



**T.C.
ZONGULDAK BÜLENT ECEVİT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ULUSLARARASI TİCARET VE İŞLETMECİLİK
ANABİLİM DALI**

Yüksek Lisans Tezi

**PSİKOLOJİK GÜVENLİK ALGISININ İŞGÖREN
PERFORMANSINA
ETKİSİ: BİR İHRACATÇI FİRMA UYGULAMASI**

Gizem BOSTANCI

Zonguldak 2023

**T.C.
ZONGULDAK BÜLENT ECEVİT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ULUSLARARASI TİCARET VE İŞLETMECİLİK ANABİLİM
DALI**

Yüksek Lisans Tezi

**PSİKOLOJİK GÜVENLİK ALGISININ İŞGÖREN
PERFORMANSINA
ETKİSİ: BİR İHRACATÇI FİRMA UYGULAMASI**

**Hazırlayan
Gizem BOSTANCI**

**Tez Danışmanı
Dr. Öğr. Üyesi İlknur UNCUOĞLU YOLCU**

Zonguldak 2023

BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ

Hazırlamış olduğum Yüksek Lisans Tezinin tüm aşamalarında akademik kurallara ve bilimsel etiğe riayet ettiğimi, dolaylı ya da doğrudan kullanmış olduğum her alıntının kaynağını gösterdiğimi ve yararlanmış olduğum eserleri kaynakçada belirtilenlerden oluştuğunu, yazım ve basımda enstitümüzün tez yazım ve basım yönergesine uygun şekilde davrandığımı taahhüt ederim.

Gizem BOSTANCI

13/12/2023



T.C.
ZONGULDAK BÜLENT ECEVİT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

TEZ ONAYI

Enstitümüzün Uluslararası Ticaret ve İşletmecilik Anabilim Dalında 205282118002 numaralı Gizem Bostancı'nın hazırladığı “Psikolojik Güvenlik Algısının İşgören Performansına Etkisi: Bir İhracatçı Firma Uygulaması” başlıklı YÜKSEK LİSANS tezi ile ilgili TEZ SAVUNMA SINAVI, Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği uyarınca 18/08/2023 Cuma günü saat 13:30’da yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda tezinin onayına **ÖY ÇOKLUĞUYLA / OY BİRLİĞİYLE** karar verilmiştir.

Doç. Dr. Aykut ŞARKGÜNEŞİ
Başkan

Dr. Öğr. Üyesi İlknur UNCUOĞLU YOLCU
(Tez Danışmanı)
Üye

Doç. Dr. Ozan BÜYÜKYILMAZ
Üye

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

.../.../ 2023

Doç. Dr. Yücel NAMAL
Enstitü Müdürü

ÖZET

Kurum	: ZBEÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Uluslararası Ticaret ve İşletmecilik Ana Bilim Dalı
Tez Başlığı	: Psikolojik Güvenlik Algısının İşgören Performansına Etkisi: Bir İhracatçı Firma Uygulaması
Tez Yazarı	: Gizem BOSTANCI
Tez Danışmanı	: Dr. Öğr. Üyesi İlknur UNCUOĞLU YOLCU
Türü, Yılı	: Yüksek Lisans, 2023
Sayfa Sayısı	: 68

Bu çalışmanın amacı çalışanların psikolojik güvenlik algılarının oluşumunda rol alan faktörlerin, performans algılarına olan etkilerini belirlemektir. Araştırmanın evreni, İstanbul'da tekstil alanında faaliyet gösteren bir ihracatçı firmada farklı departmanlarda rol alan çalışanlardır. Araştırmadaki veriler anket yöntemiyle toplanmıştır. Anketlere verilen cevaplar işgörenlere ait olduğu için hem psikolojik güvenlik algılarına hem de göstermiş oldukları performanslarına dair algılarına ait sonuçlara ulaşılması sağlanmıştır. Araştırmanın evreni 219 kişiden oluşmaktadır. Araştırmanın modelinde çalışanların psikolojik güvenlik algısı, bağımsız değişkeni oluştururken; işgörenin performans algısı ise bağımlı değişkeni oluşturmaktadır. Verilerin analizi neticesinde işgörenin psikolojik güvenlik algısının, işgören performansı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisinin olduğu belirlenmiştir. Evrende yer alan 219 kişi farklı departmanlarda yer almasına karşın aynı binada bulunmalarından dolayı yüz yüze anket yöntemi ile toplanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Psikolojik Güvenlik, İşgören Performansı, Psikolojik Güvenlik Algısı.

ABSTRACT

Institution : ZBEU, Institute of Social Sciences, Department of International Trade and Management
Thesis Title : Examination of the Effects of Psychological Security Perception on Workers Performance: Implementation of an Exporter Firm
Thesis Author : Gizem BOSTANCI
Thesis Adviser : Assist. Prof. Dr. İlknur UNCUOĞLU YOLCU
Type, Year : MSc. Thesis, 2023
Number of Pages : 68

The purpose of this study is to determine the effects of the factors that play a role in the formation of employees' psychological security perceptions on their performance perceptions. The population of the research is the employees working in different departments in an exporting company operating in the textile field in Istanbul. The data in the research were collected by survey method. Since the answers given to the surveys belonged to the employees, results were obtained regarding both their psychological security perceptions and their perceptions of their performance. The population of the research consists of 219 people. In the research model, employees' perception of psychological safety constitutes the independent variable; The employee's performance perception constitutes the dependent variable. As a result of the analysis of the data, it was determined that the employee's perception of psychological safety had a positive and significant effect on employee performance. Although 219 people in the population were in different departments, they were collected by face-to-face survey method since they were in the same building.

Keywords: Psychological Safety, Employee Performance, Perception of Psychological Safety.

ÖN SÖZ

Bu çalışmanın amacı, işgörenlerin psikolojik güvenlik algılarının performansları üzerindeki etkilerini belirlemektir.

Hazırlamış olduğum tezimin tüm aşamalarında destek ve yardımlarını esirgemeyen tez danışmanım Sayın Dr. Öğretim Üyesi İlknur Uncuoğlu Yolcu'ya saygılarımı ve teşekkürlerimi sunarım. Ayrıca çalışma sürecimin her anında katkısını en çok hissettiğim değerli eşim Abdullah BOSTANCI'ya teşekkürlerimi sunarım.

Son olarak beni maddi manevi, her zaman ve her konuda destekleyen sevgili annem İkbâl ÖZTÜRK'e, babam Paşa ÖZTÜRK'e ve kardeşim Kerimcan ÖZTÜRK'e sonsuz şükranlarımı sunar ve teşekkür ederim.

İÇİNDEKİLER

ÖZET	iv
ABSTRACT	v
ÖN SÖZ.....	vi
İÇİNDEKİLER	vii
TABLolar LİSTESİ.....	x
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xi
GİRİŞ	1
1. PSİKOLOJİK GÜVENLİK ALGISI	3
1.1. Psikoloji Kavramı.....	3
1.2. Güvenlik Algısı Kavramı	4
1.2.1. Güven Algısında Etkili Olan Faktörler.....	4
1.3. Psikolojik Güvenlik Algısı Kavramı	5
1.3.1. Psikolojik Güvenlik Kavramını Etkileyen Faktörler	7
1.3.2. Psikolojik Güvenlik Algısının Önemi ve Faydaları	10
1.4. Psikolojik Güvenlik İle İlgili Literatür Taraması.....	12
2. İŞGÖREN PERFORMANSI.....	20
2.1. İşgören.....	20
2.2. Performans	20
2.3. İşgören Performansı	21
2.4. İşgören Performansının Önemi	23
2.5. İşgören Performansı Değerlemenin Amacı	24
2.6. İşgören Performans Değerlendirmede Tarihsel Gelişim.....	27
2.7. Performans Değerlendirme Yöntemleri	29
2.7.1. Klasik Performans Değerlendirme Yöntemleri	29
2.7.2. Grafik Performans Değerlendirme Yöntemleri	30
2.7.3. Alternatif Sıralama Yöntemi	30
2.7.4. Adam Adama Kıyaslama Yöntemi.....	30
2.7.5. Kontrol Listesi Yöntemi	31
2.7.6. Zorlanmış Dağılım Yöntemi.....	31
2.7.7. Davranışsal Değerleme Yöntemi.....	31
2.7.8. Çağdaş Performans Değerleme Yöntemi	32
2.7.9. Değerlemecilerin Saptanması Yöntemi	34

2.7.10. Yöneticilerce Değerlendirme Yöntemi.....	34
2.7.11. Astlar Tarafından Değerlendirme Yöntemi.....	35
2.7.12. Müşteriler Tarafından Değerlendirme Yöntemi	35
2.7.13. Öz Değerlendirme Yöntemi	35
2.8. İşgören Performansı İle İlgili Literatür Taraması	36
3. PSİKOLOJİK GÜVENLİK ALGISININ İŞGÖREN PERFORMANSINA	
ETKİSİ: BİR İHRACATÇI FİRMA UYGULAMASI.....	42
3.1. Araştırmanın Amacı	42
3.2. Araştırmanın Modeli	42
3.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	43
3.4. Veri Toplama Yöntemi	44
3.5. Analiz Yöntemi	44
3.6. Araştırmada Kullanılan Ölçekler	44
3.7. Araştırmanın Ölçeklerine Ait Cronbach Alfa Katsayıları, KMO ve Bartlett Değerleri	45
3.8. Psikolojik Güvenlik Ölçeği Faktör Analizi.....	45
3.9. İşgören Performansı Ölçeği Faktör Analizi	46
4. ARAŞTIRMANIN BULGULARI.....	47
4.1. Araştırmanın Katılımcılarına Ait Demografik Özellikler	47
4.2. Araştırma Evreninin Cinsiyete Göre Dağılımı.....	47
4.3. Araştırma Evreninin Medeni Duruma Göre Dağılımı	47
4.4. Araştırma Evreninin Yaşa Göre Dağılımı.....	47
4.5. Araştırma Evreninin Kurum İçi Pozisyona Göre Dağılımı.....	48
4.6. Araştırma Evreninin Eğitim Durumuna Göre Dağılımı.....	48
4.7. Araştırma Evreninin Firmada Çalışma Süresine Göre Dağılımı.....	49
4.8. Araştırma Evreninin Meslek Yılına Göre Dağılımı	49
4.9. Tanımlayıcı İstatistikler	49
4.10. Psikolojik Güvenlik Algısının Cinsiyete Göre Farklılaşması	50
4.11. Değişkenlere ait Korelasyon Analizi	51
4.12. Psikolojik Güvenlik Algısının İşgören Performansı Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi	52
SONUÇ.....	53
KAYNAKÇA	55
EKLER.....	63

EK1: Anket Formu.....	63
ÖZ GEÇMİŞ.....	66



TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 2.1: Hukuki ve İşletmecilik Açısından İşgören	20
Tablo 2.2: İşgören Performansı'na Etki Eden Beş Büyük Kişilik Boyutu	22
Tablo 2.3: Geleneksel Performans Değerleme ve Çağdaş Performans Değerlemenin Karşılaştırılması	27
Tablo 2.4: Son Elli Yılda Örgütsel Performans Ölçümünün Değişimi ve Kullanılan Teknikler	28
Tablo 3.1: Ölçeklere Ait Alfa Katsayıları, KMO ve Bartlett Değerleri	45
Tablo 3.2: Psikoloji Güvenlik Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları.....	45
Tablo 3.3: İşgören Performansı Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları	46
Tablo 4.1: Araştırma Evreninin Cinsiyete Göre Dağılımı	47
Tablo 4.2: Araştırma Evreninin Medeni Duruma Göre Dağılımı.....	47
Tablo 4.3: Araştırma Evreninin Yaşa Göre Dağılımı	47
Tablo 4.4: Araştırma Evreninin Kurum İçi Pozisyona Göre Dağılımı	48
Tablo 4.5: Araştırma Evreninin Eğitim Durumuna Göre Dağılımı	48
Tablo 4.6: Araştırma Evreninin Firmada Çalışma Süresine Göre Dağılımı.....	49
Tablo 4.7: Araştırma Evreninin Meslek Yılına Göre Dağılımı	49
Tablo 4.8: Araştırmanın Değişkenlerine Ait Temel İstatistik Göstergeleri.....	50
Tablo 4.9: Psikolojik Güvenlik Algısının Cinsiyete Göre Farklılaşması	50
Tablo 4.10: Değişkenlere ait Korelasyon Tablosu.....	51
Tablo 4.11: Psikolojik Güvenlik Algısının İşgören Performansı Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi	52

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1: Abraham Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi	4
---	---



GİRİŞ

Bir firmanın başarı algısı, yalnızca ay ya da yıl sonundaki karlılık değil, sürdürülebilir ve devamlı karlılık olmalıdır. Bunun içerisindeki en büyük paya ise karlılıkta emeği ile var olan işgörenin psikolojik güvenlik algısı ve neticesinde gösterdikleri performansları ile performanslarına dair algıları sahiptir. Bu noktada personellerin psikolojik güvenlik algılarını oluşturan etmenlerin, performans algılarına yansımalarını dikkatli bir şekilde gözlemlemek gerekmektedir. Bunun için ise işe en başta kavramları irdelemek ile başlamak gerekir. Belirlenen amaçları gerçekleştirme seviyesi olarak tanımlanabilecek olan performans kavramının, verimlilik, etkinlik, etkililik gibi kavramlarla kullandığı görülmektedir (Avcı & Topaloğlu, 2008, s. 347). Dubrin'e (1986) göre üretilen işin miktarı ve kalitesi performans olarak tanımlanabilir. Dwight'a (1999) göre ise Amaçlara ulaşma düzeyi olarak da performans kavramı farklı şekilde tanımlanabilir. Bu kapsamda Edmonson'un (2023) bakış açısına göre personellerin işyerinde göstermiş oldukları performans algılarını etkileyen psikolojik güvenlik algısı işgörenin konular hakkındaki sorduğu sorular, yapılan hataların belirlenmesi ve yapmış olduğu iş neticesinde geri bildirim istemesi ve yeni oluşturduğu bir fikrini ileri sürmesi gibi koşullarda nasıl bir tepki alacağına dair inancıdır. Kahn (1990), psikolojik güvenlik algısını, personelin yapmış olduğu işi ile ilgili şahsi izlenimi, kariyerinde olumsuz neticeler doğurmayacağına dair endişeleri olmadan ya da rollerinde olumsuzluklarla karşılaşmayacağına dair personelin işinde performansına ilişkin duyguları olarak tanımlamıştır (Güçlü & Nergiz, 2015, s. 225).

Psikolojik güvenlik algısının işgörenin performansına olan etkisi, geçmişten günümüze önemini ve güncelliğini koruyan bir konudur. Teknoloji ve bilim çağı olan günümüz koşullarında işgörenlerin performans algılarını etkileyen psikolojik güvenlik algısı bir çok faktöre göre değişkenlik göstermektedir. Bu sebeple psikolojik güvenlik algısını detaylı incelemek, personellerin performans algılarını da anlamak adına faydalı olacaktır.

Yapılan literatür taramasında psikolojik güvenlik algısının işgören performansına etkisini inceleyen çeşitli çalışmalar yapılmış oluğu fakat tekstil alanında faaliyet gösteren ihracatçı firmalarda görev alan personellerin göstermiş

oldukları performanslarına dair algılarının, psikolojik güvenlik algısıyla olan ilişkisini inceleyen bir yazıma ulaşılmalıdır.

Yapılan araştırmanın birinci bölümünde psikolojik güvenlik algısından, psikolojik güvenliğı etkileyen faktörlerden, psikolojik güvenliğı algısının önemi ve faydalarından bahsedilerek literatür taramasına yer verilmiştir.

Araştırmanın ikinci bölümünde işgören performansı ve işgören performansı algısından bahsedilmiştir. İşgören performansına etki eden kişilik boyutlarından, işgören performansını değerlendirmedeki amaçtan, işgören performansını değerlemedeki tarihsel dönüşümlerden, performans değerlendirme yöntemlerinden bahsedilerek işgören performansının literatür taraması yapılmıştır.

Üçüncü bölümde ise psikolojik güvenliğı algısının işgören performansı algısına olan etkisini tespit etmek için tekstil alanında faaliyet gösteren ihracatçı firmada görev alan 219 kişiye uygulanan anket sonuçlarına yer verilmiştir. Bu sonuçlar ele alınarak bu bölümde yorumlanmıştır.

Dördüncü bölümde ise araştırmanın bulgularından bahsedilmiştir.

1. PSİKOLOJİK GÜVENLİK ALGISI

Bu bölümde öncelikle psikolojik güvenlik kavramını daha net anlayıp kavrayabilmek için psikoloji ve güvenlik algısı kavramları incelenmiştir. Daha sonra psikolojik güvenlik kavramından, psikolojik güvenliği etkileyen faktörlerden, psikolojik güvenlik algısının önemi ve faydaları incelenmiş olup psikolojik güvenlik ile ilgili literatür çalışmalarına yer verilmiştir.

1.1. Psikoloji Kavramı

TDK'ye (Türk Dil Kurumu) göre psikoloji, “*ruh bilimi, ruhiyat, bir grubu, bir bireyi belirleyen hareket etme, düşünme, duygulanma biçimlerinin bütünü, ruhsal, herhangi bir edebiyat ürününde, kişilerin kişiliklerini belirleyen duyuş, düşünüş, davranış biçimi*” olarak ifade edilmiştir (www.tdk.gov.tr).

Feldman (2015), Psikoloji en genel tanımıyla, gözlemlenebilir davranışların ve zihinsel süreçlerin sistematik bir şekilde incelenmesidir.

Günümüzde psikoloji, deneyleme, ölçme, sistematik gözlem gibi bilimsel yöntemleri kullanarak insan ve hayvan davranışlarını zihinsel süreçleri ve bu süreçlerle ilgili psikolojik, sosyal ve biyolojik yönel incelen bir bilim dalı olarak tanımlanmaktadır (Bingölbalı & Karakaya, 2021, s. 46).

Psikoloji, genellikle insanların olaylar karşısında sergiledikleri tutum ve davranışlarını ve bunları nedenlerini anlamaya açıklamaya çalışan bir bilim dalıdır (Bacanlı, 2015, s. 36).

Külahoğlu (2014), Psikoloji insan davranışlarının bilimi olarak, bireyin;

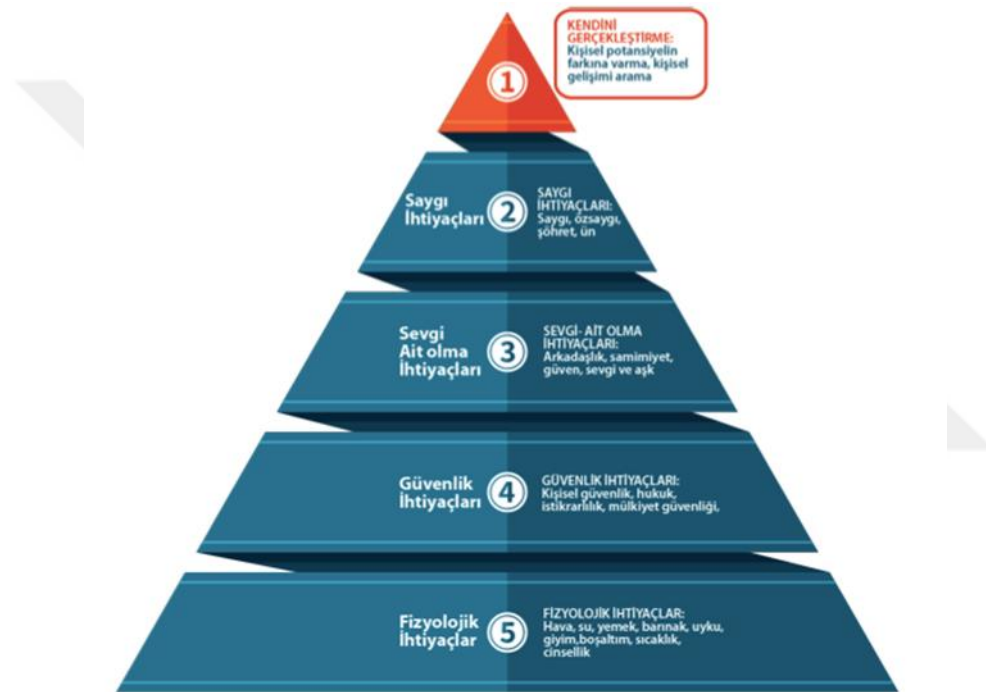
- Kendi davranışlarına daha iyi anlamasına ve davranışlarının nedenleri konusunda daha birinci olmasına,
- Başkalarının davranışları ve nedenleri konularında bilinçlenmesine ve ilişkilerinde daha gerçekçi ve yapıcı kararlar almasına,

- Sürekli değişen çevre koşullarına daha kolay uyum yapabilmesine, insanlar arası ilişkileri daha ustalıkla düzenleyebilmesine ve karşılaştığı düşüklere çözümleyebilmesine yardım etmektedir.

1.2. Güvenlik Algısı Kavramı

TDK'ye (Türk Dil Kurumu) göre güvenlik. “toplum yaşamında yasal düzenin aksamadan yürütülmesi, kişilerin korkusuzca yaşayabilmesi durumu; emniyet” olarak ifade edilmiştir (www.tdk.gov.tr).

Şekil 1.1: Abraham Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi



Kaynak: Aydın, A. M. (2022). Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Açısından Günümüz Öğrenci İhtiyaçlarının İncelenmesi. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram Ve Uygulama*, t 5(3): 235.

Kişisel ihtiyaçlar, Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinin ilk basamağını oluştururken fizyolojik ihtiyaçların karşılanmasından sonra mülkiyetin güvenliği, istikrarlılık, hukuk, güvenlik gibi ihtiyaçlar güvenlik ihtiyacının karşılanmaya çalışılmasıdır (Çoban, 2021, s. 117).

1.2.1. Güven Algısında Etkili Olan Faktörler

- Kolluğa Duyulan Güven, Kolluk Memnuniyeti ve Kolluk Meşruiyeti

Yakın dönem içerisinde yapılan araştırmalar göstermiştir ki asayiş ve emniyetin sağlanması ile görevli kolluk kuvvetlerine karşı duyulan memnuniyetin ve güvenin işgörenlerin güvenlik duygusu ve yaşam kalitesi üzerinde etkileri vardır. Kolluk kuvvetlerine duyulan güven ile ilgili çalışmalar, göstermiştir ki memnuniyet algısı, yaşanan bölgenin özellikleri, çalışanların kollukla öncelerde yaşamış olduğu deneyimlerden ve bireysel özelliklerinden etkilendiği sonucuna varılmıştır.

- *Güvenlik Algısı ve Çevre Memnuniyeti*

Güvenlik, kamu alanlarının çekicilik ve kalitesini belirleme adına en önemli faktörlerden biridir. Bunun sebebi, işgörenin çalıştığı alan ile ilgili algısını ve bu alanı kullanmaya ya da oradan kaçınma kararı almasında güçlü etkisinin olmasıdır. Bu özellik, genetik aktarımla gelen ve insanın hayatta kalma dürtüsü ile alakalıdır.

- *Güvenlik Algısı ve Suç Korkusu İlişkisi*

Suç korkusu ile ilgili yaygın olan iki tanım mevcuttur. Bunlarda ilki, daha çok algılanan risk ile ilgiliyken, ikinci tanım, korkuya dair duygusal boyutu ön plana çıkartır (Tuncer & Akdemir, 2021, s. 829).

1.3. Psikolojik Güvenlik Algısı Kavramı

Psikolojik güvenlik, Abraham Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinde güvenlik ihtiyacı kategorisinde fizyolojik ihtiyaçlardan sonra ikinci sırada yer alır. Güvenlik algısı, insanların korku duyguları olmadan özgür bir şekilde hareket etmeleri ve toplumda yer alan kişilerle etkileşime girme olanağını sağlar, sosyal ve ekonomik açıdan güçlenmede etkili olur. Böylelikle güvenlik duygusu, sosyal hayata dair sürdürülebilirliğinin ana maddesi haline almış olur (Tuncer & Akdemir, 2021, s. 833).

İnsan hayatını bu denli etkileyen psikolojik güvenlik algısına dair yıllar içerisinde birbirinden farklı tanımlamalar yapılmıştır. Psikolojik güvenlik ile güven arasında birçok noktada benzerlik bulunmasına rağmen birbiri yerine ikame edilebilir kavramlar değilken; psikolojik güvenlik ile psikolojik rahatlık birbiri yerine ikame edilebilir kavramlardır. İki taraf ya da kişiler arasındaki etkileşim güven iken; güvenin takım düzeyinde deneyimlenmesi psikolojik güveni oluşturur.

Edmondson (2004), güven kavramını, psikolojik güvenlik kavramından örgütler içerisinde ayırmıştır. Buna göre kişi psikolojik güvenlik kavramı için odak noktası iken güven duygusunda başkaları odak noktasıdır. Yani güven için birey diğerlerinin davranışlarına dair içe dönük olmayan perspektife sahipken, psikolojik güvenlikte diğerlerinin şahsı hakkındaki düşünceleri ile ilgilenir. Ayrıca güven fiili uzun soluklu sonuçlara odaklanırken, psikolojik güvenlik kısa süreli neticeler ile ilgilenmektedir. Son olarak psikolojik güvenlik ekip içerisinde ortaya çıkarken, güven ikili ilişkilerde daha çok ortaya çıkan bir duygudur.

Edmonson (1999) İşgörenin yaptığı iş hakkında soru sorması, hatalarını bildirmesi, yeni fikirlerini ileri sürmesi ve geri bildirim istemesi gibi eylemlerin neticesinde alacağı cevaplara dair inançlarını psikolojik güvenlik olarak tanımlamaktadır.

Edmondson (1999) tanımına göre, psikolojik güvenlik iklimi, bireylerin düşünce ve sorunlarını yüksek sesle dile getirmek ve statükoya meydan okumak gibi kişiler arası riskler almak için ortamın güvenli olduğuna dair ortak bir inancı ifade etmektedir. Bu iklim bireylere yöneticileri ve iş arkadaşları ile konuşabilmek ve değişime ön ayak olabilmek için kendilerini güvende hissettikleri ortak bir bilişsel algı sağladığından, görev performansı, bilgi paylaşımı, vatandaşlık davranışları, işe tutulma, takım yaratıcılığı ve öğrenme davranışı gibi çeşitli olumlu sonuçlara sebep olabildiği bilinmektedir (Frazier, Fainshmidt, Klinger, Pezeshkan & Vacheva, 2017, s. 127).

Schein ve Bennis (1965), psikolojik güvenlik kavramını işgörenlerin işletme içerisinde oluşabilecek değişimleri gerçekleştirirken ihtiyaç duydukları güven duygusu şeklinde tanımlamışlardır.

Kahn (1990), psikolojik güvenlik algısını, personelin yapmış olduğu işi ile ilgili şahsi izlenimi, kariyerinde olumsuz neticeler doğurmayacağına dair endişeleri olmadan ya da rollerinde olumsuzluklarla karşılaşmayacağına dair personelin işinde performansına ilişkin duyguları olarak tanımlamıştır (Güçlü & Nergiz, 2015, s. 223). Başka bir deyişle, psikolojik güvenlik, bireylerin utandırıcı veya tehdit edici potansiyele sahip eylemlerine karşı başkalarının tepkileri hakkındaki öğrenme davranışlarından kaynaklı aşırı endişelerini hafifletebilmektedir.

İşgörenin başarısızlık ve hatalarının sebebi ile cezalandırılmayacağına ve bunların yüzüne vurulmayacağına yönelik inançlarını, grubun içinde iyi niyet ile alınmış kişiler arası risklerin negatif sonuçlar doğurmayacağına dair oluşmuş olan güven duygusuna psikolojik rahatlık denilmektedir (Lee, vd., 2004, s. 318) ve kişilerin hatalarının, başarısızlıklarının yüzlerine vurulmayacağı, bunlar için cezalandırılmayacaklarına yönelik inançlarını yansıtır (Derin, 2017, s. 52).

1.3.1. Psikolojik Güvenlik Kavramını Etkileyen Faktörler

Kahn'ın (1990) işgören katılımıyla psikolojik güvenlik arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmalarında psikolojik güvenlik algısını etkileyen unsurları 4 ana başlık altında toplamıştır. Bunlar, grup içindeki ve gruplar arasındaki dinamikler, çalışanlar arasındaki ilişkiler, yönetim stil ve süreçleri son olarak ise örgütsel normlar.

- Örgütsel Faktörler

Çalışanlar arasındaki ilişkilerin güven ve destek verici olduğu durumlarda, psikolojik güvenlik artmaktadır. Bu tip ilişkiler bireylere yeniliklere açık olma, deneyimleme ve bu deneme sonucunda başarısızlıkla karşılaşılrsa dahi neticelerden korku duymama rahatlığı verir. Çalışanlar tarafından benimsenmemiş roller ya da bilinçdışı gerçekleştirilen rollerin psikolojik güvenliğini etkilediği, Kahn (1990) tarafından ortaya konmuştur.

Minuchin'e göre (1974), rollere girdikten sonra bireylerin güvenli şekilde benliklerini, çalıştığı yerdeki rollerini performansına da yansıtmak için ne kadarlık alana ihtiyaç duyduklarını belirlerler. Yönetimin yapısı ve süreci de psikolojik güvenlik algısında etki eden etmenlerdendir.

Kişilerarası ilişkilerin destekleyici olması gibi, yönetiminin de destekleyici olması personelleri korkmadan denemeye teşvik etmiş olur ve hatta hatalar ile karşılaşılrsa dahi sonuçlardan korkulmaması sağlanmış olur. Ayrıca çalışanlar yaptıkları işleri hakkında kontrole sahip olduklarında kendilerini daha güvende hissederler. Yönetim yapısı, personeline yetki vermekten yana değilse işgörenler yönetimin kendilerine güvenilmediği gibi mesajlar alır ve risk almaktan korkar; ki bu korkunun ana nedeni yöneticilerinin tutarsız ve tahmin edilemez olmaları ile alakalıdır (Kahn, 1990, s. 697). Kahn'a göre (1990) son olarak, örgütsel normlar

içerisinde işgörene tanımlanan rollerle psikolojik güvenlik bağlantılıdır. Yaygın olarak, uygun görülen çalışma stillerine sadık olan personeller, belirlenen sınırların dışına çıkan personellere göre daha fazla kendilerini güvende hisseder.

- ***Bireysel Faktörler ve Kişilik Özellikleri***

Psikolojik güvenlik algısını bireysel farklılıklar da etkilemektedir. Psikolojik güvenlik algısını yenilikçi takımlardaki etkisini inceleyen Edmondson ve Mogelof (2006), kişilik özelliklerinden 5 faktörün etkisi olduğuna dair sonuca varmışlardır. Dışa dönüklük, değişime açıklık ve duygusal tutarsızlık kişilik özelliklerinin psikolojik güvenlik algısı ile ilişkili olduğunu ifade etmiştir. Duygusal tutarsızlık düzeyi yüksek olan kişilik özelliğine sahip çalışanlar aşağılık, utanç ve endişe gibi negatif duyguları ve beraberinde getirdikleri durumları daha uzun süreli yaşamaya ve hissetmeye eğilimlidirler. Bu gibi durumlar, bu tür işgörenlerin çalışma arkadaşlarına karşı şüphe duymalarına ve iş ortamlarında saldırgan tipler olarak yorumlamalarına sebep olur (Edmondson & Mogelof, 2006, s. 32). Bu sebeple psikoloji güvenlik ve duygusal tutarsızlık arasındaki ilişkinin negatif olduğu söylenebilir. İkinci olarak, dışa dönük iletişim kuran işgörenler, diğer kişilerle etkileşim kurduklarında daha iddialı ve dışa dönük olmalarından dolayı bulundukları ortamdan etkilenmeden açıkça konuşmaya meyilli olurlar (Edmondson & Mogelof, 2006, s. 32). Bu sebeple, psikolojik güvenlik algısını dışa dönüklük olumlu olarak etkileyebilir. Üçüncü olarak, deneyime açık işgörenlerin merak duyguları vardır ve fikirlere açık olmak, bu çalışanların risk alırken de güvende hissetmelerine ve çalışma ortamında dahi zayıf olan noktalarını göstermekten çekinmemelerini sebep olabilir (Edmondson & Mogelof, 2006, s. 32). Bu sebeptendirki, deneyime açık olmak psikolojik güvenlik algısını olumlu etkileyebilir. Çalışma grubunun ilk dönemlerinde 3 kişilik özelliği, psikolojik güvenlik algısında daha fazla etkilidir (Edmondson & Mogelof, 2006, s. 33). Ayrıca, diğer bireylerin hakkındaki düşündükleri, kişinin sürekli endişelenmesine ve diğerlerine nazaran psikolojik güvenliği daha az hissetmelerine neden olur. Bu da onların, özellikle görevlerini gerçekleştirdikleri esnada yeni yollara girmesini engeller (May, Gibson & Harter, 2004, s. 22). Psikolojik güvenliği etkileyen anlaşılacağı üzere bir çok etmen mevcuttur.

Psikolojik güvenliği etkileyen dört önemli unsur vardır. Bunlardan birincisi kişiler arası ilişkiler, ikincisi gruplar arası dinamikler, üçüncüsü yönetim yapısı, dördüncü ve son olanı ise örgütsel normlardır. Bunlar aşağıdaki şekilde açıklanmaktadır:

- *Kişiler Arası İlişkiler*

Bireyler arasındaki ilişkilerin destekleyici ve güven verici olması hali, örgüt içerisindeki psikolojik güvenlik algısının artmasına ve böylelikle kişinin kurmuş olduğu ilişkiler neticesinde herhangi bir endişe duymamasına ve ilişkiyi devam ettirme isteğine sebep olur.

- *Gruplar Arası Dinamikler*

Genel olarak grup dinamiği grup içerisindeki bir kısmın yaşadığı herhangi bir değişimin diğer grup üyeleri ve yapısında etkilemesidir. İşbirliğinin etkili bir şekilde yaşanması için grup döneminde bulunması gereken bir takım özellikleri Johnson ve Johnson şu şekilde özetlemiştir: İki yönlü iletişim, kaynak dağılımında adalet ve eşitlik, karar alma sürecinde katılımcılık, güvenin karşılıklı sağlanması, hedef ve vizyonların birlikte geliştirilmesi, grup içerisindeki çatışmaların kabul edilip çözüm tekniklerinin kullanılması.

- *Yönetim Yapısı*

Psikolojik güvenlik oluşumunda en önemli faktör, yönetim yapısıdır. İşgörenlerin yöneticileri tarafından desteklendiğini, yön gösterildiğini ve esnek yapıda olduğunu düşünmesi psikolojik güvenlik algısında önemli bir paya sahiptir. Çünkü destekleyici yönetim tarzı, çalışanların sonuçlardan korkmadan karar vermelerini ve hata yapmalarına imkân tanıdığı ve iş üzerinde de kontrol sahibi olduğunu hissetmelerine olanak tanır.

- *Örgütsel Normlar*

Bir toplumdaki düşünce, davranış ve yargıların tümünü normlar oluşturur. Örgütsel normlar, örgüt içerisinde belirsiz durumda ise belirgin olan işgörelere göre daha az örgütsel güven yaşanmasına sebebiyet verir.

Çalışanların kendilerini çalışma ortamında güvenli hissetmelerindeki en temel kaide, psikolojik güvenle sağlanabilir. Burada liderlerin psikolojik güvenliğini artırmak ve takımların risk almaları hususunda yardımcı olabilmek için küçük davranışlarda bulunmaları gerekebilir.

Psikolojik güvenlik neticesinde, çalışan üzerinde değiştirilmesi istenen davranışlar da kolaylıkla değişebilir. Schein'e göre öğrenme kaygılarının üstesinden gelebilmek için ve kişinin kendisini çalışma ortamında onaylanma ihtiyacını hissetmemesi için psikolojik güvenliğin oluşması gerekir.

1.3.2. Psikolojik Güvenlik Algısının Önemi ve Faydaları

Psikolojik güvenlik algısının düşük ve yüksek olduğu işletmelerde oldukça keskin etkililik farkları görülmektedir. Bir araya hızlıca gelen ve daha sonraki adımlar konusunda ortak bir yargıya varıp bunları kusursuz olarak uygulayan ve sonrasında dağılarak başka işlemler kalkan takımlara karşın iletişimde tıkanıklıkların yaşandığı, ekip içerisinde güven düşüklüğünün yaşandığı ve aralarında netliğin olmadığı, işgörenlerin fikir ve görüşlerini paylaşmaktan geride durduğu neticesinde beklenen teslim tarihlerinin karşılanmasında zorlukların yaşandığı takımlar kıyaslandığında psikolojik güvenliğin örgüt içerisindeki önemi ön plana çıkmış olur.

Örgüt içerisindeki performansın yükseltilmesi açısından da psikolojik güvenlik algısının pozitif olması önem taşımaktadır (Güçlü & Nergiz, 2015, s. 224). Örgütsel değişim ile ilgili yapılan araştırmaların birinde kişilerin kendilerini güvende hissetmeleri adına psikolojik güvenliğin olması gerektiği bu tip ortamlarda davranışsal değişim ve dönüşümlerin kolaylıkla olacağı öne sürülmüştür. Psikolojik güvenlik algısı aynı zamanda işgörenin öz eleştiri yapmasını sağladığı için kişisel gelişim noktaları hususunda da çalışma fırsatı sunar.

Zaman kaybı, ürün ile ilgili istenmeyen sonuçların olması, hatalar gibi olumlu olmayan neticelere sebep olmanın peşi sıra (Dyck, vd., 2005, s. 1233), öğrenmenin hatalar ile gerçekleşmesi gibi olumlu neticeler de sağlar. Araştırmacılar ve işletmeciler bu gibi işletme lehine uzun süreli katkılar elde etmek ve pozitif unsurları arttırmak için hataların yönetimi hususunda çalışmalarda yer almışlardır. Hatalar neticesinde elde edilen kazanımlar iş yerindeki öğrenmenin de oluşmasında önemli

bir unsurdur. Bu katkılardan yararlanabilmenin temel noktası ise işgörenin yapmış olduğu hatayı kapatmak ve gizlemeye yönelik yönetim tipi yerine, psikolojik olarak kendini güvende hissederek hatalarından zarar almayacağına inanarak ve bunu ekip arkadaşlarıyla paylaşabileceği tüm bunları öğrenim fırsatına dönüştürebileceği bir yönetim tarzıdır.

Hassas bir denge üzerine kurulu olan psikolojik güvenlik, takım çalışanları tarafından kendilerini ilerleme ve büyümeye zorlayan, üretkenliği arttıran ve fikri beyanını engellemeyen bir düzeyde rahatlıkla oluşturulabilir. Böylelikle ekiplerin hız kazanması ve fikirlerini hayata geçirmesi, psikolojik güvenlik seviyesinin optimal düzeyde olmasının neticesinde sağlanabilir.

Algılanan psikolojik güvenliğin yüksek olması halinde, organizasyon içerisindeki işgörenlerin yaptıkları hataları saklama eğilimlerini de azaltma açısından önem taşır. Hataların söylenmesi, bir daha tekrarlanmaması ve hatalardan öğretilerle çıkılmasını sağlar.

Psikolojik güvenlik algısının yerleşmiş olduğu organizasyonlarda işgörenlerin birbirleri ile olan diyalogları gelişmiş olur.

Psikolojik güvenlik algısı aynı zamanda işgörenlerin özeleştirii yapmaları açısından da önem arz eder. Böylelikle kişisel gelişim noktaları hususunda da çalışma fırsatı bulunarak örgüt kültürünün boyut kazanması sağlanmış olur.

Kişiler arasında oluşan empati, hoşgörü, güven gibi unsurlarında oluşmasında önemli olan psikolojik güvenlik algısı neticesinde örgütsel sosyalleşme ve öğrenme yaşanmış olur. Böylelikle organizasyonun işleyişi sekteye uğramamış olur. Örgütsel öğrenme sürecinde psikolojik güvenliğin önemi oldukça büyüktür. Edmonson (1999), yapmış olduğu çalışmada psikolojik güvenlik ile beraber örgüt içerisindeki personellerin düşünce ya da önerilerinden dolayı tepki görmek ile ilgili endişelerin azaldığı ve takımla öğrenmenin kolaylaştığını ortaya koymuştur.

Psikolojik güvenliğini artırmak adına yöneticilerin, takım liderlerinin yapmış oldukları küçük adımlar firmalar adına oldukça önemli bir yere sahiptir. Çünkü psikolojik güvenliğin varlığı ya da yokluğu işletmeler açısından batma ya da çıkma faktörü haline gelebilir. Bu noktada çalışanların algısında çalışma ortamında

üstlenmiş olduğu risklerin sonuçlarını ifade eden psikolojik güvenliğin olumlu olması oldukça önemlidir. Psikolojik güvenlik algısının olumlu olması, kişinin iş kalitesine de yansiyarak doğrudan birey performansını ve dolayısıyla örgüt performansını etkileyecektir.

Literatürde işgörenin organizasyon içerisinde kendilerini güvende olarak hissetmeleri, psikolojik güvenlik algısı olarak tanımlanmaktadır. Algılanan psikolojik güvenliği yüksek olması halinde, organizasyonlarda işgörenler psikolojik olarak güvende hissedeceğinden yaptıkları hataları da söylemeye çekinmezler. Hataların söylenmesi ve bir daha tekrarlanmaması ya da yapılan hatadan öğretilerle çıkılması bu şekilde sağlanmış olacaktır.

Psikolojik güvenlik algısı, işgörenlerin hem kendilerini hem de diğer çalışanlarla birbirlerine karşı yakın hissetmelerini ve gerçekleşen paylaşımlarda herhangi bir endişe yaşanmamasını sağlar.

1.4. Psikolojik Güvenlik İle İlgili Literatür Taraması

Akduru ve Semerciöz (2020), yapmış oldukları çalışmalarında amaç çalışanlardaki farklılık iklimi algısı ve pozitif psikolojik sermayeye etkilerini ölçmek üzere psikolojik güvenlik ve etik liderin yapmış olduğu aracılık rolünü incelemektir. Çalışmada bankacılık sektöründe çalışan 1000 kişilik bir örnekleme anket uygulayarak topladıkları verileri Lisrel 8.80 ve SPSS 23 Amos programlarını kullanarak incelemişlerdir. Çalışmanın neticesinde psikolojik güvenlik ve etik liderliğin öz yeterlik ve umut üzerinde farklılık ikliminin alt boyutlara aracılık rolü yaptığı saptanmıştır. Farklılık iklimi üzerinde psikolojik sermayenin anlamlı ve pozitif etkisinin olduğu; etik liderlik davranışının ise psikolojik güvenliğe kısmi olarak aracılık ettiği belirlenmiştir.

Aksay ve Mamatoğlu (2020), yaptıkları çalışmalarında beyana dayalı olan kişisel inisiyatif ve psikolojik güvenliğe mesleki öz yeterlik inancının aracı rolü ile ilgili 332 katılımcı aracılığıyla yapılan çalışmada bireysel inisiyatif, mesleki öz yeterlik inancı ve psikolojik güvenlik arasında anlamlı ilişki olduğu regresyon analizi neticesinde saptanmıştır.

Alkan (2015), örgütsel politika algısının zorunlu vatandaşlık davranışı ve psikolojik güvenlik ile ilişkisini, çoğunun finans sektörü çalışanı olduğu 170 kişi

üzerinde incelemiştir. Çalışmada, zorunlu vatandaşlık davranışı ile psikolojik güvenlik arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Baer ve Frese (2003), yapmış oldukları çalışmada, organizasyon içerisinde oryantasyon ve uyum sürecinde ortaya çıkan sorunların oluşmaması ya da yaşanmaması için psikolojik güvenlik algısının zaruri değil mutlak bir ihtiyaç olduğunu ifade etmişlerdir.

Barutçu ve Özbay (2009), Denizli’de bulunan ölçeği büyük tekstil firmalarında çalışan 250’den fazla işgören ile hazırlamış olduğu soruları yönelterek verilerini toplamıştır. Araştırmanın neticesinde koçluk yaklaşımının işgören performansını olumlu etkilerinin olduğunu saptamışlardır.

Battal ve Soyalın (2020), yapmış oldukları çalışmada örgütsel desteğin, örgütsel özdeşleşme düzeyi ve psikolojik güvenlik algısı arasında aracı bir rolünün olup olmadığı belirlenmek istenmiştir. Üniversitede çalışan 195 personelle yapılan anket çalışmalarında uygulanan regresyon analizi sonucunda örgütü tarafından destek gören çalışanların, çalıştıkları ortamı psikolojik olarak güvenli algıladıkları saptanmıştır. İşgörenin algılamış olduğu örgütsel destek ve örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı ve olumlu yönde bir ilişki olduğu saptanarak psikolojik güvenliğin bu ilişkide aracı rolünü olduğu belirlenmiştir.

Baer ve Frese (2003), yapmış oldukları çalışmalarda, organizasyon içerisinde oryantasyon ve uyum sürecinde ortaya çıkan sorunların oluşmaması ya da yaşanmaması için psikolojik güvenlik algısının zaruri değil mutlak bir ihtiyaç olduğunu ifade etmişlerdir.

Carmeli, Dutton ve Brueller (2009), çalışmalarında, lisans ve yüksek lisans öğrencilerinden oluşturdukları evrende, psikolojik güvenlik ile yüksek kaliteli ilişki kapasitesi ve örgütsel öğrenme arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Bulgular, yüksek kaliteli ilişki deneyimleri ile psikolojik güvenlik arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak olumlu olduğunu göstermektedir. Öte yandan örgütsel öğrenme ve psikolojik güvenlik arasında istatistiksel olarak olumlu bir ilişki bulunmuştur.

Derin (2017), çalışmasında işgörenler arasındaki güven düzeyi ve çalışanların psikolojik güvenliği ve sessizlikleri ile ilişkisini belirlemek ve aracılık rolünü

saptamayı amaçlamıştır. Bu kapsamda Malatya İnönü Üniversitesinde işgören 201 öğretmen elemanı üzerinde çalışma test edilmiştir. Çalışmanın sonucunda öğretmen üyelerinin arasındaki güven düzeyinin işgören sessizliğini ve psikolojik güvenliğini olumlu yönde etkileyeceği test edilmiştir. Örneklem üzerinde psikolojik güvenliğin bireyler arasında güven için bir boyut olduğu yöneticiye duyulan güven ve çalışanı sesliliğine karşı kısmi aracı rolünün olduğu; çalışanlar arası güvenin de alt boyut olan iş arkadaşları arasında oluşan güven ve işçi sesli ilişkisinde aracı rolünün tam olduğu tespit edilmiştir.

Edmonson (1999), yapmış olduğu çalışmada psikolojik güvenlik ile beraber örgüt içerisindeki çalışanların düşünce veya önerilerinden dolayı tepki görme endişesinin azaldığını ve takımla öğrenmenin de kolaylaştığını ifade etmiştir.

Erkutlu ve Chafra (2014), 591 öğretmen üyesinin bulunduğu aynı zamanda dekanları da kapsayan bu çalışmada etik liderlik ve iş yeri zorbalığının arasındaki psikolojik güvenliğin rolünün olduğu gösterilmeye çalışılmıştır.

Erkutlu ve diğerlerinin (2021), Nevşehir Devlet Hastanesi bünyesinde görev alan 180 sağlık çalışanı üzerinde yapmış oldukları sağlık çalışanlarında psikolojik güvenlik ile üretkenlik karşıtı iş davranışları arasındaki ilişkiyi çözmeye dayanan çalışmalarında üretkenlik karşıtı iş davranışları ve psikolojik güvenlik ölçeği ile verileri toplayıp, SPSS 21 programına verilerini işleterek analizlerini yapmışlardır. Çalışma neticesinde analiz sonuçları katılımcıların demografik özelliklerine bağlı olarak psikolojik güvenlik algıları ile üretkenlik karşıtı tutumlarına dair algılarının farklılık gösterdiği saptanmıştır.

Gençer ve Ayyıldız (2018), çalışmalarında otellerde demografik özellikleri, psikolojik güvenliği, psikolojik uygunluk ve psikolojik anlamlılıkla iş tutkunluğu arasındaki ilişkiyi saptamayı amaçlamışlardır. Bu kapsamda Kuşadası bölgesinde faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otellerde çalışan işgören üzerinde uygulamış oldukları anket çalışmasıyla yaptıkları çalışmalarında psikolojik uygunluk, psikolojik güvenlik ve psikolojik anlamlılık ile iş tutkunluk arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif ilişki olduğunu saptamışlardır. Demografik özellikler bakımından ise iş tutkunluğa etkisinin istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahip olmadığı saptanmıştır. Görenlere verilen olumsuz tepkilerin psikolojik güvenliği

düşürdüğü saptanmıştır. Aynı zamanda kişiler arası güvenle psikolojik rahatlık algısının oluştuğu saptanmıştır. Çalışmanın sonucunda lidere duyulan güven ve işyeri yalnızlığının arasındaki ilişkide psikolojik güvenlik algısının tam aracı rolünün olduğu saptanmıştır.

Koçak (2019), çalışan performans ve psikolojik güvenlik arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmada, Türkiye'nin hizmet sektöründe faaliyette bulunan özel sektörde çalışan 223 işgören üzerinde yapılan anket tekniği kullanılmış ve SPSS Macro programı kullanılmıştır. Analiz neticesinde çalışan performans ve psikolojik güvenlik arasındaki ilişkiyi algılamakta olan örgütsel engelin aracılık konumunda olduğunu belirtmiştir.

Koçak (2020), çalışmasında özel sektörde faaliyet gösteren hizmet işletmelerinde çalışan 223 işgören ile yapmış olduğu anket tekniği ile psikolojik güvenlik ve çalışan performansını incelemeyi amaçlamıştır. Çalışmanın sonucunda işgören performans ve psikolojik güvenlik arasında ki bağlantıda, çalışan tarafından algılanan örgütsel engel araca etki olarak saptanmıştır.

Lee ve diğerleri (2004), tutarlılığı psikolojik güvenliği oluşturmada ve sürdürülebilmede en önemli bileşen olarak öne sürmüşlerdir. Yani örgüt içerisinde sergilenen tutumlar ve davranışların tutarlı olması psikolojik güvenliğin oluşması için en temel etkidir.

May ve diğerleri (2004), yapmış oldukları çalışmalarda da ekip arkadaşları ve ilişkiler de işe bağlanma davranışıyla psikolojik güvenliğin olumlu yönde korelasyona sahip olduklarını ortaya koymuşlardır. Psikolojik güvenlik ile ilgili öncüllerin en önemlisi tutarlılıktır.

Newman ve diğerleri (2017), yapmış oldukları çalışmada 62 çalışmayı inceleyerek psikolojik güvenlik algısının neticelerini ve öğrenme davranışı, iletişim ve bilgi paylaşımı, yenilikçilik, tutumlar ve performans gibi unsurlar üzerindeki etkilerini incelemişlerdir. Bu gibi unsurlar hem kişisel düzeyde hem de takım düzeyinde işgörenlerin psikolojik güvenlik ile ilgili algılarını ciddi bir şekilde etkileyerek pozitif bir kurum ortamının oluşumunda etkisi olduğu sonucuna varmışlardır.

Horuz ve Taşgit (2020), çalışanların psikolojik güvenlik algısı ve politik taktik davranışlar arasındaki ilişkileri incelemek adına yaptıkları çalışmalarının sonucunda güven ortamının düşük olması neticesinde örgüt içerisinde olumsuz sonuçlar doğuracağı sonucuna varmışlardır.

Newman, örgütlerdeki psikolojik güvenlik ile ilgili algılamanın sonuçlarını ve öncülerini çalışmalarına konu ederek psikolojik güvenlik algısının nasıl oluşturulacağı ve yönetimin nasıl yapılacağına dair sorulara cevap aramıştır. Bu kapsamda öncülerini tespit etmek için analiz seviyeleri farklı olan 44 ampirik çalışmayı inceleyerek sonuç olarak, destekleyici liderlik tutumları ve kurum algılamalarının, takım özelliklerinin ve ilişki ağlarının psikolojik güvenlik algısı için kurum dilimi oluşturduğunu tespit etmişlerdir. Psikolojik güvenlik performans, bilgi paylaşımı, öğrenme davranışları, memnuniyet, bağlılık gibi olumlu çıktılara bağlıdır. Kapsamlı araştırmalar doğrultusunda psikolojik güvenlik, örgütsel öğrenme ve işgören performansını etkilemiştir. Saha çalışması anket yöntemiyle yapılmış ve Ankara’da bulunan fabrikalar da çalışan 240 işgören üzerinde çalışmanın geçerli tespit edilmiştir. Psikolojik güvenliğin örgütsel sosyalleşmeye etkisi araştırma sonucunu oluşturmuştur.

Sakal (2018), yapmış olduğu çalışmayı kamu çalışanlarından oluşan 119 kişilik bir ekiple örneklendirilmiş ve işyerine duyulan aidiyet duygusu ile psikolojik güvenlik kavramının önemini vurgulamıştır. Yaptığı çalışmada regresyon analizi sonucunda psikolojik güvenliğin tam aracı rolünün örgütsel özdeşleşme ve hizmetkâr liderlik arasında olduğunu göstermiştir.

Savaş (2017), çalışmasında psikolojik rahatlık algısı ve örgütsel sosyalleşme arasındaki ilişki incelenmeye çalışılmış ve örgütsel sosyalleşme üzerinde psikolojik rahatlık algısının etkisi gözlemlenmek istenmiştir. Çalışma neticesinde psikolojik güvenlik algısının, çalışanların örgüt kültürünün ne öğrenmesi olarak da bilinen örgütsel sosyalleşmeyle etkisini ortaya koymuştur. Saha çalışması anket yöntemiyle yapılmış ve Ankara’da bulunan fabrikalarda çalışan 240 işgören üzerinde çalışmanın geçerli tespit edilmiştir. Psikolojik güvenliğin örgütsel sosyalleşmeye etkisi araştırma sonucunu oluşturmuştur.

Schein ve Bennis (1965), işgörenlerin kendilerini güvende hissetmesi, örgütte gerçekleşen değişimlere karşın davranış değişimi gibi durumlarda işgörenin psikolojik güvenlik algısının önem arz ettiğini çalışmalarında savunmuşlardır.

Schein ve Bennis (1965), psikolojik güvenliğı işgörenlerin işletme içerisindeki oluşabilecek değişimleri gerçekleştirirken ihtiyaç duydukları güven duygusu şeklinde tanımlamışlardır.

Soyanın ve Karabey (2020), çalışmasında psikolojik güvenlik ve çalışan sessizliğini örgütsel etik ikliminin etkilerini incelemişlerdir. Çalışma test edilmek amacıyla Siirt'te çalışan 409 sağlık görevlisi ile yapılan anket tekniğı ile veriler toplanmıştır. Toplanan veriler SPSS programı aracılığıyla analiz edilmiş, regresyon korelasyon analizleri gerçekleştirilmiştir. Analiz neticesinde işgörenlerin gerçekleşmiş olduğu sessizlik değişkeni, yasaklayıcı ve teşvik edici sessizlik olmak üzere iki boyutta ele alınmıştır. Araştırma bulgular neticesinde çalışan sessizliğı ve etik iklimi ile psikolojik güvenlik algısını olumlu yönde etkilediğı sonucuna varılmıştır. Ayrıca psikolojik güvenlik ve çalışan sessizliğine etik ikliminin kısmi aracılık yaptığı bulgusuna ulaşılmıştır.

Soyanın ve Karabey (2020), psikolojik güvenlik örgütsel etik iklim ve çalışan sessizliğini ele alarak yapmış oldukları çalışmalarında psikolojik güvenlik aracılığı ile etik iklimin işgören sesliliğine etkisini incelemek üzere Siirt ilinde 409 sağlık çalışanı üzerinde anket tekniğı kullanılarak verilerini toplamış ve SPSS programı aracılığıyla analizini yapmışlardır. Yapılan çalışma neticesinde çalışan sesliliğı davranışına ve işgörenlerin psikolojik güvenlikle ilgili algılamalarına ve etik iklimin olumlu etkilerinin olduğu kanısına varılmıştır.

Şen (2019), yapmış olduğu çalışmasında psikolojik güvenlik algılarının örgütsel sosyalleşme ve öğrenmeye olan etkilerini aracı olarak güvenlik iklimini kullanarak ve psikolojik güvenlik ölçeğı ile 6997 saha çalışanı ve 1784 ofis çalışından oluşan evrenini oluşturmuştur. Anket çalışmaları neticesinde sosyalleşme ve öğrenme süreçlerinin de psikolojik güvenlik algısının pozitif yönde etki ettiğı ortaya çıkmıştır.

Taştan ve İşiaçık (2020), yapmış olduğu çalışmasında kurumsal sosyal sorumluluk algısı ile psikolojik güvenlik algısının aracı role sahip olup olmadığını

araştırmaya amaçlanmış ve netice de tam aracı role sahip olduğunu saptamışlardır. Kurumsal Sosyal Sorumluluk algısı, psikolojik güvenlik ve yenilikçi iş davranışları arasındaki ilişkiler olumlu yöndedir. Kurumsal sosyal sorumluluk algısı işçilerin psikolojik durumları ile olumlu iş yeri davranışlarına da etki de bulunduğu söylenebilir.

Yener (2014), yedi özel okul yöneticisinden oluşan örneklemi ve 326 kişiden oluşan öğretmen ve yönetici yardımcısı konumundaki kişilerle yaptığı çalışmada, psikolojik güvenliğin aracı konumunu işten ayrılma niyeti ve liderin davranışı temelinde incelemiştir. Çalışmanın neticesinde, liderlik davranışına aracı değişken olan psikolojik güvenliğin anlamlı ve olumlu yönde etki ettiği sonucuna varılmıştır.

Yener (2015), yapmış olduğu çalışmada amaç olarak Edmondson'un geliştirmiş olduğu psikolojik rahatlık ölçeğinin literatür kapsamında Türkçeye uyarlamak adına Türkçe 'deki geçerlilik ve güvenilirliğini saptamak istemiştir. Bu amaç doğrultusunda seri yaklaşım kullanılmış; sosyokültürel kapsamda uygunluk sağlanarak ve eksiklikler giderilmeye çalışılmıştır.

Yener (2017), yapmış olduğu çalışmada sinizm üzerinde otantik liderliğin rolünü saptamaya çalışmıştır. Bu kapsamda aynı sektörde faaliyet gösteren Sinop ilinde bulunan yerel fabrika olup üretim yapan işletmelerde çalışan 200 işgören üzerinde anket çalışmaları yapılmış olup sinizmi otantik liderliğin etkisinin olduğu gözlenmiş ve psikolojik güvenliğin de bu konuda aracılık rolünü aldığı gözlemlenmiştir.

Yener (2018), fabrikada çalışan 200 işgören üzerinde yapmış olduğu çalışmada psikolojik güvenliğin aracı rolü üstlendiği otantik liderlik ve sinizm arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Çalışmanın neticesinde psikolojik güvenlik ve otantik liderlik arasında pozitif ilişkinin bulunduğu; sinizm ve psikolojik rahatlık arasında da anlamlı negatif bir ilişkinin bulunduğu saptanmıştır.

Yener ve Koçak (2019), çalışmalarında psikolojik güvenliğin algısını işgörenler üzerinde iş yerinde yapmış oldukları proaktif davranışlardan olumlu olanları ve diğer ekip arkadaşlarına göre tepkileri incelenmeye çalışılmıştır. Bu kapsamda

Sinop ilinin ve ilçelerinin hastanelerinde görev yapmakta olan 170 hemşireye yüz yüze gerçekleştirilen anket yöntemiyle çalışma gerçekleştirmiştir.

Yener ve Saka (2017), yapmış oldukları çalışmada psikolojik rahatlığın örgütsel öğrenme süreci ile ilgili önemini vurgulamak istemiştir. Bu kapsamda Hirschman'ın uygulaması olan kaçma konuşma sadakati kuramı, Blau'nun sosyal mübadele kuramı ve son olarak Graen ve UhlBien'in lider üye etkileşim kuramı açıklanarak psikolojik güvenlik algısı ile örgütsel öğrenmenin artışı olabileceği açıklanmıştır.

Yener ve Saka (2017), yapmış oldukları çalışmada örgütsel öğrenme ve psikolojik güvenlik ele alınmış; psikolojik güvenliğin örgütsel öğrenme içerisinde önemi literatür kapsamında incelenmiştir.

2. İŞGÖREN PERFORMANSI

Bu bölümde öncelikle işgören performansı kavramını daha net anlayıp kavrayabilmek için işgören ve performans kavramları incelenmiştir. Daha sonra işgören performansı kavramından, işgören performansını etkileyen faktörlerden, işgören performansı kavramının önemi ve faydaları incelenmiş olup işgören performansı ile ilgili literatür çalışmalarına yer verilmiştir.

2.1. İşgören

Hukuki açıdan ve işletmecilik açısından işgören birbirinden ayrılabilir. Hukuki açıdan ve işletmecilik açısından işgören memur ve işçi olarak ikiye ayrılır. Fakat hukuk açısından memur, kamu hukuku ilişkisine tabii, maaşlı devlet çalışanıyken; işletmecilik açısından memur, beyin gücü ile bürolarda çalışan beyaz yakalıdır. Hukuki açıdan işçi, özel hukuk ilişkisine tabii ücretli ve devletinde işveren olabildiği işverenler için çalışanlarken; işletmecilik açısından işçi, kas gücü ile büro dışında çalışan mavi yakalıdır (Topaloğlu & Koç, 2017, s. 75).

Tablo 2.1: Hukuki ve İşletmecilik Açısından İşgören

Hukuki Açıdan İşgören		İşletmecilik Açısından İşgören	
Memur	İşçi	Memur	İşçi
Kamu hukuku ilişkisi, Devlete çalışan, Maaşlı	Özel hukuk ilişkisi, İşverene* çalışan, Ücretli	Beyin gücü ile çalışan, Genellikle bürolarda çalışan, Beyaz yakalı	Kas gücü ile çalışan, Genellikle büroda çalışan, Mavi yakalı
*Devlet de işveren olabilir.			

Kaynak: Topaloğlu, M. ve Koç, H. (2017). *Yönetim Ve Organizasyon*. Ankara: Seçkin Akademi Ve Meslek Yayınları.

2.2. Performans

Motowidlo'ya göre (2003) performans, kişilerin yaptığı işi iyi yapıp yapmadığının değerlendirilmesinin ölçütüdür. Kişilerin belirli bir süre içerisinde ortaya koymuş olduğu işin, örgüt açısından beklenen değeri çalışan performansı diğer bir adı iş performansıdır.

Belirlenmiş olan hedef ve/veya hedeflere ulaşma düzeyi olarak ifade edilebilecek olan performans kavramı, etkinlik, verimlilik, etkililik, gibi kavramlarla birlikte kullanılmaktadır.

Performans sözlük anlamında yerine getirme, yapma, uygulama ve bir görevi başarıyla yerine getirme gücü demektir (Bayyurt, 2007, s. 578).

2.3. İşgören Performansı

İşgören performansı, çalışanın yeteneklerinin, potansiyelinin, davranışlarının, iş alışkanlıklarının, benzer niteliklerinin diğer çalışanlarla karşılaştırılarak yapıldığı sistematik ölçme tekniğidir.

Belirli bir zaman diliminde personelin göstermiş olduğu performans miktarı, birden fazla faktörün dolaylı ya da doğrudan etkisi altındadır. Personellerin içerisinde yer aldığı teknik, psikolojik ve sosyal çevre, performanslarını pozitif bağlamda arttıracak ya da negatif biçimde etkileyecek çeşitli etmenleri de bünyesinde taşımaktadır. Üretim imkanları, teknolojik yeterlilik, bürokrasi, ast-üst ilişkisi, işletme dışı sosyal aktiviteler, personeller arası sosyal etkileşimler, iş yükü, ücret seviyesi vb. çok sayıda alt faktör işgören performansına etki etmektedir (Kaymaz, 2009, s. 123).

Kasnaklı (2002), hedeflerin gerçekleştirilmesi derecesi olarak performans kavramını tanımlamıştır. Yazara göre işini iyi yapan bireylerin, grubun çalışma departmanının ya da işyerinin belirlenen iş aracılığıyla amaca göre nereye ulaşabileceğini performans kavramı ile tanımlar.

Başaran (2000) performansı, görev tanımı içerisinde neler yapılması gerektiğine dair beklentiler ile gerçekleşenler arasındaki ilişkinin fonksiyonu olarak tanımlar. Ayrıca yazara göre personelin görevini yerine getirmek için yapmış olduğu tüm eylem ve işlevin bir performans davranışı olduğunu söylemektedir (Argon & Eren, 2004, s. 152).

İş doyumuna eren sağlıklı personellerden, yüksek düzeyde performans ve etkinlik artışı elde edilmektedir. Öte yandan tatminsizlik duygusu personelin psikolojik algısını etkilemekte dolayısıyla performansında da düşüşe sebep olmaktadır.

İşgörenin performansı işyerinin hedefleri ile ilişkili olduğu için kişisel performansı ölçerken yalnızca eylemlere değil eylemlerin firma içerisindeki hedeflere de ne kadar katkısı olduğuna bakmak gerekir ki bu da uyumlu olan

kriterlerin saptanmasını gerektirir. Bu sebepten performans yalnızca bir fiil olarak değil neticeye etkisini ne düzeyde olduğunu çeşitli kriterler ile saptandığı bir kavram olacağını bilmek gerekir.

Performans, bağlamsal performans ve görev olarak ikiye ayrılırsa görev performansı kişinin firmanın teknik verimliliğine etkide bulunan eylemleri gerçekleştirmekteki etkinliğini ifade eder. Görev performansı ise dolayısıyla görevin gerçekleştirilmesi esnasındaki görev tanımını baz alır. Bu katkılar dolaylı veya doğrudan olabilir. Bağlamsal performans, teknik yeterliğe katkısı bulunmayan fakat örgütsel amaçların gözlemlendiği örgütsel, psikolojik ve sosyal çevreyi destekleyen eylemleri ifade etmektedir. Yani işgörenlerin görev tanımlamasında yer almasada, iş performansına etkisi olan bir performans tipidir (Sonnentag & Frese, 2005, s. 221).

İş performansı ile beş faktör kişilik özelliklerinin birbiriyle ilişkili olduğu bulunmuştur (McShane, vd., 2011, s. 641).

Tablo 2.2: İşgören Performansı'na Etki Eden Beş Büyük Kişilik Boyutu

Beş Büyük Kişilik Boyutu	Bu Boyutları Yüksek Olan Bireylerin Kişilik Özellikleri
Sorumluluk	Dikkatli, Güvenilir, Öz Disiplinli
Uyumluluk	Kibar, İyi Huylu, Empati Kuran, Şefkatli
Duygusal Dengesizlik	Endişeli, Düşmanca, Depresif
Deneyime Açıklık	Hassas, Esnek, Yaratıcı, Meraklı
Dışadönüklük	Dışadönük, Konuşkan, Sosyal, İddialı

Kaynak: Mcshane, S., vd. (2011). *Organizational behavior*. New York: Irwin-McGraw Hill Book Company.

- **Beş Büyük Kişilik Boyutu** (Mcshane, vd., 2011, s. 641);

▪ **Sorumluluk:** Sorumluluk boyutu, güvenilir, dikkatli ve öz disiplinli bireyleri tanımlayan boyuttur. Bazı araştırmacılara göre, bu boyut başarıya ile ilgili isteği de kapsamaktadır. Sorumluluk, özellik boyutu düşük olan işgörenler, detaycı, dikkatli, sorumlu ve düzenli olmama eğilimlidir.

▪ **Uyumluluk:** Uyumluluk özelliği, iyi huylu, kibar ve şefkatli olmayla ilgilidir. Bazı araştırmacılar “arkadaşçı itaat” olarak bu özelliği adlandırıp zıttı olan kavramı ise “düşmanca itaatsizlik” şeklinde isimlendirmişlerdir. Uyumluluğu az

olan işgörenler işbirlikçi değildirler, birçok durumdan kolayca rahatsız olurlar ve çabuk sinirlenirler.

▪ **Duygusal Tutarsızlık (Duygusal Dengesizlik):** Duygusal tutarsızlık, yüksek endişe, depresyon düzeyi öz bilinç taşıyan personelleri tanımlamaktadır. Duygusal denge boyutunun fazla olduğu personeller ise sakin, güvenilir ve dengededirler.

▪ **Deneyime Açıklık:** Deneyime açıklıkla ilgili uzmanlar halen fikir birliğine varamamışlardır. Çünkü diğerlerine göre daha karmaşık bir yapıya sahiptir. Deneyime açıklık boyutu, personellerin ne derecede, esnek, hassas, meraklı ve yaratıcı olduğuyla ilgilenir. Deneyime açıklık boyutunun düşük olduğu personeller kendi yöntemlerine bağlı kalmaya, yeni fikirlere açık olmamaya ve değişime ayak diretmeye meyillidirler.

▪ **Dışadönüklük:** Dışadönüklük iddialı, konuşkan ve sosyalleşen işgörenleri tanımlarken; zıttı olan içedönüklük ise temkinli, utangaç ve sessiz personelleri tanımlamaktadır.

2.4. İşgören Performansının Önemi

İşgören performansı firmaların başarısı ve ileriye yönelik planları bağlamında son derece önemlidir. İşgörenlerden beklenen düzeyde performans göstermesini isteyen firmaların doğru tercihlerde bulunarak bu amaçla adım atması gerekmektedir (Uludağ, 2018, s. 179).

Sektörde rekabet avantajı sağlamak amacıyla örgüt içi iyileştirme adımları uygulanmaktadır. Bu girişimler iş tasarımındaki ve üretim süreçlerindeki israfı engellemek, katma değer sağlamayan işlemleri azaltarak işgörenlerin performansını artırmak ve karı arttırmayı amaçlar. Bu adımların en önemli ve ortak özelliği işgören performansının iyileştirilmesi girişimidir (Alefari & Barahona, 2018, s. 10).

İşgörenlerin performansı, firmaların gelecek planları ve başarısı hususunda önemlidir (Uludağ, 2018, s. 179). Kahya'ya göre (2013) bu bakımdan belirlenen zaman dilimleri içerisinde bir işgörenin kendisine verilen görevleri yerine getirmesi istenir ki elde edilen sonuçlar neticesinde verilen görevleri başarı ile yerine getirdiği gözlemlenir ise performansın yüksek olduğu anlaşılır. Olumsuzluk neticesinde ise düşük performans sergilediği ve işgörenin başarılı olamadığı kabul edilir.

2.5. İşgören Performansı Değerlemenin Amacı

Bireysel performans değerlendirme; çalışan becerilerini, potansiyelini, iş ile ilgili alışkanlıklarını, davranışlarını ve benzer diğer niteliklerini diğer işgörenlerle karşılaştırmak suretiyle yapılan sistematik bir ölçmedir. Ayrıca işgörenin başarı derecesi ile ilgili yargıya varma, çalışanın işindeki başarısının yaptığı işin gereklerine nazaran değerlendirilmesi süreci, *“Ölçülebilecek olan neyse o yapılır.”* prensibiyle mal ve hizmetlerin kalitesinde geliştirmeler yapılarak, hesap verme sorumluluğu ve denetiminin sağlanması, yönetimde uygulamaların inovasyonunun sağlanması, planlamaların yapılması, hizmet bölüşümü ve ulaşımında eşitliğin sağlanması gibi sonuçları doğurur.

Yöneticiler asları rolündeki işgörenlerin işteki başarı ve yeteneklerini hedeflenen amaca uygun performansı sergileyip sergilemediklerini bilmek ister (Sabuncuoğlu, 2000, s. 110). Özgen’e göre (2002) işgörenlerin başarı ve performans gelişimine yönelik performans değerlemesi yapılması işgörenler açısından şahsi farkındalık ve yetenek bilincini arttırarak örgüt misyonuna uygun gerçekleştirilecek becerilerin kullanımını sağlar.

Performans değerlendirmeler firma amaçlarını yerine getirmede önemli rol oynasa da asıl amaç personelden yüksek performans alacak şekilde yön ve bilgi sağlamak şeklinde tanımlanmaktadır. Değerlendirme sürecinin ana noktası performansı iyileştirme olmalıdır (Pettijohn, vd., 2001, s. 764).

İşgörenlerin iyiden kötüye bir sıralamaya girmesi performans değerlemenin amacıdır. Asıl amaç ise herkesin mutlu olduğu aslar açısından firma hedeflerinin anlaşılıp benimsenme derecesinin yükseltilmesi ve tüm hedeflerin örgüt içerisinde yer alan işgörenler aracılığıyla yerine getirerek sürekli korunmasıdır (Şenol, 2003, s. 11).

İşgören performansının değerlendirilmesi, astların üstleri tarafından yetenek ve başarılarının örgüt hedefine uygun olarak çalışıp çalışmadığının incelenmesidir. Performans değerlendirmesinin her zaman çalışanın performansının ve başarısının gelişimine odaklı olmalı ve aynı zamanda çalışana verilen görevlerin örgüt misyonu ile uyumlu şekilde gerçekleşmesine yönelik olarak farkındalık yaratmak ve bu yeteneklerin kullanımı kapsamında olması gerekir.

Performans değerlemelerinin öncelikli amaçlarının çalışanların üzerinde gelişmiş performans sağlanması ve bilginin de bu yönde kullanılmasını sağlamak olması gerekir. Yani değerleme ile ilgili yapılan sürecin odak noktasında performans iyileştirme olmak zorundadır.

Performans değerleme, aynı düzeyde çalışan personeller, üstler, iřęörenin kendisi, müşteriler, astlar veya bunların hepsi şeklinde yapılabilir.

- ***Çalışanların Performans Değerlemedeki Amaçları:***

- Çalışanlar ve yöneticiler arasındaki ilişki ve bakış açılarını iyileştirmek,
- Moralleri yükseltmek ve güven ortamı oluşturmak adına dürüst bir yönetim anlayışını yaygın hale getirmek,
- Personellerin eğitim ihtiyaçlarının kişisel gelişim odaklı hazırlanması,
- İřęörenler ve yöneticiler arasında kariyer olanakları hakkında görüşülmesi ile ilgili fırsat sağlamak,
- Takım çalışmasının zayıf ve kuvvetli yönlerini, takım çalışmasının hakim olarak kullanıldığı firmalarda ortaya çıkarmak,
- İşletmelerde yaşanabilecek sorunlara karşı çözüm yolları oluşturmak,
- Örgütsel performansı örgütsel bağlılıkla birlikte arttırmak,
- Mevcut performans düzeyinin değerlendirilir, ulaşılması hedeflenen performans noktası için yöntemler keşfetmek,
- Performans motivasyonunu iyileştirmek,
- Performansa dair beklentilerin belirlenmesi, ölçülmesi ve değerlendirilmesi.

Değerleme neticesinde beklenen amaçlar ya da değerlendirme gerektiren nedenler özetle şu şekildedir (Bakan & Kelleroğlu, 2003, s. 108);

- ***Personel Planlama***

• *Maaş ve Ücret Yönetimi:* Örgüt içerisindeki sistemin etkin bir şekilde ilerleyebilmesi için ödül - performans sisteminin işgören tarafından da benimsenmesi mümkün olur. Bu da ancak işgören performansının değerlendirilmesine ait neticelerin personel ücretlerine yansıtılması ile mümkün olabilir

• *Nakil ve Terfiler:* Nakil ve tarifeler ile uygun eleman uygun işe yerleştirilir. Ayrıca nicelik ve nitelik bakımından yeterli personellere dair kararlar alınarak etkin personel planlaması yapılmasına olanak sağlar.

• *Kariyer Planlama:* Özellikle genç personellerin destek beklediği bu konuda yapılan görüşmelerle personellerden gelişime açık olanlar için yetenek ve özelliklerini geliştirebilmek adına yardımcı olunur ve böylelikle organizasyon için de katkıları artırılabilir.

• *Eğitim Hakkındaki İhtiyaçların Belirlenmesi:* Performansında yetersiz görülen personelin yaptığı iş ile ilgili bilgi ve becerilerinde yetersizlik saptanması halinde hazırlanan eğitim programı ile bu durumun ortadan kaldırılması amaçlanır. Bununla ilgili genellikle belirlenen eğitimin içeriği amir ya da yöneticisi tarafından hazırlanır.

• *İşten Ayrılma Kararları:* Performans konusunda daha önceki dönemde yapılan değerlendirmelerde de yetersiz kalan işgörenler ile iş ilişkisi hemen kesilmez, eğitimler yapılır, gelişmeler izlenir. Fakat gelişme kat etmeyen ve bunun ile ilgili bir çaba sarf etmeyen personellerle ilişkiler kesilmektedir.

2.6. İşgören Performans Değerlendirmede Tarihsel Gelişim

Tablo 2.3: Geleneksel Performans Değerleme ve Çağdaş Performans Değerlemenin Karşılaştırılması

Geleneksel Performans Değerleme	Çağdaş Performans Değerleme
Finansal Ölçüt temellidir.	Finansal olmayan ölçütler temellidir.
Geleneksel muhasebe sistemler geçmiş tarihini oluşturur.	Firmaların stratejisine dayanmaktadır.
Yüksek ve orta statüdeki yöneticiler amaçlanmıştır.	Tüm personeller amaçlanmıştır.
Geçmişe yönelik göstergeler.	Günlük - saatlik göstergeler.
Atölye seviyesi ihmal edilmiştir.	Çoğunlukla atölye seviyesinde kullanılmaktadır.
İşgörenlerin gelişimi engellenmektedir.	İşgörenlerin iş tatminini olumlu yönde etkilemektedir.
Sabit birimlidir.	İhtiyaca yönelik düznelme yapılabilir
Süreç içinde değişim olmaz.	Süreç içinde değişim olabilir.
Temelde performans işlemesi hedefini kapsar.	Performans geliştirilmesi hedefini kapsar.
Toplam kalite yönetimi, tam zamanında üretim gibi yaklaşımlara uygulanamaz.	Toplam kalite yönetimi, tam zamanında üretim gibi yaklaşımlara uygulanır.
Departmanlar arasında değişim göstermez.	Departmanlar arasında değişim gösterebilir.
Sürekli ilerlemeyi engeller.	Sürekli ilerlemeye destek olur.

Kaynak: Turunç, Ö. (2016). Bilgi Teknolojileri Kullanımının İşletmelerin Örgütsel Performansına Etkisi Hizmet Sektöründe Bir Araştırma. *Toros Üniversitesi İİBF Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(5) s. 234.

Literatür incelendiğinde performans değerlendirme iki dönemden oluşur. 1880 - 1980 yılları arası ilk dönemi; küresel pazardaki dönemlere paralel olarak gelişen 1980'li yılların sonu da ikinci dönemi oluşturur. İlk dönem, finansal ölçütler olan kara, geri dönüşümü elde edilebilen yatırımlara ve verimliliği odaklanırken; ikinci dönem muhasebeyi temel alan performans değerlendirme sistemindeki eksikliklerin belirlendiği ve 1990'la beraber performansın çok boyutlu olarak gerekliliklerinin ortaya çıktığı dönemdir.

Rekabet ortamına ve başarı odaklı günümüz koşullarına uygun bir şekilde başarı için gerekliliklerinin belirlenememesi sebebiyle geleneksel performans değerlendirme sistemi ortadan kalkarak yöneticiler, çağdaş anlayışa yönelmişlerdir. Böylelikle, bilgi teknolojileri sayesinde çok boyutlu, kapsamlı ve işletmeler bazında özel sistemler tasarlanmaya çalışılarak performans yönetimi gibi bir

kavram oluşturulmuş ve bunun yönetilmesi gereken bir kavram olduğu hatta sürekli bir faaliyet olacağı belirlenmiştir.

Yalnızca birey ve finans etkilerinin ölçülerek yönetilmeye çalışıldığı geleneksel değerlendirme günümüzdeki değişimlerin paralelinde çağdaş bir boyut kazanarak yeni bir kavram oluşturmuştur.

Tablo 2.4: Son Elli Yılda Örgütsel Performans Ölçümünün Değişimi ve Kullanılan Teknikler

Yıllar	Hedef Nokta	Gelişme
1960'lar	Finansal	Hisse Başına Kazanç, Muhasebe Kazançları, Yatırım Getirisi, Net Bugünkü Değer
1970'ler	Finansal	Muhasebe Kazançları, Yatırım Getirisi, Artık Değer
1980'ler	Finansal ve Yönetimsel	Faaliyet Karları, Katma Bütçeler, Nakit Akışları, Birim Maliyet.
1990 - 1999	Finansal ve Finansal Olmayan	Balanced Scorecard, Faaliyet Temelli Maliyetleme, Ekonomik Katma Değer
1999 - 2000	İnternet Esaslı Ölçüm	İnternet Adresine Giriş Adedi, Görülen İnternet Adresi Sayısı

Kaynak: Erturgut, R. ve Keskin, U. (2012). Bireysel Performans ve Örgütsel Performans Arasındaki İlişkinin Temellerine Dair Felsefik Bir İnceleme, *Yönetim Dergisi*, 23(73) s. 15.

Geçmiş yüzyıldan bu yüzyıla kadar işletmelerin devamlılığını sürdürmesi için elzem görülen kaynaklardaki değişim insan kaynaklarında olmuştur.

Firmaların yönetim departmanları artık yalnızca çalışanların fiziksel ve psikolojik yönlerini ele alarak faaliyetlerini sürdürmekte ve bu kapsamda çalışma koşullarında da iyileştirmelere giderek işgörenleri motive etmektedirler. Böylelikle çalışanlar beklentilerini tümüyle karşılayan örgütlere karşı tatmin olmuş olurlar ki bu durumda iş tatmini sağlanmış olduğu örgütlerde, iş performanslarında yükselmeler gözlemlenir.

Önceleri F.W Taylor'un yapmış olduğu çalışmalarla en verimli çalışma şeklinin, hareket ve zaman metodu ile gerçekleşeceği ileri sürülürken bu metodun öne sürdüğü ilkeler, işgören davranışlarında ve motivasyonlarında yetersiz kaldığı saptanmıştır.

Çalışanların bir makineden ziyade kalp ve beyinlerinin olduğu hatırlanarak zaman içerisinde çalışmaların buna göre düzenlenmesi için bilim adamları

verimliliği artırmaya yönelik çalışmalar yapmışlardır. Bu sebeptendir ki günümüz işletmeleri açısından amaçlarının gerçekleşmesine yönelik iş tatminin yadsınamayacak kadar önemli bir paya sahip olması nedeniyle bilim adamları buna yönelik çalışmalar yapmışlardır (Erturgut & Keskin, 2012, s. 18).

21. yüzyıl itibari ile küreselleşmenin hız kazanması neticesinde hayatın içinden olan stresin, çalışma ortamında da kaçınılmaz bir gerçek olması kişilerin performanslarını, tatmin seviyelerini aşağıya çektiği saptanmıştır. Bu durumda performansında düşüş gözlemlenen örgütlerin amaç ve hedeflerinde sapmalar gerçekleşerek ömürlerini uzatmaları beklenemez. Çalışmalarında gösterdiği üzere iş stresi, iş tatmini ve işgören performansı için aracılık rolü üstlendiği saptanmıştır. Yani firma için üretkenlik ve memnuniyet verileri toplanmaya başladığında, işinden tatmin olan bireylerin bulunduğu örgütler; işten tatmin olamayan bireylerin bulunduğu örgütlere göre daha etkin olabilme şansına sahiptirler.

Günümüz dünyasında küreselleşmenin oluşturduğu inovasyonlar ve rekabetle birlikte kişilerin iş ortamında iş stresi ile baş başa kaldığı bir gerçektir.

Stres, işgörenin iş tatmin seviyesini etkileyebilecek ve aşağı edebilecek en önemli etkidir. Bu sebepten dolayı firmaların verimli ve hedeflerine ulaşabilecekleri bir ömür sürebilmeleri için işletme içerisindeki streslerini, ücret, güvenlik, sağlık gibi konularda minimize ederek çalışma şartlarında iyileşmelere gidip kişilerin tatmin düzeyini ve firmanın da dolaylı olarak da olsa örgüt performansını artırması gerekir.

2.7. Performans Değerlendirme Yöntemleri

Örgüt yapılarının yönetsel ve ekonomik farklılıkları göz önüne alınarak seçilmelidir. Uygulamada birden fazla değerlendirme yöntemi vardır. Bu noktada performans değerlendirme çağdaş ve klasik olarak sınırlandırılmıştır.

2.7.1. Klasik Performans Değerlendirme Yöntemleri

Klasik performans değerlendirme, geçmişe yönelik verilerinin alındığı yöntemdir. İşgörenlerin performanslarını geliştirmekten çok, kurum içinde kontrol mekanizmasını kurmaya dair çalışmalardır (Gökaslan, 2000, s. 36). Klasik performans değerlendirme, grup ve birey değerlendirmeleri olarak ayrılır.

Yöntemler işgörenler için korku ve baskı haline gelebilir. Bireysel değerlendirme daha çok az sayıda işgörenin bulunduğu organizasyonlar için uygulanır. Çünkü çalışanlar bir kişi tarafından değerlemeye tabi tutulur. Grup değerlemesi ise katılımcı sayısının fazla olduğu örgütler için uygundur. Temsilci, her birimden birer tane seçilerek oluşturulur.

2.7.2. Grafik Performans Değerlendirme Yöntemleri

En çok tercih edilen ve en basit yöntemdir. Bu yöntemde, çalışanların toplu değerlendirilmesi dezavantajdır. Gruplar kendi liderleri vasfındaki yöneticileri tarafından değerlendirilmez. Bu ise karşılaşılabilecek sorunların başında gelir. Bir gruptaki personel çok iyi sonuç elde ederken, diğer grupta derecesi düşük puanlar alabilir. Bu ölçekle personelin değerlendirmesi kolay fakat kişilerin birbiri ile kıyaslaması zordur (Gökaslan, 2000, s. 37).

2.7.3. Alternatif Sıralama Yöntemi

Üst yöneticiler tarafından tercih edilen bu yöntem, işgörenlerin en başarılıdan en başarısız doğru sıralanması ile uygulanır. Bu yöntemde en iyinin ve en kötünün belirlenmesinden sonra ortadaki personelin durumu problem oluşturur (Aldemir, vd., 2004, s. 46). Sabuncuoğlu'na göre (2000) bu yöntem işgören adedinin az olduğu organizasyonlarda uygulanabilir. Birinin diğeriyle karşılaştırılıp değerlendirilmesi neticesinde süreç tamamlanır. Personellerin herhangi bir elemeye tabi tutulmaması sorun oluşturmuştur. Burada değerlendirilecek kişilere göre bir tablo hazırlanır. İşgörenler kendi departmanlarındaki bireylerle, firmanın belirlediği kriterlere uygun olarak, eski ve yeniye yönelik performansları karşılaştırılır. Hangi özelliklerin değerlendirileceği uygulama esnasındaki hazırlık kısmında belirlenir. Değerlendirme neticesinde başarılı işgörenin ismi 1 numaraya, başarısız personelin ismi son kısma yazılır.

Alternatif sıralama yönteminin dezavantajı, değerlendirmenin sadece iki uç nokta da gerçekleşmesidir. Bu yöntemle ortalama başarı seviyesindeki bireyler ölçülemez.

2.7.4. Adam Adama Kıyaslama Yöntemi

Diğer adı ikili karşılaştırma yöntemidir. Bu yöntemle işgörenler, daha önceden belirlen ölçütler aracılığıyla üst tarafından değerlemenin yapılmasıdır. İlk

önce değerlendirmesi yapılacak işgörenlerin isimleri bir kâğıda alınır. Sonra her bir işgören bir diğerine göre tek tek kıyaslanır ve yüksek performanslı işgörenlerin isimleri işaretlenir. Can'a göre (2005) Kıyaslama sonucunda işaretlemeler hesaplanır ve sonuca ulaşılır.

2.7.5. Kontrol Listesi Yöntemi

Grafik ile değerlendirme yönteminin daha sade biçimidir. Değerlendirici, hazır haldeki cümleleri işgörelere uygun şekilde ve değerlemeler ekiplerce değerlendirilir. Cümleler veya kriterlerin önem derecelerine göre puanlama sağlanır. Kritik olay yöntemine göre geliştirilmiş bir modelidir (Sabuncuoğlu, 2000, s. 207).

Bu yöntemin uygulaması zordur. Her grup ve iş için ayrı ayrı listelerin hazırlanması zaman alıcıdır (Sabuncuoğlu, 2000, s. 207). Personellerin nitelikleri için değerlendirme yapılırken, bazı durumların gözden kaçırılması ve analiz edilememesi gibi ihtimaller oluşur. Değerlendirme yapan kişinin cevap verirken yalnızca iki seçeneği mevcuttur. Bu da duygusal kararlar almasına neden olabilir.

2.7.6. Zorlanmış Dağılım Yöntemi

İşgörelenler en iyi ve en kötü dereceye göre yüzdelik dilimlere ayrılarak sınıflandırılırlar. Personellerin karşılaştırmasına dayalı bir yöntemdir. Değerlendiricilerin şahsi yargılarıyla gruplamayı yapmasını ve tutarsızlıkların önüne geçmek için geliştirilmiştir (Bedük, 2005, s. 95).

Diğerlerine göre güvenilirliği yüksek olan bir yöntemdir. Özellikle değerlendirilmeye tabi ve değerlendiren kişi sayısının fazla olması gerektiği durumlarda faydalıdır. Tüm gruplarda normal dağılımın mümkün olmayacak olması sakıncalarındandır (Uyargil, 1994, s. 128). Küçük fakat önemli olan detaylar gözden kaçabilir.

2.7.7. Davranışsal Değerleme Yöntemi

Çiftçi'ye göre (2007) beklentilere dayanan yöntemin amacı, işgörelenin yapmış olduğu işte başarılı olması adına hangi davranışlarda bulunması gerektiğine karar vermektir. Bu yöntemde personellerin kişilik özellikleri dikkate alınmadan işgörelenden beklenen davranışlar ölçülür (Wiersma & Latham, 1986). Yöntemde

öncelikle işgörenler ve yöneticilerden işe dair gereklilikler ile ilgili bilgiler toplanır ve sonrasında gruplandırılır. Ölçekler her bir gruptan oluşur. Verilerin toplanmasında ilk kritik davranışlar saptanır (Gökaslan, 2000, s. 35).

2.7.8. Çağdaş Performans Değerleme Yöntemi

Globalleşmenin etkisiyle performans değerlendirmede kullanılan yöntemler gelişim göstermiştir. Keklik'e göre (2018) bunun nedeni işgörenlerin, yöneticilerin ve müşterilerin isteklerine hızlı adapte olabilmektir. Çağdaş yöntemler işgörenleri yalnızca yaptıkları iş ve gösterdikleri başarılarının haricinde, işgörenlerin beklentilerini, astların yönetime katılmalarını ve üstlerini değerlendirmelerini bekler. Çağdaş yaklaşıma ait yöntemlerde işgörenler firmanın “iç müşterisi” gibi kabul edilerek değerlendirilir.

Klasik yöntemler, yıl içerisinde bir kere ve sadece yöneticiler aracılığıyla uygulanır. İşgörenler yalnızca yaptıkları işleriyle ilgili olarak değerlendiren bu yöntemler birde gizli yapıldığından değerlendirmeye tabi olan işgörenlerin hata yapma riskleri yüksektir. Bu sebeple klasik yöntemler, çağdaş yöntemlere yerini bırakmıştır (Üzüm & Uçkun, 2018, s. 258). Modern yöntemler sürekli olarak uygulanır. Çağdaş Yöntemler “Değerleme Merkezi Yönetimi, Amaçlara Göre Yönetim, Takım Temelli Performans Değerlendirme ve 360 Derece Performans Değerleme Sistemi” olarak çağdaş yöntemler 4'e ayrılır;

- Amaçlara Göre Yönetim;

Peter Drucker tarafından örgütsel hedeflerin tespiti için geliştirilmiştir (Aktan, 2009, s. 40). İşgörenlerin ve organizasyonların amaçlarını birleştirerek daha katılımcı iş ortamını oluşturmak ve motivasyonu bu şekilde artırmayı amaçlamıştır. Temel unsur, örgütün başarısı, çalışanların değerlendirilmesi ve eğitimidir (Sabuncuoğlu, 2000, s. 38). Yönetici ve işgörenler amaçları beraber belirler ve dönem dönem hedeflerinin başarıya ulaşp ulaşmadığını kontrol ederler. Birlikte çalışmak ve kontrol etmek bu sistemin temelidir (Bayraktaroğlu, 2008, s. 118). Organizasyonun amacına göre yöneticilerin ve işgörenlerin performanslarının da yapılması hedeflenen işlere göre geliştirilmesi bu sistemin temel yapıtaşdır. Belirlenen hedefler ölçülebilir ve ulaşılabilir olmalıdır. Bu bağlamda organizasyonel bir planlama tekniğidir. Yöneticilerin personelleriyle birlikte

amaçlarını belirleyerek sürece devamlılık sağlaması interaktif, katılımın ve ekip içinde iletişimin güçlü olduğu çalışma ortamını sağlamış olur.

- Değerleme Merkezi Yönetimi;

Bu yönetim, işgörenlerin geçmişte yaşadığı tecrübeleri göz önüne alarak gelecekte oluşabilecek potansiyellerine dair analizlerin yapılmasıdır. Bir performans değerlendirme yöntemi olmasına rağmen kurumsal firmaların son yıllarda insan kaynaklarının işe alımı ile ilgili süreçleri ve yeni işe başlayan işgörenin geleceğe dair kariyer planlamasını için tercih edilen bir uygulamadır. Budak'a göre (2016) işletmelerde bu uygulamanın sık kullanılmama sebebi, uzman kişiler tarafından sürecin yürütülmesi gerekliliğidir. Form ve anket üzerinden diğer uygulamalar gibi işlemez. Çoğunlukla işgörenler ile oluşturulan örnek vaka üzerinden ilerleyen çalışmalarda işgörenlerin vakalara karşı verdiği tepkiler ve almış oldukları kararların sonucunda, kariyer planlamaları hakkında yönlendirmeler yapılır.

- Takıma Dayalı Performans Değerlendirme;

Yalın ve esnek organizasyon yapıların yoğun olduğu günümüzde organizasyon yapılarının unsurlarından en önemlilerinden biri de örgütün içinde takım oluşturmak ve grup çalışmalarını örgüt kültürü haline getirmektir. Bununla ilgili örgütlerin işgörenleri eğitimlerle ilgili desteklemesi de önemlidir. Firmalar artık misyonlarında takım ögesini özellikle vurgulamaktadır. Arif'e göre (1989) Bu yöntem yapısının üç temel faktörü vardır:

- Takım halinde tamamlanan görevler, ulaşılan sonuçların kalite niteliğine göre değerlendirilir. Bu noktada oluşan çıktılarda kalite, müşteri memnuniyeti ve satış hacmi gibi kriterler puanlanır. Takım üyelerinin tümüne toplam puan eşit olacak şekilde paylaştırılır.

- Birey olarak ekip çalışmalarına katkılar takım toplantıları, süreç analizi gibi ölçütlerle değerlendirilir. işgörenler tarafından gerçekleştirilen işlerin takım performansına katkı sağlaması gerekir.

- Mevcut düzeni geliştirmek adına işgörenlerin göstermiş oldukları çabalar, yöneticiler aracılığıyla değerlendirmeye tabi tutulur. Burada amaç, işgörenleri

gelişime teşvik ederek ödüllendirmektir. Takım performansına dayalı bu sistemde takım bütün olarak değerlendirilir. Sistemin adil olarak kurulabilmesi için işgörenlerin şahsi olarak yapmış olduğu katkılar veya katkıda bulunmadığı durumlar şeklinde değerlendirme yapılır.

- 360 Derece Değerlendirme;

Son dönemlerde sık uygulanmaya başlanan 360 Derece Performans değerlendirme sistemi, işgörenlerin yalnızca bir statüden değil, yöneticilerini astları ve ekip arkadaşı olan arkadaşları tarafından değerlendirilip geri bildirim almasıdır (Akdoğan & Demirtaş, 2009, s. 53).

İşgörenin iş çevresini kastetmesi nedeniyle yöntem 360 Derece Değerlendirme Sistemi olarak adlandırılmıştır. Bu yöntem bir çok özellik bakımından klasik yöntemlere göre üstündür. İşgörenler yalnızca yöneticileri tarafından değerlendirilmeyip değerlendirme neticesinde alınan geri bildirimlerde kişisel gelişimlerine katkı sağlar. Müşterilerin değerlendirme sürecine dahil olmasıyla aslında sistem çok yönlülük kazanmış olur. Verimlilik ve kalitedeki artışın bütünsel olarak gerçekleşebilmesi 360 Derece Değerleme Sistemi ile sağlanabilir (İllez & Güner, 2006, s. 327). 360 Derece Performans Değerlendirme Yöntemi modern performans değerlendirme yöntemlerindendir.

2.7.9. Değerlemecilerin Saptanması Yöntemi

Performans değerlendirme sistemi özellikle son yıllarda önemi artan ve uygulamada yöntem ve tekniklerinin gelişmekte olduğu bir konudur. Yöntem ve tekniklerdeki uygulamalar örgütün yapısına göre değişkenlik göstermektedir. örgütün politika ve yönetimin yapısına göre değerlendirmecilerin kim ya da kimlerden oluşacağı değişkenlik gösteren bir diğer konudur. Teknik birim yöntemin klasik ya da modern olmasında karar alır. Uygulamayı yönetecek kişi ya da kişilerin yetersiz ve bilgisiz olması sonuçta hatalara sebebiyet verebilir. Bu sebeple değerlendiricilerin belirlenmesi ve eğitimi önemlidir.

2.7.10. Yöneticilerce Değerlendirme Yöntemi

Cascio'ya göre (1992) üstün astını değerlendirdiği bu yöntem yaygın olarak kullanılır. Bu yöntemin anlayışına göre işgörenlerin performanslarını doğrudan

ölçebilecek kişi yöneticileridir. Örgüt hiyerarşisine göre değerlendirme yapacak personeller belirlenir.

2.7.11. Astlar Tarafından Değerlendirme Yöntemi

Yaygın olarak kullanılan yöntemlerden değildir. Özellikle üstler tarafından tercih edilmez. Çünkü bu sefer üstlerin astlar üzerindeki otoritesi azalır. Singer'e göre (1990) Ast-üst ilişkisinin gelişmesi, astların ilgi odaklarının anlaşılabilir olarak yöneticilerin bu konularda kaynak sağlaması gibi bu yöntemin olumlu yanları vardır.

2.7.12. Müşteriler Tarafından Değerlendirme Yöntemi

Hizmet sektöründe faaliyet gösteren organizasyonlar tarafından daha çok tercih edilen bir yöntemdir. Çünkü doğrudan müşteri ile temasta bulunan sektörde feedbackler daha doğru ve objektiftir. Müşteri memnuniyetini sağlamak adına firma ile müşteri arasındaki diyaloglar geliştirilir. Terfi ve ücret stratejileri açısından müşteri değerlendirmeleri önemlidir. İşgören ile ilgili kurum dışarıdan gelen bir görüş sayesinde üstlerin daha önce fark etmediği olumlu veya olumsuz bir nitelik keşfedilebilir. Uyargil (1994) kuruma gelen müşterilerin, işgörenler hakkındaki fikirlerini beyan etmesinin kendilerini değerli hissetmelerine ve işletme ile köklü bağlar kurmalarını sağlayacaklarını savunur.

2.7.13. Öz Değerlendirme Yöntemi

Logan (2009) Kişinin belirli ölçütlerle kendini değerlendirmesini ve keşfetmesini öz değerlendirme denir. Bu süreç kişilerin kendisi tarafından değerlendirilir. Değerlendirme sürecinde bireysel olarak aktif katılım gösteren personeller, kendi sorumluluklarını da almış olur (Cheng & Warren, 1999).

Performans değerlemenin asıl amacı, kişisel gelişimdir. Bu yöntemle de işgörenler kendi kendilerini değerlendirir. Dolayısıyla değerlendirmenin sonuçları karşısında agresif tutumlarla karşılaşmaz ve gelişime ihtiyaç duydukları yönlerini böylelikle ön plana çıkarırlar (Werther & Davis, 1989).

Görüldüğü üzere performans değerlendirme için pratikte kullanılan birçok yöntem bulunur. Fakat bunların içerisinde en yaygın kullanılan ve bilinenliği en fazla olan 360 Derece Performans Değerleme modelidir (Ölçer, 2004, s. 216).

İşgörenler, aynı ekipte yer aldığı arkadaşlarından öğrenmiş oldukları kendilerine dair fikirler neticesinde kariyer planlamaları etkilenmiş olur. 360 Derece Geri Bildirim sistemi bu açıdan bakıldığında feedback sürecinde örgüt içerisindeki birçok bireyin katılımını da sağladığından yöneticilerin ve çalışanların kariyer hedeflemelerini hatta bu açıdan planlarını da düzenlemesine yardımcı olan bir metottur (Ölçer, 2004, s. 217).

360 Derece Geri Bildirim Sistemi, yönetimin geliştirilmesi ve liderlik açısından yapılan çalışmalarda özellikle başarı sağlamıştır. Çünkü geçmişte uygulanmış olan işgören performansının geleneksel olarak değerlendirilmiş olduğu ölçüm sistemlerinde yalnızca yöneticinin yargısı ve algılamaları temel alındığı için tek yönlü ve sübjektif neticeler elde edilmiştir. Bu da güvenilirlik ve tarafsızlığından şüphe edilen neticelerin doğmasına neden olmuştur (Ölçer, 2004, s. 217).

Ölçer (2004), yapmış olduğu çalışmada 360 Derece Geri Bildirim Sistemi ile ilgili çalışanın ya da ekibin performansının ve davranışlarının ve bu davranışların sonuçları hakkında ekip içerisindeki herkesten özellikle birim yöneticisinden, ekip üyelerinden, astlardan, tedarikçilerden geri bildirimlerin alınması ve bunların çalışanlara kendi performans algıları ile karşılaştırma yapmasını içeren bir değerlendirme aracı olduğundan bahsetmiştir (Ölçer, 2004, s. 218).

2.8. İşgören Performansı İle İlgili Literatür Taraması

Arslan (2022), çalışma hayatındaki lider - üye etkileşiminin işgören performansına ve örgütsel özdeşleşme düzeyini belirlemek amacıyla yapmış olduğu çalışmada Antalya’da yiyecek içecek bölümünde faaliyet gösteren beş yıldızlı otelin 211 çalışanına yapılan anketten alınan verilerin incelenmesi neticesinde örgütsel özdeşleşme ve işgören performansına üye ve lider etkileşiminin etkisinin olduğu sonucuna varılmıştır.

Balta (2021), yapmış olduğu çalışmada kurumsallaşan KOBİ’lerin durumu benimseme düzeyi ile işgören performansı arasındaki etkileşimi incelemiştir. Çalışmasını KOBİ’lerde çalışan 313 kişi üzerinde yapmıştır. Anket yöntemi ile toplanan verilerini regresyon ve korelasyon testleri ile inceleyen Balta,

kurumsallaşma ilkelerinin tümünün ayrı ayrı işgören performansı üzerinde pozitif ve anlamlı etkilerinin olduğunun sonucuna varmıştır.

Bedarkar ve Pandita (2013), çalışmalarında çalışan bağlılığı kavramı ve işgören performansı arasındaki etkileşimi incelemeyi amaçlamışlardır. Bu kapsamda iletişim, iş yaşam dengesi ve lider olma gibi konular üzerine üç farklı konu analiz edilmiştir. Bu çalışma daha çok literatüre katkı sağlamak amacıyla yapılmıştır.

Bulut (2023), çalışmasında psikolojik güçlendirmenin işgören performansı üzerine etkisini incelemek amacıyla havacılık sektöründe çalışan 385 kişiden verileri toplayarak korelasyon analizine tabii tutmuştur. Araştırma neticesinde psikolojik güçlendirmenin işgören performansı üzerinde olumlu etkisi saptanmıştır.

Cütbaş ve Atilla (2020), işgören performansı ve hizmetkar liderliğin iş tatminindeki aracı rolünü incelemek amacıyla yaptıkları çalışmalarında Antalya’da faaliyet gösteren dokuz hastanede görev alan 1098 sağlık personelinin anketlere vermiş olduğu cevaplar neticesinde oluşturulan veriler SPSS 22 programı kullanılarak incelenmiş ve neticesinde iş tatmini üzerinde işgören performansı ve liderlik algısının etkisi olduğu sonucuna varılmıştır.

Çakır ve Gözoğlu (2019), işgören performansı ve işten ayrılma niyeti ile kurumsal itibar algısı arasındaki ilişkiyi açıklamak üzere yapıları çalışmalarında Şanlıurfa’da konaklama sektöründe çalışan 194 işgörenden anket veri toplama yöntemi aracılığıyla verilerini toplamışlardır. Çalışmanın neticesinde üç faktör arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişki saptanmıştır.

Çiçek ve Öztürk (2023), yapmış oldukları çalışmalarında psikolojik dayanıklılık ile işgören performansı arasındaki ilişkide öz şefkatin aracı rolü üstlenip üstlenmediği tespit edilmesi amaçlanmış ve bu kapsamda Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi’nde öğretilen 297 stajyerin anketler aracılığıyla vermiş olduğu cevaplardan oluşan veriler YEM ile incelenmiş olup neticesinde psikolojik dayanıklılık ile işgören performansı arasındaki ilişkide öz şefkatin aracı rolü üstlendiği sonucuna varmışlardır.

Çöl (2008), çalışmasında işgören performansı üzerine algılanan güçlendirmenin etkisini incelemeyi amaçlamıştır. Bu kapsamda kamu üniversitesinde görevli 403 akademisyenden verileri toplayarak araştırmasını yapmıştır. Araştırma neticesinde özerkliğin olumlu yönde etkilediği sonucuna varılmıştır.

Demirerler ve Yürer (2019), işgörenin örgüt içerisindeki iç girişimcilik kavramı ve işgören performansı etkileşimini incelemek amacı ile yaptıkları çalışmalarında Çorum ilindeki üretim sektöründe yer alan tam zamanlı çalışanlara yapılan anket çalışması neticesinde toplanan veriler SPSS ve AMOS programları ile test edilmiş ve neticesinde iç girişimcilik algısına ait boyutların işgören performansına etkisin anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır.

Dülger ve Cinnioğlu (2021), etik liderlik davranışının, kariyerizm ve işgören performansı üzerine etkisini incelemek üzere İstanbul'da konaklama sektöründe hizmet veren 389 çalışanın anket aracılığıyla vermiş olduğu cevaplar üzerinden toplanan verilerinin incelenmesi neticesinde değişkenler arasındaki ilişkinin pozitif ve anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır.

Elnega ve Imren (2013), çalışmalarında eğitimin işgören performansı üzerine etkilerini incelemişlerdir. Bunun üzerine literatüre dair çalışma yaparak genel bakış açısı sunmuşlardır. Amaçları gelecekteki araştırmalara yardımcı olmaktır.

Erkal (2022), yılda yapmış olduğu çalışmasında örgütsel sessizliğin işgören performansına etkisini incelemeyi amaçlamıştır. Bu kapsamda Balıkesir ilinde özel sektörde faaliyet gösteren 427 işgören üzerinden anketler aracılığıyla verilen cevaplar ile toplanan verilerin incelenmesi neticesinde değişkenler arasında pozitif etkileşiminin olduğu sonucuna varılmıştır.

Işık ve Kama (2018), işgören performansına algılanan örgütsel desteğin etkisini incelemek üzere yaptıkları çalışmalarında Bitlis'te gönüllü katılım sağlayan 378 kişinin örneklemini oluşturduğu çalışmada anket yöntemiyle veriler toplanmış ve analizler neticesinde işgören performansı ve işe adanmışlığa örgütsel desteğin fiziksel adanmışlığın kısmi aracı etkiye etkilediğinin sonucuna varılmıştır.

İbiş ve Yeşiltaş (2021), nepotizmin örgütsel yalnızlık ve işgören performansı üzerine etkisini incelemek üzere yaptığı çalışmalarında Hatay'da özel ve kamu sektöründe faaliyet gösteren işgörenlerin anketlere vermiş olduğu cevaplar ile oluşturulan veriler Pearson korelasyon analizi, sobel testi, regresyon analizi tipleri ile incelenmiş ve neticesinde özel sektördeki işgörenlerin performansına örgütsel yalnızlığın aracı rolünün olduğu; kamudaki işgörenlerin performansında nepotizmin etkinin olmadığı ve performanslarını etkilemediği sonucuna varılmıştır.

Kalay ve Erol (2022), Covid-19'un işgörenler üzerinde yaşattığı stres düzeyi ve kaygı ile işgörenin performansı üzerine etkisini inceleyen çalışmalarında Van ilinde bankacılık sektöründe faaliyet gösteren 200 işgörene uygulanan ve anketlere verilen cevapla oluşan veriler IBM20 SPSS ile değerlendirilmiş ve neticesinde kaygı/korku ve stres düzeyinin işgören performansı ile arasında pozitif fakat zayıf bir ilişkide olduğu sonucuna varılmıştır.

Kara (2018), yapmış olduğu çalışmada toplam kalite yönetiminin işgören performansı üzerine etkisini incelemek üzere Bursa'da tekstil alanında faaliyet gösteren 275 personelin anket aracılığıyla vermiş olduğu cevaplara istinaden oluşturulan verilerin korelasyon ve regresyon analizlerine tabi tutulmasının neticesinde işgören performansı üzerinde toplam kalite yönetimin olumlu olduğu sonucuna varmıştır.

Kaya ve Elmalı (2021), işgören performansı üzerine iş karakteristiklerinin etkisini incelemek üzere sağlık sektöründe özel ve kamu sektöründe faaliyet gösteren hastanelerde görev alan 527 kişi üzerinde yapılan çalışmanın verileri anket aracılığıyla toplanmıştır. Araştırmanın sonucunda geri bildirimlerin işgören performansını pozitif; iş davranışlarından zarar verici olanlarının ise negatif yönde etkisi olduğu sonucuna varılmıştır.

Kınış ve Boztosun (2022), finansal iyi halin, işgören performansı üzerine olan etkisini incelemek üzere Kayseri'de sağlık sektöründe faaliyet gösteren SUAM sağlık çalışanları incelenmiştir. Ankete verilen cevaplarla oluşan veriler SPSS 24 ile analiz edilip regresyon, T-testi ve ANOVA ile test edilmiştir. Neticede finansal iyi olma halinin işgören performansına demografik değişkenlere göre dereceli olarak etkisi olduğu sonucuna varılmıştır.

Kocaman (2017), çalışmasında işgören memnuniyeti ve performansının işletme performansına etkisini incelemek istemiştir. Araştırmanın neticesinde işgören performansı, işgören memnuniyeti ve işletme performansı yöneticiler tarafından olumlu değerlendirildiği sonucuna varılmıştır. Yani işgören performansının ve işgören memnuniyetinin işletme performansında doğrudan etkisi olduğu sonucuna varılmıştır.

Koç (2020), yapmış olduğu çalışmada kişilik tiplerinin iş stresi ve işgören performansı üzerine etkilerini araştırmak üzere yaptıkları çalışmalarında Ankara'da konaklama sektöründe çalışan 398 işgören üzerinden anket yöntemi ile veriler toplanmıştır. T-testi ve pearson korelasyonu ile verilerini inceleyen Koç, araştırmasının neticesinde A tipi kişiliğe sahip olan işgörenlerin iş stresi ve performansları arasında pozitif ve anlamlı ilişkisi olduğu ve personel performansının kişilik tiplerine göre değişkenlik gösterdiği sonucuna varmışlardır.

Kotteeswari ve Sharief (2014), çalışmalarında iş stresinin işgören performansına etkisini incelemişlerdir ve bu kapsamda çalışan performansını etkileyen iş stresi faktörlerini saptamışlardır.

Meyerson ve Dewettinck (2012), çalışmalarında çalışan performansına görevlendirme, katılımcı yönetim uygulaması, teşvik ve ödül verme gibi üç faktörün etkisini incelemişlerdir. Bu kapsamda 226 kişiden veri toplanmış ve Cornbach yöntemiyle analizlerin güvenilirliği ölçülmüş. Spearman korelasyon yöntemi ve Wilcoxon test yöntemi ve çoklu regresyon kullanılmıştır. Bulgular neticesinde çalışan performansı ve güçlendirme uygulamasının yetkilendirme yönlendirme ve teşvik etmeye olumlu etkisinin olduğu sonucuna varılmıştır.

Öztürk ve Aygün (2020), çalışmalarında işgören performansı ve iş tatmini arasındaki ilişki üzerinde iş stresinin aracı rolünü saptamayı hedeflemişlerdir. Bu kapsamda Ankara da 220'si kamu, 220'si ise özel banka çalışanları üzerinden verilerini anket yöntemi ile toplayarak Anova ve T-testi ile verileri incelemiştir. Çalışmanın neticesinde iş stresinin işgören performansı ve iş tatmini üzerinde aracılık rolünün pozitif ve anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır.

Özüdoğru ve Yıldırım (2020), yılında yapmış oldukları çalışmalarında iş stresi, sanal kaytarma ve işgören performansına etkisini araştırmak üzere

Balıkesir’de bulunan kamu personeli 402 sağlık çalışanı üzerinden anket yöntemi ile verilerini toplamışlardır. Yaptıkları korelasyon testi sonucunda üç değişkenin birbiri üzerinde etkisi olduğu sonucuna varmışlardır.

Seyhan (2021), yapmış olduğu çalışmasında i hizmet kalitesi, kurumsal aidiyet ve işgören performansı üzerine etkisini incelemek istemiştir. Bu bağlamda Gaziantep’te imalat sektöründe faaliyet gösteren 161 kişinin anket aracılığı ile vermiş olduğu cevapları içeren verilerini Proses Makro ile sentezlemiştir. Çalışmanın neticesinde i hizmet kalitesi, kurumsal aidiyet ve işgören performansı arasında pozitif ilişki olduğu sonucuna varılmıştır.

Shahzadi, Jale Aved, Pirzada, Nasreen, Khanam (2014), alışmalarında Pakistan da işgören motivasyonunun ne tür faktörlerden etkilendiğini araştırarak motivasyon ve işgören performansı etkileşimini incelemektedir. Bu kapsamda devlet ve özel okulda çalışan 160 özel öğretmenden toplanan veriler regresyon analizine tabii tutulmuştur. Çalışmanın sonucunda işgören performansı ve motivasyon arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır.

Uçar ve Kızılaslan (2017), işgören performansı üzerine örgüt içi iletişimin etkisini inceledikleri çalışmalarının neticesinde işgören performansı ve iletişim becerileri arasında pozitif yönde ilişki olduğu saptanmıştır.

Uğan, Karakaya ve Nayır (2018), iş stresine ve işgören performansına psikolojik sermayenin etkisini incelemek amacıyla yapılan çalışmalarında İstanbul’da faaliyet gösteren özel hastanede görev alan 106 sağlık çalışanı üzerine yapılan çalışmada veriler anket yöntemiyle toplanarak SPSS Proses uygulaması ile incelenmiştir. Sonucunda işgören performansı üzerinde psikolojik sermayenin anlamlı etkisinin bulunduğu fakat iş stresi üzerinde etkisinin olmadığı saptanmıştır.

Yurdakul ve Grel (2023), duygusal emek, işgören performansı ve işe yabancılaşma arasındaki ilişkilerin incelenmesi adına yapılan çalışmada 225 satış danışmanın anketlere verdiği cevaplardan oluşan veriler faktör ve regresyon analizleri neticesinde işe yabancılaşma ve duygusal emek arasında pozitif, işe yabancılaşma ve işgören performansı arasında negatif yönlü ilişkide olduğu sonucuna varılmıştır.

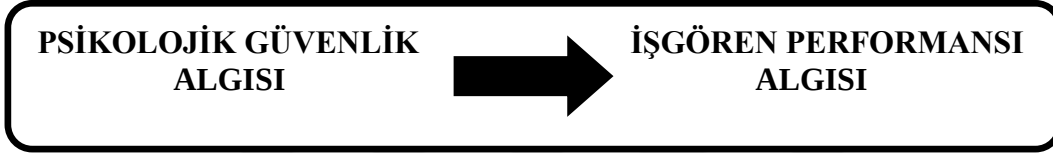
3. PSİKOLOJİK GÜVENLİK ALGISININ İŞGÖREN PERFORMANSINA ETKİSİ: BİR İHRACATÇI FİRMA UYGULAMASI

3.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, İstanbul’da tekstil alanında faaliyet gösteren ihracatçı firmada çalışan personellerin psikolojik güvenlik algılarının, işgören performansı algısına olan etkisini incelemektir.

3.2. Araştırmanın Modeli

Yapılan araştırmanın modelinde bağımsız değişken, psikolojik güvenlik algısıdır. Bağımlı değişken ise işgören performansı algısıdır.



Daha öncesinde işgören performansı ve psikolojik güvenliği temel almış olan çalışmalar (Baer & Frese, 2003; Bulut, 2023; Çiçek & Öztürk, 2023; Erol & Kalay, 2022; Koçak, 2020) sonucunda oluşturulan hipotezler şu şekildedir;

H1: Psikolojik güvenlik algısı, işgören performansını pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

H2: Psikolojik güvenlik algısı, çalışanların cinsiyetine göre farklılık göstermektedir.

H3: Psikolojik güvenlik algısı, çalışanların medeni durumuna göre farklılık göstermektedir.

H4: Psikolojik güvenlik algısı, çalışanların yaşına göre farklılık göstermektedir.

H5: Psikolojik güvenlik algısı, çalışanların eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.

H6: Psikolojik güvenlik algısı, çalışanların firmadaki pozisyonuna göre farklılık göstermektedir.

H7: Psikolojik güvenlik algısı, çalışanların firmadaki çalışma süresine göre farklılık göstermektedir.

H8: Psikolojik güvenlik algısı, çalışanların meslekteki çalışma süresine göre farklılık göstermektedir.

H9: İşgören performansı algısı, çalışanların cinsiyetine göre farklılık göstermektedir.

H10: İşgören performansı algısı, çalışanların medeni durumuna göre farklılık göstermektedir.

H11: İşgören performansı algısı, çalışanların yaşına göre farklılık göstermektedir.

H12: İşgören performansı algısı, çalışanların eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir.

H13: İşgören performansı algısı, çalışanların firmadaki pozisyonuna göre farklılık göstermektedir.

H14: İşgören performansı algısı, çalışanların firmadaki çalışma süresine göre farklılık göstermektedir.

H15: İşgören performansı algısı, çalışanların meslekteki çalışma süresine göre farklılık göstermektedir.

3.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Bu araştırma İstanbul'da faaliyet gösteren bir ihracatçı tekstil firmasında 2022-2023 yılları arasında görev alan personeller üzerinde gerçekleştirilmiştir. 2022-2023 yılları arasında firmadaki çalışan sayısı 219'dur. Bu çalışmanın evrenini de yine bu 219 kişi oluşturmaktadır.

3.4. Veri Toplama Yöntemi

Anket verileri, 2023 Haziran ayında yüz yüze anket tekniği ile dağıtılmış ve gönüllülük esasına göre toplanmıştır. Dolayısıyla tam sayım yöntemi kullanılmıştır. Anketin yapılabilmesi için Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi İnsan Araştırmaları Etik Kurulu'ndan 224 protokol numaralı karar ile 31.05.2023 tarihinde izin alınmıştır. İletilen anket üç bölümden oluşmaktadır. Performansın ölçümlenmesine dair yöneltilen sorulara yanıtlar yine personel tarafından anket aracılığıyla yanıtladığı için çalışma, psikolojik güvenlik algısının aslında personelin performans algısına yönelik sonuçları göstermektedir. İlk bölümde çalışanların demografik özellikleri hakkında bilgi toplanırken ikinci bölümde çalışanların psikolojik güvenlik algılarını belirleyen sorular yer alır ve üçüncü kısımda ise çalışanların performansını etkileyen etmenleri ölçmeye yönelik sorular yer almaktadır.

3.5. Analiz Yöntemi

Güvenirliliği test etmek için Cronbach's Alfa değerleri ölçeklerde belirlenmiştir. Örneklemen faktör analizi uygunluğunu belirlemek için Kaiser – Meyer – Olkin (KMO) Testi yapılmıştır. Korelasyon yeterlilik düzeyinin kontrolünün yapılabilmesi için Bartlett Testi uygulanmıştır.

3.6. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Hipotezi test edebilmek için literatür taranmış ve daha öncesinde yapılan akademik araştırmalar da kullanılmış, güvenilirlik ve geçerliliğin test edilerek onaylanmış olan ölçekler çalışma kapsamında kullanılmıştır. Personelin psikolojik güvenlik algılarını belirlemek amacıyla Lyang'ın (2012) hazırlamış olduğu 5 soruluk ölçek kullanılmıştır. Performansın ölçümlenebilmesi için ise “İşgören Performansı Ölçeği” kullanılmıştır. İşgören performansının düzeyini belirlemek amacıyla araştırmaya katılan işgörenler üzerinde Kirkman ve Rossen (1999), Sigler ve Pearson (2000) ve Çöl (2008), uyarlamasını Türkçeye yapmış olduğu dört maddeden ve tek boyuttan oluşan işgören performansı ölçeği kullanılmıştır.

3.7. Araştırmanın Ölçeklerine Ait Cronbach Alfa Katsayıları, KMO ve Bartlett Değerleri

Tablo 3.1: Ölçeklere Ait Alfa Katsayıları, KMO ve Bartlett Değerleri

Ölçekler	Cronbach Alfa Katsayıları	KMO	Bartlett (P Değeri)
Psikolojik Güvenlik	0,811	0,748	0
İşgören Performansı	0,869	0,793	0

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Tablo 3.1’de bulunan test sonuçlarından da gözlemleneceği üzere Psikolojik Güvenlik Algısı ve İşgören Performansı KMO değerleri 0,50 değerinin üzerindedir. Buna göre iki değişkenin faktör analizlerinin uygunluk seviyesi mükemmel seviyededir.

Tablo 3.1’de ikinci olarak bakılması gereken Bartlett Testi’nde ise iki değişken için sonuç anlamlı çıkmaktadır. Bu da değişkenler arasında yüksek korelasyonun mevcut olduğunu işaret etmektedir.

Değişkenlerin güvenilirliğini test etmek amacı ile Cronbach Alfa istatistiği ile güvenilirlikleri ölçülmüştür. Verilerin güvenilirlik ölçeği olarak kabul edilmesi için Cronbach’s Alfa katsayısının en az 0,7 olması uygun görülmüştür. (Nunnally & Bernstein, 1994).

3.8. Psikolojik Güvenlik Ölçeği Faktör Analizi

Tablo 3.2: Psikoloji Güvenlik Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları

İfadeler	Faktör Yüğü
1. Çalışma birimimde işime ilişkin gerçek duygularımı ifade edebilirim.	0,798
2. Çalışma birimimde düşüncelerimi özgürce ifade edebilirim.	0,789
3. Çalışma birimimde gerçek duygularımızı ifade etmemiz memnuniyet ile karşılanır.	0,744
4. Farklı görüşlerim olsa bile birimimdeki hiç kimse beni yargılamaz.	0,641
5. Çalışma birimimde gerçek düşüncelerimi ifade etmemin bana zarar vereceğinden endişe duymam.	0,794

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Çalışmanın bu kısmında psikolojik güvenlik ölçeği için yapılan faktör analizine aşağıda yer verilmiştir.

Psikolojik güvenlik ölçeği toplamda 5 sorudan oluşmaktadır. Ölçekte 5’li likert tarzda ifadeler kullanılmış olup 1= Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum olarak yer almıştır.

3.9. İşgören Performansı Ölçeği Faktör Analizi

Tablo 3.3: İşgören Performansı Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları

İfadeler	Faktör Yüğü
1. Görevlerimi tam zamanında tamamlarım	0,868
2. İş hedeflerime fazlasıyla ulaşırım	0,881
3. Sunduğum hizmet kalitesinde standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim	0,86
4. Bir problem gündeme geldiğinde en hızlı şekilde çözüm üretirim	0,777

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur

Çalışmanın bu kısmında işgören performansı için yapılan faktör analizine aşağıda yer verilmiştir.

İşgören performansı ölçeği toplamda 4 sorudan oluşmaktadır. Ölçekte 5’li likert tarzda ifadeler kullanılmış olup 1= Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum olarak yer almıştır.

4. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

4.1. Araştırmanın Katılımcılarına Ait Demografik Özellikler

Çalışmaya katılan tekstil çalışanlarının yaş, cinsiyet, medeni durum, kurum içi pozisyon, eğitim durumu, kurumda içi çalışma süresi ve meslekte çalışma süresi olarak değerlendirilmiştir.

4.2. Araştırma Evreninin Cinsiyete Göre Dağılımı

Tablo 4.1: Araştırma Evreninin Cinsiyete Göre Dağılımı

Cinsiyet	Kişi Sayısı	%
Kadın	187	0,8538
Erkek	32	0,1461
Toplam	219	100

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur

Tablo 4.1'e göre araştırma evreninde yer alan personelin % 85 i (187 Kişi) kadın, %15'i (32 Kişi) erkek personelden oluşmaktadır, çalışmada yer alan kadın personel sayısının erkek personel sayısından daha fazla olduğu görülmektedir.

4.3. Araştırma Evreninin Medeni Duruma Göre Dağılımı

Tablo 4.2: Araştırma Evreninin Medeni Duruma Göre Dağılımı

Medeni Durum	Kişi Sayısı	%
Evli	139	0,6347
Bekar	80	0,3652
Toplam	219	100

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur

Tablo 4.2'ye göre çalışmada yer alan katılımcıların %63'ü evli, %37'si bekâr olarak karşımıza çıkmaktadır.

4.4. Araştırma Evreninin Yaşa Göre Dağılımı

Tablo 4.3: Araştırma Evreninin Yaşa Göre Dağılımı

Yaş	Kişi Sayısı	%
18 - 25	46	0,21
26 – 35	50	0,2238
36 - 45	77	0,3515
46 ve üzeri	46	0,21
Toplam	219	100

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur

Tablo 4.3'e göre araştırmada yer alan personelin %21'i (46 Kişi) 18-25 yaş aralığındaki çalışanlardan, %23'ü (50 Kişi) 26-35 yaş aralığındaki çalışanlardan, %35'i (77 Kişi) 36-45 yaş aralığındaki çalışanlardan ve %21'i (46 Kişi) ise 46 ve üzeri yaş aralığındaki çalışanlardan oluşmakta iken en fazla çalışan grubu 36-45 yaş arasındaki çalışanlara aittir.

4.5. Araştırma Evreninin Kurum İçi Pozisyona Göre Dağılımı

Tablo 4.4: Araştırma Evreninin Kurum İçi Pozisyona Göre Dağılımı

Firmadaki Mevcut Pozisyon	Kişi Sayısı	%
İşçi	198	0,9041
Memur	2	0,0091
Yönetici	7	0,0319
Tekniker	4	0,0182
Diğer	8	0,0365
Toplam	219	100

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur

Tablo 4.4'e göre araştırmaya katılanların %90'ı işçi, %1'i memur, %3'ü yönetici, %2'si tekniker, %4'ü diğer meslek gruplarındandır. Araştırma katılımcıları içerisinde en fazla çalışan sayısı %90 ile işçi grubuna aittir.

4.6. Araştırma Evreninin Eğitim Durumuna Göre Dağılımı

Tablo 4.5: Araştırma Evreninin Eğitim Durumuna Göre Dağılımı

Eğitim Durumu	Kişi Sayısı	%
İlkokul	73	0,3333
Ortaokul	32	0,1461
Lise	75	0,3424
Lisans	38	0,1735
Yüksek Lisans – Doktora	1	0,0045
Toplam	219	100

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur

Tablo 4.5'e göre araştırmaya katılan katılımcıların öğrenim durum dağılımı %33'ü ilkokul, %15'i ortaokul, %34'ü lise, %17'si lisans, %1'i yüksek lisans - doktora olarak yer almaktadır. Çalışmada en fazla katılımcı bulunan eğitim grubu %34 ile lise öğrenim grubuna aittir.

4.7. Araştırma Evreninin Firmada Çalışma Süresine Göre Dağılımı

Tablo 4.6: Araştırma Evreninin Firmada Çalışma Süresine Göre Dağılımı

Firmadaki Çalışma Süresi	Kişi Sayısı	%
0 – 2 yıl	138	0,6301
3 – 5 yıl	56	0,2557
5 – 10 yıl	24	0,1095
15 yıl ve üzeri	1	0,0045
Toplam	219	100

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur

Tablo 4.6'ya göre araştırmaya katılan katılımcıların firmada çalışma sürelerinin dağılımı %63'ü 0-2 yıl, %25,57'si 3-5 yıl, %10,95'i 5-10 yıl, %0,45'i ise 15 yıl ve üzerinde bir süredir çalışmaktadır. Çalışmada en fazla süre çalışılan zaman aralığı %63,01 ile 0-2 yıldır.

4.8. Araştırma Evreninin Meslek Yılına Göre Dağılımı

Tablo 4.7: Araştırma Evreninin Meslek Yılına Göre Dağılımı

Meslekte Çalışma Süresi	Kişi Sayısı	%
0 – 2 yıl	110	0,5022
3 – 5 yıl	52	0,2374
5 – 10 yıl	29	0,1324
15 yıl ve üzeri	28	0,1278
Toplam	219	100

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur

Tablo 4.7'ye göre araştırmaya katılan katılımcıların meslekteki çalışma sürelerinin dağılımı %50,22'si 0-2 yıl, %23,74'ü 3-5 yıl, %13,24'ü 5-10 yıl, %12,78'i ise 15 yıl ve üzerinde bir süredir çalışmaktadır. Çalışmada en fazla süre çalışılan zaman aralığı %50,22 ile 0-2 yıldır.

4.9. Tanımlayıcı İstatistikler

Yapılan analizlerin anlamlı ve yorumlanabilir olması için sadece ulaşılabilir olan verilere bakmak yeterli olmayacaktır. Analizin anlamlı ve yorumlanabilir olması için veri setinin ortalama, medyan, mod, standart sapma, çarpıklık ve basıklık değerlerini de içermesi gerekmektedir. Bu bilgilerle yapılan analizde uygulanmak istenen testler için dağılımın normal ya da normale yakın olup olmadığı hakkında gerekli bilgilerde elde edilmiş olacaktır. Çalışmanın bu

kısımında araştırmaya konu olan iki başlığın tamamlayıcı istatistik verileri paylaşılmaktadır.

Tablo 4.8: Araştırmanın Değişkenlerine Ait Temel İstatistik Göstergeleri

	İşgören Performansı	Psikolojik Güvenlik
Ortalama	4,097	3,4256
Medyan	4,25	3,6
Mod	4	4
Standart Sapma	0,89276	0,9002
Çarpıklık	-1,539	-0,566
Basıklık	2,684	-0,036

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur

Tablo 4.8’de yer alan basıklık ve çarpıklık terimleri, verilerin düzlüğünü ve sapma değerini göstermektedir. Basıklık dağılıma ait ‘diklik’ veya ‘düzlük’ değerini yani verilere ait tepe noktası bilgilerini, çarpıklık ise verilerin ortalama simetriye göre olan sapma değerlerini yani verilerin simetrilerini belirleyen ölçütlerin göstergesidir. Çarpıklık ve Basıklık Testi, verilerin normal dağılıp dağılmadığını test etmek için kullanılan bir ölçme yöntemidir.

Normallik dağılımı ölçümlerinde, verilerdeki çarpıklık değerlerinin -2 ve +2 arası; basıklık değerlerinin -3 ve +3 arasında olması verilerin normal dağıldığını göstermektedir (Albayrak, 2006, s. 52).

4.10. Psikolojik Güvenlik Algısının Cinsiyete Göre Farklılaşması

Tablo 4.9: Psikolojik Güvenlik Algısının Cinsiyete Göre Farklılaşması

T Testi						Levene İstatistiği
Psikolojik Güvenlik	Cinsiyet	N	Ortalama	Standart Sapma	Sig	F
	Kadın	187	3,3786	0,93416	0,007	7,453
	Erkek	32	3,7	0,6096		

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur

Sadece cinsiyete göre farklılık bulunduğu için bu tabloya yer verilmiştir. Cinsiyete göre farklılık göstermesine, farklılık analizi sonucunda ulaşılmıştır.

Katılımcılara yapılan T Testi sonucunda psikolojik güvenlik ve cinsiyet değişkeni arasında anlamlı farklılık gözlenmiştir. Psikolojik güvenlikte kadın

katılımcıların X ortalaması = 3,3786 iken erkek katılımcıların X ortalaması= 3,7'dir. Bu sonuçlara baktığımızda psikolojik güvenlik değişkenine göre, erkek katılımcıların sonuçlarının kadın katılımcılara göre daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır.

Anket sonuçları doğrultusunda yapılan T Testi ve One-Way Anova Testi ile katılımcıların psikolojik güvenlik algısında cinsiyete göre farklılaştığı ortaya çıkmıştır. Psikoloji güvenlik algısının çalışanların medeni durum, yaş, kurum içi pozisyon, eğitim durumu, firmadaki çalışma süresi ve meslekteki çalışma süresine göre farklılık göstermediği T Testi ve ANOVA ile tespit edilmiştir. Dolayısıyla H3, H4, H6, H6, H7, H8 hipotezleri reddedilmiştir.

İşgören performansının cinsiyet, medeni durum, yaş, kurum içi pozisyon, eğitim durumu, firmadaki çalışma süresi ve meslekteki çalışma süresine göre farklılık göstermediği T Testi ve ANOVA ile tespit edilmiştir. Dolayısıyla H9, H10, H11, H12, H13, H14, H15 hipotezleri reddedilmiştir.

4.11. Değişkenlere ait Korelasyon Analizi

Tablo 4.10: Değişkenlere ait Korelasyon Tablosu

Correlations			
		İşgören Performansı	Psikolojik Güvenlik
Pearson Correlation	İşgören Performansı	1	0,438
	Psikolojik Güvenlik	0,438	1
Sig. (1 Tailed)	İşgören Performansı	.	0
	Psikolojik Güvenlik	0	.
N	İşgören Performansı	219	219
	Psikolojik Güvenlik	219	219

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur

Değişkenler arasında gerçekleştirilen korelasyon analizi sonucunda işgören performansı ile psikolojik güvenlik arasında orta düzeyde pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Değişkenler arasındaki ilişki incelemek istediğinde korelasyon analizine bakmamız gerekmektedir. Korelasyon analizi, değişkenler arasında gözlemlenen ilişkinin doğrusallığını ve değişkenler arasındaki ilişkinin seviyesini ölçmek amacıyla başvuru istatistiksel yöntemdir (Kalaycı, 2016, s. 28).

Çalışmanın bu kısmında psikolojik güvenlik ve işgören performansı ölçekleri arasındaki ilişki korelasyon analizi ile analiz edilecektir.

4.12. Psikolojik Güvenlik Algısının İşgören Performansı Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi

Tablo 4.11: Psikolojik Güvenlik Algısının İşgören Performansı Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi

	R^2	F	β	P (Sig.)
Model	0,192	51,463		
Bağımsız Değişken: Psikolojik Güvenlik			0,438	0

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur

Tablo 4.11’de sunulan regresyon analizi sonuçlarına göre psikolojik güvenlik algısının, işgören performansı üzerinde pozitif ve anlamlı ($F = 51,463$; $p < 0,05$) bir etkisinin olduğu görülmektedir. Psikolojik güvenlik algısındaki 1 birimlik artış işgören performansı üzerinde ($\beta = 0,438$) 0,438 birimlik artış sağlamaktadır. İşgören performansının ($R^2 = 0,192$) %19,2’si psikolojik güvenlik algısı ile açıklanmaktadır. Buna göre H1 Hipotezi kabul edilmiştir. Ortaya çıkan sonuçlara göre, firma personellerinin psikolojik güvenlik algısı işgören performansını pozitif yönde etkilemektedir.

SONUÇ

Tekstil sektörü, Türkiye’de ihracat pastasının büyük dilimlerinden birini oluşturmaktadır. İhracat, Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerin kalkınabilmesi için oluşturulan listenin en başında yer alır. Bu sebeple aslında ticaret sisteminin en küçük yapı birimini oluşturan işgören ve işgörenin performans algısı üzerinde en önemli etkiye sahip olan psikolojik güvenlik algısı arasındaki korelasyon çözümlendiğinde sebep sonuç ilişkileri oluşturularak kalkınma için oluşturulan zincirin halkaları daha güçlü bir hale gelmiş olacaktır. Bu bağlamda işgörenin performans algısı üzerinde etkiye sahip olan psikolojik güvenlik algısının hangi etmenlere göre değişkenlik gösterdiğinin saptanması, örgütsel açıdan da stratejilerin geliştirilebilmesi adına önem arz etmiş olacaktır.

Yapılan bu çalışmanın ana hedefi, psikolojik güvenlik algısını oluşturan etmenlerin saptanması ve işgörenin performans algısı üzerinde etkisinin olup olmadığının belirlenmesidir. Bu bağlamda psikolojik güvenlik algısını oluşturan etmenler tespit edilerek işgörenin performansı üzerinde en fazla etkiye sahip olan etmenin belirlenmesi ve araştırma kapsamının genişletilmesinde katkıda bulunmak amaçlanmıştır.

Gerçekleştirilen regresyon analizi sonucuna göre psikolojik güvenlik algısını işgören performansını pozitif yönde etkilediği saptanmıştır. bBu netice geçmişte yapılan diğer çalışmalarla da örtüşmektedir. İşgören performansı psikolojik güvenlikten etkilenmektedir.

T testi sonucuna göre erkek çalışanların psikolojik güvenlik algılarının kadın çalışanlara göre işgören performansları üzerinde daha etkili olduğu sonucuna varılmıştır. Ülkemizde istihdam oranının ve kültürel açıdan çalışma misyonunun erken yaşlardan itibaren erkek bireylerde daha yerleşik olması bu çalışmanın neticesini literatürdeki diğer çalışmalar ile destekler niteliktedir.

Psikolojik güvenlik algısının, çalışanların medeni durumuna göre, çalışanların yaşına göre, eğitim durumuna göre, çalışanların firmadaki pozisyonuna göre, çalışanların firmadaki çalışma süresine göre, çalışanların meslekteki çalışma süresine göre farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır.

İşgörenin performansına ait algılarında çalışanların medeni durumuna göre, çalışanların yaşına göre, eğitim durumuna göre, çalışanların firmadaki pozisyonuna göre, çalışanların firmadaki çalışma süresine göre, çalışanların meslekteki çalışma süresine göre farklılık göstermediği sonucuna ulaşılmıştır.

Değişkenler arasındaki ilişkinin seviyesini ölçmek amacıyla korelasyon analizine başvurulmuştur. Değişkenler arasında gerçekleştirilen korelasyon analizi sonucunda ise işgören performansı ile psikolojik güvenlik arasında orta düzeyde pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunduğu tespit edilmiştir.

Sonuç olarak amacı kar olan ve ülke ekonomisinin bir parçası olan firmaların, karlılıklarını sürdürülebilir kılmalarında aktif rol oynayan personellerinin psikolojik güvenlik algılarının performansları üzerindeki etkisi oldukça önemli bir konudur. Bu konuda personellerin performans algılarını etkileyen psikolojik güvenlik algılarının oluşumunda rol oynayan etmenleri saptamak yalnızca firmalar için değil kartopu etkisiyle ülke ekonomisi adına da önem taşır. Kadın erkek fark etmeksizin performansın artırılmasını hedefleyen firmaların psikolojik güvenliğini önceliklendirmesi gerekmektedir.

Yapılan bu çalışmada bazı kısıtlılık ve sınırlılıklar mevcuttur. Bunlardan ilki bu çalışma yalnızca İstanbul'da faaliyet gösteren bir tekstil firmasında çalışan personellere uygulanmıştır. Bu sebeple bu araştırmanın tüm Türkiye genelinde tekstil alanında faaliyetlerde bulunan firmalar nezdinde gerçekleştirme ile ilgili dikkatli davranılması gerekir.

Kısıtlardan bir diğeri ise veriler, öğle molası gibi kısa bir süre içerisinde işaretlenen anket cevaplarından oluşmaktadır. İlerde gerçekleştirilecek olan araştırmaların verileri, geniş bir zaman aralığında verilen cevaplardan oluşursa araştırmanın sonucunda farklılıklar oluşabilir. Ayrıca İstanbul değil de başka bir şehir ya da yönetim yapısı farklı olan bir firmada çalışmanın yapılması psikolojik güvenlik algısını oluşturan değişkenlerin, işgören performansı algısı üzerindeki etkisinde farklılaştığı noktaları daha net bir biçimde ortaya çıkaracaktır.

KAYNAKÇA

- Akdemir, N., & Tuncer, C. O. (2021). Güvenlik Algısına Etki Eden Faktörler Üzerine Bir İnceleme. *Güvenlik Stratejileri Dergisi*, 17(40), 825-863.
- Akduru, H., Semerciöz, E., & Semerciöz, F. (2020). Farklılık İkliminin Psikolojik Sermaye Üzerindeki Etkisinde Etik Liderlik ve Psikolojik Güvenliğin Rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(3), 2260-2275.
- Aksoy, Ş., & Mamatoğlu, N. (2020). Mediator Role of Professional Self Efficacy Belief Between Psychological Safety And Self Reported Personal Initiative. *Orijinal Araştırma Makalesi Dergisi*, 8(17), 190-201.
- Albayrak, A. S. (2006). *Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri* (1. Baskı). Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Alefari, M., Barahona, A. M. F., & Salonitis, K. (2018). Modelling manufacturing employees' performance based on a system dynamics approach. *Procedia CIRP*, 72(1), 438-443.
- Arslan, F. (2022). İş Yaşamında Lider - Üye Etkileşimin Yiyecek - İçecek Çalışanlarının İş Performansına ve Örgütsel Özdeşleşme Düzeylerine Etkisi. *Çatalhöyük Uluslararası Turizm ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 0(8), 148 - 155.
- Avcı, U., & Topaloğlu, C. (2008). *Turizm İşletmelerinde Performans Ölçümü İçinde Turizm İşlemelerinde Çağdaş Yönetim Teknikleri* (1. Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Aydın, A. M. (2022). Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Açısından Günümüz Öğrenci İhtiyaçlarının İncelenmesi. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram Ve Uygulama*, 5(3), 235-240.
- Baer, M., & Frese, M. (2003). Innovation is not enough: Climates for Initiative and Psychological Safety, Process Innovations, and Firm Performance. *Journal of Organizational Behavior*, 24(1), 45-68.
- Bakan, İ., & Kelleroğlu, H. (2003). Performans Değerlendirme: Çalışanların Performans Değerlendirme Uygulamalarından Beklentileri Konusunda Bir Alan Çalışması. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(1), 103-127.
- Balta, M. A. (2021). Kurumsallaşmanın İşgören Performansı Üzerine Etkisi: KOBİ'ler Üzerinde Bir Araştırma. *Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler Dergisi*, 4(6), 510-529.
- Barutçu, E., & Özbay, Ö. (2009). Koçluk Yaklaşımının Yönetici ve İş Gören Üzerine Etkilerine İlişkin Bir Araştırma. *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi (AKAD)*, 1(1), 47-62.
- Barutçugil, İ. (2002). *Performans yönetimi* (2. Baskı). İstanbul: Kariyer Yayıncılık.

- Battal, F., & Soyalın, M. (2020). Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Özdeşleşmeye Etkisi: Psikolojik Güvenliğin Aracı Rolü. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 24(1), 161-173.
- Bayyurt, N. (2007). İşletmelerde Performans Değerlendirmenin Önemi Ve Performans Göstergeleri Arasındaki İlişkiler. *Journal of Social Policy Conferences*, 0(53), 577-592.
- Bedarkar, M., & Pandita, D. (2014). A Study on the Drivers of Employee Engagement Impacting Employee Performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 0(133), 106 – 115.
- Bruggen, A. (2015). An empirical investigation of the relationship between workload and performance. *Management Decision*, 53(10), 2377-2389.
- Bulut, F. M. (2023). Psikolojik Güçlendirmenin İşgören Performansı İle İlişkisi: Havacılık Sektörü Üzerine Bir İnceleme. *International Journal of Sustainability*, 1(2), 193-212.
- Bulut, Z. (2004). İşletmelerde Performans Değerlendirme ve Uygulama Yöntemleri. *Mevzuat Dergisi*, 7(79), 5-6.
- Carmeli, A., Brueller, D., & Dutton, J. E. (2009). Learning behaviours in the workplace: the role of highquality interpersonal relationships and psychological safety. *Syst. Res. Behav. Sci.*, 26(1), 81–98.
- Celepli Sütbaş, M., & Atilla, G. (2020). Hizmetkâr Liderlik Ve İş Performansı Arasındaki İlişkide İş Tatmininin Aracılık Rolü: Antalya İli Örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25(3), 237-255.
- Chen, Y. H., & Koç, H. (2021). Kişilik Tipi, İş Stresi Düzeyi ve İşgören Performansı İlişkisi: Turizm İşletmeleri Çalışanları Üzerinde Bir İnceleme. *Turizm Akademik Dergisi*, 8(2), 159-172.
- Cindiloğlu, D. M., Demirer, Ö., & Yürürer, G. (2019). İç Girişimciliğin İşgören Performansı Üzerindeki Etkisi: Üretim İşletmelerinde Bir Araştırma. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(1), 231 - 245.
- Çakır, A., & Gözoğlu, Ö. F. (2019). Algılanan Kurumsal İtibarın İş Performansı Ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Şanlıurfa İli Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma. *Econharran*, 3(4), 46 - 71.
- Çaparlar, C. Ö., & Dönmez, A. (2016). Bilimsel Araştırma Nedir, Nasıl Yapılır? *Turk Journal Anaesthesiol Reanim*, 44(4), 212-8.
- Çevik, Taşdemir, D. (2020). *İş Sağlığı ve Güvenliğinin İşgören Performansı ve İş Doyumuna Etkileri (1.Baskı)*. İstanbul: Hiper yayınevi.
- Çiçek, H., & Öztürk, F. (2023). Psikolojik Sağlamlığın İşgören Performansı Üzerindeki Etkisinde Öz-Şefkatin Aracı Rolü. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(2), 363-381.

- Derin, N. (2017). İşyerinde Kişiler Arası Güven İle İş Gören Sessliliği Arasındaki İlişkide Psikolojik Rahatlığın Aracılık Rolü. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 15(30), 51-68.
- Derin, N., vd. (2018). *Algılanan Örgütsel Desteğin Örgüt Kültürü, Lidere Güven ve Psikolojik Rahatlık Üzerindeki Etkisi*. İstanbul: Tam Metin Kitabevi.
- Dubrin, A. (1986). *Essentials of Management*. New York: South-Western Publishing Company.
- Dülger, E., & Cinnioğlu, H. (2021). Otel İşletmeleri Çalışanlarında Etik Liderlik Algısı, Kariyerizm ve İşgören Performansı İlişkisi: İstanbul Örneği. *Sosyal, Beşeri Ve İdari Bilimler Dergisi*, 4(11), 1090-1109.
- Dyck, C. V., Frese, M., Baer, M., & Sonnentag, S. (2005). Organizational Error Management Culture and Its Impact on Performance: A Two- Study Replication. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1228-1240.
- Edmondson, A. C. (1999). Psychological Safety and Learning Behavior in Work Teams. *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 350-384.
- Edmondson, A. C. (2003). Psychological Safety, Trust, and Learning in Organizations. *A Group-Level Lens*.
- Eggers, J. (2010). Psychological Safety Influences Relationship Behaviour. *Journal of Corrections Today*, 73(1), 60-61.
- Elnaga, A., & Imran, A. (2013). The Effect Of Training On Employee Performance. *European journal of Business and Management*, 5(4), 137-147.
- Erkal, P. (2022). Pozitif psikolojik sermayenin örgütsel sessizlik ve işgören performansı üzerine etkisi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 25(47), 109-125.
- Erkutlu, V. H., & vd. (2019). Sağlık Çalışanlarında Psikolojik Güvenlik ile Üretkenlik Karşısı İş Davranışları Arasında Bir Çalışma. *Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler Dergisi*, 2(3), 166-179.
- Erol, F., & Kalay, F. (2022). Covid – 19 Krizinin İşgörenler Üzerindeki Korku, Kaygı, Stres Düzeyleri Ve İşgören Performanslarına Etkileri: Van İli Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama. *Academic Social Resources Journal*, 7(43), 1514 – 1522.
- Erturgut, R., & Keskin, U. (2012). Bireysel Performans ve Örgütsel Performans Arasındaki İlişkinin Temellerine Dair Felsefik Bir İnceleme. *Yönetim Dergisi*, 23(73), 20-40.
- Frazier, M., Fainshmidt, S., Klinger, R., Pezeshkan, A. & Vracheva, V. (2017). Psychological safety: ameta-analytic review and extension. *Personnel Psychology*, 70(1), 113-165.

- Gençer, K., & Ayyıldız, T. (2018). Demografik Özellikler ve Psikolojik Koşulların İşe Tutkunluğa Etkisi: Otel İşletmeleri Örneği. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7(2), 601-619.
- Gibney, R., & vd. (2009). The Negative Aspects of Social Exchange: An Introduction to Perceived Organizational Obstruction. *Group and Organization Management*, 34(6), 665 – 697.
- Güçlü, N. H. (2015). Otel İşletmelerinde Hata Yönetiminin Psikolojik Güvenlik, Örgütsel Performans ve Örgütsel Öğrenme Üzerindeki Etkisi. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 26(2), 221-237.
- Güner, Ç. (2008). Algılanan Güçlendirmenin İşgören Performansı Üzerine Etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(1), 35-46.
- Gürol, Y., & Çapan, O. (2010). Örgütsel Performansın Yükseltilmesinde İnsan Performans Teknolojisi Modeli. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 8(1), 59-78.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1980). *Work redesign*. Reading MA.: Addison Wesley.
- Horuz, İ., & Taşgıt, Y. E. (2020). Çalışanların Psikolojik Güvenlik Algısı ve Politik Taktik Davranışları Arasındaki İlişkiler. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 34(4), 1513 - 1541.
- Işık, M., & Kama, A. (2018). Algılanan Örgütsel Desteğin İşgören Performansına Etkisinde İşe Adanmışlığın Aracı Etkisi. *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(3), 395 - 403.
- İbiş, Ö., & Yeşiltaş, M. D. (2021). Algılanan Nepotizmin İşgören Performansı Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Yalnızlığın Aracılık Rolü: Kamu ve Özel Sektör Karşılaştırması. *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi (AKAD)*, 13(24), 196 - 209.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Kalaycı, Ş. (2016). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. Ankara: Asil Yayın Dağıtım Ltd. Şti.
- Kaymaz, K. (2009). *Performans Değerleme ve Çalışan Verimliliği*. Bursa: Dora Yayın Dağıtım.
- Kınış, Z., & Boztosun, D. (2022). Sağlık Çalışanlarının Finansal İyi Hal Durumlarının İş Performansına Etkisinin İncelenmesi; Kayseri İli Örneği. *19 Mayıs Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(4), 379 - 392.
- Kocaman, G. (2017). İşgören Performansı Ve İşgören Memnuniyetinin İşletme Performansına Etkisi: Turizm Sektöründe Bir Uygulama. *The International New Issues in Social Sciences*, 4(4), 65 - 76.

- Koçak, D. (2020). Psikolojik Güvenlik ve Çalışan Performansı İlişkisi: Algılanan Örgütsel Engelin Aracı İş Güvencesizliğinin Düzenleyici Etkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 34(1), 119 - 140.
- Koçak, Ö., & Yener, E. S. (2019). Lidere Güven Algısının İşyeri Yalnızlığı Üzerindeki Etkisinde Psikolojik Rahatlık Algısının Aracı Rolü. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 26(3), 937-954.
- Kotteeswari, M., & Sharief, S. T. (2014). Job Stress And Its Impact On Employees Performance A Study With Reference To Employees Working In Bpos. *International Journal of Business and Administration Research Review*, 2(4), 18-25.
- Kruzich, J. M., Mienko, J. A., & Courtney, M. E. (2014). Individual and work group influences on turnover intention among public child welfare workers: The effects of work group psychological safety. *Children and Youth Services Review*, 1(42), 20–27.
- Küçük, A. A. (2005). *Kamuda Performans Değerlendirme Sistemi Ve Kamu Sağlık Sektöründe Bir Araştırma*. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi.
- Lee, F., Edmondson, A. C., Thomke, S., & Monika, W. (2004). The Mixed Effects of Inconsistency on Experimentation in Organizations. *Organization Science*, 15(3), 310–326.
- May, D. R., Gilson, R. L., & Harter, L. M. (2004). The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. *Journal of occupational and organizational psychology*, 77(1), 11-37.
- Mcshane, S., & vd. (2011). *Organizational behavior*. New York: Irwin-McGraw Hill Book Company.
- Meyerson, G., & Dewettinck, B. (2012). Effect Of Empowerment On Employees Performance. *Advanced Research In Economic And Management Sciences*, 2(1), 40 - 46.
- Motowidlo, S. J., Weiner, W. C., Borman, D. R., & Klimoski, R. J. (2003). Job performance Handbook of psychology: *Industrial and Organizational Psychology*, 12(1), 39 – 52.
- Mutlu, Ö. (2017). *Performans Değerlendirme Sisteminin Tarihsel Gelişim Süreci*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: T.C. Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı Eğitim Yönetimi Bilim Dalı.
- Namlı, K. A. (2023). *Eğitim Kavramsal Temelleri – 8: Eğitim Psikolojisi*. İstanbul: Efe Akademik Yayıncılık.

- Newman, A., Donohue, R., & Eva, N. (2017). Psychological safety: a systematic review of the literature. *Human Resource Management Review*, 27(3), 521 - 535.
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric Theory*. New York: McGraw - Hill Inc.
- Ölçer, F. (2004). 360 Derece Performans Değerlendirme ve Geribildirim: Bireysel Ve Örgütsel Performans Gelişimi İçin Yeni Bir Araç. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 18(1), 3 - 4.
- Özgen, H., Öztürk, A., & Yalçın, A. (2002). *İnsan kaynakları yönetimi*. Adana: Nobel Kitapevi.
- Öztürk, A. T., & Aygün, İ. K. (2020). İş Tatmini Ve İşgören Performansı Arasındaki İlişki Üzerinde İş Stresinin Aracılık Rolünün Belirlenmesi. *Gazi İktisat ve İşletme Dergisi*, 6(3), 210 - 234.
- Özüdoğru, M., & Yıldırım, Y. T. (2020). Sanal Kaytarma ve İşgören Performansı İlişkisinde İş Stresinin Düzenleyici Etkisinin İncelenmesi: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(2), 467 - 490.
- Pettijohn, L. S., Stephen, P. R., Pettijohn, C. E., & Kent, O. L. (2001). Performance appraisals: usage, criteria and observations. *Journal of Management Development*, 20(9), 754-771.
- Sabuncuoğlu, Z. (2000). *İnsan Kaynakları Yönetimi (2. Baskı)*. Bursa: Ezgi Kitabevi.
- Sakal, Ö. (2018). Kamuda “İyi İdare” Perspektifinde Hizmetkâr Liderlik, Psikolojik Güvenlik ve Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi. *Ombudsman Akademik Dergisi*, 5(1), 259 - 293.
- Savaş, H. A. (2017). Psikolojik Rahatlık Algısının Örgütsel Sosyalleşme Üzerindeki Etkisi. *Sinop Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(2), 359-378.
- Schein, E. (1985). *Organizational Culture and Leadership (4.b.)*. San Francisco: JosseyBass.
- Seyhan, M. (2021). İç Hizmet Kalitesinin İşgören Performansı Üzerindeki Etkisinde Kurumsal Aidiyetin Aracı Rolü. *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi (AKAD)*, 13(25), 413- 428.
- Shahzadi, I., Javed, A., Pirzada, S., Nasreen, S., & Khanam, F. (2014). Impact Of Employee Motivation On Employee Performance. *European Journal of Business and Management*, 6(23), 159-166.
- Sonnentag, S., & Frese, M. (2005). Performance Concepts and Performance Theory.

- Soyalin, M., & Karabey, C. N. (2020). Örgütsel Etik İklim ve Çalışan Sessizliği Davranışı Arasındaki İlişki: Psikolojik Güvenliğin Aracı Rolü. *Business and Economics Research Journal*, 11(3), 875 - 889.
- Şen, D. (2019). *Psikolojik Güvenlik Algısının Örgütsel Sosyalleşme Ve Örgütsel Öğrenme Sürecine Etkisinde Güvenlik İkliminin Aracı Rolü*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi. Bursa: T.C. Bursa Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi Ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı.
- Şenol, G. (2003). İş değerlemesinden performans değerlemesine geçiş. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 5(1), 100-120.
- Taşdemir, D. Ç. (2019). *İş Sağlığı ve Güvenliğinin İşgören Performansına Etkileri ve İş Doyumunun Aracılık Rolü*. Yayınlanmış Doktora Tezi. Gaziantep: T.C. Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Doktora Programı.
- Taştan, S., & Serin, İ. (2020). Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algısı ve Yenilikçi İş Davranışları Arasındaki İlişkide Psikolojik Güvenlik Algısının Rolünün İncelenmesi. *International Journal of Management and Administration*, 4(7), 84-89.
- Turner, S., & vd. (2018). Psychological Safe Environment: A Concept Analysis. *Clinical Simulation in Nursing*, 18(1), 47-55.
- Turunç, Ö. (2016). Bilgi Teknolojileri Kullanımının İşletmelerin Örgütsel Performansına Etkisi Hizmet Sektöründe Bir Araştırma. *Toros Üniversitesi İİBF Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(5), 225-247.
- Türk Dil Kurumu (TDK). Ankara: www.tdk.gov.tr
- Uçar, S., & Kızılaslan, H. A. (2017). Örgütsel İletişim Becerilerinin İşgören Performansı Üzerine Etkileri. *Uluslararası Kültürel ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(2), 180-194.
- Uğan, Ç., Karakaya, F., & Nayır, Y. (2018). Psikolojik Sermayenin İşgören Performansı Ve İş Stresine Etkisi. 2. *Uluslararası 12. Ulusal Sağlık Ve Hastane İdaresi Kongresi Dergisi*, 1468-1475.
- Uludağ, G. (2018). Örgütsel Bağlılık İle İşgören Performansı İlişkisini İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması. *Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(1), 171-193.
- Uysal, T., & Yıldız, M. S. (2020). İş Gören Performansı Açısından Çalışma Psikolojisinin Örgütsel Sinizme Etkisi. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7(29), 835-849.
- Yamaç, S. S. (2020). *Performans Değerlendirme Sisteminin İşletme Verimliliği Üzerine Etkisi: Denizli Organize Sanayi Bölgesi'nde Bir Çalışma*. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi. Denizli: Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim dalı.

- Yener, S. (2014). *Özel Ortaöğretim Kurumlarında Paylaşılan Liderlik Davranışı ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide Psikolojik Güvenlik Algısının Aracı Değişken İlişkisinin Araştırılması*. Doktora Tezi. İstanbul: Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yener, S. (2015). Psikolojik Rahatlık Ölçeğinin Türkçe Formunun Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *OÜSBAD Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 280-305.
- Yener, S. (2018). Psikolojik Rahatlık Algısının Otantik Liderliğin Sinizmin Üzerindeki Etkisinde Aracı Rolü. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 13(1), 1-14.
- Yener, S., & Saka, C. (2017). Örgütsel Öğrenme Bağlamında Psikolojik Rahatlık. *Sinop Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(1), 45-66.
- Yurdakul, S., & Gurel, E. (2023). Duygusal Emek, İşgören Performansı Ve İşe Yabancılaşma Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi: Satış Danışmanları Üzerine Bir Araştırma. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 0(57), 301-316.
- Yüksel, Ö. (1997). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Ankara: Gazi Üniversitesi İİBF Yayınları.

EKLER

Ek 1: Anket Formu

Sayın Hocam

Bu çalışma, Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uluslararası Ticaret ve İşletmecilik ABD’da Dr. Öğr. Üyesi İlknur UNCÜOĞLU YOLCU danışmanlığında yürütülen, “Psikolojik Güvenlik Algısının İşgören Performansına Etkisi: Bir İhracatçı Firma Uygulaması” başlıklı yüksek lisans tezinin uygulama kısmını sonuçlandırmak üzere hazırlanmıştır. Anket formunda **isim-soy isim** belirtmeniz **istenmemektedir**. Ankete vereceğiniz cevaplar bilimsel çalışmalar dışında hiçbir yerde kullanılmayacaktır. Zaman ayırıp çalışmamıza katkıda bulunduğunuz için teşekkür ederiz.

Gizem BOSTANCI

Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

Uluslararası Ticaret ve İşletmecilik Ana Bilim Dalı

Tezli Yüksek lisans Öğrencisi

BİRİNCİ BÖLÜM: Demografik değişkenlerin belirlenmesi amacıyla aşağıda sorulmuş olan sorulara size uygun olan () alanı doldurunuz.

KİŞİSEL BİLGİLER	
YAŞINIZ?	☐ 18 - 25 ☐ 26 - 35 ☐ 36 - 45 ☐ 46 ve Üzeri
CİNSİYETİNİZ?	☐ Kadın ☐ Erkek
MEDENİ DURUMUNUZ?	☐ Evli ☐ Bekâr
FİRMADAKİ POZİSYONUNUZ?	☐ İşçi ☐ Memur ☐ Yönetici ☐ Tekniker ☐ Diğer
EĞİTİM DURUMUNUZ?	☐ İlkokul Mezunu ☐ Ortaokul Mezunu ☐ Lise Mezunu ☐ Lisans Mezunu ☐ Lisansüstü veya Doktora Mezunu
FİRMADAKİ ÇALIŞMA SÜRECİNİZ (YIL OLARAK)?	☐ 0 - 2 ☐ 3 - 5 ☐ 5 - 10 ☐ 15 - Üzeri
MESLEKTE ÇALIŞMA SÜRECİNİZ (YIL OLARAK)?	☐ 0 - 2 ☐ 3 - 5 ☐ 5 - 10 ☐ 15 - Üzeri

İKİNCİ BÖLÜM:

Sıra No	Lütfen aşağıda bulunan soruları size uygun bulunan seçeneklerden bir tanesini işaretlemek suretiyle (X) cevaplandırınız.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1.	Çalışma birimimde işime ilişkin gerçek duygularımı ifade edebilirim.	()	()	()	()	()
2.	Çalışma birimimde düşüncelerimi özgürce ifade edebilirim.	()	()	()	()	()
3.	Çalışma birimimde gerçek duygularımızı ifade etmemiz memnuniyetle karşılanır.	()	()	()	()	()
4.	Farklı görüşlerim olsa bile birimimdeki hiç kimse beni yargılamaz.	()	()	()	()	()
5.	Çalışma birimimde gerçek düşüncelerimi ifade etmenin bana zarar vereceğinden endişe duymam.	()	()	()	()	()
6.	Görevlerimi tam zamanında tamamlarım.	()	()	()	()	()
7.	İş hedeflerime fazlasıyla ulaşıyorum.	()	()	()	()	()
8.	Sunduğum hizmet kalitesinde standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim.	()	()	()	()	()
9.	Bir problem gündeme geldiğinde en hızlı şekilde çözüm üretirim.	()	()	()	()	()

Anketimiz sona ermiştir. Zaman ayırıp, destek verdiğiniz için teşekkür ederiz.

ÖZ GEÇMİŞ

Adı ve Soyadı : Gizem BOSTANCI

Bildiği Yabancı Diller :

Aldığı Sertifikalar :

Uzmanlık Alanı :

Derece	Bölüm/Program	Üniversite	Yıl
Lisans	Uluslararası Ticaret ve İşletmecilik	Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi	2020
Y. Lisans	Uluslararası Ticaret ve İşletmecilik Anabilim Dalı	Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi	2023

Görevler:

Görev Unvanı	Görev Yeri	Yıl
Bankacı	Garanti BBVA Bankası	2022

A. Uluslararası hakemli dergilerde yayımlanan makaleler:

B. Uluslararası bilimsel toplantılarda sunulan ve bildiri kitaplarında (proceedings) basılan bildiriler:

B1. Öztürk Gizem, Uncuoğlu Yolcu İlknur, Psikolojik Güvenlik Algısının İşgören Performansına Etkisinin İncelenmesi, 16. Uluslararası Bilimsel Araştırmalar Kongresi, 2023-03-12 2023-03-12 Sözlü Sunum Sayfa:100- ISBN:978-625-8190-71-7 Basım Tarihi: 13.03.2023

C. Yazılan ulusal/uluslararası kitaplar veya kitaplardaki bölümler:

C1. Yazılan ulusal/uluslararası kitaplar:

C1.1.

C2. Yazılan ulusal/uluslararası kitaplardaki bölümler:

C2.1.

D. Ulusal hakemli dergilerde yayımlanan makaleler:

D1.

E. Ulusal bilimsel toplantılarda sunulan ve bildiri kitaplarında basılan bildiriler:

E1.

F. Sanat ve tasarım etkinlikleri:

F1.

G. Diğer yayınlar: (Yukarıdaki maddelerde yer alan başlıklardaki kategorilere girmeyen ve belirtilmek istenen tüm eserler bu maddenin altında belirtilecektir.)

G1.