

# 享樂、組織支持與公關人員情緒勞務關係之研究

徐鳳珠、李德治

E-mail: 321982@mail.dyu.edu.tw

## 摘要

本研究的目的是在於瞭解全國大專院校公關人員感受工作享樂、組織支持及情緒勞務之現況以及其相互間之相關性。本研究採問卷調查方式進行，以國內大專院校實際負責公關業務人員為研究對象進行普查，發放問卷為208份，回收樣本數為122份，有效樣本數為122份，有效樣本回收率為58.65%。本研究主要發現：大學公關人員屬「高」情緒勞務；公關人員個人背景變項中，年齡與「表層飾演」、「自然情感的表達」情緒勞務；公關年資與「深層」及「自然情感的表達」情緒勞務，均呈顯著差異；工作享樂和情緒勞務各子構面之關係顯示，工作享樂和深層飾演、自然情感的表達都有正相關，但和表層飾演則沒有相關。以簡單直線迴歸分析組織支持對於情緒勞務子構面的影響，顯示組織支持對深層飾演及自然情感之表達呈正面的影響。然而進一步以層級迴歸分析組織支持調節工作享樂對情緒勞務子構面的影響，僅發現對深層飾演具有強化調節效果，但對自然情感的表達則無顯著的作用。

關鍵詞：工作享樂、組織支持、情緒勞務、表層飾演、深層飾演、自然情感的表達

## 目錄

內容目錄 中文摘要	iii	英文摘要	iii
iv 誌謝辭		v 內容目錄	
vi 表目錄		viii 圖目錄	
x 第一章 緒論		1 第一節 研究背景與動機	1
二節 研究目的與問題	4	第二章 文獻探討	6
情緒勞務	6	第一節 情緒勞務	6
	29	第二節 工作享樂	25
	39	第三節 組織支持	29
	40	第四節 工作享樂、組織支持與情緒勞務之關係	34
	41	第三章 研究方法	39
	42	第一節 研究架構	39
	49	第二節 研究假設	40
	49	第三節 對象與抽樣方法	41
	51	第四節 各項操作型定義及量表暨計分方式	42
第四章 資料分析與研究結果	58	第五節 資料分析方法	49
	64	第六節 初測量表的分析	51
	65	第一節 描述性統計	58
	72	第二節 相關分析	64
	77	第三節 個人背景變項與情緒勞務之差異性分析	65
	80	第四節 迴歸分析	72
	85	第五章 結論與建議	77
	87	第一節 研究發現	77
	85	第二節 建議	80
	115	第三節 研究限制	85
	115	參考文獻	85
1 情緒勞務定義彙整表	8	附錄 研究問卷	115
表 2- 2 Occupations Calling for High and Low Emotional Labor (as Classified by Hochschild)	12	表 目錄 表 2- 1	8
表 2- 3 情緒勞務構面	22	表 2- 2	12
表 2- 4 組織支持研究結果彙整表	33	表 2- 3	22
表 3- 1 98學年度大專院校校數統計	42	表 2- 4	33
表 3- 2 本研究工作享樂量表	43	表 3- 1	42
表 3- 3 組織支持構面之衡量問項及參考來源	45	表 3- 2	43
表 3- 4 情緒勞務構面之衡量問項及參考來源	47	表 3- 3	45
表 3- 5 工作享樂之項目總和統計量	52	表 3- 4	47
表 3- 6 組織支持之項目總和統計量	53	表 3- 5	52
表 3- 7 情緒勞務-淺層飾演之項目總和統計量	53	表 3- 6	53
表 3- 8 情緒勞務-深層飾演之項目總和統計量	54	表 3- 7	53
表 3- 9 情緒勞務-自然情感的表達之項目總和統計量	54	表 3- 8	54
表 3- 10 工作享樂之探索性因素分析	55	表 3- 9	54
表 3- 11 組織支持之探索性因素分析	56	表 3- 10	55
表 3- 12 情緒勞務之探索性因素分析	57	表 3- 11	56
表 4- 1 公私大專院校公關人員問卷發放份數清單	58	表 3- 12	57
表 4- 2 樣本背景資料分佈情形	61	表 4- 1	58
表 4- 3 各變數之平均數及標準差	64	表 4- 2	61
表 4- 4 工作享樂、情緒勞務與組織支持之相關分析結果	64	表 4- 3	64
表 4- 5 性別對情緒勞務之差異分析	66	表 4- 4	64
表 4- 6 婚姻狀況對情緒勞務之差異分析	66	表 4- 5	66
表 4- 7 最高學歷對情緒勞務之差異分析	67	表 4- 6	66
表 4- 8 是否具公關背景對情緒勞務之差異分析	67	表 4- 7	67
表 4- 9 服務學校屬性對情緒勞務之差異分析	68	表 4- 8	67
表 4- 10 年齡對情緒勞務之差異分析	68	表 4- 9	68
表 4- 11 背景訓練來源對情緒勞務之差異分析	69	表 4- 10	68
表 4- 12 職稱對情緒勞務之差異分析	70	表 4- 11	69
表 4- 13 學校服務年資對情緒勞務之差異分析	70	表 4- 12	70
表 4- 14 公關年資對情緒勞務之差異分析	71	表 4- 13	70
表 4- 15 工作享樂、組織支持與情緒勞務之層級迴歸分析	74	表 4- 14	71
表 4- 16 組織支持對情緒勞務的簡單線性迴歸分析	76	表 4- 15	71
表 4- 17 研究假設分析驗證結果	76	圖 目錄 圖 2- 1	20
圖 目錄 圖 2- 2 Grandey的	20	圖 2- 1	20
		圖 2- 2	20

## 參考文獻

- 一、中文部份 Hochschild, A. R. (1992), 情緒管理的探索(The Managed Heart)(徐瑞珠譯), 臺北:桂冠出版社(原文於1983年出版)。于家琳(1999), 中介性職務之情緒勞務、情緒規則及其社會化:以廣告業務(account)人員為例, 國立中山大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。 Waitley, D. & R. L., Witt (1989), 樂在工作(尹萍譯), 臺北:天下文化(原文於1986年出版)。王志宏(2009), 面具之下:領隊人員情緒勞務之研究, 私立銘傳大學管理研究所未出版之博士論文。王明元, 甘唐冲, 劉文玲(2008), 劍湖山王子飯店及耐斯王子飯店員工情緒勞務負擔與職業倦怠之相關研究, 運動與遊憩研究, 3(2), 252-273。王明輝, 王雷(2008), 國外關於情緒勞動的研究述評—以組織行為學為視角, 鄭州輕工業學院學報(社會科學版), 9(3), 96-99。王瑜(2005), 組織支持理論對我國職業倦怠幹預研究的?坏陞A職業與健康, 21(12), 1910-1911。甘瓊瑤, 魏渭堂(2009), 教師情緒勞務負荷與教師效能感關係之研究—以新竹縣市高中職教師為例, 文教論壇, 1, 169-200。田育昆(2007), 國民小學教師情緒勞務與組織承諾關係之研究—以桃竹苗四縣市為例, 國立新竹教育大學教育研究所未出版之碩士論文。江文慈(2009), 「和顏悅色」與「忍氣吞聲」的背後:國小教師情緒勞動的心理歷程分析, 教育心理學報, 40(4), 553-576。江漢梁(2009), 護理人員情緒勞動脈絡模式之研究—以情緒勞動理論觀點實證, 國立成功大學高階管理研究所未出版之碩士論文。江曉萍(2008), 國小教師情緒智力、情緒勞務與心理健康關係之研究, 私立大葉大學教育專業發展研究所未出版之碩士論文。吳宗祐(2003), 工作中的情緒勞動:概念發展、相關變項分析、心理歷程議題探討, 國立台灣大學未出版之博士論文。吳宗祐(2008), 由不當督導到情緒耗竭—部屬正義知覺與情緒勞動的中介效果, 中華心理學刊, 50(2), 201-221。吳宗祐, 鄭伯璦(2003a), 工作投入、調節他人情緒能力與情緒勞動之交互作用對情緒耗竭的預測效果, 中華心理學刊, 48(1), 69-87。吳宗祐, 鄭伯璦(2003b), 組織情緒研究之回顧與前瞻, 應用心理研究, 19, 137-173。吳宗祐, 鄭伯璦(2006), 難應付客戶頻次、知覺服務訓練效用兩者及情緒勞動與情緒耗竭之關係:「資源保存理論」的觀點, 管理學報, 23(5), 581-599。吳宜蓁, 胡幼偉, 蔡以倫(1995), 「公關管理者」或「公關技術人員」—企業公關專業角色類型初探, 廣告學研究, 6, 181-198。吳清山, 林天祐(2005), 情緒勞務, 教育資料與研究雙月刊, 65, 136。吳淑蓉, 王秀紅(2005), 護理人員情緒勞務及其相關因素探討, 實證護理, 1(4), 243-252。吳嘉澤(2006), 從教師的情緒勞務談對學校人力資源管理的啟示, 學校行政雙月刊, 41, 129-130。李佳怡(2001), 知覺組織支援對員工工作態度影響之研究, 國立中山大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。李昱憲(2007), 台中市國民小學行政人員情緒勞務與工作倦怠相關之研究, 國立新竹教育大學教育學系未出版之碩士論文。李德治, 童惠玲(2009), 多變量分析:專題及論文常用的統計方法(初版), 台北:雙葉書廊有限公司。行政院勞工委員會全球資訊網(2010), 行業職業就業指南e網—公關活動業指南目錄[線上資料], 來源: [http://statdb.cla.gov.tw/careerguide/ind/ind\\_detail.asp?section\\_id=2&id\\_no=20420](http://statdb.cla.gov.tw/careerguide/ind/ind_detail.asp?section_id=2&id_no=20420) [2010, June 5]。李麗君(2007), 國民中學教育人員情緒勞務負荷與職業倦怠相關之研究 - 以臺北市公立國民中學為例, 國立台灣科技大學技術及職業教育研究所未出版之碩士論文。林少龍, 邵詩茹(2009), 角色認同與去人性化之關係:情緒勞動之中介角色, 商管科技季刊, 10(3), 553-573。林少龍, 歐瑋欣, 陳曉天(2006), 外向性對員工正面情感傳遞之影響:情緒勞動之角色. Asian Journal of Management and Humanity Sciences, 1(3), 453-469。林邦傑, 林宜旻, 蔣佳良(2009), 國民中學組織文化對行政人員情緒勞務和工作滿意度影響之路徑分析, 教育研究與發展期刊, 5(3), 1-36。林孟蓓(2003), 組織認同與情緒勞務負擔之關聯探討—以航空公司空服員為例, 國立台灣海洋大學航運管理研究所未出版之碩士論文。林尚平, 陳敦生(1996), 情緒勞務與人力資源管理方案關係之研究—以台灣境內航空業為例, 國立雲林技術學院學報, 5(2), 65-72。林尚平(2000), 組織情緒勞務負擔量表之發展, 中山管理評論, 3(8), 427-447。林尚平, 陳怡安(2001), 遊樂區員工情緒勞務及社會化歷程之質性研究, 商管科技季刊, 2(3), 319-343。林尚平, 張曉毓(2002), 情緒勞務構面與專業倦怠、自評績效及人力資源管理方案期望之關聯性研究:以某一遊樂事業組織為例, 科技學刊, 11(3), 205-218。林尚平, 吳建明, 湯大緯(2006), 情緒勞務者人力資源管理措施對改善負面情緒效應之配商研究, 中華管理評論國際學報, 9(3), 1-42。林旻俐(2007), 我國大學公共關係現況之調查研究, 國立臺灣師範大學教育研究所未出版之碩士論文。邵思涵(2005), 工作有趣、領導與留任意願之探討—以公關產業為例, 國立中山大學傳播管理研究所未出版之碩士論文。邱如玫(2007), 空服員情緒勞務與情緒耗竭關係之研究, 私立南台科技大學技職教育與人力資源發展研究所未出版之碩士論文。校園徵才博覽會專刊—鮮報(2007), 來源: <http://www.comcareer.com.tw/2007career-journal/about-marketing.html>[2007, March]。焦芳敏(2009), 淺談民辦高校教師的情緒勞動, 新課程研究:高等教育, 159, 51-53。教育部全球資訊網(2010), 教育部統計處, 大專校院概況, 來源: [http://www.edu.tw/files/site\\_content/B0013/overview03.xls](http://www.edu.tw/files/site_content/B0013/overview03.xls), [2010, June 5]。國家圖書館(2010), 全國博碩士論文資訊網, 來源: <http://etds.ncl.edu.tw> [2010, January 12]。施華芳(2009), 國際觀光旅館餐飲部員工對主管的家長式領導與餐飲工作特性影響員工情緒勞務之研究—以主管與部屬交換為幹擾變項, 私立輔仁大學餐旅管理研究所未出版之論文。段裕斌(2005), 組織支持、領導—成員交換關係對組織公民行為與組織承諾之影響—全職、部分工時餐飲服務人員做比較, 私立世新大學觀光研究所未出版之碩士論文。胡光達(2003), 員工情緒失調對工作滿足感與組織承諾影響之實證研究—自我監控幹擾效果, 國立國防管理學院資源管理研究所未出版之碩士論文。孫俊傑(2008), 國民中學兼任行政職務教師情緒勞務、教師自我效能與學校效能關係之研究—以彰化縣為例, 國立彰化師範大學教育研究所未出版之碩士論文。徐曉鋒, 車宏生, 林綸暉, 張繼明(2005), 組織支援理論及其研究, 心理科學, 28(1), 130-132。翁靖惠(2007), 航空公司內部行銷作為、空服員情緒勞務、組織承諾與顧客導向行為關係之研究, 私立銘傳大學管理學院高階經理研究所未出版之碩士論文。馬庭宇(2007), 教師情緒勞務負荷與工作滿意之關聯性研究-以臺北縣市私立高職教師為例, 國立臺灣科技大學技術及職業教育研究所未出版之碩士論文。高佳伶(2001), 銀行行員情緒勞務負擔、影響因素與結果之研究, 國立中正大學勞工研究所未出版之碩士論文。高紅敏(2005), 比爾·蓋茲給青年的九個忠告。台北:海鵠文化, 122。張乃文(2009), 教師情緒素養建立之研究:情緒勞

務負荷的觀點，臺中教育大學學報教育類，23(1)，75-98。張希言(2008)，同理心、展現規則、情緒勞務與工作滿足關係之研究—以護理人員為樣本，國立臺灣大學商學研究所未出版之碩士論文。張春興(1994)，教育心理學，臺北市：東華。張美惠(1996)，EQ，臺北：時報文化。張淑昭，陳志忠，李明興，蘇文娟(2006)，組織結構、工作特性、員工生涯發展與組織承諾的關係探討，中華管理評論國際學報，9(4)，1-27。張惠蓉(2000)，組織傳播與公共關係的共同參考架構：從組織跨界人觀點看公關人員的影響力、角色衝突及溝通模型，廣告學研究，15，49-65。許譯豐(2006)，主管情緒表達對部屬情緒勞務負擔影響之研究—以社會支持為干擾變項，私立中原大學企業管理研究所未出版之碩士論文。陳心田(2003)，員工—主管互動、知覺組織支持、組織承諾與組織公民行為：我國科技產業研發人員之分析，交大管理學報，23(1)，27-70。陳聿函(2007)，員工情緒勞務是否能提高服務品質：創造力環境與工作標準化是衝突或互補，國立彰化師範大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。陳妍辰(2003)，情緒勞務、工作特性、工作滿足與組織公民行為之相關性研究，私立義守大學管理科學研究所未出版之碩士論文。陳明來(2000)，臺北市公立國中課外閱讀之研究，國立政治大學圖書資訊研究所未出版之碩士論文。陳俊龍(2006)，影響員工留任意願及離職傾向因素之探討—誠品書店為例，國立成功大學企業管理研究所未出版之碩士論文。陳素裏(2008)，護理人員情緒勞務負荷與顧客導向行為關係之研究—以某區域教學醫院為例，私立元智大學管理研究所未出版之碩士論文。陳善嶸(2006)，情緒勞務負荷、情緒耗竭與工作滿意之研究—以銀行客服人員為例，私立銘傳大學管理研究所未出版之碩士論文。凌文韜，楊海軍，方俐洛(2006)，企業員工的組織支援感，心理學報，38(2)，281-287。黃培倫，林芳(2007)，組織支援感研究述評，工業技術經濟，26(1)，21-24。楊佳，韓進，高校梅(2009)，組織支持感及其研究新進展，浙江工貿職業技術學院學報，9(1)，64-68。楊慕理，陳明鎮(2008)，私立大學公關人員公關運作與公關認知差異之探討，傳播與管理研究，17(2)，43-71。楊豐華，陳建隆，吳能惠，楊雅棠(2009)，知覺組織支持、組織忠誠與工作倦怠關係之研究—以國內銀行業為例，商學學報(空大)，17，247-269。葉璟慧(2008)，情緒勞務、衝動性購買行為、工作倦怠與自我監控關係之研究—以服務業前場人員為例，國立中山大學中山學術研究所未出版之碩士論文。雷恩 吉爾森(2005)，選對池塘釣大魚：找對工作的第1本書，彭書淮譯，創見文化。鄔佩君(2003)，第一線服務人員之情緒勞動的影響因素與其結果之關係：以銀行行員為例，國立政治大學心理學研究所未出版之碩士論文。廖智慧(2007)，航空公司客服人員之情緒勞務負擔與職業倦怠感之研究，國立嘉義大學管理學院研究所未出版之碩士論文。滿莉芳(2002)，情緒勞務工作者情緒勞務負荷與工作結果之研究—以情緒智力與工作特性為干擾，私立靜宜大學企業管理研究所未出版之碩士論文。劉文玲(2008)，耐斯集團飯店員工情緒勞務負擔與職業倦怠感之相關研究，國立嘉義大學管理學院碩士班未出版之碩士論文。劉文驊(2005)，工作特性與組織文化特徵對情緒勞務負擔影響之研究，私立中原大學企業管理研究所未出版之碩士論文。劉雅惠，劉偉文(2009)，護理人員情緒勞務、工作壓力與因應行為之相關性研究，醫護科技期刊，11(2)，98-115。蔣佳良(2005)，臺北市國民中學行政人員情緒勞務與學校組織文化及工作滿意之相關研究，國立政治大學學校行政研究所未出版之碩士論文。蔡玉青(1998)，情緒勞務之負荷、因應策略、社會支持與情緒耗竭之相關研究—以休閒、旅館業為例，國立雲林科技大學企業管理技術研究所未出版之碩士論文。蔡進雄(2005)，勞心、勞力、勞情—論中小學教師的情緒勞務。中山管理評論，455，42-44。鄭尹惠(2002)，服務業內部顧客跨界角色滿意模式之探討—以便利商店為例，國立高雄第一科技大學行銷與流通管理研究所未出版之碩士論文。盧錫瑩，廖宜平，王義民，方明陽(2004)，公共關係與學校形象的塑造，士林高商學報，2，191-200。謝中平(2008)，國民小學教育人員情緒勞務負荷、社會支援與工作倦怠關係之研究—以台中市公立國民小學為例，國立彰化師範大學工業教育與技術研究所未出版之碩士論文。謝光俊(2004)，人格特質、工作特性與情緒勞務負荷、工作滿意及顧客服務品質感受之關聯性研究—以中華電信為例，國立臺灣海洋大學航運管理研究所未出版之碩士論文。謝克塵(2005)，情緒勞務、工作滿足與工作疏離感關係之研究—以台灣某銀行行員為例，私立真理大學管理科學研究所未出版之碩士論文。闕淑如(2000)，競爭下的大學公關，公關雜誌，39，22-25。顏國樑，李昱憲(2008)，情緒勞務與工作倦怠內涵與相關研究分析及其對國民小學行政的啟示，學校行政，57，1-36。楊佳，韓進，高校梅(2009)，IT員工工作壓力源與壓力反應的關係研究，職業時空，5(5)，164-165。許百華，張興國(2005)，組織支援感研究進展，應用心理學，4，325-329。?庚策晚A李昱憲(2008)，情緒勞務與工作倦怠內涵相關研究分析及其對國民小學行政的啟示，學校行政，57，1-37。黃顯剛，崔湧(2009)，高師生職業興趣研究的初步構想，中小企業管理與科技，33，194-195。二、英文部份 Ashforth, B., & Humphrey, R. (1995). Emotion in the workplace: A reappraisal. *Human Relations*, 48(2), 97-125. Abraham, R. (1999a). The impact of emotional dissonance on organizational commitment and intention to turnover. *The Journal of Psychology*, 133(4), 441-455. Abraham, R. (1999b). Negative affectivity: Moderator or confound in emotional dissonance-outcome relationships? *The Journal of Psychology*, 133(1), 61-72. Abramis, D. J. (1989). Finding the Fun at Work. *Psychology today*, 23 (2), 36-38. Adelman, P. K. (1989). Emotional labor and employee well being. Unpublished doctoral dissertation. University of Michigan, Ann Arbor. Allen, G., Lynn, G., Rodger, W. (2003). The role of perceived prganizational support and supportive human resource practices in the turnover process. *Journal of Management*, 1, 99-118. Amabile, T. M., Hill, K. G., Hennessey, B. A., & Tighe, E. M. (1994). The work preference inventory: assessing intrinsic and extrinsic motivational orientations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 66, 950-967. Armeli, S., Eisenberger, R., Fasolo, P., & Lynch, P. (1998). Perceived organizational support and police performance: The moderating influence of socioemotional needs. *Journal of Applied Psychology*, 83, 288-297. Arvey, R. D., Renz, G. L., & Watson, T. W. (1998). Emotionality and Job performance: Implications for Personnel Selection. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 16, 103-147. Aselage, J., & Eisenberger, R. (2003). Perceived organizational support and psychological contracts: a theoretical integration. *Journal of Organizational Behavior*, 24(5), 491. Ashforth, B. E., & Humphrey, R. N. (1993). Emotional labor in service roles: The influence of identity. *Academy of Management Review*, 18, 88-115. Ashforth, B. E., & Tomiuk A. (2000). Emotional Labor and Authenticity: Views from Service Agents. London: Sage. Ashkanasy, N. M., H?rdtel, C. E. J., & Daus, C. S. (2002). Diversity and Emotion: The New Frontiers in Organizational Behavior Research. *Journal of Management*, 28(3), 307-338. Bailey, J. (1996, April). Service agents, emotional labor and costs to overall customer service. Paper presented at 11th Annual Conference of the American Society for Industrial and Occupational Psychology. San Diego. Barnett, B. R., & Bradley, L. M. (2007). The impact of organizational support for career development on

career satisfaction. *Career Development International*, 12(7), 617-636. Bishop, J. W., Scott, D. K., & Goldsby, M. G. (2005). A construct validity study of commitment and perceived support variables: A multifunction approach across different team environments. *Group & Organization Management*, 30(2), 153-180. Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: Wiley.

Briner, R. B. (1999). The Neglect and Importance of Emotion at Work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(3), 323-346. Broom, G. M., & Smith, G. D. (1978). Toward an understanding of public relations roles: An empirical test of five role models' on clients. Paper presented to the Public Relations Division. Association for Education in Journalism. Washington: Seattle.

Broom, G. M., & Smith, G. D. (1979). Testing the practitioner's impact on clients. *Public Relations Review*, 5, 47-59. Brotheridge, C. M., & Lee, R. T. (2003). Development and validation of the emotional labour scale. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76, 365-379. Brotheridge, C. M., & Grandey, A. A. (2002). Emotional labor and burnout: Comparing two perspectives of people work. *Journal of Vocational Behavior*, 60, 17-39. Brotheridge, C. M., & Lee, R. T. (2002). Testing a Conservation of Resources Model of the Dynamics of Emotional Labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7(1), 57-67. Chong, H., White, R. E., & Prybutok, V. (2001). Relationship among organizational support, JIM Implementation, and performance. *Industrial Management & Data Systems*, 101(6), 273-280. Chu, K. H. L., & Murrmann, S. K. (2006). Development and Validation of the Hospitality Emotional Labor Scale. *Tourism Management*, 27(6), 1181-1191. Cukur, C. S. (2009). The Development of the Teacher Emotional Labor Scale (TELS): Validity and Reliability. *Educational Sciences: Theory and Practice*, 9(2), 559-574. Cutlip, S. M., Center, A. H., & Broom, G. M. (1994). *Effective public relations* (7th Ed.). Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.

Davies, S. A. (2002). Emotional labor in academia: Development and initial validation of a new measure. Doctoral dissertation, The Ohio State University, 1-11. Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). Intrinsic motivation and self-determination in human behavior. New York: Plenum Press.

Dekker, I., & Barling, J. (1995). Work force size and work-related role stress. *Work and Stress*, 9(1), 44-54. Diefendorff, J. M., & Gosserand, R. H. (2003). Understanding the emotional labor process: a control theory perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 24(5), 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(2), 339-357. Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(2), 500-507. Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. D., & Rhoades, L. (2001). Reciprocation of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 86, 42-51. Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S., & Lynch, P., (1997). Perceived organizational support, discretionary treatment, and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 82, 812-820. Eisenberger, R., Fasolo, P., & Davis-LaMastro, V. (1990). Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation. *Journal of Applied Psychology*, 75(1), 51-59.

Enjoyment(2010). In Merriam-Webster Online Dictionary, <http://www.merriam-webster.com/dictionary/enjoyment> Retrieved [2010, January 14]

Fineman, S. (1995). Stress, emotion and intervention. In Newton, T., Handy, J. and Fineman S.(eds.). *Managing stress: Emotion and power at work*, 120-135. London: Sage.

Fineman, S. (1996). Emotion and Organizing. In S. R. Clegg & C. Hardy(eds.). *Studying organization: Theory and method*, (pp.289-310). London: Sage.

Fried, Y., Ferris, G. R. (1987). The Validity of the Job Characteristics Model: A Review and Meta-Analysis. *Personnel Psychology*, 40, 287-322. Glomb, T. M., & Tews, M. J. (2004). Emotional Labor: A Conceptualization and Scale Development. *Journal of Vocational Behavior*, 64(1), 1-23. Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American Sociological Review*, 25, 161-178. Grandey, A. A. (2000). Emotional regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 95-110. Grandey, A. A. (2003). When The Show Must Go On: Surface Acting and Deep Acting as Determinants of Emotional Exhaustion and Peer-Rated Service Delivery. *Academy of Management Journal*, 46(1), 86-96. Gross, J. J. (1998). Antecedent-and-response-focused emotion regulation: Divergent consequences for experience, expression, and physiology. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74, 224-237. Guzzo, R. A., Noonan, K. A., & Elron, E. (1994). Expatriate managers and psychological contract. *Journal of Applied psychology*, 79(4), 617-626. Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology*, 60(2), 159-170. Handy, J. (1995). Rethinking stress. In Newton, T., Handy, J. & Fineman, S. (Eds.). *Managing stress: Emotion and power at work*, 85-96. Heijden, H. V. D. (2004). User acceptance of hedonic information systems. *MIS Quarterly*, 28(4), 695-704. Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of Resources. A New Attempt at Conceptualizing Stress. *American Psychologist*, 44, 513-524. Hobfoll, S. E., & Shirom, A. (2001). Conservation of resources theory: Applications to stress and management in the workplace. In R. T. Golembiewski (ed.). *Handbook of organizational behavior*. New York: Marcel Dekker, 57-80. Hochschild, A. R. (1979). Emotion work, feeling rules and social structure. *American Journal of Sociology*, 85, 551-575. Hochschild, A. R. (1993). Preface. In S. Fineman (ed.). *Emotion in organization* (pp.36-57). London: Sage.

Hochwarter, W. A., Kacmar, C., Perrewe, P. L., & Johnson, D. (2003). Perceived organizational support as a mediator of the relationship between politics perceptions and work outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 63, 438-456. Hutchison, S. (1997). A path model of perceived organizational support. *Journal of Social Behavior and Personality*, 12, 159-74. Hutchison, S., & Garstka, M. L. (1996). Sources of perceived organizational support: Goal setting and feedback. *Journal of Applied Social Psychology*, 26, 1351-1366. Hutchison, S. (1997). Perceived organizational support: Further evidence of construct validity. *Educational and Psychology Measurement*, 57(6), 1034-1052. James, N. (1989). Emotional labor: Skill and Work in the Regulation of Feelings. *Sociological Review*, 37, 15-42. James, N. (1989). Emotional labor: Skill and work in the social regulation of feelings. *Sociological Review*, 37, 15-42. Kaufman, J. D., Stamper, C. L., & Tesluk, P. E. (2001). Do supportive organizational make for good corporate citizens? *Journal of Managerial Issues*, 8(4), 436-449. Kotler, P. (1998). *Marketing management: Analysis, Planning and control*. New Jersey: Prentice-Hall.

Kruml S. M., & Geddes, D. (2000). Exploring the dimensions of emotional labor. *Management Communication Quarterly*, 14(1), 8-49. Lieberman, J. N. (1977). *Playfulness: Its Relationship to Imagination and Creativity*. New York: Academic Press.

Marjorie, L. R., Russell, C., Carol, A., & Bormann, A. B. (1999).

Or-organizational Politics and Organizational Support as Predictors of Work Attitudes, Job Performance, & Organizational Citizen-ship Behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 20, 159-174. Masterson, S. S., Lewis, K., Goldman, B. M., & Taylor, M. S. (2000), Integrating Justice and Social Exchange: The Differing Effects of Fair Procedures and Treatment on Work Relationships. *Academy of Management Journal*, 43(4), 738-748. McMillan, L. H. W., Brady, E. C., O'Driscoll, M. P., & Marsh, N. V. (2002). A multifaceted validation study of Spence and Robbins' (1992) Workaholism Battery. *Journal of Occupational & Or-organizational Psychology*, 75(3), 357-368. Meyer, J. P., & Smith, C. A. (2000). HRM practices and organizational commitment: Test of a mediation model. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 17(4), 319-331. Moorman, R. H., Blakely, G. L., & Niehoff, B. P. (1998) Does per-ceived organizational support mediate the relationship between procedural justice and organizational citizenship behavior ? *Academy of Management Journal*, 41(3), 351-357. Morris, J. A. (1995). Predictors and Consequences of Emotional La-bor: Service Organization. Doctoral Dissertation Abstract, The University of South Carolina. Morris, J. A., & Feldman, D. C. (1996). The Dimensions, Antecedents, and Consequences of Emotional Labor. *Academy of Manage-ment Review*, 21(4), 986-1010. Morris, J. A., & Feldman, D. C. (1997). Managing Emotions in the Workplace. *Journal of Managerial Issues*, 9(3), 257-275. Mumby, D. K., & Putnam, L. L. (1992). The politics of emotion: A feminist reading of bounded rationality. *Academy of Manage-ment Review*, 17, 465-486. N?鑠ing, G., Bri? , M., & Brouwers, A. (2006). Beyond demand-control: Emotional labour and symptoms of burnout in teachers. *Work & Stress*, 20(4), 303-315. Puca, R. M., & Heinz, D. S. (1999). Task Enjoyment: A Mediator be-tween Achievement Motives and Performance. *Motivation and Emotion*, 23(1), 15-29. Pugliesi, K. (1999). The consequences of emotional labor: Effects on work stress, job satisfaction, and well-being. *Motivation and Emotion*, 23(2), 125-154. Putnam, L. L., & Mumby, D. K. (1993). Organizations, emotions, and the myth of rationality. In S. Fineman (ed.), *Emotion in organi-zations*, Newbury Park, 36-57, California: Sage. Rafaeli, A., & Worline, M. (2001). Individual emotion in work or-ganizations. *Social Science Information*, 40(1), 95-123. Rafaeli, A. (1989a). When cashiers meet customers: An analysis of the role of supermarket cashiers. *Academy of Management Journal*, 32(2), 245-273. Rafaeli, A., & Sutton, R. I. (1987). Expression of emotion as part of the work role. *Academy of management review*, 12(1), 23-37. Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational sup-port: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698-714. Rhoades, L., Eisenberger, R., & Ameli, S. (2001). Affective commit-ment to the organization: the contribution of perceived organ-izational support. *Journal of Applied Psychology*, 86(5), 825-36. Scanlan, T. K., & Simons, J. P. (1992). The construct of sport enjoy-ment. In G.C. Roberts (ed.). *Motivation in sport and exercise* , (pp. 199-215). Champaign, Illinois: Human Kinetics. Schaubroeck, J., & Jones, J. R. (2000). Antecedents of workplace emotional labor dimensions and moderators of their effects on physical symptoms. *Journal of Organizational Behavior*, 21, 163-184. Scott, W. G., & Mitchell T. R. (1976). *Organization theory: A struc-tural and behavioral analysis*. New York: Irwin. Settoon, R. P., Bennett, N., & Liden, R. C. (1996). Social Exchange in Organizations: Perceived Organizational Support, Leader-Member Exchange, and Employee Reciprocity. *Journal of Ap-plied Psychology*, 81, 219-227. Sharpe, E. K. (2005). Going above and beyond: The emotional labor of adventure guides. *Journal of Leisure Research*, 37(1), 29-50. Shore, L. M., & Tetrick, L. E. (1991). A construct validity study of the survey of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 76(5), 637-643. Shore, L. M., & Wayne, S. J. (1993). Commitment and employee be-havior: comparison of affective commitment and continuance commitment with perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 78(5), 774-780. Stamper, C. L., & Jonlke, M. C. (2003). The impact of perceived or-ganizational support on the relationship between boundary spanner role stress and work outcomes. *Journal of Management*, 29(4), 569-588. Stadelands, L. E., & Boudens, C. J. (2000). *Feeling at Work*. In SFineman(ed.). *Emotion in Organizations*(2nd ed.). (pp. 46-63) London: Sage. Steers, R. M., & Porter, L. W. (1991). *Motivation and Work Behavior* (5th ed.). Singapore:McGraw-Hill. Stinglhamber, F., & Vandenberghe, C. (2003). Organizations and su-pervisors as sources of support and targets of commitment: A longitudinal study. *Journal of Organizational Behavior*, 24(3), 251-270. Totterdell, P., & Holman, D. (2003). Emotion regulation in customer service roles: testing a model of emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 8(1), 55-73. Tsai, W. C. (2001). Determinants and consequences of employee dis-played positive emotions. *Journal of Management*, 27, 497-512. Van, M. J., & Kunda, G. (1989). Real feelings: Emotional expression and organizational culture. In L. L. Cummings & B. M. Staw (Eds.). *Research in organizational behavior*, 11, 43-103. Wankle, L. M. (1993). The importance of enjoyment to adherence and psychological benefits from physical activity. *International Journal of Sport Psychology*, 24(2), 151-169. Wayne, S. J., Shore, L. M., & Liden, R. C. (1997). Perceptions of or-organizational support and leader-member exchange. A social ex-change perspective. *Academy of Management Journal*, 40(1), 82-111. Wharton, A. S. (1993). The affective consequences of service work: managing emotions on the job. *Work and Occupations*, 20, 205-232. Wharton, A. S., & Erickson, R. J. (1993). Managing emotions on the job at home: understanding the consequences of multiple emo-tional roles. *Academy of Management Review*, 18, 457-487. Wichroski, M. A. (1994). The secretary: Invisible labor in the work world of women. *Human Organization*, 53(1), 33-41. Witt, L. A. (1991). Exchange ideology as a moderator of job atti-tudes-Organizational citizenship behaviors relationships, Jour-nal of Applied Social Psychology, 21(18), 1490-1501. Yanay, N., & Shahar, G. (1998). Professional feelings as emotional labor. *Journal of Contemporary Ethnography*, 27(3), 346-373. Yanchus, N. J., Eby, L. T., Lance, C. L., & Drollinger, S. (2010). The impact of emotional labor on work – family outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 76, 105-117. Yang, F. H., & Chang, C. C. (2008). Emotional labour, job satisfaction and organizational commitment amongst clinical nurses: A questionnaire survey. *International Journal of Nursing Studies*, 45(6), 879-87. Zapf, D. (2002). *Emotion Work and Psychological Well-Being: A Re-view of the Literature and Some Conceptual Considerations*. *Human Resource Management Review*, 12(2), 237-268. Zapf, D., Vogt, C., Seifeit, C., Mertini, H., & Isic, A. (1999). Emo-tional work as a source of stress: The concept and development of an instrument. *European Journal of work and organization psychology*, 8(3), 371-400.