



## DUYGULARIN YÖNETİLMESİNİN, İŞ TATMİNİ VE DUYGUSAL TÜKENMİŞLİK DÜZEYİ ÜZERİNE ETKİLERİ<sup>1</sup>

### THE EFFECTS OF MANAGING EMOTIONS ON JOB SATISFACTION AND EMOTIONAL EXHAUSTION LEVEL

Esra B. BULGURCU GÜREL<sup>2</sup>, Özlem ÇETİNKAYA BOZKURT<sup>3</sup>

#### ÖZ

Duygusal emek, bireyin işini yaparken kendisinden beklenen duyguları sergilemesidir. Gerçekte hissedilen duygular ve bireyden beklenen duygular arasındaki çatışma ortaya duygusal uyumsuzluk, çıkmasına neden olmaktadır. Bu uyumsuzluk birey açısından çeşitli olumsuz sonuçlara yol açabilmektedir. Araştırmanın amacı, çalışanların duygusal emek düzeylerinin, iş tatminleri ve duygusal tükenmişlikleri üzerindeki etkisini saptamaya çalışmaktır. Araştırma, işlerini yaparken sürekli olarak duygusal emek kullanmak durumunda olan 307 öğretmen üzerinde gerçekleştirilmiştir. Çalışmada, veri toplama yöntemi olarak anket formu kullanılmıştır. Elde edilen veriler SPSS 16.00 programı yardımıyla analiz edilmiştir. Araştırma sonucunda yüzeysel davranış sergileme ve iş tatmini arasında negatif, derinden davranış ve doğal davranış sergileme ile iş tatmini arasında pozitif bir ilişki saptanmıştır. Diğer taraftan yüzeysel ve doğal davranış sergileme ile duygusal tükenme arasında pozitif, derinden davranış sergileme ve duygusal tükenmeyi arasında ise, negatif bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** *Duygusal Emek, Derinden Davranış, Yüzeysel Davranış, İş Tatmini, Duygusal Tükenmişlik*

#### ABSTRACT

Emotional labour is the show of emotions expected from an individual while working. The conflict between naturally felt emotions and expected emotions cause the emergence of emotional dissonance, this dissonance can cause a variety of negative consequences for individuals. The aim of this research is to reveal the impact of employees' emotional labour levels on job satisfaction and emotional exhaustion. The research has been conducted on 307 teachers; constantly have to put emotional effort into their work. Survey form has been used as data collection method. The obtained data was analysed by means of SPSS 16.00 program. As a result of the research, it has been detected a negative correlation between surface acting and job satisfaction as well as a positive correlation between deep acting, genuine acting and job satisfaction. Besides, a positive correlation between surface acting, genuine acting and emotional exhaustion has been determined. Inversely, a negative correlation between deep acting and emotional exhaustion has been determined.

**Keywords:** *Emotional Labour, Surface acting, Deep Acting, Job Satisfaction, Emotional Exhaustion*

<sup>1</sup> Bu çalışma 23. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi'nde sunulan sözlü bildiriden genişletilerek yapılmıştır.

<sup>2</sup> Yrd. Doç. Dr., Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, burcu\_bulgurcu@yahoo.com.

<sup>3</sup> Doç. Dr., Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, ozlemcetinkaya@mehmetakif.edu.tr.

## 1. GİRİŞ

Günümüzde yaşanan kıyasıya rekabet, müşterileri tüm örgütlerin merkezine koymaktadır. Hizmet sektörü bugünün dünyasında hiç olmadığı kadar önemli bir yer tutmaktadır. Müşteri odaklı örgütlerin başarısının sırrı sundukları hizmetin kalitesi ve müşteri memnuniyetinin sağlanmasından geçmektedir. Örgütlerin müşteri odaklılığı arttıkça, çalışanlardan beklenen duygusal talepler de artmaktadır. Örgütler çalışanlarından, müşteri beklentileri doğrultusunda, önceden belirlenmiş rol kalıpları çerçevesinde davranmalarını beklemektedir. Müşteri memnuniyetinin sağlanması, işletmeler açısından sürdürülebilir rekabetin olmazsa olmaz koşulu olarak görülmektedir. Müşteri memnuniyetinin sağlanmasında, sunulan hizmet kadar hizmetin sunulmuş şekli ve çalışanların tavırları da önem kazanmaktadır. Bu sebeple hizmet sektörü çalışanlarından duygularını müşteri beklentileri doğrultusunda düzenlemeleri beklenmektedir. Duygusal emek örgütsel davranış alanında yeni bir kavramdır. Buna rağmen uluslararası yazında konu ile ilgili farklı meslek gruplarında çok sayıda araştırma yapılmış ve çarpıcı sonuçlar elde edilmiştir. Ulusal yazında duygusal emek daha az çalışılmış ve çoğunlukla da özel sektör alanında incelenmiştir. Yazında ilk kez Hochschild (1983) tarafından kullanılan duygusal emek kavramı, bireyin işini yaparken örgüt tarafından kendisinden beklenen duyguları sergilemesi olarak ifade edilmektedir. Çalışanların gerçekte hissettiği duygular her zaman sergiledikleriyle aynı olmamaktadır. Bu nedenle, çalışanlar kendilerinden beklenenler doğrultusunda davranmaya zorlanmaktadır. Gerçekte hissedilen duygular ve bireyden beklenen duygular arasındaki çatışma ortaya duygusal uyumsuzluk, çıkmasına neden olmaktadır. Hissedilen duygular ve sergilenen duygular arasındaki bu uyumsuzluk uzun süreli ise duygusal emek bireyde istenmeyen ve gerginlik yaratan birtakım olumsuz sonuçlara yol açabilmektedir. Yaşanan bu gelişmeler, çalışma yaşamında duygusal emek kavramının önemini artırmaktadır.

Gerek çalışanlar ve gerekse örgütler üzerindeki etkilerinden dolayı duygusal emek kavramı son dönemlerde araştırmacıların ilgisini çeken bir konu olmaktadır. Bu çalışmanın teorik kısmında öncelikle duygusal emek kavramı boyutları itibarıyla ele alınmaktadır. Ardından, kavramın iş tatmini ve duygusal tükenmişlik kavramlarıyla olan ilişkisi incelenmektedir. Ampirik kısımda ise, öğretmenlerin duygusal emek kullanımı ile iş tatmini ve duygusal tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiler duygusal emeğin boyutları itibarıyla araştırılmaktadır. Araştırmanın amacı; duygusal emek kullanımı ile çalışanların iş tatmini ve duygusal tükenmişlik düzeyleri arasında bir ilişkinin bulunup bulunmadığını, varsa bu ilişkinin yönünün ve şiddetinin ne olduğunu ortaya koymaktır. Çalışmanın; duygusal emek kullanımının, iş tatmini ve duygusal tükenmişlik konularındaki muhtemel etkilerinin daha iyi anlaşılmasına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Araştırmanın, işlerini yaparken yoğun olarak duygusal emek kullanan öğretmenler üzerinde yapılması uygun görülmüştür.

## 2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

### 2.1. Duygusal Emek

Duygusal emek kavramının yazında farklı tanımları bulunmaktadır. Duygusal emek kavramını ilk kez kullanan Hochschild (1979) bu kavramı “Bir ücret karşılığında duyguların yönetilmesi” olarak tanımlamaktadır (Lin-Chu, 2002:125). Ashforth ve Humphrey ise (1993) duygusal emeği duruma uygun duyguların sergilenmesi olarak tanımlamaktadır (Wharton, 1999: 160). Duygusal emek, çalışanların,

örgütsel beklentileri yerine getirebilmek adına duygularını düzenlemek için kullandığı stratejiler şeklinde açıklanabilir (Goodwin vd., 2011:538). Grandey (2000) duygusal emeği, örgütsel amaçların gerçekleştirilebilmesi için duyguların ve duygu gösteriminin düzenlenmesi süreci olarak tanımlamaktadır (Choi vd., 2014:78). Duygusal emek, diğer insanların duygularıyla ilgilenme, onların hissettiklerini önemseme ve empati kurma yeteneği olarak da belirtilmektedir (Basım ve Begenirbaş, 2012:78). Robbins (2005) duygusal emeği, bireyler arası karşılıklı ilişkilerde, çalışanın örgüt tarafından istenen duyguları sergilemesi olarak ifade etmektedir (Yürür ve Ünlü, 2011, 84). Morris ve Feldman (1996, 1997) da duygusal emeği, bireylerarası karşılıklı ilişkilerde ve örgütsel olarak istenilen duyguların sergilenmesinde gereken planlama ve kontrolün yapılarak, gereken çabanın gösterilmesi süreci olarak tanımlamaktadır (Choi vd., 2014:78).

Gerçekte hissedilen duygular ve sergilenen duygular birbirinden farklıysa ortaya duygusal uyumsuzluk çıkmaktadır. Gerçekte hissedilen duygular ve sergilenen duygular arasındaki bu uyumsuzluk uzun süreli ise duygusal emek bireyde tükenmişlik ve çeşitli alanlarda tatminsizlik hissi gibi birtakım olumsuz sonuçlara yol açabilmektedir. Duygu gösterimiyle ilgili örgütte katı ve kesin kurallar varsa ve birey yakından denetleniyorsa, işinde çok daha fazla çaba göstermek durumunda kalmaktadır. Gösterilen çabanın yoğunluğu tükenmişlik ve tatminsizlik yaşanma olasılığını da arttırmaktadır. Katı ve kesin duygu sergileme kuralları bireye işinde kendisi gibi olamayacağı ve ortaya çıkan durumlara doğal tepkiler veremeyeceğini düşündürmektedir. Bu durumun bireyin işteki motivasyonunu olumsuz etkileyebileceği ifade edilmektedir (Diefendorf, 2003:951-955; Lin-Chu, 2002 ).

Duygusal emeğin boyutlarıyla ilgili farklı yaklaşımlar söz konusudur. Hochschild (1983) çalışanların duyguları ile ilgili davranışlarını yüzeysel davranış ve derinden davranış olmak üzere iki boyutta incelemiştir. Ashforth ve Humprey (1993) ise, bu süreçte çalışanların gerçekten hissettiği duygular olabileceğini belirterek, Hochschild'in yaklaşımına üçüncü bir boyut olarak doğal davranışları eklemiştir (Choi vd.,2014:78-79). Diefendorff (2005) da Ashforth ve Humprey'in yaklaşımına paralel şekilde duygusal emeğin derinden davranış, yüzeysel davranış ve doğal davranış olmak üzere üç boyutu olduğunu ifade etmektedir (Kim, 2008:152). Bu çalışmada benimsenen yaklaşım da bu doğrultudadır. Bu nedenle, çalışmada duygusal emek üç boyutlu olarak ele alınmaktadır.

Derinden davranış, bireyin gerçekten hissettiği duygular ve kendisinden beklenen duygular arasında farklılık olması durumunda, bireyin çaba harcayarak ve geçmiş deneyimlerini kullanarak duygularını istenilen doğrultuda düzenlemesidir. Yüzeysel davranış, çalışanın, o an hissetmese dahi kendisinden beklenen duyguları dış görünüşünde bazı değişiklikler yaparak (yüz ifadesi ya da ses tonu gibi) hissediyormuş gibi yapmasıdır. Bu durum, çalışanın gerçekte hissettiği duygular ve kendisinden sergilemesi beklenen duygular arasında bir uyumsuzluk olduğunu göstermektedir. Doğal davranış ise, bireyin gerçekte hissettiği duygularla ilgili üçüncü boyut olarak karşımıza çıkmaktadır (Lin-Chu,2002:19).

Morris ve Feldman (1996), duygusal emek kavramını, duygu gösterim sıklığı, gösterim kuralları, duygu çeşitliliği ve duygusal uyumsuzluk olarak dört boyutta ele almıştır. Duygu gösterim sıklığı, verilen hizmetin ne sıklıkla duygu gösterimi gerektirdiği ile ilgilidir. Gösterim kuralları ise, çalışanlardan değişik durumlarda göstermesi beklenen performansları için örgütlerin belirledikleri davranış standartları

olmaktadır (Basım ve Begenirbaş, 2012, 78). Çalışandan göstermeleri beklenen duygu çeşitliliği ne kadar fazla ise duygusal emek yoğunluğu da o doğrultuda artmaktadır (Eroğlu, 2010: 26). Gerçekte hissedilmeyen ancak örgüt tarafından sergilenmesi beklenen duyguların varlığı ortaya duygusal uyumsuzluğun çıkmasına neden olmaktadır (Choi vd., 2014:79). Bu durum birey açısından istenmeyen bir takım sonuçlara yol açabilmektedir.

## **2.2. Duygusal Emek ve İş Tatmini**

İş tatmini, çalışanın işlerini algılayış biçimini ifade eden bir kavramdır. İş tatmini, çalışanların işlerine karşı hissettikleri tüm duyguları temsil etmektedir. İş tatmini kavramının çalışanların işyerindeki davranışlarıyla doğrudan ilişkili olduğu belirtilmektedir (Azırı, 2011,77). Locke (1976) iş tatminini, bireyin işiyle ve iş tecrübeleriyle ilgili haz verici ve olumlu duygusal bir durum olarak tanımlamakta ve çalışanların duygularıyla yakından ilgili olduğu için, iş tatmininin, yaşamları üzerinde çok büyük etkileri olduğunu belirtmektedir (Shrivastava ve Purang, 2009: 65). İş tatmini ve duygusal emek arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaların sonuçları çeşitlilik göstermektedir. Bazı çalışmalar, duygusal taleplerin başarılı bir şekilde yönetilmesinin iş tatmini duygusunu arttırdığını gösterirken, bazıları da gerçek duyguların bastırılması durumunda duygusal emeğin iş tatmini azalttığını ortaya koymaktadır (Kinman vd., 2011:845). Duygusal emeğin örgütler için olumlu, çalışanlar için olumsuz sonuçlarına işaret eden Grandey (2000), çalışmasında hem derinden hem de yüzeysel davranışın, iş tatmini ile negatif ilişkili olduğu sonucuna varmıştır. Benzer şekilde üniversite personeli ile ilgili araştırma yapan Pugliesi (1999) duygusal emeğin iş tatmini ile negatif ilişkisini ortaya koymuştur.

Çeşitli çalışmalarda, duygusal emeğin iş tatmini üzerindeki etkisinin duyguların nasıl ve hangi sıklıkta sergilendiği ile ilgili olarak duruma göre değiştiği ifade edilmektedir. Moorman'a (1993) göre uzun süreli ve çok çeşitli duygu sergilenmenin beklenildiği durumlar daha çok çaba gerektirmekte ve böylece harcanan duygusal emeği arttırmaktadır. Duygu sergilenmenin sıklığı, duygu çeşitliliğine olan gereklilik ve bu sürenin uzunluğunun, iş tatminini olumsuz etkileyebileceğini belirtmektedir (Yang ve Chang, 2008:880). Grandey (2000: 104), duyguların, örgüt tarafından belirlenen kurallar çerçevesinde kontrol altında tutulmasının ve bireyin hissetmediği bir takım duyguları sergilemeye zorlanmasının, iş tatminini olumsuz yönde etkileyeceğini belirtmektedir. Hochschild (1983) ve Morris ile Feldman da (1997) duygusal emek ve iş tatmini arasında olumsuz bir ilişki olduğunu ifade etmektedir. Pugliesi (1999:146) duygusal emeğin, algılanan iş stresini ve yıpranmayı arttırdığını, iş tatmini ise azalttığını saptamıştır. Buna karşın duygusal emek ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi olumlu olarak değerlendiren bir takım çalışmalar da söz konusudur. Adelman (1995) ve Cote ile Morgan (2006) yaptıkları çalışmalarda duygusal emek ve iş tatmini arasında olumlu bir ilişki saptamıştır. Söz konusu çalışmalarda, çalışanın duygularını düzenleyerek, olumlu duygular sergilemesinin müşterilere de olumlu olarak yansıtacağı ve müşterilerden gelen bu olumlu geri bildirim çalışanın iş tatminini arttıracığı ifade edilmektedir (Yalçın, 2010: 31).

Diğer taraftan Moorman (1993) duygusal emeğin yalnızca tek bir boyutunun duygusal emek ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi açıklamakta yetersiz kalacağını ifade etmektedir. (Yang ve Chang, 2008:880). Bireyin sergilediği davranışın türü de iş tatminini çeşitli şekillerde etkilemektedir. Butler (2003) yüzeysel

davranış sergilemenin birey için çok daha olumsuz bir tablo oluşturduğunu ifade etmektedir. Yüzeysel davranışın bireyin stres seviyesini arttırdığını ve bireyin kendisini olumsuz değerlendirmesine yol açtığını belirtmektedir. Bu durumun bireyin işteki motivasyonuna zarar vererek, işe devamsızlığını arttırabileceğini ve bireyi başka iş arayışlarına yöneltebileceğini de eklemektedir (Lazanyi, 2011:126). Rutter ve Fielding'in (1988) hapishane çalışanları üzerinde yaptığı çalışmada, yüzeysel davranışın stresi arttırdığı, iş tatminini ise azalttığı sonucuna varılmıştır (Grandey,2000:104). Psilopanagioti vd. (2012:10) yaptıkları çalışmada, yüzeysel davranış ve iş tatmini arasında negatif bir ilişki olduğunu saptamıştır. Derinden davranış boyutu için ise, olumlu bir tablo çizilmektedir. Rafaeli ve Sutton (1987) derinden davranışın duygusal uyumsuzluğu azalttığını ifade etmektedir (Lazanyi, 2010:151). Zhang ve Zhu (2008:105), öğretmenler üzerinde yaptıkları çalışmada, derinden davranış ve doğal duyguların sergilenmesi ile iş tatmini arasında pozitif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır. Adelman (1995) servis elemanlarının yüzlerinde içten ve gerçek bir gülümseme ile servis yaptıklarında iş tatminlerini arttırdığını ifade etmektedir (Grandey,2000:104). Yang ve Chang (2008:884) yaptıkları çalışmada derinden davranış ve iş tatmini arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulmuştur. Torland da (2013:221), çalışmasında, derinden davranışın, macera tur liderlerinin hissettiği başarı duygusunu arttırarak, iş tatmininde artış sağladığını saptamıştır.

### 2.3. Duygusal Emek ve Duygusal Tükenmişlik

Duygusal tükenmişlik, oldukça karmaşık bir süreç olan tükenmişliğin en önemli ve en çok analiz edilen boyutu olarak belirtilmektedir (Lee ve Ashforth, 1993: 303). Duygusal tükenme "Bireyin duygusal ve fiziksel kaynaklarındaki azalmayı" ifade etmektedir. Duygusal tükenme yaşayan bireyde, yorgunluk, bıkkınlık, enerji kaybı ve duygusal açıdan yıpranmışlık hissi gözlemlenmektedir. Duygusal tükenme kavramı, tükenmişliğin stres boyutunu yansıtmaktadır (Maslach v.d., 2001:402-403). İş taleplerinin çok fazla olmasının, aşırı duygusal emek kullanımına yol açacağı ve bu durumun duygusal tükenme riskini arttırabileceği ifade edilmektedir (Lewing ve Dollard, 2003:369). Hochschild (1983) duyguların yönetilmesinin çalışan açısından bir bedeli olduğunu belirtmektedir. Yoğun duygusal iş talepleri strese yol açarak, bireyin duygusal tükenme yaşama olasılığını arttırmaktadır. Alan yazında, duygusal emek ve duygusal tükenmişlik arasında güçlü bir ilişki bulunduğunu gösteren çeşitli çalışmalar söz konusudur (Naring v.d.,2012). Kişisel değerlerle, işteki rol taleplerinin çatışması duygusal uyumsuzluğun ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Rol çatışması, strese ve dolayısıyla duygusal tükenmişliğe yol açan en önemli nedenlerden biridir (Güngör, 2009: 180). Hochschild (1983), duygusal emeğin bireyin yaşadığı stresi arttırdığını ve tükenmişlikle sonuçlanabileceğini ifade etmektedir. Totterdell ve Holman (2003) yaptıkları çalışmada duygusal emeğin, bireyleri hissizleştirdiğini ve bireylerde duygusal tükenmeye yol açtığını saptamıştır (LV vd., 2012:91). Bartram vd. (2012:1574) yaptıkları çalışmada, duygusal emek ile tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti arasında pozitif bir ilişki saptamıştır. Kinman ve arkadaşlarının (2011:850) öğretmenler üzerinde yaptığı çalışmanın sonucuna göre, daha çok duygusal emek harcadığını söyleyen öğretmenler daha çok duygusal tükenmişlik yaşamakta ve iş tatminleri düşmektedir. Bu durumdaki öğretmenler öğrencilerine karşı ilgisiz davranmakta ve kişisel ilişkiyi kesme eğilimine girmektedir. Morris ve Feldman (1997) ile Abraham (1998) yaşanan duygusal uyumsuzluğun duygusal

tükenmişliğin artmasına ve iş tatmininin azalmasına yol açtığını saptamıştır (Lin-Chu, 2002: 24). Büssing ve Glaser (1999), duygusal uyumsuzluk ile duygusal tükenmişlik ve düşük iş tatminini arasında pozitif bir ilişki saptamıştır (Zapf, 2002: 255).

Duygusal emek çeşitli çalışmalarda çoğunlukla, bireye zarar verebilecek, olumsuz sonuçları olan bir kavram olarak ele alınsa da yazında duygusal emeğin her zaman bireye zarar verecek olumsuz sonuçları olmadığını gösteren çalışmalar da söz konusudur. Shuler, Sypher (2000) ve Rose (2000), yaptıkları çalışmalar sonucunda, duygusal emeğin her zaman psikolojik olarak bireye zarar vermediğini ifade etmektedir. Söz konusu yazarlar, bireylerin duygusal emek sergilerken, insanlarla iletişim halinde olduklarını ve dikkat çektiklerini bu durumun bireye olumlu duygular yaşattığını saptamıştır (Lin-Chu,2002:25). İplik v.d.'nin (2014:185) otel çalışanları üzerinde yaptıkları çalışmada da, duygusal emeğin duygusal tükenmişliği azalttığı ve iş tatminini arttırdığı sonucuna varılmıştır.

Harcanan çabanın yoğunluğu ve sergilenen davranışın türü duygusal tükenmeyi çeşitli şekillerde etkilemektedir. Yüzeysel davranışın bireylerin duygusal tükenmişlik düzeyini arttırdığını saptayan çeşitli çalışmalar söz konusudur (Yürür, Ünlü, 2011:88). Lam ve Chen (2012:9) olumsuz duyguların yüzeysel davranış sergileme ile pozitif, derinden davranış sergileme ile negatif ilişkili olduğu sonucuna varmıştır. Kruml ve Geddes (2000) çalışmalarında yüzeysel davranışla duygusal tükenme arasında pozitif bir ilişki olduğunu saptamıştır (Oral ve Köse, 2011:474). Grandey (2002) tarafından 238 Kanadalı çalışan üzerinde yapılan çalışmada da yüzeysel davranışla duygusal tükenme arasında pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Naring vd. (2006) tarafından öğretmenler üzerinde yapılan bir başka çalışmada yüzeysel davranışın duygusal tükenmişliğin önemli bir belirleyicisi olduğu sonucuna varılmıştır (Yalçın, 2010:28). Naring vd. (2012:68-69), yaptıkları çalışmada duygusal tükenmişliğin, duygusal iş talepleri ve yüzeysel davranışla pozitif ilişkili olduğunu saptamıştır.

Diğer taraftan Eroğlu'nun (2014) banka çalışanları üzerinde, duygusal emek ve tükenmişlik ilişkisinin tespitine yönelik yaptığı araştırmada derinden davranış ile duygusal tükenme ve duyarsızlaşma arasında istatistiki olarak anlamlı ilişki olmadığı yönündeki hipotezleri desteklenmemiştir. Alan yazında da yüzeysel davranış boyutu ile tükenmişlik arasında güçlü ve pozitif ilişkilerin bulunduğu konusunda güçlü kanıtlar oluşmasına rağmen, derinden davranış ile tükenmişlik arasındaki ilişkide farklı sonuçlar ortaya çıktığı görülmektedir. Hochschild (1983), derinden davranışın, duygusal tükenmişliğe yol açmadığını aksine bireyin işine katkısıyla ilgili olumlu hislere kapılmasını sağladığını belirtmektedir. Zerke ve Falkenberg (1989) de derinden davranışın, yüzeysel davranışın aksine duygusal tükenmişliğe yol açmadığını ifade etmektedir (Lazanyi, 2010: 155). Kim (2008:159) işlerini yaparken yüzeysel davranış sergileyenlerin derinden davranış sergileyenlere göre daha çok olumsuz duygular hissettiğini ve duygusal tükenmişlik yaşadığını saptamıştır. Lee ve Tan (2009) ise, yüzeysel davranış ve duygusal tükenmişlik arasında pozitif, derinden davranış ve duygusal tükenmişlik arasında ise, negatif bir ilişki olduğunu bulmuştur. Derinden davranış olumlu bir bakış açısıyla duyguların gösterimini düzenlemektedir. Birey davranış göstermeden önce düşünmekte ve empati kurmaktadır. Bu olumlu ruh hali bireyin işinde gösterdiği performansa yansımakta ve hissettiği başarı duygusunu arttırmaktadır. Bu nedenle derinden davranış ve duygusal tükenme arasında olumsuz bir ilişki olduğu belirtilmektedir (LV vd., 2012:91-92). LV vd. (2012:100) yaptıkları çalışma sonucunda derinden davranış ve duygusal tükenmişlik arasında

negatif, yüzeysel davranış ve duygusal tükenmişlik ise, arasında pozitif bir ilişki olduğunu saptamıştır. Torland (2013:221), derinden davranış gösteren bireyin hissettiği başarı duygusunun, bireye olumlu bir his yaşattığını ve bunun olumsuz duyguların ve duygusal tükenmişliğin ortaya çıkmasını engellediğini belirtmektedir. Çizilmeye çalışılan kavramsal çerçeve doğrultusunda duygusal emeğin boyutlarına ilişkin olarak geliştirilen araştırma hipotezleri aşağıda yer almaktadır.

### 3. ARAŞTIRMA

#### 3.1. Araştırmanın Amacı

Araştırmada, günlük faaliyetleri esnasında sürekli insanlarla iletişim halinde olan ve yoğun olarak duygusal emek kullanan öğretmenlerin, duygusal emek düzeylerinin, iş tatminleri ve duygusal tükenmişlikleri üzerindeki etkisi saptanmaya çalışılmaktadır.

#### 3.2. Araştırmanın Kapsamı

Araştırmanın kapsamını öğretmenlerin duygusal emek düzeylerinin, iş tatminleri ve duygusal tükenmişlikleri üzerindeki etkisinin tespit edilmesi oluşturmaktadır. Araştırmanın uygulama kısmı, Aydın ilinin Nazilli ilçesinde Devlet okullarında görev yapan öğretmenler üzerinde gerçekleştirilmiştir.

#### 3.3. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Bu araştırmada, derinden davranış, yüzeysel davranış ve doğal davranış bağımsız değişkenler; iş tatmini ve duygusal tükenmişlik ise, bağımlı değişkenler olarak belirlenmiştir. Araştırmada, değişkenlerin birlikte değişip değişmedikleri, birlikte bir değişme varsa bu değişimin hangi yönde olduğu saptanmaya çalışılmıştır. Değişkenler ile ilgili olarak bazı hipotezler geliştirilmiş ve bu hipotezlerin desteklenip desteklenmediği araştırılmıştır. Araştırma modeline göre oluşturulan hipotezler aşağıdaki gibidir:

**Hipotez 1:** *Derinden Davranış ve İş Tatmini arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.*

**Hipotez 2:** *Yüzeysel Davranış ve İş Tatmini arasında anlamlı ve negatif bir ilişki vardır.*

**Hipotez 3:** *Doğal Davranış ve İş Tatmini arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.*

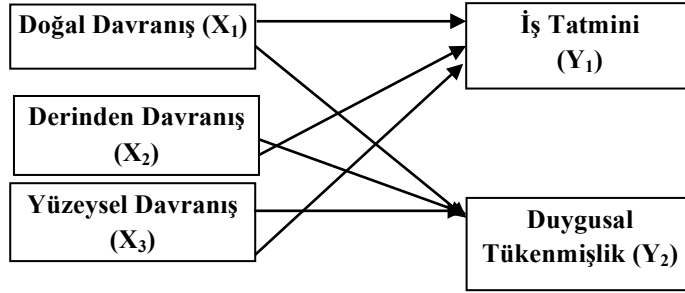
**Hipotez 4:** *Derinden Davranış ve Duygusal Tükenme arasında anlamlı ve negatif bir ilişki vardır.*

**Hipotez 5:** *Yüzeysel Davranış ve Duygusal Tükenme arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.*

**Hipotez 6:** *Doğal Davranış ve Duygusal Tükenme arasında anlamlı ve negatif bir ilişki vardır.*

Araştırma modeli olarak da aşağıdaki gibi simgesel bir model kullanılmıştır.

**Şekil 1. Duygusal Emek ile İş Tatmini ve Duygusal Tükenmişlik Arasındaki İlişkiler**



### 3.4. Araştırmanın Kısıtları

Her sosyal nitelikli araştırmada olduğu gibi, bu araştırmada da birtakım kısıtlarla karşılaşmıştır. Bu nedenle elde edilecek sonuçlar ve bunlara dayalı olarak yapılacak yorumların ihtiyatla ve dikkatle değerlendirilmesi gerekir.

Araştırma bulguları belirli kısıtlar için geçerlidir. Bu kısıtlar; fayda-maliyet ve pratik olma açısından belirlenmiştir:

- Yapılacak yorumların, bölgelere ya da örneklem olarak seçilen katılımcıların genel yapısına ve çalışan tutumuna göre farklı olabileceği,
- Bazı çalışanların kendileri için olumsuz sonuçlar doğurabileceği endişesi ile sorulara gerçek dışı yanıtlar vermiş olabileceği,
- Katılımcıların algılama düzeyleri farklı olabileceği için sorulardan farklı şeyler anlaşılmış olabileceği,
- Zaman ve maliyet kısıtı dikkate alınarak araştırmanın nispeten küçük bir örneklem üzerinde yapılmış olması ve bu sebeple araştırma grubunun geneli temsil etme yeteneğinin sınırlı olacağı ve sonuçların genellenemeyeceği bu araştırmanın temel kısıtlarını oluşturmaktadır.

### 3.5. Veri Toplama Yöntemi ve Örneklem

Yazında, duygusal emek kullanımının öğretmenlik mesleğinin önemli bir parçası olduğunu gösteren çeşitli çalışmalar mevcuttur (Çukur, 2009:561). Bu nedenle çalışmanın öğretmenler üzerinde yapılması uygun görülmüştür. Çalışmada, veri toplama yöntemi olarak anket formu kullanılmıştır. Anket formunun ilk bölümünde öğretmenlerin demografik özelliklerine ilişkin sorular bulunmaktadır.

**Duygusal Emek Ölçeği:** Çalışmada, duygusal emeği ölçmek için, Diefendorff vd. (2005) tarafından geliştirilen, Basım ve Begenirbaş (2012) tarafından Türkçe uyarlaması yapılmış olan 13 maddelik duygusal emek ölçeği kullanılmıştır. Bu çalışmada ölçeğin cronbach alfa değeri 0.77 olarak belirlenmiştir. Ankete katılanlardan her bir ifadeyi 5’li Likert Ölçeği kullanarak derecelendirmeleri istenmiştir. Ölçek 3 boyuttan oluşmaktadır. Yüzeysel davranış boyutunda (6), derinden davranış boyutunda (4), doğal davranış boyutunda (3) madde yer almaktadır. Anket formunda “Öğrencilerle ilgilenirken iyi hissediyormuşum rolü yaparım”, “Öğrencilere sergilemem gereken duyguları içimde de hissedebilmek için yoğun çaba gösteririm”, “Öğrencilere sergilediğim duygular samimidir” gibi ifadeler bulunmaktadır (Basım ve Begenirbaş, 2012).



**Duygusal Tükenmişlik Ölçeği:** Duygusal tükenme düzeyinin belirlenebilmesi için; Maslach ve Jackson (1986) tarafından geliştirilen ve Ergin (1992) tarafından Türkçe’de geçerlilik ve güvenilirlik çalışması yapılmış olan Maslach Tükenmişlik Ölçeği’nin, 9 ifadeden oluşan Duygusal Tükenme alt ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte yer alan ifadelere 5’li Likert formatında cevap istenmiştir. Anket formunda “Sabah kalktığımda, bir gün daha bu işi kaldıramayacağımı hissediyorum” ve “Yaptığım işten yıldığımı hissediyorum” gibi ifadeler bulunmaktadır. Ölçeğin bu çalışma için hesaplanan Cronbach alfa değeri 0.92’dir.

**İş Tatmini Ölçeği:** İş tatminini ölçmek için ise Weiss v.d. (1967) tarafından geliştirilen ve orijinali 100 sorudan oluşan “Minnesota İş Tatmini Ölçeği”nin kısa formu kullanılmıştır. Ölçeğin kısa formu içsel ve dışsal iş tatmini boyutlarını kapsayan, 20 maddeden oluşmaktadır. Ölçekte sorulara beşli Likert tipi formatında cevap istenmiştir. Anket formunda, “işimden beni her zaman meşgul etmesi bakımından memnunum”, “işimden terfi imkânının olması yönünden memnunum” gibi ifadeler bulunmaktadır. Bu çalışmada ölçeğin Cronbach alfa değeri 0.91 olarak hesaplanmıştır.

Araştırmının örneklemini Aydın ilinin Nazilli ilçesinde Devlet okullarında görev yapan 1724 öğretmen oluşturmaktadır. Araştırmaya başlanmadan önce Muğla ilinde Devlet okullarında görev yapan 15 öğretmen üzerinde bir pilot araştırma yapılmış ve ardından ankete son şekli verilerek uygulanmıştır. Tesadüfi örnekleme yoluyla dağıtılan 430 anketin 324 tanesi geri dönmüştür. Bu anketlerden 307 tanesi değerlendirmeye alınmıştır.

### **3.6. Araştırmanın Bulguları ve Sonuçları**

Araştırma kapsamında toplam 307 adet anket formundan elde edilen verilere, SPSS 16.0 istatistik programı kullanılarak çalışmanın amaçları ve hipotezleri doğrultusunda güvenilirlik analizi ve regresyon analizi uygulanmıştır. Yapılan analizler ve analizlerden elde edilen bulgular aşağıda açıklanmıştır.

#### **3.6.1. Demografik Bulgular**

Araştırmaya katılan öğretmenlerin %55’i kadınlardan, %45’i erkeklerden oluşmaktadır. Cevaplayanların %22’si 21-30 yaş, %44’ü 31-40 yaş, %22’si 41-50 yaş , %10’u 51-60 yaş aralığında iken, %1’i 60 ve üzeri yaşta, kalan %1 ise bu soruyu yanıtızsız bırakmıştır. Katılımcıların %73’ü evli iken %18’i bekârdır. Cevaplayanların %9’u ise medeni durum sorusunu boş bırakmıştır. Anketi cevaplayanların %18’i 1-5 yıl, %19’u 6-10 yıl, %21’i 11-15 yıl, %14’ü 16-20 yıl, %22’si ise 21 yıl ve üzeri mesleki tecrübeye sahipken, %6’sı soruyu boş bırakmıştır. Katılımcıların %56’sı 1-5 yıl, %19’u 6-10 yıl, %10’u 11-15 yıl, %6’sı 16-20 yıl ve %7’si 21 yıldan fazla süredir aynı kurumda çalıştığını belirtmiştir. Kurumdaki süre ile ilgili soruyu katılımcıların %2’si boş bırakmıştır. Ankete katılanların %1’i lise, %5’i önlisans, %83’ü lisans, %7’si yüksek lisans ve %1’i doktora diplomasına sahipken, katılımcıların %3’ü soruyu yanıtızsız bırakmıştır. Araştırma örnekleminin ilgili demografik değişkenlere göre ayrıntılı özellikleri tablo 1’de sunulmuştur.

**Tablo 1. Katılımcıların Demografik Dağılımı**

	<i>N= 307</i>	<i>Frekans</i>	<i>Yüzde %</i>
<b>Cinsiyet</b>	Kadın	169	55
	Erkek	138	45
<b>Medeni Durum</b>	Evli	224	73
	Bekâr	55	18
	Yanıtsız	28	9
<b>Yaş</b>	21-30 yaş	67	22
	31-40 yaş	135	44
	41-50 yaş	68	22
	51-60 yaş	31	10
	60 ve üzeri	3	1
	Yanıtsız	3	1
<b>Eğitim</b>	Lise	3	1
	Ön Lisans	15	5
	Lisans	255	83
	Yüksek Lisans	22	7
	Doktora	3	1
	Yanıtsız	9	3
<b>Mesleki Tecrübe</b>	1-5 yıl	55	18
	6-10 yıl	58	19
	11-15 yıl	65	21
	16-20 yıl	43	14
	21 yıl ve üzeri	68	22
	Yanıtsız	18	6
<b>Kurumda Çalışma süresi</b>	1-5 yıl az	172	56
	6-10 yıl	58	19
	11-15 yıl	31	10
	16-20 yıl	19	6
	21yıl ve üzeri	21	7
	Yanıtsız	6	2

### 3.6.2. İş Tatmini ve Duygusal Emek Arasındaki Regresyon Analizi

Modele ait hipotezler, regresyon analizleri yapılarak test edilmiştir. Bağımlı değişken olan iş tatmini ile bağımsız değişkenler olan yüzeysel davranış, derinden davranış ve doğal davranış arasındaki ilişki regresyon analizi ile test edilmiştir. Analize göre (Tablo 4) çoklu belirlilik katsayısı olan  $R^2$  0,242 olup, iş tatminindeki değişimin %24'ü modeldeki bağımsız değişkenler tarafından açıklanabilmektedir. Araştırmaya katılan öğretmenlerin yüzeysel davranışlarındaki bir birimlik artış, iş tatmininde -0.04 birimlik bir azalışa, derinden davranışlarındaki bir birimlik artış iş tatmininde 0,29 birimlik bir artışa, doğal davranıştaki bir birimlik artış ise iş tatmininde 0,08 birimlik bir artışa yol açmaktadır. Buna göre,  $H_1$ ,  $H_2$  ve  $H_3$  hipotezleri kabul edilmektedir.

**Tablo 4. İş Tatmini ve Duygusal Emek Arasındaki Regresyon Analizi**

Bağımlı Değişken: İş Tatmini			
Bağımsız Değişkenler	Katsayı	t Değeri	Anlam Düzeyi
SABİT TERİM	2,156	9,616	0,00
<b>Doğal Davranış</b>	,088	1,964	0,05
<b>Derinden Davranış</b>	,289	9,370	0,00
<b>Yüzeysel Davranış</b>	-,045	-1,645	0,10
R <sup>2</sup>	,242		
Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	,234		
F Değeri ve Anlamlılık Düzeyi	31,543		0,000

### 3.6.3. Duygusal Tükenmişlik ve Duygusal Emek Arasındaki Regresyon Analizi

Bağımlı değişken olan duygusal tükenmişlik ile bağımsız değişkenler olan yüzeysel davranış, derinden davranış ve doğal davranış arasındaki ilişki regresyon analizi ile test edilmiştir. Analize göre (Tablo 5) çoklu belirlilik katsayısı olan R<sup>2</sup> 0,276 olup, duygusal tükenmişlikteki değişimin %27'si modeldeki bağımsız değişkenler tarafından açıklanmaktadır. Araştırmaya katılan öğretmenlerin yüzeysel davranışlarındaki bir birimlik artış, duygusal tükenmişlikte 0.16 birimlik bir artışa, derinden davranışlarındaki bir birimlik artış duygusal tükenmişlikte -0.32 birimlik bir azalışa, doğal davranıştaki bir birimlik artış ise, duygusal tükenmişlikte 0.18 birimlik bir artışa yol açmaktadır. Buna göre, H<sub>4</sub> ve H<sub>5</sub> hipotezleri kabul edilirken, H<sub>6</sub> hipotezi rededilmektedir.

**Tablo 5. Duygusal Tükenmişlik ve Duygusal Emek Arasındaki Regresyon Analizi**

Bağımlı Değişken: Duygusal Tükenmişlik			
Bağımsız Değişkenler	Katsayı	t Değeri	Anlam Düzeyi
SABİT TERİM	2,809	9,206	0,000
<b>Doğal Davranış</b>	,180	3,328	0,000
<b>Derinden Davranış</b>	-,320	-5,466	0,000
<b>Yüzeysel Davranış</b>	,162	6,913	0,001
R <sup>2</sup>	,276		
Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	,268		
F Değeri ve Anlamlılık Düzeyi	37,787		0,000

## 4.SONUÇ

Duygusal emek, bireyin gerçekte hissettiği duygular ve örgütsel talepler arasında bir denge kurmaya çalışması olarak ifade edilebilir. Alan yazında yapılan çalışmalar, duygusal emeğin birey üzerindeki etkileri ile ilgili farklı sonuçlar ortaya koymaktadır. Yazında, çalışırken en fazla duygusal emek kullanan meslek gruplarından biri olarak öğretmenler gösterilmektedir. Bu nedenle çalışmada, günlük faaliyetleri esnasında sürekli olarak insanlarla ilişki içinde olan ve duygularını beklenenler doğrultusunda düzenlemek durumunda kalan öğretmenler örneklem olarak seçilmiştir. Yapılan çalışmalarda, duygusal emeğin farklı boyutlarının, iş tatmini ve duygusal tükenme üzerinde farklı etkileri olduğunu gösteren çeşitli çalışmalar söz konusudur. Bu çalışmada, Nazilli ilçesinde görev yapan öğretmenlerin, duygusal emek kullanımlarının, iş tatmini ve duygusal tükenmişlik düzeyleri üzerindeki etkisi incelenmiştir.

Araştırma sonuçları, derinden davranış ve doğal davranış ile iş tatmini arasında olumlu bir ilişki olduğunu göstermektedir. Yüzeysel davranış ve iş tatmini arasında ise olumsuz bir ilişki saptanmıştır. Bu bulgu yazında konuya ilişkin yapılan çalışmalar tarafından desteklenmektedir. Adelman (1995), Yang ve Chang (2008) yaptıkları çalışmalarda derinden davranış ve iş tatmini arasında pozitif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır. Rutter ve Fielding (1988), Grandey (2000), Psilopanagioti vd. (2012) ise yaptıkları çalışmalarda, yüzeysel davranış ve iş tatmini arasında negatif bir ilişki saptamıştır.

Araştırmada, yüzeysel ve doğal davranış ile duygusal tükenmişlik arasında olumlu bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır. Derinden davranış ile duygusal tükenmişlik arasında ise olumsuz bir ilişki bulunmuştur. Yüzeysel ve derinden davranış boyutları ile ilgili elde edilen bulgular yazında yapılan çalışmalarla benzerlik göstermektedir. Kruml ve Geddes (2000), Grandey (2002) çalışmalarında yüzeysel davranışla duygusal tükenme arasında pozitif bir ilişki olduğunu saptamıştır. Hochschild (1983), Zerke&Falkenberg (1989) ve Kim (2008) ise yaptıkları çalışmalarda derinden davranışın, duygusal tükenmişliğe yol açmadığını belirtmektedir. Ancak doğal davranış boyutuyla ilgili sonuç beklenilenden farklılık göstermektedir. Bu durum bireyin hissettiği ve sergilediği doğal davranışlar ve örgütsel talepler arasında bir uyumsuzluk olduğu şeklinde yorumlanabilir. Bu uyumsuzluğu azaltmak için bireyin aşırı çaba sarf etmesinin, üzerindeki gerilimi, baskıyı ve stresi artırarak, duygusal olarak yıpranmasına ve sonuçta duygusal tükenme yaşamasına neden olabileceği düşünülmektedir. Farklı örneklemeler üzerinde, yapılacak çalışmaların sayısının artırılmasının bulguların netleşmesine yardımcı olabileceği düşünülmektedir.

## 5. KAYNAKÇA

Azırı, Brikend, (2011), “Job Satisfaction: A Literature Review”, *Management Research and Practice*, Vol.3, No.4, (77-86).

Bartram, Timothy, Casimir, Gian, Djurkovic, Nick, Leggat, Sandra, Stanton, Pauline (2012), “Do perceived high performance work systems influence the relationship between emotional labour, burnout and intention to leave? A study of Australian nurses”, *Journal of Advanced Nursing*, Vol. 68, No.7, (1567–1578).

Basım, Nejat, Begenirbaş, Memduh (2012), “Çalışma Yaşamında Duygusal Emek: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması”, *Yönetim ve Ekonomi*, Cilt. 19, Sayı. 1, (77-90).

Choi, Yeong-Gyeong, Kim, Kyoung-Seok, Kim, So-Jung (2014), “A Study on the Concept, Dimensions and Consequences of Emotional Labor”, *the SIJ Transactions on Industrial, Financial & Business Management*, Vol. 2, No. 3, (77-81).

Çetin, Fatih, Basım, Nejat, Aydoğan, Oğuz (2011), “Örgütsel Bağlılığın Tükenmişlik İle İlişkisi: Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı.25, (61-70).

Çukur, Cem Şafak (2009), “The Development of the Teacher Emotional Labor Scale (TELS): Validity and Reliability”, *Educational Sciences: Theory & Practice*, Vol. 9, No.2, (559-574).

Diefendorff, James M., Gosserand, Robin H. (2003), "Understanding the emotional labor process: a control theory perspective", *Journal of Organizational Behavior*, Vol.24, (945-959).

Eroğlu, Erhan (2010), "Örgütsel İletişimin İşgörenlerin Duygu Gösterimlerinin Yönetimine Olan Etkisi", *Selçuk İletişim Dergisi*, Cilt. 6, Sayı.3, (18-33).

Eroğlu, Şeyma Gün (2014). Örgütlerde Duygusal Emek ve Tükenmişlik İlişkisi Üzerine Bir Araştırma, *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı 19, (147-160).

Goodwin, Robyn E., Groth, Markus, Frenkel, Stephen J. (2011), "Relationships between emotional labor, job performance, and turnover", *Journal of Vocational Behavior*, Vol.79, No. 2, (528-548).

Grandey, Alicia A. (2000), "Emotion Regulation in the Workplace: A New Way to Conceptualize Emotional Labor", *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol. 5, No.1, (95-110).

Gündüz, Bülent, Çapri, Burhan, Gökçakan, Zafer (2013), "Mesleki Tükenmişlik, İşle Bütünleşme ve İş Doyumu Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi", *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, Cilt. 3, Sayı.1, (29-49).

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

İplik, Fatma Nur, Topsakal, Yunus, İplik, Esengül (2014), "The Effects of Emotional Labor on Job Attitudes of Hotel Employees: Mediating and Moderating Roles of Social Support and Job Autonomy", *International Review of Management and Marketing*, Vol. 4, No. 3, (175-186).

Kim, Hyun Jeong (2008), "Hotel service providers' emotional labor: The antecedents and effects on burnout", *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 27, No. 2, (151-161).

Kinman, Gail, Wray, Siobhan, Strange, Calista (2011), "Emotional Labour, burnout and Job Satisfaction in U.K. Teachers: The Role of Workplace Social Sport", *Educational Psychology*, Vol. 31, No. 7, (843-856).

Lam, Wing, Chen, Ziguang (2012), "When I put on my service mask: Determinants and outcomes of emotional labor among hotel service providers according to affective event theory", *International Journal of Hospitality Management*, Vol.31, (3-11).

Lazányi, Kornélia (2010), "Emotional labor and its consequences in health-care setting", p.149-156 Proceedings of FIKUSZ '10 Symposium for Young Researchers.

Lazányi, Kornélia (2011), "Organizational Consequences of Emotional Labor in Management", Applied Studies in Agribusiness and Commerce – APSTRACT Agro inform Publishing House, Budapest.

Lee, Raymond T., Ashforth, Blake E. (1993), "A Further Examination of Managerial Burnout: Toward an Integrated Model", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 14, No.1, (297-308).

Lewing, Karey A., Dollard, Maureen (2003), “Emotional Dissonance, Emotional Exhaustion and Job Satisfaction in Call Centre Workers”, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol.12, No.4, (366-392).

Lin-Chu, Kay Hei (2002), *The Effects of Emotional Labor on Employee Work Outcomes*, unpublished PHD Thesis, Virginia Polytechnic Institute and State University, USA.

Lv, Qin, Xu, Shi, Ji, Hui (2012), “Emotional Labor Strategies, Emotional Exhaustion, and Turnover Intention: An Empirical Study of Chinese Hotel Employees”, *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, Vol.11, No.2, (87–105).

Maslach, Christina, Schaufeli, Wilmar B., Leiter, Michael P. (2001), “Job Burnout”, *Annual Review of Psychology*, Vol.52, (397-422).

Näring, Gérard, Vlerickc, Peter, Van de Ven, Bart (2012), “Emotion Work and Emotional Exhaustion in Teachers: The Job and Individual Perspective”, *Educational Studies*, Vol. 38, No.1, (63–72).

Oral, Lale, Köse, Sevinç (2011), “Hekimlerin Duygusal Emek Kullanımı İle İş Doymu ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkiler Üzerine Bir Araştırma”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt.16, Sayı.2, (463-492).

Psilopanagiotti, Aristeia, Anagnostopoulos, Fotios, Mourtou, Efstratia, Niakas, Dimitris (2012), “Emotional intelligence, emotional labor, and job satisfaction among physicians in Greece”, *BMC health services research*, Vol.12, No.1, (463).

Pugliesi, Karen (1999), “The Consequences of Emotional Labor: Effects on Work Stress, Job Satisfaction, and Well-Being”, *Motivation and Emotion*, Vol. 23, No. 2, (125-154).

Shrivastava, Arunima, Purang, Pooja, (2009), “Employee Perceptions of Job Satisfaction: Comparative Study on Indian Banks”, *Asian Academy of Management Journal*, Vol. 14, No. 2, (65-78).

Şen, Sabire (2012), *Konaklama İşletmelerinde Algılanan Liderlik ile İş doymu İlişkisi ve Bir Uygulama*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Muğla Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme ABD, Muğla.

Talebpour, Akbar, Khorasghani, Ali Rabbani, Ghasemi, Vahid (2013), “Investigating Social Factors Associated with Emotional Labor Among Nurses (Case Study; Tehran West Region Hospital's)”, *Mediterranean Journal of Social Sciences*, Vol. 4, No. 4, (369-379).

Torland, Monica (2013), *Emotional labour and the job satisfaction of adventure tour leaders in Australia*, Unpublished PhD thesis, Southern Cross University, Lismore, NSW, USA.

Wharthon, Amy (1999), “Psychosocial Consequences of Emotional Labor”, *Annals of the American Academy of Political and Social Science*, Vol.561, No.1, (158-176).

Yalçın, Aslı (2010), *Emotional Labor: Dispositional Antecedents and the Role of Affective Events*, Unpublished Master Thesis, Middle East Technical University, the Graduate School of Social Sciences, Ankara.

Yang, Feng-Hua, Chang, Chen-Chieh (2008), “Emotional labor, job satisfaction and organizational commitment amongst clinical nurses: A questionnaire survey”, *International Journal of Nursing Studies*, Vol.45, No.6, (879–887).

Yürür, Şenay, Ünlü, Onur (2011), “Duygusal Emek, Duygusal Tükenme ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi”, *İş-Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, Cilt.13, Sayı.2, ( 81-104).

Zapf, Dieter (2002), “Emotion work and psychological well-being A review of the literature and some conceptual considerations”, *Human Resource Management Review*, Vol.12, No.2, (237 – 268).

Zhang, Qin, Zhu, Weihong (2008), “Exploring Emotion in Teaching: Emotional Labor, Burnout, and Satisfaction in Chinese Higher Education”, *Communication Education*, Vol.57, No.1, (105-122).