

Duygusal Emek, İşgören Performansı ve Yaşam Tatmini Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Otel İşgörenleri Üzerine Bir Araştırma (Examining the Relationships Between Emotional Labor, Employee Performance and Life Satisfaction: Research on Hotel Employees)

Nurullah Cihan AĞBAY ^a Ömür UÇAR ^b Mahsum ÇALAN ^c

^a Bitlis Eren Üniversitesi, Bitlis, Türkiye. ncagbay@beu.edu.tr

^b Giresun Üniversitesi, Giresun, Türkiye. omur.ucar@giresun.edu.tr

^c Akdeniz Üniversitesi, (Sorumlu Yazar), Antalya, Türkiye. mahsumcln7@gmail.com

MAKALE BİLGİSİ	ÖZET
<p>Anahtar Kelimeler: Duygusal Emek İşgören Performansı Yaşam Tatmini.</p> <p>Gönderilme Tarihi 3 Haziran 2022 Revizyon Tarihi 20 Eylül 2022 Kabul Tarihi 25 Eylül 2022</p> <p>Makale Kategorisi: Araştırma Makalesi</p>	<p>Amaç – Bu araştırmanın amacı 5 yıldızlı otel işletmelerindeki işgörenlerin duygusal emek, performans ve yaşam tatminleri arasındaki ilişkileri incelemektir.</p> <p>Yöntem – Araştırmanın evrenini Antalya Belek'te faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan işgörenler oluşturmaktadır. Araştırmada Duygusal Emek Ölçeği, İşgören Performansı Ölçeği ve Yaşam Tatmini ölçeği kullanılmıştır. Araştırma verileri kolayda örneklem yöntemi ile yüz yüze anket yapılarak toplanmıştır. 224 anket istatistiki analizlere tabi tutulmuş, doğrulayıcı faktör, korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır.</p> <p>Bulgular – Araştırmada yapılan regresyon analizleri sonucunda duygusal emeğin sahte duygular boyutunun işgören performansı ve yaşam tatminiyle ilişkisi tespit edilememiştir. Gizlenen duygular ve derinlemesine eylem boyutları ise her iki değişken üzerinde etkilidir. Son olarak, yaşam tatmininin işgören performansı üzerinde etkisi olduğu bulunmuştur.</p> <p>Tartışma – Otel işgörenlerinin duygusal emekleri performanslarını ve yaşam tatminlerini etkilemektedir. İşgörenlerin, duygularını gerçekten hissederek veya olumsuz şartlarda duygularını gizleyerek görev yapmaları performanslarına katkı sağlayabilir. Öte yandan, işgörenlerin sahte duygular sergilemelerinin yaşam tatminlerine katkısı olmayacağı söylenebilir. Benzer şekilde, sahte duyguların misafirler açısından da bir karşılığı olmayacağı ifade edilebilir. İşgörenlerin yaşam tatmin seviyelerinin yüksek olması işletmedeki performanslarına olumlu katkı yapabilir.</p>
ARTICLE INFO	ABSTRACT
<p>Keywords: Emotional Labor Employee Performance Life Satisfaction.</p> <p>Received 3 June 2022 Revised 20 September 2022 Accepted 25 September 2022</p> <p>Article Classification: Research Article</p>	<p>Purpose – The aim of this research is to examine the relationships between emotional labor, performance and life satisfaction of employees in 5-star hotel businesses.</p> <p>Method – The population of the research consists of the employees of the five-star hotel businesses operating in Antalya Belek. Emotional Labor Scale, Employee Performance Scale and Life Satisfaction Scale were used in the study. The research data were collected by conducting a face-to-face survey with the convenience sampling method. 224 questionnaires were analyzed and confirmatory factor, correlation and regression analyzes were performed.</p> <p>Findings – As a result of the regression analyzes conducted in the research, the relationship between the faking emotions dimension of emotional labor and employee performance and life satisfaction could not be found. Hiding emotions and deep acting dimensions are effective on both variables. Finally, it has been found that life satisfaction has an effect on employee performance.</p> <p>Discussion – Emotional labor of hotel employees is effective on their performance and life satisfaction. It can contribute to the performance of the employees by actually feeling their emotions or by hiding their emotions in negative conditions. On the other hand, it can be stated that the display of fake emotions by the employees will not contribute to their life satisfaction and will not have any meaning for the guests. The high level of life satisfaction of the employees can have a positive effect on their performance.</p>

Önerilen Atf/Suggested Citation

Ağbay, N.C., Uçar, Ö., Çalan, M. (2022). Duygusal Emek, İşgören Performansı ve Yaşam Tatmini Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Otel İşgörenleri Üzerine Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 14 (3), 2325-2341.

1. GİRİŞ

İş dünyasında faaliyet gösteren gerek sanayi gerekse hizmet işletmelerinin faaliyetlerinde belirledikleri hedeflere ulaşabilmesinde mali ve teknik güç kadar; işletmedeki liderlik tarzları, çalışma koşulları ve işgörenlerin motivasyonları gibi faktörler de rol oynamaktadır (Çöp ve Doğanay, 2020; Tekin ve Şahin, 2014; Erdil vd., 2004). Bunlarla beraber; örneğin otel işletmelerinde işgörenlerin müşteriler ile kurdukları iletişim işletmenin performansı, verimliliği, imajı ve müşteri memnuniyeti gibi konularda etkili olabilmektedir (Erkuş ve Günlü, 2009). Hatta ekonominin özellikle gelişmiş ülkelerde üretimden hizmet sektörlerine kaymasıyla işgörenlerin misafirlere olan ilgi ve saygılarına göre işe alınmaları önemli hale gelmiş, bu durum da işgörenlerin bilgi ve fiziksel emekle birlikte duygusal emek gösterme zorunluluklarını da ortaya çıkarmıştır (Chu ve Murrmann, 2006). Duygusal emek boyutlarının otel işletmelerinde işe alımlarda kriter olarak değerlendirilmesi de konunun hem işletme ve işgören hem de müşteri açısından önemini göstermektedir (Kozak ve Güçlü, 2008).

Her ne kadar duygusal emek önemli hale gelmişse de işgörenlerin çoğu zaman misafir beklentileri ile ters düşmeyerek sağlıklı bir şekilde duygularını nasıl ifade edecekleri de merak konusudur. Çünkü işgörenlerin sergiledikleri davranışlar sunulan hizmetin başarısında kritik bir faktördür (Constanti ve Gibbs, 2005). Özellikle konaklama sektöründeki işletmeler, hizmet sunumu esnasında, müşterilerle çoğu zaman yüz yüze geldikleri için işgörenlerinden gülümsemelerini ister ve bu talep işgörenler tarafından yüz ifadeleri, beden dili veya ses tonlamalarıyla yerine getirilir (Chu vd., 2012). İşletmelerin veya müşterilerin beklentisi ile sergilenen duygular gerek organizasyon ve müşteriler gerekse işgörenler üzerinde farklı etkiler bırakabilmektedir. Örneğin müşteri tatmini ve sadakatini, işgörenlerin iş ve yaşam tatminini, tükenmişlik düzeylerini, işten ayrılma niyetlerini olumlu veya olumsuz olarak etkileyebilmektedir (Lee ve Ko, 2021; Gürsoy vd., 2011; Grandey, 2003; Walsh ve Bartikowski, 2013). Bunlarla beraber; duygusal emek kaliteli hizmet üretimi ve dolayısıyla müşteri tatmininin artırılması için işgörenlerin gösterecekleri iş performansını da iki yönlü etkileyebilmektedir (Demirel, 2022; Ashforth ve Humphrey, 1993).

Deniz, kum, güneş turizm anlayışının hâkim olduğu Antalya’da faaliyet gösteren işletmeler, işgörenlerin performansını yüksek tutarak müşteri memnuniyeti ve gelirden artışı hedefleyebilmektedirler. Bunu yaparken işgörenlerin psikolojik olarak iyi olmalarını sağlayabilmek de bir o kadar önemlidir. Bu araştırmanın amacı da duygusal emeğin, müşteri ile etkileşimin yoğun olduğu otel işletmelerindeki işgörenlerin iş performanslarına ve yaşam tatminlerine etkilerini araştırmaktır. Araştırmanın iki ayrı değişken üzerinde etkisini Antalya Belek’te 5 yıldızlı otel işletmelerinde çalışan işgörenler üzerinde incelemesi nedeniyle özgün olduğu, alan yazına ve yöneticilere katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Duygusal Emek

Kavramı ilk olarak 1983 yılındaki çalışmasında kullanan Hochschild (2012) duygusal emeği maaş karşılığı dolayısıyla da değişim değeri olan, gözlemlenebilir yüz ve beden hareketleri sergilemek için duyguların yönetilmesi şeklinde ifade etmektedir. Duyguların ifade edilmesinde sosyal faktörlerin önemli olması, bireylerin duyguları ile örgütlerin arzuladığı duygular arasında uyum olması, duygusal emeğin ortaya çıktıktan sonra artık piyasaya ait olması ve örgütlere göre kuralların farklılaşabilmesi nedenleriyle Morris ve Feldman (1996:987-988) duygusal emeği “kişilerarası etkileşim sürecinde örgütsel olarak arzulanan duyguları ifade edebilmek için gerekli olan çaba, planlama ve kontrol” şeklinde tanımlarlar.

Duygusal emek, toplumsal veya örgütsel kurallar ile “uyumlu duyguların sergilenmesi” olarak ifade edilmektedir (Ashforth ve Humphrey, 1993). Yani örgütlerin açık veya üstü kapalı davranış sergileme kurallarına bağlı olarak da değişebilirken, duyguların dışavurumu, sıcakkanlı davranma ya da gülümseme iş gereği bir rol olarak ortaya çıkabilir (Rafaeli ve Sutton, 1987). Farklı bir ifadeyle duygusal emek; işgörenlerin örgütün davranış kurallarını göz önünde bulunduracak şekilde duygularını değil duygusal ifadelerini değiştirmek için bazen sahte davranış/rol yapma bazen de duyguları arttırma ya da azaltmalarını ifade eder (Grandey, 2000:95). Bu durumda ortaya sahte duyguların çıkması da kaçınılmazdır (Lee ve Brotheridge, 2011).

Müşteri odaklı hizmet sektörü işgörenleri, hizmet işine iyi uyum gösterdikleri için hizmet sunumları aşamasında müşterilere kolayca samimi duygu ve davranışlar sergileyebilirler (Lee vd., 2016). Duygusal emekte de müşteri ile yakın temasta olan işgörenlerin başarılı bir şekilde hizmet sunabilmesi için gerçek

duygularını gizleme veya yönetme zorunluluğu söz konusudur (Constanti ve Gibbs, 2005). Bu noktada duygusal emek *yüzeysel veya derinlemesine* eylem şeklinde ortaya çıkabilmektedir (Hochschild, 2012; Lee ve Brotheridge, 2011; Ashforth ve Humphrey, 1993). Yüzeysel eylem (davranış), işgörenlerin duygusal dışavurumlarını şekillendirmesi ve kontrol etmesidir (Brotheridge ve Grandey, 2002). Yüzeysel eylemin bir boyutu olan *gizlenen duygular* belirli durumlarda uygun olmayan veya kabul edilemez davranışların gösterilmemesi (Lee, vd., 2010); *sahte duygular* boyutu ise işgörenlerin beklenen duyguların uygun olmadığını hissettiklerinde, çözüm bulabilecek farklı duygular sergilemesidir (Brotheridge ve Lee, 2003). Öte yandan *derinlemesine eylem* (davranış) ise bireyin içsel duyguların kontrol edip (Brotheridge ve Grandey, 2002), gerçek ve gerekli duyguları hissederek birlikte sergilemesidir (Ashforth ve Humphrey, 1993; Hülshager ve Shewe, 2011). *Yüzeysel davranış* duyguları taklit etmek veya hissedilmeyen duyguları sergilemek anlamına gelirken (örneğin bir garsonun gülümserken anlayışsız bir müşteri ile karşılaştığında içinden öfkelenmesi); *derinlemesine davranış* içsel duyguları değiştirmek veya istenildiği gibi duyguları sergilemek anlamına gelir (örneğin müşteri ile empati kuran garsonun öfkesinin dinmesi) (Shagirbasha ve Sivakumaran, 2021). Yüzeysel eylemde işgörenlerin hizmet performansında “dışa dönüklük”, derinlemesine eylemde ise örneğin “bahşiş” gibi müşteri reaksiyonu alan konular önemli rol oynamaktadır (Chi vd., 2011). Örneğin restoran işgörenlerinin derinlemesine davranışları müşteri beklentilerini arttırarak daha fazla kazanç (bahşiş) elde etmeye katkı yapmaktadır (Chi vd., 2011).

İşgörenler sadece müşteriler değil daha üst pozisyonlarda amiri konumundaki çalışanlarla karşılaştığı zaman da yüzeysel davranışlarda bulunabilmektedirler (Thomas vd., 2018). İşgörenlerin dürüst ve gerçekçi davranışları, derinlemesine davranış veya manevi duygularla hizmet müşterilerin samimiyetleri dolayısıyla da etkileşimleri ve duyguları üzerinde pozitif etki yapabilir (Grandey, 2003; Hennig-Thurau vd., 2006). Bununla birlikte, duygusal emek müşteri tatminine katkıda bulunarak işletme başarısına da pozitif etki yaparken, işgörenlerin mutlulukları üzerinde potansiyel bir negatif etki bırakabilir (Gursoy vd., 2011). Grandey vd., (2015) duygusal emeğin işletme ve müşterilerin ihtiyaçları doğrultusunda şekillenmesi nedeniyle, işgörenlerin değersiz olabileceklerini, müşteriler tarafından küçümsenebileceklerini ve bu nedenle örgüt ve müşterilerin basmakalıp duygu gösterimleri beklentilerinin yerine işgörene değer veren ve destekleyen yaklaşım sergilemelerini önerirler. Öte yandan, sorunları çözmek için sahte duygular ile davranmak müşterilerin bu davranışı fark etmesi ve bu nedenle rencide edildiklerini düşünmeleri ile de sonuçlanabilmektedir (Von Gilsa vd., 2014).

2.2. Yaşam tatmini

Öznel iyi oluşun bir bileşeni olan yaşam tatmini (Diener, 1984), genel anlamda yaşamın bütün halinde bilişsel bir değerlendirmesi (Oishi vd., 1999) şeklinde ifade edilmektedir. Yaşam tatmini açıklanırken beş özellik ön plana çıkmaktadır (Neugarten vd., 1961:137): Bunlar, günlük yaşamdaki etkinliklerden keyif alma, hayatı anlamlı görerek olduğu gibi kabul etme, hedeflere ulaşmayı başarı kabul etme, pozitif bir benlik imajına sahip olmak ve mutlu ve iyimser ruh haline ve davranışlara sahip olmaktır. Farklı bir ifadeyle, pozitif duygusal deneyimlerin sıklığı, öz saygı ve iyimserlik gibi konular yaşam tatmini seviyesini belirleyen önemli değişkenlerdir (Oishi vd., 1999).

Yaşam tatmini; işgörenin ücret düzeyi (Seçkin ve Çoban, 2017), yaşamında ne kadar iyimser bir ruh haline sahip olduğu (Sürücü, 2016) ile ilişkilidir. Mesleğe olan bağlılık da bireyin yaşamdan ne kadar tatmin olduğuna etki edebilmektedir (Özdevecioğlu ve Aktaş, 2007). Bununla beraber, yaşam tatmini farklı kültürlerde farklı seviyelerde olabilir (Oishi, 2006), özellikle ileri yaşlarda dini ritüellere düzenli olarak katılanlarda ve dini kimliklere göre farklılık gösterebilir, bireyin sahip olduğu sağlık durumu, genetik ve çevresel faktörlerden etkilenebilir (Morris, 1991; Stubbe vd., 2005; Elliot ve Hayward, 2009).

Özetle, farklı değişkenler ile açıklanabilen yaşam tatmini, “mental ve fiziksel sağlıkla birlikte insanların gelişimlerini açıklayan, belirgin bir yaşam kalitesi göstergesidir” (Veenhoven, 1996:3). Bireyin sahip olduğu imkân veya şartlara hangi açıdan yaklaştığı da yaşam tatmininde önemli rol oynayabilir. Bu açıdan bakıldığında, yaşam tatmini “kişinin bir bütün olarak kendi hayatının genel kalitesini pozitif olarak değerlendirmesinin derecesidir” (Aşan ve Erenler, 2008:206).

2.3. Performans

İşletmelerin hedeflerine ulaşabilmelerinde, sahip oldukları maddi imkânlar kadar işgörenler de önemli roller oynayabilir ve işgörenlerin bireysel olarak gösterdikleri performans işletmenin başarısına da katkı sağlayabilir. İşgörenlerin görevlerini ifa ederken yapmış olduğu eylem ve davranışlar açısından bakıldığında performans; organizasyonun amaçları ile ilgili olan ve bireyin katkısının ölçülebildiği faaliyetler olarak açıklanmaktadır (Campbell vd., 1993:40-41). Farklı bir ifadeyle, performans “bir işgörenin, bir grubun veya bir örgütün amaca ulaşmada gösterdiği etkinliğin nicel (miktar) ve nitel ölçütüdür” (Tutar ve Altınöz, 2010:202). Sadece örgütün belirlemiş olduğu amaçlar değil bununla birlikte işgörenin genel anlamda örgütte nasıl bir katma değer oluşturduğu da önemlidir. Bu bağlamda Motowildo vd., (1997) performans, bireyin standart bir zaman aralığında harcadığı emeğin örgüte kattığı toplu değer olarak yaklaşmaktadırlar.

İşgörenlerin performansı ile ilgili yapılan araştırmalarda farklı faktörlerin işgörenlerin performansları üzerinde etkileri olduğu ortaya çıkarılmıştır. Örneğin eğitim düzeyi, ücretlendirme şekli (Kethüda, 2018), örgütsel bağlılık (Eren ve Hayatoğlu, 2011), iş çevresi, yönetim desteği, içsel motivasyon (Diamantidis ve Chatzoglou, 2019), deneyim ve yoğun çalışma saatleri (Bulut ve Ataay, 2017) gibi örgütsel ve bireysel faktörler işgörenlerin performanslarını farklı düzeylerde etkileyebilmektedir. Dolayısıyla, işgörenlerin psikolojik durum ve duyguları işlerinde gösterecekleri performansı oluşturan bazı unsurlar olarak ortaya çıkmaktadır.

2.4. Değişkenler Arası İlişkiler

Duygusal Emek ve Performans

Hizmet sektöründeki işgörenlerden müşterileri gülümseyerek karşılamaları veya gerektiğinde içtenlikle özür dilemeleri beklenir ve bu nedenle performans amacıyla konuklara beklenen duygusal ifadeleri sunarken genellikle duygusal emek harcarlar (Lee ve Madera, 2021). İşgörenlerin, müşterilere olumlu duygusal ifadeler yansıtmaları müşterilerin olumsuz ifadelerinin azalmasına neden olabilir (Du vd., 2011). Örneğin sağlık kuruluşlarında yoğun bir şekilde duygusal emek harcayan hemşireler hastaların fiziksel ve psikolojik iyileşmelerine katkı sağlayabilmektedirler (Mann ve Cowburn, 2005). Turizm işletmelerindeki işgörenlerin “harcadıkları duygusal emek düzeyi ve boyutları müşteriye verdikleri hizmet kalitesini ve işletme verimliliğini” etkileyebilir (Pala ve Tepeci, 2014).

Derinlemesine eylem ve yüzeysel eylem ile performans arasında bir ilişkinin bulunmadığını gösteren çalışmalar (Gülsevgi ve Bayraktar, 2021; Onay, 2011) gibi aksini ispatlayan çalışmalara da rastlamak mümkündür. Bununla birlikte, ayrı ayrı boyutlar üzerinden değerlendirildiğinde yüzeysel eylem ile iş performansı arasında bir ilişkinin olmadığı gibi, derinlemesine eylemin performans ile anlamlı ve pozitif ilişkili olduğu durumlar da söz konusu olabilmektedir (Kammeyer-Mueller vd., 2013). Yani duygusal emek boyutları ile işgören performansı arasında farklı ilişkilerin çıkması muhtemeldir. Farklı sektörlerdeki işgörenler üzerinde yapılan araştırmalarda duygusal emeğin yüzeysel davranış boyutu ile performans arasında anlamlı ve negatif ilişkileri olduğu tespit edilmiştir (Lavelle vd., 2019; Beğenirbaş ve Çalışkan, 2014; Beğenirbaş ve Turgut, 2014). Öte yandan, duygusal emeğin derinlemesine eylem boyutu ile performans arasında anlamlı ve pozitif ilişkileri olduğunu ortaya koyan çalışmalar mevcuttur (Acaray, 2019; Bağcı ve Mohan Bursalı, 2015; Ünlü ve Yürür, 2011; Aykanat ve Koç, 2020; Beğenirbaş ve Çalışkan, 2014). Derinlemesine eylemde bulunan işgörenler içten ve dürüst davranışlarıyla kendi benlikleriyle paralel şekilde performans sergilerler (Öz Ünler, 2007). Derinlemesine eylemin düşük seviyede de olsa müşterilerin algıladığı hizmet kalitesinin yükselmesinde etkili olması da önemli bir sonuçtur (Groth vd., 2009).

Duygusal emek bireylerarası etkileşimleri düzenleyerek problemleri azaltabilir, işgörenlerin güçlü şekilde etkileşim kurmalarına, öz yeterliliklerinin yükselmesine ve dolayısıyla performanslarının artmasına katkı sağlayabilir (Ashforth ve Humphrey, 1993). Öte yandan işgören duygularını ister derinlemesine eylem isterse yüzeysel eylem şeklinde sergilesin, eğer depresif bir hal ortaya çıkıyorsa bu durum işgörenlerin iş arkadaşlarında veya müşterilerde olumsuz etkiye dolayısıyla da performansın düşmesine neden olabilir (Grandey, 1999). Bunlarla birlikte, duygusal emek ile işgörenlerin bireysel ve iş performansları tahmin edilebilir (Grandey, 2000). Dolayısıyla oluşturulan hipotezler şunlardır:

“**H1a:** Sahte duyguların işgören performansı üzerinde etkisi vardır.”

“**H1b:** Gizlenen duyguların işgören performansı üzerinde etkisi vardır.”

“H1c: Derinlemesine eylemin işgören performansını üzerinde etkisi vardır.”

Duygusal Emek ve Yaşam Tatmini

Yapılan araştırmalar, özellikle turizm işletmelerinin işgörenlerin kişisel hissiyatlarına bakmaksızın işgörenlerden neşeli ve güler yüzlü olmalarını istemeleri işgörenlerin dışarıdaki hayatta karşılaştıkları mutsuzlukları gizlemek zorunda olabileceklerini, tatmin düzeylerinin de bu nedenle azalabileceğini göstermektedir (Pizam, 2004). Turizm sektöründe işgörenlerin müşteri ile yüz yüze iletişiminin yoğun olduğu düşünüldüğünde, işgörenlerin her zaman aynı yüz ifadesini koruyabilmelerinin zorluğu da ayrı bir durumdur. Görevleri gereği duygularını gizleyebilirler (Lee ve Ok, 2012). Örneğin yat turizmi alanında çalışan işgörenlerin bütün günlerini yat üzerinde müşterilerle geçirmesi, uzun saatler boyunca çalışmalarına ve dolayısıyla fazla yorulmalarına ve duygularını gizlemelerine sebep olabilmektedir (Kandemir, 2021). Bu nedenle yaşam tatminlerinin yoğun çalışma temposundan etkilenmeleri söz konusu olabilir.

Farklı işletmelerde farklı meslek grupları üzerinde yapılan araştırmalarda duygusal emek ve yaşam tatmini arasındaki ilişkiye bakıldığında araştırmalarda iki yönlü sonuçların çıktığı görülmektedir. Akkoç vd.’nin (2022) belirttiği gibi duygusal emeğin yaşam tatmini üzerindeki etkisi net değildir. Amerika Birleşik Devletleri’nde orta ölçekteki üniversite personellerinin dâhil edildiği araştırmada, yüzeysel davranışın yaşam tatmini ile negatif ilişkisi olduğu ortaya çıkmıştır (Gopalan, vd., 2013). Eğitimciler üzerine yapılan araştırmada duygusal emeğin yüzeysel davranış ve derinden davranış boyutlarının yaşam tatminini anlamlı etkilediği bulunmuştur (Akyüz, 2018). Öte yandan, hemşireler üzerinde yapılmış güncel bir çalışmada (Akkoç vd., 2022) her iki boyutun yaşam tatminini anlamlı ve pozitif, turist rehberleri üzerine yapılan bir araştırmada duygusal emeğin yaşam tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir (Demirdelen Alrawadieh ve Dinçer, 2021). Psikoloji danışmanları üzerine yapılan başka bir araştırmaya göre de yüzeysel davranış yaşam tatminini kısmen etkileyebilmektedir (Lee ve Ko, 2021). Bu bilgiler ışığında oluşturulan hipotezler şunlardır:

“H2a: Sahte Duyguların yaşam tatminini üzerinde etkisi vardır.”

“H2b: Gizlenen Duyguların yaşam tatminini üzerinde etkisi vardır.”

“H2c: Derinlemesine Eylemin yaşam tatminini üzerinde etkisi vardır.”

Yaşam Tatmini ve Performans

Bu araştırmanın esas konusu olan duygusal emeğin yaşam tatmini ve iş performansına etkisi ile birlikte yaşam tatmini ve performans ilişkisi de incelenmiştir. Alan yazında yaşam tatmini ve performans arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalarda farklı meslek gruplarında farklı sonuçlara ulaşılmıştır. Ankara’da bulunan 4 ve 5 Yıldızlı otel işletmeleri işgörenlerinin dâhil edildiği araştırmada yaşam tatmini ve performans arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır (Öktem ve Öztoprak, 2020). Gıda sektöründe çalışan işgörenlerin (Mercanlıoğlu, 2021), Ankara İl Gençlik ve Spor Müdürlüğü personellerinin (Uludağ, 2019), bankacılık, eğitim, sağlık, kamu ve eğlence sektörlerindeki işgörenlerin dâhil edildiği araştırmalarda (Jones, 2006) katılımcıların yaşam tatminleri ile iş performansları arasında anlamlı ve pozitif ilişkiler bulunmuştur. Akademisyenlerin iş performansları ve öğrencilerin akademik performansları arasındaki çalışmalar da benzer sonuçları göstermiştir (Çınar ve Özyılmaz, 2018; Karakaplan Özer ve Doğan, 2017; Lyons ve Huebner, 2016; Ng vd., 2015).

İşgörenlerin görevlerini yerine getirirken ruh halleri, stres düzeyleri, belki ailevi sorunları, genel anlamda mutsuzlukları yaşam tatminlerini ve performanslarını etkileyebilir (Uludağ, 2019). Bununla beraber yaşam tatmini de örgütsel dayanıklılık ve iş tatmini gibi konularda etkili olabilmektedir. (Pathak ve Joshi, 2020; Özdemir, 2015). Dolayısıyla, yaşam tatmininin işgörenlerin performanslarına muhtemel katkısı olacağı varsayımıyla, araştırmanın son hipotezi şöyle belirlenmiştir:

“H3: Yaşam tatmininin işgören performansı üzerinde etkisi vardır.”

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Bu araştırmada Antalya’nın Belek bölgesinde faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin duygusal emek düzeylerinin yaşam tatminleri ve iş performansları üzerine etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın bir diğer amacı ise otelcilik sektörü işgörenlerinin, yaşam tatmin düzeylerinin

işgören performansı üzerine etkisinin tespit edilmesidir. Bu kapsamda araştırmanın evrenini Antalya Belek'te faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmeleri işgörenleri oluşturmaktadır. Araştırma verileri zaman ve maddi kısıtlar nedeniyle kolayda örneklem yöntemi ile yüz yüze yapılarak toplanmıştır. Araştırmanın örneklem grubunu ise 232 katılımcı oluşturmaktadır. Anket formlarının 8 tanesi istenilen nitelikte olmadığından dolayı araştırmadan çıkartılmış ve araştırma 224 katılımcı ile yapılmıştır.

3.2. Veri Toplama Araçları

Araştırma anket formu 4 bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde katılımcılara ilişkin demografik bilgileri içeren sorular bulunmaktadır. İkinci bölümde, Lee ve Brotheridge (2011: 402) tarafından geliştirilen, Dursun vd. (2014) tarafından Türkçeye çevrilerek geçerlik ve güvenilirlik çalışması yapılan Duygusal Emek Ölçeği kullanılmıştır. Duygusal Emek Ölçeği her biri 3'er ifade olmak üzere Sahte Duygular, Gizlenen Duygular ve Derinlemesine Eylem boyutlarından oluşmaktadır. Anket formunun üçüncü bölümünde ise Sigler ve Pearson (2000) tarafından geliştirilen, Çöl (2008) tarafından Türkçeye çevrilen Turgut vd. (2015) tarafından geçerlik ve güvenilirlik analizleri yapılan tek boyut 4 ifadeden oluşan İşgören Performansı Ölçeği kullanılmıştır. Anket formunun son kısmında ise Diener vd. (1985) tarafından geliştirilen Dağlı ve Baysal (2016) tarafından Türkçeye uyarlanarak geçerlik ve güvenilirlik analizi yapılan tek boyut 5 ifadeden oluşan Yaşam Tatmini Ölçeği kullanılmıştır.

Ölçeklerin her birisi orijinal formuna bağlı kalarak 5'li likert tipine göre hazırlanmış; Duygusal Emek ve İşgören Performansı Ölçeği 1: Kesinlikle katılmıyorum, 5: Kesinlikle katılıyorum şeklinde, Yaşam Tatmini Ölçeği ise 1: Hiç katılmıyorum, 5: Tamamen katılıyorum şeklinde derecelendirilmiştir. Araştırma kapsamında anket formuyla veri toplamak için Bitlis Eren Üniversitesi Etik ilkeleri ve Etik Kurulundan izin alınmıştır (Sayı No: 22/06-15 ve E.2188).

3.3. Verilerin Analizi

Araştırma verilerinin analizi SPSS 24 ve Lisrel 11 programlarından yararlanılarak yapılmıştır. Öncelikle araştırmaya katılanların demografik özelliklerini göstermek amacıyla frekans analizi yapılmıştır. Ölçeklerin geçerliliğini test etmek için Doğrulayıcı Faktör Analizi kullanılmıştır. Ölçeklerin güvenilirliğinin incelenmesi için Cronbach Alpha iç tutarlık katsayıları hesaplanarak yorumlanmıştır. Verilerin normal dağılım gösterip göstermediklerini belirlemek için normallik testi yapılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkileri belirleyebilmek için Korelasyon Analizi yapılmış ve Duygusal Emek bağımsız değişkeninin Yaşam Tatmini ve İşgören Performansı bağımlı değişkenlerini ve Yaşam Tatmini bağımsız değişkeninin İşgören Performansını bağımlı değişkenini yordayıp yordamadığını belirleyebilmek için Basit ve Çoklu Regresyon Analizi yapılmıştır.

4. Bulgular

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Cinsiyet	Frekans (n)	Yüzde (%)
Kadın	88	39,3
Erkek	136	60,7
Medeni Durum		
Bekâr	124	55,4
Evli	100	44,6
Öğrenim Durumu		
İlköğretim	30	14,5
Lise	70	33,8
Ön Lisans	47	22,7
Lisans ve Lisansüstü	60	29,0
Yaş		
20 ve altı	17	7,6
21-30	94	42,0
31-40	64	28,6
41 ve üstü	37	16,5

Belirtilmemiş	12	5,3
Pozisyonlara Göre Dağılımı		
Alt kademe çalışanlar	143	63,8
Supervisor	13	5,8
Şef	29	12,9
Müdür	14	6,3
Belirtilmemiş	25	11,2
Toplam	224	100,0

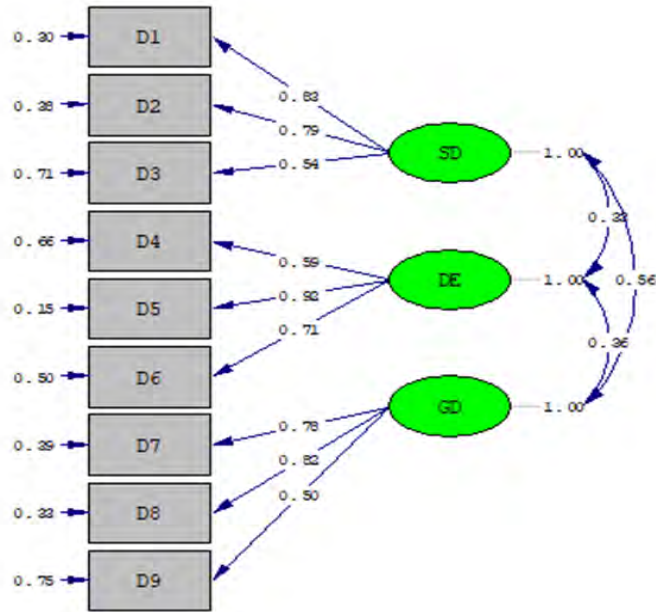
Tablo 1 incelendiğinde araştırmaya katılan katılımcıların %60,7'ünün erkek olduğu; %55,4'ünün bekar olduğu; %29'nun lisans ve/veya lisansüstü, %22,7'sinin ön lisans, %33,8'inin lise, %14,5'inin ilköğretim mezunu olduğu; %42'sinin 21-30 yaş aralığında, %28,6'sının 31-40 yaş aralığında, %16,5'inin 41 ve üstü yaşlarda, %7,6'sının 20 ve altı yaşlarda olduğu; %63,8'inin çalışan, %12,9'unun şef, %6,3'ünün müdür, %5,8'inin ise supervisor pozisyonunda çalıştığı görülmektedir.

Tablo 2. Normallik İncelemesi

	N	Ortalama	Medyan	Mod	Çarpıklık	Basıklık
Duygusal Emek	224	32,8509	31,8352	29,00	,466	-,599
Sahte Duygular	224	10,0561	10,0000	12,00	-,180	-,567
Gizlenen Duygular	224	10,5644	10,0000	9,00	,050	-,843
Derinlemesine Eylem	224	12,2304	12,0000	12,00	-,243	-,341
İşgören Performansı	224	17,8141	18,0000	20,00	-,698	-,089
Yaşam Tatmini	224	18,1362	17,0060	25,00	,281	-,785

Tablo 2'de ölçekten elde edilen verilerin dağılımlarının incelenmesi için normallik testi yapılmıştır. Buna göre çarpıklık ve basıklık katsayı değerlerinin -2 ve + 2 aralığında olduğu görülmektedir. Bu nedenle araştırmada parametrik analizler kullanılacaktır.

Araştırmada kullanılan Duygusal Emek Ölçeği, İşgören Performansı ve Yaşam Tatmini ölçeklerinin yapı geçerliğini sağlamak için doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır.



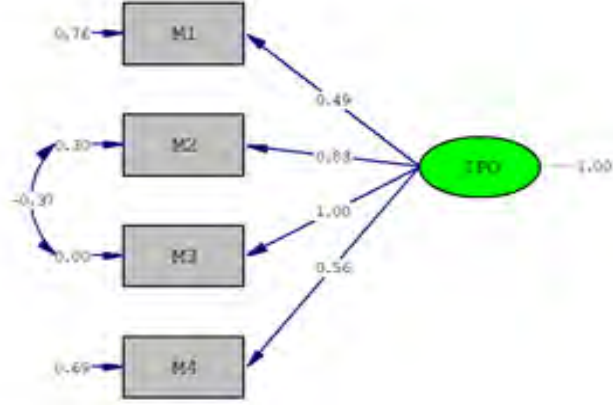
Şekil 1. Duygusal Emek Ölçeğine İlişkin Faktör Yükleri

Şekil 1'de gözlenen değişkenler ile bağlı oldukları gizli değişken arasındaki korelasyonu gösteren faktör yük değerlerinin Sahte Duygular (SD) faktörü için 0,54 ile 0,82 arasında Derinlemesine Eylem (DE) için 0,59 ile 0,92 arasında Gizlenen Duygular (GD) için ise 0,50 ile 0,82 arasında değiştiği görülmektedir. Ölçeğin uyum indeks değerleri Tablo 3'te verilmiştir.

Tablo 3. Ölçeğin Uyum İndeksi Değerleri

Uyum İndeksi	χ^2/sd	RMSEA	GFI	AGFI	NFI	CFI
Değer	2.825	0.090	0.94	0.88	0.92	0.95

Çalışmada kullanılan İşgören Performansı Ölçeği'nin yapı geçerliği için puanlara doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Analizden elde edilen faktör yüklerini gösteren yol diyagramı Şekil 2'de gösterilmiştir.

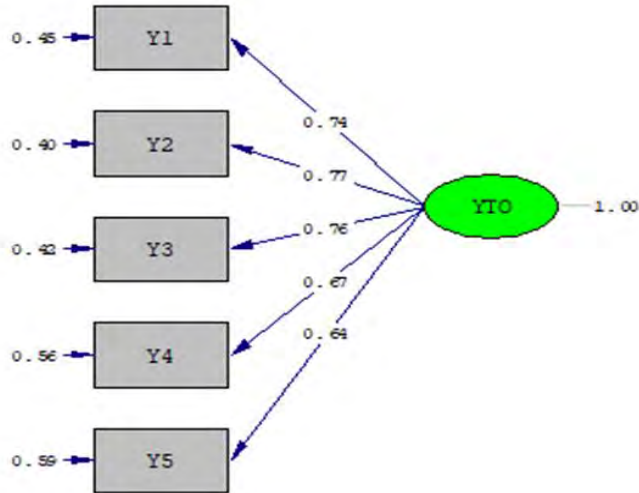
**Şekil 2. İşgören Performansı Ölçeğine İlişkin Faktör Yükleri**

Şekil 2'de gözlenen değişkenler ile bağlı olduğu gizil değişken arasındaki korelasyonu gösteren faktör yük değerlerinin 0.49 ile 1.00 arasında değiştiği görülmektedir. Ölçeğin Uyum İndeks değerleri Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4 İşgören Performans Ölçeği Uyum İndeksi Değerleri

Uyum İndeksi	χ^2/sd	RMSEA	GFI	AGFI	NFI	CFI
Değer	2.89	0.092	0.99	0.94	0.99	0.99

Çalışmada kullanılan Yaşam Tatmini Ölçeği'nin yapı geçerliği için puanlara doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Analizden elde edilen faktör yüklerini gösteren yol diyagramı Şekil 3'te gösterilmiştir.

**Şekil 3. Yaşam Tatmini Ölçeğine İlişkin Faktör Yükleri**

Şekil 3'te gözlenen değişkenler ile bağlı oldukları gizil değişkenler arasındaki korelasyonu gösteren faktör yük değerlerinin 0.64 ile 0.77 arasında değiştiği görülmektedir. Ölçeğin Uyum İndeks değerleri Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 5. Yaşam Tatmini Ölçeği Uyum İndeksi Değerler

Uyum İndeksi	χ^2/sd	RMSEA	GFI	AGFI	NFI	CFI
Değer	3.088	0.097	0.97	0.92	0.97	0.98

Araştırmada kullanılan ölçeklerin ve alt boyutlarının güvenilirlikleri için hesaplanan Cronbach alfa iç tutarlılık katsayıları Tablo 6’da gösterilmiştir.

Tablo 6. Betimsel İstatistikler ve Ölçeklerin Güvenilirlik Düzeyleri

	N	Madde Sayısı	Ortalama	Std. Sapma	Cronbach Alfa
Sahte Duygular	224	3	10,06	3,020	,753
Gizlenen Duygular	224	3	10,56	2,717	,723
Derinlemesine Eylem	224	3	12,23	1,874	,730
İşgören Performansı	224	3	17,81	2,030	,735
Yaşam Tatmini	224	3	18,14	4,030	,836

Tablo 6 incelendiğinde ölçeklere ve alt boyutlarına ilişkin Cronbach alfa iç tutarlılık katsayılarının 0,72 ile 0,83 arasında değerlere sahip olduğu görülmektedir. Bu nedenle ölçeklerin ve alt boyutlarının güvenilirlik katsayılarının yüksek olduğu ifade edilebilir.

Araştırmada kullanılan ölçeklerden elde edilen puanlar arasındaki ilişkileri tespit etmek için yapılan Korelasyon testi Tablo 7’de verilmiştir.

Tablo 7. Değişkenler Arasındaki İlişki

	Duygusal Emek	Sahte Duygular	Gizlenen Duygular	Derinlemesine Eylem	İşgören Performansı	Yaşam Tatmini
Duygusal Emek	1	,813**	,801**	,594**	,233**	,494**
Sahte Duygular		1	,440**	,243**	,109	,296**
Gizlenen Duygular			1	,297**	,198**	,387**
Derinlemesine Eylem				1	,251**	,450**
İşgören Performansı					1	,461**
Yaşam Tatmini						1

** p < .01; *p < .05

Tablo 7’de görüldüğü üzere duygusal emek ile işgören performansı ve yaşam tatmini ölçekleri arasında sırasıyla düşük (r: ,233) ve orta (r: ,494) düzeyde ilişki tespit edilmiştir. İşgören performansı ile duygusal emeğin alt boyutları olan derinlemesine eylem ve gizlenen duygular alt boyutları arasında sırasıyla (r: ,251; r: ,198) düşük düzeyde bir ilişki tespit edilirken sahte duygular boyutu ile (r: ,109; p>,005) anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Yaşam tatmini ile duygusal emeğin alt boyutları olan sahte duygular boyutu ile (r: ,296) düşük düzeyde, derinlemesine eylem boyutu ile gizlenen duygular boyutuyla sırasıyla (r:,387; r: ,450), orta düzeyde; yaşam tatmini ölçeği ve işgören performansı arasında (r:,461) orta düzeyde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

Araştırmada kullanılan Duygusal Emek Ölçeği’nden elde edilen puanların katılımcıların İşgören Performansı ve Yaşam Tatmini puanları üzerinde etkisinin olup olmadığının incelenmesi amacıyla Regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 8. Duygusal Emeğin İşgören Performansı Puanları Üzerine Etkisi

Değişken	B	SH	β	T	P
Sabit	13,860	,942		14,709	,000
Sahte Duy.	-,002	,050	-,002	-,034	,973
Giz. Duy.	,105	,057	,136	1,847	,002
Derin. Eyl.	,234	,076	,211	3,087	,002

F= 6,345 p = ,000 R = ,282, R²= ,080, Adjusted R²= ,067

Yordayıcı değişkenler ile yordanan değişken arasında 0.282 değerinde düşük düzeyde bir ilişki tespit edilmiştir. Katılımcıların duygusal emek (Sahte Duygular, Gizlenen Duygular ve Derinlemesine Eylem) puanları, İşgören Performansı puanlarına ilişkin varyansın %8'ini açıklamaktadır. Analiz sonuçları Duygusal Emek ve alt boyutlarının puanlarının İşgören Performansı puanlarını yordamalarına ilişkin kurulan modelin anlamlı olduğunu göstermektedir (F: 6,345, $p < .01$).

Tablo 8 incelendiğinde Sahte Duygular puanlarının ($t = -0,034$ $p > 0,05$), İşgören performansı puanlarının istatistiksel olarak anlamlı yordayıcısı olmadığı görülmektedir. Bu sebeple Derinlemesine Eylem ve Gizlenen Duygular yordayıcı değişkenlerinin puanlarının İşgören Performansı puanlarını yordayıp yordamadığının incelendiği yeni bir regresyon modeli oluşturulmuştur.

Tablo 9. Duygusal Emegin İşgören Performansı Puanları Üzerine Etkisi

Değişken	B	SH	β	T	P
Sabit	13,855	,929		14,415	,000
Giz. Duy.	,104	,052	,135	2,003	,046
Derin. Eyl.	,234	,075	,211	3,116	,002

F= 9,560 $p = ,000$ R = ,282, $R^2 = ,080$, Adjusted $R^2 = ,071$

Tablo 9 incelendiğinde yordayıcı değişkenler ile yordanan değişken arasındaki ilişki 0.282 olarak düşük düzeyde bir ilişki tespit edilmiştir. Katılımcıların duygusal emek (Derinlemesine Eylem ve Gizlenen Duygular) puanları, İşgören Performansı puanlarına ilişkin varyansın %8'ini açıklamaktadır ve kurulan modelin anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır (F= 9,560, $p < .05$).

Tablo 10. Duygusal Emegin Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisi

Değişken	B	SH	β	T	P
Sabit	4,760	1,614		2,948	,004
Sahte Duy.	,112	,086	,084	1,302	,194
Giz. Duy.	,495	,097	,334	5,104	,000
Derin. Eyl.	,574	,130	,267	4,413	,000

F=28,256 $p = ,000$ R = ,527, $R^2 = ,278$, Adjusted $R^2 = ,268$

Tablo 10 incelendiğinde yordayıcı değişkenler ile yordanan değişken arasındaki ilişki 0.527 olarak orta düzeyde bir ilişki hesaplanmıştır. Katılımcıların duygusal emek (Sahte Duygular, Gizlenen Duygular ve Derinlemesine Eylem) puanları, Yaşam Tatmini puanlarına ilişkin varyansın %27,8'ini açıklamaktadır. Analiz sonuçları Duygusal Emek ve alt boyutlarının puanlarının Yaşam Tatmini puanlarını yordamalarına ilişkin kurulan modelin anlamlı olduğunu göstermektedir (F= 28,256, $p < .01$).

Tablo 10 incelendiğinde katılımcıların Sahte Duygular alt boyutunun ($t = 1,302$, $p > 0,05$) katılımcıların Yaşam Tatmini puanlarının istatistiksel olarak anlamlı yordayıcısı olmadığı görülmektedir. Bu sebeple Derinlemesine Eylem ve Gizlenen Duygular yordayıcı değişkenlerinin puanlarının Yaşam Tatmini puanlarını yordayıp yordamadığının incelendiği yeni bir regresyon modeli oluşturulmuştur.

Tablo 11. Duygusal Emegin Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisi

Değişken	B	SH	β	T	P
Sabit	5,083	1,598		3,182	,002
Gizlenen Duygular	,545	,089	,368	6,116	,000
Derinlemesine Eylem	,596	,129	,277	4,616	,000

F=28,256 $p = ,000$ R = ,522, $R^2 = ,273$, Adjusted $R^2 = ,266$

Tablo 11 incelendiğinde yordayıcı değişkenler ile yordanan değişken arasındaki ilişki 0.522 olarak orta düzeyde bir ilişki bulunmuştur. Katılımcıların duygusal emek (Derinlemesine Eylem ve Gizlenen Duygular) puanları, Yaşam Tatmini puanlarına ilişkin varyansın %27,3'ünü açıklamaktadır ve kurulan modelin anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır (F= 28,256, $p < .01$).

Tablo 12. Yaşam Tatmininin İşgören Performansı Üzerine Etkisi

Değişken	B	SH	β	T	P
Sabit	13,491	,572		23,592	,000
Yaşam Tatmini	,238	,031	,461	7,743	,000

F=59,959 p = ,000 R = ,213, R²= ,209, Adjusted R² = 209

Tablo 12 incelendiğinde yordayıcı değişkenler ile yordanan değişken arasındaki ilişki 0.213 olarak düşük düzeyde bir ilişki bulunmuştur. Katılımcıların Yaşam Tatmini puanları, İşgören Performansı puanına ilişkin varyansın %20,9'unu açıklamaktadır ve kurulan modelin anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır (F= 59,959, p<.01).

5. Sonuç ve Değerlendirme

Duygusal emeğin yaşam tatmini ve işgören performansına etkisini otel işgörenleri özelinde inceleyen araştırmaların sınırlı olması nedeniyle bu araştırma gerçekleştirilmiştir. Araştırmada temel amaç kapsamında öncelikle otel işletmelerindeki işgörenlerin görevlerini ifa ederken sergiledikleri duygusal emeklerinin yaşam tatmini ve iş performanslarına etkisi araştırılmıştır. Bununla beraber, işgörenlerin yaşam tatminlerinin performanslarına etkisi de incelenmiştir. Otel işletmeleri işgörenlerinin dâhil edilerek bu etkilerin araştırıldığı çalışmaların sınırlı olması doğrudan çıkarım yapmayı zorlaştırmaktadır. Ancak araştırma sonuçlarının farklı sektörlerde yapılan mevcut çalışmalarla tutarlı olduğu söylenebilir.

Duygusal emeğin birinci boyutu olan sahte duygular ile işgörenlerin performansı arasında herhangi bir ilişki tespit edilememiş dolayısıyla H1a hipotezi yeterli kanıtla desteklenememiştir. Bu durum iki farklı şekilde yorumlanabilir. Birincisi, işgörenler müşteriler karşısında işletmelerin beklentisi üzerine (Chu vd., 2012) örneğin gülümseyerek sahte bir davranışta bulunmaktadırlar. İkincisi, işgörenler beklenen duyguların uygun olmadığını hissettiklerinde, çözüm bulabilecek farklı duygular sergilemektedirler (Brotheridge ve Lee, 2003). Ancak, bulgulara göre her iki davranışın da performanslarında herhangi bir değişiklik oluşturmayacağı söylenebilir. İşgörenler yüzeysel davranarak sahte bir şekilde rol yapabilirler ancak müşterilerin bunu ayırt edebilmesi hatta kötü yönde algılamaları da söz konusu olabilir (Von Gilsa vd., 2014; Kart, 2011). Dolayısıyla ortaya çıkan sonuç itibarıyla otel işgörenlerinin bu davranışlardan kaçınmaları önerilebilir.

Alan yazında da bazı çalışmalar yüzeysel davranışın işgören performansı ile ilişkisinin olmadığını göstermektedir (Gülsevgi ve Bayraktar, 2021; Onay, 2011). Ancak araştırmamızda Lee ve Brotheridge (2011) tarafından iki boyuta ayrılarak incelenen yüzeysel davranışın gizlenen boyutunun işgören performansı üzerinde kısmen etkisi tespit edilmiştir (H1b yeterli kanıtla desteklenmiştir). Bulgular, otel işletmelerinde işgörenlerin duygularını gizleme eğilimleri olduğunu göstermektedir. Bu durumda otel işgörenlerinin belirli durumlarda uygun olmayan veya kabul edilemez davranışları (Lee vd., 2010) sergilememelerinin yani duygularını gizlemeyi tercih etmelerinin görevlerini başarıyla tamamlamalarına düşük düzeyde de olsa katkıda bulunacağı söylenebilir. Duygusal emeğin son boyutu olan derinlemesine eylemin de işgören performansında kısmen etkisi olduğu ortaya çıkan bir başka sonuçtur (H1c yeterli kanıtla desteklenmiştir). Bu durum alan yazında yer alan bazı araştırma sonuçları ile benzerlik göstermektedir (Ünlü ve Yürür, 2011; Beğenirbaş ve Çalışkan, 2014; Bağcı ve Mohan Bursalı, 2015). İşgörenlerin duygularını gizleme veya derinlemesine eylemde bulunmaları sahte duygular ile hareket etmelerine ihtiyaç duymayacaklarını göstermektedir.

Duygusal emek, Grandey'in (2000) belirttiği gibi işgörenlerin duygularını değil duygusal ifadelerini değiştirmek için bazen sahte davranış/rol yapma bazen de duyguları arttırma ya da azaltmalarını ifade etmektedir. Araştırmamızda duygusal emeğin yaşam tatminine etkisine yönelik analizlere bakıldığında her ne kadar sahte duygular ile yaşam tatmini arasında düşük düzeyde anlamlı ilişki ortaya çıkmışsa da, yaşam tatmini puanlarının istatistiksel olarak anlamlı yordayıcısı olmadığı görülmektedir (H2a yeterli kanıtla desteklenememiştir). Farklı bir ifadeyle, işgörenlerin sahte duygular sergiledikleri ancak bunun yaşam tatmini üzerinde herhangi bir değişiklik oluşturmadığı görülmektedir. Alan yazında bu durumu destekleyen araştırmalara rastlanılamamıştır. Sahte duygulardan farklı olarak gizlenen duyguların ve derinlemesine eylemin ise işgörenlerin yaşam tatminini düşük düzeyde de olsa etkiledikleri görülmektedir (H2b ve H2c yeterli kanıtla desteklenmiştir). Bu durum hemşire ve turist rehberleri üzerine yapılan araştırmalarda ortaya çıkan sonuçlarla örtüşmektedir (Akkoç vd., 2022; Demirdelen Alrawadieh ve Dinçer, 2021).

Araştırmada yaşam tatmininin performansı etkilediği hipotezi (H3) kabul edilmiştir. Ortaya çıkan sonuç farklı sektörleri inceleyen çalışmalarla tutarlılık göstermektedir (Çınar ve Özyılmaz, 2018; Karakaplan Özer ve Doğan, 2017; Jones, 2006). Bu durum otel işletmelerindeki işgörenlerin genel anlamda yaşam tatminlerinin yüksek olmasının performanslarına da katkı sağlayabileceğini göstermektedir. Bu nedenle, işletme yöneticilerinin işgörenlerin sadece örgütteki iyi oluşlarını değil aynı zamanda örgüt dışındaki yaşamlarına katkı sağlayacak politika geliştirmeleri işgörenlerin performanslarını arttırabilir.

Özetle araştırmada; duygusal emek ölçeğindeki sahte duygular boyutunun işgören performansı ve yaşam tatmini üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı, gizlenen duygu ve derinlemesine eylemin ise her ikisini kısmen de olsa etkilediği sonuçlarına ulaşılmıştır. Bununla birlikte işgörenlerin yaşam tatminlerinin performanslarını etkilediği de görülmektedir. Dolayısıyla, derinlemesine veya yüzeysel eylemlerin her zaman faydalı veya zararlı olmayacağını ifade etmek gerekir (Grandey ve Melloy, 2017). Bu değişkenlerin otel işgörenleri üzerinde incelendiği özgün çalışma olması nedeniyle araştırmanın alan yazına katkı sağlayacağı beklenmektedir.

KAYNAKÇA

- Acaray, A. (2019). Pozitif psikolojik sermaye, duygusal emek, görev performansı ve bağlamsal performans arasındaki ilişkinin incelenmesi: Bankacılık ve sigortacılık sektöründe bir çalışma. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İİBF Dergisi*, 9 (1), 73-99.
- Akkoç, İ., Türe, A., Arun, K. & Çalışkan, A. (2022). Role of affective commitment in the relationship between emotional labor and life satisfaction in nurses. *Perspectives in Psychiatric Care*. 1-9, <https://doi.org/10.1111/ppc.13028>
- Akyüz, M. (2018). Duygusal emek örgüt temelli öz-saygı ve yaşam tatminini etkiler mi?, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10 (4), 170-186.
- Ashforth, B. E. & Humphrey, R. H. (1993). Emotional labor in service roles: The influence of identity. *Academy of management review*, 18(1), 88-115. <https://doi.org/10.2307/258824>
- Aşan, Y. & Erenler, A. (2008). İş tatmini ve yaşam tatmini ilişkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2), 203-216.
- Aykanat, Z. & Koç, Y. (2020). Duygusal emeğin işgören performansına etkisi: Erzurum ili çağrı merkezi çalışanları üzerinde bir araştırma. *Karadeniz Uluslararası Bilimsel Dergi*, (46), 354-371.
- Bağcı, Z. & Mohan Bursalı, Y. (2015). Duygusal emeğin iş performansı üzerindeki etkisi: Denizli İlinde hizmet sektöründe görgül bir araştırma, *KAÜ İİBF Dergisi*, 6(10), 69-90.
- Beğenirbaş, M. & Çalışkan, A. (2014). Duygusal emeğin iş performansı ve işten ayrılma niyetine etkisinde kişilerarası çarpıklığın aracılık rolü. *Business and Economics Research Journal*, 5(2), 109-127.
- Beğenirbaş, M. & Turgut, E. (2014). İş performansının sağlanmasında çalışanın duygusal emeğinin ve örgütte güven algısının etkileri. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 16(3), 131-149.
- Brotheridge, C. M. & Grandey, A. A. (2002). Emotional labor and burnout: Comparing two perspectives of "people work". *Journal of vocational behavior*, 60(1), 17-39. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1815>
- 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. <https://doi.org/10.1348/096317903769647229>
- Bryman, A. & Cramer, D. (2012). *Quantitative data analysis with ibm spss 23: a guide for social scientists*. Abingdon-Thames: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203180990>
- Bulut, U. & Ataay, A. (2017). Çağrı merkezlerinde çalışan performansını etkileyen faktörler: Bir inceleme. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 9(4), 1-16.
- Campbell, J., McCloy, R., Oppler, S. & Sager, C. (1993) 'A Theory of Performance'. İçinde Schmitt, N. Borman, W. & Associates (Eds) *Personnel Selection in Organisations*. San Francisco: Jossey-Bass, 35–70.

- Chi, Nai-Wen. 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), 1337-1346. <https://doi.org/10.1037/a0022884>
- Chu, K. H., Baker, M. A. & Murrmann, S. K. (2012). When we are onstage, we smile: The effects of emotional labor on employee work outcomes. *International Journal of Hospitality Management*, 31(3), 906-915. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.10.009>
- Chu, K. H. L. & Murrmann, S. K. (2006). Development and validation of the hospitality emotional labor scale. *Tourism Management*, 27(6), 1181-1191. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2005.12.011>
- Constanti, P. & Gibbs, P. (2005). Emotional labour and surplus value: the case of holiday 'reps'. *The Service Industries Journal*, 25(1), 103-116, <https://doi.org/10.1080/0264206042000302432>
- Çınar, Ö. & Özyılmaz, F. Z. (2018). Duygusal zekâ, yaşam tatmini ve iş performansı arasındaki ilişkilerin incelenmesi: Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesinde ve Bayburt üniversitesinde çalışan akademisyenler üzerinde bir uygulama. *Dicle Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8 (16), 131-149.
- Çöl, G. (2008). Algılanan güçlendirmenin işgören performansı üzerine etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(1), 35-46.
- Çöp, S. & Doğanay, A. (2020). Algılanan liderlik iletişiminin iş performansı ve iş tatminine etkisi: 4 ve 5 yıldızlı otel çalışanları üzerine bir araştırma. *İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 7 (1), 34-49.
- Dağlı, A. & Baysal, N. (2016). Yaşam Doyumu Ölçeğinin Türkçe'ye uyarlanması: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(59), 1250-1262.
- Demirdelen Alrawadieh, D. & Dinçer, M. (2021). Emotional labor, quality of work life, and life satisfaction of tour guides: the mediating role of burnout. *Journal of Tourism Leisure and Hospitality*, 3 (2), 118-128. <http://dx.doi.org/10.48119/toleho.936766>
- Demirel, Z. H. (2022). Duygusal emek algısının iş performansı üzerindeki etkisinde iş stresinin aracılık rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 14 (1), 266-283.
- Diamantidis, A.D. & Chatzoglou, P. (2019). Factors affecting employee performance: an empirical approach", *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68 (1), 171-193. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2018-0012>
- Diener, E., Emmons, R. A., Larsen, R. J. & Griffin, S. (1985). The satisfaction with life scale. *Journal of Personality Assessment*, 49 (1), 71-75.
- Diener, E. (1984). Subjective well-being. *Psychological Bulletin*, 95(3), 542-575. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.95.3.542>
- Du, J., Fan, X. & Feng, T. (2011). Multiple emotional contagions in service encounters. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39, 449-466. <https://doi.org/10.1007/s11747-010-0210-9>
- Dursun, S., Aytaç, S. & Bayram, N. (2014). Duygusal emek ölçeği Türkçe formunun geçerlilik ve güvenilirlik çalışması. "İş Güç" *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 16(3), 12-18.
- Elliott, M. & Hayward, R. D. (2009). Religion and life satisfaction worldwide: The role of government regulation. *Sociology of Religion*, 70(3), 285-310. <https://doi.org/10.1093/socrel/srp028>
- Erdil, O., Keskin, H., İmamoğlu, S.Z. & Erat, S. (2004). Yönetim tarzı ve çalışma koşulları, arkadaşlık ortamı ve takdir edilme duygusu ile iş tatmini arasındaki ilişkiler: tekstil sektöründe bir uygulama, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Cilt 5, Sayı.1, 17-26.ss.
- Eren, S. S. & Hayatoğlu, Ö. (2011). Etik iklimin satış elemanlarının iş tutumlarına ve iş performanslarına etkisi: ilaç sektöründe bir uygulama. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 7(14) , 109-128.
- Erkuş, A. & Günlü, E. (2009). İletişim tarzının ve sözsüz iletişim düzeyinin çalışanların iş performansına etkisi: Beş yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 20(1), 7-24.

- Gopalan, N., Culbertson, S. & Leiva, P. I. (2013). Explaining emotional labor's relationships with emotional exhaustion and life satisfaction: Moderating role of perceived autonomy. *Universitas Psychologica*, 12(2), 347-356. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-92672013000200003
- Grandey, A. A. (1999). The effects of emotional labor: employee attitudes, stress and performance. Yayınlanmış doktora tezi, Colorado State University, Colorado.
- 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. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.5.1.95>
- 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. <https://doi.org/10.5465/30040678>
- Grandey, A. A. & Melloy, R. C. (2017, February 2). The state of the heart: emotional labor as emotion regulation reviewed and revised. *Journal of Occupational Health Psychology*. *Advance online publication*. <http://dx.doi.org/10.1037/ocp0000067>
- Grandey, A. A., Rupp, D. & Brice, W. N. (2015). Emotional labor threatens decent work: A proposal to eradicate emotional display rules. *Journal of Organizational Behavior*, 36(6), 770-785. <https://doi.org/10.1002/job.2020>
- Groth, M., Hennig-Thurau, T. & Walsh, G. (2009). Customer reactions to emotional labor: The roles of employee acting strategies and customer detection accuracy. *Academy of Management Journal*, 52(5), 958-974. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2009.44634116>
- 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. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2010.10.009>
- Gülsevgi, E. B. & Bayraktar, O. (2021). Duygusal emeğin bireysel performans algısına etkisi. *Working Paper Series*, 2(2), 23-31.
- Hennig-Thurau, T., Groth, M., Paul, M. & Gremler, D. D. (2006). Are all smiles created equal? How emotional contagion and emotional labor affect service relationships. *Journal of Marketing*, 70(3), 58-73. <https://doi.org/10.1509/jmkg.70.3.58>
- Hochschild, A. R. (2012). *The managed heart*. University of California Press: Los Angeles.
- Hülshager, U. R. & Schewe, A. F. (2011). On the costs and benefits of emotional labor: a meta-analysis of three decades of research. *Journal of occupational health psychology*, 16(3), 361. <https://doi.org/10.1037/a0022876>
- Jones, M. D. (2006). Which is a better predictor of job performance: Job satisfaction or life satisfaction?. *Journal of Behavioral and Applied Management*, 8(1), 20-42. <https://doi.org/10.21818/001c.16696>
- Kammeyer-Mueller, J. D., Rubenstein, A. L., Long, D. M., Odio, M. A., Buckman, B. R., Zhang, Y. & Halvorsen-Ganepola, M. D. K. (2013). A meta-analytic structural model of dispositional affectivity and emotional labor. *Personnel Psychology*, 66, 47-90. <http://dx.doi.org/10.1111/peps.12009>
- Kandemir, D. (2021). Yat çalışanlarında duygusal emek ve iş doyumunu ilişkisinin incelenmesi: Bodrum örneği. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 8 (1), 234-251.
- Karakaplan Özer, E. & Doğan, E. (2017). Yaşam doyumunu ve performans ilişkisi: Adıyaman üniversitesi akademik personeli uygulaması, *International Journal of Academic Value Studies*, 3(13), 307-315.
- Kart, E. (2011). Bir duygu yönetimi süreci olarak duygusal emeğin çalışanlar üzerindeki etkisi. *Çalışma ve Toplum*, 30, 215-230.
- Kethüda, Ö. (2018). Perakende mağazalarında satış temsilcilerinin performansını etkileyen faktörler. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 14, 201-218.
- Kozak, M. A. & Güçlü, H.N. (2008). Turizm işletmelerinde duygusal çaba faktörlerinin işe alma sürecinde kullanılması üzerine bir araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(2), 39-56.

- Lavelle, J. J., Rupp, D. E., Herda, D. N., Pandey, A. & Lauck, J. R. (2019). Customer injustice and employee performance: Roles of emotional exhaustion, surface acting, and emotional demands-abilities fit. *Journal of Management*, 47(3), 654-682. <https://doi.org/10.1177/0149206319869426>
- Lee, R. T. & Brotheridge, C. M. (2011). Words from the heart speak to the heart: A study of deep acting, faking, and hiding among child care workers. *The Career Development International*, 16(4), 401-420. <https://doi.org/10.1108/13620431111158805>
- Lee, E. & Ko, J. (2021). The mediating effect of workplace spirituality on the relationship between emotional labor and life satisfaction of art psychology counselors. *Journal of the Korea Academia-Industrial cooperation Society*, 22(2), 587-592. <https://doi.org/10.5762/KAIS.2021.22.2.587>
- 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. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2012.01.007>
- Lee, J.H., Ok, C. & Hwang, J., (2016). An emotional labor perspective on the relationship between customer orientation and job satisfaction. *International Journal of Hospitality Management*, 54, 139-150. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2016.01.008>
- Lee, L. & Madera, J. M. (2021). A within-level analysis of the effect of customer-focused perspective-taking on deep acting and customer helping behaviors: The mediating roles of negative affect and empathy. *International Journal of Hospitality Management*, 95, 102907. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.102907>
- Lee, R. T., Lovell, B. L. & Brotheridge, C. M. (2010). Relating physician emotional expression to shared understanding and shared decision-making with patients. *International Journal of Work Organisation and Emotion*, 3(4), 336-350.
- Lee, R. T. & Brotheridge, C. M. (2011), Words from the heart speak to the heart: A study of deep acting, faking, and hiding among child care workers, *Career Development International*, 16(4), 401-420. <https://doi.org/10.1108/13620431111158805>
- Lyons, M. D. & Huebner, E. S. (2016). Academic characteristics of early adolescents with higher levels of life satisfaction. *Applied Research in Quality of Life*, 11(3), 757-771. <https://doi.org/10.1007/s11482-015-9394-y>
- Mann, S. & Cowburn, J. (2005). Emotional labour and stress within mental health nursing. *Journal of Psychiatric And Mental Health Nursing*, 12(2), 154-162. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2850.2004.00807.x>
- Mercanlıoğlu, A.Ç. (2021). Yaşam doyumunun çalışanların iş performansına etkisi ve algılanan örgütsel destek ile örgütsel sinizmin aracılık rolü, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13(1), 844-857.
- Morris, D. C. (1991). Church attendance, religious activities, and the life satisfaction of older adults in Middletown, USA. *Journal of Religious Gerontology*, 8(1), 83-96. https://doi.org/10.1300/J078V08N01_07
- Morris, J. A. & Feldman, D. C. (1996). The dimensions, antecedents, and consequences of emotional labor, *Academy of Management Review*, 986-1010. <https://doi.org/10.2307/259161>
- Motowildo, S. J., Borman, W. C. & Schmit, M. J. (1997). A theory of individual differences in task and contextual performance. *Human performance*, 10(2), 71-83. https://doi.org/10.1207/s15327043hup1002_1
- Neugarten, B. L., Havighurst, R. J. & Tobin, S. S. (1961). The Measurement of life satisfaction. *Journal of Gerontology*, 16(2), 134-143. <https://doi.org/10.1093/geronj/16.2.134>
- Ng, Z. J., Huebner, S. E. & Hills, K. J. (2015). Life satisfaction and academic performance in early adolescents: Evidence for reciprocal association. *Journal of School Psychology*, 53(6), 479-491. <https://doi.org/10.1016/j.jsp.2015.09.004>
- Oishi, S. (2006). The concept of life satisfaction across cultures: An IRT analysis. *Journal of Research in Personality*, 40(4), 411-423. <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2005.02.002>

- Oishi, S., Diener, E. F., Lucas, R. E. & Suh, E. M. (1999). Cross-cultural variations in predictors of life satisfaction: perspectives from needs and values. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 25(8), 980–990. <https://doi.org/10.1177/01461672992511006>
- Onay, M. (2011). Çalışanın sahip olduğu duygusal zekâsının ve duygusal emeğinin, görev performansı ve bağlamsal performans üzerindeki etkisi, *Ege Akademik Bakış*, 11(4), 587-600.
- Öktem, Ş. & Öztoprak, M. (2020). İş Doyumu, yaşam doyumu ve işgören performansı arasındaki ilişki: Ankara'daki 4 ve 5 yıldızlı oteller üzerinde bir inceleme. *İşletme Akademisi Dergisi*, 1(2), 162-176.
- Özdemir, A. A. (2015). İş tatmini, pozitif/negatif duygulanım ve yaşam tatmininin etkisi. *Çalışma ve Toplum*, 3, 47-62.
- Özdevecioğlu, M. & Aktaş A. (2007). Kariyer bağlılığı, mesleki bağlılık ve örgütsel bağlılığın yaşam tatmini üzerindeki etkisi: iş-aile çatışmasının rolü, *E.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi*, 28, 1-20.
- Öz Ünler, E. (2007). *Duygusal Emek Davranışlarının Çalışanların İş Sonuçlarına Etkisi*, İstanbul: Beta Yayınları.
- Pala, T. & Tepeci, M. (2014). Otel İşletmelerinde Çalışanların Duygusal Emek Boyutlarının Belirlenmesi ve Duygusal Emek Boyutlarının İş Tatmini ve İşte Kalma Niyeti Üzerine Etkisi. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 11(1), 21-37.
- Pathak, D. & Joshi, G. (2021). Impact of psychological capital and life satisfaction on organizational resilience during COVID-19: Indian tourism insights. *Current Issues in Tourism*, 24(17), 2398-2415. <https://doi.org/10.1080/13683500.2020.1844643>
- Pizam, A. (2004). Are hospitality employees equipped to hide their feelings? [Editorial]. *International Journal of Hospitality Management*, 23(4), 315–316. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2004.08.001>
- Rafaelli, A. & Sutton, R. I. (1987). Expression of emotion as part of the work role. *Academy of Management Review*, 12(1), 23-37. <https://doi.org/10.2307/257991>
- Seçkin, Ş. N. & Çoban, R. (2017). Ücret düzeyinden tatmin, işte kalma niyeti ve yaşam tatmini ilişkisinde algılanan alternatif iş fırsatlarının düzenleyici rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 9(3), 134-148.
- Shagirbasha, S. & Sivakumaran, B. (2021). Cognitive appraisal, emotional labor and organizational citizenship behavior: Evidence from hotel industry. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 48, 582-592. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2021.08.016>
- Sigler, T.H. & Pearson, C.M. (2000). Creating an empowering culture:examining the relationship between organizational culture and perceptions of empowerment. *Journal of Quality Management*, 5, 27-52. [https://doi.org/10.1016/S1084-8568\(00\)00011-0](https://doi.org/10.1016/S1084-8568(00)00011-0)
- Stubbe, J., Posthuma, D., Boomsma, D. & De Geus, E. (2005). Heritability of life satisfaction in adults: A twin-family study. *Psychological Medicine*, 35(11), 1581-1588. doi:10.1017/S0033291705005374
- Sürücü, Ö. (2016). İş yaşantısında iyimserlik, yaşam doyumu ve mutluluk; otel işletmelerinde çalışan iş görenlere yönelik bir uygulama. *Journal of International Social Research*, 9(43), 2170-2176.
- Tekin, M. & Şahin, Ş. (2014). Kısıtlar teorisine göre sanayi işletmelerinde çalışanların motivasyonu ve işletme başarısına etkisi: PVC üretim işletmesi üzerine bir uygulama. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (31.1), 209-223.
- Thomas, S. J., Olien, J. L., Allen, J. A., Rogelberg, S. G. & Kello, J. E. (2018). Faking it for the higher-ups: Status and surface acting in workplace meetings. *Group & Organization Management*, 43(1), 72-100. <https://doi.org/10.1177/1059601116687703>
- Turgut, H., Tokmak, İ. & Ateş, M.F. (2015). Lider-üye etkileşiminin işgören performansına etkisinde çalışanların örgütsel adalet algılarının rolü. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İİBF Dergisi*, 5(2), 417-442.
- Tutar, H. & Altınöz, M. (2010). Örgütsel iklimin gören performansı üzerine etkisi: ostim malât işletmeleri çalışanları üzerine bir araştırma, *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 65(2), s. 196-218.

- Uludağ, G. (2019). Yaşam doyumu ile işgören performansı ilişkisini incelemeye yönelik bir alan araştırması. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(6), 291-300.
- Ünlü, O. & Yürür, S. (2011). Duygusal emek, duygusal tükenme ve görev/bağlamsal performans ilişkisi: yalova'da hizmet sektörü çalışanları ile bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 37(1), 183-207.
- Veenhoven, R. (1996). The study of life satisfaction, İçinde W.E., Veenhoven, R., Scherpenzeel, A.C. & Bunting B. (eds), *A comparative study of satisfaction with life in Europe*. Eötvös University Press, 11-48.
- Von Gilsa, L., Zapf, D., Ohly, S., Trumpold, K., & Machowski, S. (2014). There is more than obeying display rules: Service employees' motives for emotion regulation in customer interactions. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 23(6), 884-896, <https://doi.org/10.1080/1359432X.2013.839548>
- Walsh, G. & Bartikowski, B. (2013). Employee emotional labour and quitting intentions: moderating effects of gender and age. *European Journal of Marketing*, 47(8), 1213-1237. <https://doi.org/10.1108/03090561311324291>