

MAÜ
PRESS

Artuklu Kaime

Havacılık Sektörü Çalışanlarında Duygusal Emegin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Bağlılığın Aracılık Rolü*

Melek Özçikrikci | ORCID: 0009-0009-5060-5466 | E-Posta:

melekozcikrikci@aydin.edu.tr

İstanbul Aydın Üniversitesi, Anadolu Bil Meslek Yüksekokulu, Ulaştırma Hizmetleri Bölümü, Sivil Havacılık Kabin Hizmetleri Programı, İstanbul, Türkiye

Ahmet Erkasap | ORCID: 0000-0002-6239-1700 | E-Posta: ahmet.erkasap@gedik.edu.tr

İstanbul Gedik Üniversitesi, İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi, Yönetim Bilişim Sistemleri Bölümü, İstanbul, Türkiye

Geliş Tarihi	15.08.2025
Kabul Tarihi	24.09.2025
Yayın Tarihi	27.09.2025

Atıf Bilgisi

Özçikrikci, M., & Erkasap, A. (2025). Havacılık sektörü çalışanlarında duygusal emegin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolü. *Artuklu Kaime*, 16, 156-179. <https://doi.org/artuklukaime.1764445>

Öz

Havacılık sektörü çalışanlarının duygusal emeklerinin örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetlerine olan etkilerinin belirlenmesini amaçlayan bu çalışmada, Türkiye'deki havacılık sektöründen 384 katılımcıyla ilişkisel tarama tasarımı kullanılmış ve veriler SPSS programı kullanılarak analiz edilmiştir. Bulgular, duygusal emegin işten ayrılma niyetini önemli ölçüde etkilediğini, duygusal emekte her bir birimlik artışın işten ayrılma niyetini 0,237 birim artırdığını göstermiştir. Özellikle, yüzeysel davranıştaki artış 0,102 birimlik artışa yol açarken, duyguların bastırılması niyeti 0,087 birim artırmakta, ancak derin davranış 0,123 birimlik azalmaya neden olmaktadır. Örgütsel bağlılık da işten ayrılma niyetini güçlü bir şekilde etkilemekte her bir birimlik artış işten ayrılma niyetini 0,882 birim azaltmaktadır. Çalışma, duygusal emegin özellikle yüzeysel davranışlar ve duygusal baskılama yoluyla işten ayrılma niyetini artırdığı sonucuna varmıştır. Bunu ele almak için stres yönetimi ve dayanıklılık konusunda eğitimlerin sağlanması gerektiği, ekip çalışması ve iletişimi geliştirecek programlar, çekici ödül sistemleri ve sosyal sorumluluk projeleri için fırsatlar sağlanması gerektiği çalışmanın önerileri arasındadır.

Anahtar Kelimeler: Duygusal Emek, Havacılık Sektörü, İşten Ayrılma Niyeti, Örgütsel Bağlılık, Pilot, Hostes.

Öne Çıkanlar

- Havacılık sektörü çalışanlarının duygusal emek düzeyleri, hem örgütsel bağlılıklarını hem de işten ayrılma niyetlerini anlamlı şekilde etkilemektedir özellikle duygusal emek arttıkça işten ayrılma niyeti de artmaktadır.
- Araştırmada, duygusal emekteki her bir birimlik artışın işten ayrılma niyetini 0,237 birim artırdığı, yüzeysel davranış ve duyguların bastırılmasının işten ayrılma niyetini yükselttiği, ancak derin davranışın bu niyeti azalttığı tespit edilmiştir.
- Örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyetini güçlü biçimde azaltmaktadır, örgütsel bağlılıktaki bir birimlik artış, işten ayrılma niyetinde 0,882 birimlik azalmaya yol açmaktadır.
- Duygusal emegin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde, örgütsel bağlılığın aracı ve azaltıcı bir rolü olduğu bulunmuştur yani bağlılık arttıkça duygusal emegin olumsuz etkisi zayıflamaktadır.
- Çalışma, havacılık sektöründe işten ayrılma niyetini azaltmak için stres yönetimi ve dayanıklılık eğitimleri, ekip çalışması ve iletişimi güçlendiren programlar, ödül sistemleri ve sosyal sorumluluk projeleri gibi uygulamaların önemini vurgulamaktadır.

The Mediating Role of Organizational Commitment in the Effect of Emotional Labor on Turnover Intention Among Aviation Industry Employees*

Melek Özçıkırcı | ORCID: 0009-0009-5060-5466 | E-Posta: melekozcikirci@aydin.edu.tr

Istanbul Aydın University, Anadolu Bil Vocational School, Department of Transportation Services, Civil Aviation Cabin Services Program, Istanbul, Türkiye

Ahmet Erkasap | ORCID: 0000-0002-6239-1700 | E-Posta: ahmet.erkasap@gedik.edu.tr

Istanbul Gedik University, Faculty of Economics, Administrative and Social Sciences, Department of Management Information Systems, Istanbul, Türkiye

Abstract

This study, which aimed to determine the effects of emotional labor on organizational commitment and turnover intentions among aviation sector employees, employed a correlational survey design with 384 participants from the Turkish aviation sector, and analyzed the data using SPSS. Findings indicated that emotional labor significantly impacted turnover intentions; each one-unit increase in emotional labor increased turnover intentions by 0.237 units. Specifically, an increase in surface acting led to a 0.102-unit increase, while emotional suppression increased intentions by 0.087 units, while deep acting led to a 0.123-unit decrease. Organizational commitment also strongly influenced turnover intentions, with each one-unit increase decreasing intentions by 0.882 units. The study concluded that emotional labor, particularly through surface acting and emotional suppression, increased turnover intentions. To address this, the study recommended that training in stress management and resilience be provided, programs to enhance teamwork and communication, attractive reward systems, and opportunities for social responsibility projects be provided.

Keywords: Emotional labor, Aviation industry, Turnover Intention, Organizational commitment, Pilots, Hostess.

Highlights

- The emotional labor levels of aviation sector employees significantly affect both their organizational commitment and their turnover intention; in particular, as emotional labor increases, so does the intention to leave.
- The study found that each unit increase in emotional labor increases turnover intention by 0.237 units, that superficial behavior and suppressed emotions increase turnover intention, but that deep behavior reduces it.
- Organizational commitment strongly reduces the turnover intention; a one-unit increase in organizational commitment leads to a 0.882-unit decrease in the intention to leave the job.
- It was found that organizational commitment plays a mediating and moderating role in the effect of emotional labor on the turnover intention; that is, as commitment increases, the negative effect of emotional labor weakens.
- The study emphasizes the importance of applications such as stress management and resilience training, programs that strengthen teamwork and communication, reward systems, and social responsibility projects in reducing turnover intention in the aviation sector.

Citation

Özçikrikci, M., & Erkasap, A. (2025). The mediating role of organizational commitment in the effect of emotional labor on turnover intention among aviation industry employees. *Artuklu Kaime*, 16, 156–179. <https://doi.org/artuklukaim.1764445>

Date of Submission	15.08.2025
Date of Acceptance	24.09.2025
Date of Publication	27.09.2025

Giriş

Duygusal emek bireylerin iş hayatında duygularını yönetme sürecidir. Özellikle hizmet sektöründe ve insan ilişkilerinde önemlidir. Duygusal emek, uygun duygusal ifadelerin sergilenmesi, bastırılması veya değiştirilmesi şeklinde tanımlanmaktadır. Bu beceri, çalışanların iş memnuniyetini ve performansını artırabilmektedir (Polatçı ve Özyer, 2015).

Duygusal emek, çalışanların örgütsel bağlılıklarını etkilemekte ve olumlu bir duygusal emek deneyimi, çalışanların işlerine ve organizasyonlarına bağlılıklarını artırmaktadır. Örgütsel bağlılık, bir çalışanın kuruluşuna karşı duyduğu duygusal bağlılık ve sadakattir. Bağlı çalışanlar daha yüksek performans gösterir ve işten ayrılma niyetleri düşmektedir (Kerse ve Özdemir, 2018). İşverenler, örgütsel bağlılığı artırmak için etkili liderlik, iş tatmini, adil bir çalışma ortamı ve güçlü iletişim gibi stratejiler uygularlar. Duygusal emek, işten ayrılma niyetini etkileyen önemli bir faktördür. Çalışanların duygusal ihtiyaçlarına saygı göstermek ve destek sağlamak için çeşitli stratejiler uygulanabilmektedir. Çalışan memnuniyetini artırmak ve iş gücü devamlılığını sağlamak bu nedenle önemlidir (Örücü ve Bakırcıoğlu, 2021). Ayrıca duygusal emek, havacılık sektöründeki çalışanların işyerinde hissettikleri duyguları yönetme ve ifade etme sürecidir. Çalışanlar, olumlu duyguları ifade ederken pozitif duygusal emek kullanırken, olumsuz duyguların bastırılması negatif duygusal emek olarak adlandırılır. Araştırmalar, duygusal emeğin etkili yönetiminin, çalışanların örgütsel bağlılıklarını artırdığını göstermektedir. Ancak, olumsuz duygusal emek sürekli kullanıldığında, tükenmişliğe neden olabilir ve işten ayrılma niyetini artırabilir. Özellikle hizmet sektöründe, müşteri ilişkileriyle ilgilenen çalışanlar arasında duygusal emek ve işten ayrılma arasında negatif bir ilişki bulunmuştur. Duygusal emek, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma arasındaki ilişki karmaşıktır. İyi yönetimin, çalışanların duygusal emeği yönetmelerine yardımcı olabileceği belirtilmektedir. Sonuç olarak havacılık sektöründe duygusal emeği iyi yönetmek, çalışan motivasyonunu artırmak ve işten ayrılma niyetini azaltmak için önemlidir.

Bu bilgiler ışığında, araştırma duygusal emeğin örgütsel bağlılığa ve işten ayrılmaya etkisinin ve örgütsel bağlılığın aracı etkisinin değerlendirilmesi üzerine tasarlanmıştır ve “Havacılık sektörü çalışanlarında duygusal emeğin örgütsel bağlılık ve işten ayrılmaya etkisi var mıdır? Bu etki üzerinde örgütsel bağlılığın aracı rolü nedir?” sorusuna yanıt aranmıştır. Bu doğrultuda oluşturulan hipotezler, havacılık sektörü çalışanlarından elde edilen veriler üzerinden test edilmiştir. Araştırmada elde edilen sonuç ve değerlendirmelere dayalı olarak havacılık sektöründe işten ayrılma niyetlerinin düşürülmesi adına öneriler geliştirilmesi ve yazına katkı sağlanması hedeflenmektedir. Araştırma, belirli bir zaman aralığında yürütülmesi bakımından zaman açısından kısıtlıdır. Ayrıca, çalışma havacılık sektörü çalışanları ile sınırlıdır.

1. Yazın Taraması

1.1. Duygusal Emek

Çalışma ortamında duyguların önemi büyüktür. İş tatmini ve motivasyon, bireylerin işe ilişkin duygularıyla ilgili olsa da duygusal emek daha geniş bir kavramdır. Duygusal emek, iş yerindeki duyguların yönetimi anlamına gelir ve ilk kez Hochschild’in 1983 yılında yazdığı “The Controlled Heart” kitabında ele alınmıştır. Duygusal emek,

duyguları yöneterek görünür yüz ifadeleri ve vücut hareketleri oluşturmak için iş ortamını kullanma şeklinde tanımlanmaktadır (Brook ve ark., 2013).

Duygusal emek, başkalarıyla etkileşimde uygun duyguları sergilemek için gösterilen çabayı kapsamaktadır. Duygusal emek ayrıca, organizasyonel amaçlara ulaşmak için duygu ve davranışların düzenlenmesini içermektedir (Ashforth ve Humphrey, 1993). Duygu çalışması, bazen içten hissedilmeyen duyguları taklit etmeyi ya da uygun olmayan hisleri bastırmayı gerektirmektedir ve genellikle uçuş görevlileri, garsonlar ve çağrı merkezi çalışanları gibi hizmet işlerinde bu tür duygusal emek gözlemlenmektedir. Duygusal açıdan zorlayıcı işlerin özellikleri arasında, yüz yüze etkileşim, çalışanların duygusal ifadelerinin diğerlerinin duygularını etkilemesi ve organizasyonel kurallara uygunluk yer almaktadır (Karaman, 2017). Bu noktada Hochschild'ın çalışmaları, duygusal emeğin yalnızca bireysel bir duygu yönetimi değil, aynı zamanda örgütsel beklentiler doğrultusunda biçimlenen ve çalışanları belirli davranış kalıplarına yönlendiren bir süreç olduğunu ortaya koymaktadır. Hochschild (2022), Delta Havayolları'nın eğitim merkezinde eğitime katılan uçuş görevlilerinin duygusal emek süreçlerini incelemektedir. Kişisel yaşamdaki (duygusal çalışma) ve profesyonel yaşamdaki (duygusal emek) duygu yönetimi arasında ayrım yapar. Çalışanların işlerini yaparken temel davranışlar ve duygular göstermeleri gerekirken, duygusal emek sürekli bir olgu olarak bunun ötesine geçmektedir.

Literatürde duygusal emeğin üç temel boyutu öne çıkmaktadır. Bunlardan ilki olan yüzeysel davranış, çalışanın hissetmediği duyguları gösterip gerçek duygularını gizlemesidir. Örneğin, kabin memurlarının olumsuz hislerini saklayarak gülümsemesidir. Araştırmalar, yüzeysel davranışın tükenmişlik, stres ve işten ayrılma niyetini artırdığını göstermektedir (Hochschild, 2012; Örücü ve Bakırcıoğlu, 2021). Bu davranış, çalışanları örgüte yabancılaştırabilir ve bağlılıklarını zayıflatabilmektedir (Kalkın ve Erdurmazlı, 2023). Derin davranış ise çalışanın içsel hisleriyle sergilediği duyguları uyumlu hale getirmeye çalışmasıdır, bu tükenmişliği azaltmaktadır ve iş tatmini ile bağlılığı artırmaktadır (Hennig-Thurau ve ark., 2006; Hülshager ve Schewe, 2011). Uzun vadede özellikle de yüksek stresli sektörlerde bu, stres ve işten ayrılma niyetini olumsuz etkilemektedir (Chuaychoo ve Tunjoy, 2022). Bu boyutların yanı sıra literatür, duygusal emeğin hangi koşullarda ortaya çıktığını ve nasıl biçimlendiğini açıklayan temel unsurları da vurgulamaktadır. Duygusal emeğin dört temel unsuru vardır. Birincisi, duygular sosyal etkileşimler yoluyla şekillenmektedir. İkincisi, bireyler duyguları örgütsel beklentilerle uyumlu olsa bile duygularını sergilemeye çalışmalıdır. Üçüncüsü, duygular bir meta haline gelebilmektedir. Son olarak, duyguların ne zaman ve nasıl ifade edileceğine ilişkin yerleşik kurallar vardır bunlar duruma veya mesleğe göre değişebilmektedir (Kaygusuz, 2022).

1.2. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık, yönetim için önemli bir kavramdır ve çalışanların performansını artırarak işten ayrılma ihtiyacını azaltmaktadır. Bu, örgütsel etkililiğin bir parçasıdır. Örgütsel bağlılık, bireyin bir örgütte kalma isteğinden ve örgüt ile çalışan arasındaki değer uyumundan kaynaklanır. Ayrıca, bağlı olan kişi yönetim sürecine katılma hakkına sahiptir (Akgündüz ve Güzel, 2014).

Örgütsel bağlılık, bir çalışanın işine harcadığı enerji ve örgüte bağlılık nedeniyle yaşadığı mutluluğu göstermektedir. Mowday ve ark.'na (1982) göre, bu bağlılık, bireyin örgütün bir üyesi olma isteğiyle ilgilidir. Kendini profesyonel olarak gören çalışanlar,

örgütlerine bağlılıklarıyla hem meslektaşlarına hem de örgüte fayda sağlamaktadır. Bu, çalışanların örgütün değerlerine inanıp çaba sarf etmesine ve üyeliklerini sürdürmelerine yol açmaktadır (Klein ve Park, 2015).

Personel ücretleri, çalışanların bir kuruma olan bağlılıklarını etkileyen en önemli unsurlardan biridir. Bugün birçok çalışan, aldıkları maaşla iş gücü arasındaki fark nedeniyle yeni fırsatlar aramaktadır. Ücretlerin belirlenmesi sürecinde etik ve tarafsız standartlar kullanılmalı, çalışanların bu süreçten memnuniyetleri sağlanmalıdır. Ücret eşitsizlikleri, örgütsel bağlılığı azaltan bir faktördür. Çalışanlara değer veren ve onların görüşlerine saygı duyan kurumlar, daha iyi bir bağlılık sağlayarak çalışan mutluluğunu artırmaktadır (Suryani, 2018). İş ve özel yaşam dengesi, günümüz iş dünyasında önemli bir konudur. Bu denge, çalışanların hem iş hem de aile hayatında başarı elde etmelerini sağlar. Kurumlar, çalışanların mutluluğunu artırmak için esnek çalışma saatleri ve adil iş yükü dağılımı gibi yöntemler kullanmalıdır (Rofiqi ve ark., 2019). Etkili iletişim, çalışanların beklentilerini ve isteklerini rahatça ifade etmeleri açısından son derece önemlidir. Açık iletişim, çalışanların bağlılığını artırır ve belirsizlikleri ortadan kaldırmaktadır. Ayrıca, çalışanların kariyer gelişimlerine yönelik sistematik yaklaşımlar benimsemek, işletmelerin rekabet gücünü artırmaktadır. Kariyer planlaması, çalışanların güçlü ve zayıf yönlerini anlamalarına yardımcı olmaktadır. Adalet kavramı da örgütsel memnuniyeti etkileyen bir faktördür, kaynakların adil dağıtımı ve tarafsız yaklaşım, çalışanların kuruma olan bağlarını güçlendirmektedir (Aranki ve ark., 2019; Duong vve Thuy, 2019).

Litteratürde, yaş, cinsiyet, eğitim durumu, hizmet süresi ve medeni durum gibi bireysel özelliklerin, çalışanların kuruluşlarına bağlılıklarında önemli bir rol oynadığı belirtilmektedir. Yapılan araştırmalar, demografik özelliklerin örgütsel bağlılıkla güçlü bir ilişkiye sahip olduğunu göstermektedir (Hoş ve Oksay, 2015). Örneğin, gençlerin yönetime yönelik tutumları yaşlılara göre daha düşüktür, bu da zamanla iş değiştirme isteğinin azaldığını ortaya koyar. Evli çalışanlar, mevcut sorumlulukları nedeniyle bekar çalışanlara göre daha bağlıdırlar. Kadınların örgüte bağlılıkları konusunda net bir görüş birliği yoktur. Bazı araştırmalar kadınların daha bağlı olduğunu öne sürerken diğerleri erkeklerin daha fazla bağlılık gösterdiğini belirtmektedir (Tamer ve Bük, 2020). Cinsiyet rolleri de bu bağlılık üzerinde etkilidir, zira erkeklerin iş ve aile sorumlulukları daha belirgin iken, kadınların ev işleriyle daha fazla meşgul olduğu düşünülmektedir. Ayrıca, örgütsel bağlılık ile çalıştıkları süre arasında pozitif bir ilişki vardır, çalışanlar yıllar içinde kuruma yaptıkları katkılara göre bağlılık hissetmektedirler. Daha az eğitilmiş çalışanlar, iş bulma zorluğu nedeniyle firmalarından ayrılmamaktadırlar (Bhatti ve ark., 2016; Idris ve Manganaro, 2017).

1.3. İşten Ayrılma Niyeti

İşten ayrılma niyeti, bir kişinin mevcut işinden ayrılma isteğini ve bu isteğin gücünü ifade eder. Çalışanların işten ayrılma niyeti; örgütsel bağlılık, iş memnuniyeti ve stres gibi faktörlerden etkilenmektedir. İşten ayrılan bir çalışanı yeniden işe almak maliyetlidir, bu yüzden organizasyonlar bu durumu önlemeye çalışmaktadır (Lögde ve ark., 2018). İşten ayrılma niyeti üzerine araştırmalar 1900'lerin başından itibaren yapılmaktadır. Çalışanlar olumsuz durumlara bağlı olarak işten ayrılmayı düşünebilmektedir. Mobley'in (1977) modeli, işten ayrılma sürecini sekiz aşamada açıklar; bu aşamalar işin değerlendirilmesi, memnuniyet durumu, işten ayrılma düşüncesi, yeni iş arama, alternatifleri değerlendirme ve son karar verme gibi adımları

içerir. Bu süreç sonunda çalışanlar ya mevcut işlerinde kalmaya ya da ayrılmaya karar verilmektedir.

Mathis ve ark. (2017) çalışanların işten ayrılmalarını üç ana gruba ayırmaktadır; “gönüllü ve gönülsüz”, “işlevsel ve işlevsiz” ve “kontrol edilebilir ve kontrol edilemez”. Ayrılmalar, gönülsüz ve gönüllü olarak ikiye ayrılmaktadır. Gönülsüz ayrılmalar düşük performans veya kurallara aykırı davranışlar sonucu olurken, gönüllü ayrılmalar bireylerin kendi isteğiyle gerçekleşir. İşten ayrılma niyetini etkileyen faktörler arasında organizasyon kültürü, iş tatmini, ödüllendirme düzeyi ve maaş bulunmaktadır. Uygun ücretler, olumlu bir kültür ve eğitim fırsatları sunmak önemlidir.

Çalışanların işten ayrılma niyeti hem bireyler hem de kurumlar üzerinde önemli etkilere sahiptir. Yüksek işten ayrılma niyeti, insan kaynakları maliyetlerini artırabilir, üretkenliği düşürebilir ve deneyimli çalışanların kaybına neden olabilir. Çalışanlar, yeni iş bulma zorluğu, düşük başlangıç maaşı ve uyum sorunları gibi problemlerle karşılaşabilmektedir. Ayrıca işten ayrılma sosyal sorunlar, sağlık problemleri ve ailevi parçalanmalara yol açabilmektedir. İşten ayrılma niyeti, firmalarda üretim kaybına ve maliyet artışına neden olmaktadır (Dirik, 2019; Durrah ve Chaudhary, 2020). Bu sorunu çözmek için bazı yöntemler önerilmektedir. Doğru personel seçimi, güvenli bir iş ortamı sağlama, bireylere kariyer fırsatları sunma gibi stratejiler önemli rol oynamaktadır. Motivasyon kaynaklarının doğru belirlenmesi, ödüllerin adil olması ve tüm çalışanların çözüme dahil edilmesi örgütsel aidiyeti artırabilmektedir. Ayrıca, Herzberg’in çift faktör teorisi ve Maslow’un ihtiyaçlar teorisi gibi çeşitli teoriler, işten ayrılma niyetini etkileyen faktörleri açıklar. Performans yönetiminin uygun yapılması ve dijital teknolojilerin kullanılması, işten ayrılma niyetini azaltma konusunda yardımcı olabilmektedir (Kitapçı ve ark., 2014; Korkmazer ve Aksoy, 2017).

1.4. Duygusal Emek, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki

Duygusal emek, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasında bağlantılar bulunmaktadır. Çalışanlar duygusal emek harcadıklarında, bu durum onların tükenmişlik ve stres düzeylerini artırabilmektedir. Duygusal olarak tükenmiş olanlar, iş yerlerine olan bağlılıklarını kaybedebilir ve işten ayrılma niyetleri güçlenebilir. Örgütsel bağlılık ise bu durumu azaltabilir ve çalışanların duygusal emeklerini daha iyi yönetmelerine yardımcı olabilmektedir.

Çeşitli araştırmalar bu konuları incelemiştir. Kesen ve Akyüz (2016), sağlık çalışanları arasında duygusal emek ve prososyal motivasyonun işe gömülmüslük üzerindeki etkilerini araştırmıştır. Sonuçlara göre derin rol yapma ve doğal duygular boyutları prososyal motivasyonu artırmakta, ancak yüzeysel rol yapma bu motivasyonu anlamlı şekilde etkilememektedir. Walter (2017), uçuş görevlileri arasında iş-yaşam kalitesi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemiştir. İş-yaşam kalitesi arttıkça örgütsel bağlılık da artmıştır ve iş-yaşam kalitesinin örgütsel bağlılığı önemli ölçüde tahmin ettiğini ve puanların orantılı olarak arttığını göstermiştir. Aslan (2018) ise duygusal emek ile kişilik özellikleri arasındaki ilişkileri ele almıştır. Çalışmada yaş arttıkça yüzeysel rol yapmanın azaldığı gözlenmiş ve ayrıca, dışa dönüklük ve uyumluluğun samimi duyguları etkilediği saptanmıştır.

Kıyatlı ve ark. (2018) Eskişehir'deki özel hastanelerin çalışanlarının kurumsal itibar algısını ve işe bağlılıklarının duygusal emek üzerindeki etkilerini incelemiştir. 264

katılımcı ile yapılan anket, yüzeysel rol yapmanın yalnızca kurumsal itibar algısından etkilendiğini, samimi duyguların ise hem kurumsal itibara hem de işe bağlılığa etki ettiğini göstermiştir. Shehawey ve ark. (2018) Mısır hava yolu sektöründe çalışanların işe gömülülük algısını incelemiş ve yöneticilerin desteğinin olumlu etkilerini belirlemişlerdir. Chung ve Jeon (2020) Güney Kore'deki uçuş görevlileri ile sosyal değişim ilişkilerinin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerini araştırmıştır. Çalışmada havayolu sektöründe işine bağlılık artırmak için yönetsel öneriler sunulmuş ve gelecekteki araştırmalara yönelik sınırlamalar özetlenmiştir. Yağcı (2020) ise Antalya'daki animatörlerin duygusal emek, tükenmişlik, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkilerini incelemiş, 400 animatörle yapılan anket sonuçları değişkenlerin sosyo-demografik özelliklere göre farklılık gösterdiğini ortaya koymuştur.

Dursun (2021) çalışmasında da belirttiği üzere havacılık sektöründeki çalışanlar ağır çalışma koşulları ve yüksek performans beklentileri yüzünden fiziksel ve psikolojik olarak yıpranmaktadır. Yoğun iş yükü ve stres, çalışanların kurumlarına bağlılığını azaltmaktadır. İş stresinin önlenmesi, tükenmişliği azaltarak çalışanların bağlılığını artırabilmektedir. Chuaychoo ve Tunjoy (2022) çalışmasında, Bangkok'taki uçuş görevlileri arasında duygusal emek, iş stresi ve iş tatminini incelemiştir. Araştırmanın sonuçları, yüzeysel duygusal emeğin iş stresini artırdığını, derin duygusal emeğin ise bunu azalttığını göstermektedir. Derin duygusal emek iş tatminini artırmaktadır. Hou (2022) COVID-19'un havayolu çalışanları üzerindeki etkilerini araştırmıştır. İş güvencesizliği ile bağlılık arasındaki ilişkiyi ve destek politikalarının etkisini inceleyen çalışmada bulgular, iş güvencesizliğinin devam bağlılığı ile olumlu ilişki içinde olduğunu, ancak diğer bağlılık türleriyle ilişkisi olmadığını ortaya koymuştur. Kalkın ve Erdurmazlı (2023) duygusal emek ile işten ayrılma niyetini incelemiştir. Araştırmada, bu ikisi arasında anlamlı bir ilişki olduğunu ancak yöneticilere bağlılığın etkisi olmadığını belirlemişlerdir. Nalçacıgil (2023) örgütsel destek ve duygusal emek arasındaki ilişkiyi ele almıştır. Araştırma, algılanan örgütsel destek ile yüzeysel rol yapma arasında zayıf bir ilişki olduğunu göstermiştir. Uludağ ve ark. (2023) örgütsel öğrenmenin, duygusal emeğin aracılığı ile örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisini incelemiştir. Sonuçlar, örgütsel öğrenmenin olumlu etkileri olduğunu ortaya koymuştur.

2. Yöntem

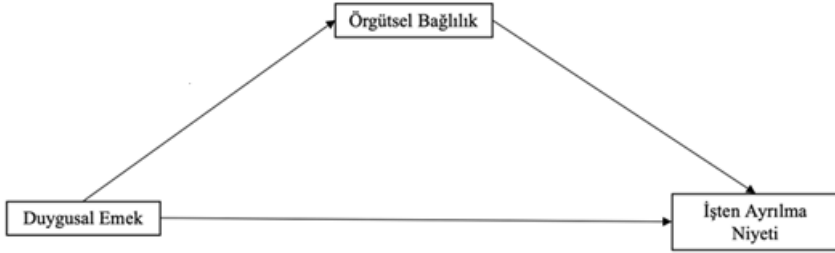
2.1. Araştırmanın Önemi

Havacılık endüstrisi, yoğun müşteri etkileşimleri, zorlu çalışma ortamları ve yüksek hizmet kalitesi beklentileriyle tanımlanan bir alandır. Bu dinamik ortamda çalışanların duygusal çabaları hem kişisel mutlulukları hem de kurumsal sonuçlar açısından son derece önemlidir. Çalışanların duygusal emeklerinin, bağlılık düzeyleri üzerindeki etkisi ve bu etkinin işten ayrılma isteğiyle ilişkisi, insan kaynakları yönetimi ve örgütsel davranış alanlarında büyük bir araştırma konusudur. Bu bağlamda yapılan araştırma, havacılık gibi hizmete dayalı ve yüksek duygusal yük taşıyan sektörlerde çalışanların içsel deneyimleri ile kurumsal tutumları arasındaki ilişkiyi açıklamaya yardımcı olmaktadır. Özellikle kabin personeli ve pilotlar gibi doğrudan müşteri ile etkileşimde bulunan çalışanların yüzeysel veya derin duygusal emek stratejilerinin, onların bağlılık seviyelerini nasıl etkilediğini anlamak, çalışan devir oranını düşürmek, iş tatmini artırmak ve örgütsel verimliliği daha sürdürülebilir hale getirmek açısından oldukça önemlidir. Ayrıca, işten ayrılma niyetinin duygusal emekle ilgili yönlerini incelemek, yönetsel uygulamalar ve çalışan destek programlarının geliştirilmesi açısından pratik bir değer sunmaktadır. Bu araştırma, havacılık endüstrisindeki insan yönetimi politikalarına

bilimsel bir zemin sağlayarak hem akademik hem de uygulayıcı düzeyde katkıda bulunmayı hedeflemektedir.

2.2. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Bu araştırmada havacılık sektörü çalışanlarının duygusal emeklerinin örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetlerine olan etkilerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırmada nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama deseni kullanılmıştır.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Araştırma Şekil 1’de de görüldüğü üzere üç değişkeni ele almaktadır. Araştırma duygusal emek ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide örgütsel bağlılığın aracılık rolünü incelemektedir. Çalışmada belirlenen hipotezler aşağıdaki gibi sıralanmıştır:

- Hipotez 1: Duygusal emegin işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.
- Hipotez 2: Örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.
- Hipotez 3: Duygusal emegin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolü vardır.

2.3. Örneklem ve Veri Toplama

Araştırma, 384 pilot ve kabin ekibinden oluşan bir örneklemle Türkiye'deki tüm havacılık sektörü çalışanlarına odaklanmaktadır. Kullanılan örnekleme yöntemi, homojen ancak ulaşılması zor popülasyonları incelemek için etkili olan kartopu örneklemesidir. Bu yöntem, küçük bir başlangıç grubuyla başlamış ve araştırmacılar bu bireylerden benzer katılımcıları önermelerinin istenmesiyle devam etmektedir. Örneklem büyüklüğü, %95 güven aralığı ve 0,5 hata payı ile 384 katılımcıyı belirleyen Cochran formülü kullanılarak hesaplanmıştır.

Araştırmada verilerin toplanması için üç ölçek belirlenmiştir. İlk olarak, demografik bilgi formu, katılımcıların; cinsiyet, yaş, medeni durum, iş tecrübesi ve görev tanımını içeren beş sorudan oluşmaktadır. İkinci olarak, Duygusal Emek Ölçeği, Pala ve Sürgevil (2016) tarafından geliştirilmiş, 12 sorudan oluşmakta ve üç alt boyut içermektedir. Üçüncü olarak, Örgütsel Bağlılık Ölçeği, Meyer ve arkadaşları tarafından geliştirilmiş, Dağlı ve ark. (2018) Türkçeye uyarlanmış ve Cronbach’s alpha değeri 0,88’dir. Son olarak, İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği ise Tanrıöver (2005) tarafından Türkçeye uyarlanmış, 4 sorudan oluşmakta ve Cronbach’s alpha değeri 0,930 olarak belirlenmiştir. Bu çalışma İstanbul Gedik Üniversitesi Etik Kurulu tarafından E-56365223-050.04-2024.137548.114 sayılı karar ile 28.05.2024 tarihinde araştırma için onay almıştır.

Araştırmanın yalnızca Türkiye'deki havacılık sektörü çalışanlarıyla sınırlı olması, bulguların diğer sektörlerde veya farklı coğrafi bölgelerdeki çalışanlara doğrudan genellenmesini kısıtlamaktadır. Bu nedenle elde edilen sonuçlar, öncelikle havacılık sektöründe geçerli olmakla birlikte, benzer hizmet sektörlerinde ek araştırmalarla desteklenmediği sürece genellenebilirlik açısından sınırlılıklar taşımaktadır.

3. Analiz ve Bulgular

İlgili ölçeklerin bireylere uygulanması ile birlikte elde edilen verilerin SPSS (Statistical Package Program for Social Science) version 25.0 programında analiz edilmiştir. Verilerin normal dağılıma uyum sağlayıp sağlamadığının belirlenmesinin ardından betimsel istatistik ve diğer analizlere geçilmiştir.

Araştırmaya katılan bireylerin demografik özellikleri incelendiğinde, katılımcıların cinsiyet açısından dengeli bir dağılım gösterdiği görülmektedir. Katılımcıların %51,82'si erkeklerden, %48,18'i ise kadınlardan oluşmaktadır. Yaş dağılımına bakıldığında, en yoğun katılımın %36,71 oranı ile 41-50 yaş grubunda olduğu, bunu %27,08 ile 31-40 yaş grubunun izlediği ve 21-30 yaş aralığındaki katılımcıların oranının %24,47 olduğu tespit edilmiştir. En düşük temsil oranı ise %11,97 ile 51 yaş ve üzeri gruba aittir. Medeni durum açısından değerlendirildiğinde, katılımcıların %51,04'ü bekar, %48,96'sı evlidir. Bu durum, evli ve bekar bireylerin çalışma grubunda benzer oranlarda yer aldığını göstermektedir. İş tecrübesi değişkeni incelendiğinde, katılımcıların büyük bir kısmının, %42,72 oranıyla, 16 yıl ve üzeri deneyime sahip olduğu görülmektedir. Bunu, %29,68 ile 0-5 yıl, %18,23 ile 6-10 yıl ve %9,37 ile 11-15 yıl deneyime sahip olanlar takip etmektedir. Meslek gruplarına göre dağılımda ise katılımcıların %55,46'sının kabin memuru, %44,54'ünün ise pilot olduğu Tablo 1'de de görüleceği üzere belirlenmiştir.

Tablo 1. Örneklem Ait Demografik Özelliklerin Yüzdesel Dağılımı

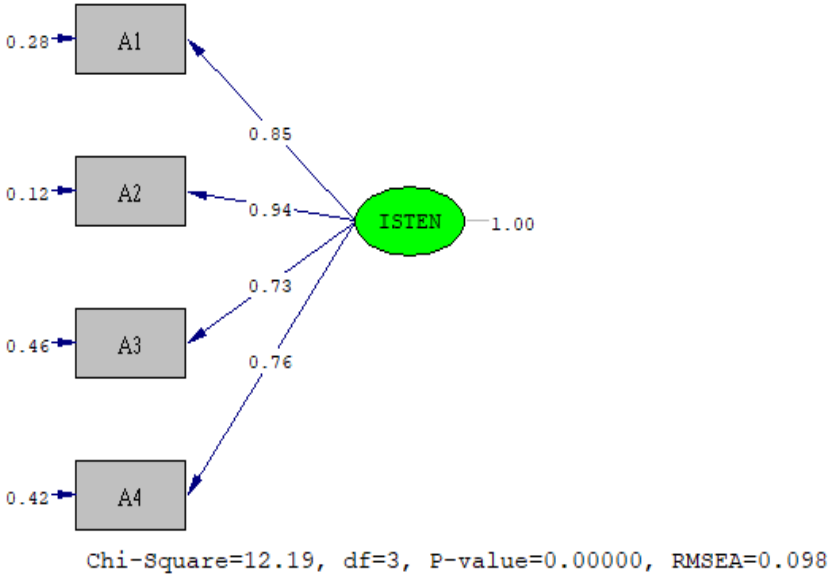
		n	%
Cinsiyet	Erkek	199	51,82
	Kadın	185	48,18
	21-30 yaş	93	24,47
Yaş	31-40 yaş	104	27,08
	41-50 yaş	141	36,71
	51 yaş ve üzeri	46	11,97
	Bekar	196	51,04
Medeni Durum	Evli	188	48,96
	0-5 yıl	114	29,68
İş Tecrübesi	6-10 yıl	70	18,23
	11-15 yıl	36	9,37
	16 yıl ve üzeri	164	62,72
	Kabin Memuru	213	55,46
Meslek	Pilot	171	44,54

İşten ayrılma niyeti ölçeği; Faktör analizinin uygulanabilirliğinin ölçümü için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) yeterlilik ölçümüne ve Bartlett's Küresellik testine bakılmıştır. (KMO) ölçümü 1'e ne kadar yakın ise eldeki veri grubuna faktör analizinin yapılmasının uygun olduğu kabul edilmektedir (Živadinović; 2004). Çalışmamızda bu değer 0,864 olarak hesaplanmış olup, veri grubu analizi yapılmasının uygun olduğu görülmüştür.

Tablo 2. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İndeksleri

	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Model
χ^2/df	$1 \leq \chi^2/df \leq 3$	$3 < \chi^2/df \leq 5$	4.06
RMSEA	$0 \leq RMSEA \leq 0.05$	$0.05 < RMSEA \leq 0.10$	0.098
NFI	$0.95 \leq NFI \leq 1$	$0.90 < NFI < 0.95$	0.94
NNFI	$0.95 \leq NFI \leq 1$	$0.90 < NNFI < 0.95$	0.90
SRMR	$0 \leq SRMR < 0.05$	$0.05 \leq SRMR < 0.10$	0.055
CFI	$0.97 \leq CFI \leq 1$	$0.95 \leq CFI < 0.97$	0.97

Yapılan analiz sonucu ölçümleri, istenilen uyum değerleri içerisinde yer almaktadır. Buna göre araştırma verilerinin kabul edilebilir ve iyi uyuma sahip olduğunu ve doğrulayıcı faktör analizimizin istatistiksel olarak anlamlı ve geçerli olduğunu göstermektedir (Erkorkmaz ve ark. 2013).



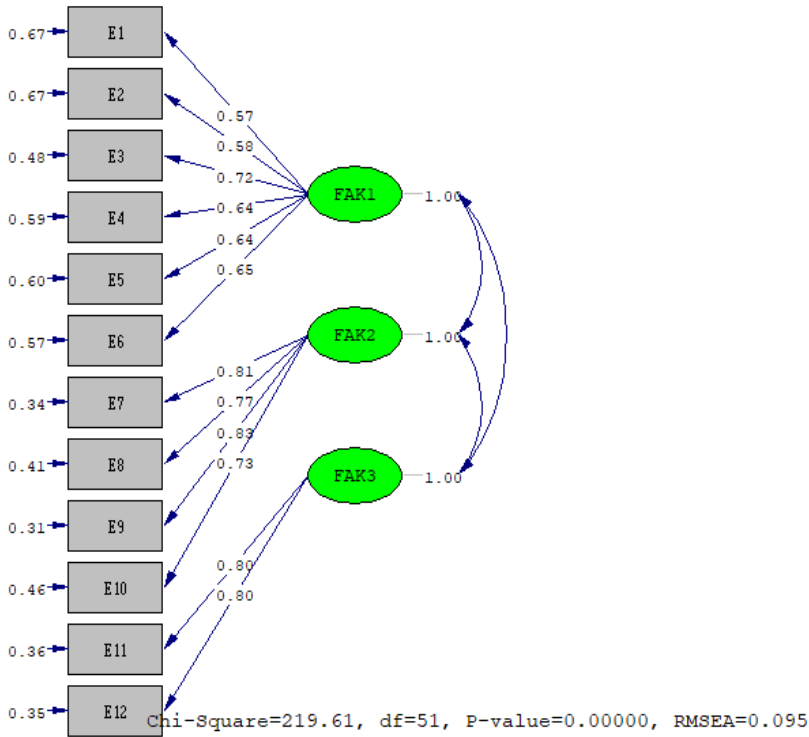
Şekil 2. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği / Standardize Edilmiş Model

Duygusal emek ölçeği: Faktör analizinin uygulanabilirliğinin ölçümü için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) yeterlilik ölçümüne ve Bartlett's Küresellik testine bakılmıştır. (KMO) ölçümü 1'e ne kadar yakın ise eldeki veri grubuna faktör analizinin yapılmasının uygun olduğu kabul edilmektedir (Živadinović; 2004). Çalışmamızda bu değer 0,816 olarak hesaplanmış olup veri grubuna analiz yapılmasının uygun olduğu görülmüştür.

Tablo 3. Duygusal Emek Ölçeği Doğrulatoryı Faktör Analizi Uyum İndeksleri

	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Model
χ^2/df	$1 \leq \chi^2/df \leq 3$	$3 < \chi^2/df \leq 5$	4.30
RMSEA	$0 \leq RMSEA \leq 0.05$	$0.05 < RMSEA \leq 0.10$	0.095
NFI	$0.95 \leq NFI \leq 1$	$0.90 < NFI < 0.95$	0.92
NNFI	$0.95 \leq NFI \leq 1$	$0.90 < NNFI < 0.95$	0.90
SRMR	$0 \leq SRMR < 0.05$	$0.05 \leq SRMR < 0.10$	0.069
CFI	$0.97 \leq CFI \leq 1$	$0.95 \leq CFI < 0.97$	0.95

Yapılan analiz sonucu ölçümleri istenilen uyum değerleri içerisinde yer almaktadır. Buna göre araştırma verilerinin kabul edilebilir ve iyi uyuma sahip olduğunu ve doğrulatoryı faktör analizimizin istatistiksel olarak anlamlı ve geçerli olduğunu göstermektedir (Erkorkmaz ve ark. 2013).



Şekil 3. Duygusal Emek Ölçeği / Standardize Edilmiş Model

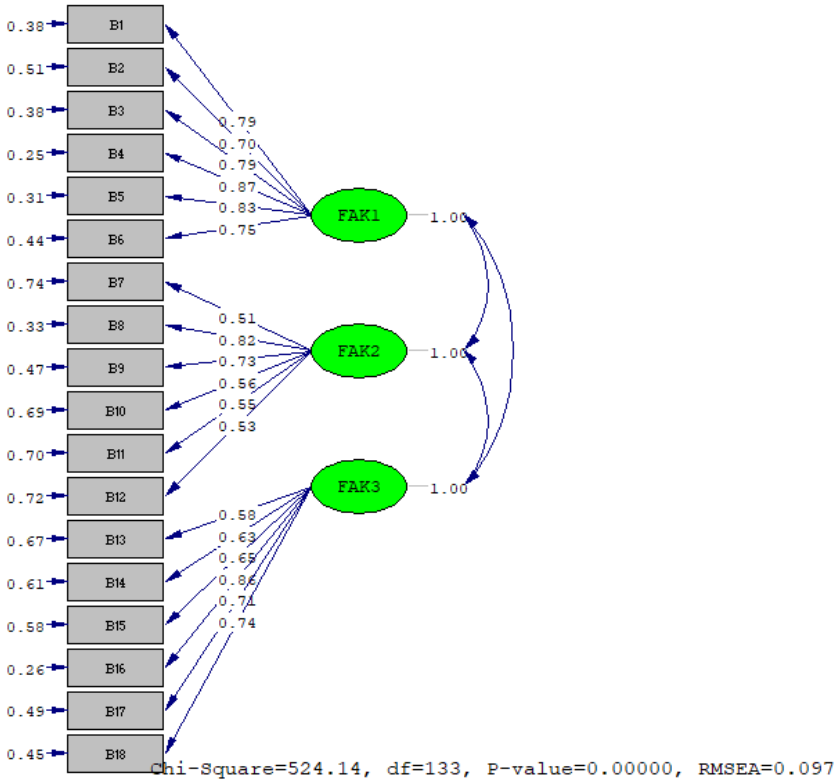
Örgütsel bağlılık ölçeği: Faktör analizinin uygulanabilirliğinin ölçümü için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) yeterlilik ölçümüne ve Bartlett's Küresellik testine bakılmıştır. (KMO) ölçümü 1'e ne kadar yakın ise eldeki veri grubuna faktör analizinin yapılmasının

uygun olduğu kabul edilmektedir (Živadinović; 2004). Çalışmamızda bu değer 0,903 olarak hesaplanmış olup, veri grubuna analiz yapılmasının uygun olduğu görülmüştür.

Tablo 4. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İndeksleri

	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Model
χ^2/df	$1 \leq \chi^2/df \leq 3$	$3 < \chi^2/df \leq 5$	3.94
<i>RMSEA</i>	$0 \leq RMSEA \leq 0.05$	$0.05 < RMSEA \leq 0.10$	0.097
<i>NFI</i>	$0.95 \leq NFI \leq 1$	$0.90 < NFI < 0.95$	0.93
<i>NNFI</i>	$0.95 \leq NFI \leq 1$	$0.90 < NNFI < 0.95$	0.91
<i>SRMR</i>	$0 \leq SRMR < 0.05$	$0.05 \leq SRMR < 0.10$	0.081
<i>CFI</i>	$0.97 \leq CFI \leq 1$	$0.95 \leq CFI < 0.97$	0.95

Yapılan analiz sonucu ölçümleri istenilen uyum değerleri içerisinde yer almaktadır. Buna göre araştırma verilerinin kabul edilebilir ve iyi uyuma sahip olduğu ve doğrulayıcı faktör analizimizin istatistiksel olarak anlamlı ve geçerli olduğu ortaya çıkmıştır (Erkorkmaz ve ark. 2013).



Şekil 4. Örgütsel Bağlılık Ölçeği / Standardize Edilmiş Model

Doğrulamalı faktör analizi sonucunda elde edilen standartlaştırılmış faktör yükleri dikkate alınarak ölçeklerin yakınsak geçerliliğini ve bileşik güvenirliğini değerlendirmek amacıyla Ortalama Açıklanan Varyans (AVE) ve Bileşik Güvenirlik (CR) değerleri hesaplanmıştır. Bulgular Tablo 5, 6 ve 7’de sunulmuştur. Tüm boyutlarda AVE değerleri 0,50’nin, CR değerleri ise 0,70’in üzerinde olup ölçeklerin geçerli ve güvenilir olduğunu göstermektedir. Bu sonuçlar, Hair vd.’nin (2010) belirttiği kriterlerle uyumludur.

Tablo 5. Duygusal Emek Ölçeği AVE ve CR Değerleri

Boyutlar	AVE	CR
Yüzeysel Davranış	0,58	0,84
Duyguların Bastırılması	0,61	0,86
Derin Davranış	0,65	0,88

Tablo 5 incelendiğinde, duygusal emek ölçeğinin üç alt boyutuna ilişkin AVE değerlerinin 0,58 ile 0,65 arasında, CR değerlerinin ise 0,84 ile 0,88 arasında değiştiği görülmektedir. Bu değerler, önerilen sınırların ($AVE \geq 0,50$; $CR \geq 0,70$) üzerinde olup ölçeğin tüm alt boyutlarının yüksek derecede yakınsak geçerlilik ve içsel tutarlılığa sahip olduğunu göstermektedir. Özellikle derin davranış boyutunun en yüksek AVE ve CR değerine sahip olması, bu boyutun kavramsal olarak daha güçlü bir yapı sergilediğini ortaya koymaktadır.

Tablo 6. Örgütsel Bağlılık Ölçeği AVE ve CR Değerleri

Boyutlar	AVE	CR
Duygusal	0,62	0,87
Devam	0,57	0,83
Normatif	0,59	0,85

Tablo 6’da örgütsel bağlılık ölçeğine ait üç boyutun AVE değerlerinin 0,57 ile 0,62 arasında, CR değerlerinin ise 0,83 ile 0,87 arasında olduğu görülmektedir. Tüm boyutların değerleri kabul edilebilir düzeylerin üzerinde olduğundan, ölçeğin geçerli ve güvenilir olduğu söylenebilir. Özellikle duygusal bağlılık boyutunun en yüksek değerlere sahip olması, çalışanların örgütleriyle kurdukları duygusal bağın güçlü bir yapısal geçerliliğe sahip olduğunu göstermektedir. Normatif bağlılık ve devam bağlılığı da benzer biçimde kabul edilebilir düzeyde güvenirlik sergilemektedir.

Tablo 7. Örgütsel Bağlılık Ölçeği AVE ve CR Değerleri

Ölçek	AVE	CR
İşten Ayrılma Niyeti	0,63	0,89

Tablo 7’de görüldüğü üzere, işten ayrılma niyeti ölçeğinin AVE değeri 0,63 ve CR değeri 0,89 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuçlar, ölçeğin yakınsak geçerlilik ve içsel tutarlılık açısından oldukça güçlü olduğunu göstermektedir. AVE’nin 0,60’ın üzerinde ve CR’nin 0,80’in oldukça üzerinde çıkması, işten ayrılma niyeti ölçeğinin araştırmada sağlam bir ölçme aracı olarak kullanılabileceğini doğrulamaktadır.

Bu sonuçlara göre, çalışmada kullanılan ölçeklerin yakınsak geçerlilik ve güvenilirlik koşullarını sağladığı görülmektedir (Hair, Black, Babin & Anderson, 2010).

Bir dağılımın normal bir dağılım gösterip göstermediğine karar vermek için çarpıklık ve basıklık değerleri dikkate alınır. Bu noktada basıklık ve çarpıklık değerlerinin kesme noktaları (sınırları) çarpıklık (Skewness) için mutlak değer olarak 3 ve basıklık (Kurtosis) için mutlak değer olarak 10’un üzerinde olmamalıdır (Kline 2011). Çalışmamızda bulunan tüm değerler belirtilen sınır aralıklarında yer aldığı için normal dağılıma uygundur.

Tablo 8. Ölçeklerin Alt Boyut Puan Ortalamaları ve Normallik Dağılımları

	<i>Ort±SS</i>	<i>Min-Max (Medyan)</i>	<i>Çarpıklık</i>	<i>Basıklık</i>
<i>İşten Ayrılma Niyeti</i>	2,35±1,19	1-5(2)	0,671	-0,439
<i>Yüzeysel Davranış</i>	3,22±0,92	1-5(3,33)	-0,092	-0,500
<i>Duyguların Bastırılması</i>	3,64±1,01	1-5(3,75)	-0,914	0,632
<i>Derin Davranış</i>	4,17±0,81	1-5(4)	-1,607	3,726
<i>Duygusal Emek Ölçeği Toplam</i>	3,68±0,68	1-5(3,75)	-0,637	1,085
<i>Duygusal</i>	3,48±1,09	1-5(3,67)	-0,584	-0,457
<i>Devam</i>	3,19±0,89	1-5(3,33)	-0,233	0,014
<i>Normatif</i>	2,71±0,95	1-5(2,67)	0,180	-0,604
<i>Bağlılık Ölçeği Toplam</i>	3,28±0,79	1,17-5(3,39)	-0,343	-0,270

Hipotezlere ait bulgular ise şu şekildedir:

Hipotez 1: Duygusal emegin işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.

Tablo 9. Duygusal Emegin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

<i>Katsayı</i>	<i>B</i>	<i>S.H.</i>	<i>t</i>	<i>P</i>
Sabit	2,218	0,255	8,691	0,001**
Duygusal Emek	0,237	0,2068	0,541	0,001**

Bağımsız değişken olarak ele alınan “Duygusal Emek” ile bağımlı değişken olarak ele alınan “İşten Ayrılma Niyeti” arasındaki model anlamlı bulunmuştur ($p=0,001$; $<0,01$; Adjusted R2: 0,090). Şu şekilde ifade edilebilir ki duygusal emekteki 1 birim

artışın işten ayrılma için 0,237 birim artış yaratacağı anlamı taşımaktadır. Hipotezi kabul edilmiştir.

Hipotez 2: Örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi vardır.

Tablo 10. Örgütsel Bağlılığın İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

Katsayı	B	S.H.	T	p
Sabit	5,252	0,160	32,761	0,001**
Örgütsel Bağlılık	-0,882	0,047	-18,593	0,001**

Bağımsız değişken olarak ele alınan “Örgütsel Bağlılık” ile bağımlı değişken olarak ele alınan “İşten Ayrılma Niyeti” arasındaki model anlamlı bulunmuştur ($p=0,001$; $<0,01$; Adjusted R²: 0,347). Şu şekilde ifade edilebilir ki örgütsel bağlılıktaki 1 birim artışın İşten Ayrılma Niyeti için 0,882 birim azalış yaratacağı anlamı taşımaktadır. Hipotezi kabul edilmiştir.

Hipotez 3: Duygusal emeğin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolü vardır.

Tablo 11. Duygusal Emeğin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Bağlılığın Aracı Etkisinin Toplam, Doğrudan ve Dolaylı Etki Değerleri

Örgütsel bağlılığın aracı etkisi durumu	Effect	LLCI	ULCI
Toplam Etki	0,036	-0,097	0,170
Doğrudan Etki	0,309	0,200	0,415
Dolaylı Etki	-0,272	-0,335	-0,193

Duygusal emeğin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracı etkisinin olup olmadığını belirlemek için Bootstrapping test sonuçlarına bakılmıştır. Dolaylı etkinin %95 bootstrap güven aralığında sonuçlarının sıfırdan farklı ve sıfırın üzerinde bir değer aralığında yer alması beklenmektedir (Hayes, 2013). Çalışmamızda dolaylı etki BootLLCI=-0,200 ile BootULCI=-0,418 aralığında olduğu için istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir

Sonuç

Havacılık sektörü çalışanlarının duygusal emeklerinin örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetlerine olan etkilerinin belirlenmesinin amaçlandığı bu çalışmada nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama deseni kullanılmıştır. Araştırmada Türkiye’de yaşamakta olan kabin memuru ve pilot çalışanları arasından 384 kişiden veriler toplanmıştır.

Bu çalışmada, "Duygusal Emek" bağımsız değişkeni ile "İşten Ayrılma Niyeti" bağımlı değişkeni arasında önemli bir ilişki olduğu bulunmuştur. Duygusal emekteki 1

birim artış, işten ayrılma niyetinde 0,237 birim artış yaratmaktadır. Hochschild'e (2019) göre, duygusal emek çalışanlarda tükenmişlik ve stres yaratmakta, bu da işten ayrılma niyetine yol açmaktadır. Duygusal emeğin yüzeysel davranışlarla yönetilmesi, çalışanların işten yabancılaşmasına neden olabilmektedir. Grandey (2000), duygusal emek düzeyi yüksek olanların stres seviyesinin arttığını belirtmektedir. Bazı araştırmalara göre derin davranış stratejileri kullanarak bu olumsuz etkinin azaltılması mümkün olabilmektedir (Hennig-Thurau ve ark., 2006; Hülsheger ve Schewe, 2011). Müşteri odaklı sektörler, özellikle bu durumun daha belirgin olduğu alanlardır. Meyer ve Allen'in (1991; 2000) üç boyutlu örgütsel bağlılık modelinde, özellikle duygusal bağlılığın çalışanların işten ayrılma niyetlerini güçlü şekilde azalttığı vurgulanmaktadır. Bu çalışmada örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisinin bulunması, söz konusu modelle uyum göstermektedir. Ayrıca normatif bağlılık boyutunun işte kalma davranışını güçlendirdiğine ilişkin bulgular, çalışanların örgüte karşı hissettikleri sorumlulukların işten ayrılmayı engelleyici bir rol oynadığını ortaya koymaktadır.

Bu çalışmada, "Örgütsel Bağlılık" olarak tanımlanan bağımsız değişkenin, "İşten Ayrılma Niyeti" üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu belirlenmiştir. Örgütsel bağlılıkta 1 birim artış, işten ayrılma niyetinde 0,882 birim azalmaya neden olmaktadır. Bu durum, örgütsel bağlılığın çalışanların işte kalma isteğini artırdığını göstermektedir. Örgütsel bağlılık, çalışanların örgütlerine duyduğu duygusal, normatif ve devamlılık yönündeki bağları içerir ve bu bağların her biri, işten ayrılma niyetini azaltmada önemlidir (Meyer ve Allen, 1991). Çalışanların örgütlerine güçlü duygusal bağlar geliştirmesi, işten ayrılma niyetlerini azaltır. Ayrıca, çalışanın işten ayrılmanın maliyetlerini anlaması devam bağlılığını artırmaktadır ve normatif bağlılık, çalışanın işte kalma sorumluluğunu hissetmesine neden olmaktadır (Mathieu ve Zajac, 1990). Çalışmalar, örgütsel bağlılığın yüksek olduğu yerlerde çalışanların iş tatmininin ve performanslarının da arttığını göstermiştir. Sonuç olarak, çalışanlar alternatif iş fırsatlarını daha az değerlendirmektedir (Allen ve Meyer, 2000).

Duygusal emeğin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracı etkisi bulunmuştur ve bu etki negatif yöndedir. Normatif bağlılıkta bir birimlik artış, işten ayrılma niyetini 0,717 birim azaltmaktadır. Bu, çalışanların kalma kararlarının bireysel kazançların yanı sıra örgüte olan sadakatle de ilgili olduğunu göstermektedir. Normatif bağlılık, bireyin örgüte karşı hissettiği sorumluluğa dayalıdır ve genellikle örgüt tarafından sağlanan destekle gelişmektedir (Çini, 2022). Yüksek normatif bağlılığa sahip çalışanlar, ayrılma kararlarını kişisel çıkarların ötesinde değerlendirmektedir. Meyer ve ark.'na (2002) göre normatif bağlılığın güçlü hissedilmesi, örgüt tarafından sağlanan imkanlar ve destekle ilgilidir. Çalışanlar, örgüt tarafından sunulan kariyer fırsatlarını ve destekleri, karşılık verme zorunluluğu olarak görebilmektedir. Gouldner'in (1960) karşılıklılık normuna göre, insanlar yapılan iyilikleri karşılıksız bırakmamaya çalışır. Bu durum, çalışanların örgütte kalma isteğini artırabilir. Araştırmalar, örgütlerin çalışan bağlılığını artırmak için destek ve yatırım yapmalarının önemli olduğunu göstermektedir. Adil yönetim, güçlü bir kültür ve samimi yaklaşım, normatif bağlılık için kritik unsurlardır. Eğitim yatırımları da çalışanlarda minnet duygusu yaratabilmektedir. Meyer ve Allen (1991) modelinde normatif bağlılık, bireyin "örgütte kalma sorumluluğu" hissetmesiyle ilişkilendirilmiştir. Bu çalışmada ise bulgular, özellikle havacılıkta çalışanların kurumsal destek ve yatırımları karşılıksız bırakmama eğilimini (Gouldner, 1960'un karşılıklılık normu) doğrulamaktadır.

Ayrıca araştırmanın bulguları uluslararası literatürle karşılaştırıldığında, duygusal emeğin yüzeysel ve bastırılmış boyutlarının çalışanlarda stres, tükenmişlik ve işten ayrılma niyetini artırdığı, derin davranışın ise iş tatmini ve bağlılığı güçlendirdiği görülmektedir. Bu durum, Grandey'nin (2000) duygusal emeği duygu düzenleme çerçevesinde ele aldığı çalışması ile Hülsheger ve Schewe'nin (2011) farklı ülkeleri kapsayan meta-analiz bulgularıyla örtüşmektedir. Benzer şekilde, Tayland'da uçuş görevlileri üzerinde yapılan araştırmada da yüzeysel davranışın iş stresini artırdığı, derin davranışın ise iş tatminini yükselttiği rapor edilmiştir (Chuaychoo ve Tunjoy, 2022). Bununla birlikte, Türkiye bağlamında normatif bağlılığın işten ayrılma niyetini azaltıcı etkisinin güçlü bulunması, Meyer ve Allen'in (1991) örgütsel bağlılık modelinde vurgulanan kültürel farklılıklarla açıklanabilmektedir. Kolektivist kültürlerde normatif bağlılık daha belirleyici olurken bireyci kültürlerde duygusal bağlılık ön plana çıkmaktadır (Hofstede, 2001). Dolayısıyla bu çalışmanın bulguları, havacılık sektöründe farklı kültürel bağlamlarda yürütülecek insan kaynakları politikaları açısından değerli ipuçları sunmakta, çok uluslu havayolu şirketlerinde çalışanların duygusal emek stratejilerinin kültürel özelliklere göre yönetilmesinin önemini ortaya koymaktadır.

Bulgular, duygusal emeğin boyutlarını detaylı şekilde ele alan Morris ve Feldman'ın (1996) modelini destekler niteliktedir. Nitekim yüzeysel davranışın olumsuz sonuçlarla, derin davranışın ise olumlu çıktılarla ilişkili bulunması, Brotheridge ve Lee'nin (2003) ölçek geliştirme çalışmalarında vurguladığı ayrımla örtüşmektedir. Ayrıca, Zapf'ın (2002) kapsamlı incelemesinde de belirtildiği gibi duygusal emeğin çalışan sağlığı üzerindeki olumsuz etkileri bu çalışmada da gözlenmiştir. Örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyetini azaltıcı rolü ise Allen ve Meyer'in (1996) farklı kültürel bağlamlarda yaptıkları çalışmalarda bulgularla uyum göstermektedir. Benzer şekilde, Schaufeli ve Bakker'in (2004) iş talepleri-iş kaynakları modelinde öne sürdüğü gibi, örgütsel bağlılığın bir kaynak olarak işten ayrılma niyetini tamponladığı bu araştırmanın sonuçlarıyla da doğrulanmaktadır. Ayrıca, farklı hizmet sektörlerinde yürütülen çalışmalar (Kim, 2008) yüzeysel davranışın tükenmişlik üzerindeki olumsuz etkilerini benzer biçimde ortaya koyarak araştırmamızın bulgularını uluslararası bağlamda desteklemektedir.

Duygusal emek, işten ayrılma niyetini artırabilir. Yüzeysel davranışlar ve duyguların bastırılması olumsuz etkilere yol açmaktadır. Çalışanlara stres yönetimi ve duygusal dayanıklılık eğitimleri verilmeli, empati odaklı liderlik benimsenmeli, takım çalışması ve iletişim programları uygulanmalıdır. Ödüllendirme sistemleri geliştirilmeli ve sosyal sorumluluk projelerine katılım teşvik edilmelidir. Ayrıca, esnek çalışma saatleri sağlanmalı, işe alımda duygusal zeka değerlendirilmeli ve nitel araştırmalar yapılmalıdır.

Bulgular, yüzeysel duygusal emek stratejilerinin işten ayrılma niyetini artırdığını, derin duygusal emek stratejilerinin ise bağlılığı ve iş tatminini güçlendirdiğini göstermektedir. Bu doğrultuda, çalışanlara stres yönetimi ve duygusal dayanıklılık eğitimleri verilmesi, empati odaklı liderlik yaklaşımının benimsenmesi ve takım çalışması ile iletişim programlarının uygulanması önerilmektedir. Ayrıca, normatif bağlılığın işten ayrılma niyetini azaltıcı etkisi göz önünde bulundurularak, örgütsel destek, adil yönetim uygulamaları ve kariyer geliştirme fırsatlarının güçlendirilmesi önemlidir. Ödüllendirme sistemlerinin geliştirilmesi ve sosyal sorumluluk projelerine katılımın teşvik edilmesi de çalışan bağlılığını artırabilir. Bu bulgular öncelikle Türkiye'deki havacılık sektörü çalışanları için geçerlidir; diğer sektörler veya farklı kültürel bağlamlarda genellenebilmesi için ek araştırmalar gerekmektedir. Araştırmanın

sınırlılıkları arasında, sadece pilot ve kabin çalışanlarıyla sınırlı olması ve verilerin özbidirimli ölçeklerle toplanması yer almaktadır. Bu durum bulguların yorumlanmasında dikkatli olunmasını gerektirmektedir.

Makale Bilgileri	
Değerlendirme	İki Dış Hakem / Çift Taraflı Körleme
Etik Beyan	Bu çalışma Dr. Öğr. Üyesi Ahmet ERKASAP danışmanlığında 28.01.2025 tamamladığımız “Havacılık sektörü çalışanlarında duygusal emegin örgütsel bağlılığa ve işten ayrılmaya etkisi” başlıklı yüksek lisans tezi esas alınarak hazırlanmıştır. Bu çalışmanın hazırlanma sürecinde bilimsel ve etik ilkelere uyulduğu ve yararlanılan tüm çalışmaların kaynakçada belirtildiği beyan olunur.
Benzerlik Taraması	Yapıldı – iThenticate
Etik Bildirim	İstanbul Gedik Üniversitesi Etik Kurulunun 27.05.2024 tarihli 2024/5 sayılı toplantısında 334899 barkod numaralı etik kurul kararı onaylanmıştır.
Yazar Katkıları	Makaleye yazarlar eşit oranda katkı sağlamıştır.
Çıkar Çatışması	Çıkar çatışması beyan edilmemiştir.
Telif Hakkı & Lisans	Yazarlar dergide yayınlanan çalışmalarının telif hakkına sahiptirler ve çalışmaları CC BY-NC 4.0 lisansı altında yayımlanmaktadır.
Yapay Zekâ Beyanı	Bu çalışmanın hazırlanmasında yapay zekâ araçlarından faydalanılmamıştır
Article Information	
Evaluation	Two Outside Referees / Double-Sided Blinding
Ethical Statement	This study was prepared under the supervision of Dr. Ahmet ERKASAP, based on our master's thesis titled "The Effect of Emotional Labor on Organizational Commitment and Turnover in Aviation Industry Employees," which we completed on January 28, 2025. We declare that scientific and ethical principles were adhered to during the preparation of this study, and that all referenced studies were cited in the bibliography.
Similarity Scanning	Done – iThenticate
Ethical Statement	The ethics committee decision, barcode number 334899, was approved by the Istanbul Gedik University Ethics Committee at its meeting number 2024/5, dated May 27, 2024.
Author Contributions	Authors contributed equally to the article.
Conflict of Interest	No conflict of interest declared.
Funding	No external funding was used to support this research.
Copyright & License	Authors own the copyright of their work published in the journal and their work is published under the CC BY-NC 4.0 license.
Artificial Intelligence Statement	No artificial intelligence tools were used in the preparation of this study.

Kaynakça | References

- Akgündüz, Y., & Güzel, T. (2014). Örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide örgütsel güvenin aracılık etkisi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(3), 1-17.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (2000). Construct validation in organizational behavior research: The case of organizational commitment. In *Problems and solutions in human assessment: Honoring Douglas N. Jackson at seventy* (pp. 285-314). Boston, MA: Springer US.
- Aranki, D. H., Suifan, T. S., & Sweis, R. J. (2019). The relationship between organizational culture and organizational commitment. *Modern Applied Science*, 13(4), 137-154.
- Ashforth, B. E., & Humphrey, R. H. (1993). Emotional labor in service roles: The influence of identity. *Academy of management review*, 18(1), 88-115.
- Aslan, Z. (2018). Kişilik ve Duygusal Emek Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesi Üzerine Bir Araştırma: Banka Çalışanları Örneği. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (30), 157-171.
- Bhatti, M. H., Bhatti, M. H., Akram, M. U., Hashim, M., & Akram, Z. (2016). Relationship between job stress and organizational commitment: An empirical study of banking sector. *Journal of Business Management and Economics*, 7(1), 29-37.
- Brook, P., Koch, G., & Wittel, A. (2013). Thirty years after Hochschild's 'Managed Heart': Exploring the commodity frontier. *Culture and Organization*, 19(4), 275-282.
- Brotheridge, C. M., & Lee, R. T. (2003). Development and validation of the emotional labour scale. *Journal of occupational and Organizational Psychology*, 76(3), 365-379.
- Chuaychoo, I., & Tunjoy, R. (2022). The influence of emotional labor on job stress and satisfaction among flight attendants in full-service airlines based in Thailand. *ABAC Journal*, 42(1), 160-178.
- Chung, M., & Jeon, A. (2020). Social exchange approach, job satisfaction, and turnover intention in the airline industry. *Service Business*, 14(2), 241-261.
- Çini, M. A. (2022). İş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki: Beyaz yakalı çalışanlar aracılığıyla bir araştırma. *Journal of Academic Value Studies*, 8(1), 91-109.
- Dağlı, A., Elçiçek, Z., & Han, B. (2018). Örgütsel Bağlılık Ölçeği'nin Türkçeye Uyarlanması: Geçerlik ve Güvenirlilik Çalışması. *Electronic Journal of Social Sciences*, 17(68).
- Dirik, D. (2019). Ulusal yazın bağlamında işten ayrılma niyetinin öncüllerine ilişkin bir meta-analiz çalışması. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 26(1), 131-155.
- Duong, H. T. T., & Thuy, D. T. T. (2019). Factors affecting organizational commitment of students in Foreign Trade University's clubs. *Journal of International Economics and Management*, (124), 64-88.
- Durrah, O., & Chaudhary, M. (2020). Negative behaviors among employees: the impact on the intention to leave work. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 17(1), 106-124.
- Dursun, D. E. (2021). Effect of Work stress and burnout perceptions of aviation sector employees on organizational commitment. *The journal of contemporary issues in business and government*, 27(3), 412-417.
- Erkorkmaz, Ü., Etikan, I., Demir, O., Özdamar, K., & Sanisoğlu, S. Y. (2013). Doğrulayıcı Faktör Analizi ve Uyum İndeksleri. *Türkiye Klinikleri Journal Of Medical*

- Sciences, 33(1), 210-223.
- Grandey, A. A. (2000). Emotional regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor. *Journal of occupational health psychology*, 5(1), 95.
- Hennig-Thurau, T., Groth, M., Paul, M., & Gremler, D. D. (2006). Are all smiles created equal? How emotional contagion and emotional labor affect service relationships. *Journal of marketing*, 70(3), 58-73.
- Hennig-Thurau, T., Groth, M., Paul, M., & Gremler, D. D. (2006). Are all smiles created equal? How emotional contagion and emotional labor affect service relationships. *Journal of marketing*, 70(3), 58-73.
- Hochschild, A. R. (2019). *The managed heart: Commercialization of human feeling*. University of California press.
- Hochschild, A. R. (2022). The managed heart. In *Working in America* (pp. 40-48). Routledge.
- Hofstede, G. (2001). Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions and organizations across nations. *International Educational and Professional*.
- Hoş, C., & Oksay, A. (2015). Hemşirelerde Örgütsel Bağlılık ile İş Tatmini İlişkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(4), 1-24.
- Hou, P. S. (2022). *The Effects of Job Insecurity on the Organizational Commitment and the Moderating Role of Perceived Organizational Policy Support in the Aviation Industry during the COVID-19 Pandemic* (Master's thesis, National Taiwan Normal University (Taiwan)).
- Hülsheger, U. R., & Schewe, A. F. (2011). On the costs and benefits of emotional labor: a meta-analysis of three decades of research. *Journal of occupational health psychology*, 16(3), 361.
- Idris, A. M., & Manganaro, M. (2017). Relationships between psychological capital, job satisfaction, and organizational commitment in the Saudi oil and petrochemical industries. *Journal of Human Behavior in the Social Environment*, 27(4), 251-269.
- Kalkın, G., & Erdurmazlı, E. (2023). Çalışma Hayatında Duygusal Emek ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Yöneticiye Bağlılığın Düzenleyici Etkisi: Havacılık Sektöründe Bir Araştırma. *Alanya Akademik Bakış*, 8(1), 118-129.
- Karaman, N. (2017). Çalışma Yaşamında Duygusal Emek. *İş ve Hayat*, 3(5), 30-56.
- Kaygusuz, E. (2022). Çalışma Yaşamında İletişimsel Karşılaşmalar: Duygulanımsal Emek ve Duygusal Emek Üzerine Kavramsal Bir Tartışma. *İstanbul Arel Üniversitesi İletişim Çalışmaları Dergisi*, 10(21), 81-111.
- Kerse, G., & Özdemir, Ş. (2018). Sağlık sektörü çalışanlarının duygusal emek davranışları örgütsel bağlılık ile açıklanabilir mi?. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 21(1), 151-163.
- Kesen, M., & Akyüz, B. (2016). Duygusal Emek ve Prososyal Motivasyonun İşe Gömülmüşlüğü Etkisi: Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Uygulama. *Çukurova üniversitesi sosyal bilimler enstitüsü dergisi*, 25(2), 233-250.
- Kıyat, G. B. D., Özgüleş, B., & Günaydın, S. C. (2018). Algılanan kurumsal itibar ve işe bağlılığın duygusal emek davranışı üzerine etkisi: sağlık çalışanları örneği. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 21(3), 473-494.
- Kim, H. J. (2008). Hotel service providers' emotional labor: The antecedents and effects on burnout. *International Journal of Hospitality Management*, 27(2), 151-161.
- Kitapçı, H., Kaynak, R., & Ökten, S. (2014). Güçlendirmenin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetine. *International Review of Economics and Management*, 1(1), 49-73.
- Klein, H. J., & Park, H. (2015). Organizational commitment. In *International Encyclopedia*

- of the Social & Behavioral Sciences: Second Edition* (pp. 334-340). Elsevier Inc.
- Kline, R.B., (2011), *Principles and Practice of Structural Equation Modelling*, 3rd.Edition, NY: Guilford Press.
- Korkmazer, F., & Aksoy, A. (2017). Herzberg'in hijyen faktörlerinin çalışanların işten ayrılma davranışlarına etkisine yönelik bir araştırma. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17(2), 821-833.
- Lögde, A., Rudolfsson, G., Broberg, R. R., Rask-Andersen, A., Wälinder, R., & Arakelian, E. (2018). I am quitting my job. Specialist nurses in perioperative context and their experiences of the process and reasons to quit their job. *International Journal for Quality in Health Care*, 30(4), 313-320.
- Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological bulletin*, 108(2), 171.
- Mathis, R. L., Jackson, J. H., Valentine, S. R., & Meglich, P. A. (2017). *Human resource management*. Cengage learning.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*, 1(1), 61-89.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnysky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of vocational behavior*, 61(1), 20-52.
- Mobley, W. H. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of applied psychology*, 62(2), 237.
- Morris, J. A., & Feldman, D. C. (1996). The dimensions, antecedents, and consequences of emotional labor. *Academy of management review*, 21(4), 986-1010.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (2013). *Employee—organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. Academic press.
- Nalçacıgil, E. (2023). Algılanan Örgütsel Destek ile Duygusal Emek İlişkisi: Sivil Havacılık Kabin Memurları Örneği. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 24(2), 391-410.
- Örücü, E., & Bakırcıoğlu, T. (2021). Yüzeysel davranış yolu ile oluşan duygusal emeğin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde duygusal bağlılığın aracılık etkisi. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 12(2), 80-107.
- Örücü, E., & Bakırcıoğlu, T. (2021). Yüzeysel Davranış Yolu ile Oluşan Duygusal Emeğin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Duygusal Bağlılığın Aracılık Etkisi. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 12(2), 80-107.
- Pala, T., & Sürgevil, O. (2016). Duygusal emek ölçeği: Ölçek geliştirme, güvenilirlik ve geçerlilik çalışması. *Ege Akademik Bakış*, 16(4), 773-787.s
- Polatçı, S., & Özyer, K. (2015). Duygusal Emek Stratejilerinin Duygusal Zekanın Tükenmişliğe Etkisindeki Aracılık Rolü. *Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(3), 131-156.
- Rofiqi, E., Nuritasari, R. T., & Wiliyanarti, P. F. (2019). Factors affecting the organizational commitment of nurses in comprehensive health services: A systematic review.
- Russell Hochschild, A. (2012). *The managed heart: commercialization of human feeling*. 3rd Edition. *eTextbooks for Students*. 878.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial*,

- Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 25(3), 293-315.
- Shehawy, Y. M., Elbaz, A., & Agag, G. M. (2018). Factors affecting employees' job embeddedness in the Egyptian airline industry. *Tourism Review*, 73(4), 548-571.
- Suryani, I. (2018). Factors affecting organizational commitment. *Jurnal Manajemen Inovasi*, 9(1).
- Tamer, İ., & Bük, T. B. (2020). Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Kavramsal Bir İnceleme. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 7(2), 139-147.
- Uludağ, D., Soyer, M., & Mert, M. (2023). The Mediating Role of Emotional Labor in Linking Organizational Learning and Organizational Identification in the Aviation Industry. *Journal of Aviation*, 7(2), 262-271.
- Walter, D. L. (2017). *The relationship of quality of work-life and organizational commitment: A correlational study of flight attendants in the United States*. Grand Canyon University.
- Yağcı, P. (2020). *Duygusal emek, tükenmişlik, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti ilişkisi: Animatörler üzerine bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi.
- Zapf, D. (2002). Emotion work and psychological well-being: A review of the literature and some conceptual considerations. *Human resource management review*, 12(2), 237-268.
- Živadinović, K, N. (2004). Utvrđivanje osnovnih karakteristika proizvoda primjenom faktorske analize [Defining the basic product attributes using the factor analysis]. *Ekonomski pregled*, 55, 952–966.