

## تأثیر کار هیجانی بر رضایت مشتری در صنعت هتلداری: نقش میانجی رضایت کارکنان

اردشیر شبیری\* - مهدی دهقانی سلطانی\*\* - اعظم سلطانی بناوندی\*\*\* - حسین فارسی زاده\*\*\*\*

(تاریخ دریافت: ۹۴/۱۱/۲۵ - تاریخ پذیرش: ۹۵/۲/۸)

### چکیده

این پژوهش با هدف مطالعه و بررسی تأثیر کار هیجانی بر رضایت مشتری از طریق نقش میانجی رضایت شغلی در صنعت هتلداری انجام شده است. جامعه آماری این تحقیق کارکنان و مشتریان هتل‌های چهار و پنج ستاره در شهر تهران بوده که از طریق روش نمونه‌گیری تصادفی ساده تعداد ۳۸۵ نفر انتخاب شدند. تحقیق حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها، از نوع توصیفی-پیمایشی می‌باشد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شد. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که رضایت شغلی کارمندان و بازیگری عمقی تأثیر معناداری روی رضایت مشتری دارد. بازیگری سطحی و بازیگری عمقی نیز، از طریق رضایت شغلی، تأثیر معناداری روی رضایت مشتری دارد. این در حالی است که بازیگری سطحی، تأثیر معناداری روی رضایت مشتری ندارد. با در نظر گرفتن این واقعیت که بازیگری عمقی دارای یک مکانیزم متفاوت در تنظیم عواطف نسبت به بازیگری سطحی است. هتل‌ها باید برای کارمندان خود برنامه‌های آموزشی لازم را در راستای تقویت استراتژی بازیگری عمقی ترتیب دهند تا کارمندان از این طریق قادر به اعمال موثر بازیگری عمقی و در نتیجه افزایش رضایت مشتریان گردند.

واژگان کلیدی: رضایت مشتری، کار هیجانی، رضایت شغلی، بازیگری عمقی، بازیگری سطحی

\* استادیار گروه مدیریت دانشکده ادبیات و علوم انسانی دانشگاه ایلام (نویسنده مسئول)

shiri\_ardeshir@yahoo.com

ma.dehghani22@yahoo.com

soltani42@yahoo.com

h.farsizadeh@semnan.ac.ir

\*\* دانشجوی دکتری مدیریت بازاریابی بین‌الملل دانشگاه سمنان

\*\*\* دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت جهانگردی موسسه آموزش عالی باختر ایلام

\*\*\*\* دانشجوی دکتری مدیریت بازاریابی بین‌الملل دانشگاه سمنان

## مقدمه

امروزه اهمیت هیجان‌ها همراه کار با گسترش بیشتر اقتصاد خدماتی به خصوص در صنعت هتلداری دو چندان شده است (Hennig-Thurau et al., 2006). کار هیجانی<sup>۱</sup> یا همان هیجان‌ها همراه کار به موقعیت‌هایی اطلاق می‌شود که در آن کارکنان، به خصوص کسانی که شغل‌های خدمات‌رسانی به مشتری را دارند، ملزم هستند هیجان‌هایی ابراز کنند که ممکن است از هیجان‌های واقعی آن‌ها متفاوت باشد (Hochschild, 1979). کار هیجانی مشتمل بر بازیگری سطحی و بازیگری عمقی<sup>۲</sup> است. بازیگری سطحی زمانی رخ می‌دهد که کارکنان هیجانی را بروز می‌دهند که شامل «سرکوب هیجان‌ها حس شده و تقلید هیجان‌ها حس نشده» می‌باشد (Hochschild, 1979)؛ برعکس در بازیگری عمقی کارکنان هیجان‌ها مورد انتظار یا مورد نیاز را درون خودشان ایجاد می‌کنند (Hennig-Thurau et al., 2006). کار هیجانی در بیان عواطف مطلوب سازماندهی شده در محل کار (Grandey, 2000) به میزان زیادی بر نتایج سازمانی و فردی، از سلامت فیزیکی و روانی و رضایت شغلی گرفته تا کیفیت خدمات مشتری/رضایت مشتری و عملکرد تاثیر گذار است (Tsai & Huang, 2002). به منظور ارائه خدمات بهتر به مشتریان، پژوهشگران اخیر توجه زیادی به اهمیت کار هیجانی و مدیریت احساسات در تعامل بین کارکنان خدماتی و مشتریان داشته‌اند (Groth et al., 2009). تحقیقات بازاریابی خدماتی<sup>۳</sup> نشان می‌دهد نمایش رفتار احساسی مثبت در طول ارائه خدمات، مانند لبخند زدن، تاثیر مثبتی بر رضایت مشتری دارد (Barger & Grandey, 2006; Hennig-Thurau et al., 2006; Soderlund & Rosengren, 2008). از آنجا که کیفیت مشهود خدمات نه فقط به واسطه رفتار کارمندان خدماتی و نحوه عملکرد و طرز صحبت، بلکه به واسطه تنظیم عواطف آن‌ها تعریف می‌شود، اکثر سازمان‌های خدماتی کارمندان خود را به مدیریت عواطف و احساسات در تعاملات خدماتی به منظور افزایش رضایت مشتری تشویق می‌کنند (Bryman, 2004).

از طرفی، افزایش رقابت در بازار و افزایش دانش و آگاهی مشتریان هتل‌ها از خدمات و گزینه‌های انتخابی دیگر باعث شده که به تازگی مدیران هتل‌ها با چالش بزرگی به نام مشتریان ناراضی مواجه شوند. در نتیجه مدیران هتل‌ها به دنبال این هستند که عوامل تاثیر گذار بر رضایت مشتریان خود را شناسایی و بررسی کنند (Radojevic et al., 2015). بنابراین، مدیران هتل‌ها باید کارکنان خود را در زمینه هیجان‌ها همراه کار و نمایش احساسات مثبت در برخورد با مشتریان آماده سازند و آموزش‌های لازم را به آنان در تعامل با مشتریان بدهند زیرا تحقیقات نشان

1. Emotional Labor
2. Surface and deep acting
3. Service marketing

می‌دهد ارتباط مثبتی میان نمایش احساسی مثبت کارمندان خدماتی با رضایت مشتری وجود دارد (Söderlund & Rosengren, 2011). بدین ترتیب با توجه به اهمیت رضایت مشتری در بهبود افزایش فروش، کاهش هزینه جلب مشتری جدید، ایجاد مزیت‌های رقابتی و نهایتاً رشد و توسعه پایدار برای هتل‌ها پژوهش حاضر در پی پاسخ به این سوال می‌باشد که آیا هیجانات همراه کار بر رضایت مشتری با در نظر گرفتن نقش میانجی رضایت شغلی در صنعت هتلداری تأثیر معناداری دارد؟

### چارچوب نظری پژوهش و توسعه فرضیه‌ها

در این قسمت به بررسی پیشینه پژوهش و توسعه فرضیه‌ها و در نهایت ارائه مدل مفهومی پژوهش پرداخته شده است.

**رضایت شغلی کارمندان و رضایت مشتریان.** یکی از عمده‌ترین و شاید جنجال‌برانگیزترین مفاهیمی که از یک سو تلاش‌های نظری و بنیادی بسیاری را به خود معطوف ساخته و در تمامی سطوح مدیریت و منابع نیروی انسانی سازمان‌ها اهمیت زیادی پیدا کرده، رضایت شغلی است. رضایت شغلی، بر بسیاری از متغیرهای سازمانی تأثیر می‌گذارد (خرازی و همکاران، ۱۳۹۲). مطالعات متعدد نشان داده است رضایت شغلی از عوامل مهم افزایش بهره‌وری، دلسوزی کارکنان نسبت به سازمان، تعلق و دلبستگی آنان به محیط کار و افزایش کمیت و کیفیت کار، برقراری روابط خوب و انسانی در محل کار، ایجاد ارتباطات صحیح، بالا بردن روحیه، عشق و علاقه به کار است (هومن، ۱۳۸۱). رضایت شغلی از ادراک کارکنان، از اینکه شغل و محیط شغلی تا چه حد برای کارمندان ارزش‌آفرین‌اند، حاصل می‌شود (زارع‌خفیری و حسنس، ۱۳۹۳). از طرفی، امروزه شکست یا موفقیت سازمان بر اساس رضایت مشتریان از محصولات یا خدمات شرکت تعیین می‌شود. رضایتمندی مشتری احساس یا نگرش یک مشتری نسبت به یک خدمت بعد از استفاده از آن است (دیواندردی و دلخواه، ۱۳۸۴). ارتباط میان رضایت شغلی کارمندان و رضایت مشتریان از آن دسته روابطی است که به ندرت نقض می‌شود. تحقیقات در زمینه رفتار سازمانی به طور مرتب نشان‌دهنده تأثیر مثبت رضایت شغلی کارمندان بر میزان رضایت مشتری در محدوده وسیعی از صنایع می‌باشد (Doucet, 2004). دو روند کلی، سرایت عاطفی<sup>۱</sup> (Hatfield et al, 2008) و زنجیره سود خدمات (Heskett et al, 1994) برای چرایی ارتباط مثبت رضایت کارمندان با رضایت مشتریان وجود

دارد (Brown & Lam, 2008). هتفیلد و همکارانش (۲۰۰۸) نشان دادند که مشتریان قادرند احساسات تنظیم شده کارمندان را از طریق سرایت عاطفی درک کنند که در عوض سبب تاثیرگذاری بر ارزیابی مشتری از کیفیت خدمات می‌شد. از آن جا که کارمندان خدماتی و مشتریان در طول تعاملات کاری به لحاظ عاطفی وابستگی پیدا می‌کنند، رفتارها و عواطف آن‌ها به سمت همگرایی میل می‌کند (Schneider & Bowen, 1985) هنگامی که کارمندان خدماتی رضایت بیشتری داشته باشند، منجر به تجربه یک تاثیر مثبت فزاینده می‌گردد که برای مشتریان به شدت قابل تفسیر است. لذا تغییرات مرتبط با این وضعیت موثر به واسطه مکانیزم سرایت عاطفی در مشتریان پدیدار می‌شود (Barsade, 2002) به بیان دیگر کارمندان خدماتی با سطح بالای رضایت شغلی با احتمال بیشتری به ایجاد یک حس و حال مثبت<sup>۱</sup> می‌پردازند که منجر به تاثیرگذاری بر تجربه و واکنش مشتریان و در نهایت تاثیر مثبت بر سطح رضایتمندی آن‌ها می‌شود (Homburg & Stock, 2004). با توجه به زنجیره سود- خدمات (Heskett et al, 1994)، کارمندان با سطوح بالای رضایت شغلی با احتمال بیشتری به ارائه خدمات بهتر می‌پردازند و لذا منجر به ارزیابی‌های رضایتمندانه بیشتری از سوی مشتریان در مورد کیفیت خدمات ارائه شده می‌شوند که در نهایت به عملکرد بهتر مالی شرکت می‌انجامد. چارچوب زنجیره سود- خدمات بدین صورت است که ارتباط میان رضایت شغلی کارمندان و رضایت مشتریان را بر مبنای برداشت تجمعی<sup>۲</sup> از کیفیت خدمات و ارزش شکل گرفته از سوی تعاملات مشتری و کارمند در طول ارائه خدمات، در نظر می‌گیرد. از کارمندانی با سطوح بالای رضایت شغلی با احتمال بیشتری، انگیزه عملکرد بهتر (مثل رفتارهای خدماتی با تلاش مضاعف) داشته و ارزش و کیفیت خدمات بهتری را نسبت به افراد با رضایت شغلی کم فراهم می‌کنند که در نهایت منجر به رضایت بیشتر مشتریان می‌شوند (Whitman et al, 2010). بنابراین فرضیه زیر ارائه می‌شود:

فرضیه اول: رضایت شغلی کارمندان تاثیر مثبت معناداری بر رضایت مشتری دارد.

کار هیجانی و رضایت مشتری. رضایت مشتری پیامدی است که بر اثر ارضای نیازهای مشتری حاصل می‌گردد و بیانگر نوعی قضاوت ذهنی در مورد محصول یا خدمت می‌باشد (رجبی و همکاران، ۱۳۹۲). تعداد قابل توجهی از تحقیقات انجام شده به بررسی نتایج کار هیجانی بر سلامت کارگران خدماتی، شامل استرس شغلی (Grandey, 2003)، فرسودگی شغلی<sup>۳</sup>

1. Positive mood
2. Cumulative perceptions
3. Job burnout

(Brotheridge & Lee, 2002)، تنش ناشی از کار (Liu et al, 2004) و رضایت شغلی (Diefendorff & Richard, 2003) بوده است. با این حال تحقیقات نسبتاً کمی به تأثیر کار هیجانی بر نتایج مشتری شامل قصد وفاداری مشتری، کیفیت خدمات و رضایت مشتری پرداخته‌اند. هنینگ توارو و همکارانش<sup>۱</sup> (۲۰۰۶) دریافتند که صحت کار هیجانی کارمندان (به ویژه بازیگری عمقی) به صورت مستقیم تأثیراتی را در حالات احساسی مشتریان در یک موقعیت خدماتی شبیه‌سازی شده نشان می‌دهد. سودرلاند و روزنگرن (۲۰۰۸)؛ دریافتند، رویه‌ای که طی آن نمایش احساسات کارمندان خدماتی بر رضایت مشتریان تأثیر می‌گذارد، تحت تأثیر متغیرهای مختلفی مانند، عواطف مثبت مشتریان، عملکرد نسبت به کارمند خدماتی و ارزیابی حالت عاطفی قرار دارد. گروث و همکارانش (۲۰۰۹) دریافتند که استراتژی‌های کار هیجانی کارمندان (بازیگری سطحی و عمقی) به نحوی متفاوت بر میزان رضایت مشتری تأثیر گذار بوده و بازیگری عمقی به طور مثبت به نتایج ارائه خدمات مانند درک جهت‌گیری مشتری و کیفیت خدمات مرتبط است. منطق تأثیرات کار هیجانی بر مشتری آن است که تنظیم موثر عواطف کارمندان خدماتی نقش مهمی در مواجهه خدماتی داشته و مدیریت عاطفی آن‌ها بر عواطف، برخوردها و رفتارهای مشتری موثر است؛ لذا سبب رضایت آن‌ها از خدمات ارائه شده می‌شود. مدیریت عواطف کارمندان خدماتی به عنوان پیش‌نیاز ایجاد و حفظ وفاداری مشتری می‌باشد (Schneider & Bowen, 1985؛ Albrecht & Zemke, 1985). همچنین نشانه‌های عاطفی کارمندان خدماتی در حین ارائه خدمت تأثیر بسزایی بر ارزیابی مشتریان از خدمات داشته است (Schmit & Allscheid, 1995). با توجه به ارزیابی‌های عاطفی و شناختی مشتریان در مورد آنکه آیا انتظارات و نیازهای آن‌ها از محصول یا خدمات برآورده شده است یا خیر (Zeithaml et al, 2006) مشتریان معمولاً نمایش عاطفی کارمندان بخش خدمات را به عنوان بخشی از خود خدمات ارائه شده به حساب می‌آورند (Grove & Fisk, 1992)، این مسئله سبب ایجاد سطحی از انتظارات در مورد بیان احساسی مثبت کارمندان خدماتی می‌شود که در نهایت بر سطح رضایت تجربه‌شده از سوی مشتری تأثیر گذار خواهد بود (Tsai, 2001) لذا رضایت مشتری به میزان زیادی تحت تأثیر رفتارها و برخوردهای کارمندان قرار می‌گیرد (Wharton & Erickson, 1993). از آنجا که تعامل احساسی میان یک کارمند خدماتی و مشتری بر تجربه خدمات مشتری از کیفیت خدمات تأثیر می‌گذارد (Tsai, 2001). تنظیم عاطفی در طول ارائه خدمات بر مواردی همچون رضایت مشتری که برای موفقیت خدمات ضروری است، تأثیر می‌گذارد. به ویژه، استراتژی‌های کار هیجانی مورد استفاده از سوی کارمندان خدماتی، یعنی

نمایش احساسات واقعی (بازیگری عمقی) یا نمایش عواطف دروغین (بازیگری سطحی) به دو صورت متفاوت بر رضایت مشتری تاثیرگذار خواهد بود. بازیگری سطحی بر واکنش مشتری تمرکز دارد، که معمولاً زمانی روی می‌دهد که کارمندان خدماتی حالات مشهود خود را بدون تغییر نحوه احساس حقیقی، اصلاح می‌کنند (Grandey, 2003). هنگام استفاده از بازیگری سطحی ممکن است کارمندان خدماتی بر احساسات منفی خود (مثل خشم یا ناامیدی) غلبه کرده و به مشتری احساسات ساده مثبتی را نشان دهند (مثل لبخند) که در واقع همان نقاب به چهره زدن بدون نمایش احساسات واقعی و درونی است (Grandey, 2003). این نوع بیان احساسات که در درون احساس نمی‌شود به ایمان بد<sup>۱</sup> معروف است، چرا که به عنوان فریب مشتری با احساسات دروغین در نظر گرفته می‌شود (Rafaelli & Sutton, 1987) که ممکن است تاثیر منفی بر رضایت مشتری داشته باشد. از سوی دیگر با درگیر شدن در بازیگری عمقی، کارمندان خدماتی می‌کوشند تا حالات عاطفی درونی خود را با تغییر سوابق (مثل موقعیت یا ادراک موقعیت) اصلاح کنند که منجر به نمایش احساسی می‌شود (Grandey, 2003). هدف از بازیگری عمقی، صادق به نظر رسیدن در برابر مشتری و برآورده نمودن اهداف نمایشی مطلوب سازمانی است، بنابراین بازیگری عمقی به ایمان خوب<sup>۲</sup> معروف است چرا که نیازمند قراردادن خود به جای دیگران است (Diefendorff et al, 2005) که ممکن است تاثیر مثبتی بر رضایت مشتری داشته باشد. بر اساس روابط بیان شده، این دو فرضیه ارائه می‌شوند:

فرضیه دوم: بازیگری سطحی تأثیر منفی معناداری بر رضایت مشتری دارد.

فرضیه سوم: بازیگری عمقی تأثیر مثبت معناداری بر رضایت مشتری دارد.

نقش میانجی رضایت شغلی بر کار هیجانی و روابط رضایت مشتری. رضایت شغلی بر محیط انجام کار تاکید داشته، و واکنش مستقیم به ابعاد مشهود محیط کاری را منعکس می‌نماید (رسولی و همکاران، ۱۳۹۱). اکثر مطالعات در زمینه کار هیجانی بر روی ارتباط کار هیجانی و رضایت شغلی کارمندان (Grandey, 2003؛ Diefendorff et al, 2005) و ارتباط میان کار هیجانی و رضایت مشتری می‌باشد (Hennig-Thurau et al, 2006؛ Groth et al, 2009). استراتژی‌های تنظیم عواطف که در طول بازیگری عمقی و سطحی انجام می‌شود، به صورت غیرمستقیم بر میزان رضایت مشتری بر حسب رضایت شغلی کارمند در کنار تاثیر مستقیم بر رضایت مشتری موثر می‌باشد؛ به ویژه، کارمندان خدماتی که اغلب درگیر بازیگری سطحی

1. Bad faith  
2. Good faith

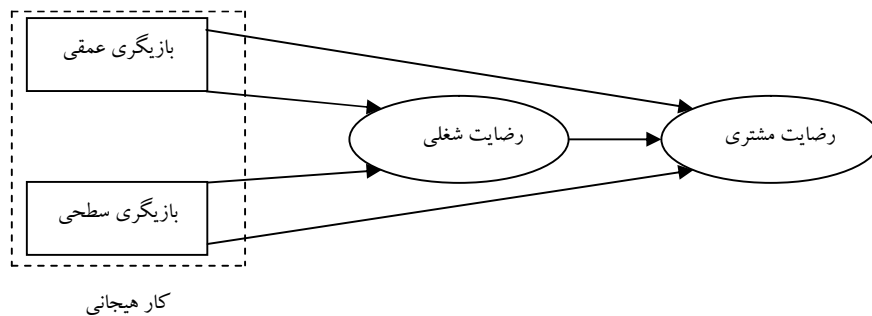
می‌شوند با احتمال بیشتری در سطوح رضایت شغلی قرار می‌گیرند که منجر به تأثیر منفی بر رضایت مشتری می‌شود. درگیری در بازیگری سطحی اغلب سبب اختلاف شناختی/عاطفی<sup>۱</sup> میان نمایش عواطف مورد نیاز از سوی سازمان و تجربه حقیقی از احساس خود می‌شود که در نهایت به فرسودگی شغلی می‌انجامد (Grandey, 2003) براساس تئوری ناهماهنگی شناختی<sup>۲</sup> (Festinger, 1954) که بیان می‌کند کارمندان خدماتی هنگام نمایش عواطفی که با عواطف اصلی آن‌ها همخوانی ندارد، دچار تنش یا ناهنجاری می‌شوند، بازیگری سطحی ارتباط منفی با رضایت شغلی دارد که در نهایت به رضایت ضعیف مشتری انجام می‌شود. از سوی دیگر، کارمندان خدماتی که اغلب درگیر بازیگری عمقی هستند از شغل خود رضایت بیشتری داشته که منجر به تأثیرات مثبت بر رضایت مشتریان می‌شوند. آدلمان<sup>۳</sup> (۱۹۹۵)، دریافت کارمندان خدماتی که اغلب درگیر رضایت عمقی هستند (عواطف واقعی در محیط کار بروز می‌دهند) نسبت به آن دسته از افرادی که اغلب از بازیگری سطحی استفاده می‌کنند، رضایت بیشتری دارند. با وجود آنکه بازیگری عمقی هنوز هم نیازمند تلاش برای تغییر حالت عاطفی درونی است، تحقیقات بسیاری دریافته‌اند که این تلاش به فرسودگی عاطفی<sup>۴</sup> منجر نمی‌شود (Judge et al, 2009) بلکه به اشاعه احساس موفقیت، اصالت شخصی و موفقیت شخصی منجر می‌شود (Brotheridge & Lee, 2002؛ Grandey, 2003). از آنجا که بازیگری عمقی شامل سطوح بالای ناهماهنگی شناختی نمی‌باشد، سبب اشاعه حالات خوب و افزایش رضایت شغلی می‌شود که در نهایت به سطوح بالای رضایت مشتری می‌انجامد. بر اساس روابط فوق، فرضیه‌های زیر ارائه می‌شوند:

**فرضیه چهارم:** بازیگری سطحی از طریق رضایت شغلی تأثیر منفی معناداری بر رضایت مشتری دارد.

**فرضیه پنجم:** بازیگری عمقی از طریق رضایت شغلی تأثیر مثبت معناداری بر رضایت مشتری دارد.

شکل ۱ تصویر کلی ارتباطات فرضیات مورد بررسی در این تحقیق و روابط بین کار هیجانی (بازیگری سطحی و بازیگری عمقی)، رضایت شغلی و رضایت مشتری را نشان می‌دهد. این چارچوب مفهومی نقش محوری رضایت شغلی بعنوان یک مکانیسم اثربخش در نظر می‌گیرد که در پیوند بین کار هیجانی و رضایت مشتری نقش میانجی ایفا می‌کند.

1. Cognitive/emotional discrepancy
2. Cognitive dissonance
3. Adelman
4. Emotional exhaustion



شکل ۱. الگوی مفهومی پژوهش

### روش شناسی

پژوهش حاضر بر اساس هدف یک تحقیق کاربردی و همچنین بر اساس چگونگی به دست آوردن داده‌های مورد نیاز، از نوع پژوهش‌های توصیفی و همبستگی می‌باشد. جامعه آماری در این پژوهش مشتریان و کارکنان هتل‌های چهار و پنج ستاره در شهر تهران می‌باشد که تعداد آن‌ها ۱۴ هتل است و تعداد پرسنل آن‌ها تقریباً ۹۰۰ نفر در نظر گرفته شد.

جدول ۱. فهرست هتل‌های ۴ و ۵ ستاره شهر تهران

ردیف	نام هتل	ستاره	ردیف	نام هتل	ستاره
۱	هتل المپیک	۴ ستاره	۸	هتل پارسیان کوثر	۴ ستاره
۲	هتل پارسیان انقلاب	۴ ستاره	۹	هتل پارسیان اوین	۴ ستاره
۳	هتل بزرگ تهران	۴ ستاره	۱۰	هتل پارسیان آزادی	۵ ستاره
۴	هتل بزرگ فردوسی	۴ ستاره	۱۱	هتل پارسیان استقلال	۵ ستاره
۵	هتل رامتین	۴ ستاره	۱۲	هتل لاله	۵ ستاره
۶	هتل سیمرغ	۴ ستاره	۱۳	هتل هما	۵ ستاره
۷	هتل تاج محل	۴ ستاره	۱۴	هتل اسپیناس	۵ ستاره

منبع: محمودزاده و صداقت (۱۳۹۲)

در این پژوهش برای انتخاب افراد مورد نظر از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شده است، بدین ترتیب که افراد مورد مطالعه با استفاده از جدول اعداد تصادفی انتخاب و پرسشنامه‌های پژوهش در اختیار آنان قرار داده شد و از آنان خواسته شد که پرسشنامه مذکور را به دقت مطالعه کرده و به پرسش‌های آنان پاسخ دهند. برای به دست آوردن حجم نمونه کارکنان و مشتریان، از فرمول کوکران استفاده شده است (سرمد و همکاران، ۱۳۹۳) و حجم نمونه برای جامعه مشتریان



۳۸۵ و برای جامعه کارکنان ۲۷۰ نفر مبه دست آمد که برای یکسان سازی دو نمونه تعداد ۴۰۰ پرسشنامه در جامعه مشتریان و کارکنان توزیع گردید که در نهایت با کنار گذاشتن پرسشنامه‌های ناقص و پر نکرده تعداد ۳۸۵ پرسشنامه جمع آوری و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

$$n = \frac{(1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5}{(0.05)^2 + (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5} = 385$$

$$n = \frac{(900) \times (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5}{(900-1) \times (0.05)^2 + (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5} = 270$$

به منظور جمع آوری اطلاعات مورد نظر و سنجش متغیرهای تحقیق، از پرسشنامه استاندارد که پایایی آن توسط آزمون آلفای کرونباخ (سرمد و همکاران، ۱۳۹۲) مورد سنجش قرار گرفته، استفاده شده است.

جدول ۲. منابع سوالات پرسشنامه پژوهش

متغیر	سوالات	ضریب آلفای کرونباخ	محقق
بازیگری عمقی	۴ تا ۱	۰/۹۲۰	گروث و همکارانش (۲۰۰۹)
بازیگری سطحی	۸ تا ۵	۰/۸۶۳	گروث و همکارانش (۲۰۰۹)
رضایت شغلی	۱۲ تا ۹	۰/۸۹۸	هامبورگ و استاک (۲۰۰۴)
رضایت مشتری	۱۶ تا ۱۳	۰/۹۰۲	سودرلاند و روزنگرن (۲۰۱۱)

### تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

در این قسمت با انجام تحلیل مناسب به آزمون فرضیات تحقیق خواهیم پرداخت. برای آزمون فرضیات از مدل معادلات ساختاری با بهره‌گیری از نرم‌افزار LISREL استفاده شده است. در این حالت در صورتیکه مقدار T-Value از ۱/۹۶ بیشتر و یا از ۱/۹۶- کمتر باشد، فرضیه صفر رد و فرضیه

یک تأیید می‌گردد. مهم‌ترین این شاخص‌ها عبارتند از:  $GFI^1$ ،  $AGFI^2$ ،  $RMSEA^3$

حالت‌های بهینه برای این آزمون‌ها به شرح زیر است:

(۱) آزمون  $\chi^2$  هرچه کمتر باشد بهتر است، زیرا این آزمون اختلاف بین داده و مدل را نشان می‌دهد.

(۲) آزمون GFI و AGFI از ۹۰ درصد بایستی بیشتر باشد.

(۳) آزمون RMSEA هرچه کمتر باشد بهتر است، زیرا این آزمون برای میانگین اختلاف بین داده‌های مشاهده شده و داده‌های مدل است (دهقانی سلطانی و همکاران، ۱۳۹۲).

1. Goodness of Fit Index
2. Adjusted Goodness of Fit Index
3. Root Mean Square Residuals

برای بررسی همبستگی متغیرها نیز از آزمون همبستگی و نرم افزار SPSS استفاده شده است.

تحلیل عاملی تاییدی (روایی سازه) متغیرهای پژوهش. در تحلیل عاملی تاییدی، پژوهشگر به دنبال دریافت این مطلب است که آیا سوال‌های پژوهش قابلیت سنجش متغیر مورد نظر را دارا هستند (حمیدی‌زاده و همکاران، ۱۳۹۱). در این پژوهش، با توجه به اینکه متغیر کار هیجانی مستقل بوده و دارای بعد می‌باشد، برای روایی آن از تحلیل عاملی تاییدی مرتبه اول و دوم استفاده شده است. در جدول ۳ بار عاملی مقدار عددی است که میزان شدت رابطه میان یک متغیر پنهان و متغیر آشکار مربوطه را طی فرآیند تحلیل مسیر مشخص می‌کند. هر چه مقدار بار عاملی یک شاخص در رابطه با یک سازه مشخص بیشتر باشد، آن شاخص سهم بیشتری در تبیین آن سازه ایفا می‌کند. اگر بار عاملی یک شاخص منفی باشد، نشان دهنده تاثیر منفی آن در تبیین سازه مربوطه است (طبرسا و همکاران، ۱۳۹۲). همچنین در این جدول سوالات نشان دهنده این است که هر متغیر توسط چند گویه سنجیده می‌شود.

جدول ۳. تحلیل عاملی تاییدی مرتبه اول و دوم متغیرهای پژوهش

متغیر	ابعاد	ضریب استاندارد	عدد معناداری	سوال‌ها	ضریب استاندارد	عدد معناداری
کار هیجانی	بازیگری عمقی	۱/۰۰	۲۱/۱۸	سوال ۱	۰/۹۰	-
				سوال ۲	۰/۸۶	۲۳/۳۹
				سوال ۳	۰/۸۸	۲۴/۷۲
				سوال ۴	۰/۸۱	۲۰/۸۴
	بازیگری سطحی	۰/۴۴	۷/۲۶	سوال ۱	۰/۶۴	-
				سوال ۲	۰/۸۵	۱۳/۳۱
				سوال ۳	۰/۸۷	۱۳/۴۷
				سوال ۴	۰/۷۸	۱۲/۵۶
رضایت شغلی	-	-	سوال ۱	۰/۷۴	-	
			سوال ۲	۰/۸۶	۲۰/۴۶	
			سوال ۳	۰/۸۸	۲۱/۰۹	
			سوال ۴	۰/۸۵	۲۰/۰۴	
رضایت مشتری	-	-	سوال ۱	۰/۸۵	-	
			سوال ۲	۰/۸۷	۲۰/۹۴	
			سوال ۳	۰/۸۳	۱۹/۲۴	
			سوال ۴	۰/۸۰	۱۸/۳۱	

همان‌طور که در جدول ۳ مشاهده می‌شود بارهای عاملی برای تمامی متغیرهای پژوهش از ۰/۵ بیشتر است که این نشان‌دهنده این است که ابزار پژوهش از روایی لازم برخوردار است.

**همبستگی بین متغیرهای پژوهش.** در جدول ۴ همبستگی اسپیرمن بین متغیرهای پژوهش ارائه شده است. همان‌گونه که مشاهده می‌شود بین تمام متغیرهای پژوهش همبستگی مثبت و معنادار در سطح اطمینان ۹۵ درصد وجود دارد. رضایت شغلی و رضایت مشتری بیشترین همبستگی را با یکدیگر دارند.

جدول ۴. همبستگی بین متغیرهای پژوهش

رضایت مشتری	رضایت شغلی	بازیگری سطحی	بازیگری عمقی	
۰/۳۳۴*	۰/۴۲۰*	۰/۲۲۸*	۱	بازیگری عمقی
۰/۰۲۴*	-۰/۲۴۵*	۱	-	بازیگری سطحی
۰/۵۲۳*	۱	-	-	رضایت شغلی
۱	-	-	-	رضایت مشتری

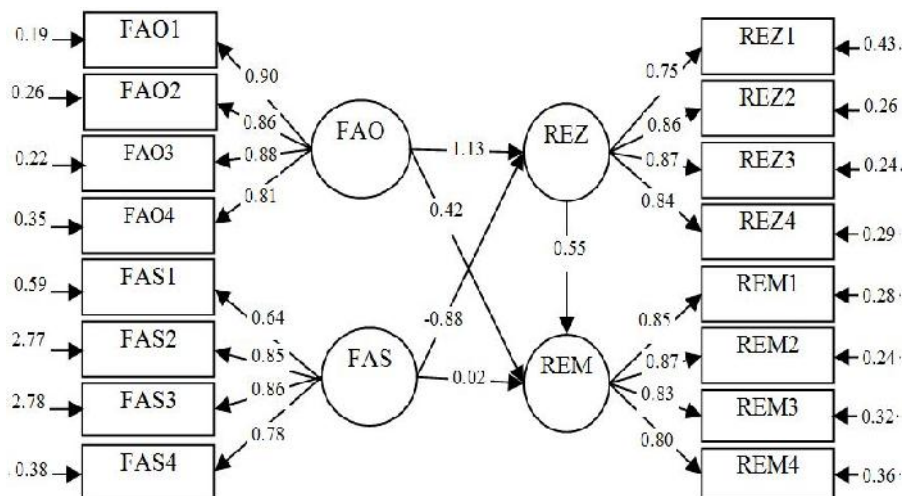
\* در خطای ۰/۰۵ معنادار است.

**آزمون فرضیه‌ها و مدل.** خروجی مدل آزمون شده پژوهش در شکل ۲ و ۳ ارائه شده است. شاخص RMSEA در این مدل ۰/۰۵۹ و شاخص GFI معادل ۰/۹۳ محاسبه شد. چون مقدار RMSEA کم و مقدار GFI نیز بالای ۰/۹۰ است، اعتبار و برازندگی مناسب مدل تایید می‌شود. نسبت کای دو به درجه آزادی در این پژوهش ۲/۳۲ محاسبه شده است که پایین‌تر از ۳ بودن آن نشان از برازندگی بالای مدل است. سایر شاخص‌های برازش مدل (امین‌بیدختی و همکاران، ۱۳۹۳) نیز در جدول ۵ آورده شده است. بنابراین می‌توان به نتایج تحلیل مدل معادلات ساختاری اتکا کرد.

جدول ۵. شاخص‌های نیکویی برازش برای مقادیر سمت راست و چپ مدل

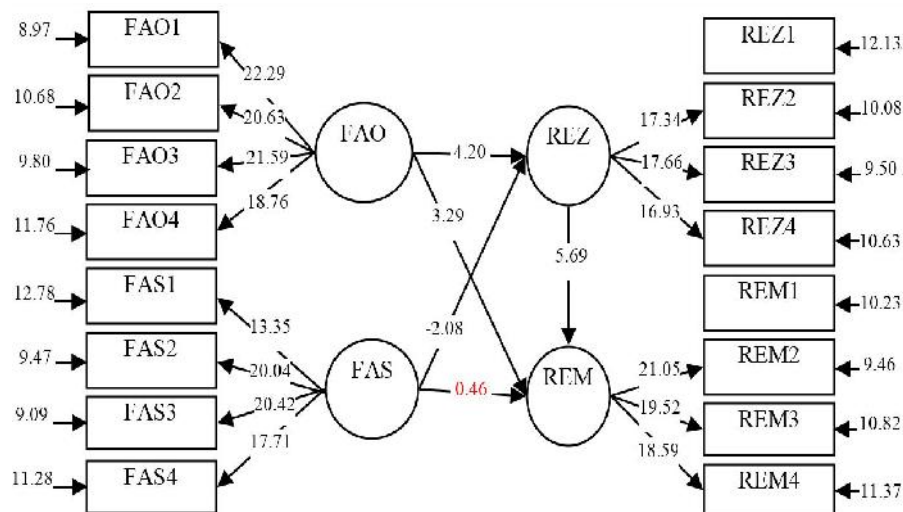
ردیف	معیارهای برازش مدل	شاخص	بعد	حد مطلوب	نتیجه
۱	ریشه مجذور مانده‌ها	PMR	۰/۰۵۲	حدود صفر	قابل قبول
۲	شاخص برازش هنجار شده	NFI	۰/۹۸	< ۰/۹۰	بسیار خوب
۳	شاخص نرم برازندگی	NNFI	۰/۹۸	حدود یک	بسیار خوب
۴	شاخص برازش تطبیقی	CFI	۰/۹۹	< ۰/۹۰	بسیار خوب

۵	شاخص برآزش نسبی	RFI	۰/۹۷	< ۰/۹۰	بسیار خوب
۶	شاخص برآزش اضافی	IFI	۰/۹۹	< ۰/۹۰	بسیار خوب
۷	برآزندی تعدیل یافته	AGFI	۰/۹۰	< ۰/۹۰	بسیار خوب



Chi-square=227.86, df=98, P-value=0.00000, RMSEA=0.059

شکل ۲. آزمون مدل معادلات ساختاری برای فرضیه‌های پژوهش



Chi-square 227.86, df 98, P-value 0.00000, RMSEA 0.059

شکل ۳. آزمون مدل معادلات ساختاری برای فرضیه‌های پژوهش

همچنین شاخص‌های CR و AVE برای مدل محاسبه گردید که مقادیر محاسبه شده در جدول ۶ آورده شده است.

جدول ۶. مقادیر CR و AVE محاسبه شده

ردیف	معیارهای برازش مدل	شاخص	بعد	حد مطلوب	نتیجه
۱	پایایی ترکیبی	CR	۰/۸۴	$0.7 <$	قابل قبول
۲	روایی همگرا	AVR	۰/۷۶	$0.5 <$	قابل قبول

در جدول ۷ ضریب مسیر به همراه مقادیر معناداری (t) گزارش شده است. با استفاده از نتایج جدول ۷ می‌توان به بررسی فرضیه‌های پژوهش پرداخت که در ادامه آورده شده است.

جدول ۷. ضرایب مسیر و مقادیر معنادار مربوط به آن

فرضیه	مسیر	ضریب مسیر	t	سطح معناداری	نتیجه
۱	رضایت شغلی کارمندان $\rightarrow$ رضایت مشتری	۰/۵۵	۵/۶۹	۰/۰۰۰	تایید
۲	بازیگری سطحی $\rightarrow$ رضایت مشتری	۰/۰۲	۰/۴۶	۰/۰۰۰	رد
۳	بازیگری عمقی $\rightarrow$ رضایت مشتری	۰/۴۲	۳/۲۹	۰/۰۰۰	تایید
۴	بازیگری سطحی $\rightarrow$ رضایت شغلی $\rightarrow$ رضایت مشتری	-۰/۴۸	۱۱	۰/۰۰۰	تایید
۵	بازیگری عمقی $\rightarrow$ رضایت شغلی $\rightarrow$ رضایت مشتری	۰/۶۲	۲۳	۰/۰۰۰	تایید

در آزمون فرضیه‌های مورد نظر با استفاده از مدل معادلات ساختاری، ضرایب به دست آمده زمانی معنادار می‌باشند که مقدار آزمون معناداری آن‌ها از عدد ۱/۹۶ بزرگتر و از عدد ۱/۹۶- کوچکتر باشد (سیدجوادی و همکاران، ۱۳۹۴).

- ضریب معناداری میان رضایت شغلی کارمندان و رضایت مشتری برابر با ۵/۶۹ می‌باشد. بنابراین رضایت شغلی کارمندان، تأثیر معناداری روی رضایت مشتری دارد. بدین ترتیب فرضیه اول پژوهش مورد تأیید قرار می‌گیرد.

- ضریب معناداری میان بازیگری سطحی و رضایت مشتری برابر با ۰/۴۶ می‌باشد. بنابراین بازیگری سطحی، تأثیر معناداری روی رضایت مشتری ندارد. بدین ترتیب فرضیه دوم پژوهش مورد تأیید قرار نمی‌گیرد.

- ضریب معناداری میان بازیگری عمقی و رضایت مشتری برابر با ۳/۲۹ می‌باشد. بنابراین بازیگری عمقی، تأثیر معناداری روی رضایت مشتری دارد. بدین ترتیب فرضیه سوم پژوهش مورد تأیید قرار می‌گیرد.

- برای فرضیه چهارم پژوهش با توجه به اینکه متغیر میانجی وجود دارد، برای به دست آوردن یک اثر غیرمستقیم و رابطه بین بازیگری سطحی، رضایت شغلی و رضایت مشتری می‌بایست، ضریب میان رابطه بازیگری سطحی و رضایت شغلی یعنی (۲/۰۸-) را در ضریب میان رضایت شغلی و رضایت مشتری یعنی (۵/۶۹) ضرب کرد که در نتیجه ضریب معناداری رابطه بازیگری سطحی، رضایت شغلی و رضایت مشتری یعنی (۱۱/۸۴-) به دست می‌آید (رامین مهر و چارستاد، ۱۳۹۲). بنابراین بازیگری سطحی، از طریق رضایت شغلی، تأثیر "منفی" و معناداری "معناداری روی رضایت مشتری دارد. بدین ترتیب فرضیه چهارم پژوهش مورد تأیید قرار می‌گیرد.

- برای فرضیه پنجم پژوهش نیز با توجه به اینکه متغیر میانجی وجود دارد، برای به دست آوردن یک اثر غیرمستقیم و رابطه بین بازیگری عمقی، رضایت شغلی و رضایت مشتری می‌بایست، ضریب میان رابطه بازیگری عمقی و رضایت شغلی یعنی (۴/۲۰) را در ضریب میان رضایت شغلی و رضایت مشتری یعنی (۵/۶۹) ضرب کرد که در نتیجه ضریب معناداری رابطه بازیگری عمقی، رضایت شغلی و رضایت مشتری یعنی (۲۳/۸۹) به دست می‌آید. بنابراین بازیگری عمقی، از طریق رضایت شغلی تأثیر معناداری روی رضایت مشتری دارد. بدین ترتیب فرضیه پنجم پژوهش مورد تأیید قرار می‌گیرد.

### نتیجه‌گیری و پیشنهادها

هدف این پژوهش مطالعه و بررسی تأثیر کار هیجانی کارمندان بر میزان رضایت مشتریان با در نظر گرفتن نقش میانجی رضایت شغلی در هتل‌های چهار و پنج ستاره در شهر تهران می‌باشد. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که رضایت شغلی کارمندان تأثیر معناداری بر رضایت مشتری دارد، همچنین رضایت شغلی به عنوان یک متغیر میانجی در روابط فوق ایفای نقش می‌کند، این در حالی است که بازیگری سطحی تأثیر منفی معناداری بر رضایت مشتری ندارد. تحقیقات قبلی صورت گرفته در این مورد به بررسی رابطه مستقیم میان کار هیجانی کارمندان و رضایت مشتریان پرداخته (سودرلاند و روزنگرن، ۲۰۱۱؛ ۲۰۰۸) و یا ارتباط میان این دو مسئله تنها برحسب متغیرهای مرتبط با دامنه مشتریان بررسی شده است (گروث و همکارانش، ۲۰۰۹). پژوهش حاضر در زمینه نحوه ی تاثیر رضایت شغلی بر ارتباط میان کار هیجانی کارمندان و

رضایت مشتریان بر تعاملات خدماتی می‌باشد؛ لذا این تحقیق روشنگر نقش ضروری رضایت شغلی کارمندان در ارتقای کیفیت خدمات و رضایت مشتریان به واسطه تسهیل کار هیجانی کارمندان است. دوم آنکه نتایج حاکی از آن است که بر خلاف انتظار، بازیگری سطحی کارمندان هیچ تأثیر منفی مستقیمی بر رضایت مشتریان ندارد که با نتایج پژوهش‌های کار هیجانی به واسطه فراهم نمودن یک دیدگاه متفاوت در تأثیر بازیگری سطحی بر میزان رضایت مشتری همخوانی ندارد. یک توضیح احتمالی برای این مطلب می‌تواند این باشد که مشتریان همواره از تک‌تک ارائه‌کنندگان خدمات انتظار بیان احساسی معتبر ندارند، چرا که می‌دانند کارمندان خدمات به نحوی با مشتریان برخورد می‌کنند که در ازای آن به آن‌ها حقوق داده می‌شود (دایتون، ۱۹۹۲؛ هاس چایلد، ۱۹۸۳؛ سولومون و همکارانش، ۱۹۸۵). مشتریان ممکن است نسبت به بیان احساسی که به نظر آن‌ها دروغین به نظر بیاید به صورت مطلوب یا غیرمطلوب پاسخ دهند، اما به صورت متفاوت، بازیگری سطحی تا زمانی که مشتریان متوجه رویکرد منفی نسبت به خود نشوند، مشکلی ایجاد نمی‌کند. اکثر مشتریان از بازیگری سطحی کارمندان خدماتی (به عنوان مثال رفتار لبخند تصنعی در پیشخوان خدمات) شکایتی ندارند. به علاوه استراتژی‌های کار هیجانی درونی (بازیگری عمقی) همواره به راحتی از سوی مشتری درک نمی‌شود (گروث و همکارانش، ۲۰۰۹)، چرا که شامل یک سطح معین از بازیگری<sup>۱</sup> (ایفای نقش) برای مطابقت با انتظارات مشتریان از نمایش‌های احساسی است (اش‌فورد و هامفری، ۱۹۹۳؛ گرندی، ۲۰۰۰؛ هاس چایلد، ۱۹۸۳). سوم آنکه بازیگری عمقی از تأثیر مثبت مستقیم بر رضایت مشتریان برخوردار است که با تحقیقاتی که نشان‌دهنده میزان بزرگی تأثیر بازیگری عمقی بر نتایج ارائه خدمات مانند جهت‌گیری درک‌شده مشتری و کیفیت سرویس می‌باشد همخوانی دارد.

هینینگ و همکارانش (۲۰۰۶)؛ گروث و همکارانش (۲۰۰۹) و هولت هگر و همکارانش (۲۰۱۰) نشان دادند که اعتبار کار هیجانی کارمندان از تأثیر مثبتی بر عواطف مشتریان برخوردار بوده و این تأثیر صرف نظر از نواحی و فرهنگ‌ها در طول مواجهه با خدمات ادامه دارد. این تحقیق تایید می‌کند که بازیگری عمقی کارمندان تأثیر مثبتی بر روی رضایت مشتریان دارد. بازیگری عمقی کارمندان خدماتی، به صورت یک محرک مستقیم در میزان رضایت مشتریان عمل می‌کند که حاکی از آن است که عواطف ناشی از بازیگری عمیق با احتمال بیشتری به طور مستقیم با میزان ارزیابی مشتریان از خدمات به دلیل صداقت آن در ارتباط است. همچنین این یافته‌ها با سایر پژوهش‌های کار هیجانی که به عمومی‌سازی ارتباط میان بازیگری عمیق و

واکنش مشتری می‌پردازد، مطابقت دارد. همچنین نتایج به دست آمده نشان می‌دهد بازیگری سطحی تاثیر منفی معناداری بر رضایت کارکنان دارد. این امر می‌تواند به این دلیل باشد که ابراز احساسات غیرواقعی کارکنان ممکن است نارضایتی آنان را به دنبال داشته باشد. زیرا بیشتر کارکنان علاقه‌ای به تقلید یا تقویت لبخندی به واسطه ابراز احساسات غیرواقعی ندارند. در نهایت نتایج نشان می‌دهد که استراتژی تنظیم عواطف کارمندان که در طول بازیگری عمقی و سطحی اعمال می‌شود، به نحوی متفاوت بر میزان رضایت مشتریان از طریق میزان رضایت شغلی کارمندان تاثیر می‌گذارد. بازیگری سطحی از طریق رضایت شغلی تأثیر منفی معناداری بر رضایت مشتری دارد که با تحقیقاتی که بر پیامدهای منفی بازیگری سطحی بر رضایت مشتریان تاکید دارند، مشابه است (گروث و همکارانش، ۲۰۰۹). از سوی دیگر بازیگری عمقی از طریق رضایت شغلی تأثیر مثبت معناداری بر رضایت مشتری دارد که می‌توان نتیجه گرفت میزان رضایت شغلی کارمندان به طور مثبت بر روابط میان بازیگری عمقی و رضایت مشتریان موثر است. یافته‌های این پژوهش با تایید تاثیرات متفاوت بازیگری عمقی و سطحی بر پیامدهای سازمانی و فردی، مانند رویکردهای شغلی، میزان رضایت شغلی/کیفیت عملکرد خدمات مشتریان و رضایت مشتریان با تحقیقات کار هیجانی هماهنگی دارد (هنینگ توارو و همکارانش، ۲۰۰۶؛ گرندی، ۲۰۰۳؛ گروث و همکارانش، ۲۰۰۹؛ موریس و فیلدمن، ۱۹۹۷؛ پو، ۲۰۰۱؛ تی سای و هوآنک، ۲۰۰۲).

### پیشنهادها

یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که رضایت شغلی کارمندان به نحوی مثبت بر روابط میان بازیگری عمقی کارمندان و رضایت مشتریان تاثیر می‌گذارد که حاکی از آن است که هتل‌ها باید توجه بیشتری نسبت به افزایش رضایت و سلامت کارمندان خدماتی مبذول دارند تا یک نمایش عاطفی مطلوب سازمانی حقیقی از سوی کارمندان دنبال شود. انتقال عواطف حقیقی برگرفته از سطوح بالاتر رضایت شغلی به هتل‌ها امکان می‌دهد تا روابط مستحکمی میان کارمندان و مشتریان ایجاد کرده و در نهایت رضایت مشتری فراهم خواهد شد. یافته‌ها در مورد تاثیر مثبت بازیگری عمقی بر رضایت مشتریان کاربردهای واضحی برای هتل‌ها دارد. صداقت در نمایش کار هیجانی را می‌توان بر حسب مدیریت منابع انسانی نشان داد. هتل‌ها باید برای کارمندان خود دستورالعمل و آموزش (آموزش هوش عاطفی یا همدلی) فراهم کنند تا کارمندان از این طریق قادر به اعمال موثر بازیگری عمقی و در نتیجه افزایش رضایت مشتریان گردند.



با در نظر گرفتن این واقعیت که فعالیت عمقی دارای یک مکانیزم متفاوت در تنظیم عواطف نسبت به بازیگری سطحی است. هتل‌ها باید برنامه‌های آموزشی برای تقویت استراتژی‌های بازیگری عمقی ترتیب دهند. آموزش‌های سازمانی باید شامل هدف افزایش آگاهی در میان مدیریت با توجه به تاثیرات مخرب بازیگری سطحی به طور همزمان حمایت از تلاش‌های افراد در مشارکت و تقویت بازیگری عمقی باشد.

نهایتاً، صمیمیتی که کارمندان در ارتباط با مشتریان نشان می‌دهند نیازمند تلاش بیشتر و استراتژی‌های مشخص‌تر نسبت به کارمندانی است که از بازیگری سطحی بهره می‌برند (تقلید یا تقویت لبخندی به واسطه ابراز احساسات غیرواقعی). چنین استراتژی ممکن است نیازمند افزایش دقت مدیریتی بر برنامه‌های همیاری کارمندان (EAPs)<sup>۱</sup> باشد که به کارمندان کمک می‌کند تا به شکلی موثر پریشانی عاطفی<sup>۲</sup> در محیط کار را کنترل کنند.

هر چند متغیرهای تحقیق بصورت مستقل و یا در ارتباط با سایر متغیرها مورد بررسی قرار گرفته‌اند، ولی تاثیر کار هیجانی بر رضایت مشتریان و کارکنان بعنوان خلاء علمی موجود در دانش مدیریت محسوب و این تحقیق توانسته با نوآوری موضوعی در صنعت هتلداری تا حدودی به رفع این نقیصه کمک نماید.

نخستین محدودیت در پژوهش حاضر مربوط به نمونه شرکت کنندگان است. یافته‌های به دست آمده از این پژوهش به جامعه محلی تهران قابل تعمیم هستند. محدودیت دوم این تحقیق مربوط به ابزار سنجش می‌باشد. ابزارهای سنجش پرسشنامه‌ای دارای تعدادی از محدودیت‌های ذاتی (خطای اندازه‌گیری، عدم خویشتن‌نگری، پاسخ‌های قابل پذیرش اجتماعی و ...) هستند.

با این حال پیشنهاد می‌شود در تحقیقات آتی، مدل مفهومی پژوهش در سایر هتل‌های کمتر از ۴ ستاره نیز مورد بررسی و آزمون قرار گیرد؛ پیشنهاد می‌شود کار هیجانی در سایر سازمان‌های خدماتی و صنایع وابسته به گردشگری (آژانس‌های مسافرتی، مهمانداران خطوط پرواز و...) بررسی شود؛ پیشنهاد می‌شود کار هیجانی با متغیرهای دیگری چون تعهد سازمانی، فرسودگی شغلی و ... مورد مطالعه قرار گیرد؛ پیشنهاد می‌شود در مطالعات آتی از سایر روش‌های جمع‌آوری داده‌ها همانند مصاحبه و روش‌های ترکیبی استفاده شود؛ همچنین پیشنهاد می‌شود به مطالعه و بررسی کار هیجانی در هتل‌های سایر شهرها اقدام و در نهایت نتایج با هم مقایسه شود.

## منابع

- امین‌بیدختی، علی اکبر؛ جعفری، سکینه؛ و فرهادی، وحیدرضا (۱۳۹۳)، رابطه تعلق اجتماعی و مشارکت اجتماعی با توسعه گردشگری پایدار: نقش میانجی اثرات ادراک شده. *فصلنامه مطالعات مدیریت گردشگری*، ۸(۲۶)، ۲۳-۱.
- حمیدی‌زاده، محمدرضا؛ یزدانی، ناصر؛ عالم‌تبریز، اکبر؛ و خورشیدی، غلامحسین (۱۳۹۱)، طراحی و اعتبارسنجی مدل تبلیغات الکترونیکی. *مجله چشم‌انداز مدیریت بازرگانی*، ۱۱، ۹۹-۸۱.
- خرازی، سیدکمال؛ میرکمالی، سیدمحمد؛ و ترکی، علی (۱۳۹۲)، رهبری خدمتگزار سازمان و رضایت شغلی کارکنان. *مجله چشم‌انداز مدیریت دولتی*، ۱۴، ۱۱۶-۸۷.
- دهقانی‌سلطانی، مهدی؛ محمدی، اسفندیار؛ پوراشرف، یاسان.ا.؛ و سایه‌میری، کورش (۱۳۹۲)، بررسی عوامل مؤثر بر ارزیابی نگرش مصرف‌کنندگان از توسعه برند، *مجله مدیریت بازرگانی*، ۵(۱)، ۱۰۴-۸۵.
- دیواندری، علی؛ و دلخواه، جلیل (۱۳۸۴)، تدوین و طراحی مدلی برای سنجش رضایتمندی مشتریان در صنعت بانکداری و اندازه‌گیری رضایتمندی مشتریان بانک ملت بر اساس آن. *فصلنامه پژوهشنامه بازرگانی*، ۱۱، ۲۲۳-۱۸۵.
- رامین‌مهر، حمید؛ و چارستاد، پروانه (۱۳۹۲)، روش تحقیق کمی با کاربرد مدل‌سازی معادلات ساختاری (نرم افزار لیزرل)، تهران: انتشارات ترمه.
- رجبی، اسماعیل؛ عسگری‌ده‌آبادی، حمیدرضا؛ و کاظمی، روح‌اله (۱۳۹۲)، بررسی عوامل مؤثر بر رضایت مشتریان از خدمات الکترونیکی پایانه‌های مسافری. *فصلنامه مطالعات مدیریت گردشگری*، ۸(۲۴)، ۲۳۲-۲۰۹.
- رسولی، رضا؛ شهبازی، بهنام؛ و صفایی، مهناز (۱۳۹۱)، عوامل مؤثر بر نیت ترک خدمت کارکنان در سازمان مرکزی دانشگاه پیام نور. *مجله مدیریت دولتی*، ۴(۹)، ۴۲-۲۷.
- زارع‌خفزی، شهاب‌الدین؛ حسنی، محمد (۱۳۹۳)، بررسی تاثیر هویت بخشی سازمانی بر رضایت شغلی و تمایل به ترک شغل با در نظر گرفتن نقش میانجی رفتار شهروندی سازمانی (مطالعه موردی: کارکنان شهرداری منطقه ۲ تهران)، *مجله مدیریت دولتی*، دوره ۶، شماره ۱، ۱۳۰-۱۰۹.
- سرمد، زهره؛ بازرگان، عباس؛ و حجازی، الهه (۱۳۷۷)، روش‌های تحقیق در علوم رفتاری، تهران: آگاه.
- سیدجوادین، سیدرضا؛ فیاضی، مرجان؛ و بلوچی، حسین (۱۳۹۴)، بررسی تاثیر سرمایه

- روانشناختی بر کیفیت خدمات ارائه شده به مشتریان توسط کارکنان باجه با میانجی‌گری تعهد سازمانی، *مجله مدیریت دولتی*، ۷(۲)، ۲۷۷-۳۰۲.
- شرح شریفی، آریتا (۱۳۸۸)، بررسی رابطه بین خدمات پس از فروش شرکت‌های خودروسازی (سایا و ایران خودرو) و رضایت مشتریان. *فصلنامه مدیریت*، ۸، ۱۸-۹.
- طبرسا، غلامعلی؛ یداله‌هی فارسی، جهانگیر؛ و نائیجی، محمدجواد. (۱۳۹۲)، الگوی کارآفرینی راهبردی با رویکرد مدیریت منابع انسانی: نقش واسطه تبادل دانش. *مجله چشم‌انداز مدیریت بازرگانی*، ۱۵، ۱۸۰-۱۶۵.
- محمودزاده، سیدمجتبی و صداقت، مریم (۱۳۹۲). رابطه مدیریت دانش و عملکرد سازمانی در صنعت هتلداری، *فصلنامه مطالعات مدیریت گردشگری*، ۴(۲۴)، ۱۱۹-۸۹.
- میرکمالی، سیدمحمد (۱۳۸۰)، رفتار و روابط در سازمان و مدیریت، تهران، نشر یسطرون.
- هومن، حیدرعلی (۱۳۸۱)، تهیه و استاندارد ساختن مقیاس سنجش رضایت شغلی، تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- Adelman, P. K. (1995). Emotional labor as a potential source of job stress, in Sauter, S.L. and L.R. Murphy (Ed.). *Organizational Risk Factors for Job Stress*, Washington, DC: 371-381.
- Albrecht, K. & Zemke, R. (1985). *Service America! Doing Business in the New Economy*. Dow Jones-Irwin, Homewood, IL.
- Ashforth, B.E. & Humphrey, R.H. (1993). Emotional labor in service roles: the influence of identity. *Academy of Management Review*, 46(1): 88-115.
- Barger, P.B. & Grandey, A.A. (2006). Service with a smile and encounter satisfaction: emotional contagion and appraisal mechanisms. *Academy of Management Journal*, 49(6): 1229-1238.
- Barsade, S.G. (2002). The ripple effect: emotional contagion and its influence on group behavior. *Administrative Science Quarterly*, 47(4): 644-675.
- Brotheridge, C.M. & Lee, R.T. (2002). Testing a conservation of resources model of the dynamics of emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7(1): 57-67.
- Brown, S.P. & Lam, S.K. (2008). A meta-analysis of relationships linking employee satisfaction to customer responses. *Journal of Retailing*, 84(3): 243-255.
- Bryman, A. (2004). *The Disneyization of Society*. Sage, London.
- Deighton, J. (1992). The consumption of performance. *Journal of Consumer Research*, 19(3): 362-372.
- Diefendorff, J.M., Croyle, M.H. & Grosserand, R.H. (2005). The dimensionality and antecedents of emotional labor strategies. *Journal of Vocational Behavior*, 66(2): 339-357.

- Diefendorff, J.M. & Richard, E.M. (2003). Antecedents and consequences of emotional display rule perceptions. *Journal of Applied Psychology*, 88(2): 284-294.
- Doucet, L. (2004). Service provider hostility and service quality. *Academy of Management Journal*, 47(5): 761-772.
- Festinger, L. (1954). A theory of social comparison processes. *Human Relations*, 7(2): 117-140.
- Grandey, A. (2000). Emotion regulation in the workplace: a new way to conceptualize emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1): 59-100.
- Grandey, A. (2003). When 'the show must go on': surface and deep acting as predictors of emotional exhaustion and service delivery. *Academy of Management Journal*, 46(1): 86-96.
- 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.
- Grove, S. & Fisk, R. (1992). The service experience as theater. in *Proceedings of the International Conference in Advances in Consumer Research in 1992*, Association of Consumer Research, Provo, UT: 455-461.
- Hatfield, E., Cacioppo, J.T. & Rapson, R.L. (2008). *Emotional Contagion*. Cambridge University Press, Cambridge.
- 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*, 7(3): 58-73.
- Heskett, J.L., Jones, T.O., Loveman, G.W., Sasser, W.E. & Schlesinger, L.A. (1994). Putting the service-profit chain to work. *Harvard Business Review*, 72(2): 164-175.
- Hochschild, A.R. (1979). Emotion work, feeling rules, and social structure. *The American Journal of Sociology*, 85(3): 551-575.
- Hochschild, A.R. (1983). *The Managed Heart*. University of California Press, Berkeley, CA.
- Homburg, C. & Stock, R.M. (2004). The link between salespeople's job satisfaction and customer satisfaction in a business-to-business context: a dyadic analysis. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32(2): 144-158.
- Judge, T.A., Fluegge, W.E. & Hurst, C. (2009). Is emotional labor more difficult for some than for others? A multilevel, experience-sampling study. *Personnel Psychology*, 62(1): 57-88.
- Liu, Y., Perrewé, P., Hochwarter, W. & Kacmar, C. (2004). Dispositional antecedents and consequences of emotional labor at work. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 10(4): 12-26.
- Morris, J.A. & Feldman, D.C. (1997). Managing emotions in the workplace. *Journal of Managerial Issues*, 9(3): 257-274.

- Pugh, S.D. (2001). Service with a smile: emotional contagion in service encounters. *Academy of Management Journal*, 44(5): 1018-1027.
- Rafaeli, A. & Sutton, R.I. (1987). Expression of emotion as part of the work role. *Academy of Management Review*, 12(1): 23-37.
- Radojevic, T., Stanasic, N. & Stanic, N. (2015). Ensuring positive feedback: Factors that influence customer satisfaction in the contemporary hospitality industry. *Tourism Management*, 51(1): 13-21.
- Seidjavadian, R., Fayazi, M. & Baluchi, H. (2015). The effect of psychological capital on the quality of the offered services to the clients by the counter staffs with organizational commitment meditation. *Journal of Public Administration*, 7(2), 277-302.
- Schmit, M.J. & Allscheid, S.P. (1995). Employee attitudes and customer satisfaction: making theoretical and empirical connections. *Personnel Psychology*, 48(3): 521-537.
- Schneider, B. & Bowen, D.E. (1985). Employee and customer perceptions of service in banks: replications and extension. *Journal of Applied Psychology*, 70(3): 423-433.
- Söderlund, M. & Rosengren, S. (2008). Revisiting the smiling service worker and customer satisfaction. *International Journal of Service Industry Management*, 19(5): 552-574.
- Söderlund, M. & Rosengren, S. (2011). The happy versus unhappy service worker in the service encounter: assessing the impact on customer satisfaction. *Journal of Retailing and Consumer Service*, 17(2): 161-169.
- Solomon, M.R., Surprenant, C., Czepiel, J.A. & Gutman, E.G. (1985). A role theory perspective on dyadic interactions: the service encounter. *Journal of Marketing*, 49(1): 99-111.
- Tsai, W. (2001). Determinants and consequences of employee displayed positive emotions. *Journal of Management*, 27(4): 497-512.
- Tsai, W. & Huang, Y. (2002). Mechanisms linking employee affective delivery and customer behavioral intentions. *Journal of Applied Psychology*, 87(5): 1001-1008.
- Wharton, A.S. & Erickson, R.J. (1993). Managing emotions on the job and at home: understanding the consequences of multiple emotional roles. *Academy of Management Review*, 18(3): 457-486.
- Whitman, D.S., Van Rooy, D.L. & Viswesvaran, C. (2010). Satisfaction, citizenship behaviors, and performance in work units: a meta-analysis of collective construct relations. *Personnel Psychology*, 63(1): 41-81.
- Zeithaml, V.A., Bitner, M.J. & Gremler, D.D. (2006). *Service Marketing: Integrating Customer Focus across the Firm*, 4th ed., McGraw-Hill/Irwin, New York, NY.