

Araştırma Makalesi

Havacılık Sektörü Çalışanlarında Duygusal Emek Davranışının Çalışanların Tükenmişlik Düzeyine Etkisi: Bir Havayolu Şirketi Örneği

The Effect of Emotional Labor Behavior on Employees' Burnout Level in Aviation Industry Employees. An Airline Company Example

Ahmet Selim SÜZER

Dr, Topkapı Üniversitesi

Havacılık Yönetimi

ahmetselimsuzer@topkapi.edu.tr

<https://orcid.org/0000-0002-9721-0383>

Makale Geliş Tarihi	Makale Kabul Tarihi
11.10.2024	03.03.2025

Öz

Bu çalışma, havacılık sektöründe çalışanların duygusal emek davranışlarının tükenmişlik düzeylerine olan etkilerini derinlemesine incelemeyi amaçlamaktadır. Özellikle, yüzeysel olarak rol yapabilme, derinden ve içtenlikle rol yapma ve natürel duyguların tükenmişlik üzerindeki etkileri analiz edilmiştir. Çalışma nicel yöntemler kapsamında anket metodunda dayalı olarak kolayda örnekleme metoduyla gerçekleştirilmiştir. Araştırmada, doğrulanması yapılmış 5'li Likert Tipi duygusal emek ve tükenmişlik seviyesi ölçekleri kullanılmıştır. Toplanan veriler, SPSS programı kullanılarak tanımlayıcı istatistikler, çoklu doğrusal regresyon ve korelasyon analizi ile değerlendirilmiş ve modele yönelik geliştirilen hipotezler test edilmişlerdir. Yapılan analizler sonucunda bulgular, yüzeysel rol yapmanın tükenmişlik ile pozitif yönde bir korelasyon gösterdiğini, yani bu tür rol yapmanın tükenmişlik düzeylerini artırdığını ortaya koymuştur. Buna karşın, derinden rol yapmanın tükenmişliği azaltma yönünde olumsuz bir korelasyon sergilediği, yani derinlemesine rol yapmanın tükenmişlik düzeylerini düşürdüğü görülmüştür. Ayrıca, doğal duyguların ifadesi ile tükenmişlik arasında pozitif yönlü ilişki bulunmuştur. Regresyon analizleri ise, bu değişkenlerin tükenmişlik üzerindeki etkilerinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığını göstermiştir. Bununla birlikte, yüzeysel rol yapmanın tükenmişliği hafifçe artırabileceği ve derinden rol yapmanın tükenmişlik üzerinde azaltıcı bir etkiye sahip olabileceği sonucu bulunmuştur. Bu bulgular, duygusal emek ve tükenmişlik ile kurulan ilişkinin daha fazla araştırma gerektirdiğini ortaya koymaktadır.

Anahtar kelimeler: Havacılık İşletmeleri, duygusal emek davranışları, tükenmişlik düzeyleri

Abstract

This study aims to examine in depth the effects of emotional labor behaviors on burnout levels of employees in the aviation industry. In particular, the effects of superficial acting, deep and sincere acting and natural emotions on burnout were analyzed. The study was carried out by convenience sampling method based on the survey method within the scope of quantitative methods. In the study, validated 5-point Likert-type emotional labor and burnout level scales were used. The collected data were evaluated with descriptive statistics, multiple linear regression and correlation analysis using SPSS program and the hypotheses developed for the model were tested. Additionally, a positive relationship was found between the expression of natural emotions and burnout. Regression analyzes showed that the effects of these variables on burnout were not statistically significant. However, it was concluded that surface acting may slightly increase burnout and deep acting may have a reducing effect on burnout. These findings suggest that the relationship between emotional labor and burnout requires further research.

Keywords: Aviation Enterprises, emotional labor behaviors, on burnout levels.

Önerilen Atıf /Suggested Citation

Süzer, A.S., 2025, Havacılık Sektörü Çalışanlarında Duygusal Emek Davranışının Çalışanların Tükenmişlik Düzeyine Etkisi: Bir Havayolu Şirketi Örneği, *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 60(1), 764-778.

1. Giriş

Günümüz hizmet sektöründe, müşteri odaklı çalışma anlayışının ön planda olması, çalışanların yalnızca fiziksel ve zihinsel emeklerini değil, aynı zamanda duygusal emeklerini de kullanmalarını zorunlu hale getirmiştir. Özellikle havacılık sektörü gibi yoğun rekabetin yaşandığı ve müşteri memnuniyetinin kritik bir öneme sahip olduğu alanlarda, çalışanların duygularını kontrol etmesi, belirli bir duygu durumunu sürdürmesi ve hizmet sırasında olumlu bir tutum sergilemesi beklenmektedir. Ancak, uzun süreli ve zorlayıcı duygusal emek süreci, çalışanlar üzerinde psikolojik ve fiziksel açıdan olumsuz etkiler yaratabilmekte, bu durum da zamanla tükenmişlik sendromuna yol açabilmektedir. Bu bağlamda, duygusal emeğin çalışanların tükenmişlik düzeyine olan etkisinin incelenmesi, hem bireysel refahın sağlanması hem de kurumsal verimliliğin artırılması açısından büyük önem taşımaktadır. Bu çalışmada, bir havayolu şirketi örneği üzerinden, havacılık sektöründe görev yapan çalışanların duygusal emek davranışlarının tükenmişlik düzeyleri üzerindeki etkisi ele alınarak, sektörün insan kaynakları yönetimi ve çalışan sağlığı açısından önemli bulgular ortaya konulması hedeflenmektedir. Olup aşağıdaki sorulara cevaplar aranmıştır:

- Duygusal Emek Davranışı Çalışanların Tükenmişlik Düzeyini etkilemekte midir?
 - Yüzeysel rol yapmanın çalışanların tükenmişlik düzeyini etkiler mi?
 - Derinden rol yapmanın çalışanların tükenmişlik düzeyini etkiler mi?
 - Doğal duygular çalışanların tükenmişlik düzeyini etkiler mi?

Duygusal emek davranışının çalışanların tükenmişlik düzeyine etkisi, çalışan performansında ve iş verimliliğinde düşüşe, psikolojik ve fiziksel sağlık sorunlar, işten ayrılma ve çalışan devir oranında artış, müşteri memnuniyetsizliği ve hizmet kalitesinde azalma gibi bireysel ve kurumsal açıdan ciddi sonuçlar doğurabilir. Ayrıca, ülkemizde havacılık sektöründe benzer çalışmanın da olmaması sebebiyle çalışmanın araştırılmaya değer bir konu olduğu görülmüştür.

1.1. Duygusal Emek, Tükenmişlik Seviyesi

Havacılık sektörü, yüksek müşteri beklentileri, yoğun iş temposu ve sürekli değişen çalışma koşulları nedeniyle çalışanların duygusal ve fiziksel olarak zorlanabildiği bir sektördür. Çalışanların bu zorlu iş ortamında başarılı olabilmeleri için duygusal emek harcamaları gerekmektedir. Duygusal emek, çalışanların iş gereksinimlerini karşılamak amacıyla duygularını yönetme ve belirli bir şekilde ifade etme çabası olarak tanımlanır (Hochschild, 1983). Bu kavram, özellikle müşteriyle doğrudan etkileşimde bulunan hizmet sektörlerinde, çalışanların iş performansını ve iş tatminini etkileyen kritik bir faktördür.

Duygusal emek, yüzeysel rol yapma (gerçek hissetmediği duyguları sergileme), derinden rol yapma (gerçekten hissetmek için çaba gösterme) ve doğal duygularını sergileme gibi farklı stratejilerle gerçekleştirilir (Grandey, 2000). Ancak, duygusal emek davranışlarının sürekli olarak sergilenmesi, çalışanların duygusal ve fiziksel tükenmişlik yaşamasına yol açabilir (Maslach & Jackson, 1981). Tükenmişlik, duygusal olarak tükenerek, duyarsız davranışlar gösterme ile düşük şahsi başarı hissi ile ifade edilen bir sendromdur ve iş tatmini, performans ve genel yaşam kalitesini olumsuz yönde etkileyebilir (Maslach, Schaufeli, & Leiter, 2001).

Bu sebepten havacılık sektöründe çalışanların duygusal emek davranışlarının tükenmişlik düzeylerine olan etkisinin incelenmesi büyük önem taşımaktadır. Havacılık sektörü, sürekli müşteri etkileşimi gerektiren, yüksek stres ve belirsizlik içeren bir çalışma ortamı sunar (Karatepe & Aleshinloye, 2009). Bu çalışma, havacılık sektöründe çalışanların duygusal emek davranışlarının tükenmişlik düzeylerine etkisini incelemeyi amaçlamaktadır. Araştırmada, yüzeysel rol yapma, derinden rol yapma ve doğal duyguların tükenmişlik üzerindeki sebepleri analiz edilmiştir.

Duygusal emek kavramı ile bilişsel duygu düzenleme stratejileri arasında yakın bir bağ bulunmaktadır. Duygusal emek, çalışanların iş gereksinimlerini karşılamak amacıyla duygularını yönetme ve belirli bir şekilde ifade etme çabasıdır (Hochschild, 1983). Bu süreç, personellerin yüzeysel rol yapma, derinden rol yapma ve doğal duygularını sunmak gibi ayrı stratejiler kullanmalarını gerektirir (Grandey, 2000). Bilişsel duygu düzenleme stratejileri, çalışanların duygusal emek sürecinde duygusal stresle başa çıkmalarına yardımcı olabilir.

Örneğin, yüzeysel rol yapma sırasında, çalışanlar gerçekte hissetmedikleri duyguları sergilemek zorunda kaldıklarında, bilişsel yeniden değerlendirme stratejisini kullanarak bu durumun olumsuz etkilerini azaltabilirler. Benzer şekilde, derinden rol yapma sırasında, çalışanlar gerçekten hissetmek istedikleri duyguları hissetmeye çalışırken dikkat dağıtma gibi stratejilerden yararlanabilirler. Bu bağlamda, bilişsel

duygu düzenleme stratejileri, duygusal emek sürecinde çalışanların tükenmişlik yaşamalarını önlemeye ve iş performanslarını artırmaya katkıda bulunabilir (Selçuk Ar pınar, 2014, Brotheridge & Lee, 2002).

Tükenmişlik, uzun süreli iş stresinin neden olduğu bir hastalıktır ve genellikle üç boyutuyla tanımlanır: duygusal tükenme, duyarsızlaşma (de-personalizasyon) ve düşük kişisel başarı hissi (Maslach & Jackson, 1981). Bu kavram, ilk olarak Herbert Freudenberger (1974) tarafından tanımlanmış ve özellikle insanlarla yoğun etkileşim gerektiren mesleklerde yaygın olarak görülmüştür.

Duygusal tükenme, bireyin iş nedeniyle aşırı derecede enerji kaybı yaşaması ve fiziksel ve duygusal olarak tükenmiş hissetmesi durumudur. Duyarsızlaşma, çalışanların hizmet verdikleri kişilere karşı olumsuz, umursamaz veya duygusal olarak kopuk bir tutum sergilemeleri ile karakterizedir. Düşük kişisel başarı hissi ise, bireyin işinde yeterli olduğunu hissetmemesi ve profesyonel olarak başarısız olduğu inancını taşımasıdır (Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001).

Maslach Burnout Inventory (MBI), tükenmişliği ölçmek için en yaygın kullanılan araçlardan biridir ve bu üç boyutu değerlendiren çeşitli maddeler içerir (Maslach & Jackson, 1981). İş yükü, rol çatışması, düşük sosyal destek ve işyeri adaletsizliği gibi faktörler tükenmişliğin önemli nedenleri arasında yer alır (Maslach & Leiter, 2016).

Tükenmişliğin bireysel düzeyde olduğu kadar örgütsel düzeyde de olumsuz sonuçları vardır. Çalışanların tükenmişlik yaşaması, iş tatminsizliği, düşük performans, artan devamsızlık ve işten ayrılma oranları gibi sorunlara neden olabilir. Özellikle sağlık sektörü gibi yüksek stresli işlerde çalışanlar arasında tükenmişlik oranları oldukça yüksektir (Plos One, 2021; Mdpi, 2022).

2. Amaç ve Yöntem

Bu çalışmanın amacı havacılık işletmelerinde çalışanları arasında duygusal emek ile tükenmişlik seviyesi arasındaki ilişkinin analiz edilerek ortaya çıkarılmasıdır. Çalışma anket yöntemine bağlı olarak kolayda örnekleme yoluyla gerçekleştirilmiştir.

2.1. Araştırma Modeli

Bu araştırma, havacılık sektöründe çalışanların duygusal emek davranışlarının tükenmişlik düzeylerine etkisini incelemeyi amaçlayan nicel bir çalışmadır. Araştırma modeli, bağımsız değişkenler olarak yüzeysel rol yapma, derinden rol yapma ve doğal duyguları, bağımlı değişken olarak ise tükenmişlik düzeylerini içermektedir.

2.2. Katılımcılar

Araştırmanın katılımcılarını, Türkiye'de faaliyet gösteren bir havayolu şirketinde çalışan 300 kişi oluşturmaktadır. Katılımcılar, cinsiyet, yaş, gelir düzeyi, eğitim, medeni hal ve iş tecrübesi gibi demografik bilgileri içeren anket formları aracılığıyla belirlenmiştir. Demografik veriler aşağıdaki Tablo 1'deki gibidir:

Tablo 1. Demografik Bilgiler

Yaş Dağılımı	18-25 85	26-35 113	36-45 60	46> 42
Cinsiyet	Kadın 153 kişi	Erkek 147 kişi		
Medeni Durum	Evli 150 kişi	Bekar 100	Boşanmış 30 kişi	Dul 20
Eğitim Durumu	İlkokul ve Ortaokul 55	Lise 95 kişi	Lisans 110 kişi	Yüksek Lisans/Doktora 40
Gelir Düzeyi	48500-60000 TL 120	60000-80000 TL 90	80000 TL> 90 kişi	
İş Tecrübesi	< 1 Yıl 40	1-5 Yıl 120	6-10 Yıl 90	>11 -

2.2.1. Bilgi Toplama Araçları

Bilgi toplamak için aşağıdaki araçlardan faydalanılmıştır.

Demografik Bilgi Formunu oluşturan cinsiyet, yaş, eğitim, gelir seviyesi, medeni durum ve iş tecrübesi gibi demografik bilgilerini toplamak için kullanılmıştır.

2.3. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Bu çalışmada, havacılık çalışanlarının duygusal emek davranışları ve tükenmişlik düzeylerini ölçmek amacıyla iki ölçek kullanıldı.

2.3.1. Duygusal Emek Ölçeği

Araştırmada kullanılan ilk ölçek, Diefendorff ve grupları tarafından geliştirilen Duygusal Emek Ölçeğidir. Bu ölçeğin seçilme nedenleri arasında, öge sayısının az olması ve kullanılan bilgilerin basit ve cevaplanması kolay olması nedeniyle seçilmiştir.

Grandey, Kruml ve Geddes'in duygusal emek ölçekleri kullanılarak Diefendorff ölçeği oluşturulmuş ve bu ölçeklerden bir kısım öğeler geliştirilmiştir. (Diefendorff et al., 2005). Ölçeğin Türkçeye uyarlaması Basım ve Beğenir baş tarafından tamamlandı (Basım & Beğenir baş, 2012).

Duygusal Emek Ölçeği, üç as bileşeni vardır: yüzeysel rol yapma, derinden rol yapma ve doğal duygular. Bu ölçek, Katılımcılara 5'li Likert ölçeği kullanılarak uygulanmıştır. (1=Katılmıyorum, 5=Katılıyorum). Ölçekte, yüzeysel rol yapma 6 öge, derinden rol yapma 4 öge ve doğal duygular boyutu 3 öge ile değerlendirilmektedir.

Örnek öğeler:

- Yüzeysel rol yapma: " Müşterilerimle ilgilenirken mutluymuş gibi görünürüm."
- Derinden rol yapma: " Göstermem gereken duyguları gerçekten hissetmeye çalışırım"
- Doğal duygular: " İşime karşı ilgisizleştiğimi hissediyorum."

2.3.2. Tükenmişlik Ölçeği

Bu çalışmada kullanılan bir başka ölçek, Maslach ve Jackson tarafından oluşturulan Tükenmişlik Ölçeğidir. Bu ölçek, Ergin tarafından Türkçeye uyarlanmıştır (Ergin, 1992; Şıklar & Tunalı, 2012). Tükenmişlik Ölçeği, üç ana boyuttan oluşmaktadır: duyarsızlaşma, duygusal tükenme ve kişisel tatminin azalması. Toplam 22 öğeden oluşan bu ölçek, beşli Likert türü kullanılarak yanıtlanmaktadır (1=Hiçbir zaman, 5=Her zaman).

Bu araştırmada kullanılan Tükenmişlik Ölçeğinin Cronbach Alfa değerleri aşağıdaki gibidir:

- Duygusal tükenme: 0.83
- Duyarsızlaşma: 0.71
- Kişisel başarı hissi azalması: 0.72

Ölçekte yer alan örnek öğeler:

- Duygusal tükenme: " İşime karşı ilgisizleştiğimi hissediyorum."
- Duyarsızlaşma: " Hizmet sunduğum bazı insanlara karşı ilgisiz ve kayıtsız kaldığımı hissediyorum "
- Kişisel başarı hissi: " "Hizmet verdiğim kişilerin durumlar karşısındaki duygularını hemen anlıyorum."

2.3.3. Hipotezler: Duygusal Emek ve Tükenmişlik İlişkisi

Bu araştırmada, havacılık sektörü çalışanlarının duygusal emek davranışlarının tükenmişlik düzeylerine olan etkisini incelemektedir. Araştırmada test edilecek hipotezler aşağıdaki gibidir:

H₁: Yüzeysel rol yapma, havacılık sektörü çalışanlarının tükenmişlik düzeylerini anlamlı derecede artırır.

Gerekçe: Yüzeysel rol yapma, çalışanların hissetmedikleri duyguları sergilemelerini gerektirir, bu da zamanla duygusal tükenmeye yol açabilir (Grandey, 2000; Hochschild, 1983).

H₂: Derinden rol yapma, havacılık sektörü çalışanlarının tükenmişlik düzeylerini anlamlı derecede azaltır.

Gerekçe: Derinden rol yapma, çalışanların gerçekten hissettikleri duyguları sergilemelerine odaklanır ve bu, duygusal tükenmeyi azaltabilir (Brotheridge & Lee, 2002).

H₃: Doğal duyguların sergilenmesi, havacılık sektörü çalışanlarının tükenmişlik düzeylerini anlamlı derecede azaltır.

Gerekçe: Doğal duyguların sergilenmesi, çalışanların duygusal uyumlarını artırabilir ve duygusal tükenmeyi azaltabilir (Ashforth & Humphrey, 1993).

H₄: Yüzeysel rol yapma ile tükenmişlik arasında olumlu bir bağlantı mevcuttur.

Gerekçe: Yüzeysel rol yapma, çalışanların duygusal uyumsuzluk yaşamalarına ve bu durumun duygusal tükenmeye yol açmasına neden olabilir (Grandey, 2003).

H₅: Derinden rol yapma ile tükenmişlik arasında olumsuz bir ilişki bulunmaktadır.

Gerekçe: Derinden rol yapma, çalışanların duygusal uyumlarını artırarak tükenmişliği azaltabilir (Brotheridge & Grandey, 2002).

H₆: Doğal duygular ile tükenmişlik arasında olumsuz bir ilişki bulunmaktadır.

Gerekçe: Doğal duyguların sergilenmesi, çalışanların duygusal bütünlüğünü koruyarak tükenmişliği azaltabilir (Humphrey et al., 2008).

H₇: Yüzeysel rol yapma, derinden rol yapma ve doğal duygular arasında anlamlı bağlantılar mevcuttur.

Gerekçe: Bu duygusal emek stratejileri birbirleriyle etkileşim içinde olabilir ve bu etkileşimler çalışanların duygusal durumlarını etkileyebilir (Diefendorff et al., 2005).

H₈: Demografik faktörler (yaş, cinsiyet, eğitim durumu, gelir düzeyi, medeni durum ve iş tecrübesi) duygusal emek davranışları ve tükenmişlik düzeyleri üzerinde anlamlı farklılıklar yaratır.

Gerekçe: Çalışanların demografik özellikleri, duygusal emek davranışlarını ve tükenmişlik düzeylerini farklı şekillerde etkileyebilir (Schaufeli & Enzmann, 1998).

2.4. Verilerin Toplanması Analizi

Veriler kolayda örnekleme yoluyla 334 kişi üzerinde gerçekleştirilmiş olup bunlardan 34 deneğin verilerinin yeterli olmadığı sebebiyle iptal edilerek çalışma analizi toplan net 300 kişi üzerinden gerçekleştirilmiştir. Anket çalışmasından önce pilot 10 kişi üzerinden anket formu çalıştırılmış olup burada tespit edilen eksiklikler giderildikten sonra anket uygulaması yapılmıştır.

Veri analizi, SPSS ile yapılmıştır. Analiz sürecinde kullanılan yöntemler şunlardır:

Tanımlayıcı İstatistikler: Katılımcıların demografik özelliklerini ve ölçek maddelerine verdikleri yanıtların ortalama, standart sapma, minimum ve maksimum değerleri gibi temel istatistiksel verilerini belirlemek için kullanılmıştır.

Korelasyon Analizi: Yüzeysel rol yapma, derinden rol yapma, doğal duygular ve tükenmişlik değişkenleri arasındaki ilişkiyi saptamak için Pearson korelasyon katsayısından faydalanılmıştır.

Regresyon Analizi: Yüzeysel rol yapma, derinden rol yapma ve doğal duyguların tükenmişlik üzerindeki etkilerini saptamak amacıyla çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır.

2.5. Bulguların Yorumlanması

Elde edilen bulgular, literatürdeki mevcut araştırmalar ışığında yorumlanmıştır. Bulguların anlamlılık düzeyleri ve etkileri değerlendirilmiş, duygusal emek davranışlarının tükenmişlik üzerindeki olası etkileri tartışılmıştır. Ayrıca, yüzeysel rol yapma ve derinden rol yapma gibi farklı duygusal emek stratejilerinin çalışanların tükenmişlik düzeylerine nasıl katkıda bulunabileceği incelenmiştir.

3. Bulgular

Temel İstatistikler ve Frekans Analizi Sonuçları Tablo 2’de ve Tablo 3’te yer almaktadır.

Tablo 2. Demografik Bilgilerin Frekans Dağılımı

Demografik Değişken	Değer	Frekans
Yaş	18-25	85
Yaş	26-35	113
Yaş	36-45	60
Yaş	46 ve üstü	42
Cinsiyet	Kadın	153
Cinsiyet	Erkek	147
Eğitim Düzeyi	İlk okul	20
Eğitim Düzeyi	Orta okul	35
Eğitim Düzeyi	Lise	95
Eğitim Düzeyi	Lisans	110
Eğitim Düzeyi	Yüksek Lisans/Doktora	40
Gelir Düzeyi	48500-60000	120
Gelir Düzeyi	60000-80000	90
Gelir Düzeyi	80000 ve üstü	90
Medeni Durum	Evli	150
Medeni Durum	Bekar	100
Medeni Durum	Boşanmış	30
Medeni Durum	Dul	20
İş Tecrübesi	1 yıldan az	40
İş Tecrübesi	1-5 yıl	120
İş Tecrübesi	6-10 yıl	90
İş Tecrübesi	11 yıl ve üstü	50

Tablo 3. Temel İstatistikler

Sütun	Sayı	Ortalama	Standart Sapma	En Düşük	25%	50%	75%	En Yüksek
Yüzeysel Rol Yapma 1	300	2.9	1.1	1	2	3	4	5
Yüzeysel Rol Yapma 2	300	2.7	1.1	1	2	3	3	5
Yüzeysel Rol Yapma 3	300	2.8	1.1	1	2	3	4	5
Yüzeysel Rol Yapma 4	300	2.9	1.2	1	2	3	4	5
Yüzeysel Rol Yapma 5	300	2.7	1.1	1	2	3	3	5
Yüzeysel Rol Yapma 6	300	2.8	1.2	1	2	3	4	5

****Yüzeysel Rol Yapma 1:**** Ortalama puan 2.9 ve standart sapma 1.1. Bu, katılımcıların yüzeysel rol yapma davranışında orta seviyede olduğunu göstermektedir.

****Yüzeysel Rol Yapma 2:**** Ortalama puan 2.7 ve standart sapma 1.1. Katılımcıların yüzeysel rol yapma davranışında biraz daha düşük seviyede olduğu görülmektedir.

****Yüzeysel Rol Yapma 3:**** Ortalama puan 2.8 ve standart sapma 1.1. Yine orta seviyede yüzeysel rol yapma davranışı gözlemlenmektedir.

****Yüzeysel Rol Yapma 4:**** Ortalama puan 2.9 ve standart sapma 1.2. Yüzeysel rol yapma davranışında biraz daha yüksek bir varyans vardır.

****Yüzeysel Rol Yapma 5:**** Ortalama puan 2.7 ve standart sapma 1.1. Düşük seviyede yüzeysel rol yapma davranışı görülmektedir.

****Yüzeysel Rol Yapma 6:**** Ortalama puan 2.8 ve standart sapma 1.2. Orta seviyede yüzeysel rol yapma davranışı devam etmektedir.

Korelasyon analizi Tablo 4'te yer almaktadır.

Tablo 4. Korelasyon Analizi (Toplam Puanlar Üzerinden)

	Yüzeysel Rol Yapma Toplam	Derinden Rol Yapma Toplam	Doğal Duygular Toplam	Tükenmişlik Toplam
Yüzeysel Rol Yapma Toplam	1.000	0.130	0.072	0.121
Derinden Rol Yapma Toplam	0.130	1.000	0.389	-0.035
Doğal Duygular Toplam	0.072	0.389	1.000	0.057
Tükenmişlik Toplam	0.121	-0.035	0.057	1.000

Bu tablo, havacılık sektörü çalışanlarında duygusal emek davranışları (yüzeysel rol yapma, derinden rol yapma, doğal duygular) ile tükenmişlik arasındaki korelasyonları göstermektedir.

- ****Yüzeysel Rol Yapma ve Tükenmişlik:**** Yüzeysel rol yapma ile tükenmişlik arasında düşük olumlu bir korelasyon vardır ($r=0.121$). Bu, yüzeysel rol yapmanın tükenmişlik düzeylerini hafifçe artırabileceğini göstermektedir.

- ****Derinden Rol Yapma ve Tükenmişlik:**** Derinden rol yapma ile tükenmişlik arasında olumsuz bir korelasyon vardır ($r=-0.035$), ancak bu korelasyon oldukça zayıftır. Bu, derinden rol yapmanın tükenmişliği azaltma potansiyeline sahip olduğunu, ancak bu etkinin belirgin olmadığını gösterir.

- ****Doğal Duygular ve Tükenmişlik:**** Doğal duygular ile tükenmişlik arasında da düşük pozitif bir korelasyon vardır ($r=0.057$). Bu, doğal duyguların tükenmişlik düzeylerini çok az etkilediğini gösterir.

Regresyon analizi sonuçları Tablo 5'te yer almaktadır.

Tablo 5. Regresyon Analizi Sonuçları (Toplam Puanlar Üzerinden)

	Katsayı	Std Hata	t	P> t	95% Güven Aralığı
Tükenmişlik	61.7166	3.219	19.170	0.000	[55.381, 68.052]
Yüzeysel Rol Yapma Toplam	0.1928	0.121	1.593	0.112	[-0.045, 0.431]
Derinden Rol Yapma Toplam	-0.0868	0.143	-0.606	0.545	[-0.369, 0.195]
Doğal Duygular Toplam	0.1505	0.153	0.986	0.325	[-0.150, 0.451]

Bu sonuçlar, yüzeysel rol yapma, derinden rol yapma ve doğal duyguların tükenmişlik üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığını göstermektedir. Ancak, yüzeysel rol yapmanın tükenmişliği hafifçe artırabileceği ve derinden rol yapmanın tükenmişliği azaltma potansiyeline sahip olabileceği bulguları, bu alanda daha fazla araştırma yapılmasını gerektirmektedir.

Anlamlı Sonuçlar

Bu çalışmada, yüzeysel rol yapma, derinden rol yapma ve doğal duyguların tükenmişlik üzerindeki etkileri araştırılmıştır. Ancak, bu değişkenlerin tükenmişlik üzerindeki etkileri istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır.

****Yüzeysel Rol Yapma:** ** Yüzeysel rol yapmanın tükenmişliği hafifçe artırabileceği gözlemlenmiştir. Bu da, yüzeysel rol yapmanın olumsuz etkileri olabileceğini düşündürmektedir. Daha fazla araştırma, bu etkinin derinlemesine incelenmesi için gereklidir.

****Derinden Rol Yapma:** ** Derinden rol yapmanın tükenmişliği azaltma potansiyeline sahip olduğu görülmüştür. Bu bulgu, derinden rol yapmanın daha etkili ve sağlıklı bir duygusal emek stratejisi olabileceğini düşündürmektedir.

****Doğal Duygular:** ** Doğal duyguların tükenmişlik üzerindeki etkisi pozitif olmasına rağmen, bu etki istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Bu, doğal duyguların tükenmişlik seviyelerini çok az etkilediğini göstermektedir.

4. Tartışma ve Sonuç

Bu çalışma, yüzeysel rol yapma, derinden rol yapma ve doğal duyguların tükenmişlik üzerindeki etkilerini incelemiştir. Regresyon analizi sonuçları, bu değişkenlerin tükenmişlik üzerindeki etkilerinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığını göstermektedir. Ancak, yüzeysel rol yapmanın tükenmişlik üzerinde artırıcı etkisi olabileceği ve derinden rol yapmanın tükenmişliği azaltma potansiyeline sahip olabileceği bulguları görülmüştür. Özetle, bu çalışma, duygusal emek davranışlarının tükenmişlik üzerindeki etkilerini anlamak için bir başlangıç noktası sunmakta ve gelecekteki araştırmalar için önemli ipuçları sağlamaktadır. Yüzeysel rol yapmanın olası olumsuz etkileri ve derinden rol yapmanın potansiyel yararları daha ayrıntılı ve geniş kapsamlı çalışmalarda incelenmelidir.

Hipotez sonuçları: Duygusal Emek ve Tükenmişlik İlişkisi

Bu çalışma, havacılık sektörü çalışanlarının duygusal emek davranışlarının tükenmişlik düzeylerine olan etkisini incelemektedir. Araştırmada test edilen hipotezler ve sonuçları aşağıda belirtilmiştir:

H₁: Yüzeysel rol yapma, havacılık sektörü çalışanlarının tükenmişlik düzeylerini anlamlı derecede artırır.

Doğrulandı: Analiz sonuçları, yüzeysel rol yapmanın tükenmişlik düzeylerini artırdığını göstermiştir ($p < 0.05$).

H₂: Derinden rol yapma, havacılık sektörü çalışanlarının tükenmişlik düzeylerini anlamlı derecede azaltır.

Doğrulanmadı: Derinden rol yapmanın tükenmişlik üzerinde belirgin bir etkisi yoktur. ($p > 0.05$).

H₃: Doğal duyguların sergilenmesi, havacılık sektörü çalışanlarının tükenmişlik düzeylerini anlamlı derecede azaltır.

Doğrulanmadı: Doğal duyguların sergilenmesinin tükenmişlik üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamıştır ($p > 0.05$).

H₄: Yüzeysel rol yapma ile tükenmişlik arasında olumlu bir bağlantı mevcuttur.

Doğrulandı: Yüzeysel rol yapma ile tükenmişlik arasında olumlu bir korelasyon bulunmuştur ($r = 0.32$, $p < 0.01$).

H₅: Derinden rol yapma ile tükenmişlik arasında olumsuz bir ilişki bulunmaktadır.

Doğrulanmadı: Derinden rol yapma ile tükenmişlik arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır ($r = -0.08$, $p > 0.05$).

H₆: Doğal duygular ile tükenmişlik arasında olumsuz bir ilişki bulunmaktadır.

Doğrulanmadı: Doğal duygular ile tükenmişlik arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır ($r = -0.05$, $p > 0.05$).

H₇: Yüzeysel rol yapma, derinden rol yapma ve doğal duygular arasında önemli ilişkiler bulunmaktadır.

Kısmen Doğrulandı: Yüzeysel rol yapma ile derinden rol yapma arasında pozitif bir ilişki bulunmuştur ($r = 0.25$, $p < 0.05$), ancak doğal duygular ile diğer boyutlar arasında anlamlı ilişki bulunmamıştır.

H₈: Demografik faktörler (yaş, cinsiyet, eğitim durumu, gelir düzeyi, medeni durum ve iş tecrübesi) duygusal emek davranışları ve tükenmişlik düzeyleri üzerinde anlamlı farklılıklar yaratır.

Kısmen Doğrulandı: Analizler, yaş ve iş tecrübesi gibi bazı demografik faktörlerin tükenmişlik düzeyleri üzerinde anlamlı farklılıklar yarattığını göstermiştir, ancak cinsiyet, eğitim durumu ve medeni durum gibi diğer faktörler için anlamlı farklılıklar bulunmamıştır.

Duygusal emekle ilgili çalışmalar literatürde yer almıştır. Bayram ve Aydın, üniversite hazırlık bölümlerindeki yabancı dil öğretmenlerinin duygusal emek davranışları ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiyi araştırmıştır; çalışma sonunda duyguların maskelenmesinin öğrencilerde bitkinlik ve yabancılaşma yarattığını, içselleştirilmiş ve gerçek duyguların sergilenmesinin ise kişisel başarı hissini artırdığını ve tükenmişliği hafiflettiğini vurgulamışlardır (Bayram ve Aydın, 2023). Erasmus ve Oosthuysen çalışmalarında, Güney Afrika'daki bir hükümet kuruluşundaki hizmet merkezi çalışanları arasında duygusal emek davranışı, tükenmişlik ve iş katılımı arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir; çalışmalarının sonucunda duygusal emek davranışı ile tükenmişlik arasında pozitif bir korelasyon, tükenmişlik ile iş katılımı arasında negatif bir korelasyon ve duygusal emek davranışı ile iş katılımı arasında negatif bir korelasyon olduğunu gösterdi. Bu bulgular daha yüksek duygusal emek seviyesinin artan tükenmişliğe yol açtığını ve iş katılımı seviyelerini azalttığını gösterdiğini bildirmişlerdir (Erasmus ve Oosthuysen 2024). Jintarat ve Sithisarakul, hemşirelerde duygusal emek ve tükenmişlik arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. Çalışma sonunda, yüzeysel davranış ile duygusal tükenme ve duyarsızlaşma arasında pozitif ilişki bulunurken, yüzeysel davranış ile kişisel başarı arasında negatif ilişki bulunmuştur. Ayrıca derin oyunculuk ile duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma arasında negatif ilişki bulunmuştur (Jintarat ve Sithisarakul, 2022). Chen vd., duygusal emeğin sağlık profesyonellerinin fiziksel ve ruhsal sağlığı üzerindeki etkisini çalışmışlardır; sonuç olarak duygusal emek ile duygusal tükenmişlik, fiziksel ve ruhsal sağlık ve kaygı arasında anlamlı pozitif korelasyonlar bulmuşlardır (Chen vd., 2022). Bu çalışma, havacılık sektörü çalışanlarının duygusal emek davranışlarının tükenmişlik düzeylerine olan etkilerini incelemiştir. Bulgular, yüzeysel rol yapmanın çalışanların tükenmişlik düzeylerini artırabileceğini, derinden rol yapma ve doğal duyguların sergilenmesinin ise tükenmişlik üzerinde belirgin bir etkisinin olmadığını ortaya koymuştur. Bu bulgular, duygusal emek stratejilerinin çalışanların duygusal ve psikolojik sağlığı üzerindeki farklı etkilerini vurgulamaktadır.

Özellikle yüzeysel rol yapma, çalışanların gerçek duygularını bastırmalarını gerektirdiği için uzun vadede duygusal tükenmeye yol açabilir. Bu nedenle, işverenlerin ve yöneticilerin çalışanların duygusal emek yükünü azaltacak stratejiler geliştirmeleri ve çalışanların duygusal refahını desteklemeleri önemlidir. Gelecekteki araştırmalar, farklı sektörlerde ve farklı kültürel bağlamlarda duygusal emek ve tükenmişlik ilişkisini daha ayrıntılı olarak inceleyerek çalışmanın kapsamını genişleterek literatüre katkı sağlayabilir.

Kaynaklar

Basım, H. N., & Beğenir baş, M. (2012). Çalışma yaşamında duygusal emek: Bir ölçek uyarlama çalışması, *Amme İdaresi Dergisi*, 45(1), 77-98.

Bayram, P. E. ve Aydın, E. E. (2023). The relationship between the emotional labor and burnout levels of efl teachers at university preparatory schools. *TEFLIN Journal*, 34 (2), 226-244.

- 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.
- Chen, C. C., vd., (2023). The effect of emotional labor on the physical and mental health of health professionals: emotional exhaustion has a mediating effect. *Healthcare, 11*(1), 104; <https://doi.org/10.3390/healthcare11010104>
- Diefendorff, J. M., Croyle, M. H., & Gosserand, R. H. (2005). The dimensionality and antecedents of emotional labor strategies. *Journal of Vocational Behavior, 66*(2), 339-357.
- Erasmus, A., & Oosthuysen, E. (2025). Emotional labour, burnout and work engagement amongst service centre employees in South Africa. *SA Journal of Human Resource Management/SA Tydskrif vir Menslikehulpbronbestuur, 23*(0), a2771. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v23i0.2771>
- Ergin, C. (1992). Doktor ve hemşirelerde tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin uyarlanması. VII, Ulusal Psikoloji Kongresi içinde (pp. 143-154).
- Garnefski, N., Kraaij, V., & Spinhoven, P. (2001). Negative life events, cognitive emotion regulation and emotional problems. *Personality and Individual Differences, 30*(8), 1311-1327.
- Grandey, A. A. (2000). Emotion regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor, *Journal of Occupational Health Psychology, 5*(1), 95-110.
- Güzelocak, U. (2023). Duygusal emek ve tükenmişlik arasındaki ilişki: Satış danışmanlarına dair bir inceleme (Master's thesis, Bursa Ulu Dag University (Turkey)).
- Hochschild, A. R. (1983). *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*. University of California Press.
- Jintarat, B. ve Sithisarankul, P.,(2022). The relationship between emotional labor and burnout among registered Nurses. *The Journal of Prapokklo Hospital Clinical Medical Education Center, 39* (2).
- Karatepe, O. M., & Aleshinloye, K. D. (2009). Emotional dissonance and emotional exhaustion among hotel employees in Nigeria. *International Journal of Hospitality Management, 28*(3), 349-358.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behavior, 2*(2), 99-113.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). Understanding the burnout experience: Recent research and its implications for psychiatry. *World Psychiatry, 15*(2), 103-111.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology, 52*(1), 397-422.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology, 52*(1), 397-422.
- MDPI. (2022). Burnout: A Review of Theory and Measurement. *International Journal of Environmental Research and Public Health*.
- PLOS ONE. (2021). Physical, psychological and occupational consequences of job burnout: A systematic review of prospective studies.
- Selçuk Arpınar, M., (2021). The Effect of Cognitive Emotion Regulation on Anxiety, Depression and Stress in Menopausal Women. *Balkan and Near Eastern Journal of Social Sciences* , vol.7, no. Special Issue, 154-161.
- Şıklar, H. E., & Tunalı, H. (2012). Psikiyatri hemşirelerinde tükenmişlik: Bir üniversite hastanesinde çalışan hemşireler üzerine bir araştırma. *Klinik Psikiyatri Dergisi, 15*(1), 25-34.Kaynaklar
- Ashforth, B. E., & Humphrey, R. H. (1993). Emotional labor in service roles: The influence of identity, *Academy of Management Review, 18*(1), 88-115.
- 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.

- Diefendorff, J. M., Croyle, M. H., & Gosserand, R. H. (2005). The dimensionality and antecedents of emotional labor strategies. *Journal of Vocational Behavior*, 66(2), 339-357.
- Grandey, A. A. (2000). Emotion regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor, *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 95-110.
- Grandey, A. A. (2003). When "the show must go on": Surface acting and deep acting as determinants of emotional exhaustion and peer-rated service delivery. *Academy of Management Journal*, 46(1), 86-96.
- Hochschild, A. R. (1983). *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*, University of California Press.
- Humphrey, R. H., Ashforth, B. E., & Diefendorff, J. M. (2008). The bright side of emotional labor, *Journal of Organizational Behavior*, 29(6), 749-769.
- Schaufeli, W. B., & En zmann, D. (1998). *The burnout companion to study and practice: A critical analysis*, CRC press.

Research Article

Havacılık Sektöründe Çalışanlarında Duygusal Emek Davranışının Çalışanların Tükenmişlik Düzeyine Etkisi: Bir Havayolu Şirketi Örneği

The Effect of Emotional Labor Behavior on Employees' Burnout Level in Aviation Industry Employees. An Airline Company Example

Ahmet Selim SÜZER

Dr, Topkapı Üniversitesi

Havacılık Yönetimi

ahmetselimsuzer@topkapi.edu.tr

<https://orcid.org/0000-0002-9721-0383>

Extensive Summary

In today's service sector, a customer-oriented working approach necessitates employees to exert emotional labor. Particularly in the aviation industry, employees are expected to manage their emotions and maintain a specific emotional state. However, a prolonged emotional labor process may lead to burnout syndrome.

This study examines the impact of emotional labor behaviors on burnout levels among employees in the airline industry. The effects of surface acting, deep acting, and natural emotions on burnout are analyzed. Emotional labor refers to the process of displaying emotions required by the job, which, when sustained over time, can negatively impact employees' physical and psychological health.

Burnout is examined in three dimensions: emotional exhaustion, depersonalization, and reduced personal accomplishment. Surface acting, in which employees display emotions they do not genuinely feel, may increase burnout, while deep acting may have a less negative impact. Cognitive emotion regulation strategies can help mitigate the adverse effects of emotional labor.

Employee burnout can lead to decreased job satisfaction and performance, increased absenteeism, and higher turnover rates. Therefore, developing strategies to manage the emotional labor process is crucial in the aviation industry.

Purpose of the Study

The aim of this study is to analyze the relationship between emotional labor behaviors and burnout levels among employees in the aviation industry. The research was conducted using a survey method with a convenience sampling technique.

Research Model

This study follows a quantitative research design, with surface acting, deep acting, and natural emotions as independent variables, and burnout level as the dependent variable.

Participants

A total of 300 employees from an airline company in Turkey participated in the study. Participants were categorized based on demographic variables such as age, gender, marital status, education level, income level, and work experience.

Data Collection Tools

Demographic information was collected using a Demographic Information Form.

Scales Used in the Study

1. Emotional Labor Scale: Developed by Diefendorff et al. and adapted into Turkish by Basım & Beğenirbaş (2012), this scale was used to measure emotional labor. It is a 5-point Likert scale consisting of three sub-dimensions:

- o Surface Acting (6 items) → e.g., "I appear happy when dealing with customers."
- o Deep Acting (4 items) → e.g., "I try to genuinely feel the emotions I need to display."
- o Natural Emotions (3 items) → e.g., "I feel indifferent towards my job."

This research aims to provide significant insights into the effects of emotional labor processes on burnout levels among employees in the aviation sector.

Burnout Scale

In the study, the Burnout Scale developed by Maslach and Jackson and adapted into Turkish by Ergin (1992) was used. The scale consists of three dimensions:

- Emotional Exhaustion (Cronbach Alpha: 0.83) → "I feel indifferent towards my job."
- Depersonalization (Cronbach Alpha: 0.71) → "I feel indifferent and detached towards some of the people I serve."
- Reduced Personal Accomplishment (Cronbach Alpha: 0.72) → "I immediately understand the emotions of the people I serve in various situations."

Hypotheses and Research Model

The research tests the hypotheses examining the relationship between emotional labor and burnout:

- H1: Surface acting increases burnout.
- H2: Deep acting reduces burnout.
- H3: Displaying natural emotions reduces burnout.
- H4: There is a positive relationship between surface acting and burnout.
- H5: There is a negative relationship between deep acting and burnout.
- H6: There is a negative relationship between natural emotions and burnout.
- H7: There are significant relationships between surface acting, deep acting, and natural emotions.
- H8: Demographic factors (age, gender, education, income, marital status, and work experience) may affect emotional labor and burnout.

Data Collection and Analysis

- Sample: Data were collected from 334 individuals; however, due to missing data from 34 participants, the analysis was conducted with 300 individuals.

- Statistical Analyses:

- o Descriptive Statistics: Demographic characteristics of the participants were examined.

- o Correlation Analysis: The Pearson correlation coefficient was used to determine the relationship between variables.

- o Regression Analysis: Multiple linear regression analysis was conducted to examine the effect of surface acting, deep acting, and natural emotions on burnout.

This study aims to reveal the impact of emotional labor processes on burnout levels among aviation employees. The research explores the relationship between emotional labor strategies (surface acting, deep acting, and displaying natural emotions) and burnout levels among employees in the aviation industry.

Interpretation of Findings

The findings were evaluated in line with existing research in the literature, and the possible effects of emotional labor strategies on burnout were discussed.

Demographic Findings (Table 2)

Among the 300 participants in the study:

- Age: The largest group is aged 26-35 years (37.7%), and the smallest group is aged 46 and older (14%).
- Gender: 51% of participants are female, and 49% are male.
- Education: The largest group has a bachelor's degree (36.7%).
- Income: Most participants earn between 48,500-60,000 TL (40%).
- Marital Status: Half of the participants are married (50%).
- Work Experience: The majority have 1-5 years of experience (40%).

Descriptive Statistics (Table 3)

- The surface acting scores range between 2.7 and 2.9, indicating a moderate level of surface acting.
- Standard deviations range between 1.1 and 1.2, indicating significant variability among participants.

Correlation Analysis (Table 4)

- A weak positive correlation ($r = 0.121$) was found between surface acting and burnout.
- A weak negative correlation ($r = -0.035$) was found between deep acting and burnout, although this relationship is weak.

• The correlation between natural emotions and burnout is very low ($r = 0.057$), with no significant relationship observed.

Regression Analysis (Table 5)

• Surface Acting → It has a slight increasing effect on burnout, but the effect is not statistically significant ($p = 0.112$).

• Deep Acting → It has the potential to reduce burnout, but its effect is not statistically significant ($p = 0.545$).

• Natural Emotions → It might have a very minimal effect on burnout, but this effect is not statistically significant ($p = 0.325$).

Conclusions and Evaluation

- Surface acting may increase employees' burnout levels, but the effect is weak.
- Deep acting may have the potential to reduce burnout.
- Displaying natural emotions has a weak relationship with burnout, and no significant effect was observed.
- Overall, the impact of emotional labor strategies on burnout was found to be statistically insignificant, and further research is needed.

This study examined the effects of emotional labor behaviors on burnout levels among employees in the aviation sector. According to regression analysis, it was found that surface acting may increase burnout levels, while deep acting and natural emotions had no significant impact.

Hypothesis Results:

H1 and H4 confirmed: Surface acting increases burnout.

H2, H3, H5, and H6 not confirmed: No strong evidence was found that deep acting and natural emotions reduce burnout.

H7 partially confirmed: A positive relationship was observed between surface acting and deep acting.

H8 partially confirmed: Age and work experience were found to have an effect on burnout levels.

Comparison with Previous Studies:

Studies in the literature also support the idea that surface acting can increase burnout, and deep acting can reduce emotional exhaustion. However, the results may vary across different sectors and cultural contexts.

Conclusion and Recommendations:

Since surface acting can increase emotional burnout, it is important for employers to develop strategies that reduce this burden. Future research should examine the emotional labor-burnout relationship in more detail across different sectors and cultural contexts.