

## DUYGUSAL EMEK: BİR LİTERATÜR DEĞERLENDİRMESİ

Neslihan DUMAN <sup>4</sup>

### ÖZ

Çalışan davranışlarının, örgütsel çıktılar üzerinde pozitif ve negatif etkilerinin olduğu bilinen bir gerçektir. Dolayısıyla, çalışanın duygu ve davranışlarını müşteri memnuniyeti oluşturacak şekle getirmesi neredeyse zorunlu hale gelmiştir. Buradan hareketle bu çalışmanın amacı, duygusal emek davranışının niteliğini, literatürde konu ile ilgili ne tür çalışmalar yapıldığını, örgütsel ve bireysel sonuçlarını ortaya koyarak alan yazının ilerleyebileceği yönünü belirlemektir. Sonuçta, yönetim alanında ve yöneticilerle ilgili sınırlı sayıda çalışmaya rastlanmış, alan yazının bu yönde bir boşluk olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Duygusal Emek, Örgütsel Çıktı, Müşteri Memnuniyeti

---

<sup>4</sup> *Aksaray Üniversitesi SBE. İşletme A.B.D., neslihanduman@erciyes.gov.tr*

**EMOTIONAL EMERGENCY: A LITERATURE EVALUATION****ABSTRACT**

It is a fact that employee behaviors are known to have positive and negative effects on organizational outcomes. Therefore, it is almost compulsory that the employee's emotions and behaviors are brought up with customer satisfaction. So, the aim of this study is to determine the nature of emotional labor behavior, what kind of studies is related to the subject in the literature, and the direction in which the literature can advance by revealing its organizational and individual results. As a result, there was a limited number of studies in the field of management and managers, and that is a gap in this area.

**Keywords:** Emotional Labor, Organizational Output, Customer Satisfaction

## GİRİŞ

Sanayi devrimi sanayi toplumunu meydana getirmiş, üretimin zamanla otomasyona aktarılmasıyla da günümüz toplumu olarak isimlendirilen bilgi toplumu ortaya çıkmıştır. Sanayi toplumunda, klasik örgüt yaklaşımının hâkim olduğu örgütlerde, çalışanlar da mekanik bir varlık olarak değerlendirilmekte ve insan olmanın özelliği olan duygular göz ardı edilmekteydi. Bilgi toplumuna geçişle birlikte, hizmet sektörünün ülke ekonomilerinde payı da giderek artmıştır. Hizmet sektörü insanlarla birebir ilişki gerektirdiğinden, iş yaşamında duyguların ve iletişimin önemi de anlaşılmıştır.

Günümüz koşullarındaki yoğun rekabet ortamında müşteri memnuniyeti son derece önemli olmakla birlikte, bu memnuniyeti yalnızca üretilen ürün veya sunulan hizmetin sağlayamayacağı açıktır. Burada ürünü veya hizmeti sunanın iletişim becerisi önem arz etmektedir. Zira çalışan davranışlarının örgütsel çıktılar üzerinde pozitif veya negatif etkilerinin olduğu bilinen bir gerçektir.

İnsanlarla çalışmak ve onları yönlendirmek durumunda olan yöneticilerin, insan ve davranışları hakkında yeterli bilgiye sahip olmaları; sağlıklı bir organizasyon yapısı, çalışan bireylerin motivasyonu ve iş verimi açısından da son derece önemlidir. Bu kapsamda, çalışanların bireysel ve örgütsel davranışları son yüzyılda araştırma konusu olmaya başlamıştır. Ayrıca duygusal emeğin farklı boyutları, sosyal bilimlerin temel alanlarından olan ve insan davranışlarını inceleyen psikoloji, sosyoloji ve antropoloji gibi çok çeşitli disipline konu olmuştur. Tüm bunları dikkate alarak gerçekleştirilen bu çalışmanın amacı, duygusal emek davranışlarının niteliği, literatürde konu ile ilgili ne tür çalışmaların bulunduğu, örgütsel ve bireysel sonuçlarının ortaya konularak, alan yazının ilerleyebileceği yönü belirlemektir.

### 1. DUYGUSAL EMEK (Emotional Labor) KAVRAMI VE TEMEL YAKLAŞIMLARI

Çalışanın duygu ve davranışlarını müşteride memnuniyet sağlayacak şekle getirmesi neredeyse zorunlu hale gelmiştir. Çerçevesi örgüt tarafından belirlenen bu çaba, çalışanın duygularını kullandığı için duygusal emek olarak adlandırılmaktadır.

Duygusal emek (emotional labor) kavramı ilk defa 1983 yılında Amerikalı sosyolog Arlie Hochschild tarafından “The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling” isimli kitabında kullanılmıştır. Hochschild (1983)’e göre örgütler, koyduğu kurullarla iş görenlerin müşterilere karşı nasıl davranacağını önceden belirlemekte ve bu davranışları yapılan işin bir parçası gibi zorunlu hale getirmektedir. Böylece çalışanlar, iş yerinde duygularını denetleyerek belli kalıplar içerisinde müşterilere sunmakta, bunu işlerinin bir parçası olarak ve belirli bir ücret karşılığında yaptıklarını için de bu olgu duygusal emek olarak nitelendirilmektedir. Aynı zamanda bir tür izlenim yönetimi olarak da tanımlanabilen bu kavram (Yürür, Ünlü, 2011:84), çalışanların hitap ettikleri (çoğunlukla müşteri) kişiyi ikna etme çabasında olmayı, karşısındakinin zihninde pozitif olarak algılanan durumları sergilemeyi ve hizmet alanların beklentilerini karşılamak ve yönetebilmek amacıyla duyguların bastırılmasını sağlayan

yüz ifadeleri ve bedensel hareketleri kapsamaktadır (Hochschild, 1983:7). Literatürde farklı tanımlamalar bulunmakla birlikte, genel olarak, yapılan işin bir gereği olarak belirli durumlarda uygun duygusal davranışı ilgili kişilere göstermektir (Morris, Feldman, 1996). En yalın haliyle ise, çalışanın örgüt tarafından beklenen duyguları sergilemesidir (Robbins, 2005, 114). Kişinin işini yapmak için ortaya koyduğu bilgi zihinsel emek, işini beden gücü ile yapıyorsa fiziksel emek, bilgi ve beden gücüne duyguların eklenmesiyle de duygusal emek söz konusu olur (Savaş, 2012).

Duygusal emek her ne kadar “öznel bir his durumu” olarak tanımlansa da, gerçek duyguların bastırılarak sergilenen bir davranış stratejisidir (Seçer, 2004:815; Kleinman ve Coop, 1993). Çalışanın gerçek duyguları ne olursa olsun duygusal emek, örgüt tarafından belirlenen davranış kurallarına uymayı zorunlu kılar (Yürür, S., Ünlü, O., 2011:85).

Çalışılan meslek grubuna göre sergilenen duygusal emek farklılık gösterebilir ve bu gösterim yumuşak veya sert olabilir. Satış temsilcileri, kasiyerler, hostesler veya öğretmenler duygusal emeğin yumuşak tarafında yer alırken hapisane görevlileri sert kısmında yer almaktadır (Basım ve Begenirbaş, 2012).

**1.1. Hochschild’in Duygusal Emek Yaklaşımı (1983):** Hochschild’e göre duygusal emek bir oyundur ve bu oyunda hizmet sahte, çalışanlar aktör, müşteriler de izleyicidir (Hochschild, 1983:7). Bu bakış açısından hareketle Hochschild, 1983 yılında yaptığı çalışmada bir havayolu şirketinde çalışan hosteslerin davranışlarını gözlemleyerek duygusal emek süreçlerini incelemiştir. Sonucunda duygusal emeği yüzeysel davranış ve derin davranış olarak boyutlandırmış; bu kapsamda iç dekor, sunulan yemekler ve hizmet gibi, hosteslerin içten gülümsemelerinin de yolcuları etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Hochschild’in yaptığı bu ayrıma göre yüzeysel davranış, çalışan bireyin gerçekte hissettiği duygulardan farklı bir şekilde, kendisinden istenen duyguların ortaya konmasıdır. Derin davranış ise, sergilemesi gereken duyguyu çalışanın içselleştirerek gerçekten hissetmesi ve o şekilde davranmasıdır. İlkinde sergilenen davranış zoraki iken, ikincisinde içinden gelerek davranış söz konusu olmaktadır. Dolayısıyla derin davranışın etkisi daha fazla olacaktır.

**1.2. Ashforth ve Humphrey’in Duygusal Emek Yaklaşımı (1993):** Duygusal emeği, çalışanın karşılıklı iletişiminde oluşacak sosyal algıyı etkileyecek şekilde davranışlarına yön verme çabası olarak tanımlayan Ashforth ve Humphrey (1993: 90) e göre, duygusal emek hizmet sektörü için son derece önemlidir. Buna göre çalışan örgütün dış yüzüdür ve örgütü temsil eder. Ayrıca Ashforth ve Humphrey, çaba göstermeksizin çalışanın davranışında, sergilenen davranış ve altında yatan duyguların o an hissedilen duygulardan kaynaklanabileceğini belirterek, Hochschild’in tanımladığı duygusal emek boyutlarına ‘samimi duygular’ adında bir boyut daha eklemiştir. Duygusal emeğin bireyde uyandırdığı hislerden ziyade karşı tarafa etki eden kısmına yönelmiş ve çalışanların duygularını aktarma şeklinin hizmet kalitesini de etkileyici belirtmiştir (Ashforth ve Humphrey, 1993, aktaran Ünlüer Öz, 2007).

Ashforth ve Humphrey'in, Hochschild'e ilave olarak duygusal emek teorisine katkıları şunlardır:

- Hizmeti alanlar tarafından, çalışanların duygusal emek sergilemelerinin istenen şekilde olup olmadığının tespit edilmesi,
- Beklenen samimi davranışların, çalışanların duygusal davranış kuralları ile özdeşleşmesinin gerekliliği,
- Duygusal emeğin verimliliğe etkisinde özdeşleşmenin etkili olduğudur.

**1.3.Morris ve Feldman'ın Duygusal Emek Yaklaşımı (1996):** Morris ve Feldman (1996:987) duygusal emeği, örgütsel olarak arzu edilen duyguları kişilerarası işlerde göstermek için gerekli olan çaba olarak tanımlamışlardır. Buradan hareketle ise dört farklı varsayım belirlemişlerdir. Birincisi, duygunun sergilendiği sosyal çevrenin duyguları şekillendirdiğidir. Bu yaklaşım Hochschild (1983), Ashforth ve Humphrey'in (1993) yaklaşımlarına benzer şekilde, duyguların birey tarafından kontrol edilebileceğini ve çevrenin bunun üzerinde etkili olduğunu kabul etmektedir (Grandey, 2000: 97). İkinci varsayım, örgüt tarafından beklenen duygularla çalışanın duygularının uyumlu olduğu durumlarda bile belirli ölçüde çaba gerektiğidir. Eğer örgüt tarafından beklenen davranışlar ile hissedilen duyguların uyumlu olması daha az çaba gösterilmesini gerektirebilir. Üçüncü varsayım Hochschild'ın (1983) yaklaşımı ile paralel biçimde şahsi duyguların sergilenmesi, pazarlanan ve ticari değeri olan bir ürün gibidir. Morris ve Feldman'ın odak noktasında, duyguların yönetiminden ziyade örgüt tarafından beklenen davranışın sergilenmesi olduğundan, davranış gösterimi bulunmaktadır (1996: 988). Dördüncü varsayım ise, duyguların sergileniş şekli ve zamanına dair kuralların bulunduğudır. Ekman (1973)'in "gösterim kuralları" olarak tanımladığı bu tür uygun duygusal gösterim normları, hangi durumlarda hangi duyguların nasıl sergileneceğini belirtmektedir (Morris ve Feldman, 1996: 988).

**1.4.Grandey'nin Duygusal Emek Yaklaşımı (2000):** Grandey (2000) duygusal emek konusunda yapılmış olan önceki çalışmaları analiz ederek farklı bir yaklaşım geliştirmiştir. Sonucunda Hochschild (1983), Ashforth ve Humphrey (1993) ile Morris ve Feldman'ın (1996) belirlediği boyutlara ilaveten "*duygu düzenleme*" kavramını ortaya koymuş ve çalışanların örgütsel kurallar çerçevesinde duygularını ifade etme biçimlerini ayarlayabilecekleri belirtilmiştir (Grandey, 2000: 95). Grandey'e göre, yüzeysel duygusal emek davranışın kontrolü iken, derinlemesine duygusal emek hislerin kontrolünü kapsar.

## 2. DUYGUSAL EMEĞİN BOYUTLARI

Hochschild, (1983), Ashforth ve Humphrey (1993)'nin duygusal emek yaklaşımları neticesinde duygusal emek kavramının yüzeysel davranış, derin davranış ve samimi davranış olmak üzere üç boyutunun bulunduğu tespit edilmiştir. Yüzeysel davranışta birey davranışlarını örgütsel kurallar dâhilinde değiştirirken, derinlemesine davranışta, gerçekten davrandığı gibi hissetmesi söz konusudur. Yüzeysel davranış, çalışanda var olmayan bir duygunun davranışa dönüşmesi veya gerçekte var olan bir

duygunun davranışa dönüşmemesi şeklinde sergilenebilir (Avcı ve Boylu, 2010: 22). Yapılan çalışmalara göre, davranışın yüzeysel olması durumunda, çalışan büyük ölçüde duygusal çelişki yaşamakta (Kim, 2008: 152; Gürsoy vd., 2011: 784), kendini zorlayarak gerçekte hissetmediği gibi davranmak zorunda olduğundan, birey açısından olumsuz sonuçlara neden olabilmektedir.

Derinlemesine davranış ise, birey karşısındakini etkilemek için elinden geleni yaparak davranışı sergilemekte olduğundan, duygusal emek davranışının ana unsuru gibi görülmektedir (Kruml ve Geddes, 2000:12). Bunun sebeplerinden biri de, çalışanın hislerini örgüt kurallarıyla özdeşleştirme çabasıdır. Hedef kitlenin hislerini etkileyebilmek, derinlemesine davranışla mümkün olur. Samimi davranış ise tamamen bireyin kendi hisleri ile ilgilidir. Birey gerçekten hissettiği için örgüt amaçlarıyla uyumlu davranışı sergiler.

İsteyerek, istemeyerek veya gerçekten hissederek yansıtılan davranışların tümü belli bir emeği gerektirmektedir ve bu çabaların amacı örgütün tarafından çerçevesi çizilen kurallara uymaktır (Öz Ünler, 2007:8)

### **3.DUYGUSAL EMEĞİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER**

Yukarıda kavramsal olarak tanımlanan ve temel yaklaşımlarından bahsedilen duygusal emek davranışları, bireysel ve örgütsel birçok faktörden etkilenir. Bireysel faktörlerin başında cinsiyet gelmekte ve birçok çalışma (Hochschild 1983; Taylor ve Tyler, 2000; Wharton ve Erickson 1993; Meier ve diğerleri, 2006; Özkaplan, 2015; Rafaelli, 1989), duygusal emek gerektiren işlerde kadınların daha başarılı olduğunu ortaya koymaktadır. Cinsiyet dışında yaş, iş tecrübesi, duygusal zeka, empati gibi bireysel faktörler de duygusal emek davranışının sergilenmesinde etkiye sahiptir. Bireysel faktörler dışında otonomi, sosyal destek, örgütün duygusal davranış kuralları ve etkileşim özellikleri gibi örgütsel faktörler de duygusal emek davranışı üzerinde etkiye sahiptir.

### **3. DUYGUSAL EMEK DAVRANIŞLARININ BİREYSEL VE ÖRGÜTSEL SONUÇLARI**

Genel amacı müşteri memnuniyeti sağlayarak müşteriyi elinde tutmak, işletmesini sürekli kılmak ve kar elde etmek olan örgütlerin ve bu amaçlara ulaşmada çok önemli katkıları olan çalışanların duygusal emek sarf etmelerinin sebebi, karşıdaki kişinin duygularını etkilemektir (Diefendorff ve Gosserand, 2003). Örgüt için avantaj sağlayan duygusal emek davranışları, özellikle rekabetin çok yoğun yaşandığı ve çalışanın performansı ile ücretlendirildiği sektörlerde çalışan için dezavantaj olabilmektedir. Harcanan duygusal emeğin çalışanda oluşturduğu negatif etkilerin en önemli sebebi, yaşanan duygusal uyumsuzluktur (Güngör, 2009:14). Bu uyumsuzluk sebebiyle çalışan stres altında kalmakta ve uzun vadede iş tatminsizliğine kadar gitmekte (Abraham, 1998:137), en sonunda da tükenmeye sebep olmaktadır.

Üzerinde pek fazla durulmamış olsa da duygusal emeğin sebep olduğu olumsuz sonuçların yanında, bireyde ve örgütte birtakım olumlu sonuçları da vardır. İşini belli kurallar dâhilinde yapan çalışanın öz yeterlilik düzeyinde gelişmeler tespit edilmiştir (Çoruk, 2014:82). Duygusal emek olgusunun asıl pozitif sonuçları örgütsel açıdan görülmektedir. Çalışanın sarf ettiği duygusal emek neticesinde müşteri memnuniyeti sağlayan örgütün verimliliğinin de arttığı söylenebilir.

#### 4. DUYGUSAL EMEK ALANINDA YAPILAN ÇALIŞMALAR

Çalışanın hitap ettiği (müşteri, öğrenci, hasta, vs.) kimselerle birebir muhatap olmasını gerektiren meslek gruplarında daha fazla duygusal emek harcaması beklenir. Bu kapsamda, yurt içi ve yurt dışında yapılan çalışmaların duygusal emeğin yoğun olması beklenen meslek gruplarına yoğunlaştığı görülmektedir. En fazla **sağlık** (Yang, Chang, 2008; Martinez-Inigo, vd. 2007; Hunter, Smith, 2007; Mann, Cowburn, 2005; Mazhindu, 2009; McCreight, 2005; Oral ve Köse, 2011; Onay, 2011; Glomb ve Tews, 2004), **turizm** (Van Dijk, vd. (2009); Wong ve Wang, 2009; Kim, 2008; Kozak ve Güçlü, 2008; Pienaar ve Willemse, 2008; Chu ve Murrmann, 2006; Grandey, vd., 2005; Seymour, 2000; Kaya ve Özhan, 2012; Guerrier ve Adib, 2003), **çağrı merkezi** (Öz ve Man, 2007; Lewig ve Dollard, 2003; Holman, vd. 2002; D’Cruz ve Noronha, 2012; Başbuğ vd., 2010; Man ve Öz, 2009; Chong, 2009; Mulholland, 2002; Holman vd., 2002) çalışanları üzerinde duygusal emek düzeylerinin belirlendiği çalışmalar bulunmaktadır. Bunu **otel görevlileri** (Lam ve Chen, 2012; Lee vd., 2012; Gursoy vd., 2011; Kim, 2008; Chu ve Murrmann, 2006), **hava yolu çalışanları** (Hochschild 1983; Shon ve Lee, 2012; Chen ve Kao, 2011; Chang ve Chiu, 2009, Williams, 2003) ve **eğitimciler** (Bellas, 1999; Meler vd., 2006; Isenbarger, Zembylas, 2006; Chang, 2009; Uysal, 2007; Altinkurt ve Yılmaz, 2014) izlemektedir.

Duygusal emeğin en çok karşılaştırıldığı değişkenler ise tükenmişlik, işten ayrılma niyeti, iş tatmini ve bağlılığı, performans ve strestir. Demografik değişkenlerin de duygusal emeği ne ölçüde etkilediği merak konusu olmuştur.

#### SONUÇ

Örgütler insansız, insanlar duygusuz olamayacağından, önemi geç anlaşılrsa da, çalışma yaşamında duygu olgusunun bu kadar hızlı kabul görmesi olağandır.

Günümüzde örgütlerin; çalışanların duygularını şekillendirme çabaları, duygusal emek kavramının örgütsel davranış alanında önem kazanmasına neden olmuştur.

Çalışma yaşamında duygusal emek; çalışanların iş sırasında, kendilerinden beklenen duyguları sergilemeleridir. Bir duygu yönetimi süreci olan duygusal emeğin, sergilenen duygularla, gerçekte hissedilen duygular arasındaki ilişkiye bağlı olarak çalışanlar ve kurum açısından bir takım olumlu veya olumsuz etkileri bulunmaktadır.

Buradan hareketle, duygusal emek sarf edilen veya sarf edilmesi beklenen meslek gruplarının haricinde, duygusal emek gibi ciddi örgütsel ve bireysel sonuçları olan bir davranışın, zorunlu olmadığı bir durumda sergilenmesinin sonuçlarının ne olabileceğinin merak uyandıracakı düşünülmektedir. Kısacası, duygusal emek gerektiren işlerin belirlenmesinden ziyade, duygusal emeğin faydasından yararlanılabilecek başka alanların belirlenmesi önem arz etmektedir. Zira duygusal emek kavramı, disiplinler arası incelenmeye elverişli yapısı sebebiyle bunu bir ölçüde gerekli kılmaktadır.

Duygusal emek, kısa süre içerisinde bilimsel çalışmalarda kendine yer bulmuş yeni sayılabilecek bir kavramdır. Bu zamana kadar yapılmış olan çalışmalar, çoğunlukla yüksek düzey duygusal emek gerektiren işlerle uğraşan bireyler üzerinde gerçekleştirilmiştir. Duygusal emeğin önemli sonuçlar doğurabilme ihtimalinin yüksek olabileceği alanlardan olan eğitim sektöründe yapılan çalışma sayısının yetersiz olduğu görülmüştür. Ayrıca, görevi, duygularını yönetenleri yönetmek olan yöneticilerle ilgili çalışmaya da rastlanmamıştır.

#### KAYNAKÇA

Abraham, R. (1998). Emotional Dissonance in Organizations: Antecedents, Consequences, and Moderators. *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 124(2), 229.

Akoğlan Kozak, M., Güçlü, N. (2008). Turizm İşletmelerinde Duygusal Çaba Faktörlerinin İşe Alma Sürecinde Kullanılması Üzerine Bir Araştırma.

Ashforth, B.E., Humphrey, R.H., (1993), "Emotional Labor in Service Roles: The Influence of Identity", *Academy of Management Review*, 18 (1), 88-115.

Avcı, U., Boylu, Y. (2010). "Türk Turizm Çalışanları İçin Duygusal Emek Ölçeği Geçerlemesi", *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 7(2), 20-29.

Basım, N., Begenirbaş, M. (2012). Çalışma yaşamında duygusal emek: Bir ölçek uyarlama çalışması. *Celal Bayar Üniversitesi, Yönetim ve Ekonomi*, 19(1), 77-90.

Başbuğ, G. (2010). Duygusal emeğin iş memnuniyetine etkisi: Çağrı merkezi çalışanlarına yönelik bir çalışma. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, (58), 253-274.

Chong, P. (2009). *Servitude with a smile: an anti-oppression analysis of emotional labour* Global Labour University Working Paper.

Chu, K. H. L., Murrmann, S. K. (2006). Development and Validation of the Hospitality Emotional Labor Scale. *Tourism Management*, 27(6), 1181-1191.

Çoruk, A. (2014). Yükseköğretim Kurumlarında Görev Yapan İdari Personelin Duygusal Emek Davranışları. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 33(1), 79-94.

D'Cruz, P., Noronha, E. (2012). Clarifying My World: Identity Work in the Context of Workplace Bullying. *The Qualitative Report*, 17(8),



Diefendorff, J.M., Gosserand, R.H., (2003), "Understanding the Emotional Labor Process: A Control Theory Perspective", *Journal of Organizational Behavior*, 24, 945-959.

Ekman, P.; "Cross-Culture Studies of Facial Expression", *Darwin and Facial Expression: A Century of Research in Review*, Ed. By P. Ekman, Academic Press,

Glomb, T. M., Tews, M. J. (2004). Emotional Labor: A Conceptualization and Scale Development. *Journal of Vocational Behavior*, 64(1), 1-23.

Grandey, A. A., Fisk, G. M., Steiner, D. D. (2005). Must "service with a smile" be stressful? The Moderating Role of Personal Control for American and French Employees. *Journal of Applied Psychology*, 90(5), 893.

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.

Guerrier, Y., Adib, A. (2003). Work at Leisure and Leisure at Work: A Study of the Emotional Labour of Tour Reps. *Human Relations*, 56(11), 1399-1417.

Güngör, M. (2009). "Duygusal Emek Kavramı: Süreci ve Sonuçları". *Kamu-İş Dergisi*, 11(1): 167-184.

Hochschild, A. R.; (1983). *The Managed Heart*, University of California Press,

Holman, D., Chissick, C., Totterdell, P. (2002). The Effects of Performance Monitoring on Emotional Labor and Well-Being in Call Centers. *Motivation and Emotion*, 26(1), 57-81.

Hunter, B., Smith, P. (2007). Emotional labour: Just another buzz word?. *International Journal of Nursing Studies*, 44(6), 859-861.

Kaya, U., Özhan, Ç. K. (2012). Duygusal Emek ve Tükenmişlik İlişkisi: Turist Rehberleri Üzerine Bir Araştırma.

Kim, H.J. (2008). Hotel Service Providers' Emotional Labor: The Antecedents and Effects on Burnout. *International Journal of Hospitality Management*. 27(2): 151-161.

Kleinman, S., M.A. Copp (1993), *Emotions and Fieldwork*, Newbury Park, CA: Sage

Kruml, S. M., Geddes, D. (2000). Exploring the Dimensions of Emotional Labor:

The Heart of Hochschild's Work. *Management Communication Quarterly*, 14(1): 8-49.

Lewig, K. A., Dollard, M. F. (2003). Emotional Dissonance, Emotional Exhaustion and Job Satisfaction in Call Centre Workers. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12(4), 366-392.

Man, F., Öz, C. S. (2009). Göründüğü Gibi Olmamak Ya Da Olduğu Gibi Görünmemek: Çağrı Merkezlerinde Duygusal Emek. *Çalışma ve Toplum*, 20(1), 75-94.

Mann, S., Cowburn, J. (2005). Emotional Labour and Stress Within Mental Health Nursing. *Journal of Psychiatric and Mental Health Nursing*, 12(2), 154-162.

Martínez-Iñigo, D., Totterdell, P., Alcover, C. M., Holman, D. (2007). Emotional Labour and Emotional Exhaustion: Interpersonal and Intrapersonal

Mechanisms. *Work & Stress*, 21(1), 30-47.

Mazhindu, D. (2009). 'Ideal Nurses and the Emotional Labour of Nursing' Deborah Mazhindu, Senior Research Fellow in Advanced Practice at Liverpool John Moores University, Recounts How an Examination of the Emotional Labour of Nursing Has Been the Vein Running Through Her Career. *Nurse Researcher*, 16(2), 91-94.

McCreight, B. S. (2005). Perinatal Grief and Emotional Labour: a Study of Nurses' Experiences in Gynae Wards. *International Journal of Nursing Studies*, 42(4), 439-448.

Meier, K. J., Mastracci, S. H., Wilson, K. (2006). Gender and Emotional Labor in Public Organizations: An Empirical Examination of the Link To Performance. *Public Administration Review*, 66(6), 899-909.

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

Mulholland, K. (2002). Gender, Emotional Labour and Teamworking in a Call Centre. *Personnel Review*, 31(3), 283-303.

Onay, M. (2011). Çalışanın Sahip Olduğu Duygusal Zekâsının ve Duygusal Emeginin, Görev Performansı ve Bağlamsal Performans Üzerindeki Etkisi/The Effect of Emotional Intelligence and Emotional Labor on Task Performance and Contextual Performance. *Ege Akademik Bakış*, 11(4), 587.

Oral, L., Köse, S. (2011). Hekimlerin Duygusal Emek Kullanımı İle İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkiler Üzerinde Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(2).

Özkaplan, N. (2015). Hizmet Sektöründe Duygusal Emek ve Toplumsal Cinsiyet. *Mesleki Sağlık ve Güvenlik Dergisi*, 15(56).

Pienaar, J., Willemsse, S. A. (2008). Burnout, Engagement, Coping and General Health of Service Employees in the Hospitality Industry. *Tourism Management*, 29(6), 1053-1063.

Rafaeli, A. (1989). When Clerks Meet Customers: A Test of Variables Related To Emotional Expressions On The Job. *Journal of Applied Psychology*, 74(3), 385.

Robbins, S. (2005). "Organizational Behavior". New Jersey: Pearson Prentice Hall.

Savaş, A. C. (2012). İlköğretim Okulu Müdürlerinin Duygusal Zekâ ve Duygusal Emek Yeterliklerinin Öğretmenlerin İş Doyumuna Etkisi (Gaziantep Üniversitesi, Yayınlanmamış Doktora Tezi).

Seçer, Ş. (2004), "İşyerinde Tükenmişlik Kaynağı Olarak Duygusal Emek Hemşireler Üzerinde Yapılan Bir Araştırma", 9. Ulusal Ergonomi Kongresi Bildiriler Kitabı, 814-830.

Seymour, D. (2000). Emotional Labour: A Comparison Between Fast Food and Traditional Service Work. *International Journal of Hospitality Management*, 19(2), 159-171.

Taylor, S., Tyler, M. (2000). Emotional Labour and Sexual Difference in the Airline Industry. *Work, Employment and Society*, 14(1), 77-95.

Van Dijk, P. A., Smith, L. D., Cooper, B. K. (2011). Are You For Real? An Evaluation of the Relationship Between Emotional Labour and Visitor Outcomes. *Tourism Management*, 32(1), 39-45.

Wharton, A. S., Erickson, R. I. (1993). Managing Emotions on the Job and at Home: Understanding the Consequences of Multiple Emotional Roles. *Academy Of Management Review*, 18(3), 457-486.

Wong, J. Y., Wang, C. H. (2009). Emotional Labor of the Tour Leaders: An exploratory Study. *Tourism Management*, 30(2), 249-259.

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.

Yürür, S. , Ünlü, O . (2011). Duygusal Emek, Duygusal Tükenme ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 13 (2), 0-8.