

Hemşirelerin Duygusal Emek Davranışı

Emotional Labor Behavior of Nurses

Seda Değirmenci Öz¹, Ülkü Baykal²

¹İstanbul Aydın Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Hemşirelik Bölümü, İstanbul

²İstanbul Üniversitesi, Florence Nightingale Hemşirelik Fakültesi, Hemşirelikte Yönetim Ana Bilim Dalı, İstanbul

ÖZ

Çalışma yaşamında duygulara olan ilgi son yıllarda hızlı bir şekilde artış göstermiş olup, duygulardan yoksun bir çalışma yaşamı düşünülemez. Özellikle insan unsurunun ön planda olduğu mesleklerde duyguların yoğunluğu daha da fazla hissedilmektedir. Hemşirelik hizmetlerinin günümüzün hızlı değişim koşullarında, karmaşık teknoloji, aşırı iş yükü ve yoğun insan ilişkileriyle karşılaşması, sorumluluk ve yetki alanlarının genişlemesine yol açmaktadır. Sağlık ve hemşirelik hizmetlerinde yaşanan değişim ve gelişmeler, hemşirelerin duygularının farkında olabilen, duygularını yönetebilen, empati kurabilen, etkin iletişim kuran ve duygusal emek davranışının farkında sağlık çalışanı olmalarını giderek daha zorunlu hale getirmektedir. Örgütlerin, çalışanların duygularını, duygusal tepkilerini ve gösterimlerini şekillendirmeye yönelik çabaları, duygusal emek kavramının örgütsel davranış alanında önem kazanmasına neden olmuştur. Duygusal emek davranışının, özellikle bir hizmet sektörü olarak hemşirelik hizmetleri açısından da büyük önem taşıması nedeniyle bu makalede, kavramın açıklanarak, hemşireler ve yöneticiler açısından önemine değinilmeye çalışılmıştır.

Anahtar kelimeler: Duygusal emek davranışı, hemşirelik, hemşirelikte yönetim

ABSTRACT

Interest in emotions in working life has increased rapidly in recent years and a working life lacking emotions is unthinkable. The intensity of emotions is felt even more in the professions where the human element is the forerunner. Today's rapidly changing conditions, complex technology, extreme workload and intense human relations lead to the expansion of responsibility and jurisdiction of nursing services. These changes and developments require that nurses be aware of their emotions, manage their empathy, empathize, communicate effectively and become health professionals aware of emotional labor behavior. The efforts of organizations to shape their emotions and emotional impressions of their employees have caused the concept of emotional labor to gain importance in the field of organizational behavior. Particularly because emotional labor behavior is of great importance in terms of nursing services group, this concept has been tried to be explained.

Keywords: Emotional labour behaviour , nursing, management in nursing profession

GİRİŞ

Hızla büyüme ve gelişme gösteren örgütlerin yenilikçi, motivasyonu yüksek ve verimli çalışanlara gereksinim duymalarına karşın, günümüzde birçok örgütte çalışanların morali ve iş tatmini oldukça düşük olup çalışanların çoğunun tükenme yaşadığı görülmektedir. Örgütler, çalışanlarından hizmet sunarken duygularını kurum politikaları ve stratejileriyle uyumlu bir şekilde yönetmelerini beklemektedir. Çalışanların sergiledikleri duygular, aslında kurumun onlardan gerçekleştirmelerini bekledikleri hedefler olup çalışanların bu hedeflerden sapmaları kendi performanslarını ve dolaylı olarak da kurumun performansını olumsuz yönde etkilemektedir (Barutçugil, 2004; Güngör, 2009).

Olumlu duygusal iklime sahip olan örgütlerde, çalışanlar arasındaki ilişkiler daha etkin ve yapıcı şekilde gelişirken, bu çalışma ortamında olumsuz duyguların barınması zorlaşmaktadır. Böylelikle örgütlerde bir sinerji meydana gel-

Geliş Tarihi / Arrival Date: 02.05.2017

Kabul tarihi / Date of Acceptance: 03.10.2017

İletişim / Corresponding author: Yrd. Doç. Dr. Seda Değirmenci Öz, İstanbul Aydın Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Hemşirelik Bölümü İnönü Cad., Birlik Mah., Florya Kampüsü Beşyol / İstanbul

E-posta / E-mail: sesdegirmenci@hotmail.com

Sayı / Number: 3 **Cilt / Volume:** 4 **Yıl / Year:** 2017

e-ISSN:2149-018X **doi:**10.5222/SHYD.2017.143

mekte ve sonuçta örgütün performansının artması söz konusu olmaktadır. Yöneticilerin örgütün genelindeki duyguları anlama, yönlendirme ve harekete geçirme çabaları, duygu yönetimini kolaylaştırmaktadır (Barutçugil, 2004; Güney, 2007; Akçay ve Çoruk, 2012).

Örgütlerde duygu yönetimine etki eden unsurların başında liderler, çalışanlar ve örgüt iklimi gelmektedir. Örgütlerde etkili bir şekilde olumlu duyguları oluşturabilmek ve duyguları olumlu şekilde yönetebilmek için bu temel unsurların iyi bilinmesi ve bu unsurların oynadıkları rollerin öneminin, çalışanlar ve yöneticiler üzerindeki yansımalarının iyi anlaşılması gerekmektedir. Özellikle çalışanların, örgütlerde olumlu duygusal iklim oluşturabilmeleri için kendilerine ait rolleri yerine getirmeleri ve karşılıklı etkileşim içerisinde olmaları büyük önem taşımaktadır (Barutçugil, 2004; Eren, 2010).

Örgütlerin, çalışanlarından duygularını ve duygusal gösterimlerini olumlu yönde şekillendirmeye yönelik çabaları, duygusal emek davranışı kavramının örgütsel davranış alanında giderek daha fazla önem kazanmasına neden olmaktadır. Örgütsel davranış ve hemşirelikte yönetim alanında yapılan duygusal emek kavramına ilişkin araştırmalar incelendiğinde, konuyla ilgili çalışmaların son yıllarda arttığı belirlenmiştir. Bu çalışmada, özellikle hemşirelik hizmetleri açısından önem taşıyan duygusal emek davranışı kavramı ve alt boyutlarının açıklanarak, hemşire ve yöneticiler açısından duygusal emek davranışının önemi üzerinde durulmaya çalışılmıştır.

Duygusal Emek Davranışı Kavramı ve Alt Boyutları

Duygusal emek davranışı kavramı, 1983 yılında Hochschild tarafından "The Managed Heart" adlı kitabında ilk defa kavramsallaştırılmıştır. Hochschild (1983)'in duygusal emek ile ilgili yaptığı araştırmalar ve gözlemler sonucunda; hostesler, gişe memurları, hemşireler gibi hizmet sunumuna dayanan mesleklerin müşterileriyle/hastalarıyla bire bir yüz yüze iletişim halindeyken, duygularını nasıl kontrol altına aldıklarını ve neler hissettiklerini ortaya koymasıyla duygusal emek kavramının gelişmeye başladığı görülmektedir. Bu çalışma sonucunda, duygusal emek davranışı, gözlemlenebilen yüz ve beden hareketleriyle duyguların yönetimi ve harcanan çaba olarak tanımlanmıştır. Duygusal emek kavramı, derinlemesine ve yüzeysel davranışlar olmak üzere iki temel alt mekanizma olarak ele alıp incelenmiştir. Bunlardan **yüzeysel davranış**, beden dili ile ilişkilendirilerek bireyin sahte gülümsemesi, iç çekmesi ve omuz silkmesi gibi davranışlarda bulunması olarak belirtilmektedir. **Derinlemesine davranış** ise bireyin iyi ya da kötü görünmek gibi bir çabasının olmaması ve doğal bir biçimde duygularını dile getirmesi şeklinde açıklanmaktadır. Yüzeysel davranışta, birey yalnızca davranışlarını değiştirerek gerçekte öyle hissetmediği halde hissediyormuş gibi davranmakta iken, derinlemesine davranışta, birey duygularını düzenleyerek o anda yansıtmaması gereken duyguyu gerçekten hissediyor hale gelmekte ve ona uygun davranış göstermektedir (Hochschild, 1983).

Ashforth ve Humphrey (1993), Hochschild'in bilimsel yazına kazandırdığı yüzeysel ve derinlemesine davranış kurallarına artı olarak "spontane ve samimi duygular" kavramını oluşturmuştur. Bu yaklaşıma göre, yüzeysel ve derinlemesine davranış gösteren çalışanların duygularını yönettiği ancak çalışanların bazı durumlarda duygularını yönetme çabası harcamadan samimi davranış gösterdiği belirtilmektedir. Sözgelimi; bir hemşirenin yaralanmış bir çocuğa bakım verirken duygularını yönetmeye gerek kalmadan doğal (samimi) duygularıyla hastasına yaklaştığı görülebilmektedir.

Konuya ilişkin bilimsel yazın incelendiğinde, genel olarak duygusal emek davranışı kavramının üç alt boyutu ele alınmakta olduğu ve bunların derinlemesine, yüzeysel ve içten davranışlar şeklinde ele alındığı görülmektedir. Bu doğrultuda duygusal emek davranışının alt boyutları (Hochschild, 1983; Ashforth ve Humphrey, 1993; Morris ve Feldman, 1996; Grandey, 2000);

- **Derinlemesine davranış**; bireyin duygularını düzenleyerek o anda yansıtmaması gereken duyguyu gerçekten hissediyor hale gelmesi ve ona uygun davranış göstermesi,
- **Yüzeysel davranış**; bireyin yalnızca davranışlarını değiştirerek gerçekte öyle hissetmediği halde hissediyormuş gibi davranması ve
- **Samimi davranış**; bireyin içinden geldiği gibi doğal duygularıyla davranması anlamına gelmektedir.

Çalışanların duygularını yönetme çabalarının yanı sıra örgütlerin de çalışanlarının duygularını etkin bir şekilde kontrol etmeleri ve duygularını yönetmeye yönelik girişimlerde bulunmaları gerekmektedir. Böylelikle örgüt genelinde bir sinerji ve uyum meydana gelmekte, örgütsel performans, etkinlik ve verimlilikte artma görülebilmektedir (Töremen ve Çankaya, 2008; Akçay ve Çoruk, 2012; Goleman, 2013).

Hemşirelik Hizmetlerinde Duygusal Emek Davranışı

Çalışma yaşamında duygulara olan ilgi son yıllarda hızlı bir şekilde artış göstermiş olup, duygulardan yoksun bir çalışma yaşamı düşünülemez. Özellikle insan unsurunun ön planda olduğu işlerde duyguların yoğunluğu daha da fazla hissedilmektedir. Eğitim kurumları ve sağlık sektörü gibi insan ağırlıklı ve yüz yüze ilişkilerin ve etkileşimin daha fazla olduğu örgütlerde bu beklentinin daha da üst seviyelerde olduğu bilinmektedir (Akçay ve Çoruk, 2012).

Hizmet sektörü olarak farklı bileşenleri bulunan sağlık sektöründe ise hemşireler, hasta/sağlıklı bireylerle sürekli iletişim halinde bulunmakta, hizmet sunumunda duygularını yönetmek ve bu süreçte duygusal emek davranışı göstermek durumunda kalmaktadır. Çalıştıkları kurumda üzücü bir olay yaşadıklarında, Sözelimi; terminal dönemdeki hastaya bakım verirken ya da hasta yakınlarına hastalarıyla ilgili kötü bir haber verirken yaşadıkları duygusal uyumsuzluk sonucunda hemşireler, duygularını yönetmek zorunda kalmaktadır. Hastaların hissettikleri ağrı, korku, gerilim ya da panik duygularının hissedilmesi ve yönetilmesi sürecinde gösterilmesi gereken duygusal emek davranışının hemşirelik mesleğinde önemli bir yeri ve anlamı bulunmaktadır (Philips, 1996; De Castro, 2004; Mazhindu, 2009).

Hemşireler tarafından duygusal emek davranışı, “sürekli bir iletişim”, “gün içinde, 24 saat, sürekli ulaşılabilinecek kişi olmak”, “hastalara güvende oldukları hissini vermek zorunda kalmak”, “sürekli güler yüzlü olmaya çalışmak”, “empati kurmak” ve “karşılık beklemeden hizmet vermek” şeklinde tanımlanmıştır (Smith ve Gray, 2001a; Değirmenci, 2016).

Hemşirelerin duygusal emek davranışıyla ilgili yapılan tanımlamalardan bir diğeri, hemşirelerin duygusal oyuncular olduğu ve **hemşirelerin profesyonel yüz, gülen yüz ve esprili yüz** olmak üzere üç farklı yüze sahip oldukları görüşüne dayanmaktadır. Profesyonel yüz, hemşirelerin hastalarına mesafeli şekilde, duygularını kontrol altına alarak mesleğin gerektirdiği kadar hizmet vermeleri şeklinde tanımlanırken, gülen yüz, hemşirelerin hasta doyumunu sağlamak için gülmek zorunda oldukları ve duygusal emek sürecinin bir parçası olarak tanımlanmaktadır. Son olarak esprili yüz, hemşirelerin içtenlikle rol yapmadan hastalarına yaklaşımı olarak ele alınmaktadır (Bolton, 2001).

Hemşirelerin duygusal emek davranışına ilişkin yapılan bir çalışmada, hemşirelerin hasta ve hasta yakınlarına olan davranışları ve onlarla ilişkileri değerlendirildiğinde, hastaların beklentilerinin yüksek olduğu, hastaları anlayabilmenin önemli olduğu, empati yapmanın hastayla olan ilişkileri kolaylaştırdığı, hastalara saygı gösterildiğinde onlardan da saygı gördükleri, sürekli hastayla beraber oldukları için hastanın duygusal çöküntüsünü hissedebildikleri belirlenirken, hemşirelerin kendi sorunlarını hastaya yansıtması gerektiği, hastanın olumlu geribildirimlerinin hemşireleri mutlu kıldığı ve motive ettiği, buna karşın hasta ve hasta yakınlarına olumsuz tutum sergileyen hemşirelerden hastaların hizmet almak istenmediği belirtilmiştir (Değirmenci, 2016).

Çalıdağ ve Arslan'nın (2010) sağlık çalışanlarıyla yaptığı duygusal emek davranışlarının iş sonuçlarına etkisi çalışmasında, sağlık çalışanlarının duygusal emek davranışlarının tükenmişlik sendromu, meslekten ayrılma niyeti, mesleğe duygusal bağlılık ve hizmet performansı olmak üzere dört değişkenin iş sonuçlarına olan etkileri incelenmiştir. Duygusal emek davranışlarından, yüzeysel ve duyguların doğal yolla ifade boyutunun tükenmişlik ile ters yönde ilişkili olduğu; derin davranışla tükenmişlik arasında pozitif yönde ilişkili bulunduğu belirtilmiştir. Sağlık çalışanlarının mesleği bırakma niyeti ile duygusal emek davranışları arasındaki ilişki incelendiğinde, duygusal emeğin derin ve yüzeysel davranış boyutları, meslekten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir ilişki göstermezken, duyguların doğal yolla ifadesi, meslekten ayrılma niyeti ile ters yönde ilişkili bulunmuştur. Mesleğe duygusal bağlanmak ile duygusal emek davranışları arasındaki ilişkide, yüzeysel davranışın, mesleğe duygusal bağlanmak ile ters, derin davranışın ise pozitif yönde ilişkisi olduğu belirtilmiştir. Aynı çalışmada, müşteri hizmetleri performansı ile sağlık çalışanlarının duygusal emek davranışları arasındaki ilişki incelendiğinde, duyguların doğal yolla ifade edilmesi ile müşteri hizmet performansı arasında pozitif yönde ilişkili bulunmuştur.

Gray (2008)'in çalışmasında ise, görüşme yapılan hemşirelerin, iş yoğunluğundan dolayı hastalarına zaman ayıramadıkları ancak hastayla iletişim kurarken onların gözlerinin içine bakma ve hatta ellerini tutarak açıklama yapmanın çok önemli olduğu, bunun sonucunda hastaların endişesinin azaldığı ve mutlu oldukları şeklinde değerlendirme yapılmıştır.

Konuya ilişkin yapılan diğer çalışmada, hemşirelerin hasta ve hasta yakınıyla ilişkilerinde duygularını yönettiği ve yaşanan olumsuz olaylarda duygularını bastırdığı, gergin olduklarında hemen tepki vermeyip bekledikleri, sakinleşmek için duygularını bastırmaya yöneldikleri, rol yaptıkları, üzüldüklerinde güçlü durmaya çalıştıkları, ortam gerildiğinde susmayı ve ortamdaki uzaklaşmayı tercih ettikleri, hasta ve hasta yakınlarına karşılık verme durumunda şiddete varan tepkilerin oluşabileceğini düşünerek iyi çalışan rolü oynadıkları, maske taktıkları, çok üzüldüklerinde bile tepki göstermedikleri, her şey normalmiş gibi davranmaya çaba gösterdikleri şeklinde yüzeysel davranışlar sergiledikleri belirlenmiştir (Değirmenci, 2016).

Mann (2005) tarafından oluşturulan duygusal emek sağlık bakım modelinde, sağlık çalışanlarının yaşadıkları duygusal olaylar ya da deneyimler sonucunda olumsuz olarak duygusal çatışma, olumlu olarak duygusal uyum yaşadıkları belirtilmektedir. Duygusal uyumsuzluk yaşayan çalışanların, yaşadıkları olumsuz duyguları içselleştirerek kurallara uydıkları buna karşı bazı çalışanların duygularını bastırarak kurallara uymak zorunda kaldıkları açıklanmıştır. Duygusal uyum içinde olan sağlık çalışanları ise samimi olarak kurallara uymaktadır. Oluşturulan modelin olumsuz sonuçları, tükenmişlik ve bozulmuş benlik saygısı iken hastalarla kurulan güçlü iletişim, iyi ilişkiler ve duygu yönetimi duygusal emek davranışı modelinin olumlu sonuçları olarak açıklanmaktadır.

Hemşirelerin hastalarıyla etkileşimleri sırasında yaşadıkları olumsuz duyguları göstermemelerine yönelik örgütsel baskının ve sergilemeleri istenen iş odaklı duygusal emeğin, hemşirelerin mesleklerine olan bağlılıklarını azalttığı ve hemşirelerin yaşadıkları duygusal tükenmenin mesleki bağlılığın azalmasında etkili olduğu belirtilmektedir (Ağırman ve Naktiyok, 2012).

Duygusal emek davranışının, hemşirelerin yanı sıra hemşirelik öğrencileri açısından da ele alınarak öğretilmesine önem verilmelidir. Öğrenci hemşirelerin duygularını yönetmeleri ve duygusal emek davranışında bulunmalarında öğretim üyelerinin ve uygulama alanındaki nitelikli hemşirelerin büyük rolü olduğu belirtilmektedir. Klinikte bir hastanın yaşamını kaybetmesi durumunda öğrencilerin nasıl davranması gerektiğini belirleme ve duygularını yönetme sürecinde başarılı olabilmeleri için duygusal emek davranışının hemşirelik okullarındaki müfredat programlarına alınması gerektiği üzerinde durulmaktadır. Ayrıca derinlemesine görüşmelerle yapılan çalışmada, bir hemşirelik öğrencisi, duygusal emek kavramını "O gün çok kötü bir gün geçirmiş olsanız ve kendinizi iyi hissetmeseniz bile hastalarınıza hiçbir şey olmamış gibi bakım vermenizdir." şeklinde tanımlayarak (Smith ve Gray, 2001b), hemşirelerin yaşadığı sürece yönelik bir etkilenme durumunda olduklarını göstermiştir.

SONUÇ ve ÖNERİLER

Duygusal emek kavramı, sağlık ve hemşirelik hizmetleri açısından önemli bir kavram olup, özellikle hastalarla daha uzun süre iletişim ve etkileşim içinde olan hemşirelerin, duygusal emek davranışlarının çalışanlar ve yöneticiler açısından daha olumlu noktaya getirilmesine yönelik stratejilerin geliştirilmesi gerekmektedir. Yönetici hemşirelerin, özellikle kuruma yeni başlayan hemşirelere hasta iletişimi, duyu yönetimi ve duygusal emek davranışına yönelik eğitimler düzenleyerek, özellikle yüzeysel davranışta bulunan hemşirelerin farkındalığını artırılıp, onları bu davranışa yöneltmek için yapılacak araştırmalar doğrultusunda incelenmesi ve bu etmenlerin giderilmeye çalışılması gerekmektedir. Ayrıca hemşirelik eğitiminde öğrenci hemşirelerin duyu yönetimi ve duygusal emek davranışının alt boyutları incelenerek, hemşirelik müfredat programında öğrencilerin duygusal boyutta güçlendirilmesini destekleyici konuların ele alınması önerilebilir.

KAYNAKLAR

- Ağırman, Ü. H. ve Naktiyok, A. (2012).** İş ve Çalışan Odaklı Duygusal Emek Gösterimlerinin Çalışanların Tükenmişlik Düzeyine Etkisi. Atatürk Üniversitesi. Yüksek Lisans Tezi. Erzurum. <http://tez.yok.gov.tr/>. (Erişim 15.08.2015).
- Akçay, C., Çoruk, A. (2012).** Çalışma yaşamında duygular ve yönetimi: Kavramsal bir inceleme. Eğitimde Politika Analizi Dergisi, 1 (1), 3-25.
- Ashforth, B.E., Humphrey, R.H. (1993).** Emotional labor in service roles: The influence of identity. The Academy of Management Review, 18 (1), 88-115.
- Barutçugil, İ. (2004).** Organizasyonlarda Duygu Yönetimi, İstanbul: Kariyer Yayınları, 70-110.
- Bolton, S. (2001).** Changing faces: Nurses as emotional jugglers. Sociology of Health&Illness, 23 (1), 85-100. <https://doi.org/10.1111/1467-9566.00242> <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/1467-9566.00242/epdf>. (Erişim 15.11.2015).
- Çaldağ, M.A., Arslan, Ş. (2010).** Duygusal Emek Davranışlarının Sağlık Çalışanlarında İş Sonuçlarına Etkileri. Selçuk Üniversitesi. Yüksek Lisans Tezi. Konya. <http://tez.yok.gov.tr/>. (Erişim 10.08.2015).
- De Castro, A.B. (2004).** Handle with care: The American Nurses Association's campaign to adres work related muscukeletal. Online Journal of Issues in Nursing, 9(3). <http://nursingworld.org/>. (Erişim: 15.08.2015).
- Değirmenci, S. (2016).** Hemşireler İçin Duygusal Emek Davranışı Ölçeğinin Geliştirilmesi. İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü. Doktora Tezi. İstanbul.
- Eren, E. (2010).** Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, İstanbul: Beta Yayınları, 45-67.
- 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. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.5.1.95>

- Gray, B. (2008).** The emotional labour of nursing- defining and managing emotions in nursing work. *Nurse EducationToday*, 2, 168-75.
- Goleman, D. (2013).** İş Başında Duygusal Zeka. 11. Basım, İstanbul: Varlık Yayınları, 388-395.
- Güney, S. (2007).** Hizmet sektöründe duygusal emek kavramının rolü, önemi ve sonuçları. *Kara Harp Okulu Bilim Dergisi*, 17(2), 29-51.
- Güngör, M. (2009).** Duygusal emek kavramı: Süreç ve sonuçları. *Kamu İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, 11, 167-184.
- Hochschild, A.R. (1983).** *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*. University of California Press, Berkeley.
- Mann, S. (2005).** A Health-care model of emotional labour. *Journal of Health Organization and Management*, 19 (5), 304-317.
<https://doi.org/10.1108/14777260510615369>
- Mazhindu, D. (2009).** Ideal nurses and emotional labour of nursing. *Nurse Researcher*, 16(2), 91-94.
<https://doi.org/10.7748/nr2009.01.16.2.91.c6764>
- Morris, A.J. and Feldman D.C. (1996).** The dimensions, antecedents and consequences of emotional labor. *Academy of Management Review*, 21 (4), 986-1010.
- Philips, S. (1996).** Laboring the emotions: Expanding there mit of nursing work. *Journal Of Advanced Nursing*, 24, 139-143.
<https://doi.org/10.1046/j.1365-2648.1996.17419.x>
- Smith, P. ve Gray, B. (2001a).** Emotional labour of nursing revisited: Caring and learning 2000. *Nurse Education in Practice*, 1, 42-49.
<https://doi.org/10.1054/nepr.2001.0004>
- Smith, P. ve Gray, B. (2001b).** Reassessing the concept of emotional labour instudent nurse education: Role of link lecturers and mentors in a time of change. *Nurse EducationToday*, 21, 230-237.
<https://doi.org/10.1054/nedt.2001.0541>
- Töremen, F. ve Çankaya, İ. (2008).** Yönetimde etkili bir yaklaşım: Duygu yönetimi. *Afyon Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 1(1), 33-47. <http://pegem.net/akademi/3-131877-Yonetimde-Etkili-Bir-Yaklasim-Duygu-Yonetimi.aspx>. (Erişim 15.07.2015).