



Gökyüzündeki Gösteri: Kabin Memurlarının Duygusal Emek Süreçlerine Yönelik Bir Araştırma

Doç.Dr. Cemal İYEM

Adnan Menderes Üniversitesi, Söke İşletme Fakültesi, ciyem@sakarya.edu.tr

Fatma Zehra YILDIZ

Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İKY Anabilim Dalı Öğrencisi.

ÖZ

Gülümsemek gibi iç kaynaklı davranışların çalışma hayatına girmesiyle birlikte çalışanların duygularının ticari nitelik kazandığı görülmektedir. Duygu işi, çalışanların kendi duygularını organizasyonun amaçlarıyla uyumlu hale getirmesini talep etmektedir. Hizmet sektörünün rekabetçi politikaları çalışanların duygularını da müşteri memnuniyeti aracı haline dönüştürmektedir. Duygusal emeğin yoğun olduğu havacılık sektörü alanında çalışan kabin memurlarına eğitimlerde müşterilere karşı güler yüzlü ve sabırlı olmaları telkin edilmektedir. Bu amaç çerçevesinde kabin memurlarının duygusal emek davranışları ve yabancılaşmanın boyutları arasında nasıl bir ilişki vardır soruna cevap aranmıştır. Kabin memurları için iş gereği haline dönüşen duygusal gösterim kuralları ve önceki çalışmalardan yola çıkılarak kabin memurları örneklem olarak seçilmiştir. Araştırmada duygusal çelişki, duygusal çaba ve samimi davranış yabancılaşmanın güçsüzlük, anlamsızlık, kuralsızlık, soyutlanma ve kendine yabancılaşma boyutlarıyla ilişkilendirilmiştir. Araştırmanın duygusal emeği ve yabancılaşmayı boyutlar halinde incelemesi çalışmaya özgünlük katmaktadır. Elde edilen veriler içerik analiziyle değerlendirilmiştir. Kuramsal çerçeveden ve saha araştırmasından elde edilen verilerle temalar oluşturularak bulgular kısmı yorumlanmıştır. Araştırmanın sonucunda kabin memurlarının yoğun olarak işte duygularını bastırdıkları, duygusal çelişkinin fazla olduğu, duygusal çelişkinin ve çabanın yabancılaşmanın anlamsızlık, güçsüzlük ve soyutlanma boyutlarıyla pozitif yönde ilişkili olduğu, samimi davranışın performansla ilişkisi, kabin memurlarının yoğun olarak soyutlanma yaşadığı, duyguların bastırılmasının duygusal yabancılaşmaya neden olduğu ortaya çıkmıştır.

Anahtar Kelimeler: Duygusal emek, Kabin memurları, Emek Süreci

Jel Kodu: J 01

Show in the Sky: A Research on Emotional Labor Processes of Cabin Crew

ABSTRACT

It seems that emotions of the workers gain a commercial quality with internal behaviors as smiling entering working life such. The element of emotion requests that the workers must adapt their own feelings to the aim of organization. Competitive politics off service sector have been turning the feelings of workers into pleasure of costumers. In the education of cabin attendants working on the field of aviation sector which emotional labour is very condense, are told to be patient and have smiling face against the customers. Research question: How is correlation between emotional labor's behaviors and alienation's dimensions. Cabin attendants have been chosen as an example because of emotional display rules changing into necessity of work for cabin attendants and previous searching. In the research the emotional discrepancy (surface acting), emotional effort (deep acting) and genuine emotion are connected with dimensions of alienation (powerlessness, meaninglessness, normlessness, isolation and self-estrangement). Gained datas have been assessed with content analysis. Finding parts are commented with the themes consisted of the datas from institutional circumference and field explorations. As a result of research the following things have been understood that: cabin attendant press their feelings condensly, here is positive relationship emotional labour and emotional effort with powerlessness, meaninglessness, isolation; here is positive relationship genuine emotion and performance; cabin attendants have experience isolation so often; keeping the feelings under press causes alienation emotionally.

Keywords: Emotion Labour, Cabin Attendants, Labor Process

Jel Code: J 01

1. Giriş

Hizmet sektöründe belirginleşen kişilik piyasası çalışma hayatını bir gösteriye dönüştürmektedir. Kuralların işverenler tarafından belirlendiği bu gösteride çalışanlarda kendisinden beklenen rolleri oynamakla yükümlü birer oyuncu haline gelmiştir. Hizmet sektörünün rekabetçi politikalarının geldiği son nokta olan müşteri memnuniyeti stratejik hedefler olarak belirlenmektedir. Bu durum çalışanlardan belli duygusal gösterimler talep edilmesiyle sonuçlanmaktadır. İşte bu çalışma hizmet sektörünün gülen yüzleri olarak sembol haline gelen kabin memurlarının duygusal emek davranışlarını incelemeyi amaçlamaktadır. Bu amaç çerçevesinde çalışma hayatında “oyuncu olma” kavramını odağına alması bu araştırmanın özgünlüğünü oluşturmaktadır.

Çalışmanın konusu kabin memurlarının hangi duygusal emek davranışlarını sergilediği üzerine kurgulanmıştır. Bu kurgu çerçevesinde ilk bölümde duygusal emekle ilgili kavramsal çerçeveye yer verilmiştir. Duygusal emeğin tanımı yapılırken kurama yönelik yaklaşımlar eleştirel bir dille ele alınmıştır. Diğer kısımda çalışma hayatında “oyuncu olma” kavramı duyguların bastırılması konusu üzerinden sorgulanmıştır.

İkinci bölümde yapılan saha araştırmasına yer verilmiştir. Araştırmanın amacı, önemi, yöntemi ve verilerin analizi üzerinde durulmuştur. Araştırmanın sınırlılıkları açıklanmış, yapılan içerik analizi hakkında bilgi verilmiştir. Daha sonra araştırmanın bulguları temalar halinde sunulmuştur. Araştırmanın odak noktasından hareketle değerlendirmeler yapılmıştır.

Kabin memurlarının genel olarak “dünyayı gezen ve servis yapan kişiler” oldukları söylemlerinin aksine bu çalışma kabin memurlarının “duygu yöneticileri” olup olmadığını ortaya çıkarmayı da amaçlamaktadır. Örneklem olarak kabin memurlarının seçilme nedeni duygusal gösterim kurallarının bir anlamda iş gereği olmasından kaynaklanmaktadır. Hochschild (1983) kabin memurlarının duygusal emek süreçlerini ele aldığı çalışmasında çalışanları oyuncu olarak değerlendirmektedir. Müşteriyi memnun etme gerekliliği ve çalışanların duyguları üzerindeki denetim gökyüzünde bir gösteri meydana getirmektedir: Oyun başlasın.

2. Duygusal Emek Kavramı

Duyguların olmadığı bir çalışma hayatı düşünülemez. Özellikle insan unsurunun fazla olduğu hizmet sektöründe duygular önemli bir rol oynamaktadır. İş hayatında çalışanlardan duygularını kontrol etmeleri ve düzenlemeleri beklenmektedir (Akçay ve Çoruk, 2012: 4). Duygusal emek tanımını ilk kullanan Hochschild’a göre duygusal emek; hizmetin sahte, çalışanların aktör, müşterilerinde izleyici olduğu bir oyundur. Yönetilen bir kalp için gülümsemek çoğu zaman bir iş tanımıdır. İşte Hochschild’in yazdığı “Duyguların Ticarileşmesi” duygu işini, ücret karşılığı bir yandan alınan bir yandan satılan hizmet olarak tanımlamıştır (Hochschild, 1983: 7,105,118). Başka bir tanıma göre duygusal emek, duyguların ve hislerin organizasyonun amaçları için düzenlenmesidir (Grandey, 2000: 97). Morris ve Feldman’a göre ise duygusal emek; organizasyonel olarak istenen duyguları ifade etmek için ihtiyaç duyulan çaba, planlama ve kontrol olarak tanımlanmaktadır (1996: 987).

Duygu işi, duygu kontrolünden veya duyguların bastırılmasından farklıdır. Son iki terim yalnızca duyguları bastırmayı veya engellemeyi ileri sürerken duygu işi geniş ölçüde hisleri bastırmanın yanında hisleri şekillendirmeyi de içeren süreci oluşturmaktadır (Hochschild, 1979: 561). Hochschild’a göre duygusal emek gerektiren işlerin üç temel özelliği bulunmaktadır (1983: 8,147-148) :

- İnsanlarla yüz yüze veya sözlü iletişimi içermesi
- Çalışanların şirketin amaçları doğrultusunda karşı tarafın duygularını etkilemek durumunda olması
- Çalışanların duygusal aktiviteleri üzerindeki kontrol ve denetim

Hochschild’in oyun olarak nitelendirdiği duygusal emek sürecinin başlangıç noktasına doğru gidilirse işe alımdan bahsetmek gerekmektedir. Yazar oyuncu sağlamak ve seçme kavramlarını ilişkilendirmiştir. Hochschild’in çalışmasına göre (1983) kabin memurunda aranan nitelikler şu şekilde ifade edilmektedir: Yüz ifadeleri samimi ve doğal olmalı, genellikle dikkatli ve nazik olmalı.

Hochschild'a göre, kişinin mimiklerinin ve hareketlerinin değiştirilmesi iş hayatına girdiği süreçte ve emek gücü olarak alınıp satıldığı zaman, hisler ticarileşmektedir. Organizasyonun kişilerin duyguları kadar kişisel bir şeyleri kontrol etmesinin çalışanlar için hoş olmayan bir durum olduğu ileri sürülmektedir. Çalışanların bir yandan zor müşterilerle ilgilenirken bir yandan da bu sevimsiz durum ve çalışanların sürekli gülümsemek zorunda olmaları iş stresi ve tükenmişlikle ilişkilendirilmektedir (Grandey, 2000: 96). Duygusal emek kavramını literatüre kazandıran Hochschild bu kavramı duygusal yabancılaşma ve duyguların maskelenmesi olarak olumsuz bir yaklaşımla ele almaktadır. (Man ve Öz, 2009: 79).

Hochschild'in yaklaşımına göre duygusal emek süreçlerinde iki mekanizmadan biri kullanılmaktadır: Yüzeysel davranış ve derinlemesine davranış. Yüzeysel davranış, kişinin gerçekte öyle hissetmediği halde davranışlarını organizasyonun amaçlarıyla uyumlu hale getirme durumudur. Yüzeysel rol yapma ya da yüzeysel davranış (surface acting), bir oyuncunun seyirciden aldığı ilhamla hissetmediği duyguları davranışlarına hissediyormuş gibi yansıtmasıdır. Derinlemesine davranış, kişinin kendi hislerini kendisinden beklenen davranışla uyumlu hale getirmek için bilinçli yapılan bir durumdur (Hochschild, 1983: 36-38).

Hochschild'in duygusal emek olgusundan yola çıkan Ashforth ve Humprey duygusal emeği davranış odaklı ele almışlardır. Duygusal emeği "uygun duyguyu gösteren davranış" olarak tanımlayarak hislerin yönetilmesinden daha çok duygusal emeğe gözlemlenebilir davranış olarak yaklaşmışlardır (Grandey, 2000: 96). Ashforth ve Humprey (1993) duygusal emek süreçlerindeki yüzeysel ve derinlemesine davranış türlerine bir üçüncüsünü eklemişlerdir: samimi davranış. Yazarlara göre, çalışanlar kendilerinden beklenen duyguları her zaman zorlamayla hissetmez bazı durumlarda gerçekten içinde hissettiği duyguyla kendisinden göstermesi beklenen duygu örtüşmektedir. Çalışan bir anlamda iş gereği olan duyguyu bazen içten ve samimi olarak hissetmektedir (1993: 94).

İşyerindeki duygusal düzenleme olarak duygusal emeğe yaklaşan Grandey ise duygusal emek araştırmalarında bir diğer öne çıkan yazardır. Grandey, yüzeysel ve derinlemesine davranış modelinin iyi yapılandırılmış duygusal düzenleme teorisine işaret ettiğini ileri sürmektedir (Grandey, 2000: 97-98).

3. Duygusal Emek Davranışları

Literatürde boyut olarak da adlandırılan duygusal emek davranışları şu şekilde ifade edilmektedir (Grandey, 2000: 96).

- Duygusal çelişki (yüzeysel davranış, surface acting)
- Duygusal çaba (derinlemesine davranış, deep acting)
- Samimi davranış (genuine emotion)

Literatürde yüzeysel davranış olarak da adlandırılan duygusal çelişki, bir bireyin gerçekten hissetmediği duyguları organizasyonun amaçlarıyla uyumlu hale getirmek için hissediyormuş gibi yapmasıdır. Duygusal çelişki bireyin ifade edilen hislerinin düzenlenmesi olarak da tanımlanmaktadır. Bu açıdan bireyin hisleri samimi değildir ve birey kendisini ona verilen rolü oynayan bir oyuncu olarak görmektedir. Sahte duygular sergileyen kişi duygusal maske takarak duygularını bastırmaktadır (Hochschild, 1983: 37-38). Organizasyonlar çalışanlardan yüzeysel davranıştan daha fazlasını yapmasını beklemektedir. Çalışanların performanslarına duygularını da katması ve bu duygularında samimi olduğuna ikna etmesi duygusal çelişkiyi oluşturması muhtemeldir (Bolton, 2005: 111).

Duygular karmaşık yapıdadır ve bu hisleri düzenleme sürecinin birey üzerindeki etkileri belirsizdir (Grandey, 2000: 100). Zapf'a göre (2002: 244) duygusal çaba, bireylerin onlardan sergilenmesini beklediği rolleri "olmak" için onların hissettikleri şeyi etkileme çabalarıdır. Bu durumda sadece ifade edilen davranışlar değil aynı zamanda hislerde düzenlenmektedir.

Çalışandan beklenen duyguların gerçekten hissedildiği zaman yani çalışanın gerçek hisleriyle gösterilmesi gereken davranışlar örtüştüğü zaman samimi davranış olarak adlandırılmaktadır. Samimi davranışa örnek olarak bir hemşirenin bir çocuğa karşı sempati duyması verilebilir. Hochschild ise bu durumu pasif derin davranış olarak değerlendirmiştir (Kamber, 2014: 59).

4. Çalışma Hayatında “Oyuncu” Olmak: Duyguların Bastırılması

“Kişi sözcüğünün ilk anlamının maske olması tarihsel bir rastlantı değildir. Daha ziyade herkesin her zaman her yerde az çok farkında olarak belli bir rolü oynadığı gerçeğinin kabulüdür bu... Biz birbirimizi bu roller için tanırız; bu rollerle kendimizi tanırız” (Goffman, 2009: 31). Goffman’ın Park (1950: 249)’dan aktardığı bu sözler duygusal çelişkinin doğasını ortaya koymaktadır.

Çalışanın iş süresince duygularını müşterilere ve belli durumlara göre şekillendirmesi duygunun bizzat kendisinin rekabet avantajı sağlayabilecek bir araca, nesneye dönüştüğünü göstermektedir. Duyguların bir meta olarak yabancılaşması sonucu yeni iş ideolojileri ortaya çıkmaktadır: “kişilik piyasası, yabancılaşma, metalaşma ve duygusal uyumsuzluk” (Kart, 2011: 228).

Bu “sıcak ve samimi yanılı” olarak değerlendirilen durumun özü çalışanların yapay arkadaşlıkla müşteriye ikna etme çalışması ve organizasyonun amaçlarına hizmet etmeleridir. Çalışanın bu süreçte kurduğu hızlı ve çok sayıda sahte ilişki zamanla müşterileri bir madde olarak görmesine ve aynı zamanda derin bir duygu yabancılaşmasına sürüklenmesine sebep olmaktadır (Jones, 2001: 288).

Pazarlama düşüncesinin baskın olduğu özellikle hizmet sektöründe bir kişilik piyasasının meydana gelmesi kaçınılmazdır. El becerilerinden insanları idare etme, insanlara hizmet etme becerilerine olan dönüşüm emek piyasasında bir ticari ilişki oluşturarak bir eşya gibi nesneye ait özellik taşımaya başlamıştır. Örneğin bir satış temsilcisi müşterilere hizmet sunarken kişiliğini kullanmaktadır. Bunu yaparken firmayı temsil ettiğini unutmayarak samimi, yardımsever gözükmesi gerekmektedir. Çalışanın arkasındaki gülüş ticari bir cazibeyi meydana getirmektedir. Pek çok hizmet sektörü çalışanın sergilediği “sahte gülüş” bile işletmenin satışlarına olumlu katkı sağlamaktadır. Kişilik piyasasındaki tüm çalışmalarda çalışanların kişiliği ve kişisel özellikleri üretim sürecinin bir parçası haline gelmektedir (Mills, 1969: 182-188,225).

Gerçekten hissetmediği ve inanmadığı şeyleri söylemek zorunda kalan çalışan bu rolün ağırlığı altında kendini bıkkın, yorgun hissetmektedir. Yapmacık davranma zorunluluğu çalışanın kendisiyle olan iletişimini koparmaktadır (Kart, 2011: 225-226).

“Yolcu daima haklıdır. Müşteri bu durumun farkındadır ve kabin memurlarından istediği herhangi bir şeyi onlara söyleyebileceğini bilir. Genellikle de öyle yapar. Ben işimi yaparken kızgın yorumlardan ve bana karşı yapılan hakaretlerden acı çekmek zorundaydım”. Kabin memurlarından müşteri tatminini sağlamak adına çeşitli duygu yönetimi “performansları” sergilemesi beklenmektedir. Diğer organizasyonel aktörlerde olduğu gibi kabin memurlarından da onların iş rolünü etkili bir şekilde gerçekleştirmesine yardımcı olabilecek belli kimliklere bürünmesi istenmektedir. Bu rutin görevler aslında tahmin edilebilirdir (Bolton ve Boyd, 2003: 300-303).

Çalışanın kendine yabancı tavırları bir “gösteri” den öteye gitmekte kendilerini ve yaşamsal gerçekliği anlamalarında zarar verici bir etki göstermektedir. Hochschild gibi pek çok yazar duyguların ticarileşmesinin kişinin kendi gerçek hislerine yabancılaşmasıyla sonuçlandığını ifade etmiştir (Bolton ve Boyd, 2003: 303).

4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Araştırmanın amacı kabin memurlarının duygusal emek davranışlarını incelemektir. Araştırmada duyguların daha açık ortaya çıkarılması ve konunun literatür-uygulama bütünselliğini korumak amacıyla yüzeysel-derinlemesine davranış yerine duygusal çelişki-çaba ifadeleri kullanılmıştır. Kabin memurlarının genel olarak “dünyayı gezen ve servis yapan kişiler” oldukları söylemlerinin aksine bu çalışma kabin memurlarının “duygu yöneticileri” olup olmadığını ortaya çıkarmayı da amaçlamaktadır. Sonuç olarak bu araştırma sosyoloji ve felsefe disiplinlerinin çalışma hayatındaki görünümünün ortaya çıkarılması bakımından disiplinler arası bir çalışmadır. Yine çalışma hayatında duyguların rolünün belirlenmesi açısından da önemlidir. Bu araştırmada “Kabin memurları hangi duygusal emek davranışlarını sergilemektedir?” sorusuna cevap aranmıştır. Araştırma sorusundan hareketle çalışmanın genel çerçevesi belirlenmiştir.

4.2. Araştırmanın Sınırlılıkları

Duygusal emek kuramı duyguların doğal yapısı gereği kapsamlı bir çalışmayı gerektirmektedir. Öte yandan araştırmanın örnekleminin kabin memurları olması araştırmanın hem özgünlüğünü hem de sınırlılığını oluşturmaktadır. Kabin memurlarının uçuş saatlerinin değişkenliği ve diğer çalışma koşulları onlara ulaşmayı zorlaştırarak bir diğer sınırlılığı oluşturmaktadır. En önemli sınırlılıklardan bir diğeryse araştırmanın hedef kitlesinin işten atılma korkusuyla araştırmaya katılmaktan çekinmesidir. Kabin memurlarına gizlilikle ilgili güvence verilmesi ve soruları içtenlikle cevaplamaları için gerekli koşulların sağlanması araştırmaya harcanan çabayı artırarak bir diğer sınırlılığı oluşturmuştur.

4.3. Araştırmanın Yöntemi ve Verilerin Analizi

Her araştırmanın kendine özgü bir doğası vardır. Araştırmanın yöntemi araştırmanın ruhuyla uyumlu olmalıdır. Bu araştırmanın evrenini kabin memurları oluşturmaktadır. Gerek kabin memurlarına ulaşmanın zorluğu gerekse kabin memurlarının çalışma koşullarından dolayı kartopu örnekleme yönteminin uygun olacağı düşünülmüştür. Zincir örnekleme olarak da adlandırılan kartopu örnekleme araştırma problemiyle ilgili olarak zengin bilgi kaynağı olabilecek bireylerin saptanmasında etkilidir (Yıldırım ve Şimşek, 1999: 73). Kartopu örnekleme özellikle ulaşması zor kitlelerle yapılan araştırmalarda kullanılmaktadır. Kartopu örneklemede ilk olarak konuyla ilgili birkaç kişi belirlenmekte sonra onlarla mülakat yapılmakta ve daha sonra bu katılımcılara kendilerinin de sahip olduğu özelliklerde olan kişiler sorulmaktadır (Berg ve Lune, 2015: 72).

Araştırmada veriler nitel araştırma yöntemlerinden yarı yapılandırılmış mülakatla elde edilmiştir. Yarı yapılandırılmış mülakatın özelliklerine geçmeden önce neden nitel veri toplama yönteminin seçildiğiyle ilgili bilgi vermekte fayda vardır. Her araştırma yönteminin zorlukları ve kolaylıkları olmakla birlikte araştırmanın ruhuna uygun yöntemin belirlenmesi önemlidir. Nitel araştırmanın kuramsal temelleri sosyoloji ve felsefe gibi çeşitli disiplinlere dayanmaktadır. “İnsan davranışı ancak esnek ve bütüncül bir yaklaşımla araştırılabilir ve bu yaklaşımda araştırmaya dahil olan bireylerin görüşleri ve deneyimleri büyük önem taşır.” Felsefe insanların gerçeği nasıl algıladıkları ve bu algılara ilişkin deneyimleriyle ilgilenmesi bakımından bu araştırmada önemli bir kuramsal temeldir. Diğer kuramsal temel sosyolojidir. İnsanların kendi davranışlarını nasıl şekillendirdikleri farklı ortamlara nasıl uyum sağladıkları bakımından bu disiplin önemlidir (Yıldırım ve Şimşek, 1999: 14-15). Yarı yapılandırılmış mülakat türü önceden belirlenmiş ve özel bazı konulara ilişkin soruların sorulduğu bir türdür. Görüşmeci her katılımcıya sistematik ve tutarlı bir şekilde sorulan bu soruların dışına çıkabilir (Berg ve Lune, 2015: 136).

Duygusal emek davranışlarını belirlemek için mülakat soruları Hochschild’in duygusal emek kuramından, Ashforth ve Humphrey’in duygusal emek çalışmalarından ve ilgili literatürden yararlanılarak hazırlanmıştır. Araştırmada pilot çalışma yapılarak mülakat soruları yeniden düzenlenmiştir. Duygusal emek ve yabancılaşmanın ilişkisini belirlemek amacıyla 8 kabin memuruyla yarı yapılandırılmış mülakat yapılarak veriler toplanmıştır. Katılımcılara öncelikle araştırmanın konusu ve amaçlarıyla ilgili genel bilgiler ve gizlilik konusuyla ilgili güvenceler verilmiştir. Her görüşme ortalama 40-50 dakika sürmüştür. Kabin memurlarının yoğun iş temposu, uçuş saatlerinin değişkenliği ve ev nöbetleri (birinin uçuşa katılamaması üzerine her an göreve hazır olarak belli bir zamanda belli saatlerde tutulan nöbet) gibi nedenlerden dolayı 14 kişiyle telefonda 1 kişiyle de yüz yüze yarı yapılandırılmış mülakat yapılmıştır. Verilerin daha iyi kayıt altına alınması amacıyla katılımcılardan izin alınarak görüşmenin ses kaydı yapılmıştır. Böylelikle sorular ve cevaplar daha anlaşılır hale gelmiş, katılımcıların içtenlikle verdiği cevaplar araştırmanın güvenilirliğini artırmıştır. Katılımcılardan öncelikle kendileriyle ilgili bilgi vermeleri istenmiş daha sonra duygusal emek ve yabancılaşma ilişkisini belirlemeye yönelik sorular belli bir sisteme göre sorulmuştur. Mülakattan elde edilen veriler içerik analizine tabi tutulmuştur.

Veri analizi, somut veri parçaları ve soyut kavramlar, tanımlama ve yorumlama arasında bağlantı kurulan karmaşık bir süreçtir. Çalışmanın bulguları, bu anlamlardan oluşmaktadır. Bulgular, temalar ya da kategoriler şeklinde olabilir. Veri analizini araştırma sorularını cevaplamak için kullanılan bir yöntem olarak

değerlendirmek mümkündür (Merriam, 2013: 168). İçerik analizi temaları, anlamları tespit etmeye yönelik verilerin sistematik bir şekilde incelenmesi ve yorumlanması sürecidir (Berg ve Lune, 2015: 380).

Bu araştırmanın içerik analizi süreci şu şekilde özetlenebilir:

- Araştırmayı oluşturan kavramsal çerçeveden kod listesinin oluşturulması
- Temaların belirlenmesi
- Mülakat verilerinin yazıya geçirilmesi
- Yeni kod listesinin oluşturulması ve temaların düzenlenmesi
- Bulguların yorumlanması ve değerlendirilmesi

4.4. Araştırmanın Bulguları

Duygusal emek ve yabancılaşma ilişkisini ortaya çıkarmak amacıyla kartopu örnekleme yöntemiyle belirlenen 8 kabin memuruyla yapılan yarı yapılandırılmış mülakatla veriler toplanmıştır. İçerik analizi yapılarak temalar oluşturulmuştur. Bu kısımda önce katılımcıların demografik özelliklerine yönelik bulgular ve bulguların değerlendirmesi daha sonra da duygusal emek davranışlarına yönelik oluşturulan temalar açıklamalarıyla ifade edilecektir.

4.4.1. Demografik Özelliklere Yönelik Bulgular ve Değerlendirme

Araştırmanın amacıyla ilgili olarak demografik özelliklerin belirgin bir etkisi olmasa da genel olarak değerlendirme yapmak adına faydalı olacağı düşünülmüştür. Katılımcıların yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi ve medeni duruma göre dağılımları şu şekildedir:

Tablo 1: Katılımcıların Demografik Özelliklerine Yönelik Bulgular

Yaş	Sayı
20-29	6
29-40	2
Cinsiyet	
Kadın	5
Erkek	3
Eğitim Düzeyi	
Lisans	8
Medeni Durum	
Evli	2
Bekâr	6

Katılımcıların duygusal emek davranışları ve cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Erkek kabin memurları duygusal çelişki yaşarken kadın kabin memurları farklı duygusal emek davranışları göstermektedir.

Katılımcıların hepsinin lisans mezunu oldukları görülmektedir. Bir kişi ise yüksek lisans mezunudur. Mülakat sırasında mezun oldukları bölümler hakkında da bilgiler vermişlerdir. Genel olarak farklı bölümlerden mezun olmuşlar ve maddi nedenler başta olmak üzere kabin memuru olmayı tercih etmişlerdir.

Katılımcıların medeni durumlarına bakıldığında çoğunluğun bekar olduğu görülmektedir. Evli olan katılımcıların duygusal emeklerine yönelik incelemede duygusal çelişki yaşadıkları görülmektedir.

Tablo 2: Katılımcıların Listesi

	Katılımcılar	Yaş	Cinsiyet	Eğitim	Medeni Durum
1.	A	25	Erkek	Lisans	Bekar
2.	B	24	Erkek	Lisans	Bekar
3.	Ç	25	Kadın	Lisans	Bekar
4.	D	28	Erkek	Lisans	Bekar
5.	G	27	Kadın	Lisans	Evli
6.	Ğ	31	Kadın	Lisans	Evli
7.	İ	31	Kadın	Lisans	Bekar
8.	K	25	Kadın	Lisans	Bekar

*Araştırmanın gizliliği açısından kişilerin gerçek isimleri kullanılmamıştır.

4.4.2. Duygusal Emek Davranışlarıyla İlgili İçerik Analizi

Kabin memurlarına işe alımdan itibaren belli duygusal davranış kuralları telkin edilmektedir. Yapılan içerik analizi sonucunda örneklemdaki kabin memurlarının çoğunun duygularını bastırdığı görülmektedir.

Tema 1: Duyguların Bastırılması

Hochschild (1983), duygusal emek gerektiren işlerin üç özelliğinden bahsetmişti: İnsanlarla yüz yüze veya sözlü iletişimi içermesi, çalışanların firmanın amaçları doğrultusunda karşı tarafın duygularını etkilemek durumunda kalması ve çalışanların duygusal aktiviteleri üzerindeki kontrol ve denetim. İş gerekleriyle uyumlu olarak, batırılan duyguların ticarileşmesi söz konusudur. Kabin memurluğu müşterilerle yüz yüze iletişimin yoğun olduğu, çalışanların yolcuların duygularını etkilemesinin gerektiği ve duyguların eğitim ya da kontrolle yönetildiği bir meslektir. Bazı katılımcıların yolculara karşı gerçek hisleriyle kendisinden beklenen hisler arasındaki ilişkinin analizi yapılmıştır.

Tablo 3: Duyguların Bastırılmasına Yönelik Bulgular

Katılımcılar	İfadeler	
B	İlk etapta sinirlendiğimi saklayamıyordum. Her türlü kaprisleri çekiyorsun. Çeşit çeşit insan oluyor memnun etmeye çalışıyorsun. Başlarda sinirleniyordum ondan sonra herkese para gözüyle bakmaya başlayınca öyle olmuyor. Yolcu ne biçim firmamız iki saattir bekliyoruz deyip bağırdığı zaman bunlar benim şahsıma gibi gelip zoruma gidiyordu sonra bunlar benim şahsıma değil benim üzerimden şirkete edilen laflar ben işimi yapıyorum dedim kendi kendime. Ben başka bir işte çalışsaydım mesela call centerda (çağrı merkezi) bu kadar gülmezdim. Sosyal hayatta daha çok gülerdim. “Gülümseme kotasını” işte harcıyoruz.	Kabin memurları iş gerekleriyle uyumlu olarak yolculara karşı belli duyguları sergilemektedirler.
Ç	Çalışırken bizden beklenen hisleri sergiliyoruz. Bazı yolcular taciz ve küfür ediyor. Bazı yolcular sarhoş oluyor. Alkol konusu bence insanları böyle şeylere bir nebze daha fazla itiyor. Bir sınırlama yok olan da bize oluyor. Çok ağzı bozuk insan da oluyor ama ne diyeceksin? “Tamam efendim, peki efendim” diyoruz ya da en kötü hiçbir şey söylemiyoruz. O eğitimleri almamış olsam yine	Duyguların emek sürecine dahil olması bastırılmış duyguları ortaya çıkarmaktadır.

	terslemezdim herhalde biraz da karakter meselesi. Bence işe alımlarda ona da dikkat ediyorlar.	
D	Yolcuların bizi çileden çıkardıkları zamanlar oluyor.	
G	Şirketin benden bekledikleriyle kendi hislerimi karıştırıyorum. Sürekli müşteriyle yüz yüzeyiz. Bizde iki dakika arkaya geçip sakinleşeyim yok. Yüzün yolculara dönük ve “yüzde yüz” duygunu katıyorsun işe.	
Ğ	Uçuş sırasında değişiyor duygularım. Özellikle başlarda karşılık vermek istiyordum ama veremiyordum. Kendimce yöntemler geliştiriyorum.	
İ	Bize cevap vermeyin yolcularla kavga etmeyin deniyor. İçimde fırtınalar kopuyor. Ben bir şirket taşıyorum. Üniformaya saygımdan dolayı susuyorum. Üniforma olduğu için hiçbir şey yapamıyorum. Ben sivil olsaydım kavga ederdim. Bazen üniformayı unutup bir laf söylüyorum ağzımdan yanlış bir laf çıkıyor sonra yolcunun gönlünü alıyorum inmeden. Uçakta olan uçakta kalır anlayışı var bizde. Biz birbirimizi puanlıyoruz şu yolcuyla bu dalaştı, şu yolcuyla böyle davrandı tarzında geri bildirimler veriyoruz.	Duygu işinde müşteri memnuniyeti belirleyici faktörlerden biridir.

Yolcu memnuniyeti, kabin memurlarının duygusal emek davranışlarının en önemli kaynağını oluşturmaktadır. Yolcu memnuniyetine olan hassasiyet kabin memurlarının duygularını bastırmasını gerektirmektedir. Böylelikle kendi duygularını bastırarak örgütün amaçlarıyla uyumlu olan duyguları sergileyen kabin memurları duygusal çelişki yaşamaktadırlar.

Tema 2: Duygusal Çelişki

Kabin memurları çalışma koşullarının gereği olarak işte çok fazla kişiyle çok sayıda yapay ilişki kurmak zorundadırlar. Öte yandan müşteri memnuniyetine verilen öneme bağlı olarak duyguların bastırılması çalışma hayatında “oyuncu olmak” kavramını sorgulamayı gerektirmektedir.

Tablo 4: Duygusal Çelişkiye Yönelik Bulgular

Katılımcılar	İfadeler	
A	Bir yere kadar alttan alıyoruz bir yerden sonra... Gerçek duygularımı bastırıyorum yoksa yapamayız. Kendimi kesinlikle oyuncu gibi hissediyorum. Yapmak durumunda kalıyorum şirketin istediğini: nezaket, alttan alma. Her zaman değil ama bazen ikiyüzlü oluyorum.	Kabin memurları kendi duygularını bastırarak kendilerini bir “oyuncu” gibi hissetmektedir.
B	Kendimi oyuncu gibi hissediyorum. Yolcu geldiği zaman show time (gösteri zamanı) diye bir laf çıkar. Yolcu gelince birbirimize bey-hanım diye hitap etmeye başlıyoruz. Bir yolcunun seni şikayet etmesi halinde senin başın yanar. Onun sonuna kadar haksız olduğu durumlarda yine seni suçlarlar. Çünkü o müşteri kaybedildiği zaman tüm ailesi, akrabaları kaybedilmiş olarak bakıyor şirket. Haksız müşteriyi kaybedeceğime haklı çalışanı gönderirim başka bir çalışanı alırım diyor şirket.	“Gülümsemek” bir iş gereği olarak kabul edilmiştir.
D	Laftan anlamayan bir sürü insan var özellikle bir şeyleri hatırlatmaya çalışıyoruz. Şirketin ya da yer personelinin bir hatası oluyor onların tüm şeylerini bizden çıkarmak istiyorlar. Tüm hataları bize yüklüyorlar. Anlatıp anlatıp karşıdaki kişi anlamayınca oyunculuk devreye giriyor. Sinirleniyorsun ama bunu belli etmemeye çalışıyorsun. “Gülümsemek en büyük silahımız”. Bir oyuncu gibi bizimde ufak tefek oyunlarımız oluyor.	
G	Kendimi yüzde yüz oyuncu gibi hissediyorum. Gülmek zorundasınız. Gülmek tamamıyla bir rol. Kesinlikle içten	“Müşteri tatmini” bir güç olarak kabin

	<p>güldüğümü söyleyemem. Sadece dişlerimi göstere göstere çok mutlu gibi duruyorum. Yoksa için öyle değil. İlk zamanlar çok çaba harcadım ama artık bunun istem dışı bir refleks olduğunu fark ediyorsun. Sadece aynaya baktığımda ben gülüyorum diyorum. Biri sana üzgün olduğunu söylediğinde ya da uygunsuz bir şey söylediğinde bile hala ona gülümsüyorsun. Bu bir iş hastalığı gibi. Yüzüne yapıyor. Gerçek duygularınızı bu işte bastırmak zorundasınız. Bir ofiste çalışsanız arkanızı dönüp giderseniz ama bizim öyle bir şeyimiz yok iki saat yolcunun yüzüne bakmak zorundasınız. Ve tüm duygularınızı bu işte bastırmak zorundasınız. Benim babam çok rahatsız ama işim gereği sürekli gülmek zorundayım. Servis yaparken aklıma geliyor ama sürekli gülüyorum. Yolcu karşılıyorsunuz gülüyorsunuz, servis yapıyorsunuz gülüyorsunuz, bir şeyler istiyorlar gülüyorsunuz. Ama içinizde bastırduğumuz birçok şey var. Yani bu çok büyük bir çelişki bizim için. Her şey üniformada bittiği için yolcuya sizi anlıyorum diyorum.</p>	<p>memurlarının duyguları üzerinde kontrol ve denetim oluşturmaktadır.</p>
--	---	--

<p>Ğ</p>	<p>Yaşamaz mıyım? Yolcu genelde servis sırasında bana özellikle yemekle ilgili konularda bağırma başlıyor. Biz yolcuya karşı gelemez. İşimin gereğini yapıyorum role girmiş gibi hissediyorum. Ben muhasebeciyken karşımdaki bir şey söyleyince ağzının payını verip gönderebiliyorum. Ama şimdi kral sensin oluyor. Bir gün yemek servisi yaparken yolcumuz yemeği beğenmedi. Al bunu köpeklere ver dedi. Sen ye istiyorsan dedi. Orda ne yapacağımı bilemedim. Müşteriyi memnun etmem gerekiyor.</p>	<p>Gülümsemek içten bir duygunun aksine bir iş gereği haline dönüşmüştür.</p>
<p>İ</p>	<p>Benden beklenen duyguları sadece gerektiği için gösteriyorum. Dışarıda sümüğümü atmayacağım insanları maalesef alttan alıyorum. Muhatap olmayacağım çoğu insana maalesef işim gereği ben güzel davranmak zorundayım. Gerçek duygularımı bastırıyorum. Uçaktaki ben dışardaki ben çok farklı. Uçaktaki ben bir oyuncu bir tiyatrocudur. Mümkün olduğu kadar laf sokmadan tepki çekmeden davranmaya çalışan bir insan. Çünkü onun sonucunda şirket bana dönecek. İşimiz zor. Her gün sabahın 3'ünde uyanmak güzel bir şey değil. Özellikle rötarlı yolcuyla uğraşmak için psikolojinin çok yüksek olması lazım. Ama işimi yapıyorum benim bu şirkete aidiyet duygum var.</p>	<p>İş gereği olarak görülen duygusal emek araçsal bir nitelik taşımaktadır.</p>

Değerlendirme

Hochschild (1983), duygusal emeği hizmetin sahte, çalışanların oyuncu, müşterilerinse izleyici olduğu bir oyun olarak tanımlamıştı. Bu çalışmada katılımcıların çoğunluğunun kendini oyuncu gibi hissetmesinden hareketle, kabin memurlarının bir oyuncu yolcularında izleyici olduğunu söylemek mümkündür. Firmanın duygular kadar kişisel şeyleri kontrol etmesi çalışanlar tarafından hoş karşılanmamaktadır (Grandey, 2000). Katılımcı gülümsemeyi bir iş gereği olarak görerek kendi duygularını bastırmaktadır.

Çalışanların gerçekten hissettikleri duyguyla müşteriye karşı gösterdikleri duygu arasındaki çelişki katılımcıların kendilerini bir "oyuncu" gibi hissetmelerine sonuçlanmaktadır. Hochschild'in (1983) ifade ettiği gibi çalışanların bir iş gereği olarak duygusal davranış kurallarına uyma zorunluluğu, çalışanların duygularının firma tarafından denetlenmesine olanak vermektedir.

Tema 3: Duygusal Çaba

Kabin memuru kendisinden beklenen duyguları gerçekten hissetmek için çaba göstermektedir. Müşteri tatminin de önemli rol oynadığı duygusal emek davranışında önemli nokta çalışanın rol yaparak değil gerçekten içsel olarak çaba harcıyarak işinin gereği kendisinden beklenen duygusal gösterimleri sergilemesidir.

Tablo 5: Duygusal Çabaya Yönelik Bulgular

Katılımcılar	İfadeler	
Ç	Bana bir amirim burasını bir “tiyatro sahnesi” gibi düşüneceksin ve ona göre davranacaksın demişti. Normal hayatta somurtkan birisi kabin de çok mutlu biri haline dönüşebiliyor. Ben genelde gülümsemek için çaba harcıyorum . Biraz kendimi zorlayıp gülümseyince şunu fark ediyorum. Evde mutsuz bir şey yaşayıp çıkmışım ve işte artık bir şekilde kaslarımı zorlayarak gülümseye gülümsemeye bir bakmışım o ruh halinden çıkmışım ve ben artık mutluyum. Öyle bir etkisi var. Hizmet sektörüne girerken bunun bilinciyle girdim. Yolcu benim gülümsememi satın alıyor çünkü. Ben ona gülümsemek mecburiyetindeyim . Her türlü gülümsemek zorundayım ne olursa olsun. Ne kadar ağır bir şey yaşarsan yaşa o işe gelince o üniformayı giyince gülümsemek zorundasın . Gülümsemediğim zaman güçsüzlük ve endişe hissediyorum. Karşıdaki yolcuya haksızlık yaptığımı düşünüyorum. Şirket bana belli bir para vermiş ve bu üniformayı giydirmiş. Ben onu yerine getirmeyince vicdan azabı çekiyorum. Yanlış yapıyorum hissi oluyor. Hizmet, standartlar, tek düzelik, servis bizde çok önemlidir. Askeriyeden bir farkımız yok bizim.	Kendisinden beklenen duyguları sergilemek için içsel çaba harcamaktadır.

Değerlendirme

Duygusal çaba çalışanların kendilerinden beklenen duyguları gerçekten hissetmek için çaba göstermesiydi. Katılımcı şirketinin kendisinden beklediği duygusal gösterimleri içsel olarak hissetmeye çalışmaktadır. Gülümsemek için çaba gösteren katılımcı kendi duygularını bastırmakta ya da değiştirmektedir. Doğası gereği insanları memnun etmek kolay bir iş değildir.

Tema 4: Samimi Davranış

Kabin memurlarından beklenen duygusal ifadelerin çalışanın kendi duygularıyla uyumlu olduğu davranışlar da tespit edilmiştir. İş gereklerinin çalışanın karakteriyle uyumlu olması halinde samimi davranış meydana gelmektedir. Duygusal emek bu kez daha iyi bir performans sonucu için sergilenmekte ve çalışan yine çaba göstermektedir.

Tablo 6: Samimi Davranışa Yönelik Bulgular

Katılımcılar	İfadeler	
K	Uçağa adım attığım an her şeyi unutuyorum. Normal karakter olarak iş odaklı bir insan olduğum için. Çaba harcamıyorum beynim otomatik olarak beni oraya yönlendiriyor. Kişilik olarak da böyle olduğum için . Benim genelde içimden gelerek oluyor. İşimi önemseyen bir insanım. Ben kendim ne görmek istiyorsam insanlara onu göstermeye çalışıyorum. İçimden gelmediği zamanda bunu yapmıyorum. Sabır durumu çok önemli. Yolcu seni zorlayabilir. Trip atabilir. Başka bir işte çalışsam bu kadar vaktim olmaz herhalde. Uçuştan sonra uçaktan inerken kendimi kahraman gibi hissediyorum.. Duygularımı bastırdığım zamanlar da çok oldu. Aileme patlıyorum. Amirler bir şey söylüyor bazen onu yüzüne söyleyemediğin için ya kendi içinde patlıyorsun ya da diğer ekip arkadaşlarına söylüyorsun. Burada hep	Samimi davranış sergileyen kabin memuru daha iyi performans sonucu için çaba göstermektedir.

	<p>sabır. Sabırlı olmazsan kavga edersin. Genelde içime atmayı tercih ediyorum. Yolcuya karşı elimizde tavuk yok inince ben size ısmarlayayım demek istiyorsun ama söyleyemiyorsun tabi ki. Bu işte sabırlı olmayı öğrendim. Tavuk kalmadı diye yüzlerce kez özür diliyorum. Yolcuya bu kadar iyi davranmamız anlamsız, küçük düşürücü. Saygınlığı olan bir iş yapmıyorum. Kendimi “modern hizmetçi” gibi hissediyorum. Bu işi herkes kaldıramaz. Bazı şeyleri görmezden geliyoruz. İlk başlarda hata yapma korkum vardı. Kendimi işe adadım. Yeniyim ya her yere koşturuyorum. Sonra baktım sürekli amirlerle iyi iletişim kuran çene çalan kişilerin performans sonucu daha iyi. İş görmüyorlar ama iletişimi görüyorlar.</p>	
--	--	--

Değerlendirme

Kabin memuru müşterilere karşı gösterdiği güler yüzle performans sonucu arasında bir ilişki kurmaktadır. Bu ilişki onu daha güler yüzlü ve daha sabırlı davranmaya iten bir güçtür. Kabin memurunun kendi hisleriyle örgütün kendisinden beklediği hislerin uyuşmasının en önemli kaynağı çalışan ve iş arasındaki uyumdur. Kişilik özelliklerinin işin gerektirdikleriyle uyuşması hem samimi davranışın hem de daha iyi performansın kaynağını oluşturmaktadır.

5. Sonuç

Araştırma sonucunda kabin memurlarının duygusal emek davranışlarını benimsedikleri ve daha çok duygusal çelişki yaşadıkları görülmektedir. Yolculara her zaman onlar haklıymış gibi davranmalarının beklenmesi kabin memurlarını “oyuncu” olmaya itmektedir. Yapılan içerik analizi sonucunda duygusal emek sergileyen kabin memurlarının “oyuncu”, “rol” kelimelerini kullandıkları görülmüştür. Uçuş sırasında sürekli yolcularla yüz yüze iletişim halinde olan kabin memurları çoğu zaman içindeki duygularla kendisinden beklenen duygular arasında çelişki yaşamaktadırlar. “müşteri kraldır” anlayışı duyguların yönetildiği bir çalışma hayatını meydana getirmektedir. Yolculara karşı her zaman güler yüzle ve sabırlı davranmak zorunda olan kabin memurları işlerinin gereklerini kendi duygularını bastırarak yerine getirmektedirler. Elbette burada her zaman sahte davranışlar sergilediklerinden bahsetmek çok doğru olmaz. Ancak özellikle uçuş sırasında sürekli yolcularla yüz yüze iletişim halinde olan kabin memurları çoğu zaman içindeki duygularla kendisinden beklenen duygular arasında duygusal çelişki yaşamaktadırlar. Bu çelişki beraberinde duygusal çabayı da getirmektedir. Duygusal çabayı ise örgüte duyulan aidiyetle açıklamak mümkündür. Çalışan kendisinden beklenen duygusal gösterim kurallarını benimseyerek gerçekten güler yüzlü olmaya çalışmaktadır. İçerik analizi sonucunda “aidiyet” kelimesi öne çıkmaktadır.

Bu çalışmada samimi davranış ve performans ilişkisi de gün yüzüne çıkmıştır. Çalışan ve kişi uyumu duygusal emek davranışları üzerinde iyileştirici etkiler yapmaktadır. Samimi davranışla ilgili yapılan içerik analizi sonucunda “performans” kelimesinin temel kod olarak ortaya çıktığı görülmektedir.

Sonuç olarak kabin memurluğu duygusal emeğin çok yoğun sergilendiği bir meslektir. Özellikle günümüz toplum hayatında havayolu ulaşımına olan talep her geçen gün artmaktadır. Bu da şüphesiz havayolu taşımacılık sektöründe daha fazla işgörenin istihdamını beraberinde getirmektedir. Ancak bu durum yaptıkları işe karşı yabancılaşan, kendisini bir robot gibi hisseden, sahte duygular sergileyen, mutsuz, örgütsel bağlılığı düşük işgören sayısını da arttırmaktadır.

Kaynakça

- Akçay, C. ve A. Çoruk. (2012). Çalışma Yaşamında Duygular ve Yönetimi: Kavramsal Bir İnceleme. *Eğitimde Politika Analizi Dergisi*. 1.1, 3-25.
- Ashforth, B. E. ve R. H. Humphrey. (1993). Emotional Labor in Service Role: The Influence of Identity. *Academy of Management Review*. 18.1, 88-115.
- Berg, B. L. ve H. Lune. (2015). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. H. Aydın (çev.), Konya: Eğitim Kitapevi.
- Bolton, S. C. ve C. Boyd. (2003). Trolley Dolly or Skilled Emotion Manager? Moving on From Hochschild's Managed Heart. *Work, Employment and Society*. 17.2, 289-308.
- Bolton, S. C. (2005). *Emotion Management in The Workplace*. New York: Palgrave Macmillan.
- Grandey, A. A. (2000). Emotion Regulation in the Workplace: A New Way to Conceptualize Emotional Labor. *Journal of Occupational Health Psychology*. 5.1, 95-110.
- Goffman, E. (2009). *Günlük Yaşamda Benliğin Sunumu*. B. Cezar (çev.), İstanbul: Metis Yayınları. (orjinal baskı tarihi 1959).
- Hochschild, A. R. (1983). *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*. Berkeley: University of California Press.
- Jones, A. V. (2001). Caring Labor and Class Consciousness: The Class Dynamics of Gendered Work. *Sociological Forum*. 16.2, 281-299.
- Kamber, A. (2014). Duygusal Emek Bağlamında Çalışmanın Anlamı ve İşe Yabancılaşma, *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Denizli: Pamukkale Üniversitesi SBE.
- Kart, E. (2011). Bir Duygu Yönetimi Süreci Olarak Duygusal Emegın Çalışanlar Üzerindeki Etkisi. *Çalışma ve Toplum*. 3, 215-230.
- Man, F. ve C. S. Öz. (2009). Görüldüğü Gibi Olamamak Ya Da Olduğu Gibi Görünememek: Çağrı Merkezlerinde Duygusal Emek. *Çalışma ve Toplum*. 1.20, 75-94.
- Merriam, S. B. (2013). Nitel Verilerin Analizi. S. Turan (Ed.). *Nitel Araştırma: Desen ve Uygulama İçin Bir Rehber* içinde. Ankara: Nobel Yayın, 161-198.
- Mills, C. W. (1969). *White Collar*. New York: Oxford University Press.
- Morris, A. ve D. C. Feldman. (1996). The Dimensions, Antecedents and Consequences of Emotional Labor. *The Academy of Management Review*. 21.4, 986-1010.
- Yıldırım, A. ve H. Şimşek. (1999). *Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayınevi.
- Zapf, D. (2002). Emotion Work and Psychological Well-being: A Review of the Literature and Some Conceptual Considerations. *Human Resource Management Review*. 12.2, 237-268.