



**KİŞİLİK TİPİ, İŞ STRESİ DÜZEYİ VE İŞGÖREN PERFORMANSI
İLİŞKİSİ: TURİZM İŞLETMELERİ ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE BİR
İNCELEME**

Yu Hua CHEN

**YÜKSEK LİSANS TEZİ
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ BİLİM DALI**

**GAZİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

TEMMUZ 2021

ETİK BEYAN

Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada; tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi, tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu, tez çalışmada yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi, kullanılan verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı, bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu, bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.

Yu Hua CHEN

08.07.2021

KİŞİLİK TİPİ, İŞ STRESİ DÜZEYİ VE İŞGÖREN PERFORMANSI İLİŞKİSİ: TURİZM İŞLETMELERİ ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE BİR İNCELEME

(Yüksek Lisans Tezi)

Yu Hua CHEN

GAZİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

Temmuz 2021

ÖZET

Teknoloji, makineleşme ve otomasyonun ilerlemiş olduğu günümüzde işgücünün makine ile ikame edilmesinin mümkün olmadığı, turizm sektöründe insan faktörünün önemi oldukça yüksektir ve iyi yönetilmesi halinde işletmede rekabet gücü artabilmektedir. Kişilik insanın düşünce ve davranışına yön vermektedir. Bu yüzden işgörenlerin A/B kişilik tipleri ile iş stresi düzeyi ve iş performansı arasında anlamlı ilişkilerin var olduğu düşünülmektedir. Bu araştırmanın amacı, Ankara ilinde bulunan konaklama işletmelerinde çalışan işgörenlerin kişilik tipi, iş stresi düzeyi ve iş performansı arasındaki ilişkilerin ortaya konmasıdır. Bu amaçla çalışmada nicel araştırma yöntemlerinden ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini 2020 yılında Ankara ilinde konaklama işletmelerindeki işgörenler oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini basit tesadüfi örnekleme yöntemiyle Ankara ilindeki konaklama işletmelerinde çalışan 398 işgören oluşturmaktadır. Araştırma problemini ortaya koymak amacıyla işgörenlerin kişilik tipi ile iş stresi düzeyi ve iş performansı arasında ilişkilerin olup olmadığı, uygulanan anketlerden elde edilen verilerle analiz edilmiştir. Anket formu, demografik özellikler, A/B tip kişilik ölçeği, iş stresi ölçeği ve iş performansı değerlendirme ölçeği olmak üzere dört bölümden oluşmaktadır. Verilerin analizi için SPSS (The Statistical Package for Social Science) programı kullanılmış ve analiz sırasında Pearson Korelasyonu, t-testi ve one way ANOVA testi yapılmıştır. Araştırmanın sonucunda iş stresi düzeyi ile işgören performansı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişkinin bulunduğu, A tipi kişilik özelliklerine sahip işgörenlerde iş stresi düzeyleri ile işgören performansları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişkinin var olduğu, iş stresi düzeyinin kişilik tipine göre farklılaştığı ve işgören performansının kişilik tiplerine göre farklılaşmadığı sonuçlarına ulaşılmıştır.

Bilim Kodu : 116905
Anahtar Kelimeler : Kişilik Tipi, İş Stresi, İşgören Performansı, Turizm İşletmesi
Sayfa Adedi : 107
Tez Danışmanı : Doç. Dr. Hakan KOÇ

The Relationship of Personality Type to Job Stress Level and Employee Performance: A
Study on Tourism Businesses Employees

(M.S. Thesis)

Yu Hua CHEN

GAZİ UNIVERSITY

GRADUATE SCHOOL OF SOCIAL SCIENCES

July 2021

ABSTRACT

Since it is still impossible to replace the labor force of the tourism sector with machinery in this advanced technology, mechanization and automation era, human factor is an issue that has great importance in this sector and its well-managed condition could lead to an increased competitiveness of the enterprise. Personality gives direction to human thinking and behavior. It is thought that there are significant relationships between employee personality types and job stress level and employee performance. The aim of this study is to investigate relationships between personality type, job stress level and job performance of employees who work in lodging establishments in Ankara. For this purpose, the study was carried out within the scope of relational scanning model from quantitative research methods. The sample included 398 respondents randomly selected from the population of all lodging establishment employees working in Ankara in 2020. A questionnaire for investigating the research problem: that is, whether there are relationships between the personality type and the level of job stress and job performance of the employees, was utilized to collect data. The questionnaire is composed of four parts including demographic characteristics, Type A / B personality scale, job stress scale and job performance evaluation scale. The SPSS (The Statistical Package for Social Science) program was used for data analysis and Pearson's Correlation Coefficient, t-test and one way ANOVA were conducted during analysis. The results of the study indicate that there is a significant and positive relationship in between job stress level and employee performance, a significant and positive relationship in between the job stress levels and the employee performances of employees owning type A personality traits, a differentiation in job stress level between Type A and Type B personality traits owners and no differentiation in employee performance between Type A and Type B personality traits owners.

Science Code : 116905

Key Words : Personality Type, Job Stress, Employee Performance, Tourism
Busines

s Page Number 107

Supervisor : Assoc. Prof. Hakan KOÇ

TEŞEKKÜR

Hayatım boyunca zor durumlarda bana destekleyen aileme sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Yüksek lisans eğitimim boyunca kıymetli yardım ve önerileriyle beni yönlendiren danışmanım Doç. Dr. Hakan KOÇ'a ve Türkiye'deki eğitim sürecim boyunca karşılaştığım zorluklarda benden vazgeçmeyen tüm yardımcılara teşekkür ederim. Bana kıymetli eğitim fırsatını ve bursu veren Yurtdışı Türkler ve Akraba Topluluklar Başkanlığı'na teşekkür ederim.



İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ÖZET	iv
ABSTRACT	v
TEŞEKKÜR.....	vi
İÇİNDEKİLER	vii
ÇİZELGELERİN LİSTESİ.....	xii
ŞEKİLLERİN LİSTESİ	xiv
SİMGELER VE KISALTMALAR.....	xv
1. GİRİŞ.....	1
2. KURAMSAL VE KAVRAMSAL ÇERÇEVE	9
2.1. Kişilik.....	9
2.1.1. Kişiliğin Kavramı ve Özellikleri.....	9
2.1.1.1. Kişilik kavramı	9
2.1.1.2. Kişilik özellikleri	10
2.1.2. Kişiliğin Oluşumuna Etki Eden Faktörler	11
2.1.2.1. Kalıtımsal (Biyolojik) faktörler.....	12
2.1.2.2. Ailevi ve sosyal faktörler	12
2.1.2.3. Kültürel faktörler	14
2.1.2.4. Durumsal faktörler	14
2.1.3. Kişilik Modelleri	15
2.1.3.1. E. Kretschmer'in kişilik tipi.....	15
2.1.3.2. Myers-Briggs tipi kişilik modeli	17
2.1.3.3. Paul Costa ve Robert McCrae'nin beş faktör kişilik modeli.....	19
2.1.3.4. Friedman ve Rosenman A/B tipi kişilik modeli	21

Sayfa

2.1.4. Kişilik Tipleri	22
2.1.4.1. A tipi kişilik	22
2.1.4.2. B tipi kişilik	24
2.2. İş Stresi	26
2.2.1. İş Stresinin Kavramı	26
2.2.2. İş Stresi Kaynakları	29
2.2.2.1. İşe ilişkin stres kaynakları	29
2.2.2.1.1. İş yükü	29
2.2.2.1.2. Ücret	30
2.2.2.1.3. Monotonluk	30
2.2.2.1.4. Terfi alma imkanları	31
2.2.2.1.5. Çalışma saatleri ve çalışma şartları	32
2.2.2.2. İşteki ilişkilere ilişkin stres kaynakları.....	33
2.2.2.3. Role ilişkin stres kaynakları	33
2.2.3. İş Stresinin Sonuçları	34
2.2.3.1. Performans düşüklüğü	34
2.2.3.2. Personel devir hızı	36
2.2.3.3. İş devamsızlığı	36
2.2.3.4. İş kazaları	37
2.2.4. İş Stresi Yönetimi	37
2.2.4.1. Stres yönetim eğitimi ve stres danışmanlığı	37
2.2.4.2. Örgütsel rollerin belirlenmesi ve çatışmaların azaltılması	38
2.2.4.3. Ergonomik çalışma ortamı	38
2.2.4.4. Kariyer yönetimi ve planlaması	39

Sayfa

2.2.4.5. İş zenginleştirmesi ve iş genişletilmesi	40
2.2.4.6. Katılımlı yönetim	41
2.2.4.7. Etkili iletişim	42
2.3. İşgören Performansı	43
2.3.1. İşgören Performansının Kavramı	43
2.3.2. İşgören Performansının Boyutları	45
2.3.2.1. Görev performansı	46
2.3.2.2. Bağlamsal performans	48
2.3.3. Örgütte işgören performansını etkileyen faktörler	49
2.3.3.1. Örgüt yönetimi	49
2.3.3.2. Örgüt kültürü	51
2.3.3.3. Değerlendirme sistemi	52
2.3.3.4. İşbirliği	53
2.3.3.5. Çalışma ortamı	55
2.3.3.6. İş tatmini	56
2.3.3.7. Motivasyon	56
2.3.3.8. Eğitim	57
2.3.3.9. Stres	58
3. YÖNTEM	61
3.1. Araştırmanın Modeli	61
3.2. Evren ve Örneklem	61
3.3. Verilerin Toplanması	63
3.4. Güvenilirlik Analizi	64
3.5. Verilerin Analizi	64

4. ARAŞTIRMA BULGULARI	65
4.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular	65
4.2. İş Stresi Düzeyi ile İşgören Performansı Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi	69
4.3. A Tipi Kişilik Özelliğine Sahip Kişilerde İş stresi ile İşgören Performansı Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi	69
4.4. B Tipi Kişilik Özelliğine Sahip Kişilerde İş stresi ile İşgören Performansı Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi	70
4.5. İş Stresi Düzeyi ve İşgören Performansının A/B Kişilik Tiplerine Göre Sınanması	71
4.6. Demografik Özelliklerine Göre İş Stresi Düzeyi ve İşgören Performansındaki Farklılığın Sınanması	72
4.6.1. Yaş Değişkenine Göre İş Stresi Düzeyi ve İşgören Performansındaki Farklılığın Sınanması	72
4.6.2. Cinsiyet Değişkenine Göre İş Stresi Düzeyi ve İşgören Performansındaki Farklılığın Sınanması	73
4.6.3. Medeni Durum Değişkenine Göre İş Stresi Düzeyi ve İşgören Performansındaki Farklılığın Sınanması	73
4.6.4. Sektördeki Çalışma Yılı Değişkenine Göre İş Stresi Düzeyi ve İşgören Performansındaki Farklılığın Sınanması	74
4.6.5. Eğitim Durumu Değişkenine Göre İş Stresi Düzeyi ve İşgören Performansındaki Farklılığın Sınanması	76
4.6.6. Gelir Durumu Değişkenine Göre İş Stresi Düzeyi ve İşgören Performansındaki Farklılığın Sınanması	77
4.6.7. Unvan Değişkenine Göre İş Stresi Düzeyi ve İşgören Performansındaki Farklılığın Sınanması	78
5. SONUÇ VE ÖNERİLER	79
KAYNAKLAR	87
EKLER.....	103
EK-1. Anket formu	104

ÖZGEÇMİŞ.....	107
---------------	-----



ÇİZELGELERİN LİSTESİ

Çizelge	Sayfa
Çizelge 2.1. Kretschmer'in kişilik tipleri	16
Çizelge 2.2. Myers-Briggs'in 4 kişilik özelliği	17
Çizelge 2.3. İş zenginleştirmesi ve iş genişletilmesi arasındaki farkları	40
Çizelge 3.1. Türkiye'de yatak başına düşen personel sayısı	62
Çizelge 3.2. Ölçeklerin Cronbach's Alpha değerleri	64
Çizelge 4.1. Araştırmaya katılan işgörenlerin değişkenler açısından dağılımı	65
Çizelge 4.2. Katılımcıların kişilik tipleri ve iş stresi düzeylerine göre dağılımı	68
Çizelge 4.3. İş stresi düzeyi ile işgören performansı arasındaki korelasyon	69
Çizelge 4.4. A tip kişilerde iş stresi düzeyleri ile işgören performansları arasındaki korelasyon	70
Çizelge 4.5. B tip kişilerde iş stresi düzeyleri ile işgören performansları arasındaki korelasyon	70
Çizelge 4.6. Kişilik tipi değişkenine göre iş stresi düzeyi ve işgören performansındaki farklılaşma	71
Çizelge 4.7. Yaş değişkenine göre iş stresi düzeyi ve işgören performansındaki farklılaşma	72
Çizelge 4.8. Cinsiyet değişkenine göre iş stresi düzeyi ve işgören performansındaki farklılaşma	73
Çizelge 4.9. Medeni durum değişkenine göre iş stresi düzeyi ve işgören performansındaki farklılaşma	74
Çizelge 4.10. Sektördeki çalışma yılı değişkenine göre iş stresi düzeyi ve işgören performansındaki farklılaşma	75
Çizelge 4.11. Eğitim durumu değişkenine göre iş stresi düzeyi ve işgören performansındaki farklılaşma	76
Çizelge 4.12. Gelir durumu değişkenine göre iş stresi düzeyi ve işgören performansındaki farklılaşma	77

Çizelge**Sayfa**

Çizelge 4.13. Unvan değişkenine göre iş stresi düzeyi ve işgören performansındaki farklılaşma	78
--	----



ŞEKİLLERİN LİSTESİ

Şekil	Sayfa
Şekil 2.1. Myers-Briggs'in 16 kişilik tipi	19
Şekil 2.2. Yerkes-Dodson yasası	35
Şekil 3.1. Araştırmanın modeli	61
Şekil 5.1. Değişkenlerin etkileşimi	85



KISALTMALAR

Bu çalışmada kullanılmış kısaltmalar, açıklamaları ile birlikte aşağıda sunulmuştur.

Kısaltmalar

Açıklamalar

3S

Sea, Sand, Sun (Deniz, kum, güneş)

SPSS

Statistical Package for the Social Sciences

1. GİRİŞ

Dünyada endüstri zinciri en geniş olan ve ülke ekonomilerine büyük katkı sağlayan turizm sektörü, tüm ülkeler için önemlidir. Özellikle ulusal ve küresel anlamda yaşanan krizlerde kötü yönde etkilenen ekonomilerin yeniden kalkınmasında turizm stratejik bir rol oynayabilmektedir. Bu önemli ancak rekabeti oldukça yoğun olan turizm sektöründe, işletmeye daha fazla rekabet avantajı sağlayan insan kaynağı yönetimi daha da önem kazanmıştır. İnsan kaynakları kavramı hakkında ilk fikri ortaya atan Robert Owen (1771-1858) ve Charles Babbage (1791-1871) insanların, bir organizasyonun başarısı için kritik olduğunu düşünmüşlerdir (Meherkar, 2018, s. 110). Bu yüzden pazarda başarı ve sürdürülebilirliği yakalamayı isteyen işletmeler, insan kaynakları yönetimini iyileştirecek ve geliştirecek çalışmalara yoğunlaşmaktadırlar. İnsanı yönetebilmek için de öncelikle insan davranışının kökeni olan kişilik unsuruna önem vermelidir. Bir insanın düşünce, psikoloji, davranış ve performansını etkileyen kişilik, büyük derecede önem taşıyan bir konudur.

Organizasyon yönetiminde kişiliğin etkisi ile ilgili Sarıtaş (1997); sağlıklı ve dengeli nitelikte olan kişiliğe sahip işgörenlerin hem özel hem de iş hayatında başarı kazanabildiğini ve organizasyon açısından bu işgörelere sahip olmasının iyi iş arkadaşı ve ast-üst ilişkilerinin kurulabilmesi ve yönetimsel süreçlerin gerekli işlevsellikte bulunabilmesi gibi faydaları getirdiğinden dolayı örgütsel amaç ve hedeflerin gerçekleşmesinin önemli ölçüde işgörenlerin kişilik yapısı ve özelliklerinden etkilendiğini dile getirmiştir (Sarıtaş, 1997, s. 545-546). Demir Uslu ve Hancıoğlu (2011) ise işgörenin organizasyonun amaçlarına ve görev kurallarına kendi değerlendirmesini yapması ve kişiliğinin uyum derecesine göre tepki vermesi dolayısıyla, işgörenin sahip olduğu iş ile özdeşleşmesinde veya yabancılaşmasında oldukça etkili ve önemli olan etkenin kişilik olduğunu ifade etmişlerdir (Demir Uslu ve Hancıoğlu, 2011, s. 67-68).

İnsanların sorumlulukları, tutumları, düşünce şekilleri, davranışları, duyguları, inançları, dış görünüşleri, konuşma tarzı, ruhsal durumu, çevresi ile etkileşimde algılama biçimleri ve bu etkileşime karşı tepkilerinin farklı farklı olduğu görülmektedir. Bu farklılıkların arkasında yatan önemli nedenlerden birisi kişilik özellikleridir (Kiesel, 2008, s. 76-77). Aynı ailede ve ortamda yetişmiş olan ve benzer süreçlerden geçmiş bireylerin, bir

birinden çok farklı kişilik özelliklerine sahip olmaları buna örnek verilebilir. Ayrıca kişilik, özelliklerine göre A Tipi ve B Tipi olarak ayrılabilir. A tip kişilik özelliklerine sahip kişiler rekabetçi, saldırgan ve sabırsız gibi strese yatkın insanlar olurken, B tip kişilik özelliklerine sahip bireyler ise rahat, yumuşak ve sabırlı gibi huzurlu insanlar olmaktadır.

Post modern yönetim anlayışında organizasyonların başarı elde etmesini sağlayan önemli etkenlerden bir diğeri ise işgörenlerin iş stresi düzeyleridir. Dünyada yaşanan küreselleşme süreci ve teknoloji gelişimi, turizm işletmelerine bir yandan yeni fırsatlar sunarken, diğer yandan aşırı yoğun rekabetleri beraberinde getirmektedir. Turizm sektöründe çalışan işgörenlerin performans ve verimlilik düzeylerinin düşük olması durumunda işten çıkarılma oranları da artacaktır. İşgörenlerin görev tanımlarının geniş ve karmaşık yapıda olması da turizm sektöründeki işgörenlerin stres düzeylerini artırmaktadır. Dolayısıyla turizm işletmeleri açısından işgörenlerin işten kaynaklanan ve işletmenin olumsuz sonuçlarına neden olan iş stresi önemli bir konu olmakta ve kontrol altında tutulması gerekmektedir.

Yönetim anlayışında organizasyonun başarısında önemli rol oynayan bir diğer unsur ise işgören performansıdır. Turizm işletmelerinde verilen hizmetlerin kalitesi müşteri istek ve beklentilerinin hızlı ve yüksek düzeyde karşılanmasına bağlıdır. Bu nedenle işletmelerin yüksek düzeyde iş performansına sahip işgören çalıştırması ve bu işgörenlerin performanslarını yüksek düzeyde tutabilmek için çaba göstermeleri önem arz etmektedir. Özellikle emek yoğun bir özellik taşıyan turizm sektöründe diğer sektörlere kıyasla daha etkin bir işgören performans yönetimine ihtiyaç duyulmaktadır (Helvacı, 2002, s. 156).

Araştırmada öncelikle önemli örgütsel konulardan olan iş stresi düzeyi ve işgören performansı arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığı incelenmiştir. Sonrasında ise A kişilik tipine sahip işgörenlerde iş stresi düzeyleri ile işgören performansı arasında ilişkinin olup olmadığı ve B kişilik tipine sahip işgörenlerde iş stresi düzeyleri ile işgören performansı arasında ilişkinin olup olmadığı incelenmiştir. Bu anlamda A ve B kişilik tipine sahip işgörenin edindiği iş stresi düzeyi ile gösterdiği performans arasındaki etkileşim düzeyi ortaya konulmaya çalışılmıştır. Buna ek olarak A/B kişilik tiplerinin iş stresi düzeyine ve

işgören performansına etki edip etmediğini anlamak için A/B kişilik tiplerine göre iş stresi düzeyindeki ve işgören performanslarındaki farklılıklar da ortaya konulmaya çalışılmıştır. Bu incelemeler kişilik özellikleri ile iş stresi düzeyi ve işgören performansı arasındaki ilişkinin ortaya konulması sağlanmıştır.

Literatürde iş stresi ile A tipi kişilik özellikleri arasında önemli ilişkiler bulunmaktadır. Stres etkenleri bireylerin kişilik özelliklerine göre değişkenlik göstermektedir. Başka bir ifade ile stres etkenleri her kişide aynı etkiyi gösteremeyebildiği gibi stres etkenlerinin düzeylerinde de farklılık gösterebilmektedir. Modern insanların yaşam biçimi yorucu, telaşlı ve rekabetli olma eğilimdedir. Tüm toplumlarda hakim eğilim olan bu yaşam biçimi, insanları sürekli endişe ve gerginlik içinde yaşamaya zorlamaktadır. Bu durum, insanın kişilik yapısını da telaşlı, rekabetçi ve gergin gibi yaşam biçimi ile aynı özelliklere sahip olmaya, dolayısıyla A kişilik tipine sahip olmaya teşvik etmektedir. Stres ise bu tarz bir kişilik yapısından kaynaklanmaktadır. Stresle mücadele, zamanla ve insanla yarışmaya ve hedeflere ulaşmaya yönelik sürekli ve aşırı gerilimlerin temel özellik olarak bulunduğu bir kişilik yapısından derinden etkilenmektedir (Durna, 2004, s. 191). Genel yaşamda stresin kişilikten etkilendiği gibi, iş yaşamında meydana gelen stresin de kişilikten belirli bir ölçüde etkilendiğini söylemek mümkündür.

İşgören performansına etki eden etkenlerin tespit edilmesi, iş performansında artış veya düşüş olduğu durumun anlaşılabilmesi için oldukça önem taşımaktadır. Bazı araştırmacılar kişilik özelliklerinin iş performansına etki eden bireysel etkenlerden biri olduğunu düşünmektedirler (Barrick, Mount ve Judge, 2001, s. 11). Bir işgörenin demografik özellikleri, psikolojik yönelimi, duygusal dayanıklılığı, tavırları ve değer sistemi gibi kişiye özgü özellikleri, bireysel etken olarak organizasyonda gösterdiği performansını etkileyebilmektedir. Birçok araştırmacı ve müteşebbis, hizmet kalitesi, müşteri memnuniyeti, müşteri sadakati ve organizasyon başarısı için kritik önem taşıyan hizmet vermeye ilişkin tavır, davranış ve becerinin, ve bunlarla birlikte organizasyonun toplam performansının, işgören kişiliğinden etkilendiğini belirtmiştir (Kuşluyan, Kuşluyan, İlhan ve Buyruk, 2010, s. 174). Bunun yanı sıra, işgörenin kişiliği, performanstaki önemli rolü nedeniyle turizm sektöründe işe alım sürecinde bir seçim kriteri olarak giderek daha fazla kullanıldığı ve bu sektördeki işverenlerin işgörenlerin ulaşmaları gereken beceri

gereksinimlerini tanımlamak için sıklıkla "iyi tavır", "sosyal beceriler" ve "kişisel özellikler" gibi kişilik özelliklerine ilişkin terimleri kullandıkları görülmektedir. Literatürde stresin iş performansını da etkileyebildiği görülmektedir (Beehr, Walsh ve Taber, 1976; Chen ve ark., 2014; French, Lenton, Walters ve Eyles, 1999; Yozgat, Yurtkoru ve Bilginoğlu, 2013). Kişilik yapının ve stresin işgören performansı üzerinde etki oluşturabildiği göz önüne alındığında, bu üç değişkenin beraber incelenmesi birbiriyle olan ilişkilerin nasıl olacağı ile ilgili araştırma önem arz etmektedir.

Araştırmanın Problemi

Turizm sektöründe insan kaynakları yönetimi uygulamalarının zayıf olması nedeniyle, bazı araştırmacılar işgörenin rolünün hizmet kalitesinin, müşteri memnuniyetinin ve örgütsel performansın en önemli belirleyicisi olduğunu sorgulamışlardır (Jones, Lee-Ross ve Hadyn, 1997; Losekoot, Wezel ve Wood, 2001; Ostrowski, O'Brien ve Gordon, 1994; Nickson, Baum, Losekoot, Morrison ve Frochot, 2002). Turizm sektöründe zaman içerisinde işlerini tamamlayamayan işgörenlerde, detaylı ve dikkatli olmayan yöneticilerde, ekip çalışmasına ve takım ruhuna yatkın olmayan işgörenlerde kişilik özelliklerinin kaynaklı olarak çeşitli uyumsuzlukların meydana geldiği gözlenmektedir. Dolayısıyla insan kaynakları uygulamalarında işgörenlerin kişilik özelliklerinin göz önünde bulundurulması ve bireylerin tutum ve davranışlarını kontrol edebilmek için işgörenlerin kişilik özelliklerinin bilinmesinin önem arz etmektedir. Bu durum ayrıca İşletmelerde önemli konular olan iş stresi düzeyi ve işgören performansı ile kişilik özellikleri arasındaki ilişkileri araştırma ihtiyacını doğurmuştur.

Ankara, Türkiye'nin İstanbul'dan sonra ikinci büyük şehri ve başkentidir. Türkiye'nin Marmara, Ege ve Akdeniz Bölgeleri gibi dünyada ünlü turistik destinasyonların 3S (Sea:Deniz, Sand:kum, Sun:güneş) avantajlarına sahip olmayan Ankara şehri, başkent olması, diplomatik, iş, toplantı ve fuar nedeniyle Türkiye'nin turizmde özel yer kazanan bir şehirdir. Bir anlamda, Ankara şehrine gelen turistlerin büyük bir kısmı sosyal statüsü, itibarı ve eğitim düzeyi yüksek olan insanlardır ve bu insanlar kalite konusunda daha yüksek gereksinimler ve beklentiler talep etmektedirler. Ayrıca Türkiye'nin imaj ve itibarına belirli

ölçüde de etki edebilmektedirler. Ankara ilinde bulunan turizm işletmelerinin bu talebi doğru karşılayabilmeleri için bu işletmelerin yönetimlerinde örgütsel sonuçları önemli düzeyde etkileyen işgörenin kişilik tipinin öneme alınması gereği duyulmaktadır. Dolayısıyla bu tez çalışmasında, Ankara ilinde faaliyet gösteren turizm işletmelerinde görev yapan işgörenlerin kişilik tipleri, iş stresi düzeyleri ve iş performansları arasındaki ilişkiler araştırılarak değerlendirilecektir.

Tezin Amacı

Turizm sektörünün özelliği, teknolojinin modern çağda oldukça gelişmiş olmasına rağmen makineleşme ve otomasyona elverişli bir sektör olmamasıdır. Turizm sektörü insan gücünün önemli ölçüde kullanıldığı öncü hizmet sektörlerindendir ve “emek yoğun” üretim yapan bir sektör olarak da adlandırılmaktadır. Bu emek yoğunluğu, insan faktörünün özellikle turizm sektöründe nispeten daha büyük bir önem kazanmasına neden olmaktadır. Bu nedenle turizm sektöründeki en önemli husus bu sektörde çalışan işgörenlerin belirli bazı niteliklere sahip olması gerekliliğidir. Çünkü, bu sektörde çalışan işgörenlerin niteliği, sunulan hizmetlerin kalitesine direkt olarak etki etmektedir.

İnsanın var olduğu her alanda davranışsal ve psikolojik değerlerin ağırlığı daha dikkatlice göz önünde bulundurulmalıdır. Bireyleri düşünmeye ve davranış göstermeye teşvik eden ve tutan etkenlerin altında kişilik özellikleri yatmaktadır. Kişilik, zaman geçtikçe kalıcı hale gelen ve bireylerin kim olduğunu gösteren duygusal, davranışsal ve bilişsel özellikleri oluşturan, bir psikolojik durumdur (Mount, Barrick, Scullen ve Rounds, 2005, s. 448-449). Bu bilgilere göre insanların kişilik özelliklerinin kişisel düşünme ve davranma biçimleri üzerinde oldukça etkili olduğu düşünülmektedir. Dolayısıyla bu araştırma, kişilik tipinin iş stresi ve işgören performansı üzerinde nasıl bir rol oynadığını ortaya koymayı amaçlamaktadır.

Bu amaçla araştırma kapsamında aşağıdaki sorulara cevap bulunmak istenmiştir.

- Katılımcıların iş stresi düzeyleri ile gösterdikleri iş performansları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
- A tipi kişilik özelliğine sahip katılımcılarda iş stresi düzeyleri ile iş performansları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

- B tipi kişilik özelliğine sahip katılımcılarda iş stresi düzeyleri ile iş performansları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?
- Katılımcıların iş stresi düzeyleri ve iş performanslarında kişilik tipi değişkenine göre farklılık göstermekte midir?
- Katılımcıların iş stresi düzeyleri ve iş performanslarında sosyo-demografik özelliklerine göre farklılık göstermekte midir?

Yukarıda verilen sorular çerçevesinde ise araştırma kapsamında aşağıdaki hipotezler belirlenmiştir.

H1: İşgörenlerin iş stresi düzeyleri ile performansları arasında ilişki vardır.

H2: A tipi kişilik özelliğine sahip kişilerde iş stresi düzeyleri ile işgören performansları arasında ilişki vardır.

H3: B tipi kişilik özelliğine sahip kişilerde iş stresi düzeyleri ile işgören performansları arasında ilişki vardır.

H4: Kişilik tipi değişkenine göre (a) iş stresi düzeyi ve (b) işgören performansında farklılık vardır.

H5: Yaş değişkenine göre (a) iş stresi düzeyi ve (b) işgören performansında farklılık vardır.

H6: Cinsiyet değişkenine göre (a) iş stresi düzeyi ve (b) işgören performansında farklılık vardır.

H7: Medeni durum değişkenine göre (a) iş stresi düzeyi ve (b) işgören performansında farklılık vardır.

H8: Sektördeki çalışma yılı değişkenine göre (a) iş stresi düzeyi ve (b) işgören performansında farklılık vardır.

H9: Eğitim durumu değişkenine göre (a) iş stresi düzeyi ve (b) işgören performansında farklılık vardır.

H10: Gelir durumu değişkenine göre (a) iş stresi düzeyi ve (b) işgören performansında farklılık vardır.

H11: Unvan değişkenine göre (a) iş stresi düzeyi ve (b) işgören performansında farklılık vardır.

Tezin Önemi

Daha önce yapılmış örgütsel davranışlar ve örgüt yönetimi çalışmalarında Kişilik konusu önemli düzeyde işlenmiştir (Moorhead ve Griffin, 1992; Luthans, 2010; DuBrin, 2004; Başaran, 1982; Erdoğan, 1999; Güney, 2000; Sosyal, 2008; Eren, 2004; Özkalp ve Kirel, 2004; Şimşek, Akgemci ve Çelik, 2001; Aytaç, 2001). Yapılan birçok çalışmada ise kişiliğin, örgütsel davranış ve işletme yönetimi konularıyla önemli ölçüde ilişkili bir kavram olduğunun belirtildiği görülmüştür. İnsan kaynakları yönetiminde kişilik tipi konusu, işi kazanmak için başvuran bireylerin işin niteliklerine uygunluklarının değerlendirilmesi ve işin bu bireylerin beklenti ve becerilerini karşılama potansiyelinin belirlenebilmesi için önemli bir rol oynamaktadır. Ayrıca işgörenlerin kişiliklerinin A Tipi ve B Tipi olarak ayrılarak incelenmesi, işgören davranışlarının daha iyi anlanmasına, işgören davranışlarının değişiminin analiz edilmesine, örgüt ve işgören davranışı arasındaki etkileşimin incelenmesine yardımcı olmaktadır. Bu açıdan bakıldığında örgütsel davranış olan işgörenin iş stresi düzeyi ve işgören performansının üzerindeki insan psikolojisi faktörü ile ele alınması, gerek akademi gerekse işletmeler için büyük önem taşıyan bir konu haline gelmektedir (Aytaç, 2001) ve ilgili araştırmalar önem arz etmektedir.

Turizm sektöründeki konaklama işletmelerinde işgörenlerin hizmetin bir parçası olarak sürekli müşteriler ile temas etmeleri gerekmektedir. Güler yüzlülük, sevgi, saygı, nezaket, anlayışlı, yardımseverlik, sıcakkanlılık gibi tutum ve davranışlar konaklamaya gelen müşterilerin psikolojik beklenti ve gereksinimlerinin karşılanmasında oldukça önemli bir yere sahiptir. Dolayısıyla işgörenlerin kişilik özellikleri ile tutum ve davranış biçimleri müşteri memnuniyetinin sağlanması açısından dikkate değer bir noktaya gelmekte ve önem arz etmektedir.

Konaklama işletmeleri kapsamında kişilik tipleri ile iş stresi ve işgören performansı arasındaki ilişkileri inceleyen bu araştırma beş bölümden oluşmaktadır. Araştırmada,

öncelikli olarak konuya kısaca değinen giriş, araştırma problemi, amacı, hipotezleri, önemi, varsayımları, kapsam ve sınırlılıklarına yer verilmiştir. İkinci bölümde kişilik kavramı, iş stresi kavramı ve işgören performansı kavramı kuramsal olarak ele alınmıştır. Üçüncü bölümde araştırmanın yöntemi, evren ve örnekleme, veri toplanması ve veri analizi açıklanmıştır. Dördüncü bölümde anket uygulamasının ortaya çıkardığı bulgulara yer verilmiştir. Araştırmanın son bölümünde ise bulguların ulaştığı sonuçlara ve bulgular ışığında birkaç önerilere yer verilmiştir.

Varsayımlar

Araştırmaya katılan işgörenler Ankara'daki turizm işletmelerinde çalışan işgörenlerdir. Anket sonuçları sadece bilimsel amaçla kullanılacak ve isimleri yazılmak zorunda değildir. Bu sayede işgörenlerin anket formunda yer alan soruları samimiyetle yanıtladıkları varsayılmaktadır. Örneklem grubunda uygulanan anketin geçerli ve güvenilir olduğu varsayılmaktadır. Araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılan anket soruları araştırmaya katılan işgörenler tarafından iyice anlaşıldığı ve bu işgörenlerden aldığı cevapların gerçek durumu yansıttığı varsayılmaktadır. Araştırma örnekleme olarak Ankara ilinde faaliyet gösteren turizm işletmelerinde görev yapan işgörelere anket uygulanarak, araştırma örnekleme sayısının evreni temsil gücünün yeterli olduğu varsayılmaktadır.

Kapsam ve sınırlılıklar

Araştırmacının imkan ve elverişleri doğrultusunda, araştırma Ankara ili ile sınırlıdır. Araştırma, yalnızca Ankara ilinde faaliyet gösteren turizm işletmelerinde çalışan işgörenler ve onlara uygulanan anket ile sınırlıdır. Kişilik tipi, iş stresi düzeyi ve işgören performansı veri toplama aracı olarak kullanılan anket formları ile sınırlandırılmıştır. Ayrıca, işgörenlerin iş stresi düzeyleri ve işgören performanslarının zaman içinde değişikliğe uğrayabileceği göz önünde bulundurulduğunda, araştırmanın gerçekleştirildiği yıl ile sınırlı tutulmuştur.

2. KURAMSAL VE KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Kişilik

2.1.1. Kişiliğin Kavramı ve Özellikleri

2.1.1.1. Kişilik kavramı

Kişilik; bireyin kişisel ilgilerinin belirlenmesine, diğer insanlar ve nesnelere karşı tutumlarının geliştirilmesine, yeteneklerinin oluşturulmasına, konuşma alışkanlığı ve dış görünüşü tarzının kurulmasına, çevresi ile uyum düzeylerinin saptanmasına etki eden zihinsel bir mekanizmadır. Konuyla ilgili olarak bazı hususlara değinmek konunun anlaşılmasına yarar sağlayacaktır. Kişilik, kısa bir zaman aralığı içinde ortaya çıkan davranış üslubunu ifade etmemektedir. Kişiliği sadece belli bir zaman süreci içerisindeki davranış tipi şeklinde görerek kişilik kavramını açıklama da eksik kalmaktadır. Kişilik, bireyin geçmişinin, mevcut zamanının ve geleceğinin teşkil ettiği bir bütündür (Polat, 2007, s. 46).

Kişilik kavramı insanların doğuştan getirdiği vasıfları ile sonradan sosyalleşme deneyimleri ile edindiği özelliklerinin birleşimidir. İnsanların doğuştan kazandığı vasıflar, kişiliğin değiştirilemez olan biyolojik yanını ifade etmekte ve mizaç olarak da adlandırılmaktadır. İnsanların sonradan edindiği özellikleri ise kişiliğin değişebilir yanı anlamına gelmektedir ve karakter de onun başka bir ifadesidir (Toplu Demirtaş, 2017, s. 5-6). Diğer bir ifade ile kişiliğin mizaç ve karakter bileşenleri yardımıyla biçimlendiğini söylemek mümkündür (Magnavita, 2016, s. 15). Kişilik, bireylere doğuştan verilen özellikler ve zamanla çevresel etkenlerden etkilenen özelliklerin birleşmesinden oluşmaktadır. Kişilik, bireyde var olan doğuştan verilen ve dış çevre etkileri ile belirgin olarak meydana gelen eğilimlerin bütünüdür (Eren, 2004, s. 83; Özdevecioğlu, 2002, s. 115).

Kişilik kavramı, insanların davranışları ile ilişkili çok sayıda özelliği bünyesinde bulundurmaktadır. Bundan dolayı literatürde kişilik kavramı ile ilgili pek çok tanımlama bulunmaktadır. McAdams ve Pals'a (2006, s. 204) göre kişilik, insan doğası için genel evrimsel tasarımda bireyin kendine özgü varyasyonu olarak kavranmakta, kültür ve sosyal bağlamında yer alan ruhsal özellikler, kendini tanımlayan yaşam anlatıları ve karakteristik uyumlar gibi gelişmekte olan desenler olarak ifade edilmektedir. Eren'e (2004, s. 67) göre kişilikten, kişinin kendisi ve başkaları olmak üzere iki açıdan bahsedilebilmektedir. Kişinin

kendisi açısından kişilik bireyin fizyolojik, zihinsel ve ruhsal özellikleri ile ilgili olan bilgileri olurken, başkaları açısından kişilik kişinin toplum içinde sahip olduğu belli özellikleri ve rolleridir. DuBrin (1994, s. 56) kişiliği, bir insanın yaşam biçimi şeklinde açıklamıştır. Kişilik, kişinin zihinsel ve fiziksel özelliklerinde görülmüş olan kişiyi diğerlerinden ayıran farklılıklar ve bu kişiye has farklılıkların kişinin iç dünyası ve davranışına yansımış biçimi olarak ifade edilmektedir (Erdoğan, 1991, s. 236). Atkinson, Atkinson, Smith, Bem, ve Nolen-Hoeksema (2008, s. 223) tarafından yapılan tanımlamada ise kişilik, bireyin fiziksel ve sosyal ortamı ile etkileşme stilini oluşturan düşünce, davranış ve duygunun belirgin karakteristik kalıpları olarak tanımlanmıştır.

Birçok çağdaş kuramcıya göre kişilik bir kişi ile ilgili zihinsel, fiziksel, sosyal ve duygusal olmak üzere neredeyse her şeyi kapsamaktadır (Eren, 2004; Atkinson ve ark., 2008). Buna göre kişiliğin kişilerin içinde oldukları çevre, kültür ve inançlar ile birlikte değerlendirilmiş olması gerekmektedir. kişilerin olaylar karşısındaki düşünce, davranış, tutum ve duyguları birbirinden farklılık göstermektedir ve bu olgu bireysel farklılık olarak kavranabilmektedir. Bu bireysel farklılık literatürde kişilik kavramı çerçevesinde incelenmektedir. Kişilik yalnızca bedensel özelliğe bağlı değildir ve yalnızca çevrede bulunan ortak örüntü ve sosyal olaylara da bağlı değildir. Kişilik, belirtilen bu unsurların geliştirdiği bireysel farklılıkların toplamıdır. Kişilik doğumdan başlayıp ölüme kadar süren bir gelişme sürecini kapsamaktadır.

2.1.1.2. Kişilik özellikleri

Kişilik ile ilgili yapılan tanımlamalardan yola çıkılarak kişiliğin bir kişiyi başka bireylerden ayırt eden ve tutarlı olan özellikler taşıdığı görülmektedir (Buchanan ve Huczynski, 1997, s. 136-137). Bu nedenle kişilik özelliklerinin bir kişinin başkalarından farklı olduğu hareketlerin, düşüncelerin ve duygusal tepkilerin nispeten sabit örüntüleri olduğu söylenebilmektedir (Kandler ve Bleidorn, 2015, s. 884). Her birey kolaylıkla tespit edilebilen kendine özgü bir kimliğe sahiptir. Bunun nedeni, kişilerin birbirinden farklı özellikler sergilemeleridir. Bu farklı özellikler sosyo-kültürel ortam, çevre ile etkileşim ve zamana göre şekillenmektedir. Bu etkenlerden kaynaklanan fiziksel, zihinsel ve duygusal açıdan birçok farklılığın oluşması sonucunda kişiler, olguları ve olayları değerlendirmede farklı yorumlamalarda bulunmaktadır. Tüm bu farklılıkların kişiliğin özünü teşkil ettiği söylenebilir (Durna, 2005, s. 275).

Kişiliğin nispeten tutarlı olması, kişinin belirgin olan kişisel ve davranış özelliklerinin şeklindeki değişimin kısa bir zaman diliminde ve sıklıkla değişmemesi biçiminde ifade edilmektedir. Örneğin nazik ve dışa dönük olarak kabul edilen bir kişi, muhtemelen geçmişten beri bu özellikleri göstermekte ve gelecek zamanda da bu davranma şeklinden çıkmayacağı beklenmektedir. Kişinin bu benzer şekilde davranma eğiliminde olmasının zamanla sıkça değişmeyeceği gibi birçok farklı durumda da değişmeyecektir (Greenberg, 1999, s. 40).

Kişilik özelliklerinin tutarlılığı önemlidir. Halbuki, kişiliğin özellikleri aynı zamanda dinamiklik gösterebilmektedir. Kişilik insanların yaşadığı çevre ve toplumdaki değişimler ile değişiklikler yaşayabilmektedir (Başaran, 2000, s. 57). Dahası kişinin fiziksel ve zihinsel gelişme aşamasında iletişim ve etkileşimde bulunduğu başka insanlar da kişinin kişiliği üzerinde etkiler oluşturabilmektedir. Bu olgular kişiliğin dinamik özelliğini göstermekte ve bu durumun zamanla değiştirilebileceğinin de bir göstergesidir (Özarslan, 2010, s. 17).

İnsan kişilik özelliklerinin tutarlılığı, kişiliğin hiçbir şekilde değişmeyeceği yerine, kişilik özelliklerinin yavaş yavaş mantıklı bir evrim geçirdiği anlamına gelmektedir. Başka bir deyişle, kişilik özelliklerinin değişmesi, geçici veya dönemsel şartların neden olduğu kişinin tesadüfi anlık davranışları ve tepkilerini kapsamamaktadır. Kişiliğin özellikleri geçici değil, sürekli ve sürekli. Bu bakımdan kişilik özellikleri kişinin uzun ve evrimli şekilde gelişen ve alışkanlık haline gelmiş nitelikleri olarak da ifade edilebilmektedir (Aydın, A., 2000, s. 70).

2.1.2. Kişiliğin Oluşumuna Etki Eden Faktörler

İnsanların yetişkinlik dönemindeki kişilik yapıları, kalıtsal özellikler, aile, öğrenme ve sosyal ortam gibi faktörler ve bu faktörlerin birbiriyle etkileşimleriyle oluşmaktadır. Yaşamda meydana gelen diğer insanlarla ilişkiler, deneyimler ve bunlarla ilişkili olan kararlar ve yorumlar insanın kişiliğinin oluşumuna etki eden faktörlerdendir (Türküm, 1998, s. 133). Bu kapsamda, kişiliğin oluşumunu etkileyen temel faktörler genel olarak araştırmacılar tarafından yapılan konuyla ilgili yazınlarda (Kaynak, 2007; Nair, 2010; Soysal 2008; Çınar, 2000); kalıtsal (fizyolojik-biyolojik) yapı, kültürel, ailevi ve sosyal ve durumsallık gibi dört ana başlık altında incelenmektedir.

2.1.2.1. Kalıtsal (Biyolojik) faktörler

Bireylerin genetik yapı ve özellikleri kişiliğin oluşmasında önemli bir rol oynamaktadır. Genetik yapı ve özellikler, kişinin anne ve babasının bazı özelliklerinin kişiye genler ile taşınmasından oluşan bireye has olan kalıtsal yapı ve özellikler olarak anlaşılmaktadır. Bireyin anne ve babasından gelen bu özel genetik yapı ve özellikleri, bireyin fizyoloji ve psikolojisinin alt yapısını oluşturmaktadır. Bu alt yapı ise hem insanın gelişimine katkıda bulunmakta hem de kişinin diğer insanlardan farklı olmasını sunan kişisel nitelikler ve özellikler yaratmaktadır (Özgüven, 2003, s. 31).

Bir bireyde hangi özelliklerin ebeveynden genler yoluyla aktarıldığı hangisinin sonradan edindiğinin ayırt edilmesi kolaylıkla saptanamamaktadır. Fakat saç rengi, göz rengi, ten rengi, uzun boy, kısa boy vb. faktörler daha çok soyaçekim yoluyla ayırt edilebilecek unsurlardır. Bu kalıtsal etkenler kişiliğin oluşmasında az çok farklı düzeylerde etkiye bulunmaktadır. İlgili literatür incelendiğinde bazı araştırmacılar genetik yapıların kişilik oluşmasında belirleyici unsur olduğu üzerinde durmuş oldukları görülmüştür (Bozkaya, 2013; Robbins ve Judge, 2012).

Kalıtsal faktörlerin kişiliğin oluşması üzerindeki etkilerini daha iyi anlamak için birbirinden ayrılmış olarak yaşayan ikizler ile ilgili birçok araştırma bulunmaktadır. İkizler hakkında yapılan araştırmalar, farklı koşullar ve yaşamlar altında büyüyen iki bireyin kişiliklerinin birlikte yaşadığı üvey ailelere benzemesi yerine biyolojik aileleriyle daha çok benzeşen özellikler gösterdiği ortaya konmuştur (Soysal, 2008, s. 7). Bu sonuca göre bireylerin kişilik özelliklerinin çoğu kalıtsal (biyolojik) faktörlerinden oluşmaktadır.

2.1.2.2. Ailevi ve sosyal faktörler

Normal şartlar altında insanoğlu doğumunun ardından bir aile çevresinde büyümeye başlamaktadır. Ebeveynler çocuklarını yetiştirirken içinde yaşadıkları toplumun aşına olduğu örf-adet ve ahlak ilkelerini göz önünde tutmaktadırlar. Çocukların kendilerini ifade etmeyi öğrenmelerinde annesi ve babası önemli destek vermektedirler. Aynı zamanda çocuğun anne ve babası da çocuğun yaşadığı topluma adapte olmasına en büyük katkıyı sağlamaktadırlar. Bunlara göre bireyler, sosyalleşmenin başlangıcında genellikle anne ve

babasını örnek model olarak görmektedirler. Dolayısıyla insanın en yakın çevresi aile ortamı olduğundan aile ortamının kişilik özelliklerinin oluşmasında önemli bir etken olduğu söylenebilir (Tekin, Turan, Özmen, Turhan ve Kökçü, 2012, s. 4615; Abdioğlu, Kılıç ve Çalış, 2015, s. 90).

Kişinin sahip olduğu aile ortamı ve aile üyeleri ile olan ilişkileri kişiliğin oluşumunda önemli rol oynayan etkenler olarak görülmektedir. Anne ve babanın demokratik bir tutum uyguladıkları aile ortamında büyüyen çocuk, baskıdan etkilenmediğinden dolayı daha rahat, objektif ve rasyonel nitelikte olmakta ve hayatında daha aktif olduğu için diğer insanlarla daha başarılı şekilde ilişki kurduğu söylenebilir. Ebeveynin pozitif tutumları kişilerin davranışlarını olumlu yönde yönlendirirken, aksi takdirde ise kişilerin davranışlarının kontrolden çıkmalarına neden olmaktadır (Bozkurt, 2006, s. 97).

Anne ve babanın çocuğa karşı olan tutumları, onların yetiştirilmesi sırasında çocuğun algısı ve olaylar karşısında göstereceği tutum ve davranışları önemli ölçüde belirlemektedir (Ayyıldız, 2005, s. 5). Anne ve babanın çocuklarına göstermiş oldukları hoşgörülülük, koruyuculuk, ilgi ve sevgi gibi tutumların yetersiz düzeyde olması veya çocukları arasında eşit muamele göstermemeleri, çocuğun algı ve davranışlarının farklı biçimde gelişmelerine sebep olmaktadır. Benzer şekilde ailenin bozuk ve tutarsız davranışlarından etkilenen çocuğun gelecekte daha büyük bir sosyal çevre içerisindeki bireyler ile ilişkilerinde uyum göstermesi zorlaşmaktadır (Koptagel-İlal, 2001, s. 201).

İnsanın ilk sosyal grubu olan aile grubunun ardından bireyler zamanla karşılaştığı okul arkadaşları, çocukluk arkadaşları, iş arkadaşları ve diğer sosyal arkadaşlardan oluşan gruplar gibi çok sayıda sosyal gruba katılmaktadırlar. Bu sosyal katılımlar, kişinin bu sosyal gruplar vasıtasıyla farklı şeyler öğrenmesini ve tecrübe elde etmesini sağlayarak kişinin davranışlarını gittikçe değiştirmekte ve kişilik özellikleri üzerinde etki bulundurmaktadır (Özsoy ve Yıldız, 2013, s. 6). Kişilerin, mensubu oldukları sosyal sınıf ve yapı içindeki farklı insanlar ile yoğun şekilde ilişki yaşamaları, kişilerin mevcut davranış ve alışkanlıklarında kalıcı değişikliklere sebebiyet verebilmektedir. Bu değişiklikler zaman içinde sürekli kişi tarafından tekrar tekrar yapılarak kalıcı davranış yani alışkanlığa dönüşmekte ve kişiliğin bir parçası haline gelmektedir. Bireyin bazı davranış ve tutum özelliklerinin, bulunduğu sosyal gruplarına bakarak tahmin edilebildiği gibi, bireyin kişilik özellikleri bağlı bulunduğu sosyal sınıf ve yapının özelliklerini yansıtabilmektedir. Sosyal yapı ve sınıf etkenleri, kişiliğin bir

yansıması olarak görülen bireysel davranışları ve kararları etkilediği için kişiliğin oluşmasında önemli bir yere sahiptir.

2.1.2.3. Kültürel faktörler

İnsanın kişiliği üzerinde önemli etkileri bulunan ve kişisel özellikler üzerinde farklılıklara neden olan bir başka değişken de kültürdür. Sosyal Antropolojinin mühim konularından biri de kişilik-kültür ilişkisidir (İlbars, 1987, s. 201). Kültür, tarihsel değerlerin, normların, kuralların, örflerin, adetlerin ve yaşayışların birleşmesi ile biçimlenmektedir. Her kültür, içinde yaşayan üyelerinin kültürel değerlerine uygun davranışlarda bulunmalarını beklemektedir ve ayrıca üyelerini bu belli yönde eğitmektedir.

Kültür, bireyin yaşamında yaptığı yemek yeme, giyinme, konuşma gibi günlük hareketler üzerine gelenek ve göreneklerine göre etki etmektedir. Başka bir deyişle kişinin alışkanlık ve yaşantıları sahip olduğu kültürü ile şekillenmektedir. Buna göre kişinin kişiliğinin kültürden etkilenebileceği görülmektedir (Erdoğan, 1994, s. 242). Bir toplumun kümülatif olarak kazandığı değer ve normlar, kişilerin doğumdan itibaren hayat boyu süregelen yaşam biçimlerinin, alışkanlıklarının ve çevreleriyle olan sosyal ilişkilerinin bir modeli olarak benimsenmektedir. Bu bakımdan kişiler bu değer ve normları öğrenerek tutum ve davranışları öğrenmiş olduğu bilgi ve deneyimler ile geliştirmektedir. Bu nedenle de bireylerin kişiliklerinin dolaylı olarak içinde yaşadıkları toplumun ve çevrenin kültüründen etkilenebildiğinin söylenmesi mümkündür.

2.1.2.4. Durumsal faktörler

Kişiliğin oluşumunda yalnızca genetik, ailevi, yapısal, sınıfsal ve kültürel etkenlerin etkisi yoktur. Bu etkenlerden farklı bir çok etkenin varlığından söz edilebilir. Durumsal faktörler, insanların içinde bulunduğu ve etkilendiği ortamın şartlarından algıladığı özelliklerdir ve bu özellikler organizasyon içindeki diğer üyeler tarafından büyük ölçüde etkilenebilmektedir (Hershcovis ve diğerleri, 2007, s. 229). Kişiliğin kaynağı, doğası olarak görülen kültürel ve ailesel etkiler kişiliği belli bir yöne zorlamaktadır. Aynı şekilde durumsal faktörler de insanı çeşitli şartlara adapte etmeye zorlamakta ve belli şartlar altında zamanla kişiliği etkilemektedir.

Organizasyon içerisinde yönetici ve işgörenlerin kişilikleri bazı durumsal şartlardan etkilenmiş olmaktadır. Örneğin, uzun süreli ve gayret gerektiren bir işte çalışmak, işgörenlerin işe ilişkin çabalarını durmaksızın artırmak zorunda olmalarını gerektirerek işgörenlerin kişilik ve davranışlarına etki etmektedir (Luthans, 1992, s. 99). Bir başka örnek; tembel ve isteksiz şekilde çalışan bir işgörenin başka bir bölüme yerleştirilmesi veya farklı iş içeriği niteliğinde olan bir işe atanması, işgöreni ferahlatıcı iş şartı ile teşvik ederek onun daha çalışkan, verimli ve çevresiyle uyumlu çalışmasını sağlayabilmekte ve uzun vadede kişiliğe etki etmektedir. Son örnek ise duyguların ve bireylerarası etkileşimlerin yoğun olduğu bir iş ortamında bulunan yöneticilerin çok farklı bir karaktere bürünmeleridir. Bu da durumsal faktörün kişilik üzerinde etki oluşturduğu bir olaydır (Bozkaya, 2013, s. 12).

Bahsedilen bu çeşitli belli şartlar altında gösterilen kişilik özellikleri ile ilgili örneklerle göre, söz konusu kişiliğin hangi tipe ait olduğu değil bireyin karşılaştığı durumun hangi niteliğe ait olduğudur (Kumar, 2009, s. 255). Dolayısıyla bireylerde bazı belli kişilik özellikleri oluşturan çeşitli şart ve durumlar, kişiliğin gelişmesinde etkili olmaktadır.

2.1.3. Kişilik Modelleri

2.1.3.1. E. Kretschmer'in kişilik tipi

Ernst Kretschmer (1888-1964) insan anayasasını araştıran bir Alman nöroloji ve psikiyatri uzmanıdır. Anayasa kavramı geniş anlamda bir kişinin tüm kalıtsal, fizyolojik ve psikolojik özelliklerini kapsayan bir yapıdır. İnsanın vücut şekli ve fiziksel yapı ile kişilik özellikleri ve ruh hastalıkları Ernst Kretschmer tarafından ilişkilendirilmiştir (<https://global.britannica.com>). İnsanın fiziksel yapısı ve kişilik özellikleri arasında bir ilişki olduğunu düşünen Ernst Kretschmer, fiziksel ve konjenital anatomik yapılardaki tipleri leptozom (astenik), atletik, piknik ve displastik olarak sınıflandırmış ve her bedensel tipin belirli karakter nitelikleri gösterdiğini belirtmiştir (Okumuş, 2008, s. 29).

Kretschmer'e göre kişilik tip, "kişinin psikolojik ve fiziki kalitesi ve karakteristik özelliklerinin birlikte oluşturduğu bir olgu" dur (Şimşek, Çelik, & Akgemci, 2019, s. 108).

Kretschmer, kişinin yüz, kafa ve beden gibi birçok fiziksel ölçüsünü kullanarak bireyin vücudunun özellikleri ile kişiliği arasında bir ilişki var olduğunu ileri sürmüştür.

Kretschmer, fiziksel özellik-kişilik ilişkisini ispat etmek için geniş araştırmaları uygulamış ve tanımlamalar yapmıştır. İnsanların fizyolojik yapıları bakımından ayrılan tipler bunlardır:

Çizelge 2.1. Kretschmer'in kişilik tipleri

TİP	TANIMLAMA	KİŞİLİK ÖZELLİĞİ
Piknik Tip	Kısa boylu, tıknaz kişilerdir. Şişman, göbekli, yuvarlak vücutlu, kol ve bacakları kısa ve yağlanma potansiyelleri fazladır.	Siklotimik, dışa dönük, canlı, neşeli, insancıl kişilik tipindeki bireylerdir. Kolay ve anında duygulanır, sever, öfkelenir, uygulamalı ve toplumsal alanlarda başarı gösterirler.
Astenik Tip	Uzun boylu kişilerdir. Zayıf vücutlu, başları ufak, burunları ince ve uzun, omuzları dar ve göğüs kafesleri yassıdır.	Çekingen ve alıngan olmaktadır. Yalnızlıktan ve soyut konularla ilgilenmekten hoşnut olurlar. İradeleri sağlamdır ve başladıkları işi bitirirler.
Atletik Tip	Kas ve kemikleri gelişmiştir. Orta ile ortadan biraz uzun boylu kişilerdir. Güçlüdürler, kemikleri iridir ve omuzları geniştir. Çelik karın, dar kalça ve ince bellilerdir.	Zekâ aksaklıkları ve içe dönük, soğukkanlı, kişilik sapmaları gibi nitelikleri kapsar.
Displastik Tip	Keskin çizgilerle tanımlanamayan tiplerdir.	

Kaynak: Hazar, 2006; Şimşek, Akgemci ve Çelik, 1998; Baymur, 2015

2.1.3.2. Myers-Briggs tipi kişilik modeli

Amerikalı anne-kız olan Isabel Briggs-Myers ve Katharine Briggs, Carl Jung'un Psikolojik Türler Teorisi'ni temel alarak insanların birbirinden farklı kişilikleri analiz edebilmek için bir kişilik tipoloji sistemi keşfetmişlerdir. Bu kişilik tipoloji sistemi 16 farklı kişilik tipi çerçevesinde şekillenmiştir (en.wikipedia.org) ve ortaya çıkan Myers Briggs kişilik tipleri, dünyada en çok uygulanan kişilik değerlendirme araçlarından bir tanesi haline gelmiştir (Robins, 2012, s. 137).

Myers-Briggs kişilik tipi sistemi; dışa dönüklük, içe dönüklük, algısal, sezgisel, düşünme, hissetme, yargılama ve kabul etme olmak üzere insanı 8 psikolojik kategoride sınıflandırmıştır (Akdeniz, 2016, s. 70). Ayrıca bu 8 psikolojik kategori, insanlar arasındaki farkı göstermek amacıyla 4 farklı kişilik özelliğinin boyutunu oluşturmaktadır ve her boyutta 2 yön vardır:

Çizelge 2.2. Myers-Briggs'in 4 kişilik özelliği

Ruh yönelimi: Dikkatlerini nereye odaklıyorlar ve motivasyon nereden alıyorlar?	İçe dönüklük/Dışa dönüklük Introversion/Extraversion	Kısaltması: I/E
İdrak yeteneği: Bilgi alma yolları nedir?	Sezgisel/Algısal Intuition/Sensing	Kısaltması: N/S
Kararları belirleme: Karar verme yöntemleri nedir?	Hissetme/Düşünme Feeling/Thinking	Kısaltması: F/T
Hayat tutumu: Dünyaya olan yönelimler nasıldır; bilgi veya yargı süreci yoluyla?	Kabul etme/Yargılama Perception/Judging	Kısaltması: P/J

Kaynak: wiki.mbalib.com; en.wikipedia.org, Erişim tarihi: 05.09.2020

İçe dönük ya da dışa dönük: İçe dönük kişiler çoğunlukla yalnız başlarına olmayı veya kişi sayısı az olan etkinliklere katılmayı daha severler (Lipscomb-Gardner, 2009, s. 10; Michael, 2003, s. 70) ve sessiz insanlardır. Dışa dönük kişiler ise takım halinde çalışmayı ve grup

etkinliklerini severler (Lipscomb-Gardner, 2009, s. 10; Michael, 2003, s. 70) ve konuşkan insanlar olarak görülürler.

Sezgisel ya da algısal: Sezgisellerin hayal gücü, içgörü hızlılığı ve yaratıcılığı güçlüdür. Algısal bireyler ise pragmatik, istikrarlı, sonuç odaklı ve sistematik bir şekilde çalışır ve daha önce öğrendiklerini kullanmayı tercih ederler (Gardner ve Martinko, 1996, s. 47).

Hisseden ya da düşünen: Hissetme sınıfına giren kişiler empatik, sıcakkanlı, duygulu, hissettiklerini gösteren, başkalarının duygularını anlayabilen ve değerlere bağlı insanlardır. Düşünme sınıfına giren kişiler ise rasyonel, analitik, özgüvenli, mantıklı, kararlı, adil, dikkatlice değerlendirme ve açıklama yapan kişilerdir (Gardner ve Martinko, 1996, s. 47).

Kabul eden ya da yargılayan: Kabul etme tip kişiler esnek şekilde çalışır, aynı anda birden fazla iş yapar ve mümkün olduğunca karar vermeyi ertelerler (Michael, 2003, s. 70). Yargılayan kişilik tipi bireyler ise planlı, düzenli, kontrollü, istikrarlı, sağlam yaşama sahip olan, kararlı ve güven veren insanlardır (Gardner ve Martinko, 1996, s. 47).

Bu 8 kişilik özelliği birbirleriyle eşleşerek 16 tane kişilik tipini oluşturmuştur;

ISTJ	ISFJ	INFJ	INTJ
ISTP	ISFP	INFP	INTP
ESTP	ESFP	ENFP	ENTP
ESTJ	ESFJ	ENFJ	ENTJ

Şekil 2.1. Myers-Briggs'in 16 kişilik tipi
Kaynak: en.wikipedia.org

2.1.3.3. Paul Costa ve Robert McCrae'nin beş faktör kişilik modeli

Beş faktör kişilik modeli, kişiliğin ölçülmesinde sık sık tercih edilen bir modeldir. Kişiliğe ilişkin birçok bakış açısının ortaya atılmış olduğu bir dönemde, 1985 yılında Paul Costa ve Robert McCrae tarafından geliştirilen beş faktör kişilik kuramında, kişilik ile ilgili birçok farklı bakış açısının bir çerçeve altında toplandığını ve kişiliğe dair özelliklerin beş faktörde değerlendirilebildiği düşüncesi ileri sürülmüştür (Bacanlı, İlhan ve Aslan, 2009, s. 262).

Beş faktör kişilik modeli, çok sayıda kişilik modelinin temelini teşkil eden iki kutuplu kişilik boyutları ile biçimlenmektedir (Lee, 2006, s. 12-13). Bu iki kutuplu kişilik boyutları; (1) dışa dönüklük / içe dönüklük, (2) uyumluluk / düşmanlık, (3) duygusal denge

/ nevroitiklik, (4) sorumluluk(özdisiplin) / dürtüsellik ve (5) gelişime(deneyime) açıklık / gelenekçilik şeklinde gruplanmıştır.

Dışa dönüklük / İçe dönüklük

Dışa dönüklük kişilik boyutundaki kişilerin takım çalışmasını seven, kendini iyi ifade edebilen, sosyal, düşüncelerini açıkça söyleyen ve konuşkan oldukları gözlemlenmektedir. En basit tanımı ise istekli ve girişkendirler (Raja, 2004, s. 54). İçe dönük kişilerin çok aktif olmayan, sessiz, çekingen, içine kapanık, geri planda kalmayı daha seven kimseler oldukları gözlenmektedir (Caspi, Roberts ve Shiner, 2005, s. 456).

Uyumluluk / Düşmanlık

Uyumluluk kişilik özelliğini gösteren kişiler, her duruma ayak uydurabilen, arkadaş canlısı, merhametli, yardımsever, bağış yapan ve sevgi dolu gönüllü bireyler olarak değerlendirilmektedirler (Kayasandık, Güleç ve Çetin, 2015, s. 549). Düşmanlık kişilik özelliğine sahip bireyler ise diğerlerine karşı düşmanca tutum gösteren, inatçı, manipülatif, nezaketsiz ve kindar kişilik özelliğine sahip bireyler olarak değerlendirilmektedirler (Caspi, Roberts ve Shiner, 2005, s. 459).

Duygusal denge / Nevrotiklik

Duygusal denge kişilik özelliğine sahip kişiler, kendine güveni yüksek, rahat, yoğun duygusal yükseliş-düşüşler göstermeyen, farklı yorumlara açık, kolaylıkla sinirlenmeyen, stresi yönetebilen ve pozitif duygular yaşamaya eğilimli bireyler olarak ifade edilmektedirler (Somer, Korkmaz ve Tatar, 2002, s. 23-24). Bunun tersi olarak nevroitiklik eğiliminde olan insanlar ise, öfkeli, endişeli, korku dolu, güvensiz, negatif duygular içinde olan, kendisiyle uğraşan bireyler olarak değerlendirilmektedirler (McShane ve Von Glinow, 2016, s. 31).

Sorumluluk (özdisiplin) / Dürtüsellik

Sorumluluk (özdisiplin) düzeyi yüksek olan kişiler, sorumluluğu önemseyen, dikkatli, mükemmeliyetçi, planlı ve programlı hareket eden, azimli, etik prensiplere bağlı, sebatkar (Ötken ve Cenkci, 2013, s. 43), güvenilir, kolayca vazgeçmeyen, başarıya odaklı hedefe ulaşmaya yönelik, hayatla başa çıkmaya hazır, hırslı, öz disiplinli, çalışkan, başladığı işi nihayetine ulaştıran ve hareket etmeden önce özenli şekilde düşünme eğiliminde olan kimseler olarak ifade edilmektedirler (Neuman ve Wright, 1999, s. 378). Bunun tersi olan dürtüsellik tipi sahipleri ise dikkat eksikliği çeken, iradesiz, çabuk karar veren, kolay ve hızlı

dağılan, hedefsiz ve güvenilmez bireyler olarak değerlendirilmektedirler (Güney, 2015, s. 206; Ötken ve Cenkci, 2013, s. 43).

Gelişime (deneyime) açıklık / Gelenekçilik

Gelişime (deneyime) açıklık özellikleri; sanatçı ruhlu, hayal güçleri yüksek, entelektüel, farklılıkları seven, meraklı, yaratıcı, farklı düşünen, gelenekçiliğe karşı olan bir kişilik boyutu olarak ifade edilmektedir (Ötken ve Cenkci, 2013, s. 43). Gelenekçilik boyutundaki gelişime kapalı kişiler ise geleneksel tutumlara sahip, ilgi ve merakı olmayan, pragmatik olmayanları sevmeyen kimseler olarak ifade edilmektedirler (Çetin ve Şahin, 2018, s. 421).

2.1.3.4. Friedman ve Rosenman A/B tipi kişilik modeli

A tipi ve B tipi kişilik kavramı ilk olarak 1950'lerin sonlarında, kardiyolog olan Meyer Friedman ve Ray Rosenman tarafından stres ile ilişki kurularak ortaya çıkarılmıştır. Başlangıçta, oturma odasında hastaların oturduğu sandalyeleri onaran döşemecinin sandalyelerin sadece ön kısmından yırtıldığını söylemesi üzerine kalp hastalığı hastaları ve kalp hastası olmayanlar arasındaki farklılıklar ortaya çıkmıştır. Friedman ve Rosenman, bu durumu kalp hastalığı yaşayanların endişeli bireyler oldukları ve otururken sabırlı olmakta zorlandıkları şeklinde yorumlamışlardır. Bu noktadan sonra, Friedman ve Rosenman hastalarının özelliklerini A tipi altında, hasta olmayan bireylerin özelliklerini B tipi altında inceleyerek bir davranış tipi modelini ortaya koymuşlardır. Araştırma sonucu, sergilenen davranış farklılıklarının kişilik yapısında bulunan farklılıklardan oluştuğu düşünülmüştür (Pelit, Türkmen ve Yarmacı, 2010, s. 11).

İnsanın kişiliğini şekillendiren nitelikler çok sayıda bulunmakta olup, A ve B davranış tiplerinin ise bunlardan sadece biri olduğu söylenebilir. Bu nedenle, bu tip modeli çok boyutlu ve karmaşık olan insanın kişiliğini tamamiyle tanımlayan bir nitelikte değildir. A ve B kişilik tipleri, hayat içerisinde insan tarafından sergilenen tutum ve davranış biçimleridir. B tipi davranış biçimi kişilik özelliğine sahip olan kişilerin bazı durumlarda A tipi davranış özelliklerini de sergileyebilmektedir (Eniseler, 2007, s. 19). A tipi davranış biçiminin tüm nitelikleri hiç kimse tarafından aynı oranda ve aynı dağılımda sergilenemez. Tutum ve davranışların özelliklerinin sınıflandırılması, baskın ya da çekinik olmasına ve meydana gelme sıklığına bağlıdır. Bunun için kişilerin tutum ve davranışlarının A ya da B tipi biçiminde sınıflandırılması, ilgili nitelikleri sergileme yoğunluğunu ve sıklığını ölçen

anket testleri ile ve görüşme, gözlem raporları ile gerçekleştirilebilmektedir (Akıncı, Güven ve Demirel, 2015, s. 57).

2.1.4. Kişilik Tipleri

2.1.4.1. A tipi kişilik

A tipi kişilik boyutundaki kişiler, genel anlamda gayretli, işlerini hızlı şekilde tamamlama isteğine sahip, boşa vakit harcamaktan kaçan ve zamana karşı yarışan bireylerdir. Bu tip insanlar sürekli olarak zamana, bir yerlere yetişme ve aciliyet duyguları hissetmektedir. Zaman konusunda hassas olan A tipi insanlar, gecikmelere karşı negatif tepki sergileyebilmektedir. Bu tip insanlar, yemek yerken ve televizyon izlerken bile başka şeylerle de ilgilenen, aynı anda çeşitli farklı şeyler yapma eğiliminde olan kişilerdir (Balfakih, 2019, s. 19). A tipi davranış özellikleri genel olarak; hızlı konuşmak, başka kişiler konuşurken acele etmek, acele yemek yemek, her zaman bir şeye yetişmeye çalışmak, yavaş hareket eden kişilere karşı sabırsız olmak, sırada beklemekten hoşlanmamak, belirli bir zaman diliminde mümkün olduğunca fazla etkinlik yapmak, vakti boşa harcamayı önlemek, aynı anda birden çok şeyi yapmak, zevk verici, dinlenme ya da dostluk ile ilgili şeyler için nispeten daha az zaman ayırmaktır.

A tipi davranış özelliklerini ayrıca; hareketlilik, dürtü ve ihtiras, tek açılı kişilik ve rekabet, saldırganlık, düşmanlık duyguları yüksek bireyler olarak tanımlamak mümkündür (Baltaş ve Baltaş'tan aktaran Durna, 2005, s. 277). A tipi davranış biçimine sahip olan bireylerde belirli bir konuşma tarzı (Durna, 2005, s. 277) ve kendilerine özgü karakteristik vücut hareketleri ve tikleri vardır (Aydın ve Özel, 2017, s. 24). Bu tip bireyler bir işi yapmaya karar verdiklerinde bunu en hızlı bir şekilde faaliyete geçirmek istemektedirler. Bunun yanı sıra, "Kısa sürede çok iş yapmak" prensibine odaklanırlar. Aynı anda birden fazla konuda düşünüp birden fazla farklı işe yoğunlaşabilmektedirler ve bu işleri yaparken başkalarıyla yarışarak daha hızlı ve başarılı olmayı istemektedirler (Aydın ve Özel, 2017, s. 24). Vakti iyi değerlendirmek istemektedirler. Astlarının veya çalışma arkadaşları yavaş aksiyon gösterdiklerinde tahammülsüz davranırlar ve bu durumda sinirlenirler. Kendilerine verdikleri değeri sayılar ile ölçmektedirler. Kendilerine olan saygılarının ve başarı güdülerinin yüksek olduğu gözlemlenmektedir. Bu bireyler çoğu zaman kendisiyle ilgilenen ve hep kendini düşünen kişilerdir ve genellikle hayatlarındaki başka alanları ihmal etme

eğiliminde olacak kadar işkoliklerdir. Yüksek rekabetçiliklerinin ve çok çalışmalarının performanslarının yükselmesine yol açabildiği görülmektedir (Pertev, 2006, s. 19).

A tipi davranışlarını yüksek oranda sergileyen bireyler iş odaklı, başarılı ve etkileyici görülmektedir. A tipi bireylerin hayatlarının her cephesinde yükselme hırısı ve başarılı olma kaygısı bulunmaktadır. Kafalarında belirlemiş oldukları hedefler doğrultusunda zorlukların üstesinden gelmek için mücadele göstermektedirler ve gösterdikleri önemli mücadelelerin ardından ulaştıkları başarıların diğer insanlar tarafından kabul ve takdir edilmesini istemektedirler (Yıldız ve Özsoy, 2013, s. 270). Kararlıdırlar ve başarıya ulaşma sırasında karşılaşılabilecek engelleri kaldırma konusunda gayretlidirler. Ortamlarındaki her şeyi kontrol altında tutmaya odaklanmış oldukları için her zaman takım liderliğinde bulunmaya çalışmaktadırlar ve takım çalışmasında etkili olmaktadır fakat memnun olmaları zordur.

Ayrıca bu A tipi kişiler rehavete kapılmayan, heyecanlı, endişeli ve stresli olan özellikler sergilemektedirler. İş dışındaki yaşamlarında da rahat vakit geçirebileceği ve kendilerini dinlendirecek hobileri yoktur. Bu kişilerin temel özellikleri göz önüne alınırsa hızlı tempoda hareket etmeleri ve sabırsızlıkları onları stresli bir durumun içine sokmaktadır. Onların başarısızlık korkusu, kendilerinde huzursuzluğu da beraberinde getirmektedir. Her zaman bir şeyi yapmak durumunda olduğu için heyecana, endişeye ve strese maruz kalmaktadırlar. Tatilde bile durağanlığa dayanamaz, sürekli hareket veya düşünme halinde olmak isterler. Hatta iş yaşamından bağımsız faaliyetlere katıldıklarında, zihnen olaylara odaklı olmayıp işe ilişkin şeyleri düşünmeleri mümkündür. Bu nedenle tatillerini rahatlıkla geçirebilmek A tipi bireyler için zordur.

A tipi kişilerin çatışma eğilimleri nispeten yüksektir. Sakin ve sabırlı kişiler olmadığından bir problemle karşılaştıkları zaman çok düşünmeden ani tepkiler verebilirler. Ayrıca rekabet dışı olan herhangi bir tartışma sırasında bile karşı bireye muhalefet olma ve kendilerini savunma davranışları gösterebilmektedirler. Böylelikle, A tipi bireyler sürekli çatışma yaşadıklarında iç dünyalarında zihinsel sıkıntılar ortaya çıkarak psikolojilerini olumsuz yönde etkiler. Ancak onlar sağlığın önemine gereken dikkati vermezler ve genellikle psikoloğa gitmenin yardımcı olacağını ummazlar (Aksu, İra, Yalçinkaya ve Yurttaş, 2017, s. 2449).

Güçlü'ye (2001: 97) göre “Örgütlerin çoğu A tipi davranışlar gösteren kişileri ödüllendirmekte ve kendi yöneticilerinden A tipi davranış modellerini benimsemelerini beklemektedir. Bu nedenle de örgütlerdeki pek çok birey, fiziksel ve zihinsel sağlığı pahasına bu özellikleri göstermektedir” (aktaran, Pelit, Türkmen ve Yarmacı, 2010, s. 11).

2.1.4.2. B tipi kişilik

A tipi kişilik özelliğini taşıyan bireylerin özelliklerinin tam tersi özellik gösteren B tipi kişiler, daha rahat, sabırlı, esnek, aceleci davranışları olmayan, zamanla yarışmayan bireylerdir. Bu tür kişilik özelliğine sahip bireylerin baskıya maruz kaldıklarında daha rahat davranış gösterebildikleri söylenmektedir. B tipi kişiliğe sahip insanlar kolaylıkla sinirlenmediği ve tedirgin olmadığı için stres düzeyi düşük bireyler olarak değerlendirilebilirler. Zaman konusunda çok fazla ciddi davranmamakta ve planlanan işleri erteleyebilmektedirler. Çeşitli işleri bir arada yürütmek yerine genellikle yalnız bir işe odaklanırlar. İş kararlı bir hızda yapar ve A tipi kişilik sahibi bireylere göre kendilerini nispeten daha güven içerisinde hissederler (Moorhead ve Griffin, 1992, s. 463). İşlerinde rahat olmaları bu tip bireylerde suçluluk duygusu ortaya çıkarmaz, istikrarlı ve sakin şekilde çalışırlar. Oldukça özenli ve iyi dinleyicidirler. İki taraflı konuşmalarda karşıdakinin konuşma hakkına saygı gösterir ve sözlerini kesmezler. Yoğun bir yaşam tarzında da yaşamın diğer boyutlarını unutmazlar. Boş zaman etkinliklerine meşguliye göre daha çok fırsat vermektedirler (Durna, 2004, s. 278).

B tipi bireyler rekabetçi ve saldırgan davranışlar göstermeyen, kendini övmeyen, çok hırslı bir yapıda olmayan, yumuşak huylu kişilerdir (Zehiroğlu ve Şencan, 2019, s. 141; Sosyal, 2008, s. 8). Rekabetçi ve kendisini diğer insanlarla kıyaslama eğilimine giren bireyler değildir (Pertev, 2006, s. 21). Çevrelerinde bulunan herhangi bir insan ile rekabet etme arayışında bulunmamaktadırlar (Özarslan, 2010, s. 45). Hoşgörülü bir karaktere sahiptirler ve sert tepkiler sergilemezler; bu tutumları nedeniyle işlerinde yapılan hatalara karşı tavırları da sert olmaz ve insanlar genellikle B tipi kişiliğe sahip bireyler ile çalışmaktan zevk alırlar. Daha az mücadeleci bir şekilde davranma halindedirler (Karabacak, 2010, s. 56). Kendilerini övme ve ön plana çıkarma gibi niyetleri bulunmamaktadır. Yeteneklerinin ne olduğunu bilirler ve bu yüzden yapabildikleri işlerde diğer insanların ne düşündüğünü kafaya çok takmazlar (Akçamete, Kaner ve Sucuoğlu, 2001, s. 13). Benmerkezci tavır yerine

karşısındaki kişiyi dinlemeye ve kendilerini karşısındaki kişinin yerine koymaya çalışırlar. Cimri değildirler ve başkalarına yardım etmekten hoşlanırlar.

B tipi kişilik yapısına sahip kişiler çok hırslı değildirler ve başarılı olmayı da çok fazla önemsemezler. İnsanın hata yapmasının normal olduğunun bilinciyle her şeyin kusursuz olması ve mükemmeliyetçiliğe yönelik bir savları yoktur (Eren'den aktaran Sakallı, 2018, s. 19). İşkolik pek olmayan B tipi kişiler kendilerine boş zaman ayırma ve bu vakti harcarken rahat davranma eğilimdedirler. Bütün hayatlarını sadece işine adamaya çalışmazlar, dengeli yaşam adına eğlenceye önem verirler. Ailelerine ve yapmaktan zevk aldığı şeylere zaman ayırırlar. İnsanlarla zaman geçirmek ve eğlenmekten hoşlanan bu tip insanlar, tatile gittiklerinde alakasız şeylerle kafayı doldurmaz, yalnızca iyice rahatlamak ve güzel zaman geçirmek isterler. B tipi kişiler yaşam dengesini önemsemektedir ki sosyal yaşam bu tip kişilerin hayatlarında önemli bir yer tutmaktadır. İş, aile ve sosyal yaşam arasında güzel bir harmoni kurma konusunda iyilerdir.

B tipi insanlar, strese ilişkin rahatsızlıkları A tipi kişilik boyutunda bulunan kişilere göre daha az yaşama ihtimaline sahiptirler. B tipi kişilik sahipleri, sabırlıdırlar ve genellikle rahat kişilerdir. Zamanı yakalama konusunda bir endişeleri bulunmamaktadır. Bu nedenle, B tipi insanların stres düzeyi nispeten düşüktür. Bu tip kişilik sahipleri strese maruz kalsalar da durgunlaşmalar ve zorlanmalar karşısında çok paniklemedikleri gözlemlenmektedir (Batıgün ve Şahin, 2006, s. 33). Hedefledikleri sonuca erişemeyerek hayal kırıklığına uğradıklarında da çoğu zaman bir yıkımın içinde olmazlar. Başarısız olmaları ile sakince yüzleşirler. Ayrıca B tipi insanlar stres faktörünü, bir gelişme, büyüme fırsatı olarak görürler. Sorunların ardından gereken dengeyi yeniden kurarlar ve herhangi bir duruma adapte olma konusunda beceriklidirler.

Bu tip insanların kişiliğinin etkisi ile sert ve öfkeli olmaması nedeniyle çoğu zaman diğer bireylerle daha az çatışma yaşamaktadırlar. İnsanlarla daha rahat ve dengeli bir ilişki içerisindeyirler ve iletişim konusunda diğer insanlarla daha az sorun yaşarlar. B tipi kişiliğe sahip kişiler çevrelerindeki insanlara düşmanca tavırlar göstermez ve gereksiz tartışmalardan kaçınırlar. İnsanlara karşı sabırlı, saygılı, empatik davranır, olaylara karşı ise gerçeklikleri kabul ederler. Ayrıca bu kişilerin genellikle duygularını bastırmaması ve gizlememesi nedeniyle çevrelerindeki insanlarla çatışma yaşama ihtimali A tipi kişiliğe sahip bireylere göre nispeten düşüktür (Kocabulut, 2016, s. 40).

Çalışma yerlerinde A tipi kişilik yapısına sahip bireyler daha çok alt ve orta pozisyonlarda olağanüstü performans gösterirken, B tipi kişilik boyutuna sahip bireyler ise sakin ve etrafıca düşünebilmeleri avantajı nedeniyle üst pozisyonlarda daha çok başarı kazanabilmektedirler (Soysal, 2008, s. 10). Üst düzey yönetici kadrolarında B tipi kişilik özelliklerine sahip bireylerin daha başarılı oldukları konusu ile ilgili Gökpınar (2014, s. 7), “Çünkü A tiplerinin aşırı rekabetçi ve hırslı yapıları bakış açılarının daralmasına neden olmakta, zekalarını etkin olarak kullanamamalarına ve bu nedenle büyük hatalar yapmalarına neden olabilmektedir” şeklinde benzer bakış açısı olan bir ifadeyi kullanmıştır.

2.2. İş Stresi

2.2.1. İş Stresinin Kavramı

İş yaşamı insanın hayatında çok önemli bir yer tutmaktadır. İnsanlar günlük rutin işlerinde zamanlarının önemli bir kısmını harcamakta ve çalışma arkadaşları ile etkileşimde bulunmaktadır. İş yaşamı içinde bulunan insanlar iş yapma sırasında iş stresi olarak adlandırılan stres durumu ile karşı karşıya gelebilmektedirler. İşgörenler işlerini yaparken her ne kadar huzurlu ve zevkli olmak isteseler de çalışma ortamı yine her zaman kolaylıkla strese neden olabilen yerlerdir. Günümüzde iş yaşamını yakından etkileyen iş stresi konusu, özellikle organizasyonlarda insan kaynakları bakımından daha önemli bir biçimde konu edilmekte ve organizasyon politikaları içine dahil edilmektedir. Stres ve stres yönetimi göz ardı edilemez konular haline gelmiştir. Çünkü bugünün iş yaşamında insanı kontrol edebilmekte, motivasyon ve verimlilik algısına ciddi düzeyde etki etmekte ve kariyer planlama düzenlemesine de ciddi bir husus olmaktadır. İnsanlar stresten tam olarak uzak durabilen bir yaşam elde edemeyeceklerdir. Buna benzer bir şekilde, insanların yaşamlarının oldukça önemli bir kısmı olan çalışma hayatlarında da stresten tam olarak uzak kalabilmeleri mümkün değildir. Bundan dolayı stresin, insanların genel yaşamının ve çalışma hayatının gerçek ve ciddi bir olgusu olarak düşünülmesine gerek duyulmaktadır (Yılmaz ve Murat, 2008, s. 204). İş stresi, insanın bulunduğu çevreden veya kendi içinden kaynaklı olabilmektedir.

İş stresi kavramı, çalışan bireyin çevresi ile etkileşim içinde olması neticesinde ortaya çıkan gerilim durumu olarak ifade edilebilmektedir (French Jr. ve Caplan, 1970). Bu ifadeye göre işgörenin iş stresi yaşamasının sebebiyeti, çalışma çevresinin işgören üzerinde teşkil ettiği baskı ile işgörenin sahip olduğu kapasite arasında uyumsuzluğun var olmasıdır. Ayrıca iş stresine etki eden işgörenlerin kapasiteleri, çevre ile etkileşimler ve çalışma koşulları durağan bir durumda değil, günden güne hatta andan ana, koşuldan koşula farklılaşan durumdadır. Bu olgudan kaynaklı olarak iş stresi sürekli değişen bir süreçtir (Lazarus, 1991, s. 6; Kara ve Koç, 2009, s.36). İşgörenler durumlara göre daha düşük veya daha yüksek iş stresi seviyesine maruz kalabilmektedirler.

İşgören işyerinde kendisinden arzu edilen bir talebi, yetenek, beceri, bilgi, zaman vb. etkenler ile örtüştüremediğinde iş stresi ortaya çıkmaktadır. İş stresi, kişinin istediği görev ve rolleri yerine getirememesi sonucunda ortaya çıkan negatif fiziksel, psikolojik, duygusal reaksiyonlardır (Antonova, 2016, s. 10). İş stresi, kişinin iş hayatında talep ettiklerini karşılamak için gayret etmesi ve talep ile arz arasında meydana gelen fark olarak tanımlanmaktadır (Aslan ve Cengiz, 2015, s. 27-28).

İşgörenler, yoğun çalışma yaşamından ve organizasyonların beklentilerinden meydana gelen stres durumlarıyla sıklıkla karşılaşmaktadırlar. Organizasyonlar işgörenlerden, hizmet sunarken iç dünyalarında var olan gerçek duyguları değil, organizasyonun amaçlarına göre belirlenmiş tutum ve davranış kurallarına uyum sağlamalarını beklemektedirler. Hizmet sunarken gerçek hissiyatları ile çatışmış olan sürekli yüzeysel davranışlar sergileyen işgörenler işte uyumsuzluk ve rol çatışmasından muzdarip olmaktadır. Organizasyonun beklentisinin karşılanmasında işgörenlerin bu beklentiye cevap vermek için yaptıkları kendi hislerine ters düşen bireysel tedbirler, iş stresine sebebiyet vermektedir (Hochschild'den aktaran Brotheridge ve Grandey, 2002, s. 18).

Stresin oluşmasına etki eden etkenler organizasyonun içinden, dışından, işgörenlerin kendilerinden ve gruplardan gelebildiği için iş stresinin meydana gelmesinin çeşitli nedenleri bulunmaktadır (Kobasa, 1982; Srivastava, 2009; Cohen ve Edwards, 1989). Örneğin bazı işgörenler organizasyonda kendilerinden hedeflenen performansı ortaya koyabilmek için gerek duyulan eğitimi alamadıkları ve verilen işleri yaparken kendi beceri ve bilgilerini kullanamadıkları durumlar ile karşılaştıklarında stres yaşayabilirler. İşyerinde işgörenden çok fazla iş yükü veya çok az iş yükü istenmesi stres oluşturabilmektedir. İçinde

bulundukları çalışma ortamında aşırı sıcak, ışık, gürültü, fazla veya az sorumluluk, fazla veya az iletişim, fazla veya az denetim işgörenlerin stresine sebebiyet verebilir. İş hayatı ile kişiler arasında sürekli çatışmalar ortaya çıktığından bu durum çoğunlukla strese neden olmaktadır (Allen, 1983, s. 33).

Çeşitli sebeplerden dolayı ortaya çıkan bu iş stresi, çoğunlukla bireye ve onun yaşamına olumsuz yönde etki etmektedir. Ayrıca iş stresi işgören için olumlu, motive edici bir etmen olması ve işte istekli, neşeli şekilde çalışabilmek için gerekli bir etken olması da mümkündür. Hans Selye (1974) iyi stresin "eustress" ve kötü stresin "distress" olarak adlandırılabilirdiğini ortaya koymuştur. İyi stres bireyin hedefini yerine getirmesinde ve daha iyi bir performans ortaya koymasında motive edici niteliktedir. Diğer taraftan stres çok fazla ve dayanılmaz olursa bu durumda kötü stres ortaya çıkmaktadır. Buna göre kötü stres, çok fazla ve dayanılmaz baskıya karşı gösterilen doğal bir tepki olarak ifade edilebilmektedir. Quick ve Quick (1984) stresin, organizasyon işgörenlerinin performans ve işlevlerini iyi yöne yöneltirse "olumlu stres", zarar verici ya da kötü bir yöne yöneltirse "olumsuz stres" olarak da denilebildiğini söylemişlerdir.

Parker ve DeCotiis (1983) iş stresi terimini, bireylerin işyerindeki rolleri, ilişkileri ve işin kendisi dahil olmak üzere çeşitli stres etkenlerine tepkileri olarak ifade etmişlerdir (Nair, 2007, s. 33). İş stresi, günümüzde işgörenlerin kendilerini iş çevresinde sık sık karşılaşmış oldukları çeşitli tehditlerden savunmak için vermiş oldukları tepki şeklinde açıklanmaktadır (Chuang ve Lei, 2011, s. 551). İş stresi, kişinin iş çevresinde algılamış olduğu durum neticesinde meydana gelen bireysel bozulmuş işlevsellik şeklinde tanımlanmaktadır (Hwang, Hyun ve Park, 2013, s. 242). İş stresi, bireyin iş ve sorumluluklarını engelleyici zihinsel ya da fiziksel davranış farklılığına sebebiyet veren iş ile ilişkili etkenlerin etkisiyle ortaya çıkan psikolojik bir durum biçiminde ifade edilmektedir (Biçki, 2016, s. 28). İş stresi terimi, bireyin iş hayatında sorunları çözerken yaşadığı çaresizlik durumunu ifade etmek için kullanılabilmektedir (Mirela ve Madalina-Adriana , 2011, s. 333).

2.2.2. İş Stresi Kaynakları

2.2.2.1. İşe ilişkin stres kaynakları

İşin yapısından kaynaklı olan stresin nedenlerini; çok az veya aşırı iş yükü, ücretin yetersiz olması, işin monotonluğu, terfi alma ile ilgili sorunlar, çalışma saatleri ve çalışma şartlarının uygunsuz olması biçiminde sıralamak mümkündür (Güney, 2016, s. 330-333; Aydın, 2008, s. 33; Tutar, 2014, s. 254-255).

2.2.2.1.1. İş yükü

Genel anlamda iş yükünün çok az olması, işgörenin kabiliyetlerinin yeteri kadar değerlendirilmediği ve işgörene gerekli sorumluluğun verilmediği durumlarda meydana gelebilmektedir. İşgörenin kapasitesi, işgörenin işinin gerektirdiği talepler ile karşılaştırıldığı zaman daha yüksek düzeyde kalmaktadır. Bu durumda işgören kendini geliştirme imkanlarından mahrum edilmektedir ve sonucunda birey işi açısından hayal kırıklığı ve tatminsizlik yaşayarak stres altına sokulmaktadır. Az iş yükü de işgörenlerde gerginliği oluşturan diğer bir neden olmaktadır. Organizasyonların kriz yaşadığı dönemlerde, organizasyonda işin az sayıda olması nedeniyle işgörenler tarafından gösterilen gerginlik strese sebebiyet verebilmektedir (Aygün, 2018, s. 30-31).

İşgörene çok fazla iş ve görevlerin verilmesi, iş ve görevlerin gerçekleştirilmesi için insan faktörü açısından işgörenin yapmasına uygun olan zamanın yeterli olmaması ve dışsal faktör açısından süreç veya sistem için gerçekçi olmayan süreler şeklinde verilmesi, işgörene verilen iş ve görevlerin kişinin yetenek, yetkinlik ve becerilerini aşmış olması gibi durumlarda işgörenlerin kendilerine baskı yapması ve fiziksel ve zihinsel olarak yıpranması ortaya çıkarak işgörenlerin işlerinde stres yaşamalarına sebep olmaktadır. İşgörenin atandığı görev seviyesinin talepleri, kişinin kapasitesinden yüksekse, bu durumda kişi kendini bu görev için yetenekli olana kadar geliştirebilmektedir. İşgörenin mevcut yeteneğinin en yüksek sınırının aşılması durumunda işgören, görevinin taleplerini karşılamak için aşırı çaba harcayacak ya da bunları hiç karşılayamayacaktır. Bu durum da işgörende uyum güçlüğünden doğan bir stres yaratabilir. Ayrıca işgören işinde uzman olmasına rağmen hizmet sunduğu müşterilerin çok sayıda olması ve organizasyonun

beklentileri doğrultusunda hizmet verme sırasında sürekli güler yüzle etkileşimde bulunma zorunluluğunun olması, başka bir deyişle yoğun enerji harcaması da işgöreni fiziksel ve zihinsel açıdan yorarak iş stresi altına sokmaktadır (Güney, 2016, s. 331; Aydın, 2008, s. 69; Tutar, 2014, s. 254; Işık, 2007, s. 38; Pehlivan, 1995, s. 37).

2.2.2.1.2. Ücret

Ücret işgörenin genel hayatını ve çalışma hayatını yakından etkilemesi nedeni ile işgören için önemli bir odak noktasıdır. Ücretin düşük olması bireyin kendisinin ve ailesinin ihtiyaçlarını karşılayamamasına bağlı olarak zorluk yaşanmasına sebebiyet vermektedir. Dolayısıyla ihtiyaçlarını karşılamak için birey fazla mesai veya ek işte çalışmak yoluyla daha fazla gelir elde etmek zorunda kalmakta ve böylece bireyin aile ve sosyal hayatı olumsuz yönde etkilenebilmektedir. Çünkü bireyin aldığı ücret yetersiz olunca temel ihtiyaçlarını karşılamakta bile zorluk çekerken, sosyal etkinliklere ve kültürel faaliyetlere katılmak, tatile çıkmak gibi aktiviteleri yapması daha da zor olmaktadır. Bireyin yaşam standardını yükselten önemli bir faktör olan ücretin düşük olması durumunda işgörenin hayatını sürdürmesi zorlaşır ve işgörenin mecbur olarak kendisini ve ailesini toplumdan soyutlamasına sebep olur, bu da işgörenin yaşamını idame ettirmesini zorlaştıran sonuçlar ortaya çıkarır, yani işgörenin aldığı ücretin yaptığı iş ile orantılı ve adil olmadığı bu zor durumun, huzursuzluk ve kaygı duyguları yaratarak işgörenin stres yaşamasına neden olduğu görülmektedir (Yılmazgil, 2012, s. 139-140).

2.2.2.1.3. Monotonluk

Çağdaş sanayide durmaksızın gelişen ve işin sıkıcı olmasının ana nedeni olan otomasyon, makineleri işlerin ayrılmaz bir parçası hale getirmekte ve işgörenlerin işlerinde gösterdiği düşünce ve hareketlerini belli bir seviyede sınırlandırmaya zorlamaktadır. Monotonluk, bir işin sürecinin aynı şekilde olmasından meydana gelen yorgunluk ve bıkkınlık olarak açıklanabilmektedir. Seri üretim teknolojisinin özelliklerinden işgörenin çalışma temposu ve hızı, işin içeriğinin boş, tek bir görev üzerine uzmanlaşması, monotonluğunun yüksek olması, beceri düzeyinin düşük

olması, iş için yetki ve sorumluluk düzeyinin düşük olması ve takım çalışmasının bulunmaması birlikte çalışan işgörenlerin iyi arkadaşlık kurmalarını zor hale getirmektedir (Öncü, 1974, s. 70; Güney, 2016, s. 331; Tutar, 2014, s. 254). Bu durum işe yabancılaşma, düşük iş tatmini ile sonuçlanarak strese sebep olmaktadır.

Bir işin monoton olması, işgörenler üzerinde ilgisizlik, sıkıntı, umutsuzluk, gerginlik, saldırganlık, pasif direnme gibi davranışsal ve psikolojik etkiler yaratmaktadır (Eren, 2000, s. 224). Bu etkiler bireylerde olumsuz düşünce ve davranış artışına sebep olarak stres sorunları yaşanmasına aracı olmaktadır.

2.2.2.1.4. Terfi alma imkânları

Kariyerlerinde yükselme istekleri hemen hemen her çalışan işgörende bulunmaktadır. İşgörenlerin çalışma süreçlerinde bu yükselme istekleri karşılanamaz ise işgörenlerde, yeteneklerinin uygun şekilde değerlendirilmediği ve gereken adil muamelenin verilmediği duygusunu oluşturur. Bu durum tatminsizlik yaratarak işgörenin iş stresi yaşamasına sebep olmaktadır. Ancak aksi taraftan, kariyerdeki yükselme gerçekleşir ise, yeni ve daha büyük sorumlulukları, mevcut yetenek ve becerilerin geliştirilme ve iyileştirilme gereği, yeni iş arkadaşları ile ilişkilerin yeniden kurulması gibi daha fazla ve zor sorumluluklar yüklenmeyi de beraberinde getirmektedir. İşgörende uyum güçlüğü yaratan bu değişiklikler de iş stresine neden olabilmektedir (Güney, 2016, s. 332; Tutar, 2014, s. 255; Kaya, 2006, s. 44). Terfi olanağı olmayan işgören motivasyonunun kırılmasına, memnuniyetsizliğe ve haksızlığa uğramasına neden olurken; yükselme imkanına sahip olan işgörene ise iş gereklerine ve yetkinliklerine uyum sağlayıp sağlamayacağı gibi sorunlarla mücadele etmektedir. Terfi faktörü dolayısıyla çift taraflı stres yaratmaktadır (Aydın, 2008).

İşgörenlerin değerlendirmelerinin yanlış yapılması ve kariyer problemleri iş stresine neden olmaktadır. Değerlendirme kriterlerinin net, açık bir şekilde belirlenmemesi ve güvenilir bir değerlendirme sisteminin bulunmaması gibi durumlar da işgörende belirsizlik ve güvensizlikten kaynaklanan iş stresi yaratabilmektedir. İşgörenlerin yetenek alanlarını ve aralıklarını dikkate almadan yükselmesi işgörenlerde rahatsızlık duygusu yaratmaktadır. Bu rahatsız durumlar

stresin ortaya çıkmasının bir arabulucusu olmaktadır (Yılmaz ve Ekici, 2003, s. 13). İşgörenin kariyer gelişimi sürecinde, yükselme talebi, yeni bir iş bulmaya karar verme, organizasyonlar arası transfer veya geçiş yapma, yönetim kadrosunun tarafsız şekilde davranacağına yönelik ölçüt ya da örnek bulunmaması ve yönetim kadrosundaki üyelerin kariyer olasılıkları konusunda adil olmadıkları algısı, işgörenin iş stresine neden olmaktadır (Yumuşak, 2007, s. 105).

2.2.2.1.5. Çalışma saatleri ve çalışma şartları

İş hayatında oldukça sık karşılaşılan vardiyalı çalışma sistemi, çalışma saatlerinde değişiklikler meydana getirmektedir ve işgörenlerin fiziksel, zihinsel ve sosyal yaşam sağlığını olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Bu uygulama üretimde aranın kaldırılması ve işin verimliliğine yardımcı olmakta ve özellikle sanayi sektöründe önemli bir rol oynamaktadır. Ancak vardiyalı çalışma sisteminde bulunan bu değişim işgörenin biyolojik yapısını yıkmaktadır. Değişen çalışma saatleri, değişen uyuma ve uyanık kalma saatlerini de beraberinde getirmektedir ve böylelikle işgörenin kendisini yorgun, gergin ve agresif hissetmesine bağlı olarak normal bedensel hareket kalıplarının bozulmasına sebep olabilmektedir. Bu da işgörenlerde dikkat dağılmasına, iş verimliliğinin ve kalitesinin düşük olmasına ve beraberinde iş kazalarına yol açmaktadır. Aynı zamanda vardiyalı çalışma sisteminde bulunan değişen çalışma saatleri de işgörenin aile hayatı ve sosyal hayatına düzgün şekilde katılmasını engellemektedir. Bu çalışma biçimi, işgörenin hem biyolojik ritmi hem de aile ve sosyal yaşamı üzerinde yıkıcı etkisi olması nedeniyle işgörelere stresi getiren faktörlerden biri olmaktadır (Büyükfırat, 2009, s. 58; Şahin, 2014, s. 27; Turunç, 2009, s. 17).

Bir işyeri pek çok açıdan farklı stres faktörlerine açık bir çevredir. Ross ve Altmaier'e (1994, s. 57) göre organizasyonlarda stres yaratan fiziksel çevre koşulları, ışık, sıcaklık, titreşim ve hareketler, gürültü, kirli hava ve ergonomik faktörlerdir. Pek çok araştırmada, dayanılmaz yüksek-düşük sıcaklığın, fazla veya yetersiz parlak ışıklandırmanın işgörenin fizyolojik ve psikolojik durumunu ve iş yapma kabiliyetini etkilediği ifade edilmiş ve bunların iş kazalarına yol açtığı, gürültülü ortam içinde iş yapan işgörenlerin iletişimlerinde kopukluklar oluşturduğu ortaya konulmuştur

(Yumuşak, 2007, s. 104; Özkalp ve Kirel, 2004, s. 188). Bu rahatsız ve güvensiz koşullar, işgörenlerin stres duymalarına zemin hazırlayabilmektedir.

2.2.2.2. İşteki ilişkilere ilişkin stres kaynakları

İşgörenlerin işyerinde kurmuş oldukları ilişkilerin olumlu veya olumsuz olması kişilerin psikolojilerine etki etmektedir. Organizasyonda üstlerle, astlarla ve iş arkadaşları ile olan iyi ilişkiler bireylerin daha verimli ve etkin çalışmalarına yardımcı olabilirken, kötü ilişkiler ise bireyler üzerinde çeşitli fizyolojik ve psikolojik rahatsızlıklar oluşturarak olumsuz strese maruz kalmalarına da neden olabilmektedir (Sormaz ve Tulgan, 2003, s. 7-8).

Ekip içi çatışmalar durumunun çoğu ekip içerisinde bulunan bireylerin bağlılıklarının düşük olması ve sosyal desteğin yetersiz olmasından kaynaklanmaktadır (Luthans, 2010, s. 280-282). Organizasyonlarda zayıf ilişkilerin olduğu durumda, iş tatminsizliği, işlere yönelik şüpheler ve güvensizlikler ortaya çıkmakta ve organizasyonun amaçlarını yerine getirmesi engellenmektedir (Eren Gümüştekin ve Öztemiz, 2005, s. 275).

Çift yönlü etkileşim direkt olarak işgörenlerin bireysel performanslarını ve dolaylı olarak organizasyonun toplam performansını olumlu yönde etkileyebildiği gibi eksik ya da sınırlı etkileşim ve iletişim ise çeşitli olumsuz etkilere bağlı olarak stresi getirmektedir. İyi olmayan grup çalışmaları ve kişilerarası ilişkilerin neden olduğu stres, bireylerarası çatışmaları artırarak fiziksel ve psikolojik sağlıksızlığa yol açmaktadır (Ivancevich ve Matteson, 1990, s. 228-240; Luthans, 1992, s. 405).

2.2.2.3. Role ilişkin stres kaynakları

Bir kişi aynı zamanda çeşitli rollere sahiptir ve bu kişiye yüklenen roller kişisel stresin seviyesi üzerinde önemli bir etki bırakmaktadır. Rol stresi olarak adlandırılan rolle ilgili stres kaynakları, rol çatışması ve rol belirsizliği olmak üzere iki başlığa ayrılmaktadır (Dubinsky ve Mattson, 1979; Dubinsky, Michaels, Kotabe, Lim ve Moon, 1992; Fisher, 2001).

Rol çatışması bireylerin sahip oldukları rollerin niteliklerinden ya da bu rolleri sahiplenme biçimlerinden kaynaklanmaktadır. İnsanlar toplumlarda birden fazla role sahip olmak zorunda kaldıklarında bu iki ya da daha fazla rol baskısı çoğu zaman uyumsuz olmakta ve birbiriyle çatışmaktadır. Diğer bir deyişle bir role uyarken, diğer rollere uyma durumunu zorlaştırmaktadır (Altıntaş, 2003, s. 124). Bireylerin üstlendikleri rolleri yerine getirmeleri beklenmektedir ancak bunu yaparken roller arasındaki denge sağlanamaması ve rollerin birbiri üzerine taşınması durumlarıyla sıklıkla karşı karşıya kalmaktadırlar. Bir kişi iş hayatındaki rolünü aile yaşamına getirirse ve ebeveynlik rolü üzerine taşırırsa rol çatışması meydana gelmektedir (Kolbaşı ve Bağcı, 2018, s. 158). Bu durum yaygın olmaktadır ki iş ve aile yaşamında hemen hemen herkesin rol çatışması yaşaması kaçınılmaz olmaktadır. Diğer taraftan, işgörenin işyerinde verildiği ikiden fazla rolün aynı zamanda gerçekleştirilme gerekliliği, farklı ve birbiriyle çelişen isteklerin talep edilmesi rol çatışmasına yol açabilmektedir. Rol çatışması genel olarak işgörenlerin beklentileri, değerleri ve iş sorumlulukları arasında bulunan uyumsuzluktan kaynaklanmakta ve işgören üzerinde stres oluşturmaktadır (Balcı, 2000, s. 12).

Rol belirsizliği ise işgörenin iş yaşamındaki rolünün gerekli sorumluluklarını, yetkinliklerini açık şekilde bilmediği ve üstlendiği rol hakkında yeterli bilgiye sahip olmadığı zaman meydana gelmektedir. Genel olarak organizasyon içerisindeki iletişim yoksunluğu rol belirsizliğine sebep olmaktadır. Rol belirsizliği işgören üzerinde fiziksel olarak zorlanma, kendine güvenmeme, hiçbir işe yaramadığını hissetme gibi olumsuz etkiler yaratarak işgöreni stresli olmaya zorlamaktadır (Kim, Murrmann ve Lee, 2009, s. 613; Şimşek, Akgemci ve Çelik, 2001, s. 224).

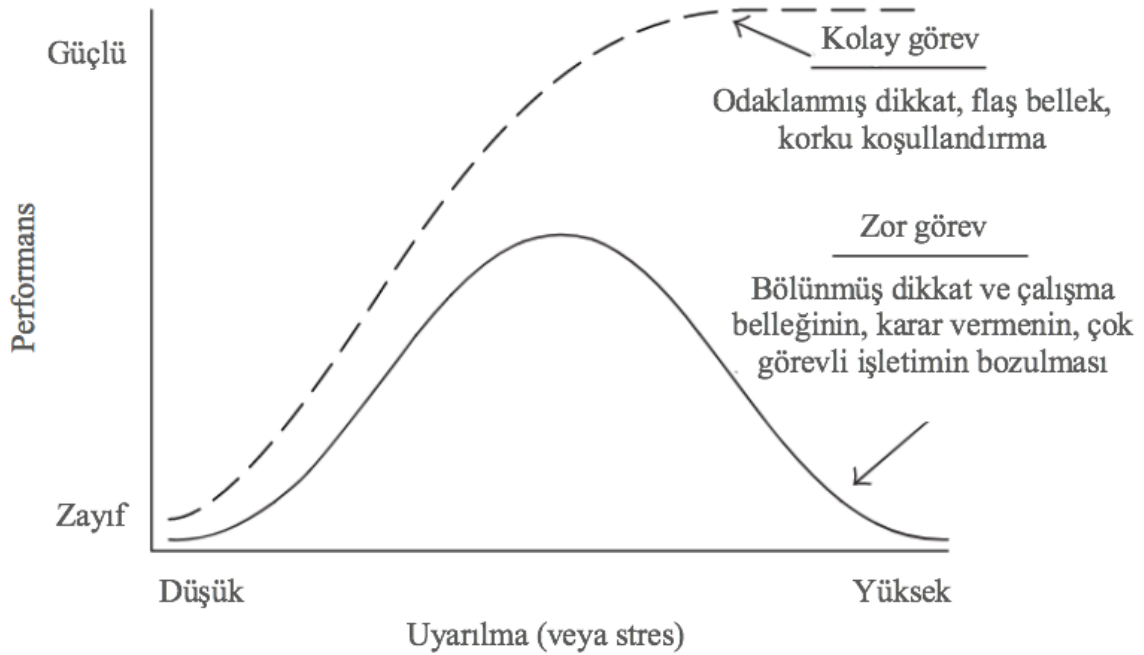
2.2.3. İş Stresinin Sonuçları

2.2.3.1. Performans düşüklüğü

Yoğun bir şekilde stres ile karşı karşıya kalan işgörenlerin düşük moral ve motivasyona sahip olmaları nedeniyle bu işgörenler yüksek bir performans gösteremeyeceklerdir. Altan (2018, s. 151) işgörenin yaşamış olduğu stresin organizasyonun da toplam performansını olumsuz yönde etkilediğini belirtmiştir. İşgörenlerin organizasyon ortamını stresli şekilde algılamaları sonucunda üretimin hedeflenenden az miktarda yapılması, üretim kalitesinin düşük olması, üretimde hata oranının yüksek olması, karar vermede normal dışı işlevselliklerin bulunması gibi iş süreçlerinde görülen çeşitli

bozukluklar ortaya çıkabilmektedir. Stres yaşayan işgörenlerin bozulmuş performansları organizasyon açısından maliyetleri artıran örgüt içi çatışmaya ve performans düşüklüğüne sebebiyet vermektedir (Eren Gümüştekin ve Öztemiz, 2004, s. 61).

1908 yılında Robert M. Yerkes ve John Dillingham Dodson tarafından geliştirilen stresin performans ile olan ilişkisine bakıldığında, kolay görevlerin yapılmasında performansı artırmak için uyarılma düzeylerinin yükseltilebildiği ve zor görevlerin yapılmasında belli bir noktaya kadar olan stresin işgören performansı üzerinde olumlu bir teşvik olduğu gösterilmiştir. Zor görevlerde stres düzeyinin belli bir noktanın üzerine çıkması, işgören performansını olumsuz yönde etkileyerek (Diamond, Campbell, Park, Halonen ve Zoladz, 2007, s. 2) örgütsel bağlılığın ve verimliliğin azalmasına yol açabilmektedir (Işıkhan, 2004, s. 64).



Şekil 2.2. Yerkes-Dodson Yasası

Kaynak: Diamond, Campbell, Park, Halonen ve Zoladz, 2007, s. 3

2.2.3.2. Personel devir hızı

Organizasyon ortamındaki stresin yüksek olması, iş gücü devrinin hızlı şekilde artmasını beraberinde getirebilmektedir. Çünkü organizasyon içerisinde oluşan yüksek stres, işgörenlerin sahip oldukları iş ile bütünleşmelerini zorlaştırmakta ve bu durum sonucunda işgörenler iş tatminsizliği yaşamaktadırlar. Bu iş ile bütünleşemeyen ve iş tatmini yaşayamayan işgörenler mevcut organizasyonunu değiştirerek daha iyi bir düzen kurma çabasına girebilmektedirler. Bireysel gelişim ve kariyer gelişimine imkân vermeyen organizasyonlarda iş gücü devrine sıkça rastlanılmaktadır (İlgar, 2001, s. 41-42).

Bir işgörenin işi bırakmasından başka yeni bir işgörenin işe alınmasına kadar geçen süreçte; işe alım için ilanların verilmesi, seçme süreci ve testlerin yapılması, işe almada gerekli prosedürlerin işletilmesi, yeni işgörenin yerleştirilmesi ve ücretlendirilmesi gibi birçok prosedür uygulanmaktadır ve bunlar organizasyona hem ekstra iş hem de ilave maliyetler yaratmaktadır. Ek işlem ve maliyet çıkartan bu süreç organizasyon açısından problem teşkil etmektedir. Aynı zamanda işe alınan yeni işgörenin deneyimsiz olmasından kaynaklanan düşük iş performansı, hatalar, iş kazaları ve üretim kaybı ortaya çıkarak organizasyona yeni masraflar yaratmaktadır (Karagül, 2011, s. 33).

2.2.3.3. İş devamsızlığı

İşgörenlerin görevlerini yerine getirirken isteksiz davranarak iş devamsızlığı yapmalarının, örgütsel stresten kaynaklanan motivasyon düşüklüğü açısından belirleyici olduğunu söylemek mümkündür. İşgörenler yoğun iş stresi durumlarıyla karşı karşıya geldikleri zaman, iş vaktini önemsemeyerek işe devamsızlık yapmak istemektedirler. Bunun sebebi yoğun stres yaşayan işgörenlerin bu stres durumlarından biraz uzaklaşıp, rahatlamak istemeleridir. Bu durum devamsızlık yapan işgören için faydalı bir durum iken fakat iş yoğunluğu açısından organizasyonu olumsuz yönde etkilemektedir (Şahin, 2011, s. 25).

Diğer taraftan, örgüte yabancılaşma da iş devamsızlığına neden olmaktadır. Örgüte yabancılaşmanın nedenlerinden birisi de toplumun isteklerinin durmaksızın farklılaşmalarıyla iş dünyasının da buna doğrusal orantı ile yaklaşmasıyla olabilmektedir ve bu değişiklik organizasyon içerisinde hızlı dönüşümlere yol açmaktadır. Böylesi bir istikrarsız durumda işgörenlerin, sahip oldukları işlerde sürekli değişimler yaşanmakta, bu

süreç işgörenlerin stresine sebep olup, işgörenler bu değişimler sonucunda görevine ve organizasyonuna karşı yabancılaşabilmektedirler. Örgüte yabancılaşma, işe karşı soğuma ve iş devamsızlığı gibi olumsuz sonuçları beraberinde getirmektedir (Tutar, 2010, s. 183).

2.2.3.4. İş kazaları

Stresin neden olduğu heyecan, kaygı, korku, depresyon, dalgınlık ve tükenme gibi psikolojik bozulmaların etkisi altında kalan işgörenler organizasyon içerisinde daha dikkatsiz ve tehlikeli davranışlar gösterme eğiliminde olmaktadır. İşgörenlerin bu davranışlarda bulunmaları, iş kazası yaşama riskini artırmaktadır. İş stresinin en önemli etkileri; işgörenlerde konsantrasyon eksikliği ve dikkatsizlik ve bunlara bağlı olarak ortaya çıkan iş kazalarıdır (Gökgöz, 2013, s. 37). İş stresinin organizasyonlardaki iş kazaları ile ilişkili tek faktör olmamasına rağmen yapılan araştırmalarda, bunların arasında güçlü bir ilişkinin var olduğu desteklenmektedir (Yılmaz ve Ekici, 2003, s. 9).

2.2.4. İş Stresi Yönetimi

2.2.4.1. Stres yönetim eğitimi ve stres danışmanlığı

Organizasyonlar, stresle başa çıkma ile ilgili profesyonel danışmanlık hizmeti vermek ve sosyal yardım personeli görevlendirmek yoluyla yoğun iş stresi yaşayan işgörelere yardım edebilmektedir. İşgörelerin işlerine ilişkin stresi algılamalarının altında yatan gerçek sebeplerin meydana çıkarılması ve bu sebeplerin düzenlenmesi mümkün olmadığında işgörelerin bakış açılarının değiştirilmesi için strese ilişkin danışmanlık hizmetinin uzman bilgi ve deneyimlerine başvurulması uygun olmaktadır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998, s. 200-202). İşgörelenler kendi başına çözümleyemedikleri işin neden olduğu kötü stresin nasıl yönetileceği konusunda profesyonel bir yardımcıya gereksinim duymaktadır ve bu profesyonel psikolog, stres yönetimi eğitimi ile işgörelere yol göstererek organizasyon için oldukça başarılı sonuçlar ortaya çıkarmaktadır (Sabuncuoğlu, 2000, s. 16; Yıldırım, Tektüfekçi ve Çukacı, 2004, s. 10). Stresli olarak çalışmaya devam eden işgörelere, iş stresini kontrol altına alma teknikleri ve stresle başa çıkma yöntemleri öğretilerek fizyolojik ve psikolojik açıdan rahatlamaları sağlanmaktadır.

2.2.4.2. Örgütsel rollerin belirlenmesi ve çatışmaların azaltılması

Organizasyonlarda rol belirsizlikleri ve rol çatışmalarının varlıkları işgörenleri şiddetli iş stresine maruz bırakan organizasyonel bir sorundur. İşgörenler, organizasyondaki iş ve görev kapsamalarının belirgin biçimde belirlenmemesi ve yönetim tarafından işgörenleri belirsizliklere itecek farklı görevlendirmelerin verilmesi gibi durumlarda sık sık rol belirsizlikleri ve rol çatışmalarıyla karşı karşıya kalabilmektedirler. Yöneticiler, organizasyon içinde yaşanan rol belirsizliği ve rol çatışması durumlarını kontrol altında tutmaya önem vermeli ve bunların neden olduğu örgütsel stresi en aza indirmeli, verilen her iş ve görev gerekli bilgiyi ve net gereksinimleri içererek işgörene destek olmalıdır.

Organizasyonlar tarafından zamanında alınabilecek tedbirler ise; açık, net şekilde iş ve görev tanımlamaları, işin gereklilikleri ve organizasyonun beklentileri, işgörenlerin yetki ve sorumluluk tanımları gibi rol belirsizlikleri ve rol çatışmalarına karşı önlemler alma, işe yönelik eğitimler, değişim sürecini dikkatli planlama, etkili bir insan kaynakları yönetimi, sağlıklı şekilde kişilerarası çift yönlü bilgi aktarımının sağlanması şeklinde olabilmektedir. Alınacak tedbirler sayesinde organizasyon içinde oluşabilecek belirsizlikler ve çatışmalar azalacak, daha sağlıklı bir çalışma ortamı yaratılıp, işgörelere strese maruz kalmama imkanı da sağlanacaktır (Connor ve Worley, 1991, s. 62; Aksoy, 2008, s. 20-21; Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998, s. 200-203; Ertekin, 1993, s. 91).

2.2.4.3. Ergonomik çalışma ortamı

İş stresini azaltan en önemli unsurlardan biri, organizasyondaki çalışma ortamının ergonomik hale gelmesidir. İşyerindeki olumsuz çevre şartları işgörenlerin fizyolojik ve psikolojik dengelerini bozmaktadır. Yöneticiler işgörenlerin belirtmiş oldukları hoşnutsuzluk ve şikayetleri etki derecesine göre bir sıraya koyarak giderilmesi mümkün olanları çözmelilerdir. Böylece iş stresinin fiziksel çevreden kaynaklı olan gerilim nedenlerini belirli ölçüde azaltmış olacaklardır (Eroğlu, 2000, s. 348).

Gerekli araç ve gereç, uygun fiziksel iş ortamı ve işgörenlerin fiziksel ve psikolojik özelliklerine uygun örgütsel iş sistemlerinin sağlanması, işgörelere daha sağlıklı ve güvenli bir iş ortamında çalışma imkanını sağlayarak işgörenlerin fiziki çevreden algıladığı iş stresi düzeyini bir ölçüde kontrol altına alabilecektir (Sosyal, 2011, s. 33). Fiziksel çalışma

ortamında sık sık sorun olan ısı, aydınlatma, gürültü ve hava koşulları faktörlerinin çalışmaya elverişli bir duruma getirilmesi, iş güvenliğini artıracak önlemlerin alınması organizasyonda ergonomik bir çalışma ortamını oluşturacaktır. İşgörenlerin böylesi bir çevrede performanslarına yansıyacak moral ve motivasyon düzeyleri olumlu yönde etkilenmekte ve insan sağlığına etki edecek örgütsel stres ortadan kalkmaktadır.

2.2.4.4. Kariyer yönetimi ve planlaması

Kariyer yönetimi; işgörenlerin ilgi alanlarını, değer yargılarını, kabiliyetlerini, bireysel güçlülük ve zayıflıklarını belirlemelerine yardım eden; organizasyonun sağladığı fırsatlar ile ilgili bilgileri kontrol eden; işgörenlerin kariyer hedeflerini yerine getirmelerine katkıda bulunan ve bu hedeflerini gerçekleştirirken etkili planları sağlayan (Noe, 2009, s. 397); işgörenlerin organizasyon ile bütünleşmeleri, faaliyet amacına uymaları, iş tatminleri sağlayacak bir uygulamadır (Albayrak, 2007, s. 5; Taşcı, 2004, s. 121).

Kariyer planlaması ise; işgörenlerin ilgilerinin, yeteneklerinin, bilgilerinin ve diğer bireysel özelliklerinin farkına vararak organizasyonda kendisine bir kariyer yolu seçip bu kariyer yolu ile ilgili amaçlara ve bu amaçları yerine getireceği araçlara ulaşmak için eylem planları hazırlamaları sürecidir (Yaprak, Hotamışlı ve Gerek, 2010, s. 400; İrmış ve Bayrak, 2001, s. 181).

İş yaşamında ciddi strese neden olan önemli değişkenlerden biri de, işgörenlerin organizasyonlarda sahip oldukları mevcut pozisyondan sonra hangi pozisyona ulaşacakları ile ilgili bilgi sahibi olmamalarıdır (Pehlivan, 2000, s. 186). Bu nedenle her işgörenin kariyer fırsatlarına ulaşabilmesi ve bir sonraki pozisyon için gerekli çabayı göstermesi hem işgörenlerin örgüte olan bağlılıklarını artıracak hem de yaşadıkları iş stresi düzeyini azaltacaktır (Karakulle, Karademir ve Armağan, 2019, s. 224). Bunun için de kariyer yönetimi ve planlaması etkinlikleri stresle başa çıkmanın etkili yöntemlerinden biridir. Organizasyonda uygulanabilen etkin bir kariyer programı tasarlamasının var olması stresle mücadele konusunda hem işveren hem de işgören için yararlar sağlamaktadır (Karakulle, Karademir ve Armağan, 2019, s. 225).

2.2.4.5. İş zenginleştirilmesi ve iş genişletilmesi

İş tasarımı, yöneticinin işgörenin çalışmalarına olan ilgisini ve motivasyonunu kaybetmemesine yardımcı olmaktadır. İş tasarımı en yaygın biçimde yan yana getirilen bu yöntemlerden ikisi, iş genişletilmesi ve iş zenginleştirilmesidir. İş genişletilmesi ve iş zenginleştirilmesi arasındaki temel farklılıklar Çizelge 2.3.'te belirtilmiştir:

Çizelge 2.3. İş zenginleştirilmesi ve iş genişletilmesi arasındaki farklar

	İş Genişletilmesi	İş Zenginleştirilmesi
Anlam	İşle ilgili can sıkıntısını azaltmak için bir çalışanın görevlerinin sayısını artırmayı ifade eder.	Çalışanlara daha fazla karar verme gücü ve işle ilgili otorite sağlayan motivasyon aracıdır.
Nitelik	İş tasarım tekniği	Yönetim aracı
Amaç	Can sıkıntısını ve monotonluğu azaltmak	İş zorlaştırmak
Beceri Gereksinimi	Hayır	Evet
Yön	Yatay	Dikey
Sorumluluk Düzeyi	Aynı kalır	Artar
Yetki Düzeyi	Aynı kalır	Artar
Yönelim	Yöneticinin emri	Öz-yönelimli
İşgören arası bağımlılık	Bağımsız	Bağımlı
Denetleyici kontrol	Çok	Nispeten az
Sonuç	Olumlu veya olumsuz	Genellikle olumlu

Kaynak: Chung ve Ross, 1977, s. 114-117

Ralph Brown (2004) tarafından, iş zenginleştirilmesinin, işgörelere daha fazla iş ve görev verilmesine ilave olarak, iç iş motivasyonunu da getirdiği sonucuna varılmıştır. Bu nedenle iş zenginleştirilmesi, işgörelere tarafından organizasyonda sergilenen sorumluluk düzeyini, kabulünü, yaratıcılığını, özerkliğini ve iş kontrolünü artırarak, bir yol haritası olarak işi yerine getirmeye yaramaktadır (Divya, Pujar ve Sangeetha, 2016, s. 163).

İş zenginleştirilmesi, işgörelere iş performanslarını, motivasyon düzeylerini ve daha etkili bir şekilde hedefe ulaşma kabiliyetlerini artırmaya yardımcı olmaktadır. İş zenginleştirilmesi ve iş genişletilmesi ile işgörelere memnuniyetleri ve performansları

arasında karşılıklı bağımlılıkların var olduğu bulunmuştur. İş zenginleştirilmesi ve iş genişletilmesi, işgörenlerin performanslarının iyileştirilmesine organizasyonu tarafından yardım edildiğinin farkında olmalarını sağlamaktadır. Böylelikle, işi genişletme veya zenginleştirme yoluyla işgörenler üzerinde daha fazla memnuniyet yaratılarak iş performansları da artırılabilir (Azeez, 2020, s. 1404).

Bu bağlamlarda iş kaynaklı stresin hafifletilmesinde ve önlenmesinde iş genişletilmesi ve iş zenginleştirilmesi etkin bir yaklaşım olmaktadır. Bu iki yaklaşım sayesinde işgörenlerin her gün aynı işleri yerine getirmekle ilişkili monotonluğun neden olduğu stres ve huzursuzluk hissetmeleri engellenmekte ve can sıkıntıları azaldığında işgörenlerin daha yüksek motivasyon ve memnuniyet seviyesinde çalışmaları teşvik edilmektedir.

2.2.4.6. Katılımlı yönetim

Katılımlı yönetimin kökeni, endüstriyel demokrasi bağlamında işgörenlerin karar verme ekibinin bir parçası olmak istemelerine bağlıdır. Katılımlı yönetim işgörenin yetkilendirilmesi veya katılımcıya karar vermek amacıyla kullanılır. İşgörelere, karar verme ve, mevcut ve öngörülemeyen sorunları değerlendirme yapma özgürlüğünün nasıl verildiğiyle ilgilidir (Bryson, Quick, Slotterback ve Crosby'den aktaran Kelechi Enyinna, Chimaobi C ve Nnadozie C, 2020, s. 57-58). Karar vericilerden etkilenen işgörenlerin organizasyonda karar verme fırsatı verildiği bir süreçtir. Böylelikle işgörenler, örgütsel sorunlara nasıl çözümler sunacakları konusunda katkı sağlama ve fikir verme yetkisine sahip olurlar.

Katılımlı yönetim, organizasyonun her seviyesinde fayda sağlamaktadır. Ayrıca örgütte bir sahiplenme duygusu yaratır ve bu da organizasyonel hedeflere ulaşmak ve işgörenlerin verimliliklerini artırmak için işgörelere özgüven ve motivasyon duygusunu sağlamaktadır. Katılımlı yönetim, işgörenlerin organizasyondaki pozitif duygularını ve bağılılıklarını artıran iş tatmini yaratır ve sonucunda verimliliği da artırabilir (Kelechi Enyinna, Chimaobi C ve Nnadozie C, 2020, s. 58).

Yöneticilerin işgörenlerin iş ve görevlerine ilişkin kararlara katılmalarını desteklemeleri, iş stresini kontrol etme yollarından en etkilileri arasında yer almaktadır.

Etkin bir iş ve görevle ilgili kararlara katılım sağlandığında, işgörenler işlerin içine kendilerini daha fazla adanmış olup daha fazla sorumluluk sahibi olma imkanını tanımaktadırlar. Bu da işgörenlerin belirsizlik ve çatışmalarını azaltacak, onların streslerini de beraberinde azaltacaktır (Aydın, 2004, s. 63).

Birçok organizasyonda bürokratik ve hiyerarşik bir yapı hakim olmaktadır ve bu durum organizasyon içinde çalışan işgörenler üzerinde stres oluşturmaktadır. Merkezîyetçilik yanlısı olmayan, kararlara katılıma önem veren ve sağlıklı etkileşim ve iletişim kuran bir yapının varlığı stresle başa çıkma konusunda olumlu sonuçlara yol açmaktadır (Ersarı, 2010, s. 97).

2.2.4.7. Etkili iletişim

Örgütsel strese neden olan faktörler arasında belirsizlik ve çatışma vardır ve bunlar genellikle organizasyondaki iletişim sorunundan türemektedir. Daha çok hiyerarşi seviyesi yüksek olan organizasyonlarda oluşturulan sağlıklı ve tek yönlü bilgi akışında, bilgiler işgörenlerle iletişim yerine işgörelere iletim şeklinde gerçekleşmektedir. Bu haberleşme tarzı işgörenleri strese maruz bırakmaktadır. Farklı hiyerarşi seviyeleri arasında bilgiler aktarılırken bilgilerin yanlış yönlendirilmesi ve yanlış anlaşılması, bilgilerde değişimler yapılması gibi olumsuz sonuçlar ortaya çıkmakta ve bu durumlar da işgörenleri stres altına sokmaktadır. İşyerindeki yetersiz iletişimin neden olduğu belirsizliğin yanı sıra etkin bir iletişimin kurulmaması, bireylerin güvende olmamaları, birbirine destek olmamaları ve çatışma ağırlıklı ilişkiler yaşamalarına da bağlı olarak sağlıklı bir çalışma ortamı oluşturulmakta, işgörenlerin kaliteli çalışma, işbirliği yapma ve problem çözme konularında isteksiz olmalarına yol açmaktadır. Böylesi bir verimsiz ve sağlıklı çalışma ortamı yaratan olumsuz bireylerarası ilişki, bir kısır döngü olarak problemleri ve stresörleri gittikçe artırarak bireylerde daha fazla strese neden olmaktadır (Özdemir Yaylacı, 2005, s. 54). Etkili bir iletişim yani organizasyondaki yönetici ve iş arkadaşlarıyla kurulan çift yönlü sağlıklı iletişim, önem kazanarak organizasyon içindeki stres yaratabilen sorunları azaltıcı rol oynamaktadır.

2.3. İşgören Performansı

2.3.1. İşgören Performansının Kavramı

Performans kavramı pek çok yönü ile ortaya konulmuş ve tanımlamalarda organizasyonlar açısından farklı bağlamlarda ele alınmıştır ve özellikle organizasyonlar için daha fazla önem taşıyan bir konudur. Örgütlerin nasıl bir büyüklüğe sahip olduğu, hangi alanda faaliyet gösterdiği, ürettiği mal ve hizmet türleri ve benzeri gibi koşullar ne olursa olsun, tüm organizasyon yöneticileri için ön sırada gelen en dikkat çeken konu performansın artırılmasıdır. Sektöründe zirveye ulaşmak için çaba harcayan organizasyonların işgörenlerinden yüksek seviyede performans kazanmaları gerekmektedir.

Performans insanın çalışma yaşamında sürekli rastlanılan tanımlanması, ölçülmesi ve değerlendirilmesi zor bir kavramdır. Literatürde işgören performansının çeşitli disiplinleri ilgilendirmesinden dolayı birçok tanımlaması bulunmaktadır. Performans en basit anlamıyla işgörenin organizasyonun amaçlarına getirmiş olduğu katkıdır (Tütüncü ve Kılınç, 2000, s. 173) ve diğer bir genel tanımı da amaçları ve hedefleri gerçekleştirebilme düzeyidir. İnsanlar çalışma yaşamlarındaki ihtiyaçlarını karşılayabilmek için gerekli gayreti sarf etmektedirler. İnsanların belirledikleri amaçlara ulaşmaları ve çalışma yaşamını başarılı şekilde sürdürebilmeleri için iyi bir performans ortaya koymalıdır.

İşgören performansı, bir işgörenin belirli zaman aralığı içerisinde kendisine atanan görevi gerçekleştirmek suretiyle edindiği sonuçlardır (Özgen, Öztürk ve Yalçın, 2002, s. 209). İşgören performansı, işgörenlerin kazandıkları ücret karşılığı olarak harcamaları gereken çaba biçiminde tanımlanmaktadır. Çalışma yaşamı açısından bakıldığında performans, belirli bir zaman diliminde üretilen ürün veya hizmet miktarıdır. Performansın diğer bir tabiri ise yapılan işler sonucunda yerine getirilmesi gereken amaçlara ne derece ulaşıldığının miktar ve kalite olarak gösterimidir (Demirci, 2010, s. 52). Başka bir deyiş ile işgören performansı, işleri işleten çalışan bireyin veya grubun, belirlenen iş ve tamamlanacak hedefe göre nicel ve nitel açılardan nelere ulaşabildiği ile ilgilidir (Benligiray, 2011, s. 149). Kısaca işgören performansı işgörenin atanan iş ve görevleri gerçekleştirirkenki verimlilik seviyesi şeklinde düşünülebilmektedir (Günsel, 2017, s. 38).

İşgören performansı basit olarak elde edilen ürünün miktarı ve çalışmanın kalitesi olarak tanımlanmasına rağmen, bazı araştırmacılar bu yaklaşımın yeteri kadar detaylı

yorumlanmamış ve uygulaması artık uygunsuz olduğunu kanıtlamışlardır. İşgören performansı, bu bağlamda alternatif olarak, işgörenin kontrolü altında olan ve organizasyon hedeflerine ulaşmasına yardımcı olan hareket ve davranışlar olarak tanımlanabilmektedir (Rotundo ve Sackett, 2002, s. 66).

İşgören performansı, organizasyonlar tarafından sürekli değerlendirilen, geliştirilen ve yönlendirilen önemli bir örgütsel davranıştır (Murphy ve Cleveland, 1995). Sonnentag ve Frese işgören performansının davranışsal açısı hakkında bu şekilde açıklamışlardır:

Davranışsal açı, bir bireyin çalışma durumunda ne yaptığını ifade etmektedir. Bir araba motorunun parçalarını monte etmek, tüketiciye bilgisayar satmak, ilkokul çocuklarına temel okuma becerilerini öğretmek veya kalp ameliyatı yapmak gibi mesleki davranışları kapsar. Her davranış performans kavramı altında yer alınmaz. Yalnızca örgütsel hedeflerle ilgili olan davranışlar dahil edilmektedir (Sonnentag ve Frese, 2002, s. 5).

Campbell, McCloy, Oppler ve Sager (1993, s. 40) performansı, “organizasyonun işe aldığı kişinin yaptığı şeydir ve kişi tarafından iyi yapılan şeydir” biçiminde ifade etmişlerdir.

İşgören performansı kavramı, işgörenlerin örgütsel hedeflere ulaşabilmeleri için sorumlulukları doğrultusunda sergiledikleri davranışların sonucudur. Bu sonuçlar yalnızca üretilen ürün ve hizmet olarak kalmaz, düşünce biçimi niteliğinde de olabilmektedir (Başaran, 1991). Performans, işgörenlerin yükümlülüklerine ilişkin kurulmuş olan kriterlere uyumu sağlayabilecek şekilde görevlerini yerine getirmeleri ve hedeflere ulaşabilmelerine yönelik ortaya sunulan ürün, hizmet veya düşüncedir (Torrington ve Hall, 1995, s. 316).

Viswesvaran ve Ones (2000, s. 216) performansı izah etme noktasında organizasyonel çıktılar üzerinde daha az durmuş ve işgören performansını organizasyonların hedeflerine ulaşmasına katkıda bulunan işgörenlerin ölçülmesi mümkün olan iş sonuçları, hareketleri ve davranışları olarak değerlendirmişlerdir. Bir işgörenin işlerini ne derecede ve ne şekilde yerine getirdiğinin ölçütlü olan işgören performansı, işgörenin iş için gösterdiği çabaları doğrultusunda değerlendirilebilen bir ölçümdür (İncioğlu, 2019, s. 29). Campbell’e göre işgören performansı boyutu içine alınan davranışlar, yetenek ve beceri açısından gözlemlenebilmekte ve ölçülebilmektedir (Campbell, McCloy, Oppler ve Sager,

1993). Díaz-Vilela ve diğerlerinin (2015, s. 2) yaptığı tanımlama ise, yukarıdaki araştırmacıların görüşlerini bir araya getirmiş olup, işgören performansını, organizasyonun amaçlarına ilişkin olan, bireyin kontrolü altında olan, gözlenebilir ve ölçülebilir olan davranışlar olarak açıklamıştır.

Örgüt gerekliliklerini gerçekleştirmek için gayret edilmesi gereken bir kavram haline gelen performans, tüm organizasyon idarelerince benimsenmiştir. Yöneticiler, performansı yüksek işgörenleri istihdam etme eğilimdedirler. Verilen işleri başarıyla gerçekleştirebilen işgörelere sahip organizasyonlar hedeflenen amaçlarına ve konuma daha kolay yaklaşabilmektedirler. Kendilerinden beklenen başarıya ulaşan işgörelerin iş tatminlerinin de paralel olarak yüksek olacağı bilinmektedir. İşgörelerin performansının yetersiz olması ise, rütbe düşürölmesi veya örgütten çıkarılmalara neden olabilmektedir (Ertan, 2008, s. 44).

İşgörel performans yüksek olması, sadece işletmeler için önemli değil aynı zamanda işgörel için de önemlidir. Görevlerini gerekliliğı doğrultusunda yerine getirmek ve işinde yüksek başarı göstermek gibi yüksek performanslar, işgörel için bir gurur, motivasyon ve memnuniyet kaynağı olmaktadırlar. Benzer şekilde, daha yüksek ücret, daha başarılı bir kariyer ve daha iyi bir sosyal itibar gibi işgörel için önemli ve tatmin edici olan çeşitli iş sonuçları da işgörel performansının yüksek olmasına neden olabilmektedir (Sonnentag ve Frese'den aktaran Yelboğa, 2006, s. 200).

2.3.2. İşgörel Performansının Boyutları

İşgörel performans, başlangıçta yalnızca temel görev eylemlerine dayanan geleneksel yaklaşımla ele alınmıştır. Dünya modernitesi ve teknolojik ve bilimsel tüm ilerlemeler altındaki örgütlerde meydana gelen değişimler sebebiyle (Sampath Kappagoda, Othman ve De Alwis, 2014, s. 104) geleneksel yaklaşım geçersiz olup, zamanla Borman ve Motowidlo (1993) tarafından ortaya konulan role dayalı sınıflandırma: işin ustalık ve mesleki yönüyle ilgili rol içi davranışlar ve işin psikolojik ve sosyal destekleyici bağlamı yönüyle ilgili ilave rol davranışlar olmak üzere iki kategoriye bölünen yeni bir yaklaşım almıştır (Sampath Kappagoda, Othman ve De Alwis, 2014, s. 104-105; Sampath Kappagoda, 2018, s. 162; LePine, Hanson, Borman ve Motowidlo, 2000, s. 56; Delgado Rodríguez ve diğerleri, 2018, s. 64)

Motowidlo ve Van Scotter 1994 yılında Amerikan Hava Kuvvetleri'nde görev performansı ve bağlamsal performans arasındaki ayrım için bir araştırma yapmışlardır. Bu araştırmada hava kuvvetleri bünyesinde hizmet veren 421 teknik elemanın genel performansları yöneticilerin görüşlerine göre derinlemesine incelenerek görev ve bağlamsal performanslarının genel performans üzerinde farklı etkiler oluşturduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu araştırma sayesinde işgörenin toplam performansını anlamlı düzeyde etkileyen iki tür performans boyutunun varlığı ispat edilmiştir. Daha sonraki yıllarda bu konu ile ilgili yapılmış olan araştırmalar da bu ayrımı desteklemiştir (Van Scotter, Motowidlo ve Cross, 2000, s. 526).

Göreve odaklanma, disipline uyma, gerekli bilgiye sahip olma ve deneyimi kullanma becerisi şüphesiz olarak organizasyonda sergilenen performansta önemli hususlardandır. Ancak kişilerin performansı sadece verilen görevleri yerine getirmeleriyle sınırlı değildir. Organizasyonlar sosyal bir yapı olduklarından insanların da sosyal bir varlık oldukları göz önüne alındığında kişilerin görevlerini yerine getirirken yaptıkları çalışma arkadaşlarına yardım etme, ekip üyeleriyle uyum içinde çalışma ve yöneticileriyle işbirliği içinde olma gibi psikolojik ve sosyal destekleyici davranışlar ön planda olmalıdır. Bu gönüllü vatandaşlık davranışları organizasyonun iş ve görevlerinin hepsi için olmasa da çoğu için önemli ve gerekli olabilmektedir.

Görev performansı, işgörenlerin iş ve görev tanımları doğrultusunda gösterdikleri performans olarak tanımlanırken; bağlamsal performans ise işgörenlerin yükümlülükleri dışında gösterdikleri ve örgütsel bütünlüğe katkıda bulunan performans boyutunu tanımlamaktadır. İşgören performansına ilişkin araştırmalar incelendiğinde sıklıkla görülen bağlamsal performans davranışları ve görev performansı davranışları olmak üzere bu iki davranışsal kalıba aşağıda daha detaylı şekilde değinilmiştir.

2.3.2.1. Görev performansı

Görev performansı, işgörenlerin organizasyonun temel teknik süreçlerinde yer alan görevleri yerine getirme etkinliği olarak da açıklanmaktadır (Borman ve Motowidlo, 1993, s. 92). Bir işi diğer işlerden ayıran farklı nitelikler taşıyan (Jawahar ve Carr, 2007, s. 330); işin gerektirdiği görev ve sorumluluklara görev performansı denilmektedir (Bağcı ve Mohan

Bursalı, 2015, s. 75). Buna göre görev performansı, işte belirtilen yükümlülüklerin bütünüdür. Ayrıca iş yükümlülüğü olan bu görev ve sorumlulukları tamamlayabilmek için gerekli teknik bilgi ve becerinin elde edilmesi gerekmektedir. Bu nedenle görev ve sorumluluklara ek olarak, onların ihtiyaç duydukları bilgi ve beceriler de görev performansı boyutunun altında sayılabilmektedir. İşgörenler atanan bir görevi yerine getirebilmek için ilişkili uzmanlık bilgilerini ve teknik becerilerini kullandığı zaman görev performansı göstermiş olmaktadır (Van Scotter, Motowidlo ve Cross, 2000, s. 526). Bu da görev performansının daha çok bilişsel kabiliyetlerin bir işlevi olduğuna işaret etmektedir (Sonnentag ve Frese, 2002, s. 10).

Görev performansı, işgörenlerin yükümlü oldukları işleri başarılı şekilde yerine getirme dereceleri şeklinde de tanımlanabilmektedir. İşgörenin, verilen görevi ne derece yapabildiği ile de alakadardır.

Görev performansı, ürün ya da hizmet sağlanması için yapılması gereken süreçlere doğrudan veya dolaylı şekilde katkı sağlayan davranışlardır (Rotundo ve Sackett, 2002, s. 67). Başka bir ifade ile görev performansı, doğrudan ürün ya da hizmet üretiminde yapılan davranış kalıplarını veya organizasyonun temel teknik işlemlerini dolaylı şekilde destekleyen hareketleri içermektedir. Bu bilgiye göre görev performansının ürün veya hizmet üretimine ilişkin davranış boyutu ile ilgili olduğu söylenebilmektedir.

Görev performansı, İngiliz araştırmacı Conway (1999) tarafından iki boyuta daha ayrılarak “teknik-idari görev performansı” ve “liderlik görev performansı” adlı iki alt bileşen altında incelenmiştir. Planlama, organize etme, yönetme, evrak işleri, teknik yetenek ve iş ile ilgili kararlar (Conway, 1999, s. 5) gibi işe yönelik sorumluluklar teknik-idari görev performansı kategorisinde yer alırken; rehberlik etme, yöneltme, motive etme, geri bildirim sağlama (Borman ve Brush’dan aktaran Conway, 1999, s. 5), ilham verme, neşelendirme (Viswesvaran, Ones ve Schmidt’tan aktaran Conway, 1999, s. 5) gibi hedef başarısına yönelik sorumluluklar liderlik görev performansı kategorisi altında yer almaktadır. Halbuki dikkat edilmesi gereken nokta; bağlamsal performansa bazı yönlerden benziyor gibi görünmesine karşın liderlik görev performansı hedeflere ulaşmaya yönelik olmakta ve ayrıca motivasyon ve rehberlik gibi meselelere ağırlık vermektedir. Bağlamsal performans ise morali teşvik etmeyi ve kişisel ilgi göstermeyi vurgulamaktadır (Conway, 1999, s. 5).

2.3.2.2. Bağlamsal performans

Günümüzün yoğun rekabet ortamında çağdaş işletmelerde çok sayıda yönetici artık bağlamsal performansa da önem vermektedir. Organizasyonlarda görev performansı boyutuna girmeyen ancak organizasyonun etkinliğine anlamlı ölçüde etki eden faaliyetler de bulunmaktadır. Bu faaliyetlere genellikle bağlamsal performans denilmektedir (Doğan ve Özdevecioğlu, 2009, s. 173).

Bağlamsal performansın Borman ve Motowidlo (1993) tarafından kişilik değişkenlerini kapsadığı belirtilmiştir. Bu bağlamda kişilik faktörü iş performansını tahmin etmek için kullanıldığında bu süreçte bulunan kriterlerin genellikle bağlamsal performans unsurlarını içerdiği inanılmaktadır. Dolayısıyla bağlamsal performans, personel seçiminde uygulanan kişilik yordayıcısının kullanılabilirliğinde kritik bir rol oynayan bir davranış çeşidi şeklinde anlaşılabilmektedir (Borman ve Motowidlo, 1997, s. 103).

Bağlamsal performans, organizasyonun ürün üretimiyle ilgili faaliyetlerin içinde direkt olarak bulunmayan ve hizmeti sağlaması açısından esas görevlerde yer almayan fakat bu ürün ve hizmetin üretiminde bulunan tüm faaliyetlere organizasyonel, sosyal ve psikolojik açıdan katkıda bulunan davranışların bütünüdür (Hu, Jiang ve Li, 2015, s. 1078). Diğer bir tanıma göre bağlamsal performans, çalışan bireylerin uyumuş oldukları iş tanımlarının resmen bir parçasında yer almayan, görevlerin gerçekleştirilmesinde kolaylaştırıcı etkisi sağlayan, iyi niyet duygusu ve kişisel özelliklerin var olduğu davranışlar şeklinde açıklanabilmektedir (Bağcı, 2014, s. 61).

Bağlamsal performans davranışları ayrıca, çalışan bireylerin işlerini tamamlayabilmeleri için çalışmaya istekli olmaları, örgüt amaçlarına destek çıkmaları, diğerlerine yardım ve işbirliği yapmaları, kendi elverişliliğine ters düşse bile organizasyonun kural ve prosedürlerine uymaları, örgüt idare kuralları hakkında yeterince bilgili olmalarını da kapsamaktadır (Motowidlo, Borman ve Schmit, 1997, s. 76). İşgörenler bir görevi gerçekleştirmede diğer iş arkadaşlarına yardım ederlerse, yöneticileriyle işbirliği yaparlarsa ya da örgütsel süreçleri iyileştirmek için mantıklı önerilerde bulunurlarsa, işgörenlerin bağlamsal performans yapmış olduğu anlamına gelmektedir (Van Scotter, Motowidlo ve Cross, 2000, s. 526).

Bağlamsal performans, işgörenin organizasyona bağlılığını göstermesinin bir yöntemi şeklinde açıklanabilmektedir. Bu tanıma göre işinden yüksek seviyede tatmin olan işgörenlerin, gönüllü olarak ilave görevleri gerçekleştirme, organizasyonun amaçlarını destekleme gibi davranışları benimseme olasılığı daha yüksek olabilmektedir (Sampath Kappagoda, 2012, s. 4).

Literatürde bağlamsal performans, görev performansından bazı açılardan farklılıklar göstermektedir. Bu farklılıklar (Goodman ve Svyantek, 1999, s. 255; Borman ve Motowidlo, 1997, s. 102-103):

- Bağlamsal performans organizasyonun çevresine örgütsel, sosyal ve psikolojik yönden katkı sağlarken, görev performansı organizasyonun teknik çekirdeğine ya doğrudan ya da dolaylı olarak katkıda bulunmaktadır.
- Bağlamsal performans organizasyondaki farklı işlere göre değişmez ancak görev performansı işten işe farklıdır.
- Bağlamsal performansta işe göre belirlenmiş rol dışındaki davranışlar vurgulanırken, görev performansında odak noktası işin gerekli rolleridir yani ücret karşılığında gerçekleştirilmesi gereken rollerdir.
- Bağlamsal performansın ölçütleri sebat, gönüllü olma ve örgütsel amaçları destekleme, müdafaa etme ve onaylamadır. Görev performansının ölçütleri ise işin uzmanlığı ve tekniğiyle ilgili yetenek, beceri ve bilgiden oluşmaktadır.
- Bağlamsal performans genel olarak motivasyon ve kişilik ile ilişkilidir. Görev performansı ise kabiliyete ilişkindir.
- Bağlamsal performansta odaklanılan rol dışı davranışlar kişisel isteğe bağlı olarak yapılmaktadır. Görev performansında işaret edilen rol içi davranışlar ise işle ilgili kurallara bağlı olarak yapılmaktadır.

2.3.3. Örgütte İşgören Performansını Etkileyen Faktörler

2.3.3.1. Örgüt yönetimi

Örgütlerin yönetim yöntemleri, örgütün çevresindeki başka faktörlere ve oluşumlara yönlendiren ve ayrıca onları etkili kılan yöntemlerdir. Öncesinde

belirlenmiş hedefleri yerine getirecek görevleri yapmak için belirli bir zamanda ve yerde toplanan etmenlerin yönlendirilmesi yönetim şeklinde tanımlanmaktadır. Yönetim tarzı, organizasyonların bütünü ile ilgilidir (Başaran, 2008, s. 304). Organizasyonlarda yönetim tarzlarının organizasyonların fonksiyonlarını, işgörenlerin davranış ve tutumlarını olumlu ya da olumsuz yönde etkileyeceği ispatlanmaktadır (Hutchinson ve Purcell, 2010, s. 357).

İşgörenlerin örgütsel davranışlarının oluşmasında ve gelişmesinde çalıştığı organizasyonların yönetim biçimleri ile yöneticilerin yönetim tarzları belirleyici etkenler arasında yerini almaktadır. Örgüt yönetim unsurları arasında, örneğin, vizyon ve misyon belirleme, strateji oluşturma, katılımcılık, liderlik, demokrasi, iletişim, ücret, performans değerlendirme, stres yönetimi gibi eylemler gösterilebilmektedir.

Tüm yönetim unsurları az çok işgören performansını etkileyebilmektedir. Bunlardan birisi olan katılımcılık faktörü örnek olarak verildiğinde, iş hayatında yönetim çalışmalarına dahil edilen işgörenlerin örgüte olan bağlılığı, iş tatmini ve performansının daha yüksek olduğu görülmektedir. Katılımcılığa ters olan durumlarda işgörenlerin öneri ve fikirlerine önem vermeyen, onların yetki alanlarını belirli bir boyutta sınırlayan, onlara ceza veren, düşünce ve konuşma özgürlüklerini sağlamayan bir otokratik yönetim anlayışı, organizasyona ciddi ölçüde zarar verecektir. Bu kötü yönetim anlayışının yerine katılımcı, dinleyici ve yol gösterici olan bir yönetim tarzı, organizasyona daha iyi sonuçları getirecektir (Bozkurt ve Bozkurt, 2008, s. 4). Yönetime katılım ne kadar artarsa işgörenin iş tatmini, morali, verimi ve örgüte bağımlılığı da o kadar yükselerek hem üretim verimliliği açısından hem de işgören performansı açısından daha yüksek düzeylerde olmasını sağlayabilmektedir.

İşgören performansını etkileyen örgüt yönetim unsurlarına bir başka örnek de liderlik olabilmektedir. Organizasyonlarda hedeflere ulaşmak, başarıya erişmek, işgörenlerin birbirleri ile iletişimi ve ekip içinde uyumlu olabilmeleri açısından liderlik önemli bir etmendir. Lider davranışları ile işgörenleri destekleyen, harekete geçirip motive eden bir konumdadır (Çelik ve Turunç, 2010, s. 20). Dahası, sistem faktörü de bir diğer işgören performansını etkileyebilen örgüt yönetim unsuru

olabilmektedir ki iş sisteminin karmaşıklığı işgörenlerin performansı açısından önemlidir (Meriçöz, 2015, s. 43; Şahin, 2016, s. 56).

Yönetimsel elementleri değerlendirme yapıldığında, yenilikçi, hareket kabiliyeti yüksek, bilge, ve çağdaş bir yönetim niteliği hakim değil ise, işgörenlerin yalnız başına performans artırmaya yönelik gayretleri ve çalışmaları çok anlamlı olmayacaktır (Karayel, 2016, s. 51).

2.3.3.2. Örgüt kültürü

Örgüt kültürü, örgüt içinde bulunan üyelerin paylaştığı ve bir araya gelen üyelerin uyumlu bir şekilde toplulukta yer almalarına yardımcı olan ortak değerlerdir. Bu değerler örgüt hafızasında biriktirilen normlar, davranışlardır. Örgüt kültürü, organizasyondaki yapma ve yürütme şeklidir (Köse, Tetik ve Ercan, 2001, s. 228). Örgüt kültürü genelde bir örgütün mevcut üyeleri tarafından ortak kullanılan ve yeni gelenlere doğru olarak aktarılan ortak değerler, normlar, varsayımlar ve anlayışlar olarak görülmektedir (Alvesson, 2012, s. 34). Örgüt kültürü, organizasyonun siyaseti, hedeflerinin ve stratejilerinin belirlenmesinde ve yürütülmesinde yöneticilere hem kolaylaştırıcı hem de zorlayıcı araç olmaktadır. Örgüt kültürü, bireyler ve gruplar arasında oluşan kişilerarası ilişkileri, çevre ilişkilerini ve etkinlikleri organize etmekte ve örgütün geleceğine yön vermektedir (Köse, Tetik, ve Ercan, 2001, s. 228).

Örgüt kültürü her işyeri için önemli bir konudur. Dinamik bir örgüt kültürü, değişiklikler karşısında başarıya ulaşılabilmesi ve stratejinin işletilebilmesi için zorunludur. Zamanla değişiklikler meydana gelmektedir ve akıp giden zamana ayak uydurabilmek için organizasyonlar ortaya çıkan değişiklikleri kaldırabilecek yapıda olmalılarıdır. Organizasyonlar için örgüt kültürünün önemi göz ardı edilemezdir çünkü organizasyonun başarısını etkiler, rekabet avantajı sağlar, organizasyonun stratejik unsurudur, organizasyon içinde bağlılığı arttırarak ekonomik etkinliğe katkı sağlar, işgörenlerin başarısını etkiler (Bakırtaş, 2013, s. 117).

Sağlıklı ve etkin durumda bir örgüt kültüründe işgören kendini organizasyona ait hissederek organizasyona bağlılık duyabilmektedir (Terzi, 2000, s. 47).

İşgörenler, çalıştığı organizasyonlarının kültürlerini benimseyerek ve kabul ederek kendilerini organizasyona ait hissedecekler ve bunun sonucunda örgütsel bağlılıkları artacaktır. Böylelikle işgörenler de yüksek motivasyonlarıyla iş faaliyetlerinde kendi verim ve performanslarını iyileştirecekler ve bu durum da organizasyonun toplam performansını teşvik edecektir.

2.3.3.3. Değerlendirme sistemi

Organizasyonların uyguladığı değerlendirme sistemi bazı durumlarda işgören üzerine düşük performans yaratan önemli bir faktör olarak yansımaktadır. Organizasyonların değerlendirme sistemi doğrultusunda belirlenen değerlendirme ölçümü, yürütülen işin değerlendirilme süreci, terfi, ödül, ceza ve organizasyon atmosferi birey tarafından uygunsuz, güvenilmez, adaletsiz şekilde algılanırsa bu durum onun iş performansını olumsuz yönde etkileyecektir.

Değerlendirme sonucuna göre işgörelere verilen tedbirler ödül ve cezadır. Ödül ve ceza yöntemi motivasyon ve manevi güç üzerinde epeyce etkilidir. Böylelikle ödül ve ceza yöntemleri de dolaylı olarak işgörelerin işyerlerinde göstermiş olduğu davranış ve tutumlarına etki edebilmektedir. İşgörelere motivasyon verilmesinde iki türlü ödülde bahsedilmesi mümkündür. Bu ödüller maddi ve manevi olabilmektedir. Yüksek performans gösteren işgörelere ödenen yüksek ücretler, ikramiyeler, teşvikler ve satış primleri gibi parasal ödüller maddi ödülleri oluşturmaktadır. Maddi olarak tanımlanmayan ancak işgörelere zevk sağlayan ödüllere ise manevi ödül denilmektedir. Parasal olmayan hediye tatil, ekstra izin ya da hediye çekleri vb. ödüller işgöreleri motive etmede oldukça etkili olmaktadır (Govindarajulu ve Daily, 2004, s. 368). Brian Hall'e göre maddi ve manevi ödüllerin ikisinin de işgören performansına etkisi bulunmaktadır ve işgöreleri ödüllendirme her zaman pozitif yönde etki sağlayan ve organizasyonun rekabet avantajını artıran en etkili motivasyon yöntemlerinden biridir (Luecke, 2008, s. 26).

Ceza verme yöntemi ise çoğunlukla işgöreleri negatif yönde etkilemektedir. Ancak bu yöntem bazen olumlu stres olarak bir uyarıcı rol oynamakta ve işgöreleri

performanslarında iyileştirmeler yapma yolunda daha etkin bir yaklaşım uygulamaya teşvik edebilmektedir.

Değerlendirmede sunulan terfi imkanları ve bu imkanların adaletli bir biçimde, önyargılı veya taraflı olmadan uygulanacağını bilmesi, işgörenin performansını artırıcı ciddi bir etkisi bulunmaktadır. Ayrıca, terfi, yalnızca parasal ödülleri getirecek değil, aynı zamanda maddi olmayan bir statüyü de beraberinde getirecektir. Pozisyonlarında yükselme imkanları zorlaşan yöneticilerin ve işgörenlerin istekleri ve çabaları da olumsuz etkilenecektir. Bu nedenle yükselme örgütte bir motivasyon aracı olarak iş tatminini ve işgören performansını etkileyecektir (Eren, 2004, s. 515).

Organizasyonlarda işgörenlerin performans seviyelerine göre aldıkları tatmin edici ücretler, ödüller, ikramiyeler ve yerine getirilen çalışmalara göre üst pozisyonlara terfi edilme olanakları sağlandığında işgörenlerde artan istek, arzu ve çalışma tutkusunun iş performansları üzerinde olumlu olarak etkiler yarattığı gözlemlenmektedir (Barutçugil, 2002, s. 29).

Değerlendirme sisteminde ana hedef, kişinin iyi veya kötü şekilde değerlendirilmesi değildir. Onun yerine kişinin organizasyona olan katkılarının sürekli iyileşiyor olması, beklenen kapasiteye ulaşması konularına odaklanarak kişisel gelişimi desteklemek ve böylelikle organizasyonun gelişmesini de pozitif şekilde etkilemek ise gerçek hedeftir. Güvenilir ve etkili bir değerlendirme sistemi, organizasyona ve işgörelere önemli faydalar sağlamaktadır. Organizasyonun bütün işlerini ve sonuçların kontrolünü kolaylaştırır, işgörenin davranış ve performans problemlerinin olabildiğince erken aşamada belirlenmesi ve yapılması gereken önlemlerin zamanında uygulanması imkanını artırır, organizasyonun amaçları ve işgörenlerin amaçları arasında bağlantı sağlayarak işgörenlerin örgüte olan bağlılığını artırır, sahiplenme duygusunu yükseltir ve işgörenleri motive eder.

2.3.3.4. İş birliği

Aynı çevre içerisinde yaşayan insanlar kendilerine ortak refahı sağlamak ve daha iyi bir yaşam çevresi oluşturmak için, birlikte yaşadığı çevresindeki diğer üyeler

ile işbirliği yaparak güçlerini birleştirmektedirler. İşbirliği, insan sosyal ilişkisi kavramının bir çeşidi olup, sosyal hayatta kaçınılmaz bir gereksinimdir. İşbirliği, iki ve daha fazla bireyin ortak bir hedefi gerçekleştirmek için beraber hareket ederek uyumlu biçimde çalışmaları şeklinde tanımlanmaktadır (Durak'tan aktaran Bolat, 1996, s. 506). Böylece insanlar ulaşmak istediği şeylere daha rahat ve beklediği ölçüde yaklaşma şansını yakalayabilmektedirler (Aydın, M., 2000, s. 13).

İşbirliği konusu, iş dünyasında hayatta kalma açısından ciddi bir öneme sahiptir. İnsanın hayatında çalışmak için tükettiği zaman dilimi göz önüne alındığında, hayatının büyük bir kısmının işyerinde geçtiği görülmektedir. İşbirliğinin, toplum yaşamında olduğu gibi iş hayatında da insanlar arasındaki bağlılık ve dayanışmayı arttırdığı söylenebilmektedir. Belirli bir hedefe ulaşmak için ortak bir çevrede toplanmış birden fazla kişinin, uzun vadeli iş ilişkisi içerisinde bulunması, istekli olarak iş işlemine katılması ve uyumlu şekilde çalışması örgütsel işbirliğidir. İşbirliği, günümüz organizasyon yönetimini yakından etkileyen bir takım çalışması kavramı olup, birlikte değer yaratmada (Co-Creation) kritik bir rol oynayan ve sosyo-ekonomik değer yaratan bir süreçtir.

İşbirliği karşılıklı bir yarar sağlayan ilişkidir. Bireyin içinde yer aldığı grup, iş tatminini ve iş performansını etkileyebilmektedir. İşgörenin, işbirliğini başarılı şekilde gösteren bir grup içinde bulunması ve perspektifleri kendine uygun meslektaşları ile birlikte olması, çalışma yaşamında daha fazla zevk yaratarak onun iş tatminini artıracaktır (Erdoğan, 1999, s. 242). Bir organizasyonda işgörenler, gruplar ve işgörenlerin çalışmış olduğu bölümler arasında işbirliğinin var olması ve sağlam kişilerarası ilişkilerin kurulması, iş ortamındaki uyumu göstermektedir. Bir iş ortamının uyum içerisinde olması ise yapılacak işleri kolaylaştırarak işgörenin motivasyonunu, moralini ve performansını artırıcı bir etki yapacaktır (Johnson ve Johnson'dan aktaran Bolat, 1996, s. 505). İşbirliği bulunan bir ortamda, bireyler kendi iş performanslarını artırabilirler, böylelikle de iş arkadaşlarının iş performanslarının da yükselmesine katkıda bulunabilirler (Özyılmaz, 2018, s. 28-29).

2.3.3.5. Çalışma ortamı

İşgörenlerin temel ihtiyaçlarından biri de, görevlerini sağlıklı ve uygun koşullarda en iyi şekilde yerine getirmelerini destekleyen bir çalışma ortamıdır. Genel olarak organizasyonların büyük çoğunluğu, işgörenlerin çalışma ortamını iyileştirme amacı ile fiziksel çevre şartları ile ilgili kavramlar olan, sağlık, sağlığa uygunluk, ergonomik sistem ve buna benzer şeyler üzerine yoğunlaşmaları organizasyondaki kişiler yönünden oldukça önemlidir. Aydınlatma, gürültü, ısınma, organizasyonda kullanılan araçlar, havanın kalitesi, havadaki oksijen miktarının seviyesi, yardımcı araç ve gereçler, rutubet gibi faktörler işgören performansını etkileyen fiziki şartlar olarak sayılabilmektedir (Üçüncü, Akyüz, Aydın ve Taşdemir, 2008).

Yirmi birinci yüzyılda organizasyonlar, işgörenlerin performans seviyesini ve verimliliklerini yükseltmek için çalışma ortamı yönetimine daha stratejik bir yaklaşım uygulamaktadır (Govindarajulu ve Daily, 2004, s. 364). Çalışma ortamının konforlu olması işgörenlerin çalışırken iyi hissetmelerine dair motive edici bir etki yaratmaktadır. İşgörenin ihtiyaçlarını karşılayan fiziki şartların sağlanması ile, işgörenlerin örgüte bağlılığı ve örgütte kalıcı olmaları artmış olacaktır (Ersen, 1997, s. 127). Bu da yüksek işgören performansını beraberinde getirmektedir. Personel maliyetleri organizasyondaki en yüksek maliyetlerden biridir. Personelin performans düşüklüğüyle etkili mücadele edebilmesi için çalışma ortamının kalitesine yatırım yapılabilmektedir (Roelofsen, 2002, s. 247).

Fiziki şartlar hem işgörenin rahatlığı hem de iş yapmanın kolaylığı açısından önem taşımaktadır. Isı, ışık, havalandırma ve gürültü gibi çalışma şartlarının sağlığa uygun olmaması bir taraftan işgörelere bedensel ve ruhsal zarar vermekte, diğer taraftan işlerin zorluk derecesini artırmaktadır. Örneğin karanlık ve gürültülü ortamda çalışırken çalışanların iyi görememesi ve duyamaması işlerin yavaş yapılmasına, hiç yapılamamasına veya hata oranının yüksek olmasına neden olur. Çalışma ortamında ısı, ışık, havalandırma ve gürültü gibi fiziki faktörlerin uygun düzeyde olmaması, işgörenin motivasyonunu azaltarak işgören performansının düşmesine de sebebiyet vermektedir (Aytok, 2004, s. 10-11).

2.3.3.6. İş tatmini

İş tatmini, kişinin kendi yaptığı iş, içinde bulunduğu iş ortamı ve yaşadığı deneyime karşı gösterdiği kendi bakış açısına dayanan kişinin kendi olumlu duygusal değerlendirmesidir. İş tatmini, işgörenin işi hakkındaki görüşü, işine dair rasyonel ve duygusal tepkileri veya yaptığı iş ile ilgili değerlendirmelerin sonuçlarıdır (Çarıkçı, 2000, s. 155-156). Cribbin (1972, s. 155) iş tatminini, kişinin kendisinden, çalışma grubundan, yöneticisinden, çevresinden ve çalıştığı organizasyonundan edindiği rahatlatıcı bir sezgi şeklinde tanımlamıştır.

İş tatmini genel olarak iki farklı faktöre bağlanabilir (Blegen, 1993, s. 37). Faktörlerden birincisi bireyin içsel yani kişisel durumu; bireyin kişiliği, arzuları, düşünce ve duyguları ile konumundan kaynaklı gereksinimler ve bunların şiddet seviyeleriyle ilgilidir. Başka bir deyişle bireyin fiziksel, psikolojik ve güvenlik gereksinimleriyle ilgilidir. Faktörlerden ikincisi ise, dışsal, işe yönelik koşullardır. İşe yönelik fiziki ve psikolojik koşullar ile bu koşulların bireyin beklentilerine ne düzeyde karşılık verdiğidir. Koşullar işgören beklentilerini büyük derecede karşılayabilirse işgörenin iş tatmini de yüksek derecede bulunacaktır.

İş tatmini işgörenin bireysel davranışlarına önemli etki etmektedir (McShane ve Von Glinow, 2016, s. 74-75). Organizasyonlarda iş tatmini, işgören performans seviyesini etkileyen en ana faktörlerin başındadır. İşyerinde yüksek tatmine sahip olan kişiler daha verimli olmakta ve işlerindeki performans seviyesi daha da yükselmektedir (Atılmış, 2016, s. 34-35). Organizasyonlarda işgörenin iş tatminin düşük olduğu durumlar, işgörenin performans seviyesinin hızlı bir şekilde düşmesine ve bu da organizasyonun verimliliğinin azalmasına sebebiyet vermektedir.

2.3.3.7. Motivasyon

İş dünyasında sağlam şekilde hayatta kalmak, büyümek ve sosyal sorumlulukları gerçekleştirmek organizasyonların temel amaçlarıdır. Bu amaçlara ulaşabilmek için organizasyonların tüm kaynaklarını etkili bir şekilde yönetmeleri büyük önem taşımaktadır. Bunun için de, kaynakları kullanan işgörenlerin verimli ve istekli şekilde çalışmaları ve işlerine odaklanmaları gerekmektedir. Bu

işgörenlerin çalışma biçimine ve odaklanmasına ulaşabilmek için de öncelikle organizasyonda işgörelere iyi bir çalışma ortamının ve koşullarının sunuluyor olması gerekmektedir. Önemli bir kavram olan motivasyon ise, bireylerin içinde bulundukları ortamda istedikleri memnuniyeti edinmeleri yönünde teşvikle oluşmaktadır.

İşgörenlerin kendilerinden beklenen düzeyde performansı yerine getirebilmeleri için motivasyonlarının yüksek seviyede tutulması gerekmektedir. Organizasyonun işgörelere yeterli ücret ve destekler sunması, ileri seviye pozisyonlara terfi edilme fırsatının verilmesi ve aynı organizasyon içindeki meslektaşlar tarafından samimi ve yardımsever davranışların gösterilmesi gibi şeyler yüksek motivasyon vermektedir. Bunlara ek olarak, oldukça önemli uygulama olan bir sağlıklı performans değerlendirme sistemi de motivasyonu artırma konusunda önemli bir rol oynamaktadır. Çünkü organizasyondaki her işgören tarafından kabul edilen performans değerlendirme sistemi ile, işgören gayretlerinden dolayı yönetim tarafından ödüllendirilecek, takdir edilecek ve böylelikle işgörenin motivasyonu performans değerlendirme sisteminin desteğiyle artabilecektir (Dağ, 2017, s. 31). Motivasyon performansla doğru orantılıdır. İşgörenlerin organizasyonun kendisine sunduğu olanakları algılamaları pozitif yönde olursa, işgörenlerin işleriyle ilgili gerekli özveriyi göstermesi ve çalışma arzusu da pozitif yönde olacaktır (Gupta, 1982, s. 135-136).

Frederick Herzberg Çift Faktör Teorisi'nde (Two Factor Theory) memnuniyet ve motivasyon seviyesinin performans artışı konusunda önemli katkı sağladığını belirtmiştir (Hume, 1998, s. 52). Bir organizasyonda her hangi bir seviyede ortaya çıkacak motivasyon eksikliği, hem iş tatminini hem de işgören performansını azaltırken iş ortamında çatışmaları da beraberinde getirecektir.

2.3.3.8. Eğitim

Kişisel ve toplumsal gelişimde eğitim çok önemli bir etkidir. Aynı şekilde eğitim, bir organizasyonun amaçlarını gerçekleştirme ve varlığını sürdürme üzerinde de gerekli, göz ardı edilemez bir konumdur. Eğitim aynı zamanda performans geliştirme, iyileştirme amaçları ile yerine getirilen planlı bir süreçtir (Bingöl, 2013,

s. 281-282). Eğitim, planlı, sistematik bir faaliyet türüdür ve eğitimde elde edilen iş ile ilgili yüksek düzeyde bilgi, beceri ve yetkinlik çalışmanın etkin bir biçimde gerçekleştirilmesine yol açmaktadır (Swanson, 1999, s. 1-3).

Eğitim programları yalnızca işgörenleri geliştirmek için faydalı değil, aynı zamanda organizasyonun rekabet avantajını artırmak için organizasyonun insan kaynağını en etkili şekilde kullanmasına da katkı sağlamaktadır. Bundan dolayı, organizasyonun işgörenlerinin mevcut kabiliyet ve becerilerini kendi istediği ölçüde geliştirebilmesi için organizasyonda işe yönelik eğitim programlarının iyi planlanması gereklidir. İşgörenlerin bilgileri iyi planlanmış ve etkili eğitim programlarıyla değiştirilebilmektedir. İşgörenlerin bilgileri, iyi örgüt eğitimi ile geliştirilirse işgörenlerin yeteneği, yetkinlikleri, becerileri ve davranışları da geliştirilmiş olur.

Organizasyonun eğitim ihmalleri işgören performansına etki eden faktörlerden biridir. İşe yönelik gerekli eğitim verilmediğinde işgörenler belirsizliğe ve kapasitelerinin, bilgilerinin yetersiz olduğu bir duruma maruz kalacaklardır. Bu durum hem işgörenler için hem de organizasyon menfaati için istenmeyen olumsuz sonuçlar meydana çıkararak performansa etki etmektedir.

2.3.3.9. Stres

Bir organizasyonda işgören performansını etkileyen diğer bir ana unsur ise stres faktörüdür. Selye (1956) stresi, yaşanan kötü durumlara karşı bedenin uyum sağlamak için gösterdiği biyolojik tepki şeklinde tanımlamıştır (aktaran Miller, Brown-Anderson, Fleming, Peele ve Chen, 1999). İnsan yaşamında tehdit edici olan her şey strese neden olmaktadır (Baltaş ve Baltaş, 1993, s. 136). Sinha'ya (2012, s. 126) göre stres ise kişinin yaşadığı rahatsızlık durumudur.

Stresin çoğu zaman olumsuz taraflarından bahsedilmektedir fakat, stres her zaman insanlar için olumsuz bir durum değildir ve yalnızca olumsuz sonuçlara yol açmamaktadır. Uğur (2005, s. 14), stresin hem iyi hem de kötü olabileceği üzerinde durmuş ve bazı koşullarda stresin insan yaşamı için yararlı olabileceğinden söz etmiştir. Çalışma ortamında ortaya çıkan stres, işgörelere iş yapmaları sırasında

enerji verirse, bu stres tarzı iyi stres olarak anlaşılmaktadır. Bu tür streslerin yüksek işgören performansı ve örgüte bağlılık için yararlı olduğu kabul görmektedir (Tutar, 2000, s. 244). Bedensel ve zihinsel sağlık durumunu bozan ve yaşam dengeleri üzerinde tehdit oluşturan stres türü ise, kötü stres olarak değerlendirilmektedir. Düşük iş performansı, örgütsel bağlılığın düşmesi ve doğru karar verememe gibi istenmeyen kötü sonuçlar kötü stresten kaynaklanmaktadır (McShane ve Von Glinow, 2016, s. 80).

İşgörenler pek çok sebepler ile stresle yüz yüze kalabilmektedirler. İşgörenlerin stres nedenleri, motivasyonun düşük veya aşırı derecede yüksek olması, işgörelere yetersiz ya da çok fazla sorumluluk vermek, çalışma şartlarının kötü ve eksik olması, çalışma ortamında yapılacak faaliyetlerin organize edilmemiş olması gibi olaylar ile ilişkilendirilmektedir (Aytok, 2004, s. 9). Ayrıca stres, organizasyon içerisinde fiziksel çevre ile ilişki açısından dayanılmaz çok fazla ısı, ısı, gürültü gibi etmenlerden kaynaklanabileceği gibi sosyal çevre ile ilişki açısından yöneticiler ve iş arkadaşlarıyla kötü ilişki ve iletişimde bulunmaktan da kaynaklanabilmektedir.

Kötü stresin performans üzerinde olumsuz etkileri olduğu birçok araştırmacı tarafından söz edilmiştir. Bu olumsuz etkiler şu şekilde açıklanmaktadır (Rosen ve Berger, 1991, s. 8-9):

- Verimliliği azaltabilmektedir.
- Karar verme becerilerini zayıflatabilmektedir.
- Ürünün kalitesi düşmesine neden olabilmektedir.
- İş tatminsizliğine sebep olmaktadır.
- Organizasyona olan bağımlılığı düşürebilmektedir.
- İşgücü devrinin yükselmesine neden olabilmektedir.
- Mola ve işe geç gelmede artışa neden olmaktadır.
- İşgörenin daha fazla uyarı ve ceza aldığı görülmektedir.
- Organizasyon atmosferine olumsuz etki yapabilmektedir.
- Çalışma arkadaşlarıyla olan iletişimin zayıflamasına neden olmaktadır.
- Çalışma ortamında gerginlikler oluşturmaktadır.
- İşbirliğini zayıflatabilmektedir.
- Çeşitli düzeyde uygunsuz davranışların doğmasını sağlamaktadır.

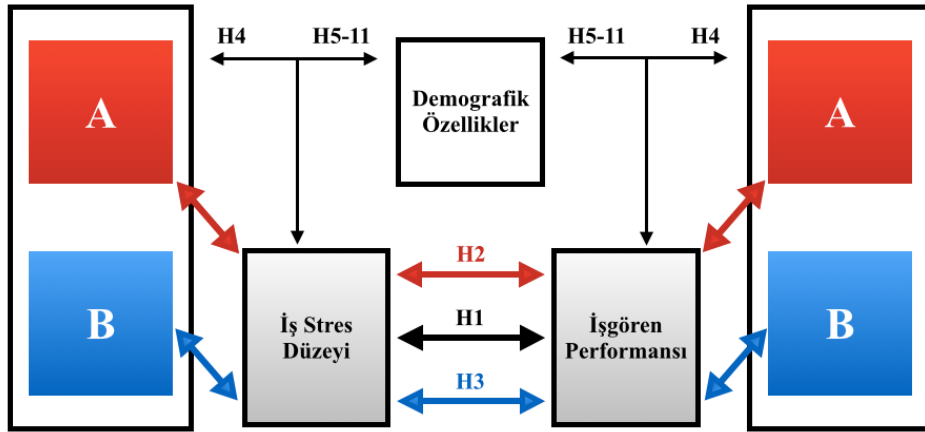
- Organizasyonun imajına yönelik olumsuzlukların doğmasına sebep olabilmektedir.
- İş kazalarının artmasına neden olabilmektedir.
- Dolaylı olarak sağlık harcamalarına yönelik harcamaların artmasına da neden olabilmektedir..
- İşgören tazminatlarının artmasına da neden olabilmektedir.



3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Modeli

Bu araştırmada nicel araştırma yöntemlerinden biri olan ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. İlişkisel tarama modelinde yapılan bu araştırmada, otel işgörenlerinin kişilik tipi, iş stresi düzeyi ve iş performansı arasındaki ilişki incelenmiştir. İlişkisel tarama modeli, iki veya daha fazla değişken arasındaki ilişki ya da etkileşimlerin belirlenmesinde kullanılır (Karasar, 2009, s. 81). Araştırmada işgörenlerin kişilik tipi, iş stresi düzeyi ve iş performansı arasındaki ilişki ana hipotez olarak ele alınmıştır. Katılımcıların kişilik tipi ve demografik bilgilerine göre, iş stresi düzeyi ve işgören performansında farklılıkları da alt hipotez olarak geliştirilmiştir. Araştırmanın hipotezleri doğrultusunda Şekil 3.1.'deki model geliştirilmiştir.



Şekil 3.1. Araştırmanın modeli

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırma evreni Ankara ilinde hizmet sunan konaklama işletmelerindeki işgörenlerden oluşmaktadır. Ancak araştırma evreninin tümüne ulaşmanın güç olması nedeniyle araştırma evrenini temsil edebilecek nitelikte ve büyüklükte olan konaklama işletmeleri örneklem grubu olarak alınmıştır. T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın 2019 turizm istatistikleri verilerine göre Ankara ilinde işletme belgeli 181 konaklama tesisi bulunmaktadır.

Bu tesislerde 2019 yılı verilerine göre toplam 14.018 oda ve 28.108 yatak mevcuttur.

Türkiye’de 1-5 yıldızlı konaklamaların yatak başına düşen personel sayısı Çizelge 3.1.’de gösterilmektedir. Araştırmada 5 yıldızlı otelin yatak başına düşen personel sayısı (0,59) olarak kullanılmaktadır. 2019 yılında Ankara ilindeki 5 yıldızlı otelin ortalama doluluk oranının %40,02 olduğu T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından açıklanmıştır. Bu bilgilere dayanarak Ankara ilindeki konaklamalarda görev yapan işgörenlerin yaklaşık 19.065 kişi olduğu varsayılmaktadır.

Çizelge 3.1. Türkiye’de yatak başına düşen personel sayısı

İşletme Türleri	Yatak Başına Düşen Personel Sayısı
5 yıldızlı otel	0,59
4 yıldızlı otel	0,38
3 yıldızlı otel	0,36
2 yıldızlı otel	0,28
1 yıldızlı otel	0,25

Kaynak: O. Kemal Ağaoğlu’dan aktaran Erdem, 2004, s. 48

Evreni temsil eden örneklem sayısı basit tesadüfi örneklem formülü ile belirlenmiştir. Basit tesadüfi örneklem formülü aşağıda gösterilmektedir;

$$n = \frac{N \cdot z^2 \cdot p \cdot q}{N \cdot d^2 + z^2 \cdot p \cdot q}$$

n: örneklem sayısı

N: yığın sayısı (19.065)

z: standart normal dağılım çizelge değeri (1,96)

d: duyarlılık (0,05)

p: kişinin örneğe seçilme olasılığı (0,5)

q: 1-p (p+q=1) (0,5)

$$376,57 = \frac{19.065 \times 1,96^2 \times 0,5 \times 0,5}{19.065 \times 0,05^2 + 1,96^2 \times 0,5 \times 0,5}$$

Örneklem sayısı 376 olarak hesaplanmıştır. Ankara ilinde faaliyet gösteren işletme belgeli 181 konaklama işletmesinin bazılarında anket formu e-posta aracılığı ile gönderilmiştir. Bazı konaklama işletmelerine ise anket formları elden ulaştırılmıştır. Toplam

398 adet eksiksiz anket bulunmakta ve araştırmanın evrenini temsil etmektedir.

3.3. Verilerin Toplanması

Araştırmada turizm işletmeleri işgörenlerinin kişilik tipleri ile iş stresi ve iş performansı arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla kişilik tipleri, iş stresi ve işgören performansı kavramlarının literatür taramasında geçmiş yazılı araştırma kaynaklarından ve örneklemin vereceği verilerin toplanmasında anket tekniğinden yararlanılmıştır.

Veri toplama aracı olarak uygulanan anket, toplamda dört bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde araştırmaya katılan işgörenlerin demografik bilgileri ile ilgili verileri edinmek için yaş, cinsiyet, medeni durum, hizmet süresi, öğrenim durumu, gelir ve unvan olmak üzere toplam 7 tane soru yer almaktadır. İkinci bölümde katılımcıların kişilik tiplerini belirlemeye yönelik 7 soruluk kişilik özelliği tanıma testi, üçüncü bölümde katılımcıların iş stresi düzeyini ölçen 10 soruluk iş stresi ölçeği ve dördüncü bölümde katılımcıların iş performansını tespit eden 4 soruluk işgören performansı ölçeğine yer verilmiştir.

Araştırmaya katılan işgörenlerin kişilik tipini sınavan, 8 dereceli likert tipi ve iki zıt kutuplu kişilik özelliği tanıma testi, Bortner (1966) derecelendirme ölçeğinin kısa formudur. Ölçek tamamlanmasında elde edilen toplam puan 3 ile çarpıldığında 100'den yüksek bir puan olursa A tipi kişilik ve 100'den düşük olursa ise B tipi kişilik olduğu anlamına gelmektedir (Aktaş, 2001, s. 34). Bu ölçek, Aktaş (2001), Yıldız ve Özsoy (2013), Okutan ve Sütütemiz (2015) gibi geçmiş araştırmalarda kullanılmıştır.

Araştırmaya katılan işgörenlerin iş stresi düzeyini ölçen iş stresi ölçeği, 5 dereceli likert tipi olan bir ölçektir. Ölçek, Dr. Suzanne G. Haynes tarafından geliştirilmiş ve güvenilirlik çalışması Aktaş (1996) tarafından yapılmıştır. Ölçekte bulunan soruların her seçeneğine ayrı bir puan verilmektedir. Ölçeğin değerlendirilmesinde seçilen cevapların puanları toplandığında 12'den az bir puan olursa düşük stres düzeyi, 12-30 arası olursa orta stres düzeyi ve 30'dan fazla olursa yüksek stres düzeyi olduğu anlamına gelmektedir (Aktaş, 2001, s. 34).

Araştırmaya katılan işgörenlerin iş performansını ölçen işgören performansı ölçeği, 5 dereceli likert tipi olan bir ölçektir. Ölçek, Kirkman ve Rosen (1999) tarafından

geliştirilmiş ve Altaş ve Çekmecelioğlu (2007), Gül ve Oktay (2009), Akkoç, Çalışkan ve Turunç (2012) gibi geçmiş araştırmalarda kullanılmıştır.

3.4. Güvenilirlik Analizi

Araştırmada kullanılan kişilik özelliği tanıma ölçeği, iş stresi ölçeği ve işgören performansı ölçeğinin güvenilirliğini tespit etmek amacıyla Cronbach's Alfa güvenilirlik testi uygulanmıştır. Karasar'a (1995) göre 0,50'den büyük katsayısı olan ölçeğin güvenilirliği yeterlidir. Araştırmada, kişilik özelliği tanıma ölçeği, iş stresi ölçeği ve işgören performansı ölçeğinin "Cronbach's Alpha katsayısı" 0,50'nin üzerinde belirlenmiştir (0,524; 0,523; 0,770). Belirlenen Cronbach's Alpha değerleri güvenilirliğe ait kabul edilebilir sınırlar içerisinde.

Çizelge 3.2. Ölçeklerin Cronbach's Alpha değerleri

Ölçekler	Cronbach's Alpha Değeri
Kişilik Ölçeği	0,524
İş Stresi Ölçeği	0,523
İşgören Performansı Ölçeği	0,770

3.5. Verilerin Analizi

Araştırmaya katılan konaklama işgörenlerinin anket sorularına vermiş olduğu cevaplar bilgisayarda depolanarak veri tabanı oluşturulmuştur. Anket sonuçlarının değerlendirilmesinde sosyal bilimlerde yaygın olarak kullanılmış olan SPSS.27 istatistik bilgisayar yazılım programı kullanılmıştır. Araştırmanın hipotezlerini test etmek amacıyla SPSS.27 istatistiksel paket programının frekans, ortalama, Pearson Korelasyonu, t-testi ve one way ANOVA gibi istatistiksel analizleri kullanılmıştır.

İşgörenlerin kişilik tipi, iş stresi ve işgören performansı değişkenlerinin ilişkilerini incelemek amacıyla Pearson Korelasyonu analizinden, değişkenlerin farklılaşmasının sınanması için t-testi (iki veri grubu için kullanır) ve one way ANOVA testi (ikiden fazla grup için kullanır) analizlerinden yararlanılmıştır.

4. ARAŞTIRMA BULGULARI

4.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde anket uygulanan konaklama işgörenlerinin demografik özelliklerine ilişkin frekans ve yüzde dağılımlarına yer verilmiştir. Elde edilen bulgular Çizelge 4.1.'de gösterilmektedir.

Çizelge 4.1. Araştırmaya katılan işgörenlerin değişkenler açısından dağılımı

Yaş	Frekans (f)	Yüzde (%)
20 ve altı	3	0.8%
20-25	19	4.8%
26-30	55	13.8%
31-35	126	31.7%
36-40	150	37.7%
41 ve üzeri	45	11.3%
Cinsiyet		
Kadın	185	46.5%
Erkek	213	53.5%
Medeni durum		
Evli	266	66.8%
Bekar	132	33.2%
Sektördeki çalışma yılı		
0-1 yıl	5	1.3%
2-5 yıl	86	21.6%
6-10 yıl	118	29.6%
11-15 yıl	145	36.4%
16 yıl ve üzeri	44	11.1%

Eğitim		
İlköğretim	22	5.5%
Lise	178	44.7%
Ön lisans	32	8.0%
Lisans	149	37.4%
Lisans üstü	17	4.3%
Gelir durumu		
1500 ve altı	1	0.3%
1501-3000	271	68.1%
3001-4999	107	26.9%
5000 ve üstü	19	4.8%
Unvan		
Personel	351	88.2%
Yönetici yardımcısı	15	3.8%
Yönetici	32	8.0%
Toplam	398	100.0%

Çizelge 4.1.'e göre, araştırmaya katılan 398 işgörenin %0,8'i (3 kişi) 20 ve altı yaşında, %4,8'i (19 kişi) 20-25 yaş aralığında, %13,8'i (55 kişi) 26-30 yaş aralığında, %31,7'si (126 kişi) 31-35 yaş aralığında, %37,7'si (150 kişi) 36-40 yaş aralığında ve son olarak %11,3'ü (45 kişi) ise 41 yaşından büyük bireylerden oluşmaktadır. Katılımcıların yaş dağılımına göre incelendiğinde %37,7'lik oran ile büyük çoğunluğunun 36-40 yaş aralığındaki orta yaş bireylerden oluştuğu görülmektedir.

Cinsiyet dağılımına göre, araştırmaya katılan 398 işgörenin %46,5'i (185 kişi) kadın, %53,5'i (213 kişi) erkektir. Buna göre araştırmaya katılanların çoğunluğunu erkek işgörenler oluşturmaktadır.

Katılımcıların medeni durumları açısından incelendiğinde, katılımcıların %66,8'i (266 kişi) evli, %33,2'si (132 kişi) ise bekar işgörenlerden oluşmaktadır. Buna göre

katılımcıların çoğunluğunu evli işgörenler oluşturmaktadır.

Katılımcıların sektördeki çalışma yıllarına göre ele alındığında katılımcıların %1,3'ü (5 kişi) 0-1 yıl arası, %21,6'sı (86 kişi) 2-5 yıl arası, %29,6'sı (118 kişi) 6-10 yıl arası, %36,4'ü (145 kişi) 11-15 yıl arası ve %11,1'i (44 kişi) ise 16 yıl ve üzeri turizm sektöründeki hizmet süreleri vardır. Araştırmaya katılan işgörenler içinde en yüksek oranın 145 kişi ile %36,4 oranında turizm sektöründe çalışma yılı 11-15 yıl arasında olanlardan oluştuğu görülmektedir.

Katılımcıların öğrenim durumlarına göre incelediğinde katılımcıların %5,5'inin (22 kişi) ilköğretim mezunu, %44,7'sinin (178 kişi) lise mezunu ki bu grup 398 kişilik katılımcı grubunun en büyük kısmını oluşturmaktadır ve %8'inin (32 kişi) ön lisans mezunu, %37,4'ünün (149 kişi) lisans mezunu, son olarak %4,3'ünün (17 kişi) lisans üstü mezunu olduğu görülmektedir. Buna göre araştırmaya katılanların büyük çoğunluğu lise seviyesinde eğitim düzeyine sahip işgörenlerden oluşmaktadır.

Aylık gelir durumu dağılımına göre araştırmaya katılan işgörenlerin %0,3'ü (1 kişi) çalıştığı otelde 1500 TL aylık gelirden az bir gelir durumuna sahipken, %68,1'i (271 kişi) 1501-3000 TL arasında, %26,9'u (107 kişi) 3001-4999 TL arasında ve son olarak %4,8'i (19 kişi) 5000 TL ve daha fazla bir gelir durumuna sahip bulunmaktadır. Buna göre araştırmaya katılanlar içerisinde en büyük grubu 1501-3000 TL arası bir aylık gelir durumuna sahip olan işgörenler oluşturmaktadır.

Unvan değişkenine göre araştırmaya katılan işgörenlerin %88,2'si (351 kişi) personel pozisyonu, %3,8'i (15 kişi) yönetici yardımcısı pozisyonu ve %8'i (32 kişi) yönetici pozisyonu oldukları görülmektedir. Buna göre araştırmaya katılan işgörenler içerisinde en büyük grubu personel pozisyonuna sahip işgörenler oluşturmaktadır.

Araştırmada A Tipi ve B Tipi kişilik özelliğini tespit eden kişilik özelliği tanıma testi ve iş stresi düzeyini ölçen iş stresi ölçeği ayrı olarak puanlama sistemine dayanmaktadır. Kişilik özelliği tanıma testi tamamlanmasında elde edilen toplam puan 3 ile çarpıldığında 100'den yüksek bir puan olursa A tipi kişilik ve 100'den düşük olursa ise B tipi kişilik olduğu anlamına gelmektedir (Aktaş, 2001, s. 34). İş stresi ölçeğinin değerlendirilmesinde ise seçilen cevapların puanları toplandığında 12'den az bir puan olursa düşük stres düzeyi,

12-30 arası olursa orta stres düzeyi ve 30'dan fazla olursa yüksek stres düzeyi olduğu anlamına gelmektedir (Aktaş, 2001, s. 34). Araştırmaya katılan işgörenlerin verdikleri cevaplar puanlama sistemi ile değerlendirilmiş ve elde edilen işgörenlerin kişilik tipleri ve iş stresi düzeylerine ait bulgular Çizelge 4.2.'de gösterilmektedir.

Çizelge 4.2. Katılımcıların kişilik tipleri ve iş stresi düzeylerine göre dağılımı

Kişilik tipi	N	%
A tip	268	67.3%
B tip	130	32.7%
İş stresi düzeyi		
Düşük stres	0	0%
Orta stres	202	50.8%
Yüksek stres	196	49.2%
Toplam	398	100.0%

Çizelge 4.2.'e göre, araştırmaya katılan işgörenlerin %67,3'ü (268 kişi) A tipi kişilik yapısına ve %32,7'si (130 kişi) B tipi kişilik yapısına sahiptir. İşgörenlerin çoğunluğunu A tipi kişilik yapısına sahip bireyler oluşturmaktadır.

İş stresi düzeyi dağılımına göre, araştırmaya katılan işgörenlerin düşük stres düzeyinde olmadıkları görülmektedir ve %50,8'i (202 kişi) orta stres düzeyinde, %49,2'si (196 kişi) yüksek stres düzeyinde oldukları hesaplanmaktadır.

İşgören performansı ise $\bar{x}=3,99$ ortalamaya sahiptir. İşgören performansının ortalaması ölçeğin "3) Kısmen katılıyorum" ifadesinin sahip olduğu "3" değerini karşılayıp "4) Katılıyorum" ifadesinin sahip olduğu "4" değerine yakın olmaktadır. Ölçeğin "5" değeri olan "5) Kesinlikle katılıyorum" ifadesi en yüksek performans temsil ederken "1" değeri olan "1) Hiç katılmıyorum" ifadesi en düşük performans anlamına gelmektedir. Buna dayanarak turizm sektöründeki konaklama işgörenlerinin iş performansının orta düzeyin üzerinde olduğu söylenebilir.

4.2. İş Stresi Düzeyi ile İşgören Performansı Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi

H1: İş stresi düzeyi ile işgören performansı arasında ilişki vardır.

Çizelge 4.3. İş stresi düzeyi ile işgören performansı arasındaki korelasyon

		İş stres düzeyi	İşgören performansı
İş stres düzeyi	r	1	.113*
	p		.025
	n	398	398
İşgören performansı	r	.113*	1
	p	.025	
	n	398	398

*. Korelasyon 0,05 düzeyinde (2 yönlü) anlamlıdır.

Araştırmaya katılan örneklem grubunun iş stresi düzeyi ile işgören performansı arasındaki ilişkiye bakılmış olup 0,05 önem düzeyinde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir ve ilişkinin şiddeti $r = .113$ olduğu görülmektedir. İş stresi düzeyi ve işgören performansı arasında pozitif bir ilişki bulunmuştur. Başka bir deyişle iş stresi düzeyi arttığında işgören performansı da artacak ve işgören performansı arttığında iş stresi düzeyi artacaktır. Yapılan analizde bulunan korelasyon katsayısının anlamlı olduğu ($.05 > p = .025$) tespit edilerek H1 hipotezi yeterli kanıtla desteklenmiştir.

4.3. A Tipi Kişilik Özelliğine Sahip Kişilerde İş Stresi ile İşgören Performansı Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi

H2: A tipi kişilik özelliğine sahip kişilerde iş stresi düzeyleri ile işgören performansları arasında ilişki vardır.

Çizelge 4.4. A tip kişilerde iş stresi düzeyleri ile işgören performansları arasındaki korelasyon

		İş stresi düzeyi	İşgören performansı
İş stresi düzeyi	r	1	.204**
	p		.001
	n	268	268
İşgören performansı	r	.204**	1
	p	.001	
	n	268	268

** . Korelasyon 0,01 düzeyinde (2 yönlü) anlamlıdır.

A tipi kişilerin iş stresi düzeyleri ile işgören performansları arasındaki ilişkiye bakılmış olup 0,01 önem düzeyinde anlamlı bir ilişki olduğu ve ilişkinin şiddeti $r = .204$ olduğu görülmektedir. Başka bir deyişle A tipi kişilerde iş stresi düzeyleri ile işgören performansları arasında kuvvetli ve pozitif bir ilişki bulunmaktadır. Korelasyon katsayısının anlamlı olduğu ($.05 > p = .001$) tespit edilerek H2 hipotezi yeterli kanıtla desteklenmiştir.

4.4. B Tipi Kişilik Özelliğine Sahip Kişilerde İş stresi ile İşgören Performansı Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi

H3: B tipi kişilik özelliğine sahip kişilerde iş stresi düzeyleri ile işgören performansları arasında ilişki vardır.

Çizelge 4.5. B tip kişilerde iş stresi düzeyleri ile işgören performansları arasındaki korelasyon

		İş stresi düzeyi	İşgören performansı
İş stresi düzeyi	r	1	-.060
	p		.499
	n	130	130
İşgören performansı	r	-.060	1
	p	.499	
	n	130	130

B tipi kişilik özelliğine sahip örneklem grubunun iş stresi düzeyleri ile işgören performansları arasındaki ilişkiye bakılmış olup değişkenler arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Başka bir değişle B tipi kişilik özelliğine sahip kişilerde iş stresi düzeyleri ile işgören performansları arasında bir ilişki bulunmamaktadır. Yapılan analizde bulunan korelasyon katsayısının anlamsız olduğu ($,05 < p = ,499$) tespit edilerek H3 hipotezi yeterli kanıtla desteklenememiştir.

4.5. A/B Kişilik Tiplerine Göre İş Stresi Düzeyi ve İşgören Performansındaki Farklılığın Sınanması

H4: Kişilik tipi değişkenine göre (a) iş stresi düzeyi ve (b) işgören performansında farklılık vardır.

Çizelge 4.6. Kişilik tipi değişkenine göre iş stresi düzeyi ve işgören performansındaki farklılaşma

		n	$\bar{x}$	s.s	t	p
İş stres düzeyi	A tipi	268	3.1683	.49097	5,726	.000
	B tipi	130	2.8631	.51446		
İşgören performansı	A tipi	268	4.0140	.67910	.853	.394
	B tipi	130	3.9481	.80556		

Araştırmaya katılan işgörenlerin kişilik tipleri değişkeni açısından iş stresi düzeyi ve işgören performansının farklılaşma değerlerine bakılmış olup, kişilik tipi değişkeni ile iş stresi düzeyi arasında 0,05 anlamlılık seviyesinde bir farklılaşmaya rastlanmıştır ($p < 0,05$) ve A tip kişilerin iş stresi düzeyi ($\bar{x}=3.1683$) B tip kişilerin iş stresi düzeyinden ($\bar{x}=2.8631$) daha yüksektir. Ancak kişilik tipleri değişkeni açısından kişilik tipi değişkeni ile işgören performansı arasında 0,05 anlamlılık seviyesinde bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir ($p > 0,05$). A tip ve B tip kişilerin işgören performansları (A tipiler $\bar{x}=4.0140$; B tipiler $\bar{x}=3.9481$) hemen hemen eşittir. Diğer bir ifadeyle H4 hipotezi kişilik tipi değişkenine göre iş stresi düzeyinde farklılığın var olduğu kabul edilirken, işgören performansında farklılığın var olduğu yeterli kanıtla desteklenememiştir.

4.6. Demografik Özelliklerine Göre İş Stresi Düzeyi ve İşgören Performansındaki Farklılığın Sınanması

4.6.1. Yaş Değişkenine Göre İş Stresi Düzeyi ve İşgören Performansındaki Farklılığın Sınanması

H5: Yaş değişkenine göre (a) iş stresi düzeyi ve (b) işgören performansında farklılık vardır.

Çizelge 4.7. Yaş değişkenine göre iş stresi düzeyi ve işgören performansındaki farklılaşma

		n	$\bar{x}$	s.s	f	p
İş stresi düzeyi	20 ve altı	3	2.9333	.30551	1.184	.316
	20-25	19	2.9947	.48129		
	26-30	55	2.9418	.49129		
	31-35	126	3.0897	.52442		
	36-40	150	3.1213	.53703		
	41 ve üzeri	45	3.0289	.48459		
	Toplam	398	3.0686	.51832		
İşgören performansı	20 ve altı	3	2.9167	.94648	6.881	.000
	20-25	19	3.2763	.80749		
	26-30	55	3.9318	.67949		
	31-35	126	3.9663	.68582		
	36-40	150	4.0883	.65994		
	41 ve üzeri	45	4.1944	.80285		
	Toplam	398	3.9925	.72248		

Araştırmaya katılan işgörenlerin yaş değişkeni açısından iş stresi düzeyi ve işgören performansındaki farklılaşma değerlerine bakılmış olup, yaş değişkeni ile iş stresi düzeyi arasında 0,05 anlamlılık seviyesinde farklılaşmaya rastlanmamıştır ($p>0,05$). Her yaş grubunun iş stresi düzeyi birbirine yakındır. Yaş değişkeni ile işgören performansı arasında ise 0,05 anlamlılık seviyesinde anlamlı bir farklılığın olduğu tespit edilmiştir ($p<0,05$). 20 ve altı yaş olanların performansının en düşük ($\bar{x}=2.9167$) ve 41 ve üzeri yaş olanların performansının en yüksek ($\bar{x}=4.1944$) olduğu görülmektedir. Yaş arttıkça işgören performansının da arttığı sonucuna ulaşılmıştır. H5 hipotezi yaş değişkenine göre işgören

performansında farklılığın var olduğu kabul edilirken, iş stresi düzeyinde farklılığın var olduğu yeterli kanıtla desteklenememiştir.

4.6.2. Cinsiyet Değişkenine Göre İş Stresi Düzeyi ve İşgören Performansındaki Farklılığın Sınanması

H6: Cinsiyet değişkenine göre (a) iş stresi düzeyi ve (b) işgören performansında farklılık vardır.

Çizelge 4.8. Cinsiyet değişkenine göre iş stresi düzeyi ve işgören performansındaki farklılaşma

		n	$\bar{x}$	s.s	t	p
İş stresi düzeyi	Kadın	185	3.1200	.48553	1.850	.065
	Erkek	213	3.0239	.54239		
İşgören performansı	Kadın	185	4.0014	.65809	.228	.819
	Erkek	213	3.9847	.77555		

Araştırmaya katılan işgörenlerin cinsiyet değişkeni açısından iş stresi düzeyi ve işgören performansının farklılaşma değerlerine bakılmış olup, cinsiyet değişkeni ile iş stresi düzeyi ve işgören performansı arasında 0,05 anlamlılık seviyesinde bir farklılaşmaya rastlanamamıştır ($p>0,05$). Kadın ve erkek işgörenlerin iş stresi düzeylerinin ortalamalarında (kadın $\bar{x}=3.1200$; erkek $\bar{x}=3.0239$) ve işgören performanslarının ortalamalarında (kadın $\bar{x}=4.0014$; erkek $\bar{x}=3.9847$) önemli bir farklılık gösterilmemektedir. H6 hipotezi cinsiyet değişkenine göre iş stresi düzeyinde ve işgören performansında farklılığın var olduğu yeterli kanıtla desteklenememiştir.

4.6.3. Medeni Durum Değişkenine Göre İş Stresi Düzeyi ve İşgören Performansındaki Farklılığın Sınanması

H7: Medeni durum değişkenine göre (a) iş stresi düzeyi ve (b) işgören performansında farklılık vardır.

Çizelge 4.9. Medeni durum değişkenine göre iş stresi düzeyi ve işgören performansındaki farklılaşma

		n	$\bar{x}$	s.s	t	p
İş stres düzeyi	Evli	266	3.1229	.50466	2.999	.003
	Bekar	132	2.9591	.53001		
İşgören performansı	Evli	266	4.0724	.69546	3.168	.002
	Bekar	132	3.8314	.75127		

Araştırmaya katılan işgörenlerin medeni durum değişkeni açısından iş stresi düzeyi ve işgören performansının farklılaşma değerlerine bakılmış olup, medeni durum değişkeni ile iş stresi düzeyi ve işgören performansı arasında 0,05 anlamlılık seviyesinde bir farklılaşmaya rastlanmıştır ($p < 0,05$). Evli kişilerin iş stresi düzeyi ($\bar{x}=3.1229$) bekar kişilerin iş stresi düzeyinden ($\bar{x}=2.9591$) daha yüksektir. Ayrıca Evli kişilerin işgören performansı ($\bar{x}=4.0724$) bekar kişilerin işgören performansından ($\bar{x}=3.8314$) da daha yüksektir. H7 hipotezi medeni durum değişkenine göre iş stresi düzeyinde ve işgören performansında farklılığın var olduğu yeterli kanıtla desteklenmiştir.

4.6.4. Sektördeki Çalışma Yılı Değişkenine Göre İş Stresi Düzeyi ve İşgören Performansındaki Farklılığın Sınanması

H8: Sektördeki çalışma yılı değişkenine göre (a) iş stresi düzeyi ve (b) işgören performansında farklılık vardır.

Çizelge 4.10. Sektördeki çalışma yılı değişkenine göre iş stresi düzeyi ve işgören performansındaki farklılaşma

		n	$\bar{x}$	s.s	f	p
İş stres düzeyi	0-1 yıl	5	2.6800	.64187	3,638	.006
	2-5 yıl	86	2.9372	.52267		
	6-10 yıl	118	3.0703	.50253		
	11-15 yıl	145	3.1703	.50057		
	16 yıl ve üzeri	44	3.0295	.53595		
	Toplam	398	3.0686	.51832		
İşgören performansı	0-1 yıl	5	3.4500	.75829	5.591	.000
	2-5 yıl	86	3.7616	.77830		
	6-10 yıl	118	3.9364	.71401		
	11-15 yıl	145	4.1276	.62785		
	16 yıl ve üzeri	44	4.2102	.77562		
	Toplam	398	3.9925	.72248		

Araştırmaya katılan işgörenlerin sektördeki çalışma yılı değişkeni açısından iş stresi düzeyi ve işgören performansındaki farklılaşma değerlerine bakılmış olup, sektördeki çalışma yılı değişkeni ile iş stresi düzeyi ve işgören performansı arasında 0,05 anlamlılık seviyesinde farklılaşmaya rastlanmıştır ($p < 0,05$). Sektörde 0-1 yıl çalışanların iş stresi düzeyinin en düşük ($\bar{x}=2.6800$) ve sektörde 11-15 yıl çalışanların iş stresi düzeyinin en yüksek ($\bar{x}=3.1703$) olduğu görülmektedir. Sektörde 0-1 yıl çalışanların işgören performansının en düşük ($\bar{x}=3.4500$) ve sektörde 16 yıl ve üzeri çalışanların işgören performansının en yüksek ($\bar{x}=4.2102$) olduğu görülmektedir. Başka bir deyişle sektördeki çalışma yılı arttıkça işgören performansının da arttığı sonucuna ulaşılmıştır. H8 hipotezi sektördeki çalışma yılı değişkenine göre iş stresi düzeyinde ve işgören performansında farklılığın var olduğu yeterli kanıtla desteklenmiştir.

4.6.5. Eğitim Durumu Değişkenine Göre İş Stresi Düzeyi ve İşgören Performansındaki Farklılığın Sınanması

H9: Eğitim durumu değişkenine göre (a) iş stresi düzeyi ve (b) işgören performansında farklılık vardır.

Çizelge 4.11. Eğitim durumu değişkenine göre iş stresi düzeyi ve işgören performansındaki farklılaşma

		n	$\bar{x}$	s.s	f	p
İş stresi düzeyi	İlköğretim	22	2.9409	.39600	,670	.613
	Lise	178	3.1073	.55531		
	Ön lisans	32	3.0563	.53276		
	Lisans	149	3.0490	.48290		
	Lisans üstü	17	3.0235	.54490		
	Toplam	398	3.0686	.51832		
İşgören performansı	İlköğretim	22	3.5682	.77989	3.056	.017
	Lise	178	3.9747	.75917		
	Ön lisans	32	3.8672	.84478		
	Lisans	149	4.0839	.60656		
	Lisans üstü	17	4.1618	.77531		
	Toplam	398	3.9925	.72248		

Araştırmaya katılan işgörenlerin eğitim durumu değişkeni açısından iş stresi düzeyi ve işgören performansındaki farklılaşma değerlerine bakılmış olup, eğitim durumu değişkeni ile iş stresi düzeyi arasında 0,05 anlamlılık seviyesinde farklılaşmaya rastlanmamıştır ($p>0,05$). Farklı eğitim seviyelerine sahip örneklem gruplarının iş stresi düzeylerinin birbirine çok farklı olmadığı görülmektedir. Eğitim durumu değişkeni ile işgören performansı arasında ise 0,05 anlamlılık seviyesinde anlamlı bir farklılığın olduğu tespit edilmiştir ($p<0,05$). İlköğretim eğitim seviyesine sahiplerin işgören performansının en düşük ($\bar{x}=3.5682$) ve lisans üstü eğitim seviyesine sahiplerin işgören performansının en yüksek ($\bar{x}=4.1618$) olduğu görülmektedir. H9 hipotezi eğitim durumu değişkenine göre işgören performansında farklılığın var olduğu kabul edilirken, iş stresi düzeyinde farklılığın

var olduğu yeterli kanıtla desteklenememiştir.

4.6.6. Gelir Durumu Değişkenine Göre İş Stresi Düzeyi ve İşgören Performansındaki Farklılığın Sınanması

H10: Gelir durumu değişkenine göre (a) iş stresi düzeyi ve (b) işgören performansında farklılık vardır.

Çizelge 4.12. Gelir durumu değişkenine göre iş stresi düzeyi ve işgören performansındaki farklılaşma

		n	$\bar{x}$	s.s	f	p
İş stresi düzeyi	1500 ve altı	1	3.0000	.	,433	.730
	1501-3000	271	3.0520	.52315		
	3001-4999	107	3.0925	.49711		
	5000 ve üstü	19	3.1737	.58769		
	Toplam	398	3.0686	.51832		
İşgören performansı	1500 ve altı	1	2.0000	.	7.805	.000
	1501-3000	271	3.9428	.68951		
	3001-4999	107	4.0304	.76688		
	5000 ve üstü	19	4.5921	.52182		
	Toplam	398	3.9925	.72248		

Araştırmaya katılan işgörenlerin gelir durumu değişkeni açısından iş stresi düzeyi ve işgören performansındaki farklılaşma değerlerine bakılmış olup, gelir durumu değişkeni ile iş stresi düzeyi arasında 0,05 anlamlılık seviyesinde farklılaşmaya rastlanmamıştır ($p>0,05$). Farklı gelire sahip örneklem gruplarının iş stresi düzeylerinin birbirine çok farklı olmadığı görülmektedir. Gelir durumu değişkeni ile işgören performansı arasında ise 0,05 anlamlılık seviyesinde anlamlı bir farklılığın olduğu tespit edilmiştir ($p<0,05$). 1500 ve altı ücret alan kişilerin işgören performansının en düşük ($\bar{x}=2.0000$) ve 5000 ve üstü ücret alan kişilerin işgören performansının en yüksek ($\bar{x}=4.5921$) olduğu görülmektedir. H10 hipotezi gelir durumu değişkenine göre işgören performansında farklılığın var olduğu kabul edilirken, iş stresi düzeyinde farklılığın var olduğu yeterli kanıtla desteklenememiştir.

4.6.7. Unvan Değişkenine Göre İş Stresi Düzeyi ve İşgören Performansındaki Farklılığın Sınanması

H11: Unvan değişkenine göre (a) iş stresi düzeyi ve (b) işgören performansında farklılık vardır.

Çizelge 4.13. Unvan değişkenine göre iş stresi düzeyi ve işgören performansındaki farklılaşma

		n	$\bar{x}$	s.s	f	p
İş stres düzeyi	Personel	351	3.0681	.51443	,063	.939
	Yönetici yardımcısı	15	3.0333	.55119		
	Yönetici	32	3.0906	.56074		
	Toplam	398	3.0686	.51832		
İşgören performansı	Personel	351	3.9551	.70428	12.836	.000
	Yönetici yardımcısı	15	3.6500	.99463		
	Yönetici	32	4.5625	.47941		
	Toplam	398	3.9925	.72248		

Araştırmaya katılan işgörenlerin unvan değişkeni açısından iş stresi düzeyi ve işgören performansındaki farklılaşma değerlerine bakılmış olup, unvan değişkeni ile iş stresi düzeyi arasında 0,05 anlamlılık seviyesinde farklılaşmaya rastlanmamıştır ($p>0,05$). Farklı unvana sahip işgörenlerinin iş stresi düzeylerinde önemli farklılığın olmadığı görülmektedir. Unvan değişkeni ile işgören performansı arasında ise 0,05 anlamlılık seviyesinde anlamlı bir farklılığın olduğu tespit edilmiştir ($p<0,05$). Yönetici yardımcılarının işgören performansının en düşük ($\bar{x}=3.6500$) ve yöneticilerin işgören performansının en yüksek ($\bar{x}=4.5625$) olduğu görülmektedir. H11 hipotezi unvan değişkenine göre işgören performansında farklılığın var olduğu kabul edilirken, iş stresi düzeyinde farklılığın var olduğu yeterli kanıtla desteklenememiştir.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Küreselleşme süreci ve teknolojideki hızlı değişim ve gelişimler, işletmelerin yapılarında, stratejilerinde, ekonomik ve sosyal çevrelerinde ve yönetimlerinde değişikliklere neden olmakta ve bölgeler arasında ekonomilerin rekabetlerinin artmasını tetiklemektedir. Küreselleşme ve teknolojik değişim ve gelişmelerden etkilenen hızlı değişen dünyada sürekli artan yoğun rekabetlere karşı değişim zorunluluğu talep edilmektedir. Günümüzün yoğun rekabetli piyasalarında işletmelerin varlıklarını sürdürebilmek adına kullanabilecekleri en etkili tedbir rekabet avantajı yakalamak ve bu rekabet avantajını elde tutmaktır. İşletmelerin rekabetçi üstünlüğü yakalayabilmeleri için kullandıkları insan kaynakları yönetimi stratejisi büyük önem arz etmektedir. İşletmeler yoğun rekabetlerin ve sürekli değişikliklerin ortaya çıktığı bir ortamda insan kaynakları yönetimi ile kendilerini geliştirerek ayakta durmaktadırlar.

Hizmet sektörlerinden birisi olan turizm ve misafirperverlik sektörü insan gücüne dayanmaktadır. Bir başka ifade ile turizm sektörü emek yoğun bir sektördür. Bu yönüyle, ülkede önemli istihdam kaynaklarından biri olduğu kabul edilmektedir. Turizm sektörü büyük miktarda sabit sermayeli yatırım ihtiyacı duymaktadır ve yapılan yatırımlar ülke ekonomisini canlandırmaktadır. Oldukça geniş bir boyuta sahip olan turizm sektörü, yarattığı istihdam kapasitesi, katma değerler ve döviz getirisi ile ülkenin ekonomisine dikkate değer katkı sağladığından önemli bir sektör haline gelmiştir. Sektörün insan odaklı olması nedeniyle turizm işletmelerinin insan kaynakları yönetimine, yoğun rekabete karşı başa çıkma mücadelesi olarak bakılması ve önem verilmesi önem teşkil etmektedir. Ayrıca işin sürekli müşteriler ile temas etme gereği, turizm işletmeleri işgörenlerinin kişisel özellikler, tutumlar ve davranış biçimleriyle ilgili bazı niteliklere sahip olmaları zorunluluğunu gerektirmektedir. Bu açıdan bakıldığında, kişilik konusu önem taşımaktadır. Kişilik, kişinin zihinsel ve fiziksel özelliklerinde görülmüş olan kişiyi diğerlerinden ayıran farklılıklar ve bu kişiye has farklılıkların bireyin iç dünyası ve davranışına yansımış biçimi olarak ifade edilmektedir (Erdoğan, 1991, s.236). Araştırmada kullanılan A ve B Tipi insan tiplmesi ise iki kardiyolog Meyer Friedman ve Ray Rosenman tarafından geliştirilen bir teoridir. A Tipi kişilik yapısına sahip kişilerde aşırı rekabetçilik, acelecilik ve sabırsızlık gibi

özellikler görülürken; B Tipi kişilik yapısı sahiplerinde az rekabetçilik, rahatlık ve sabırlılık gibi özellikler bulunmaktadır.

İş stresi düzeyi ve işgören performansı, organizasyonun başarısına önemli etkileri ile gündeme gelmektedir. İşgörenlerin iş stresi düzeyinin ve iş performansının yüksek veya düşük olmasının altında kişilik yapısının yattığı düşünülmektedir. Bu bakımdan araştırma, turizm sektöründeki konaklama işletmelerinde çalışan işgörenlerin kişilik tipi, iş stresi düzeyi ve iş performansı arasındaki ilişkileri incelemeyi amaçlamaktadır. Araştırma amacı doğrultusunda Ankara ilinde konaklama işletmelerinde görev yapan işgörelere demografik özellikleri, kişilik yapılarını, iş stresi düzeylerini ve iş performanslarını ölçen anket formu uygulanmıştır.

Anket formu Ankara ilinde konaklama işletmelerinde çalışan 398 işgörelere dağıtılmıştır ve katılımcıların sosyo-demografik özellikleri ile ilgili bulgular değerlendirildiğinde; işgörenlerin çoğunluğunun 36-40 yaş grubu arasında yer aldığı görölmektedir. Bu sonucun diğler bir araştırmanın sonucuna uyduğu görölmektedir. Güllü ve Yaman (2018, s. 600) Ankara’da 4 ve 5 yıldızlı otellerde çalışan 51 işgören üzerinde yapmış olduğı araştırmada işgörenlerin çoğunluğunun 36-40 orta yaş olduğı sonucuna ulaşmıştıır. Cinsiyet dağılımı incelendiğinde erkek işgörenin sayısının (%53.5) kadın işgörenin sayısından (%46.5) biraz daha fazla olduğı görölmüşür. İşgörenlerin medeni durumları ise ağırlıklı olarak evli olmaktadır. Bu sonuç konaklama işletmeleri üzerinde gerçekleştirilen araştırmaların sonucuyla paralellik göstermektedir (Dil Şahin ve Mısırdalı Yangil, 2019, s. 51; Özer, 2019, s. 1020). İşgörenlerin büyük bir kısmının 11-15 yıl aralığında sektörde çalıştığı görölmektedir. Alan yazında da aynı sonuç bulunmaktadır (Güllü ve Yaman, 2018, s. 600). Eğitim durumları incelendiğinde lise mezunları çoğunluğu oluşturmaktadır. Bu sonuç çok fazla araştırmalar tarafından da desteklenmektedir (Dil Şahin ve Mısırdalı Yangil, 2019, s. 51; Çetinsöz ve Akdağ, 2015, s. 5; Okutan ve Sütütemiz, 2015, s. 9; Özer, 2019, s. 1020; Güllü ve Yaman, 2018, s. 600). Gelir durumları ağırlıklı olarak 1501-3000 tı aralığında bulunmuştur. Alan araştırma incelendiğinde benzer bulguya ulaşıldığı görölmektedir (Dil Şahin ve Mısırdalı Yangil, 2019, s. 51). Unvan dağılımı incelendiğinde ise, işgörenlerin çoğunluğunun personel unvanına sahip olduğı sonucuna ulaşmıştıır.

Araştırmada yapılan analizlerden elde edilen araştırma hipotezleri ile ilgili sonuçlar aşağıda gösterilmektedir:

- H1) İşgörenlerin iş stresi ile işgören performansı arasında ilişki vardır. H1'in analizinde işgörenlerin iş stresi düzeyi ile işgören performansı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. H1 yeterli kanıtla desteklenmiştir.
- H2) A tipi kişilik özelliğine sahip kişilerde iş stresi düzeyleri ile işgören performansları arasında ilişki vardır. H2'nin analizinde A tipi kişilik özelliğine sahip işgörenlerin iş stresi düzeyleri ile işgören performansları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. H2 yeterli kanıtla desteklenmiştir.
- H3) B tipi kişilik özelliğine sahip kişilerde iş stresi düzeyleri ile işgören performansları arasında ilişki vardır. H3'ün analizinde B tipi kişilik özelliğine sahip işgörenlerin iş stresi düzeyleri ile işgören performansları arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. H3 yeterli kanıtla desteklenememiştir.
- H4) Kişilik tipi değişkenine göre (a) iş stresi düzeyi ve (b) işgören performansında farklılık vardır. H4a'nın analizinde kişilik tipi değişkeni açısından iş stresi düzeyi değişkeninde anlamlı bir farklılık vardır. Ancak H4b'nin analizinde kişilik tipi değişkeni açısından işgören performansında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. H4 kişilik tipi değişkenine göre iş stresi düzeyinde farklılığın var olduğu kabul edilirken, işgören performansında farklılığın var olduğu yeterli kanıtla desteklenememiştir.
- H5) Yaş değişkenine göre (a) iş stresi düzeyi ve (b) işgören performansında farklılık vardır. H5a'nın analizinde yaş değişkeni açısından iş stresi düzeyi değişkeninde anlamlı bir farklılık yoktur. Ancak H5b'nin analizinde yaş değişkeni açısından işgören performansında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. H5 yaş değişkenine göre işgören performansında farklılığın

var olduğu kabul edilirken, iş stresi düzeyinde farklılığın var olduğu yeterli kanıtla desteklenememiştir.

- H6) Cinsiyet değişkenine göre (a) iş stresi düzeyi ve (b) işgören performansında farklılık vardır. Cinsiyet değişkeni açısından (a) iş stresi düzeyi ve (b) işgören performansı değişkeninde anlamlı bir farklılık yoktur. H6 cinsiyet değişkenine göre iş stresi düzeyinde ve işgören performansında farklılığın var olduğu yeterli kanıtla desteklenememiştir.
- H7) Medeni durum değişkenine göre (a) iş stresi düzeyi ve (b) işgören performansında farklılık vardır. Medeni durum değişkeni açısından (a) iş stresi düzeyi ve (b) işgören performansı değişkeninde anlamlı bir farklılık vardır. H7 medeni durum değişkenine göre iş stresi düzeyinde ve işgören performansında farklılığın var olduğu yeterli kanıtla desteklenmiştir.
- H8) Sektördeki çalışma yılı değişkenine göre (a) iş stresi düzeyi ve (b) işgören performansında farklılık vardır. Sektördeki çalışma yılı değişkeni açısından (a) iş stresi düzeyi ve (b) işgören performansı değişkeninde anlamlı bir farklılık vardır. H8 sektördeki çalışma yılı değişkenine göre iş stresi düzeyinde ve işgören performansında farklılığın var olduğu yeterli kanıtla desteklenmiştir.
- H9) Eğitim durumu değişkenine göre (a) iş stresi düzeyi ve (b) işgören performansında farklılık vardır. H9a'nın analizinde eğitim durumu değişkeni açısından iş stresi düzeyi değişkeninde anlamlı bir farklılık yoktur. Ancak H9b'nin analizinde eğitim durumu değişkeni açısından işgören performansında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. H9 eğitim durumu değişkenine göre işgören performansında farklılığın var olduğu kabul edilirken, iş stresi düzeyinde farklılığın var olduğu yeterli kanıtla desteklenememiştir.
- H10) Gelir durumu değişkenine göre (a) iş stresi düzeyi ve (b) işgören performansında farklılık vardır. H10a'nın analizinde gelir durumu değişkeni açısından iş stresi düzeyi değişkeninde anlamlı bir farklılık yoktur. Ancak H10b'nin analizinde gelir durumu değişkeni açısından işgören

performansında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. H10 gelir durumu değişkenine göre işgören performansında farklılığın var olduğu kabul edilirken, iş stresi düzeyinde farklılığın var olduğu yeterli kanıtla desteklenememiştir.

- H11) Unvan değişkenine göre (a) iş stresi düzeyi ve (b) işgören performansında farklılık vardır. H11a'nın analizinde unvan değişkeni açısından iş stresi düzeyi değişkeninde anlamlı bir farklılık yoktur. Ancak H11b'nin analizinde unvan değişkeni açısından işgören performansında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir. H11 unvan değişkenine göre işgören performansında farklılığın var olduğu kabul edilirken, iş stresi düzeyinde farklılığın var olduğu yeterli kanıtla desteklenememiştir.

Araştırmaya katılan işgörenlerin iş stresi düzeyleri ile iş performansları arasındaki ilişkinin incelenmesi sonucunda, geçmiş araştırmaların ulaştıkları sonuca paralel olarak iş stresi düzeyi ile iş performansı arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Alp (2016, s. 488) araştırma sonucunda iş stresi ve işgören performansı arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ancak araştırmada iş stresi düzeyi ve işgören performansı arasındaki ilişkinin olumlu bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Geçmiş araştırmalar incelendiğinde iş stresi düzeyi ile iş performansı arasındaki ilişkinin daha çok negatif ilişki olduğu gözlemlenmektedir (Beehr, Walsh ve Taber, 1976; Chen ve diğerleri, 2014; French, Lenton, Walters ve Eyles, 1999; Yozgat, Yurtkoru ve Bilginoğlu, 2013).

A tipi kişilik özelliği sahibi olan katılımcılarda iş stresi düzeyleri ile işgören performansları arasındaki ilişkinin incelenmesi sonucunda, anlamlı ve olumlu bir ilişki bulunmaktadır. Başka deyişle A tipi kişilik özelliğine sahipler için iş stresi bir güdü rolü oynayarak iş performansını etkilemektedir. Bu sonuç A tip kişilerin işkolik, rekabetçi ve yüksek güdümlü kişilik özelliklerine uymaktadır. Halbuki B tipi kişilik özelliğine sahip katılımcılarda iş stresi düzeyleri ile işgören performansları arasındaki ilişkinin anlamlı olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmada konaklama işletmelerinde çalışan işgörenlerin düşük stresli olmadığı gözlemlenmiştir. B tip kişilerde iş stresinin var olduğu tespit edilmekte ancak iş performansına önemli bir etki etmemektedir.

Kişilik tipi değişkenine göre iş stresi düzeyindeki ve işgören performansındaki farklılığın incelenmesi sonucunda, sadece iş stresi düzeyinin kişilik tipi değişkenine göre farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır. A tip kişilerin iş stresi düzeyinin B tip kişilerin düzeyinden anlamlı derecede daha yüksek olduğu saptanmıştır. Aşık'ın (2005, s. 142) araştırmasında A kişilik tipine sahip otel işgörenlerinin stres düzeylerinin B kişilik tipi sahiplerine göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. A/B kişilik tipine göre işgören performansındaki farklılaşmanın incelenmesi sonucunda, anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır. Bu sonuç, Tilki'nin (2020, s. 63) tez çalışmasının sonucuyla paralellik göstermektedir. A tipi ve B tipi bu iki kişilik tipinden hangisinin daha iyi veya daha kötü performansa sahip olduğu sorununun bulunmadığı anlaşılmaktadır.

Katılımcıların sosyo-demografik özelliklerine göre iş stresi düzeyindeki ve işgören performansındaki farklılığın incelenmesi sonucunda, iş stresi düzeyinin medeni durum ve sektördeki çalışma yılı değişkenlerine göre farklılaştığı; ve işgören performansının yaş, medeni durum, sektördeki çalışma yılı, eğitim durumu, gelir durumu ve unvan değişkenlerine göre farklılığının bulunduğu sonuçlarına ulaşılmıştır. İş stresi düzeyinin ve işgören performansının hangi sosyo-demografik özelliklerine göre farklılaştığını araştıran geçmiş çalışmalara bakıldığında, Armağan ve Kubak'ın (2013, s. 40) araştırmasında, iş stresi düzeyinin yaş, medeni durum ve çalışma süresi değişkenlerine göre farklılaştığı görülmüştür. Hwang, Hyun ve Park (2013, s. 257) araştırmasının bulgularına göre, iş stresi düzeyinin yaş, cinsiyet, medeni durum ve çalışma süresi değişkenlerine göre farklılaştığı belirtilmiştir. İşgören performansının hangi demografik özelliklerine göre farklılaştığını inceleyen Özer'in (2019, s. 1028) çalışmasında; beş yıldızlı otel işletmeleri işgörenlerinin genel iş performanslarında yaş, cinsiyet, medeni hal, çalıştıkları bölümler ve görev unvanı değişkenlerine göre anlamlı farklılıklar bulunmamış, ancak eğitim düzeyi ve sektörde çalışma süresi değişkenlerine göre farklılıklar ortaya çıkmıştır.

Bu araştırmanın sonuçlarına göre, konaklama işletmelerinde çalışan işgörenlerin çoğunluğu A tipi kişilik özelliklerine sahip ve yaşamış oldukları iş stresi düzeyleri yüksek olmaktadır. İş stresi düzeyi kişilik tipinden etkilenmektedir ve işgören performansı ile A/B tipi kişilik özellikleri arasında önemli ve doğrudan bir etkileşimin olmadığı tespit edilmiştir.

Ancak, işgören performansının iş stresi ile ilişkili olduğu ve A tipi kişilik özelliklerine sahip işgörenlerin iş stresi düzeyleri arttıkça iş performanslarının da artacağı (anlamli ve pozitif ilişkili) için iş performansı, kişilik tipi ile dolaylı bir etkileşimdedir.



Şekil 5.1. Değişkenlerin etkileşimi

Bunlara dayalı olarak yapılabilecek öneriler aşağıda sunulmuştur.

- İşgörenlerden daha fazla başarı sağlanabilmesi amacıyla işgörenlerin kişilik özelliklerine uygun pozisyonlarda çalıştırılması gerçekleştirilerek iş stresi düzeylerinin düşürülmesi sağlanmalıdır.
- Konaklama işletmeleri işgörenlerinin iş stresi düzeylerinin yüksek olduğu ve çoğunluğu A tipi kişilik özelliklerine sahip olduğu için yöneticiler etkili bir stres yönetme planı ve tedbiri uygulamalıdır.
- İş stresi düzeyini yükselten faktörler işgörenlerden toplanarak mümkün olanlarının düzeltilmesi veya ortadan kaldırılması gereklidir.
- İşten kaynaklanan baskılar olumlu stres haline dönüştürülmelidir. İş stresi düzeyi ile işgören performansı arasındaki pozitif ilişki göz önüne alınırsa, yöneticilerin ve işgörenlerin iş stresi yönetimini uygulamaları büyük önem taşımaktadır.

- A tip kişilerin olumsuz iş stresi düzeylerini düşürmek ve B kişilik tipinin bazı cephelerini geliştirmek için kişilerarası işbirliği yapılmalı ve teşvik edilmelidir. Psikolojik ve davranışsal geliştirme ve zamanı yönetme becerisi gibi gerekli eğitim ve danışman hizmetleri sunulmalıdır.



KAYNAKLAR

- Abdioğlu, H., Kılıç, R. ve Çalış, N. (2015). Öğrencilerin ders başarısı üzerinde kişilik özelliklerinin etkisi: Üniversite öğrencilerine yönelik bir araştırma. *Yakın Doğu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(1), 83-109.
- Akçamete, G., Kaner, S. ve Sucuoğlu, B. (2001). *Öğretmenlerde tükenmişlik iş doyum ve kişilik*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Akdeniz, C. (2016). Myers Briggs tip belirleyici, örnek çalışma: ilköğretim öğretmenlerinin MBTI profilleri. *SDU International Journal of Educational Studies*, 3(1), 67-83.
- Akıncı, Z., Güven, M. ve Demirel, O. N. (2015). Öğrencilerin A ve B tipi kişilik yapısı ile psikoşiddet (mobbing) ve depresyon arasındaki ilişki üzerine bir araştırma. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 52(604), 55-74.
- Akkoç, İ., Çalışkan, A. ve Turunç, Ö. (2012). Örgütlerde gelişim kültürü ve algılanan örgütsel desteğin iş tatmini ve iş performansına etkisi: güvenin aracılık rolü. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(1), 105-135.
- Aksoy, F. (2008). *Psikolojik şiddetin (mobbing) sağlık çalışanlarına etkisi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Aksu, A., İra, N., Yalçinkaya, M. ve Yurttaş, A. (2017). Öğretim elemanlarının işi erteleme davranış düzeyleri ile A-tipi kişilik düzeyleri arasındaki ilişkiler. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 6(5), 2445-2458.
- Aktaş, A. M. (2001). Bir kamu kuruluşunun üst düzey yöneticilerinin iş stresi ve kişilik özellikleri. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 56(4), 25-42.
- Albayrak, E. G. (2007). *Kariyer yönetimi ve örgütsel bağlılık üzerine etkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Allen, R. J. (1983). *Human stress: its nature and control*. New York: Macmillan.
- Alp, G. (2019). Otel çalışanlarının stres ve bireysel performans ilişkisinin incelenmesi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(2), 475-496.
- Altan, S. (2018). Örgütsel yapıya bağlı stres kaynakları ve örgütsel stresin neden olduğu başlıca sorunlar. *Stratejik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2(3), 137-158.
- Altaş, S. S. ve Çekmecelioğlu, H. G. (2007). İş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışının iş performansı üzerindeki etkileri: bir araştırma. *Öneri Dergisi*, 7(28), 47-57.
- Altıntaş, E. (2003). *Stres yönetimi*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Alvesson, M. (2012). *Understanding organizational culture (İkinci Baskı)*. London: SAGE Publications.
- Antonova, E. (2016). *Occupational stress, job satisfaction, and employee loyalty in hospitality industry: a comparative case study of two hotels in Russia*. Master's degree thesis. Modul Vienna University, Vienna.
- Armağan, E. ve Kubak, S. (2013). Satış elemanlarının stres düzeylerinin performanslarına etkisi üzerine bir uygulama. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 5(2), 34-50.

- Aslan, Z. ve Cengiz, E. (2015). Akademisyenlerin iş stresi ile iş motivasyonu ilişkisi. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi*, 12, 25-43.
- Aşık, N. (2005). Otel işletmelerinde çalışanların kişilik yapısı ile stresten etkilenme düzeylerinin analizine ilişkin bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 3(3), 126-146.
- Atılmış, T. (2016). *İşletmelerde kontrol odağı ve lider-üye etkileşiminin iş tatmini üzerindeki etkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Atkinson, R. L., Atkinson, R. C., Smith, E. E., Bem, D. J. & Nolen-Hoeksema, S. (2008). *Psikolojiye giriş*. Dördüncü Baskı. Ankara: Arkadaş Yayınevi.
- Aydın, A. (2000). *Gelişim ve öğrenme psikolojisi*. İstanbul: Alfa Yayıncılık.
- Aydın, C. ve Özel, Ç. H. (2017). A ve B kişilik tiplerinin boş zaman davranışlarının kıyaslanması. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 18(2), 21-41.
- Aydın, İ. (2008). *İş yaşamında stres*. Üçüncü Baskı. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Aydın, M. (2000). *Eğitim yönetimi*. Ankara: Hatiboğlu Yayınevi.
- Aydın, Ş. (2004). Örgütsel stres yönetimi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(3), 49-74.
- Aygün, İ. K. (2018). *İş tatmininin işgören performansı üzerindeki etkisi ve iş stresinin aracılık rolü: banka çalışanları üzerine bir araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Aytaç, S. (2001). Örgütsel davranış açısından kişiliğin önemi. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 3(1), <http://www.isguc.org/?p=article&id=96&cild=3&sayi=1&yil=2001> (Erişim Tarihi: 1 Aralık 2020).
- Aytok, A. D. (2004). *Performans değerlendirme ile performansa dayalı ücret ve bir endüstri işletmesi örneği*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Ayyıldız, T. (2005). *Zonguldak il merkezinde 0-6 yaş çocuğu olan annelerin çocuk yetiştirme tutumları*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Zonguldak.
- Azeez, S. (2020). A critical review of impact of job enrichment and employee performance, motivation and productivity. *International Journal of Scientific Research and Engineering Development*, 3(3), 1403-1411.
- Bacanlı, H., İlhan, T. ve Aslan, S. (2009). Beş faktör kuramına dayalı bir kişilik ölçeğinin geliştirilmesi: Sıfatlara Dayalı Kişilik Testi (SDKT). *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 7(2), 261-279.
- Bağcı, Z. (2014). Çalışanların iş doyumunun görev ve bağlamsal performansları üzerindeki etkisi. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 24, 58-72.
- Bağcı, Z. ve Mohan Bursalı, Y. (2015). Duygusal emeğin iş performansı üzerindeki etkisi: denizli ilinde hizmet sektöründe görgül bir araştırma. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(10), 69-90.

- Bakırtaş, H. (2013). Örgüt kültürü ve müşteri ilişkileri. N. Timur ve G. Barış (Ed.), *Müşteri ilişkileri yönetimi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Basımı, s. 104-123.
- Balcı, A. (2000). *Öğretim elemanının iş stresi kuram ve uygulama*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Balfakih, D. (2019). *Çalışanın kişilik özellikleri ve psikolojik güçlendirmenin iş motivasyonu üzerine etkileri: Türkiye ve Yemen uygulaması*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Baltaş, A. ve Baltaş, Z. (1993). *Stres ve başa çıkma yolları*. İstanbul: Remzi Kitapevi.
- Barrick, M. R., Mount, M. K. & Judge, T. A. (2001). Personality and performance at the beginning of the new millennium: what do we know and where do we go next? *International Journal of Selection and Assessment*, 9(2), 9-30.
- Barutçugil, İ. (2002). *Performans yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Başaran, İ. E. (1982). *Örgütsel davranış*. Ankara: Ankara Üniversitesi Eğitim Fakültesi Yayınları.
- Başaran, İ. E. (1991). *Örgütsel davranış: insanın üretim gücü*. Ankara: Gül yayınevi.
- Başaran, İ. E. (2000). *Örgütsel davranış : insanın üretim gücü*. Ankara: Feryal Matbaası.
- Başaran, İ. E. (2008). *Örgütsel davranış: insanın üretim gücü*. Ankara: Ekinoks Yayınları.
- Batıgün, D. A. & Şahin, N. H. (2006). İş stresi ve sağlık psikolojisi araştırmaları için iki ölçek: A-tipi kişilik ve iş doyumu. *Türk Psikiyatri Dergisi*, 17(1), 32-45.
- Baymur, F. B. (2015). *Genel psikoloji*. Ön dokuzuncu Baskı. İstanbul: İnkılap Kitabevi.
- Beehr, T. A., Walsh, J. T. & Taber, T. D. (1976). Relationship of stress to individually and organizationally valued states: higher order needs as a moderator. *Journal of Applied Psychology*, 61(1), 41-47.
- Benligiray, S. (2011). *İnsan kaynakları yönetimi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Biçki, S. (2016). *Hizmet sektörü çalışanlarının iş stresi ve tükenmişlik ilişkisi: İstanbul örneği*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bingöl, D. (2013). *İnsan kaynakları yönetimi*. Sekizinci Baskı. İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.
- Blegen, M. A. (1993). Nurses' job satisfaction: a meta-analysis of related variables. *Nursing Research*, 42(1), 36-41.
- Bolat, S. (1996). Eğitim örgütlerinde işbirliği. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 2(4), 505-512.
- Borman, W. C. & Motowidlo, S. J. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. N. Schmitt & W. C. Borman (Ed.), *Personnel selection in organizations*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, pp. 71-98.
- Borman, W. C. & Motowidlo, S. J. (1997). Task performance and contextual performance: the meaning for personnel selection research. *Human Performance*, 10(2), 99-109.
- Bozkaya, E. (2013). *Örgüt çalışanlarının kişilik özellikleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin incelenmesi: Hiyerarşik yapısı yüksek bir kurumda uygulama*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.

- Bozkurt, Ö. (2006). Girişimcilik eğiliminde kişilik özelliklerinin önemi. *ÇOMÜ Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 1(2), 93-111.
- Bozkurt, Ö. ve Bozkurt, İ. (2008). İş tatminini etkileyen işletme içi faktörlerin eğitim sektörü açısından değerlendirilmesine yönelik bir alan araştırması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(1), 1-18.
- Brotheridge, C. M. & Grandey, A. A. (2002). Emotional labor and burnout: comparing two perspectives of "people work". *Journal of Vocational Behavior*, 60, 17-39.
- Buchanan, D. A. & Huczynski, A. (1997). *Organizational behaviour: an introductory text*. Third edition. New York: Prentice Hall International.
- Büyükfırat, B. (2009). *Performans değerlendirme uygulamalarının çalışanların iş stresi düzeyleri üzerine etkileri: imalat sektöründe bir alan araştırması*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Campbell, J. P., McCloy, R. A., Oppler, S. H. & Sager, C. E. (1993). A Theory of Performance. N. Schmitt & W. C. Borman (Ed.), *Personnel selection in organizations*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, pp. 35-70.
- Caspi, A., Roberts, B. W. & Shiner, R. L. (2005). Personality development: stability and change. *Annual Review of Psychology*, 56(1), 453-484.
- Chen, M.-C., Huang, Y.-W., Sun, C.-A., Lee, C.-H., Hsiao, S.-M., Chou, Y.-C., Han, T.-C. & Yang, T. (2014). Factors influencing the quality of life of nurse anesthetists and the correlations among work stress, job satisfaction, and quality of life: a case study of three medical centers in southern Taiwan. *World Journal of Medicine and Medical Science*, 2(2), 1-17.
- Chuang, N. K. & Lei, S. A. (2011). Job stress among casino hotel chefs in a top-tier tourism city. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 20(5), 551-574.
- Chung, K. H. & Ross, M. F. (1977). Differences in motivational properties between job enlargement and job enrichment. *The Academy of Management Review*, 2(1), 113-122.
- Cohen, S. & Edwards, J. (1989). Personality characteristics as moderators of the relationship between stress and disorder. R. W. Neufeld (Ed.), *Advances in the investigation of psychological stress*. Oxford, England: John Wiley & Sons, pp. 235-283.
- Connor, P. E. & Worley, C. H. (1991). Managing organizational stress. *Business Quarterly*, 56, 61-67.
- Conway, J. M. (1999). Distinguishing contextual performance from task performance for managerial jobs. *Journal of Applied Psychology*, 84(1), 3-13.
- Cribbin, J. J. (1972). *Effective managerial leadership*. New York: American Management Association.
- Çarıkçı, İ. H. (2000). Çalışanların iş tatminlerini etkileyen kişisel özellikler - süpermarket çalışanları üzerinde bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5(2), 155-168.
- Çelik, M. ve Turunç, Ö. (2010). Lider desteğinin çalışanların iş-aile yaşam çatışması ve iş performansına etkisi: savunma sektöründe bir araştırma. *Çukurova Üniversitesi İİBF Dergisi*, 14(1), 19-41.

- Çetin, S. A. ve Şahin, B. (2018). Aşçıların beş faktör kişilik özellikleri ile bireysel inovasyon algısı ilişkisi. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 6(4), 419-447.
- Çetinsöz, B. C. ve Akdağ, G. (2015). Otel çalışanlarının sahip oldukları kişilik özellikleri ve iş performansı ilişkileri: Antalya'da faaliyet gösteren beş yıldızlı otellerde bir uygulama. *Turizm Akademik Dergisi*, 2(1), 1-13.
- Çınar, F. (2000). *Organizasyonel yurttaşlık davranışı ve bir uygulama*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Dağ, Ş. (2017). *Gıda sektöründe dönüşümcü liderin çalışan performansına etkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Delgado Rodríguez, N., Hernández-Fernaund, E., Rosales, C., Díaz-Vilela, L., Isla-Díaz, R. & Díaz-Cabrera, D. (2018). Contextual performance in academic settings: the role of personality, self-efficacy, and impression management. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 34(2), 63-68.
- Demir Uslu, Y. ve Hancıoğlu, Y. (2011). Örgüt içinde birey ve kişilik: iş ve kişilik uyumunun önemi. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi*, 46(2), 66-79.
- Demirci, Ü. (2010). *Örgütsel özdeşleşme ve örgütsel güvenin çalışan performansı üzerindeki etkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Diamond, D. M., Campbell, A. M., Park, C. R., Halonen, J. & Zoladz, P. R. (2007). The temporal dynamics model of emotional memory processing: a synthesis on the neurobiological basis of stress-induced amnesia, flashbulb and traumatic memories, and the Yerkes-Dodson Law. *Neural Plasticity*, 2007, 1-33.
- Díaz-Vilela, L. F., Rodríguez, N. D., Isla-Díaz, R., Díaz-Cabrera, D., Hernández-Fernaund, E. & Rosales-Sánchez, C. (2015). Relationships between contextual and task performance and interrater agreement: are there any? *PLoS ONE*, 10(10), 1-13.
- Dil Şahin, M. ve Mısırdalı Yangil. (2019). Zaman perspektifi ile A tipi ve B tipi kişilik yapıları arasındaki ilişki: Kütahya'da faaliyet gösteren bir hizmet işletmesinde araştırma. *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(2), 47-56.
- Divya, S., Pujar, S. R. & Sangeetha, K. (2016). Job enrichment and its impact on employee performance in IT industry. *Asia Pacific Journal of Research*, 1(44), 162-169.
- Doğan, Y. ve Özdevecioğlu, M. (2009). Pozitif ve negatif duygusallığın çalışanların performansları üzerindeki etkisi. *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 9(18), 165-190.
- Dubinsky, A. J. & Mattson, B. A. (1979). Consequences of role conflict and ambiguity experienced by retail salespeople. *Journal of Retailing*, 55, 70-86.
- Dubinsky, A. J., Michaels, R. E., Kotabe, M., Lim, C. U. & Moon, H. (1992). Influence of role stress on industrial salespeople's work outcomes in the United States. Japan and Korea. *Journal of International Business Studies*, 23(1), 77-99.
- DuBrin, A. J. (1994). *Applying psychology: individual and organizational effectiveness*. New Jersey: Prentice Hall.

- DuBrin, A. J. (2004). *Applying psychology : individual and organizational effectiveness*. Sixth edition. New Jersey: Pearson/Merrill Prentice Hall.
- Durna, U. (2004). Stres, A ve B tipi kişilik yapısı ve bunlar arasındaki ilişki üzerine bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(1), 191-206.
- Durna, U. (2005). A tipi ve B tipi kişilik yapıları ve bu kişilik yapılarını etkileyen faktörlerle ilgili bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19(1), 275-290.
- Eniseler, A. G. (2007). *Kalp-damar hastalarında A tipi davranış ve öfke analizi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Celal Bayar Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Manisa.
- Erdem, B. (2004). Otel işletmelerinde insan kaynakları planlamasının yeri ve önemi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(11), 35-54.
- Erdoğan, İ. (1991). *İşletmelerde davranış*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları.
- Erdoğan, İ. (1994). *İşletmelerde davranış*. Dördüncü Baskı. İstanbul: Beta Yayınevi.
- Erdoğan, İ. (1999). *İşletme yönetiminde örgütsel davranış*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları.
- Eren Gümüştekin, G. ve Öztemiz, A. B. (2004). Örgütsel stres yönetimi ve uçucu personel üzerinde bir uygulama. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23, 61-85.
- Eren Gümüştekin, G. ve Öztemiz, A. B. (2005). Örgütlerde stresin verimlilik ve performansla etkileşimi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), 271-288.
- Eren, E. (2000). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Eren, E. (2004). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. Genişletilmiş Sekizinci Baskı. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Eroğlu, F. (2000). *Davranış bilimleri*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Ersarı, G. (2010). *İşgören motivasyonunda algılanan stres düzeyinin ve stres yönetim tekniklerinin rolü-banka çalışanları üzerinde bir uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Ersen, H. (1997). *Toplam kalite ve insan kaynakları yönetimi ilişkisi*. İkinci Baskı. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Ertan, H. (2008). *Örgütsel bağlılık, iş motivasyonu ve iş performansı arasındaki ilişki: Antalya'da beş yıldızlı otel işletmelerinde bir inceleme*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Ertekin, Y. (1993). *Stres ve yönetim*. Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları.

- Fisher, R. T. (2001). Role stress, type A behaviour pattern, and external auditor job performance and satisfaction. *Behavioral Research in Accounting*, 13, 143-170.
- French Jr., J. R. P. & Caplan, R. D. (1970). Psychosocial factors in coronary heart disease. *Industrial Medicine*, 39, 383-397.
- French, S. E., Lenton, R., Walters, V. & Eyles, J. (1999). An empirical evaluation of an expanded nursing stress scale. *Journal of Nursing Measurement*, 8(2), 161-178.
- Gardner, W. L. & Martinko, M. J. (1996). Using the Myers-Briggs Type Indicator to study managers: a literature review and research agenda. *Journal of Management*, 22(1), 45-83.
- Goodman, S. A. & Svyantek, D. J. (1999). Person-organization fit and contextual performance: do shared values matter. *Journal of Vocational Behavior*, 55, 254-275.
- Govindarajulu, N. & Daily, B. F. (2004). Motivating employees for environmental improvement. *Industrial Management & Data Systems*, 104(3), 364-372.
- Gökgöz, H. (2013). *Stresin çalışanların performansı üzerine etkisi: öğretim elemanları üzerine bir araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Gökpinar, G. (2014). *İçsel-dışsal denetim odaklı beyaz yakalı çalışanlarda a ve b tipi kişilik özellikleri ile iş stresi ve algılanan örgütsel destek arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Greenberg, J. (1999). *Managing behavior in organizations*. New Jersey: Prentice Hall.
- Gupta, O. P. (1982). *Commitment to work of industrial workers: a sociological study of a public sector undertaking*. New Delhi: Concept Publishing Company.
- Gül, H. ve Oktay, E. (2009). Ücret, kariyer, iş tatmini ve performans arasındaki ilişkiler: Karaman valiliğinde bir uygulama. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 21, 223-238.
- Güllü, M. ve Yaman, M. (2018). Yiyecek ve içecek işletmelerinde maliyet kavramı: dört ve beş yıldızlı otellerde bir uygulama. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7(4), 593-605.
- Güney, G. (2015). *Örgütsel stres kaynaklarının çalışanlar üzerine etkileri ve stres yönetimi: Isparta Adliye çalışanları üzerine bir uygulama*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Güney, S. (2000). *Davranış bilimleri*. İkinci Baskı. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Güney, S. (2016). *Davranış bilimleri*. Ötuncü Baskı. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Günsel, M. (2017). *Toksik ve yıkıcı liderliğin çalışan performansı üzerindeki etkileri*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Hazar, Ç. M. (2006). Kişilik ve iletişim tipleri. *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, 4(2), 125-140.
- Helvacı, M. A. (2002). Performans yönetimi sürecinde performans değerlendirmenin önemi. *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 35(1-2), 155-169.

- Hershcovis, M. S., Turner, N., Barling, J., Arnold, K. A., Dupré, K. E., Inness, M., LeBlanc, M. M., Sivanathan, N. (2007). Predicting workplace aggression: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 92(1), 228-238.
- Hu, Z., Jiang, Y. & Li, Q. (2015). The confirmatory factor analysis of secondary school teachers' contextual performance structure in Mainland China. *Psychology*, 6, 1077-1085.
- Hume, D. A. (1998). *Reward management: employee performance, motivation and pay*. Oxford: Blackwell Publishers.
- Hutchinson, S. & Purcell, J. (2010). Managing ward managers for roles in HRM in the NHS: overworked and under-resourced. *Human Resource Management Journal*, 20(4), 357-374.
- Hwang, J., Hyun, S. S. & Park, J. (2013). Segmentation of hotel employees by occupational stress and differences in demographic characteristics. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 18(3), 241-261.
- Işık, E. (2007). *İşletmelerde mobbing uygulamaları ile iş stresi ilişkisine yönelik bir araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Işıkhan, V. (2004). *Çalışma hayatında stres ve başa çıkma yolları*. Ankara: Sandal Yayınları.
- Ivancevich, J. M. & Matteson, M. T. (1990). *Organizational behavior and management*. Second edition. Homewood, Illinois: Richard D. Irwin, Inc.
- İlbars, Z. (1987). Kişiliğin oluşmasındaki kültürel etmenler. *Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi Dergisi*, 31(1-2), 201-211.
- İlgar, Ö. (2001). *Örgütsel stresin çalışan kadınlar üzerindeki etkileri ve stresle başa çıkma yolları*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- İncioğlu, C. (2019). *İş performansı için dürüstlük ve tevazu analizi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- İrmiş, A. ve Bayrak, S. (2001). İnsan kaynakları yönetimi açısından kariyer yönetimi. *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 1(1-2), 177-186.
- Jawahar, I. M. & Carr, D. (2007). Conscientiousness and contextual performance: the compensatory effects of perceived organizational support and leader-member exchange. *Journal of Managerial Psychology*, 22(4), 330-349.
- Jones, N., Lee-Ross, D. & Hadyn, I. (1997). A study of service quality in small hotels and guesthouses. *Progress in Tourism and Hospitality Research*, 3, 351-363.
- Kandler, C. & Bleidorn, W. (2015). Personality differences and development: genetic and environmental contributions. J. D. Wright (Ed.), *The International Encyclopedia of Social and Behavioral Sciences*. Second edition. Oxford: Elsevier, pp. 17: 884-890.
- Kara, D. ve Koç, H. (2009). Öğretim elemanlarının stresle başa çıkma davranışlarının bazı değişkenlere göre belirlenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 1(2), 35-50.

- Karabacak, G. (2010). *İşgören kişilik özelliklerinin iş stresi üzerine etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Karagül, M. (2011). *Örgütsel stres ve stres yönetimi: Malatya Adliyesi örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Karakulle, İ., Karademir, Ö. ve Armağan, M. V. (2019). İş stresinin çalışanların kariyer algıları üzerindeki etkisini incelemeye yönelik bir çalışma. *International Journal of Management and Administration*, 3(6), 207-226.
- Karasar, N. (1995). *Bilimsel araştırma yöntemi (Yedinci Baskı)*. Ankara: Sanem Matbaacılık.
- Karasar, N. (2009). *Bilimsel araştırma yöntemi: kavramlar, ilkeler, teknikler*. Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Karayel, M. (2016). *Örgütsel destek, lider desteği ve sosyal desteğin iş performansına etkisinde lider üye etkileşiminin aracılık rolü: yerel yönetimler örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kaya, E. (2006). *Örgütsel stres kaynakları ve akademisyenler üzerine bir araştırma örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Kayasandık, A. E., Güleç, R. ve Çetin, A. (2015). Beş faktör kişilik modeline göre girişimciler ve memurların kişilik farklılıklarının karşılaştırılması. 3. *Örgütsel Davranış Kongresi*, Tokat, s. 548-554.
- Kaynak, S. (2007). *Öğretmenlerin kişilik özellikleri ve örgütsel vatandaşlık davranışı*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Kelechi Enyinna, U., Chimaobi C, I. & Nnadozie C, N.-I. (2020). Participatory management and employee satisfaction: evidence from Afam Power Plc, Port Harcourt, River State, Nigeria. *Transatlantic Journal of Multidisciplinary Research*, 2(1-2), 57-80.
- Kiesel, D. J. (2008). *Hierarchy of health: A process of inner choices outer change*. Colorado: Outskirts Press, Inc.
- Kim, B. P., Murrmann, S. K. & Lee, G. (2009). Moderating effects of gender and organizational level between role stress and job satisfaction among hotel employees. *International Journal of Hospitality Management*, 28(4), 612-619.
- Kobasa, S. C. (1982). The hardy personality: toward a social psychology of stress and health. G. S. Sanders, & J. Suls (Ed.), *Social psychology of health and illness*. Hillsdale, New Jersey: Erlbaum, pp. 3-32.
- Kocabulut, Ö. (2016). *Duyguların ve kişilik tiplerinin hizmet kalite algısı ve müşteri memnuniyetine etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Kolbaşı, E. ve Bağcı, Z. (2018). İş-aile ve aile iş çatışması ile iş tatmini arasındaki ilişki: imalat sektöründe bir araştırma. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 5(10), 157-168.

- Koptagel-İlal, G. (2001). *Davranış bilimleri tıpsal psikoloji*. Yenilenmiş ve Genişletilmiş Dördüncü Baskı. İstanbul: Nobel Tıp Kitabevleri.
- Köse, S., Tetik, S. ve Ercan, C. (2001). Örgüt kültürünü oluşturan faktörler. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(1), 219-242.
- Kumar, N. (2009). *Organizational behaviour: a new look: concept, theory & cases*. Mumbai: Himalaya Publishing House.
- Kuşluvan, S., Kuşluvan, Z., İlhan, İ. ve Buyruk, L. (2010). The human dimension: A review of human resources management issues in the tourism and hospitality industry. *Cornell Hospitality Quarterly*, 51(2), 171-214.
- Lazarus, R. S. (1991). Psychological stress in the workplace. *Journal of Social Behavior & Personality*, 6, 1-13.
- Lee, K. W. (2006). *Working paper no. 443: personality and earnings*. New York: The Levy Economics Institute.
- LePine, J. A., Hanson, M. A., Borman, W. C. & Motowidlo, S. J. (2000). Contextual performance and teamwork: implications for staffing. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 19, 53-90.
- Lipscomb-Gardner, P. (2009). Dimensions of the myers briggs temperament inventory and implications for the school library media specialist. *PMLA Quarterly*, 73(4), 1-15.
- Losekoot, E., Wezel, R. & Wood, R. C. (2001). Conceptualising and operationalising the research interface between facilities management and hospitality management. *Facilities*, 19(7/8), 296-303.
- Luecke, R. (2008). *Performans yönetimi*. İstanbul: İş Bankası Kültür Yayınları.
- Luthans, F. (1992). *Organizational behavior*. Sixth edition. New York: McGraw-Hill.
- Luthans, F. (2010). *Organizational behavior: an evidence-based approach*. Twelfth edition. New York: McGraw-Hill Irwin.
- Magnavita, J. J. (2016). *Kişilik kuramları: kişilik bilimine çağdaş yaklaşımlar*. İstanbul: Psikoterapi Enstitüsü Eğitim Yayınları.
- McAdams, D. P. & Pals, J. L. (2006). A new big five: fundamental principles for an integrative science of personality. *American Psychologist*, 61(3), 204-217.
- McShane, S. L. & Von Glinow, M. A. (2016). *Örgütsel davranış*. Çev. Ayşe Günsel ve Serdar Bozkurt. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Meherkar, A. S. (2018). Impact of human resource management on organizational performance. *International Journal of Current Engineering and Scientific Research*, 5(5), 110-113.
- Meriçöz, S. (2015). *Çalışanların örgütsel adalet algılarının iş tatminine ve iş performansına olan etkisi: ampirik bir çalışma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Michael, J. (2003). Using the Myers-Briggs Type Indicator as a tool for leadership development? Apply with caution. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 10(1), 68-81.

- Miller, G., Brown-Anderson, F., Fleming, W., Peele, T. & Chen, M. (1999). Teacher stress: a case study. *Educational Resources Information Center*, 1-22.
- Mirela, B. & Madalina-Adriana, C. (2011). Organizational stress and its impact on work performance. *Annals Of The University Of Oradea, Economic Science Series*, 333-337.
- Moorhead, G. & Griffin, R. W. (1992). *Organizational behavior: managing people and organizations*. Üçüncü Baskı. Boston: Houghton Mifflin.
- Motowildo, S. J., Borman, W. C. & Schmit, M. J. (1997). A theory of individual differences in task and contextual performance. *Human Performance*, 10(2), 71-83.
- Mount, M. K., Barrick, M. R., Scullen, S. & Rounds, J. (2005). Higher order dimensions of the big five personality traits and the big six interests. *Personnel Psychology*, 58(2), 447-478.
- Murphy, K. R. & Cleveland, J. N. (1995). *Understanding performance appraisal: social, organizational, and goal-based perspectives*. London: SAGE Publishing.
- Nair, P. K. (2007). *A path analysis of relationships among job stress, job satisfaction, motivation to transfer, and transfer of learning: perceptions of occupational safety and health administration outreach trainers*. Doctoral dissertation. Texas A&M University, Texas.
- Nair, S. R. (2010). *Organisational behaviour: text & cases*. Mumbai: Himalaya Publishing House.
- Neuman, G. A. & Wright, J. (1999). Team effectiveness: beyond skills and cognitive ability. *Journal of Applied Psychology*, 84(3), 376-389.
- Nickson, D., Baum, T., Losekoot, E., Morrison, A. & Frochot, I. (2002). *Skills, organisational performance and economic activity in the hospitality industry: a literature review*, SKOPE. University of Warwick, Warwick.
- Noe, R. A. (2009). *İnsan kaynaklarının eğitimi ve geliştirilmesi*. Çev. Canan Çetin. Dördüncü Baskı. İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.
- Okumuş, E. (2008). Marifetnâme’de beden. *Dinbilimleri Akademik Araştırma Dergisi*, 8(1), 9-43.
- Okutan, E. ve Sütütemiz, N. (2015). Mobbing (yıldırma) ve kişilik ilişkisi: hizmet sektörü çalışanları üzerinde bir örnek olay incelemesi. *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, 10(1), 1-14.
- Ostrowski, P. L., O'Brien, T. V. & Gordon, G. L. (1994). Service quality and customer loyalty in the commercial airline industry. *Journal of Travel Research*, 32(2), 16-24.
- Öncü, A. (1974). *Örgüt sosyolojisi*. Ankara: Sevinç Matbaası.
- Ötken, A. B. ve Cenkci, T. (2013). Beş faktör kişilik modeli ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişki üzerine bir araştırma. *Öneri Dergisi*, 10(39), 41-51.
- Özarslan, M. (2010). *Örgütlerde iş tatmini ve kişilik tipi ilişkisi: vali yardımcılarına yönelik kuramsal ve uygulamalı bir araştırma*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

- Özdemir Yaylacı, G. (2005). Örgütsel stresi yönetmede etkili kişilerarası iletişim stratejileri. *Amme İdaresi Dergisi*, 38(2), 51-59.
- Özdevecioğlu, M. (2002). Kamu ve özel sektör yöneticileri arasındaki davranışsal çalışma koşulları ve kişilik farklılıklarının belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19, 115-134.
- Özer, E. (2019). Yiyecek içecek bölümü çalışanlarının iş performansı ve işten ayrılma niyetlerine ilişkin algı düzeylerinin belirlenmesi: Afyonkarahisar örneği. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 7(2), 1012-1034.
- Özgen, H., Öztürk, A. ve Yalçın, A. (2002). *İnsan kaynakları yönetimi*. Adana: Nobel Kitabevi.
- Özgüven, İ. E. (2003). *Endüstri psikolojisi*. Ankara: PDREM Yayınları.
- Özkalp, E. ve Kirel, Ç. (2004). *Örgütsel davranış*. İkinci Baskı. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayınları.
- Özsoy, E. ve Yıldız, G. (2013). Kişilik kavramının örgütler açısından önemi: bir literatür taraması. *İşletme Bilimi Dergisi*, 1(2), 1-12.
- Özyılmaz, F. Z. (2018). *Duygusal zekâ, yaşam tatmini ve iş performansı arasındaki ilişkilerin incelenmesi: Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesinde ve Bayburt Üniversitesinde çalışan akademisyenler üzerinde bir uygulama*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ağrı.
- Pehlivan, İ. (1995). *Yönetimde stres kaynakları*. Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Pehlivan, İ. (2000). *İş yaşamında stres*. Ankara: Pegem Akademik Yayıncılık.
- Pelit, E., Türkmen, F. ve Yarmacı, N. (2010). Turizm sektöründeki işgörenlerin kişilik özelliklerini değerlendirmeye yönelik bir araştırma. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 2(1), 9-16.
- Pertev, E. (2006). *A tipi ve B tipi kişilik özellikleri ile stres arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.:Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Polat, E. (2007). *Marka Kavramı ve sporcuların markaya yönelik tutumu*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Quick, J. C. & Quick, J. D. (1984). *Organizational stress and preventive management*. New York: McGraw-Hill.
- Raja, U. (2004). *The relationship of the big five personality dimensions to personal and organizational outcomes: answering the questions who? and when?*. Unpublished doctoral dissertation. Concordia University, Montreal, Quebec, Canada.
- Robbins, S. & Judge, T. A. (2012). *Örgütsel davranış*. Çev. İnci Erdem. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Roelofsen, P. (2002). The impact of office environments on employee performance: the design of the workplace as a strategy for productivity enhancement. *Journal of Facilities Management*, 1(3), 247-264.

- Rosen, R. H. & Berger, L. (1991). *The healthy company: eight strategies to develop people, productivity and profits*. Los Angeles: Jeremy P. Tarcher.
- Ross, R. R. & Altmaier, E. M. (1994). *Intervention in occupational stress: a handbook of counselling for stress at work*. London: Sage Publications.
- Rotundo, M. & Sackett, P. R. (2002). The relative importance of task, citizenship, and counterproductive performance to global ratings of job performance: a policy-capturing approach. *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 66-80.
- Sabuncuoğlu, Z. (2000). *İnsan kaynakları yönetimi*. Bursa: Ezgi Kitabevi Yayınları.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (1998). *Örgütsel psikoloji*. Üçüncü Baskı. Bursa: Alfa Aktüel Yayınları.
- Sakallı, A. E. (2018). *A tipi ve B tipi kişilik özelliğine sahip bireylerde iş doyumu ve kazalanma arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Üsküdar Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Sampath Kappagoda, U. W. M. R. (2012). Job satisfaction and its impact on task and contextual performance in the banking sector in Sri Lanka. *Proceedings, 1st International Conference on Management and Economics*, 1-11.
- Sampath Kappagoda, U. W. M. R. (2018). Self-efficacy, task performance and contextual performance: a Sri Lankan experience. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 6, 161-170.
- Sampath Kappagoda, U. W. M. R., Othman, H. Z. F. & De Alwis, G. (2014). Psychological capital and job performance: the mediating role of work attitudes. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 2, 102-116.
- Sarıtaş, M. (1997). Yönetimde kişilik faktörü. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 3(4), 527-548.
- Selye, H. (1974). Stress without distress. G. Serban (Ed.), *Psychopathology of Human Adaptation*. Philadelphia, New York: J. B. Lippincott.
- Sinha, R. (2012). Stress management - a comparative study of selected public & private sector organization in Chhattisgarh. *International Journals of Research in Commerce and Management*, 3(3), 126-130.
- Somer, O., Korkmaz, M. ve Tatar, A. (2002). Beş faktör kişilik envanteri'nin geliştirilmesi-I: ölçek ve alt ölçeklerin oluşturulması. *Türk Psikoloji Dergisi*, 17(49), 21-33.
- Sonnentag, S. & Frese, M. (2002). Performance concepts and performance theory. S. Sonnentag (Ed.), *Psychological management of individual performance*. Chichester, United Kingdom: John Wiley & Sons, Ltd, pp. 3-25.
- Sormaz, H. W. ve Tulgan, B. (2003). *Performance under pressure: managing stress in the workplace*. Amherst, Massachusetts: Human Resource Development Press.
- Sosyal, A. (2008). Çalışma yaşamında kişilik tipleri: bir literatür taraması. *Çimento İşveren Dergisi*, 21(1), 4-19.
- Sosyal, A. (2011). İş yaşamında tükenmişlik. *Çimento Endüstrisi İşverenler Sendikası*, 14-26.

- Srivastava, S. (2009). Effect of type A personality on stress-strain relationship: a study on private sector managers. *Management and Labour Studies*, 34(4), 582-595.
- Swanson, R. A. (1999). The foundations of performance improvement and implications for practice. *Advances in Developing Human Resources*, 1(1), 1-25.
- Şahin, F. (2011). İşe devamsızlığın nedenleri, sonuçları ve örgütler için önemi. *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4(1), 24-39.
- Şahin, F. N. (2016). *Çatışma yönetiminde kullanılan stratejilerin iş performansı üzerine etkileri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Şahin, M. S. (2014). *İş stresinin tükenmişlik üzerine etkisi ve Devlet Hava Meydanları İşletmesi'nde çalışan hava trafik kontrolörleri üzerine bir araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Şimşek, M. S., Akgemci, T. ve Çelik, A. (1998). *Davranış bilimine giriş ve örgütlerde davranış*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Şimşek, M. S., Akgemci, T. ve Çelik, A. (2001). *Davranış bilimine giriş ve örgütlerde davranış*. Geliştirilmiş İkinci Baskı. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Şimşek, Ş., Çelik, A. ve Akgemci, T. (2019). *Davranış bilimleri*. Ötücü Baskı. Konya: Eğitim Yayınevi.
- Taşcı, D. (2004). *İnsan kaynakları yönetimi*. 6.-7. Bölüm. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Tekin, Ö. A., Turan, S. N., Özmen, M., Turhan, A. A. ve Kökçü, A. (2012). Beş faktör kişilik özellikleri ve örgütsel çatışma yönetimi arasındaki ilişkiler: Ankara'daki beş yıldızlı otel işletmeleri üzerine bir uygulama. *Journal of Yaşar University*, 27(7), 4611-4641.
- Terzi, A. R. (2000). *Örgüt kültürü*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Tilki, M. (2020). *A ve B kişilik tiplerine göre çalışanların performans algılarındaki farklılık analizi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Karabük Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Karabük.
- Toplu Demirtaş, E. (2017). Kişilik ve kişiliğin temel kavramları. D. Gençtanırım-Kurt ve E. Çetinkaya-Yıldız (Ed.), *Kişilik kuramları: gerçek yaşamdan kişilik analizi örnekleriyle*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık, s. 1-32.
- Torrington, D. & Hall, L. (1995). *Personnel management: HRM in action. Third Edition*. London: Prentice Hall.
- Turunç, Y. (2009). *Fabrika işçilerinde stres kaynakları ve stresle başa çıkma yöntemleri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Trakya Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Edirne.
- Tutar, H. (2000). *Kriz ve stres ortamında yönetim*. İstanbul: Hayat Yayınları.
- Tutar, H. (2010). İşgören yabancılaşması ve örgütsel sağlık ilişkisi : bankacılık sektöründe bir uygulama. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 65(1), 175-204.
- Tutar, H. (2014). *Örgütsel psikoloji*. Ankara: Detay Yayıncılık.

- Türküm, A. S. (1998). Çağdaş yaşamda kişilik ve kişilerarası ilişkiler. G. Can (Ed.), *Çağdaş yaşam çağdaş insan*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi İlköğretim Öğretmenliği Lisans Tamamlama Programı, s. 133-152).
- Tütüncü, Ö. ve Kılınç, İ. (2000). Sürekli süreç geliştirme kapsamında performans değerlemesinin kar amacı gütmeyen kuruluşlar açısından analizi. *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 1(1), 170-181.
- Uğur, M. (2005). Stres kavramı ve psikiyatrik hastalıklar. *Medikal Açından Stres ve Çareleri Sempozyum Dizisi*. İ.Ü. Cerrahpaşa Tıp Fakültesi Sürekli Tıp Eğitimi Etkinlikleri, s. 47: 13-33).
- Uslu Demir, Y. ve Hancıoğlu, Y. (2011). Örgüt içinde birey ve kişilik: iş ve kişilik uyumunun önemi . *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi*, 46(2), 66-79.
- Üçüncü, K., Akyüz, I., Aydın, A. ve Taşdemir, T. (2008). *Stres kaynaklarının ve diğer bazı faktörlerin akademik performans üzerine etkilerinin incelenmesi ve performansın geliştirilmesi*. KTÜ Bilimsel Araştırma Projeleri Birimi Sonuç Raporu, Trabzon.
- Van Scotter, J. R., Motowidlo, S. J. & Cross, T. C. (2000). Effects of task performance and contextual performance on systemic rewards. *Journal of Applied Psychology*, 85(4), 526-535.
- Viswesvaran, C., & Ones, D. S. (2000). Perspectives on models of job performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 8(4), 216-226.
- Yaprak, Ş., Hotamışlı, M. ve Gerek, M. (2010). Örgütsel kariyer yönetimi: tekstil işletmelerinde bir uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(1), 399-421.
- Yelboğa, A. (2006). Kişilik özellikleri ve iş performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi. *İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 8(2), 196-211.
- Yıldırım, O., Tektüfekçi, F. ve Çukacı, Y. C. (2004). Modern toplum hastalığı: stres ve muhasebe elamanları üzerindeki etkileri. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(2), 1-20.
- Yıldız, G. ve Özsoy, E. (2013). Çalışanların kişilik özelliğine göre iş doyumu farklılaşır mı? *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 5(1), 268-278.
- Yılmaz, A. ve Ekici, S. (2003). Örgütsel yaşamda stresin kamu çalışanlarının performansına etkileri üzerine bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(2), 1-19.
- Yılmaz, Z. ve Murat, M. (2008). İlköğretim okulu yöneticilerinin iş doyumları ile örgütsel stres kaynakları arasındaki ilişki. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 18(2), 203-222.
- Yılmazgil, S. M. (2012). *Türk kamu yönetiminde performans değerlendirmenin kamu çalışanlarının iş stresine etkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Yozgat, U., Yurtkoru, S. ve Bilginoğlu, E. (2013). Job stress and job performance among employees in public sector in Istanbul: examining the moderating role of emotional intelligence. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 75, 518-514.
- Yumuşak, S. (2007). İşgörende iş stresini etkileyen faktörlerin incelenmesine yönelik bir araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 5(1), 101-112.

Zehiroğlu, Ç. ve Şencan, H. (2019). Kabin memurlarında tip A/B kişilik yapısının algılanan stres üzerindeki etkisi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 37, 139-153.

İnternet: https://en.wikipedia.org/wiki/Myers%E2%80%93Briggs_Type_Indicator (Erişim Tarihi: 5 Eylül 2020)

İnternet: <https://global.britannica.com/biography/Ernst-Kretschmer> (Erişim Tarihi: 5 Eylül 2020)

İnternet: <https://wiki.mbalib.com/zh-tw/MBTI%E4%BA%BA%E6%A0%BC%E7%90%86%E8%AE%BA> (Erişim Tarihi: 5 Eylül 2020)





EK-1. Anket formu

KİŞİLİK TİPİ, İŞ STRESİ DÜZEYİ VE İŞGÖREN PERFORMANSI İLİŞKİSİ: TURİZM İŞLETMESİ ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE BİR İNCELEME

Sayın katılımcı,

Sizi, Ankara'daki turizm işletmelerinde çalışan işgörenler arasında kişilik tipi, iş stresi ve iş performansı ilişkisi ile ilgili bir yüksek lisans tez araştırmasına katılmaya davet ediyorum. Bu çalışmanın amacı, turizm sektöründe işgörenlerin kişilik tiplerinin iş stresini ve iş performansını etkileme durumunu anlamaktır.

Çalışma, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Turizm Fakültesi Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı Doç. Dr. Hakan KOÇ danışmanlığında gerçekleştirilmektedir. Ankara'da faaliyet gösteren turizm işletmelerinde çalışan tüm işgörenler bu tez çalışmasına davet edilmektedir.

Anketi doldurmaya başlamadan önce bu tez araştırmasının ne amaçla yapıldığını okumanızı ve anlamanızı arz ediyorum. Bu tez çalışmasına katılım gönüllülük esasına bağlıdır ve katılmamayı tercih edebilirsiniz. Anket tamamlamanız tahminen 5 dakika sürecektir.

Çalışmada, kimlik bilgileriniz istenmemektedir. Yanıtlarınız bu çalışma dışında başka amaçlarla kullanılmayacaktır. Tüm yanıtlar gizli tutulacaktır. Bu tez çalışması ile ilgili herhangi bir sorunuz olduğunda araştırmacı ile iletişime geçebilirsiniz. Katkılarınız için şimdiden teşekkür ederim.

Araştırmacı:

Yu Hua CHEN

yu.chen@hbv.edu.tr

Bölüm 1: Demografik Bilgiler

1. Yaşınız nedir?

- ☐ 20 ve altı
- ☐ 20-25
- ☐ 26-30
- ☐ 31-35
- ☐ 36-40
- ☐ 41 ve üzeri

2. Cinsiyetiniz nedir?

- ☐ Kadın
- ☐ Erkek

3. Medeni durumunuz nedir?

- ☐ Evli
- ☐ Bekar

4. Sektördeki çalışma yılınız nedir?

- ☐ 0-1 yıl
- ☐ 2-5 yıl
- ☐ 6-10 yıl
- ☐ 11-15 yıl
- ☐ 16 yıl ve üzeri

5. Eğitim durumunuz nedir?

- ☐ İlköğretim
- ☐ Lise
- ☐ Ön lisans
- ☐ Lisans
- ☐ Lisans üstü

6. Aylık geliriniz nedir?

- ☐ 1500 ve altı
- ☐ 1501-3000
- ☐ 3001-4999
- ☐ 5000 ve üstü

7. Görev unvanınız nedir?

- ☐ Personel
- ☐ Yönetici yardımcısı
- ☐ Yönetici

Bölüm 2: Kişilik Özelliği Tanıma Testi

Sayın katılımcı, bu test 8 dereceli bir ölçektir ve kişilik tipini belirlemeyi amaçlamaktadır. Aşağıdaki ifadelerden hangi taraftaki numara sizin durumunuzu ifade ediyorsa onu daire içine alınız.

- | | | | | | | | | | |
|---|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|--|
| 1. Randevular konusunda titiz değilim | 1
☐ | 2
☐ | 3
☐ | 4
☐ | 5
☐ | 6
☐ | 7
☐ | 8
☐ | Asla geç kalmam |
| 2. Rekabetçi değilim | 1
☐ | 2
☐ | 3
☐ | 4
☐ | 5
☐ | 6
☐ | 7
☐ | 8
☐ | Çok rekabetçiyim |
| 3. Baskı altında bile kendimi asla acele içinde hissetmem | 1
☐ | 2
☐ | 3
☐ | 4
☐ | 5
☐ | 6
☐ | 7
☐ | 8
☐ | Kendimi her zaman acele içinde hissederim |
| 4. Bir zaman zarfında her şeyi ele alırım | 1
☐ | 2
☐ | 3
☐ | 4
☐ | 5
☐ | 6
☐ | 7
☐ | 8
☐ | Bir kerede birçok şeyi yapmayı denerim ve bunu yaparken daha sonra ne yapacağımı düşünürüm |
| 5. Bir şeyi yavaşça yaparım | 1
☐ | 2
☐ | 3
☐ | 4
☐ | 5
☐ | 6
☐ | 7
☐ | 8
☐ | Bir şeyi hızlı yaparım |
| 6. Duygularımı ifade ederim | 1
☐ | 2
☐ | 3
☐ | 4
☐ | 5
☐ | 6
☐ | 7
☐ | 8
☐ | Duygularımı saklarım |
| 7. Birçok ilgilim vardır | 1
☐ | 2
☐ | 3
☐ | 4
☐ | 5
☐ | 6
☐ | 7
☐ | 8
☐ | İş dışında çok az ilgilim vardır |

Bölüm 3: İş Stresi Ölçeği

Sayın katılımcı,

Aşağıdaki sorulan, şu anki işinizi göz önünde bulundurarak yanıtlayınız.

1. Şu anki iş yükünüzle ilgili duygunuz?

- ☐ a) Beni çok fazla zorluyor ve bunaltıyor
☐ b) Beni çok bunaltıyor
☐ c) Beni zorluyor
☐ d) Beni biraz zorluyor
☐ e) Beni hiç bunaltmıyor

2. Genellikle işten ayrılana kadar yapmanız gereken her şeyi bitirebiliyor musunuz?

- ☐ a) Çoğunlukla yapmam gereken her şeyi zamanında bitiririm
☐ b) Ancak bir bölümünü bitiririm
☐ c) Genellikle büyük bir bölümünü bitiririm
☐ d) Çok azını bırakırım
☐ e) İşte kalıp bitirmeye çalışırım

3. "Bazı iş arkadaşlarımla veya astlarımla çalışmak güçtür". Bu ifadeye ne derece katılıyorsunuz?
- ☐ a) Çoğunlukla çok fazla güç bulurum
- ☐ b) Çok güç bulurum
- ☐ c) Bazen güç bulurum
- ☐ d) Çok az güç bulurum
- ☐ e) Çok olumlu bulurum
4. "İşimle ilgili yeni sorumluluklar çıktığında bu sorumlulukları diğer çalışanlara devretmek yerine kendim üstlenirim". Bu ifadeye ne düzeyde katılıyorsunuz?
- ☐ a) Kesinlikle katılıyorum
- ☐ b) Çoğunlukla katılıyorum
- ☐ c) Bazen katılıyorum
- ☐ d) Çok az katılıyorum
- ☐ e) Hiç katılmıyorum
5. "İşimde çok az çeşitlilik ve sorun vardır". Bu ifadeye ne derece katılıyorsunuz?
- ☐ a) Tamamıyla doğru
- ☐ b) Çoğu zaman doğru
- ☐ c) Zaman zaman doğru
- ☐ d) Nadiren doğru
- ☐ e) Hiç doğru değil
6. "İşimin gereklerini yerine getirmek için çoğunlukla kendime aşırı yüklenirim". Bu ifadeye ne derece katılıyorsunuz?
- ☐ a) Tamamıyla katılıyorum
- ☐ b) Çoğu zaman doğru
- ☐ c) Bazen (zaman zaman) doğru
- ☐ d) Nadiren doğru
- ☐ e) Kesinlikle doğru değil
7. "İşimde baskı altında kaldığımda kontrolümü kaybetme eğilimdeyim". Bu ifade sizin için ne derece doğrudur?
- ☐ a) Tamamıyla katılıyorum
- ☐ b) Çoğu zaman doğru
- ☐ c) Zaman zaman doğru
- ☐ d) Nadiren doğru
- ☐ e) Kesinlikle doğru değil
8. "İşimin gereklerini yerine getirmemi engelleyen birçok müdahalenin sıkıntısını yaşıyorum".
- ☐ a) Tamamıyla katılıyorum
- ☐ b) Çoğu zaman doğru
- ☐ c) Zaman zaman doğru
- ☐ d) Nadiren doğru
- ☐ e) Hiç doğru değil
9. "Hem mükemmel bir yönetici veya çalışan, hem mükemmel bir eş, hem de bir ebeveyn olmak benim için çok önemlidir". Bu ifadeye ne derece katılıyorsunuz?
- ☐ a) Tamamıyla katılıyorum
- ☐ b) Çoğu zaman katılıyorum
- ☐ c) Zaman zaman katılıyorum
- ☐ d) Nadiren katılıyorum
- ☐ e) Hiçbir zaman katılmıyorum
10. "İşim evde de devam eder, işimi bitirmeden hayatta uyuyamam". Yukarıdaki ifade sizin için ne derece doğrudur?
- ☐ a) Tamamıyla katılıyorum
- ☐ b) Çoğu zaman doğru
- ☐ c) Zaman zaman doğru
- ☐ d) Nadiren doğru
- ☐ e) Hiç doğru değil

Bölüm 4: İşgören Performansı Ölçeği

Sayın katılımcı, aşağıdaki ifadeleri okuduktan sonra lütfen size uygun seçeneği işaretleyiniz.

1. Görevlerimi tam zamanında tamamlarım.
- ☐ 1) Hiç katılmıyorum
- ☐ 2) Katılmıyorum
- ☐ 3) Kısmen katılıyorum
- ☐ 4) Katılıyorum
- ☐ 5) Kesinlikle katılıyorum
2. İş hedeflerime fazlasıyla ulaşıyorum.
- ☐ 1) Hiç katılmıyorum
- ☐ 2) Katılmıyorum
- ☐ 3) Kısmen katılıyorum
- ☐ 4) Katılıyorum
- ☐ 5) Kesinlikle katılıyorum
3. Yaptığım işlerde hizmet kalitesinde standartlara fazlasıyla ulaştığıma eminim.
- ☐ 1) Hiç katılmıyorum
- ☐ 2) Katılmıyorum
- ☐ 3) Kısmen katılıyorum
- ☐ 4) Katılıyorum
- ☐ 5) Kesinlikle katılıyorum
4. Bir problem gündeme geldiğinde en hızlı şekilde çözüm üretirim.
- ☐ 1) Hiç katılmıyorum
- ☐ 2) Katılmıyorum
- ☐ 3) Kısmen katılıyorum
- ☐ 4) Katılıyorum
- ☐ 5) Kesinlikle katılıyorum

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Soyadı, adı : Yu Hua Chen
Uyruğu : Tayvan

Eğitim

Derece	Eğitim Birimi	Mezuniyet tarihi
Yüksek lisans	Gazi Üniversitesi	2021
Lisans	The University of Alabama	2016
	Feng Chia University	
Lise	National Nantou Senior High School	2012

İş Deneyimi

Yıl	Yer	Görev
2016	So Giant Oil Seal Industrial Co., Ltd	Avrupa Bölgesi İhracat Satış Uzmanı
2013	Shanmo Industrial Co., Ltd	İdari Personel

Yabancı Dil

İngilizce, Çince

Hobiler

Seyahat etmek, fotoğrafı veya dokümanı düzenlemek, gönüllülük yapmak, yoga



GAZİLİ OLMAK AYRICALIKTIR..