



ANNALS OF GASTRONOMY AND TOURISM STUDIES

ISSN: 3023-7823

Journal homepage: www.agats.org

Received: 24.06.2025

Accepted: 25.07.2025

Annals of Gastronomy and Tourism Studies, 2025, 2(2), 46-59

Araştırma Makalesi (Research Article)

DUYGUSAL BULAŞMANIN İŞ PERFORMANSI VE İŞ TATMINİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: ALANYA'DAKİ OTEL ÇALIŞANLARINA YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA (THE IMPACT OF EMOTIONAL CONTAGION ON JOB PERFORMANCE AND JOB SATISFACTION: A STUDY ON HOTEL EMPLOYEES IN ALANYA)

Pelin CANDAR^{1*} (orcid.org/ 0000-0002-6418-7121)

Dilek MUTLU BAYIN² (orcid.org/ 0000-0002-6127-0691)

¹Bağımsız Araştırmacı, Antalya, Türkiye.

²Bağımsız Araştırmacı, Ankara, Türkiye.

Özet

Bu araştırmanın amacı duygusal bulaşmanın iş performansı ve iş tatmini üzerindeki etkisini incelemektir. Araştırmada kolayda örnekleme yöntemi benimsenmiştir. Nicel veri toplama tekniklerinden biri olan anket tekniği aracılığıyla veriler çevrimiçi ortamda elde edilmiştir. Araştırma sürecinde, Alanya'da faaliyet gösteren otellerin insan kaynakları birimleri ile iletişime geçilmiş ve toplamda yedi otel araştırmaya katılmayı kabul etmiştir. Çevrimiçi anket formları ilgili otellerin insan kaynakları departmanları aracılığıyla çalışanlara ulaştırılmıştır. Anketlerin uygulanması ve veri toplama süreci otellerin insan kaynakları birimleri tarafından yürütülmüştür. Bu süreç sonucunda, Şubat–Nisan 2025 tarihleri arasında toplam 419 anket elde edilmiştir. Verilerin analizinde, SmartPLS programı kullanılarak yapısal eşitlik modellemesi (YEM) kapsamında kısmi en küçük kareler (PLS) yöntemi uygulanmıştır. Araştırma bulguları, duygusal bulaşma değişkeninin alt boyutlarından biri olan olumlu duyguların hem iş performansı hem de iş tatmini üzerinde güçlü ve pozitif yönde etkili olduğunu ortaya koymuştur. Buna karşılık, olumsuz duyguların her iki değişken üzerinde de zayıf düzeyde ve negatif yönde etkili olduğu saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Duygusal Bulaşma, İş Performansı, İş Tatmini, Alanya.

Abstract

The aim of this study is to examine the effect of emotional contagion on job performance and job satisfaction. The convenience sampling method was adopted in the research. Data were collected online through a questionnaire, which is one of the quantitative data collection techniques. During the research process, the human resources departments of hotels operating in Alanya were contacted, and a total of seven hotels agreed to participate in the study. The online survey forms were delivered to employees through the human resources departments of the participating hotels. The administration of the survey and the data collection process were carried out by the hotels' human resources departments. As a result of this process, a total of 419 questionnaires were obtained between February and April 2025. For data analysis, the partial least squares (PLS) method within the framework of Structural Equation Modeling (SEM) was applied using the SmartPLS software. The research findings revealed that positive emotions, as a subdimension of emotional contagion, have a strong and positive effect on both job performance and job satisfaction. In contrast, negative emotions were found to have a weak and negative effect on both variables.

Keywords: Emotional Contagion, Job Performance, Job Satisfaction, Alanya.

*Sorumlu yazar: pelincandar@hotmail.com

DOI: 10.69527/agats.2025.19

Giriş

Hizmet sektöründe sunulan ürün ve hizmetlerin doğrudan insan etkileşimine dayanması, çalışanların duygusal durumunu işletme başarısı açısından kritik bir faktör haline getirmiştir (Grandey, 2003). Bu bağlamda yapılan araştırmalar, otelcilik sektöründe görev yapan çalışanların yaklaşık %74'ünün duygusal emekten kaynaklanan stresle mücadele ettiğini ve bu durumun, gerekli müdahaleler yapılmadığında, zamanla iş tükenmişliğine yol açabildiğini ortaya koymuştur (Karatepe ve Uludağ, 2007). Özellikle konaklama sektörü gibi müşteri ilişkilerinin yoğun olduğu hizmet alanlarında, çalışanların sergilediği tutumlar ve duygusal ifadeler hem müşteri memnuniyeti hem de örgütsel performans açısından belirleyici rol oynamaktadır (Karatepe ve Aleshinloye, 2009). Bu çerçevede, çalışanların duygularının yalnızca bireysel bir deneyim olarak değil, aynı zamanda çevredeki diğer bireyleri etkileyen sosyal bir etkileşim biçimi olarak değerlendirilmesi gerekmektedir. Otel çalışanları hem müşterilerle hem de ekip arkadaşlarıyla sürekli yüz yüze iletişim hâlinde olduklarından, duygusal bulaşma süreçlerine karşı özellikle hassas bir konumda yer almaktadır (Karatepe ve Uludağ, 2007; Ustrov vd., 2016).

Son yıllarda örgütsel davranış ve psikoloji alanlarında önemli bir kavram haline gelen duygusal bulaşma (emotional contagion), bir bireyin duygu durumunun sosyal etkileşimler aracılığıyla diğer bireylere aktarılması sürecini ifade etmektedir (Hatfield, Cacioppo ve Rapson, 1994). Bu olgu, özellikle yüz yüze etkileşimin yoğun olduğu otelcilik gibi hizmet sektörlerinde daha görünür hale gelmektedir. Çalışanların deneyimlediği olumlu veya olumsuz duyguların müşterilere, meslektaşlarına ve genel iş ortamına hızla yansiyabildiği gözlemlenmektedir. Söz konusu duygusal aktarımın, hem çalışan performansı hem de iş memnuniyeti üzerinde belirleyici etkiler oluşturabileceği ileri sürülmektedir (Barsade, 2002; Aboutaleb, Mohammad ve Fayyad, 2025). Çalışma yaşamında duyguların işin doğasıyla bütünleştiği bu bağlamda, çalışanların maruz kaldıkları duygular, onların işi algılama biçimlerini, işten duydukları memnuniyet düzeyini ve görevlerini ne derece etkin biçimde yerine getirdiklerini doğrudan veya dolaylı olarak etkilemektedir (Isen ve Baron, 1991; Marx, Smith ve Patel, 2024). Olumlu duygular, çalışanların motivasyonunu ve üretkenliğini artırma potansiyeline sahipken (Fredrickson, 2001; Barsade vd., 2018), negatif duygular ise stres, tükenmişlik ve düşük performans gibi istenmeyen sonuçlara neden olabilmektedir (Wright ve Cropanzano, 1998; Jung ve Yoon, 2019). Bireyler ve örgütler üzerindeki çok katmanlı etkileri nedeniyle, duygusal bulaşma olgusu farklı disiplinlerdeki birçok akademisyenin ilgisini çekmiştir (Ay ve Tutar, 2024). Ancak, bu konudaki mevcut literatürün kapsamlı bir şekilde gözden geçirilmesi, alanın belirli açılardan hâlen gelişime açık olduğunu ve gelecekteki araştırmalar için çeşitli potansiyel araştırma alanlarını ortaya koymaktadır.

Her ne kadar otelcilik sektöründe iş tatmini ve iş performansı arasındaki ilişkiye dair çeşitli çalışmalar mevcut olsa da (Kale, 2015; Çöp ve Doğanay, 2020; Thi Kim Phuong ve Trung Vinh, 2020; Azmy, 2023; Cahya Febrina ve Putri, 2023; Marwaha vd., 2024), bu çalışmalarda duygusal bulaşmanın söz konusu ilişki üzerindeki etkisi derinlemesine ele alınmamıştır. Özellikle iş ortamında yaşanan duyguların bireyden bireye aktarımı yoluyla oluşan duygusal bulaşmanın, çalışan performansı ve memnuniyet düzeyleri üzerindeki etkilerini inceleyen ampirik araştırmaların sınırlı sayıda olduğu görülmektedir. Bu durum, otel ortamlarında duygusal bulaşmanın insan kaynakları yönetimi açısından potansiyel etkilerini anlamayı güçleştirmektedir. Buna ek olarak, mevcut literatür incelendiğinde, otelcilik sektöründe duygusal bulaşmaya ilişkin araştırmaların ağırlıklı olarak uluslararası alanda (Ustrov vd., 2016; Jung ve Yoon, 2019; Aboutaleb ve Fayyad, 2025; Elshaer vd., 2025) yürütüldüğü dikkat çekmektedir. Ulusal literatürde ise bu konunun doğrudan otelcilik sektörü bağlamında ele alındığı bir çalışmaya rastlanmamıştır. Türkiye özelinde yapılan araştırmaların daha çok sağlık ve eğitim gibi farklı hizmet alanlarına odaklandığı görülmektedir (Kara vd., 2017; Kaban, 2019; Limon, 2019; Demirkaya ve Sönmez, 2020; Türk, 2022; Yeşil vd., 2022). Konaklama sektörü, sürekli yüz yüze etkileşimin yaşandığı, müşteri memnuniyetinin büyük ölçüde çalışanların duygusal durumu ve davranışlarına bağlı olduğu bir hizmet alanıdır. Çalışanlar, vardiyalı sistem, yoğun müşteri talepleri, yüksek iş yükü ve beklenti

yönetimi gibi faktörlere maruz kalmaktadır. Bu bağlamda, otelcilik sektörü, duygusal emek gereksiniminin en yüksek olduğu alanlardan biri olarak öne çıkmakta ve duygusal bulaşma süreçlerinin etkisini daha da artırmaktadır. Dolayısıyla, konaklama sektörünün bu kendine özgü yapısı, duygusal bulaşmanın iş performansı ve iş tatmini üzerindeki etkilerini inceleyen özgün ampirik çalışmaların yapılmasını hem teorik açıdan gerekli kılmakta hem de sektörel düzeyde stratejik çıkarımlar yapılmasına olanak tanımaktadır.

Bu araştırma, yukarıda belirtilen literatür boşluklarını dikkate alarak ve Duygusal Bulaşma Teorisi temelinde şekillendirilmiştir. Çalışmanın temel amacı, otel çalışanlarının maruz kaldıkları olumlu ve olumsuz duygusal bulaşmanın, iki kritik örgütsel çıktı olan iş tatmini ve iş performansı üzerindeki etkilerini analiz etmektir. Bu kapsamda araştırma, hizmet sektöründe duyguların çalışan davranışları ve performans göstergeleri üzerindeki belirleyici rolünü daha derinlemesine anlamayı hedeflemektedir. Araştırma bulgularının hem kuramsal hem de uygulamalı düzeyde çeşitli katkılar sunması beklenmektedir. Bu çalışmanın, kuramsal düzeyde konaklama yönetimi literatürüne duygusal süreçler bağlamında özgün bir bakış açısı kazandırması ve duygusal bulaşmanın çalışanların iş performansı ile iş tatmini üzerindeki etkilerini şekillendiren dinamiklere ilişkin anlayışı derinleştirmesi beklenmektedir. Uygulama açısından ise, elde edilen sonuçların otel yöneticilerine insan kaynakları yönetimi uygulamalarında stratejik kararlar alırken yol göstermesi öngörülmektedir. Özellikle çalışanlar arasındaki duygusal bulaşmanın nasıl yönetileceğine dair önerilerle, iş performansının ve iş tatmininin artırılması, dolayısıyla çalışan bağlılığı ve personel elde tutma oranlarının yükseltilmesi konusunda önemli çıkarımlar sunulmaktadır.

Duygusal Bulaşma

Duygular, bireylerin çevresindeki insanlarla etkileşime geçtiği sosyal ortamlarda yalnızca bireysel deneyimler olarak kalmaz; aynı zamanda başkalarına aktarılabilir bir nitelik taşır. Örneğin, depresif bir bireyle iletişim kurarken kişi kendini daha karamsar hissedebilirken, neşe, mutluluk gibi olumlu duyguların yoğun yaşandığı bir ortamda da benzer şekilde olumlu duygular geliştirebilir. Duyguların bir kişiden diğerine bu şekilde geçişi, tamamen kendiliğinden gelişen bir süreçtir. Bireyler, karşısındaki kişinin duygusal durumunu içselleştirerek, onun olumlu ya da olumsuz duygusal hâline uyum sağlayabilir (Jung ve Yoon, 2019). Bu duygusal aktarım süreci, literatürde “duygusal bulaşma” (emotional contagion) olarak adlandırılmaktadır. Hatfield vd. (1994), duygusal bulaşmayı, bir bireyin duygularının yüz ifadeleri, ses tonu ve beden dili gibi sözlü ve sözsüz ipuçları yoluyla diğer bireyler tarafından bilinçsizce taklit edilmesi ve bu yolla benzer duyguların karşı tarafa da geçmesi süreci olarak tanımlamaktadır. Duygusal bulaşma, özellikle bireyler arası etkileşimin yoğun olduğu örgütsel yaşam ve hizmet sektörü gibi ortamlarda daha belirgin biçimde ortaya çıkmaktadır (Barsade, 2002). Bu süreç yalnızca çalışanlar arasında değil, aynı zamanda çalışan-müşteri etkileşimlerinde de çift yönlü olarak işlemektedir. Örneğin, güler yüzlü ve pozitif bir çalışan müşterilerde olumlu duygular yaratabilirken; stresli, kaygılı ya da öfkeli bir çalışanın duyguları hem mesai arkadaşlarına hem de müşterilere olumsuz biçimde yansiyabilir (Pugh, 2001).

Literatürde duygusal bulaşma genellikle iki temel boyutta incelenmektedir: olumlu duygusal bulaşma ve olumsuz duygusal bulaşma. Olumlu duyguların (örneğin neşe, ilgi, heyecan) bulaşması; örgüt içinde bağlılık, iş birliği ve iş tatmini gibi olumlu sonuçlara yol açabilirken, olumsuz duyguların (örneğin öfke, üzüntü, hayal kırıklığı) bulaşması çatışma, tükenmişlik ve düşük performans gibi olumsuz çıktılarla ilişkilendirilmektedir (Totterdell vd., 1998). Sy, Côté ve Saavedra'nın (2005) yürüttüğü çalışmada, liderlerin duygusal durumlarının takım üyelerine bulaştığı ve bu durumun takım performansı üzerinde belirleyici olduğu saptanmıştır. Araştırma sonuçları, liderlerin olumlu duygularının ekip performansını artırdığını, olumsuz duyguların ise ekip verimliliğini azalttığını göstermektedir. Bu da liderlerin olumlu duygularını bilinçli olarak ekiplerine aktarmalarının örgütsel başarı açısından önemli olduğunu ortaya koymaktadır. Benzer şekilde Hülshager vd (2014), stresli çalışma ortamlarında olumsuz duygusal bulaşmanın daha yaygın olduğunu belirlemiştir. Araştırmaya göre, çalışanların stres düzeyleri arttıkça olumsuz

duyguların yayılımı da artmakta, bu da örgütsel refahı olumsuz yönde etkilemektedir. Bu bulgular, örgütlerin çalışan stresini azaltmaya yönelik stratejiler geliştirmesinin önemini vurgulamaktadır.

Bu araştırmaların ortak noktası, duygusal bulaşmanın yalnızca bireysel değil, aynı zamanda örgütsel düzeyde de etkili olduğunu göstermesidir (Barsade, 2002). Olumlu duygusal bulaşmanın takım performansını ve iş tatminini artırabileceği; olumsuz duygusal bulaşmanın ise örgütsel verimliliği düşürebileceği anlaşılmaktadır (Sy vd. 2005; Hülshager vd., 2014). Hizmet sektörünün yüksek düzeyde duygusal emek gerektirdiği göz önüne alındığında, çalışanların sergilediği duyguların hem bireysel hem de örgütsel sonuçları olduğu açıktır (Grandey, 2003). Bu nedenle duygusal bulaşma hem insan kaynakları yönetimi hem de hizmet kalitesi açısından stratejik bir öneme sahiptir. Dolayısıyla bu kuramsal çerçeve, bu çalışma da otel çalışanları arasında yaşanan olumlu ve olumsuz duyguların iş performansı ve iş tatmini üzerindeki etkilerini ampirik olarak incelemeyi amaçlamaktadır.

İş Performansı

İş performansı, örgütsel davranış ve yönetim literatüründe en çok çalışılan kavramlardan biridir. Genel anlamda iş performansı, bir çalışanın görev tanımı kapsamında kendisinden beklenen görev ve sorumlulukları ne ölçüde yerine getirdiğini ifade etmektedir (Campbell, 1990). Ancak iş performansı, çoğu zaman yalnızca görevlerin niceliksel olarak tamamlanmasıyla sınırlı kalmaz; çalışanın işini yerine getirirken sergilediği tutum, davranış ve sosyal etkileşimleri de kapsayan çok boyutlu bir yapı olarak değerlendirilebilir.

Turizm ve konaklama sektöründe iş performansı, özellikle müşteriyle yüz yüze temasın yoğun olduğu hizmet ortamlarında daha karmaşık bir nitelik taşımaktadır. Bu bağlamda çalışanların yalnızca teknik yeterlilikleri değil, aynı zamanda duygusal emek, iletişim becerileri ve ilişkisel performansları da önemli hale gelmektedir (Chi ve Gursoy, 2009). Otelcilik gibi hizmet sektörlerinde çalışanların duygusal durumları, verdikleri hizmetin niteliği ve sürekliliği üzerinde doğrudan etkili olmaktadır. Bu noktada duygusal bulaşma kavramı, iş performansı açısından kritik bir rol oynamaktadır. Duygusal bulaşma, çalışanlar arasında duyguların bilinçsizce aktarılması yoluyla olumlu ya da olumsuz duyguların yayılmasına neden olur. Özellikle stres, öfke, kaygı ve hayal kırıklığı gibi olumsuz duyguların ekip içerisinde yayılması, çalışan moralini olumsuz yönde etkileyebilir ve zamanla tükenmişliğe yol açarak bireysel ve grup düzeyinde performansın düşmesine neden olabilir (Bakker vd., 2006). Bu tür olumsuz duygular, çalışanların motivasyonunu zayıflatırken, görevlerini etkin biçimde yerine getirme kapasitelerini azaltabilir ve işten ayrılma niyeti gibi sonuçları beraberinde getirebilir. Öte yandan, olumlu duyguların (örneğin mutluluk, coşku ve iyimserlik) ekip içerisinde yayılması, çalışanlar arasında iş birliğini artırmakta, örgütsel bağlılık ve memnuniyeti güçlendirmekte ve performansı desteklemektedir. Mevcut literatür olumlu duygusal bulaşmanın grup dinamikleri üzerindeki olumlu etkilerini ortaya koyarken (Barsade, 2002), olumlu duyguların kolektif bağlılık ve çalışan verimliliğiyle ilişkili olduğu da ayrıca vurgulanmaktadır (Salanova vd., 2005). Dolayısıyla, duygusal bulaşma sadece bireysel bir deneyim değil; aynı zamanda örgütsel düzeyde iş sonuçlarını etkileyen önemli bir süreçtir.

Bu nedenle iş performansının değerlendirilmesinde, yalnızca bireyin görev başarımı değil, aynı zamanda duygusal ve sosyal etkileşimlerinin de dikkate alınması gerekmektedir. Duygusal bulaşmanın etkili yönetimi, çalışan verimliliğinin artırılmasında stratejik bir unsur olarak değerlendirilebilir.

İş Tatmini

İş tatmini, çalışanların işlerinden genel anlamda ne derece memnun olduklarını ifade eden ve örgütsel davranış literatüründe sıkça ele alınan temel kavramlardan biridir. Bu kavram, yalnızca bireysel bir değerlendirme değil, aynı zamanda örgütsel işleyişin etkinliği açısından da önemli bir göstergedir. Locke (1976), iş tatminini bireyin işine yönelik değerlendirmeleri sonucunda ortaya çıkan olumlu duygusal bir durum olarak tanımlamaktadır. Bu yaklaşım, iş tatmininin hem bilişsel hem de duygusal bir süreç sonucunda şekillendiğini ortaya koymaktadır. İş tatmini, çok boyutlu bir

yapıya sahip olup çalışanların maaş, terfi olanakları, yönetici ilişkileri, iş arkadaşlarıyla etkileşimleri, işin doğası ve iş güvenliği gibi çeşitli faktörlerden etkilenmektedir (Smith, Kendall ve Hulin, 1969). Bununla birlikte, bireylerin psikolojik ve duygusal durumları da iş tatmini üzerinde belirleyici bir etkiye sahiptir. Özellikle duyguların yoğun olarak deneyimlendiği hizmet sektöründe, çalışanların duygusal durumları iş tatminini derinden etkileyebilmektedir (Judge vd., 1998; Azmy, 2023; Cahya Febrina ve Putri, 2023; Marwaha vd., 2024).

İş ortamında olumlu duyguların baskın olması, çalışanların görevlerini daha istekli yerine getirmesine ve kuruma olan bağlılıklarının artmasına katkı sağlar. Buna karşılık, stres, tükenmişlik ve çatışma gibi olumsuz duygular iş tatminini olumsuz yönde etkileyen başlıca unsurlar arasında yer alır (Wright ve Cropanzano, 1998). Bu bağlamda, çalışanların duygusal durumları ile iş tatmini arasında güçlü ve karşılıklı bir ilişki bulunduğu, özellikle duygusal bulaşma mekanizması aracılığıyla bu ilişkinin daha da pekiştiği söylenebilir.

Bireyler, olumlu çalışma koşulları, destekleyici sosyal ilişkiler ya da kişisel başarılar sayesinde yüksek düzeyde memnuniyet algıladıklarında, bu memnuniyet duygusal bulaşmanın bir katalizörü haline gelir ve olumlu duyguların çevreye yayılma ihtimali artar. Bu tür olumlu duygular, sosyal etkileşim ağları aracılığıyla genişleyerek genel örgütsel atmosferin olumlu yönde şekillenmesine katkı sunar (Barsade vd., 2018). Özellikle duygusal bulaşmaya yatkın bireylerde bu etki daha belirgin hale gelir (Marx vd., 2024). Ancak olumsuz duygusal bulaşma, iş tatmini açısından ters etki yaratabilir. Sürekli stres yaşayan veya hayal kırıklığı içinde olan bir ekip üyesinin olumsuz duyguları ekip geneline yayılabilir ve bu durum kolektif moralin düşmesine, tükenmişliğin artmasına ve genel iş memnuniyetinin azalmasına neden olabilir (Barsade vd., 2018; Jung ve Yoon, 2019). Böyle bir durumda örgütsel uyum azalır, çalışanlar rollerinden uzaklaşabilir ve memnuniyetsizlik düzeyi artar (Bakker vd., 2006). Öte yandan, memnuniyet yalnızca duygusal bulaşmanın bir sonucu olarak da ortaya çıkabilir. Örneğin, ekip içinde paylaşılan olumlu duygular, iş birliği ve karşılıklı destek ortamını teşvik ederek çalışanlar arasında güçlü bağların oluşmasına katkı sağlar (Salanova, Agut ve Peiró, 2005; Schaufeli vd., 2006). Bu durum, hem doğrudan iş doyumunu artırır hem de dolaylı olarak müşteri memnuniyeti aracılığıyla iş tatminini yükseltir (Jung ve Yoon, 2019). Nihayetinde, çalışanların genel iş doyumunu da bu çok yönlü etkileşimler aracılığıyla şekillenir (Ustrov vd., 2016).

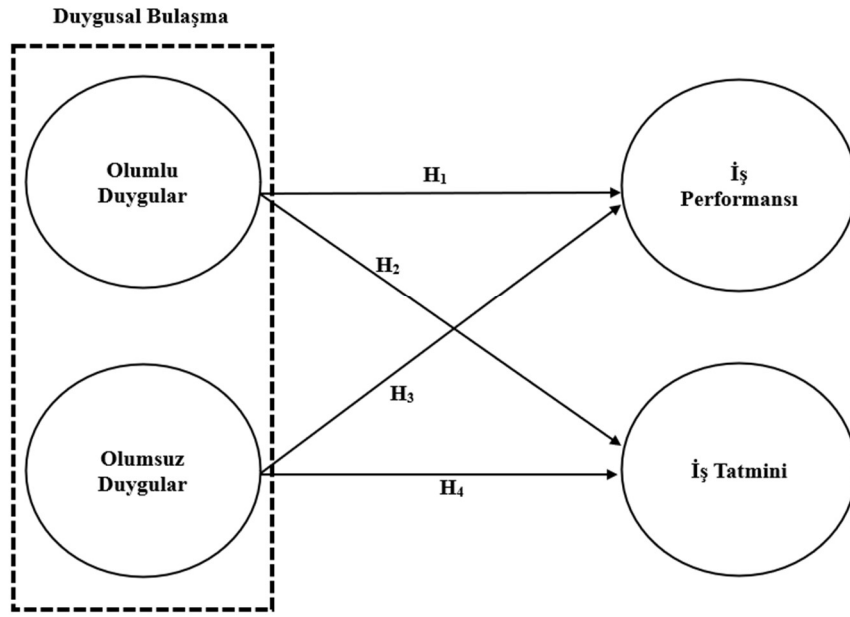
Özellikle otelcilik ve turizm sektörlerinde, çalışanların karşılaştığı duygusal taleplerin yoğunluğu iş tatmini olgusunu daha da karmaşık hale getirmektedir. Müşteriyle yüz yüze iletişimin yoğun olduğu bu sektörlerde, çalışanların olumlu duygular deneyimlemeleri sadece hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti açısından değil, aynı zamanda kendi iş doyumlarını koruyabilmeleri açısından da kritik önem taşımaktadır. Mevcut literatüre dayanarak geliştirilen hipotezler şunlardır:

H₁: Olumlu duygular iş performansını olumlu yönde etkilemektedir.

H₂: Olumlu duygular iş tatminini olumlu yönde etkilemektedir.

H₃: Olumsuz duygular iş performansını olumsuz yönde etkilemektedir.

H₄: Olumsuz duygular iş tatminini olumsuz yönde etkilemektedir.



Şekil 1. Önerilen Araştırma Modeli

Yöntem

Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın evrenini, Alanya’da faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan tüm personel oluşturmaktadır. Araştırma bağlamı olarak beş yıldızlı otellerin tercih edilmesinin nedeni, bu tür otellerin yoğun müşteri ilişkileri ve çok katmanlı çalışan yapısıyla duygusal bulaşma süreçlerinin daha görünür hâle geldiği, dolayısıyla iş performansı ve iş tatmini üzerindeki etkilerin daha belirgin biçimde incelenebileceği uygun bir ortam sunmasıdır. Çalışmada, hızlı ve kolay erişim sağlanabilen, araştırmaya katkı sunabilecek katılımcılara ulaşmayı hedefleyen kolayda örnekleme yöntemi tercih edilmiştir (Zikmund, 1997; Malhotra, 2004). Evrenin tamamına erişim zorluğu ve zaman sınırlılığı nedeniyle, bu çalışmada anketi yanıtlayabilecek uygun katılımcılara ulaşmak amacıyla kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Bu doğrultuda, Alanya’daki beş yıldızlı otellerin insan kaynakları birimleriyle iletişime geçilmiş ve toplam yedi otel araştırmaya katılmayı kabul etmiştir. Çevrimiçi anket formuna ait bağlantılar, otellerin insan kaynakları departmanları aracılığıyla çalışanlara ulaştırılmıştır. Katılımcılar anketleri dijital ortamda doldurmuş, veriler doğrudan çevrimiçi sistem üzerinden toplanmıştır. Alanya’daki beş yıldızlı otellerde görev yapan personel sayısının sürekli değişkenlik göstermesi nedeniyle evrenin kesin olarak sayısal şekilde belirlenmesi mümkün olmamaktadır. Evrenin net biçimde belirlenemediği araştırmalarda 384 kişilik bir örneklem büyüklüğünün istatistiksel olarak yeterli kabul edildiği ifade edilmektedir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2014). Bu doğrultuda, literatürde önerilen örneklem büyüklüğünün üzerinde olacak şekilde, çalışmada 419 anket elde edilmiştir.

Veri Toplama Araçları ve Analiz

Araştırma verileri nicel veri toplama yöntemlerinden anket tekniği ile elde edilmiştir. Araştırmada katılımcıların demografik özellikleri (cinsiyet, yaş, eğitim seviyesi ve medeni durum) belirli kategoriler halinde sınıflandırılarak veri toplama sürecinde kullanılmıştır. Araştırmada yer alan duygusal bulaşma ölçeği Doherty (1997) tarafından geliştirilmiştir. Ölçeğin özgün formu, bireylerin beş temel duyguya (sevgi, mutluluk, korku, kaygı ve üzüntü) yönelik duygusal tepkileri taklit etme eğilimini ölçmektedir. Ölçeğin Türkçeye uyarlanması ve geçerlilik-güvenilirlik analizleri Aydemir (2016) tarafından gerçekleştirilmiş olup, ölçeğin iki boyutlu bir yapıya sahip olduğu belirlenmiştir. Bu doğrultuda ölçek olumlu duygular (sevgi ve mutluluk) ile olumsuz duygulara (korku, öfke ve üzüntü) karşı duyarlılığı ölçen iki boyuttan oluşmaktadır. Bu çalışmada da Aydemir (2016)’in

çalışmasında belirlediği iki faktörlü yapı esas alınarak, duygusal bulaşma düzeyi olumlu ve olumsuz duygular olmak üzere iki ayrı boyut üzerinden değerlendirilmiştir. Araştırmada kullanılan iş performansı ölçeği, Kirkman ve Rosen (1999) tarafından geliştirilmiş olup, Çöl (2008) tarafından Türkçeye uyarlanmış haliyle kullanılmıştır. Son olarak, araştırmada kullanılan iş tatmini ölçeği Brayfield ve Rothe (1951) tarafından geliştirilmiş, daha sonra Judge ve arkadaşları (1998) tarafından beş maddelik kısa formu oluşturulmuştur. Araştırmada, söz konusu ölçeğin Keser ve Bilir (2019) tarafından Türkçeye uyarlanmış hali kullanılmıştır. Tüm ifadeler, 1 (Kesinlikle Katılmıyorum) ile 5 (Kesinlikle Katılıyorum) arasında değişen beşli Likert tipi bir derecelendirme ölçeğiyle değerlendirilmiştir.

Araştırmanın analiz sürecinde, Şubat–Nisan 2025 tarihleri arasında çevrimiçi ortamda toplanan 419 geçerli anket verisi değerlendirmeye alınmıştır. Verilerin analizi, SmartPLS istatistik yazılımı kullanılarak gerçekleştirilmiş ve yapısal eşitlik modellemesi (YEM) çerçevesinde kısmi en küçük kareler (PLS) yöntemi uygulanmıştır.

Bulgular

Tanımlayıcı Bulgular

Tablo 1’de katılımcıların demografik özellikleri sunulmuştur. Cinsiyet dağılımında, katılımcıların %61,8’i erkek (n=259), %38,2’si kadın (n=160) olarak belirlenmiştir. Yaş grupları açısından, katılımcıların %26’sı 18-25 yaş (n=109), %27,4’ü 26-35 yaş (n=115), %22,2’si 36-45 yaş (n=93) ve %24,3’ü 46 yaş ve üzerindedir (n=102). Eğitim durumu incelendiğinde, katılımcıların %13’4’ü ilköğretim (n=56), %42,2’si ortaöğretim (n=177), %18,9’u ön lisans (n=79), %23,4’ü lisans (n=98) ve %2,1’i lisansüstü (n=9) düzeyinde eğitime sahiptir. Medeni durum açısından ise, katılımcıların %40,6’sı evli (n=170) ve %59,4’ü bekar (n=249). Toplamda 419 katılımcının demografik bilgileri değerlendirilmiştir.

Tablo 1. Demografik Özellikler

		Sıklık	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	160	38,2
	Erkek	259	61,8
Yaş	18-25	109	26
	26-35	115	27,4
	36-45	93	22,2
	46 +	102	24,3
Eğitim Durumu	İlköğretim	56	13,4
	Ortaöğretim	177	42,2
	Ön Lisans	79	18,9
	Lisans	98	23,4
	Lisansüstü	9	2,1
Medeni Durum	Evli	170	40,6
	Bekar	249	59,4
Toplam		419	100

Ölçüm Modeli

Ölçüm modeline ilişkin güvenilirlik ve geçerlilik bulguları Tablo 2’de ayrıntılı olarak sunulmuştur. Analiz bulguları, tüm yapıların faktör yüklerinin istatistiksel olarak anlamlı olduğunu ve önerilen 0.70 eşik değerinin üzerinde gerçekleştiğini ortaya koymuştur (Hair, Hult, Ringle ve Sarstedt, 2017). Bununla birlikte, her bir yapıya ait Average Variance Extracted (AVE) değerleri kabul edilen 0.50 sınırını aşmış, Composite Reliability (CR) değerleri ise 0.70’in üzerinde bulunarak yakınsama geçerliliğinin sağlandığını doğrulamıştır (Fornell ve Larcker, 1981). İncelenen yapılar için CR değerleri 0.879 ile 0.963 arasında değişirken, AVE değerleri 0.630 ile 0.742 arasında ölçülmüştür. Ayrıca Cronbach’s Alfa katsayılarının 0.817 ile 0.957 arasında yer aldığı ve bu doğrultuda ölçeklerin yüksek düzeyde güvenilirliğe sahip olduğu belirlenmiştir.

Tablo 2. Faktör Yükleri, Cronbach's Alfa, CR ve AVE Katsayıları

Ölçekler	Faktör Yüğü	CR	Cronbach's Alfa	Rho_A	AVE
Duygusal Bulaşma					
Olumlu Duygular		0.911	0.882	0.884	0.630
Olumlu1	0.842				
Olumlu2	0.778				
Olumlu3	0.846				
Olumlu4	0.750				
Olumlu5	0.763				
Olumlu6	0.778				
Olumsuz Duygular		0.963	0.957	0.959	0.742
Olumsuz1	0.845				
Olumsuz2	0.847				
Olumsuz3	0.872				
Olumsuz4	0.875				
Olumsuz5	0.862				
Olumsuz6	0.809				
Olumsuz7	0.892				
Olumsuz8	0.881				
Olumsuz9	0.868				
İş Performansı (IP)		0.879	0.817	0.817	0.645
IP1	0.813				
IP2	0.778				
IP3	0.816				
IP4	0.807				
İş Tatmini (IT)		0.896	0.855	0.859	0.635
IT1	0.789				
IT2	0.857				
IT3	0.830				
IT4	0.756				
IT5	0.745				

Diğer taraftan ayrışma geçerliliğini değerlendirmek için Heterotrait-Monotrait ratio (HTMT) ve Fornell-Larcker kriteri test edilmiştir. HTMT kriterinde değerlerin 0.85 ya da daha esnek durumlarda 0.90 sınırının altında kalması, yapılar arasında yeterli düzeyde ayrışma geçerliliği olduğunu göstermektedir (Henseler, Ringle ve Sarstedt, 2015). Bu bağlamda yapılan analizlerde elde edilen bulgular, HTMT kriterinin karşılandığını ve değişkenler arasında ayrışma geçerliliğinin sağlandığını göstermektedir (Tablo 3). Fornell Larcker kriterine göre ise her bir yapının AVE değerinin karekökünün, ilgili yapının diğer yapılarla olan korelasyon katsayılarından yüksek olması, ayrışma geçerliliğinin sağlandığını göstermektedir (Fornell ve Larcker, 1981). Tablo 3 incelendiğinde, Fornell-Larcker kriterinin karşılandığı görülmektedir.

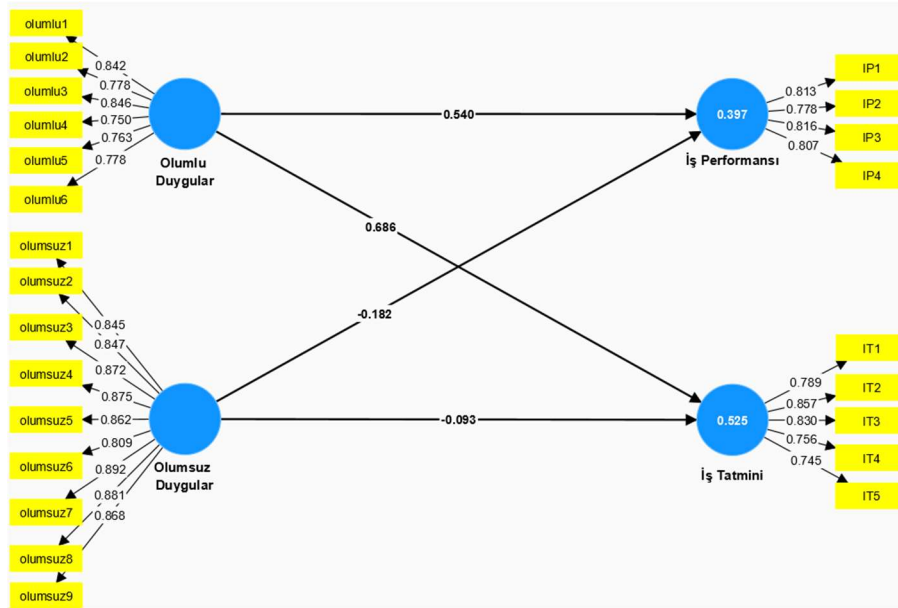
Tablo 3. Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) ve Fornell- Larcker Kriteri

HTMT Kriteri				
	Olumlu Duygular	Olumsuz Duygular	İş Performansı	İş Tatmini
Olumlu Duygular				
Olumsuz Duygular	0.418			
İş Performansı	0.715	0.439		
İş Tatmini	0.826	0.391	0.773	
Fornell Larcker Kriteri				
Olumlu Duygular	0.794			
Olumsuz Duygular	-0.385	0.862		
İş Performansı	0.610	-0.390	0.803	
İş Tatmini	0.721	-0.357	0.648	0.797

Yapısal Model ve Hipotezlerin Test Edilmesi

Yapısal modelin değerlendirilmesinde ilk olarak değişkenler arasındaki çoklu doğrusal bağlantı sorunu olup olmadığını değerlendirmek için Variance Inflation Factor (VIF) analizi uygulanmıştır. Elde edilen VIF değerleri 1.615 ile 4.312 arasında değişmekte olup, bu değerlerin yaygın olarak kabul edilen 5.0 sınırının altında kalması, çoklu doğrusal bağlantı sorunu oluşturmadığını göstermektedir (Hair vd., 2017). Ardından, yapısal modelin genel uyumunu değerlendirmek amacıyla Standardized Root Mean Square Residual (SRMR) değeri incelenmiştir. SRMR, tahmin edilen model ile gözlemlenen korelasyon matrisi arasındaki farkı ölçerek modelin ne ölçüde uyumlu olduğunu belirlemeye yardımcı olan bir uyum indeksidir. SRMR'nin 0.08'in altında olması, modelin iyi bir uyum sergilediğine işaret etmektedir (Hair vd., 2017). Bu çalışmada SRMR değeri 0.06 olarak hesaplanmış ve bu değer, modelin kabul edilebilir düzeyde bir uyum gösterdiğini ortaya koymuştur. Ek olarak, gözlemlenen model ile beklenen modelin uyumunu karşılaştıran Normed Fit Index (NFI) değerlendirilmiş (Hu ve Bentler, 1999), NFI değerinin 0.810 olarak hesaplanması modelin yapısal geçerliliğini desteklemiştir (Hair vd., 2017).

Modelin açıklayıcılık düzeyi ve öngörü gücünü değerlendirmek amacıyla sırasıyla R^2 ve Q^2 katsayıları incelenmiştir. R^2 değerlerinin tümü, Falk ve Miller (1992) tarafından önerilen 0.10 eşik değerinin üzerinde bulunmuştur. İş performansı için $R^2 = 0.397$ ve iş tatmini için $R^2 = 0.525$ olarak hesaplanan değerler, modelin bu değişkenleri anlamlı ölçüde açıkladığını göstermektedir. Öte yandan, Stone-Geisser kriterine dayalı olarak hesaplanan Q^2 değerleri de sırasıyla iş performansı için 0.253 ve iş tatmini için 0.330 olarak bulunmuş ve bu sonuçlar modelin öngörü geçerliliğine sahip olduğunu ortaya koymuştur (Hair vd., 2017). Araştırmanın yol analizi sonuçları Şekil 2'de sunulmuştur.



Şekil 2. Yol Analizi Sonuçları

Tablo 4'te yer alan hipotez test sonuçları, modelde öne sürülen dört hipotezin de istatistiksel olarak desteklendiğini ortaya koymaktadır. Cohen (1988)'in önerdiği yol katsayısı yorum aralıklarına göre, $\beta = 0.10-0.29$ arası düşük, $0.30-0.49$ arası orta ve 0.50 ve üzeri değerler yüksek düzeyli ilişki olarak değerlendirilmektedir. Bu doğrultuda, H_1 hipotezi kapsamında olumlu duyguların iş performansı üzerinde anlamlı, pozitif ve yüksek düzeyli bir etkisi olduğu tespit edilmiştir ($\beta = 0.540$, $t = 11.702$, $p < 0.001$, $f^2 = 0.413$). Benzer şekilde, H_2 hipotezi doğrultusunda, olumlu duyguların iş tatmini üzerindeki etkisi de anlamlı, pozitif ve oldukça yüksek düzeyde bulunmuştur ($\beta = 0.686$, $t = 19.135$, $p < 0.001$, $f^2 = 0.847$). Öte yandan, H_3 hipotezi olumsuz duyguların iş performansı üzerinde anlamlı ancak negatif ve düşük düzeyli bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir ($\beta = -0.182$, $t = 4.311$, $p < 0.001$, $f^2 = 0.047$). Son olarak, H_4 hipotezi çerçevesinde,

olumsuz duyguların iş tatmini üzerinde de anlamlı fakat oldukça düşük düzeyli bir negatif etki yarattığı belirlenmiştir ($\beta = -0.093$, $t = 2.533$, $p = 0.011$, $f^2 = 0.016$).

Tablo 4. Hipotez Testi Sonuçları

Hipotezler	β	t	f^2	p	Sonuç
H ₁ Olumlu Duygular → İş Performansı	0.540	11.702	0.413	0.000	Desteklendi
H ₂ Olumlu Duygular → İş Tatmini	0.686	19.135	0.847	0.000	Desteklendi
H ₃ Olumsuz Duygular → İş Performansı	-0.182	4.311	0.047	0.000	Desteklendi
H ₄ Olumsuz Duygular → İş Tatmini	-0.093	2.533	0.016	0.011	Desteklendi

Sonuç ve Öneriler

Bu araştırmanın temel amacı, hizmet sektöründe çalışanlar arasında gözlenen duygusal bulaşmanın iş performansı ve iş tatmini üzerindeki etkilerini analiz ederek, literatürdeki belirli boşlukları doldurmaktır. Literatürde iş tatmini ile iş performansı arasındaki ilişkiyi ele alan pek çok çalışma bulunmasına karşın (Kale, 2015; Çöp ve Doğanay, 2020; Thi Kim Phuong ve Trung Vinh, 2020; Azmy, 2023; Cahya Febrina ve Putri, 2023; Marwaha vd., 2024), bu ilişkide duygusal bulaşma değişkeninin rolünü inceleyen çalışmalar oldukça sınırlıdır. Ayrıca duygusal bulaşma, çoğunlukla sağlık, eğitim ya da ofis temelli örgütlerde çalışılmış (Kara vd., 2017; Kaban, 2019; Limon, 2019; Demirkaya ve Sönmez, 2020; Türk, 2022; Yeşil vd., 2022); Türkiye’de özellikle yüksek duygusal emek gerektiren turizm sektöründe, bu değişkenin çalışan davranışları üzerindeki etkisi yeterince ele alınmamıştır. Bu bağlamda, Alanya’da faaliyet gösteren yedi farklı otelde gerçekleştirilen bu çalışma, duygusal bulaşmanın turizm bağlamında iş tatmini ve performans üzerindeki etkilerini bütüncül biçimde incelemesi bakımından literatüre önemli bir katkı sunmaktadır.

Araştırma bulguları, olumlu duyguların iş performansı ve iş tatmini üzerinde olumsuz duygulara kıyasla daha güçlü etkiler yarattığını göstermektedir. Bu durum, olumlu duyguların bilişsel kaynakları genişletme, sosyal etkileşimi artırma ve psikolojik dayanıklılığı güçlendirme gibi mekanizmalar aracılığıyla çalışanların motivasyon ve bağlılık düzeylerini yükseltmesiyle açıklanabilir (Fredrickson, 2001; Barsade vd., 2018). Pozitif duygular, bireylerin çevresel uyaranlara karşı daha esnek ve yaratıcı tepkiler geliştirmesini sağlarken; örgütsel bağlamda daha kalıcı etkiler oluşturarak iş doyumunu ve performans üzerinde daha belirgin bir katkı sunabilmektedir. Bu bulgu, Barsade (2002) ve Salanova vd. (2005)’nin yapmış oldukları araştırmalar sonucunda elde edilen, olumlu duyguların örgütsel bağlılık ve performansa katkı sağladığı yönündeki bulgularla örtüşmektedir.

Buna karşılık, olumsuz duygusal bulaşmanın iş tatmini ve iş performansı üzerinde zayıf düzeyde ancak anlamlı negatif etkiler yarattığı saptanmıştır. Özellikle iş tatmini üzerindeki etkinin görece düşük düzeyde olması, çalışanların olumsuz duygulara karşı belirli düzeyde psikolojik dayanıklılık geliştirmiş olabileceklerini düşündürmektedir. Bu bulgu, Bakker vd. (2006) ve Van Kleef vd. (2012) tarafından da ifade edilen, olumsuz duygusal durumun motivasyon kaybı ve düşük performansa neden olduğu yönündeki bulgularla benzerlik göstermektedir.

Özellikle turizm sektöründe gün içinde yoğun müşteri etkileşimine maruz kalan çalışanlar açısından, duygusal bulaşma yalnızca bireysel düzeyde bir duygu aktarımı değil, aynı zamanda ekip dinamiklerini, hizmet kalitesini ve işletmenin itibarı gibi kritik faktörleri etkileyen kolektif bir süreçtir. Bu yönüyle çalışma, duygusal bulaşmanın sadece “kişiler arası” bir olgu değil, aynı zamanda örgütsel performansı şekillendiren stratejik bir unsur olarak ele alınması gerektiğini ortaya koymaktadır. Bu bağlamda, özellikle olumlu duyguların çalışma ortamında teşvik edilmesi; liderlerin, yöneticilerin ve insan kaynakları birimlerinin öncelikli stratejilerinden biri olmalıdır.

Araştırma bulguları doğrultusunda, otel işletmelerinin çalışanlar arasında olumlu duyguların yayılımını destekleyecek şekilde iletişim biçimleri, liderlik tarzları ve takım dinamiklerine öncelik vermesi gerekmektedir. Özellikle pozitif liderlik yaklaşımları ve örgüt içinde psikolojik güven ortamının teşvik edilmesi, çalışanlar arasında daha açık, destekleyici ve pozitif ilişkilerin kurulmasına katkı sağlamakta ve bu sayede olumlu duygusal bulaşmanın yayılmasını

kolaylaştırmaktadır (Sy vd., 2005). Bu bağlamda, destekleyici ve duygusal zekâya sahip liderler ile süpervizörlerin, çalışanlar arasında yaşanabilecek olumsuz duygusal bulaşmayı önleyici ve olumlu duyguları pekiştirici bir rol üstlenmeleri kritik önemdedir. Nitelikli yöneticilerin, ekip üyelerinin yaşadığı duygusal stres belirtilerini fark edebilmesi, bu duyguların ekip içinde yayılımını kontrol altına alabilmesi ve gerektiğinde çalışanlara psikolojik destek sunabilmesi, çalışma ortamında duygusal dengeyi sağlamaya katkı sunacaktır.

Ayrıca insan kaynakları birimlerinin, düzenli aralıklarla duygusal zekâ gelişimine ve stres yönetimine odaklanan eğitim programları düzenlemesi önem arz etmektedir. Özellikle hizmet sektörüne özgü yüksek duygusal emek yükü göz önünde bulundurulduğunda, çalışanların duygularını tanıma, düzenleme ve uygun biçimde dışa vurma becerilerinin geliştirilmesi, olumsuz duygusal bulaşma riskinin azaltılmasında belirleyici olacaktır. Bu çerçevede, ön büro gibi duygusal açıdan yoğun etkileşimlerin yaşandığı departmanlarda görev alacak çalışanların seçimi sürecinde, adayların duygusal zekâ düzeyleri, psikolojik dayanıklılıkları ve ekip çalışmasına yatkınlıkları dikkate alınmalı; bu özellikleri değerlendirecek durumsal mülakat tekniklerinden faydalanılmalıdır. Duygusal yetkinlikleri yüksek bireylerin istihdamı, daha dirençli ve duygusal olarak dengeli bir ekip yapısının oluşmasına katkı sağlayacaktır.

Bununla birlikte, yöneticilerin ve süpervizörlerin, çalışanların stres düzeylerini azaltmaya yönelik hızlı ve etkili müdahalelerde bulunmaları da teşvik edilmelidir. Örneğin, kısa süreli mindfulness (farkındalık) uygulamaları, derin nefes alma egzersizleri veya zihinsel gevşeme molaları, çalışanların gün içindeki duygusal yüklerini hafifletmelerine yardımcı olabilir. Çalışma alanlarının fiziksel düzeni de bu süreci destekleyecek şekilde tasarlanmalıdır. Doğal ışık, yeşil bitkiler ve hafif müzik gibi unsurların kullanılması, çalışanların sakinleşmesini ve stres düzeylerinin düşmesini sağlayarak daha huzurlu bir hizmet ortamı yaratılmasına imkân tanıyabilir.

Öte yandan, bu çalışmanın yalnızca Alanya bölgesinde ve otelcilik sektöründe gerçekleştirilmiş olması, bulguların genellenebilirliğini sınırlamaktadır. Bu nedenle, farklı coğrafi bölgelerde ve hizmet sektörlerinde yapılacak benzer araştırmalar, karşılaştırmalı analizlere olanak tanıyacak ve kuramsal çerçevenin geçerliliğini test etme fırsatı sunacaktır. Gelecek çalışmalarda ayrıca, duygusal bulaşmanın etkilerinin; duygusal zekâ, lider desteği ya da örgütsel bağlılık gibi olası aracı ve düzenleyici değişkenler aracılığıyla modellenmesi, bu karmaşık sürecin daha bütüncül ve derinlemesine anlaşılmasına katkı sağlayacaktır.

Kaynakça

- Aboutaleb, M., Mohammad, A. ve Fayyad, S. (2025). Emotional Contagion in Hotels: How Psychological Resilience Shapes Employees' Performance, Satisfaction, and Retention. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 1-30.
- Aydemir, A. (2016). Susceptibility to Emotional Contagion in Health Organizations: Impact on Organizational Commitment and Intention to Stay. (Doktora tezi), İstanbul: Boğaziçi Üniversitesi.
- Azmy, A. (2023). The Roles of Organizational Commitment, Emotional Intelligence, and Job Satisfaction for Improving Employee Performance at a Construction Company. *Binus BusinessReview*, 14(3): 307–319.
- Bakker, A. B., van Emmerik, I. J. H. ve Euwema, M. C. (2006). Crossover of Burnout and Engagement in Work Teams. *Work and Occupations*, 33(4): 464–489.
- Barsade, S. G. (2002). The Ripple Effect: Emotional Contagion and its Influence on Group Behavior. *Administrative Science Quarterly*, 47(4): 644–675.
- Barsade, S. G., Coutifaris, C. G. ve Pillemer, J. (2018). Emotional Contagion in Organizational Life. *Research in Organizational Behavior*, 38, 137–151.

- Brayfield, A. H ve Rothe, H. F. (1951). An Index of Job Satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 35(5): 307-311.
- Cahya Febrina, S. ve Putri, R. I. D. (2023). The Influence of Emotional Intelligence, Job Satisfaction and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior and Employee Performance. *Ekonika: Jurnal Ekonomi Universitas Kadiri*, 8(2): 327–341.
- Campbell, J. P. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (Vol. 1, pp. 687–732).
- Chi, C. G. ve Gursoy, D. (2009). Employee Satisfaction, Customer Satisfaction, and Financial Performance: An Empirical Examination. *International Journal of Hospitality Management*, 28(2): 245–253.
- Cohen, J. (1988). *Statistical Power Analysis for The Behavioral Sciences*. USA: Routledge.
- Çöl, G. (2008). Algılanan Güçlendirmenin İşgören Performansı Üzerine Etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(1): 35-46.
- Çöp, S. ve Doğanay, A. (2020). Algılanan Liderlik İletişiminin İş Performansı ve İş Tatminine Etkisi: 4 ve 5 Yıldızlı Otel Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(1): 34-49.
- Demirkaya, F. ve Sönmez, B. (2020). Bir Kamu Hastanesinde Çalışan Hemşirelerin Duygusal Bulaşma Düzeylerinin Belirlenmesi. *İnönü Üniversitesi Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksek Okulu Dergisi*, 8(3): 802-813.
- Doherty, R. (1997). The Emotional Contagion Scale: A Measure of Individual Differences. *Journal of Nonverbal Behavior*, 21(2): 131-154.
- Falk, R. F. ve Miller, N. B. (1992). *A Primer for Soft Modeling*. Ohio: University of Akron Press.
- Fornell, C. ve Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1): 39-50.
- Fredrickson, B. L. (2001). The Role of Positive Emotions in Positive Psychology: The Broaden-and-Build Theory of Positive Emotions. *American Psychologist*, 56(3): 218–226.
- 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.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M. ve Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (Second edition). SAGE.
- Hatfield, E., Cacioppo, J. T. ve Rapson, R. L. (1994). *Emotional Contagion*. Cambridge University Press.
- Henseler, J., Ringle, C. M. ve Sarstedt, M. (2015). A New Criterion for Assessing Discriminant Validity Equation Modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1): 115-135.
- Hu, L. ve Bentler, P. M. (1999). Cutoff Criteria For Fit Indexes in Covariance Structure Analysis: Conventional Criteria Versus New Alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1): 1–55.
- Hülshager, U. R., Lang, J. W., Depenbrock, F., Fehrmann, C., Zijlstra, F. R., & Alberts, H. J. (2014). The power of presence: the role of mindfulness at work for daily levels and change trajectories of psychological detachment and sleep quality. *Journal of Applied Psychology*, 99(6), 1113.

- Isen, A. M. ve Baron, R. A. (1991). Positive Affect as a Factor in Organizational Behavior. *Research in Organizational Behavior*, 13, 1–53.
- Judge, T. A., Locke, E. A., Durham, C. C ve Kluger, A. N. (1998). Dispositional Effects on Job and Life satisfaction: The Role of Core Evaluations. *Journal of Applied Psychology*, 83(1): 17-34.
- Jung, H. S. ve Yoon, H. H. (2019). Understanding the role of emotional intelligence in hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(3): 1216–1234.
- Kaban, A. L. (2019). Kişilerarası iletişimde duygusal bulaşmanın rolü: Öğretmen öğrenci iletişimi üzerine bir araştırma. *Maltepe Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, 6(1): 87-108.
- Kale, E. (2015). Lider Desteği ve İş Arkadaşları Desteğinin İş Performansı Üzerine Etkileri: İş Tatmini ve Yaşam Tatmininin Aracı Rolü. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, (14): 103-120.
- Kara, N. O., Vergili, A. ve Erdem, R. (2017). Sağlık Çalışanlarının Proaktif Kişilik Yapıları ile Duygusal Bulaşma Durumları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi Üzerine Bir Araştırma. *Balkan Sosyal Bilimler Dergisi*, 91-103.
- Karatepe, O. M. ve Aleshinloye, K. D. (2009). Emotional Dissonance and Emotional Exhaustion Among Hotel Employees in Nigeria. *International Journal of Hospitality Management*, 28(3): 349–358.
- Karatepe, O. M. ve Uludağ, O. (2007). Conflict, Exhaustion, and Motivation: A Study of Frontline Employees in Northern Cyprus Hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 26(3): 645–665.
- Keser, A. ve Bilir, K. B. Ö. (2019). İş Tatmini Ölçeğinin Türkçe Güvenilirlik ve Geçerlilik Çalışması. *Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(3): 229-239.
- Limon, S. (2019). Sağlık Kuruluşlarında Duygusal Bulaşma ve İş Motivasyonu: Tıbbi Sekreterler Üzerinde Bir Uygulama. *Bucak İşletme Fakültesi Dergisi*, 2(2): 224-241.
- Locke, E. A. (1976). The Nature and Causes of Job Satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297–1349). Rand McNally.
- Malhotra, N. K. (2004). *Marketing Research and Applied Orientation*. New Jersey: Prentice Hall.
- Marwaha, P., Sharma, S. ve Sharma, G. (2024). Impact of Organizational Culture on Employee's Performance and Job Satisfaction in Hotel Industry. *PUSA Journal of Hospitality and Applied Sciences*, 10(1): 19–25.
- Marx, J., Smith, L. ve Patel, A. (2024). Susceptibility to Positive Versus Negative Emotional Contagion: First Evidence on Their Distinction Using a Balanced Self-Report Measure. *Journal of Personality and Individual Differences*, 146, 23–29.
- Pugh, S. D. (2001). Service with a Smile: Emotional Contagion in the Service Encounter. *Academy of Management Journal*, 44(5): 1018–1027.
- Salanova, M., Agut, S. ve Peiró, J. M. (2005). Linking Organizational Resources and Work Engagement to Employee Performance and Customer Loyalty: The Mediation of Collective Affective Commitment. *Journal of Applied Psychology*, 90(6): 1217–1227.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V. ve Bakker, A. B. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71–92.
- Smith, P. C., Kendall, L. M. ve Hulin, C. L. (1969). The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement. Rand McNally.

- Sy, T., Côté, S. ve Saavedra, R. (2005). The Contagious Leader: Impact of the Leader's Mood on the Mood of Group Members, Group Affective Tone, and Group Processes. *Journal of Applied Psychology*, 90(2): 295–305.
- Thi Kim Phuong, T. ve Trung Vinh, T. (2020). Job Satisfaction, Employee Loyalty and Job Performance in the Hospitality Industry: A Moderated Model. *Asian Economic and Financial Review*, 10(6): 698–713.
- Totterdell, P., Kellett, S., Teuchmann, K. ve Briner, R. B. (1998). Evidence of Mood Linkage in Work Groups. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74(6): 1504–1515.
- Türk, B. (2022). Korona Sürecinde Sosyal Medyada Duygusal Bulaşma: Olumsuz Duygusal İklim ve Değer Değişimi. *Pazarlama ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, 15(2): 347-378.
- Ustrov, K., Kinnunen, U. ve Feldt, T. (2016). Employee Well-Being and Service Quality in Hospitality: A Mediation Model. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 16(3): 272–290.
- Van Kleef, G. A., De Dreu, C. K. W. ve Manstead, A. S. R. (2012). An Interpersonal Approach to Emotion in Social Decision Making: The Emotions as Social Information Model. *Advances in Experimental Social Psychology*, 44, 45–96.
- Wright, T. A. ve Cropanzano, R. (1998). Emotional Exhaustion as a Predictor of Job Performance and Voluntary Turnover. *Journal of Applied Psychology*, 83(3): 486–493.
- Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2014). *SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yeşil, S., Ceyhan, S. ve Özbağış, A. (2022). Örgüt İkliminin Duygusal Bulaşma Üzerindeki Etkisi: Bir Alan Araştırması. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 13(35): 684-698.
- Zikmund, W. G. (1997). *Business Research Methods*. Orlando: The Dryden Press.