



International Journal of Tourism, Economic and Business Sciences  
Uluslararası Turizm, Ekonomi ve İşletme Bilimleri Dergisi  
E-ISSN: 2602-4411, 1 (1): 34-47, 2017, www.nobel.gen.tr

## DUYGUSAL EMEK KAVRAMI ve DUYGUSAL EMEĞİN TAKIM BAŞARISI ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ: BİLİŞİM SEKTÖRÜ ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE BİR UYGULAMA

Abdülkadir AKTURAN<sup>1</sup> Ayşe GÜNSEL<sup>2\*</sup> Mevlüt BECERİKLİ<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Turkish Land Forces Command

<sup>2</sup>Kocaeli University, Faculty of Economics and Business Administration, Kocaeli

<sup>3</sup>IBTECH, Kocaeli

\*Sorumlu Yazar  
E-posta: agnsel@gmail.com

Geliş Tarihi: 01.11.2017  
Kabul Tarihi: 27.12.2017

### Özet

Bu çalışmada, bilişim sektöründe çalışan bireylerin sergilemekte olduğu duygusal emek davranışının, hem bireysel etkileri hem takımın başarısındaki rolü incelenmektedir. Çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm de takım kavramı, grup ile takım arasında farklar ile takım çalışması detaylıca anlatılmaktadır. Bunu takiben ikinci bölümde, bilişim kavramı ve unsurları üzerinde durulmuş, bilişim sektörünün özellikleri, önemi, gelişimi ve mevcut durumu hakkında bilgi verilmiştir. Bilişim sektöründe takım çalışmasına değinilmektedir. Çalışmanın üçüncü bölümünde duygu kavramına detaylıca ele alınarak; duygusal emek kavramının tanımı, gelişimi ve duygusal emek yaklaşımları üzerine gerekli bilgiler verilmektedir. Çalışmanın uygulama bölümü için, bankacılık sektöründe faaliyet gösteren kurumsal bir bilişim firması çalışanları arasında yarı yapılandırılmış mülakat tekniği kullanılmaktadır. Altı soruluk mülakata kolayca örnekleme yöntemiyle seçilmiş 16 kişi katılmaktadır. Takım üyeleri üzerinde gerçekleştirilen mülakatlar değerlendirildiğinde; bilişim sektörü çalışanlarına ait duygusal emek düzeylerinin, bir çalışma takımı içindeki hem bireysel hem de takım performansına etkileri olduğu sonucuna varılmaktadır. Araştırmada elde edilen bulgular doğrultusunda çeşitli önerilerde bulunulmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Duygusal Emek, Bilişim Sektörü, Takım Çalışması, Performans

## THE CONCEPT OF EMOTIONAL LABOR AND ITS CONCEQUENCES ON TEAM SUCCESS: AN EMPIRICAL STUDY ON INFORMATION TECHNOLOGIES INDUSTRY EMPLOYEES

### Abstract

In this paper, the consequences of emotional labor behaviors, that Information Technologies (IT) industry employees perform, on both individual outcomes and team success is examined. The paper consists of three parts: In the first part, team concept, team work and the differences between group and team are described in a detailed way. In the following second part, definition and components of IT and properties are explained, and the importance, the growth, current status and the importance of teamwork in the IT industry are mentioned. In the third part, emotion concept is described in a detailed manner and information is put forward about the definition, growth and approaches of emotional labor. For the implementation of our research, semi structured interviews are conducted on the employees of an IT firm which operates in the banking industry. 16 IT employees selected by random sampling method, participate the interview which has six questions. The results of the interviews with the team members indicate that emotional labor levels of employees in the IT sector is related to both individual and team performance. Theoretical and managerial implications of our findings are discussed.

**Key Words:** Emotional Labor, Information Technology Sector, Team work, Performance.

### GİRİŞ

Son yıllarda bilgi teknolojileri alanında yaşanan gelişmeler rekabeti arttırmıştır. Bunun bir yansıması olarak, bilişim proje çıktılarının kaliteli olması yanında başka beklentileri de doğurmuştur. Bu rekabette avantaj kazanmak için, proje süreçlerinin iyi yönetilmesi, maliyetlerin en aza indirgenmesi ve en hızlı şekilde aksiyon alınması, hedeflenen başarıya ulaşmak yolunda son derece önem kazanmıştır.

Bu da kurumların, proje takımlarından, dolayısıyla da takımı oluşturan bireylerden beklentilerinin artmasıyla sonuçlanmıştır. Kurumlar; takım üyelerinden mesleki beklentileri yanında, birtakım duygusal davranış biçimlerini sergilemelerini istemeye başlamışlardır. Takım üyelerinin, kurumların istekleri doğrultusunda duygularını aktif biçimde düzenlemeleri yönünde bir zorunluluğun ortaya çıkmasıyla birlikte takım çalışması kapsamında duygusal emek kavramı önemli bir konu haline gelmeye başlamıştır.

Duygusal emek genel olarak, çalışanların davranışlarını kurumlarının istekleri doğrultusunda biçimlendirmesi için gösterdikleri çaba şeklinde tanımlanmaktadır. Otuz yılı aşkın süredir, araştırmacılar, çalışma yaşamında duyguların rolünü araştırmış ve her geçen gün artan bu ilgi ile de yeni yaklaşımlar ortaya atmışlardır (Cote & Morgan, 2002). Hochschild' ın "The Managed Heart" isimli kitabı 1983 te yayınlanmasının ardından, duygusal emek, spesifik bir emek türü olarak kavramsallaştırılmıştır. Bu kavramsallaştırılma kapsamında duygusal emek; yüzeysel davranış, derin davranış ve samimi davranış olmak üzere toplam üç boyutta ele alınmıştır. Çalışanların duygusal emek davranışları sergilerken göz önünde bulundurduğu ve kurumların belirlediği duygusal davranış kalıpları, duygusal davranış kuralları olarak adlandırılmış, duyguların yönetilmesi ile çalışan motivasyon ve performansı artırılması amaçlanmıştır.

Duygusal emek davranışları, güçlü bir örgüt kültürü oluşturma yanında yapılan projelerin başarısında da olumlu etkiler sağlamaktadır. Çalışanlar açısından bakıldığında ise; duygusal davranış kurallarını yerine getirmek, çalışanlara terfi etme, ücret artışı, takım çalışmasında başarılı olma, yüksek motivasyon, prim elde etme ve kurum tarafından ödüllendirme imkânlarını da kazandırmaktadır.

Davranış bilimlerinin bir çalışma alanı olarak çalışanların duygu yönetimi, duyguların dışa vurumu ve bunları etkileyen faktörler arasındaki ilişkiler, sıkça araştırılan konulardan bir tanesi haline gelmiş ve çok çeşitli araştırma boyutları gündeme gelmeye başlamıştır.

Bu çalışmanın amacı, örgütün kendilerinden beklediği davranış kalıplarına uyacak şekilde duygusal tepki vermek şeklinde tanımlanabilecek spesifik bir emek türü olan duygusal emeğin, bilişim sektöründe faaliyet göstermekte olan takım hem üyeleri üzerinde etkileri ve takım başarısı üstündeki yansımalarını ortaya koymaktır. Çalışmamız dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde takım kavramının tanımı yapılmakta; önemi ve yaygınlığı üzerinde durulmaktadır. Bunun devamında bilişim sektörü irdelenmekte; bilişim sektörünün özellikleri, önemi, gelişimi ve mevcut durumun hem dünya geneli hem de Türkiye özelinde incelenmektedir. Üçüncü bölümde ise duygu ve duygusal emek kavramları tanımlanarak duygusal emek yaklaşımlarına değinilmektedir. Nihayetinde dördüncü bölümde ise, bankacılık ve finans sektöründe faaliyet gösteren bir bilişim firması çalışanları üzerinde, duygusal emeğin takım üyelerinin bireysel durumları ve takım başarısı üzerine olan etkilerini değerlendirmek üzere yapılandırılmış bir mülakata yer verilmektedir.

### **Takımlar ve Takım Çalışması**

Takım önceden belirlenmiş hedeflere ulaşmak için bir araya gelmiş, birbirine bağımlı ve birlikte hareket eden iki veya daha fazla kişinin oluşturduğu topluluktur. Takımın tanımında üç önemli özellik göze çarpmaktadır. Birincisi, bir takımın oluşturulabilmesi için iki veya daha fazla bireye ihtiyaç vardır. Genel de bir takımdaki birey sayısı on beşin altındayken, bu rakam bazen yetmiş beşe kadar çıkabilmektedir. İkinci özellik, takımı oluşturan bireyler sürekli birbirleriyle etkileşim halinde ve birlikte hareket ettiklerinden birbirlerine bağımlıdır. Üçüncüsü ise, takımı oluşturan bireyler belli bir amacı gerçekleştirmek üzere çalışırlar. Takımlar bir arada olmaktan çok daha fazlasını içeren, başarısını bireylerin bir arada çalışabilme özelliklerine borçlu olan yapılardır. Takım üyeleri zaman içerisinde birbirlerinin güçlü ve zayıf yönlerinin farkına vararak, buna uygun hareket stratejiler geliştirip üstün bir performans sergilemeyi hedeflerler (Buchholz ve Roth, 1990: s.40).

Takım için bir başka tanım da şudur: "Kendi alanlarında dağılmış durumdaki uzmanlık becerilerinin sürekli birleştirilmesini gerektiren bir görevi yerine getirmek üzere bir araya gelmesi zorunlu insanlar grubu". İzgören (2004), bu tanıma katılmamaktadır. Her takım bir gruptur ama her grup bir takım değildir. Eğer ruhunuz varsa takım olursunuz, bir ekibin kendi içinde birbirine inanmışlığı yoksa grup olursunuz, grubun bir hedefi yoksa sadece grup olursunuz (İzgören, 2004: s.185). Yönetim literatüründe takım; "ortak bir amacı gerçekleştirmeye yönelmiş, yüksek nitelikli sonuçlar üreten, birlikte iyi çalışan ve bundan haz alan faal bir grup olarak tanımlanmaktadır"(Jones ve McBride, 1990: s.22).

Takım belirli bir amacı gerçekleştirmek ile yükümlü, birbirlerine bağımlı bireylerden oluşan formel bir gruptur (Robbins ve Coulter, 2002: s.410). Takım üyelerinin özellikleri birbirini tamamlayıcı niteliktedir. Ortak amaçlar, performans hedefleri ve yaklaşım doğrultusunda birbirlerinin faaliyetlerinden sorumludur (Ataman, 2002: s.87).

Grup ise iki ya da daha fazla karşılıklı bağıllık ve etkileşim halinde olan bireyin ortak bir amacı yerine getirmek için bir araya gelmesiyle oluşur. Grup formel olabileceği gibi, formel olmayan gruplar da vardır. Formel gruplar örgüt tarafından belirli işler ve görevleri yerine getirmek için oluşturulabilir. Formel olmayan gruplar ise çalışanların sosyal ihtiyaçlarını karşılamak üzere kendiliğinden oluşan gruplardır.

### **Takım Türleri**

Takımların sınıflandırılmasında ki farklı yaklaşımlar, çeşitli takım tiplerinin ortaya çıkmasına sebep olmuştur. Amaçlarına göre, yapılarına göre, üyelik durumlarına göre, sürekliliklerine göre, örgüt şemasındaki yerlerine göre vb. gibi bir çok sınıflandırılma sonucunda bu takım çeşitleri ortaya çıkmıştır (Ataman, 2002: s.88). Bu takımların yapısı yapılacak işe ve iş yönetimine göre değişiklik gösterir. Takımda ki bireyler de duruma göre yalnız, birlikte, süreli veya sürekli takımla çalışır. Bu yüzden, maksimum verim alınabilmesi için takımdaki her üyenin ihtiyaçları iyice bilinmelidir. Takımları kullanım biçimine göre ve yapılacak işin niteliğine göre iki ana grupta toplayabiliriz (İzgören, 2008: s.47).

1.Kullanım biçimine göre takım çeşitleri:

- Sorun Çözme Takımları
- Özel Amaçlı Takımlar,
- Özyönetim Grupları

2.İşin niteliğine göre takım çeşitleri:

- Bireysel Takımlar
- Orkestra Takımlar
- Tamamlayıcı Takımlar

Takımları işletme yapısının parçası olarak oluşturulanlar ve işgören katılımını arttırmak için oluşturulanlar olarak sınıflandırırız :

- Biçimsel (Formel) Takımlar (Üyelerin Zorunlu Olduğu)
- Dikey Takımlar
- Yatay Takımlar
- Görev Güçleri
- Komiteler
- Görev Takımları (Üyeliğin Gönüllüğe Bağlı)
- Çapraz Fonksiyonel Takımlar
- Sanal Takımlar
- Problem Çözme Takımları
- Kendi Kendini Yönetebilen Takımlar

### **Takım Çalışması**

Takım Çalışması, bir organizasyon, örgüt ya da şirket içerisinde çalışan bireyler arasında bağımsızlığı ve iletişimi geliştirip, onları ortak amaç etrafında için bir araya getiren, güven ortamının oluşmasını sağlayarak bu ortamın kalıcı olmasını sağlayan, üretkenliği ve performansı artıran bir çalışma sistemidir. Bir diğer ifadeyle takım çalışması, çalışan bireylerin ortak bir hedefe ulaşabilmek için bir araya getirilip, güçlerini birleştirmesi ve elbirliği ile işi yapmalarının sağlanmasıdır.

Takım çalışması, çalışanların ve yönetimin iş süreçlerini ve yöntemlerini sürekli olarak geliştirmek ve örgütsel faaliyet ve amaçları tespit etmek için birlikte çalışmalarını şeklinde de

tanımlanabilir. Takım çalışması, takımın birlikte çalışma süreçleri üzerine odaklandığı, takım üyelerinin katılımlarını değerleyen ve teşvik eden bir hava yaratmak için harekete geçtiği bir çabadır. Günümüz işletmeleri sadece karizmatik yöneticilerin veya zeki işletmecilerin çabalarına değil, tüm çalışanların yaratıcılığına ve yeteneklerine ihtiyaç duymaktadırlar (Çetin, 2008: s.74). 1998 yılında yayınlanan ve Fortune Dergisi'nin ABD'de en iyi 1000 şirket olarak belirlediği şirketler üzerinde yapılan bir ankette, şirketlerin % 47'sinin takım çalışmasına geçtiklerini, kalanların ise % 60'nın takım çalışmasına büyük önem verdikleri ve önümüzdeki yıllarda bütünüyle takım çalışmasına geçmeyi planladıklarını ortaya koymaktadır. Takım çalışması, bireylerin tek tek sahip olduğu etkinin toplamından daha fazlasını elde edip daha büyük bir çıktıyı açığa çıkarmaktır. Birbirine inanan, güvenen ve nereye gittiğini bilen beş bireyden oluşan bir takım on kişilik iş çıkarabilmektedir. Artık işletmeler, sadece bireysel becerilere değil, kolektif akla ve desteğe de ihtiyaç duymaktadır.

### **Bilişim Sektörü ve Bilişim Sektöründe Takım Çalışması**

Bilişim; İngilizcedeki informatics, Fransızcadaki informatique kelimelerinin karşılığı olarak kullanılmaktadır. Yapısal bakımdan bilgi ve iletişim kelimelerinin birleştirilmesi ile oluşturulmuş gibi görünse de (ki şu an kullanımda olan ve bizim de çalışmamızda esas aldığımız kavramın içeriği böyledir), gerçekte farklı bir kökten gelen devinimsel bir kelimedir. Türkçedeki "bilgi" kelimesinin, İngilizcedeki "information" ya da Fransızcadaki "enformassions" kelimelerini tam olarak karşıladığı söylenemez. Zira bu kelimeler devingen bir bilgi kavramını anlatır. Türkçede bilgi kelimesini bu kapsamda karşılayan tek bir kelime bulunmamaktadır. Bu nedenle anlam itibarıyla devingen olmayan "knowledge" kelimesi de aynı kategoride değerlendirilip "bilgi" diye tercüme edilmektedir (Kelleci, 2003: s.1). Ancak bilişim kelimesi içerisinde yer alan "bilgi" terimi devingen nitelikteki bilgiyi anlatmaktadır. Bilişim sözcüğü bilmek eyleminden türetilen bilişmek eylemi ile ortaya çıkarılmıştır. Türetilme itibarıyla devingen bir anlam taşımaktadır. Karşılıklı bir etkileşimi ihtiva eder ve öz itibarıyla Türkçede kullanılan bileşmek kelimesi ile paralel bir yapıdadır. Nitekim Türkçe yapı bilgisi kelime türetmede kök birleşimi esasına dayandığından bilişim kelimesinin Bilgi ve İletişim kelimelerinin birleştirilmesi ile ortaya çıkmış bir kelime olmadığı açıkça görülebilir. Sonuçta informatics/informatique kelimesi çok nadir rastlanan bir şekilde öz Türkçe bir kelime ile ikame edilerek çevrilebilmiştir. Bu husus bilişim terimlerinin Türkçeleştirilmesi üzerine çalışanlar tarafından fazlasıyla önemsenmektedir (Taşkın ve Üsküplü, 2004: s.1-4). Bilişim terimlerinin Türkçeleştirilmesi çalışmaları Türkiye Bilişim Vakfının yürüttüğü "Bilişimde Özenli Türkçe Projesi" ile de desteklenmektedir. Proje sadece bilişim terimleri ile ilgilenmemekte, Türkçenin gücüne inanan kişileri bir araya getirmek ve bu grubu genişletmek amacını da taşımaktadır. Bu nedenle Türkçeye değer veren birçok aydının desteği sağlanmaya çalışılmaktadır (Ören, 2006: s.254-262).

Toplum hayatında önemli bir yere sahip olan bilgi ve iletişim, teknolojinin gelişmesi ile daha da önem kazanmıştır. Teknoloji, üretim anlayışında yeni bir dönemin başlamasına neden olmuş, üretimi ve tüketimi ile bir meta olarak algılanmaya başlanan bilgiyi, ekonominin ve toplumun vazgeçilmez bir olgusu haline getirmiştir. Aynı teknoloji, iletişimde de devrim yaratarak bilginin çok hızlı ve güvenilir biçimde yayılmasına vesile olmuştur. Bu süreç bilgiyi, mevcut sektörleri etkilemesinin yanında kendi başına ayakta durabilecek bir konuma yükseltmiştir. Bilgiye olan ihtiyacın artışı, yeni mesleklerin ve çalışan profillerinin doğmasına neden olmuştur. Benzer ihtiyaç ve işlerin çoğalması, aynı işi yapan kişilerin çoğalmasına neden olunca bilgi ve iletişimin diğer ekonomik faaliyetlerden ayrılarak incelenebilmesi mümkün olmuştur. İşte bu yapı da bilgi ve iletişimi, Bilgi ve İletişim Teknolojileri (BİT) olarak da adlandırılan bir sektör haline dönüştürmüştür. Bu ifade daha sonra Bilişim Teknolojileri (BT) adı ile anılarak kabul görmüştür (Özdemir, 2009: s.14).

Bilişim sektörünün önemini görmek için, teknolojinin günlük hayatımıza direkt olan etkilerini incelemek yeterli olacaktır. Sektör yapısı gereği dünya üzerindeki etkinliğini korurken, etkilediği sektörler için de vazgeçilemez bir konumda yer alarak, ağırlığını giderek artırmaktadır (Özdemir, 2009: s.66). Küreselleşmenin teknolojiyle olan bağlantısı, bilişim sektörünün dünya üzerindeki önemini artıran olgulardan biridir. Küreselleşme; teknolojik gelişimin hızlı bir şekilde artması ile ülkeler arasında mal, hizmet, uluslararası sermaye akımlarının serbestleşmesi ile ortaya çıkan ekonomik gelişmedir (IMF World Economic Outlook 1997).

Bilişim sektörü, bilgisayar ile özdeşleşmiş, bilgisayarların gelişimine paralel olarak gelişmiş ve teknolojik seviyenin artması ile de kapsamı genişlemiştir. Bilgisayarların temeli Çin'de bulunan

Abaküs' e kadar dayanır. Daha sonra logaritmanın bulunmasıyla Sürgülü Hesap Cetveli ne geçilmiştir. 1874 yılında İsveçli W.T. Odhner' in hesap makinesini geliştirmesiyle dünya bilişim tarihi başlamış varsayılır. 1944 yılında Harvard' da geliştirilen Mark 1 isimli makine ile bilgisayar tarihi başlamış kabul edilir. 1946' da ABD' de 30 ton ağırlığında ve 15x10 metre büyüklüğünde ENIAC adında ki genel amaçlı ilk modern bilgisayar geliştirilmiştir.

1990' ların başlarından itibaren bilgisayar kullanımının yaygınlaşması, bilgisayarların küçülmesi ve her kesim tarafından ulaşılabilir fiyat seviyesine gelmesiyle sektör hızla gelişmiştir. 2000' li yıllara kadar geçen sürede ki baş döndürücü ilerlemelerden sonra, 2000' li yıllar da, kablosuz ve yüksek bağlantı kapasiteli dönem olarak dikkat çekmektedir.

Teknolojinin gelişmesiyle gereksinimler ve bilgisayar ile yapılan işlerin de artmasıyla ve ihtiyaçlara cevap verecek yazılımların da çeşitlenmesiyle sektör oldukça genişlemiştir. Bu gelişime paralel olarak önce bilgisayar ağları geliştirilmiş, ağların yaygınlaşmasıyla da geniş alanlara yayılmış ve tek merkezden idare edilebilen gelişmiş günümüz internet teknolojisine kavuşulmuş ve bilişim sektörü çağ atlamıştır (Özdemir, 2009: s.31). İnternet' in hızla gelişimi ve iş dünyasında çok çabuk kabul görmesi, e-ticaret olgusunu geliştirilmiş ve alıcı ile satıcı arasındaki ticari malların satışını fiziksel bağlantı kurmaksızın, elektronik olarak iletişim kurularak doğrudan yapılmasına imkân sağlamıştır. Bununla birlikte devlet kurumları da hem iç işlemlerinde hem de özel sektör ile ilişkilerinde bilişim teknolojilerini kullanmaya başlamışlardır. Dünya ülkeleri, bilişim toplumu olma yarışı içerisine girmiş, kıyasıya bir rekabet içinde bilgiyi başta ekonomi olmak üzere tüm sektörlerde yaşama geçirmişlerdir (Aydın, 2012: s.184). Dünya da BT sektörlerine bakıldığında, ABD ve Japonya' nın belirgin üstünlüğü görülmektedir. Bu ülkeleri Çin ve Hindistan takip etmektedir. Daha sonra İrlanda, İsrail, Rusya ve Filipinler gelmektedir. Dünya da bilişim sektöründe ileri gitmiş bu ülkeler, hükümetlerin kararlı ve sürekli olarak yürüttükleri politika ve çalışmalar sayesinde bu noktalara ulaştıkları görülmektedir. Sektörün belli bir olgunluk seviyesine gelmesi ile de özel sektör ile iş birliği yapılarak gerekli politika ve çalışmalar yapılar ile eksikler ve yetersizlikler tamamlanmıştır (Özdemir, 2009: s.149).

Türkiye bilgisayar ile ilk olarak, IBM firmasının 1960 yılında KGM' ne kurduğu bilgisayarlarla tanışmıştır. Ardından İstanbul Teknik Üniversitesi bünyesinde 1962 yılında Bilgisayar Merkezi kurulmuştur. Bilgisayarın geniş kapsamlı kullanımı ise ilk kez 1965 yılında Ziraat Bankasında başlamıştır. 1967' de endüstride bilgisayara yatırım yapılmaya başlanmıştır. 1969 yılında Bilişim kelimesi Türkçe' ye girmiş, 1971' de Bilişim Derneği kurulmuştur. 1972 yılında bugünkü adı TÜBİSAD olan Bilgi İşlem Hizmetleri Sanayicileri Derneği kurulmuştur. 1973 yılında da kamu ve özel kuruluşları bilişim sektöründe bilgilendirme eğitim ve seminerleri organize edilmeye başlanmıştır. 90' lı yıllarda bilişim sektörünün dünyadaki gelişmelerine paralel olarak Türkiye' de de gelişmelerin olmuştur. Firma sayıları artarken, bilişim sektörü önemli ölçüde atılım yapmıştır. 1999 yılında Türkiye Bilişim Sektörü Derneği (TÜBİDER) kurulmuştur (Özdemir, 2009: s.281).

BT araştırmacıları tarafından yapılan incelemelerin sonuçlarına göre, BT sektöründe faaliyet gösteren firmaların geleneksel hiyerarşik yapıdan, açık örgüt düzenine geçmelerinin başlıca sebeplerinden biri, takım çalışmasına yönelmek olduğu şeklinde savunulmuştur. (Powell/Dent-Micallef, 1997).

Çalışma hayatında en çok önem verilen konuların başında bir ekibin parçası olabilmek ve ekip olarak bir ürün sunabilmektir. Bunu iş ilanlarındaki Ekip Çalışmasına Yatkın gibi ifadelerden görebilirsiniz. Sadece bireysel iş gücü ile çalışan kurumlar artık yok denecek kadar azdır. Daha çok bir ekip kurup, işleri bu ekibin bireylerine dağıtmayı tercih etmektedirler. Özellikle teknoloji şirketlerinde bireysel çalışmanın başarı getirme olasılığı yok denecek azdır. Özellikle teknoloji şirketlerinde ve sanayi üretimi yapan büyük firmalarda farklı kültürlerden, eğitimlerden ve karakterlerden pek çok insanla bir arada çalışılır. Genellikle beraber çalışma yapacak ekip üyelerinin çalışacağı kişiyi seçme şansı olmayacaktır. Ancak işin ya da projenin yürütülebilmesi adına beraber çalışma zorunluluğu bulunabilir. Bununla beraber farklı yapıdaki insanların bir araya gelerek bir çalışma yürütmesi doğal olarak bazı zorlukları da beraberinde getirecektir (Bulut, 2004).

## DUYGULAR VE DUYGUSAL EMEK DAVRANIŞI

Türk Dil Kurumu sözlüğünde ‘‘duygu’’ terimini; ‘‘belirli nesne, olay veya bireylerin insanın iç dünyasında uyandırdığı izlenim’’ veya bireyin ruh halinde içsel (biyokimyasal) ve dışsal (çevresel) tesirlerle etkileşiminden doğan kompleks psikofizyolojik bir değişim olarak tanımlanmıştır (TDK).

Duygu kelimesi Latince ‘‘movere’’ (hareket etme) kökünden türemiştir. Bu kelimeye ‘‘e’’ ön eki getirildiğinde ise ‘‘öteye hareket etme’’ anlamına gelmektedir. Buradan şu sonucu çıkarabiliriz; bir duygu her zaman bir davranış eğilimi taşımaktadır (Konrad ve Hendl, 2003: s.17).

Psikolojik temelde incelendiğinde duygu; ‘‘ insanın iç ve dış çevresinden gelen uyarıcıların, insanda üzüntü veya haz türünden izlenimler yaratmasıdır’’. Bu tanıma göre, duyguların, insanı davranışa yönelten bir güdüken aynı zamanda davranışın yapılmasıyla elde edilen sonuç olduğu belirtilmektedir (Başaran, 2008: s.149). Oxford İngilizce sözlüğün tanımına göre duygu : ‘‘Herhangi bir zihin, his, tutku çalkantısı ya da devinimi, herhangi bir şiddetli ya da uyarılmış zihinsel bir durumdur’’ (Yaylacı, 2006: s.39). Psikolojik temelde yapılan tanımlara göre; duygunun kişinin maruz kaldığı dış uyaranları iç dünyasında anlamlandırmasını ve bu uyaranlara karşı verdiği tepkiyi etkilediği görülmektedir (Akbiyık, 2013: s.5).

Emek kavramı ise kısaca ‘‘Bir işin yapılması için harcanan beden ve kafa gücü, zahmet’’ olarak dilimize yerleşmiş olup ‘‘insanın bilinçli olarak belli bir amaca ulaşmak için giriştiği hem doğal ve toplumsal çerçevesini, hem de kendisini değiştiren çalışma süreci’’ olarak tanımlanmıştır. (TDK)

Günümüzde iş yaşamında duyguları inceleyen araştırmaların kapsamı genişlemiştir. Son dönemlerde müşteriye ya da işin muhatabına karşı sergilenen tutumların altında yatan duygusal etki, bu tutumun duygusal karakteri gibi bileşenler önem kazanmış ve araştırmaların konusu olmuştur (Seçer, 2005: s.814). Yapılan bu çalışmaların ortaya attığı olgulardan bir tanesi de ‘‘Duygusal Emek’’ kavramıdır.

Hizmet sektörünün gelişmesiyle beraber çalışanların müşterilerle daha fazla iletişim içerisine girmesi çalışanların verdikleri hizmetten farklı olarak başka nitelikleri de ön plana çıkarmıştır. Tarım ve sanayi dallarında sadece işin yapılması yeterliyken, hizmet sektöründe müşteri memnuniyeti için çalışanların işlerini duygularla yapmaları zorunlu hale gelmiştir. Çalışanın göstermesi gereken duygular yaptıkları işe göre değişebilmektedir. Örneğin eğlence sektöründe çalışan bir kişinin neşeli, nazik sıcak davranışlar sergilemesi beklenirken, insanların üzgün olarak hizmet aldıkları cenaze levazımatçısı vb gibi işlerde üzgün, şefkatli, nazik davranmaları gerekir. Çalışanlar tarafından sergilenen ve müşteriler tarafından talep edilen aynı zaman da işin de bir parçası olan bu davranışlar bir emek olarak ele alınarak duygusal emek olarak tanımlanmıştır (Çelik ve Turunç, 2011: s.228). Duygusal emek kavramı olarak ilk defa Arlie Russel Hochschild’in ; ‘‘ The Managed Heart: Commercialization Of Human Feeling’’ adlı kitabında yer almıştır. Hochschild kitabında duygusal emeği ‘‘ gözlemlenebilir jest ve mimikler sergilemek üzere duyguların yönetilmesi; ücretle satılan bu nedenle de değiştirilebilen bir değer’’ olarak tanımlamıştır (Hochschild, 1983: s.7). Hochschild’e (1983) göre, hizmet sektörü çalışanları verdikleri hizmet karşılığında maaş alırken, müşterilere karşı uygun davranışları gösterip, uygun olmayanları gizlemekte ve işlerinin gerektirdiği şekilde davranırken aslında rol yapmaktadırlar. Uygun ve uygun olmayan olarak nitelenen davranışlar, örgüt tarafından ‘‘Duygusal Davranış Kuralları’’ ile belirlenir. Çalışanların bu duygusal davranış kurallarını gerçekleştirme esnasında duyguları üzerindeki kontrolleri beklenir (Smith ve Gray, 2001: s.231-232).

### Duygusal Emek Boyutları

Duygusal emekle ilgili araştırmaların odak noktasını, bireylerin kendilerinden beklenen davranışı nasıl gösterdikleri, diğer bir ifadeyle davranış kurallarına nasıl uydukları oluşturmaktadır (Yürür, Gümüş ve Hamarat, 2011: s.3827). Buna göre çalışanlar yüzeysel davranış, derinlemesine davranış ve samimi davranış olarak üç yol izlemektedirler (Ashforth ve Humphrey, 1993: s.94; Diefendorff, Croyle ve Gosserand 2005: s.339).

*Yüzeysel Davranış:* Chu ve Murrmann yüzeysel davranışı ‘‘çalışanın, o an hissetmese dahi kendisinden beklenen duyguları yüz ifadesi, jestleri ya da ses tonu gibi dış görünüşünde bazı değişiklikler yaparak hissediyormuş gibi yapması’’ olarak ifade etmektedirler (Chu ve Murrmann, 2006: s.1182).

*Derin Davranış:* Derinlemesine davranışta kişi gerçek hislerini kendisinden beklenen

davranışlarla uyumlu hale getirmeye çalışır. Başka bir ifadeyle bu davranış türünde birey, göstermek durumunda olduğu duyguyu bizzat hissetmeye çalışmaktadır (Ashforth ve Humphrey, 1993: s.93). Personelin sadece fiziksel ifadeleri değil, olumlu uygun duygular oluşturmak için geçmişteki neşeli ve iyi deneyimlerini de zihninde canlandırarak veya hatırlayarak hissettiklerini sergiledikleri davranışlar da bu kapsamda ele alınır (Chu, 2002: s.20).

*Samimi Davranış:* Ashforth ve Humphrey (1993), çalışanların müşteri memnuniyeti sağlamak için her zaman rol yapmaları gerektiğini bazen hissettikleri duygular ile yansıtmaları gereken duyguların aynı olabileceğini belirtmişlerdir. Yazarlara göre müşterilere iletilmesi beklenen bazı duygular herhangi bir zorlamaya gerek kalmadan doğal ve içten olarak çalışan tarafından hissedilebilir (Ashforth ve Humphrey 1993: s.94). Bir başka ifadeyle samimi davranış, çalışanların müşteriyile etkileşimi sırasında sergilemiş olduğu duygularla hissettiği duyguların uyum içinde olmasıdır (Akoğlan, Kozak ve Güçlü 2008: s.42). Samimi davranış sergileyen çalışan, müşteriye karşı rol yapma gereği duymamakta, gerçekten kendisini yardıma hazır ve olumlu duygular içinde olduğu için hissettiği şekilde olumlu davranmaktadır (Diefendorff vd. 2005: s.352).

## **ARAŞTIRMA**

### **Araştırmanın Amacı**

Günümüz organizasyonlarında, çalışanlardan hizmet verdikleri süre içinde mesleki yeterlilikler yanında işin gereği olan duyguları sergilemeleri de beklenir. Beklenen duyguları sergilemenin ve duygu kontrolünün, çalışanın ve içinde bulunduğu takımın performansını etkisi önem arz etmektedir. Bu düşünce çerçevesi içinde yapılan araştırmanın temel konusu, bilişim sektöründe çalışan kişi ve takımların duygusal emek boyutlarını tespit ederek, kişinin ve içinde bulunduğu takımın göstermiş olduğu performans kalitesinin ne derece etkilendiğini tespit etmektir.

Bu amaca ulaşmak için, Finansbank iştiraki olan IBTECH Uluslararası Bilişim ve İletişim Teknolojileri AR-GE Danışmanlık, Destek San. ve Tic. A.Ş. bünyesinde farklı pozisyonlarda ki 16 çalışan ile yarı yapılandırılmış mülakat çalışması yapılmıştır.

### **Araştırmanın Problemi**

Araştırmanın belirtilen amacı doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevap aranacaktır:

- Bilişim sektöründe faaliyet gösteren organizasyonlarda, duygusal emeğin bireysel ya da takım olarak performans üzerindeki olumlu veya olumsuz etkileri nelerdir?

### **Araştırmanın Önemi**

Araştırma, rekabetin son derece yoğun olarak yaşandığı ve işletmelerin ayakta kalabilmesi için rekabet avantajını kaybetmemesi gereken günümüzde, çalışanların performanslarının ölçülmesi ve performans etki eden unsurların tespiti önem taşımaktadır. Bu çalışmada da çalışanların duygusal emek boyutlarının iş yaşamında ki performansları üzerine etkilerine dair yön gösterici sonuçlar ortaya koymayı hedeflenmektedir. Bu etkiler ele alınarak konu ile ilgili çalışmalara katkı sağlamayı ve uygulayıcıların beklentilerine karşılık vermeyi amaçlanmaktadır.

### **Araştırmanın Kapsamı**

Araştırma TÜBİTAK MAM Teknoloji Serbest Bölgesi içinde faaliyet gösteren ve Finansbank iştiraki olan IBTECH Uluslararası Bilişim ve İletişim Teknolojileri AR-GE Danışmanlık, Destek San. Ve Tic. A.Ş. çalışanlarının duygusal emek boyutlarının, takım çalışması kapsamında yer alan bireyler ve takım üzerindeki etkilerinin belirlenmesi amaçlanmaktadır.

Araştırma evreninde yer alan kurum, bankacılık ve finans sektöründe yazılım alanında faaliyet göstermektedir. Araştırma kapsamında yer alan kurumda farklı pozisyonlarda olan ve proje takımlarında görev yapan toplam 16 kişi üzerinde yarı yapılandırılmış mülakat uygulanmaktadır.

### **Araştırmanın Sınırları**

Araştırma Kocaeli'nde faaliyet gösteren bir işletmede çalışan her kademedeki çalışan üzerinde yapılmıştır. Araştırmanın sadece tek bir örgütte yapılması genellenebilirliğini engellemekte olan bir sınırlamadır. Bunun yanı sıra farklı işletmelerde duygusal emeğin çalışan/takım performansına etkisi

ile ilgili ortaya farklı sonuçlar da çıkabilir. Araştırma yöntemi olarak seçilen nitel araştırmada çalışma grubu söz konusu olduğu için yani evreni temsil edebilecek sayıda ve düzeyde kişiyi örnekleme dâhil etmek çoğu zaman mümkün olmadığı için, bu araştırmada elde edilen bulguların genellenebilmesi güçtür. Bu nedenle nitel araştırmalarda ancak sınırlı genellemeler yapılabilmektedir. Ayrıca bankacılık sektörünü destekleyen, bilişim sektöründe faaliyet gösteren örgütte ki çalışanlara yöneltilen soruların doğru anlaşıldığı ve araştırmaya katılanların cevaplarını, gerçeğe uygun verdikleri varsayılmıştır.

### **Araştırmanın Yöntemi**

Sosyal bilim alanları tarafından incelenen insan ve toplum davranışlarını sayılarla açıklamak zordur. Kaç kişinin nasıl davrandığını elde edebiliriz ama bu veriler ile “niçin?” sorusuna cevap bulamayız. İnsan ve grup davranışlarının “niçin”ini anlamaya yönelik araştırmalara niteliksel araştırma denir (Ergün, 2005). Nitel araştırma “niçin, nasıl, ne şekilde” sorularına yanıt arayan tümevarımcı bir analizdir. Nitel araştırma, kuram oluşturmayı temel alan, sosyal olguları bağlı buldukları çevre içerisinde araştıran ve anlamayı ön plana alan bir yaklaşımdır. (Yıldırım ve Şimşek, 2005: s.19).

Nitel araştırmalarda yaygın kullanıma sahip teknikler, katılımlı gözlem ve görüşmedir. (Kuş, 2003: s.77) Nitel araştırma yönteminin bazı temel özellikleri bulunmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2005: s. 21-27) Bunlar:

**Doğal Ortama Duyarlılık:** Nitel araştırmalarda sosyal olgu ya da olay, içinde bulunduğu doğal ortamında incelenmeli, bu olgu ya da olayın hangi koşullarda, neden ve nasıl gerçekleştiği anlaşılmalı ve tanımlanmaya çalışılmalıdır. Nitel araştırma doğal koşulları bilgi kaynağı olarak kullanmaktadır.

**Araştırmacının Katılımcı Rolü:** Nitel araştırmalarda araştırmacı, araştırma sürecinde sahada, araştırmaya katılan kişilerle doğrudan birebir görüşüp gerektiğinde katılımcılarla benzer tecrübeler yaşayan, bu tecrübeleri ve onlar sayesinde kazandığı bakış açısını verilerin çözümlenmesinde kullanan kişi konumundadır.

**Bütüncül Yaklaşım:** Nitel araştırmalarda bütün, parçalardan daha fazla anlam ifade ettiği varsayılmaktadır. Bireyin davranışlarını gerçekleştirdiği çevrenin özellikleri ile bu özelliklerin bireyin davranışını nasıl etkilediği bütüncül olarak ele alınıp incelenir ve araştırma sonuçları da bu doğrultuda yorumlanır.

**Algıların Ortaya Konması:** Nitel araştırmanın en önemli özelliklerinden biri de, araştırmaya katılan bireylerin ilgilenilen olgu ya da olayla ilgili algılarının ve deneyimlerinin ortaya konmasıdır.

**Araştırma Deseninde Esneklik:** Nitel araştırmada mümkün olması durumunda birden fazla veri toplama tekniği beraber kullanılarak elde edilen veriler birbirleriyle karşılaştırılır.

**Tümevarımcı Analiz:** Nitel araştırmada araştırmacı topladığı verilerden yola çıkarak bir kuram oluşturma çabası vardır. Yani tümevarımsal bir yaklaşımdır.

**Nitel Veri:** Nitel ve nicel araştırma sınıflandırması, araştırmada toplanan bilginin nitel ya da nicel oluşu ve bilginin toplanması ve toplanan bilginin veriye dönüşmesinden sonra kullanılan analiz yöntemleri ile ilgilidir.

Bu araştırmada nitel araştırma yönteminin tercih edilmesinin nedeni, nicel araştırma yöntemleriyle alınan verilerin sağlıklı olmayacağı ve söz konusu durumun derinlemesine araştırılmak istenmesi düşüncesindedir. Nitel araştırmalar için veri toplama yöntemlerinden biri olan yarı yapılandırılmış görüşme formu eşliğinde yüz yüze görüşmeler yapılmış ve katılımcıların bakış açıları, fikirleri ve deneyimlerine dair derinlemesine ve çok boyutlu nitel bilgi elde edilmek istenmiştir.

Bu amaç doğrultusunda veri toplamak üzere yarı yapılandırılmış mülakatlardan faydalanılmıştır. Mülakatlar yoluyla deneyimler, düşünceler, yorumlar, zihinsel algılar ve tepkilerin belirlenebileceği düşünülmüştür. Nitel araştırmaların doğası gereği, araştırmada elde edilen verilerin genellenmesi amaçlanmamıştır. Duygusal emeğin bilişim sektöründe çalışan takımlar ve bireyler üzerindeki etkisi ve rolü; doğal ortamında, tümevarımcı yaklaşımla ve araştırmacının hazırladığı görüşme formu eşliğinde işletmenin çalışanlarıyla yüz yüze görüşmeler yoluyla cevapları alınarak derinlemesine ve çok boyutlu nitel bilgi elde edilmiştir.



### Araştırmanın Evreni ve Örneklem Seçimi

Araştırma evrenini Türkiye`de bilişim sektöründe faaliyet gösteren proje takım üyeleri oluşturmakta olup; bu evreni oluşturan bireylerin hepsine ulaşmanın araştırma kapsamında mümkün olamaması, örneklem üzerinde çalışmayı zorunlu hale getirmiştir. Örnekleme işlemi bir ana kütle temsil eden örnekten o ana kütle hakkında bilgi edinmek, ana kütle özelliklerini öğrenme işlemidir. Amacı ana kütle hakkında sonuçlara ulaşmaktır. Maliyet, zaman gibi bir takım faktörler örnekleme başvurmanın nedenini oluşturmaktadır. Bu amaçla çalışmanın verileri, kolayda örnekleme esasıyla Finansbank iştiraki bir bilişim firması olarak faaliyet gösteren IBTECH çalışanlarından elde edilmektedir. Araştırmanın içeriği ve amacı açıklandığında araştırmaya katılmayı kabul eden 16 adet çalışan ile bizzat araştırmacı tarafından görüşme formu yüz yüze görüşülerek uygulanmaktadır. Katılımcılar; analistler, proje yöneticileri, yazılımcılar ve takım liderlerinden oluşmakta olup; sekizi 21-30 yaş aralığında, yedisi 31-40 yaş aralığında, bir kişi de 41-50 yaş aralığındadır. Katılımcılara dair demografik veriler aşağıdaki tablo.1`de özetlenmektedir.

**Tablo 1: Katılımcılara Dair Demografik Veriler**

Yaş	Sıklık	%
21-30 Yaş	8	50
31-40 Yaş	7	43.75
41-50 Yaş	1	6.25
<b>Toplam</b>	<b>16</b>	<b>100</b>
Cinsiyet	Sıklık	%
Erkek	13	81.25
Kadın	3	18.75
<b>Toplam</b>	<b>16</b>	<b>100</b>
Mevcut İş Yerindeki Deneyimi	Sıklık	%
1-4 Yıl	8	50
5-9 Yıl	6	37.5
10 Yıl ve Üzeri	2	12.5
<b>Toplam</b>	<b>16</b>	<b>100</b>
Pozisyon	Sıklık	%
Proje Yöneticisi	1	6.25
Takım Lideri	2	12.5
Mühendis	3	18.75
Uzman Mühendis	7	43.75
Kıdemli Uzman Mühendis	1	6.25
Analist	2	12.5
<b>Toplam</b>	<b>16</b>	<b>100</b>
Eğitim durumu	Sıklık	%
Lisans	11	68.75
Y.Lisans	5	31.25
<b>Toplam</b>	<b>16</b>	<b>100</b>
Toplam İş Hayatındaki Deneyimi	Sıklık	%
0-5 Yıl	4	25
6-8 Yıl	4	25
9-15 Yıl	5	31.25
16 Yıl Üzeri	3	18.75
<b>Toplam</b>	<b>16</b>	<b>100</b>

**Veri Toplama Süreci**

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak yarı yapılandırılmış mülakat ile nitel analiz yöntemi kullanılmıştır. Stewart ve Cash (1985) görüşmeyi (mülakat), “önceden belirlenmiş ve ciddi bir amaç için yapılan, soru sorma ve yanıtlama tarzına dayalı karşılıklı ve etkileşimli bir iletişim süreci” olarak tanımlamıştır (Yıldırım ve Şimşek, 2005).

Görüşme, nitel araştırmada temel veri toplama araçlarından biridir. Aynı zamanda başkalarını anlamak için kullanılan en güçlü yöntemlerdendir (Punch, 2005). Görüşme, sosyal bilimlerde ve özellikle sosyolojide en sık kullanılan araştırma yöntemlerinden biridir (Yıldırım ve Şimşek, 2005).

Görüşmenin en çok bilinen türü bireysel, yüz yüze, söz alışverişidir. Fakat yüz yüze grup görüşme imkânı yoksa posta yoluyla, kendi başına yanıtlanan soru formu veya telefon görüşmesi şeklinde de olabilir (Punch, 2005).

Görüşme, yapılandırılmış, yarı yapılandırılmış ya da yapılandırılmamış olacak şekilde 3 gruba ayrılabilir.

**Yapılandırılmış Mülakatlar:** Bu mülakat ne tür soruların, ne şekilde sorulacağı, hangi verilen toplanacağını en ayrıntılı şekilde görüşmeden önce saptandığı, görüşme planının değiştirilmeden aynen uygulandığı bir mülakat çeşididir. Bu mülakat türünde amaç mülakata katılan kişilerin verdikleri bilgiler arasındaki benzerlik, farklılıkları tespit etmek olduğu için cevapların sayısallaştırılması kolaydır. Ancak mülakat tekniğinden beklenen anlam çıkarma, derinlemesine inceleme ve içtenliği sağlama gibi amaçları gerçekleştirme olanağı yoktur.

**Yapılandırılmamış Mülakatlar:** Bu mülakat türünde sorulacak sorular önceden hazırlanmamıştır. Araştırmacının genel bir hedefi ve konusu vardır ve bu konu hakkında açık uçlu sorular sorar. Mülakata katılan kişinin aktif, serbest olduğu; kişisel görüş ve yargılarının kökenlerine inmeyi sağlayan bir tekniktir. Ancak verilerin analizi kısmı zordur. Sadece araştırmanın başında, araştırmacının soruna ilişkin değişkenlerini belirlemede faydalı olur.

**Yarı Yapılandırılmış Mülakatlar:** Yarı yapılandırılmış görüşme, yapılandırılmış görüşmeden biraz daha esneklerdir. Bu teknikte de, araştırmacı önceden sormayı planladığı soruları hazırlar. Soruların çoğunluğu mülakat sırasında ortaya atılır. Görüşmenin sırasında akışa bağlı olarak değişik yan ya da alt sorularla görüşmenin akışını etkileyebilir ve kişinin yanıtlarını açmasını ve ayrıntılandırmasını sağlayabilir. Bu sayede araştırmacıya ve mülakata katılan kişiye konuyu derinlemesine tartışma rahatlığını verilmiş olur. Yarı yapılandırılmış mülakatlarla birlikte sadece cevap değil aynı zamanda cevapların nedenlerinin de öğrenilmesine imkân verilmiş olur.

Yarı yapılandırılmış görüşme, hem sahip olduğu belirli düzeyde ki standartlık hem de esneklik sayesinde eğitim bilim araştırmalarında daha çok tercih edilmektedir. Yarı yapılandırılmış görüşme tekniğinin araştırmacıya sunduğu en önemli kolaylık görüşmenin önceden hazırlanmış görüşme protokolüne bağlı olarak sürdürülmesi nedeni ile daha sistematik ve karşılaşılabılır bilgi sunmasıdır (Yıldırım ve Şimşek, 2005). Bu haliyle eğitim bilim çalışmalarına daha uygun bir araştırma biçimidir.

Bu bağlamda yarı yapılandırılmış görüşme tekniğinin gereği olarak duygusal emeğin bilişim sektörü çalışanlarının performansları üzerindeki etkisi ile ilgili yürütülen kapsamlı literatür çalışması sonrasında mülakat soruları belirlenmiştir ve bir görüşme protokolü oluşturulmuştur. Katılımcılara bu görüşme protokolünde ki sorular yöneltilmeden önce araştırmanın amacı ile ilgili bilgi verilmiştir. Daha sonra kurumdaki katılımcılarla yüz yüze ve birebir görüşmelere yapılarak belirlenmiş 6 açık uçlu soru katılımcılara yöneltilmiştir. Görüşmenin akışına göre katılımcılara ek sorular da yöneltilerek hem kendilerini daha iyi ifade etmeleri sağlanmış hem de daha etkili cevaplar alınmıştır. Görüşmelerden elde edilen veriler analiz edilmiş düzenli veriler haline getirilmiştir. Mülakat kapsamında adaylara yöneltilen sorular aşağıdaki şekildedir:

**Soru-1:** Takım/Proje arkadaşlarımızla proje çalışması kapsamında ne sıklıkla iletişime geçersiniz? Bu etkileşim sıklığının proje başarısı (ürün pazar başarısı ve ürün geliştirme hızı) üzerine nasıl bir etkisi olduğunu düşünüyorsunuz?

**Soru-2:** Takım/Proje arkadaşlarımızla olan etkileşimlerinizde karşılıklı ilgi ve özen mevcut mu? Karşılıklı böylesi ilgi ve özen takım başarısı üzerinde sizce nasıl bir etkiye sahip?

**Soru-3:** Takım/Proje çalışması kapsamında duygu paylaşımı (mutlu bir olayı birlikte kutlamak,

hüzün ya da sıkıntıları paylaşmak, heyecan duymak ve bu heyecanı ortaya koymak gibi duygu zenginliği ne kadar yoğun yaşamaktasınız? Bu duygu yoğunluğu ya da zenginliği proje başarısı üstünde nasıl bir etkiye sahip?

**Soru-4:** Takım/Proje çalışması kapsamında kendi hissettiğiniz duygular ile göstermeniz/sergilemeniz gerekenler arasında ciddi bir farklılık mevcut mu? Kendinizi istemeden rol yapıyor gibi hissediyor musunuz? Bu sizin bireysel durumunuzu nasıl etkiliyor? Takım başarısına nasıl yansıyor?

**Soru-5:** Yönetim; etkileşim sıklığı, karşılıklı ilgi ve özeni, yoğun duygu paylaşımı yani duygu zenginliğini arttırmak için neler yapıyor? Sizce neler yapmalı?

**Soru-6:** Yönetim, takım duygusal anlamda bir uyumsuzluk hissetmesini engellemek ya da en azından minimuma indirmek için neler yapıyor? Sizce neler yapmalı?

### **Araştırma Verilerinin Analizi**

Verilerin analizinde nitel analiz tekniklerinden biri olan içerik analizi kullanılmıştır. İçerik analizi her türlü sözel ve yazılı verinin araştırma problemini aydınlatacak şekilde sınıflandırılması, özetlenmesi, veriler içerisindeki belirli değişkenlerin veya kavramlarının ölçülerek kategorilere ayrılması olarak tanımlandığı görülmektedir. İçerik analizinde görüşme, gözlem veya dokümanlar yoluyla elde edilen nitel araştırma verileri dört aşamada analiz edilir:

- Verilerin kodlanması,
- Temaların bulunması,
- Kodların ve temaların düzenlenmesi,
- Bulguların tanımlanması ve yorumlanması

*Verilerin Kodlanması:* Bu aşamada araştırmacı, elde ettiği bilgileri inceleyerek, anlamlı bölümlere ayırmaya ve her bölümün kavramsal olarak ne anlam ifade ettiğini bulmaya çalışır. Kendi içinde anlamlı bir bölüm oluşturan bu bölümler, araştırmacı tarafından isimlendirilir.

*Temaların Bulunması:* İlk aşamada ortaya çıkan kodlardan yola çıkarak verileri, genel düzeyde açıklayabilen ve kodları belirli kategoriler altında toplayabilen temaların bulunması gerekmektedir. Bunun için önce kodlar bir araya getirilir ve incelenip ortak yönler bulunmaya çalışılır. Yani tematik kodlama işlemidir.

*Verilerin Kodlara ve Temalara göre Düzenlenmesi ve Tanımlanması:* İlk aşamadaki ayrıntılı kodlama ve ikinci aşamadaki tematik kodlama sonucunda, araştırmacı topladığı verileri düzenleyebileceği bir sistem oluşturur ve düzenleme yapar.

*Bulguların Yorumlanması:* Toplanan verilere anlam kazandırarak bulgular arasında ki ilişkiler açıklanır. Neden-sonuç ilişkisi kurularak bulgulardan birtakım sonuçlar çıkarılır ve elde edilen sonuçların önemine ilişkin açıklamalarda bulunulur.

Araştırmada elde edilen verilerin kodlanması sürecinde veri setini okunarak kodlar ortaya çıkarılmıştır. Burada veriler içerisindeki kavramları anlamlandırmak amacıyla kodlama yapılmıştır. Tematik kodlama yapmak için de ortaya çıkan kodların benzerlik ve farklılıkları saptanarak ve buna göre birbiriyle ilişkili olan kodlar bir araya getirilerek temaların altında yer alan veriler anlamlı bir bütün haline getirilmiştir. Çok sayıda verinin ortak yönü ortaya konularak ne sıklıkta oldukları belirlenmiştir. Veriler kodlara ve temalara göre düzenleme yapılarak doğrudan alıntılara yer verilmiştir. Elde edilen veriler açıklanarak yorumlanmıştır ve sonuçlar ortaya konulmuştur.

## **SONUÇ ve DEĞERLENDİRME**

Çalışma hayatında duygusal emek; çalışanların hizmet verdikleri süre içerisinde, kendilerinden beklenen duyguları sergilemeleridir. Çalışanların bu şekilde duygularını kontrol etmeleri, onların bireysel performanslarını da etkilemektedir. Bu düşünce ile yapılan araştırmanın temel konusu; duygusal emeğin bilişim sektöründe yürütülen projeleri gerçekleştiren proje takımları üzerinde ki olumlu/olumsuz ve bu etkilerini boyutunu irdelemektir.

Kurumlar, amaçları ve hedefleri doğrultusunda çalışanlarından yazılı olmayan ancak kurum

kültürü içerisinde süregelen kalıplaşmış bazı duyguları sergilemelerini istemektedirler. Bunun sebebi kurumun mevcut sosyal düzeni ve ilişkileri bir şekilde bu yöntem ile ayakta tutup, olası çatışmaların önüne geçmektir. Bu nedenle de kurumlar, çalışanların duygularını kontrol edip istedikleri doğrultuda yönlendirmeyi amaçlamakta ve bunu içinde çeşitli yöntemler denemektedirler. Çalışanların sergilemek durumunda bazen zorunda oldukları bu duyguların, kurum içi performans üzerinde olumlu sonuçları olduğu gibi kurum ortamına olumsuz etkileri de olabilmektedir.

Hizmet sektöründe, çalışan ile müşteri ilişkisi genellikle yüz yüzedir. Çalışanın sergilemiş olduğu duyguları müşteri samimi bulur ise bu müşteri üzerinde olumlu sonuçlar doğuracaktır. Aksi durumda olumsuz bir etki söz konusu olacaktır. Bilişim sektöründe ise yaklaşım biraz farklıdır. Bilişim sektöründe çalışanların, hizmet sektöründe olduğu gibi müşteri ile sürekli yüz yüze iletişimi daha az olduğundan ve bedensel emeklerden daha çok zihinsel emek sarf edildiğinden duygusal emek beklentisi ve doğal olarak da etkisi daha düşük seviyededir. Burada, sunulan ürünün ya da hizmetin kalitesi ve sunum hızı daha önemli ve ön plandadır. Bu nokta da ürünü geliştiren takım ve bireylerin birbirleriyle olan iletişimleri dolayısı ile takım çalışması önem kazanmaktadır.

Önceki bölümlerde belirttiğimiz gibi bir takım, en az iki kişiden oluşup, belirli amaçlara yönelik birbirlerine bağlı olarak çalışarak ortaya çıkan bir topluluktur. Verimli ve yüksek performanslı bir takım çalışması yapabilmek noktasında, takımı oluşturan bireylerin performansları önemlidir. Takımın performans hedeflerine ulaşabilmesi için teknik yeterliliklerine ek olarak takım sinerjisinin de sağlanması gerekir. Çalışanın moral ve motivasyonu, işini sahiplenmesi ve takım içi uyumun sağlanması son derece önemlidir. Çünkü iş bilirlilik yanında performans etkileyen bir başka olgu da çalışanın duygularıdır.

Çalışanların hissettikleri duygular ile sergiledikleri duygular arasındaki farklar duruma göre olumlu ya da olumsuz etki gösterebilmektedir. Kişinin rol yapıyor hissine kapılmaması önemlidir. Ayrıca takım üyesi bir kimse etki altında olmadan samimi, içten duygu ve hislerini takım üyesi diğer ekip üyelerine de yansıtması, takımın moral ve motivasyonun artmasını sağlayabilecektir. Motivasyonu yüksek ekip üyelerinin dolayısı ile ekibin daha başarılı olacağını söylemek yanlış olmaz. Başarılı işler yapıp bunun pozitif sonuçları ekip içerisinde paylaşılması daha sonra yapılacak işlerin de başarılı olmasında önemli bir nedendir. Bu nedenle kurumlar projenin başarısına olumlu katkı sağlayabilecek duygu zenginliklerini ve paylaşımları sergilemeyi tercih etmektedirler. Bu noktada kurumların çalışanlardan beklediği duygu ve davranışlar ile çalışanların duyguları ne kadar ortak olursa, ortaya çıkan verimlilik o kadar fazla olacaktır. Ayrıca bu durumun net olarak ortaya konması da farklılıkların göz önüne serilmesi ve eksikliklerin giderilmesi açısından faydalı olacaktır.

Bilişim sektörün de, çalışılan kuruma, yapılan işin yani projenin içeriğine ve değişen şartlara göre takım yapısı ve takımı oluşturan kişiler değişiklik göstermektedir. Bu durumda da duygusal emek boyutu da takımdan takıma farklılık göstermektedir. Morris ve Feldman'ın duygusal emek boyutu anlayışına paralel olarak da, duygular o andaki şartlara göre değişebileceğinden duygusal emek düzeyi de değişmektedir. Bu bilişim sektörü içinde geçerlidir. Mülakat katılımcılar tarafından da bu belirtilmiş olup, takımlar içinde duygusal zenginliğin olduğu dile getirilmiştir.

Duygusal emeğin diğer boyutları da; gösterilmesi istenen duygusal emek gösteriminin sıklığı, süresi, yoğunluğu ve bunun denetlenme derecesidir. Bilişim sektöründe müşteri kavramı, hizmet sektörüne göre biraz farklıdır. Duygusal emek gösterimi daha çok takım içinde olduğunu mülakat sorularına verilen cevaplardan da görebilirsiniz. Bu da yönetim ofisinin ve insan kaynakları biriminin istemesinden daha çok, şartların ve takımın iç ahengini bozmamak adına kişinin kendi isteği ile yapılan bir davranıştır. Bu hissedilen ile gösterilen duygu farklılığına beraber çalışıldığı sürece karşılaşmak mümkün olacaktır. Bu süre uzadıkça kişi daha çok emek sarf etmek durumunda kalacak, bu da performansını olumsuz etkileyecektir. Ayrıca kişinin göstermek zorunda kaldığı duyguların çeşitliliği arttıkça benzer etkiyi yapacaktır. Birlikte çalışan bireylerin, birbirlerine yaptıkları pozitif yöndeki davranış farklılığı motivasyon ve sinerji açısından takım başarısı için oldukça önemlidir. Kişi bir yandan işi ile uğraşırken, bir yandan da arkadaşı ile de çatışma yaşarsa bu ekstra baskıya sebep olacaktır. Burada başarıdan bahsetmek mümkün olmayacaktır. Yapılan araştırmaya katılımcıların çoğunluğu bu düşünce olmasına karşın, bir kısmı da hissedildiği gibi davranılması gerektiğini savunmaktadır.

Araştırma da elde edilen bulgulardan belki de en dikkat çeken ve bir diğer duygusal emek

boyutu da duygusal uyumsuzluktur. Çalışan ile müşterinin yüz yüze iletişim kurmak zorunda kaldıkları çalışma sahalarında düşündükleri ile sergilemesi zorunda oldukları duygular arası mesafe, yani duygusal uyumsuzluk ne kadar çok ise kişi o derece rol yaptığı hissine kapılacak ve bu da kişiyi olumsuz etkileyecektir. Bilişim sektöründe duygusal emek boyutu diğer sektörlerle oranla düşük olsa da duygusal uyumsuzluk diğer duygusal emek boyutlarının çıktılarının tersine, etkisi negatif yönde bir unsurdur.

Yarı yapılandırılmış mülakat yöntemi ile yapılan araştırmanın bulgularının ortaya koyduğu üzere takımlar, farklı kimliklerle bir bütünü oluşturmaktadır. Bu takımı sadece iş olarak değil, aynı zamanda birbirini tamamlayıcı özellikte olması da önemlidir. Çalışanlar arası sürekli ve düzenli iletişimin mevcudiyeti; bireylerin birbirini tanımasını, işin takibini ve bunun etkisiyle de daha hızlı ve kaliteli ürün geliştirmeyi sağlayacaktır. Çalışanların birbirilerine olan ilgi ve özeni de karşılıklı dayanışma ve yardımlaşmayı arttırmaktadır. Yani takım çalışması için gerekli şartların sağlanması önemlidir. Bu şartların sağlanması, takım üyelerini birbirine bağlayan bir zammisali, duygular ve duygusal emek davranışı açısından önemli bir yer tutmaktadır.

Araştırma kapsamında elde edilen sonuçları ifade edersek;

Projelerin gerektirdiği sıklıkta, ne takım içi iletişimi koparmadan ne de gereksiz vakit kaybına sebebiyet vermeden, proje takımı ile yüzyüze toplanılarak hem işleyişin takip edilmesi hem de kuvvetli bir iletişimin kurularak moral, motivasyon ve verim konusunda negatif bir durum ile karşılaşılmasının önüne geçilmesi gerekir.

Bilişim sektöründe ki proje takımları içerisinde, hem yönetim tarafından hem de takım için karşılıklı olması gereken ilgi ve özenin olabildiğince üst seviye tutulması sağlanmalıdır. Birey güvenli ve kuvvetli bir iletişim ve çalışma ortamında, kendini daha rahat hissedecektir. Bu da işini sahiplenmesine ve dolayısıyla da performansına olumlu etki edecektir. Böylece hem takımın hem de projenin yönetilmesi daha kolay, elde edilmesi istenen ürünün kalitesi (pazar başarısı) ve geliştirme hızı da olumlu yönde etkilenecektir.

Takım içi duygu paylaşımı ve yaşanan duygu zenginliğini arttırmak, projenin başarılı olması açısından bir hedef olmalıdır. Sorunların, sıkıntılarının ve yaşanan üzüntülerin paylaşımı kişinin kendini yalnız hissetmesinin önüne geçecektir. Mutlu bir olayı paylaşmak ve meydana gelen heyecanın beraberce yaşanması ekip sinerjisini arttıracak. Tüm bu duygu zenginliğinin takım olarak paylaşılması da takım ve proje performansına olumlu olarak yansıtacaktır.

Takımdaki bireylerden beklenen duygusal emek boyutlarının, bireyin duygusal olarak uyumsuzluk yaşayıp bireysel performansına negatif etki yapmasının önüne geçilmesi önemlidir. Hissedilen ile beklenen duygular arası mesafelerin net ve iyi belirlenmesi gerekir.

Üst yönetimin de takımın bir bireyymiş hissini vermesi, liderlik vasıflarının yanında beklenen duygusal emek davranışlarının uygulanmasında bir rol model olması gerekmektedir. Yönetimin, takımı oluşturan bireylerin, yaşamlarına ve yoğun duygusal paylaşımlarına daha çok vakit ayırarak özen göstermeleri ve takım içi uyumun üst düzeyde olması için iş dışı organizasyonlar ile desteklemeleri gerekmektedir.

Duygusal uyumsuzluğun önüne geçilmesi adına, takım yönetiminde her şey şeffaf ve net olmalıdır. Bireyin ne yapması gerektiğini net bir şekilde ortaya konulmalı. Duygusal uyumsuzluk gibi bir sorun olması durumunda, bu sorunun bireysel değil takımın bir sorunu olarak değerlendirilip sahiplenilmelidir. Bu şekilde birey, takımın güçlü bir parçası olduğunu hissedecek ve daha çok emek sarf edecektir. Bu da takım performansına olumlu yansıtacaktır.

## KAYNAKÇA

Akbıyık, Melis (2013): Etkili Liderliğin Duygusal Emek Davranışları Üzerindeki Etkisi: Hizmet Sektöründe Bir Uygulama, Ege Üniversitesi, İzmir.

Akoğlan Kozak, Meryem; Güçlü, Nergis (2008): Turizm İşletmelerinde Duygusal Çaba Faktörlerinin İşe Alma Sürecinde Kullanılması Üzerinde Bir Araştırma, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 8 (2), S.39-56.

Ashforth, B. E. Ve Humphrey, R. H. (1993): Emotional Labor In Service Roles: The Influence Of Identity. Academy Of Management Review, 18 (1), S.88-115.

- Ataman, Göksel (2002): Takım Çalışması: Mobil İletişim Sektöründe Bir Örnek Olay İncelemesi, Journal Of İstanbul Kültür University, 2, S.87-96.
- Aydın, İsmail (2012): Bilişim Sektörü Ve Türkiye' Nin Sektördeki Potansiyeli, International Journal Of New Trends In Arts, Sports & Science Education - 2012, Volume 1 Issue 1, S.180-200.
- Başaran, İbrahim E. (1992): Yönetimde İnsan İlişkileri: Yönetimsel Davranış, Birinci Basım, Gül Yayınevi, Ankara.
- Başaran, İbrahim Ethem (2008): **Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü**, Ekinoks Eğitim Ve Danışmanlık, Ankara.
- Bulut, Zeki Atıl (2004): Etkin Takım Oluşturma Ve Yönetme, Mevzuat Dergisi, Yıl(7), Sayı(77), Mayıs-2004.
- Chu, Kay Hei-Lin (2002): The Effects Of Emotional Labor On Employee Work Outcomes. Virginia Polytechnic Institute And State University, Virginia.
- Chu, Kei Hei-Lin; Murrmann, Suzanne K. (2006): Development And Validation Of The Hospitality Emotional Labor Scale, Tourism Management, Vol: 27, No: 6, S.1181-1191.
- Côté, S. Ve Morgan, L.M. (2002): A Longitudinal Analysis Of The Association Between Emotion Regulations, Job Satisfaction , And Intention To Quit. Journal Of Organizational Behavior, 23 , S.947-962.
- Çetin, Canan (2008): Yöneticilerin Liderlik Stilleri, Değişim Yönetimi Ve Ekip Çalışması Arasındaki İlişkilerin Çok Yönlü Olarak Değerlendirilmesi, İto Yayın Nu: 2008-15, İstanbul, S.74.
- Diefendorff, J. M., Croyle, M. H. Ve Gosserand, R. H. (2005): The Dimensionality And Antecedents Of Emotional Labor Strategies. Journal Of Vocational Behavior, 66, S.339-357.
- Ergün, M. (2005): Bilimsel Araştırma Yöntemleri: Nitel Araştırma, [Http://Www.Egitim.Aku.Edu.Tr/Nitelaraştırma.Ppt#256](http://www.egitim.aku.edu.tr/Nitelaraştırma.Ppt#256), S.1
- Erkan, Hüsnü (1997): Bilgi Toplumu Ve Ekonomik Gelişme, Türkiye İş Bankası Yayını, İstanbul, S. 216.
- Gosserand, Robin Hughes (2003): An Examination Of Individual And Organizational Factors Related To Emotional Labor, Louisiana State University, Louisiana.
- Hochschild, A. R. (1983): The Managed Heart: Commercialization Of Human Feeling, University Of California Press, Berkeley.
- İzğören, A.Şerif (2008): Yöneticiler Futboldan Ne Öğrenir, Elma Yay., S.44-47.
- İzğören, A.Şerif (2004): **İş Yaşamında 100 Kanguru**, Elma Yayınevi, S.185
- Jones, Louis N. Ve C. McBride Ronald (1990): An Introduction To Team-Approach Solving, Assoc Quality Pres, Milwaukee, S.22
- Konrad, Stefan Ve Hendl, Claudia (2003): Duygusal Zekâ Sayesinde Bir Hayat: Duygularla Güçlenmek (Çev. Meral Taştan), Hayat Yayıncılık, İstanbul.
- Kuş, E. (2003): Nicel- Nitel Araştırma Teknikleri. Ankara. Anı Yayıncılık.
- Ören, Tuncer (2006): Bilişimde Özenli Türkçenin Önemi, Türkiye Bilişim Ansiklopedisi, İstanbul, Papatya Yayıncılık, S.254-262.
- Özdemir, M. Çağlar (2009): **Türkiye De Bilişim Sektöründe İşgücü Piyasasının Hindistan Ve İrlanda İle Mukayeseli Analizi**, Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi Anabilim Dalı, Ankara.
- Powell, T./Dent-Micallef, A. (1997): Information Technology As Competitive Advantage: The Role Of Human, Business And Technology Resources, Strategic Management Journal, 18/5, S.375-405.
- Punch, F.K (2005): Quantitative And Qualitative Approaches, London, Sage.
- Robbins, S.P. Ve Coulter, M., (2002): Management, U.S.A., Prentice Hall, S.410.
- Smith, Pam Ve Gray, Benjamin (2001): Reassessing The Concept Of Emotional Labour In Student Nurse Education: Role Of Link Lecturers And Mentors In A Time Of Change, *Nurse Education Today*, 21, 230-237.
- Taşkın, Gülsen Ve Üsküplü, Sevda, (2004): Bilişim'in Türkçesi, İtü Bilişim Enstitüsü, S.1-4.
- Yaylacı, Özdemir Gaye (2006): Kariyer Yaşamında Duygusal Zekâ Ve İletişim Yeteneği, Hayat Yayıncılık, İstanbul.
- Yıldırım, A. Ve Şimşek, H. (2005): Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri, 5.B, Ankara, Seçkin Yayınevi, S.106-107.
- Yürür, Şenay; Gümüş, Murat; Hamarat, Bahattin (2011): **Çalışan-Müşteri İlişkilerinde Algılanan Adalet/ Adaletsizliğin Duygusal Emek Davranışlarına Etkisi**, Journal Of Yasar University, 23 (6), S.3826-3839.