

# GEMİ ACENTELERİNDE DUYGUSAL EMEK DAVRANIŞLARI İLE MÜŞTERİ HİZMETLERİ PERFORMANSI VE İŞ TATMİNİ ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN İNCELENMESİ

Examination Of The Relationship Between Emotional Labor Behaviors With Customer Service Performance And Job Satisfaction In Ship Agencies

Dr. Öğr. Üyesi. Murat YORULMAZ

Kocaeli Üniversitesi, Denizcilik Fakültesi, Denizcilik İşletmeleri Yönetimi Bölümü, Kocaeli/Türkiye

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5736-9146>

## ÖZET

Bu çalışmanın amacı, gemi acentelerinde çalışanlarının duygusal emek davranış düzeyleri ile müşteri hizmetleri performansı ve iş tatminleri arasındaki ilişkilerin incelenmesidir. Çalışmanın amacına yönelik olarak Marmara Bölgesinde faaliyet gösteren gemi acente işletmelerinin 243 çalışanından Haziran-Ağustos 2020 tarihleri arasında Google form kullanılarak anket yöntemiyle veriler toplanmıştır. Araştırmada SPSS v22 programı kullanılarak; betimsel analizler, frekans analizleri, açıklayıcı faktör analizleri yapılmış ve çarpıklık, basıklık ve güvenilirlik katsayıları hesaplanmıştır. Ölçüm modelinin yapısal geçerliliğini tespit etmek için AMOS v22 programıyla doğrulayıcı faktör analizinde ayrışma ile benzeşme geçerliliği ve hipotezlerin testi için de yapısal eşitlik modellemesinde yol analizleri yapılmıştır. Yol analizlerinin sonucunda, duygusal emek davranışlarından yüzeysel davranışının, müşteri hizmetleri performansı üzerinde bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Ayrıca araştırma bulguları, hakiki davranışın hem müşteri hizmetleri performansı hem de iş tatmini üzerinde en fazla etkiye sahip olan duygusal emek davranışı olduğunu göstermektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Duygusal Emek, Müşteri Hizmetleri Performansı, İş Tatmini, Gemi Acenteleri, Deniz İşletmeciliği.

## ABSTRACT

The aim of this study is to examine the relationships between emotional labor behavior levels of employees in shipping agencies and their customer service performance and job satisfaction. For the purpose of the study, data were collected from 243 employees of the shipping agency companies operating in the Marmara Region using a Google form between June and August 2020. Using the SPSS v22 program in the research; descriptive analysis, frequency analysis, explanatory factor analysis were made and the skewness, kurtosis and reliability coefficients were calculated. In order to determine the structural validity of the measurement model, the AMOS v22 program was used to analyze the discriminant and convergent in the confirmatory factor analysis and the path analysis in the structural equation modeling for the testing of the hypotheses. As a result of the path analysis, it was determined that superficial behavior, one of the emotional labor behaviors, has no effect on customer service performance. In addition, research findings show that genuine behavior among emotional labor behaviors is the behavior that has the most impact on both customer service performance and job satisfaction.

**Key Words:** Emotional labor, Customer Service Performance, Job Satisfaction, Ship Agencies, Marine Business.

## 1. GİRİŞ

Hizmet sektörü, genellikle müşteriler tarafından başlatılan ve onlar tarafından yönlendirilen, insanlar ve makineler arasında etkileşimin yoğun olduğu seyahat, eğlence, finans gibi birçok alanı kapsayan (Ramamoorthy, 2000) soyut, heterojen, üretimin ve tüketimin birlikte olduğu ve stoklanamayan (Benoit, 2010) tatmin, fayda ve faaliyetlerden oluşan ekonomik aktiviteler bütünüdür (Belgin, 2010). Hizmet sektörünün küresel gayrisafi hasıladaki artan payı, istihdamın ve dolayısıyla emeğin yoğun oluşu, hizmet sektörünün önemini gittikçe artırmaktadır (Lovelock & Wirtz, 2011). Deniz taşımacılığı ise dünyanın 4/3'ünün denizlerle kaplı olması, hacimli ve büyük ölçekli yüklerin diğer taşıma modlarına göre çok daha ucuza taşınabilmesi gibi gerekçelerle (Yorulmaz, 2009) hizmet sektörünün önemli bir alanıdır. Deniz taşımacılığı ile 2018 yılında 11 milyar ton uluslararası yük taşınması yapılmıştır (Unctad, 2019) denizcilik sektörünün önemini göstermektedir. Deniz taşımacılığı hizmetinin üretilmesinde ve yürütülmesinde faaliyet gösteren; gemi işletmeleri, liman işletmeleri, tersaneler ve gemi acenteleri gibi örgütler deniz ulaştırma sisteminde yer alan denizcilik işletmeleridir. Bu denizcilik işletmelerinden gemi acenteleri,

forvarder ve gemi brokerleri deniz taşımacılığında önemli roller üstlenen destekleyici, tamamlayıcı ve kolaylaştırıcı hizmetler sağlayan aracı kuruluşlardır (Deveci & Çetin, 2016). Aracılık kuruluşları arasında bulunan ve çalışma kapsamında incelenen gemi acenteleri, gemi donatanın belirli bölgede ve yetki verilen hususlarda, üçüncü kişilere karşı hak ve menfaatlerini koruyan ve bunun karşılığında hizmet ücreti tahsil eden, otorite tarafından yetkilendirilmiş temsilci kuruluşlardır (DTO, 2018). Aracılık kuruluşları deniz taşımacılığı hizmetinin başarılı bir biçimde gerçekleşebilmesi ve müşteri tatminin sağlanabilmesi için etkili olan önemli aktörlerdir. Bu kapsamda gemi acenteleri, belirli limanda gemi sahibinin veya gemi kaptanının kalıcı veya geçici süreliğine yasal temsilcisi olarak görev yaparlar. Acentelerin işi, gemi limana gelmeden gerekli prosedürleri hazırlamakla başlar ve gemi limandan ayrılana kadar geçen süre içerisinde geminin verdiği deniz taşımacılık hizmetini tamamlaması için gerekli tüm hizmetlerin takibinden, geminin ve gemiadamlarının ihtiyaçlarının karşılanmasına kadar çok çeşitli alanlarda devam eder. Bunlara ek olarak işverenin izin vermesiyle gemi acentesi, işveren adına satış ve pazarlama faaliyetleri de yürütebilmektedir (Branch & Robarts, 2019). Tanımından ve üstlendiği görevlerden anlaşılacağı üzere temsil görevi, acentelere ve dolayısıyla acente çalışanlarına önemli sorumluluklar yüklemekle beraber çok çeşitli işler yapmaları, müşterileri ile doğrudan ilişki kurmalarını ve denizciliğin doğası gereği çalışma saatlerinin esnek olabilmesi de stresli bir iş yaşamını beraberinde getirmektedir. Ayrıca acente çalışanlarının, yabancı uyruklu gemiadamlarından, liman başkanlığı çalışanlarına, kumanya şirketlerinden, liman idaresine kadar çok farklı kişilerle yoğun etkileşim içinde olmak zorunda olması, bu çalışanların farklı rollere bürünmesine sebep olmaktadır. Tüm bu süreç ise acente çalışanlarının, işverenin kendisinden beklediği davranış şeklini her yerde sergilemek zorunda bırakmakta ve bu durum acente çalışanlarının duygularını yönetmesini zorunlu kılmakta ve dolayısıyla iş hayatlarında sarf ettikleri duygusal emek davranışları örgütlerinin başarıları için önemli olmaktadır.

Çalışanların hizmet üretiminde kendilerinden beklenen davranışları sergilemesi olarak ifade edilen duygusal emek ile ilgili turizm, sağlık ve eğitim gibi alanlarında çeşitli çalışmalar yapılmış ve sektörlere göre farklı sonuçlara ulaşılmıştır. Ancak hizmet sektörünün önemli bir alanı olan deniz taşımacılık sektörüne yönelik gerek ulusal gerekse uluslararası bir çalışmaya literatürde ulaşılamamıştır. Bu noktadan hareketle çalışmanın amacı, liner ve tramp olarak ayırt edilmeksizin gemi acente çalışanlarında duygusal emek davranışları ile müşteri hizmetleri performansı ve iş tatmini arasındaki ilişkilerin incelenmesidir. Çalışanların gösterdikleri duygusal emek davranışlarının deniz taşımacılık sektörü çalışanlar açısından incelenmemiş olması önemli bir eksikliklerdir. Dolayısıyla bu çalışma ile ulaşılan sonuçların deniz işletmeciliği ve yönetimi alanına katkı yapması beklenmektedir.

## 2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE ve HİPOTEZLER

### 2.1. Duygusal Emek ve Müşteri Hizmetleri Performansı Arasındaki İlişki

Duygusal emek üzerine çok farklı yaklaşımlar bulunmakla birlikte duygusal emek tanımını ilk kez kullanan Hochschild, duygusal emeği, hislerin yönetimi için gözlemlenebilir yüz ve beden hareketlerinin doğrudan sergilenmesi olarak tanımlamaktadır (Hochschild, 1983). Temel olarak, Hochschild (1983) çalışanların hizmet üretirken yüzeysel ve derin davranış olarak iki davranış şekli sergilediklerini belirtmiştir. Ashforth ve Humphrey'in (1993) duygusal emek tanımı ise davranış odaklıdır ve çalışanların hizmet üretiminde kendilerinden beklenen davranışları sergilemesi olarak tanımlanmış ve Hochschild'in (1983) yüzeysel ve derin davranışlarına ek olarak hakiki davranış gibi üçüncü bir boyutu da literatüre kazandırmışlardır. Morris ve Feldman (1996: 987) duygusal emeği, "*kişilerarası faaliyetlerde örgütün beklediği duyguların ifade edilmesi için çaba, planlama ve kontrol*" olarak tanımlamakta ve farklı olarak duygusal emeğin ortaya çıktığı süreçten söz etmektedir. Yüzeysel ve derin davranışın yerine bu süreci oluşturan etkileşim sıklığı, duygusal gösterim kurallarına gösterilen dikkat, uygulanması gerekli duyguların çeşitliliği ve duyguların çelişmesi boyutlarına değinmektedir. Ayrıca bu dört boyuta ek olarak, duygusal emeğin öncüllerinden bireysel değişkenler (cinsiyet gibi), işin ve örgütün yapısından söz edilmektedir. Grandey (2000) ise duygusal emeği, davranışların ve duyguların örgüt hedeflerine uygun olarak düzenlenmesi olarak tanımlamakta ve daha bütüncül bir yaklaşım ile kavramı ele almaktadır. Chu ve Murrmann'a (2006) göre duygusal emeğin temelini hizmet sektörü çalışanlarının istendik davranışları sergilemek için gösterdikleri duygusal çabalar ve sapmalar oluşturmaktadır. Bunlarla birlikte literatürde genel olarak duygusal emeğin, yüzeysel, derin ve hakiki (samimi) davranış boyutlarından oluştuğu gözlenmiştir.

Yüzeysel davranış, Steinberg ve Figart'a (1999) göre çalışanın gerçekte hissetmediği fakat işveren tarafından uygulanması beklenen davranışların gösterilmesi olarak nitelenmektedir. Bir başka deyişle, yüzeysel davranış iletişim esnasında içten gelen duygular ile dıştan gerçekleştirilen davranış arasındaki uyumsuzluktur (Durak, 2019). Yüzeysel davranış sergileyen çalışan, örgütün istediği davranışı göstermeye çalışırken kendi duygularını da değiştirmek için bir çaba göstermemektedir.

Derin davranış ise gösterilmesi beklenen duyguların gerçekten hissedilmeye ve deneyimlenmeye çalışılması olarak tanımlanmaktadır (Ashforth & Humphrey, 1993). Çelik ve Turunç'a (2011) göre derinden davranış, yüzeysel davranıştaki yapmacık davranışlar sergilemekten daha fazla çaba gerektirmekte ve derin davranış gösterme eğilimi arttıkça, çalışanlar yaptığı iş ile özdeşleşmektedir. Özdeşleşme düzeyi arttıkça çalışanların işe ilişkin rollerden sıyrılmaları da o oranda güçleşmekte ve iş hayatındaki davranış biçimleri sosyal ve aile hayatına da etki etmektedir. Derin davranışta çalışan işinin gerektirdiği rolü duygusal olarak hissetmektedir.

Hakiki davranış kavramını literatüre kazandıran Ashforth ve Humphrey, çalışanların sergilemesi gereken davranışı içten ve doğal bir şekilde hissederek kendiliğinden yapması gibi bir durumun da var olabileceği ve deyim yerindeyse en az çaba ile gerekli duygusal davranışın sergilenmesi durumunu sakiki davranış olarak belirtmektedir (Ashforth & Humphrey, 1993). Hakiki davranış sergileyen çalışanlar, yüzeysel davranıştaki gibi zorunluluk ve derin davranıştaki gibi gereklilik algısından uzak bir şekilde en düşük düzeyde duygusal emek sergileyerek içten ve doğal davranışlar sergilemektedirler (Karakaş & Türkmen, 2018). Bir başka deyişle doğal duyguların yansıtılması olan hakiki davranışta, çalışan işinin gerektirdiği rolü duygusal olarak hissetmekte ve bunu da davranışları ile göstermektedir. Pala (2014) otel çalışanlarına yönelik yaptığı araştırmasında, çalışanların daha çok derin davranış gösterme eğiliminde olduğu, ardından hakiki davranış ve yüzeysel davranış gösterdiğini vurgulamıştır. Okullarda ise öğretmenlerin, öğrencilerine karşı sırasıyla hakiki davranış, derin davranış ve yüzeysel davranışı sergileme eğiliminde olduğu tespit edilmiştir (Çiçeklioğlu, 2019). Çalışanın işinin gereği veya örgüt yöneticilerinin isteği olarak müşterilerine gerekli olan davranış göstermesi olan yüzeysel davranışta, çalışan duygusal olarak söz konusu davranışı hissetmemekte ancak derin davranışta çalışan duyguyu hissetmeye çalışarak davranış geliştirtirken, hakiki davranışta gerçekten hissettiği duygunun gereği olan söz konusu davranışı göstermektedir. Çalışanlar işlerinin gereği veya yöneticilerinin isteği olumlu davranışları gösterdiklerinde ve sürekli tekrar ettiklerinde bu davranış kalıcı olacak ve bu durum müşterilerine sunulan hizmetlerinin kalitesini ve memnuniyeti de arttıracaktır.

Ashkanasy ve Daus'a (2001) göre müşteri ile ilişkiler, müşteriye karşı tutum ve davranışların müşteri memnuniyetinde göz ardı edilmemesi gereken unsurlardır. Brotheridge ve Grandey (2002) müşteri ile ilişkilerin, müşteri hizmet kalitesi algılamalarını etkilediğini belirtmektedir. Bu kapsamda sağlık çalışanlarına yönelik yapılan bir çalışmada, yüzeysel, derin ve hakiki davranış boyutlarının, müşteri hizmetleri performansının %2,8'ini açıkladığı sonucuna varılmıştır. Fakat her bir davranışın ayrı ayrı müşteri hizmetlerine etkisi istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır (Çaldağ, 2010). Pala (2014) beş yıldızlı otel çalışanlarının iş-aile çatışması ile duygusal emek davranışları üzerine yaptığı çalışmasında, yüzeysel ve derin davranışın iş-aile yaşam çatışmasını arttıracaklarını ve bu durumun müşteri memnuniyetine de olumsuz etki edeceğini belirtmiştir. Nevşehir'de faaliyet gösteren otellerin çalışanlarına yönelik yapılan bir çalışmada ise hakiki ve derinlemesine davranış ile hizmet kalitesi arasında anlamlı ve pozitif bir ilişkinin, yüzeysel davranış ile hizmet kalitesi arasında ise anlamlı bir ilişki bulunmadığı tespit edilmiştir (Eren & Demirel, 2018). Duygusal emek davranışlarının çalışan üzerinde olumsuz etkileri olsa da örgüt için en önemli katkısı müşteri memnuniyetini artırmasıdır (Oral & Köse, 2011). Literatürde yapılan çalışmalardan yola çıkarak, yüzeysel davranışın müşteri hizmetleri performansına negatif, hakiki ve derin davranış biçimlerinin ise müşteri hizmetleri performansına pozitif etki edeceğine dair aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

*Hipotez 1: Duygusal emek davranışlarından yüzeysel davranış, müşteri hizmetleri performansını negatif yönde etkiler.*

*Hipotez 2: Duygusal emek davranışlarından hakiki davranış, müşteri hizmetleri performansını pozitif yönde etkiler.*

*Hipotez 3: Duygusal emek davranışlarından derin davranış, müşteri hizmetleri performansını pozitif yönde etkiler.*



## 2.2. Duygusal Emek ve İş Tatmini Arasındaki İlişki

Vroom (1967) iş tatminini çalışanların iş yerlerinde sergiledikleri rollere karşı çalışanlarda oluşan duygusal tepkiler olarak tanımlamakta, olumsuz tepkiler iş tatminsizliğini, olumlu tepkiler ise iş tatminini ifade etmektedir (Kök, 2006). Mobley ve Locke (1970) iş tatminini ve tatminsizliğini, bir çalışanın işten beklentileri ile işi yapması sonucu iş hakkında oluşan algıları arasındaki fark olarak tanımlamaktadır (Gopinath, 2020). Görüldüğü gibi iş tatmininin duygusal boyutu ve beklenti ile algı arasındaki fark olmak üzere iki şekilde tanımlıdır. Bu çalışmada iş tatmininin duygusal boyutu incelenmiştir.

Abraham (1998) yüzeysel davranış sergileyen çalışanların iş tatmini ve duygusal emekleri arasında negatif bir ilişki olduğundan söz etmektedir. İş tatmini ve duygusal emek arasındaki ilişkiyi inceleyen bir diğer çalışmada ise yüzeysel davranış ile iş tatmini arasında negatif bir ilişki içinde olduğu, derin davranış ve hakiki davranış boyutlarının ise istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir ilişki içinde olduğu görülmektedir (Mengenci, 2015). Hizmet sektörü çalışanlarına yönelik yapılan bir başka çalışmada ise iş performansı ile yüzeysel davranış arasında negatif, derin ve hakiki davranış arasında ise pozitif ve anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir (Begenirbaş & Çalışkan, 2014).

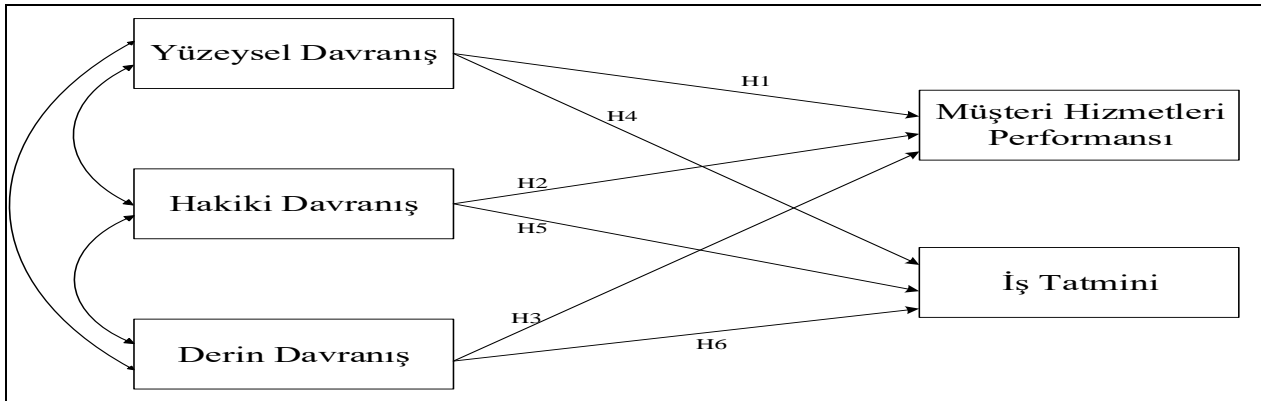
Konya'da kamu çalışanlarına yönelik yapılan bir araştırmaya göre hakiki davranış ve derin davranışın iş tatminini pozitif etkilediğine yönelik soruya katılımcılar çoğunlukla olumlu cevap vermiş, yüzeysel davranışın iş tatminini olumlu etkilediğine yönelik soruya ise olumsuz cevaplar alınmıştır. Söz konusu çalışma, hakiki ve derin davranışın iş tatminini pozitif, yüzeysel davranışın ise negatif etkilediğine işaret etmektedir (Karakaş & Türkmen, 2018). Psikolojik sermayenin, duygusal emek ile iş tatmini arasındaki ilişkideki aracılık etkisini incelemek üzere Nevşehir'de görev yapan öğretmenlere yönelik yapılan çalışmaya göre, duygusal emek boyutlarından yüzeysel davranış ile iş tatmini arasında negatif ve derin davranış ile iş tatmini arasında anlamlı olmayan bir ilişki tespit edilmiştir (Biçkes vd., 2014).

Derin davranış gösteren çalışanların iş tatmininin arttığı, tükenmişliğin azaldığı, başarı ve kendine güven hissinin arttığı söylenebilir. Yüzeysel davranış sergileyen çalışanlarda ise tükenmişliğin arttığı bu durumun da tatminsizlik, yabancılaşma ve işten uzaklaşmaya sebep olduğu tespit edilmiştir (Pala, 2014). Literatürde yüzeysel davranış ile iş tatmini arasında negatif, hakiki ve derin davranış ile iş tatmini arasında ise pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu belirtilmiştir (Zhang & Zhu, 2008; Oral & Köse, 2011; Ghalandari & Jogh, 2012; Biçkes vd., 2014; Apsara & Arachchige, 2016; Gürel & Bozkurt, 2016). Bu bilgilerden yola çıkarak aşağıdaki hipotezler ve Şekil 1'deki araştırma modeli oluşturulmuştur.

*Hipotez 4: Duygusal emek davranışlarından yüzeysel davranış, iş tatminini negatif yönde etkiler.*

*Hipotez 5: Duygusal emek davranışlarından hakiki davranış, iş tatminini pozitif yönde etkiler.*

*Hipotez 6: Duygusal emek davranışlarından derin davranış, iş tatminini pozitif yönde etkiler.*



Şekil 1. Araştırma Modeli

## 3. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

### 3.1. Örneklem ve Veri Toplama

Gemi acentelerinde çalışanlarının duygusal emek davranış düzeyleri ile müşteri hizmetleri performansı ve iş tatminleri arasındaki ilişkilerin incelendiği bu çalışmada, Marmara Bölgesinde faaliyet gösteren gemi acente işletmelerinde çalışan 243 kişiden Haziran-Ağustos 2020 tarihleri arasında Google form kullanılarak anket yöntemiyle veriler toplanmıştır.

Araştırmaya katılanlardan 127 kişi erkek (%52.3), 90 kişi (%37) 26-30 yaş, 10 kişi (%4.1) 41-50 yaş arasında, 196 kişi (%80.7) lisans, 7 kişi (%2.9) yüksek lisans mezunu, 137 kişi (%56.4) 3 ile 5 yıldır, 10 kişi (%4.1) 15 yıl ve daha fazla süredir aynı gemi acentesinde çalıştığını belirtmiştir.

### 3.2. Ölçekler

Çalışmada kullanılan anket iki kısımdan oluşmaktadır. Birinci kısımda gemi acente çalışanlarının demografik özelliklerini ortaya çıkartmak için sorular bulunmaktadır. İkinci kısımda ise bağımsız değişken olan duygusal emek ölçeği, bağımlı değişkenler olan müşteri hizmetleri performansı ve iş tatmini ölçeklerine ait ifadeler yer almaktadır. Anket formunda bulunan ölçekler 5'li Likert derecelendirme sistemi esas alınarak düzenlenmiştir (1= hiç katılmıyorum, 5= tamamen katılıyorum).

Duygusal emek ölçeği olarak, Chu ve Murrmann (2006) tarafından turizm çalışanları için geliştirilen ve Pala'nın (2008) Türkçe 'ye uyarladığı, geçerliliğini ve güvenilirliğini belirlediği toplam 19 ifadeden oluşan ölçekten yararlanılmıştır. Duygusal emek ölçeği, altışar ifadenin bulunduğu yüzeysel davranış (YD) ile derin davranış (DD) ve yedi ifadenin bulunduğu hakiki davranış (HD) boyutlarından oluşmaktadır. Müşteri hizmetleri performansı (MP) ölçeği olarak Kim (2006) tarafından kullanılan ölçekten yararlanılmıştır. Ölçekte tek boyut ve dört ifade yer almaktadır. İş tatmini ölçeği (İT) ise Brown ve Peterson (1994) çalışmasında kullanılan, dört ifadenin bulunduğu ve tek boyutlu olan ölçektir.

### 3.3. Analiz Yöntemi

Araştırmanın amacına ulaşabilmek için 243 gemi acente çalışanından elde edilen veriler ile SPSS v22 programı kullanılarak; betimsel analizler, frekans analizleri, açıklayıcı faktör analizleri (AFA) yapılmış ve çarpıklık, basıklık ve güvenilirlik katsayıları hesaplanmıştır. Ölçüm modelinin yapısal geçerliliğini tespit etmek için AMOS v22 programıyla, doğrulayıcı faktör analizinde (DFA) ayırışma ile benzeşme geçerliliği ve hipotezlerin testi için de yapısal eşitlik modellemesinde yol analizleri yapılmıştır.

## 4. BULGULAR

### 4.1. Ölçüm Modelinin Geçerliliği ve Güvenilirliği

YD, HD, DD, MP ve İT boyutlarından oluşan ölçüm modelinin geçerli bir model olup olmadığını anlamak için yapılan AFA'nın sonuçları Tablo 1'de gösterilmiştir. Tablo 1'den Kaiser Meyer Olkin (KMO) değerlerine ve Bartlett Küresellik Testi sonuçlarına göre ölçüm modelinde kullanılan verilerin AFA uygulamak için yeterli olduğu söylenebilir. Ölçüm modelinde Temel bileşenler analizi ve Varimax rotasyonu seçilerek yapılan analizlerde, faktör ağırlıkları eşik değer olan 0.50'den büyük ve öz değerlerinin ise yine eşik değer olan 1'den büyük olacak şekilde analizler uygulanmıştır. Analizlerde faktör ağırlıkları 0.50'den küçük veya herhangi bir boyuta yüklenemeyen; HD boyutunun bir ifadesi ve DD boyutunun üç ifadesi sırasıyla AFA'dan çıkartılarak analizler yapılmıştır. Bu şekilde yapılan AFA sonucunda, beklendiği gibi ilgili ifadeler kendi boyutlarının altında toplanmış ve ölçüm modelinde beş boyutlu bir yapı ortaya çıkmıştır. Ölçüm modelindeki boyutlardan YD toplam varyansın %15.91'ini, HD %13.96'sını, DD %12.51'ini, MP %13.69'unu ve İT %13.22'sini ve bütün boyutların toplamda %69.31'inin açıkladığı Tablo 1'de görülmektedir.

Tablo 1. AFA Sonuçları

Değişkenler	Madde Sayısı	Faktör Yükleri	Açıklanan Varyans (%)	KMO	Bartlett Küresellik Testi
YD	6	0.567-0.806	15.917	0.811	$\chi^2=4119.233$ ; df=253; p<0.001
HD	6	0.548-0.768	13.967		
DD	3	0.928-0.964	12.515		
MP	4	0.789-0.893	13.692		
İT	4	0.796-0.842	13.223		
<b>Toplam</b>	23	-	69.314		

AFA sonucunda ortaya çıkan faktör bileşenlerini teyit edebilmek için uygulanan DFA'da ölçme modelinin uyum değerlerinin ( $\chi^2/sd=2.156$ ; CFI= 0.937; TLI= 0.927; RMSEA= 0.069; SRMR= 0.059) uygun kriterler aralığında olduğu ve gözlenen değişkenlerin faktör yüklerinin de 0.50'den büyük ve anlamlı oldukları (p< 0.001) tespit edilmiştir (Hu ve Bentler, 1999; Hair vd., 2014). DFA sonuçlarına göre hesaplanan benzeşme ve ayırışma geçerliliği değerleri ile Cronbach Alfa (CA) ve Pearson korelasyon değerleri Tablo 2'de verilmiştir.

**Tablo 2.** Benzeşme ve Ayrışma Geçerliliği, Güvenilirlik ve Korelasyon Katsayıları

Değişkenler	CA	CR	AVE	MSV	ASV	1	2	3	4	5
1. YD	0.848	0.839	0.468	0.208	0.092	(0,684)	0.457**	0.266**	0.241**	0.182**
2. HD	0.827	0.820	0.465	0.208	0.152		(0,681)	0.190**	0.402**	0.453**
3. DD	0.971	0.973	0.922	0.070	0.118			(0,960)	0.196**	0.260**
4. MP	0.901	0.876	0.639	0.161	0.081				(0,799)	0.252**
5. İT	0.874	0.904	0.704	0.205	0.092					(0,839)

\*\*p < 0.01; Parantez içindeki değerler AVE'nin karekök değerleridir.

YD ve HD boyutlarına ait AVE (Ortalama varyans değerleri) değerlerinin ideal değer olan 0.50'ye yakın, diğer boyutların ise 0.50 den, CR (Birleşik güvenilirlik) değerlerinin de hem AVE'lerden ve hem de ideal değer olan 0.70'den büyük olması nedeniyle ölçüm modelinde benzeşme geçerliliğinin olduğuna karar verilmiştir. Bunlarla birlikte Tablo 2'den her boyuta ait AVE değerlerinin, MSV (Paylaşılan varyansın karesinin maksimumu) ve bunların ortalaması olan ASV değerlerinden büyük olması ve ayrıca AVE'nin karekök değerlerinin de boyutlar arasındaki korelasyon katsayılarından büyük olması nedeniyle ölçüm modelinde ayrışma geçerliliğinin de sağlandığı (Fornell & Larcker 1981; Hair vd., 2014) sonucuna varılmıştır. Ölçüm modelinin güvenilirliği için de CA katsayılarının yanında CR katsayıları da hesaplanmış ve her iki ölçütün eşik değer olan 0.70'den büyük olması nedeniyle (Hair vd., 2014) ölçüm modelinin güvenilir bir model olduğuna karar verilmiştir. Yapısal olarak geçerliliği ve güvenilirliği ortaya çıkartılan ölçüm modelindeki değişkenlerin ortalamaları ile çarpıklık ve basıklık katsayıları Tablo 3'te gösterilmiştir.

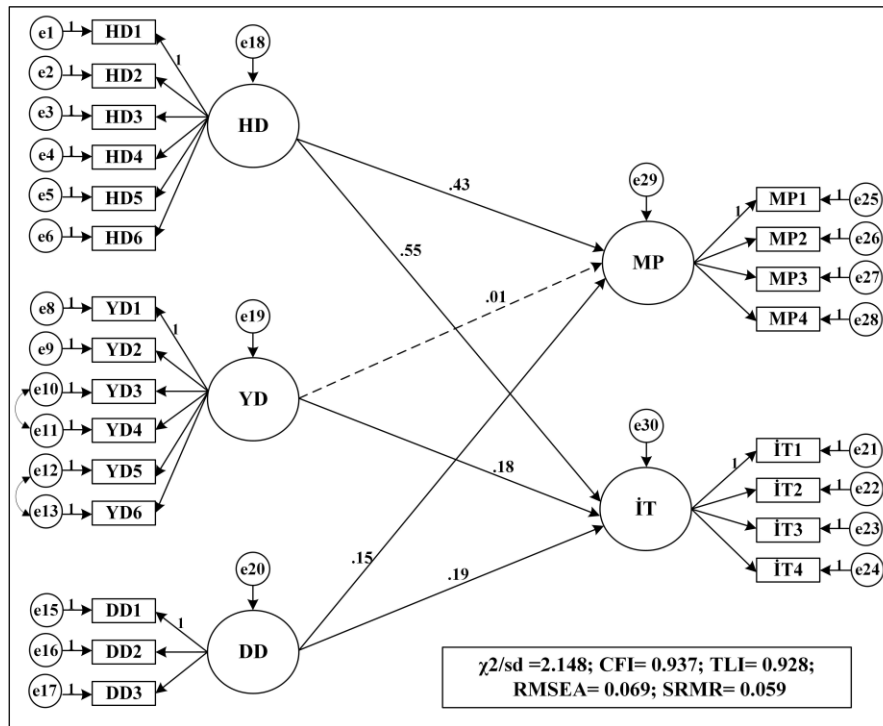
**Tablo 3.** Ortalama, Çarpıklık ve Basıklık Katsayıları

Değişkenler	Ort.	SS	Çarpıklık	Basıklık
1. YD	3.633	0.729	-0.519	-0.091
2. HD	3.714	0.610	-0.618	-0.120
3. DD	3.514	0.964	-0.669	0.137
4. MP	4.211	0.629	-1.179	0.559
5. İT	3.530	0.888	-0.826	0.655

Tablo 3'ten değişkenlere ait ortalamaların yüksek düzeyde olduğu ve çarpıklık katsayıları (-0.826 ile -1.179 arasında) ile basıklık katsayılarının (-0.120 ile 0.655 arasında)  $\pm 1.5$  arasında olmasıyla verilerin normal dağılım gösterdiği (Tabachnick ve Fidell, 2013) anlaşılmaktadır.

## 4.2. Hipotezlerin Testi

Gemi acente çalışanlarında duygusal emek davranışlarının, MP ve İT üzerindeki etkisini belirlemek için yapılan yapısal eşitlik modellemesi ile yol analizlerinin sonuçları Şekil 2'de ve Tablo 4'te verilmiştir.

**Şekil 2.** Araştırma Modelinin Yol Analizi

Şekil 2’den araştırma modelinin uyum iyiliği değerlerinin yeterli düzeyde (Hu ve Bentler, 1999; Hair vd., 2014 ) olduğu ve dolayısıyla araştırma modelinin veri yapısına uygun olduğu anlaşılmaktadır. Tablo 4’te YD’nin MP üzerinde bir etkisinin ( $\beta = 0.006$ ;  $p > 0.05$ ) olmadığı, HD’nin pozitif yönde anlamlı ( $\beta = 0.428$ ;  $p < 0.001$ ) ve DD’nin de pozitif yönde ( $\beta = 0.147$ ;  $p < 0.05$ ) anlamlı etkisinin bulunduğu anlaşılmaktadır. Bu bulgulara göre Hipotez 1 ret, Hipotez 2 ve Hipotez 3 kabul edilmiştir. Aynı tablodan YD’nin İT üzerinde negatif yönlü ( $\beta = -0.177$ ;  $p < 0.05$ ) HD’nin pozitif yönde ( $\beta = 0.554$ ;  $p < 0.001$ ) ve DD’nin de pozitif yönde ( $\beta = 0.187$ ;  $p < 0.01$ ) etkisinin anlamlı olduğu anlaşılmaktadır. Bu bulgulara göre Hipotez 4, 5 ve 6 kabul edilmiştir.

**Tablo 4.** Yapısal Eşitlik Modelinin Hipotez Test Sonuçları

Hipotezler	Yol	Std. $\beta$	R <sup>2</sup>	t-Değeri	Sonuç
Hipotez 1	YD → MP	0.006	0.229	0.079	Ret
Hipotez 2	HD → MP	0.428		4.857***	Kabul
Hipotez 3	DD → MP	0.147		2.437*	Kabul
Hipotez 4	YD → İT	-0.177	0.302	-2.315*	Kabul
Hipotez 5	HD → İT	0.554		5.773***	Kabul
Hipotez 6	DD → İT	0.187		3.078**	Kabul

\* $p < 0.05$ ; \*\* $p < 0.01$ ; \*\*\* $p < 0.001$

Bunlarla birlikte duygusal emek davranışlarının MP’deki varyansın yaklaşık %23’ünü ( $R^2 = 0.229$ ) İT’deki varyansın ise yaklaşık %30’unu ( $R^2 = 0.302$ ) açıkladığı ortaya çıkmıştır.

## 5. SONUÇ ve ÖNERİLER

Deniz ulaştırma sisteminde aracı kuruluşlar ve hizmet işletmeleri olarak yer alan gemi acente işletmelerinde çalışanların sergiledikleri duygusal emek davranışları ve bunların olumlu veya olumsuz sonuçlarının belirlenmesi deniz taşımacılığı hizmetinin kaitesi ve devamlılığı açısından önemli olmaktadır. Bu kapsamda çalışmada, gemi acentelerinde çalışanlarının duygusal emek davranış düzeyleri ile müşteri hizmetleri performansı (MP) ve iş tatminleri (İT) arasındaki ilişkilerin incelenmesi amaçlanmıştır. Çalışmanın amacına yönelik olarak Marmara Bölgesinde faaliyet gösteren gemi acente işletmelerinin 243 çalışanından Haziran-Ağustos 2020 tarihleri arasında Google form kullanılarak anket yöntemiyle veriler toplanmıştır. Gemi acente çalışanlarında duygusal emek davranışlarının, MP ve İT üzerindeki etkisini belirlemek için yapılan bu çalışmada anket tekniği ile ulaşılan veriler SPSS v22 ve AMOS v22 programları kullanılarak değerlendirilmiştir. Yapısal eşitlik modellemesinin yol analizlerine göre önerilen altı araştırma hipotezinden beşi kabul, biri ise reddedilmiştir.

Duygusal emek davranış boyutlarının ortalamalarına bakıldığında, gemi acente çalışanlarının sırasıyla hakiki davranış (HD), yüzeysel davranış (YD) ve derin davranış (DD) sergiledikleri söylenebilir. Yol analizleri ise duygusal emek davranışlarından YD’nin, MP üzerinde bir etkisinin olmadığını, HD ve DD’nin MP üzerinde pozitif yönde bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. YD’nin İT üzerinde negatif yönde, hem HD’nin hem de DD’nin ise İT üzerinde pozitif yönde bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Bunlarla birlikte duygusal emek davranışlarının MP’deki varyansın yaklaşık %23’ünü ( $R^2 = 0.229$ ) İT’deki varyansın ise yaklaşık %30’unu ( $R^2 = 0.302$ ) açıkladığı ortaya çıkmıştır. Ayrıca araştırma bulguları HD’nin hem MP hem de İT üzerinde en çok rol oynayan duygusal emek davranış boyutu olduğunu göstermektedir. Bu bulgulardan YD’nin MP üzerinde bir etkisinin olmaması (Çaldağ, 2010) çalışmasıyla, HD’nin ve DD’nin MP üzerinde anlamlı etkilerinin olması da farklı sektörler için yapılan (Eren & Demirel, 2018) çalışmaların sonuçları ile benzerlik göstermektedir. YD’nin İT üzerindeki negatif anlamlı etkisi, HD’nin ve DD’nin İT üzerindeki pozitif anlamlı etkisi daha önce yapılan çalışmaların (Zhang & Zhu, 2008; Oral & Köse, 2011; Ghalandari & Jogh, 2012; Begenirbaş & Çalışkan, 2014; Biçkes vd., 2014; Mengenci, 2015; Apsara & Arachchige, 2016; Gürel & Bozkurt, 2016; Karakaş & Türkmen, 2018) sonuçları ile benzerlik göstermektedir.

Araştırma bulgularından YD’nin İT üzerinde negatif, HD’nin ve DD’nin İT üzerinde pozitif etkisinin olması, duygusal emek davranışlarının olumlu ve olumsuz sonuçlarını anlamak açıdan önemlidir. Zira çalışanlar için duygusal emek davranışlarını sergilemek kaçınılmaz bir durumdur. Buna göre işletme yöneticileri özellikle çalışanların iş tatmin düzeylerini artırmak için gerekli olan yönetsel faaliyetleri gerçekleştirmek zorundadırlar. Bunlarla birlikte gemi acentelerinde çalışacak personelin seçiminde, acentecilik hizmetlerinin gereği olan hizmetleri sunacak şekilde davranış sergileyebilecek kişilerin işe alımının yapılmasının da insan kaynağı yönetimi açısından önemli olduğu bu çalışmanın bulguları ile ortaya konulmuştur.

Duygusal emek davranışlarının, denizcilik sektörü çalışanları açısından ilk defa incelendiği bu çalışmanın bazı kısıtları bulunmaktadır. Bu çalışmadaki verilerin tek bir kaynaktan ve aynı anda elde edilmiş olması önemli bir kısıttır. Bu durum ankete katılanların yanlı olarak anket sorularına cevap vermelerine yol açmış olabilir. Dolayısıyla ileriki çalışmalarda bu duruma dikkat edilmesi ve çalışanlarla birlikte onların yöneticilerinden de verilerin toplanması önerilmektedir. Ayrıca duygusal emek davranışlarının, hem farklı denizcilik işletme çalışanları örnekleminde hem de başka örgütsel davranış değişkenleri ile birlikte ilişkisinin incelenmesi de farklı dinamikleri olan deniz ulaştırma sistemini ve bu sistemde yer alan işletmelerdeki çalışanları anlamak, kaynakları etkin kullanmak ve örgütsel amaçlara ulaşmak açısından önemli olabilir. Bunlarla birlikte bu çalışmada hakiki, derin ve yüzeysel davranış boyutları ile ele alınan duygusal emeği, farklı boyutları içerecek şekilde incelemek ve bunlara yönelik çalışmalar yapmak duygusal emeğin bireysel ve örgütsel sonuçlarını daha iyi anlamak açısından literatüre ve örgüt yöneticilerine katkı sağlayacaktır.

## KAYNAKÇA

- Apsara, P.H., & Arachchige, B.J.H. (2016). The Relationship between Emotional Labour and Job Satisfaction: A Study of Senior Teachers in Selected International Schools in Colombo District, Sri Lanka. *Human Resource Management Journal*, 4(1):1-12.
- Ashforth, B. E., & Humphrey, R. H. (1993). Emotional Labor in Service Roles: The Influence of Identity. *The Academy of Management Review*, 94.
- Begenirbaş, M., & Çalışkan, A. (2014). Duygusal Emeğin İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Kişilerarası Çarpıklığın Aracılık Rolü. *Business and Economics Research Journal*, 122.
- Belgin, Ö. (2010). Hizmet Sektöründe Verimlilik. *Bilişim Kültürü Dergisi*, 113.
- Benoit, S. (2010). Characteristics of Services - a New Approach Uncovers Their Value. *Journal of Services Marketing*, 359.
- Biçkes, D. M., Yılmaz, C., Demirtaş, Ö., & Uğur, A. (2014). Duygusal Emek ile İş Tatmini Arasındaki İlişkide Psikolojik Sermayenin Aracılık Rolü: Bir Alan Çalışması. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 109-113.
- Branch, A. E., & Robarts, M. (2019). *Deniz Taşımacılığının Temel Unsurları* (Çev. S. Esmer, A. Ateş, S. Baştuğ). Ankara: Akademisyen Kitabevi.
- Brown, S.P. & Peterson, R.A. (1994). The Effect of Effort on Sales Performance and Job Satisfaction. *The Journal of Marketing*.58 (2), 70-80.
- Çaldağ, M. A. (2010). *Duygusal Emek Davranışlarının Sağlık Çalışanlarında İş Sonuçlarına Etkileri. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü.*
- Çelik, M., & Turunç, Ö. (2011). Duygusal Emek ve Psikolojik Sıkıntı: İş-Aile Çatışmasının Aracılık Etkisi. *Istanbul University Journal of the School of Business Administration*, 40 (2).
- Chu, K. H. L., & Murrmann, S. K. (2006). Development and Validation of The Hospitality Emotional Labor Scale. *Tourism Management*, 27(6), 1181-1191.
- Çiçeklioğlu, H. (2019). Presenteeism (İşte Var Olamama), Duygusal Emek ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Performans Üzerine Etkileri: Eğitim Çalışanları Üzerine Bir Araştırma. *Yayınlanmamış Doktora Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.*
- Eren, D., & Demirel, N. (2018). Duygusal Emek Faktörünün Hizmet Kalitesine Etkisi: Nevşehir'deki Dört ve Beş Yıldızlı Otelere Yönelik Bir Araştırma. *Iğdır Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (14).
- Deveci, D. A., & Çetin, İ. B. (2016). Gemi Acenteleri ve Forvarder İşletmeleri: İşlevler ve Hizmetler. A. G. Cerit, D. A. Deveci, & S. Esmer içinde, *Denizcilik İşletmeleri Yönetimi* (s. 473). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- DTO. (2018). *Gemi Acenteliği Eğitimi*. İstanbul: Umur Basım A.Ş.
- Durak, D. B. (2019). Öz-Yeterliliğin Duygusal Emek Üzerindeki Etkisi ve Bu Süreçte Örgütsel Desteğin Düzenleyici Rolüne İlişkin Bir Çalışma. *Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.*
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 1981: 39–50.





- Gürel, E.B.B., & Bozkurt, Ö.Ç. (2016). Duyguların Yönetilmesinin, İş Tatmini ve Duygusal Tükenmişlik Düzeyi Üzerine Etkileri. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi SBE Dergisi*, 8(14), 133-147.
- Gopinath, R. (2020). Impact of Job Satisfaction on Organizational Commitment Among The Academic Leaders of Tamil Nadu Universities. *Gegrad & Organisatie Review Volume:33*, 2338.
- Ghalandari, K., & Jogh, M. G. G. (2012). The Effect of Emotional Labor Strategies (Surface Acting And Deep Acting) on Job Satisfaction and Job Burnout İn Iranian Organizations: The role of Emotional Intelligence. *Interdisciplinary Journal of Research in Business*, 1(12), 24-31.
- Hair, J. F., W. C. Black, B. J. Babin, & Anderson R. E. (2014). *Multivariate Data Analysis*. 7th ed. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.
- Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cut off Criteria for Fit Indexes in Covariance Structure Analysis: Conventional Criteria Versus New Alternatives. *Structural Equation Modeling: a Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1-55.
- Hochschild, A. R. (1983). *The Managed Heart*. Berkeley and Los Angeles: University of California Press.
- Karakaş, A., & Türkmen, G. (2018). Kamu Çalışanlarında İş Tatmini, Duygusal Emek ve İş Stresi: Konya'da Bir Araştırma. *AİBÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 110.
- Kızanlıklılı, M. (2014). Otel işletmelerinde duygusal emek öncüllerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Yayımlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara*.
- Kim, S. W. (2006). Effects of Supply Chain Management Practices, İntegration and Competition Capability on Performance. *Supply Chain Management: An International Journal*.
- Kök, S. B. (2006). İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *İktisadi İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 20, Sayı:1*, 293.
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2011). *Services Marketing*. New Jersey: Pearson Education.
- Mengenci, C. (2015). İş Tatmini, Duygusal Emek ve Tükenmişlik İlişkilerinin Belirlenmesi. *Ege Akademik Bakış*, 133.
- Morris, J. A., & Feldman, D. C. (1996). The Dimensions, Antecedents, and Consequences of Emotional Labor. *The Academy of Management Review* 21(4), 986-1010.
- Pala, M. T. (2014). *Otel Çalışanlarında Duygusal Emek ve İş-Aile Çatışması İlişkisi: İzmir Şehir Otelleri Örneği*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, İzmir, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Pala, T. (2008). *Turizm İşletmelerinde Çalışanların Duygusal Emek Düzeyi ve Boyutları*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Mersin Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Oral, A., & Köse, S. (2011). Hekimlerin duygusal emek kullanımı ile iş doyumunu ve tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiler üzerine bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(2), 463-492.
- Özaydın, N. G. (2016). An Exploration of Service Problems Encountered in Ship Agency Industry. *Dokuz Eylül Üniversitesi Denizcilik Fakültesi Dergisi*, 90-93.
- Ramamoorthy, C. V. (2000). A Study of the Service Industry - Functions, Features and Control. *Ieice Trans. Commun., vol.E83-B NO.5*, 885.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). *Using Multivariate Statistics: International Edition*. Pearson, Boston.
- Unctad. (2019). *Review of Maritime Transport - 2019*. New York: United Nations Publications.
- Yorulmaz, M. (2009). *Deniz Taşımacılığı ve Deniz Sigortaları*. İstanbul: Türkmenler Matbaacılık Ltd. Şti.
- Zhang, Q. ve W. Zhu, (2008). *Exploring Emotion in Teaching: Emotional Labor, Burnout, and Satisfaction in Chinese Higher Education*. *Communication Education*, 57(1), 105-122.