetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(1), 77-90.
- Brotheridge, C. M., & Grandey, A. A. (2002). Emotional labor and burnout: Comparing two perspectives of people work. *Journal of Vocational Behavior*, 60(1), 17-39.
- Chu, K. H. L. (2002). *The effects of emotional labor on employee work outcomes* (Doctoral Dissertation). Virginia Polytechnic Institute and State University.
- Chu, K. H. L. & Murrmann, S. K. (2006). Development and validation of the hospitality emotional labor scale. *Tourism Management*, 27(6), 1181-1191.
- 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. (2000). Emotional regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 95-110.
- Güngör, M. (2009). Duygusal emek kavramı: Sreci ve sonuçları. *Kamu-İř Dergisi*, 11(1), 167-182.
- Hochschild, A. R. (1979). Emotion work, feeling rules, and social structure. *American Journal of Sociology*, 85(3), 551-575.
- Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart: commercialization of human feeling*. Twentieth Anniversary Edition With a New Afterword, Berkeley: University of California Press.
- Johnson, B., & Christensen L. (2004). *Educational research: Quantitative, qualitative, and mixed approaches*. Needham Heights, MA: Allyn & Bacon.
- Kart, E. (2011). Bir duygu yönetimi süreci olarak duygusal emeğin alışanlar üzerindeki etkisi. *alışma ve Toplum*, 3(30), 215-230.
- Krueger, R. (2000). *A focus groups: A practical guide for applied research*. Thousand Oakz, CA: Sage Publications.
- Kothari, C. R. (2004). *Research methodology: Methods and techniques*. New Age International (P) Limited, New Delhi: Publishers (India).

- Kuzel, A. J. (1992). Sampling in qualitative inquiry. In B. F. Crabtree, W. L. Miller (Eds.), *Doing qualitative research* (pp. 33-45). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Langford, B. E., Schoenfeld, G., & Izzo, G. (2002). Nominal grouping sessions vs. Focus groups. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 5(1), 58-70.
- Morgan, D. L. (1997). *Focus groups as qualitative research. Qualitative research methods series. 16. Thousand Oaks. CA: Sage Publications.*
- Morris, J. A., & Feldman, D. C. (1996). The dimensions, antecedents, and consequences of emotional labor. *Academy of Management Review*, 21(4), 986-1010.
- Oral, A. G. L., & Köse, S. (2011). Hekimlerin duygusal emek kullanımı ile iş doyumunu ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiler üzerinde bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(2).
- Özkan, G. (2011). *Duygusal emek gerektiren mesleklerde örgütsel iletişim doyumunun duygusal emeğe bağlı iş doyumuna etkisi: Çağrı merkezlerinde bir uygulama örneği* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özkaplan, N. (2009). Duygusal emek ve kadın işi/erkek işi. *Çalışma ve Toplum*, 2(21), 15-23.
- Robbins, S.P., & Langton, N. (2005). *Fundamentals of organizational behaviour*. İkinci Kanada Baskısı, Toronto: Pearson Prentice Hall. Toronto/U.S.A.
- Seçer, H. Ş. (2005). Çalışma yaşamında duygular ve duygusal emek: Sosyoloji, psikoloji ve örgüt teorisi açısından bir değerlendirme. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 50.
- Seçer, H. Ş. (2012). Duygusal emek: Teorik yaklaşımlar, işleyiş ve sonuçları. İçinde A. Keser, G. Yılmaz, S. Yürür (ed.), *Çalışma yaşamında davranış: Güncel yaklaşımlar*. 2. Baskı, Kocaeli: Umuttepe Yayınları.
- Topateş, H., & Kalfa, A. (2009). Yeni çalışma ilişkileri bağlamında örgütsel yurttaşlık ve duygusal emek. *Uluslararası Sosyal Haklar Sempozyumu Bildiriler*. Ankara: Belediye-İş Sendikası Yayını, 423-431.
- Töremen, F., & Çankaya, İ. (2008). Yönetimde etkili bir yaklaşım: Duygu yönetimi. *Kuramsal Eğitimbilim Dergisi*, 1(1).
- Wharton, A. S. (2009). The sociology of emotional labor. *Annual Review of Sociology*, 35, 147-165.
- Wolkwitz, C. (2006). *Bodies at work*. London: Sage Publications.
- Yang, F. H., & Chang, C. C. (2008). Emotional labour, job satisfaction and organizational commitment amongst clinical nurses: A questionnaire survey. *International Journal of Nursing Studies*, 45(6), 879-887.
- Yıldız, F. Z. (2017). *Duygusal emek ve yabancılaşma ilişkisi: Kabin memurları örneği* (Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

