

Research Paper

A Model for Emotional Labor in Service Organizations: A Systematic Review

Mehdi Yazdanshenas^{*1} , Hamed Dehghanan² , Mohammad Saleh Torkestani³ , Samane Salimian⁴ 

¹ Associate Professor, Department of Business Management, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran.

² Department of Business Management, School of Management and Accounting, Tehran, Iran.

³ Department of Business Management, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran.

⁴ Department of Business Management, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran.



10.22080/SHRM.2023.4664

Received:

September 10, 2023

Accepted:

February 27, 2024

Available online:

May 1, 2024

Abstract

Emotional labor means paying attention to the role of emotions in successful job accomplishment. The purpose of this research is to design a comprehensive model of emotional labor in service organizations. The present research follows a qualitative approach, is descriptive in terms of method, and is developmental in terms of goal. Considering the existence of a suitable background, the main goal of the current research is to systematically review the concept of emotional labor. In this regard, the classification and integration of dimensions, effective factors, mediators, moderators, and consequences of emotional labor were done based on a selection of past literature. For this purpose, internal and external studies about emotional labor were considered in the period from 1983 to 2023, and 80 qualitative and quantitative papers were selected for a more detailed study. According to the findings of the research, the emotional labor model can be categorized into five comprehensive themes, 14 organizing themes, and 50 basic themes. The dimensions of emotional labor, effective factors, moderating factors, mediating factors, and consequences form five comprehensive themes in the emotional labor model. The number of interactions, the variety of emotions, the intensity of emotions, and the duration of the interaction are job components of emotional labor. Surface action, deep action, and expressing real feelings are the behavioral components of emotional labor. Effective factors of emotional labor include demographic, personality, occupational and situational characteristics and attitudinal and organizational factors. Also, the emotional labor consequences are classified as a person's health status, attitudinal and organizational consequences, and customer's attitude and behavior. The mediators of emotional labor are separated in the form of a person's health status and attitudinal and organizational characteristics. Finally, emotional labor modifiers are classified as individual characteristics, job characteristics, and attitudinal and organizational characteristics. The results of the current research, by strengthening a comprehensive view of emotional labor, help organizations increase employees' quality of emotional labor and reduce emotional labor injuries. In addition, organizations can minimize the damage caused by doing emotional labor by knowing the mediating and moderating factors of emotional labor.

Keywords:

emotional labor, service organizations, model, systematic review

Extended abstract

1. Introduction

One of the key components of an organization's competitive advantage is the human resources. Increased competition among service providers, along with overall growth in the service

***Corresponding Author:** Mehdi Yazdanshenas

Address: Department of Business Management, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran

Email: yazdanshenas@atu.ac.ir

Tel: 02148392961

economy, has made delivering superior service become more demanding than ever before (Hur et al, 2022; Yang et al, 2019). The main feature of the service organization is high interaction between employees and customers, and service with a smile is considered a prerequisite for high performance and maintaining long-term relationships with customers (Hori & Chao, 2022). Emotional labor focuses on the quality of employee interactions. Emotional labor was first proposed by Hochschild in 1983. So far, different opinions have been presented regarding emotional labor, and there is no consensus among researchers regarding the dimensions of emotional labor. Some researchers have focused on surface acting and deep acting as dimensions of emotional labor (Gull et al, 2022). In addition, factors such as the automatic display of emotions and the variety of emotional displays have been regarded as dimensions of emotional labor by some researchers (Yazdanshenas & Khorsandi, 2020; Gaan, 2011). On the other hand, emotional labor is an important source of stress for employees, which leads to undesirable consequences such as job burnout, job stress, turnover intention, and lower well-being (Gull et al, 2022; Kim et al, 2022). Various factors have also been investigated as effective factors of emotional labor. Factors such as personality, emotional intelligence, and age can affect the quality of emotional labor of employees (Babalola & Nwanzu, 2022; Busoi et al, 2022). Factors such as gender and job autonomy are known as moderators of emotional labor (Yang & Guy, 2015; Han et al, 2018). In addition, factors such as job stress, job burnout, and perceived organizational support have been suggested as mediators of emotional labor (Alidoust Ghahfarokhi et al, 2020; Kim et al, 2022; Kim et al, 2019). However, various studies have investigated these factors in a scattered manner. Therefore, the present study aims to fill this research gap by examining all effective factors, mediators, moderators, and consequences of emotional labor. Managers of service organizations must have a comprehensive view of the factors that affect and direct emotional labor. In addition, various consequences of emotional labor will be clarified for the managers of service organizations, so that from this point of view, they will be aware of the advantages and also

disadvantages of emotional labor. Furthermore, by knowing the aspects of emotional labor, a clearer image of this phenomenon in the organization will be provided for managers of service organizations. So, the current research is aimed to find a comprehensive model of emotional labor in service organizations.

2. Research Methods

In order to achieve a comprehensive model of emotional labor, the systematic review method was used. For this purpose, based on the Prisma standard, various papers were reviewed and finally analyzed based on thematic analysis. Articles were searched among ScienceDirect, Sage, and Emerald databases for external research, and Magiran, Noormags, IranDoc, and Sid databases were used for internal research. After removing irrelevant articles, finally, 80 papers were analyzed.

3. Results

To identify comprehensive themes, 50 basic themes and 14 organizing themes were identified. Then, these 14 organizing themes were analyzed in the form of five comprehensive themes, including dimensions of emotional labor, effective factors, consequences, mediating factors, and moderators of emotional labor. The dimensions of emotional labor can be examined from the perspective of job characteristics and behavioral strategies. The number of interactions, the variety of emotions, the intensity of emotions, and the duration of the interaction are job components of emotional labor. Surface action, deep action, and expression of natural emotions are the behavioral components of emotional labor. Among different researchers, there is a certain consensus in using the two common dimensions of surface acting and deep acting. Nevertheless, a large number of researchers have also considered the expression of natural emotions as a dimension of emotional labor. However, in the study of emotional labor, some researchers have only paid attention to job characteristics such as the frequency of interaction, variety of required emotions, intensity of required emotions, and duration of interaction. By combining the strategy-oriented (action-oriented) view of emotional labor and the

job-oriented view, the present research creates a deeper view of emotional labor.

The effective factors of emotional labor were categorized as demographic, personality, occupational and situational, and also attitudinal and organizational factors. Demographic factors include three components of gender, age, and work experience of employees. Personality traits include components such as emotional intelligence, extraversion, neuroticism, agreeableness, conscientiousness, and openness. Occupational and situational characteristics are also significant effective factors of emotional labor. Factors such as job independence, customer misbehavior, and positive events at the workplace have been proposed as occupational and situational characteristics affecting emotional labor. Attitudinal and organizational characteristics affecting emotional labor are factors such as job satisfaction, perceived organizational support, social support, and leadership style. The consequences of emotional labor can be classified into three main categories including the health status of the individual, attitudinal and organizational characteristics, and the customer's attitude and behavior. Components such as job burnout, well-being, and job stress are classified as a person's health status. Consequences such as job satisfaction, job performance, and turnover intention have been included in the form of attitudinal and organizational consequences of emotional labor. Components such as customer satisfaction, perceived service quality, and customer loyalty are classified as customer attitudinal and behavioral consequences. Mediators of emotional labor are divided into two organizing themes: health status and attitudinal and organizational characteristics. Job burnout, job stress, and emotional dissonance as mediators related to an individual's health. Job satisfaction, turnover intention, and work-family conflict were also extracted as attitudinal and organizational mediators of emotional labor. Finally, the moderators of emotional labor were found in the

literature in the form of three organizing themes, including individual characteristics, occupational characteristics, and attitudinal and organizational characteristics. Factors such as gender, emotional intelligence, conscientiousness, openness, extraversion, and psychological capital have been investigated as individual moderators of emotional labor. Factors such as job independence, type of job, and job position are job moderators of emotional labor. Attitudinal and organizational characteristics such as social support, organizational climate, perceived organizational support, and service training can also act as attitudinal and organizational moderators of emotional labor.

4. Conclusion

In the current study, a comprehensive view of all the factors involved in the process of emotional labor is considered to reveal a systemic point of view about emotional labor for managers of organizations. Identifying effective personal, occupational, and attitudinal and organizational factors of emotional labor helps managers behave more intelligently in performing effective actions. By being informed about the positive and negative consequences of emotional labor, managers will be moved away from a profitable and one-dimensional point of view related to emotional labor. In addition, they will better understand the troubling issues of employees involved in emotional labor. Also, if managers of organizations know the mediators and moderators of emotional labor, more effective measures and a deeper view will be formed in the field of managing employees' emotional labor.

Funding

There is no funding support.

Authors' contribution

All authors are equally involved in the preparation and writing of the article.

Conflict of interest

The authors declared no conflict of interest.

علمی

مدلی برای کار عاطفی در سازمان‌های خدماتی: مرور نظام‌مند

مهدی یزدان شناس^{۱*}، حامد دهقانان^۲، محمد صالح ترکستانی^۳، سمانه سلیمیان^۴

^۱دانشیارگروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.
^۲گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.
^۳گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.
^۴گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.



10.22080/SHRM.2023.4664

چکیده

کار عاطفی به معنای توجه به نقش عواطف در انجام موفق شغل است. هدف پژوهش حاضر، طراحی مدل جامع کار عاطفی در سازمان‌های خدماتی است. رویکرد تحقیق حاضر کیفی، از لحاظ روش، توصیفی و از نظر هدف، توسعه‌ای است. با توجه به وجود پیشینه‌ی مناسب، هدف اصلی پژوهش حاضر، مرور نظام‌مند مفهوم کار عاطفی است. در این راستا، دسته‌بندی و یکپارچه‌سازی ابعاد، عوامل مؤثر، میانجی، تعدیلگر و پیامدهای کار عاطفی بر اساس منتخبی از پژوهش‌های گذشته انجام پذیرفت. بدین منظور، پژوهش‌های داخلی و خارجی پیرامون کار عاطفی در بازه زمانی ۱۹۸۳ تا ۲۰۲۳ در نظر گرفته شد که با بررسی‌های اولیه ۸۰ پژوهش کمی و کیفی برای مطالعه دقیق‌تر انتخاب شد. به‌عنوان یافته‌های پژوهش، مدل کار عاطفی را می‌توان در قالب پنج مضمون فراگیر، ۱۴ مضمون سازمان‌دهنده و ۵۰ مضمون پایه دسته‌بندی نمود. ابعاد کار عاطفی، عوامل مؤثر، عوامل تعدیلگر، عوامل میانجی و پیامدها، پنج مضمون فراگیر در مدل کار عاطفی را تشکیل می‌دهند. تعداد تعاملات، تنوع هیجانات، شدت هیجانات و مدت‌زمان تعامل، مؤلفه‌های شغلی کار عاطفی را تشکیل می‌دهند. اقدام سطحی، اقدام عمیق و ابراز احساسات واقعی، مؤلفه‌های رفتاری کار عاطفی است. عوامل مؤثر کار عاطفی شامل ویژگی‌های جمعیت‌شناختی، شخصیتی، شغلی و موقعیتی، و عوامل نگرشی و سازمانی است. همچنین پیامدهای کار عاطفی، به‌صورت وضعیت سلامت فرد، پیامدهای نگرشی و سازمانی، و نگرش و رفتار مشتری طبقه‌بندی می‌شود. میانجی‌های کار عاطفی به‌صورت وضعیت سلامت فرد و ویژگی‌های نگرشی و سازمانی تفکیک می‌شود. در نهایت تعدیلگرهای کار عاطفی به‌صورت ویژگی‌های فردی، ویژگی‌های شغلی و ویژگی‌های نگرشی و سازمانی دسته‌بندی می‌شود. نتایج پژوهش حاضر با تقویت دید جامع نسبت به کار عاطفی، به سازمان‌ها در جهت افزایش کیفیت کار عاطفی کارکنان و کاهش آسیب‌های کار عاطفی یاری می‌رساند. ضمن اینکه سازمان‌ها با شناخت عوامل میانجی و تعدیلگر کار عاطفی، می‌توانند آسیب‌های ناشی از انجام کار عاطفی را به حداقل برسانند.

تاریخ دریافت:

۱۹ شهریور ۱۴۰۲

تاریخ پذیرش:

۸ اسفند ۱۴۰۲

تاریخ انتشار:

۱۲ اردیبهشت ۱۴۰۳

کلیدواژه‌ها:

کار عاطفی، سازمان‌های خدماتی، مدل، مرور نظام‌مند

۱ مقدمه

یکی از مؤلفه‌های کلیدی مزیت رقابتی یک سازمان، منابع انسانی است. ضمن اینکه، کارکنان خدماتی خط مقدم، به‌عنوان عوامل مرزی، نقش محوری در تضمین عملکرد پایدار سازمان خدماتی ایفا می‌کنند (Hur et al, 2022). علاوه بر این، افزایش رقابت بین ارائه‌دهندگان خدمات باعث شده است که ارائه خدمات برتر نسبت به گذشته بسیار سخت‌تر شود (Yang et al, 2019). ویژگی اصلی سازمان خدماتی، تعامل زیاد بین

* نویسنده مسئول: مهدی یزدان شناس

آدرس: دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

ایمیل: yazdanshenas@atu.ac.ir
تلفن: ۰۲۱۴۸۳۹۲۹۶۱

تمرکز نموده‌اند. همچنین در خصوص عوامل مؤثر، میانجی و تعدیلگرهای کار عاطفی مطالعات پراکنده‌ای صورت گرفته است. بنابراین، دسته‌بندی و یکپارچه‌سازی مهم‌ترین عوامل مؤثر، میانجی، تعدیلگر و پیامدهای کار عاطفی می‌تواند دیدگاه سیستمی و عمیق‌تر مدیران سازمان‌های خدماتی را در خصوص تجربه‌ی کار عاطفی کارکنان، تقویت نماید.

با توجه به وجود پیشینه‌ی مناسب، هدف اصلی در پژوهش حاضر، بررسی، دسته‌بندی و نقد مطالعاتی است که در حوزه کار عاطفی در داخل و خارج کشور صورت پذیرفته است. در واقع، درک سیستمی از ابعاد، عوامل مؤثر، پیامدها، عوامل تعدیلگر و میانجی‌های کار عاطفی موردنیاز است تا از این مدخل، مدیران سازمان‌ها با شناخت ابعاد و عوامل مؤثر کار عاطفی، مدیریت بهتری بر کیفیت کار عاطفی کارکنان خود داشته باشند. ضمن اینکه، با آگاهی از تعدیلگرهای کار عاطفی، شدت پیامدهای منفی کار عاطفی را کاهش دهند. همچنین با آگاهی از میانجی‌های کار عاطفی، از درجه‌های بروز پیامدهای کار عاطفی آگاه شوند. در نهایت با شناخت پیامدهای مختلف کار عاطفی، نقاط آسیب‌پذیر و فرصت‌های رشد سازمان را، با توجه به تعاملات عاطفی کارکنان، شناسایی نمایند.

بنابراین، پژوهش حاضر در نظر دارد با مرور نظاممند پژوهش‌های گذشته همه ابعاد، و عوامل مؤثر، میانجی و تعدیل‌کننده و پیامدهای کار عاطفی را در قالب مدلی جامع به تصویر بکشد. با توجه به مسائل فوق و اهمیت کار عاطفی، این پژوهش در نظر دارد تا با استفاده از مرور نظاممند ادبیات پیشین کار عاطفی، مدل جامع کار عاطفی را طراحی نماید.

۲ مبانی نظری و پیشینه پژوهش

۲.۱ مفهوم کار عاطفی

کار عاطفی اولین بار توسط (هوخشید، ۱۹۸۳) به‌عنوان "مدیریت احساس برای ایجاد یک نمایش چهره و بدن قابل‌مشاهده عمومی" تعریف شد. در تعریفی دیگر، کار عاطفی به‌عنوان "عمل نشان‌دادن احساس مناسب" تبیین شده است (Ashforth & Humphrey, 1993). هوخشید دو روش اصلی برای بازبرگشت کار عاطفی ارائه کرد: اقدام سطحی و اقدام عمیق. اقدام سطحی، شکلی از کار عاطفی است که در آن بخش‌هایی که به‌صورت مستقیم برای فرد دیگری قابل‌رویت هستند، مانند حالات چهره، لحن صدا و حالت بدن (در صورت لزوم) تغییر می‌کنند. از طرفی اقدام عمیق، فرایند کنترل و اصلاح احساسات، برای تحقق الزامات عاطفی در کار است. اقدام عمیق، به‌طور مستقیم بر احساسات درونی فرد تمرکز دارد. درحالی‌که اقدام سطحی، به‌طور مستقیم بر رفتار خارجی فرد تمرکز می‌کند (Lee & Jang, 2020). بر اساس دیدگاه اشفورت و هومفری (۱۹۹۳) گرچه اقدام عمیق و اقدام سطحی، استراتژی‌های کار عاطفی هستند که برای مطابقت با قوانین نمایش مورد استفاده قرار می‌گیرند؛ با این حال، کارکنان می‌توانند به‌طور خودبه‌خود، احساساتی را احساس کنند که بدون نیاز به تغییر احساسات خود و در راستای قوانین نمایش هستند.

کارکنان و مشتریان است و خدمات با لیخند به‌عنوان یک عامل حیاتی، برای عملکرد بالا و حفظ روابط بلندمدت با مشتری در نظر گرفته می‌شود (Hori & Chao, 2022). در این راستا، کار عاطفی یکی از مرتبط‌ترین مفاهیم در مطالعات تعامل کارکنان و مشتریان است (Ji and Jan, 2019). کار عاطفی اولین بار توسط (هوخشید، ۱۹۸۳) به‌عنوان "مدیریت احساس برای ایجاد یک نمایش چهره و بدن قابل‌مشاهده عمومی" تعریف شد. منظور از کار عاطفی، "تلاش، برنامه‌ریزی، و کنترل موردنیاز برای بیان احساسات مطلوب سازمانی در طول تعاملات بین‌فردی" است (Morris & Feldman, 1996). در واقع کار عاطفی، فراتر از کار فیزیکی و ذهنی است و برخاسته از انتظارات احساسی سازمان، در تعامل کارکنان با مشتریان است. از طرفی، مطالعات نشان داده‌اند که کار عاطفی کارکنان، تا حد زیادی رفتاری اختیاری است و از کنترل مستقیم سرپرست فراتر می‌رود و به انگیزه‌های درونی کارکنان بستگی دارد (Cheng et al, 2022). ضمن اینکه، میزان برآورده نمودن انتظارات عاطفی سازمان تا حد زیادی به جنسیت، سن، تجربه کاری، هوش عاطفی و شخصیت فرد بستگی دارد (Babalola & Nwanzu, 2022; Busoi et al, 2022). به‌عنوان مثال، کارکنان زن در مقایسه با کارکنان مرد، تمایل بیشتری به همدلی و درک احساسات مشتری دارند و در موقعیت‌های خاص عملکرد کار عاطفی بالاتری دارند (Ulufer & Soran, 2019). همچنین افراد جوان‌تر قادرند نمرات کار عاطفی بالاتری کسب کنند (Isayeva et al, 2017). برخی نیز معتقدند افراد باتجربه‌تر، کیفیت کار عاطفی بالاتری دارند (Busoi et al, 2022). علاوه بر این، افراد با هوش عاطفی بالاتر، عملکرد بهتری در تعاملات اجتماعی مثبت با مشتریان دارند (Grandey & Melloy, 2017). از میان ابعاد شخصیت نیز، برون‌گرایی تأثیر مثبتی بر کیفیت کار عاطفی افراد دارد (Busoi et al, 2022). از طرف دیگر، کار عاطفی، منبع مهمی برای استرس کارکنان محسوب می‌شود که منجر به پیامدهای نامطلوب مانند فرسودگی شغلی، استرس شغلی و قصد ترک شغل و کاهش بهزیستی روانی آنها می‌شود (Gull et al, 2022; Kim et al, 2022).

کار عاطفی پدیده‌ای است که می‌تواند در همه سازمان‌ها، و به دنبال تعاملات انسانی بین کارکنان بروز نماید. اما سازمان‌های خدماتی به‌واسطه ماهیت تعاملی مشاغل آنها، تمرکز بیشتری بر کیفیت تعاملات کارکنان دارند. کار عاطفی، کیفیت تعاملات کارکنان را افزایش داده و رضایتمندی مشتری را به ارمغان می‌آورد. اما با توسعه‌ی نگاه‌ها در فراسوی این سطح، می‌توان به درک پیامدهای مضر کار عاطفی دست یافت. در واقع، نگاه منفعت‌طلبانه سازمان به کار عاطفی کارکنان، و عدم توجه به پیامدهای مضر کار عاطفی برای کارکنان، ریشه‌ی بسیاری از نابهنجاری‌های کارکنان خواهد بود. دقت نظر در مطالعاتی با محور پیامدهای کار عاطفی نشان می‌دهد که برخی پژوهش‌ها بر پیامدهای مثبت کار عاطفی مثل رضایت مشتری (Jafarli & Doroudi, 2020) و برخی دیگر بر پیامدهای منفی کار عاطفی مانند فرسودگی شغلی (Kim et al, 2022)

¹ Hochschild

وی مفهوم دیگری از کار عاطفی را در تلاش برای روشن کردن تناقضات آشکار ناشی از تلاش در ادبیات برای اصلاح ساختار کار عاطفی فراهم می‌کند. **گرانندی (۲۰۰۰)**، کار عاطفی را به‌عنوان "فرایند تنظیم احساسات و ابراز آنها برای اهداف سازمانی" تعریف نمود (ص ۷). تعریف گرانندی از کار عاطفی بر اساس بررسی و یکپارچگی مفاهیم قبلی از این سازه بود. وی دو موضوع مشترک در بیشتر تعاریف قبلی کار عاطفی را شناسایی کرد: (۱) افراد قادر به تنظیم احساسات خود در محل کار هستند. (۲) اقدام سطحی و اقدام عمیق به‌عنوان روش‌هایی برای انجام کار عاطفی پذیرفته می‌شوند.

چهار دیدگاه فوق، متداول‌ترین دیدگاه‌های مورد بحث در مورد کار عاطفی بوده‌اند. علی‌رغم مطرح شدن ابعاد جدیدتر برای کار عاطفی (Morris & Feldman, 1996; Ashforth & Humphrey, 1993)، اکثر پژوهش‌های داخلی و خارجی، همچنان بر نظر اولیه **هوخشیلد (۱۹۸۳)** در خصوص اقدام سطحی و اقدام عمیق برای مطالعه کار عاطفی تمرکز نموده‌اند (Ulufer & Soran, 2019; Dahling &). در صورتی‌که به نظر می‌رسد توجه به ابعاد جدیدتر کار عاطفی، نگاه جامع‌تری از این پدیده سازمانی را برای مدیران سازمان‌های خدماتی فراهم می‌سازد.

در ادامه به برخی از پژوهش‌های صورت‌گرفته در مورد کار عاطفی اشاره می‌شود.

لی و همکاران (۲۰۲۳) با بررسی کارکنان شاغل در صنایع گردشگری و خدمات غذایی دریافته‌اند که وظیفه‌شناسی، روابط بین بی‌ادبی (بی‌تمدنی) مشتری و کار عاطفی را تعدیل می‌کند. علاوه بر این وظیفه‌شناسی، نقش میانجی اشتیاق به کار در روابط بین بی‌تمدنی مشتری و کار عاطفی را نیز تعدیل نمود.

هوری و چائو (۲۰۲۲) نشان دادند که اقدام سطحی هیچ تأثیری بر تحلیل رفتگی عاطفی ندارد. در حالی‌که اقدام عمیق، تأثیر منفی بر تحلیل رفتگی عاطفی دارد. علاوه بر این، اقدام سطحی و اقدام عمیق بر عملکرد شغلی تأثیر مثبت دارند. همچنین، هوش عاطفی تأثیر تعدیل‌کننده بر روابط بین کار عاطفی و عملکرد شغلی دارد.

بوسونی و همکاران (۲۰۲۲) مطالعه‌ای به روش کیفی بر روی کارکنان صنعت گردشگری انجام دادند؛ آنها شخصیت، سن، جنسیت، تجربه را از عوامل مؤثر کار عاطفی بر شمردند. بطوریکه کارکنان برون‌گرا نسبت به کارکنان درون‌گرا کیفیت کار عاطفی بالاتری داشتند. کارکنان جوان‌تر، به دلیل سطح انرژی بالاتر تناسب بهتری با این مشاغل داشتند. از سوی دیگر کارکنان باتجربه‌تر در نمایش احساسات مناسب، موفق‌تر عمل کردند. همچنین کارکنان زن در مقایسه با همکاران مرد، تمایل بیشتری به همدلی و درک احساسات مشتری داشتند.

کیم و همکاران (۲۰۲۲) نقش میانجی حمایت سازمانی ادراک شده، در رابطه بین کار عاطفی و فرسودگی شغلی را در میان پرستاران مورد بررسی قرار دادند. نقش میانجی حمایت سازمانی ادراک شده در این پژوهش تأیید شد.

در واقع احساسات طبیعی ممکن است با قوانین نمایش سازگار باشد؛ بنابراین آنها ابراز احساسات واقعی را، به‌عنوان بعد سوم کار عاطفی در نظر گرفتند. **دیفندورف و همکاران (۲۰۰۵)** نیز از یک ساختار سه‌بعدی که شامل اقدام سطحی، اقدام عمیق و ابراز احساسات واقعی است؛ برای نمایش احساسات مطلوب سازمانی حمایت کردند و تمایز احساسات واقعی از دو روش معمول اقدام سطحی و اقدام عمیق را تأیید نمودند. **موریس و فلدمن (۱۹۹۶)** کار عاطفی را به‌عنوان "تلاش، برنامه‌ریزی، و کنترل موردنیاز برای بیان احساسات سازمانی مطلوب در طول تعاملات بین‌فردی" تعریف کردند (ص ۹۸۷). در واقع **موریس و فلدمن (۱۹۹۶)** کار عاطفی را از نظر چهار بعد متمایز مفهوم‌سازی می‌کنند: (الف) تعداد تعاملات، (ب) توجه به قوانین نمایش عاطفی (شدت احساسات، مدت‌زمان تعامل)، (ج) تنوع احساسات موردنیاز و (د) ناهماهنگی عاطفی. در خصوص بعد اول، هرچه تعداد تعاملات با مشتریان، بیشتر باشد، فراوانی نمایش احساسات بیشتر است. شدت نمایش عاطفی به این اشاره دارد که چگونه یک احساس باید به‌شدت بیان شود. از نظر مدت‌زمان، اگر تعامل بسیار کوتاه باشد؛ احتمالاً احساسات در آن با شدت کمتری نمایش داده می‌شود. برای مثال، فردی که بلیط سینما را کنترل می‌کند؛ ممکن است فقط لبخند بسیار کوتاهی بزند. **موریس و فلدمن** پیشنهاد کردند که تلاش درگیر در این نوع تعامل، کمتر از تعاملات با دوره‌های زمانی طولانی‌تر است. منظور از تنوع احساسات موردنیاز این است که بر اساس شغل فرد، ممکن است نیاز به نمایش احساسات مثبت، منفی یا خنثی وجود داشته باشد؛ به‌عنوان مثال، حالت خنثی در مورد قاضی که می‌خواهد اقتدار و استقلال بی‌طرفانه را نشان دهد وجود دارد؛ ابراز احساس منفی، در مورد پلیسی که هنگام ارتباط با برخی نوجوانان مست، احساس خشم نشان می‌دهد صدق می‌کند. برخی مشاغل مانند صندوقداران سوپرمارکت‌ها، نیاز به ابراز یک احساس خاص مانند دوستانه بودن غالب است. برخی مشاغل مانند معلمان نیز ممکن است در لحظات مختلف، باید احساسات مختلف را در تعامل با افراد مختلف داشته باشند (**Zapf, 2002**) و در نهایت، ناهماهنگی عاطفی زمانی رخ می‌دهد که بین احساسات واقعی و احساسات مورد انتظار که باید بیان شود، تعارض وجود داشته باشد (**Väänänen, 2022, p.19**). در خصوص اینکه ناهماهنگی عاطفی به‌عنوان جزئی از کار عاطفی است؛ بین محققان مختلف اختلاف نظر وجود دارد. به‌عنوان مثال، مان استدلال می‌کند که کار عاطفی فقط هنگامی وجود دارد که فرد یک احساس را سرکوب یا جعل می‌کند. او احساسات واقعی را در مفهوم‌سازی خود حذف کرد. اشفورت و هومفری استدلال کردند که کارمندی که واقعاً احساس اشتیاق می‌کند و به‌طور مناسب آن را ابراز می‌کند؛ هنوز در حال انجام کار عاطفی است؛ اگرچه دچار ناهماهنگی عاطفی نمی‌شود (**Glomb & Tews, 2004**). در نظر گرفتن ناهماهنگی عاطفی به‌عنوان یک بعد تعیین‌کننده از کار عاطفی، مشکلاتی نیز دارد. اول، ناهماهنگی عاطفی در واقع حالتی از بودن است، به‌جای یک فرایند کارآمد و با تعریف نویسندگان از کار عاطفی متناسب نیست. دوم، تجربه ناهماهنگی عاطفی، به‌طور جامع تمام روش‌هایی که فرد می‌تواند احساسات را در محل کار مدیریت کند پوشش نمی‌دهد (**Grandey, 2000**).

محققان بر اقدام سطحی و اقدام عمیق به عنوان ابعاد کار عاطفی متمرکز شده‌اند، درحالی‌که به نظر می‌رسد برچسب‌های اقدام سطحی و اقدام عمیق، بیش از حد محدودکننده باشد. همچنین در خصوص عوامل مؤثر بر کار عاطفی در میان پژوهش‌های داخلی، توجه خاصی به عوامل فردی مؤثر بر کار عاطفی شده است و سایر عوامل زمینه‌ای کمتر مورد توجه قرار گرفته است. همچنین توجه به متغیرهای میانجی و تعدیلگر کار عاطفی در اکثر پژوهش‌های داخل کشور مورد غفلت واقع شده است. در مجموع، با وجود مطالعات مختلفی که در خصوص کار عاطفی صورت گرفته است؛ تاکنون، کمتر پژوهشی با نگاهی جامع، ابعاد، عوامل مؤثر، عوامل میانجی، عوامل تعدیلگر و پیامدهای کار عاطفی را به صورت نظام‌مند در قالب الگویی جامع، دسته‌بندی و یکپارچه نموده است. خلأهای پژوهشی فوق، نگاه سیستمی و همه‌جانبه به پدیده کار عاطفی را برای مدیران سازمان‌های خدماتی دشوار می‌سازد.

بر همین اساس، پژوهش حاضر به سوالات اصلی و فرعی زیر پاسخ می‌دهد:

۱. مدل جامع کار عاطفی چیست؟
 - ابعاد تشکیل‌دهنده کار عاطفی کدام‌اند؟
 - عوامل مؤثر بر کار عاطفی کدام‌اند؟
 - چه عواملی می‌توانند به عنوان پیامدهای کار عاطفی بروز نمایند؟
 - چه عواملی در نقش میانجی‌های کار عاطفی بروز می‌کنند؟
 - چه عواملی در نقش تعدیلگرهای کار عاطفی ایفای نقش می‌کنند؟

۳ روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر با هدف ارائه مدلی برای کار عاطفی در سازمان‌های خدماتی صورت پذیرفته است. روش تحقیق پژوهش حاضر، به لحاظ ماهیت، کیفی، از نظر هدف، توسعه‌ای و از نظر شیوه اجرا، با استفاده از روش مرور نظام‌مند با دستورالعمل پریزما، با تکیه بر ادبیات و پیشینه کار عاطفی انجام شده است.

جامعه آماری پژوهش حاضر، شامل ادبیات موجود در زمینه کار عاطفی است. روش نمونه‌گیری هدفمند مورد استفاده قرار گرفت. واژگان کلیدی مانند کار عاطفی، کار هیجانی، کار احساسی، Employee Feelings, Emotional Labor، Surface Acting، Deep Acting برای جست‌وجوی مقاله‌ها استفاده شده است. مقالات به صورت نمونه‌گیری هدفمند و بر اساس معیارهای ورود و خروج مختلف مورد بررسی قرار گرفت. معیارهای ورود پژوهش‌ها به مطالعه حاضر عبارت‌اند از: ۱. استفاده از اصطلاحات تعیین شده در عنوان پژوهش؛ ۲. زبان انگلیسی یا فارسی بودن پژوهش ۳. انجام پژوهش در حوزه مطالعات سازمانی ۴. قرار گرفتن پژوهش در بازه زمانی ۱۳۹۰-۱۴۰۲ برای مطالعات داخلی و بازه زمانی ۱۹۸۳-۲۰۲۳ برای پژوهش‌های خارجی ۵. دسترسی به متن کامل

به عبارت‌دیگر، کاهش فرسودگی شغلی در میان پرستاران، نه تنها به مدیریت مؤثر کار عاطفی، بلکه به تلاش‌های شخصی و سازمانی برای بهبود حمایت سازمانی ادراک شده بستگی دارد.

گول و همکاران (۲۰۲۲) پژوهشی بر روی کارکنان سطوح مدیریتی شاغل پاکستان انجام دادند. یافته‌ها نشان داد که کار عاطفی با سلامت روان کارکنان رابطه‌ای معکوس دارد. علاوه بر این، سرمایه روان‌شناختی به طور قابل‌توجهی رابطه بین کار عاطفی و سلامت روان کارکنان را تعدیل می‌کند.

یزدان‌شناس و خورسندی (۲۰۲۰) در پژوهشی با نظرسنجی از نمایندگی‌های شرکت بیمه البرز در تهران دریافتند که کار عاطفی و ابعاد آن بر عملکرد فروش نمایندگی‌های بیمه تأثیر مثبت و معناداری دارد. نقش تعدیل‌کنندگی حمایت سازمانی ادراک شده در رابطه بین کار عاطفی و عملکرد فروش تأیید نشد.

زارع و همکاران (۲۰۲۰) نشان دادند که بین کار عاطفی و تعارض کار-خانواده رابطه معنادار وجود دارد. نقش میانجی استرس شغلی در ارتباط کار عاطفی و تعارض کار-خانواده تأیید شد. همچنین نقش تعدیلگر حمایت اجتماعی و استقلال در کار، در ارتباط کار عاطفی و استرس شغلی تأیید شد. **جعفرلی و درودی (۲۰۲۰)** دریافتند که تحلیل رفتگی عاطفی نقش میانجی در ارتباط بین کار عاطفی و شغلی ایفا می‌کند. به طور خاص، آنها نشان دادند که تحلیل رفتگی عاطفی، در ارتباط ابعاد کار عاطفی یعنی اقدام سطحی و اقدام عمیق با رضایت شغلی، نقش میانجی ایفا می‌کند.

اولوفر و سوران (۲۰۱۹) نشان دادند که تمام ابعاد شخصیتی پنج عاملی (سازگاری، وجدان، برون‌گرایی، روان‌رنجوری، گشودگی نسبت به تجربه) بر رفتارهای کار عاطفی تأثیر می‌گذارند. تحلیل رگرسیون نشان داد که همه ابعاد شخصیت، اقدام سطحی را پیش‌بینی می‌کنند. یافته‌های تحلیل رگرسیون در خصوص تأثیر شخصیت بر اقدام عمیق، نشان داد که سازگاری، وجدان و روان‌رنجوری اقدام عمیق را پیش‌بینی می‌کنند. مؤثرترین زیر بعد، برون‌گرایی است. در نتیجه، کار عاطفی افراد برون‌گرا، بالاتر از همتایان خود پیش‌بینی می‌شود. بررسی‌های انجام شده در مطالعات پیشین کار عاطفی نشان می‌دهد که استفاده مکرر از ابعاد دوگانه کار عاطفی، بی‌توجهی اکثریت پژوهشگران نسبت سایر ابعاد کار عاطفی را به دنبال داشته است. ضمن اینکه بی‌توجهی به رویکردهای کیفی و ترکیبی در بررسی مطالعات پیشین کار عاطفی به چشم می‌خورد.

در مجموع، کار عاطفی در یک سردرگمی نظری قرار دارد و اتفاق‌نظر خاصی میان محققان مختلف در خصوص مفهوم کار عاطفی و ابعاد مختلف آن وجود ندارد. برخی از نظریه‌پردازان بر ویژگی‌های درونی شغل، مانند تعداد تعاملات، تنوع هیجانات موردنیاز به عنوان ابعاد کار عاطفی متمرکز نموده‌اند؛ درحالی‌که برخی دیگر، صرفاً به عکس‌العمل‌های کارکنان مانند اقدام سطحی یا عمیق یا ابراز احساسات واقعی در محیط کاری متمرکز شده‌اند. همچنین، اکثر

مانند Emerald، Sage، Sciencedirect استفاده شد. علاوه بر این از جستجوی مرجع (بررسی منابع استناد شده در مقالات مرتبط) نیز استفاده شد. ضمناً برای شناسایی ادبیات خاکستری نیز به تعدادی از رساله‌های موجود و مرتبط با موضوع پژوهش مراجعه گردید. تعداد مقالات در نشریات در جدول ۱ آمده است:

پژوهش. معیارهای خروج از مطالعه شامل: ۱. مطالعاتی که به زبانی غیر از فارسی یا انگلیسی منتشر شده بودند ۲. جامعه آماری خارج از حوزه مطالعات سازمانی ۳. پژوهش‌های خارج از بازه زمانی ذکر شده ۴. پژوهش‌های فاقد متن کامل. بدین منظور، از نشریات معتبر داخلی مانند مگیران، نورمگز، پایگاه مرکز اطلاعات علمی جهاد دانشگاهی و پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران (ایرانداک) و نشریات معتبر خارجی

جدول ۱: تعداد مقالات در نشریات علمی

تعداد مقالات	نشریات علمی	مفهوم کلیدی
۲۷	مگیران	کار عاطفی، کار هیجانی، کار احساسی (emotional labor)
۱۵	نورمگز	
۱۶	پایگاه مرکز اطلاعات علمی جهاد دانشگاهی	
۸۳	پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران (ایرانداک)	
۷۴۰	ساینس دایرکت	
۲۱۳	سیج	
۸۲	امرالذ	

تجزیه و تحلیل بعدی، در جدولی وارد شدند. در مجموع با بررسی محتوای کامل مقالات انتخاب شده، ۵۰ مضمون پایه شناسایی شد.

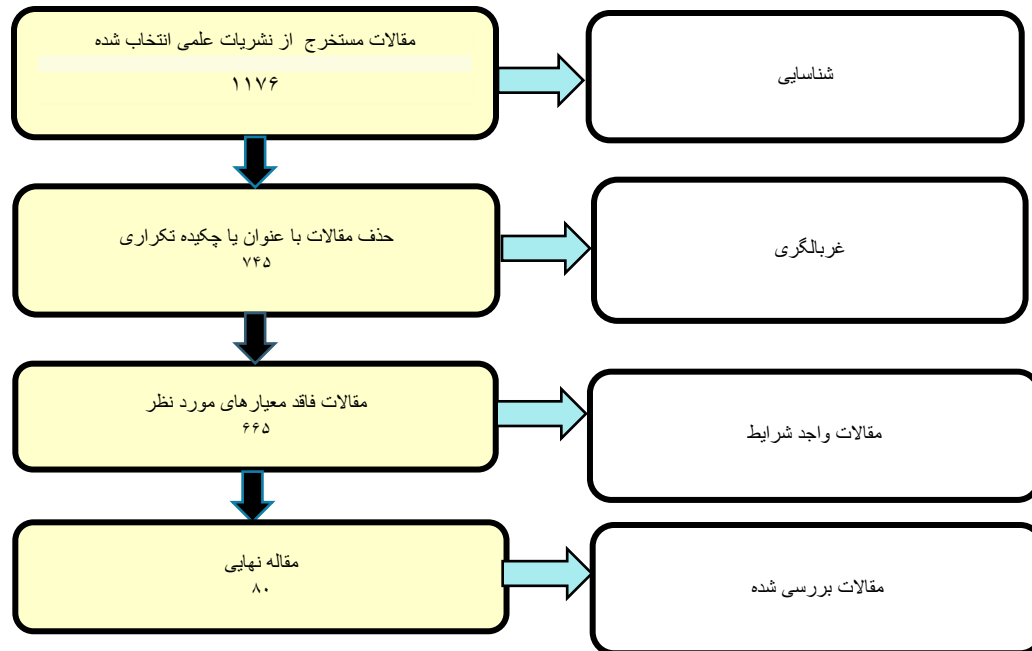
برای سنجش روایی پژوهش حاضر، ضمن اینکه مضامین فراگیر، سازمان‌دهنده و پایه بر اساس ادبیات و پیشینه پژوهش انتخاب شدند، نظرات تعدادی از خبرگان دانشگاهی رشته مدیریت نیز در این خصوص لحاظ شده است. به‌منظور تعیین پایایی پژوهش، از ضریب کاپا برای محاسبه ضریب توافق بین دو پژوهشگر استفاده شد. نزدیکی این شاخص به عدد یک، نشان‌دهنده اتفاق نظر بیشتر است. برای محاسبه شاخص کاپا از نرم‌افزار SPSS استفاده شد. مقدار شاخص کاپا ۰/۸۱ به دست آمد که نشان‌دهنده اعتبار کدهای استخراج شده بود که در جدول ۲ نشان داده شده است.

در نهایت پس از جست‌وجوی اولیه و حذف منابع علمی که در نشریات موجود در جدول ۱ دارای همپوشانی بودند، ۳۷۸ منبع علمی استخراج گردید. سپس برای ارزیابی کیفیت علمی پژوهش‌های استخراج شده، با استفاده از ابزار CASP (برنامه ارزیابی مهارت حیاتی)، هر پژوهش از نظر عنوان پژوهش، چکیده پژوهش، محتوای پژوهش و در نهایت کیفیت روش‌شناسی پژوهش ارزیابی گردید. بدین ترتیب از میان ۳۷۸ منبع علمی، ۸۰ منبع انتخاب و وارد فرایند تحلیل مضمون شدند. تحلیل مضمون، فرایندی است که برای تحلیل داده‌های متنی به کار می‌رود و داده‌های پراکنده را به داده‌های غنی و منسجم تبدیل می‌کند (Braun & Clarke, 2006). بدین منظور، کلیه مقالات انتخاب شده، مورد مطالعه قرار گرفته و کلیه مضامینی که عوامل مؤثر، میانجی، تعدیلگر، پیامد و ابعاد کار عاطفی را مطرح نمودند، دسته‌بندی شده و برای

جدول ۲: ضریب توافق کاپا

مقیاس توافق	شرح		مقدار	خطای انحراف	تقریب آماره تی	سطح معنی‌داری
	کاپا	تعداد موارد معتبر				
	۰/۸۱۲	۶۵	۰/۲۵۵	۲/۵۲۰	۰/۰۴	

فرایند غربالگری منابع علمی در شکل ۱ قابل مشاهده است.



شکل ۱. نمودار پریزما فرایند مرور نظام‌مند

جای گرفتند و سپس این ۱۴ مضمون سازمان‌دهنده با توجه به نوع تحلیل آن‌ها در قالب پنج مضمون فراگیر شامل ابعاد کار عاطفی و عوامل مؤثر، پیامدها، عوامل میانجی و تعدیلگرهای کار عاطفی قرار گرفتند. مستندات مربوط به هر مضمون فراگیر و مضامین سازنده و مضامین پایه مرتبط با آن در جدول ۳ درج شده است.

۴ یافته‌های پژوهش

۴،۱ تجزیه و تحلیل و ترکیب یافته‌های کیفی

در این مرحله اطلاعات استخراج شده از ۸۰ پژوهش دسته بندی گردید که در جدول ۲ مشاهده می‌شود.

برای شناسایی مؤلفه‌های اصلی، ابتدا 50 مضمون پایه شناسایی شد و سپس این مضامین در ۱۴ مضمون سازمان‌دهنده

جدول ۳: مضامین فراگیر، مضامین سازمان‌دهنده و مضامین پایه در مدل کار عاطفی

ردیف	مضمون سازمان‌دهنده	مضمون پایه	فراوانی کدها	منابع استخراج مضامین
مضمون فراگیر اول: ابعاد کار عاطفی				
۱	ویژگی‌های شغلی	تعداد تعاملات	6	Adelmann (1995); Morris & Feldman (1996); Grandey (2000); Lin (2000); Zapf (2002); Brotheridge & Lee (2003)
۲		تنوع هیجانات	۳	Morris & Feldman (1996); Lin (2000); Brotheridge & Lee (2003)
۳		قوانین نمایش عاطفی (شدت هیجانات و مدت زمان تعامل)	5	Morris & Feldman (1996); Grandey (2000); Lin (2000); Zapf (2002); Brotheridge & Lee (2003)
۴	استراتژی رفتاری	اقدام سطحی	6	Hochschild(1983); Ashforth & Humphrey(1993); Lin(2000); Diefendorff & Gosserand(2003); Diefendorff et al(2005); Dahling & Perez(2010)
۵		اقدام عمیق	6	Hochschild(1983); Ashforth & Humphrey(1993); Lin(2000); Diefendorff &

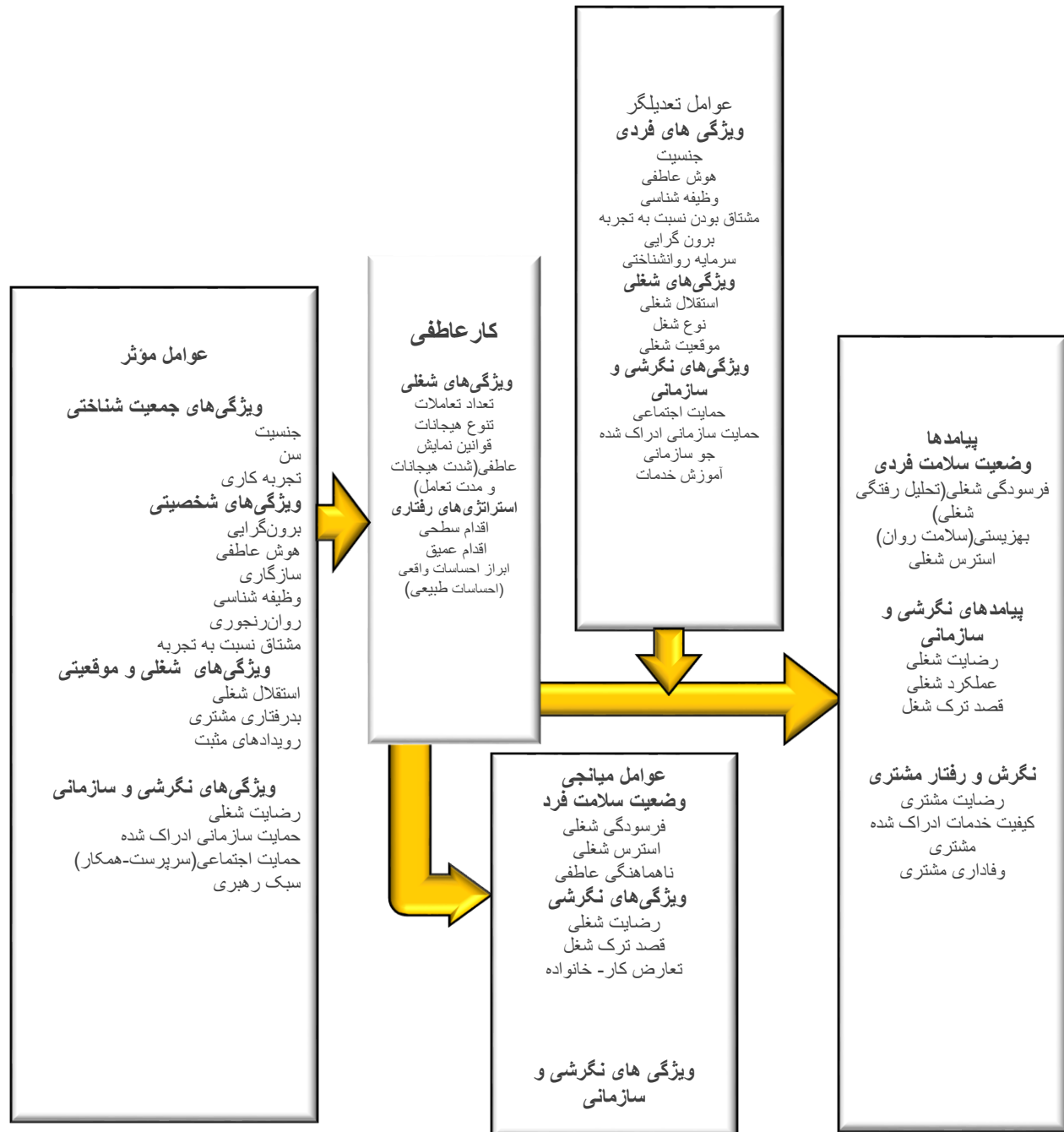
Gosserand(2003); Diefendorff et al(2005); Dahling & Perez(2010)				
Ashforth & Humphrey(1993); Diefendorff & Gosserand(2003); Diefendorff et al(2005); Dahling & Perez(2010)	۴	ابراز احساسات واقعی (احساسات طبیعی)		۶
مضمون فراگیر دوم: عوامل مؤثر کار عاطفی				
Busoi et al(2022); Kim & Lee(2020); Ulufer & Soran(2019); Talebpour(2013)	۴	جنسیت		7
Busoi et al(2022); Malmir(2021); Isayeva et al(2017); Liu(2017); Talebpour(2013)	۵	سن	ویژگی‌های جمعیت‌شناختی	8
Busoi et al(2022); Malmir(2021); Talebpour(2013); Wong & Wang(2009); Grandey(2003)	۵	تجربه کاری		9
Hori & Chao (2022); Malmir(2021); Wen et al(2019); Kim et al(2019); Grandey & Melloy(2017); Moradi et al(2017); Kim et al(2012)	7	هوش عاطفی		10
Ulufer & Soran(2019); Kim(2008); Diefendorff et al(2005)	۳	برون‌گرایی	ویژگی‌های شخصیتی	11
Ulufer & Soran(2019); Diefendorff et al(2005)	۲	سازگاری		12
Ulufer & Soran(2019); Gursoy et al(2011); Diefendorff et al(2005)	۳	روان‌رنجوری		۷
Ulufer & Soran(2019); Diefendorff et al(2005)	۲	وظیفه‌شناسی		13
Ulufer & Soran(2019)	۱	مشتاقت بودن نسبت به تجربه		14
Busoi et al(2022); Vaziri et al(2020); Grandey & Melloy(2017); Talebpour(2013); Gursoy et al(2011)	۵	استقلال شغلی	ویژگی‌های شغلی و موقعیتی	15
Li et al(2023); Kim & Lee(2020); Karatepe et al(2009)	۳	بدرفتاری مشتری		16
Grandey & Melloy(2017); Hosseini Moghadam et al(2017)	۲	رویدادهای مثبت		17
Knežević et al(2021)	۱	رضایت شغلی	ویژگی‌های نگرشی و سازمانی	18
Shani et al(2014); Lam & Chen(2012)	۲	حمایت سازمانی ادراک شده		19
Busoi et al(2022); Shani et al(2014); Talebpour(2013); Lam & Chen(2012)	۴	حمایت اجتماعی (سرپرست - همکار)		20
Maarefi & Nonchi (2021); Luo et al(2019)	۲	سبک رهبری		21
مضمون فراگیر سوم: پیامدهای کار عاطفی				
Kim et al(2022); Ha et al(2021); Zhao et al(2020); Hosseini Moghadam et al(2017); Lee & Ok(2012)	۵	فروشدگی شغلی (تحلیل رفتگی شغلی)	وضعیت سلامت فردی	22
Gull et al(2022); Firoozi & Shakouri(2019); Kinman(2009)	۳	بهبودی (سلامت روان)		23
Vaziri et al(2020); Geng et al(2014)	۲	استرس شغلی		24

Lee & Jang(2020); Fazel & Aghakhanbabaee(2017); Feyz et al(2016); Gursoy et al(2011)	۴	رضایت شغلی	ویژگی‌های نگرشی و سازمانی	25
Hori & Chao (2022); Yazdanshenas & Khorsandi(2020); Hosseini Robot & Rahimnia (2014)	۳	عملکرد شغلی		26
Kim & Lee(2020); Alidoust Ghahfarokhi et al(2020); Hosseini Moghadam et al(2017); Jung & Yoon(2014)	۴	قصد ترک شغل		27
Jafarli & Doroudi(2020); Shiri et al(2015); Zhao et al(2014)	۳	رضایت مشتری	نگرش و رفتار مشتری	28
Sayyed Hosseini et al(2020); Wang(2019)	۲	کیفیت خدمات ادراک شده مشتری		29
Zhao et al(2020)	۱	وفاداری مشتری		30
مضمون فراگیر چهارم: میانجی‌های کار عاطفی				
Zhao et al(2020); Alidoust Ghahfarokhi et al(2020); Hosseini Robot & Rahimnia (2014); Lee & Ok(2012)	۴	فرسودگی شغلی	وضعیت سلامت فرد	31
Kim(2020); Han et al(2018); Zare et al(2020); Geng et al(2014)	۴	استرس شغلی		32
Park et al(2019)	۱	ناهماهنگی عاطفی		۳3
Jafarli & Doroudi(2020); Hur et al(2015); Anafarta(2015)	۳	رضایت شغلی	ویژگی‌های نگرشی و سازمانی	۴3
Ulufer & Soran(2019)	۱	قصد ترک شغل		35
Hofmann & Stokburger-Sauer(2017); Wagner et al(2014); Montgomery et al(2003)	۳	تعارض کار - خانواده		36
مضمون فراگیر پنجم: تعدیلگرهای کار عاطفی				
Babalola & Nwanzu(2022) ; Yang & Guy(2015)	۲	جنسیت	ویژگی‌های فردی	37
Hori & Chao(2022); Kooshan et al(2021); Ghalandari et al(2012)	۳	هوش عاطفی		38
Li et al(2023); Chi & Grandey(2019)	۲	وظیفه‌شناسی		39
Chi & Grandey(2019); Wu & Hu(2013)	۲	مشائق بودن نسبت به تجربه		40
Chi & Grandey(2019); Chi et al(2011); Judge et al(2009)	۳	بیرون‌گرایی		41
Gull et al(2022); Firoozi & Shakouri(2019); Aziz et al(2018)	۳	سرمایه روان‌شناختی		42
Goswami & Mahanta(2021); Zare et al(2020); Han et al(2018); Grandey & Gabriel(2015); Goswami & Mahanta(2021)	۳	استقلال شغلی		43
Jung & Yoon(2014)	۱	نوع شغل (رو در رو - تلفنی)	ویژگی‌های شغلی	44
	۱	موقعیت شغلی		45
Ha et al(2021); Zare et al(2020); Ramezani et al(2019); Ensafadaran et al(2018)	۴	حمایت اجتماعی	ویژگی‌های نگرشی و سازمانی	46
Yazdanshenas & Khorsandi(2020); Wen et al(2019); Nixon et al(2011); Duke et al(2009)	۴	حمایت سازمانی ادراک شده		47
				48

Ryu et al(2020); Park et al(2019); Li et al(2017)	۳	جو سازمانی	49
Alsakarneh et al(2019); Chi & Wang(2016)	۲	آموزش خدمات	50

پژوهش استخراج شده و در شکل ۲ نشان داده شده است. به عبارت دیگر، مدلی که در شکل ۲ ملاحظه می‌شود بر اساس یافته‌های تحقیقات ذکر شده و نیز تحلیل نهایی یافته‌های آن‌ها تنظیم شده است.

بر اساس یافته‌های حاصل از کدگذاری ادبیات پژوهش و اکاوی پیشینه پژوهش در خصوص عوامل مؤثر، پیامدها، تعدیلگرها و میانجی‌های کار عاطفی، نتایج حاصل از تحلیل مضمون پژوهش‌های منتخب در جدول ۳ به‌صورت مدل نهایی



شکل ۲. مدل نهایی پژوهش (برگرفته از ادبیات و پیشینه پژوهش)

۵ بحث و نتیجه‌گیری

هدف پژوهش حاضر، تعیین ابعاد، عوامل مؤثر، پیامدها، عوامل میانجی و تعدیلگر کار عاطفی در قالب یک مدل جامع بوده است. بدین منظور، پس از تحلیل مضامین پایه استخراج شده از متون پژوهش‌های گذشته، مضامین سازمان‌دهنده شکل گرفتند و از کنار هم قرار دادن مضامین سازمان‌دهنده مرتبط با یکدیگر، مضامین فراگیر حاصل شدند. بر اساس داده‌های جدول ۳، مدل کار عاطفی کارکنان شامل پنج مضمون فراگیر، ۱۴ مضمون سازمان‌دهنده و ۵۰ مضمون پایه است.

مضمون فراگیر اول، ابعاد تشکیل‌دهنده کار عاطفی است. ویژگی‌های شغلی و استراتژی رفتاری به‌عنوان مضامین سازمان‌دهنده کار عاطفی دسته‌بندی شد. منظور از ویژگی‌های شغلی، تعداد تعاملات، تنوع هیجانات، قوانین نمایش عاطفی (شدت هیجانات و مدت تعامل) است. تعداد تعاملات بالا در یک شغل و یا تنوع بالای هیجانات لازم در انجام یک شغل، مبین کار عاطفی بالا در آن شغل است. همچنین برخی مشاغل، از لحاظ قوانین عاطفی یعنی شدت بروز هیجانات و مدت‌زمان بروز آنها، در مراتب بالاتری قرار دارند و کار عاطفی بیشتری را می‌طلبند. همان‌طور که **موریس و فلدمن (۱۹۹۶)** و **زاف (۲۰۰۲)** از تعداد تعاملات، تنوع هیجانات و قوانین نمایش به‌عنوان ابعاد کار عاطفی اشاره کرده‌اند؛ این عوامل در الگوی نهایی پژوهش حضور دارند.

منظور از استراتژی رفتاری، اقداماتی است که کارکنان از لحاظ عاطفی، برای مدیریت تعاملات خود انجام می‌دهند. کارکنان می‌توانند به طور سطحی، عمیق یا واقعی در کار عاطفی درگیر شوند. در میان پژوهشگران مختلف، اجماع خاصی در استفاده از دو استراتژی کار عاطفی یعنی اقدام سطحی و اقدام عمیق وجود دارد. با این وجود، تعداد زیادی از محققان، ابراز احساسات واقعی را به‌عنوان استراتژی سوم کار عاطفی در نظر گرفته‌اند. زیرا در هنگام بروز احساسات واقعی نیز، فرد در حال تلاش برای ایجاد احساسات مثبت در فرد مقابل است و رویکرد بی تفاوت نسبت به دیگری ندارد؛ لذا کار عاطفی انجام می‌دهد. مطابق جدول ۳، پژوهشگران مختلفی نیز اقدام سطحی، اقدام عمیق و اقدام واقعی را به‌عنوان ابعاد کار عاطفی در نظر گرفته‌اند که این نوع نگاه نیز می‌تواند از دیدگاه راهبردی، کار عاطفی را به تصویر بکشد. در پژوهش حاضر با تلفیق دو دیدگاه، پژوهشگران از زوایای مختلف، به دنبال ارائه تصویر جامع‌تری برای کار عاطفی بوده‌اند؛ بنابراین کار عاطفی از دو محور ویژگی‌های شغلی و استراتژی رفتاری قابل‌بحث و اندازه‌گیری است و غفلت از هر نوع نگاه، می‌تواند جنبه‌هایی از این پدیده مهم سازمانی را نادیده بگیرد.

مضمون فراگیر دوم پژوهش، عوامل مؤثر کار عاطفی است. مطابق با داده‌های جدول ۳ عوامل مؤثر کار عاطفی در قالب چهار مضمون سازمان‌دهنده دسته‌بندی شدند: ۱. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی، ۲. ویژگی‌های شخصیتی، ۳. ویژگی‌های شغلی و موقعیتی و ۴. ویژگی‌های نگرشی و سازمانی. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی شامل سه مؤلفه جنسیت، سن و تجربه کاری کارکنان است. بر اساس نظر اکثر پژوهشگران، به طور

کلی زنان در انجام کار عاطفی بهتر از مردان عمل می‌کنند (Busoi et al, 2022; Kim & Lee, 2020) در خصوص تأثیرگذاری سن بر کار عاطفی، برخی پژوهشگران نشان داده‌اند که افزایش سن، احتمال اقدام عمیق را افزایش می‌دهد (Kim & Lee, 2020; Ulufer & Soran, 2019). از طرفی برخی محققان معتقدند که کارکنان جوان‌تر به دلیل سطح انرژی بالاتر، سطوح بالاتری از اقدام عمیق را نشان می‌دهند (Isayeva et al, 2017). در خصوص تجربه کاری، شواهدی نشان می‌دهد که کارکنان باتجربه‌تر، در نمایش احساسات مناسب مهارت بیشتری پیدا می‌کنند و بیشتر درگیر اقدام عمیق می‌شوند (Busoi et al, 2022; Talebpour, 2013). پژوهشگران زیادی بر تأثیر ویژگی‌های شخصیتی کارکنان بر کار عاطفی تأکید داشته‌اند. ویژگی‌های شخصیتی مؤلفه‌هایی مانند هوش عاطفی، برون‌گرایی، سازگاری، روان‌رنجوری، وظیفه‌شناسی، مشتاق بودن نسبت به تجربه را در بر می‌گیرد. به‌عنوان نمونه، افراد دارای هوش عاطفی بالا، در انجام کار عاطفی موفق‌تر عمل می‌کنند (Malmir, 2021; Wen et al, 2019; Grandey & Melloy, 2017). همچنین افراد با برون‌گرایی بالا، سازگاری بالا و مشتاق نسبت به کسب تجربه و وظیفه‌شناسی، به اقدام عمیق گرایش دارند (Busoi et al, 2022; Diefendorff et al, 2005). علاوه بر این، روان‌رنجوری افراد، میزان استفاده از اقدام سطحی آنان را افزایش می‌دهد (Gursoy et al, 2011; Diefendorff et al, 2005).

بر اساس جدول ۳ ویژگی‌های شغلی و موقعیتی نیز، از عوامل مؤثر قابل توجه کار عاطفی به شمار می‌روند. عواملی همچون استقلال شغلی، بדרفتاری مشتری و رویدادهای مثبت در محل کار به‌عنوان ویژگی‌های شغلی و موقعیتی مؤثر بر کار عاطفی مطرح شده‌اند. به‌عنوان مثال، پژوهشگران مختلفی استقلال شغلی را به‌عنوان عامل مؤثر جهت ارتقای کار عاطفی شناسایی نموده‌اند (Busoi et al, 2022; Vaziri et al, 2020). بדרفتاری مشتری، کارکنان را به مشارکت در اقدام سطحی ترغیب می‌کند، اما وقایع مثبت در محل کار (به‌عنوان مثال، قدردانی مشتری از خدمات ارائه‌شده) کارکنان را به مشارکت در اقدام عمیق تشویق می‌کند (Grandey & Melloy, 2017).

دربین ویژگی‌های نگرشی و سازمانی مؤثر بر کار عاطفی، عواملی همچون رضایت شغلی، حمایت سازمانی ادراک شده، حمایت اجتماعی، سبک رهبری قرار دارد. کارکنانی که رضایت شغلی بالاتری دارند، بیشتر در کار عاطفی درگیر می‌شوند (Knežević et al, 2021). ضمن اینکه حمایت‌های همکاران و سرپرستان و داشتن روابط مثبت، کارکنان را در سطوح بالاتری از اقدام عمیق درگیر می‌کند (Busoi et al, 2022; Talebpour, 2013)؛ بنابراین عوامل فوق، به‌عنوان عوامل نگرشی و سازمانی مؤثر بر کار عاطفی در مدل پژوهش حاضر قرار دارند.

سومین مضمون فراگیر پژوهش حاضر، پیامدهای کار عاطفی است. پیامدهای کار عاطفی را می‌توان در قالب سه مضمون سازمان‌دهنده طبقه‌بندی نمود: ۱. وضعیت سلامت

نشان داد که کارکنانی که اقدام سطحی انجام می‌دهند، رضایت شغلی کمتری را تجربه می‌کنند و در نهایت قصد ترک شغل بیشتری خواهند داشت. **کیم و همکاران (۲۰۲۲)** نیز به این نتیجه رسیدند که با افزایش کار عاطفی، ادراک از حمایت سازمانی افراد کاهش یافته و از این طریق، فرسودگی شغلی بیشتری را تجربه خواهند نمود.

مضمون فراگیر پنجم پژوهش حاضر، تعدیلگرهای کار عاطفی در نظر گرفته شده است. در این ارتباط، سه مضمون سازمان‌دهنده شامل ویژگی‌های فردی، ویژگی‌های شغلی و ویژگی‌های نگرشی و سازمانی از ادبیات استخراج گردید. ویژگی‌های فردی مانند جنسیت (**Babalola & Nwanzu, 2022**)، هوش عاطفی (**Kooshan et al, 2021**)، وظیفه‌شناسی (**Li et al, 2023**)، مشتاق بودن نسبت به تجربه (**Chi & Grandey, 2019**)، برون‌گرایی (**Judge et al, 2009**) و سرمایه روان‌شناختی (**Gull et al, 2022**) می‌توانند در ارتباط بین کار عاطفی و پیامدهای آن نقش تعدیلگر داشته باشند. به‌عنوان نمونه، سرمایه روان‌شناختی می‌تواند رابطه منفی بین کار عاطفی و سلامت روان کارکنان را تعدیل کند (**Gull et al, 2022**). همچنین جنسیت کارکنان می‌تواند تأثیر کار عاطفی بر رضایت شغلی آنها را تحت‌تأثیر قرار دهد. بطوریکه در مورد کارکنان زن، اقدام سطحی و ابراز احساسات واقعی، ارتباط مثبتی با رضایت شغلی دارد؛ اما برای کارکنان مرد، این تأثیر فقط برای ابراز احساسات واقعی اتفاق می‌افتد. همچنین اقدام سطحی، تنها برای زنان، می‌تواند قصد ترک شغل را افزایش دهد (**Yang & Guy, 2015**).

عواملی مانند استقلال شغلی، نوع شغل و موقعیت شغلی در نقش تعدیلگرهای شغلی کار عاطفی در پژوهش‌ها مورد تأکید قرار گرفته‌اند (**Goswami & Mahanta, 2021; Zare et al, 2020**). علاوه بر این، ویژگی‌های نگرشی و سازمانی مانند حمایت اجتماعی، جو سازمانی، حمایت سازمانی ادراک شده و آموزش خدمات نیز می‌توانند به‌عنوان تعدیلگرهای کار عاطفی عمل نمایند (**Ha et al, 2021; Zare et al, 2020**). نکته قابل‌توجه در نتایج استخراج شده این است که برخی مؤلفه‌ها مانند حمایت سازمانی ادراک شده، استقلال شغلی، ویژگی‌های شخصیتی، فرسودگی شغلی، استرس شغلی، تعارض کار - خانواده و قصد ترک شغل و رضایت شغلی در دو یا سه جایگاه در مدل کار عاطفی حضور دارند. به عبارت دقیق‌تر، در خصوص عوامل مؤثر بر کار عاطفی، همان‌طور که جدول ۳ ملاحظه می‌شود، برخی عوامل شخصیتی مانند هوش عاطفی در دو نقش مؤثر و تعدیلگر ظاهر شده‌اند. به عبارت دیگر، افزایش مهارت هوش عاطفی کارکنان می‌تواند باعث افزایش مهارت‌های کار عاطفی آنها شود. کارکنان با هوش عاطفی بالاتر، صرف‌نظر از اقدام سطحی یا اقدام عمیق، احتمال بیشتری برای نتیجه مؤثرتر عملکرد شغلی دارند (**Hori & Chao, 2022**)، ضمن اینکه هوش عاطفی کارکنان می‌تواند در نقش تعدیلگر بین کار عاطفی و عملکرد شغلی ظاهر شود. در واقع، کارکنان با هوش عاطفی بالاتر، صرف‌نظر از اقدام سطحی یا اقدام عمیق، احتمال بیشتری برای عملکرد شغلی مؤثرتر دارند (**Ghalandari et al, 2012**). البته به نظر می‌رسد تحقیقات پیشین تأکید بیشتری بر هوش

فرد، ویژگی‌های نگرشی و سازمانی، و نگرش و رفتار مشتری. وضعیت سلامت فرد شامل مواردی مانند فرسودگی شغلی، بهزیستی و استرس شغلی است. پژوهش‌های مختلف به موارد فوق، به‌عنوان پیامدهای کار عاطفی اشاره داشته‌اند. در این میان، فرسودگی شغلی، مورد بررسی‌ترین پیامد کار عاطفی در میان پژوهش‌های داخلی و خارجی بوده است (**Kim et al, 2022; Ensafdaran et al, 2018**). در خصوص بهزیستی کارکنان، بر اساس یافته‌های پژوهش‌های مختلف، کار عاطفی بهزیستی کارکنان را تهدید می‌کند (**Gull et al, 2022; Grandey & Gabriel, 2015**). در نهایت، پژوهش‌ها حاکی از این واقعیت است که کار عاطفی و استرس شغلی به‌شدت با یکدیگر عجین هستند (**Geng et al, 2014; vaziri et al, 2020**). بر اساس جدول ۳ برخی پژوهشگران نیز پیامدهایی همچون رضایت شغلی، عملکرد شغلی، قصد ترک شغل را به‌عنوان پیامدهای کار عاطفی لحاظ نموده‌اند؛ در پژوهش حاضر، این پیامدها در قالب پیامدهای نگرشی و سازمانی کار عاطفی طبقه‌بندی شده است. بر اساس پژوهش‌های مختلف، برخی ابعاد کار عاطفی مانند اقدام عمیق، می‌تواند باعث افزایش رضایت شغلی شود (**Lee & Jang, 2017; Fazel & Aghakhanbabeai, 2020**). در مورد عملکرد شغلی، یافته‌ها حاکی از آن است که کار عاطفی و ابعاد آن بر عملکرد کارکنان تأثیر مثبت دارد (**Yazdanshenas & Khorsandi, 2020**). در خصوص قصد ترک شغل، برخی شواهد نشان می‌دهد که هر دو اقدام سطحی و عمیق، با قصد ترک شغل کارکنان رابطه دارند (**Jung & Yoon, 2017; Hosseini Moghadam et al, 2014**). برخی محققان نیز دریافته‌اند که تنها اقدام سطحی، قصد ترک خدمت کارکنان را افزایش می‌دهد (**Liu, 2017**).

مضمون سازمان‌دهنده بعدی در خصوص پیامدهای کار عاطفی، به نگرش و رفتار مشتری بر می‌گردد و شامل سه مؤلفه رضایت مشتری، کیفیت خدمات ادراک شده و وفاداری مشتری است. یافته‌ها حاکی از آن است که مشتریان، احساسات مثبت واقعی را نسبت به احساسات جعلی تشخیص می‌دهند و رضایت بیشتری را در تعاملات عاطفی مثبت تجربه می‌کنند (**Zhao et al, 2014**). همچنین، مشتریانی که کیفیت کار عاطفی بالاتری را در تعامل با کارکنان تجربه می‌کنند؛ ارزیابی بالاتری از کیفیت خدمات ارائه شده گزارش می‌کنند (**Wang, 2019; Sayyed Hosseini et al, 2020**).

مضمون فراگیر چهارم، میانجی‌های کار عاطفی در نظر گرفته شده است. میانجی‌های کار عاطفی در قالب دو مضمون سازمان‌دهنده: وضعیت سلامت فرد و ویژگی‌های نگرشی و سازمانی دسته‌بندی شده است. عواملی مانند فرسودگی شغلی، استرس شغلی و ناهماهنگی عاطفی به‌عنوان عوامل مرتبط با وضعیت سلامت فرد، در دسته میانجی‌های کار عاطفی مطرح شده است. به‌عنوان مثال، اقدام سطحی کارکنان، از طریق افزایش فرسودگی، عملکرد کارکنان را کاهش می‌دهد (**Zhao et al, 2020**). عواملی همچون رضایت شغلی، حمایت سازمانی ادراک شده، قصد ترک شغل و تعارض کار - خانواده به‌عنوان ویژگی‌های نگرشی و سازمانی در طبقه میانجی‌های کار عاطفی قرار گرفته‌اند. به‌عنوان مثال، **آنافارتا (۲۰۱۵)**

پیامدهای منفی کار عاطفی، امری نامحتمل به نظر برسد. این امر برای وظیفه‌شناسی نیز صدق می‌کند. به عبارتی نقش وظیفه‌شناسی به‌عنوان عامل مؤثر، پررنگتر از نقش تعدیلگری آن است. زیرا به نظر می‌رسد افراد باوجدان، به‌خودی‌خود کار عاطفی را لازمه کار خود می‌دانند. اما نقش تعدیلگری وظیفه‌شناسی، برای فردی که نمره بالایی در این آیتام ندارد، نمی‌تواند عامل نجات‌دهنده از پیامدهای منفی کار عاطفی باشد. اما توجه به وظیفه‌شناسی به‌عنوان عامل مؤثر کار عاطفی، می‌تواند مدیران را در فرایند انتخاب هوشمندانه‌تر افراد با توجه به ویژگی‌های شخصیتی آنها رهنمون سازد.

همچنین متغیرهای فرسودگی شغلی، استرس شغلی و قصد ترک شغل، در دو نقش پیامد کار عاطفی و میانجی کار عاطفی حضور دارند. این امر نشان می‌دهد که مفاهیم فوق، علاوه بر این‌که به‌عنوان پیامد منفی کار عاطفی بروز می‌کنند؛ بلکه زمینه‌ساز بروز پیامدهای دیگر کار عاطفی مانند عملکرد شغلی خواهند بود (Hosseini Robat & Rahimnia, 2014; Alidoust Ghahfarokhi, 2020). البته به نظر می‌رسد نقش میانجی‌گری استرس شغلی پررنگتر از دو عامل دیگر باشد. به عبارتی ماهیت استرس‌زای کار عاطفی، زمینه را برای احساس فرسودگی شغلی و قصد ترک شغل کارکنان فراهم می‌کند.

رضایت شغلی نیز متغیری است که در سه نقش عامل مؤثر، میانجی و پیامد کار عاطفی ظاهر شده است. البته بر اساس جدول ۳، فراوانی رضایت شغلی در نقش میانجی و پیامد کار عاطفی بیشتر از نقش مؤثر آن است. پژوهشی نشان داد که درگیر شدن در اقدام سطحی زمینه ساز نارضایتی کارکنان و درگیر شدن در اقدام عمیق، باعث افزایش رضایت شغلی کارکنان شده است (Anafarta, 2015). پژوهشی دیگر نیز نشان داد که وقتی کارکنان سعی می‌کنند نقاب بر چهره بزنند و از اقدام سطحی استفاده کنند؛ رضایت شغلی آنها کاهش خواهد یافت و این امر رضایت مشتری را تحت‌تأثیر منفی قرار خواهد داد. از طرف دیگر درگیر شدن در اقدام عمیق باعث افزایش شادابی و رضایت شغلی کارکنان می‌شود و این امر زمینه‌ساز افزایش رضایت مشتری از سازمان خواهد بود (Jafarli & Doroudi, 2020). در مواردی نیز، فراهم کردن زمینه‌های رضایت شغلی بیشتر کارکنان می‌تواند در بروز کار عاطفی مطلوب‌تر کارکنان مؤثر باشد (Knežević et al, 2021). شواهد فوق، اهمیت بیشتر متغیرهای مطرح شده نسبت به سایر متغیرها را در مدل کار عاطفی مطرح می‌سازد.

از لحاظ نظری، تحقیق حاضر با اتخاذ رویکرد نظاممند مطالعات انجام‌گرفته در حوزه کار عاطفی، مفهوم کار عاطفی را با افق دید وسیع‌تری مورد بررسی قرار می‌دهد. در واقع، مفهوم کار عاطفی و ابعاد آن از ادبیات پژوهش استخراج گردید تا از این مدخل ابعادی از کار عاطفی که به آن کمتر پرداخته شده است، برجسته شده و در پژوهش‌های آتی لحاظ شود. به عبارتی، کاستی‌هایی در نگاه راهبرد محور به کار عاطفی وجود دارد و کار عاطفی را در اقدام سطحی و عمیق و ابراز احساسات واقعی خلاصه می‌کند. در صورتی‌که در دیدگاه سایر اندیشمندان، ویژگی‌های شغلی نیز، ماهیت کار عاطفی را

عاطفی به‌عنوان مؤثر کار عاطفی داشته‌اند. یافته‌های جدول ۳ نشان می‌دهد که بیشترین فراوانی در نتایج کدگذاری، مربوط به هوش عاطفی با فراوانی ۷ در نقش عامل مؤثر کار عاطفی بوده است. بنابراین لازم است مدیران سازمان‌ها توجه مضاعفی به بهبود مهارت هوش عاطفی کارکنان داشته باشند تا بتوانند کار عاطفی کارکنان را تقویت نموده و از پیامدهای آن بهره‌مند شوند. بر این اساس، نقش هوش عاطفی در انجام بهتر کار عاطفی، به‌مراتب مهم‌تر از نقش بازدارندگی آن در بروز پیامدهای منفی کار عاطفی است. در واقع هوش عاطفی بالاتر، انجام کار عاطفی را تسهیل نموده و به‌خودی‌خود تعارض درونی فرد را کمتر می‌کند و به دنبال آن پیامدهای منفی کار عاطفی (همچون استرس شغلی) کمتر بروز می‌کند.

برخی ویژگی‌های نگرشی مانند حمایت سازمانی ادراک شده در دو نقش مؤثر و تعدیلگر ظاهر شده‌اند. این امر نشان می‌دهد که ادراک کارکنان از رفتارهای حمایتی سازمان نقش مهمی در بروز کار عاطفی آنها ایفا می‌کند. علاوه بر این حمایت سازمانی ادراک شده، می‌تواند ارتباط منفی بین کار عاطفی و رضایت شغلی را کاهش دهد (Duke et al, 2009). بنابراین افزایش ادراک از حمایت می‌تواند پیامد منفی کار عاطفی مانند کاهش رضایت شغلی را کمتر نمایان سازد؛ بنابراین توجه ویژه به این مفهوم، نقش زیادی در مدیریت کار عاطفی کارکنان ایفا می‌کند. به نظر می‌رسد نقش تعدیلگر حمایت سازمانی، مهم‌تر از نقش مؤثر آن باشد. چراکه کار عاطفی به‌خودی‌خود زمینه‌ساز پیامدهای منفی مانند فرسودگی شغلی و استرس شغلی بوده است؛ بنابراین لازم است با فعالیت بیشتر سازمان در راستای افزایش ادراک از حمایت سازمانی کارکنان، میزان آسیب‌های ناشی از کار عاطفی را به حداقل برسانند.

متغیرهایی مانند برون‌گرایی و وظیفه‌شناسی و مشتاق بودن نسبت به تجربه، جنسیت و استقلال شغلی، هم به‌عنوان عامل مؤثر کار عاطفی و هم به‌عنوان تعدیلگر کار عاطفی عمل می‌کنند. این نتیجه نشان می‌دهد که مدیران سازمان‌ها باید توجه ویژه‌ای به ویژگی‌های شخصیتی کارکنان در هنگام استخدام داشته باشند تا از طریق نقش مؤثر این عوامل، بتوانند کیفیت کار عاطفی کارکنان را افزایش داده و از طریق نقش تعدیلگر عوامل فوق، بتوانند پیامدهای منفی کار عاطفی مانند فرسودگی شغلی را کاهش دهند. علاوه بر این، توجه به نقش مهم جنسیت در تصدی مشاغل با محتوای عاطفی غنی‌تر، ضروری به نظر می‌رسد. اکثر محققان نشان داده‌اند که زنان عملکرد کار عاطفی بالاتری نسبت به مردان دارند (Busoi et al, 2022; Kim & Lee, 2020). علاوه بر این تا حد امکان با افزایش استقلال شغلی با توجه به مقتضیات هر شغل، از نقش مؤثر و تعدیلگر این عامل در مدیریت کار عاطفی کارکنان بهره‌مند گردند. البته نقش جنسیت و ویژگی‌های شخصیتی مانند برون‌گرایی و وظیفه‌شناسی و مشتاق بودن نسبت به تجربه، به‌عنوان عامل مؤثر، مهم‌تر است؛ زیرا این عوامل تا حدودی ذاتی و درونی هستند و دارا بودن هر کدام از آنها می‌تواند در انتخاب راهبرد مناسب کار عاطفی اثرگذار باشد؛ ولی با توجه به مقاومت افراد در برابر تغییر، به نظر می‌رسد تبدیل فردی درون‌گرا به فردی برون‌گرا، برای اعمال نقش تعدیلگری برون‌گرایی در بروز

محدودیت‌های پژوهش حاضر به شمار می‌رود. علاوه بر این، ممکن است مدل به‌دست‌آمده از مطالعه حاضر، در همه صنایع خدماتی پاسخگو نباشد و الگوی روابط میان متغیرها، در برخی صنایع از شدت کمتر یا بیشتری برخوردار باشد؛ بنابراین، امکان تعمیم‌پذیری نتایج به صنایع و موقعیت‌های مختلف دارای محدودیت است.

در نهایت با توجه به اینکه در مقاله حاضر، بررسی مقالات مرتبط با کار عاطفی به‌صورت عام و در حوزه‌های مختلف انجام شده است، پیشنهاد می‌شود مدل مستخرج از این پژوهش در حوزه‌هایی خاص مانند سازمان‌های درمانی، سازمان‌های آموزشی، شرکت‌های بیمه، شرکت‌های خدماتی خصوصی کوچک و متوسط به‌صورت جداگانه و در طیف وسیع انجام گیرد تا قابلیت تعمیم‌پذیری آن اندازه‌گیری شود. همچنین پژوهشگران، مدل ارائه شده را با روش‌های کمی و به‌صورت مقایسه‌ای در میان سازمان‌های خدماتی در بخش دولتی و بازرگانی مورد تحلیل و ارزیابی قرار دهند. همچنین با توجه به تأکید بحث جنسیت، هم در نقش عامل مؤثر و هم در نقش عامل تعدیلگر، پیشنهاد می‌شود این متغیر به‌طور خاص در سازمان‌های بزرگ مورد بررسی قرار گیرد تا تعمیم‌پذیری آن در فرهنگ کشور ایران و فرهنگ‌سازمانی خاص هر سازمان و هر منطقه مورد بررسی قرار گیرد. همچنین در خصوص متغیر هوش عاطفی و اهمیت آن به لحاظ حضور آن در دو جایگاه مؤثر و تعدیلگر در مدل کار عاطفی، پیشنهاد می‌شود، این متغیر با توجه به بیشتری مورد بررسی قرار گیرد تا نقش آن در صنایع مختلف به دست آید. همچنین با توجه به اینکه پژوهش‌های انجام شده، عوامل فردی اثرگذار بر کار عاطفی از فراوانی بیشتری برخوردار است؛ پیشنهاد می‌شود پژوهشگران به عوامل شغلی و عوامل سازمانی اثرگذار در بروز کار عاطفی، نیز توجه بیشتری داشته باشند تا از این منظر، نقش رفتارهای مدیران و رویه‌های سازمان‌ها در ایجاد زمینه مناسب کار عاطفی و تعدیل پیامدهای کار عاطفی در صنایع و مشاغل مختلف شفاف‌تر شده و نتایج آنها مورد مقایسه قرار گیرد.

تضاد منافع

هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

منعکس می‌کنند. به عبارتی ماهیت کار عاطفی مشاغل مستلزم تعداد تعاملات بالا و تنوع هیجان‌ها بالا، متفاوت از مشاغل با تعداد تعاملات کمتر و با تنوع هیجان‌ها بالا، یا مشاغل با تعداد تعاملات بالا و تنوع هیجان‌ها پایین است. در واقع در مطالعه پدیده کار عاطفی باید، این عوامل شغلی، در کنار راهبردهای مورد استفاده کار عاطفی مورد بررسی قرار گیرند. این نوع نگاه دوجانبه ویژگی محور و راهبرد محور به کار عاطفی، کاستی‌های هر نوع نگاه را پوشش داده و نگاهی عمیق‌تر و سیستماتیک‌تر نسبت به کار عاطفی پدید می‌آورد. علاوه بر این، تحقیق حاضر، به عوامل مؤثر کار عاطفی در زوایای گوناگون فردی و سازمانی پرداخته و به پژوهشگران کمک می‌کند که ضمن توجه به عوامل فردی، به عوامل زمینه‌ای شامل عوامل شغلی و سازمانی در تحقیقات کار عاطفی کارکنان توجه نمایند. همچنین با استخراج پیامدهای مختلف کار عاطفی، مزایا و معایب کار عاطفی را شفاف‌تر می‌سازد.

از دیدگاه عملی، پژوهش حاضر با لحاظ نمودن دیدی جامع به تمامی عوامل دخیل در فرایند کار عاطفی به دنبال این هدف بود که نگاهی سیستمی از بحث کار عاطفی را برای مدیران سازمان‌ها آشکار سازد. شناسایی عوامل مؤثر فردی، شغلی، و عوامل نگرشی و سازمانی کار عاطفی به مدیران سازمان‌ها کمک می‌کند تا در انجام اقدامات اثربخش، به‌طور هوشمندانه-تری عمل نمایند. ضمن اینکه با شناخت پیامدهای مثبت و منفی کار عاطفی به‌طور هم‌زمان، مدیران را از نگاه سودآورانه و تک‌بعدی نسبت به کار عاطفی دور نموده و درک عمیق‌تری نسبت مسائل گریبان‌گیر کارکنان درگیر کار عاطفی، به دست می‌آورند. ضمن اینکه با شناخت مدیران سازمان‌ها از میانجی‌ها و تعدیلگرهای کار عاطفی، نگاه عمیق‌تر و اقدامات اثربخش-تری در زمینه مدیریت کار عاطفی کارکنان شکل خواهد گرفت.

محدودیت‌ها و پیشنهادها

لازم به ذکر است که در پژوهش حاضر، محدودیت‌هایی نیز وجود دارد. به‌عنوان مثال ممکن است پژوهشی به‌اشتباه وارد پژوهش شده یا خارج شده باشد. همچنین محدودیت دسترسی به متن کامل برخی مقالات و همچنین عدم دسترسی به محتوای مقالات دارای زبان غیر از انگلیسی و فارسی از دیگر

منابع

- Adelmann, P. (1995). *Emotional labor as a potential source of job stress*. In S. L. Sauter & L. R. Murphy (Eds.), *Organizational risk factors for job stress* (pp. 371-381). Washington, DC: American Psychological Association.
- Alidoust Ghahfarokhi, E., Safarpour, A., & Shariati, J. (2020). Modeling the Effect of Emotional Labor on the Turnover Intention of Sport Coaches (The Mediating Role of Coach's Burnout). *Sport Psychology Studies*, 8(30); pp: 257-272. (in Persian).
- Alsakarneh, A. A. A., Hong, S. C., Eneizan, B. M., & AL-kharabsheh, K. A. (2019). Exploring the relationship between the emotional labor and performance in the Jordanian insurance industry. *Current Psychology*, 38, 1140-1151.
- Anafarta, N. (2015). Job satisfaction as a mediator between emotional labor and the intention to quit. *International Journal of Business and Social Science*, 6(2). 72-81.
- Ashforth, B. E., & Humphrey, R. H. (1993). Emotional labor in service roles: The influence of identity. *Academy of Management Review*, 18(1), 88-115.
- Aziz, S., Widis, A., & Wuensch, K. (2018). The association between emotional labor and burnout: The moderating role of psychological capital. *Occupational Health Science*, 2, 365-383.
- Babalola, S. S., & Nwanzu, C. L. (2022). The moderating role of gender in the effect of self-monitoring personality trait on emotional labor strategies. *Cogent Business & Management*, 9(1), 2046679.1-15.
- Braun, V., & Clarke, V. Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*. 2006 3(2): 77-101.
- Brotheridge, C. M., & Lee, R. T. (2003). Development and validation of the emotional labour scale. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76(3), 365-379.
- Busoi, G., Ali, A., & Gardiner, K. (2022). Antecedents of emotional labour for holiday representatives: A framework for tourism workers. *Tourism Management*, 89, 104450. 1-12.
- Cheng, P., Jiang, J., & Liu, Z. (2022). The influence of perceived external prestige on emotional labor of frontline employees: the mediating roles of organizational identification and impression management motive. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(17), 10778.1-15.
- Chi, N. W., & Grandey, A. A. (2019). Emotional labor predicts service performance depending on activation and inhibition regulatory fit. *Journal of Management*, 45(2), 673-700.
- Chi, N. W., & Wang, I. A. (2016). The relationship between newcomers' emotional labor and service performance: The moderating roles of service training and mentoring functions. *The International Journal of Human Resource Management*, 29(19), 1-30.
- Chi, N. W., Grandey, A. A., Diamond, J. A., & Krimmel, K. R. (2011). Want a tip? Service performance as a function of emotion regulation and extraversion. *Journal of Applied Psychology*, 96(6), 1337.
- Dahling, J. J., & Perez, L. A. (2010). Older worker, different actor? Linking age and

- emotional labor strategies. *Personality and Individual Differences*, 48(5), 574-578.
- Diefendorff, J. M., & Gosserand, R. H. (2003). Understanding the emotional labor process: A control theory perspective. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 24(8), 945-959.
- Diefendorff, J. M., Croyle, M. H., & Gosserand, R. H. (2005). The dimensionality and antecedents of emotional labor strategies. *Journal of Vocational Behavior*, 66, 339-357.
- Duke, A. B., Goodman, J. M., Treadway, D. C., & Breland, J. W. (2009). Perceived organizational support as a moderator of emotional labor/outcomes relationships. *Journal of Applied Social Psychology*, 39(5), 1013-1034.
- Ensafdaran, F., Naami, A., Koraei, A., & Dastan, N. (2018). The Relationship between Emotional Labor of Nurses with Job Burnout and Life Satisfaction Considering Moderating Role of Supervisor Support in Shiraz Hospitals. *Organizational Culture Management*, 16(3), 569-589. (in Persian).
- Fazel, H., & Aghakhanbabaei, M. (2017). Designing Communication Model in Emotional Labor of Coaches in Tehran University Sport Teams. *Sport Management Studies*, 9(45), 35-52. (in Persian).
- Feyz, D., deghani soltani, M., farsizadeh, H., & faraji, E. (2016). The Effect of Emotional Labor and Emotional Exhaustion on Affective Organizational Commitment: The Mediating Role of Job Satisfaction. *Organizational Behaviour Studies Quarterly*, 5(3), 25-50. (in Persian).
- Firoozi, M., & Shakouri, H. (2019). Mask on the emotions: the role of emotional labour on mental health and resiliency of nurses. *Iranian Journal of Psychiatric Nursing*, 6(6), 89-95. (in Persian).
- Gaan, N. (2011). Development of emotional labour scale in Indian context. *Vision*, 15(1), 41-48.
- Geng, Z., Liu, C., Liu, X., & Feng, J. (2014). The effects of emotional labor on frontline employee creativity. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 26(7), 1046-1064.
- Ghalandari, K., Jogh, M. G. G., Imani, M., & Nia, L. B. (2012). The effect of emotional labor strategies on employee's job performance and organizational commitment in hospital sector: moderating role of emotional intelligence in Iran. *World Applied Sciences Journal*, 17(3), 319-326.
- Glomb, T. M., & Tews, M. J. (2004). Emotional labor: A conceptualization and scale development. *Journal of Vocational Behavior*, 64, 1-24.
- Goswami, K., & Mahanta, M. (2021). Exploring the role of emotional labor and job autonomy in the relation between emotional intelligence and job performance. *International Management Review*, 17(1), 26-38.
- Grandey, A. (2000). "Emotion regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor". *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol. 5 No. 1, pp. 95-111.
- Grandey, A. (2003). When 'the show must go on': surface and deep acting as predictors

- of emotional exhaustion and service delivery. *Academy of Management Journal*, 46(1): 86-96.
- Grandey, A. A., & Gabriel, A. S. (2015). Emotional labor at a crossroads: Where do we go from here?. *Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav.*, 2(1), 323-349.
- Grandey, A. A., & Melloy, R.C. (2017). The state of the heart: emotional labor as emotion regulation reviewed and revised. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 407-422.
- Gull, K., Azhar, A., & Gull, S. (2022). Impact of Emotional Labor on Employee Wellbeing in the Presence of Psychological Capital. *Journal of Behavioural Sciences*, 32(1).
- Gursoy, D., Boylu, Y., & Avci, U. (2011). Identifying the complex relationships among emotional labor and its correlates. *International Journal of Hospitality Management*, 30(4), 783-794.
- Ha, J. P., Kim, J. H., & Ha, J. (2021). Relationship between Emotional Labor and Burnout among Sports Coaches in South Korea: Moderating Role of Social Support. *Sustainability*, 13(10), 5754.
- Han, K. M., Shin, C., Yoon, H. K., Ko, Y. H., Kim, Y. K., & Han, C. (2018). Emotional labor and depressive mood in service and sales workers: Interactions with gender and job autonomy. *Psychiatry research*, 267, 490-498.
- Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart: Commercialization of human feeling (2nd ed.)*. Berkeley, CA: University of California Press.
- Hofmann, V. & Stokburger-Sauera, N. E. (2017). The impact of emotional labor on employees' work-life balance perception and commitment: A study in the hospital-ity industry. *International Journal of Hospitality Management*, 65, 47-58.
- Hori, N., & Chao, R. F. (2022). How emotional labor affects job performance in hospital-ity employees: The moderation of emo-tional intelligence. *International Journal of Research in Business and Social Sci-ence (2147-4478)*, 11(3), 151-160.
- Hosseini Moghadam, S. A., Arshadi, N., & Naami, A. (2017). Designing and testing a model of some antecedents and out-comes of emotional labor strategies. *Contemporary Psychology*, 12(2), 114-127. (in Persian).
- Hosseini Robat, S. M., & Rahimnia, F. (2014). Effect of Emotional Labor Strategies over Job Performance with Emotional Exhaustion Mediating. *Journal of Strate-gic Management Studies*, 5(19), 237-254. (in Persian).
- Hur, W. M., Han, S. J., Yoo, J. J., & Moon, T. W. (2015). The moderating role of per-ceived organizational support on the re-lationship between emotional labor and job-related outcomes. *Management De-cision*, 53(3), 605-624.
- Hur, W. M., Shin, Y., & Moon, T. W. (2022). Linking motivation, emotional labor, and service performance from a self-determi-nation perspective. *Journal of Service Research*, 25(2), 227-241.
- Isayeva, S., Yurcu, G., & Kasalak, M. A. (2017). Investigation of Emotional Labor Levels of Hotel Employees in Terms of Demo-graphic Variables. *Journal of Tourism & Hospitality*, 6(6), 1-8.
- Jafarli, F., & Doroudi, H. (2020). The Effect of Emotional labor Strategies and Emo-tional exhaustion and Job Satisfaction on

- Student Satisfaction. *Journal of New Approaches in Educational Administration*, 11(44), 101-120. (in Persian).
- Ji, S., & Jan, I. U. (2019). The impact of perceived corporate social responsibility on frontline employee's emotional labor strategies. *Sustainability*, 11(6), 1780.
- Judge, T. A., Woolf, E. F., & Hurst, C. (2009). Is emotional labor more difficult for some than for others? A multilevel, experience-sampling study. *Personnel Psychology*, 62(1), 57-88.
- Jung, H. S., & Yoon, H. H. (2014). Moderating role of hotel employees' gender and job position on the relationship between emotional intelligence and emotional labor. *International Journal of Hospitality Management*, 43, 47-52.
- Karatepe, O. M., Yorganci, I., & Haktanir, M. (2009). Outcomes of customer verbal aggression among hotel employees. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 21(6), 713-733.
- Kim, G., & Lee, S. (2020). Analysis of emotional labour differences according to general characteristics of fashion store salesperson. *Journal of Global Fashion Marketing*, 11(3), 250-269.
- Kim, H. J. (2008). Hotel service providers' emotional labor: The antecedents and effects on burnout. *International Journal of Hospitality Management*, 27(2), 151-161.
- Kim, J. S. (2020). Emotional labor strategies, stress, and burnout among hospital nurses: a path analysis. *Journal of Nursing Scholarship*, 52(1), 105-112.
- Kim, M. N., Yoo, Y. S., Cho, O. H., & Hwang, K. H. (2022). Emotional labor and burnout of public health nurses during the COVID-19 pandemic: Mediating effects of perceived health status and perceived organizational support. *International journal of environmental research and public health*, 19(1), 549.1-12.
- Kim, T., Jung-Eun Yoo, J., Lee, G., & Kim, J. (2012). Emotional intelligence and emotional labor acting strategies among frontline hotel employees. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 24(7), 1029-1046.
- Kim, W. G., Han, S. J., & Kang, S. (2019). Individual and group level antecedents and consequence of emotional labor of restaurant employees. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 18(2), 145-171.
- Kinman, G. (2009). Emotional labour and strain in "front-line" service employees. Does mode of delivery matter?. *Journal of Managerial Psychology*, 24(2), 118-135.
- Knežević, M. N., Petrović, M. D., Kovačić, S., Mijatov, M., Vuković, D. B., & Kennell, J. (2021). Acting the part: Emotional intelligence and job satisfaction as predictors of emotional labor in travel agencies. *Tourism and Hospitality Research*, 21(2), 183-201.
- Kooshan, Z., Manzari Tavakoli, A., Zeinaddiny Meymand, Z., Hajipour Abaee, N., & Ebrahiminejad Rafsanjani, M. (2021). Effects Of The Contextual Factors And The Individual Differences On Emotional Labor By Explaining The Moderating Role Of Emotional Intelligence. *Public Management Researches*, 14(51), 121-147. (in Persian).
- Lam, W., Chen, Z. (2012). When I put my service mask: determinants and outcomes of emotional labor among hotel service providers according to effective event theory. *International Journal of Hospitality Management*, 31 (1), 3-11.

- Lee, J. J., & Ok, C. (2012). Reducing burnout and enhancing job satisfaction: Critical role of hotel employees' emotional intelligence and emotional labor. *International Journal of hospitality management*, 31(4), 1101-1112.
- Lee, M., & Jang, K. S. (2020). Nurses' emotions, emotional labor, and job satisfaction. *International Journal of Workplace Health Management*, 13(1), 16-31.
- Li, J. J., Wong, I. A., & Kim, W. G. (2017). Does mindfulness reduce emotional exhaustion? A multilevel analysis of emotional labor among casino employees. *International Journal of Hospitality Management*, 64, 21-30.
- Li, J. M., Zhang, X. F., Zhang, L. X., & Zhang, R. X. (2023). Customer incivility and emotional labor: the mediating role of dualistic work passion and the moderating role of conscientiousness. *Current Psychology*, 1-14.
- Lin, S.P. (2000). A study of the development of emotional labour loading scale. *Sun Yat-sen Management Review*, 8(3), 427-447.
- Liu, X. (2017). Emotional labor strategy of hotel frontline employees: The antecedents and consequences. *Journal of Service Science and Management*, 10(05), 425-436.
- Luo, A., Guchait, P., Lee, L., & Madera, J. M. (2019). Transformational leadership and service recovery performance: The mediating effect of emotional labor and the influence of culture. *International Journal of Hospitality Management*, 77, 31-39.
- Maarefi, F., & Nonchi, M. (2021). The Effect of Transformational Leadership on Service Recovery Performance in Public Hospitals of Ahwaz: A Mediating Role of Professional Ethics and Emotional Work. *Journal of Health and Care*, 23(3), 240-249. (in Persian).
- Malmir, A. (2021). Relationship between emotional labor force reactions and age and work experience and the mediating role of women's emotional intelligence. *Policewomen Studies Journal*, 15(35), 173-189. (in Persian).
- Montgomery, A. J., Peeters, M. C. W., Schaufeli, W. B., & Ouden, M. D. (2003). Work-home interference among newspaper managers: Its relationship with burnout and engagement. *Anxiety, Stress, and Coping*, 16(2), 195-211.
- Moradi, M; , Jalilian, H;Kianpoor,S & Amiri, M. (2017). Explore the Role of Emotional Intelligence and Emotional Labor to Reduce Burnout and Increase Job Satisfaction, *Organizational Behavior Studies Quarterly*, 6(2), 76-100. (in Persian).
- Morris, J. A., & Feldman, D. C. (1996). The dimensions, antecedents, and consequences of emotional labor. *Academy of management review*, 21(4), 986-1010.
- Nixon, A. E., Yang, L. Q., Spector, P. E., & Zhang, X. (2011). Emotional labor in China: do perceived organizational support and gender moderate the process?. *Stress and Health*, 27(4), 289-305.
- Park, H., Oh, H., & Boo, S. (2019). The role of occupational stress in the association between emotional labor and mental health: a moderated mediation model. *Sustainability*, 11(7), 1886. 1-12.
- Ramezani, U., Karimi, Z., & Jafa, S. (2019). The moderating role of support in the relationship between emotional work and job performance. *Transformation Management Journal*, 11(1), 133-152. (in Persian).

- Ryu, H. Y., Hyun, D. S., Jeung, D. Y., Kim, C. S., & Chang, S. J. (2020). Organizational climate effects on the relationship between emotional labor and turnover intention in Korean firefighters. *Safety and Health at Work*, 11(4), 479-484.
- Sayyed Hosseini, S. M., Nematizadeh, S., & Fallah, M. (2020). Investigating the effect of emotional labor on employees' brand image of the organization considering the intermediate variables of organizational commitment and service quality (Case study: BMI). *Journal of Business Management*, 12(47), 361-384. (in Persian).
- Shani, A., Uriely, N., Reichel, A., & Ginsburg, L. (2014). Emotional labor in the hospitality industry: The influence of contextual factors. *International Journal of Hospitality Management*, 37, 150-158.
- Shiri, A., Dehghani Soltani, M., Soltani Banaevandi, A., & Farsizadeh, H. (2015). Investigating the Impact of Emotional Labor on Customer's Satisfaction in Hotel Industry: The Mediating Role of Employee Satisfaction. *Tourism Management Studies*, 10(31), 19-39. (in Persian).
- Talebpour, A. (2013). *Investigating Social factors associated with emotional labor Among Nurses (case study; Tehran West Region Hospital's)*. PhD.Thesis, University of Isfahan. (in Persian).
- Ulufer, S., & Soran, S. (2019). Effects of demographic factors and personality on Emotional Labor. Mediating role of intention to leave. A research on cabin crew. *Transportation Research Procedia*, 43, 129-138.
- Väänänen, T. (2022). *Faking or making a smile? How emotional labor is experienced in tourism frontlines: case study in passenger transportation business* (Master's thesis, Itä-Suomen yliopisto).
- Vaziri, E., Zakeri, M., & Rajabipoor Meybodi, A. (2020) Examining the effect of the job characteristics on job satisfaction and job stress by mediating the emotional work among nurses in Shariati hospital, Isfahan city. *J Health Saf Work*, 10 (1):1-11(in Persian).
- Wagner, D. T., Barnes, C. M., & Scott, B. A. (2014). Driving it home: How workplace emotional labor harms employee home life. *Personnel Psychology*, 67(2), 487-516.
- Wang, C. J. (2019). Managing emotional labor for service quality: A cross-level analysis among hotel employees. *International Journal of Hospitality Management*, 88, 1-12.
- Wen, J., Huang, S. S., & Hou, P. (2019). Emotional intelligence, emotional labor, perceived organizational support, and job satisfaction: A moderated mediation model. *International Journal of Hospitality Management*, 81, 120-130.
- Wong, J. Y., & Wang, C. H. (2009). Emotional labor of the tour leaders: An exploratory study. *Tourism Management*, 30(2), 249-259.
- Wu, T. Y., & Hu, C. (2013). Abusive supervision and subordinate emotional labor: The moderating role of openness personality. *Journal of Applied Social Psychology*, 43(5), 956-970.
- Yang, C., Chen, Y., & Zhao, X. (2019). Emotional labor: scale development and validation in the Chinese context. *Frontiers in psychology*, 10, 2095. 1-15.
- Yang, S. B., & Guy, M. E. (2015). Gender effects on emotional labor in Seoul metropolitan area. *Public Personnel Management*, 44(1), 3-24.

- Yazdanshenas, M., & Khorsandi, H. (2020). Using Emotional Labor to Increase Sales Performance; the Role of Perceived Organizational Support. *Journal of Business Management*, 12(1), 94-115. (in Persian).
- Zapf, D. (2002). Emotion work and psychological well-being: A review of the literature and some conceptual considerations. *Human Resource Management Review*, 12, 237-268.
- Zare, R., Fathizadeh, A., Hashemi, S. A., Ranjbar, M., Mashinchi, A., & Norozi, M. (2020). Investigating the Relationship between Emotional Work and Work-Family Conflict with the Mediating Role of Job Stress and Modifiers of Social Support and Independence in the Work of Female Nurses in Iran Iranshahr Hospital. *medical journal of mashhad university of medical sciences*, 63(5), 2952-2966. (in Persian).
- Zhao, X., Fu, N., Freeney, Y., & Flood, P. C. (2020). Revisiting the effect of emotional labor: a multi-level investigation in frontline service teams. *Frontiers in Psychology*, 11, 570048. 1-19.
- Zhao, X., Mattila, A. S., & Ngan, N. N. (2014). The impact of frontline employees' work-family conflict on customer satisfaction: The mediating role of exhaustion and emotional displays. *Cornell Hospitality Quarterly*, 55(4), 422-432.