



T.C.

BANDIRMA ONYEDİ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI

LİDERLİK VE KÜRESEL GİRİŞİMCİLİK BİLİM DALI

Yüksek Lisans Tezi

**DUYGUSAL EMEĞİN BİREYSEL SATIŞ
PERFORMANSI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ:
GAYRİMENKUL SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA**

**Süverçe ÖZKUL
2215018016**

Tez Danışmanı:

Doç. Dr. Yavuz Tansoy YILDIRIM

Bandırma 2025

T.C.
BANDIRMA ONYEDİ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
LİDERLİK VE KÜRESEL GİRİŞİMCİLİK BİLİM DALI

Yüksek Lisans Tezi

DUYGUSAL EMEĞİN BİREYSEL SATIŞ
PERFORMANSI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ:
GAYRİMENKUL SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

Süverçe ÖZKUL
2115022003

Tez Danışmanı:
Doç. Dr. Yavuz Tansoy YILDIRIM

Bandırma 2025

	T.C. BANDIRMA ONYEDİ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ TEZ ONAY FORMU	Dök. No: YL010 Sayfa No: 1
---	---	---

Bu çalışma 25.06.2025 Tarihinde aşağıdaki jüri tarafından [..İşletme..], [..Liderlik ve Küresel Girişimcilik..] Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

TEZ JÜRİSİ

Doç. Dr. Yavuz Tansoy YILDIRIM
Bandırma Onyedi Eylül Üniversitesi

Dr.Öğr.Üyesi Sertaç ERCAN
Bandırma Onyedi Eylül Üniversitesi
Üniversitesi

Doç. Dr. Mehmet Zahid ECEVİT
Bandırma Onyedi Eylül

[.....] Metin girmek için burayı tıklatin.
tıklatın.

Üniversite
Fakülte

[.....] Metin girmek için burayı

Üniversite
Fakülte

ETİK BEYAN

TÜRKİYE CUMHURİYETİ BANDIRMA ONYEDİ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Bu belge ile, bu tezdeki bütün bilgilerin akademik kurallara ve etik ilkelere uygun olarak toplanıp sunulduğunu beyan ederim. Bu kural ve ilkelerin gereği olarak, çalışmada bana ait olmayan tüm veri, düşünce ve sonuçları andığımı ve kaynağını gösterdiğimi ayrıca beyan ederim. (25/06/2025)

Süverçe ÖZKUL

ÖZET

DUYGUSAL EMEĞİN BİREYSEL SATIŞ PERFORMANSI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: GAYRİMENKUL SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

Süverçe ÖZKUL

Duygusal emek, özellikle yüksek düzeyde müşteri etkileşimi gerektiren sektörlerde, çalışan performansını ve iş çıktısını doğrudan etkileyen stratejik bir unsur hâline gelmiştir. Satış gibi rekabetin yoğun ve insan ilişkilerinin belirleyici olduğu meslek gruplarında, çalışanların duygularını nasıl yönettikleri ve dışa vurdukları, yalnızca bireysel refahlarını değil, aynı zamanda kurumsal başarılarını da etkilemektedir.

Çalışmanın temel amacı, duygusal emeğin üç boyutu olan yüzeysel rol yapma davranışı, derinlemesine rol yapma davranışı ve samimi davranışın bireysel satış performansı üzerindeki etkilerini ortaya koymaktır. Araştırma, Bursa ilinde gayrimenkul sektöründe çalışan 223 satış danışmanından toplanan verilerle gerçekleştirilmiştir.

Bulgular, duygusal emeğin bireysel satış performansı üzerinde anlamlı etkiler yarattığını göstermektedir. Yüzeysel ve samimi duygusal emek davranışlarının performansı pozitif yönde etkilediği; buna karşılık derinlemesine duygusal davranışın performans üzerinde negatif bir etkisinin bulunduğu tespit edilmiştir.

Bu çalışma duygusal emeğin farklı yönlerinin satış başarısına etkisini çok boyutlu bir bakış açısıyla ele alarak, literatürdeki önemli bir boşluğu doldurmakta ve özellikle gayrimenkul sektörü gibi yüksek tempolu, duygusal etkileşime açık alanlarda çalışanların iş performanslarını etkileyen psikososyal süreçleri ampirik verilerle ortaya koymaktadır. Elde edilen bulgular, hem akademik araştırmalar için yeni açılımlar sunmakta hem de sektörel uygulamalarda duygusal emek süreçlerinin daha bilinçli biçimde yönetilmesine yönelik ipuçları sağlamaktadır.

Anahtar Sözcükler: Duygusal Tutum, Duygusal Emek, Performans, Bireysel Satış Performansı, Gayrimenkul Sektörü

ABSTRACT

THE EFFECT OF EMOTIONAL LABOR ON INDIVIDUAL SALES PERFORMANCE: AN APPLICATION IN THE REAL ESTATE INDUSTRY

Süverçe ÖZKUL

Emotional labor, especially in high-level customer transactions, sectors, the direct copying of employee files has become a process and distribution of work. In professional groups such as sales, where competition is intense and human relations are dispersed, the strokes of how individuals are managed and divided include not only their individual well-being but also their institutional success.

The main purpose of the study is to reveal that the three-dimensional superficial behavior of emotional labor, sharing behavior and sincere behavior are present on individual sales performance. The research was conducted with data from 223 sales processes working in the real estate sector in Bursa province.

The findings show that emotional labor creates significant effects on individual sales performance. It has been determined that superficial and sincere emotional labor expenditure positively changes the performance; on the other hand, emotional performance has a negative effect on its performance.

This study addresses emotional labor from a multidimensional perspective according to the work performance of different performance, and empirical data emerges on the filling of an important person in the literature and the psychosocial frequencies that distribute the work performances of employees who are open to emotional interaction, especially in high-paced, real estate sectors. The findings obtained provide both new openings for academic research and ways to provide more hidden forms of emotional labor parts in sectoral applications.

Keywords: Emotional Attitude, Emotional Labor, Performance, Individual Sales Performance, Real Estate Sector

ÖNSÖZ

Bu çalışmanın her aşamasında bilgi ve deneyimiyle yolumu aydınlatan, planlama ve uygulama sürecinde her zaman yanımda olan, fikirleriyle çalışmama yön veren, hoşgörüsü ve nezaketiyle bana ilham kaynağı olan danışmanım Sayın Doç. Dr. Yavuz Tansoy YILDIRIM'a en içten teşekkürlerimi sunarım. Kendisini tanımış olmaktan büyük bir mutluluk duyuyor, değerli katkıları için saygılarımı sunuyorum.

Bu sürecin her anında yanımda olan, sabırlarıyla ve katkılarıyla bu çalışmanın şekillenmesinde büyük rol oynayan aileme en içten teşekkürlerimi sunuyorum.

Süverçe ÖZKUL
Bandırma, 25/06/2025

İÇİNDEKİLER

YÜKSEK LİSANS TEZ ONAYI.....	ii
ETİK BEYAN	ii
ÖZET.....	iii
ABSTRACT	iv
ÖNSÖZ	v
İÇİNDEKİLER	vi
TABLolar	ix
ŞEKİLLER.....	x
KISALTMALAR	xi
GİRİŞ	1
1.1. Problem.....	2
1.2. Amaç.....	2
1.3. Önem.....	3
1.4. Varsayımlar.....	3
1.5. Sınırlılıklar.....	5
BİRİNCİ BÖLÜM.....	5
1. Duygusal Emek.....	5
1.1. Duygusal Emek Kavramı.....	5
1.2. Duygusal Emek Boyutları.....	7
1.2.1. Yüzeysel Rol Yapma Davranışı.....	8
1.2.2. Derinlemesine Rol Yapma Davranışı.....	9
1.2.3. Samimi Davranış.....	10
1.3. Duygusal Emegin Bireysel Etkileri.....	10
1.4. Örgütsel Açıdan Duygusal Emek.....	12
1.5. Duygusal Emek ve Cinsiyet.....	13
1.6. Geleceğe Yönelik Perspektifler	14

İKİNCİ BÖLÜM.....	17
2. Bireysel Satış Performansı	17
2.1. Bireysel Satış Performansının Tanımı	18
2.2. Performansı Etkileyen Temel Faktörler.....	19
2.3. Performans Ölçüm Yöntemleri	20
2.4. Gelişim Stratejileri	20
2.4.1 Eğitim ve Gelişim Programları.....	20
2.4.2. Koçluk ve Mentorluk	20
2.4.3. Hedef Yönetimi ve Geri Bildirim Mekanizmaları	21
2.4.4. Teknoloji Entegrasyonu	21
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	23
3. DUYGUSAL EMEK VE BİREYSEL SATIŞ PERFORMANSI İLE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR.....	23
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM.....	29
4. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ VE BULGULAR	29
4.1. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	29
4.1.1. Araştırmanın Amacı.....	29
4.1.2. Araştırmanın Evreni, Örneklemi ve Verilerin Toplanma Süreci.....	30
4.1.3. Veri Toplama Araçları ve Teknikleri.....	30
4.1.4. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri	30
4.2. Araştırma Bulguları.....	33
4.2.1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular	34
4.2.2. Araştırmanın Güvenilirlik Analizi	34

4.2.3. Araştırmanın Faktör Analizi.....	35
4.2.4. Katılımcıların Duygusal Emek ve Satış Performansı Boyutlarına Yönelik Algıları.....	37
4.2.5. Regresyon Analizleri.....	39
BEŞİNCİ BÖLÜM.....	41
5. Sonuç ve Öneriler.....	41
5.1. Sonuç ve Tartışma.....	41
5.2. Öneriler.....	44
KAYNAKÇA.....	46
EKLER.....	54

TABLÖLAR

Tablo 1: Araştırma Hipotezleri Analiz Yöntemleri	38
Tablo 2: Katılımcıların Demografik Özellikleri.	41
Tablo 3: Değişkenlere ilişkin Güvenilirlik Analizi	42
Tablo 4: Duygusal Emek Değişkenine İlişkin Faktör Analizi	42
Tablo 5: Satış Performansı Değişkenine İlişkin Faktör Analizi	43
Tablo 6: Duygusal Emeğe Yönelik Algı Durumu	44
Tablo 7: Satış Performansına Yönelik Algı Durumu	45
Tablo 8: Duygusal Emeğin Satış Performansı Üzerindeki Etkisi	46

ŞEKİLLER

Şekil 1. Araştırma Modeli.....	39
--------------------------------	----



KISALTMALAR

KMO

Kaiser-Meyer-Olkin



GİRİŞ

Küresel rekabetin yoğunlaştığı, dijitalleşmenin iş yapma biçimlerini yapısal olarak dönüştürdüğü ve müşteri beklentilerinin giderek daha karmaşık bir hâl aldığı günümüz iş dünyasında, örgütlerin sürdürülebilir başarısı yalnızca çalışanların teknik ve bilişsel becerilerine değil, aynı zamanda duygusal yeterliliklerine de bağlı hâle gelmiştir. Bu dönüşüm özellikle hizmet sektörlerinde belirginleşmekte; müşteriyle doğrudan etkileşim içinde bulunan çalışanların sergilediği duygusal tutum ve davranışlar, sunulan hizmetin kalitesini ve müşteri memnuniyetini etkileyerek işletmelerin rekabet avantajını doğrudan şekillendirmektedir. Bu bağlamda, çalışanların duygu düzenleme stratejilerinin kurumsal çıktılar üzerindeki etkileri daha sistematik bir biçimde incelenmeye başlanmış; "duygusal emek" kavramı, örgütsel davranış literatüründe stratejik bir araştırma alanına dönüşmüştür.

Duygusal emek kavramı, çalışanların örgütsel norm ve beklentilere uygun biçimde, içsel duygularını bastırarak veya hissetmedikleri duyguları bilinçli olarak dışa vurarak sergiledikleri duygusal sunumu ifade etmektedir. Bu süreç, bireyler açısından yalnızca davranışsal değil, aynı zamanda psikolojik ve fizyolojik düzeyde sonuçlar doğurmakta; iş tatmini, tükenmişlik, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti gibi değişkenlerle doğrudan ilişkilendirilmektedir.

Son yıllarda, duygusal emeğin yalnızca içsel tutumlar değil, aynı zamanda performans çıktıları üzerindeki etkileri de dikkat çekici biçimde incelenmeye başlanmıştır. Özellikle yoğun müşteri etkileşimi gerektiren sektörlerde, satış temsilcilerinin sergilediği duygusal emek stratejilerinin satış başarısı, müşteri güveni ve hizmet algısı gibi çıktılar üzerindeki etkileri önemli bir araştırma odağı hâline gelmiştir. Gayrimenkul sektörü bu bağlamda özgün bir örnek sunmaktadır. Yüksek parasal değer taşıyan ürünlerin satışı, uzun vadeli müşteri ilişkileri kurulması ve güven temelli iletişim gerektiren satış süreçleri, çalışanların duygusal emeği sürekli ve stratejik biçimde yönetmelerini zorunlu kılmaktadır. Bununla birlikte, literatürde duygusal emeğin gayrimenkul sektörü özelinde sınırlı sayıda incelenmiş olması, bu alanın keşfedilmemiş birçok yönünün bulunduğunu ortaya koymaktadır.

1.1.Problem

Günümüzün yoğun rekabet koşullarında, özellikle hizmet sektörü ve bireysel satış alanlarında, çalışanların yalnızca teknik bilgi ve becerileri değil; aynı zamanda duygusal kapasiteleri de önemli bir rekabet avantajı olarak değerlendirilmektedir. Bu bağlamda, örgütsel davranış ve iş psikolojisi literatüründe giderek daha fazla önem kazanan duygusal emek, çalışanların işlerini yerine getirirken duygu düzenleme stratejileriyle sergiledikleri davranışları kapsamaktadır. Duygusal emeğin, özellikle müşteriyle doğrudan temas hâlinde olan bireysel satış çalışanlarının iş performansı üzerinde belirleyici bir etkiye sahip olduğu ileri sürülmektedir.

Duygusal emek; yüzeysel rol yapma, derinlemesine rol yapma ve doğal duyguların sergilenmesi olmak üzere üç temel alt boyutta incelenmektedir. Yüzeysel rol yapma, çalışanın içsel duygularını bastırarak, örgütsel beklentilere uygun yapay duygular sergilemesini ifade ederken (Goodwin, Groth ve Frenkel, 2011); derinlemesine rol yapma, bireyin gerçekten hissetmediği duyguları içselleştirmeye çalışarak onları samimi biçimde yansıtmaya çabasıdır (Spector ve Johnson, 2006). Doğal duyguların sergilenmesi ise çalışanın gerçekten hissettiği duyguları dürüst ve spontane biçimde ortaya koyması olarak tanımlanmaktadır. Bu alt boyutların her birinin bireysel satış performansı üzerinde farklı yönlerde ve düzeylerde etkiler oluşturabileceği öngörülmektedir.

Ancak literatürde, duygusal emeğin alt boyutlarının bireysel düzeyde satış performansına olan etkileri hakkında elde edilen bulgular hem sınırlı hem de zaman zaman çelişkilidir. Ayrıca birçok çalışmada duygusal emek genel bir yapı olarak ele alınmakta, alt boyutların özgün etkileri yeterince ayrıştırılmamaktadır. Bu durum, satış odaklı örgütlerde insan kaynağının daha etkili yönetilebilmesi açısından önemli bir boşluğa işaret etmektedir. Nitekim satış performansının artırılması hedeflenirken, çalışanların yalnızca ne kadar performans gösterdiği değil, bu performansa ulaşırken hangi duygusal stratejileri kullandıkları da göz önünde bulundurulmalıdır.

Bu çalışmada, duygusal emeğin üç alt boyutunun bireysel satış performansı üzerindeki etkileri bütüncül bir bakış açısıyla ele alınarak hem teorik hem de uygulamalı düzeyde literatüre katkı sağlanması amaçlanmaktadır. Çalışma, duygusal emeğin farklı

biçimlerinin satış çıktıları üzerindeki ayırt edici etkilerini ortaya koyarak, işletmelerin duygusal emek yönetimi stratejilerine ışık tutmayı hedeflemektedir.,

1.2.Amaç

Bu çalışmanın temel amacı, gayrimenkul sektöründe bireysel satış temsilcilerinin sergilediği duygusal emek davranışlarının bireysel satış performansı üzerindeki etkisini incelemektir. Bu bağlamda, duygusal emeğin üç temel boyutu olan yüzeysel rol yapma davranışı, derinden davranış ve doğal davranışın, satış performansı üzerindeki farklı etkileri belirlenmeye çalışılacaktır. Araştırma, her bir duygusal emek boyutunun performans çıktıları ile olan ilişkisini ayrı ayrı değerlendirerek, satış süreçlerinde hangi duygusal stratejilerin daha etkili olduğunu ortaya koymayı hedeflemektedir.

1.3. Önem

Duygusal emek, özellikle müşteriyle bire bir iletişim içerisinde olan sektörlerde, çalışan performansını doğrudan etkileyen kritik bir faktördür. Gayrimenkul sektörü, yüksek duygusal zeka, ikna yeteneği ve güven ilişkisi gerektiren bir satış ortamı sunmaktadır. Ancak, mevcut literatürde duygusal emeğin satış performansı üzerindeki etkisi gayrimenkul sektörü içinde yeterince incelenmemiştir. Bu çalışma, bu alanda bir katkı sağlamayı hedefleyerek hem akademik literatüre katkı sağlamayı hem de sektör profesyonellerine stratejik içgörüler sunmayı amaçlamaktadır. Elde edilecek bulgular, satış temsilcilerinin eğitim ve gelişim programlarının yapılandırılmasında, duygusal emek stratejilerinin daha etkin yönetilmesinde ve satış performansını artırıcı örgüt içi uygulamaların geliştirilmesinde yol gösterici nitelikte olacaktır.

1.4. Varsayımlar

Bu tez çalışması aşağıda yer alan varsayımlara dayanmaktadır:

1. Araştırmanın kapsamında daha öncesinde ifade edilen amaca ulaşmak için en uygun veri toplama aracı olarak anket tekniğinden yararlanıldığı kabul edilmiştir.

2. Araştırmanın kuramsal çerçevesinin, çalışmanın konusunu azami ölçüde açıklığa kavuşturduğu varsayılmıştır.

3. Araştırma kapsamında uygulanan anket sorularının katılımcılar tarafından objektif bir şekilde cevaplandığı varsayılmıştır.

4. Belirlenen örneklemin, araştırmanın evrenini temsil ettiği varsayılmıştır.

1.5. Sınırlılıklar

Bu tez çalışmasının sınırlılıkları aşağıda belirtilmiştir.

1. Araştırma veri toplanan bölge olan Bursa ili ile sınırlıdır.

2. Araştırma, veri toplanan gayrimenkul sektörü ile sınırlı olup diğer sektörlerle alakalı bir genellemeyi kapsamamaktadır.

3. Sosyal bilimler alanında yer alan çalışmaların tam olarak deneysel temellere dayandırılmamasından kaynaklanan sınırlılık durumu, bu çalışma içinde geçerlidir.

4. Araştırma, maliyet ve zaman kısıtı olması sebebiyle sadece uygulamanın gerçekleştirildiği gayrimenkul sektöründe yer alan örneklem grubu üzerinde gerçekleştirilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

1. Duygusal Emek

Günümüz iş dünyası, yalnızca fiziksel ya da zihinsel çabanın değil, aynı zamanda duygusal süreçlerin de etkili olduğu bir yapıya dönüşmüştür. Dijitalleşme, küreselleşme ve hizmet sektörünün giderek daha baskın hâle gelmesi, çalışanlardan teknik bilgi ve becerilerin yanında duygusal yeterliliklerin de talep edilmesine neden olmuştur. Bu çerçevede, özellikle hizmet odaklı iş kollarında çalışan bireylerin günlük iş deneyimlerinde “duygusal emek” kavramı ön plana çıkmaktadır.

Duygusal emek yalnızca dışa dönük davranışları değil, aynı zamanda kişinin iç dünyasındaki duygu düzenleme mekanizmalarını da kapsamaktadır.

Duygusal emeğin çalışanların psikolojik iyi oluşu, iş tatmini ve tükenmişlik gibi bireysel sonuçlara; kurumların verimliliği, müşteri memnuniyeti ve marka itibarı gibi örgütsel çıktılara olan etkisi, bu alanı hem akademisyenler hem de uygulayıcılar için önemli bir araştırma konusu hâline getirmiştir.

Bu bölümde, duygusal emek olgusu çok boyutlu bir yaklaşım çerçevesinde incelenecek; duygusal emek kavramı, duygusal emeğin boyutları, birey ve örgüt üzerindeki etkileri, toplumsal cinsiyetle ilişkili yönleri ve geleceğe dönük gelişim alanlarıyla birlikte değerlendirilecektir.

1.1. Duygusal Emek Kavramı

Duygu kelimesinin ilk kez kullanımı 1534 tarihli eski bir Fransız kelimesi olan “esmoivoir” kelimesine dayanmaktadır. Bu kelime kıskırtmak ya da sebep olmak anlamlarına karşılık gelmektedir. Duygu genel bir ifadeyle, bir olayın değerlendirilmesi sonucu ortaya çıkan ve kendiliğinden meydana gelen zihinsel bir durumdur. Diğer bir tanıma göre duygu, bireyin düşüncelerini, algılarını ve davranışlarını belli durumlara yönlendiren, bu kapsamda düzenleyen ve nihayetinde harekete geçiren bir his olarak tanımlanmaktadır. Duyguların dışa yansımaları pozitif ve negatif olarak ikiye ayrılmaktadır. Pozitif olarak; empati, sevgi ve mutluluk ya da negatif olarak öfke, nefret ve üzüntü olarak dışa yansımalar olabilmektedir. Bu dışa yansımaların sonucunda duygular davranışa neden olurlar ve davranışları kontrol edebilirler (Smith, 2020: 26).

Duygu kavramı tarihte ilk olarak MÖ 500 yılında Herakleitos tarafından ortaya atılmıştır. Duyguların sınıflandırılması yapan ilk araştırmacı Aristoteles' e göre ise duygular; acı, korku, arzu ve sevincin birlikte eşlik ettiği durumlar olarak açıklanmıştır. Spinoza'ya göre ise duygu; üzüntü, arzu ve mutluluk gibi üç farklı etmenden meydana gelen bir kavramdır (Sayan, 2002: 4).

Duygular, bireyin içsel olarak hissettiği aynı zamanda zihinde planladığı fiziksel değişiklikler sonucunda davranış olarak ortaya çıkan hareketlerin tamamını içermektedir. Kişilerin iletişim halindeyken eylem ve davranışlarından, ifadelerinden çıkarımlar yapılabilir ve böylece duygular ortaya çıkarılabilir (Tüfenkçi ve Çetin, 2017: 488).

İş hayatında duygu kavramı incelendiğinde çalışan bireylerin bireysel yaşamları ve çalışma hayatları arasında bir ayrımın olması gerektiği ve bireylerin duygularının çalışma hayatlarından uzak tutulması anlayışına sahip olunmuştur. Bireyler zamanlarının büyük bir kısmını iş hayatında geçirdikleri için böylece yaşantılarıyla alakalı sahip oldukları tüm duygularıda iş hayatında belirgin bir şekilde görülmektedir (Muchinsky, 2000: 801).

Duyguların yok sayılmadan, bastırılmadan ve görmezden gelinmeden ifade edilmesi modern anlayışta önem kazanmıştır (Rafaeli ve Worline, 2001: 115). Duygular, zaman ile daha fazla önem kazanmış ve çalışan bireylerin duygularının iş hayatlarına olan etkisine yönelik çalışmalar artış göstermiştir (Grandey, 2000: 95). Bu çalışmalar sonucunda da duygusal emek kavramı önemli bir kavram haline gelmiştir.

Sosyolojist Arlie Hochschild duygusal emek kavramını ilk olarak ortaya çıkaran araştırmacıdır (Hochschild, 1983: 7). Hochschild duygusal emeği herhangi bir getiri karşılığında kişilerin fark edeceği bir şekilde beden ve yüz ifadelerini yansıtma amacı ile duyguların yönetilmesi olarak ifade etmiştir.

Hochschild'e göre duygusal emek işletmenin yetkilileri tarafından hizmet verilirken belirlenen kuralların uygulanması sırasında, müşteriye en iyi hizmeti verebilmek amacıyla en rasyonel durumun ortaya konulması ve müşteriye yansıtılması zorunluluğudur. Diğer bir ifade ile duygusal emek kavramı, duygusal ifadeleri karşı

tarafa iletmek için diğer duyguların baskı altına alınması, rol yapılması ve duyguların zenginleştirilmesinin mecbur kılınmasıdır (Grandey, 2000: 96).

Hochschild' e göre duygusal emek gereksinimi olan işlerin üç tane temel özelliği bulunmaktadır. İlk olarak hizmeti alan birey ile hizmeti veren bireyin yüz yüze durumdayken iletişim durumlarının çok önemli olduğudur. İkinci olarak, hizmet veren bireyin duygusal ifadelerinin diğer bireyleri etkisi altına alarak onları değiştirebilmesi ve yönlendirebilmesidir. Üçüncü olarak ise, örgütteki iş kuralları, tanımları ve gereklilikleri doğrultusunda verilen eğitimlerin sonucunda hizmet veren bireylerin göstermiş oldukları duygusal göstergelerin örgüt bünyesindeki işverenlerce denetim altına alınmasıdır (Hochschild, 1983: 9). Böylece örgütler, özgün bir yaklaşım sergileyerek müşteriye değer katabilmekteler ve rekabet üstünlüğünü ele geçirebilmektedirler.

Duygusal emek, çalışan bireylerin özellikle ruhsal sağlığa olası olumsuz bir etkileşime sebep olabilecek bir strese sebep olan bir değişken olarak belirtilmektedir. Bu bağlamda duygusal emek, çalışan bireylerin duygularını iş rollerine ve örgütsel taleplere paralel bir şekilde bireyin müdahalede bulunmasını gerektiren süreç olarak değerlendirilebilir. Bunun sonucunda çalışan bireyler sahip oldukları duygusal emekleriyle bir duygu durumunu, ruh halini veya bir ilişki durumunu ortaya çıkarmaktadırlar. Yani duygusal emeğin karşılığı olarak bir değişim değeri ortaya çıkmaktadır (Hochschild, 1983: 9-10; Huet, Dany ve Apostolidis, 2018: 360; Park vd., 2018: 53).

1.2. Duygusal Emek Boyutları

Duygusal emek kavramı, kendi içerisinde bir süreç oluşturulması sonucunda bir model olarak ortaya çıkarılmıştır. Bu süreç kapsamında duygular, çabalar ve davranışların sonuçları değerlendirilmiştir. Duygusal emeğin örgütün amaçları ile aynı doğrultuda değerlendirilmesi, başarı ölçüsü ve bu çıktılarının sağlıklı bir şekilde yorumlanması için bu sürecin farklı çalışmalar tarafından tespit edilmiş boyutlarının bilinmesi gerekliliği belirtilmektedir.

Örgüt bünyesinde yer alan bireylerin duygusal ifadelerini yansıtmaları için üç farklı stratejik yol bulunmaktadır. Bu yollar; yüzeysel rol yapma davranışı, derinlemesine rol yapma davranışı ve samimi davranış yolları olan stratejileridir.

1.2.1. Yüzeysel Rol Yapma Davranışı

Yüzeysel rol yapma davranışı literatürde ilk olarak Hochschild tanımlamıştır. Hochschild'e göre yüzeysel rol yapma davranışı, işgörenlerin içinde bulundukları duygu durumunu değiştirmeden örgütün işgörenden göstermesini istediği duygusal davranışları müşterilerine sunmasıdır (Hochschild, 1983: 10). Kişinin içsel duygu durumuna aynı şekilde devam ederek duygu ifadesini değiştirmesi yani “-mış gibi” davranmasıdır (Ashforth ve Humphrey, 1993: 92-93). Bu durumu birey karşı tarafa ses, tonlama ve jest gibi yollarla dış görüntüsünde değişiklik yaparak hissedilmeyen bir duyguyu ihtiyaç duyulan duyguya çevirerek yapmaktadır (Chu, Baker ve Murrman, 2012: 907).

Grandey'e göre yüzeysel rol yapma davranışı, duyguların gerçekliğini saklayarak gerçek olmayan duyguları göstermekten ibarettir ve sonuç odaklılığı esas almış bir duygu düzenleme yöntemidir. Polis güçleri, uçuş elemanları, bankacılar gibi meslek çalışanları gerçekte algılamış oldukları duygulardan farklı duygular sergilemek zorunda kaldıkları için duygusal bakımdan stresli durumlar yaşama ihtimalleri ile karşılaşabilmekteler ve bunun sonucunda da duygular ve davranış arasındaki zıtlık durumu belli bir noktadan sonra uyumsuzluk olarak ortaya çıkabilmektedir (Groth vd., 2009: 969).

Hochschild, bastırılan duygu durumlarını ve üzeri kapatılmak zorunda olunan duyguların belirli bir zaman sonra işgörenin duygusal çelişki problemi yaşamasının yanısıra fiziksel olarak da bazı sorunlar yaşamasına neden olabileceği üzerinde durmuştur. Gişe çalışanları ve hostesler üzerinde yaptığı çalışma da bu görüşlerini destekler nitelikte sonuçlar ortaya koymuştur. Aldıkları ücret seviyesine göre kendi duygularını örgütün istekleri doğrultusunda şekillendiren işgörenlerin belli bir zaman sonra olumsuz durumlar yaşamaya başladıkları ifade edilmiştir (Hochschild, 1983: 16).

Yüzeysel rol yapma davranışı sergileme durumu ve personel devir oranı arasında negatif bir ilişki durumunun olduğuna ilişkin bir çalışma yapılmıştır (Goodwin, Groth ve Frenkel, 2011: 544). İşgörenler, müşterilerle yüzeysel rol yapma davranışı düzeyini

ne kadar fazla ortaya koyarsa o oranda da işten ayrılmaların gerçekleşeceği veya işlerine son verileceği, bu durumda örgüt açısından bir maliyet olabileceği belirtilmiştir.

1.2.2. Derinlemesine Rol Yapma Davranışı

Derinlemesine rol yapma davranışı, gösterilmesi beklenen duyguların ortaya çıkarılması ve bu duyguların içtenlikle yaşanması amacıyla çalışanların yansıttığı çabadır (Spector ve Johnson, 2006: 3). Çalışan örgütün belirlediği amaçlarına uygun davranışları sergileyebilmek için arzu edilen duyguları içselleştirerek hissetme çabası içindedir. Bu uygun davranışlar; fiziksel davranışları, içsel değişimi ve psikolojik değişimi de zorunlu kılmaktadır. İşgörenin derinlemesine rol yapma davranışı boyutunu içselleştirmesiyle daha az olumsuz etkilerle karşılaşacağı da bilinmektedir. Yüzeysel rol yapma davranışının temel mantığı olan “yapıyormuş gibi yapma” durumunun aksine derinlemesine rol yapma davranışında “kendini bir başkasının yerine koyma” söz konusudur. Derinlemesine rol yapma davranışında işgörenler farklı durumları rahatlıkla görerek empati yapmakta ve müşterileri anlayarak onların hislerini kendi sahip olmuş oldukları hisler gibi algılamaktadırlar (Lee ve Ok, 2014: 177).

Hochschild (1983) derinden davranışın sergilenmesinin iki yolu olduğunu ifade etmiştir. Birincisi bireyin duyguyu yok sayması veya harekete geçirmek için duygularını devreden çıkarmasıdır. İkincisi ise, bireyin konuya yönelik duygu durumunu anlaması için hayal gücü yardımıyla anılarını, görüşünü ve düşüncelerini zihninde canlandırmasıdır (Hochschild, 1983: 42).

Derinlemesine rol yapma davranışı gösteren işgörenler, örgütlerin kendilerinden göstermelerini bekledikleri duygu ile işgörenin kendi duygusu aynı doğrultuyu işaret etmektedir (Brotheridge ve Grandey, 2002: 17). Bu durum işgörenlerin iş memnuniyetini artıran önemli bir özellik olarak değerlendirilmektedir. Bu açıklama ile bağlantılı olarak, duyguların kişiler tarafından onaylanması olumlu bir çıktı olarak, hedef kitlenin memnuniyeti, tatmini ve verimliliği ile ilişkilendirilmektedir.

Derinlemesine rol yapma davranışının olumsuz sonucu ise gerçek durumun dışına çıkarak gerçek duygulardan kopmak olarak belirtilmektedir (Walsh vd., 2015: 371). Derinlemesine rol yapma davranışı durumu işin yerine, çalışma alanına ve niteliğine göre farklılık gösterebilmektedir. Derinlemesine rol yapma davranışı ile ilgili

stratejiler genellikle duygusal uyumsuzluğu azaltmak ve hizmet ortamındaki sunum verimliliğini artırmayı amaçlamaktadır.

1.2.3. Samimi Davranış

Duygusal emeğin üçüncü boyutu olan samimi davranış, bireyin hissetmiş olduğu duygunun yansıtmış olduğu duygular ve davranış kuralları ile uyumluluk göstermesidir. Hochschild'in (1983) de ifade ettiği gibi, herhangi bir duygusal düzenleme çabası olmadan sadece beklenen duyguyu samimi bir şekilde sergilemektir. Bir bakıcının yaralı bir çocuğa bakarken kendi duygularını kontrol etme gereği duymadan çocuğa samimi bir şekilde duygularını göstermesi bu boyuta örnek olarak verilebilir (Yeşil ve Mavi, 2020: 332).

Bireylerin sorumluluklarını yerine getirdiği tek yolun rol yapmak olmadığı bilinmektedir. Bazı durumlarda hissedilen duygular ile sergilenen duygular arasında bir fark bulunmamaktadır ve bu duruma samimi davranış olarak tanımlanmaktadır (Ashforth ve Humphrey, 1993: 340-341). Samimi davranış boyutunun temelinde çalışanların gerçek anlamda hissettikleri içten gelen duygulara ilişkin davranışlar olduğu ve bu durumun çalışanlarda herhangi bir baskı durumu yaratmadan, içtenlikle kendiliğinden ortaya çıkması bulunmaktadır (Anderson, 2014: 22).

Örgüt tarafından arzu edilen davranışların müşteriye yansıtılmasının temelinde çalışanların samimi davranışlar göstermesidir (Dahling ve Perez, 2010: 574-578). Örgütün belirlemiş olduğu politikaları uygulayan işgörenler, kendilerince herhangi bir çaba göstermeyerek bu gerekliliği yerine getirebilmektedirler.

Duygusal emek, çalışanların kendi duygusal durumlarını, işlerinin gerektirdiği duygusal beklentilerle uyumlu hâle getirme süreci olarak tanımlanır. Bu kavram, özellikle hizmet sektörü ağırlıklı mesleklerde, çalışanların görevlerini yerine getirirken duygularını nasıl yönettiklerine ışık tutar.

1.3. Duygusal Emeğin Bireysel Etkileri

Duygusal emek, bireylerin psikolojik, duygusal ve fiziksel iyi oluşları üzerinde önemli etkiler yaratmaktadır. Özellikle yüzeysel rol yapma stratejisi, bireyin içsel duygularını bastırarak, dışarıya kurumsal beklentilere uygun duygular yansıtmayı gerektirir. Bu durum, zamanla içsel çatışmalar, duygusal tutarsızlık ve benlik algısında

bozulmalarla sonuçlanabilir. Hochschild (1983), bu tür çelişkilerin bireyin “benlik bütünlüğünü” zedeleyebileceğini ve duygusal yabancılaşma hissine neden olabileceğini ifade etmiştir.

Öte yandan, derinlemesine rol yapma, bireyin gerçek duygularını işin gereklilikleri doğrultusunda yeniden yapılandırmasını içerir ve yüzeysel rol yapmaya kıyasla daha olumlu sonuçlar doğurabilir. Ancak, bu stratejinin sürekli kullanımı da risk barındırır. Bireylerin kurumsal beklentilere duydukları yüksek düzeyde duygusal bağlılık, zamanla kimlik karışıklığı ve tükenmişlik hissini beraberinde getirebilir. Özellikle empati düzeyi yüksek bireylerin, iş yaşamında deneyimledikleri duyguları özel yaşamlarına taşıma eğilimi gösterdiği ve bu durumun psikolojik yükü artırdığı gözlemlenmiştir.

Duygusal emeğin birey üzerindeki etkileri yalnızca ruh sağlığı ile sınırlı değildir. Yapılan araştırmalar, yoğun duygusal emek gerektiren mesleklerde çalışan bireylerin başlıksızlık sisteminde zayıflama, uyku bozuklukları ve iş tatmininde azalma gibi çeşitli fiziksel ve psikolojik sonuçlar yaşadığını ortaya koymaktadır (Zapf, 2002). Bu tür etkiler, zamanla işe devamsızlık, performans düşüşü ve işten ayrılma niyeti gibi daha ciddi sonuçlara da neden olabilir.

Ayrıca, duygusal emeğin mesleki tatmin üzerindeki rolü de önemli bir değerlendirme konusudur. Öğretmenlik, hemşirelik, çağrı merkezi çalışanları ve müşteri hizmetleri gibi yoğun insan ilişkisi gerektiren mesleklerde, çalışanların duygusal emek düzeyi ile iş tatmini arasında negatif bir ilişki bulunabilmektedir. Uzun süreli yüzeysel duygusal ifade, bireyin işle özdeşleşmesini güçleştirerek içsel motivasyonunun azalmasına yol açmaktadır.

Duygusal emek bireyler üzerinde hem olumlu hem de olumsuz etkiler yaratabilen, çok boyutlu bir süreçtir. Bu nedenle, çalışanların duygusal dayanıklılıklarını artıracak destek mekanizmalarının oluşturulması ve örgütlerin, çalışanlarının duygusal refahını gözetken stratejiler geliştirmeleri kritik bir öneme sahiptir.

1.4. Örgütsel Açıdan Duygusal Emek

Duygusal emek, yalnızca bireysel düzeyde değil, örgütlerin işleyişi ve performans çıktıları üzerinde de doğrudan etkili bir faktördür. Özellikle hizmet odaklı sektörlerde faaliyet gösteren işletmeler açısından duygusal emek; müşteri memnuniyeti, marka itibarı, kurumsal bağlılık ve genel iş performansı gibi kritik alanlarda belirleyici rol oynamaktadır (Dahling ve Perez, 2010).

Bu nedenle, çalışanların müşterilere olumlu duygularla yaklaşması, kurumsal imajın inşasında ve müşteri ilişkilerinin sürekliliğinde stratejik bir unsur olarak görülmektedir.

Örgütsel düzlemde duygusal emeğin yönetimi; insan kaynakları politikaları, liderlik tarzı ve kurumsal kültürle yakından ilişkilidir. Birçok kurum, çalışanlarından sürekli olarak pozitif duygular sergilemelerini beklemekte ve bu beklentileri doğrudan performans değerlendirme sistemlerine entegre etmektedir (Türker 2016).

Ancak bu tür duygusal beklentilerin açıkça ifade edilmesi ve zorunluluk hâline gelmesi, çalışanlar üzerinde baskı oluşturmakta; uzun vadede tükenmişlik, düşük iş doyumunu ve psikolojik yıpranma gibi olumsuz sonuçlara neden olabilmektedir. Bu noktada, örgütsel destek algısı önemli bir tampon mekanizma olarak öne çıkmaktadır.

Yapılan araştırmalar, çalışanların kendilerini kurum tarafından desteklenmiş hissetmeleri durumunda, duygusal emek süreçlerini daha anlamlı, yönetilebilir ve tatmin edici bir şekilde deneyimlediklerini göstermektedir.

Dolayısıyla, çalışan refahını gözeten insan kaynakları uygulamaları, sadece bireysel iyilik hâlini değil, aynı zamanda işten ayrılma oranlarının düşmesini ve performansın artmasını da sağlamaktadır.

Öte yandan, örgüt kültürü de duygusal emeğin algılanışı ve uygulanışı üzerinde belirleyici bir etkiye sahiptir.

Açık iletişimi teşvik eden, empati odaklı liderlik yaklaşımını benimseyen ve duygusal zekâ gelişimini önemseyen kurumlar, çalışanların duygusal emeği daha sağlıklı ve sürdürülebilir bir biçimde yönetmelerine olanak tanımaktadır.

Bu bağlamda, örgütlerin yalnızca teknik ve operasyonel becerilere değil; aynı zamanda duygusal dayanıklılık, iletişim ve empati gibi sosyal-duygusal yetkinliklere de yatırım yapması gereklidir.

Duygusal emek; hem çalışan memnuniyeti hem de örgütsel verimlilik açısından stratejik bir değişkendir. Bu nedenle, duygusal emeğin kurumsal yapılar içinde açıkça tanımlanması, uygun araçlarla ölçülmesi ve destekleyici politikalarla sürdürülebilir hâle getirilmesi büyük önem taşımaktadır. Bu yaklaşımla hareket eden kurumlar, hem çalışanlarının sağlığını koruyabilir hem de uzun vadeli başarılarını daha sağlam temeller üzerine inşa edebilirler.

1.5. Duygusal Emek ve Cinsiyet

Duygusal emek, toplumsal cinsiyet rolleriyle yakından ilişkilendirilen sosyal bir olgu olarak değerlendirilmektedir. Toplumda kadınlara atfedilen anlayışlı, şefkatli ve duygusal olarak hassas olma gibi normatif beklentiler, kadın çalışanların özellikle hizmet sektörü ve bakım temelli mesleklerde daha yoğun duygusal emek sarf etmelerine neden olmaktadır. Bu durum, kadınların hem fiziksel hem de duygusal düzeyde daha fazla yük üstlenmesine yol açmakta ve toplumsal cinsiyet eşitsizliklerini yeniden üretmektedir. Hochschild (1983), kadınların genellikle müşteri hizmetleri ve düşük ücretli bakım hizmetlerinde çalıştıklarını ve bu işlerde yüksek düzeyde duygusal emek harcamak zorunda kaldıklarını vurgulamıştır.

Kadın çalışanlar, yalnızca fiziksel görevleri yerine getirmekle kalmayıp, aynı zamanda duygusal memnuniyet yaratma sorumluluğunu da taşımaktadırlar. Buna karşın, benzer pozisyonlarda görev yapan erkek çalışanlardan duygusal beklentilerin daha düşük düzeyde olması, iş gücü piyasasında cinsiyete dayalı yapısal eşitsizlikleri görünür kılmaktadır.

Araştırmalar, kadınların erkeklere kıyasla daha sık yüzeysel rol yapma stratejisini kullandıklarını ve bu nedenle duygusal tükenmişlik yaşamaya daha yatkın olduklarını ortaya koymaktadır. Bu durum, kadınların psikolojik dayanıklılığı üzerinde olumsuz etkiler yaratmakta; iş tatmini, benlik algısı ve mesleki bağlılık gibi faktörleri de zayıflatmaktadır.

Ayrıca işverenlerin kadın çalışanlardan daha yüksek düzeyde “duygusal hizmet” beklentisi içerisinde olması, bu emeğin çoğu zaman görünmez hale gelmesine ve kurumsal düzeyde yeterince takdir edilmemesine neden olmaktadır.

Duygusal emeğin cinsiyetle olan ilişkisi, yalnızca bireysel düzeyde değil, yapısal ve kültürel düzeyde de ele alınması gereken bir konudur. İş yerlerinde duygusal emeğin toplumsal cinsiyet perspektifiyle değerlendirilmesi; hem cinsiyet eşitliği politikalarının oluşturulması hem de çalışanların duygusal refahlarının korunması açısından büyük önem taşımaktadır.

1.6. Geleceğe Yönelik Perspektifler

İş yaşamının dönüşen dinamikleriyle birlikte, duygusal emek kavramı da giderek daha karmaşık ve çok boyutlu bir hâl almaktadır.

Dijitalleşmenin ivme kazanması, uzaktan ve hibrit çalışma modellerinin yaygınlaşması, yapay zekâ destekli iletişim araçlarının iş süreçlerine entegre edilmesi; çalışanların duygusal etkileşim biçimlerini yeniden tanımlamaktadır.

Yüz yüze iletişimin giderek azaldığı bu yeni çalışma ortamlarında, duygusal emeğin nasıl ifade edildiği, algılandığı ve yönetildiği soruları daha da önem kazanmaktadır.

Bu dönüşüm süreci, duygusal emeğin ölçümüne ve yönetimine yönelik daha gelişmiş araçlara ihtiyaç duyulacağını göstermektedir.

Duygusal tepkilerin dijital sistemler aracılığıyla izlenmesi, yapay zekâ destekli geribildirim mekanizmalarının kullanımı ve duygusal refahı artırmayı hedefleyen uygulamaların geliştirilmesi, bu alandaki ilerlemelerin öncüsü olabilir.

Ancak bu teknolojik çözümler beraberinde etik tartışmaları da getirmektedir. Çalışan mahremiyetinin korunması, verilerin nasıl kullanılacağı ve bireyin duygusal özerkliğinin ihlal edilmemesi gibi konular, gelecekte duygusal emek yönetiminin temel sınırlarını belirleyecektir.

Duygusal emeğin gelecekteki yönelimlerini belirleyen bir diğer önemli alan ise kültürel bağlamdır. Küreselleşme ile birlikte çok uluslu yapılarda çalışan bireylerin, farklı kültürel normlara uygun duygusal ifadeler sergilemeleri beklenmektedir. Bu

durum, kültürel zekâ ve çok kültürlü yeterlilik gibi kavramları duygusal emekle birlikte değerlendirmeyi zorunlu kılmaktadır.

Kültürlerarası farkındalığın artırılması, sadece bireyin uyum yeteneğini değil, aynı zamanda kurumların küresel ölçekte sürdürülebilir ilişkiler kurabilme kapasitesini de güçlendirecektir. Eğitim kurumları ve kurumsal gelişim programları da bu dönüşüme paralel olarak yeniden yapılandırılmalıdır.

Çalışanların yalnızca teknik becerilerle değil, duygusal emek yönetimi konusunda da donatılması; empati, duygusal zekâ, stres yönetimi ve etkili iletişim gibi yetkinliklerin eğitim süreçlerine entegre edilmesi büyük önem taşımaktadır. Bu sayede bireylerin duygusal dayanıklılığı artarken, örgütsel iklimin daha sağlıklı bir yapıya kavuşması da mümkün olacaktır.

Duygusal emek önümüzdeki dönemde yalnızca iş psikolojisi ya da örgütsel davranış alanlarıyla sınırlı kalmayacak; aynı zamanda teknoloji, etik, kültürel çalışmalar ve toplumsal cinsiyet gibi farklı disiplinlerin kesişim noktasında yer alacaktır. Bu nedenle, duygusal emeğin geleceğine dair değerlendirmeler disiplinler arası bakış açılarıyla ele alınmalı ve bu kavrama yönelik daha bütüncül, etik temelli ve kapsayıcı politikalar geliştirilmelidir.

Duygusal emek kavramı, günümüz iş yaşamının merkezinde yer alan, bireysel ve kurumsal düzeyde çok yönlü etkiler yaratan temel bir kavramdır. Hochschild'in (1983) ortaya koyduğu kuramsal çerçeveden hareketle, duygusal emeğin yalnızca iş yerindeki davranışları değil; aynı zamanda bireyin psikolojik sağlığını, mesleki doyumunu ve kimlik algısını da derinden etkileyen bir süreç olduğu ortaya konmuştur.

Yüzeysel ve derinlemesine rol yapma stratejileri, farklı sonuçlar doğurmakta; özellikle yüzeysel duygusal ifade biçimi, stres, tükenmişlik ve iş tatminsizliğiyle yakından ilişkilendirilmektedir.

Örgütsel açıdan bakıldığında, duygusal emek; çalışan performansı, müşteri memnuniyeti ve kurumsal itibar açısından stratejik bir değişken hâline gelmiştir.

Ancak bu etkinin olumlu ve sürdürülebilir olabilmesi için, duygusal emek beklentilerinin açık, şeffaf ve adil biçimde tanımlanması; çalışanlara psikolojik destek sunulması ve bu emeğin görünür kılınması gerekmektedir.

Empati temelli liderlik, açık iletişim kültürü ve duygusal zekâ odaklı eğitimler bu sürecin başarıya ulaşmasında kritik rol oynamaktadır.

Toplumsal cinsiyet perspektifiyle ele alındığında, kadınların duygusal emeğe daha fazla maruz kaldığı ve bu durumun iş yaşamında cinsiyet temelli eşitsizlikleri pekiştirdiği görülmektedir. Bu nedenle, duygusal emeğe ilişkin kurumsal politikaların cinsiyet duyarlılığı gözetilerek geliştirilmesi ve iş bölüşümünün adil biçimde yeniden yapılandırılması büyük önem taşımaktadır.

Gelecekte, dijitalleşme, yapay zekâ, uzaktan çalışma ve küresel etkileşim gibi dinamiklerle birlikte duygusal emek yeni biçimler kazanacaktır. Bu dönüşüm sürecinde, bireylerin psikolojik sağlığını koruyan, etik ilkeleri önceleyen ve örgütsel başarıyı sürdürülebilir kılan kapsayıcı politikalar geliştirilmeli; duygusal emeğin hem birey hem de kurumlar açısından yaratıcı ve iyileştirici potansiyeli güçlendirilmelidir.

İKİNCİ BÖLÜM

2. Bireysel Satış Performansı

Satış fonksiyonu, işletmelerin kârlılığını ve pazardaki sürdürülebilir varlıklarını direkt etkileyen en temel stratejik öğelerden biridir (Gautier vd 2023). Özellikle küresel rekabetin fazlalaştığı, dijital dönüşümün iş yapma biçimlerini yeniden tanımladığı ve müşterinin beklentilerinin giderek daha değişken hale geldiği güncel iş ortamlarında, efektif bir satış yönetimi her zamankinden daha stratejik bir öneme sahiptir. Bu bağlamda, bireysel satış performansı konusu, hem mikro (birey bazında başarı) hem de makro (kurumsal başarı) düzeyde kritik belirleyici bir unsur olarak ön plana çıkmaktadır.

Bireysel satış performansı; bir satış temsilcisinin belirli hedefler doğrultusunda gerçekleştirdiği satış hacmi, müşteri etkileşimlerinin niteliği, satış sürecindeki verimliliği ve genel etkinliği gibi çeşitli parametreler içeren çok yönlü bir kavramdır (Churchill et al., 1985). Performans yalnızca satış rakamlarıyla sınırlı kalmayıp, müşteri memnuniyetinin sağlanması, müşteri ilişkilerinin kalitesi ve satış sonrası hizmetlerin devamlılığı gibi kriterler üzerinden de değerlendirilmektedir. Bu nedenle, bireysel performansın iyileştirilmesi, yalnızca kişinin değil, aynı şekilde kurumun uzun vadeli başarısı için de stratejik bir zorunluluk haline gelmiştir.

Öte yandan, bireysel satış performansını belirleyen etkenler, yalnızca kişinin kişisel özellikleri veya teknik bilgi seviyesi ile sınırlı kalmamaktadır. Örgütsel yapı, liderlik yaklaşımı, eğitim ve gelişim olanakları, motivasyon unsurları, ödüllendirme sistemleri ve teknolojik altyapı gibi pek çok dışsal faktör de bu performansı doğrudan ya da dolaylı olarak etkilemektedir. Bu sebeple, bireysel satış performansı, yalnızca kişisel bir sorumluluk alanı olarak değil, aynı zamanda kurumsal stratejilerin, insan kaynakları uygulamalarının ve teknolojik yatırımların da bir yansıması olarak ele alınmalıdır.

Bu çalışmada, bireysel satış performansının çok boyutlu yapısı incelenmekte performansın hangi unsurlar temelinde değerlendirilebileceği ve bu performansın nasıl sistematik biçimde geliştirilebileceği akademik bir bakış açısı ile analiz edilmektedir.

Literatürde yer alan kuramsal yaklaşımlar doğrultusunda performans belirleyicileri kategorize edilecek, sonrasında ise performansı artırmaya yönelik stratejiler, eğitimsel, yönetsel ve teknolojik boyutları ile bütüncül bir yaklaşımla ele alınacaktır. Bu kapsamda satış alanında görev yapan profesyonellere ve yöneticilere, bireysel gelişimi destekleyen ve kurumsal verimliliği artıran uygulamaya dönük pratik ve kuramsal bilgiler sunulması hedeflenmektedir.

2.1. Bireysel Satış Performansının Tanımı

Bireysel satış performansı, bir satış çalışanın belirli bir süre içinde yürüttüğü faaliyetlerin sonucunda, önceden belirlenmiş hedeflere ulaşma düzeyini yansıtan, çok boyutlu bir kavram olarak tanımlanır. Bu performans yalnızca satış hacmi veya elde edilen ciro gibi sayısal göstergelerle değil; aynı zamanda müşteri ilişkilerinin kalitesi, müşteri ihtiyaçlarının doğru anlaşılması, etkili iletişim ve ikna becerileri, satış sonrası hizmetler ve genel müşteri memnuniyeti gibi nitel unsurlarla da değerlendirilir (Johnston & Marshall, 2016).

Akademik literatürde, bireysel satış performansı genellikle hem sonuçlara hem de sürece odaklanan değişkenlerle analiz edilmektedir. Sonuç odaklı yaklaşım, satış elemanının toplam satış miktarı, yeni müşteri kazanımı ve hedef gerçekleştirme oranı gibi çıktılara odaklanırken; süreç odaklı bakış açısı, satış süreci içindeki davranışsal kalite, müşteriyle sürdürülen iletişimin düzeyi ve profesyonel duruş gibi kriterleri ön plana çıkarır (Churchill et al., 1985). Bu nedenle, bireysel satış performansı yalnızca “ne kadar satıldı?” sorusunu değil, aynı zamanda “bu satış süreci nasıl yönetildi?” sorusunu da kapsayan kapsamlı bir değerlendirme zemini sunar.

Satış çalışanın performansını etkileyen bireysel faktörler arasında; ürün bilgisi, satış tekniklerine hâkimiyet, içsel motivasyon, özgüven, duygusal zekâ ve etkili zaman yönetimi gibi unsurlar dikkat çeker. Bunlara ek olarak, pazar yapısı, rekabet yoğunluğu, fiyatlandırma stratejileri, şirket içi destek mekanizmaları ve kullanılan teknolojik altyapı gibi çevresel faktörler de performans üzerinde doğrudan etkiye sahiptir (Ingram et al., 2008). Dolayısıyla bireysel satış performansı, bireyin kişisel donanımı ile dış çevrenin koşulları arasında etkileşimli bir yapıda ortaya çıkar.

Günümüzde modern satış yaklaşımı, satış temsilcisini yalnızca ürün veya hizmet tanıtan bir görev tanımından çıkararak, müşteriye değer sunan, güven inşa eden ve ilişkileri yöneten bir danışman rolüne dönüştürmüştür. Bu evrimsel değişim, bireysel satış performansının kapsamını da genişletmiş ve çok yönlü değerlendirme sistemlerine olan ihtiyacı artırmıştır. Bu bağlamda, performans ölçütlerinin yalnızca nicel çıktılarla sınırlı kalmaması; aynı zamanda müşteri deneyimi, memnuniyet düzeyi ve sadakat gibi daha uzun vadeli etkileri de içine alacak şekilde yeniden tanımlanması gereklidir.

Sonuç olarak, bireysel satış performansı; farklı yetkinliklerin, stratejik bakış açısının, etik tutumların ve müşteri odaklılığın bir araya geldiği bütünsel bir yapı olarak değerlendirilmelidir. Bu bağlamda, performansın doğru biçimde tanımlanması ve ölçülmesi, yalnızca satış hedeflerine ulaşmakla kalmaz; aynı zamanda güçlü ve sürdürülebilir müşteri ilişkilerinin kurulmasında da belirleyici bir rol üstlenir.

2.2. Performansı Etkileyen Temel Faktörler

Bireysel satış performansını şekillendiren başlıca etkenler, çeşitli kategoriler altında sınıflandırılabilir:

- **Kişisel Özellikler:** Satış çalışanının motivasyon seviyesi, iletişim becerisi, özgüveni ve sektörel deneyimi bireysel performans üzerinde doğrudan belirleyici rol oynar.
- **Kurumsal Etkenler:** Şirketin sunduğu eğitim ve gelişim olanakları, benimsenen liderlik tarzı ve uygulanan ödüllendirme-teşvik sistemleri çalışan performansını destekleyen kritik unsurlardır.
- **Pazar Dinamikleri:** Rekabetin yoğunluğu, tüketici davranışlarındaki değişimler ve genel ekonomik ortam gibi dışsal koşullar satış süreçlerini doğrudan etkileyebilir.
- **Teknolojik Altyapı:** CRM yazılımları, veri analitiği araçları ve otomasyon çözümleri gibi teknolojik imkanlar, hem satış süreçlerinin verimliliğini artırmakta hem de çalışan performansını optimize etmektedir.

2.3. Performans Ölçüm Yöntemleri

Bireysel satış performansının değerlendirilmesi, hem nicel hem de nitel göstergelerin birlikte ele alınmasını gerektirir. Yaygın olarak kullanılan ölçüm kriterleri şunlardır:

- Aylık ve yıllık bazda elde edilen satış cirosu
- Belirlenen satış hedeflerine ulaşma oranı
- Kazanılan yeni müşteri sayısı
- Satış görüşmelerinden başarıya dönüşen oran (dönüşüm oranı)
- Müşteri memnuniyetini gösteren göstergeler (örneğin NPS – Net Tavsiye Skoru, CSAT – Müşteri Memnuniyeti Skoru)

Bu ölçütlerin düzenli takibi, hem bireysel gelişim ihtiyaçlarının belirlenmesini hem de kurumsal performans stratejilerinin etkin biçimde uygulanmasını mümkün kılar.

2.4. Gelişim Stratejileri

Bireysel satış performansını artırmaya yönelik çeşitli stratejiler, hem bireysel yetkinliklerin güçlendirilmesini hem de kurumsal hedeflere uyumlu bir gelişim sürecinin desteklenmesini amaçlamaktadır.

2.4.1. Eğitim ve Gelişim Programları

Sürekli eğitim uygulamaları, satış profesyonellerinin hem teknik bilgi düzeyini hem de iletişim becerilerini güçlendirmede kritik rol oynamaktadır. Özellikle rol canlandırmaları, vaka temelli analizler ve yapılandırılmış geri bildirim oturumları, öğrenilen bilgilerin uygulamaya dönüştürülmesini kolaylaştıran etkili yöntemler arasındadır.

2.4.2. Koçluk ve Mentorluk

Deneyimli satış liderlerinden alınan birebir mentorluk veya koçluk desteği, çalışanların motivasyonunu artırmakla kalmaz; aynı zamanda sahadaki uygulama becerilerini geliştirerek performans artışına doğrudan katkı sağlar.

2.4.3. Hedef Yönetimi ve Geri Bildirim Mekanizmaları

Spesifik, ölçülebilir, ulaşılabilir, gerçekçi ve zamana bağlı (SMART) hedeflerin belirlenmesi; düzenli, yapıcı geri bildirim süreçleriyle desteklendiğinde, bireyin öz farkındalığını artırarak performansını sürdürülebilir biçimde geliştirmesine imkân tanır.

2.4.4. Teknoloji Entegrasyonu

Dijital çözümlerin etkin kullanımı; zaman yönetimi, müşteri ilişkilerinin takibi ve satış verilerinin analizi gibi alanlarda verimliliği artırır. CRM sistemleri, mobil uygulamalar ve otomasyon destekli araçlar, satış sürecinin hem doğruluğunu hem de hızını önemli ölçüde iyileştirir.

Bu bölüm, bireysel satış performansının çağdaş iş dünyasında neden stratejik bir önem taşıdığını ortaya koymayı amaçlamış; bu kapsamda performansın tanımı, belirleyici faktörleri ve gelişim stratejileri bütüncül bir yaklaşımla ele alınmıştır.

Elde edilen bilgiler doğrultusunda, bireysel satış performansının yalnızca satış hacmi ya da kâr gibi sonuç odaklı çıktılarla sınırlı olmadığı; aynı zamanda müşteri ilişkileri yönetimi, marka temsili ve uzun vadeli değer üretimi süreçleriyle doğrudan ilişkili olduğu görülmüştür.

Modern satış anlayışında başarı, sadece hedeflenen satış rakamlarına ulaşmakla değil; müşteriye doğru anlama, güvene dayalı ilişkiler kurma, ihtiyaca yönelik çözüm üretme ve satış sonrası destek sağlama yetkinlikleriyle de ölçülmektedir. Bu durum, bireysel performansın çok boyutlu bir yaklaşımla değerlendirilmesini zorunlu kılmaktadır.

Çalışma kapsamında öne çıkan analizler, bireysel performans geliştirilmede dört temel başlık üzerinde yoğunlaşmıştır: eğitim ve gelişim faaliyetleri, etkili hedef belirleme ve geri bildirim süreçleri, koçluk/mentorluk destekleri ve teknolojik altyapının kullanımı. Bu stratejiler doğrultusunda desteklenen satış profesyonelleri, yalnızca kişisel başarılarını artırmakla kalmayacak; aynı zamanda müşteri memnuniyeti, organizasyonel bağlılık ve rekabet avantajı gibi kurumsal kazanımlara da katkı sağlayacaktır.

Dolayısıyla, işletmelerin insan kaynakları politikalarını yalnızca performansa dayalı ödüllendirme sistemleri üzerinden değil; gelişim odaklı, uzun vadeli kapasite inşasına yönelik stratejik yaklaşımlar çerçevesinde yapılandırmaları büyük önem taşımaktadır.

Özellikle dijitalleşmenin hız kazandığı, veri temelli yönetim anlayışının güçlendiği ve uzaktan satış modellerinin yaygınlaştığı günümüz iş dünyasında, bireysel satış performansının hem içerik hem de değerlendirme yöntemleri açısından yeniden ele alınması gerekmektedir.

Bireysel satış performansı yalnızca bir çalışanın başarısının göstergesi değil; aynı zamanda kurumun rekabet stratejilerinin ve pazardaki sürdürülebilir varlığının da önemli bir yansımasıdır. Bu nedenle, bireysel gelişimi destekleyen stratejik uygulamalar hem bireysel hem de kurumsal düzeyde uzun vadeli başarıyı mümkün kılacak yatırımlar olarak değerlendirilmelidir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. Duygusal Emek ve Bireysel Satış Performansı ile İlgili

Araştırmalar

Emek kavramı, geleneksel anlamda bireylerin fiziksel ve zihinsel kapasitelerini üretim süreçlerine sunmaları olarak tanımlanmıştır (Braverman, 1974). Ancak, hizmet ağırlıklı ve post-endüstriyel ekonomilerin yükselişi ile birlikte emek tanımı da dönüşüme uğramıştır (Korczynski & Macdonald, 2009). Özellikle duygusal, ilişkisel ve bilişsel emek boyutları günümüz iş gücü literatüründe önemli bir yer edinmiştir (Bolton & Boyd, 2003).

Çağdaş hizmet ekonomilerinde (finans, sağlık, perakende, gayrimenkul gibi) emek, yalnızca üretim girdisi değil, aynı zamanda müşteri deneyiminin ve algılanan değer üretiminin temel bir parçası haline gelmiştir (Lopez, 2010). Burada iş gören, salt fiziksel ya da teknik yeterlilik değil; ilişki yönetimi, iletişim becerisi ve duygusal zekâ unsurlarını da sürece katarak “duygusal anlamda çalışır” (Witz et al., 2017). Bu nedenle günümüzde “duygusal emek”, emeğin ayrılmaz bir bileşeni olarak konumlandırılmaktadır.

Duygusal emek, Hochschild (1983) tarafından ortaya konulan ve özellikle müşteriyle doğrudan ilişki gerektiren hizmet rollerinde iş görenlerin belirli duygusal ifadeleri sergileme zorunluluğu ile ilgili olan emek biçimidir. Hochschild’in tanımına göre duygusal emek, iş görenin içsel duygularını kurumsal normlara ve müşteri beklentilerine uyumlu biçimde düzenleme çabasıdır.

Bu sürecin iki temel yöntemi vardır (Grandey, 2000):

- Yüzeysel rol yapma (surface acting): Çalışanın hissetmediği duyguları dışa vurması.
- Derinlemesine rol yapma (deep acting): Çalışanın içsel duygularını da dönüştürerek samimi bir şekilde ifade etmesi.

Araştırmalar, yüzeysel rol yapmanın psikolojik tükenmişlik, düşük iş doyumunu ve yüksek işten ayrılma niyeti ile ilişkili olduğunu; derinlemesine rol yapmanın ise müşteri

tatmini ve bireysel performans üzerinde olumlu etkiler yarattığını göstermektedir (Hülsheger & Schewe, 2011; Diefendorff et al., 2005).

Ayrıca, duygusal emeğin işin yapısı ve sektör bağlamı tarafından da şekillendirildiği görülmüştür (Rafaeli & Sutton, 1987). Yüksek kişisel ilişki ve duygusal yatırım gerektiren sektörlerde (örneğin gayrimenkul), duygusal emeğin kapsamı ve etkisi daha görünürdür (Ashforth & Humphrey, 1993; Zapf, 2002).

Günümüzde dijitalleşme ve otomasyonun yaygınlaştığı sektörlerde dahi, “duygusal işçilik” (emotional labor) unsurları, insani temasın farklılaşan biçimleri üzerinden yeniden üretime girmektedir (Kang & Gong, 2019). Bu durum, duygusal emeğin yalnızca yüz yüze hizmetler için değil, dijital arayüzlü hizmetlerde de kritik bir unsur haline geldiğini göstermektedir.

Satış, pazarlama karmasının (4P) temel bileşenlerinden biri olan dağıtım ve etkileşim süreçlerinin en kritik aşamasını oluşturur ve örgütün gelir üretme kapasitesini doğrudan belirleyen fonksiyonel bir süreçtir (Johnston & Marshall, 2020). Satış süreci, yalnızca ürün ya da hizmetin aktarımı değil, aynı zamanda ilişki yönetimi, güven inşası ve müşteri deneyimi oluşturma süreçlerini de kapsar (Moncrief & Marshall, 2005). Bu noktada bireysel satış, doğrudan satış temsilcisinin kişisel becerileri, bilgi düzeyi, iletişim yetkinliği ve duygusal zekâ unsurları ile şekillenen bir etkinlik olarak öne çıkmaktadır (Verbeke et al., 2011).

Bireysel satış performansı, bir satış elemanının belirli bir dönem içinde gerçekleştirdiği satış sonuçlarının, önceden belirlenmiş hedef ve standartlarla karşılaştırılması yoluyla değerlendirilmesidir (Churchill et al., 1985). Geleneksel olarak satış performansı, nicel göstergelerle (satış hacmi, ciro, pazar payı) ölçülürken; günümüzde artan biçimde nitel göstergeler (müşteri ilişkileri kalitesi, müşteri memnuniyeti, marka sadakati üzerindeki etkisi) de dikkate alınmaktadır (Behrman & Perreault, 1982; Lee & Welliver, 2018).

Satış literatüründe, bireysel performansı etkileyen temel faktörler üç ana grupta ele alınmaktadır (Jaramillo et al., 2007):

- Bireysel faktörler: Satışçının yetkinlikleri, motivasyon düzeyi, duygusal zekâ, öğrenme yetisi.

- İş süreci faktörleri: Satış sürecinin yapısı, iş tanımı, hedeflerin netliği, performans değerlendirme sistemleri.
- Bağlamsal faktörler: Örgütsel kültür, liderlik tarzı, pazar koşulları ve sektörel dinamikler.

Modern araştırmalar, bireysel satış performansının duygusal ve sosyal becerilerle çok yakından bağlantılı olduğunu göstermektedir (Delgado-Ballester & Munuera-Alemán, 2005). Bu bağlamda, duygusal emek, satış sürecinin ayrılmaz bir parçası olarak değerlendirilmekte ve bireysel performans üzerinde kritik rol oynamaktadır (Sjöberg et al., 2005).

Gayrimenkul sektörü gibi yüksek katılım gerektiren, ilişki temelli satış ortamlarında, bireysel satış performansı yalnızca satış kapanışları ile değil, uzun dönemli müşteri ilişkilerinin kalitesi ve sektörde oluşturulan kişisel marka değeri üzerinden de ölçülmektedir (Doyle and Roth, 1996; Eren et al., 2013).

Duygusal emek ve duygusal zekâ kavramları, özellikle bireysel satış performansını etkileyen önemli psikososyal faktörler olarak literatürde geniş biçimde ele alınmıştır. Hochschild (1983), duygusal emek kavramını ilk kez tanımlamış ve hizmet sektöründeki çalışanların duygusal emeğe dayalı deneyimlerini inceleyerek bu emeğin çalışan sağlığı üzerindeki uzun vadeli etkilerini vurgulamıştır. Takip eden çalışmalarda, duygusal emeğin iş performansı, iş tatmini ve tükenmişlik üzerindeki etkileri detaylı biçimde araştırılmış (Ashforth ve Humphrey, 1993; Morris ve Feldman, 1996; Zapf, 2002), duygusal zekâ ise örgütsel bağlılık, iş tutumları ve performans üzerinde olumlu etkiler yaratan önemli bir yetkinlik olarak tanımlanmıştır (Carmeli, 2003; Kılıç ve diğerleri, 2007).

Grandey (2003) ile Brotheridge ve Lee (2003), yüzeysel ve derinlemesine duygusal emeğin çalışan sonuçlarına farklı etkiler yarattığını, yüzeysel emeğin tükenmişliği artırdığını, derinlemesine emeğin ise olumlu performans çıktıları doğurduğunu göstermiştir. Diefendorff ve arkadaşları (2005) da bu farklı stratejilerin performansa olan etkilerini doğrulamış; derinlemesine duygusal emeğin satış performansını artırabileceğine işaret etmiştir. Hülshager ve Schewe (2011), meta-analiz

çalışmalarıyla bu bulguları desteklemiş ve duygusal emeğin performans, iş tatmini ve tükenmişlik ile anlamlı ilişkiler içinde olduğunu kanıtlamıştır.

Duygusal zekâya odaklanan çalışmalar ise satış süreçlerinde bu yetkinliğin kritik rol oynadığını göstermektedir (Rozell ve diğerleri, 2004; Deeter-Schmelz ve Sojka, 2003). Varinli ve diğerleri (2018) ile Wang ve diğerleri (2016), özellikle empati ve ilişki yönetimi gibi duygusal zekâ bileşenlerinin hem müşteri odaklı davranışları hem de satış performansını artırdığını göstermiştir. Wisker ve Poulis (2014) ise duygusal zekânın uyarlanabilir satış davranışları aracılığıyla dolaylı etkisinin anlamlı olduğunu belirtmiştir.

Gayrimenkul sektörü odaklı çalışmalar, bu sektörün yüksek bireysel temas ve ilişki yönetimi gerektiren doğasına işaret etmektedir. Swanson ve Zobisch (2013, 2014), emlak profesyonellerinin duygusal zekâ farkındalıklarının müşteri davranışlarını ve satış sonuçlarını olumlu etkilediğini vurgulamış; Swanson ve Zobisch (2015) ise en iyi uygulama örnekleri üzerinden duygusal zekâ eğitiminin performansı artırabileceğini göstermiştir. Waller ve Jubran (2013), danışman deneyiminin satış sonuçları üzerindeki belirleyici rolünü ortaya koymuştur. Crant (1995), proaktif kişilik özelliklerinin satış başarısına katkısını belirtmiş; Akinwamide (2019) ile Akinwamide ve Bello (2020), duygusal zekâ bileşenlerinin (empati, öz-farkındalık, motivasyon) özellikle emlak ve pazarlama rollerinde önemli olduğunu saptamıştır.

Duygusal emeğin bireysel performans üzerindeki etkisi çeşitli bağlamlarda değerlendirilmiştir. Rawlins (2008), gayrimenkul sektöründe duygusal emeğin tükenmişlik üzerindeki etkisinin sınırlı da olsa mevcut olduğunu göstermiş; sektörün özerk yapısının bu etkiyi hafiflettiğine dikkat çekmiştir. Türker (2016), yüzeysel duygusal emeğin sigorta sektöründe satış başarısını artırabileceğini belirtmiş; Wang ve diğerleri (2016), doğrudan satışta derinlemesine emeğin performansı artırırken yüzeysel emeğin olumsuz etkiler doğurduğunu göstermiştir. Yazdanshenas ve Khorsandi (2019), duygusal emeğin satış performansı üzerinde olumlu etkiler yarattığını; ancak örgütsel desteğin bu ilişkide sınırlı bir moderatör etkisi olduğunu saptamıştır.

Liderlik ve örgütsel bağlam da önemli bir etken olarak literatüre yansımıştır. Tang ve Gu (2024), liderlerin derinlemesine duygusal emek stratejilerinin çalışan

davranışlarını etkilediğini; Demirel (2022), iş stresi ile duygusal emek arasında güçlü aracılık ilişkileri olduğunu göstermiştir. Gülerüz ve diğerleri (2008), duygusal zekânın iş tatmini, bağlılık ve performans üzerindeki olumlu etkilerini vurgulamış; Kruml ve Geddes (2000), duygusal emeğin etik boyutlarını incelemiştir.

Gayrimenkul sektöründe bireysel satış performansı üzerine yapılan yeni araştırmalar ise, sektöre özgü bazı faktörleri ön plana çıkarmaktadır. Lee ve diğerleri (2023), ilişki odaklı satış davranışlarının hem satış başarısını hem de müşteri bağlılığını artırdığını göstermiştir. Hoxha ve Zeqiraj (2022), Kosova’da emlak danışmanlarının duygusal zekâ bileşenlerinin performans üzerindeki etkisini belirlemiş; özellikle ilişki yönetimi ve sosyal farkındalık boyutlarının öne çıktığını ortaya koymuştur. Zeqiraj (2016) da benzer bulgular sunmuştur. Koçak ve Çengel (2021), bireysel satış performansının iş tatmini üzerinde anlamlı etkileri olduğunu göstermiştir.

Morquecho (2022), psikolojik sermaye ve satış görüşmesi anksiyetesi gibi psikolojik faktörlerin performansı etkilediğini; Gautier ve diğerleri (2023) ise dijital platformların satış performansı üzerindeki rolünü incelemiştir. Duong (2023), stratejik planlama ve teknolojik yeniliklerin satış süreçlerinde belirleyici olduğunu belirtmiştir. Homburg ve diğerleri (2024), kişilik özelliklerinin uyarlanabilir satış davranışları yoluyla performansı etkileyebileceğini göstermiştir.

Literatürde, duygusal emek, satış performansı ve duygusal zekâ gibi kavramlara ilişkin çalışmalar çoğunlukla hizmet sektörünün geniş yelpazesinde yoğunlaşmaktadır. Ancak bu değişkenlerin gayrimenkul sektörü özelinde, birbiriyle bütünleşik biçimde ele alındığı araştırmalar oldukça sınırlıdır (örneğin bkz. Rawlins, 2008; Morquecho, 2022; Hoxha & Zeqiraj, 2022). Mevcut literatürün büyük bir kısmı ya yalnızca duygusal zekânın ya da duygusal emeğin satış performansına olan doğrudan etkisini ele almakta, fakat bu etkileri bağlamsal değişkenlerle birlikte inceleyen kapsamlı modeller yeterince geliştirilmemiştir. Özellikle duygusal emeğin yüzeysel ve derinlemesine stratejilerinin bireysel satış başarısı üzerindeki ayırıcı etkileri, çoğu zaman ya ihmal edilmekte ya da farklı sektörlerde değerlendirilerek ele alınmaktadır (Grandey, 2003; Türker, 2016).

Bu çalışmanın özgünlüğü üç temel ekseninde şekillenmektedir:

- Sektörel odak: Gayrimenkul sektörü, yoğun birebir müşteri ilişkileri, yüksek belirsizlik düzeyi ve güçlü duygusal iş yükü nedeniyle, duygusal emeğin etkilerinin doğrudan gözlemlenebileceği uygun bir zemin sunmaktadır. Buna karşın, bu sektöre özgü ampirik araştırmalar literatürde oldukça sınırlı kalmaktadır.
- Model bütünlüğü: Bu çalışma, yalnızca duygusal emeğin bireysel performansa etkisini değil; aynı zamanda iş stresi, duygusal zekâ ve iş tatmini gibi aracı ve düzenleyici değişkenleri de kapsayan bütüncül bir model önerme potansiyeline sahiptir (bkz. Demirel, 2022; Yazdanshenas & Khorsandi, 2019).
- Bağlamsal güncellik: Araştırmanın güncel saha verileriyle ve Türkiye gibi sosyoekonomik dönüşüm sürecinde olan bir pazarda gerçekleştirilmesi, hem yerel literatüre özgün katkılar sunmakta hem de bulguların uluslararası düzeyde karşılaştırılabilirliğini artırmaktadır.

Bu çalışma; gayrimenkul sektörüne özgü duygusal emek dinamiklerini derinlemesine ele alması, kapsamlı kuramsal model önerisi sunması ve güncel bağlamda özgün veri üretmesi yönüyle mevcut literatüre önemli bir katkı sunmakta; aynı zamanda uygulayıcılar için pratik öneriler içeren yol gösterici bir perspektif sunmaktadır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. Araştırma Yöntemi ve Bulguları

Bu bölümde araştırma yöntemine, bulgularına ve yorumlarına yer verilecektir.

4.1. Araştırmanın Yöntemi

Bu bölümde araştırmanın modeli, evren örneklem ve veri toplama süreci, veri toplama araç ve teknikleri ile birlikte verilerin analizi hakkında detaylı bilgi verilmektedir.

4.1.1. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın temel amacı, gayrimenkul sektöründe bireysel satış temsilcilerinin sergilediği duygusal emek davranışlarının bireysel satış performansı üzerindeki etkilerini çok boyutlu olarak incelemektir. Bu çerçevede, duygusal emeğin üç temel boyutu olan yüzeysel rol yapma davranışı, derinden davranış ve doğal davranışın, satış performansı üzerindeki farklı etkileri belirlenmeye çalışılacaktır. Araştırma, her bir duygusal emek boyutunun performans çıktıları ile olan ilişkisini ayrı ayrı değerlendirerek, satış süreçlerinde hangi duygusal stratejilerin daha etkili olduğunu ortaya koymayı hedeflemektedir. Ayrıca, söz konusu ilişkiyi hem nicel verilerle hem de literatür destekli bir analizle temellendirmek suretiyle, duygusal emek-satış performansı etkileşimini alana özgü bağlamda gayrimenkul sektörü için açıklığa kavuşturmayı amaçlanmaktadır.

Duygusal emek, özellikle müşteriyle bire bir iletişim içerisinde olan sektörlerde, çalışan performansını doğrudan etkileyen kritik bir faktördür. Gayrimenkul sektörü, yüksek duygusal zeka, ikna yeteneği ve güven ilişkisi gerektiren bir satış ortamı sunmaktadır. Ancak, mevcut literatürde duygusal emeğin satış performansı üzerindeki etkisi genellikle genel hizmet sektörlerinde ele alınmış; gayrimenkul sektörü özelinde yeterince incelenmemiştir. Bu çalışma, bu boşluğu doldurmayı hedefleyerek hem akademik literatüre katkı sağlamayı hem de sektör profesyonellerine stratejik içgörüler sunmayı amaçlamaktadır. Elde edilecek bulgular, satış temsilcilerinin eğitim ve gelişim programlarının yapılandırılmasında, duygusal emek stratejilerinin daha etkin

yönetilmesinde ve satış performansını artırıcı örgütsel uygulamaların geliştirilmesinde yol gösterici nitelikte olacaktır.

4.1.2. Araştırmanın Evreni, Örneklemi ve Verilerin Toplanma Süreci

Araştırmanın evrenini, Bursa’da gayrimenkul sektöründe faaliyet gösteren çalışanlar oluşturmaktadır. Maliyet ve zaman tasarrufu dikkate alınarak veriler örnekleme yolu ile elde edilmiştir. Elde edilecek örneklem sayısı değişken sayısının en az 5 katı veya 10 katı oranında olması gerektiği kuralından hareketle örneklem sayısı belirlenmiştir (Karagöz ve Kösterelioğlu, 2008:85). Yapılan araştırmada değişken sayısının 20 olması nedeni ile örneklem grubu olarak 200 sayısına ulaşılması amaçlanmıştır. Belirlenen bu değerin araştırma kapsamında daha iyi bir sonuç vermesi için katılımcılardan 236 anket toplamıştır.

4.1.3. Veri Toplama Araçları ve Teknikleri

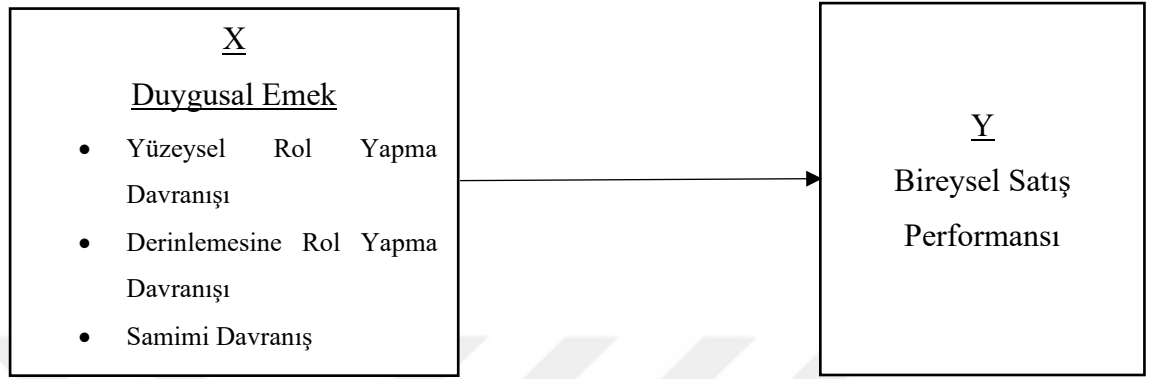
Araştırma verileri anket yöntemi ile toplanmıştır. Anketin giriş bölümünde katılımcıların demografik verileri ile ilgili sorular yöneltilmiştir. Anketin birinci bölümünde Diefendorff ve arkadaşları (2005) tarafından geliştirilen Basım ve Beğenirbaş (2012) tarafından Türkçe’ye çevrilen ve 3 alt boyuttan oluşan 13 maddeli “Duygusal Emek Ölçeği’ne” ait ifadeler yöneltilmiştir.

Anketin ikinci bölümünde “Bireysel Satış Performansı için” için Sujan vd nin (1994) geliştirdiği Akhan vd’nin (2020) makalelerinde Türkçe’ye uyarladığı 7 maddeli “Satış Performansı Ölçeği’ne” ait ifadeler yöneltilmiştir.

Katılımcılardan toplanan anket yanıtlarının analizi özel yazılım paket programı kullanılarak gerçekleştirilmiş ve anket verileri kapsamlı ve anlaşılır bir şekilde sonuçlandırılmıştır.

4.1.4. Araştırmanın Modeli ve Araştırma Hipotezleri

Bu çalışmada Duygusal Emegin Bireysel Satış Performansına etkisi araştırılmıştır. Çalışmada bireysel satış performansı kavramı bağımlı değişken, duygusal emek kavramı bağımsız değişken olarak ele alınmıştır. Araştırmaya ilişkin Model aşağıda Şekil 1’ de gösterilmiştir.



X: Bağımsız Değişken, Y: Bağımlı Değişken

Şekil 1. Araştırma Modeli

Literatür taramaları ve araştırma modeli ele alınarak aşağıda yer alan hipotezler oluşturulmuştur ve Tablo 1’ de gösterilmiştir.

Tablo 1. Araştırma Hipotezleri ve Analiz Yöntemleri

	Hipotez	Analiz Yöntemi
H1	Duygusal emeğin Bireysel Satış Performansı üzerinde etkisi vardır.	Regresyon
H1a	Yüzeysel rol yapma davranışının Bireysel Satış Performansı üzerinde etkisi vardır.	Regresyon
H1b	Derinlemesine rol yapma davranışının Bireysel Satış Performansı üzerinde etkisi vardır.	Regresyon
H1c	Samimi davranışın Bireysel Satış Performansı üzerinde etkisi vardır.	Regresyon

H1: Duygusal emeğin Bireysel Satış Performansı üzerinde etkisi vardır.

Duygusal emek, çalışanların iş gereği duygularını düzenlemeleri ve belirli duyguları ifade etmeleri sürecidir (Hochschild, 1983). Özellikle yüz yüze müşteri ilişkilerinin yoğun olduğu sektörlerde duygusal emeğin çalışan performansı üzerindeki etkisi giderek daha fazla araştırılmaktadır. Grandey (2003), duygusal emeğin çalışanların iş doyumu, tükenmişlik düzeyi ve performansı üzerinde önemli etkiler yarattığını ortaya koymuştur. Brotheridge ve Grandey (2002) de, duygusal emeğin

sadece içsel psikolojik çıktılarla değil, aynı zamanda müşterilerle kurulan etkileşimlerin kalitesi ve satış çıktılarıyla da doğrudan ilişkili olduğunu belirtmiştir.

Özellikle bireysel satışın yüksek düzeyde ilişki yönetimi gerektirdiği gayrimenkul sektöründe, çalışanların duygularını yönetme becerileri satış başarısını doğrudan etkileyebilir. Benzer biçimde, Humphrey, Ashforth ve Diefendorff (2015), duygusal emeğin davranışsal boyutlarıyla iş performansı arasında anlamlı ilişkiler olduğunu ortaya koyarak, duygusal emeğin satış performansına etkisinin yalnızca olasılık değil, ölçülebilir bir gerçeklik olduğunu savunmuşlardır.

H1a: Yüzeysel Rol Yapma Davranışının Bireysel Satış Performansı üzerinde etkisi vardır.

Yüzeysel rol yapma davranışı (surface acting), çalışanların içsel duygularını bastırarak, örgüt tarafından beklenen duyguları yapay olarak sergilemesidir. Literatürde, yüzeysel rol yapma davranışının çoğu zaman olumsuz çıktılara yol açtığı, ancak bazı bağlamlarda satış performansı açısından kısa vadeli etkiler yaratabileceği vurgulanmıştır. Örneğin, Goldberg & Grandey (2007), yüzeysel rol yapma davranışının müşteri ile ilk temasta olumlu bir izlenim yaratabileceğini, ancak sürdürülebilir müşteri ilişkileri açısından performansı düşürebileceğini göstermiştir.

Özellikle perakende sektöründe yapılan bir araştırmada (Becker et al., 2012), yüzeysel rol yapma davranışının müşteri memnuniyetini başlangıçta olumlu etkileyebileceği, ancak çalışanlarda tükenmişliğe yol açarak uzun vadede satış performansını zayıflattığı bulunmuştur. Bu durum, gayrimenkul gibi uzun vadeli ilişki ve güven temelli satışlarda, yüzeysel rol yapma davranışının sınırlı etkilerle kalabileceğini düşündürmektedir.

H1b: Derinlemesine Rol Yapma Davranışının Bireysel Satış Performansı üzerinde etkisi vardır.

Derinlemesine rol yapma davranışı (deep acting), çalışanın içsel duygularını gerçekten hissetmeye çalışarak samimi bir duygusal sunum gerçekleştirmesidir. Bu stratejinin daha sürdürülebilir ve olumlu sonuçlar doğurduğu yönünde güçlü kanıtlar mevcuttur. Diefendorff et al. (2005), derinlemesine rol yapma davranışının hem müşteri

memnuniyetini artırdığını hem de çalışanların performansını olumlu etkilediğini göstermiştir.

Hizmet sektöründe yapılan çalışmalarda (örn. Groth, Hennig-Thurau & Walsh, 2009), derinlemesine rol yapma davranışı sergileyen çalışanların müşterilerle daha güçlü ilişkiler kurduğu, bu durumun müşteri sadakati ve tekrar satın alma davranışını olumlu etkilediği belirlenmiştir. Gayrimenkul sektöründe de, güvene dayalı uzun vadeli ilişki gerekliliği göz önüne alındığında, derinlemesine rol yapma davranışının satış performansına olumlu katkılar sunması beklenmektedir.

H1c: Samimi davranışın Bireysel Satış Performansı üzerinde etkisi vardır.

Samimi (doğal, genuine) davranış, çalışanın iş sırasında hissettiği duygular ile ifade ettiği duygular arasında tam bir tutarlılık göstermesidir. Bu durum, duygusal emeğin en az stres yaratan ve en otantik biçimi olarak değerlendirilmekte ve performansa en yüksek katkıyı sağladığı düşünülmektedir.

Humphrey et al. (2015), samimi davranışın çalışanların iş tatmini ve müşteriyle kurdukları etkileşim kalitesi açısından oldukça yüksek etkiler yarattığını, bu etkinin doğrudan performansa da yansıdığını ortaya koymuştur. Ayrıca, Scott & Barnes (2011) tarafından yapılan bir çalışmada, doğal duygularla hareket eden çalışanların daha inandırıcı ve etkili bulunduğu, bu durumun müşteri güvenini artırarak satış başarısını yükselttiği ifade edilmiştir.

Gayrimenkul gibi müşterinin yüksek parasal ve duygusal yatırım yaptığı bir sektörde, samimiyet ve güvenin belirleyici olduğu düşünüldüğünde, doğal davranış biçiminin satış performansı üzerindeki etkisi daha da önemli hale gelmektedir.

4.2. Araştırma Bulguları

Bu bölümde çalışmanın amacına yönelik olarak toplanan verilerin analizi neticesinde elde edilen bulgular ve bulgulara dair yorumlar yer almaktadır. Analizler kapsamında öncelikle örnekleme ilişkin demografik istatistiklere yer verilmiştir. Ayrıca ölçeklere ilişkin güvenilirlik analizi sonuçlarına yer verilmiştir. Son olarak korelasyon analizi, regresyon analizi ve hipotez testleri kapsamında elde edilen sonuçlar paylaşılmıştır.

4.2.1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

Çalışmada, Bursa’da gayrimenkul sektöründe çalışan 233 kişiden, internet yolu ile veri toplanmıştır. Bu örnekleme ait demografik bilgiler ise Tablo 1’de yer almaktadır.

Tablo 2. Katılımcıların Demografik Özellikleri

	N	%		N	%
Yaş			Cinsiyet		
18-25	17	7,6	Erkek	111	49,8
26-34	67	30,0	Kadın	112	50,2
35-44	87	39,0	Toplam	223	100
45-54	41	18,4	Medeni Durum		
≥55	11	4,9	Evli	108	48,4
Toplam	223	100	Bekâr	115	51,6
			Toplam	223	100

	N	%
Çalışma Süresi		
1 Yıldan Az	81	36,3
1-5 Yıl	115	51,6
6-10 Yıl	127	12,1
Toplam	223	100

Tablo 2 incelendiğinde araştırmaya katılan katılımcıların, %49,8’inin erkeklerden oluştuğu görülürken, katılımcıların büyük bir kısmının %39 oran ile 35-44 yaş arası olduğu görülmektedir. Çalışma süreleri incelendiğinde, %36,3 oranının 1 yıldan az ve %51,6 oranının ise 1-5 yıl arasında çalışma süreleri olduğu görülmektedir. Ayrıca araştırmaya katılan katılımcıların verdiği cevaplar incelendiğinde %51,6 oranının bekâr, %48,4 oranının ise evli olduğu görülmüştür.

4.2.2. Araştırmanın Güvenilirlik Analizi

Araştırma kapsamında uygulanan ölçeğin güvenilirliği ‘‘Satış Performansı’’ 0,917, ‘‘Duygusal Emek’’ 0,751 olduğu saptanmıştır. Bilimsel araştırmalarda Cronbach’s Alpa değerinin 0,70 üstü olması ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir. (Karagöz, 2019).

Araştırmada verilen parametrik dağılıp dağılmadığını tespit etmek amacıyla Skewness ve Kurtosis (çarpıklık ve basıklık) katsayılarına bakılmıştır. Gerçekleştirilen analizler çerçevesinde değişkenler ile ilgili değerlerin -2 ile +2 arasında olduğunu gösterdiği için değişkenlerin normal dağılım içinde yer aldığı kabul edilmiştir. George ve Mallery (2010) bu değer aralığının normal dağılım kapsamında yeterli olduğunu ifade etmişlerdir.

Tablo 3. Değişkenlere İlişkin Güvenilirlik Analizi

Değişken	Crobach's Alpha
Satış Performansı	0,917
Duygusal Emek	0,751

4.2.3. Araştırmanın Faktör Analizi

Çok fazla sayıda değişkenin arasında gerçekleşen ilişkilerden faydalanarak, daha az sayıda, anlamlı ve aynı zamanda farklı değişkenler elde etmek amacı ile faktör analizi gerçekleştirilir (Karagöz, 2019: 951). Bu çerçevede öncelikle duygusal emek ve satış performansı değişkenleri ile ilgili olarak toplanan verilerin faktör analizine uygun olup olmadığını belirlemek amacı KMO (Kaiser- Meyer-Olkin) ve Bartlett testleri gerçekleştirilmiştir. Elde edilen sonuçlar her iki değişkeninde faktör analizi testinde uygun olduğunu göstermektedir. Bu doğrultuda yapılan faktör analizleri ile ilgili sonuçlar Tablo 4 ve Tablo 5’de verilmiştir.

Duygusal emek algısı ölçeği ile ilgili faktör analizi sonuçları Tablo 4’de verilmiştir. Tablo 4’de yer alan, öz değeri 1’den büyük olan faktörler değerlendirmeye alınmıştır. Bu kapsamda, duygusal emek ile ilgili ölçeğin üç boyut altında olduğu tespit edilmiştir. Duygusal emek değişkenine ilişkin açıklanan varyans yüzdesi toplam 64,492 olduğu saptanmıştır. Bu oran 0,50’den yüksek bir değere sahip olduğu için gerçekleştirilen analizin tutarlı olduğu sonucunu vermektedir. Faktör analizi sonucuna göre binişiklik sebebi ile bir madde değerlendirme dışı bırakılmıştır (Karagöz, 2019:676). Ortaya çıkan boyutlar “Samimi Davranış”, “Yüzeysel Rol Yapma Davranışı” ve “Derinlemesine Rol Yapma Davranışı” şeklinde isimler verilmiştir.

Tablo 4. Duygusal Emek Değişkeni ile ilgili Faktör Analizi

FAKTÖRLER	Faktör Yüğü	Öz Değer	Açıklanan Varyans
DUYGUSAL EMEK			
Derinlemesine Rol Yapma Davranışı (4 İfade)		4,342	36,185
S10 DRY	,911		
S9 DRY	,902		
S8 DRY	,817		
S7 DRY	,769		
Yüzeysel Rol Yapma Davranışı (5 İfade)		2,171	54,281
S5 YRY	,756		
S1 YRY	,756		
S6 YRY	,695		
S3 YRY	,619		
S4 YRY	,543		
Samimi Davranış (3 İfade)		1,225	64,492
S12 DD	,773		
S11 DD	,723		
S13 DD	,635		
KMO and Barlett's Test			
Kaiser-Meyer-Olkin Measure (KMO)			0,769
Bartlett's Test	Approx. Chi-Square		1178,719
	Df		66
	Sig.		0,000*
Yük değeri %50'nin üzerindeki maddeler değerdendirmeye dâhil edilmiştir.			

Satış performansı ölçeğı ile ilgili faktör analizi sonuçları Tablo 5'te gösterilmektedir. Tablo 5'de yer alan, öz değeri 1'den büyük olan faktörler değerdendirme kapsamında bırakılmıştır. Bu kapsamda satış performansı ile ilgili ölçeğın tek faktörden ibaret olduğu görölmüşür. Satış performansı değışkeni için açıklanan varyans yüzdesi 67,556 çıkmıştır. Bu oran 0,50'den yüksek olması analizin geçerli bir yapıya sahip olduğunu göstermektedir. Faktör yükleri dikkate alınarak boyuta "Satış Performansı" ismi verilmiştir (Karagöz, 2019:960).

Tablo 5. Satış Performansı Değişkenine İlişkin Faktör Analizi

FAKTÖRLER	Faktör Yüğü	Öz Değer	Açıklanan Varyans
SATIŞ PERFORMANSI			
(7 İfade)		4,730	67,556
S20 SP	,856		
S17 SP	,845		
S19 SP	,842		
S18 SP	,829		
S14 SP	,819		
S15 SP	,785		
S16 SP	,774		
KMO and Barlett's Test			
Kaiser-Meyer-Olkin Measure (KMO)			0,880
Bartlett's Test		Approx. Chi-Square	1071,316
		Df	21
		Sig.	0,000*
Yük değeri %10'nin üzerindeki maddeler değerdendirmeye dâhil edilmıştır.			

4.2.4. Katılımcıların Duygusal Emek ve Satış Performansı Boyutlarına Yönelik Algıları

Katılımcıların duygusal emek ve satış performansı değışkenine yönelik katılım durumları yapılan istatıksel analizlere göre yorumlandırılmıştır. Tablo 6' da katılımcıların duygusal emek boyutuna yönelik algıları genel olarak iyi bir seviyede olduğu değerdendirilmiştir. Araştırmada katılımcı sayısına göre katılım ortalamalarının iyi seviyede olduğu söylenebilir. Katılımcıların yüzeysel rol yapma davranışı ile ilgili algı düzeylerinin orta seviyede olduğu görölmektedir. En yüksek algıya sahip ifade, " Mesleğimin gerektirdiğı duyguları sergileyebilmek için sanki bir maske takarım" (Ortalama: 3,16). Yine katılımcıların "Müşterilerle ilgilenirken iyi hissediyormuşum rolü yaparım." (Ortalama: 2,69) algısına yönelik olarak yüzeysel rol yapma davranışı sergilediğini göstermektedir. Katılımcıların derinden davranış ile ilgili algı düzeylerinin iyi seviyede olduğu söylenebilir. En yüksek algıya sahip ifade " Müşterilere göstermem gereken duyguları hissedebilmek için elimden geleni yaparım (Ortalama: 3,43). Yine katılımcıların " Müşterilere göstermek zorunda olduğum duyguları gerçekten

yaşamaya çalışırım” (Ortalama: 3,26). Bu sonuçlar doğrultusunda katılımcıların müşterilere karşı derinden davranış gösterdiği söylenebilir. Katılımcıların doğal davranış ile ilgili algı düzeylerinin iyi seviyede olduğu söylenebilir. En yüksek algıya sahip ifade “ Müşterilere sergilediğim duygular samimidir. (Ortalama: 4,29). Yine katılımcıların “Müşterilere gösterdiğim duygular kendiliğinden ortaya çıkar.” (Ortalama: 3,91). Bu sonuçlar doğrultusunda katılımcıların müşterilere karşı doğal davranış gösterdiği ve katılımcıların gündelik hayatta müşterileri ile olan ilişkilerinde duygusal emek kurduğu söylenebilir.

Tablo 6. Duygusal Emeğe Yönelik Algı Durumu

İfadeler	Ortalama	Standart Sapma
Yüzeysel Rol Yapma Davranışı		
1. Müşterilerle ilgilenirken iyi hissediyormuşum rolü yaparım.	2,69	1,40
2. Mesleğimin gerektirdiği duyguları sergileyebilmek için sanki bir maske takarım.	3,16	1,18
3. Müşterilerle ilgilenirken bir şov yapar gibi ekstra performans sergilerim.	2,26	1,53
4. Müşterilerle uygun şekilde ilgilenebilmek için rol yaparım.	2,44	1,09
5. Mesleğimi yaparken hissetmediğim duygular hissediyormuş gibi davranırım.	2,40	1,10
6. Müşterilere gerçek hissettiğim duygulardan farklı duygular sergilerim.	2,35	1,05
Derinden Davranış		
7. Göstermem gereken duyguları gerçekte de hissetmek için çaba harcarım.	3,04	1,19
8. Müşterilere göstermem gereken duyguları hissedebilmek için elimden geleni yaparım.	3,43	1,11
9. Müşterilere sergilemem gereken duyguları içimde de hissedebilmek için yoğun çaba gösteririm.	3,21	1,18
10. Müşterilere göstermek zorunda olduğum duyguları gerçekten yaşamaya çalışırım.	3,26	1,12
Samimi Davranış		
11. Müşterilere gösterdiğim duygular kendiliğinden ortaya çıkar.	3,91	0,842
12. Müşterilere sergilediğim duygular samimidir.	4,29	0,804
13. Müşterilere gösterdiğim duygular o an hissettiklerimle aynıdır.	3,77	1,01

Tablo 7’ de katılımcıların satış performansı ile ilgili algı düzeylerinin iyi seviyede olduğu söylenebilir. En yüksek algıya sahip ifade “ Pazar payını artırmada katkıda bulunurum. (Ortalama: 3,87). Yine katılımcıların “Satış yöneticisine hedeflere

ulaşma konusunda yardımcı olurum.” (Ortalama: 3,87). Bu sonuçlar doğrultusunda katılımcıların satış performansına yönelik algı düzeylerinin iyi seviyede olduğu söylenebilir.

Tablo 7. Satış Performansına Yönelik Algı Durumu

İfadeler	Ortalama	Standart Sapma
Satış Performansı		
14. Yıllık satış hedeflerimi gerçekleştiririm.	3,65	0,964
15. Satış elemanları arasında yıllık ortalama satış düzeyim yüksektir.	3,36	1,04
16. Satış hedeflerimi aşarım.	3,27	0,993
17. Satış yöneticisine hedeflere ulaşma konusunda yardımcı olurum.	3,87	0,865
18. Pazar payını artırmada katkıda bulunurum.	3,87	0,767
19. Genel satış performansım yüksektir.	3,61	0,899
20. Yüksek meblağlı satışlar yaparım.	3,36	1,05

4.2.5. Regresyon Analizleri

Tablo 8’ de “Yüzeysel Rol Yapma Davranışı”, “Derinden Davranış” ve “Doğal Duygu” alt boyutlarının “Satış Performansı” değişkenine olan etkisini gösteren çok değişkenli regresyon analizi sonuçları yer almaktadır. Analiz sonuçlarına göre, modelin anlamlı olduğunu ($F= 18,520$, $P<0,05$), ve bağımlı değişkendeki varyansın %19,1’inin (R^2 adjusted = ,191) bağımsız değişkenler aracılığı ile açıklandığını göstermektedir. Standardize edilmiş katsayılar (β) göre, duygusal emek boyutlarının satış performansı üzerindeki önemlilik önceliği; “yüzeysel rol yapma davranışı ($\beta= ,193$), derinden davranış ($\beta= ,429$) ve samimi davranış ($\beta= ,223$)” şeklindedir. Bu sonuçlardan hareketle $H1$ hipotezine bağlı, $H1a$, $H1b$ ve $H1c$ hipotezleri kabul edilmiştir.

Tablo 8. Duygusal Emegin Satış Performansı Üzerindeki Etkisi

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	T	Sig.
	B	Std. Error			
Constant	3,172	,425		7,469	,000
Yüzeysel Rol Yapma Davranışı	,182	,069	,193	2,650	,009*
Derinlemesine Rol Yapma Davranışı	,-334	,051	,-429	-6,494	,000*
Samimi Davranış	,254	,077	,223	3,288	,001*
R: 0,450	R ² : 0,202	Düzeltilmiş R ² : 0,191	Durbin Watson: 2,157	F: 18,520	

Tablo 8’ de “Yüzeysel Rol Yapma Davranışı”, “Derinlemesine Rol Yapma Davranışı” ve “Samimi Savranış” alt boyutlarının “Satış Performansı” üzerindeki etkisini gösteren çok değişkenli regresyon analizi sonuçları yer almaktadır. Analizden elde edilen bulgulara göre, modelin anlamlı olduğunu ($F= 18,520$, $P<0,05$), ve bağımlı değişken üzerindeki varyansın %19,1’inin (R^2 adjusted = ,191) bağımsız değişkenler aracılığı ile açıklandığını belirtmektedir. Standardize olan katsayılara (β) çerçevesinde, duygusal emek boyutlarının satış performansı üzerindeki önemlilik sırası; “yüzeysel rol yapma davranışı ($\beta= ,193$), derinden davranış ($\beta= ,-429$) ve samimi davranış ($\beta= ,223$)” şeklindedir. Bu sonuçlardan hareketle $H1$ hipotezine bağlı, $H1a$, $H1b$ ve $H1c$ hipotezleri kabul edilmiştir.

BEŞİNCİ BÖLÜM

5. Sonuç ve Öneriler

Bu bölümde çalışma kapsamında elde edilen bulgular literatürde yer alan çalışmalar ile benzer ve karşıt görüşler değerlendirilerek ele alınmıştır.

5.1. Sonuç ve Tartışma

Günümüzün müşteri odaklı rekabet ortamında, özellikle hizmet ve satış sektörlerinde çalışanların yalnızca teknik bilgi ve becerilerle değil; aynı zamanda duygusal yetkinliklerle de donatılmış olması beklenmektedir. Bu çerçevede “duygusal emek”, bireysel performansı etkileyen psikososyal bir unsur olmaktan öte, kurumsal başarıyı doğrudan etkileyen stratejik bir faktör hâline gelmiştir. Özellikle gayrimenkul sektörü gibi müşteriyle doğrudan temas kurulan ve yüksek duygusal etkileşim gerektiren alanlarda, çalışanların duygu yönetimi becerileri, satış performanslarını şekillendiren belirleyici unsurlardan biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu bağlamda çalışma, duygusal emeğin alt boyutlarının bireysel satış performansı üzerindeki etkilerini sektör özelinde analiz ederek hem literatüre hem de uygulayıcılara yönelik özgün ve güncel bir katkı sunmaktadır.

Bu çalışma, duygusal emeğin bireysel satış performansı üzerindeki etkilerini ortaya koymak amacıyla gerçekleştirilmiştir. Özellikle yüzeysel, derinlemesine ve samimi duygusal emek stratejilerinin bireysel satış çıktıları üzerindeki etkileri ölçülmeye çalışılmıştır. Bu doğrultuda, araştırmanın temel hedefi; satış sürecinde çalışanların sergilediği duygusal tutumların performansa olan yönünü açıklamak ve bu ilişkinin nasıl bir örüntüyle ortaya çıktığını nicel veriler aracılığıyla ortaya koymaktır.

Ayrıca, duygusal emeğin belirli boyutlarıyla performans arasındaki ilişkiyi irdeleyen bu model, literatürde az incelenmiş bir sektör olan gayrimenkul sektörünü odağa alarak, sektörel düzeyde teorik bir boşluğu da doldurmayı amaçlamaktadır.

Araştırmanın evrenini, Türkiye'nin Bursa ilinde faaliyet gösteren gayrimenkul satış danışmanları oluşturmaktadır. Örneklem ise kolayda örnekleme yöntemiyle belirlenmiş ve çevrimiçi platformlar aracılığıyla katılımcılara ulaşılarak veri toplanmıştır. Toplamda 236 anket toplanmış, ancak eksik veya hatalı doldurulan formlar elendikten sonra 223 geçerli anket üzerinden analiz gerçekleştirilmiştir. Bu sayede araştırma, örneklemin

nitelik açısından homojen olduğu bir yapıda ve sektörün doğasına uygun biçimde şekillenmiştir. Katılımcıların sektördeki çalışma süreleri, eğitim düzeyleri, yaş grupları gibi demografik bilgiler istatistiksel olarak analiz edilmiş ve örneklemin sektörü temsil etme yeterliliği değerlendirilmiştir.

Veri toplama sürecinde kullanılan anket formu, iki temel ölçüm aracı üzerine inşa edilmiştir. Duygusal Emek düzeyi, Basım ve Beğenirbaş (2012) tarafından geliştirilen ve üç boyuttan oluşan Türkçe uyarlanmış Duygusal Emek Ölçeği ile ölçülmüştür. Bu boyutlar; yüzeysel rol yapma davranışı, derinlemesine rol yapma davranışı ve samimi davranış olarak sınıflandırılmıştır. Bireysel satış performansı ise, Akhan ve arkadaşları (2020) tarafından geliştirilen ölçüm aracı kullanılarak değerlendirilmiştir. Her iki ölçeğin daha önce yapılmış çalışmalarda geçerlik ve güvenirlik analizlerinin sağlıklı olduğu raporlanmış; bu çalışma özelinde ise Cronbach's Alpha değerleri sırasıyla satış performansı için 0.917, duygusal emek için ise 0.751 olarak tespit edilmiştir. Bu durum, ölçümlerin iç tutarlılığının oldukça yüksek olduğunu ortaya koymuştur.

Araştırma modeli, bağımlı değişken olarak bireysel satış performansını, bağımsız değişkenler olarak ise duygusal emeğin üç alt boyutunu esas alacak şekilde yapılandırılmıştır. Model kapsamında test edilen hipotezler şunlardır: H1: Duygusal emeğin bireysel satış performansı üzerinde anlamlı etkisi vardır; H1a: Yüzeysel rol yapma davranışının bireysel satış performansı üzerinde anlamlı etkisi vardır; H1b: Derinlemesine rol yapma davranışının bireysel satış performansı üzerinde anlamlı etkisi vardır; H1c: Samimi davranışın bireysel satış performansı üzerinde anlamlı etkisi vardır. Bu hipotezler, nicel analiz sürecinde çoklu regresyon yöntemiyle sınanmıştır.

Demografik bulgular incelendiğinde, katılımcıların büyük çoğunluğunun genç yetişkin yaş grubunda yer aldığı, çoğunluğunun lisans mezunu olduğu ve sektörde 1 ila 5 yıl arasında deneyime sahip oldukları gözlemlenmiştir. Bu yapı, özellikle kariyerinin gelişim evresinde olan bireylerin duygusal emek stratejilerine daha açık olabileceği varsayımıyla paralellik göstermektedir. Cinsiyet dağılımı dengeli şekilde sağlanmış olup, örneklemin çeşitliliği, verilerin sektörel genelleme açısından anlamlı temsiliyet sunduğunu göstermektedir.

Güvenilirlik ve faktör analizleri sonucunda ölçüm araçlarının geçerli olduğu doğrulanmıştır. Faktör analiziyle duygusal emek ölçeğinin üç alt boyut altında toplandığı; yüzeysel, derinlemesine ve samimi davranış bileşenlerinin toplam varyansın %64,49'unu açıkladığı tespit edilmiştir. Satış performansı ölçeği ise tek boyutlu bir yapı göstermiş ve %67,56 oranında varyansı açıklamıştır. Normal dağılım varsayımı Skewness ve Kurtosis değerleri ile sağlandığından, parametrik testler uygulanabilir kabul edilmiştir.

İstatistiksel analizler sonucunda, araştırma modelinin genel olarak anlamlı olduğu ($F=18.520$; $p<0.05$) belirlenmiş; bağımsız değişkenlerin bireysel satış performansındaki varyansı açıklama oranı ise %19,1 (Adjusted $R^2=0.191$) düzeyinde bulunmuştur. Regresyon analizine göre; yüzeysel rol yapma davranışının bireysel satış performansı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi olduğu ($\beta=0.193$; $p=0.009$) görülmüştür. Bu durum, çalışanların profesyonel görünüm gereği yüzeysel duygular sergilemelerinin müşteriler nezdinde olumlu bir izlenim yaratabileceğini ve performansı artırabileceğini düşündürmektedir. Samimi davranışın da anlamlı ve pozitif etkisi ($\beta=0.223$; $p=0.001$) tespit edilmiştir. Bu da çalışanların gerçek duygularla hareket ettiğinde, müşteriyle daha güçlü bağlar kurarak güven sağladığını ve satış başarısının yükseldiğini ortaya koymaktadır. Ancak derinlemesine rol yapma davranışı, modelde negatif yönlü ve anlamlı bir etki göstermiştir ($\beta=-0.429$; $p<0.001$). Bu sonuç, aşırı empati ya da içsel duygusal yatırımın zamanla tükenmişliğe yol açarak performansı düşürebileceğini göstermektedir. Bu bulgular doğrultusunda H1, H1a, H1b ve H1c hipotezlerinin tamamı kabul edilmiştir. Ancak H1b hipotezinin yönü negatiftir ve bu yön, literatürde beklenenden farklı bir doğrultuya işaret etmektedir.

Genel olarak, bu çalışma duygusal emeğin bireysel satış performansı üzerindeki etkilerini çok yönlü bir biçimde ortaya koymuştur. Özellikle duygusal emeğin her bir boyutunun performansa farklı yönlerde ve farklı yoğunlukta etki ettiğini ortaya çıkarmış olması, çalışmanın özgün katkılarındandır. Gayrimenkul sektörü gibi müşteriyle doğrudan temas kurulan alanlarda, çalışanların hem kendilerini hem de ilişkilerini duygusal olarak yönetme becerileri, bireysel başarının olduğu kadar kurumsal performansın da temel yapıtaşlarından biri hâline gelmiştir. Bu bağlamda çalışanların duygusal yüklerinin farkında olunması ve onları destekleyecek psikososyal

mekanizmaların oluşturulması sektörel sürdürülebilirlik açısından hayati öneme sahiptir.

5.2. Öneriler

Bu çalışmanın yöntemsel ve bağlamsal çerçevesine dayalı olarak geliştirilen akademik öneriler:

1. Sadece nicel verilerle sınırlı kalınan bu çalışmanın, ilerleyen araştırmalarda nitel yöntemlerle desteklenmesi, duygusal emeğin bireysel deneyimler ve bağlamsal etkenlerle olan ilişkisini daha derinlemesine anlamaya imkân sağlayacaktır. Özellikle görüşme ve odak grup gibi nitel veri toplama teknikleri, çalışanların duygusal emek stratejilerini nasıl yapılandırdıklarına dair bağlamsal veriler sunabilir.
2. Çalışma evreninin yalnızca Bursa iliyle sınırlandırılmış olması, genellenebilirliği kısıtlamaktadır. Gelecek araştırmalar farklı iller veya bölgelerde gerçekleştirilerek coğrafi ve kültürel etkilerin duygusal emek-performans ilişkisindeki rolü incelenmeli; böylece daha temsili modeller oluşturulmalıdır.
3. Gayrimenkul sektörü dışında, benzer müşteri etkileşimi yoğun sektörlerde yapılacak karşılaştırmalı çalışmalar (örneğin; sağlık, bankacılık, turizm veya çağrı merkezi gibi hizmet alanlarında) duygusal emeğin sektörel bağlama göre nasıl farklılaştığını ortaya koyarak modelin dış geçerliliğini test edebilir.
4. Araştırmada kullanılan duygusal emek ve bireysel satış performansı ölçekleri geçerli ve güvenilir olsa da, kültürel bağlamın etkilerini daha açık yansıtacak, yerli dinamiklere göre yeniden geliştirilmiş ölçeklerin oluşturulması, özellikle Türk işgücü yapısına özgü duygusal emek örüntülerini daha hassas biçimde ölçmeyi mümkün kılacaktır.
5. Çalışmanın kesitsel tasarıma sahip olması, zaman içindeki değişimleri ve nedensel ilişkileri analiz etme açısından sınırlayıcıdır. Bu nedenle, boylamsal araştırma tasarımlarıyla duygusal emeğin zaman içinde bireysel performans üzerindeki etkisi takip edilerek daha güçlü çıkarımlar yapılabilir.
6. Seçilen kolayda örnekleme yöntemi, istatistiksel genellemeyi zorlaştırmaktadır. Bu bağlamda, ilerleyen çalışmalarda tabakalı örnekleme veya çok aşamalı

örnekleme gibi daha temsil gücü yüksek yöntemlerin tercih edilmesi, örneklem hatalarını azaltacak ve örneklem popülasyonunu daha kapsayıcı kılacaktır.

7. Araştırma modeline aracı ve düzenleyici değişkenlerin (örn. iş tatmini, örgütsel bağlılık, liderlik tarzı) entegrasyonu, duygusal emeğin bireysel ve örgütsel sonuçlara olan etkilerinin çok boyutlu bir şekilde test edilmesini sağlayacak; böylece açıklayıcılığı daha yüksek modeller geliştirilebilecektir.
8. Dijitalleşme ve uzaktan çalışma koşullarının yaygınlaştığı günümüzde, duygusal emeğin dijital ortamda nasıl biçimlendiği, geleneksel müşteri ilişkilerinden nasıl farklılaştığı gibi yeni araştırma soruları oluşturulmalı; özellikle sanal etkileşimlerin duygusal işçilik boyutları yeni bağlamlarda değerlendirilmelidir.
9. Duygusal emeğin toplumsal cinsiyet bağlamında incelenmesi, özellikle kadın çalışanların sektörde daha fazla duygusal yük taşıma olasılığı göz önüne alındığında, hem akademik hem de politik düzeyde toplumsal farkındalığı artırabilecek çalışmalara zemin hazırlayacaktır.

KAYNAKÇA

- AKINWAMIDE, D. O.; O. B. IDRIS (2019) "The Perception of Real Estate Professionals on the Relevance of Emotional Intelligence in Nigeria Real Estate Practice", **Journal of the Nigerian Institution of Estate Surveyors and Valuers**, Volume 42, No. 1, ss. 94-100.
- ANDERSON, L. B. (2014) "There Goes Another Little Chip of Your Heart: Exploring the Intersections of Communication, Emotional Labor and Age", PhD. Thesis, **Purdue University**, Indiana.
- ASHFORTH, B. E.; R. H. HUMPHREY (1993) "Emotional Labor in Service Roles: the Influence of Identity", **Academy of Management Review**, Volume 18, No. 1, ss. 88-115.
- BECKER, W. J.; R. CROPANZANO, A. G. SANFEY (2012) "Organizational Neuroscience: Taking Organizational Theory Inside the Neural Black Box", **Journal of Management**, Volume 37, No. 4, ss. 933-961.
- BEHRMAN, D. N.; W. D. PERREAULT (1982) "Measuring The Performance of Industrial Salespersons", **Journal of Business Research**, Volume 10, No. 3, ss. 355-370.
- BOLTON, S. C.; C. BOYD (2003) "Trolley Dolly or Skilled Emotion Manager? Moving on from Hochschild's Managed Heart", **Work, Employment and Society**, Volume 17, No. 2, ss. 289-308.
- BRAVERMAN, H. (1974) "Labor and Monopoly Capital: The Degradation of Work in the Twentieth Century", **Monthly Review Press**.
- BROTHERIDGE, C. M., A. A. GRANDEY (2002) "Emotional Labor and Burnout: Comparing Two Perspectives of "People Work", **Journal of Vocational Behavior**, Volume 60, No. 1, ss. 17-39.
- BROTHERIDGE, C. M.; R. T. LEE (2003) "Development and Validation of the Emotional Labour Scale", **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, Volume 76, No. 3, ss. 365-379.
- CARMELI, A. (2003) "The Relationship Between Emotional Intelligence and Work Attitudes, Behavior and Outcomes: An Examination Among Senior Managers", **Journal of Managerial Psychology**, Volume 18, No. 8, ss. 788-813.
- CHU, K. H.; M. A. BAKER, S. K. MURRMANN (2012) "When We Are Onstage, We Smile: The Effects of Emotional Labor on Employee Work Outcomes", **International Journal of Hospitality Management**, Volume 31, No. 3, ss. 906-915.

- CHURCHILL, G. A.; N. M. FORD, S. W. HARTLEY, O. C. WALKER (1985) "The Determinants of Salesperson Performance: A Meta-Analysis", **Journal of Marketing Research**, Volume 22, No. 2, ss. 103-118.
- CRANT, J. M. (1995) "The Proactive Personality Scale and Objective Job Performance Among Real Estate Agents", **Journal of Applied Psychology**, Volume 80, No. 4, ss. 532-537.
- ÇAKAR, U.; Y. ARBAK (2004) "Modern Yaklaşımlar Işığında Değişen Duygu-Zeka İlişkisi ve Duygusal Zekâ", **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt 6, Sayı 3, ss. 23-48.
- DAHLING, J. J.; L. A. PEREZ (2010) "Older Worker, Different Actor? Linking Age and Emotional Labor Strategies", **Personality and Individual Differences**, Volume 48, Issue 5, ss. 574-578.
- DEETER-SCHMELZ, D. R.; J. Z. SOJKA (2003) "Developing Effective Salespeople: Exploring the Link Between Emotional Intelligence and Sales Performance", **International Journal of Organizational Analysis**, Volume 11, No. 3, ss. 211-220.
- DEMİREL, Z. H. (2022) "Duygusal Emek Algısının İş Performansı Üzerindeki Etkisinde İş Stresinin Aracılık Rolü", **İşletme Araştırmaları Dergisi**, Cilt 14, Sayı 1, ss. 266-283.
- DIEFENDORFF, J. M.; M. H. CROYLE, R. H. GOSSERAND (2005) "The Dimensionality and Antecedents of Emotional Labor Strategies", **Journal of Vocational Behavior**, Volume 66, No. 2, ss. 339-357.
- DELGADO-BALLESTER, E.; J. L. MUNUERA-ALEMÁN (2005) "Does Brand Trust Matter To Brand Equity?", **Journal Of Product & Brand Management**, Volume 14, No. 3, ss. 187-196.
- DUONG, M. H. (2023) "Solutions to Improve the Efficiency of Real Estate Sales Activities: An Overview of Theoretical Basis", **International Journal of Advanced Multidisciplinary Research Studies**, Volume 3, No. 6, ss. 1282-1291.
- FANG, E.; D. WANG (2022) "Individual-Level Sales Performance In B2B Markets: A Dynamic Capabilities Perspective", **Industrial Marketing Management**, Volume 101, ss. 1-14.
- FERNANDES, T.; J. F. PROENÇA, M. C. FERREIRA (2022) "Salespeople's Relationship-Building Behaviors and Performance: The Moderating Role of CRM Systems", **Industrial Marketing Management**, Volume 104, ss. 199-211.

- DOYLE, S. X.; G. T. ROTH (1992) "Selling And Sales Management in Action: The Use of Insight Coaching to Improve Relationship Selling", **Journal of Personal Selling & Sales Management**, Volume 12, No. 1, 59-64.
- EREN, S. S.; M. Ş. EREN N.AYAS, G. HACIOGLU (2013) "The Effect of Service Orientation on Financial Performance: The Mediating Role of Job Satisfaction and Customer Satisfaction", **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, Volume 99, ss. 665-672.
- FRANK, D.; J. RODELL, F. MATTA (2022) The Emotional Labor of Staying Cheerful at Work Can Lead to Employee Burnout, <https://phys.org/news/2022-09-emotional-labor-employee-burnout.html> Erişim Tarihi: 25.05.2025
- GABRIEL, A. S. ve diğerleri (2020) "Emotional Labor Actors: A Latent Profile Analysis of Emotion Regulation Strategies at Work", **Journal of Applied Psychology**, Volume 105, No. 6, ss. 578–601.
- GAUTIER, P.; A.SIEGMANN, A. VAN VUUREN (2023) "Real-Estate Agent Commission Structure and Sales Performance", **Journal of Empirical Finance**, Volume 72, ss. 163–187.
- GEORGE, D.; M. MALLERY (2010) **SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference, 17.0 update**, 10a ed., Boston: Pearson.
- GHLICHLER, B.; F. BAYAT (2021) "Frontline Employees' Engagement and Business Performance: The Mediating Role of Customer-Oriented Behaviors", **Management Research Review**, Volume 44, No. 2, ss. 290-317.
- GOFFMAN, E. (1949) "Presentation of Self in Everyday Life", **American Journal of Sociology**, Volume 55, No. 1, ss. 6-7.
- GOLDBERG, L. S.; A. A. GRANDEY (2007) "Display Rules Versus Display Autonomy: Emotion Regulation, Emotional Exhaustion, and Task Performance in a Call Center Simulation", **Journal of Occupational Health Psychology**, Volume 12, No. 3, ss. 301–318.
- GOODWIN, R. E.; M. GROTH, S. J. Frenkel (2011) "Relationships Between Emotional Labor, Job Performance, and Turnover", **Journal of Vocational Behavior**, Volume 79, No. 2, ss. 538-548.
- GRANDEY, A. A. (2000) "Emotion Regulation In The Workplace: A New Way To Conceptualize Emotional Labor", **Journal Of Occupational Health Psychology**, Volume 5, No. 1, ss. 95-110.
- GRANDEY, A. A. (2003) "When "The Show Must Go On": Surface Acting and Deep Acting as Determinants of Emotional Exhaustion and Peer-Rated Service Delivery", **Academy of Management Journal**, Volume 46, No. 1, ss. 86–96.

- GROTH, M.; T. HENNIG-THURAU, G. WALSH (2009) "Customer Reactions to Emotional Labor: The Roles Of Employee Acting Strategies and Customer Detection Accuracy", **Academy of Management Journal**, Volume 52, No. 5, 958–974.
- GÜLERYÜZ, G.; ve diğerleri (2008) "The Mediating Effect of Job Satisfaction Between Emotional Intelligence and Organizational Commitment of Nurses: A Questionnaire Survey", **International Journal of Nursing Studies**, Volume 45, No. 11, ss. 1625-1635.
- HOCHSCHILD, A. R. (1983) **The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling**, 3rd Edition, University of California Press.
- HOMBURG, C.; M. KNAPP, R. WAGNER-FABİSCH (2024) "Personality Matters: How Adaptive Selling Skills Mediate the Effect of Personality Traits on Salespeople's Exploited Cross-Selling Potential", **Journal of Personal Selling & Sales Management**, Volume 44, No. 1, ss. 1–15.
- HOXHA, V.; E. ZEQIRAJ (2022) "The Role of Emotional Intelligence on the Performance of Real Estate Agents in Prishtina, Kosovo", **Property Management**, Volume 40, No. 1, ss. 1–14.
- HUMPHREY, R. H.; B. E. ASHFORTH, J. M. DİEFENDORFF (2015) "The Bright Side of Emotional Labor", **Journal of Organizational Behavior**, Volume 36, No. 6, ss. 749–769.
- HÜLSHEGER, U. R.; A. F. SCHEWE (2011) "On the Costs and Benefits of Emotional Labor: A Meta-Analysis of Three Decades of Research", **Journal of Occupational Health Psychology**, Volume 16, No. 3, ss. 361-389.
- JOHNSTON, M. W.; G. W. MARSHALL, (2020) **Sales Force Management: Leadership, Innovation, Technology**, New York: Routledge.
- KANG, S. K.; T. GONG (2019) "The Roles Of Service Encounters, Emotion Regulation, and Self-Efficacy in Emotional Labor Outcomes", **Service Industries Journal**, Volume 39, No. 3-4, ss. 272-296.
- KARAGÖZ, Y.; İ. KÖSTERELİOĞLU (2008) "İletişim Becerileri Değerlendirme Ölçeğinin Faktör Analizi Metodu ile Geliştirilmesi", **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Sayı 21.
- KARAGÖZ, Y., (2019) **SPSS AMOS META Uygulamalı İstatistiksel Analizler**, Ankara, Nobel Yayıncılık.
- KILIÇ, S.; S. DOĞAN, Ö. DEMİRAL (2007) "Kurumların Başarısında Duygusal Zekânın Rolü ve Önemi", **Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi**, Cilt 14, Sayı. 1, ss. 209-230.

- KOÇAK, M.; Ö. ÇENGEL (2021) “Bireysel Satış Performansının İş Tatmini Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi: Emlak Danışmanları Üzerine bir Araştırma”, **Working Paper Series**, Volume 2, No. 1, ss. 79-85.
- KORCZYNSKI, M.; C. L. MACDONALD (2009) **Service Work: Critical Perspectives**, London: Routledge.
- KRUML, S. M.; D. GEDDES (2000) “Exploring the Dimensions of Emotional Labor: the Heart of Hochschild's Work”, **Management Communication Quarterly**, Volume 14, No. 1, ss. 8-49.
- LAM, L. T.; S. L. KIRBY (2002) “Is Emotional Intelligence an Advantage? An Exploration of the Impact of Emotional and General Intelligence On Individual Performance”, **The Journal of Social Psychology**, Volume 142, No. 1, ss. 133-143.
- LEE, J. J.; C. M. OK (2014) “Understanding Hotel Employees’ Service Sabotage: Emotional Labor Perspective Based on Conservation of Resources Theory”, **International Journal of Hospitality Management**, Volume 36, ss. 176-187.
- LEE, J. Y.; M. C. WELLIVER (2018) “The Role Of Strategic Leadership for Learning on the Relationship Between Training Opportunities and Salesperson Job Performance and Commitment”, **European Journal of Training and Development**, Volume 42, No. 9, ss. 558-576.
- LEE, C.-C. ve diğerleri (2023) “Real Estate Agents’ Relationship Quality, Sales Effectiveness, And Customer Loyalty: Effects Of Personal Characteristics And Relationship Selling Behavior”, **International Journal of Entrepreneurship**, Volume 27, No. 1, ss. 1–15.
- LOPEZ, S. H. (2010) “Workers, Managers, And Customers: Triangles Of Power In Work Communities”, **Work And Occupations**, Volume 37, No. 3, ss. 251-271.
- MCALLISTER, C. P.; B. P. ELLEN, G. R. FERRIS (2021) “The Dark Side of Emotional Labor: Emotional Exhaustion and Emotional Deviance”, **Human Relations**, Volume 74, No. 2, ss. 244–270.
- MESMER-MAGNUS, J. R. ve diğerleri (2022) “A Meta-Analytic Examination of the Consequences of Surface Acting and Deep Acting”, **Journal of Organizational Behavior**, Volume 43, No. 1, ss. 91–116.
- MONCRIEF, W. C.; G. W. MARSHALL (2005) “The Evolution Of The Seven Steps Of Selling”, **Industrial Marketing Management**, Volume 34, No. 1, ss. 13-22.

- MORQUECHO, G. J. (2022) "How Does Psychological Capital and Sales Call Anxiety Affect Real Estate Agents' Sales Performance?", Doctoral Dissertation, **The Chicago School of Professional Psychology**.
- MORRIS, J. A.; D. C. FELDMAN (1996) "The Dimensions, Antecedents, and Consequences of Emotional Labor", **Academy of Management Review**, Volume 21, No. 4, ss. 986-1010.
- MORRIS, J. A.; D. C. FELDMAN (1997) "Managing Emotions in the Workplace", **Journal of Managerial Issues**, Volume 9, No. 3, ss. 257-274.
- MUCHINSKY, P. M. (2000) "Emotions in the Workplace: The Neglect of Organizational Behavior", **Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior**, Volume 21, Issue 7, ss. 801-805.
- NGUYEN, T. T.; L. V. NGO, H. RUËL (2023) "Digital transformation and sales performance: The mediating role of customer engagement", **Journal of Business Research**, Volume 158, ss. 113609.
- PARK, H. ve diğeri (2018) "The Impact of Emotional Labor on The Severity of PTSD Symptoms in Firefighters", **Comprehensive Psychiatry**, Volume 83, ss. 53-58.
- RAFAELI, A.; R. I. SUTTON (1987) "Expression of Emotion as Part of the Work Role", **Academy Of Management Review**, Volume 12, No. 1, ss. 23-37.
- RAFAELI, A.; M. WORLINE (2001) "Individual Emotion in Work Organizations", **Social Science Information**, Volume 40, Issue 1, ss. 95-123.
- RAWLINS, L. C. (2008) "Burning down the House: Emotional Labor, Burnout and Real Estate Sales Professionals", **Western Kentucky University**.
- ROZELL, E. J.; C. E. PETTİJOHN, R. S. PARKER (2004) "Customer-Oriented Selling: Exploring the Roles of Emotional Intelligence and Organizational Commitment", **Psychology & Marketing**, Volume 21, No. 6, ss. 405-424.
- SAYAN, F. Ö. (2002) "İnsan Duygularının Ses İşleme ve Hata yönetiminde kullanılması", Yüksek Lisans Tezi, **İstanbul Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Biyomedikal Mühendisliği Anabilim Dalı**, İstanbul.
- SCOTT, B. A.; C. M. BARNES (2011) "A Multilevel Field Investigation of Emotional Labor, Affect, Work Withdrawal, and Gender", **Academy of Management Journal**, Volume 54, No. 1, ss. 116-136.
- SJÖBERG, L.; P. LİTTORİN, E. ENGELBERG (2005) "Personality and Emotional Intelligence as Factors in Sales Performance", **Scandinavian Journal of Organizational Theory and Practice**, Volume 15, No. 2, ss. 21-37.

- SMITH W. T. (2020) **Duygular Sözlüğü**, Çevirmen: Hale Şirin, 7. bs., İstanbul, Kolektif Kitap.
- SPECTOR, P. E.; H. A. M. JOHNSON (2006) **Improving The Definition, Measurement and Application of Emotional Intelligence**, 1st Edition, Psychology Press.
- SWANSON, A.; D. HAMILTON, P. ZOBİSCH (2015) “Establishing Best Practices for Including Emotional Intelligence in the Real Estate Professionals”, **Global Journal of Business Research**, Volume 9, No. 1, ss 11-20.
- TAHİR, R. A. ve diğerleri (2020) “The Effect of Emotional Intelligence and Market Orientation on Sales Performance: The Moderating Role of Entrepreneurial Orientation”, **The Journal of Asian Finance, Economics and Business**, Volume 7, No. 7, ss. 637–648.
- TANG, X.; Y. GU (2024) “Influence of Leaders’ Emotional Labor and its Perceived Appropriateness on Employees’ Emotional Labor”, **Behavioral Sciences**, Volume 14, No. 5, ss. 413.
- TÜFENKÇİ, S.; Ç. MUSTAFA (2017) “Rousseau’da insan doğası ve değerler eğitimi”, **Hitit Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi**, Cilt 16, Sayı 32, ss. 487-506.
- TÜRKER, E. (2016) “Duygusal Emegın Satış Performansı Üzerine Etkisi: Acenta Temsilcileri Üzerine Bir Araştırma”, **Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt 8, Sayı 2, ss. 45-60.
- URAL, A. (2001) “Yöneticilerde Duygusal Zekânın Üç Boyutu”, **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt 3, Sayı 2, ss. 209-219.
- VARİNLİ, İ.; E. YARAŞ, A. BAŞALP (2018) “Duygusal Zekânın Müşteri Odaklılık ve Satış Performansı Üzerine Etkisini Belirlemeye Yönelik bir Araştırma”, **İşletme Araştırmaları Dergisi**, Cilt 10, Sayı 1, ss. 113–130.
- VERBEKE, W.; B. DIETZ, E. VERWAAL (2011) “Drivers Of Sales Performance: A Contemporary Meta-Analysis”, **Journal of the Academy of Marketing Science**, Volume 39, No. 3, ss. 407-428.
- VERHOEF, P. C.; T. H. A. BİJMOLT (2022) “Sales Analytics and Performance Improvement: Emerging Insights”, **Journal of Retailing and Consumer Services**, Volume 68, ss.103048.
- WALLER, B. D.; A. M. JUBRAN (2013) “The Impact of Agent Experience on the Real Estate Transaction”, **Journal Of Housing Research**, Volume 22, No. 2, ss. 1–15.

- WALSH, K.; S. CHANG, E. C. Y. TSE (2015) "Understanding Students' Intentions to Join the Hospitality Industry: The Role of Emotional Intelligence, Service Orientation, and Industry Satisfaction", **Cornell Hospitality Quarterly**, Volume 56, No. 4, ss. 369-382.
- WANG, J.; Y. WANG (2021) "Emotional Labor, Job Satisfaction, and Turnover Intention in Call Centers: A Meta-Analytic Review", **International Journal of Environmental Research and Public Health**, Volume 18, No. 9, ss. 4965.
- WANG, X.; G. WANG, C.-H. WEE (2016) "Effects of Emotional Labor and Adaptive Selling Behavior on Job Performance", **Social Behavior and Personality: An International Journal**, Volume 44, No. 5, ss. 801–814.
- WISKER, Z. L.; A. POULIS (2014) "Emotional Intelligence–Sales Performance Relationship: A Mediating Role of Adaptive Selling Behaviour", **International Journal of Management and Economics**, Volume 43, No. 1, ss. 32–52.
- WITZ, A.; C. WARHURST, D. NICKSON (2017) "The Labour of Aesthetics and the Aesthetics of Organization", **The Aesthetic Turn in Management**, Volume 10, No. 1, ss. 33-54.
- YANG, F.; V. P. LAU (2020) "Do Emotional Labor Strategies Matter at the Team Level? A Multilevel Study of Emotional Labor, Job Satisfaction, and Team Performance", **Applied Psychology: An International Review**, Volume 69, No. 3, ss. 822–854.
- YAZDANSHENAS, M.; H. KHORSANDI (2019) "Using Emotional Labor to Increase Sales Performance; the Role of Perceived Organizational Support", **Journal of Iranian Business and Management**, Volume 1, No. 1, ss. 1–20.
- YEŞİL, S.; Y. MAVİ (2020) "Duygusal Emeği Etkileyen Faktörler: Kahramanmaraş Belediye Çalışanları Üzerine Bir Alan Araştırması", **Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi**, Cilt 11, Sayı 27, ss. 328-343.
- ZAPF, D. (2002) "Emotion Work and Psychological Well-Being: A Review of The Literature and Some Conceptual Considerations", **Human Resource Management Review**, Volume 12, No. 2, ss. 237-268.
- ZEQİRAJ, E. (2016) "The Role of Emotional Intelligence on the Performance of Real Estate Agents: A Look Inside Kosovo's Market", Undergraduate Thesis, **European Faculty of Law**.

EKLER

Ek 1. Anket Formu

Sayın Katılımcı, Bu anket Bandırma Onyedi Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı'nda yürütülmekte olan"" <i>Duygusal Emeğin Bireysel Satış Performansı Üzerindeki Etkisi: Gayrimenkul Sektöründe Bir Uygulama</i>" konulu bilimsel araştırma aracı olarak kullanılmaktadır. Ankete katılım gönüllülük esasına dayanmaktadır. Katılımcılardan kimliklerini açıklayacak herhangi bir bilgi istenmemektedir. Verilecek yanıtların gizli kalmasında gerekli özen gösterilecektir. Katılımınız için şimdiden Teşekkür ederim. Süverçe Özkul Yüksek Lisans Öğrencisi 1. Cinsiyetiniz: ☐ Erkek ☐ Kadın 2. Yaşınız: ☐ 18-25 yaş arası ☐ 26-34 yaş arası ☐ 35-44 yaş arası ☐ 45-54 yaş arası ☐ 55 yaş ve Üzeri 3. Medeni Durumunuz: ☐ Evli ☐ Bekar 4.Eğitim: ☐ İlköğretim ☐ Ortaokul ☐ Lise ☐ Ön lisans ☐ Lisans ☐ Yüksek Lisans ☐ Doktora 5.Şu An Bulunduğunuz İşletmede Ne Kadar Süredir Çalışıyorsunuz?: ☐ 1 Yıldan Az ☐ 1-5 Yıl Arası ☐ 6-10 Yıl Arası ☐ 11-15 Yıl Arası ☐ 16 Yıl ve Üzeri					
	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen katılıyorum
1. Müşterilerle ilgilenirken iyi hissediyormuşum rolü yaparım.					
2. Mesleğimin gerektirdiği duyguları sergileyebilmek için sanki bir maske takarım.					
3. Müşterilerle ilgilenirken bir şov yapar gibi ekstra performans sergilerim.					
4. Müşterilerle uygun şekilde ilgilenebilmek için rol yaparım.					
5. Mesleğimi yaparken hissetmediğim duygular hissediyormuş gibi davranırım.					
6. Müşterilere gerçek hissettiğim duygulardan farklı duygular sergilerim.					
7. Göstermem gereken duyguları gerçekte de hissetmek için çaba harcarım.					
8. Müşterilere göstermem gereken duyguları hissedebilmek için elimden geleni yaparım.					
9. Müşterilere sergilemem gereken duyguları içimde de hissedebilmek için yoğun çaba gösteririm.					
10. Müşterilere göstermek zorunda olduğum duyguları gerçekten yaşamaya çalışırım.					
11. Müşterilere gösterdiğim duygular kendiliğinden ortaya çıkar.					
12. Müşterilere sergilediğim duygular samimidir.					
13. Müşterilere gösterdiğim duygular o an hissettiklerimle aynıdır.					
14. Yıllık satış hedeflerimi gerçekleştiririm.					
15. Satış elemanları arasında yıllık ortalama satış düzeyim yüksektir.					
16. Satış hedeflerimi aşarım.					
17. Satış yöneticisine hedeflere ulaşma konusunda yardımcı olurum.					
18. Pazar payını artırmada katkıda bulunurum.					
19. Genel satış performansım yüksektir.					
20. Yüksek meblağlı satışlar yaparım.					

