

# KİŞİLİĞİN HİZMET VERMEYE YATKINLIK ve İŞ TATMİNİ ÜZERİNE ETKİSİ

BELEK/ANTALYA TURİZM BÖLGESİNDE BİR ARAŞTIRMA

GÜRKAN KALKAN



## **Dr. Öğretim Üyesi Gürkan KALKAN**

1978 yılı Antalya /Korkuteli doğumlu olan Dr. Öğretim Üyesi Gürkan KALKAN turizm sektöründe Yiyecek-İçecek bölümlerinde uzun dönem çalışmıştır. Turizm ve İşletme eğitimi almış olan yazar yine aynı branşta doktorasını tamamlamıştır. Doktora tezini turizm işletmeleri yiyecek-içecek departmanlarında çalışanlar üzerine yazan Gürkan KALKAN akademik hayatı boyunca yiyecek-içecek alanında çalışmalar yapmıştır. Bigg Apple Restoran, Dedeman Otel, Hotel Sun Zeynep ve Süleyman Demirel Üniversitesi sosyal tesis işletmelerinde farklı konularda çalışmıştır. Alanı ile ilgili danışmanlık hizmetleri sunan Gürkan Kalkan 2010 yılından beri uygulamalı mutfak dersleri, servis-bar dersleri ve turizm dersleri vermektedir. Halen Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Öğretim Üyesi olan yazar Türk Mutfak Kültürü Uygulama ve Araştırma müdürlüğü yapmaktadır. Yazar evli ve Arhan ile Defne adında iki çocuğu vardır.

Bu çalışma Gürkan Kalkan'ın Prof. Dr. Ömer Kürşat Tüfekçi'nin danışmanlığında hazırladığı "Kişiliğin Hizmet Vermeye Yatkınlık ve İş Tatmini Üzerine Etkisi" adlı doktora tezinden üretilmiştir.

**KİŞİLİĞİN HİZMET VERMEYE YATKINLIK  
ve İŞ TATMİNİ ÜZERİNE ETKİSİ**  
BELEK/ANTALYA TURİZM BÖLGESİNDE BİR ARAŞTIRMA

Gürkan KALKAN

Çizgi Kitabevi Yayınları (e-kitap)

©Çizgi Kitabevi  
Mayıs 2024

ISBN: 978-625-396-281-4  
Yayıncı Sertifika No: 52493

**KÜTÜPHANE BİLGİ KARTI**  
- Cataloging in Publication Data (CIP) -  
KALKAN, Gürkan

KİŞİLİĞİN HİZMET VERMEYE YATKINLIK  
ve İŞ TATMİNİ ÜZERİNE ETKİSİ  
BELEK/ANTALYA TURİZM BÖLGESİNDE BİR ARAŞTIRMA

Yayına Hazırlık: Çizgi Kitabevi Yayınları  
Tel: 0332 353 62 65- 66

## ÇİZGİ KİTABEVİ

Sahibiata Mah.	Alemdar Mah.
M. Muzaffer Cad. No:41/1	Çatalçeşme Sk. No:42/2
Meram/ <b>Konya</b>	Cağaloğlu/ <b>İstanbul</b>
(0332) 353 62 65 - 66	(0212) 514 82 93

www.cizgikitavebi.com  
📞 / cizgikitavebi

# İÇİNDEKİLER

<b>ÖNSÖZ</b> .....	<b>10</b>
<b>GİRİŞ</b> .....	<b>12</b>
<b>BİRİNCİ BÖLÜM   KİŞİLİK</b> .....	<b>18</b>
KAVRAMSAL ÇERÇEVE.....	18
KİŞİLİĞİ OLUŞTURAN FAKTÖRLER.....	22
Kalıtım ve Bedensel Yapı Faktörleri.....	24
Sosyo Kültürel Özellikler .....	25
Ailesel Faktörler.....	26
Sosyal Sınıf Faktörleri .....	27
Coğrafi ve Fiziki Faktörler.....	28
Diğer Faktörler.....	29
KİŞİLİĞİN ÖLÇÜ BİLEŞENİ .....	30
Karakter .....	30
Mizaç (Huy) .....	31
Yetenekler .....	32
Benlik .....	33
KİŞİLİK KURAMLARI .....	34
Biyolojik ve Fizyolojik Kuramlar .....	34
Psikoanalitik Kuramlar.....	36
İnsancıl Kişilik Kuramları (Fenomolojik Yaklaşım) .....	38
Özellik- Faktör Kuramı .....	39
Sosyal Öğrenme Kuramı .....	40
KİŞİLİK TİPLERİ .....	41
Jung'un Kişilik Tipi.....	41
Eysenck Kişilik Tipi .....	42

Kretschmer'in Kişilik Tipi.....	43
A Tipi-B Tipi Kişilik .....	44
Verno'nun Kişilik Tipi .....	46
Sheldon Kişilik Tipi .....	46
Holland Kişilik Tipi .....	47
Alfred Adler Kişilik Tipi.....	49
Beş Faktör Kişilik Tipi .....	50
<i>Dışadönüklük (Extraversion)</i> .....	51
<i>Uyumluluk (Agreeableness)</i> .....	51
<i>Sorumluluk-Özdenetim (Conscientiousness)</i> .....	51
<i>Duyusal Tutarlılık (Emotional Stability)</i> .....	52
<i>Açıklık (Openness)</i> .....	52
<b>İKİNCİ BÖLÜM   HİZMET .....</b>	<b>53</b>
KAVRAMSAL ÇERÇEVESİ .....	53
HİZMET SEKTÖRÜNÜN YAPISI .....	55
HİZMETİN TEMEL ÖZELLİKLERİ.....	58
Dokunulmazlık .....	58
Eşzamanlılık .....	60
Ayrılmazlık .....	60
Stoklanamama .....	62
Sahipsizlik .....	62
HİZMETİN SINIFLANDIRILMASI .....	63
TURİZM SEKTÖRÜNDE HİZMET VE ÖZELLİKLERİ .....	66
YİYECEK İÇECEK BÖLÜMÜNDE HİZMETİN ÖZELLİKLERİ .....	70
HİZMET VERME YATKINLIĞI .....	71
<b>ÜÇÜNCÜ BÖLÜM   İŞ TATMİNİ .....</b>	<b>77</b>
KAVRAMSAL ÇERÇEVESİ .....	77
İŞ TATMİNİNİN ÖNEMİ.....	78
İŞ TATMİNİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER .....	79
İş Tatminini Etkileyen Bireysel Unsurlar .....	80
Yaş .....	81
Cinsiyet ve Medeni Durum .....	81

<i>Eğitim ve Zeka</i> .....	82
<i>Hiyerarşik Seviye ve İş Tecrübesi</i> .....	82
<i>Kişilik Özellikleri</i> .....	83
<i>Beceri ve Yetenek</i> .....	83
<i>Değerler</i> .....	84
<i>Sağlık Koşulları</i> .....	84
<i>Tükenmişlik</i> .....	85
<b>İş Tatminini Etkileyen Örgütsel Unsurlar</b> .....	86
<i>İş ve Özellikleri</i> .....	86
<i>Monotonluk ve Teknoloji</i> .....	87
<i>Ücret ve Ödül</i> .....	88
<i>Gelişme ve Terfi Fırsatları</i> .....	89
<i>İş Stresi</i> .....	90
<i>Yönetim Tarzı ve Liderlik</i> .....	90
<i>İletişim</i> .....	91
<i>Sosyal Etki</i> .....	91
<b>İŞ TATMİNİNİ TETİKLEYEN MOTİVASYON KURAMLARI</b> .....	92
<b>Kapsam Kuramları</b> .....	92
<i>İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı</i> .....	93
<i>Çift Faktör Kuramı</i> .....	94
<i>Başarma Gereksinimi Kuramı</i> .....	96
<i>Alderfer'in ERG Kuramı</i> .....	97
<b>Süreç Kuramları</b> .....	98
<i>Sonuçsal Şartlanma Kuramı</i> .....	98
<i>Bekleyiş Kuramı</i> .....	99
<i>Eşitlik Kuramı</i> .....	100
<i>Amaç Belirleme Kuramı</i> .....	101
<b>DÖRDÜNCÜ BÖLÜM   ARAŞTIRMA</b> .....	<b>103</b>
<b>LİTERATÜR</b> .....	<b>103</b>
<i>Kişilik ve İş Tatmini Üzerine Yapılmış Olan Çalışmalar</i> .....	104
<i>Kişilik ve Hizmet Üzerine Yapılmış Olan Çalışmalar</i> .....	108
<i>Hizmet ve İş Tatmini Üzerine Yapılmış Olan Çalışmalar</i> .....	110
<b>AMACI ve ÖNEMİ</b> .....	<b>114</b>

EVREN ve ÖRNEKLEM .....	115
KAPSAMI ve SINIRLARI .....	117
VERİ TOPLAMA ARAÇLARI .....	117
Beş Faktör Kişilik Ölçeğine İlişkin Bilgiler .....	118
Hizmet Vermeye Yatkınlık Ölçeğine İlişkin Bilgiler .....	119
İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Bilgiler .....	119
MODEL .....	119
HİPOTEZLER .....	120
BULGULAR .....	124
Temel İstatistikî Bulgular .....	124
Ölçeklere İlişkin Yapılan Analizlerden Elde Edilen Bulgular .....	127
<i>Kişilik Ölçeğine İlişkin Yapılan Analizlerden Elde Edilen Bulgular .....</i>	<i>127</i>
<i>Hizmet Verme Yatkınlığı Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi .....</i>	<i>137</i>
<i>İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Yapılan Analizlerden Elde Edilen Bulgular .....</i>	<i>144</i>
Ölçeklere İlişkin Yapılan Normallik Analizleri .....	150
Ölçeklerin Boyutlarına İlişkin Yapılan Korelasyon Analizinden Elde Edilen Bulgular ....	151
Hipotez Testlerine İlişkin Analizlerden Elde Edilen Bulgular .....	162
<b>SONUÇ ve ÖNERİLER.....</b>	<b>177</b>
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>188</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>212</b>



## **KISALTMALAR**

- Vd.** : Ve Diğerleri
- F&B** : Food and Beverage (Yiyecek–İçecek)
- Akt.** : Aktaran
- KMO** : Kaiser–Meyer–Olkin
- BFKÖ** : Beş Faktör Kişilik Ölçeği
- MÖÖOHİ** : Müşteriye Özel ve Önemli Olduğunu  
Hissettirme İhtiyacı
- HBBŞSA** : Hizmetleri Başarılı Bir Şekilde Sunma Arzusu
- MGİOAİ** : Müşteri Gereksinim ve İsteklerini Okuma/  
Anlama İhtiyacı
- KİKİ** : Kişisel İlişki Kurma İhtiyacı

## ÖNSÖZ

Bu çalışmada turizm sektörü konaklama işletmeleri yiyecek-ıçecek bölümünde çalışanların kişilik özellikleri, hizmet verme yatkınlıkları ve iş tatminleri arasındaki ilişki araştırılmıştır. Konaklama işletmelerinde çalışanlarının müşteri ile en çok temas kurduğu bölüm yiyecek-ıçecek bölümü olarak bilindiği için araştırma için özellikle bu alan tercih edilmiştir.

Çalışma kapsamında turizm sektörü gerekliliklerini yerine getirebilecek kişilerin sektörde çalışıp-çalışmadığı tespit edilmeye çalışılmıştır. Mevcut çalışanların kişilik özelliklerinin, hizmet verme yatkınlıklarının ve iş tatminlerinin sektöre uygunluğu yöneltlen sorularla tespit edilmeye çalışılmış, ulaşılan veriler ışığında kullanılan analiz yöntemi ile açıklanmaya çalışılmıştır. Araştırma ile hizmet olarak tanımlanan olguya ancak çalışanların kişilik özelliklerinin, hizmet verme yatkınlıklarının ve iş tatminlerinin yeterli olduğu durumlarda ulaşılabileceği belirtilmiştir. Çalışma ile turizm sektöründe müşteri menuniyetinin ancak işin gereklerini yerine getirebilecek kişilerin seçimi ile olacağını vurgulamak istedim. Hizmeti sunmak için bedensel, fiziksel ve psikolojik sektör verilerini taşıyan çalışanların turizm sektöründe tutulması, destek verilmesini belirtmek istedim. Turizm sektöründe kaliteyi sağlayabilmek için işe uygun kişilerin tercih edilmesi ve bunu yaparken insan kaynakları bölümünün her alan için farklı işe alım yöntemleri belirleyerek yapmasının gerekli olduğuna dikkat çekmeyi hedefledim.

Bu uzun soluklu çalışma kapsamında danışmanım Doç. Dr. Ömer Kürşad TÜFEKÇİ ve tez izleme hocalarım Yrd. Doç. Dr. Ömer Akgün TEKİN ile Yrd. Doç. Dr. Olcay KİLİNÇ bilgilerini benimle çekinmeden paylaştıkları, destek verdikleri ve bakış açımına yön verdikleri için teşekkür ederim. Bu çalışma sayesinde tez izleme jürim ve danışmanım ile arkadaş olmamı sağladığı için ayrı bir etkisi bulunmaktadır. Çalışma esnasında bana evimde her türlü koşulu sağlayan ve sevgisini esirgemeyen eşim Neslihan, oğlum Arhan ve kızım Defne'nin de katkılarını unutmamam gerekir. Unutmamam gereken bir diğer kişi ise merhum annemdir.

Annem Fatma KALKAN anısına...

## GİRİŞ

İnsanın üretip insanın tükettiği anlayışla çalışan sektörler arasında hizmet sektörünün önemli bir yere sahip olduğu bilinmektedir. Sektörün kendine has taşıdığı özellikler bu sektörün güçlü ve zayıf yönlerini oluşturmaktadır. Hizmet sektörü daha iyiye ulaşabilme adına emek-yoğun sektör olmanın verdiği avantajları arttırıp dezavantajları azaltma mücadelesi vermektedir. Farklı sektörlerin ikincil çalışma alanı olarak bilinen hizmet sektörü tüketicilerde tatmin yaratma olgusunun verdiği baskı ile artık öncelikli değerlendirilen üretim alanları olarak göz önünde bulundurulmaktadır. Hizmet sektörünün özelliklerini neredeyse birebir taşıyan dünyadaki en güçlü sektörlerden bir tanesi *Turizm Sektörü*'dür. Turizm sektörü diğer hizmet sektörlerine göre tamamen hizmet anlayışı mantığı ile sürdürülebilirliğini sağlayan emek-yoğun hizmet akışının yüksek olduğu, tamamlayıcı ve destek kısımları ile bir bütün olan sektördür.

Turizm sektöründe hizmet, kısıtlı zaman içerisinde müşteri memnuniyeti yaratma odaklı olarak sunulması, hizmeti üretenlerin daima dinamik ve işe odaklı bir çalışma yürütmesi ile mümkün olmaktadır. Anlık sunum ve iletişime bağlı olan sektörde bu alanda hizmet verebilecek yetkinliklere sahip bireylerle çalışılması hedeflere ulaşmada önemli rol oynamaktadır. Turizm sektöründe iletişim ağının en hızlı çalıştığı, müşteri ile birebir temasın en fazla olduğu, işletmede en çok çalışanların yer aldığı bölümler arasında otellerin *yiyecek içecek bölümleri* başı çekmektedir. Müşteri ile etkili temasın müşte-

ri memnuniyetini etkilediği varsayımına göre yiyecek içecek bölümlerinde çalışanların bu bölüm için gerekli olan verileri taşıyan iş görenlerden oluşması beklenmektedir. Hizmet sektöründe müşteri memnuniyeti sağlanabilmesi için birçok unsurun bir araya getirilerek gerekli ortamın yaratılması ile gerçekleşmektedir. Memnun müşteri yaratabilmek için öncelikli olarak işinden memnun olan bir başka deyişle işinden tatmin olabilen çalışanların sektörde çalışıyor olması beklenmektedir. Çalışanların doğuştan gelen ve sonradan çevreden etkilenen kişilik özellikleri ile bedenen ve ruhen hizmet etmek için yatkınlığı ve bu verileri sağlayan çalışanların yaptıkları işten tatmin olup/olmaması müşteri memnuniyetini direkt olarak etkilediği bilinmektedir. Dışardan bir bütün olarak gözlemlenen bireyin kişilik yapısının hangi faktörlerden etkilendiği ve bu faktörlerin bireyin kişilik yapısında da nasıl bir rol aldığını anlamaya yönelik araştırma kapsamında kişilik özelliklerini etkileyen, bu özellikler üzerinde etkin olan bulguları anlamak için literatür taraması yapılmıştır

Kişiliğin doğuştan gelen yetilerinin yanında onu oluşturan faktörlerden bahsedilmiştir. Kişiliği oluşturan faktörlerin kalıtımla gelen faktörler haricinde, sosyo kültürel faktörler, aile faktörleri, bireyin büyüdüğü bölge ve şartlar kişiliğin şekillenmesinde önemli rol oynadığı bilinmektedir. Bu faktörler iş gören konumunda hizmet sektöründe yer alan bireyin hizmet verebilirliği üzerinde olumlu veya olumsuz tesirde bulunmaktadır. Kişiliğin şekillenmesinde ve gerçek hayata yansımada hangi kişilik tiplerine yakınlık gösterdiği üzerine yapılan çalışmalar taranmış, bilim adamlarınca tespit edilen kişilik tiplerinden bahsedilmiştir. Yapılan araştırma ile bilim dünyasınca bilinen sekiz kişilik tiplmesi ve özellikleri çalışmada paylaşılmıştır. Hizmet sektörünün otomasyona geçememe sınırlılıkları kişilik üzerine yapılan çalışmaların önemini büyüklüğünü sergilemektedir. Araştırma kapsamında kişilik ölçeği olarak beş faktör kişilik ölçeği kullanılmasının

uygun olacağı düşünülmüştür. Araştırmada kullanılan beş faktör kişilik ölçeği (Karaca, 2007: 86), beş boyuttan oluşmaktadır. Kişiliği dışadönüklük, uyumluluk, sorumluluk, duygusal tutarlılık ve açıklık olmak üzere beş farklı yönde tanımlayan bu ölçek kırkdört sorudan oluşmaktadır. Araştırma kapsamında kullanılan beş faktör kişilik ölçeği hizmet sektöründe çalışanların kişilik yapısını anlayabilmek amacıyla kullanılmıştır. İşe alınacak adaylar arasında tercih yapmak için kullanılan bir yöntem olarak da kullanıldığı bilinmektedir (Kurtuluş, 2006: 76). Kullanılan bu model ile çalışan bireylerin kişilik ölçü bileşenlerini iyi bir şekilde etüt edebilmek hedeflenmektedir. Bireyin ölçü bileşenleri araştırmada karakter, mizaç, yetenekler ve benlik olarak dört kategoride işlenmiştir. Beş faktör kişilik ölçeği modellemesi ile kişiliğin ölçü bileşenlerini daha işe almadan veya mevcutta çalışanların soyut olarak sunumu yapılan turizm sektörüne uygunluklarını test etme odaklı mevcut durum tespitini kapsamaktadır (Somer, 1998:35-62). Araştırma birinci bölümünde kişilik üzerine literatür çalışması yapılmış, literatürden elde edilen bilgilerle beş faktör kişilik ölçeği kullanılarak nicel bir araştırma yapılmış ve sonuçları paylaşılmıştır.

Araştırmanın ikinci bölümünde turizm sektörünün içinde yer aldığı hizmet sektörünün kavramsal çerçevesi, sektörün kendine has olan yapısı ele alınmış ve paylaşılmıştır. Turizm sektörü, hizmet sektörü içerisinde farklı bir yere sahiptir. Turizmdeki hizmet anlayışı mallardaki oluşumun aksine fabrika anlayışı değil sahnelenen bir anlayışla yürütülür (Bell ve Zemke, 1998: 15). Ancak hizmetin gerçekleşmesi için somut araçlar kullanılmaktadır. Sektörde üretimin ve tüketimin anlık olması, üreten ve tüketenin canlı bir yapıya sahip olması nedeniyle bu sektörde hizmet verenlerin sınırlılıklarının olduğunu göstermektedir. Sektör sınırlılıklarını oluşturan başlıca etmen üretilen ürünün soyut olması ve bu ürünün tam olarak tek bir kalıba konulamayışı oluşturmak-

tadır. Bu yönüyle ele alındığında hizmetin temel özellikleri olan dokunulmazlık, eşzamanlılık, ayrılmazlık, stoklanamama ve sahipsizliği teorik çerçeve içinde detaylı bir anlatımla yer verilmiştir. Çalışma ana konusu olan turizm sektöründeki hizmet ile alakalı olarak bu sektörün kendine özel içerikleri ayrıca ele alınmıştır. Bu içerikler hizmeti üreten ve sunan ürünün kendisi olmasından dolayı ayrıcalıklı bir özelliği ortaya koymaktadır (Kotler, 2000: 43). Araştırma temelini oluşturan kişilik, hizmet ve iş tatmini temalarını kapsayan hizmet verme yatkınlığı ayrı bir başlık altında paylaşılmıştır. Araştırma kapsamını oluşturan katılımcıların çalıştığı bölümler de hizmet anlayışını kendi çalışma alanlarına uyarlamaları münasebetiyle çalışma içerisinde F&B bölümlerinde çalışanların hizmet anlayışı olarak ayrı bir bölümde paylaşma gereği duyulmuştur. Yiyecek içecek (F&B) bölümleri çalışanlarının hizmet verme yatkınlığını ölçebilmek için Donovan'ın 2004 yılında dört boyut ve onüç maddeden oluşturduğu ölçek kullanılmıştır. Ölçek ülkemizde Kuşluyan ve Eren (2011) tarafından kullanılmıştır.

Araştırmanın üçüncü bölümünde işletmelerin ana hedef noktalarını oluşturan iş tatmininden bahsedilmiştir. İş tatmini konusu bazı çalışmalarda iki boyutta incelenmiştir. Hayat tatmini ve iş tatmini olarak incelenen bazı çalışmalarda işgörenin gerçek hayattaki tatminin de hizmet verme eyleminde etkili olduğundan bahsedilmiştir. Araştırmada iş görenin sadece işe olan tatmini ele alınmıştır. Literatür taraması kapsamında öncelikli olarak iş tatmininin kavramsal çerçevesi incelenmiştir. Kavramsal anlamda yazınlarda iş tatmini çalışan bireylerin işyeri ve iş yerinin çalışanla uyumu olarak anlatılmıştır. Robbins vd., (2013: 77), iş tatminini çalışanların yapmış olduğu iş hakkında beslediği olumlu duygu hali olarak tanımlamışlardır. Araştırma kapsamında iş tatminini etkileyen faktörler bireyin kendisinden kaynaklanan ve çalışmış olduğu örgütten kaynaklanan unsurlar olmak üzere iki ana

temada işlenmiştir. Yazınsal anlamda dahi incelendiğinde iş tatmini konusunda öncelikli olarak işi yapacak olan bireyin taşımış olduğu özelliklerin ağır bastığı gözlemlenmiştir. Bu özellikleri ise işyerinde çalışana sağlanan veya oluşturulan örgüt yapısının etkilediğinden bahsedilmiştir. İş tatminini sağlayabilmek için sadece işgörenin istekli olması tek başına yeterli olmayıp aynı zamanda işvereninde, iş için gerekli olan ortamın da işe odaklanılmasında yeterli olması yatmaktadır (Garazo ve Gonzalez, 2005: 24). Taylor (1980: 4)' a göre, iş tatminini sağlayıp istenen verimin elde edilebilmesi için çalışan bireylerin yaptığı işi tam anlamıyla anlayıp üzerine yoğunlaşması gerekmektedir. Ona göre işin tam içeriği, önemi, çeşitliliği, büyüklüğü ve çalışandan beklenen görev hakkında çalışana tam bir bilgilendirme yapılmalıdır. Bu ve buna benzer birçok çalışmaların yapılarak kuram haline getirilmiş birçok iş tatminini arttırmaya yönelik çalışmalar bulunmaktadır. Bu kuramların hemen hemen hepsinin çıkış noktası çalışanın maddesel ve psikolojik ihtiyaçlarının karşılanması ile iş tatmininin sağlanabileceği üzerine olmuştur. İş tatmini üzerine oluşturulmuş olan kuramlar kapsam ve süreç kuramları olmak üzere araştırmada iki temel başlıkta incelenmiştir. Üçüncü bölüme ait olarak iş tatmini ölçeği uygulamalı olarak yürütülmüştür. Araştırmada Minnesota iş tatmini ölçeği katılımcılara uygulanmıştır. Ölçek Baycan (1985) tarafından Türkçe 'ye uyarlanmıştır. Katılımcılara gerçekleştirilen uygulama neticesinde mevcut çalışma koşullarındaki iş tatmin düzeyleri ölçülmeye çalışılmış ve sonuçları paylaşılmıştır.

Araştırmanın son bölümünü oluşturan dördüncü bölümde kişilik, hizmet ve iş tatmini üzerine yapılmış olan çalışmalardan bahsedilmiştir. Karşılaştırmalı örnekler şeklinde çalışmalardan paylaşımlar yapılmıştır. Literatür taraması ile kişilik ve iş tatmini üzerine Zhai vd.; (2012), Justina vd.; (2007), Sezer vd.; (2010), Rothman vd.; (2002), Chang vd.; (2010)'nin yaptığı çalışmalara yer verilmiştir. Bir diğer değerlendirmede



kişilik ve hizmet üzerine yapılmış olan çalışmalarını üzerinedir. Kuşluvan vd.; (2011), Serçeoğlu vd.; (2013), Donovan vd.; (2000), Cellar vd.; (1996),’nin çalışmaları literatürde kişilik ve hizmet üzerine yapılan çalışmalar olduğu görölmektedir. Son olarak hizmet ve iş tatmini üzerine yapılmış olan çalışmaların karşılaştırmalı tablolar halinde verilmiştir.

Çalışmanın son bölümü olan beşinci kısımda ise gerçekleştirilen araştırma, araştırmaya ilişkin bulgular ve araştırma sonuçlarından bahsedilmiştir. Katılımcılardan üç farklı ölçek vasıtasıyla veri toplanmış ve veri seti oluşturulmuştur. Araştırma kapsamında katılımcıların demografik özellikleri, kişilik özellikleri, hizmet verme yatkınlıkları ve iş tatmini ölçülmeye çalışılmıştır.

## BİRİNCİ BÖLÜM

### KİŞİLİK

*“Kişilik o kadar karmaşık bir şeydir ki onu incelemek için geçerli her türlü yöntem kullanılmalıdır.” Gordon ALLPORT*

#### KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Kişilik günümüzün yönetim, davranış, psikoloji ve ruh bilimlerinin çalışmaları arasında yer alan ve temelde insanı konu alan dinamik bir olgudur. Dinamik olgudur çünkü bireyin dünyaya gelişi ile başlayan ve ölümüne kadar süren zaman dilimini kapsar (Zel, 2001: 21). İnsan faktörünün incelenmesinde esas olan sosyal, doğal ve teknik ilişkiler sistemi, ikinci grup değişkenler ise insanın kendisi, psikolojik ve fizyolojik yapısıdır. Kelime olarak Latince “persona” kelimesine karşılık gelmektedir.

Hogan (2009:24), kişiliğin iki yönü olduğundan bahsetmiştir. Birincisi sadece bireyin bildiği öz kişiliği ifade ederken diğeri ise gözlemlenebilen kişiliği anlatmaktadır. Kişilik, insanın bir bütün etrafında dağılmadan bir araya gelen ve bölünmeyen öz kısmı olarak tanımlanabilmektedir (Aydoğan, 2005:12). Jung (2005), kişiliği tanımlarken ondan bir yetişkinin ideali olarak bahsetmiştir. Kişilik ile ilgili başka bir tanımda ise Cüceoğlu (2011:404), kişiliği şahsın iç ve dış etkilenenleri ile kurduğu bir başka şahıstan onu farklı kılan, tutarlı ve oturmuş bir çeşit ilişki şekli olarak anlatmıştır. Ona

göre kişiliğin kilit noktasını onu diğer şahıslardan ayrı kılması oluşturmaktadır. Kişilik insanlara doğumuyla beraber yüklenen özellikler ile daha sonra yaşamla beraber eklenen ve onu yoğuran özelliklerin toplamı olarak da görülebilmektedir (Şimşek vd. 1998). Yapılan çalışmalarda kişilik her ne kadar birçok özelliğini doğuştan gelen özelliklerden alsa da daha sonraki aşamalarda kişiliğe toplum ve ayakta kalmaya çalışan toplumsal değerler yön vermektedir (Reich, 1983:24). Ruh bilimciler kişiliği tanımlarken, kişiliğin kendine has oluşu ve onu diğer kişilik tiplerinden ayırıcı yönleri olduğunu savunmuşlardır (Şimşek vd., 2011:99). Kişilik kavramı, insanın doğumuyla başlamasına karşın ancak bilimsel anlamda adlandırılmaya 1930 yıllarda kendi başına psikoloji bölümünün ayrı bilim olarak kabul edilmesi ile başlamıştır (Yelboğa, 2006:2). Freud'a göre kişilik, bireylerin birbirleri ile olan etkileşimleri ile kişinin davranışlarını oluşturan "id, ego ve süper ego"dan oluşmaktadır (Sayar ve Dinç, 2008:99).

Kişilik bu alanda yapılan tanımlamalara bakılarak değerlendirildiğinde tek başına bir olgunun temsilcisi değildir. Kişilik doğuştan gelen bedensel özelliklerin, içgüdülerin, tecrübelerin, hayatla ilgili eğilimlerin ve dürtülerin bir toplamı olarak bir bütünü ifade etmektedir (Tezcan, 1997). Meydana gelen bu bütün geçmişin, bugünün ve gelecek zamanın bir araya gelmesi sonucu ortaya çıkmış olan bir bütünü ifade eder (Sosyal, 2008:7). Bütün tanımlar arasında kişiliği herkes tarafından uygulanan davranışların devam eden deseni olarak tanımlayan bilim adamları yer almaktadır (Cooley,1966, Akt. Leske, 1981:38). Kişilik, bir ruh halinden öte insanın yaşadığı dünya ile iletişimini ve nasıl etkileşim kuracağını belirleyen, kişiyi yönlendiren, hayata bağlayan, kendisi ve çevresi ile olan ilişkilerini belirleyen bir sistemler bütünü olarak tanımlanabilmektedir (Sosyal, 2008:1). Bu sistemler bireyin süreklilik sergileyen davranış ve içinde yer aldığı çevre ile uyum şekli olarak da gözlemlenebilmektedir (Başaran,

1982:153). İnsanın yaşamı boyunca sorması gereken sorulardan belki de en önemlisi kendisinin ne olduğu ve yaşadığı dünyada nelere sahip olduğu hakkında olmaktadır. Çünkü güncel hayatta insanı takip eden, onu yönlendiren ve hayata dair yaşayacaklarına renk veren her zaman onunla olan kendi kişiliğidir (Schopenhauer, 2005: 25-29).

Kişiliğin normal yaşamda bireysel farklılıklara yönelen ve gözlemlenebilen davranış türleri olarak karşımıza çıktığı görülmektedir (Basım, vd., 2009). Eysenck'e (1994:2) göre kişiliği oluşturan birçok kapsam ve element bulunmaktadır. Bunlar arasında genetik olarak gelen bireysel farklılıklar ise psikologlarca inkâr edilmeyen tek gerçektir (Eysenck,1995:2). Kişilik aslında kişiyi oluşturan yani onu betimleyen birçok şeyi anlatmaya yarayan tek kelime bir olgudur. Kişilik genetik ve biyolojik verileri, gerçek hayatta elde ettiği deneyim ve değişen koşullara bağlı olarak etkilenen evrimsel bir durumu gözler önüne seren süreçtir (İnanç vd., 2012:2). Kişilik altında bireysel davranışlar ve farklılıklar yatar (Whitworth, 2008: 35).

Kişilik, diğer insanlarla ilişki kuran ve etkileşim içinde olan bir insanın benzemez / yegâne doğasını belirten özelliklerinin tüm görüntü ve bileşimlerini ifade eden bir kavramdır. Kişilik aynı zamanda, bir insanın nasıl baktığını, nasıl düşündüğünü, nasıl davrandığını ve nasıl hissettiğini yansıtan zihinsel ve fiziksel özelliklerin bütünlüğünden oluşur. Kişiliği anlamak; bireylerin ne olduğunu, ne yaptıklarını ve ne yapabileceklerini örgütsel davranış yönünde anlamaya yardım eder. (Shermerhorne vd., 1994:115). Kişilik insanı oluşturan tüm karakteristik özelliklerin hepsini barındırmaktadır. Ancak tüm kişilikler aynı etkileşime sahip değildir. Bireyler, fiziksel görünümleri ile olduğu kadar tutum ve davranışları itibariyle de birbirlerinden farklılık gösterirler. Olaylar, insanların hareketleri, duyguları ve fikirleri bakımından birbirlerinden farklı olduklarını göstermektedir (Eren, 2001:83).

Kişiliği anlatabilmek için her kişiliğin birbirinden değişik algı, beklenti, değer yargısı ve yorumlama yapısı olduğundan dolayı kişilikleri genelleyip sınırlandırmak zor olmaktadır (Tekin, vd. 2012:1). Çünkü kişilik, bireyin düşünce, duygu ve davranışlarında aynı ya da farklı durumlar sergileyebilmektedir. Bu durumu sosyal ve biyolojik eğilimlerle açıklamak, bir duruma mal etmek zordur (Berens, 1999: 45). Kişilik ile ilgili yapılan araştırmalarda da kişilik hakkında insanlarda akla ilk gelen her zaman bireysel farklılıklar olmuştur (Sarıtaş, 1997:2). Bireysel farklılıkları en güzel anlatan da kişiliğin tanımında geçen “persona” kelimesi yani kişilerin takındığı maskeler olarak bahsedilmesidir (Erdoğan, 1983:235). Her maske farklı kişiliği temsil etmesine karşın takınılan bu yüz süreklilik arz ettiği zaman kişiliği oluşturmaktadır (Sarıtaş, 1997:2). Kişiliği oluşturan özellikler arasında onun çevre tarafından nasıl algılandığı ve kişinin kendisini nasıl algıladığını belirledikten (Hogan, 2008:1), sonra kişiliğin asıl önemli noktası bu algıların hepsinin sabit bir psikoloji ile bağlanmasıdır (Özkalp, 2004: 45). Kişiliği oluşturan bu elementler arasında kişinin yaşam tarzı, yeteneği ve zihinsel yapısı onu oluşturmaktadır (Erdoğan, 1983:236). Kişiliğe başka bir açıdan bakıldığında zaman bilim insanları kavramsal olarak kişiliği insanı objektif ve sübjektif yönleri ile inceleyen onu farklı kılan düşünce, tutum ve davranış özelliklerinin tamamı olarak tanımlamaktadır (Köknel, 1982: 23). Kişilik sadece tek bir bilim tarafından değil psikolog ve davranış bilimcilerce araştırılan konuları da kapsamaktadır (Kolasa, 1979:153). İlk bakışta kişilik soyut kavram olarak görülse de insanın etkilediği ve etkilendiği birçok disiplinle doğrudan alakalıdır (Özcan, 2011: 62). Kişilik hakkında yapılmış olan tanımlar üç sınıfta birleştirilebilir (Yanbastı, 1990: 11):

- Kişilik, insanın sosyal yetilerinin tamamıdır.
- Kişilik, bireyin diğer bireyler üzerinde bırakmış olduğu etkidir.

- Kişilik, bireyin var olan özellikleri ile onu çevreleyen ortam arasında geliştirdiği davranış şekillerinin tamamıdır.

Kişiliği psikologlar ise farklı şekillerde tanımlamışlardır. Ama sonuç olarak belirli ortak noktalar etrafında toplanmışlardır. Psikologlara göre kişiliği oluşturan beş prensipten bahsetmek mümkündür. Bunlar ise (Hodgetts ve Heager, 2008:106):

- Kişilik uyumlulaştırılmış bir tamamı ifade eder.
- Kişilik sınırları belli olan hatlarla organize halini almıştır, kişiliğin bu durumu bir yere kadar gözlemlenebilir.
- Kişilik her ne kadar biyolojik temellere dayansa da tamamlayıcı unsurlar sosyal ve kültürel çevrenin etkisi ile oluşur.
- Kişiliğin hem yüzeysel hem de derin özellikleri barındıran yapısı vardır.

Sonuç olarak kişilik, bireyin varoluşu ile getirdiği özellikleri ve var olduğu toplumun sunduğu özelliklerin sentezidir. Reich (1997:165), kişiliği tanımlarken ondan “ben” in devam eden ve hatta ilerleyen dönemlerde katılmış hali olarak bahsetmektedir. Kişilik huy ve karakterin sentezidir (Akiskal vd., 1983:801-809). Kişilik ile ilgili verilen tüm bu verilerden sonra bireyin yaşama biçimi aynı zamanda kişiliğin oluşmasına katkı sağlamakta ve hatta onu oluşturmaktadır (Eroğlu, 2009:201) Kişilik doğuştan gelen kalıtsal özellikler ile içinde doğduğu ve yaşayacağı çevrenin ürünü olarak ta görülmektedir (Sayar ve Dinç, 2008: 96). Kişiliğin kavramsal yönünü ortaya koyduktan sonra kişiliği oluşturan faktörlerden bahsetmek konunun anlaşılmasına katkı sağlayacaktır.

## **KİŞİLİĞİ OLUŞTURAN FAKTÖRLER**

Kişiliği oluşturan faktörler ile ilgili olarak çok değişik görüşler olmasına rağmen belli noktalarda ortak faktörler bulunmaktadır. Kişiliği etkileyen faktörlerin ayrı ayrı ele alın-

madan, hepsinin bir bütünü oluşturduğu unutulmamalıdır (Şimşek, vd., 2011:101). Çok değişik kişilik tipleri olduğu için kişiliği oluşturan etkenleri belirlemek oldukça güçtür (Özcan, 2011: 65). Bireyin kişiliğini oluşturan temel etmenlerde, kişinin o alan ya da sisteme duygular aracılığıyla etkisini göstermektedir (Demir, 2007:127). Kişiliğin tanımında bahsedildiği gibi kişilik karışık olgulardan oluşmaktadır. Sadece bireyin kendine has özellikleri değil aynı zamanda yaşadığı ortam ve o ortamı oluşturan yaşama dair her şey kişiliği oluşturan faktörlerin arasında gösterilebilmektedir (Tınar, 1999: 93). Kişiliği oluşturan faktörler bireyin benliği ve onu çevreleyen dış dünyasıyla etkileşimi sonucu oluşmaktadır (Girgin, 2007: 43). İnsan davranışlarına doğrudan veya dolaylı olarak tesirde bulunan tüm etkenler aynı zamanda kişilik faktörünü oluşturmaktadır.

Doğada insanın kişilik oluşumuna etkide bulunabilecek birçok veri bulunmaktadır. Bilimsel çalışmalar daha çok birey kişiliğinde belirgin etkileri görülen faktörlerle sınırlandırılarak incelenmiştir. Sınırlamaya neden olan sebep ise kişiliğin bulunduğu ortamda tüm verilerden doğrudan veya dolaylı olarak etkilenmesidir. Çünkü kişilik, insanın ana rahmine düşmesi ile başlayan bir süreçte edinilmeye ve etkilenmeye başlar ve ölünceye dek süren zamana yayılır (Can, 2007: 87). Thomas ve Chess (1990:25), bireyin kişiliksel anlamda oluşumunda biyolojik ve yapısal değerlerin öneminde dikkat çekmiştir. Kişiliği oluşturan faktörlerden her biri insana has özellikleri gösteren ipuçlarını barındırır. Bireyin sesi, tarzı, ilgi duyduğu alanlar ve merakı gibi birçok nokta kişiliği oluşturur (Yanbastı, 1996: 10). Bireyin yaşadığı ve iletişim kurarak etkilendiği çevre aynı zamanda kişiliği oluşturan çevresidir. Bireyi oluşturan ve bir bütünü tamamlayan kişilik öğelerini tek bir zaman dilimi içerisinde değerlendirmek yanlış sonuçlar doğurabilir (Zel, 2001: 22). Littaver (1995:7), kişiliği analiz ederken onu oluşturan 40 madde ile betimlemeye çalışmıştır.

Tüm çalışmalar sonunda kişiliği oluşturan etmenlerin kalıtım ve çevre ile ilgili olduğu kanısına varılmıştır (Özcan, 2011:65). Kişiliği etkileyen çok etken olduğu için bu karmaşık kurguya (Clifford, 1984:4) ait kişilik kavramını altı faktörde incelemek gerekmektedir. Bu altı faktör kalıtım ve bedensel yapı faktörleri, sosyo kültürel özellikler, aile faktörleri, sosyal sınıf faktörleri, coğrafi ve fiziksel faktörler ve diğer faktörlerdir. Sırasıyla kişiliği oluşturan faktörler açıklanacaktır.

### **Kalıtım ve Bedensel Yapı Faktörleri**

İnsanların kişilik oluşumlarında doğuştan ve genetik olarak gelen özellikleri belirgin öneme sahiptir (Serçeoğlu, 2013:5226). Yapısal inceleme ve araştırmalarda bireyin sergilediği davranışsal özelliklerin içeriğinde kalıtımın etkisi önemli bir faktör olarak göze çarpmaktadır (Türkel, 1992:28). Kişilik oluşumu ile ilgili etki gruplandırmasında bilim adamları biyolojik faktörlerin de etkili olduğunu savunmakta olup yapılan araştırmalar ile bu olasılığı gözlemlemiştirler (Özcan, 2001:66). Araştırmalar sonucunda bireyin bütün psikolojik özelliklerinde kalıtım ve bedensel yapı faktörlerinin etkinliği belirlenmiştir (Zel, 2006: 12). İnsanın doğumu ile başlayan ve onun anlayış, düşünce tarzı vb. özellikleri üzerine etkin olan soyaçekim, binlerce yıl öncesinden günümüze değin aktarılan verilerden oluşmaktadır (Köknel, 1982:31). İnsanlar her ne kadar yapısal olarak birbiri ile aynı olsa da kişilik yönüyle ayrılmaktadır (Şimşek vd., 2011:99). Bireyin bedensel yapısı ve bu yapının fiziksel görünümü, cinsiyeti, sinir ve sindirim sisteminin özellikleri kalıtım yoluyla kazanılır. İnsanların yürüme, konuşma, gülme ve davranış biçimlerinin farklı olmasının nedeni, bunların kalıtımsal faktörler tarafından belirlenmesidir (Güney, 2000: 259). Genler, beden yapısının yanında karakter özelliklerimizi de belirler. Zekânın büyük ölçüde kalıtım ürünü olduğu, çevrenin daha az etki ettiği bilimsel ola-



rak kanıtlanmıştır. Bireyin biyolojik boyutu sadece genlerden ibaret değildir. İç salgı bezlerinin çıkarmış olduğu salgılar da kişiliğe yön vermektedir (Aydın, 2004: 28-29). Bunun yanı sıra kişiliğin oluşumuna tek başına kalıtsal özelliklerin etkin olduğu ve sadece bu özelliklerin yeterli olduğunu vurgulamanın tam bir anlayış olmadığı varsayılmaktadır. Çünkü bireyin kişilik oluşumunda kalıtsal faktörlerle beraber diğer faktörlerin de etkisi ile ortaya çıktığı anlaşılmaktadır (Tekin vd., 2012:4614). Kişiliğin oluşmasında gensel özellikler her birey için farklılık göstermektedir. Bireyin zihinsel ve davranışsal özelliklerinde çevresel olarak taşıdığı faktörler etkin iken, idealler ve inanç sisteminde gensel olarak taşıdığı özellikler etkinliğini göstermektedir (Türkel, 1992: 29). İnsanın bedensel özellikleri, zeka kapasitesi, direnme vb. özelliklerinde bedensel yapının az da olsa zihinsel ve duygusal kalıtımın etkisi bulunmaktadır (Eroğlu, 2010:209).

### **Sosyo Kültürel Özellikler**

Kültür, herhangi bir toplumun taşıdığı maddi veya manevi olguların halka yansımış hali olarak tanımlanabilir (Tekin, 2012: 45). İnsan doğası gereği hem kalıtımın hem de yaşadığı, etkilendiği ve etkilediği çevrenin uyumlu bir ürünüdür (Can, 2007:97).

Her birey, nerede yaşarsa yaşasın belirli bir toplumsal ve kültürel yapı içinde bulunduğundan bu yapıdan doğrudan veya dolaylı olarak etkilenmektedir. Bireyin idealleri, ilgileri kültürel yapı tarafından şekillenecektir. Bu idealler ve ilgiler ise kişiliğin oluşumunda önemli bir etkidir (Erdoğan, 1994: 241). Bireyin içinde yaşadığı toplumun özellikleri, toplumun yaşam felsefesi, kültür seviyesi, ahlak ve din anlayışı vb. hususlar kişilik üzerinde etkilidir. Bireyin giyim tarzı, yemek yeme biçimi, dili kullanma ve konuşma biçimi ve kalıp yargıları hep kültürün etkisinde kalmaktadır. (Aytaç, 2000: 163-

164). Bireyi, yaşadığı ortamın idealleri ve toplumsal anlayışı yönlendirmektedir (Serçeoğlu, 2013: 5226). Fiziksel çevresi bireyin her ne kadar büyük olsa da sosyal çevrenin bireyin kişiliği üzerinde daha etkili ve baskın olduğu bilinmektedir (Sarıtaş, 1997:529). Kişinin biyolojik varlığını sürdürdüğü toplumsal ve kültürel yapıda var olan değer ve etkileşim içinde olduğu farklı oluşumlardan esinlenerek bir sosyalleşme süreci yaşar. Sosyalleşme süreciyle beraber öğrenme, kültürleşme içinde yaşadığı toplumca kabul görmüş davranışlarını, inanç, tutum ve değerlerini kazanarak kişilik yapısını meydana getirir. Öğrenme yoluyla beraber zamanla kendi oluşumunu sağlar (Tosi vd., 2001: 35). Kişinin idealleri ve yaşama olan ilgileri, çevrenin oluşmasına katkı sağladığı ortamda boyut kazanır (Baysal vd.,1987: 58) Bu boyut aynı zamanda kişilik tiplerinin birbirinden etkilenmesi ve toplumla etkileşmesi sonucunda sosyalleşmeyi doğurur (Tolan, 1975:227).

### **Ailesel Faktörler**

Aile, bireyin doğumu ile başlayan ve içinde yer aldığı ilk sosyal topluluğu oluşturmaktadır (Özcan, 2011: 69). İnsan kişiliğinin oluşmasında doğumdan sonra en etkili önemli çevresel faktör olarak belirtilebilecek yer ailedir. Aile insanların çevresel etkenler arasında karşısına çıkan ve kendisinin belirleyemediği ilk sosyal grubu temsil etmektedir (Zel, 2001: 24). Aile, birey dünyaya geldikten sonra sosyalleşmesinde, değer kazanmasında ve kültüründe önemli bir sürecin temelini oluşturmaktadır (Tosi ve Mero, 2003: 25). Bireyin kişiliğini kazanabilmesi, yaşına uygun davranışlar sergileyebilmesi için kişilik oluşumunda aile faktörü de önemli yere sahiptir. Aile, eğitim ve çevre kişiliğin olgun ve normal hareket sergileyebilmesinde önemli bir yere sahiptir (Tekin, 2012: 44). Bireyin çocukluk dönemlerinden sonra aileden aldığı eğitim ve aile toplum ilişkisi aynı zamanda bireyin kişilikli ve ruh sağlığı

yerinde bir birey olmasına katkı sağlar (Kasatura, 1998: 30). Ailelerin bireyi büyütürken uyguladığı baskıcı olmayan, demokratik ve rahat yetiştirilme tarzlarının bireyde objektif, gerçekçi ve aktif bir kişilik oluşmasına katkı sağladığı gözlemlenmiştir (Gençtan, 1987: 30). Ailenin, birey üzerinde olan diğer bir etkisi de çocuklarına farkında olmadan rol-model oluşturmasıdır. Böylece çocuk, aile bireyleri tarafından yapılan tüm davranışları taklit ederek öğrenme yoluna gitmekte ve ailenin tüm değerlerini böyle öğrenmektedir (Deniz, 2007: 19). Bireyin kişiliğini oluşturan tüm etkenlerde aile faktörü göze çarpmaktadır (Yeşilyaprak, 1993:3). Birey belli bir olgunluğa eriştikten sonra kişilik üzerindeki etkili olma özelliğini başka unsurlar ele geçirmektedir. Ailenin önceki dönemlerdeki etkinliği azalmaktadır (Dönmezer, 1999:194). Yine de buna rağmen bireyin güçlü olmasında en etkin nokta aile ve çevresidir.

### **Sosyal Sınıf Faktörleri**

Kişiliğin oluşmasında tesiri bulunan etkenlerden bir diğeri de bireyin içinde yer aldığı sosyal sınıf faktörüdür. Aile ve sosyal grupların bir araya gelerek kültürün de etkisiyle meydana getirdiği ve bireyi doğrudan etkileyen oluşum “sosyalleşme” olarak tanımlanabilmektedir (Özcan, 2001: 71). Bireyin bir üyesi olarak yaşadığı sosyal sınıf ve sosyal düzen, kişiliklerin oluşmasında, eğitim imkânlarında, yaşama biçiminde, düşünce yapısında, hayata bakış açısında ve tüketim alışkanlıklarındaki tüm özelliklerini etkilemektedir (Zel, 2001: 25). Bireyi en iyi anlama tekniklerinden bir tanesi de kişinin önceki ve şimdiki hayatında yer aldığı toplumu anlamaktan geçmektedir (Can, 2007:105). Çünkü kişiliğin oluşmasında katkısı olan kültürel, fiziksel ve sosyal çevre bireyin bir bütün oluşturmasına katkı sağlar. Ortaya çıkarılacak ortak oluşum kişilik olarak nitelendirilebilir ve oluşumda sadece doğuştan

gelen yetiler değil aynı zamanda bireyin etrafını sarmış tüm insanların rolü de olmaktadır (Tınar, 1999: 93). Bireyin etrafını saran sosyal grup aile olarak başlar ve daha sonra yaşanan ortama kadar ilerler. Sosyalleşme adına sadece bireyi çevreleyen grubu değil aynı zamanda o grubun toplum içindeki yeri ve sınıfı da kişiliği etkisi altına almaktadır. Tüm bu durumlardan yola çıkarak bireyin sadece kişiliğini anlayıp yorumlayabilmek için kişinin geçmişten bu zamana kadar etkileşimde bulunduğu ortamları anlamak gerekmektedir (Hellriegel vd., 1989: 41). Bireyin şekillenmesinde rol alan her eylemin tam olarak katkı sağladığı söylenemez. Kişinin gruba bağlılığı da etkilenme derecesini belirlemektedir (Türkel, 1992: 29)

### **Coğrafi ve Fiziki Faktörler**

Bireyin coğrafi ve fiziki faktörlerden etkilenme süreci kişinin ana rahmine düşme döneminden başlayarak yaşamı boyunca devam etmektedir (Köknel, 1982: 82). Kişinin içinde doğduğu ve geliştiği iklim, tabiat ve çevresel etkenler kişilik oluşumu ve kişiliğin tamamlanma sürecinde doğrudan etkeni oluşturmaktadır (Serçeoğlu, 2013:5256). Yaşanılan bölgenin iklim ve fiziki koşulları kişilik oluşumunu doğrudan etkilemekte onun sert, dingin veya sakin olarak yön alma temelini oluşturmaktadır. Bütün bu koşullara rağmen bireyin uymak zorunda olduğu toplumsal koşullar bireyin nasıl davranması gerektiğini, ona zamanla öğretmektedir. Toplumsal koşullarda da yaşanılan bölgenin şartları etkin olmaktadır. Eğer oluşan kültüre göre davranırsa birey doyuma ulaşacaktır (Fromm, 1982: 92). Birey incelendiğinde onu doğrudan etkileyen etmenlere göre dolaylı etkileyen etmenlerin sayısı daha fazladır. Bireyin davranışlarında nesilden nesile geçen genetiğin de etkisi olduğu unutulmamalıdır (Zel, 2006: 26). Başaran'a (2000: 59) göre çevre, bireyin ana rahmine düşme-nden ölümüne dek gelişiminde etkisi olan her şeydir. Ona

göre çevre 2 aşamadan oluşmakta olup çevreyi iç ve dış çevre olarak ayırmıştır. Bu katmanlar arasında coğrafi ve fiziki faktörler etkin rol almaktadır.

### **Diğer Faktörler**

Kişiliği etkileyen faktörleri sınırlandırmak neredeyse imkânsız hale gelmiştir. Gelişen yaşam koşulları kişiliği tüm alanları ile kapsamaktadır. Kişiliği etkileyen diğer faktörlerin başında kitle iletişim araçları, yetişkinler ve doğum sırası gibi etmenler yer almaktadır (Zel, 2006: 16). Teknolojinin hızlı gelişmesi, farklı kültürler ile iletişim, kitaplar, seyahatler dahi kişiliği etkileyen etmenler arasında yer almaktadır (Girgin, 2007: 49). Kitle iletişim araçları ile hızla yayılan bilgi kişiliği etkileyen diğer faktörler arasında yatmaktadır. Kişiliğin oluşumunda ölçülen veya ölçülemeyen birçok etken doğrudan veya dolaylı olarak etkin rol almaktadır. Bireyin aile içindeki doğum sırası etkili olduğu gibi aile içinde çocuklar arasında doğum artıka belirgin farklılıklar gözlemlenmektedir (Erdoğan, 1983: 243). Yapılan araştırma ile Alfred Adler aile içerisindeki çocukların doğum sırasının dahi çoğun zeka ve yetenek düzeyini etkilediğinden bahsetmiştir (Akt: Zel, 2006: 26). Bu söylemden yola çıkılarak yapılan çalışmada girişimci liderlerin önemli bir kısmının ailenin ilk çocuğu olduğu saptanmıştır (Bird, 1989:115). Kişiliği doğrudan etkileyen faktörler arasında aile ekonomik durumu da güçlü bir paya sahiptir. Ekonomik seviyesi güçlü olan ailelerde yetişen çocukların kendine olan özgüvenleri ve benlikleri güçlü olduğundan bahsedilmektedir. Ailenin ekonomik durumu kişiliğin gelişmesinde olumlu veya olumsuz olarak rol oynamaktadır (Tutar, 2013: 303). Kişilik ile ilgili yapılan açıklamaların çoğu iki noktada toplanmıştır. Bunlar doğuştan gelen veriler ve sonradan edinilen yetiler olmak üzere sınıflanmıştır. Kulaksızoğlu (2003: 3), birey davranışlarının büyük bir kısmının öğrenilerek oluştuğundan bahsederken diğer faktörlerin önemine dikkat çekmiştir.

## KİŞİLİĞİN ÖLÇÜ BİLEŞENİ

Kişilik çok farklı ve çok çeşitli bileşenlerden oluşan, karmaşık, sabit olamayan homojen bir yapıdır (Girgin, 2007: 54). Bu kadar karmaşık bir yapı ana hatları ile dört bölümde genellenmektedir. Bu bölümler; karakter, mizaç, yetenek ve benlik başlıkları altında açıklanmıştır.

### Karakter

Kişilik ve karakter kavramları çalışmalarda genellikle birbiri yerine kullanılan kelimeler olmasına karşın, karakter eski Yunanca çalışmalarda ise kişiliğin bir türü olarak algılanmış (Hogan, 2009: 29), hatta bir şeyi oyarak şekil verme anlamına da geldiğinden bahsedilmektedir (Aslan, 2008: 9). Karakter, birey üzerinde kültürel ve sosyal ilavelerle kişiliğin oluşmasında etkili olmaktadır (Asan, 2008: 9). Karakter, bireye ait olan davranışların hepsinin yani bedensel, duygusal ve zihinsel davranışlarına karşı ait olduğu çevrenin verdiği tutumlardır (Eren, 2000: 68). En kısa tanımlama ile karakter bireyin var olduğu toplumdaki görünümün ana hatlarını oluşturur, iskeletidir (Zel, 2001: 416). Bireyin yetişmesinde rol oynayan çevre, toplumun ve tutumlar zamanla değişime de uğrayarak karakter olarak bahsettiğimiz özelliklerin bireyde oluşmasını sağlar (Akiskal vd., 1983: 801/810).

Tanımlamalardan da anlaşılacağı üzere karakter içinde bulunulan toplumun değer yargılarının esintilerini taşır. Karakterli olarak yapılacak tasvirler daha çok iyi ve güzel olan davranışlar içermektedir (Köknel, 1982: 24). Karakter olarak bir insanda tanımlanabilecek özellikler bireyin diğer insanlarla arasındaki ilişki sonucunda göstermiş oldukları tutum, davranış ve kişilerin birbirleri üzerinde bıraktıkları izlenimlere göre tanımlanır (Mehmedoğlu, 2004: 48). Toplum içerisinde yaşam kurallarına ve diğer yazılı olmayan kurallara uyan, ona göre davranan bireyler için kişilikli ya da karakterli

kelimeleri seçilmektedir. Ancak toplumun sosyal kurallarına uymayan, olumsuz davranışlar sergileyenler için karaktersiz veya kişisiz kelimeleri kullanılmaktadır. Bu örneklerden anlaşılacağı üzere kişiliğin sosyal ve ahlaki kurallarına uyan, bu davranışları sergileyenlere karakterli kelimesi kullanılmaktadır. Karakter, uyumlu ve olumlu kişilik davranışlarını sergileyenler için kullanılabilir (Eroğlu, 2009: 214).

Toplumun yazısız kuralına göre karakter, ceza, ödüllendirme, mantıklı düşünme, duygusal kabuller ve toplum içinde benimsenen birey davranışları ile gelişerek olgunlaşır (Güney, 1997: 302). Tezcan (1987: 18), karakter ile ilgili tanımlama yaparken dürüstlük, övünme, cömertlik ve fedakârlık kelimelerini kullanmış; bu özellikleri bir bütün halinde taşıyan, toplumca nitelendirilen ve bu elemeden iyi veya kötü olarak çıkabilecek durum şeklinde bahsetmiştir.

### **Mizaç (Huy)**

Mizaç veya huy genellikle kişilik kavramı ile aynı yerlerde kullanılan ve hatta eş anlamlı olarak nitelendirilen kelimeler olmasına karşın mizaç, bireylerin duygusal denge hallerini betimleyen bir olgudur (Köknel, 1995: 19-20). Bireyin olağan yaşantısı devam ederken kişiye özgü olan sınırlı, duygusal tepkilerin içerik olarak değişmesidir. Bu tepkileri öfkelenmek, neşelenmek vb. olarak sıralanabilir (Köknel, 1982: 24).

Mizaç kişinin duygusal tarafını temsil etmektedir (Zel, 2006: 20). Kişinin duygusal yönü kalıtım yoluyla da kişiden kişiye aktarılabilir. Duygusal bölüm çevrenin etkisi ile de şekillenmektedir. Bu bölüm zamanla ve sonradan ilavelerle öğrenme yoluna da gitmektedir. Çok farklı mizaç tipleri bulunmaktadır. Bunların önde gelenleri hafif kanlı, ağırkanlı, melankolik ve asabi olarak belirtilmektedir (Daco, 1983: 306-308). Baymur (2006: 273) mizacın bu boyutlarını aşağıdaki gibi açıklamıştır:

- Hafif Kanlı (sanguine) özelliğe sahip bireylerin vücut özelliklerine hakim olup bu tür insanlar eğlence, müzik, alkollü içeceklerden hoşlanan ve aynı zamanda maymun iştahlı olan kişilerdir.
- Ağır Kanlı (phlegmatic) özelliğe sahip bireyler yavaş hareket eden, dinlenerek vakit geçiren ve duygusal anlamda sakin davranan kişiliktir. Bu kişilerin beden sıvısı ağır olup ve hatta balgam sıvıları yoğunluğu yüksektir.

Toplum içerisinde mizaç veya huy ile ilgili kullanılan kelime yaratılış olarak da bilinmektedir (Tatar, 2013:8). Erişkinlik çağında çevresel koşullara bağlı olarak değişme göstermeyen mizacın genetik faktörlerle bireyin ortaya çıkan ve değişmeyen yönü olarak bakılmaktadır (Sevi, 2009: 13). Bedenin önemli etki ve yansımalarının yaşandığı kişilik özelliklerinden birisi de mizaç olarak bilinmektedir. Hipokrat, mizacı dört bölümde gruplandırmıştır. Ona göre mizaç; neşeli, soğukkanlı, kızgın ve melankolik olarak tanımlanabilmektedir (Zel, 2007: 498).

## Yetenekler

Yetenek her ne kadar kişinin biyolojik olarak edindiği veriler olarak görünse de yetenek aynı zamanda kişiliğin şekillenmesinde rol oynamaktadır (Zel, 2006: 1). Yetenek bireyin zihinsel ve fiziksel olarak sahip olduğu özellikler olarak da tanımlanabilmektedir (Kreitner ve Kinicki, 2009: 148). Doğuştan gelen özellikler olarak bilinen yetenekler ölçülemekte ancak duruma göre gösterilince fark edilebilmektedir. Yetenekler bireyin doğuştan gelen bir parçası olarak görmek yeterli olmayıp, yetenek kişiyi aynı zamanda olumlu yönde etkileyen veriler grubunda yer almaktadır. Güney' (2015: 196)'e göre yetenekler iki gruba ayrılarak ele alınabilir. Birincisi kişinin doğumu ile getirdiği iken diğeri ise doğumdan sonra var olan yeteneklere ilavelerle şekillendirdiği yetenekler olarak



görülebilir (Güney, 2015: 199). Yetenek kendi içerisinde zihinsel ve bedensel olarak iki grupta ele alınıp incelenmektedir. Her iki grup da bireyin toplum tarafından tanınmasına yardımcı olur.

Bireyin dışa vuran faaliyetleri (yürüme, koşma...) bedensel yetenek olarak gruplandırılırken, yansımalarının fark edildiği faaliyetleri de (düşünme, hesaplama) zihinsel faaliyetler olarak tanımlanmıştır (Erdoğan, 1994: 245). Kişiliği sadece bireyin dışa vuran faaliyetleri olarak nitelendirmek yetersiz kalmakta olup, yetenek aynı zamanda bireyin içe vuran özelliklerinin şekillenmesinde katkı sağlamaktadır (Güney, 2015: 198).

## **Benlik**

Kişilik kavramsal olarak kendine yakın birçok olgu ile karıştırılmakta ve hatta kavramlar birbirlerinin yerine kullanılmaktadır. Kişilik ile eş anlamlı olarak onun yerine kullanılan kelimelerden diğeri de benliktir. Benlik, bireyin dış ve iç dünyasını kendisinin görüşü ve anlayışı olarak da tanımlanabilmektedir. Benlik, kişinin öz varlığını oluşturmaktadır (Tezcan, 1997: 14). Benlik, kişiliği etkileyen en önemli etkenler arasında yer almaktadır. Benlik aynı zamanda kişinin kendisi ile ilgili verilerin tamamını oluştururken bireyin şahsını tanıması ve değerlendirmesini sağlayan bir süzgeçtir. Bu süzgeç kişiliğin görünmeyen, iç varlığıdır (Köknel, 1985: 64, Cüceloğlu, 2004: 427).

Güney'e (2015: 222), göre benlik kişinin toplumsal paylaşım ve yaşantıları sonunda edinilmiş bir bütünü temsil eder. Bütünlüğe çevrenin bize olan bakış açısı olumlu veya olumsuz katkı sağlar ve benliğimizi etkiler (Tevrüz,1989: 106). Benliği başka bir bakış açısı ile kişinin her iki yönü ile ele alınmıştır. Benlik kişinin hem dış hem de içsel ifadelerini sınıflandırdığı bireyin kendisini tanımlamasına yönelik sistemsel düzenlemeler olarak ifade edilmiştir (Stephan ve Stephan, 1985: 70).

## KİŞİLİK KURAMLARI

Kişiliği tanımlarken tek bir tanım yapılamayışı ve kişiliğin her araştırmacı tarafından farklı şekillerde anlatılmaya çalışılması kişilik hakkında farklı kuramların ortaya çıkmasında rol oynamıştır. Kişilik incelediğinde karmaşık bir modele sahip olması bu alanda yapılan çalışmalarda farklı tezlerin ortaya çıkmasında rol oynamıştır (Yanbastı, 1996: 12). Her ne kadar güçlü araştırmalar olsa bile kişilik üzerine oluşturulmuş bir kuram çerçevesinde ortak noktaya halen ulaşılamamıştır (Somer vd., 2004: 2).

Birçok verinin bir araya gelerek oluşturduğu kişiliği açıklayabilmek için kuramlar geliştirilmiştir (Yanbastı, 1996: 12). Bu kuramlar arasında genel olarak en çok bilinen kuramlar ise; psikoanalitik kuram, sosyo psikolojik kuram ve özellik kuramıdır (Tuncer vd., 1992: 19). Günay'a (1998: 52) göre kişiliği oluşturan birçok alt elementler vardır. Bu elementler sistemli, yapılaşmış ve çok farklı sayıda özellikleri bir araya gelmesinden oluşur. Tüm bu kuramların anlamaya ve açıklamaya çalıştığı kuramların odağında "insan" yer almaktadır. Bu açıdan kişilik kuramları önemli konular arasında yer almaktadır. Kuramlar kişilik adına çalışma yaparken var olan bilgileri toplar, karmaşık halde bulunanları düzenler ve bilgilerin anlamlı oluşumu, araştırmaların sağlıklı yürütülebilmesi için gerekli çalışmaların yürütülmesinde rol oynar (Girgin, 2007: 59). Kişilik kuramları literatürde genel olarak altı farklı şekilde ele alınmaktadır. Bu kuramlar biyolojik ve fizyolojik, psikoanalitik, insancıl, özellik, sosyalöğrenme ve beş faktör kişilik kuramlarıdır. Bu kuramlar sırasıyla açıklanacaktır.

### **Biyolojik ve Fizyolojik Kuramlar**

Biyolojik ve Fizyolojik kuramlarda kişinin görünen yüzeyine ithafta bulunan kuramlar yer almaktadır. Bu bölümdeki çalışmaların çoğu kişinin hayat sıvısı olarak vücudunda ta-

şığı “kan”dan yola çıkılarak isimlendirilmiştir. Ortaçağda yazılmış olan kitaplara göre kişinin dört değişik mizacı bulunmaktadır (Baymur, 1994: 253):

- Sanguine (Hafif Kanlı), neşeli, hareketli ve eğlenceli insan tiplemesidir.
- Phlegmatic (Ağır Kanlı), yavaş hareket eden, dinlenmek ve uyumaktan hoşlanan tiplerdir.
- Melankolik (Sevdalı), bu kişilik tiplemesindeki bireyler romantik, duygusal, cesurdurlar.
- Choleric (Asabi), bu kişilik tipindeki bireylerin sert, ateşli, hızlı sinirlenen kişiler olduğu söylenmektedir.

Bu kişilik tiplemelerindeki çalışmalar genellikle insanın vücutta taşıdığı belli sıvıların azlığı ya da çokluğuna bakılarak değerlendirilmiştir. Biyolojik ve fizyolojik kuramlar bireyde yer alan safra, balgam ve kan durumunu göre bireyleri sınıflara ayırmışlardır. Aristo’nun da yaptığı çalışmalar kişinin beden sıvısı üzerine olmuştur (Demirbilek, 2010: 23). Aristo kişilik sınıflandırması aşağıdaki tabloda olduğu gibi gruplara dağılmaktadır:

**Tablo 1.1.** Aristo kişilik tipleri

Vücuttaki Beden Sıvısı	Kişilik Yansıması
Sıcakkanlı	Sevimli Hoş
Soğukkanlı	Neşesiz, Ağır
Kara Safra	Bitkin, Üzgün
Sarı Safra	Hızlı Öfkelenen, Huysuz

**Kaynak:** Demirbilek (2010: 23), “Kişilik ve Toplu Görüşme” kitabından uyarlanmıştır.

Bu grupta yer alan diğer bilimci Carton’da bu sıvıları temel olarak kişilik nitelendirmesine gitmiştir (Senne vd. 1978: 15). Bu kuramı araştıran bilim adamlarına göre kişilik özellikleri kalıtım yoluyla nesilden nesile aktarılabilen özellikler arasında yer almaktadır. Bu grupta yer alan Newman, Freeman ve Holzinger (1937: 369), ikizler üzerine yaptıkları çalışmalarda vücut yapısı ile zeka seviyesinin benzerlik gösterdiğini tespit

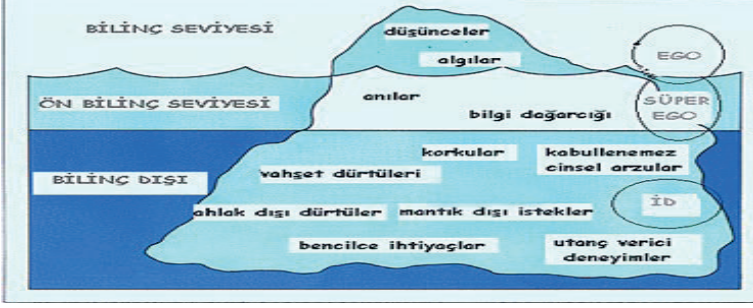
etmişlerdir. Onlara göre bu özelliği sergilenme sebebi genetik olarak nesilden nesile taşınmasıdır (Şimşek vd. 2006: 21). Bu kuram üzerine çalışan diğer bilim adamı Eysenck (1995), kişiliği gerçekte görülebilen ve görünmeyen özelliklerinin oluşturduğunu, genetik özellikler ile çevre etmenlerinin kişiliğin tamamlanmasında rol oynadığından bahsetmiştir. Ona göre kişilik nevrotizm, dışadönüklük ve psikotizm olmak üzere üç durumda açıklanabilmektedir (Dursun, 2008: 25).

### **Psikoanalitik Kuramlar**

İlk kişilik kuramı olarak bilinen bu kuram Fried ve onun öğrencilerince ortaya atılmış bilinçdışı psikolojik olayları ifade eder. Bu kuram çerçevesinde Carl Gustav Jung, Alfred Adler, Eric Fromm, Erik H. Erikson, Karen Danielson Horney, Eric Berne Ve Harry Stack Sullivan çalışmalar yapmıştır. Psikoanalitik kuram kişisel ve otobiyografik bir sistemi barındırmaktadır (Freud, 1997: 233). Schultz ve Schultz, 2007: 580). Freud, kişilik üzerine yaptığı çalışmalarda bireyi duygusal açıdan değerlendirmiş ve kişilik olgusunun bireyin duygu yapısından kaynaklandığını savunmuştur (Freud 1996:110). Freud'a göre insanı oluşturan kişilik üç temel birimden oluşmaktadır (Yüksel, 2015: 58). Bu birimler id, ego ve süper ego'dur. Her birimin kendine has yüklendiği görev ve yetkiler bulunmaktadır. Bu üç temel birim aynı zamanda insan davranışlarını yönlendiren öğelerdir.

Freud'a göre "İd" bireylerin temel gereklerini içeren tüm insanlarda bulunur (Altınköprü, 2003: 107) ve zevk ilkesine dayanır, hızlı bir şekilde bu isteklerinin karşılanmasını bekler (Cüceloğlu, 2007: 407). Bunlar bireyin en kaba, en ilkel, doğuştan gelen dürtü ve arzularından oluşmaktadır. Bu arzular bebeklerin taşıdığı yeme, içme ve biyolojik dürtüleri kapsayan insanın en temel ihtiyaç yapısını oluşturmakta olup (Atkinson vd., 2002:459) kültürel ve ideolojik sınırlardan etki-

lenmez (Zel, 2006: 29). İd, anlaşılacağı üzere insanın psikolojik eğilimlerinin baskın olduğu bir merkezîliğe sahiptir (Güney, 2000: 56). İd'in karşıtını "süper ego" oluşturmaktadır.



**Kaynak:** Tübitak Bilim ve Teknik Dergisi,  
**Şekil 1.1.** Sigmund Freud kişilik yapısı

İd'i kısıtlayan ve ona gem vuran konumunda olan "ego" ise kişinin zihinsel ve davranışsal sağlığında etkili olmakta, onu süper egoya hazırlamaktadır. Ego, kişiliğin olgun ve bilinçli hareket eden kısmını oluşturur (Zel 2006: 30). Bireyin günlük yaşantısında gerçekleştirdiği tüm hal ve hareketler süper ego tarafından gerçekleştirilir. Ego olağanüstü durumlar dışında bilinçaltındaki yüzünü dışa vurmaz (Burger, 2006: 40). Ego aynı zamanda id'in içerisinde barındırdığı libido olarak adlandırılan yaşam enerjisini dizginleyerek ortamın gereklerine göre davranılmasını sağlar (Cüceloğlu, 2007: 408). Ego daima gerçeklik ilkesine bağlı olarak hareket eder ve daima id'in de böyle davranmasını sağlar (Scultz ve Schultz, 2007: 609).

Kişiliğin üçüncü temelini oluşturan süper ego kişiliğin davranışlarına yansıyan ahlaki kısmını oluşturmaktadır. Bireyin, toplumun yazılı olmayan ve yazılı olan kurallarına göre kendini tartan ve olması gereken en ideal bireyi temsil eder (Feist, 1990: 40). Birey de süper ego meydana gelince insan ile ilgili olan ve dışarıya yansıyan tüm davranışlarını etkisine alır, kişinin toplum içerisinde nasıl davranması gerektiği hakkında kişiliği yönlendirir (Zel, 2006: 30). Ego, süper

egonun buzdağının görünen kısmını yansıttığını ancak görünmeyen kısmını ve karanlık olarak tabir edilen bölümünü id'in oluşturduğunu bunun için de bireyin nasıl davranması gerektiğinin kestirilemediği vurgulanmaktadır (Şimşek vd. 2011:102). Freud kişiliği etkileyen id, ego ve süper ego hariçinde alt tanımlamalar yaparak konuyu daha derinlemesine incelemiştir. O, kişiliği oral dönem, anal dönem, fallik, latens ve genital dönem olmak üzere beş farklı evrede inceleyerek ele almış ve bu dönemi "Psikoseksüel Gelişim Dönemi" olarak tanımlamıştır (Şimşek vd., 2011: 103).

### **İnsancıl Kişilik Kuramları (Fenomolojik Yaklaşım)**

İnsancıl kişilik kuramına göre tüm insanlar doğuştan itibaren pozitif yönde etkili yeterliliklerle dünyaya gelmiştir (www.bilgiserveti.com). Bu kuram psikoanalitik kurama karşı doğmuş olan bir kuram tipidir. İnsancıl kişilik kuramında insanlara bir nesne gibi yaklaşmak yerine onları mevcut yerlerinde gözlemlenmesi mantığına dayalıdır. Bu kuramı destekleyenler insanın derinliklerinde yer alan "id" in insanı tahrip edici değil tam tersi ona olan desteği olarak tanımlamışlardır. Kuramı savunanlar insanın yapabileceği davranışlar, ortaya koyacağı kimlik ve çevreye yansıtacağı insan oluşumundan tamamen birey kendisi sorumlu olarak nitelendirilir (www.muhsinyazici.com). Bu kuramı savunan bilim adamlarının arasında önde gelen isim Carl Rogers'dır. Rogers'ın kuramında merkezli kişilik teorisi baskın rol oynamaktadır. Bu teoriye göre bireyin kendi algısı, düşüncesi ve karar alma terazisi çok önemlidir. Kişi kendi fenomenel dünyasında değerlidir (Girgin, 2007: 67). Fenomel saha ise kişinin içsel alt çerçevesinin ürünü iken ve aynı zamanda kişinin yaşanmışlıklarının hepsinden etkilenen üründür (Arkonaç, 1993: 372). İnsancıl kuramın hedeflerinden birisi de kişinin mevcut olanaklarından verimli olarak yararlanabilmektir. Ancak kişinin potansiyel durumunun hesaplanamayıp kanıtlarla ortaya konulamaması bu

çalışma düzeninin zor olan kısmını meydana getirmektedir. Bazı bilim adamlarının farklı bakış açılarında insancıl kuramın bencillik ve narsizmi öne süren bir çalışmayı barındırdığı iddia edilmiştir (Morris, 1993: 471). İnsancıl kişilik kuramını savunanların başında gelen Eric Fromm bireyin yaşadığı çevrede kişiliğin gelişmesinde toplumsallaşma ve kültürlenmenin etkileri üzerinde durmuştur. Kişiliğin, karakterin ve eğilimlerin gelişiminde toplum sürecin baskın olduğunu vurgulamıştır (Gençtan, 1990: 171).

### **Özellik- Faktör Kuramı**

Özellik-Faktör kuramı bireyin kişisel niteliklerini belirleme odaklı çalışmalara dayalıdır (Güney, 2015: 202). Bu kuramda bilim adamları bireylerin kendine has olan özelliklerinden yola çıkarak vurguladıkları temel noktalar ele alınmış ve bu alanda çalışmalara girilmiştir. Kuram kişilerin kendine öz niteliklerini belirlemeye yöneliktir. Özellik-Faktör kuramına göre yaşayan her bireyin diğer bireylerden ayrılan farklı özellikleri olduğu vurgulanmıştır. Çalışmada her bireyin farklı özelliklere sahip olduğu ve bu özelliklerin ölçülebilirliği üzerinde durulmuştur. 1908 yılında Özellik –Faktör kuramı olarak adlandırılıp Parsons, Minnesota, Paterson, Darley ve Williamson’un yürüttüğü ampirik çalışmalarla şekillenmiştir (Akt: Yeşilyaprak, 2009: 115).

Bu kuram üzerine çalışan Gordon Allport ve Raymond Cattell (2000: 415)’in geliştirmiş olduğu teorileri bireylerin niteliklerini belirlemeye yönelik çalışmalar arasında en çok bilinenidir (Akt: Güney, 2015: 202). Allport çalışmaları sonucunda her bireyin onu diğer bireylerden farklı kılan özellikleri olduğunu savunmuştur (Allport, (1957: 289) Ona göre bütün insanların ortak özellikleri olmakla beraber onu diğer insanlardan ayıran ve eşsiz, tek olan özellikleri de mevcuttur. Allport bu özelliğe bireye ait olan onu farklı kılan anlamına

gelen “Kişisel Eğilimler” demıştır. Aynı kuram üzerine çalışmalar yapan Cattell, kişiliği yüzeysel olarak belirlediği “Akıllı-Aptal, Sevecen-Soğuk, Sosyal-İçekapanık, Dürüst-Sahtekâr” gibi gruplama ile nitelendirmiştir (Erdoğan,1991: 204).

### **Sosyal Öğrenme Kuramı**

Sosyal öğrenme kuramında yer alan bilim adamlarına göre kişi öğrenme eylemi ile ilgili tüm davranışlarını düşünerek, algılayarak ve süzerek değil sadece kişilik gelişim sürecinde var olduğu çevreden girdiler alarak gerçekleştirir. Kişinin doğuştan gelen verilerinin gelişimine olan katkısı sınırlı derecededir (Whitworth, 2008: 36). Bu kuram üzerine çalışma yapanlar arasında Ivan Pavlov, John Broadus Watson, Edward Lee Thorndike, Neal E. Miller, Burrhus Frederick Skinner, Albert Bandura, Walter Mischel ve Julian B. Rotter sayılabilmektedir (Akt: Demir, 2012: 23). Sosyal öğrenme kuramını savunan ve bu alanda çalışma yapan bilim adamlarına göre kişinin edinmiş olduğu olumlu- olumsuz tüm davranış, hal ve hareketler doğuştan değil, bireyin yaşayarak öğrendiği edinimlerdir (Yazgan vd., 2004: 44). Bu alanda çalışan Pavlov, Klasik Koşullanma ile literatüre önemli katkı sağlamıştır. Pavlov’a göre bilgi ve davranışlar belli süre zarfında tekrar edilmesi ile öğrenme eyleminin gerçekleşebileceğini, davranışın ortaya çıkmasını sağlayan olayın daha önceki deneyimler olduğunu öne sürmüştür. Bireyde de aynı şekilde öğrenme eyleminin yaşam deneyimleri ve öğrenmeler vasıtasıyla kişiliğin öğrenildiğini savunmuştur (Erden ve Akman, 2001: 133). Sosyal öğrenme kuramının temsilcilerinden olan Thorndike kendi öğrenme kuramı çerçevesinde üç madde üzerinde durmuş ve kişiliği bu ilkeler üzerinden açıklamıştır. Kişiliğin öğrenilme süreci ona göre etki, alıştırma ve hazır oluş aşamalarından geçtikten sonra öğrenilebilir. Ona göre her zaman ödüllendirme öğrenmeyi hızlandırıp, aynı zamanda kişilik özelliklerinin öğrenilmesine katkı sağlayacaktır (Binbaşıoğlu, 1978: 18).



## KİŞİLİK TIPLERİ

Literatürde bireyin sergilemiş olduğu kişilik tiplerinin algılanabimesi, tanımlanabilmesi ve yorumlanabilmesi amacıyla farklı çalışmaların yapıldığı görülmektedir. Bu çalışmalar sonunda değişik vurgular ile farklı modeller ortaya konulmuştur. Ortaya çıkarılan her kişilik modellemesi olumlu ve olumsuz eleştiriler almış ve aynı zamanda farklı modellerin çalışılmasında temel oluşturmuştur. Bireylerin kişilik tiplerini anlamaya yönelik olarak yapılan çalışmalarda bireyin (Balkıs, 2003: 51);

- Sınırlılıklarını,
- Tercih sebeplerini,
- Kapasitesini,
- Doğal eğilimlerini,
- Eylemlerini neden yaptıklarını anlamaya yöneliktir.

Kişilik tiplerini ile ilgili çalışmalar 1920 yılında Carl Jung'un çıkarmış olduğu "Psikolojik Tipler" isimli kitabıyla başladığı öngörülmektedir. Kişilik tipleri; Jung kişilik tipi, Eysenck kişilik tipi, Kretschmer kişilik tipi, A-B tipi kişilik, Verno kişilik tipi, Sheldon kişilik tipi, Holland kişilik tipi ve Alfred Adler kişilik tipi olmak üzere sekiz farklı şekilde incelenmiştir. İncelenen kişilik tipleri sırasıyla açıklanmıştır.

### Jung'un Kişilik Tipi

Jung'a göre kişiliğin temelini oluşturan davranış tür ve çeşitliliğini geçmiş dönem şekillendirir, ancak sergilenen davranışlar geçmişi değil geleceği hesaba katarak sergilenir (Zel, 2006: 31). Gustav Jung'ın yaptığı çalışmalarda kişiliğin temelini oluşturan ve onu şekillenmesine katkı sağlayan yönünün kalıtım olarak belirlemesi, onu diğer psikoanalitik çalışan ilim adamlarından ayrı bir sınıfta görünmesine neden olmuştur. Bu kişilik tiplerinde bireyin davranışı ile alakalı

olarak içe dönüklük ve dışa dönüklük olarak bakılmış, kişinin davranış ve düşünceleri değerlendirilirken bu boyutu ile ele alınmıştır (Şimşek vd., 2011:107). Gustav Jung'ın kişilik üzerine yaptığı çalışmalar tabanda üç teoriye dayanmaktadır. Bunlar (McClure1993: 41);

- Kişinin daha önceki dönemlerde yaşanmışlıkları, deneyimleri ve gelecek için umut ettikleri, bireyin ilerleyen dönemindeki davranış ve kişilik örgütünü etkiler,
- Ona göre kişiliğin sürekliliği vardır, ayrıca yaratıcılıklarla dolu süreç içindedir,
- Bireyin karakter yapısı açık sisitemi andırır ve daima dışardan gelen verilere karşı açıktır.

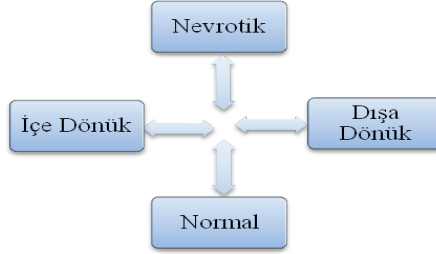
Jung'a göre kişi kendisini yenilemeye çaba sarfeden, yaratıcı bir değişim içinde bulunan ırk ve soyaçekim gibi etkenlerden etkilenen bir varlık olarak tanımlar. Jung'ın yaptığı çalışmalarda bilinç dışına önem verdiği gözlemlenmektedir (Baysal ve Tekarslan, 2004: 106).

### **Eysenck Kişilik Tipi**

Eysenck kişilik üzerine yaptığı çalışmalarda kişiliği dört düzeyde sınıflandırarak incelemiştir (Erdoğan, 1991: 248). Bu sınıfları betimlerken kişiliğe yönelik nitelik ve tip kavramlarını bilimsel olarak kullanmıştır. Eysenck Kişilik tiplemesi (Şimşek vd., 2011: 109);

- Melankolik (Hırçın, endişeli, ketum, kötümser...)
- Kolerik (Algılanan, huzursuz, sadırgan, çabuk, heyecanlı...)
- Flegmatik (Pasif, itinalı, başkasını düşünen, rahat, geçimli...)
- Sengen (Sosyal, dışa dönük, konuşkan, hazır cevap, pratik, canlı...) olarak boyutlandırmış ve bu kişilik tiplmelerinin özelliklerini de açıklamıştır.

Eysenck bilimsel olarak ilk kez kullandığı nitelik ve tip kavramlarına açıklama getirerek “niteliği” bireyin belli bir şekilde davranış sergileme eğilimi, “tip”i ise kişisel niteliklerin biriktiği ve bir araya geldiği eylemler olarak nitelendirmiştir (Lloyd, 1990: 705). Eysenck kişilik üzerine yaptığı çalışmalarda kişiliği iki boyutta çalışmış ve kişiliği birbirinden bağımsız yatay-dikey boyutlarda değerlendirmiştir (Goodworth, 1988: 36). Bu değerlendirme sonunda kişilik farklılıklarını: İçedönüklük-dışa dönüklük; duygusal dengesizlik ve uyum; dik başlılık- yumuşak başlılık; espri anlayışı; cinsellik ve ortalama cinsiyet ve sosyal ve siyasi tutum olarak sınıflamıştır (Özdevecioğlu, 2002:117).



**Şekil 1.2.** Eysenck kişilik modeli

**Kaynak:** Eysenck, (1995:13) Trait Theories of Personality çalışmasından uyarlanmıştır.

### Kretschmer'in Kişilik Tipi

20.yy başlarında adından bahsettiren Kretschmer, çalışmaları sonucunda kişilik ile ilgili olarak kişiliği oluşturan üç tiplere türünden bahsetmiştir. Bu kişilik tiplere daha çok bedensel görüntülerden yola çıkarak betimlenmiştir (Eroğlu, 1998: 161). Kretschmer yaptığı bu çalışmalar sağlıklı ve hasta insanlar üzerine olmuştur (Hazar, 2006: 129). Kretschmer'e göre bireyin kişilik tipini oluşturan ürünler arasında bireyin psikolojik durumu, karakteristik özellikleri ve fiziksel kalitesi sayılabilmektedir (Şimşek vd., 2011: 109). Kretschmer yaptığı çalışmalarda insanın görünen yüzü olan beden yapısı ve görünmeyen yüzü olan kişilik yapısını karşılaştırarak çalışmış ve arasındaki ilişkiyi incelemiştir (Cüceloğlu, 2003: 429).

**Tablo 1.2.** Kretschmer kişilik tipleri

TİP	TANIMLAMA	KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ
<b>Piknik Tip</b>	Orta boylu, tıknaz endam, yuvarlak karınlı toparlak tipler	Dışa dönük birisi olup, yumuşak huylu, yaşamaktan zevk alan, açık kaplıdır.
<b>Astenik Tip</b>	Standart orta boydan biraz uzun, zayıf, dar omuz, göğüs kafesi yassı	Duygusal, dış dünyaya kapalı, idealist olup ancak yalnızlıktan hoşlanan tipler.
<b>Atletik Tip</b>	Kemik ve adaleleri gelişmiş, geniş omuzlu, sert karın tipine sahip, dar kalçalı olup, ince belli	İçine kapalı olup aynı zamanda soğukkanlıdır. Sıklıkla astenik tiplere yansır.
<b>Displastik Tip</b>	Beden ve kişilik örüntüsü diğer üç kişilik tipinin tam tersidir.	

**Kaynak:** Şimşek vd., 2011.

### A Tipi-B Tipi Kişilik

1960'lı yıllarda ortaya çıkmış olan bu kişilik tiplemesi Freidman ve Rosinman ile anılmaktadır. Bu kavram da yola çıkılan ana konu stres olmuştur. Bu çalışmada kişilik A ve B olarak iki gruba ayrıldıktan sonra tanımlanmaya çalışılmıştır (Zel, 2001: 430).

**A Tipi Kişilik:** Bu kişilik özelliğini taşıyan bireyler rekabetçi, işlerine bağlı, titiz, yırtıcı, sabırsız ve bu özelliklerin yansımaları olarak işlerine karşı ileri derece motivasyonludurlar. Bu kişilik tiplemesinde olan kişiler için yapılan işi başarmaktan başka çare yoktur (Griffin vd., 2010:169). Aşırı derecede yaptıkları işe güdülenmiş olan birey kısa zamanda bir takım şeyleri yapma zorunluluğu hisseder (Durna, 2005: 1). Ancak zamanı etkin yönlendirme konusunda başarılı olduğu düşünülemez (Aytaç, 2002: 1). Psikopatik kişi eğiliminde olan A tipi kişilikteki kişiler aşırı derece stresli olup kaybetmek onlarda neredeyse yoktur. Başarıdan başka bir çaresi olmayan bu kişilik tipi aşırı derecede bencil olup anormal hallerde saldırgan kişiliğe bürünebilir (Silah, 2001: 157). Bu kişilik tipindeki bireyler bir orkestra şefi gibidir, her şeyi yönetmek, tüm gelişmelere hâkim olmak isterler. Yeterli spor yapmayan bu kişiler

aynı zamanda kendileri için az dinlenen kişiler arasındadır (Akat vd., 1997: 362). A tipi kişilik üzerine Türkiye’de yapılan bir araştırmada kişilik; işe verilen önem, sosyal etkinliklerden uzaklaşma, hıza verilen önem ve zamanlamaya verilen önem olarak dört gruba ayrılmıştır (Batıgün ve Şahin, 2006: 34). A tipi kişilik özelliklerini taşıyan bireyler dört temel davranış tiplmesi sergilemektedir (Baltaş ve Baltaş, 2000: 148):

- Hareketlilik
- Dürtü ve İhtiras
- Rekabet, Saldırganlık ve Düşmanlık
- Tek açılı kişilik

**B Tipi Kişilik:** A tipi kişilik özelliği taşıyan bireylere göre daha az stresli olup ancak nevrotik kişilik tipine daha çok meyilli insan tiplmesini ortaya koyan özellikler taşırlar. B tipi kişilik A tipi kişiliğin tam tersi özellikleri taşır. Bu kişilik tipi özelliği taşıyan bireyler sabırlı, nazik, sakin ve rekabetten hoşlanmayan bireylerdir. B Tipi bireyler vücut içindeki ve dışardaki stres odaklı verilere en az tepkiyi veren kişilik tipolojisini barındırır (Hellriegel vd., 1992:504). B tipi kişilik olağanüstü durumlarda duyarsız, vurdumduymaz ve gamsız bir hayat anlayışı sergilerler (Silah, 2001: 158). İş hayatı ile özel hayatı birbirinden kesin çizgilerle ayıran B Tipi kişilik, karar alma sürecinde acele etmeyen bir görüntü sergilerler (Akat, vd., (1997: 362). Bu görüntüsü onun başarısız olduğunu yansıtmamakla beraber (Moorhead ve Griffin, 1992: 463), B tipi kişilerin daha emin duruş sergilediği bilinmektedir (Güney, 2000: 446). B tipi kişilikte birey iş hayatı ile özel yaşamını kesin çizgilerle ayırmış olup, iş dışında da ilgilendikleri farklı konular bulunmakta ve bu yönde davranış sergilemektedirler (Dangaç, 2007).

**Tablo 1.3.** A-B tipi kişilik karşılaştırmalı bilgi

<b>A Tipi Kişilik Özellikleri</b>	<b>B Tipi Kişilik Özellikleri</b>
Sürekli bir şeyler yapma arzusundadır.	Zaman kaygısı yoktur
Hızlı hareket eder.	Sabırlıdır.
Hızlı konuşur.	Mütevazıdır.
Sabırsızdır.	Sosyal etkinlikleri eğlenmek adına yapar, hedefi yoktur.
Aynı anda iki işi yapmak ister.	İş, güncel hayatla ilgili olayları yerinde bırakır.
Boşa çıkan zamanı nerdeyse yoktur.	Gamsızdır.
Sayısal verilere karşı saplantıları vardır.	Yumuşak bir kişiliğe sahiptir.
Başarıyı ölçmek isterler.	Acele kelimesi ona bir şey ifade etmez
İş ve güncel hayatta zamanı enselerinde hisseder.	
Rekabet tüm hayatlarındadır.	
Agresiftirler.	

**Kaynak:** Luthans, 1995:304

### **Verno'nun Kişilik Tipi**

Verno'nun kişilik üzerine yapmış olduğu çalışmalarda ise kişiliği dört gruba dağıtarak bu faktörler üzerinden çalışmıştır. Ona göre kişilik;

- Sosyal olma-Sosyal olmama,
- Güvenilir olma-Güvenilir olmama

şeklinde boyutlardan oluşmaktadır (Şimşek vd., 2011: 109). Seagal Kişilik Tipi Seagal, kişilik üzerine yapmış olduğu çalışmalarında kişiliği “zihinsel, duygusal ve fiziksel” olarak üç boyutta ele almıştır (Şimşek vd., 2011: 108).

### **Sheldon Kişilik Tipi**

Sheldon yaptığı çalışmalarda kişileri beden dokularına göre gruplandırarak incelemiştir (Şimşek vd., 2011:111). Ona göre insan vücudunun fiziksel yapısı ve biyolojik olarak taşınmış olan etkenler bireyin davranışlarını etkilemektedir. Ve bu etkenler ölçülebilen özellikler taşımaktadır (Saltürk, 2006: 84). Sheldon yaptığı çalışmalar sonucunda bireyin bedensel

yapısını inceleyerek yapmış olduğu çalışmalar ve beden-davranış karşılaştırmaları sonucunda kişilik tipi için üç sınıf öngörmüştür. Bu öngörüye göre insan kişiliği mezomorf, ektomorf ve endomorf olmak üzere üç bölümden oluşmaktadır. Mezomorf kişilik yapısı güçlü ve gelişmiş vücut yapısına sahip olsa da kaba kişilik yapısı ile dikkat çektiği vurgulanmıştır. Sakin ve utangaç kişilerin ince fiziksel yapısı olduğu ektomorf kişilik yapısı ile tanımlanmıştır. (Gençoğlu, 2006: 28). Neşeli bir yapıya sahip olan endomorf kişilerin yemek yemekten hoşlanan, hoş görülme ve ilgisi kedsine dönük kişilik tipine sahip olduklarından bahsedilmiştir (Hazar, 2006: 129).

**Tablo 1.4.** Sheldon kişilik tipleri

Kişilik Tipi	Kişilik Özelliği
<b>Mezomorf</b>	Güçlü, Gelişmiş vücut yapısı, kaba kişilik
<b>Ektomorf</b>	Sakin, Utangaç ve aynı zamanda ince-uzun fiziksel yapı
<b>Endomorf</b>	Neşeli bir yapıya sahip olup tımbul ve boyu kısadır.

**Kaynak:** [www.thewhitetree.org/forum/viewtopic.php?f=161&t=22876](http://www.thewhitetree.org/forum/viewtopic.php?f=161&t=22876)

### Holland Kişilik Tipi

Holland'ın kişilik üzerine oluşturduğu tespitler kariyer alanında çalışmalarını yürüten bilim adamlarınca etkin bir şekilde kullanılmaktadır (Dik, 2005: 8). Holland oluşturduğu kişilik çalışmasında bireyleri meslekleri üzerinden inceleyerek bir kişilik tiplemesi sunmuştur. Bu kişilik tiplemesini altı grupta sınıflandırmış olup bireylerin de bu kişilik tiplemelerine göre mesleki tercihlerini belirlediklerinden bahsetmiştir (Kamaşak ve Bulutlar, 2010: 120). Holland kişiliği ile uygun meslek seçen bireylerin mesleklerinde mutlu ve başarılı olma ihtimallerinin yüksek olduğunu vurgulamıştır (Holland, 1985: 81). Özellikle hizmet sektöründe yer alan işletme yöneticilerinin verilen hizmetlerde kalite ve memnuniyeti arttırmaları için doğru işe doğru kişinin seçimi ile işe başlamaları gerekmektedir (Lee -Ross 2003). Birçok bilim adamı bu tarz kişisel emeğin etkin olduğu mesleklerde iş için doğru kişi

seçimi üzerinde durmuş ve bu çalışmanın verimlilik üzerine etkinliğini paylaşmıştır (Kuşlivan ve Eren 2011). Her ne kadar bireyler farkında olmasalar dahi seçilen meslekler şans ötesinde aynı zamanda meslek ile kişiliğin doğru eşleşmesi ile başarıyı barındırır (Ivancevich, 2003: 55).

Holland kişilik tipolojisine dayanarak farklı kişilik tarzı taşıyan kişilerin farklı işlerde çalıştığı ve çevresini de bu iş tarzına göre oluşturduğu ortaya konulmuştur. Kişi kendi yetenek ve ilgisine göre iş seçimi yapmakta ve aynı zamanda yaşam alanını da bu kriterlere göre belirlemeye çalışmaktadır Holland'ın kişilik tipleri gerçek hayatta yapmış oldukları işlerle açıklanmaya çalışmıştır. Her bir bireyin taşıdığı kişilik tipi toplumdaki rollerine göre değerlendirilmiştir. Kişilik tipleri her ne kadar farklılık gözetilse de tüm kişilik tipleri birbiri ile etkileşim halinde olduğu da vurgulanmıştır. (Çalık ve Ereş, 2006: 60). Holland kişilik tiplerinin detaylı görünümü Tablo 1.5'de yer almaktadır.

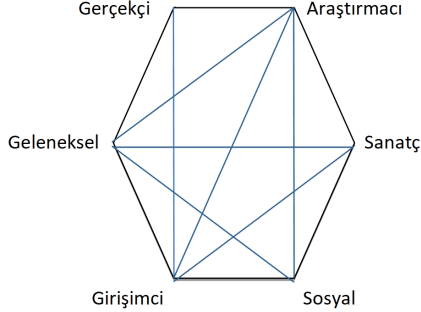
**Tablo 1.5.** Holland kişilik tipleri

<b>Kişilik Tipi</b>	<b>Sergilediği Özellikler</b>
<b>Gerçekçi Tip</b>	Bu kategoride yer alan birey saldırgan ve fizik olarak güçlüdür. Kas kuvveti gerektiren ustalık, çiftçilik gibi işler başarılı olduğu kısımdır.
<b>Araştırmacı Tip</b>	İş anlayışına düşünerek yaptığı eylemler daha etkin görünür. Duyusal değil zeka ile hareket eder. Matematik tabanlı mesleklerle yatkındır.
<b>Geleneksel Tip</b>	Dikkatli ve itaatkar bir yapıya sahip olan birey esnemeyen bir yapıya sahiptir. Dengeli tavırların hakimi olan bu birey aynı zamanda sabırlı bir yapıya sahiptir. Kütüphaneci, postacı, bankacı yapabileceği meslekler arasındadır.
<b>Sanatçı Tip</b>	Duygusallığın baskın olduğu bu kişilik tipi dışa karşı açık ve artistlik anlamda güçlü yaratıcılığa sahip. Bu kişilik tipinin yapacağı meslekler Yazarlık, Aktör, Mimar... .
<b>Girişimci Tip</b>	Dışadönük bir yapıya sahip olan girişimci kişilik sözel yanı ağır basan bir profil çizer. Kendine olan güveni tam olup aynı zamanda atılan kişiliğe sahiptir. Girişkenliği kendisine güç ve mevkii kazandırır. Yapacağı meslekler arasında halkla ilişkiler, ticari faaliyetler sayılabilir.
<b>Sosyal Tip</b>	Topluma duyarlı, yardımsever ve dost canlısı karektere sahip olan birey kişiler arası ilişkililere önem verir. Yapacağı meslekler arasında danışmanlık, psikolog ve öğretmen yer alır.

**Kaynak:** Öztürk, 2016



Holland (1997: 34), kişilik tiplemesini aşağıdaki altıgen modellemesi ile açıklamaya çalışmıştır. Ona göre iki farklı tiplene ne kadar yakın mesafeli ise, iki tipoloji birbirine aynı derecede yakınlık arz etmektedir. Altıgende yan yana yer alan kişilik tiplmeleri birbirine benzer özellikler taşır. Holland kişilik tipleri arasındaki etkileşim modelinin detayları Şekil 1.3'de gösterilmektedir.



**Şekil 1.3.** Holland kişilik tipleri arasındaki etkileşim modeli  
**Kaynak:** Holland, 1997.

### Alfred Adler Kişilik Tipi

Freud'un öğrencisi Adler, normal bir bireyin kendi geleceği ile ilgili kararları alabilecek ve hatta tayin edebilecek kişiliğe sahip olduğunu ileri sürmüştür. Adler'in öne sürdüğü bu teori sosyal psikolojik bir teori olup bireyi etkileşim içinde olduğu grupta inceleme üzerinde odaklı bir sistemdir. Bu sisteme göre geliştirilen yöntemde "bireysel psikoloji" akımı olarak anılmaktadır. Adler'e göre bireyin psikolojisinin doyurulabilmesi için diğer insanlara göre organ eksikliği, zayıflık, güzel olmama gibi fiziksel olarak dışarıya yansıyan özürler olmamalıdır (Adler, 2002: 197).

Bu özelliklerin ideal olması durumunda birey çevresi ile olan etkileşimi ve özgüveni tam olmaktadır (Topcu, 2015: 47). Çünkü birey çevresi ile etkileşim halinde olan sosyal bir varlıktır (Yörükkan, 2006:7). Ona göre "seks ve sevgi" davranışları yönlendiren bir güdü değildir (Şimşek vd., 2011: 106).

Adler'in kişiliğinde göze çarpan özellikler arasında bireyin üstün olma çabası, bireyin gelişiminde ebeveynlerin direkt etki hali ve kişinin aile içindeki doğum önceliği sayılmaktadır (Burger, 2006: 152). Adlerin bu çalışması tamamen bireyin "üstünlük arzusu" mantığına dayanarak ortaya atılmıştır (Wortman, 1988: 352). Yaptığı çalışmalarda Adler bireyin sergilediği davranışların temelinde üstünlük, egemenlik, güç ve prestij motivasyonlarının etkin olduğunu gruplandırmıştır (Kolb ve Brodies 1982: 12).

### **Beş Faktör Kişilik Tipi**

Beş faktör kişilik kuramı farklı disiplinlerde çalışan kişilerin yaygın olarak kullandığı ve tüm disiplinlerce kabul edilmiş bir kuramdır (Karaca, 2007: 86). Psikologların hemen hemen çoğu kişiliğin yapısının beş taban boyuttan oluştuğu konusunda hemfikirdir. Bu kuramın şuan kullanım şekliyle ortaya çıkmasında Warren Norman'ın 1963 yılında gerçekleştirdiği çalışma sonrasında 20 ölçütten oluşan derecelendirme yöntemi etkin olmuştur. Bu derecelendirme sonrası uygulanan faktör analizi ile beş boyut oluşmuştur (Morgan, 1999: 51). Kişiliğin oluşmasında temel taşları oluşturan bu boyutlar; dışa dönüklük (extroversion), uyumluluk (agreeableness), sorumluluk-özdenetim (conscientiousness), açıklık (openness) ve duygusal istikrar (emotional stability) olarak ifade edilmektedir. (Berry, 1998:148). Beş faktör kişilik kuramı insanın özelliklerini ve bireyin karakter yapısını belirlemede yararlanılan bir kuramdır (Özkalp, 2004: 50-51). Bu model temelde şahısların kişilik ahenklerini anlatabilmek için farklı bir yelpazede çalışan araştırmacıları iletişimini kolaylaştırarak sistematik bir şekilde birleştirerek davranışlar arasındaki etkileşimi anlatmayı hedeflemiştir (Solmuş, 2007: 1). Kuramın içerdiği kişilik özellikleri sırasıyla aşağıda belirtilmiştir gibi açıklanmıştır.

### ***Dışadönüklük (Extraversion)***

Bu kategoride yer alan kişiler kolayca çevresi ile etkileşime giren, sosyal, aktif, kararlı ve konuşkan bir yapıya sahiptirler (Özkalp, 2004: 50). Hogan (2009: 46), dışa dönüklüğü tanımlarken bireyin çevresi ile etkin bir şekilde bağlantı kurabilen ve sosyal hareketliliğe sahip, dışarıya ile açık olma hali olarak açıklamıştır. Dışa dönük bireyler buldukları ortam, grup vb. durumlarda grup içindeki bireylerle iletişime geçmede zorluk yaşamazlar (Zel, 2006: 27). Bu grupta yer alan bireyler satış ve yönetim gibi konularda gerekli verileri sağlamaktadır (Mount ve Barrick, 1998: 850). Bu kuramın tam tersi ise "içe dönüklük" tür. Bono vd. (2002: 311-314) göre dışadönük kişilerin çevreden gelen verilere karşı hassas olmasından dolayı çatışmaya açık bir karakter sergilediğinden bahsetmiştir. İçe dönükler sesiz ve tedbirli olarak davranmayı tercih ederken, dış dünya ile pek ilgilenmezler.

### ***Uyumluluk (Agreeableness)***

Bu kuramda yer alan kişiler sıcak, nazik, işbirliği gösteren bencil olmayan gibi özellikleri taşımakla beraber (Morris, 2002: 471), aynı zamanda şüpheli, dik başlı ve rekabetçi gibi özellikleri de taşımaktadır (Yelboğa, 2006: 199). Agresif olmayan bir kişilik sergileyen bu gruptaki kişiler kolay kolay kavga etmez ve tartışmalara girmemektedir. İşbirliğinden kaçınmayan, başkaları ile çalışmaya meyilli (Lounsbury vd., 2001) bir tavır sergileyen bireyler yüksek uyumluluk özelliklerine sahiptirler (Erkuş ve Tabak, 2009: 215).

### ***Sorumluluk-Özdenetim (Conscientiousness)***

Bu grupta yer alan kişilik tipleri diğer gruplara göre bilişsel yönü en çok olan kişilerden oluşur (Bono vd. 2002: 311-314). Bu gruptaki bireyler planlamalarını uzun dönemli yapmaktadırlar. Sorumluluk ve öz denetim sahibi bireyler güve-

nilir, sorumluluk anlayışına sahip, başarılı, belli bir düzene sahip, amaçları doğrultusunda sistemli ve azimli olarak çalışan bireylerden meydana gelmektedir. Bu grubu oluşturan kişiler iş ile doğru orantılı olarak davrandıkları için yapılan işlere karşı olumlu bakmakta ve bu durum başarıyı getirmektedir (Liu ve Ipe, 2010:245). Sorumlu oldukları konuları içselleştirerek özverili bir şekilde çalışma yürütürler (Lounsbury vd. 2001). Bu grupta yer alan bireylerin vicdani sorumlulukları üst düzeyde olup, sorgulayıcı bir iç bakışa sahiptirler (Tett, vd., 1991)

### ***Duygusal Tutarlılık (Emotional Stability)***

Yüksek duygusal dengeye sahip kişiler özgüveni yüksek ve karşıya güven veren, rahat özellikler sergilerken, düşük özgüvenli kişiler bunun tam tersi özellikler sergiler. Duygusal dengesi düşük kişiler endişeli, gergin, güvensiz ve sınırlı bir kişilik yapısı sergiler (Costa ve Mc Care, 1995: 21-50). Hizmet sektöründe hizmet ve iş tatminini sağlayabilme adına işgörenden beklenen davranışların her daim tutarlı olması beklenmektedir.

### ***Açıklık (Openness)***

Açıklık kategorisine giren kişilik tiplemesi karmaşık bir görüntü çizmektedir (Özcan, 2011: 77). Bu boyutta yer alan kişilikler ilgilerinin genişliği ve yeniliklerden hemen etkilenen kategoriye temsil eder (Güney, 2015:206). Bu grup incelendiği zaman bireylerin yaratıcı, analitik düşünen, esnek, yenilikçi, açık fikirli, geleneksel, tutucu gibi karmaşık verilere sahip olduğu saptanmıştır (Günel, 2010: 47). Kategorinin bu kısmında yer alan bireyler değişime açık bir tutum sergilerler (Erkuş ve Tabak, 2009: 215). Yeni yöntem, bilgi ve değişik alanlara karşı istekli bir tavır içinde oldukları söylenilebilir (Perry, 2003: 8).

## İKİNCİ BÖLÜM

### HİZMET

#### KAVRAMSAL ÇERÇEVESİ

İnsanların yaşamın gereği olarak birlikte olma mecburiyeti ve birlikte yaşamı sürdürme hareketliliği hizmet kavramının doğmasında rol oynamıştır (Koçbek, 2005: 22). İnsan hizmetin bir bileşeni olarak yer almaktadır. Bu bileşenin ise dört temel içerikten meydana geldiği söylenmektedir. Bileşeni tamamlayan öğeler ise: İnsan, insan, insan ve insandır (İslamoğlu, 2000:325). Hizmet kelimesinin ilk kez 1960 yıllarında ABD'deki çalışmalarda geçtiğinden bahsedilmektedir. Ekonomiler ne kadar gelişirse gelişsin, teknoloji ne kadar gelişirse gelişsin hizmet sektörünün ekonomi içerisindeki payını daima artırdığı gözlemlenmektedir. Ekonomilerin her alanında yaşanan değişimleri, üretim sektöründe somut çıktıları olan alanların otomasyona yönelmesi, hizmet sektörüne doğru yönelmelerini beraberinde getirmiştir. Çıktılarının insanı etkilediği alanlarda hizmet sektörü olarak ekonomilerdeki yerini geliştirerek korumuştur (Sayım ve Aydın, 2015). Kelime olarak her ne kadar basit görünse de hizmet oldukça geniş sektör ve alanlara hitap eden çalışmaları ifade etmektedir. Hizmet ile ilgili birçok tanımlama bulmak mümkündür. Pazarlama otoritelerinden önde gelen bir grup hizmeti dünyada üretilen ve diğer ürünler gibi maddesel bir yapıya sahip olmayan, temel anlamda bir dokusu bulunmayan çalışmalar

olarak tanımlamıştır (Kozak vd. 2011:2). Amerikan Pazarlama Birliği (AMA) hizmet tanımlamasını farklı bir bakış açısıyla irdelemiş ve hizmeti ürünlerin satışı veya satış çabasına başlanması karşılığında gerçekleşen hareketlilik, fayda ve doygunluk olarak tanımlamışlardır (Kozak vd., 2011:3). Bu tanımlamadan sonra Kotler (2000: 43), hizmetin elle tutulmayan ve sahiplenilemeyen yönünü vurgulayarak hizmeti bir tarafın diğer tarafa sunduğu faaliyetler olarak nitelendirmiştir. Hizmet hakkında birçok tanımlama yer almaktadır, bunun sebebi hizmet çeşitliliğinin çok farklı disiplinleri kapsamı olarak bilinmektedir (Gümüšoğlu vd., 2007: 2). Genel hatlarıyla hizmete ilişkin yapılan tanımlamalar Tablo 2.6'da kısaca özetlenmiştir.

**Tablo 2.1.** Hizmet tanımları

<b>Yazar Adı</b>	<b>Hizmet Tanımı</b>
<b>Ömer B.Tek</b>	Satışa sunulan eylemler, yarar ve tahminler
<b>Kotler</b>	Taraflar arasında el değiştiren ancak mülkiyet ile sonuçlanmayan, soyut eylemlerdir.
<b>Uyguç</b>	Hizmet üretildiği yerde tüketilen iş, hareket, sosyal olgu ve eforları kapsar.
<b>Mucuk</b>	Hizmetler soyut, depolanmayan, taşınmayan ve hizmeti kullanan kişilere mülkiyet hakkı sağlamayan, ürünün üretim ve tüketim ayrılmazlığı olan faydalardır.
<b>Amerikan Pazarlama Birliği</b>	Tüketici alımına sunulan ürünlerle birlikte beraber oluşan eylemler, faydalardır.
<b>Cristian Gröses</b>	Yarar ve haz sağlayan, tüketici konumunda ki kişilerin üretemeyeceği yada üretmek istemeyeceği etkinlikler ve performanslardır.
<b>Kuşluvan</b>	Hizmet, ihtiyaçları karşılamak için planlanan, tüketici beklentilerini karşılamaya yönelik değişime konu olan elle tutulmuyun ancak verilen çalışma etkisi farkedilen türlü eylemlerdir.
<b>Adam Smith</b>	Somut bir sonucu olmayan ve tüketicinin dokunabilirliği ile sonuçlanmayan faaliyetlerdir (Akt: Öztürk, S(1997).
<b>İkdisat Terimler Sözlüğü</b>	İnsanların varolan ihtiyaçlarını karşılamak ve üretimin tüketimle eşzamanlı olduğu her türlü faaliyetlerdir.

<b>ChristianGrönroos</b>	Hizmet, doğal olarak az veya çok dokunulmaz bir yapıya sahip olan tüketici, hizmet personeli, hizmeti oluşturan fiziksel kaynaklar ve mallar arasındaki paylaşım anında meydana gelen
<b>Goetsch ve Davis</b>	Hizmet, hizmeti üretenlerin dışında diğer kişiler için iş ortaya koymaktır.
<b>Tenekecioğlu</b>	Hizmet, ürünün el değiştirmesi sonucu tüketici tarafından sağlanacak fayda ve değerlerdir.
<b>Alfred Marshall</b>	Üretildiği zaman ortaya çıkan mallardır.
<b>Parasız</b>	İnsanların beklentilerinin karşılanması sonrası ortaya çıkan maddi anlamda bir şey ifade etmeyen ürünlere denir.
<b>Pocket Oxford Dictionary</b>	Hizmet, mal üretmeyen endüstrilerin sunduğu ürünlerdir.
<b>Collier</b>	Üretildiği anda tüketilen iş, performans, çaba ve eylemlerdir.
<b>Fidan</b>	Hizmet, müşteriye bir bedel karşılığında sunulan yararlar olup, bu yararlar soyut veya somut olabilir.
<b>Skinner</b>	Üretiminde insan ve teçhizat kullanılan ancak fiziksel bir görüntüsü olmayan ve tüketiciye fayda sağlayan ürünlerdir.

**Kaynak:** Araştırmacı tarafından derlenmiştir.

## HİZMET SEKTÖRÜNÜN YAPISI

Turizm sektörü ve diğer insan odaklı sektörlerin temel hizmet anlayışına dayalı bir çalışma tarzı oluşturmaktadır. Temel anlayışın “mal” kurgusundan kurtulup “hizmet” odaklı anlayışa yöneldiği bir sektördür (Gümüşoğlu vd., 2007: 16). Her ne kadar sektör gelişmiş bir teknolojiye sahip olsa da en kaliteli hizmet halen insanlar tarafından sağlandığı düşünülmektedir (Serçeoğlu, 2013: 5253-5273). İstihdam edilen çalışanın beceri, bilgi, deneyim, kişisel özellikleriyle ruh hali hizmet kalitesini doğrudan etkilemektedir. Pazarlanacak ürüne direkt dikkat çekmeyi sağlayacak ve ücretsiz olarak sunulacak eylemler de bu kapsamda değerlendirilmektedir (Courtis, 1993: 90). Hizmet sektörü yelpaze olarak insanın olduğu her noktada doğrudan veya dolaylı olarak yer almaktadır. Sektörün heterojen bir yapıya sahip olması bu sektörü tek bir kalıba sığdırma adına yapılacak çalışmaların önünü tıkamaktadır. Hizmet sektörü neredeyse bütün sektörleri

kapsayan geniş bir yelpaze ağına benzetilmektedir (Sayım ve Aydın, 2015). Onun için somut mal üreten sektörler hizmeti daha çok ürün el değiştirdikten sonra gerçekleşen faaliyetler dizisi olarak algılamaktadırlar (Öztürk, 2003: 4). İslamoğlu vd. (2011: 16), hizmetin en çok karıştırıldığı ve karşılaştırılmasının yapıldığı “*Mal ve Hizmet*” için karşılaştırmalı bir çalışma yapmışlardır. Bu karşılaştırma Tablo 2.2’de gösterilmektedir.

**Tablo 2.2.** Hizmet ve mal arasındaki temel farklılıklar

KATEGORİLER	HİZMET	MAL
<b>Felsefe</b>	Hizmetler sunuma hazırlanırken temel düşünce ileri de yaşanabilecek sorunların neler olacağı üzerine çalışma gerçekleştirilir. Ürün tüketiciye aktarım sürecinde kontrollü olarak sunulur, sunum kontrol altında tutulmaya çalışılır.	Mallar üretilmeden önce piyasa incelenir ve piyasa talepleri hangi ürünle karşılanacak ise o alana yönelinir. Üretim sabit noktalardan dağıtımına sunulur.
<b>Arge</b>	Sektör teknolojik gelişmelerden direkt etkilenmeyen, teknolojik gelişmelere bazı durumlarda bilinçli olarak tercih edilmeyen, benzetilmeye ve uyarlamaya uygun bir alandır.	Altyapısı uzun sürelere dayanan, aynı zamanda yük maliyetlere mal olan, risk temelli üretime dayanan ve kişisel üretimin maliyet açısından çok yüksek olduğu bir sektördür.
<b>Sermaye</b>	Bu sektörde sermayenin dönüşüm oranı büyük olup, yatırım maliyetleri sermaye göre daha düşüktür.	Kuruluş sermayesi ve üretim için sermaye büyük oranda ihtiyaç duyulmaktadır. Üretilen mamuller için teknolojinin gelişmişliği, ekipman kapasitesi önemli bir yer teşkil etmektedir.
<b>Hammadde</b>	Hizmetin hammaddesi (kum, güneş, deniz) ekonomik ve siyasi hareketlilikten etkilenmez.	Malların hammaddeleri yüksek ve değişkenlik arz eder. Siyasi ve Ekonomik durumlar tüm maliyetleri direkt etkiler. En büyük maliyet kalemini enerji oluşturmaktadır.
<b>Üretim</b>	Emek-yoğun bir üretim şekline sahip olan sektör üretime üretici ve tüketici dahil olmaktadır	.Neredeyse teknoloji bağımlısı bir sektör olup, üretici ve tüketici birbirlerini gözmezler.



<b>Fiyatlama</b>	Fiyatlama oluşturulurken tüm işlemler değer yaratmak amacıyla planlanır. Yaratılan değeri bir başka işlemlerle karşılaştırmak zor olduğu için, sunulan faydayı farklılaştırmak çok kolaydır.	Tüm fiyatlama ürünün maliyetine, talebine ve rekabet koşullarına göre hazırlanır. Fiyatlar piyasa koşulları dikkate alınarak belirlenir.
<b>Tutundurma</b>	Üretilen ürün somut bir madde olmadığı için, ürünün piyasada tercih sebebi tamamen ürünün yaratılan imajına bağlıdır.	Ürünler somut çıktılar olup, ürünün tercih edilebilirliği fiyatına, dağıtım özelliklerine bağlıdır.

**Kaynak:** İslamoğlu vd. 2011: 16

Hizmet sektörünün genel yapısında farklı iki boyuttan bahsedilebilmektedir. Birincisi hizmetin ön ayağı olan somut bir malın tüketici ile buluşturulması diğer ayağı ise soyut olarak sunulan mal sonrası tüketicinin memnuniyeti ile sonuçlanacak ayağının oluşturulmasıdır. Hizmet kavramı için her iki durum da bağlayıcı olmasına karşın en etkileyici ve tamamlayıcı noktayı memnuniyet noktası oluşturmaktadır (Uslu, 2012: 9). Somut mal üreten işletmeler süreç açısından çoğunlukla var olan ürünün kalite ve standardı üzerinde dururken, hizmet odaklı pazarlama anlayışı pazarın ihtiyaçlarını ve müşteri beklentilerini sonuna kadar sorunsuz bir şekilde karşılama üzerine durmaktadır. Hizmet soyut bir çıktı olarak tanımlansa dahi bu çıktının ortaya konulmasında somut destekler kullanılmaktadır. Uyguç'a göre(1998:9) kullanıcı her ne kadar hizmet olarak bahsedilen dokunulmayan ve sahiplene-meyen bir ürünü satın alsada aslında onu sunan araç, teçhizat ve personel gibi hizmeti oluşturan somut ürünlerinde satın almış olur. Bu anlamda hizmetler destekleyici mal ve destekler ile verilen hizmeti kolaylaştırıcı ürünler olarak iki grupta incelenebilmektedir (Uyguç, 1998:9).

Hizmet sektöründe asıl amaç soyut da olsa zihinsel ihtiyaçların karşılanması üzerine kurulmaktadır. Sektör her ne kadar soyut beklentiler üzerinden ilerlese de somut ürünler iyi organizasyonun çıktıları üzerine kurulu bir organizas-

yonu dayalı olarak kendini göstermektedir (Johns, 1999). Memnuniyet her kişi tarafından farklı algılansa da ortak noktalar bulunmaktadır. Anderson ve Zemke (1998: 22) hizmetin aynı anlaşılabilmesi için hizmetin güvenilir, güven veren, somut çıktıları olan, empati oluşturabilen ve zamanında sunulan verileri içermesi gerekliliğinden bahsetmiştir.

## **HİZMETİN TEMEL ÖZELLİKLERİ**

Hizmetler genellikle mallarla birlikte düşünülmektedir. Pazarlama teknikleri ve tedarik zinciri neredeyse tamamen farklı unsurları içermektedir. Hizmetlerin kendine has özellikleri bulunmaktadır. Hizmetler, mallarda olduğu gibi bir fabrika anlayışı ile değil daha çok sahnelenen bir oyunda sergilenen bir rol anlayışı ile yürütülür (Bell ve Zemke, 1998: 15). Bu nedenle hizmetlerin özelliklerinin net bir şekilde ifade edilebilmesi gerekmektedir. Hizmetler; dokunulmazlık, eşzamanlılık, ayrılmazlık, stoklanamama ve sahipsizlik özelliklerini taşımaktadır ve sırasıyla bu özellikler açıklanmıştır.

### **Dokunulmazlık**

Dokunulmazlık iki anlamda kullanılmaktadır. Bunlardan birincisi hissedilmezlik diğeri ise zihinsel olarak bir şekilde koyamama olarak bilinmektedir. Hizmet çıktısı olan ürün her iki kalıba da uymaktadır (Öztürk,1998: 7). Hizmetin sunum noktasında ve tanıtım noktasındaki sınırlılıklarını oluşturan dokunulmazlık, soyut olması nedeniyle hizmet tüketicisi zihninde bir yere konulamamaktadır. Hizmeti kendine en yakın mallardan ayıran temel farklılık ise hizmetlerin kendine has çıktısı konumunda olan ürünün dokunulmazlığıdır. Dokunulmazlık, soyutluğun yarattığı sistemden dolayı aynı zamanda hizmetin diğer özelliklerinin de ortaya çıkış sebebini oluşturmaktadır (Zeithaml vd., Akt: Gümüsoğlu, 2007: 16). Hizmetler sektör gereği sunduğu ürünler nesnel olmayıp

fiziksel temaslarla değil performanslarla ölçülebilir (Ekinci, 2008: 38). Hizmeti mallardan ayıran en temel fark da aynı zamanda sunulan ürünün dokunulmaz oluşudur. Hizmetten yararlanmak isteyen tüketici satın almış /alacak olduğu ürün ile ilgili daha önceden denemesi, dokunması, tatması, görmesi, koklaması gibi fiziksel sınama yöntemlerini sağlayamaz (Mudie ve Pirrie, 2006) bu yöntemin uygulanabilirliğinin olmayışı hizmetlerin kalitesini tam anlamıyla ortaya koymasını engellemektedir (Aslan, 1998:148). Bu özellik hizmeti üretilen ve sunulan ürün kapsamında farklı kılmaktadır (Kotler, 2000: 43). Rona (2005: 80)'ya göre hizmet sanal bir yapıya sahip olup tüketici onu aldığı anda ortada ürün bulunmamaktadır. Tüketiciye ürün her ne kadar tanıtılmış olsa da, hizmet kalitesi belli kriterle bağlanmış olsa da ürünü tüketmediği sürece halen ürün hakkında soru işaretlerini kafasında taşımaktadır. Tüketici ürünü kullanmadığı sürece ürün soyutluğunu halen korumaktadır (Karakaya, 2009: 34).

Hizmetin bu soyut olan durumu onunla ilgili döküm oluşturulamamasına ve saklama işlemine tabi tutulamamasına neden olurken, aynı zamanda üretim halinde tam olarak denetleyemeden tüketici kullanımına sunulması hizmetin bir diğer takibi ve standartlaştırılması zor olan özelliklerini barındırmaktadır (Assael, 1993:368). Hizmetin kendine has taşıdığı bu özellik aynı zamanda, hizmet ile ilgili patent ve koruma altına alınamamasına neden olmaktadır (Sayım ve Aydın, 2015). Hizmetin bu hassas durumunu iki ana kategoride değerlendiren Dörtüol (2014: 74) hizmeti zihinsel soyutluk ve somut soyutluk olarak değerlendirmiştir. Müşterilerin ürün ile ilgili olarak soyutluğundan kaynaklanan soru işaretlerini giderebilme adına daha önce yapılmış olan hizmetlerle ilgili görsellerin bulunmasının zihinsel soyutluğu minimize ettiğinden bahsetmiştir.

## **Eşzamanlılık**

Hizmeti mallardan ayıran diğer bir özellik olan eşzamanlılıktır. Mallarda olduğu gibi ürünün üretimi ile tüketimi arasında zamanlar olması hizmet için söz konusu olamamaktadır. Hizmetlerin üretimi ile tüketimi eşzamanlı olarak gerçekleşmekte ve hatta tüketici üretim sürecine dahil olabilmektedir (Kozak, 2010: 20). Bu süreçte hizmet alan diğer kişilerde sunum esnasında hizmetle ilgili durumlardan etkilenmektedir, birbirlerini etkilemektedir. Hizmet sunulduğu ortamdaki ayrılarak yalıtıp, onu üretenden ayrı algılama şansı bulunmamaktadır (Kanten, 2006: 13). Bu durum hizmetle ilgili pazarlama kanallarını doğrudan satışa yönlentmektedir. Bu bakımdan hizmeti üreten ve satan aynı kişi tarafından oluşturulmaktadır (Öztürk, 1998: 10). Hizmetin bu özelliği hizmetin çoğu zaman üretildiği anla orantılı olarak tüketimine neden olmaktadır. Kısacası hizmetin insan tarafından algılanması ile başlayan süreç insanın etkileşiminin sona ermesi ile yok olmaktadır (Şanlıtürk, 2011: 24). Faaliyetler silsilesi olan bu süreç farklı zamanlarda üretimler halinde gerçekleştirilemez (Grönroos, 2000: 48). Hizmet faaliyetlerinin tüm aşamaları anlık olup üretim birimi pazarlama biriminden ayrılamaz (Varinli, 1995: 20).

## **Ayrılmazlık**

Hizmet sektörü yapısı gereği diğer sektörlerle göre üretim aşamasında tersine işleyen bir tedarik zinciri kurgusunu içerisinde barındırmaktadır. Bu kurgu somut hizmet çıktıları olan sektörlerde ürün üretilir, depolanır ve tüketilir. Ancak hizmet sektöründe ürün ilk önce soyut olsa da satılır, konuk ürünün ayağına geldiği anda hizmet almaya başlamaktadır (Mudie ve Pirrie, 2006). Bu tersine işleyen tedarik süreci hizmet sektörünün riskleri arasında yer almaktadır. Üreten ve tüketenin insan olduğu hizmet sektöründe işleyişin tüm safhasında insan unsuru tam olarak yer almaktadır. İnsan hizmet sektörünün

ayrılmaz parçasını oluşturmaktadır (Philip ve Hazlett, 1997: 262). Hizmet sektörünün müşteriye üretim sürecine dahil etmesi eşzamanlı olarak üretim ve tüketim içinde aktif olması sektörün temel ayrılmazlık dayanağıdır (Özer ve Özdemir, 2007:19). Hizmetleri, ayrılmazlık ilkesi etrafında toplayan diğer olgu hizmetlerin insan üretimleri ile bağdaşık olması, insanın hem üreten hem de tüketen değer olması hizmet sektörünün ayrılmazlık ayağını oluşturmaktadır (Kozak, 2010: 18). Ayrılmazlık boyutu kapsamına bakıldığı zaman hizmet ürünü ham ve yarı mamül olarak değerlendirme ve işleme olanağı bulunmamaktadır. Hizmet tek ve eşzamanlı olarak üretilip tüketime sunulmaktadır (Erkut,1995: 34). Hizmeti çoğu zaman ortaya çıkaran ve pazarlayan aynı kişi olabilmektedir (Baybars, 1997: 429). Hizmetleri ayrılmazlık ilkesi çerçevesinde toplayan diğer olgu ürünün somut algısının olmayışı ve bunun meydana getirdiği memnuniyetsizlik, hoşnutsuzluk gibi değişim ve geri verilmesi mümkün olmayan eylemlerle içinde barındırmasıdır (İçöz, 2005: 45). Ayrılmazlık özelliği hizmet sunum esnasında bazı problemleri de göz önüne getirmektedir (Ferman, 1988: 25):

- Tüketici hizmetin ortaya çıkış sürecini gözlemleyen, yaşayan ve sürecin bir parçası olan kişidir. Bu durum olumsuz durumların daha önceden gözlemlenmesini olumsuz kılmaktadır.
- Hizmetler tüketici olmadan işlenip stoklanamayacağı için, üretici talebe göre üretim yapar bu durumda talebin standart sunumunu engellemektedir.
- Hizmetler tek noktadan kitlesel olarak üretilmeleri neredeyse imkânsızdır.

Hizmetin ayrılmazlık ilkesi sunan ile tüketen kişi arasında iletişimi gerekli kılmaktadır. Bu durum işletme için başka sorunları doğurmaktadır. Kalifiye eleman, yabancı dil vb. gibi özellikleri taşıyan personelin istihdamını zorunlu kılmaktadır.

## **Stoklanamama**

Hizmetler stoklanamaması anlatılırken karşılaştırma daha çok mallar üzerinden olmaktadır. Hizmeti sağlayan ile tüketen kişinin ürün ortaya çıktığı andan itibaren bir araya geliyor olması hizmetin hem kontrolünü hem de daha önceden hazırlanıp stoklanmasını engellediği bilinmektedir (Kanten, 2006: 13). Hizmetin stoklanamama, saklanamama ve geri verilememesi (Öztürk, 1998: 10), özelliği tamamen üretilen ürünün karakteristik yapısından kaynaklanmaktadır. Hizmetler de üretim safhası ürün siparişi gerçekleştirildikten sonra, aynı anda veya çok uzun bir süre sonra gerçekleşebilmektedir (Gümüšoğlu vd., 2007: 18). Üretilen ürünün soyut olma özelliği stoklanamama sorununu doğurmaktadır. Bu durum sektör olarak belli dönemler de yığılmalara neden olurken maliyetlerin de yüksek olmasının sebebinin oluşturmaktadır. Aynı zamanda üretilip tüketici beğenisine sunulan ürünün talep görmemesi işletmeye mali kayıplar yaşatabilmektedir (Ferman, 1988: 27). Hizmetlerin eylemsel hareketlerden ortaya çıkmış olmasının verdiği durum, üretilen ürünün stoklanmasının sınırlılıklarını oluşturmaktadır. Hizmetin ortaya çıkmasında kullanılan somut ürünlerde de stoklama gerçekleştirilememesi ürünün zorluğunu göstermektedir. Hizmetin mevsimsellik özelliği göstermesi de ürünün saklanamama gibi sorunlarının temelini oluşturmaktadır (Öztürk, 1998: 11). Stoklamayı engelleyen bir diğer durum üretilen ürünün her safhasında hem üretenin ve hem de tüketenin insan olmasından, makine kullanılamamasından kaynaklanmaktadır (Üner vd.,1996: 202).

## **Sahipsizlik**

Ürünün doğal yapısı aynı zamanda hizmetin sınırlılıklarını oluşturmaktadır. Hizmet sektöründe bahsedilen mübadele gerçekleşmekte ancak ürünün mülkiyeti el değiştirmektedir. Sunulan ürünün kısa süreliğine kullanım hakkı tü-

keticinin emrine verilmektedir. Bu esnada tüketici her ne kadar kullanım hakkını belli süreliğine elinde tutsa da ürünün kullanım kuralları çerçevesinde kullanmakla mükellef kılınmaktadır. Ve neredeyse aynı kurallar çerçevesinde defalarca farklı kişilerin kullanımına sunulabilmektedir (Mucuk, 2001: 45). Turizmde üretilen ürün sonunda, tüketici üretim sürecinde yer alsa dahi ürün kullanım sonunda tüketici mülkiyeti ile sonuçlanmamaktadır (Küçükaltan, 2007: 30). Hizmetleri mallardan ayıran temel farklılıklardan bir tanesi hizmet üretildikten sonra çıktılarının kimsenin mülkiyetine girmemesi (Öztürk, 1998: 11) ve bir üçüncü kişiye devredilememesidir (Buyruk, 1999: 31). Hizmetlerin mülkiyetle sonuçlanmamasının altında soyut ve dayanıksız olması yatmaktadır (Palmer, 1998). Üretildiği anda tüketilmesi hizmetlerin taşınabilirliği ve eldeğiştirme düşüncesini ortadan kaldırmaktadır.

## HİZMETİN SINIFLANDIRILMASI

Hizmetlerle ilgili çok farklı tanımlamalar ve bakış açısı olmasına rağmen Doyle (2002:345) hizmetleri sekiz sınıfta toplamıştır. Bu sınıflamayı yaparken her hizmetin kendi kategorisine göre değerlendirilmesinden yola çıkmıştır. Ona göre hizmetler sunulduğu alana göre farklılık göstereceği için her alanın hizmete bakış açısı farklı olmaktadır. Bu farklılığı artıran diğer etmen ise hizmeti sunan işgörenlerin farklı yapıları ve anlayıştan oluşması olarak bilinir.

**Tablo 2.3.** Hizmetlerin sınıflandırılması

<b>Mülkiyetlerine Göre</b>	Kamu
	Özel
<b>Amaçlarına Göre</b>	Kar Amaçlı
	Kar Amaçsız
<b>Rekabet Derecesine Göre</b>	Tekel
	Rekabetçi
<b>Pazarın Tipine Göre</b>	Tüketici
	Endüstriyel

<b>Gelir Kaynağına Göre</b>	Tüketiciler
	Bağışlar
	Vergiler
<b>Müşteri Temasına Göre</b>	Yüksek
	Düşük
<b>Çalışanların Niteliğine Göre</b>	Nitelikli
	Niteliksiz
<b>Üretim Faktörü Yoğunluğuna Göre</b>	Emek Yoğun
	Sermaye Yoğun

**Kaynak:** Doyle (2002: 345)

Hizmetin doğası gereği ortaya koyduğu içerikten dolayı sınıflandırmalar değişkenlik gösterebilmektedir. Çalışmalar incelendiğinde hizmet üzerine yapılan tanımlamalarda dönemsel olarak farklı bakış açılarına rastlanmaktadır. Tanımlamaların bu nedenle çeşitlilik arz etmesinde ürünün taşımış olduğu özelliklerin yattığı bilinmektedir. Turizm sektöründe hizmet ürünlerinin eşzamanlı olarak sunulup tüketilmesi, hizmet sunan sektörler arasında farklı bir sınıflamada yer almasına neden olduğu bilinmektedir. Bu farklı kategori tanımlamaları işletmeleri değerlendirirken hangi alanda takip edileceğine dair yol göstermektedir (Karahan, 2006: 28). Mucuk (2001: 285), hizmetleri belli başlı alanlarda gruplandırarak üç grupta incelemeye çalışmıştır. Ona göre hizmetler insanı direkt ilgilendiren, eşya üzerine olan ve bilgiye dayalı olanlar olarak incelenmelidir. Bu çalışmayı yürütürken verilen hizmetlerin insanlar tarafından algılanış yakınlığı, durumu ve türü etkin olmuştur. İnsan bedenine direkt yönelik olarak sunulan ve onu doğrudan etkileyen, etkileşime tabi tutan hizmetleri kişilerle ilgili hizmetler kapsamında değerlendirmiştir. Tüketiciyi direkt bir fayda sağlamayan ancak dolaylı yararı olan hizmetleri, taşımacılık, tamir gibi eşya ile alakalı hizmetler kapsamında değerlendirmiştir. Bilginin insana sunduğu hizmetler grubunu ise üretim sonucu elde edilen verilerin takibinde değerlendirmiştir (Mucuk, 2001: 286).



İslamoğlu (2000: 326), hizmet üzerine yaptığı çalışmada dört ana gruptan bahsetmektedir. Ona göre hizmet *dağıtım, üretici, sosyal ve kişisel* hizmetler olarak tanımlanabilmektedir. Hizmetleri birçok araştırmacı sunulan ürünler açısından değerlendirirken İslamoğlu (2000: 326) pazarlama amaçlarına göre de incelemiştir. Hizmet sınıflandırmaları ile ilgili gelişim sürecinde birçok tasnif çalışmaları bulunmaktadır. Bu çalışmaları Seyran, (2004: 28) tek bir tabloda toplayarak özetleme-ye çalışmıştır.

**Tablo 2.4.** Hizmetlerin içeriksel sınıflandırılması

<b>JUDD (1964)</b>	Kiralanan mallar ile ilgili hizmetler
	Sahip olunan mallarla ilgili hizmetler
	Mallara Bağlı Olmayan hizmetler
<b>RATHMELL (1974)</b>	Satıcının çeşidine göre hizmetler
	Alıcının çeşidine göre hizmetler
	Satın alma güdülerine göre hizmetler
	Satın alma şekline göre hizmetler
	Düzenleme derecesine göre hizmetler
<b>SHOSTACK (1977), SASHER (1978) ve HILL</b>	Malları ve kişileri etkileyen hizmetler
	Kalıcı ve geçici etkilerine göre hizmetler
	Etkilerin giderilebilirliği ve giderilmezliğine göre hizmetler
	Fiziksel ve zihinsel etkiler oluşturan hizmet türleri
	Bireysel ve grup halindeki hizmet çeşitliliği
<b>THOMAS (1978)</b>	Teknoloji odaklı hizmet türleri
	Modernize olmuş hizmetler
	Emek-Yoğun takip edilen hizmetler
	Hizmet önceliği insan olan çalışmalar; Bedensel işgücü ile üretilenler (Çiçek budama)
	Verilen hizmet konusunda uzmanlaşmış kişilerin sunduğu hizmetler (Doktor)
<b>CHASE (1978)</b>	Yoğun temasa dayanan hizmet çeşitleri Turizm, Sağlık)
	Temas oranı az olan hizmet türleri (Kargo hiz.)
<b>KOTLER (1980)</b>	İnsan ve Teçhizat gerektiren hizmet türleri
	Müşterinin de hizmet esnasında etkileşimde olduğu çalışmalar
	Bireysel ve İş ile ilgili gereksinimleri karşılayan hizmetler
	Kamu-Özel, Kar amacı güden-gütmeyen hizmetler

<b>LOVELOCK (1980)</b>	Temel talep karakteristikleri; Hizmet verme amacı Arz-talep dengesizliğinin büyüklüğü Müşteri ve hizmet sağladığı kişiler arasındaki ilişkinin türü (kesik-süreklili)
	Sunulan hizmetin kapsam ve faydaları; Fiziksel olarak üretilen hizmet ürünlerinin alanı Personelin sunduğu hizmetlerin memnuniyet aldığı alanı Tek –Demet hizmet çeşitliliği Hizmetlerin sunum zamanı ve sağladığı yarar
	Hizmetin dağıtım teknikleri Çoklu ve Tekli alandan dağıtım Kapasite paylaşımı Tekli ve Çoğul tüketim Oluşturulan zaman-Yüklenen görev işlevleri Hizmet sunum esnasında müşterilerin üretime karışma durumu
<b>TROXELL (1981)</b>	Sunulan hizmetin kullanım sıklığı
	Sunulan hizmetin kullanım süresi
<b>CHASE ve AQUILANO (1981)</b>	Katıksız hizmetler
	İçerik olarak karışık hizmetler
	Üretim türü hizmetler
<b>BAUMOLL (1984)</b>	Bireyin direkt tüketimine sunulan hizmetler
	İkame olanağı olan hizmetler
	Sunum sahası geniş olan hizmetler
	Herkesin ulaşılabilir olduğu hizmetler
<b>SCHEMNER (1990)</b>	Hizmet fabrikaları
	Hizmet mağazaları
	Kütle halinde hizmetler
	Profesyonel içerikli hizmetler

**Kaynak:** Seyran, (2004: 28)

## TURİZM SEKTÖRÜNDE HİZMET VE ÖZELLİKLERİ

Hizmet, diğer sektörlerle nazaran turizmde farklı bir anlam yüklenerek yerine getirilmeye çalışılmaktadır. Turizm sektöründe hizmet anlayışı diğer sektörlerdeki gibi fiziksel süreçlere değil daha çok müşteri istek ve beklentilerine/ilişkilerine göre gerçekleştirilmektedir (Johns, 1999). Hizmet sektörü, işletmelerin sürdürülebilirliği açısından kar amacı

odaklı çalışan belli bir organizasyon yapısından meydana gelen ürünlere belli bir değer katıp sosyal amaçlı üretimler yaparak müşteri memnuniyetine dayalı olarak çalışan kuruluşlar olarak nitelendirilebilmektedir (Yalçın, 2009: 9). Hizmet turizmde farklı anlamlarda değer bulmaktadır. Bir beyaz eşya satıcısının satış sonrası sunduğu hizmetin aksine turizm sektöründe hizmet neredeyse tüketicinin ürünü talebi ile aynı anda üretilmektedir. Telifisi olmayan bir sunum şekli taşıyan turizm sektöründeki hizmet anlayışında insan faktörü en önemli alanı teşkil eder. Turizm sektöründeki hizmet anlayışı tam anlamıyla kişiye yönelik özellikler içermektedir (Ay, vd.,1999: 289).

Hizmet sektörü, turizm haricinde birçok sektörün sosyal, iletişimsel ve soyut noktasında aktif olarak kullanılmaktadır. Her sektörün hizmet anlayışı farklı olmaktadır. Amerikan Pazarlama Birliği (AMA) hizmetlerin etkin olarak ön planda kullanıldığı on alanı belirlemiştir (Öztürk, 1998: 6). Bunlar;

- Sağlık Hizmetleri
- Finansal ve Mali İşlemler
- Bireysel Profesyonellik Gerektiren Hizmetler (Avukatlık, Mali müşavirlik...)
- *Turizm Hizmetleri* (Konaklama, Yiyecek-İçecek, Seyehat)
- Sosyal Hizmetler (Spor, Sanat, Rekreasyon)
- Kar amacı gütmeyen kamu, karma hizmet noktaları
- Fiziksel olarak üstlenilen hizmetler (Kargo, Kiralama..)
- Eğitim temelli hizmetler (Enstitü, Dernek, Vakıf)
- Kamusal iletişim hizmetleri (Telefon, Telsiz, Tv)
- Kişiyözel sunulan hizmet çeşitleri olarak sıralanmaktadır.

Turizm sektörü hizmet sektörünün tüm özelliklerini içerisinde barındırmaktadır. Hizmetin ayrılmazlık ve eşzamanlılık gibi özellikleri turizm sektöründe anlam bulmaktadır. Hizmetin soyutluk, eşzamanlılık ve heterojen olma gibi

özellikleri stoklanmama sorunu oluşturduğu için araştırmacılar tarafından sektörde boşa giden ürün üretimi olarak da görülebilmektedir (Zengin ve Erdal, 2000: 47). Usta (2008: 109), turizm sektöründeki hizmet özelliklerini yaptığı çalışmalar sonucunda belli kriterler altında toplamaya çalışmıştır. Çalışmaya göre turizm ürünü somut ürünler ile soyut ürünlerin birlikte harmanlandığı, her iki tarafında bir bütünlük sağladığı sentezlenmiş hizmetler olarak görmektedir. Bu hizmetler yapısı gereği tüketicinin gözünde canlandırabileceği bir ambalaj şekli olmadığı için hizmetin tüketiciyi ilk bakışta etkileme özelliği bulunmamaktadır. Turistik ürün olarak nitelendirilen bu hizmet şekli tüketicinin boş zamanlarına bağlı olarak şekillendiği için ürünün yapısını direkt olarak etkilediği görülmektedir. Turizm sektöründe ilk akla gelen ürün yapısı olan hizmet soyut özelliğinden ötürü üreticiden tüketiciye, tüketiciden tüketiciye farklı şekillerde algılanıp, yorumlanabilmektedir. Bozkurt (2008: 12), hizmet sektörü üzerine yapmış olduğu çalışmalar sonucunda hizmet sektörü ve hizmet alanında sunum yapan işletmeleri diğer sektörlerle göre ayırt edilebilecek özelliklerini beş alanda değerlendirerek açıklamıştır. Bozkurt (2008)'e göre hizmet sektörünün özellikleri;

- Hizmet sektöründeki işletmeler kısa vadelerde ürün yönetiminde esnek davranabilme seçenekleri bulunmamaktadır. İşletmelerin geleceğe yönelik yaptıkları planlamalar olsa da anlık olarak talep arttırma şansları bulunmamaktadır.
- Sektör işletmeleri üretimlerinin büyük çoğunluğunu insan kaynağını kullanarak yerine getirdiği için mekanik destek noktasından tam olarak yararlanamazlar. Sektör yapısı gereği bütün alanlarında teknolojik gelişmelere açık değildir.
- Sektörde üretilen ürünler insan beğenisine ve memnuniyetine sunulduğu için hizmetin kalitesini tam anlamıyla ölçme sınırlılıkları yer almaktadır. Her tüketicinin mem-

nuniyet sınırı ve tarzının farklı olması hizmetin ölçülebilmesini güçleştirmektedir.

- Sektörde hizmetin tamamlayıcı konumunda olan yiyecek, içecek vb. kalemler standart tüketim oranlarından yola çıkılarak hesaplanmaktadır. Sektörden yararlanmak isteyen müşteri kitlesi standart özellikler doğası gereği farklılıklar gösterdiği için maliyet hesapları tüm çalışmalara rağmen tutturulması güçtür.
- Hizmetten yararlanacak olan pazarlara tek bir kelimeyle kalıba sokarak tanımlamak güçtür. Her pazarın kendine has nitelikte özellikler taşıması her pazar için ayrı ayrı işletme eforu sarf edilmesi gerektirir.

Dünya genelinde yapılan çalışmalarda hizmet sektörü diğer sektörlerle göre yıllar itibariyle daima yükselişte olan sektörler arasında olduğu bilinmektedir. Dünya genelinde genellikle üç sektör karşılaştırılması yapılmaktadır. Bu sektörler arasında “Tarım-Sanayi-Hizmet” olarak bilinmektedir. Hizmet sektörü içerisinde yer alan turizm sektörü bu alanda önemli bir yer teşkil ettiği bilinmektedir. Bu sektörlerin gayri safi yurtiçi hasılaya (GSYH) olan katkıları Tablo 2.5’de detaylı olarak verilmiştir.

**Tablo 2.5.** İkdıadi faaliyet kollarının ülke GSYH’ye katkıları (%)

YIL	TARIM	SANAYİ	HİZMETLER
2001	8,8	22,4	62,9
2002	10,3	21,0	59,2
2003	9,9	20,9	58,2
2004	9,5	20,3	58,7
2005	9,4	20,3	58,5
2006	8,3	20,1	59,7
2007	7,6	20,00	61,9
2008	7,6	19,8	62,5
2009	8,3	19,0	63,5
2010	8,4	19,2	61,7

**Kaynak:** [www.tuik.gov.tr/icerikgetir.do?istab\\_id=158](http://www.tuik.gov.tr/icerikgetir.do?istab_id=158)

Tablo 2.5’de yer alan veriler ışığında hizmet sektörünün iktisadi faaliyet kolları arasında hacimsel olarak en çok katkı sağladığı gözlemlenmektedir. Hizmet işletmelerinde diğer iktisadi alanlara nazaran üretimin özel yetenek ve deneyimlere dayanması sektörün emek-yoğun yapısından kaynaklanmaktadır. Bu durum hizmet sektörlerinin yaşayan bir yapıya sahip olduğu ve insanoğlu olduğu sürece artarak devam edeceğinin göstergesidir (Sabuncuoğlu, 1987: 34).

## **YİYECEK İÇECEK BÖLÜMÜNDE HİZMETİN ÖZELLİKLERİ**

Yiyecek İçecek bölümünde hizmet anlayışı konaklama işletmelerindeki ile benzerlik taşımaktadır. İşletmelerde restoran hizmetleri olarak anılan bu alanlarda işletmelerin ve müşterilerin işgörenlerden müşteri memnuniyeti sağlama adına beklentileri hemen hemen aynı olduğu bilinmektedir. Winsted’e (2003: 65) göre işletme çalışanlarından müşterilerin hizmet memnuniyetine yönelik arzuladığı davranışlar ise;

- İşgörenlerin belli bir bedel ödeyerek işletmeye gelen misafirlere karşı nazik ve saygılı davranması,
- Hizmet alan müşterilere ayrıcalık yaratmak adına müşterilerin isimlerini öğrenme ve öyle hitap etme,
- Servis personelinin müşterilerle iletişim esnasında sohbet etmesi ve hizmet hakkında görüşlerini alması,
- İşgörenlerin çalışma esnasında daha istekli, işinden keyif alan ve yaptığı işten mutlu olması,
- Müşteri beklentilerine karşılık mükemmel ve hızlı hizmet verebilme
- İşgörenin yaptığı işi içinden gelerek sunması,
- Müşteri istek ve beklentilerine özen gösterme,
- Müşterilere işletme kriterleri çerçevesinde ilgi esirgeme olarak belirtmiştir.

İşletmeler hizmet vermeye yatkın kişilerle çalışarak müşteri memnuniyetini üst düzeye çıkarmak için çaba göstermektedir. Sektörde bu anlamda yeterli işgören bulamayan kuruluşlar personel güçlendirmeleri ile bu açığı kapatmaya çalışmaktadırlar. Personel güçlendirme işlemiyle personele işlerin yürütülmesi ve takibi ile sorumluluklar yüklenerek müşteri memnuniyetini artırmak hedeflenmektedir (Çuhadar, 2005: 3).

## HİZMET VERME YATKINLIĞI

Hizmet verme yatkınlığı üzerine birçok çalışma yapılmasına rağmen halen alan konusunda sınırlılıklar devam etmektedir. Sınırlılıkları oluşturan nedenler arasında hizmet sektörünün büyük çoğunluğunun insan gücüne dayanması yatmaktadır (Tüfekci vd., 2016:296). Emek-yoğun olarak hizmet veren sektörlerde üreten ve tüketenin insan olması, bir insanın iş icabı diğer insanlarla ilgilenmesi, yapılan işlerin neredeyse tamamının insan odaklı olması, sunulan hizmetlerin kişisel sunumlara dayanması, anlık üretimlere sahne olması ve ayrılmazlık ilkesini taşıması hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmeleri kişilik odaklı hizmet vermeye yatkınlık noktasında çalışmalarını hızlandırmıştır (Aslan, vd., 2012:203). Hizmet vermeye yatkınlık kavramı birçok çalışmada hizmete odaklılık olarak da işlendiği gözlemlenmiştir (Kuşluvan ve Eren, 2008:177, Seçeoğlu, 2103:5262, Ünüvar ve Başoda 2012:2) Hizmet odaklılık kavramı işgören/işverenin tüketiciye karşı mükemmel hizmet sağlama olarak tanımlanmaktadır (Ayas, 2014: 9). Her iki kavramda ulaşılmak istenen hedefin çalışanların hem kişilik yapısı hem de düşünce olarak hizmet etmeye olan yoğunlaşma durumları araştırılmaktadır. Kim vd., (2005: 172)'ne göre hizmet vermeye yatkınlığı olan işgörenlerin müşteri memnuniyeti noktasında başarılı strateji geliştirmede etkin olduğunu vurgulamıştır. Holland yaptığı araştırmalarda ise uygun işe uygun birey bulunduktan

sonra en önemli noktanın iş görenin mesleki bilgi ve diğer yetilerinin yanında işe karşı olan öz yöneliminin olması ve sağlanması gerekliliğinden bahsetmiştir (Muchinsky, 1999: 127). Başka bir görüşte ise hizmet vermeye yatkınlık, müşteri istek ve beklentilerini doğru anlama ve cevap verilme olarak görülüp, bu durumu sağlayabilmek için de bireyin kişilik yapısının uyumlu olması gerektiğinden bahsedilmiştir (Serçeoğlu, 2013: 5261). Dienhart vd., (1992: 331-346) hizmet vermeye yatkın personelin yardımcı olan, düşünceli, saygın, nazik ve işbirlikçi bir yapıya sahip olması gerekliliği üzerinde durmuştur. Onlara göre hizmet vermeye yatkınlık üç bileşenden meydana gelmektedir:

- Örgütsel destek,
- Müşteri Odaklılık,
- Yoğun hizmet anlayışıdır.

Çalışmalarda hizmet vermeye yatkınlık iki aşamada incelendiği gözlemlenmektedir. Hizmet verme yatkınlığı hem örgütsel organizasyon yapısı hem de çalışanlar seviyesinde organizasyon yapısı olarak gruplandırılmaktadır (Ünüvar vd., 2012: 6). Bowen vd., (1989: 78) hizmet vermeye yatkınlığı yaptıkları çalışmada organizasyonların yapısı, kültürü ve ortamına uygun tanımlayarak bilimsel anlamda incelemiştir. Hizmet verme yatkınlığı sadece iş görenin tek başına üstleneceği bir organizasyon şekli olmayıp aynı zamanda hizmeti sunan kurumun da hizmet vermeye yatkınlığını sağlaması gerekliliğini ifade etmektedir. Bu görüşe göre işgörenin tek başına sunacağı hizmet yetersiz olabilmekte, onu işletmenin sağladığı olanaklar ve hizmete olumlu bakış açısı tamamlamakta, hizmet zincirini bir bütün olarak kurgulamaktadır (Kuşluvan vd., 2011:39). Eren (2000: 15)' e göre, istenen hizmeti yaratabilmek ve sunabilmek için sadece iş gören odaklılığı yeterli olmamakta olup, işveren kurumunda kaliteli hizmet sunma yolunda gerekli destekleri sağlaması, desteklemesi, ödüllendirmesi ve hatta örgüt politikalarını hizmet sunmaya yatkın hale getirmesi gerekmektedir.



Schneider ve Bowen (1993:39-52.) müşteri memnuniyeti sağlayabilmek için hizmet verme noktalarında müdahale etmenin gerekliliklerinden bahsetmiştir. Onlara göre hizmet verme ve odaklılığını artırabilmek için müşterileri dinlemenin daha amaca uygun çalışma olacağından bahsetmiştir (Denning, 2000: 300). Bilimsel anlamda yapılan çalışmaların ilk dönemlerinde daha çok işgörenin yatkınlığı üzerine yoğunlaşmış olup daha sonraları ortak görevdeşlik ile ancak memnun müşteri kitlesinin oluşturulabileceği üzerinde durulmuştur. Bu farkındalığın elde edilmesiyle hem hizmet veren hem de hizmeti sunan kişilerin hizmete olan yakınlıklarının ölçülüp değerlendirilmesi gündeme gelmiştir. Her iki tarafın da memnun müşteri yaratmada etkili olduğu ve ikisinin de üretilen işe olumlu bakıp, katkı sağlaması yönünde hem fikir olunmuştur. Lee vd., (2013: 200), yaptıkları çalışmalarda hizmete odaklılığı etkileyen nedenler arasında çalışanların olumlu-olumsuz iş tatminlerinin de etkili olduğundan bahsetmiştir. Hizmet vermeye yatkın olmak işin başında sağlanması gerekse de mevcut çalışanlardan daha fazla verim alabilmek için iş tatmini yollarına da göz atılması gerekmektedir. Gonzalez ve Garazo (2005: 24) yaptıkları çalışmalarda iş gören ve işverenlerin hizmet anlayışına sahip kişilerden oluşmasının da önemli olduğundan bahsetmiştir. Bu duygu ve hissi ortaya çıkarabilmek, iş tatminini ve müşteri memnuniyetini sağlayabilmek için işletme içi farklı aktiviteler yaptıklarından bahsetmişlerdir. Hizmet vermeye yatkınlık/odaklılık üzerine farklı sektörlerde birçok çalışma yapılmıştır.

Bu çalışmalarda hizmet verme yatkınlığının hep farklı ve yeni yönlerinden çıkararak yeni tanımlamalar oluşturulduğu gözlemlenmiştir. Bu çalışma çıktılarını tek çatı altında toplayan Saxe ve Weitz (1982: 345) çalışanların hizmet alan kişilere karşı yardım istek ve yeteneklerini, çalışan-hizmet alan ilişkisinin kalitesini, tüketiciyle sadık müşteri yaratma adına uzun vadeli fayda sağlayan, tüketiciyi/işletmeyi koruyan ve sonuçta her iki kesiminde memnuniyetine dayanan tüm çalış-

maları hizmet vermeye yatkınlığın temeli olarak adlandırmıştır. Onlara göre hizmete odaklanma öğrenilebilen yetilerdir. İş görenin hizmet vermeye yatkınlığını ölçebilmek için farklı amaçlara yönelik birçok ölçek oluşturulmuştur. Bu ölçeklerden kabul görmüş olanları Tablo 2.6'da detaylı bir şekilde göstermiştir (Eren vd., 2011: 148).

**Tablo 2.6.** Hizmet vermeye odaklılık ölçekleri

<b>Yazar /Yıl</b>	<b>Ölçek</b>	<b>Boyutlar</b>
<b>Holland ve Baird (1968)</b>	Bireylerarası Yetkinlik Ölçeği	Sağlık, Zeka, Empati, Özerklik Yargı, Yaratıcılık
<b>Saxe ve Weitz (1982)</b> <b>Hogan, Hogan ve Busch(1984)</b>	Satış Odaklılık-Müşteri Odaklılık Ölçeği Hizmet Verme Yatkınlığı Envanteri	İlişkiler, Yardım Etme Yeteneği Uyumluluk, Sosyalilik Sevimsilik
<b>McBride (1988)</b>	Biografik Veriler Ölçeği	Yaşamdan Memnuniyet Sosyalilik, Uyumluluk Strese Dayanıklılık Sorumluluk Başarma İhtiyacı İyi İzlenim Yaratma İsteği
<b>Deinhart, Gregorie, Downey ve Knight (1992)</b>	Hizmet Verme Yatkınlığı Ölçeği	Müşteri Odaklılık Örgütsel Destek Baskı Altında Hizmet
<b>Costa ve McCrae (1992)</b>	Beş Büyük Kişilik Ölçeği	Dışa Dönüklük Uyumluluk Sorumluluk Duygusal İstikrar Deneyime Açıklık
<b>Sanchez ve Fraser (1993)</b>	Hizmet Becerileri Envanteri	Baskıya Dayanma Gerçeklik Zamanı Değerlendirme Bağımsız Karar Verme Zamanında Hizmet Verme Duyarlılık, Dikkatlilik Dengeli Karar Verme

<b>Donavan (1999); Donavan, Brown ve Mowen (2004)</b>	Hizmet Verme Yatkınlığı Ölçeği	Müşteriye Özel ve Önemli Olduğunu Hissettirme İhtiyacı Müşterinin Gereksevim ve İsteklerini Okuma/Anlama İhtiyacı Hizmetleri Başarılı Bir Şekilde Sunma Arzusu Kişisel İlişki Kurma İhtiyacı
<b>Lee-Ross (2000)</b>	Hizmet Verme Ön Eğilimi Ölçeği	Hizmet Verme Yetkinliği Extra Hizmet Verme İsteği Bireysel İlgı Gösterme İsteği Tüketicileri Anlama ve Yakın İlişki Kurma, Açık ve Net İletişim Kurma Hizmet Ön Eğilimi
<b>Brown vd. (2002)</b>	Müşteri Odaklılık Ölçeği	İhtiyaçları Karşılama Yeteneği Hizmet Sunumundan Zevk Alma
<b>Hennig-Thurau (2004)</b>	Müşteri Odaklılık Ölçeği	Teknik Beceriler Sosyal Beceriler Hizmet Verme Motivasyonu Algılanan Karar Verme Yetkisi
<b>Hogan, Hogan ve Busch (1984)</b>	Kişilik Özellikleri, Tutum ve Değerler, Davranışlar Ölçeği	Uyumluluk Sosyallik, Sevimlilik İşbirliğine Yatkın Olma Kendi Kendini Kontrol Edebilme Güvenirlik

**Kaynak:** Kuşluyan ve Eren (2011)

Araştırmacılar tarafından hizmet vermeye yatkınlık üzerine yapılan tüm çalışmaların temelinde işletme gelirlerinde artış ve devamlılık yaratmak yatmaktadır. Müşteri memnuniyetini artırmak tüm hizmet odaklı işletmelerin vazgeçilmezi haline gelmiştir. Rekabet koşulları, piyasadaki benzer ürün çeşitliliğın fazla olması, ürün fiyatlarının neredeyse tek tipe yakın olması işletmelerin tercih edilebilirliğini sağlamak için imaj odaklı tüm çalışmalara ağırlık verilmiştir. Bu çalışmaların hepsi müşteri memnuniyetini ve “back to back” olarak bahsedilen sürekli gelen müşteri akışını sağlamak için

yapılan çalışmalar arasındadır. Tüm dünyadaki işletmelerin ekonomik anlamda küresel sorunu haline gelmiş olan müşteri memnuniyetini sağlama çalışmalarının hepsinin hizmet vermeye yakınlık çalışmalarından geçtiği gözlemlenmiştir (Denning, 2001:292).

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### İŞ TATMİNİ

#### KAVRAMSAL ÇERÇEVESİ

Emek-yoğun çalışan sektörlerin verimliliklerini artırabilmek için üzerinde durdukları önemli kavramlardan birisi de iş tatminidir. İş tatmini soyut bir kavram olup, güçlükleri de turizm sektörünün ürünü hizmetin soyut özelliğinden gelmektedir. İş tatmini bazı kaynaklarda *işe sarılma* ile özdeş olarak kullanılır. Her iki kavramda sonuçta çalışanın yapmış olduğu iş hakkında kendi içinde beslediği olumlu duygular olarak tanımlanmaktadır (Robbins vd., 2013: 77). Tatmin kavramı, yapılan bilimsel çalışmalarda karşılık ve katkı olarak betimlenmiştir. İş ile işgören uyumu/kombinasyonu/reaksiyonu (Kök, 2006: 291) ne kadar yoğun sağlanırsa iş tatmininin ortaya çıkabileceği söylenebilir (İncir, 1998: 50). İş tatmini kavramı ise insanın devam eden çalışmalarında işi ile olan duygusal ve davranışsal bağlılığını kapsamaktadır. Dülgeroğlu vd., (2015: 1)'ne göre iş tatmini sadece bir özellikten oluşmayıp çalışanların işe olan duygu, düşünce, his ve diğer iç paydaşlarından başlayarak dış paydaşlarına olan işi sevme, iş ile ilgili deneyimleri ve çıktılarından oluşmaktadır.

Akıncı (2002: 2) iş tatmini tanımında işverenin sunduğu imkânların yeterliliği ile bu duruma iş görenin ayak uydurup, duygusal anlamda tamamlaması ve eylemin sonunda işgörenin hoşnut ayrılması olarak açıklamıştır. Tüm veriler işgöre-

nin işe olan hislerini olumlu ve olumsuz olarak etkilemekte, iş tatminini biçimlendirmektedir. Eren (1996:112), işgörenin mevcut işten tatmin sağlayabilmesi için iş özelliklerinin çalışanın tutum ve davranışlarına, değer verdiği unsurlara uyum sağlamasının gerekliliği üzerinde durmuştur. Bir başka bakış açısına göre iş tatmini işgörenin beklentilerini işin karşılayıp karşılamaması olarak tanımlanmıştır (Oral, 2005: 205). İş tatmini üzerine incelenen çalışmaların çoğunluğu işgörenin iş tatmini üzerinde yapılan çalışmalardan oluşmaktadır. Eroğlu (1996: 251), buradan yola çıkarak yapmış olduğu tanımlamada işgörenin mevcut durumu gözlemleyerek kendisinin hissedebileceği iş huzur olarak tanımlamıştır. Kişinin hissedeceği iş tatmini aynı zamanda kendi özel hayatındaki hayat tatmini ile direkt ilintilidir (Özdemir, 2006: 5).

Endüstriyelleşme ile işgücü mantığından sıyrılan ve insan faktörü olarak gözlemlenen çalışma insanı daha değerli hale getirmiştir. Bu kavramı insani fiziksel aktiviteleri ile değil aynı zamanda duygu, düşünce ve değerleri ile ele almıştır (Silah, 2001: 101). İş tatmini her ne kadar daha fazla verim almak adına kendi içinde farklı çalışmaları barındırsa da insanların mutluluğu adına iş tatminini sağlamak işverenin sosyal sorumluluğu olarak da incelenmektedir (Akıncı, 2002: 2). İş tatmini üzerine birçok çalışması olan Locke vd. (2010: 260), iş tatminini, işgörenin yapmış olduğu işine karşı verdiği değer sonucunda yaptığı eylemin hoş veya pozitif duygu ile sonuçlanması olarak tarif etmişlerdir.

## **İŞ TATMINİNİN ÖNEMİ**

İşletmelerin günümüz rekabet koşullarında birincil hedefleri arasında sektörde ayakta kalabilmek olduğu bilinmektedir. Kuruluşun devamlılığı var olan kaynaklarını etkin bir şekilde kullanmasına bağlıdır (Toker, 2007: 92). Emek-yoğun sektörlerin en önemli kaynakları "*insan*"dır. İş tatminini sağ-

layabilmek var olan kaynakların etkin kullanımı ile gerçekleştirilmektedir. İş tatmininin etkin kullanımı işverenler açısından büyük öneme sahiptir. İş tatmini sağlayabilen işletmeler ilk olarak çalışanlarının devamlılığını sağlayıp iş gücü devir hızını aza indirger ve çalışan maliyetlerini azaltır. Çalışan bu durumu ailesine ve çevresine yansıtır. Bu durum işletmelere bakış açısını olumlu kılar ve işgören bulmada sorun yaşamaz. Son olarak iş tatmini oluşmuş olan işletmelerde devamsızlık sorunları yaşanmaz (Günbayı, 2005: 5). Taylor (1980: 4), iş tatmini üzerine yapmış olduğu çalışmada tatminin gerçekleştirilmesi için çalışanlar yapılacak işin beş temel özelliğinin bilmesi gerekliliğinden bahsetmiştir. Taylor(1980: 4);

- Görevin ne olduğu,
- Görevin önemi,
- Yetenek çeşitliliği,
- Görevin büyüklüğü,

Görev hakkında geri bildirim sağlanmasının çalışanlarda iş tatmini sağlama konusunda etkili olduğunu vurgulamıştır.

## **İŞ TATMINİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER**

Hizmet sektörü emek-yoğun temelli iş anlayışına dayalı öğeleri içerisinde barındırmaktadır. Sektörün üreten ve tüketen noktalarında insan unsurunun bulunması beraberinde sorunlarını da doğurmaktadır. Hizmet sektörünün daha çok soyut ürün yapısı taşıması işgören ve işveren açısından bazı sorunları taşımasına neden olmaktadır. Biyolojik yapıdan oluşan iş göreni çevresinde gerçekleşen tüm olaylar olumlu/olumsuz etkileyebilmektedir. İşgörenin çalışma alanı ile ilgili işten ve onu sunandan beklentileri, çalışanın duygusal hoşnutluk durumunda iş tatminini etkileyen unsurlar arasında yer almaktadır(Kaya, 2010: 221). İş tatmini çalışanı etkileyen en küçük çevre, işi gerçekleştirdiği alandan meydana gelmek-

tedir. Bu alanda çalışanın iş tatminini etkileyecek en yakın etmenler ise ücret, işyeri imkânları ve diğer fırsat/tehditlerden oluşmaktadır (Gonzales ve Garazo, 2006: 27). İş tatmini etkileyen unsurları bireysel ve örgütsel unsurlar olarak iki grupta değerlendirilebilmektedir.

### **İş Tatminini Etkileyen Bireysel Unsurlar**

İş tatminini etkileyen unsurların başında Holland (1985)'a göre kişinin iş ile olan uyumu ve bireyin içinde yaşadığı çevre ile uyumu yatmaktadır. Bu birbiriyle etkileşim halinde olan girdi ve çıktılar bireyin iş tatmini üzerinde etkili olmaktadır (Arnold,1997: 106). Garazo ve Gonzalez (2005: 24)'e göre iş tatminini etkileyen etmenler arasında işveren ve işgören tarafından bir bütün içinde hareket edilmemesi ve hizmeti sunanlar tarafından odaklanılmaması da yatmaktadır. Onlara göre iş tatminini etkileyen en önemli faktörler arasında örgütsel olarak işe olan yoğunlaşmamanın yatmaması gelmektedir. Başaran (1992: 199), iş tatmini üzerine yaptığı çalışmalarda işgöreni etkileyen üç durum üzerine durmuştur. Ona göre işin cazibesi, işe kendini verebilme ve işin işgörende yarattığı moral iş tatminini etkileyen etmenlerdir. Kaynak (1990: 129), bireyin iş tatminini direkt etkileyen nedenleri araştırırken tatminin kişiden kişiye farklılık gösterdiğini ve aynı zamanda işgörenin yapmış olduğu çalışma karşılığında işin beklentilerini karşılayıp karşılamadığını incelemiştir. Ona göre kişinin çalıştığı kurumun, çevresinin, imkânlarının ve çalışana sunduğu değerlerin bireysel anlamda iş tatminini etkileyen unsurlardır.

İş tatminini artırmak için personel güçlendirme yöntemleri uygulanabilmektedir. Bu yöntem sayesinde işgörenler sundukları hizmetin çıktılarının kendilerine ait sorumluluklar yükleneceğinden dolayı çalışanların hizmet odaklılık adına daha fazla çaba sarf ettikleri gözlemlenmektedir (Çuhadar,



2005: 3). İş tatminini artırmaya yönelik işgörenlerin güçlendirilerek yaptığı işi sahiplenmesi sağlanmaktadır. Personel güçlendirme devamında çalışanın iş ile ilgili adına tutumunu olumlu yönde etkilemek ve işe bakış açısını değiştirmek hedeflenmektedir (Koçel, 2005: 415). Bu açıklamalar kapsamında iş tatminini etkileyen unsurlar yaş, cinsiyet ve medeni durum, eğitim ve zeka, hiyerarşik seviye ve iş tecrübesi, kişilik özellikleri, beceri ve yetenek, değerler, sağlık koşulları ve tükenmişlik olmak ele alınmış ve sırasıyla açıklanmıştır.

### **Yaş**

İş ve işgören seçiminde dikkat edilecek noktalardan bir tanesi de işin gereklerini sağlayabilecek yaş kategorisine göre çalışmalar yapılmasıdır. İnsan kaynaklarının işin gereklerine uygun yaşta kişiler seçerek hem işletme adına hem de işgören adına iş tatmininin sağlanmasına katkı sağlamalıdır.

### **Cinsiyet ve Medeni Durum**

Toplumlarda cinsiyetler üzerine konumlandırılmış meslekler bulunmaktadır. Bu görüşe göre her cins her işi yapabilmektedir. Bu ayrım gözetilirken işi türü/yapısı/durumu değil daha çok cinsiyete yüklenen roller ağır basmaktadır. Bir işi hem kadın hem de erkek yürütebilirken roller gereği bakış açıları yapılan iş ve cinsiyet karşılaştırması üzerine olmaktadır (Temel vd., 2006: 28). Her ne kadar çalışan özverili de olsa zamanla aynı iş yapılmasına rağmen iş arkadaşlarıncı da bu algının yaratılması çalışanların iş tatminini olumsuz yönde etkilediği görülmüştür. İş yerinde çalışan kadınların ürettikleri iş ile değil de kadınsılıklarının ön planda olması bu cinste psikolojik olarak iş tatmininde olumsuzluk yaratabilmektedir (Temel vd., 2006: 29).

### ***Eğitim ve Zeka***

Eğitimin tüm işler için gerekli olan bir araç olduğu bilinmektedir. Eğitim için kalite ve yapısına direkt olumlu katkı sağlamaktadır. İş verimliliği bakımından çalışanın zeka yapısı ve eğitim düzeyi iş tatmin düzeylerini değiştirdiği gibi beklentilerini de çeşitlendirmektedir. Eğitim düzeyi yüksek işgörenlerin, çalıştıkları işyeri ve yaptıkları işlerden beklentileri de yüksek olmaktadır. Eğitim düzeyi ile birlikte çalışanlar, hangi alanda beceriye sahip olduğunun farkında olup bu bakış açısının iş tatminini de etkilediği bilinmektedir (Özdemir, 2006: 14).

### ***Hiyerarşik Seviye ve İş Tecrübesi***

İş tatminini etkileyen unsurlar içerisinde çalışanın iş ile ilgili tecrübesi ve iş içindeki çalışanların mesleki seviye olarak konumlandırılışları da yatmaktadır. Çalışanın tecrübe ve iş yerinde geçirdiği çalışma zamanında gerekli terfilerden veya konumlandırmalardan yararlandırılıp yararlandırılmaması iş tatminini/işe karşı hissizleşmeyi etkilediği bilinmektedir. Amir pozisyonunda yer alan kişilerin doğru bir şekilde hiyerarşik yapı oluşturması kazanımlar sağlayabileceği gibi aynı zamanda tam tersi durumlara neden olabilmektedir (Bingöl, 1996: 267). İşgörenleri sürekli işe odaklama adına işverenlerin çalışanı takip ederek kariyer planlamasında bulunmasına destek verilmesi gerekmektedir. Bu durum çalışanı işe karşı motive etmekte kullanılacak yöntemler arasında görülmektedir (Özdemir, 2006: 10). Akıncı (2001: 76), yaptığı çalışmada hiyerarşik yapıdaki terfilerde orta ve üst kademelerin olumlu etkilenecek iş tatminlerini artırdığından ancak alt kademe çalışanlarda olumsuz etkiye neden olduğundan, iş tatminini düşürdüğünü vurgulamıştır (Akıncı, 2001: 76).

### ***Kişilik Özellikleri***

İş tatminini doğrudan etkileyen özellikler arasında yer alan kişisel özellikler bireyin doğuştan getirdiği yetilerin varlığı açısından değerlendirilmektedir. Hizmet vermeye yatkın kişiliklerin aynı zamanda yaptığı işten zevk alan kişilikler olduğu öne sürülmektedir. Yaptığı iş ile iletişim kurabilen, işini yaşayan ve isteyerek yapan kişilik tiplerinin iş tatmininin yüksek olduğu bilinmektedir (Kuşluvan ve Eren, 2011: 142). Bu özellikler bireyin kişilik özellikleri sınıflamasında görünür özellikler olarak değerlendirilmektedir. Baydoun vd., (2001: 607)'ne göre ise sektörde çalışanların iş ile kişisel verileri uyumlu olanların, doğumla getirdikleri verileri işle uyumlu olanların işlerinden daha memnun oldukları ve bunun müşteri memnuniyeti olarak geri bildirimini olduğunu vurgulamışlardır. Bireyin taşımış olduğu kişisel özelliklerin işe karşı olan bakış açılarını, tüketici memnuniyetini, tüketicilerin sunulan hizmetin seviyesini, müşteri bağlılığını, işletmenin iş performansını ve verimliliği etkilemektedir (Kuşluvan vd., 2010:115). İş tatmini noktasında da kişinin var olan özelliklerinin yönlendirmesi ile yaptığı iş hakkında elde ettiği olumlu veya olumsuz ruh hali işe olan bakış açısını etkilemektedir (Lee vd., 2005: 176).

Yapılan çalışmalarda hizmet vermeye yatkın kişilik tiplerin taşıdığı kişilik özelliklerinden dolayı çalıştıkları kurumlarda iş tatmininin yüksek olduğu vurgulanmıştır. İşgörenin kendi istek ve beklentileri doğrultusunda kendine uygun işte çalışması, bunun doğuştan gelen verilerle uyum içinde olması iş tatminini arttırdığı gözlemlenmiştir.

### ***Beceri ve Yetenek***

İş tatminini sağlayan birçok etmen bulunmaktadır. Bunlar arasında çalışanın yaptığı işe karşı doğuştan taşıyabileceği özel durumlar olabileceği gibi iş akışına uyabilecek

verileri de sağlaması gerektiği bilinmektedir. İş yerinde mevcut durumdaki işe ayak uydurabilen, akışı aksatmayan ve gerekli özveriyi gösterebilecek yeteneğe sahip olanların işe olan katkılarının yüksek seviyede olduğu bilinmektedir. Beceri ve yetenek olarak işe yakın kişilerde iş tatmin seviyesinin yeterli doyuma ulaştığı bilinmektedir (Bingöl 1996: 266). Genetik bir yeterlilik olarak görülebilecek olan beceri ve yetenek işgörenin doğru işi bulduğu zaman iş tatmini noktasında motivasyona olumlu katkı sağladığı bilinmektedir (Eroğlu, 1996: 141). Çalışanlar arasında yaşamı çözmeye becerisine sahip olanların aynı zamanda iş memnuniyeti yüksek kişiler olduğundan bahsetmiştir. Kendi yapabileceği işi tanımlayabilen, yapacağı işe motivasyon olarak geçiş sağlayabilen işgörenlerin, iş tatmini yüksek kişiler olduğunu vurgulamıştır (DrydakisDr (2016: 3).

### ***Değerler***

Toplumların taşıdığı olduğu değer yargılarının da çalışanların yaşam kurallarında ve bakış açılarında etkin olduğu bilinmektedir. Bireyi etkileyen toplumsal kurallar çalışanın da kendine has değer yargıları oluşturmasında yer aldığı bilinmektedir. İş yerinde sadece iyi çalışan olarak kendini görüp hemen terfi düşüncesine kapılan işgören bu durum gerçekleşmeyince olumsuz olarak etkilenmekte/etkileyebilmektedir (Örücü vd., 2006: 42). Aile içerisinde baskın olarak hissedilen değer yargıları, çalışanın işe bakış açısını ve çalışma şevkini olumlu/olumsuz etkilemektedir. Çocukluktan başlayan ailesel kalıpları edinme süreci mevcut durumdaki işe bakışı ve iş ahlakını etkilemektedir (Akıncı, 2001: 50).

### ***Sağlık Koşulları***

Çalışanların mevcut sağlık durumları veya işten kaynaklı sağlık durumlarındaki olumsuzluklar iş görenleri iş tatmini noktasında olumsuz etkileyebilmektedir. Özellikle işin ya-

ratmış olduğu hastalıklar meslek hastalığı olarak tanımlanmaktadır. Meslek hastalıklarının çalışanların işe bakış açısını olumsuz etkileyebildiği gibi iş tatminini de düşürmektedir (Miner, 1992: 119). Çalışma koşullarının olumsuz oluşu çalışanların beden ve ruh sağlığını etkilemekte, iş görenin işe karşı bakış açısını değiştirmektedir. İş koşullarının işgörenin beklentilerinin karşılığı olmaması çalışanı bedenen yıpratmasının yanı sıra ruhen de olumsuz etkilediği bilinmektedir (Bingöl, 1996: 186). İşverenin çalışanların ruh ve beden sağlığını koruma adına alması gereken önlemlere dikkat etmemesi, çalışanlarca bu durumun bilinmesi, çalışanların önemsememesi ve maliyetlerden kaçma adına bu özveriye katlanılmamasının iş tatminsizliklerinde rol oynadığı bilinmektedir (Yumuk, 2011: 58).

### ***Tükenmişlik***

Tükenmişlik, çalışan bireyin iş ve çevre koşullarının olumsuz etkilerinin bireye yansımış hali olarak tanımlanabilmektedir. Belirtileri ise çalışanın fiziksel olarak bitkin hali, sürekli yorgunluk durumu, çıkmaza girmesi ve işe /hayata karşı umudunun olmaması olarak görülebilmektedir (Ardıç vd., 2008: 70). Tükenmişlik sendromuna yakalanan işgörenlerde performans kaybı ve işe devamsızlık halleri gözlenebilmektedir. Bireyi tükenmişliğe itebilecek birçok etmen yer almaktadır. Bunlar arasında ise (Yumuk, 2011: 64):

- İş temposunun yüksek oluşu ve işgörenin yeterince istrahat edememesi,
- İş yeri içerisindeki çalışma örgütünün motivasyon ve dayanak yetersizliği,
- Örgüt içi iletişim kopukluğu,
- İşletme içerisinde lider/yönetici yetersizliği ve denetim sorunu,
- Örgütten umulan desteklerin yerine getirilememesi yer almaktadır.

## **İş Tatminini Etkileyen Örgütsel Unsurlar**

Örgüt kültürleri, iş ve çevresinin zamanla kendisine has oluşturduğu hava ve onu saran tüm etkenlerden oluşur (Özdemir, 2006: 19). İş yeri kendine has unsurlarını barındırdığı gibi aynı zamanda çalışanlardan oluşan iş yeri ortamını da yaratır. Her işyeri kendine has kültürlerini oluşturmaktadır. Hizmet sunan noktalar kendi içerisinde çalışma gruplarını oluşturduğu gibi aile ortamını da oluşturur. Her iş yeri kendi içerisinde oluşturduğu örgütsel yapı ile örgüt kültürünü de sağlar. İşgören çalıştığı kurumda sadece çalışmaz aynı zamanda o aileye mensup olur, onun karakteristik özelliklerini de taşımaya başlar. İş yeri, çalışanlarının bağlılıkları, iletişime açıklığı ve kültür paylaşımları örgüt kültürünün özümsemesine bağlanabilmektedir (Ertekin, 1978:102).

Örgütsel bağlılık noktasında çalışanlardan iş yerine ve işe özdeşleşmesi, kurumun kendine has olan kurallarını özümsemesi, vizyon ve misyonuna göre hareket etmesi, iş yerinin kazançları doğrultusunda çalışmayı bilmesi işveren için çalışanlardan beklenen davranışlar zincirini oluşturmaktadır (Kök, 2006:292). İş görenin örgüte bağlılığı duygusal anlamda ve yaptığı işi benimsemesi ile oluşabilecek olguları taşır. Örgüte bağlılığın devamında çalışan örgüte aidiyet duymaya başlar ve örgütün üyesi olarak hissedip sonuna kadar örgütte kalmak ister. İş görenin örgüte karşı bağlı duygular taşıyabilmesi için duygusal anlamda, minnet duyarak ve zorunlu olarak bağ kurabilmektedir (Robbins vd., 2013: 77).

## ***İş ve Özellikleri***

Hizmet sektörleri arasında neredeyse büyük çoğunluğu emek-yoğun olan sektörlerden bir tanesi turizm sektörü olarak bilinmektedir. Sektörde turizme doğrudan veya dolaylı olarak hizmet sunan tüm noktalar turizmde müşteri memnuniyeti adına zincirin bir halkasını oluşturur. İşletmelerin

taşıdığı bu özelliğinden dolayı turizm zincirinin büyük halkasını oluşturan çalışanların iş tatminini sağlayabilme adına çalışmalar bu alana yönlendirilmiştir (Aşıkoğlu, 1997: 38). Yoğun tempolu işlerde ise çalışanların işin ağırlığından dolayı normal hayatında başka değerlere vakit ayıramaması, izin günlerinde işin yorgunluğunu anca atabilmesi çalışanların iş tatmin seviyelerine olumsuz bakış açısı geliştirmelerine neden olmuştur (Örücü vd., 2006: 42). İşin yapısı gereği taşıdığı bazı özelliklerde toplum tarafından hor görülen bakış açlarına sahip olabilir. Yapılan işin taşımış olduğu bu özellik çalışan kişide negatif odaklanmaya neden olabilmektedir. Yaşanan bu durum çalışan bireyin yaptığı işe karşı motivasyon düzeyini düşürüp, iş tatmininin sağlanmasında olumsuz katkı sağlayabilmektedir (Özdemir, 2006: 26). Bireyi onure etme noktasında da destekleyecek meslek tipleri, çalışanlarda iş tatminini büyük oranda etkilemektedir. İş ve özellikleri; monotonlukve teknoloji, ücret ve ödül, gelişme ve terfi fırsatları, iş stresi, yönetim tarzı ve liderlik, iletişim ve sosyal etki olarak ifade edilmektedir. İş ve özelliklerini oluşturan bu faktörler sırasıyla açıklanmıştır.

### ***Monotonluk ve Teknoloji***

Monotonluk, günlük hayatın ve çalışma hayatının rutine bağlayarak, sıradanlaşması olarak tanımlanabilmektedir. İş tatmini açısından her iki durumdan en az birisinin daha aktif ve çekici olması beklenilmektedir. Çalışılan işin ve hayatın sıradanlaşmasının insanların verimlilik adına çalışmalarını olumsuz yönde etkilediği bilinmektedir. Yapılan çalışmalarda yaşam tatmininin işe tatmin olma noktasında önemli katkıları olduğu bilinmektedir (Kök, 2006: 296). İş yeri içerisinde monotonluğa neden olabilecek durumlar ise (Torun, 2007: 132):

- İşin karakteristik yapısı,
- İşçinin rutin çalışma koşullarına karşı duyarlılığı,

- Çalışma alanının manevi durumu,
- İşgörenin psikolojik hali olarak belirtilmiştir.

Monotonluk sonrası gerçekleşebilecek durumlardan bir tanesi de işten ayrılmaların artmasıdır. Çalışanların zamanla işi sıradanlaştırması iş tatminsizliğine yol açarken bunun devamında işten ayrılmalara kadar varmaktadır. Bu durum iş gücü devir hızı olarak bahsedilecek işten ayrılma oranları olarak işverenin bütçesini olumsuz olarak etkilediği gözlemlenmiştir (Akıncı, 2001: 12). Standartlaşan iş tiplerinde yaşanan sıkıntılardan bir diğeri de zamanla çalışanların işe karşı motivasyonların düşmesi ve devamında işe gelmeme/tatminsizlik gibi çıktılara neden olduğu bilinmektedir (Şengül, 2008: 39).

### **Ücret ve Ödül**

Ücret en kısa tanımıyla verilen emek karşısında işgörene ödenen bedeldir (Yükçü, 1992: 85). Emegın karşılığının iş gören açısından tam anlamıyla karşılanması iş tatminini neredeyse direkt etkileyen unsurlar içerisinde yer almaktadır. Ataay (1988:125)'a göre, iş tatminini etkileyebilecek en önemli nedenler arasında ücret tatminsizliği yer almaktadır. Ücret tatminsizliği çalışanlar arasında onüç farklı ve birbiri ile ilişkili durum meydana getirmektedir. Bunlar:

- Yapılan İşin Çekiciliğini Yitirmesi
- Devamsızlık
- İş Tatminsizliği
- İşletmenin Sunduğu Fiziki Şartların Önemini Yitirmesi
- İşgörenin Çalışma Sağlığında Problemler Yaşamaması
- Psikolojik Çekilme
- İş Gücü Devir Hızının Artması
- İşe Gelmemelerin Artması
- Ücreti Yüksek Yeni İş Aramaya Girişilmesi



- İşle İlgili Şikâyetlerin Artması
- Grev
- İş Performansında Düşüş olarak sınıflandırılmıştır.

İşletmelerde insan kaynakları veya personel servisinin uygulamaları iş tatminini etkileyen çalışmaları içermektedir. Bu çalışmalar arasında işgören için uygulanacak olan ücret belirleme çalışmaları yatmaktadır. Ücret ve maaş yönetimi kendi içinde farklı dinamik seviyelerden oluşan, çalışanların değerlendirme puanlarını içermektedir. Yapılan bu çalışmaların en önemli çıktıları çalışanı işe çekme, isteklendirme ve işe bağlılık olarak ortaya çıkmaktadır (Yenipınar, 2005: 149). Bingöl (2003: 312), yaptığı çalışmada etkin ücret sistemlerini uygulayan işletmelerde işgörenin performansının arttığından bahsetmiştir. Bu sistem çalışanı ücret noktasında işe güdelerken duygusal açıdan tatminden bahsedilmemiştir.

### ***Gelişme ve Terfi Fırsatları***

Çalışanların işin yönetiminde rol oynamaları ve işe kalmaları kendine güvenen işletmelerin sektörde uygulamaya çalıştıkları yöntemlerden bir tanesidir. Çalışanlar da iş tatmini/işe sarılma yaratılabilmesi işgörenin psikolojik olarak güçlendirilmesi ve örgüt içindeki katılımı ile doğru orantılıdır. Singapur da yapılan bir çalışma bu duruma uygun örnekler arasındadır. Çalışma hastanede çalışan doktor ve hemşirelerin karar alma noktalarında bilgilerinden yararlanılmasını hedeflenmiştir. Çalışanlar en azından düşünce olarak terfi imkânı sağlanması, görüşlerinin değerli olduğunun hissettirilmesi işe olan bakışlarında önemli değişimler sağlamıştır. Çalışanlara yönetsel anlamda sunulan fırsatlar çalışanın işe sarılma istekliliğini artırmıştır (Robbins vd., 2013: 77). İşletme içerisinde çalışanlara karşı yaratılacak terfi olanaklarının iş tatmininde olumlu etki yarattığı bilinmektedir. Terfi, iş yeri çalışanları için onları daha iyi çalışmaya iten, geliştiren ve hedef için çalışanı güdüleyen çıktılardır (İncir, 1985: 61).

## ***İş Stresi***

Stres çağımızın modern hastalık ve uyumsuzluklarından biri olarak görülmektedir. Stres odaklı çalışan kişilerin hem kendilerine hem de örgüt üyelerine zamanla bu hastalığı bulaştırdığı gözlemlenmiştir. İş stresi olarak tanımlanacak bu hastalık çalışılan ortamın yarattığı ve çalışanların günlük iş akşını engelleyen bir hal şekli olarak tanımlanmaktadır (Şen, 2008: 36). Stresin en belirgin çıktıları iş yerinde huzur ve mutluluğun tükenmesidir. Mutsuz işgörenlerin, iş yeri için üretken olmayan kişileri yarattığı bilinmektedir (Robbins vd. 2013: 85). İş stresine neden olan öğelerden bir diğeri zamana karşı yarışan çalışanların yaşadığı duygu halleridir. İşgörende iş tatminini artırabilmek adına çalışma saatleri belirli kriterlere göre düzenlenmelidir. Bu kriterler ise (Özevren, 1987: 74):

- Eşitlik ilkesi,
- Denge ilkesi,
- Amaç birliği ilkesi,
- Değişebilirlik ilkesi olarak belirlenmiştir.

Çalışan bireylerin iş stresini azaltabilme adına yapılacak işlerden birisi de çalışanın iş yeri sisteminden doğan aksaklıkları giderebilmek olmalıdır.

## ***Yönetim Tarzı ve Liderlik***

Çalışanların işe olan ilgilerinin artmasında veya azalmasındaki sebeplerden bir tanesi de yönetsel anlamda uygulanan teknikler ve lider tipleridir. Yönetimin çalışanlara bakış açısı, iş gördürme yöntemleri, işletme içinde yaratılan hava işletmeyi olumlu-olumsuz etkileyen işleyiş tarzıdır. Yönetim işe bakış açısı ve uyguladığı sistemlerle örgüt kültürünün oluşturulmasına katkı sağlamaktadır (Okay, 2005: 237). İş yerinde yönetici pozisyonunda yer alan kişilerin çalışanlara karşı olan tutumları işgörenleri motive edebileceği

gibi tam tersi, işe karşı negatif yüklemelere de neden olabilmektedir (Özdemir, 2006: 6). Yönetici veya lider olarak iş yerinin iş akışından sorumlu olan kişi çalışanların işe karşı motivasyonunu iki yöntemle sağlayabilir: Birincisi işgörenlerin iş yeri içinde alınacak olan kararlarda söz sahibi olması diğeri ise işverenin, işgöreni desteklemesi olarak öngörülmektedir (Öz, 2006: 37).

### ***İletişim***

İletişim, insanlar arasında bağ kurulmasında rol oynayan ve yaşamsal alanlarda etkileşimi artıran, hayatı ve çalışma alanlarını yaşanılabilir hale dönüştüren gereklilikler arasında yer almaktadır. İletişimin koptuğu iş alanlarında çalışan kişinin işe ve örgütsel yapıya karşı yabancılaşması artmaktadır. Bu durum işgörenin çalışma grubundan koparak tamamen kendisini tek hissetmesine ve yabancılaşma sonunda iş tatminsizliğine gitmesine neden olabilmektedir (Başaran, 1998: 208). Özellikle örgüt içerisinde iletişim kopukluğunun olması iş yeri faaliyetlerinin birbirinden bağımsız hareket etmesi ve hatta iletişimin kopması işletmenin hedeflerine ulaşılabilme adına yapmış olduğu tüm yatırımların olumsuzlukla sonuçlanmasına neden olmaktadır (Eroğluer, 2011: 1410).

### ***Sosyal Etki***

Güncel hayatı ve iş hayatını ayrı ayrı düşünmek, birini diğerdinden soyutlamak neredeyse imkânsız olarak görünmektedir. İş hayatı ve sosyal hayat birbirine yakın çizgilerde ilerlemektedir. Hatta bazen ihlallerle iş normal hayat sınırlarına, iş dışı hayat da iş sınırlarına girmektedir. İş hayatını etkileyen durumlardan bir tanesi de her ne kadar işin kendi içeriği için olmasa da çalışanların birbirini sevmesidir. Aynı işi ve iş yerini paylaşan bireylerin örgüt sinerjisini yükseltebilmesi adına iş dışı da görüşmeleri sosyal anlamda katkı sağlarken

aynı zamanda bireyin örgüte olan bağ duygusunu güçlendirmektedir. Güçlü bağlara sahip işyerlerinde işte devamlılık, işten ayrılmama ve ücreti sorun etmeme gibi çalışanlarda iş yeri için olumlu bakış açılarını geliştirmelerini sağlamaktadır (Ertekin 1978: 101). Tek başına iş tatmininin oluşabilmesini beklemek zor bir ihtimal olarak görünmektedir. İş dışında kalan ancak işi direkt etkileyen unsurları meydana getiren yaşam çıktılarının da iş tatmininde etkin rol oynadığı bilinmektedir. İş tatmininin sağlanabilmesi için *yaşam tatmininin* de sağlanması gerekmektedir (Judge vd., 1992: 7). Kültürel değişkenlerin de iş tatminini etkileyen unsurlar arasında yer aldığı bilinmektedir (Moch, 1978: 15).

## **İŞ TATMİNİNİ TETİKLEYEN MOTİVASYON KURAMLARI**

İş tatmini üzerine geliştirilmiş farklı disiplinler ve kuramlar bulunmaktadır. Bu kuramlar üzerine detaylı bir inceleme yapıldığında işgörenin birçok faktörden etkilendiği gözlemlenmiştir. Örgüt içinde bireyleri etkileyen faktörlerin aynı zamanda örgüt değişkenlerini de etkilediği gözlemlenmiştir (Meydan, 2011: 29). İş tatminini etkileyen unsurlar iki ana alanda sınıflandırılabilir. Birinci sınıflandırmayı bireyin kişisel özellikleri oluştururken ikinci aşama ise işin kendisine has özelliklerden kaynaklandığı bilinmektedir (Kök, 2006: 294).

### **Kapsam Kuramları**

Bireyin içsel dürtülerinde yatan ve onu belli davranışlara yönlendiren eylemleri anlamaya çalışan kuramdır (Güney, 2001: 226). Kuram, işgörenin çalıştığı kuruluştaki onun davranışlarını etkileyen ve belli eylemlere yönelten durumlardan yola çıkarak bu durumu anlamaya çalışan çalışmaları kapsamaktadır. Çalışmaya göre çalışanın iş yerindeki en yakın takipçisi olan işveren çalışanın bu tür davranışlarda bulunma

sebebini anlayabilirse bu çözümlenmeden yola çıkarak daha fazla verim alabilme adına işgöreni yönlendirebilmektedir (Güney, 2001: 226). Kapsam teorisi bireyin içinde bulunduğu ve onun eylemlerinde etkin olarak rol alan, onu yönlendiren faktörlerin ne olduğunu belirlemeye çalışan çalışmaları kapsamaktadır (Özdemir, 2009: 11). Bu kuramlar ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramı, çift faktör kuramı, başarıma gereksinimi kuramı ve Alderfer'in erg kuramı olarak sırasıyla açıklanmıştır.

### ***İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı***

İnsanların fizyolojik olarak hayatlarını idame ettirebilmeleri için zorunlu olan bazı temel ihtiyaçlarının öncelikli olarak karşılanması gerekmektedir. Bu ihtiyaçlar çalışanın yaşamsal faaliyetlerini gerçekleştirebilmesi için olmazsa olmaz ihtiyaçlar arasında yer almaktadır. Bu ihtiyaçlar insanın doğumu ile gelen, kişiliğinde var olan ihtiyaçlar arasındadır (Çimentepe, 2012: 17). İnsanın temel ihtiyaçları olarak bilinen süreç canlının doğumu ile başlayıp ölümüne kadar devam etmektedir (Akıncı, 2001: 26). İş tatmini konusunda işletmelerin doğru adım atabilmeleri için çalışanların temel ihtiyaçlarının karşılanıp karşılanmadığı hakkında bilgilere sahip olmaları gerekmektedir (Maslow, 2001: 95). İş yeri içerisinde temel ihtiyaçları karşılanmamış çalışan için iş tatmini veya örgüt tatmini beklemek yersizdir (Şengül, 2008: 39 ). Bir alt seviyede yer alan ihtiyacın karşılanması durumunda çalışanlarda bir üst seviyeye odaklanabilmede isteklendirme sağladığı bilinmektedir. Öncelikli ihtiyaçlar karşılanmadığı ve tamamlanmadığı sürüce işgörenin üst ihtiyaçlara karşı isteklenmesi gerçekleşmemektedir (Paksoy, 2002: 91).



**Şekil 3.1.** Maslow ihtiyaçlar piramidi

**Kaynak:** [www.bilginplatform.com/egitim/motivasyon-teorisi-ihtiyaclar-hiyerarshisi-nedir](http://www.bilginplatform.com/egitim/motivasyon-teorisi-ihtiyaclar-hiyerarshisi-nedir)

### ***Çift Faktör Kuramı***

Herzberg'in hijyen odaklı yola çıkarak gerçekleştirdiği bu kuram daha çok fabrika gibi alanlar üzerine yoğunlaştırılmıştır. İki ana noktadan yola çıkan bilim adamı Herzberg motivasyon ve hijyen olarak çalışmasını gruplandırmıştır. Motivasyon kısmı başarı, ilerleme, sorumluluk gibi içerikleri taşırken; hijyen kısmı ise şirket politikaları, ücret, denetim gibi içeriklerden oluşmaktadır (Yumuk, 2011: 49). Bu kuram çalışmalarına, mevcut olan iş tatmini kuramının zıt aksiyonlarından yola çıkarak atıflarda bulunmuştur. Kuram iş tatmini nasıl olumlu bir duygu halini barındırıyorsa, iş tatminsizliği de yaşanabilecek olumsuz duygu hali olarak belirtilmektedir. Kuram iş tatmini ve tatminsizliğini işgörenin yaşayabileceği iki farklı duygu hali olarak tanımlarken, her ikisinin de sonuç olarak deneyim olduğunu vurgulamıştır. İşe karşı motivasyon sağlamayan işgören ortada bir duygu hali taşımaktadır. Motivasyonsuz üretilen işte çalışan birey ne mutlu ne de mutsuzdur. Bu durum iş yerinde performans kaybına neden olmaktadır (Barutçugil, 2004: 376). İhtiyaçlar hiyerarşisi kuramı geliştirilerek elde edilmiş bir çalışmayı kapsamaktadır. Herzberg (1965: 370) tarafından bilim dünyasına kazandırılan bu kuram iş tatmini üzerine bilinen kuramlar arasında yer al-

maktadır (Toker, 2007: 95). Kuram işgörenin işletme içi ve dışı olarak iki farklı noktadan incelemeye çalışmıştır. Herzberg' e göre çalışanın iş tatmini sağlamasında ve işin devamlılığı noktasında işletme dışı çevresel faktörlerin etkili olduğu bilinmektedir. Çevresel faktörle her ne kadar iş tatminini sağlama-sa dahi tatminsizliğin de önüne geçmektedir (Toker, 2007: 95).

Bu amaçla yapılan çalışmada Herzberg (1965: 370) 200 muhasebeci üzerine bir çalışma yürütmüştür. Çalışma kapsamında katılımcılara "İşinizde kendinizi ne zaman son derece iyi ve ne zaman son derece kötü hissettiğinizi ayrıntılı olarak açıklayınız." sorusunu yönelterek iş tatminini etkileyecek cevaplar aramıştır. Cevaplar sonucunda işverenin mevcut çıktıları inceleyerek yönetsel anlamda negatif olgulardan kurtulması gerekliliğinden bahsetmiştir. (Koçel, 2005: 641). Herzberg çift faktör kuramında çalışanın iş tatminine/tatminsizliğine yol açan etkenleri gruplandırarak iki ana kategoride izlemiştir (Eren, 1984: 406). Herzberg (1965: 370) lider/yönetici konumundaki işverenin çalışanlarının iş tatminini sağlayabilmek adına aşağıdaki etmenleri göz önüne alarak yönetsel planlar yapması gerekliliğinden bahsetmiştir. Şekilde bahsedilen kriterlere göre çalışanlarda iş tatmini sağlamanın yolları daha çok çalışanların psikolojik gerekliliklerini yerine getirmek üzerine iken, tatminsizliğin sebepleri arasında ise iş yeri odaklı etmenler göze çarpmaktadır.



**Şekil 3.2.** Herzberg çift faktör kuramı

**Kaynak:** Eren, 1984

Kurama göre işveren yukarıdaki *Şekil 3.2*'yi göz önüne alıp çalışanı iş tatminine yöneltecek veriler ışığında hareket etmelidir. Yöneticinin iş tatminini artırmak için özellikle tatminsizliğe neden olan faktörler üzerine çalışma yapması gerekliliği üzerinde durulmuştur (Herzberg, 1965: 371).

### ***Başarma Gereksinimi Kuramı***

David Mc Clelland ve çalışma ekibinin ortaklaşa gerçekleştirdiği bu çalışma ile bireylerin ihtiyaçlarından yola çıkılarak oluşturulmuştur. Kurama göre birey hangi ürüne ihtiyacı olduğunu zamanla öğrenir. Bu ihtiyaçlar ise; *başarı*, *bağlanma* ve *güç* olarak tanımlanmıştır (Şimşek, 2001: 204). İşgörenler arasında başarma yetisi güçlü olan çalışanlar kendilerine başarılması zor hedefler belirler ve bu hedefe ulaşacak yolu kendisi bulur. Başarı hissi ağır basan bireyin ihtiyacını karşılamak için gerekli özveride bulunacağı görüşünden bahsedilmektedir (Özdemir, 2009: 17). Başarma güdüsünü ön plana çıkararak iş tatminine ulaşılabilceğinden bahsedilen kuramda, çalışan ancak çevresinin de katılımı ve bu motivasyona ayak uydurması ile başarının ardından iş tatminin geleceğinden bahsedilmektedir (Özdemir, 2009: 18).

Çalışanlarda en çok ağır basan güdüler arasında başarma isteği en fazla olan ihtiyaçlar yer almaktadır. Mc Clelland 'a göre başarma güdüsü bireylerde sorumluluk alma ve güven duygusunu üst düzeye çıkarmasına, işlerinde daha verimli olmasına katkı sağlamaktadır (Çimentepe, 2012: 24). Başarma gereksinimi ağırlıklı olarak yönetici kesiminde oluşan duygu halidir. Bu tür kişiler üç tür motivasyon tercihinde bulunurlar: Birincisi, iş yoğunluğu orta derecede olan tercihleridir. İkincisi, başarıları ortak değil kendi çıktılarının ürünü olduğunu savunurlar ve üçüncüsü ise başarı/başarısızlık durumlarının son hali hakkında mutlaka bilgi almak isterler

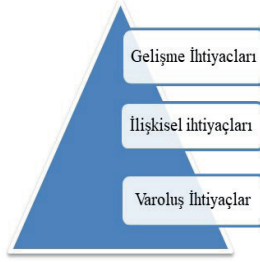


(Barutçugil, 2004: 377). Bu düzey güdüye sahip çalışanlarda işletme içi bütün işlerin kendi elinden geçtiği ve ona bağlı olduğu düşünce yapısı etkin haldedir.

### ***Alderfer'in ERG Kuramı***

Maslow'un ihtiyaçlar kuramından yola çıkılarak Alderfer tarafından geliştirilen ERG kuramı tamamen motivasyondan yola çıkarak iş tatminini açıklamaya çalışır (Eren, 2000:403). Alderfer, işgörenin mevcut organizasyon yapısı içerisinde kendisine ait olabilecek ihtiyaçları etüt etmekle işe başlamıştır. O da Maslow'un teorilerinden esinlenmiş ve çalışmalarında bu teorileri üç aşama da incelemiştir ve durumu "VIG" kuramı olarak tasvir etmiştir. Ona göre bireyin işe karşı tatmin olabilmesi için *var olma* sebeplerinin yerine getirilmesi gerekmektedir. Bu ihtiyaçlardan sonra *İlişkide Bulunma* ve *Gelişme İhtiyacı* karşılanmalıdır. Ancak bu ihtiyaçlar karşılanırsa çalışanların işe karşı istekleri artabilecektir (Paksoy, 2002: 93). Maslow'un ihtiyaçlar teorisinden yola çıkılarak hazırlanmış olan bu kurama göre ilk önce alt düzey ihtiyaçların karşılanması daha sonra üst seviyede ihtiyaçların karşılanması gerekmektedir (Akıncı, 2001: 34).

Koçel'e göre (Koçel, 1995: 442), çalışanların iş tatmininin gerçekleşebilmesi için Clayton Alderfer'in ERG kuramının uygulanması gerekmektedir. Bu kuram VIG kuramı ile aynı yolu izlemektedir. Maslow'un 5 kategoriden oluşan ihtiyacalar teorisi Alderfer tarafından 3 kategoriye indirilip çalışanların iş tatmini için gelişme, ilişkisel ve varoluş ihtiyaçlarının karşılanmasının yeterliliğinden bahsedilmiştir. Bu teoriye göre ihtiyaçlar birbirini takip eden dizinler şeklinde olmayıp bu sıra bireylerin yapısı ve beklentisine göre yön değiştirebilmektedir (Barutçugil, 2004: 376). Alderfer'in ERG Kuramını oluşturan boyutlar ve boyutların sıralanışı Şekil 3.3'de gösterilmiştir.



**Şekil 3.3.** Alderfer ERG kuram piramidi  
**Kaynak:** [www.ekademik.com/erg-teorisi/](http://www.ekademik.com/erg-teorisi/)

### **Süreç Kuramları**

Bu kuramlar işgörenin motivasyonu esnasında nelere dikkat edildiği ve amaçlanan hedefin ne olduğu üzerine çalışmalarını içermektedir. Kuram, çalışan bireyin sergileyeceği hareketleri hangi duruma göre belirlediği ve devamını hangi kriterlere göre getirip getirmeyeceği üzerinde durmaktadır. Kuram bireyleri davranışa iten nedenlerin ihtiyaç odaklı gereksinimler olduğundan hareketle ortaya çıkmıştır (Özdemir, 2006:59). Süreç kuramlarını; sonuçsal şartlanma kuramı, beklenti kuramı, eşitlik kuramı ve amaç belirleme kuramı olmak üzere sınıflandırmak mümkündür. Yapılan sınıflandırmaya göre oluşan süreç kuramları sırasıyla açıklanmıştır.

### ***Sonuçsal Şartlanma Kuramı***

Koşullu şartlanmanın bir nevi tersi konumunda olan sonuçsal şartlanma kuramı işgöreni yaptığı yanlışlarda cezalandırmak yerine yaptığı olumlu davranışları ödüllendirmenin daha etkili olacağı üzerinde durmaktadır. Ödüllendirilmiş davranışların tekrarlanacağını ve bunun iş tatmininde öneminin büyük olduğundan bahsedilmektedir. Çalışan bireyin yaptığı hata sonucunda cezalandırılmasının olumsuzluklara neden olurken aynı zamanda iş motivasyonunu, iş akışını ve örgüt yapısını bozacağından bahsedilmektedir (Kazanç, 1998: 37). Sonuçsal şartlanmada temel yaklaşım çalışanın iş

tatmini etkileyen içsel etkenleri araştırmak yerine onu bu duruma yönlendiren çevresel etkenler üzerinde durmaktadır. Skinner'ın geliştirdiği bu model davranışları etkileyen faktörler üzerine yoğunlaşmayı uygun görmüştür (Mercanlıoğlu, 2012: 50). Çalışan bireyin yaptığı işlemler sonucunda gerçekleşen durumun olumlu olması yapılan davranışın tekrarını getirirken, olumsuz olması davranışın sönmesine neden olabilmektedir. Gerçekleşen eylemin sonucu haz veriyor ise tekrarlanacak çalışmalar arasında yer alabilmektedir (Torun, 2007: 122). Sonuçsal şartlanma kuramını oluşturan unsurları içeren model Şekil 3.4'te gösterilmiştir.



**Şekil 3.4.** Sonuçsal şartlanma  
**Kaynak:** Koçel, 2003

### ***Bekleyiş Kuramı***

Victor H. Vroom'un iş tatmini üzerine geliştirdiği bu çalışma ile çalışan davranışlarını, çalışanın hedef ve tercihleri ile gerçekleşen durum üzerine açıklamaya ve belirlemeye çalışmıştır. Yapılan çalışma ile çalışanın iş ile ilgili hangi beklentileri olduğu ve beklentileri için neler yapabileceği varsayımlarından yola çıkmıştır (Akıncı, 2001: 38). Vroom'un kuramına göre çalışan bireyin işe güdülenmesi sergilediği belli başlı davranışların hedefe ulaştıracağı beklentisinden yola çıkarak, bireyin o hedefe verdiği ilginin çarpımına denk geldiğinden bahsetmiştir (Erdem, 1998: 54). Bireyde iş tatmini üzerine güdülenebilmesi kendisine ve çevresel etkenlere bağlı olarak sergilenmektedir. Her iki faktör de kişinin arzularını yönlendirmektedir. Dünyada bulunan tüm insanların beklenti, arzu ve bakış açıları farklıdır. Hedeflenen arzu ve beklentiler için isteklenmesi ve sonucunda kendisine verilecek ümidiyle hareket etmesi, beklentinin gücü başarıyı getire-

ceği tezine dayanan teorileri kapsamaktadır (Bucak, 2007: 86). Victor Vroom'un çalışmasında 3 teori üzerinde durulmaktadır (Güney, 2001: 231). Bu teoriler ise:

- Çaba ile orantılı İş Başarımı İlkesi
- İş Başarımı ile Bağlantılı Ödül İlişkisi
- Hedeflenen Ödül ile İhtiyaçları Karşılama İlişkisi olarak gruplandırmıştır.

Vroom'a göre kişi işi başarabilmesi için yeterince çaba göstermelidir. Ancak hedeflere ulaşmak için çaba tek başına yeterli olmayıp başarı ile ödül bağlantılı bir ikilemden oluşmalı ve çalışanın ihtiyacına cevap verebilmelidir (Şenay, 2009: 22).

### ***Eşitlik Kuramı***

Çalışanların motivasyonları üzerine kurgulanmış bir model çeşitliliği olan eşitlik kuramı Adams tarafından çalışılmıştır. Bu kurama göre işgörenin işe karşı olan tatmin/tatminsizliği çalışanın iş yeri içerisinde algıladığı eşitlik veya eşitsizliklerle yakından ilgilidir (Toker, 2007: 95). İş yerinde çalışan bireylere hemen hemen her konuda adil davranılıp/davranılmadığı ile yakından ilgilenen kuram, çalışanların eşitlik arzusundan yola çıkmış, araştırmalarını bu yönde yapmıştır.

Eşitlik kuramı çalışanların bireysel arzularının eşitliği beklenti haline getirdiğini ve aksi durumda iş tatmini ni olumsuz etkilediğini vurgulamıştır (Şenay, 2009: 23). Ödüllendirme ve adil davranmanın iş yeri çalışanlarının işe olan bakış açılarını olumlu etkilediğini savunan bu kuramda tüm çalışanların eşit ödül/davranış içinde olduğundan bahsetmektedir. Çalışanlar arasında herkesin ödüllendirilmesi üzerine değil, eşit işe eşit ödül mantığından yola çıkan bir anlayışına sahiptir (Çimentepe, 2012: 31). Bu düşünceye sahip çalışanlar yaptıkları işe karşılık beklentilerini sürekli diğer

çalışanlarınkilerle karşılaştırma gereksinimi içinde bulunmaktadırlar. Bu kıyaslamalar sonucunda çalışan aşağıdaki eylemlerde bulunur (Koçel, 2003: 655):

- İş için gösterdiği özveriyi azaltma/artırma,
- Yapılan çalışma karşılığında daha fazla ücret/ödüllendirme isteği,
- İşten ayrılma,
- Çalışma arkadaşlarını olumsuz yönde güdüleyerek toplu şekilde performans eksiltmeye yönlendirme
- Diğer çalışanlar ile yapmış olduğu kıyaslama kriterlerinde değişiklik yapmak.

### ***Amaç Belirleme Kuramı***

Edwin Locke tarafından 1968 yılında bilim dünyasına kazandırılan bu kuram insanların çevresindeki olayları kendi süzgeçlerinden geçirdikten sonra kendi değerlerine göre iyi/kötü yargısında bulunabilirler. Bu yargulamalar sonucunda kendisine bir yol çizer ve eylemlerini bu koyduğu hedef doğrultusunda yönlendirir. Koyulan hedefin boyutu, o hedefe odaklanma gücünü belirlemektedir (<http://www.e-motivasyon.net/>). Kişinin düşünsel olarak gerçekleştirmek istediği eylemlere karşı arzusu daha yüksektir. Diğer anlatımla amaç belirleme kuramına göre çalışan kafasına koyduğunu yapmak için daha fazla istekli çalışmaktadır. Bu kurama göre yüksek odak noktalarına hedefleme yapan çalışan, düşük hedefi olanlara göre daha arzulu çalışmaktadır. Kuramın diğer bakışına göre amacı olan çalışanların, amacı olmayanlara göre daha etkin çalıştığı gözlemlenmiştir. Herhangi bir hedefi olmayan çalışan rutin çıktılar sağlamaktadır (Oksay, 2005: 33). Locke vd., (1990:2002)'ne göre çalışanların iş tatminini artırmak için onlara iş yerinde özel ama ulaşılabilecek işler sunarak performansı artırıp, çalışanın da iş tatminini sağlayarak örgüt amaçlarına ulaşmak hedeflenmektedir (Kuşluvan vd.,

2005: 184). İşveren açısından çalışanları hedeflere yönelik çalıştırarak yönetmek iş tatmini noktasında yüksek performans sergilemelerini sağlamaktadır. Hedef odaklı çalışmalar sonucunda yöneticiler arasındaki ilişkileri sağlamlaştırarak işletme içerisindeki çatışmaları engellemek de çalışma yöntemleri arasında yer almaktadır. Kuram iş yerlerindeki yönetici pozisyonundaki çalışanlar üzerine kurgulanmış çalışmalardan yola çıkarak bulgular paylaşmaktadır (Barutçugil, 2004:379).

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### ARAŞTIRMA

Çalışmanın bu bölümünde hizmet sektöründe faaliyet-  
te bulunan işletmeler ve kişiler üzerine yapılmış çalışmalar  
açıklanmaya çalışılacaktır. Çalışma bu alanda temel kaynak  
olarak ifade edilebilecek yazarların ve güncel çalışmalar yap-  
mış yazarların çalışmaları taranarak karşılaştırmalı olarak  
sunulmuştur. Yapılan literatür taramasına göre çoğunlukla  
ikili ölçeklerin çıktılarının yorumlanmasıyla bu bölüm oluş-  
turulmuştur. Tezin konusu olan “*kişilik, hizmet ve iş tatmini*”  
konularını birlikte ele alan üçlü ölçek kullanan araştırmalara  
yerel ve uluslararası literatürde rastlanmamasından dolayı  
literatürde yapılmış olan kişilik ve iş tatmini odaklı, kişilik  
ve hizmet odaklı, hizmet ve iş tatmini odaklı çalışmalar ele  
alınarak değerlendirme yapılmıştır.

### LİTERATÜR

Araştırma konusuna ilişkin literatür araştırmanın kapsa-  
mını oluşturan ölçekler düşünülerek ele alınmıştır. Buna göre  
ilk olarak kişilik ve iş tatmini üzerine yapılmış olan çalışma-  
lar, ardından kişilik ve hizmet üzerine yapılmış çalışmalar,  
son olarak da hizmet ve iş tatmini üzerine yapılmış çalışmalar  
değerlendirilmiştir.

## Kişilik ve İş Tatmini Üzerine Yapılmış Olan Çalışmalar

Literatür taramasında kişilik ve iş tatmini üzerine birçok çalışma yapıldığı görülmektedir. Çalışmalarda hem kişiliği hem de iş tatminini etkileyebilecek çok farklı etkenler üzerine yoğunlaşmıştır. Kişiliğin farklı yönlerini ve kişiliği etkileyen etmenler araştırılarak iş tatmini üzerine direkt/dolaylı etkileri araştırılmıştır. Çalışmaların genel hedefi hangi kişilik tiplerinin iş tatmini sağlamada başarılı olduğu üzerine olmuştur. Yapılan araştırma sonuçlarından yola çıkılarak işgören ve işverenin hangi yöntemleri izlemesi gerekliliği üzerine paylaşımlarda bulunulmuştur.

Judge vd., (2002: 45), kişilik ve iş tatmini üzerine yaptığı çalışmada kişiliğin çalışanların iş tatmininde önemli etkenlerden olduğunu ortaya koymuştur. Çalışmada 334 korelasyona bağlı 163 bağımsız örnekten yola çıkarak meta –analizi yürütmüşlerdir. Çalışmada kişilik özelliklerinin duygusallıkları ile iş tatminin birbirine bağlı olgular olduğunu savunmuşlardır (Ilies vd., 2006: 614). Chang vd., (2010: 478), Tayvan’da hemşire olarak görev yapan çalışanlar üzerinde kişilik ve iş tatmini üzerine araştırmalar yapmışlardır. Çalışma, çalışanların kişilik özelliklerinin temelini oluşturan benlik, isteklilik ve diğer özelliklerin iş tatmini sağlama konusunda etkin olduğunu ayrıca dış faktörler kadar bireysel farklılıkların da tatmin noktasında değişiklik arz edebileceğini savunmuşlardır. Çalışma ile farklı kişilik özelliklerinin maaş, iş özellikleri ve iş stresi aynı olan işe tatmin olma derecelerinin değişken olabileceği sonucuna ulaşılmıştır. Aynı konu üzerine farklı alanları karşılaştıran Furnham vd., (2002: 1326), kişilik üzerine yaptıkları çalışmada sağlık, imalat ve perakende sektöründe tam zamanlı olarak çalışan bireylerin beş faktör kişilik özellikleri ve iş tatmini arasındaki etkiyi ölçmeye çalışmışlardır. Sektörler aynı olmasa da çalışanların insan olması ve iş tatmini beklentisine dayanması aynı sonuçlar etrafında çıktılarının birikmesine neden olmuştur. İş tatmini yüksek kişilerin dışı



dönük ve iş yerinde önem verilen kişilerden oluştuğu sonucuna varılmıştır.

Hizmet vermeye yatkınlık ve iş tatmini üzerine yapılmış olan çalışmalar *Tablo 4.1*'de özetlenmiştir

**Tablo 4.1.** Kişilik ve iş tatmini üzerine yapılmış olan çalışmalar

Yazar	Yıl	Ana Değişkenler	Yöntem ve Örneklem	Bulgular ve Sonuçlar
Qingguo Zhai, Mike Willis, Bob O'Shea, Yubo Zhai & Yuwen Yang	2012	Beş Faktör Kişilik ve İş Tatmini	Ampirik yöntem. Çin'in 5 büyük şehrinde çalışan işçiler üzerine olmuştur	Kişilik özelliklerinin iş tatminini sağlama noktasında etkin olduğu özellikle Dışa Dönük kişilerin Çin gibi çalışma kültürünün yüksek olduğu ülkelerde daha önemli olduğu tespit edilmiştir.
Justina A.V. Fischer, Alfonso Sousa-Poza	2007	Kişilik, İşçi Sağlığı ve İş Tatmini	Ampirik yöntem uygulanmıştır. İsviçre de 50 yaş üzeri çalışan kişilerin iş doyumu/ tatmini üzerine çalışılmıştır.	Bulgular iş tatmini ile kişilik/sağlık durumları arasında pozitif ilişki bulunmaktadır. İş tatmini yüksek kişilerin sağlıklı, depresyona daha az giren kişiler olduğunu tespit etmiştir.
Ayhan Sezer; Kocacık Faruk;	2010	Kişilik ve İş Tatmini	Ampirik Yöntemle Sivas Merkezinde eğitim veren 25 Lisenin Öğretmenlerine uygulanmıştır.	Bu çalışma öğretmenlerin kişilik özellikleri farklılıklarının iş tatminine ve tatmin seviyesine etkisi üzerine yapılmıştır. 100 öğretmene uygulanmıştır. Çalışma sonunda karakter özelliklerinin iş tatmini ve diğer duygusal algılar konusunda büyük farklılıklar sergilenmesine neden olduğu saptanmıştır.
Peltokorpi Vesa, Froese Fabian	2013	Göçmen Kişiliği Ve Kültürü,/Ev Sahibi Çalışan İş Tatmini	Ampirik bir çalışma olup Brezilya ve Japonya da 191 gurbetçiye işçiye uygulandı.	Çalışmanın bulguları ülke kültürlerinin gurbetçi kişilik özelliğine sahip çalışanların iş tatminine etkileri üzerinedir. Her iki ülkede çalışanların kişilik özellikleri farklılıklar göstermiş ve yüksek kültüre sahip Japonya'da çalışan işçilerin, işlerinden daha memnun olduğu saptanmıştır. Ancak Brezilya'da çalışan işçilerin sosyal girişimcilik olarak ülkeden daha memnun olduğu saptanmıştır.

Yıldırım Ilgaz Burcu, Gülmez Mustafa, Yıldırım Furkan	2015	Beş Faktör Kişilik Özellikleri ve İş Tatmini	Alanya da 5 yıldızlı otellerin çalışanları üzerine yapılmış ampirik bir çalışmadır.	İş doyumu ile beş faktör kişilik özellikleri arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir. Çalışmaya göre dışadönük kişilik tipinin iş doyumu/tatmini üzerine açıklık boyutuna göre olumsuz yönde daha fazla etkili olduğu tespit edilmiştir.
Bipp Tanja, Kleingeld Ad	2011	Kişilik özellikleri ve Algının Hedef Belirleme Sürecinde İş Tatminine etkileri	97 Üretim çalışanı üzerine Locke ve Latham tekniği uygulanmış ampirik bir çalışmadır.	İş doyumu/tatmininin içerik ve ortamdan etkilendiği ancak asıl etkiyi hedeflerin oluşturduğu üzerine bulgulara rastlanmıştır. Çalışma sonucunda iş tatminini bireysel farklılıklar kadar belirlenen hedeflerin de etkilediği kanısına varılmıştır.
Rothman S., Coetzer E:P:	2002	Kişilik Boyutları ve İş Tatmini	Çalışma ampirik olarak ilaç sektöründe çalışan 159 işçi üzerine uygulanmıştır.	Bulgular iş tatmini örgütsel ve kişisel faktörlerden etkilenir. Çalışmanın amacı kişilik boyutları ile iş tatmini arasındaki ilişkileri saptamak. Çalışma sonucunda nörotik kişilik tipleri iş tatmininde olumsuzluk sergilerken dışadönük kişilik tiplerinin iş tatmininde olumlu etkileri gözlemlenmiştir. Çalışma sonucunda toplam verilerin %28'i iş tatmini ile kişiliğin ilgili olduğunu açıklar.
Natalie Jones, Carin Hill & Carolina Henn	2015	Kişilik ve İş Tatmini	Güney Afrika da 207 işçi üzerine yapılmış ampirik bir çalışma	Bulgular şu sonucu ortaya çıkarmıştır ki; işle ilişkili psikolojik iyi oluş yönleri, kişilik özellikleri, iş tatmini, kişinin ilerlemesi ve gelişmesi tarafından etkilenir.
Furnham Adrian, Eracleous Andreas, Premuzic-Chamorro Thomas	2009	Beş Faktör Kişilik ve İş Tatmini	Çalışma perakende, imalat ve sağlık sektörlerin de tam zamanlı olarak çalışan 202 kişiye uygulanan ampirik bir çalışmadır.	Sonuçlar göstermiştir ki motivasyonda %9-15 arasındaki varyans demografik değişkenlerle beş faktör kişilik özellikleri tarafından açıklanmıştır. Ayrıca sorumluluk kişilik özelliği ile işin statüsü iş tatmininin önemli göstergeleri olmuştur ve varyansın %11-13 arasındaki hem kişilik hem de diğer demografik değişkenler tarafından açıklanmıştır.

Vera C.H. Meeusen, Karen Van Dam, Chris Brown-Mahoney, Andre A.J. Van Zundert, Hans T.A. Knape	2011	Tükenmişlik, İş Tatmini ve Kişilik	Hollanda’da çalışan hemşire üzerine yapılmış ampirik bir çalışmadır.923 anket uygulanmış olup %46’ sı geri dönmüştür.	Çalışma hemşirelerin işten ayrılma sebeplerinin altında yatan tükenmişlik, kişilik ve iş tatmini etkileyen etmenler üzerine yoğunlaşmıştır. Bununla beraber iş yeri yapısı da çalışma kapsamında değerlendirilmiştir. Çalışma sonunda çalışanları elde tutmak için örgüt iklimi sağlayıcı, iş tatmini arttırıcı önlemler alınması gerekliliği üzerinde durulmuştur. Kişilik yapısının tükenmişlik üzerinde etkin olduğu bulgularına rastlanmıştır.
Mount Michael, Ilies Remus, Johnson Erin	2006	Kişilik Özellikleri, İş Tatmini	Çalışma 141 müşteri hizmetleri çalışanları üzerine uygulanmış ampirik bir yöntemeye dayalıdır.	Bulgular çalışanların kişilik özelliklerinin iş tatmini ile direkt ilişkisi olduğu yönünde ortaya çıkmıştır. Araştırmaya göre agresif kişilik özelliklerinin iş tatmini noktasında etkili yönü olduğunu göstermiştir.
Ilies Remus, Judge A. Timothy	2003	İş tatmini, Kalıtsal Kişilik Özellikleri	Meta Analizi (Daha önce yapılmış çalışmalar)	Çalışanların iş tatmini sağlamada genetik yolla geçen kişilik özelliklerinin etkili olup/olmadığı incelenen bulgular arasındadır. Çalışma sonucunda duygusallık modeli, beş faktör özelliklerinden ziyade iş tatmini üzerinde genetik etkilerin daha güçlü bir düzenleyicisi olduğu bulunmuştur.
Chang Y.H., Li H.H., Wu M.C., Wang P.C.	2010	Kişilik, İş Tatmini	Tayvan 314 hemşireye uygulanmış ampirik bir çalışmadır.	Bulgular iş tatmini üzerine yapılan değerlendirmelerde mutlaka çalışan kişilik özelliklerinin değerlendirilmesi ve çalışma esnasında göz önüne alınması hususunda olmuştur. Çalışma sonucunda çalışanların kişilik özelliklerinin (benlik/aktiflik/yeterlilik/saygı) iş tatminine olumlu etkilerinin olduğu saptanmıştır.

Karapınar Bayhan Pınar, Camgöz Metin Selin, Ergeneli Azize,	2013	Örgütsel Adalet, İş Tatmini, Beş Faktör Kişilik	Çalışma 206 kişinin katıldığı banka çalışanları üzerine uygulanmış ampirik bir çalışmadır.	Çalışmanın bulguları kişilik özelliklerinin düzenleyici etkisinin olduğunun görülmesi üzerine yapılmıştır. Çalışma sonucunda adaletin iş tatmini üzerinde uyumlu ve sorumluluk kişilik yapısına sahip çalışanlarda daha güçlü etki yarattığı, nevrotik kişilik tiplerinde zayıf olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
---	------	---	--	---

**Kaynak:** Qinggou vd. (2012), Justina ve Alfanso (2007), Ayhan ve Kocacık (2010), Peltokorpi ve Frose (2013), Yıldırım vd. (2015), Bipp ve Kleingeld (2002), Rothman ve Coetzer (2002), Natalie vd. (2015), Furnham vd. (2009), Vera vd. (2011), Mount vd. (2006), Chang vd. (2010), Karapınar vd. (2012), çalışmalarından derlenerek araştırmacı tarafından oluşturulmuştur.

### Kişilik ve Hizmet Üzerine Yapılmış Olan Çalışmalar

Kişilik birçok araştırmada ana değişken rolünde olup diğer alanlarla ortak incelemesi gerçekleştirilmiş olan alanlar arasında yer almaktadır. Çalışmalar incelediğinde kişilik içerisinde hizmet verme olgusu bir alan olarak görülmektedir. Kuşluyan vd., (2011:150)'ne göre hizmet verme yatkınlığı bireyin genetik olarak taşıdığı özellikler arasında yer almaktadır. *Tablo 4.2'*de belirtildiği üzere kişiliğin doğuştan getirdiği özelliklere doğumdan sonraki süreçte öğrenme ile oluşan bileşenlerle hizmet verme yatkınlığı oluşmaktadır. Çalışmamızda da hizmet verme yatkınlığı doğuştan gelen ve sonradan edinilen özellikler olarak işlenmiştir. Kişilik üzerine yapılan çalışmalarda kişiliğin hizmet verme/etme yatkınlığını olumlu/olumsuz olarak etkilediğini vurgulamışlardır. Serçeoğlu (2013:5269), yapmış olduğu araştırma ile çalışma alanının aynı zamanda kişiliğin oluşumunda etkili olduğundan, kimlik oluşumuna yapılan işin katkı sağladığından bahsetmiştir. Serçeoğlu (2013:5270) bireyin yaptığı işle duygusal denge kurmasının hizmet vermeye olan eğilimini olumlu yönde etkilediğinden bahsetmektedir. Yaptığı çalışmalarda ön planda çalışan işgörenlerin müşteri ile teması yüksek

olanlarda hizmet eğilimin ve odaklanmanın yüksek olduğu sonucuna varmıştır.

Hizmet vermeye yatkınlık ve iş tatmini üzerine yapılmış olan çalışmalar Tablo 4.2’de özetlenmiştir.

**Tablo 4.2.** Kişilik ve hizmet üzerine yapılmış olan çalışmalar

Yazar	Yıl	Ana Değişkenler	Yöntem	Bulgular ve Sonuçlar
<b>Kuşluvan Salih, Eren Duygu</b>	2011	Kişilik Özellikleri ve Hizmet Vermeye Yatkınlık	Teorik/Literatür Taraması	Literatürün incelenmesi sonucunda bireysel düzeyde hizmet verme yatkınlığının, doğuştan gelen kişilik özellikleri ile öğrenme deneyiminin etkileşimi ve birleşimi sonucu olduğu tespit edilmiştir.
<b>Serçeoğlu Neslihan</b>	2013	Kişilik Özellikleri ve Hizmet Vermeye Yatkınlık	Erzurum konaklama işletmelerinde çalışanlar üzerine çalışılmış ampirik bir çalışmadır.	Hizmet vermeye yatkınlık ile kişilik özellikleri arasında duygusal denge dışında anlamlı ilişkiye ulaşılmıştır
<b>Eva Bostjancic</b>	2010	Kişilik, İş tatmini, Duygusal Zeka	Slovenya’da toplam 144 şef ve işçiye uygulanmış ampirik bir çalışmadır.	Bulgular kadın çalışanların daha arkadaşça ve sabit duygulara sahip yöneticiler olduğunu gösterdi. Çalışma sonucunda duygusal zekânın kişilik boyutları ile bağlantılı olduğu saptanmıştır. İş tatmini sağlama konusunda yöneticilerin hem kendi duygularını hem de çalışanların duygularını anlamak gerektiği vurgulanmıştır.
<b>Bettencourt A.Lance, Winner P. Kevin, Meuter L. Matthew</b>	2001	Tutum, Kişilik, Hizmet Vermeye Yatkınlık	236 kişilik müşteri ilişkileri çalışanlarına uygulanmış ampirik bir çalışmadır.	Çalışmanın bulguları çalışanların hizmete olan odaklanmalarında her biri 3 farklı türde çeşitlilik arz etmektedir. Çalışma sonucunda örgüt yapısına sadık çalışanların hizmet verme yatkınlıklarının çok yüksek olduğu, iş tutumlarını etkilediğini ve müşteri bilgilendirme konusunda en iyi davranışta buldukları tespit edilmiştir.

<b>Cellar F.D., DeGrendel D.J.D., Klawnsky D.J., Miller L.M.</b>	1996	Beş Faktör Kişilik, Hizmet Vermeye Yatkınlık	424 Kabin me- muruna uygu- lanmış ampirik bir çalışmadır.	Bulgular beş faktör kişilik özellik- lerinin altında yatan boyutların hizmete olan etkilerini incelemek üzerinedir. Araştırma sonucunda hizmet verme yatkınlığını kişilik özelliklerinin boyutlarına göre etkilendiği vurgulanmıştır. Beş faktör kişilik özelliklerinden dışa dönüklük, açıklık ve kabul edilebilirlik boyutlarını taşıyan iş görenlerin hizmet verme yatkınlı- ğını pozitif etkin olduğu sonucuna ulaşmıştır.
<b>Donavan Douglas Told</b>	2000	Beş Faktör, Kişilik	Restaurant ve Banka çalışan- larına uygulan- mıştır.	Çalışma bulguları hizmet sektöründe yer alan banka ve restaurant çalışanlarının hizmete olan eğilimlerini, davranışlarını belirlemektir. Çalışma sonucunda kişiliği tanımlayabilecek beş faktör kişilik özellikleri kullanarak mevcut çalışanların hizmete olan eğilimleri ölçülmeye çalışıldı. Çalışma sonucunda kişilik özellik- leri çalışmaya yatkın bireylerin iş performanslarının yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

**Kaynak:** Kuşluvan ve Eren (2011), Serçeoğlu (2013), Eva (2010), Bettencourt vd. (2001),  
Cellar vd. (1996), Donavan (2000), çalışmalarından derlenerek araştırmacı tarafından  
oluşturulmuştur.

## Hizmet ve İş Tatmini Üzerine Yapılmış Olan Çalışmalar

Hizmet diğer ürünlere göre soyut bir kavram olup ürün özelliğinden dolayı net kalıplara konması neredeyse imkânsız olarak görülmektedir. Hizmet verme ve hizmet vermeye yatkınlık üzerine yapılmış olan birçok çalışma bulunmaktadır. Hizmet alanları insanın var olduğu tüm alanları kapsadığı için farklı hizmet türleri ile karşılaşılabilir. Motamedi vd., (2016: 2669), bankada çalışan bireyler üzerine yaptıkları çalışmada hizmet vermeye yatkın çalışanların etkinliğini ölçmeye çalışmışlardır. Onlara göre hizmet verme yatkınlığı olan işgörenlerin öncelikle müşteri tatmini oluşturma ve

müşteri memnuniyetini sağlama konusunda daha verimli oldukları sonucuna ulaşmışlardır. Çalışmalarında hizmet etmeye pozitif yaklaşan bireylerin finansal anlamda performans sağladıkları ve iş tatmin seviyelerinin de yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Ürün çıktısı hizmet olan birçok sektör bulunmaktadır. Bu sektörler arasında soyut çıktılarının en yoğun olduğu üretim turizm sektöründedir. Bu çalışmada hizmetin sunulabilirliği adına kişinin hizmete bakış açısı üzerine odaklanılmaya çalışılmıştır. Çalışma ile müşteri beklentilerinin işgören açısından önemi ölçülmeye çalışılmıştır. Atae vd., (2016)'de olduğu gibi yapılan çalışmada hizmete eğilimli ve yatkın kişilerin müşteri memnuniyeti oluşturmada ve iş tatmini sağlamada olumlu sonuçlar sergilediği çıktılarına ulaşılmıştır. Gonzalez vd., (2005)'de hizmet sektöründe çalışan ve müşteri ile direkt teması olan, işletmenin sunduğu hizmetin sonuçlarına müşterinin kendisinden duyan müşteri ilişkileri bölümünde çalışma yapmıştır. Çalışmasına iş yeri örgüt kültürü ile başlamış olup çalışanların örgütsel bağlılıkları yükseldikçe hem hizmet verme yatkınlıkları hem de iş tatmininin arttığı sonucuna ulaşmıştır. İşgörenlerin müşteri ile direkt teması olduğu alanlarından bir diğeri de yiyecek içecek bölümüdür. Lee vd., (2005: 171) müşteri ile temas noktası yüksek olan restoran zinciri çalışanları üzerine yapmış oldukları çalışmada çalışanların örgüt bağlılıklarının yüksek olmasına rağmen işten ayrılma ve iş tatmini gibi değerlerin yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır. Yapılan çalışmada Seul ve Kore gibi kültür değerlerinin yüksek olduğu toplumda çalışanların iş tatmini ve hizmet verme yatkınlığının düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Lee vd., (2005)'ne göre örgüt kültürü yüksek olmasına rağmen işten ayrılma ve tatminsizlik düzeyinin oluşmuş olması çalışmanın diğer bir boyutunu oluşturmaktadır.

Hizmet vermeye yatkınlık ve iş tatmini üzerine yapılmış olan çalışmalar *Tablo 4.3'*de özetlenmiştir.

**Tablo 4.3.** Hizmet ve iş tatmini üzerine yapılmış olan çalışmalar

Yazar	Yıl	Ana Değişkenler	Yöntem	Bulgular ve Sonuçlar
<b>Lee Ki-Yong, Leong K Jerrold, Kim Gun Woo</b>	2005	Hizmet Vermeye Yatkınlık ve İş Tatmini	Seul ve Kore'de hizmet veren zincir restoranlar da çalışanlar üzerine yapılmış ampirik bir çalışma	Restoran çalışanlarının iş bulma sıklığı, işten ayrılma niyetleri ve örgütsel bağlılıklarının ölçülebilmesi üzerine çalışılmıştır. Çalışanların iş tatmini ve hizmet verme yatkınlığı noktasında olumsuz yaklaşımlarda bulunurken ancak örgüt kültürüne bağlılıkları gözlemlenmiştir. Çalışmanın genel sonucuna göre örgütsel bağlılığı yüksek olan kişilerin işten ayrılma niyetleri negatif tepki göstermiştir.
<b>Eren S.Selim, Eren Şule M., Ayas Nevriye, Hacıoğlu Güngör</b>	2013	Hizmet Verme Yatkınlığı ve İş Tatmini, Müşteri Tatmini	Çalışma Türkiye genelinde bankada belli branşlar da çalışan 745 görevliye uygulanmış ampirik bir uygulamadır.	Bulgular hizmet verme yatkınlığının ve iş tatminin işletmelerin çalışmalarına değer katmada önemli etkilerinin gözlemlenmiştir. Çalışma sonucunda müşteri memnuniyeti oluşturabilmek ve çalışmalar değer katabilmek için iş tatmininin /hizmet vermeye yakın kişilerin işletme finansal girdilerine önemli katkılarının olduğu saptanmıştır.
<b>Sadeghi Tooraj, Rajaei Sahar</b>	2011	Müşteri Odaklılığı, Hizmet Vermeye Yatkınlık ve İş Tatmini	160 Banka müşterisi üzerine uygulanmış ampirik bir çalışmadır.	Bankaların gücünü artırma noktasında, daha fazla müşteriyle çalışma, müşteri odaklılığı, çalışanların hizmet vermeye yatkınlıklarının ve iş tatminlerinin etkisinin etkin olduğunun gözlemlenmesi bulgular arasında yer almaktadır. Çalışma sonucunda 3 farklı noktaya varılmıştır. Hipotezler sonucunda görevli personel ile hizmet vermeye yatkınlık, iş tatmini ve müşteri tatminin pozitif ilişkilerle ilintili olduğu sonucuna varılmıştır.



<b>Sudrajat Iman Agung</b>	2010	Hizmet Vermeye Yatkinlık, İşten Ayrılma Niyeti, İş Tatmini	Jakarta'da yer alan 5 Yıldızlı 181 otel çalışanına uygulanmış ampirik bir çalışmadır.	Otel yöneticilerinin örgüt içi uygulamaları ve rutin gerçekleşen stratejik hareketlerin iş tatminine, hizmet vermeye yatkinlığına ve işten ayrılma niyetleri üzerindeki etkileri çalışmanın bulgularını oluşturmaktadır. Çalışma sonucunda yönetim tarzının hizmet verme yatkinlığını etkilediği, iş tatminini etkilediği ve çalışanların işten ayrılma niyetinde pozitif etkili olduğu saptanmıştır. Hizmet içi eğitimlerin hizmet verme yatkinlığında doğrudan etkisinin olmadığı vurgulanmıştır.
<b>Petroviç D.Marko, Jovanoviç Tamara, Markoviç j. Jelica, Armenski Tanja, Markovic Vladimir</b>	2014	Cinsiyet, Hizmet Vermeye Yatkinlık, İş Tatmini	Çalışma daha önce 5 yıldızlı otel çalışanları üzerine yapılmış çalışmalardan esinlenerek üretilmiş verilerden oluşmaktadır.	Çalışmanın bulguları iş tatmini ve hizmet vermeye yatkinlığın cinsiyetlere göre farklılaşıp farklılaşmadığı üzerinedir. Çalışmada daha önce gerçekleştirilmiş çalışma verileri kullanılmıştır. Çalışma sonucunda benzer durumlarda kadın ve erkek çalışanların farklı tepki sergiledikleri verisine ulaşılmıştır. Erkek çalışanlar için iş tatmini noktasında örgütsel desteğin daha önemli olduğu, servis kurallarına kadınlara göre yoğunlaştığı, hizmet verme yatkinlığının bu nedenlerden ötürü daha yüksek olduğu bilgisine ulaşılmıştır.
<b>Motamedi Sahar, Ataee Saeed</b>	2016	Finansal Performans, Hizmet Verme Yatkinlığı, İş Tatmini, Müşteri Tatmini	Kredi kurumunun 69 şubesinde 681 kişiye uygulanmış ampirik bir çalışmadır.	Çalışma bankalar dahil olmak üzere finansal hizmet sunan servis kurumlarının iyi hizmet vermek ve müşteri tatmini sağlamak amacı için hangi konulara dikkat edebilirliği üzerine kurgulanmıştır. Çalışma sonucunda hizmet verme yatkinlığının müşteri tatmini, iş tatmini ve finansal performansı pozitif yönde etkilediği çıktılarına ulaşılmıştır.

<b>Gonzalez Varela Jose, Grazo Garcia Teresa</b>	2005	Örgütsel Hizmet Vermeye Yatkınlık, İş Tatmini, Örgütsel Davranış	Çalışma 149 otelin müşteri ilişkileri bölümleri çalışanlarına uygulanmış ampirik bir çalışmayı barındırmaktadır.	Otel işletmeleri iş görenlerinin iş tatmini açısından ve hizmet vermeye yatkınlık açısından örgütsel davranışlara daha fazla önem vermeleri gereklilikleri bulgular arasındadır. Çalışma sonucunda örgüte bağlılıkları olan çalışanların hizmet verme yatkınlıkları yüksek olduğu ve buna bağlı olarak iş tatminlerinin yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır.
--	------	--	--	---

**Kaynak:** Bu tablo Lee vd., (2005), Eren vd., (2013), Sadeghi ve Rajaei (2011), Sudrajat (2010), Petrovic vd., (2014), Motamedi ve Ataee (2016), Gonzalez ve Grazo (2005), çalışmalarından derlenerek araştırmacı tarafından oluşturulmuştur.

## AMACI ve ÖNEMİ

Kişilik, hizmet verme ve iş tatmini konularına ilişkin yapılan çalışmalar çoğunlukla kişilik ile hizmet verme, kişilik ile iş tatmini ve hizmet verme ile iş tatmini üzerine odaklandığı yapılan literatür araştırmasında ortaya konmuştur. Ancak üç konuyu birlikte ele alan çalışmalara rastlanmamıştır. Literatürde bu yönde boşluğun görülmesinden dolayı kişilik, hizmet verme ve iş tatmini konularını birlikte ele alınması gerekliliği ortaya çıkmıştır. Bu noktadan hareketle araştırmamızın temel amacı; kişilik özelliği, hizmet vermeye yatkınlık ve iş tatmini arasındaki istatistiksel açıdan olası anlamlı ilişkileri tespit etmeğe çalışmaktır. Araştırma Antalya İli Serik İlçesi Belek turizm bölgesi beş yıldızlı otel işletmelerinin yiyecek içecek bölümlerinde görev yapan işgörenlerin kişilik özelliklerine göre, hizmet verme yatkınlıkları ve iş tatminlerinin farklılık gösterip/göstermediğini belirlemektir.

Araştırmada yer alan konuya yönelik turizm alanında az sayılabilecek derecede yapılan çalışma olmasından dolayı ilgili literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Araştırmamızın kapsamında kullanılan ve bağımsız değişkeni “*Kişilik*” kavramı ile hizmet vermeye yatkınlık ve iş tatmini ölçeklerinin

kullanılarak yapılan araştırma sayısının çok az sayıda olması araştırmaya yönelik dikkat çekici ayrıntıyı oluşturmaktadır. Araştırmanın önemini ortaya koyan bir değer nokta araştırma sahasının dünyaca bilinen turizm bölgesi olması, Belek turizm bölgesinin dünya çapında sunulan hizmet büyüklüğü açısından ender turizm sahası olması ve ayrıca bölgede birçok turizm ürününün aynı anda sunulması araştırma alanının önemine dikkat çekmektedir.

Araştırma sonucunda elde edilen bulguların hem literatüre hem de turizm sektörüne önemli bilgiler sunacağı, otel işletmelerinin insan kaynakları bölümü tarafından eleman alımı yapılırken uygulanan sistemlere katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

## EVREN ve ÖRNEKLEM

Evrende bulunan beş yıldızlı otel işletmelerindeki çalışan sayısını belirlemek için resmi bir rakama ulaşamadığından ve çoğu beş yıldızlı otel işletmesinin kesin rakamı paylaşmak istememesinden dolayı evrendeki toplam sayıyı tahmin edebilmek için evrende faaliyet gösteren 63 otelden rastgele seçilen beş tanesine (O1: 240 O2: 300; O3: 260; O4: 200; O5: 250) ulaşılarak araştırmanın yürütüldüğü tarihteki çalışan sayıları belirlenmeye çalışılmıştır. Yapılan görüşmelerde ilgili sezonda her bir otel işletmesinin yiyecek içecek bölümünde ortalama 250 kişinin çalıştığı belirlenmiştir. Bu sayı 63 ile çarpılarak ilgili sezonda toplam 15.750 kişinin çalıştığı tahmin edilmiş ve evrendeki birey sayısı olarak bu rakam taban alınmıştır. Örneklem büyüklüğünü hesaplamak için şu formül kullanılmıştır (Tanrıoğen 2009: 126):

$$N = \frac{t^2 \cdot \frac{p \cdot q}{d^2}}{1 + \frac{t^2 \cdot p}{N \cdot d^2}}$$

$n$ = Örneklem büyüklüğü  
 $N$ = Evren büyüklüğü  
 $d$ = Tolerans düzeyi  
 $t$ = Güven düzeyi ( $\alpha = 0.05$  için 1,96;  $\alpha = 0,01$  için 2,58)  
 $p$ = Olayın görülme sıklığı ( $q=1-p$ )

**Tablo 4.4.** Homojen ve homojen olmayan evrenler için kuramsal örneklem büyüklükleri

EVREN	Kabul edilen HATA payları					
	-/+ %3		-/+ %5		-/+%10	
	Örneklem homojen ise	Örneklem homojen değil ise	Örneklem homojen ise	Örneklem homojen değil ise	Örneklem homojen ise	Örneklem homojen değil ise
<b>100</b>	87	92	71	80	38	49
<b>250</b>	183	203	124	152	49	70
<b>500</b>	289	341	165	217	55	81
<b>750</b>	358	441	185	254	57	85
<b>1.000</b>	406	516	198	278	58	88
<b>2.500</b>	537	748	224	333	60	93
<b>5.000</b>	601	880	234	357	61	94
<b>10.000</b>	639	964	240	370	61	95
<b>25.000</b>	665	1023	244	378	61	96
<b>50.000</b>	674	1045	245	381	61	96
<b>100.000</b>	678	1056	245	383	61	96
<b>1.000.000</b>	682	1066	246	384	61	96
<b>100.000.000</b>	683	1067	246	384	61	96

**Kaynak:** Can, 2014: 30

Tablo 5.1’de verilen örneklem büyüklüğü tablosuna göre %95’lik güven seviyesi ve %5 örnekleme hatası dikkate alınarak 15750 kişilik bir evren için gerekli olan 378 kişi örneklem büyüklüğü olarak alınmıştır (Can 2014: 30). Örneklem seçim yönteminde kartopu örnekleme seçim yöntemi kullanılarak gerekli araştırma için gerekli olan örneklem yeterliliğine ulaşılmaya çalışılmıştır (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004:45). Araştırma 2016 yılı yaz aylarında gerçekleştirilmiştir. Toplamda 63 adet beş yıldızlı otele 1500 anket ulaştırılmaya çalışılmıştır. Ancak araştırma esnasında 63 otelden 41 otele ulaşılmış, anket formlarından geri dönüş 1350 adet olmuştur. Elde edilen anketlerden 978 tanesinin eksiksiz ve hatasız doldurulduğu tespit edilmiş ve araştırma analizi bu veriler üzerinden gerçekleştirilmiştir.

## KAPSAMI ve SINIRLARI

Araştırma, Antalya İli Serik İlçesi Belek turizm bölgesinde bulunan beş yıldızlı otel işletmeleri F&B bölümü çalışanlarına uygulanmıştır. Konaklama işletmelerinde en çok çalışanın yer aldığı bölüm yiyecek ve içecek bölümleri olarak bilinmektedir. Bölgede 2016 verilerine göre 56 adet beş yıldızlı otel ve 7 adet beş yıldız kategorisinde tatil köyü bulunmaktadır (Kültür Bakanlığı, 2016).

Bu araştırmada, örneklemin turizm alanına yönelik seçilmesi ve Belek turizm bölgesindeki beş yıldızlı otel işletmelerinin yiyecek içecek bölümlerine yönelik uygulanması araştırmanın sınırlılıkları olarak ifade edilebilir. Ayrıca otel işletmelerinde örgütlerinde yaşanan yüksek işgücü devir hızının olması, işletmelerin araştırmaya önem vermemeleri, bilimsel araştırmanın çok zor koşullar altında yapılıyor olması, zaman ve maliyet açısından araştırmanın uygulamasının zor olması araştırmanın diğer sınırlılıkları olarak gösterilebilir. Araştırma sınırlılıkları daha güncel ve doğru verilere ulaşımı zorlaştırmaktadır.

## VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

Araştırma kapsamında demografik sorular haricinde Beş Faktör Kişilik Ölçeği, Hizmet Vermeye Yatkınlık Ölçeği ve İş Tatmini Ölçeği kullanılmıştır. Demografik özelliklere ve ölçeklere ilişkin bilgiler aşağıda sırasıyla paylaşılmıştır.

Araştırmanın giriş bölümünü oluşturan temel istatistikî sorularla çalışanların sektördeki üretimlerini etkileyebilecek genel verilere ulaşılmak istenmiştir. Bu kapsamda işgücü devir hızının yüksek olduğu turizm sektöründe çalışanların yaş aralıkları verisi elde edilmiştir. Çalışanların özellikle yaşının sorulmasında turizm sektörünün dinamik olması bazen uzun çalışma saatlerinin olması ve uzmanlık gerektiren bir sektör olmasından kaynaklanmaktadır.

Katılımcılara doğum yerlerinin sorularak araştırma kapsamında sektörde çalışanların turizm sektörünün yürütüldüğü alanda doğup/doğmadığı, turizm kültürüne yakın olup olmadığı öğrenilmeye çalışılmıştır. Hizmet sektörünü güçlü kılan ve onu anlayabilen çalışanların varlığına ulaşabilme adına çalışanların eğitim durumları sorgulanmış ve sektör çalışanlarının hizmet üretim bilgisine ne kadar sahip oldukları ölçülmeye çalışılmıştır. Araştırma kapsamında katılımcılara yöneltilen sorularda çalışanların sektörde tercih ettiği bölüm, kaç yıldır sektörde ve aynı işletmede çalıştıklarına ulaşma adına katılımcılara sorular yönetilmiştir.

Ayrıca araştırma demografik sorular kapsamında katılımcılara son olarak yaptıkları iş karşılığı elde ettikleri ücret aralığı sorulmuştur. Bu sorunun katılımcılara yöneltilmesinde iş tatminini sağlamada ücret tatmininin etkilerine ulaşmaya çalışılmıştır.

### **Beş Faktör Kişilik Ölçeğine İlişkin Bilgiler**

Beş Faktör Kişilik Ölçeği (BFKÖ) John, Donahue ve Kentle (1991) tarafından geliştirilmiştir. Bu ölçekte insanların kendilerini ve kişilik özelliklerini betimlemede kullandıkları bazı ifadeler bulunmaktadır. Katılımcılardan her bir ifadeyi okumaları ve genel olarak kendilerini ne derece betimlediğini, uygun rakamı işaretleyerek belirtmeleri istenmektedir. BFKÖ 44 sorudan ve 5 alt boyuttan oluşmaktadır. Bu alt boyutlar - duygusal dengesizlik (nevrotiklik), dışadönüklük, geçimlilik (uyumluluk), sorumluluk ve açıklıktır. Ölçek, Alkan (2007) tarafından dilimize uyarlanmış ve güvenilirlik çalışması yapılmıştır. 305 Üniversite öğrencisi ile yapılan çalışmada ölçeğin iç tutarlılık katsayısı, 87 olarak bulunmuş ve faktör çözümlemesi orijinal ölçeğin faktör yapısına tamamen uygun beş faktör (alt ölçek) olarak ortaya koyulmuştur.

## **Hizmet Vermeye Yatkınlık Ölçeğine İlişkin Bilgiler**

Çalışmada kullanılan bu ölçek, hizmet verme yatkınlığını ölçmek için Donovan vd. (2004) tarafından geliştirilen hizmet verme yatkınlığı ölçeği kullanılmıştır. Hizmet verme yatkınlığını hizmet verme sürecinde tüketicilerle etkileşim halindeyken ortaya çıkan görünür veya yüzeyde kişilik özelliği olarak tanımlayan Donovan vd. (2004)'ne göre hizmet verme yatkınlığı dört boyuttan ve onüç maddeden oluşmaktadır.

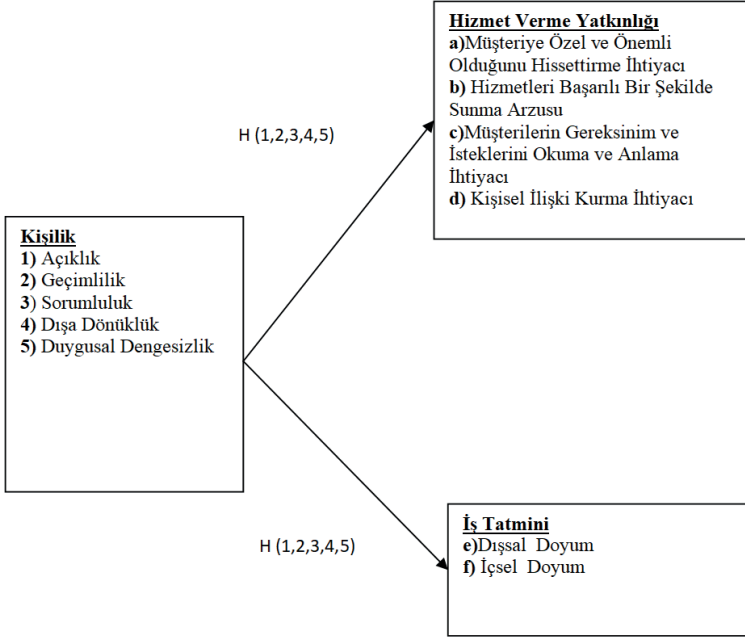
Bu boyutlar Kuşluyan ve Eren (2011) tarafından Türkçeye çevrilmiştir; (1) Müşteriye Özel ve Önemli Olduğunu Hissettirme İhtiyacı (need to pamper), (2) Müşterinin Gereklerini ve İsteklerini Okuma/Anlama İhtiyacı (need to read customer's needs), (3) Hizmetleri Başarılı Bir Şekilde Sunma Arzusu (need to deliver) ve (4) Kişisel İlişki Kurma İhtiyacı (need for personal relationships) boyutudur.

## **İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Bilgiler**

Araştırmada Minnesota İş Doyum Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek ilk olarak Weiss (1996) vd. tarafından geliştirilmiştir. Ölçek içsel, dışsal ve genel doyum olmak üzere üç boyuttan oluşmaktadır. 20 madden oluşan ölçeğin Türkçe uyarlaması Baycan (1985) tarafından yapılmıştır (Akt: Ünal Alp, 2007: 68; Karababa ve Acun Kapıkıran, 2014:138 ).

## **MODEL**

Araştırmanın bu bölümünde araştırmaamacına bağlı olarak oluşturulan model kurgulanmıştır. Araştırma modeli üç temel başlıktan oluşmaktadır. Üç temel boyut içerisinde barındırdıkları alt boyutlar araştırma modelini şekillendirmektedir.



**Şekil 4.1.** Beş faktör kişilik özellikleri boyutları, hizmet vermeye yatkinlık boyutları ve iş tatmini boyutları arasındaki ilişkiler

Modelde kişilik ölçeği bağımsız değişken rolü ile hizmet verme yatkinlığına ve iş tatminine etkisini gösteren oklarla hipotezler ortaya konmuştur. Hizmet verme yatkinlığı ile iş tatmini ise birbirlerine etkisinin olabileceğinden hareketle bağımlı ve bağımsız değişken olarak iki yönlü ele alınmıştır.

## HİPOTEZLER

Araştırma amacına göre kişilik bağımsız değişkeninin hizmet verme yatkinlığı ve iş tatmini bağımlı değişkeni üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik aşağıdaki hipotezler önerilmiştir. Araştırma modelinde görülebileceği gibi kişilik bağımsız değişkeni açıklık, geçimlilik, sorumluluk, dışa dönüklük ve duygusal dengesizlik alt boyutlarından oluşmaktadır. Hizmet verme yatkinlığı bağımlı değişkeni ise araştırma modelinde gösterildiği gibi müşteriye özel ve önemli



olduğunu hissettirme ihtiyacı boyutu, hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu boyutu, müşteri gereksinim ve isteklerini okuma ve anlama boyutu ve kişisel ilişki kurma alt boyutlarından oluşmaktadır. Alt boyutlar üzerinden önerilen hipotezler şu şekildedir:

**H1a:** Açıklık kişilik özelliği, hizmet verme yatkınlığının müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyaçları boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler vardır.

**H1b:** Açıklık kişilik özelliği ile hizmet verme yatkınlığının hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler vardır.

**H1c:** Açıklık kişilik özelliği ile hizmet verme yatkınlığının müşterilerin gereksinim ve isteklerini okuma ve anlama ihtiyacı boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler vardır.

**H1d:** Açıklık kişilik özelliği ile hizmet verme yatkınlığının kişisel ilişki kurma boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler vardır.

**H2a:** Geçimlilik kişilik özelliği ile müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyaçları boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler vardır.

**H2b:** Geçimlilik kişilik özelliği ile hizmet verme yatkınlığının hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler vardır.

**H2c:** Geçimlilik kişilik özelliği ile hizmet verme yatkınlığının müşterilerin gereksinim ve isteklerini okuma ve anlama ihtiyacı boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler vardır.

**H2d:** Geçimlilik kişilik özelliği ile hizmet verme yatkınlığının kişisel ilişki kurma boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler vardır.

**H3a:** Sorumluluk kişilik özelliği ile müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyaçları boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler vardır.

**H3b:** Sorumluluk kişilik özelliği ile hizmet verme yatkinliğinin hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler vardır.

**H3c:** Sorumluluk kişilik özelliği ile hizmet verme yatkinliğinin müşterilerin gereksinim ve isteklerini okuma ve anlama ihtiyacı boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler vardır.

**H3d:** Sorumluluk kişilik özelliği ile hizmet verme yatkinliğinin kişisel ilişki kurma boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler vardır.

**H4a:** Dışa dönüklük kişilik özelliği ile müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyaçları boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler vardır.

**H4b:** Dışa dönüklük kişilik özelliği ile hizmet verme yatkinliğinin hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler vardır.

**H4c:** Dışa dönüklük kişilik özelliği hizmet verme yatkinliğinin müşterilerin gereksinim ve isteklerini okuma ve anlama ihtiyacı boyutunu etkilemektedir.

**H4d:** Dışa dönüklük kişilik özelliği ile hizmet verme yatkinliğinin kişisel ilişki kurma boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler vardır.

**H5a:** Duygusal dengesizlik kişilik özelliği ile müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyaçları boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler vardır.

**H5b:** Duygusal dengesizlik kişilik özelliği ile hizmet verme yatkinliğinin hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler vardır.

**H5c:** Duygusal dengesizlik özelliği ile hizmet verme yatkinliğinin müşterilerin gereksinim ve isteklerini okuma ve anlama ihtiyacı boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler vardır.

**H5d:** Duygusal dengesizlik kişilik özelliği ile hizmet verme yatkınlığının kişisel ilişki kurma boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler vardır.

Araştırma amacına göre kişilik bağımsız değişkeninin, iş tatmini bağımlı değişkeni üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik aşağıdaki hipotezler önerilmiştir. Ölçeklerin alt boyutları üzerinden önerilen hiotezler şu şekildedir:

**H1e:** Açıklık kişilik özelliği ile iş tatmininin dışsal tamin boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler vardır.

**H2e:** Geçimlilik kişilik özelliği ile iş tatmininin dışsal tatmin boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler vardır.

**H3e:** Sorumluluk kişilik özelliği ile iş tatmininin dışsal tatmin boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler vardır.

**H4e:** Dışa dönüklük kişilik özelliği ile iş tatmininin dışsal tatmin boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler vardır.

**H5e:** Duygusal dengesizlik kişilik özelliği iş tatmininin dışsal tatmin boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler vardır.

**H1f:** Açıklık kişilik özelliği ile iş tatmininin içsel tatmin boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler vardır.

**H2f:** Geçimlilik kişilik özelliği ile iş tatmininin içsel tatmin boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler vardır.

**H3f:** Sorumluluk kişilik özelliği ile iş tatmininin içsel tatmin boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler vardır.

**H4f:** Dışa Dönüklük kişilik özelliği ile iş tatmininin içsel tatmin boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler vardır.

**H5f:** Duygusal dengesizlik kişilik özelliği ile iş tatmininin içsel tatmin boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler vardır.

## BULGULAR

Araştırmanın bulguları temel istatistiki bulgular, kişilik ölçeğine ilişkin yapılan analizlerden elde edilen bulgular, hizmet vermeye yatkınlık ölçeğine ait yapılan analizlerden elde edilen bulgular ve iş tatmini ölçeğine ilişkin yapılan analizlerden elde edilen bulgular ekseninde ele alınacaktır.

### Temel İstatistiki Bulgular

Çalışmanın bu kısmında anket formunun giriş bölümünde yer alan temel istatistiki sorulara ait istatistiksel bilgiler paylaşılmıştır.

**Tablo 4.2.** Temel İstatistiki Bulgular

Temel İstatistiki Özellikler	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
<b>Cinsiyet</b>			
Kadın	289	<b>29,6</b>	29,6
Erkek	689	<b>70,4</b>	100,0
<b>Toplam</b>	<b>978</b>	<b>100,0</b>	
<b>Yaş</b>			
20 ve altı	148	<b>15,1</b>	15,1
21-25	297	<b>30,4</b>	45,5
26-30	285	<b>29,1</b>	74,6
31-35	152	<b>15,5</b>	90,2
36-40	54	<b>5,5</b>	95,7
41-45	29	<b>3,0</b>	98,7
46 ve üstü	13	<b>1,3</b>	100,0
<b>Toplam</b>	<b>978</b>	<b>100,0</b>	
<b>Eğitim Durumu</b>			
İlkokul	43	<b>4,4</b>	4,4
Ortaokul	145	<b>14,8</b>	19,2
Lise	483	<b>49,4</b>	68,6
Ön Lisans	194	<b>19,8</b>	88,4
Lisans	113	<b>11,6</b>	100,0
<b>Toplam</b>	<b>978</b>	<b>100,0</b>	
<b>Mezun Olduğu Alan</b>			
Turizm ile ilgili	490	<b>50,1</b>	50,1

Turizm ile ilgili değil	488	<b>49,9</b>	100,0
<b>Toplam</b>	978	<b>100,0</b>	
<b>Otelde Çalıştığı Departman</b>			
Restoran	397	<b>40,6</b>	40,6
Bar	260	<b>26,6</b>	67,2
Mutfak	321	<b>32,8</b>	100,0
<b>Toplam</b>	978	<b>100,0</b>	
<b>Kaç Yıldır Aynı İşletmede Çalışmakta Olduğu</b>			
1 yıldan az	344	<b>35,2</b>	35,2
1-3 yıl	358	<b>36,6</b>	71,8
4-6 yıl	192	<b>19,6</b>	91,4
7-9 yıl	51	<b>5,2</b>	96,6
10-12 yıl	25	<b>2,6</b>	99,2
13 yıl ve üzeri	8	<b>,8</b>	100,0
<b>Toplam</b>	978	<b>100,0</b>	

Çalışmaya katılan kişilerin temel istatistiki verileri incelendiği zaman F&B bölümünde çalışanların çoğunluğunu %70,4 oranlama ile erkekler oluştururken %29,6 oranla kadınların oluşturduğu bilgisine ulaşılmıştır. Bilindiği üzere F&B bölümü ülkemizde daha önceleri mutfak ve servis olarak ayrılırken her şey dâhil sistemle beraber “*Servis, Mutfak ve Bar*” kısımlarından oluşmaktadır. F&B bölümünün diğer alanlara göre çalışan sayısının fazla olma sebebi altında yiyecek ve içecek costlarının fazla olması yatmaktadır. Sektörde çalışanların çoğunluğunu erkeklerin oluşturmasında yoğun mesai saatleri, çalışma saatlerinin 3/2 kısmının akşam ve gece saatlerinde olması, bazı işlerin kas gücü gerektirmesi bu alanda çalışabilecek kadın sayısının sınırlılıklarını oluşturmaktadır. Bulguların yaş ile ilgili verileri incelendiği zaman çalışanların 21-25 ve 26-30 yaş aralığında olan işgörenlerin toplam çalışanların %59,5’ni oluşturduğu saptanmıştır. Sektörde çalışma yılının 1 yıldan az ve 1-3 yıl aralığının en yüksek yüzdeyi içermesi turizm sektöründeki işgücü devir hızı oranının yüksek olduğunu ortaya çıkarmaktadır. Ortaya çıkan bu sonuç işletmeler açısından incelendiğinde personel giderlerinin yüksek

olduğunu işaret etmektedir. Sürekli personel değişikliği yaşanan turizm sektöründe müşteri memnuniyet derecesi oranının negatif etkilenmesi beklenmektedir. Çalışan yaş ve iş gücü devir hızı göz önünde bulundurulursa meslekte tecrübe oranı seviyesi düşüklüğünden bahsedilebilir.

Turizm sektörü dinamik sektörlerden olup onu ayakta tutan genç nüfus oranı yüksek olan ülkelerdir. İş gücü ülkemizde ağırlıklı olarak genç nüfustan oluşmaktadır. Sektörde çalışanların %49,4 'ünü lise mezunları oluştururken, bu oran bu bölümlerde çalışanların yarısını oluşturmaktadır. Ülkemizde turizm ile alakalı birçok önlisans ve lisans bölümü olmasına rağmen katılımcıların lise ağırlıklı olması önlisans/lisans turizm mezunlarının sektörde devam etmedikleri düşüncesini doğurmaktadır. Sektörde aktif olarak yer alan stajyer öğrenciler de bu işgücü havuzuna dâhil edilince lise mezunları oranı daha da artış göstermektedir.

Çalışmanın diğer temel istatistik bulguları arasında yer alan *mezun olduğu alan* kısmı ile ilgili cevaplarda %50,1'nin turizm ile alakalı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bir önceki açıklamaya atfen kullanılacak bu veri turizm ile alakalı okul ve bölüm ülkemizde fazla olmasına rağmen turizm sektörde çalışanların yarısının turizm ile alakalı okul mezunlarından oluşmasına rağmen turizm mezunlarının sektörde çalışmadığı tezini ortaya koymaktadır. Bu veri hem işgücü devir oranının yüksek hem de işte kalma niyetinin düşük olduğunun da göstergesi durumundadır.

Katılımcıların verdiği cevaplar ışığında F&B bölümünde çalışanların çoğunluğunu servis odaklı iş üreten kişilerden oluştuğu çıktılarına ulaşılmaktadır. Bu veri hizmet ve emek yoğun sektör olarak bilinen Turizm sektörünün insan gücüne ihtiyacını sergilemektedir. Gelişmeler ve yeni yöntemler sektörde uygulanmasına rağmen çalışan sayısı olarak daralan kısmın mutfak bölümünün olduğu görülmektedir.

Yeni üretim tekniklerinin en çok uygulandığı alan olarak da bilinen mutfak bölümü belli oranlara kadar halen iş görme eğilimini emek-yoğun sürdürme gerekliliği bilinmektedir. Katılımcıların mutfak sayısını oluşturan %32.8'lik veri sektörde insan odaklı işgücünün bu alanda gerekliliğini sergilemektedir. "Hangi departmanda çalışıyorsunuz?" sorusuna verilen cevaplarda %26.6'lık kısmını bar departmanının oluşturduğu gözlemlenmiştir. Her şey dahil sistemi ülkemiz turizm tesislerinde uygulanmadan önceleri servis bölümü içinde bir bölüm olarak hizmet sunan bar bölümü bu sistemin uygulamaya başlaması ve içecek costlarının yükselmesi ile ayrı bir bölüm olarak F&B bölümü altında gruplandırılmıştır. Bu veriler daha detaylı incelendiği zaman hizmet seviyesi arttıkça müşteri ile temasta bulunacak kişi sayısı da artmaktadır. Müşteri ile en yakın temas sağlayan bölümler olarak bilinen servis ve bar bölümü F&B içinde %67,2'lik oranla bu bölümünde tüm çalışanların neredeyse 4/3 'nü kapsamaktadır.

### **Ölçeklere İlişkin Yapılan Analizlerden Elde Edilen Bulgular**

Araştırmanın bu kısmı kullanılan ölçeklere ait güvenlik analizi çıktılarının ve faktör analizi sonuçlarının bulunduğu istatistiksel bilgilere ayrılmıştır.

### ***Kişilik Ölçeğine İlişkin Yapılan Analizlerden Elde Edilen Bulgular***

Bu bölümde araştırmanın bağımsız değişkenini oluşturan kişilik ölçeği ile ilintili istatistiksel bulgulara yer verilmiştir. Ayrıca analiz kapsamında kişilik ölçeğinin olumsuz ifade eden maddeleri ters kodalanarak analiz gerçekleştirilmiştir.

### ***Kişilik Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi***

Kişilik ölçeği analizlerinin ilk aşamasında güvenilirlik analizine tabi tutulmuş olup sonuçları *Tablo 4.3'*de verilmiştir.

**Tablo 4.3.** Kişilik ölçeği güvenilirlik analizi tablosu 1

Güvenilirlik İstatistikleri	
Cronbach's Alpha Katsayısı	Madde Sayısı
,914	44

**Tablo 4.4.** Kişilik ölçeğinin güvenilirlik analizi toplam madde istatistikleri sonucu tablosu

Ölçekteki Maddeler	Madde Silindiğinde Ölçek Ortalaması	Madde Silindiğinde Ölçek Varyansı	Madde Silindiğinde Ölçek Güvenirlik Katsayısı
K1_Dısad_Konuşkan biriyim	156,5706	548,325	,911
K2_Geçim_Başkalarının hatasını bulmaya yatkınım	157,0491	547,207	,911
K3_Sor_Bir işi tam yaparım	156,0010	563,745	,912
K4_Denge_Karamsar, hüzünlü biriyim	157,2863	562,995	,914
K5_Açık_Orijinal biriyim, yeni fikirler üretirim	156,2894	556,169	,911
K6_Dısad_İçine kapanık biriyim	156,5225	546,827	,910
K7_Geçim_Yardımseverim	157,0562	548,141	,911
K8_Sor_Bazen dikkatsiz davranabiliyorum	156,0000	563,425	,912
K9_Denge_Rahatım, strese girmem	157,2485	562,408	,914
K10_Açık_Pek çok şeyi merak ederim	156,3732	567,215	,914
K11_Dısad_Enerji doluyum	156,4755	548,741	,911
K12_Geçim_Başkaları ile ağız dalaşı (sözlü kavga) başlatırım	157,0409	548,172	,911
K13_Sor_Bir görevin (çalışma, ödev, iş) verilmesi için güvenilir biriyim	156,0194	562,797	,912
K14_Denge_Gergin olabilirim	156,9898	568,882	,915
K15_Açık_Zeki, derin düşünebilen biriyim	156,2076	568,437	,913
K16_Dısad_Diğer insanları heveslendiririm	156,5501	546,665	,910
K17_Geçim_Bağışlayıcıyım	157,0521	548,066	,911
K18_Sor_Dağınık biriyim, çok derli toplu biri değilim	156,0184	562,288	,912
K19_Dısad_Endişeli biriyim	157,1166	568,772	,915



K20_ Açık_Hayal gücüm kuvvetlidir	156,2945	557,340	,912
K21_Dısad_Sessizim	156,5204	546,432	,910
K22_Geçim_Başka insanların güvendiği biriyim	157,0204	548,008	,911
K23_Sor_Tembel olmaya eğilimliyim	156,0133	563,432	,912
K24_Denge_Duygusal olarak dengeliyim, kolay kolay mutsuz olmam	157,2464	562,472	,914
K25_Açık_Yaratıcıyım	156,3119	556,014	,911
K26_Dısad_Çekingen değilim, girişkenim	156,5327	548,155	,911
K27_Geçim_Başka insanlara karşı soğuk ve ilgisizim	157,0900	547,799	,911
K28_Sor_Bir işi bitirmeden yarım bırakmam	156,1104	573,973	,915
K29_Denge_Duygu durumum değişkendir	156,7331	568,554	,914
K30_Açık_Sanatsal ve estetik şeyler benim için önemlidir	156,3108	555,568	,911
K31_Dısad_Bazen utangaç ve çekingenim	156,5481	546,295	,910
K32_Geçim_Herkese karşı düşünceli ve saygılıyım	156,0859	574,470	,915
K33_Sor_Yaptığım şeyleri etkin, hakkını vererek, iyi yaparım	156,0429	562,383	,912
K34_Denge_Gergin durumlarda, ortamlarda sakin kalabilirim	157,2720	561,285	,914
K35_Açık_Rutin, tek düze şeyleri yapmayı tercih ederim	156,2669	558,173	,912
K36_Dısad_Dışa dönük sosyal biriyim	156,2945	573,375	,915
K37_Geçim_Bazen diğer insanlara kaba davranırım	157,1656	569,354	,915
K38_Sor_Plan yapar ve bu planları uygulırım	156,2751	573,319	,914
K39_Denge_Çabuk heyecanlanırım	156,7556	568,639	,914
K40_Açık_Fikirlerle oynamayı, benim için ne anlama geldikleri üzerinde düşünmeyi severim	156,3149	555,972	,911

K41_Açık_Sanata karşı pek ilgili değilim	156,2914	556,616	,911
K42_Geçim_Başkaları ile yardımlaşmayı severim	156,1861	574,639	,915
K43_Sor_Dikkatim çabuk dağılır	156,0174	562,296	,912
K44_Açık_Sanat, müzik ve edebiyatla ilgiliyimdir	156,3027	555,607	,911

Cronbach's Alpha katsayısı 0,00 ile 0,40 arasında yer alıyorsa ölçek güvenilir olarak kabul edilmemektedir. Alpha katsayı değeri 0,40 ile 0,60 aralığında bulunuyor ise ölçeğin güvenilirlik oranının düşük olduğundan, 0,60 ile 0,80 aralığında ölçeğin oldukça güvenilir olduğundan, 0,80 ile 1,00 aralığında yer alıyorsa yüksek derecede güvenilir olduğundan bahsedilmektedir (Kayış 2010: 405).

Kişilik ölçeğinin Cronbach's Alpha katsayısı *Tablo 4.3'*de görüldüğü gibi % 91 oranında tespit edilmiştir. Ortaya çıkan bu değer ölçek güvenilirliğinin oldukça yüksek bir güvenilirlik oranına sahip olduğunu göstermektedir. Gerçekleştirilen analiz neticesinde ölçekteki 44 maddeyle alakalı veriler *Tablo 4.4'*de paylaşılmış ve ölçeğin genel güvenilirlik katsayısını olumsuz yönde etkileyen daha yüksek bir madde olmadığı tespit edilmiştir.

### ***Kişilik Ölçeğinin Bazı Merkezi Eğilim Değerleri***

Araştırmanın bu bölümündeki uygulamasında analize tabi tutulan kişilik ölçeği maddeleri aritmetik ortalama ve standart sapma bulguları *Tablo 4,5'*de paylaşılmıştır

**Tablo 4.5.** Kişilik ölçeğinin bazı eğilim değerleri tablosu

<b>Kişilik Ölçeğinin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri</b>	<b>N</b>	<b>Aritmetik Ortalama</b>	<b>Standart Sapma</b>
Konuşkan biriyim	978	3,61	1,28
Başkalarının hatasını bulmaya yatkınım	978	3,13	1,37
Bir işi tam yaparım	978	4,18	,93
Karamsar, hüzünlü biriyim	978	2,89	1,43
Orijinal biriyim, yeni fikirler üretirim	978	3,89	1,06
İçine kapanık biriyim	978	3,66	1,28
Yardımseverim	978	3,12	1,36

Bazen dikkatsiz davranabiliyorum	978	4,18	,94
Rahatım, strese girmem	978	2,93	1,42
Pek çok şeyi merak ederim	978	3,80	1,12
Enerji doluyum	978	3,70	1,27
Başkaları ile ağız dalaşı (sözlü kavga) başlatırım	978	3,14	1,37
Bir görevin (çalışma, ödev, iş) verilmesi için güvenilir biriyim	978	4,16	,96
Gergin olabilirim	978	3,19	1,26
Zeki, derin düşünebilen biriyim	978	3,97	1,00
Diğer insanları heveslendiririm	978	3,63	1,29
Bağışlayıcıyım	978	3,13	1,37
Dağınık biriyim, çok derli toplu biri değilim	978	4,16	,95
Endişeli biriyim	978	3,06	1,35
Hayal gücüm kuvvetlidir	978	3,88	1,07
Sessizim	978	3,66	1,28
Başka insanların güvendiği biriyim	978	3,16	1,37
Tembel olmaya eğilimliyim	978	4,16	,94
Duygusal olarak dengeliyim, kolay kolay mutsuz olmam	978	2,93	1,42
Yaratıcıyım	978	3,87	1,06
Çekingen değilim, girişkenim	978	3,65	1,28
Başka insanlara karşı soğuk ve ilgisizim	978	3,09	1,36
Bir işi bitirmeden yarım bırakmam	978	4,07	1,05
Duygu durumum değişkendir	978	3,44	1,22
Sanatsal ve estetik şeyler benim için önemlidir	978	3,87	1,08
Bazen utangaç ve çekingenim	978	3,63	1,29
Herkese karşı düşünceli ve saygılıyım	978	4,09	,97
Yaptığım şeyleri etkin, hakkını vererek, iyi yaparım	978	4,14	,96
Gergin durumlarda, ortamlarda sakin kalabilirim	978	2,91	1,43
Rutin, tek düze şeyleri yapmayı tercih ederim	978	3,91	1,05
Dışa dönük sosyal biriyim	978	3,88	1,03
Bazen diğer insanlara kaba davranırım	978	3,01	1,36
Plan yapar ve bu planları uygularım	978	3,90	1,00
Çabuk heyecanlanırım	978	3,42	1,22
Fikirlerle oynamayı, benim için ne anlama geldikleri üzerinde düşünmeyi severim	978	3,86	1,07
Sanata karşı pek ilgili değilim	978	3,89	1,06
Başkaları ile yardımlaşmayı severim	978	3,99	,99
Dikkatim çabuk dağılır	978	4,16	,94
Sanat, müzik ve edebiyatla ilgiliyimdir	978	3,88	1,07

Tablo 4.5’de yer alan sonuçlar değerlendirildiğinde, standart sapması anormal derecede yüksek değere sahip herhangi bir maddenin bulunmadığı belirlenmiştir. Bunun yanında, maddelerin aritmetik ortalamaları incelendiğinde, “Bir işi tam yaparım” ve “Bazen dikkatsiz davranabiliyorum ” (4.18), “Bir görevin (çalışma, ödev, iş) verilmesi için güvenilir biriyim” “Dikkatim çabuk dağılır” “Tembel olmaya eğilimliyim” “Dağınık biriyim, çok derli toplu biri değilim ”(4.16), “Yaptığım şeyleri etkin, hakkını vererek, iyi yaparım ”(4.14) maddeleri oldukça yüksek bir değere sahipken, “Rahatım, strese girmem” (2.93), “Duygusal olarak dengeliyim, kolay kolay mutsuz olmam ”(2.93) “Gergin durumlarda, ortamlarda sakin kalabilirim ”(2.91) maddeleride düşük bir değere sahip olduğu görülmüştür.

### ***Kişilik Ölçeğinin Örneklem Yeterliliği ve Faktör Analizine Uygunluk Testleri***

Çalışmanın bu kısmında kişilik ölçeğinin Kaiser-Meyer-Olkin örneklem yeterliliği testi ve Bartlett’s küresellik testi sonucu paylaşılmıştır. Yapılan bu teste ait bulgular *Tablo 4,6’da* yer almaktadır.

**Tablo 4.6.** Kişilik ölçeğinin ölçeğinin Kaiser-Meyer-Olkin ve Bartlett’s testi sonucu

<b>KMO and Bartlett’s Test Sonucu</b>		
<b>Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Ölçütü</b>	,952	
<b>Bartlett’s Küresellik Testi</b>	<b>Yaklaşık Ki-Kare Değeri</b>	55327,356
	<b>Serbestlik Derecesi</b>	435
	<b>Anlamlılık</b>	,000

Kaiser–Meyer–Olkin oranının 0,50’nin üzerinde çıkması gerektiği ve bu oran ne kadar yüksek olursa veri seti faktör analizi yapmak için gerekli koşulları sağladığı anlamına geldiği bilinmektedir. Sharma’ya göre (1996:116) KMO değeri; 0,50’nin altında bir değer taşıyor ise kabul edilemez, 0,50 zayıf, 0,60 orta, 0,70 iyi, 0,80 çok iyi ve 0,90 değer taşıyor ise mükemmel olarak kabul edilmektedir.

Faktör analizi sonucunda Tablo 4.6'da paylaşıldığı üzere yapılan faktör analizi sonucunda, kişilik ölçeğini oluşturan maddelerin örneklem yeterliliğinin 0,95 oranında olduğu, Bartlett's küresellik testinin sonucunun da anlamlı değer taşıdığı ( $p < 0,05$ ;  $p : ,000$ ) tespit edilmiştir.

**Tablo 4.7.** Kişilik ölçeğinin faktör analizi toplam açıklanan varyans tablosu

Toplam Açıklanan Varyans									
Öğeler	Başlıca Eigenvalue Değerleri			Kareli Yükler Toplamının Çıkarımı			Kareli Yükler Toplamının Rotasyonu		
	Toplam	Varyans %	Kümü. %	Toplam	Varyans %	Kümü. %	Toplam	Varyans %	Kümü. %
1	10,372	34,572	34,572	10,372	34,572	34,572	7,509	25,031	25,031
2	7,255	24,184	58,756	7,255	24,184	58,756	5,606	18,686	43,717
3	4,617	15,390	74,146	4,617	15,390	74,146	5,578	18,592	62,308
4	3,369	11,229	85,375	3,369	11,229	85,375	5,430	18,099	80,407
5	2,246	7,486	92,862	2,246	7,486	92,862	3,736	12,454	92,862

Faktör analizi, aralarında ilişki var olduğu düşünülen çok sayıdaki değişken arasında yer alan ilişkilerin anlamlandırılmasını ve yorumlanmasına katkı sağlayıp işlemin basitleştirilmesi için daha az ana boyuta indirgemek veya özetleyerek bu konuda yapılan değişkenli analiz tekniğine atfedilen isimdir. Faktör analizinin temel felsefesi karmaşık halde bulunan bir olgunun daha az oranda faktörler vasıtasıyla anlatılabilirliği veya açıklanabilirliğidir (Altunışık vd., 2012: 263).

Çalışmaya uygulanan ilk faktör analizi doğrultusunda kişilik ölçeğinde yer alan bazı maddelerin anlamsız boyutlar olarak bir araya geldiği ve bazı maddelerinde düşük derecelerde yüklenme gerçekleştiği belirlenmiştir. Ölçek içerisinde anlaşılmadığı görülen maddeler analiz için çıkartılıp faktör analizi birkaç defa tekrarlanmıştır. Faktör analizinin birkaç defa uygulanarak çalışmanın amacına en uygun faktör yapısına ulaşılmak hedeflenmiştir. Yürütülen çalışma kapsamında kişilik ölçeği Tablo 4.7'de yapılan son faktör analizi 5 boyutta toplanmış ve ölçeğin yüzdesi 92,862 olarak tespit edilmiştir.

**Tablo 4.8.** Kişilik ölçeğinin faktör analizi rotasyona tabi tutulmuş öğeler matrisi tablosu

Rotasyonlu Öğeler Matrisi					
Maddeler	Öğeler				
	Açıklık	Geçimlilik	Sorumluluk	Dışadönüklük	Duygusal Dengesizlik
K44_Açık_Sanat, müzik ve edebiyatla ilgililiyimdir	,966				
K25_Açık_Yaratıcıyım	,960				
K5_Açık_Orijinal biriyim, yeni fikirler üretirim	,957				
K40_Açık_Fikirlerle oynamayı, benim için ne anlama geldikleri üzerinde düşünmeyi severim	,953				
K20_Açık_Hayal gücüm kuvvetlidir	,945				
K30_Açık_Sanatsal ve estetik şeyler benim için önemlidir	,940				
K41_Açık_Sanata karşı pek ilgili değilim	,940				
K35_Açık_Rutin, tek düze şeyleri yapmayı tercih ederim	,913				
K17_Geçim_Bağışlayıcıyım		,953			
K7_Geçim_Yardımseverim		,952			
K2_Geçim_Başkalarının hatasını bulmaya yatkınım		,948			
K12_Geçim_Başkaları ile ağız dalaşı (sözlü kavga) başlatırım		,931			
K22_Geçim_Başka insanların güvendiği biriyim		,914			
K27_Geçim_Başka insanlara karşı soğuk ve ilgisizim		,912			
K18_Sor_Dağınık biriyim, çok derli toplu biri değilim			,942		
K8_Sor_Bazen dikkatsiz davranabiliyorum			,940		

K33_Sor_Yaptığım şeyleri etkin, hakkını vererek, iyi yaparım			,938		
K23_Sor_Tembel olmaya eğilimliyim			,933		
K3_Sor_Bir işi tam yaparım			,921		
K13_Sor_Bir görevin (çalışma, ödev, iş) verilmesi için güvenilir biriyim			,918		
K21_Disad_Sessizim				,955	
K6_Disad_İçine kapanık biriyim				,930	
K1_Disad_Konuşkan biriyim				,923	
K26_Disad_Çekingen değilim, girişkenim				,921	
K11_Disad_Enerji doluyum				,919	
K31_Disad_Bazen utangaç ve çekingenim				,918	
K9_Denge_Rahatım, strese girmem					,941
K34_Denge_Gergin durumlarda, ortamlarda sakin kalabilirim					,939
K4_Denge_Karamsar, hüznü biriyim					,932
K24_Denge_Duygusal olarak dengeliyim, kolay kolay mutsuz olmam					,926

Kişilik ölçeği ile ilgili yapılan analizler neticesinde birden fazla faktöre dağılan ve/veya hiçbir faktör altında toplanmayan ifadeler ölçekten 14 madde (10.,14.,15.,16.,19.,28.,29.,32.,36.,37.,38.,39.,42.,43) çıkartılmıştır. Kişilik ölçeği 44 maddeden oluşmakta iken çıkarılan 14 maddeden sonra ölçek 30 madde olarak şekillenmiş ve 5 boyutta toplanmıştır. Ölçekte çıkan maddeler sonucunda hangi boyutların altında toplandığına dair bilgilere Tablo 4.8'de yer verilmiştir.

**Tablo 4.9.** Kişilik ölçeğine uygulanan faktör analizi sonucunda elde edilen boyutlar ve içerdikleri maddeler

Boyut Adı	Maddeler
Açıklık	5, 20, 25, 30, 35, 40, 41, 44.
Geçimlilik	2, 7, 12, 17, 22, 27.
Sorumluluk	3, 8, 13, 18, 23, 33.
Dışadönüklük	1, 6, 11, 21, 26, 31.
Duygusal Dengesizlik	4, 9, 24, 34.

Tablo 5.8' de görüldüğü gibi 5, 20, 25, 30, 35, 40, 41, 44.nolu maddelerin "açıklık" boyutunu, 2, 7, 12, 17, 22, 27., nolu maddelerin "geçimlilik" boyutunu, 3, 8, 13, 18, 23, 33, nolu maddelerin "sorumluluk" boyutunu, 1, 6, 11, 21, 26, 31., nolu maddelerin "dışadönüklük" boyutunu ve 4, 9, 24, 34.nolu maddelerin de "duygusal dengesizlik" boyutunu oluşturduğu görülmüştür.

**Tablo 4.10.** Kişilik ölçeği güvenilirlik analizi 2

Güvenilirlik İstatistikleri	
Cronbach's Alpha Katsayısı	Madde Sayısı
,917	30

Tablo 4.10'da kişilik ölçeğinden çıkarılan 14 maddeden sonra tekrarlanan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin Cronbach's Alpha katsayısı önceki güvenilirlik analizi sonucuna göre azda olsa yüksek bir değerle %91 olarak tespit edilmiştir. Bu sonuç, ölçekten çıkarılmış olan maddelerin ölçeğin güvenilirliğini çok az oranda olumsuz yönde etkilediğini göstermektedir.

### ***Kişilik Ölçeğine Ait Tanımlayıcı İstatistikler***

İşgörenlerin kişilik ölçeğinin boyutları ile görüşleri genel bir değerlendirme yapıldığında ortaya çıkan sonuçlar *Tablo 4,11*'de sunulmuştur.



**Tablo 4.11.** Kişilik ölçeğine ait tanımlayıcı istatistikler tablosu

Tanımlayıcı İstatistikler			
Boyutlar	N	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
Açıklık	978	3,88	1,03
Geçimlilik	978	3,13	1,31
Sorumluluk	978	4,16	,91
Dışadönüklük	978	3,65	1,21
Duygusal Dengesizlik	978	2,91	1,39

Bu sonuçlardan yola çıkarak en yüksek ortalamaya sorumluluk boyutu sahip olurken (X:4.167) sırasıyla ‐Açıklık‐ (X:3.885), ‐Dışadönüklük‐ (X:3,654), ‐Geçimlilik‐ (X:3.313) ve ‐Duygusal Dengesizlik‐ (X:2.919) boyutlarının takip ettiği görülmektedir.

### ***Hizmet Verme Yatkınlığı Ölçeğine Ait Yapılan Analizlerden Elde Edilen Bulgular***

Çalışmanın bu bölümünde hizmet vermeye yatkınlık ölçeği ile ilintili analizlere yer verilmiştir. Ölçeklerde araştırma sırası katılımcılara sunulan düzenleme göz önünde bulundurularak takip edilmiştir.

### ***Hizmet Verme Yatkınlığı Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi***

Hizmet vermeye yatkınlık ölçeği kapsamında katılımcılardan gelen veriler ilk olarak güvenilirlik analizine tabi tutulmuş ve elde edilen veriler Tablo 4.12’de paylaşılmıştır.

**Tablo 4.12.** Hizmet verme yatkınlığı ölçeği güvenilirlik analizi sonucu 1

Güvenilirlik İstatistikleri	
Cronbach’s Alpha Katsayısı	Madde Sayısı
,917	13

**Tablo 4.13.** Hizmet verme yatkınlığı ölçeği güvenilirlik analizi toplam madde istatistikleri sonucu

Ölçekteki Maddeler	Madde Silindiğinde Ölçek Ortalaması	Madde Silindiğinde Ölçek Varyansı	Madde Silindiğinde Ölçek Güvenirlik Katsayısı
MÖÖOHİ_1_Oteldeki hizmet ettiğim misafirlerin isteklerini karşılayarak onları memnun etmekten hoşlanırım.	48,1094	76,865	,911
MÖÖOHİ_2_Her misafirin kendini özel ve önemli hissetmesini sağlamaktan zevk alırım.	47,9417	78,880	,907
MÖÖOHİ_3_Her misafirin sorunu benim için önemlidir.	47,9100	79,867	,909
MÖÖOHİ_4_Her misafire bireysel (özel) ilgi göstermek beni mutlu eder.	47,8630	80,659	,910
MGIÖİ_1_Misafirlerin ihtiyaç ve isteklerini gözlerinden (doğal olarak) okurum (anlarım).	47,9949	82,021	,912
MGIÖİ_2_Misafirlerin ihtiyaç ve isteklerini onlar söylemeden genellikle anlarım.	48,0706	82,651	,914
MGIÖİ_3_Hizmet verdiğim misafirlerin ihtiyaç ve isteklerini tahmin etmekten hoşlanırım.	47,9427	80,388	,909
MGIÖİ_4_Misafirlere ne kadar yakın ve samimi davranacağımı onların beden dilinden anlarım.	47,9530	80,153	,909
HBBŞSA_1_Misafirlere tam zamanında hizmet vermeyi severim.	47,8108	80,023	,909
HBBŞSA_2_Misafirlere karşı görevlerimi yerine getirmekten büyük bir memnuniyet duyarım.	47,8129	79,952	,908
HBBŞSA_3_Misafirlere iyi hizmet verme konusunda kendime güvenimin olması hoşuma gider.	47,8088	80,190	,909
KİKİ_1_Misafirlerin isimlerini hatırlamak hoşuma gider.	47,9151	80,841	,912
KİKİ_2_Misafirleri daha yakından tanımak hoşuma gider.	47,9714	81,846	,915

*Tablo 4.12*'de görüldüğü üzere hizmet verme yatkınlığı ölçeğinin Cronbach's Alpha katsayısı %91 olarak tespit edilmiştir. Ulaşılan bu değerle çalışmanın yüksek oranda güvenilirliğe sahip olduğu ve soruların katılımcıların büyük çoğunluğu tarafından doğru anlaşıldığının göstergesi olmaktadır. Yapılan diğer analiz sonucunda ölçekte yer alan 13 maddeyle ilgili *Tablo 4.13*'de sunulmuş olup ölçeğin genel güvenilirlik katsayısını daha yüksek oranda olumsuz yönde etkileyen herhangi bir madde olmadığı tespit edilmiştir. Bu bulgular ışığında ölçekten herhangi bir maddenin çıkarılmasına gerek görülmemiştir.

### ***Hizmet Verme Yatkınlığı Ölçeğinin Bazı Eğilim Değerleri***

Araştırmanın bölümde çalışmanın uygulanmasında kullanılan hizmet verme yatkınlığı ölçeğini oluşturan maddelerin aritmetik ortalama ve standart sapma değerlerine *Tablo 4.14*'de yer verilmiştir.

**Tablo 4.14.** Hizmet verme yatkınlığı ölçeğinin bazı merkezi eğilim değerleri

<b>Hizmet Verme Yatkınlığı Ölçeğinin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri</b>	<b>N</b>	<b>Aritmetik Ortalama</b>	<b>Standart Sapma</b>
Oteldeki hizmet ettiğim misafirlerin isteklerini karşılayarak onları memnun etmekten hoşlanırım.	978	3,81	1,30
Her misafirin kendini özel ve önemli hissetmesini sağlamaktan zevk alırım.	978	3,98	1,05
Her misafirin sorunu benim için önemlidir.	978	4,01	1,03
Her misafire bireysel (özel) ilgi göstermek beni mutlu eder.	978	4,06	1,01
Misafirlerin ihtiyaç ve isteklerini gözlerinden (doğal olarak) okurum (anlarım).	978	3,93	,99
Misafirlerin ihtiyaç ve isteklerini onlar söylemeden genellikle anlarım.	978	3,85	1,00
Hizmet verdiğim misafirlerin ihtiyaç ve isteklerini tahmin etmekten hoşlanırım.	978	3,98	1,02
Misafirlere ne kadar yakın ve samimi davranacağımı onların beden dilinden anlarım.	978	3,97	1,01
Misafirlere tam zamanında hizmet vermeyi severim.	978	4,11	1,01

Misafirlere karşı görevlerimi yerine getirmekten büyük bir memnuniyet duyarım.	978	4,11	1,02
Misafirlere iyi hizmet verme konusunda kendime güvenimin olması hoşuma gider.	978	4,11	1,00
Misafirlerin isimlerini hatırlamak hoşuma gider.	978	4,01	1,05
Misafirleri daha yakından tanımak hoşuma gider.	978	3,95	1,10

Tablo 4.14’de yer alan veriler göz önüne de alındığı zaman, standart sapması normal dışında yüksek verilere ait herhangi bir maddenin olmadığı görülmüştür. Ayrıca maddelerin aritmetik ortamlarına bakıldığında, “Misafirlere tam zamanında hizmet vermeyi severim”, “Misafirlere karşı görevlerimi yerine getirmekten büyük bir memnuniyet duyarım” ve “Misafirlere iyi hizmet verme konusunda kendime güvenimin olması hoşuma gider” (X:4.11) değeri ile bu maddeler en yüksek ortalamaya sahipken , “Oteldeki hizmet ettiğim misafirlerin isteklerini karşılayarak onları memnun etmekten hoşlanırım” (X:3.81) ve “Misafirlerin ihtiyaç ve isteklerini onlar söylemeden genellikle anlarım” (X:3.85) maddeleride en düşük ortalama değeri taşımaktadır.

### ***Hizmet Verme Yatkinlığı Ölçeğinin Örneklem Yeterliliği ve Faktör Analizine Uygunluk Testleri***

Araştırmanın bu kısmında hizmet verme yatkinlığı ölçeğinin Kaiser-Meyer-Olkin örneklem yeterliliği testi ve Bartlett’s küresellik testi sonuçlarına yer ayrılmıştır. Yapılan testlerden elde edilen bulguların sonuçları *Tablo 4.15’*te yer almaktadır.

**Tablo 4.15.** Hizmet verme yatkinlığı ölçeğinin kaiser-meyer-olkin ve bartlett’s testi sonucu

<b>KMO and Bartlett’s Test Sonucu</b>		
<b>Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Ölçütü</b>		,945
<b>Bartlett’s Küresellik Testi</b>	<b>Yaklaşık Ki-Kare Değeri</b>	6234,453
	<b>Serbestlik Derecesi</b>	78
	<b>Anlamlılık</b>	,000

Tablo 4.15.'de yer alan veriler ışığında yapılan analizler sonucunda hizmet vermeye yatkınlık ölçeğini oluşturan maddelerin örneklem yeterliliğinin 0,94 seviyesinde olduğu, Bartlett's küresellik testinin sonucunun da anlamlı olduğu belirlenmiştir ( $p < 0,05; p < ,000$ ).

**Tablo 4.16.** Hizmet verme yatkınlığı ölçeğinin faktör analizi toplam açıklanan varyans tablosu

Toplam Açıklanan Varyans									
Öğeler	Başlıca Eigenvalue Değerleri			Kareli Yükler Toplamının Çıkarımı			Kareli Yükler Toplamının Rotasyonu		
	Toplam	Varyans %	Kümü. %	Toplam	Varyans %	Kümü. %	Toplam	Varyans %	Kümü. %
1	6,061	50,512	50,512	6,061	50,512	50,512	2,708	22,565	22,565
2	1,024	8,536	59,048	1,024	8,536	59,048	2,277	18,974	41,539
3	,857	7,144	66,192	,857	7,144	66,192	2,010	16,753	58,292
4	,631	5,259	71,451	,631	5,259	71,451	1,579	13,159	71,451

Faktör analizi, veriler arasında ilişki olduğu düşünülen çok sayıda değişken ile ilintili ilişkilerin anlaşılabilmesi ve bu ilişkilerin yorumlanabilmesini kolaylaştırabilmek, temel boyutlar haline getirebilmek ve özete ulaşabilmek için kullanılan çok değişkenli veri analiz yöntemine verilen isimdir (Altunışık vd., 2012:263-264).

Araştırma için yapılan ilk faktör analizi sonucunda hizmet verme yatkınlığı ölçeğini oluşturan bazı maddelerin anlamsız boyutlar altında toplandığı ve bir maddenin düşük derecede yüklendiği görülmüştür. Analiz sonucunda ölçekte kusurlu görülen madde çıkarılıp faktör analizi tekrar uygulanmış, araştırma amacına en yakın faktör içeriğine yaklaşılmaya çalışılmıştır. Tablo 4.16. incelendiğinde hizmet verme yatkınlığı ölçeğine uygulanan son faktör analizi ile ölçeği oluşturan maddelerin 5 boyut altında bir araya geldiği görülmüş ve tüm boyutların açıklanan toplam varyans değerinin 0,71 düzeyinde olduğu belirlenmiştir.

**Tablo 4.17.** Hizmet verme yatkınlığı ölçeğinin faktör analizi rotasyona tabi tutulmuş öğeler matrisi tablosu

Rotasyonlu Öğeler Matrisi				
Maddeler	Öğeler			
	MÖÖOHİ	HBBŞSA	MGIÖİ	KİKİ
MÖÖOHİ_1_Oteldeki hizmet ettiğim misafirlerin isteklerini karşılayarak onları memnun etmekten hoşlanırım.	,817			
MÖÖOHİ_2_Her misafirin kendini özel ve önemli hissetmesini sağlamakdan zevk alırım.	,811			
MÖÖOHİ_3_Her misafirin sorunu benim için önemlidir.	,745			
MÖÖOHİ_4_Her misafire bireysel (özel) ilgi göstermek beni mutlu eder.	,532			
HBBŞSA_10_Misafirlere karşı görevlerimi yerine getirmekten büyük bir memnuniyet duyarım.		,768		
HBBŞSA_9_Misafirlere tam zamanında hizmet vermeyi severim.		,722		
HBBŞSA_11_Misafirlere iyi hizmet verme konusunda kendime güvenimin olması hoşuma gider.		,669		
MGIÖİ_6_Misafirlerin ihtiyaç ve isteklerini onlar söylemeden genellikle anlarım.			,824	
MGIÖİ_5_Misafirlerin ihtiyaç ve isteklerini gözlemlerinden (doğal olarak) okurum (anlarım).			,768	
MGIÖİ_7_Hizmet verdiğim misafirlerin ihtiyaç ve isteklerini tahmin etmekten hoşlanırım.			,561	
KİKİ_13_Misafirleri daha yakından tanımak hoşuma gider.				,862
KİKİ_12_Misafirlerin isimlerini hatırlamak hoşuma gider.				,657

Araştırmaya uygulanan faktör analizi sonucunda hizmet verme yatkınlığı ölçeğinin bir maddesi (8. Madde) ölçekten çıkarılmıştır. Ölçek ilk hali 13 maddeden meydana gelirken çıkarılan bir madde ile oniki madde olarak ve dört boyut altında toplandığı görülmüştür.

**Tablo 4.18.** Hizmet verme yatkınlığı ölçeğine uygulanan faktör analizi sonucunda elde edilen boyutlar ve içerdikleri maddeler

Boyut Adı	Maddeler
Müşteriye Özel ve Önemli Olduğunu Hissettirme İhtiyacı	1, 2, 3, 4.
Hizmetleri Başarılı Bir Şekilde Sunma Arzusu	10, 9, 11.
Müşterinin Gereksinim ve İsteklerini Okuma/Anlama İhtiyacı	6, 5, 7.
Kişisel İlişki Kurma İhtiyacı	13, 12.

Araştırmada faktör analizinden sonra “Müşterinin Gereksinim ve İsteklerini Okuma/Anlama İhtiyacı” boyutundan dördüncü madde faktör yükünün 0,50 değerinden olduğu ve katılımcılar tarafından anlaşılmadığı gerekçesi ile çıkartılmıştır.

**Tablo 4.19.** Hizmet vermeye yatkınlık ölçeğinin güvenilirlik analizi sonucu 2

Güvenilirlik İstatistikleri	
Cronbach's Alpha Katsayısı	Madde Sayısı
,909	12

Tablo 4.19'da görüldüğü üzere hizmet verme yatkınlığı ölçeğinde çıkarılan bir maddeden sonra tekrarlanan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin Cronbach's Alpha katsayısı ilk güvenilirlik analizine göre düşük bir oranla yaklaşık %91 olarak tespit edilmiştir.

### ***Hizmet Vermeye Yatkınlık Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikleri***

İşgörenlerin hizmet vermeye yatkınlık ölçeğinin boyutları incelendiğinde ölçeğin boyutları ile alakalı görüşler değerlendirildiğinde ortaya çıkan veriler *Tablo 4.20'*de sunulmuştur.

**Tablo 4.20.** Hizmet vermeye yatkınlık ölçeğini tanımlayıcı istatistikler

Tanımlayıcı İstatistikler			
Hizmet Vermeye Yatkınlık Boyutları	N	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
Müşteriye Özel ve Önemli Olduğunu Hissettirme İhtiyacı	978	3,96	,91
Hizmetleri Başarılı Bir Şekilde Sunma Arzusu	978	4,11	,86
Müşterinin Gereksinim ve İsteklerini Okuma/Anlama İhtiyacı	978	3,92	,82
Kişisel İlişki Kurma İhtiyacı	978	3,98	,92

Bu sonuçlardan yola çıkarak en yüksek ortalamaya ait verinin “Hizmetleri Başarılı Bir Şekilde Sunma Arzusu” olurken (X:4,114) en düşük oran ise “Müşterinin Gereksinim ve İsteklerini Okuma/Anlama İhtiyacı” şeklinde (X:3,922) olduğu belirlenmiştir.

### ***İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Yapılan Analizlerden Elde Edilen Bulgular***

Araştırmanın bu kısmında iş tatmini ölçeğine ait güvenilirlik analizi ve faktör analizine ilişkin istatistiksel sonuçlara yer verilmiştir.

### ***İş Tatmini Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi***

İş tatmini ölçeği çalışmada ilk olarak güvenilirlik analizi-ne tabi tutulmuştur. Bu analiz ile ilgili sonuçlar Tablo 4.21’de paylaşılmıştır.

**Tablo 4.21.** İş tatmini ölçeği güvenilirlik analizi 1

<b>Güvenilirlik İstatistikleri</b>	
<b>Cronbach’s Alpha Katsayısı</b>	<b>Madde Sayısı</b>
,910	20



**Tablo 4.22.** İş tatmini ölçeğinin güvenilirlik analizi toplam madde istatistikleri sonucu

Ölçekteki Maddeler	Madde Silindiğinde Ölçek Ortalaması	Madde Silindiğinde Ölçek Varyansı	Madde Silindiğinde Ölçek Güvenirlik Katsayısı
İŞ1_İÇ_Beni sürekli meşgul etmesi açısından	71,7065	153,729	,910
İŞ2_İÇ_Tek başıma çalışma fırsatı vermesi açısından	71,3609	152,685	,905
İŞ3_İÇ_Bazen farklı şeyler yapma fırsatı vermesi açısından	71,1503	150,967	,904
İŞ4_İÇ_Toplumda bana statü kazandırması açısından	71,0460	152,290	,905
İŞ5_DİŞ_Patronumun bana davranışı açısından	71,1186	152,903	,906
İŞ6_DİŞ_Patronumun karar verme yeteneği bakımından	71,2249	151,949	,905
İŞ7_İÇ_Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabileme şansının olması açısından	71,2556	154,727	,908
İŞ8_İÇ_Bana sabit bir iş sağlaması açısından	71,1861	153,687	,907
İŞ9_İÇ_Başkaları için bir şeyler yapabileme şansının olması açısından	71,1074	151,861	,905
İŞ10_İÇ_Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına söyleme şansına sahip olmam açısından	71,1881	151,610	,905
İŞ11_İÇ_Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabileme şansının olması açısından	71,0961	151,387	,905
İŞ12_DİŞ_İş ile ilgili alınan kararların uygulamaya konması açısından	71,1503	152,998	,905
İŞ13_DİŞ_Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret açısından	71,2945	151,215	,906
İŞ14_DİŞ_İş içinde terfi olanağımın olması açısından	71,2004	153,356	,907
İŞ15_İÇ_Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana verilmesi bakımından	71,2342	150,530	,904
İŞ16_İÇ_İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlaması açısından	71,2188	150,703	,904
İŞ17_DİŞ_Çalışma şartları bakımından	71,2342	153,490	,906
İŞ18_DİŞ_Çalışma arkadaşlarımla birbirleriyle anlaşması açısından	71,2025	152,835	,906
İŞ19_DİŞ_Yaptığımı iyi bir iş karşılığında takdir edilme açısından	71,1350	151,644	,904
İŞ20_İÇ_Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden	71,0153	154,736	,908

*Tablo 4.21*'de görüldüğü üzere iş tatmini ölçeği Cronchbach's Aplha katsayısı %91 olarak tespit edilmiştir. Bu veri, iş tatmini ölçeğinin yeterince yüksek oranda güvenilirliğe sahip olduğunu ifade etmektedir. Araştırmaya uygulanan analiz neticesinde ölçekte yer alan 20 madde ile ilgili değerler *Tablo 4.22*'de paylaşılmış olup, ölçeğin genel güvenilirlik katsayısını daha yüksek oranda aksi derecede etkileyen bir maddeye rastlanmamıştır. Karşılaşılan bu durum sonucunda ölçekten herhangi bir maddenin çıkarılma gereği oluşmamıştır.

### ***İş Tatmini Ölçeğinin Bazı Eğilim Değerleri***

Bu bölümde araştırmanın uygulama kısmında kullanılan iş tatmini ölçeğini oluşturan maddelerin aritmetik ortalama ve standart sapma değeri ile ilgili verilere *Tablo 4.23*'de gösterilmiştir.

**Tablo 4.23.** İş tatmini ölçeğinin bazı merkezi eğilim değerleri

<b>İş Tatmini Ölçeğinin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri</b>	<b>N</b>	<b>Aritmetik Ortalama</b>	<b>Standart Sapma</b>
Beni sürekli meşgul etmesi açısından	978	3,24	1,26
Tek başıma çalışma fırsatı vermesi açısından	978	3,59	1,03
Bazen farklı şeyler yapma fırsatı vermesi açısından	978	3,80	1,03
Toplumda bana statü kazandırması açısından	978	3,90	1,04
Patronumun bana davranışı açısından	978	3,83	1,03
Patronumun karar verme yeteneği bakımından	978	3,72	1,06
Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansının olması açısından	978	3,69	1,06
Bana sabit bir iş sağlaması açısından	978	3,76	1,05
Başkaları için bir şeyler yapabilme şansının olması açısından	978	3,84	1,04
Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına söyleme şansına sahip olmam açısından	978	3,76	1,05
Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansının olması açısından	978	3,85	1,07
İş ile ilgili alınan kararların uygulamaya konması açısından	978	3,80	,99
Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret açısından	978	3,65	1,13

İş içinde terfi olanağının olması açısından	978	3,75	1,10
Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana verilmesi bakımından	978	3,71	1,09
İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlaması açısından	978	3,73	1,06
Çalışma şartları bakımından	978	3,71	1,01
Çalışma arkadaşlarımla birbirleriyle anlaşması açısından	978	3,75	1,03
Yaptığımı iyi bir iş karşılığında takdir edilme açısından	978	3,81	1,030
Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden	978	3,93	1,05

İş tatmini ölçeği değerleri incelendiği zaman standart sapması aşırı derecede yüksek değerler taşımadığı *Tablo 4.23*'de paylaşılmıştır. Bunun yanında maddelerin aritmetik ortalamaları incelendiğinde, “Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden” (X:3.93), “Toplumda bana statü kazandırması açısından” (X:3.90) değerleri ile bu maddeler en yüksek ortalamalara sahipken, “Beni sürekli meşgul etmesi açısından” (X:3.24) , “Tek başıma çalışma fırsatı vermesi açısından” (X:3.59) maddeleri ise düşük derecede ortalama değeri taşımaktadır.

### ***İş Tatmini Ölçeğinin Örneklem Yeterliliği ve Faktör Analizine Uygunluk Testleri***

Araştırmanın bu kısmında iş tatmini ölçeğinin Kaiser-Meyer –Olkin örneklem yeterliliği testi ve Bartlett’s küresellik testi sonucuna yer ayrılmıştır. Bu testlerle alakalı sonuçlar *Tablo 4.24*'de sunulmuştur.

**Tablo 4.24.** İş tatmini ölçeğinin Kaiser-Meyer-Olkin ve Bartlett’s testi sonucu

<b>KMO and Bartlett’s Test Sonucu</b>		
<b>Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Ölçütü</b>		,879
<b>Bartlett’s Küresellik Testi</b>	<b>Yaklaşık Ki-Kare Değeri</b>	2595,851
	<b>Serbestlik Derecesi</b>	45
	<b>Anlamlılık</b>	,000

Faktör analizleri sonucunda iş tatmini ölçeğini meydana getiren maddelerin örneklem yeterliliğinin 0,87 seviyesinde olduğu, Bartlett’s küresellik test ( $p < 0.05$ ;  $p : ,000$ ) sonucunun

ise anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Bu analiz sonuçları *Tablo 4.24*'de sunulmuştur.

**Tablo 4.25.** İş tatmini ölçeğinin faktör analizi toplam açıklanan varyans tablosu

Toplam Açıklanan Varyans									
Öğeler	Başlıca Eigenvalue Değerleri			Kareli Yükler Toplamının Çıkarımı			Kareli Yükler Toplamının Rotasyonu		
	Toplam	Varyans %	Kümü. %	Toplam	Varyans %	Kümü. %	Toplam	Varyans %	Kümü. %
1	4,050	40,498	40,498	4,050	40,498	40,498	3,155	31,548	31,548
2	1,023	10,231	50,729	1,023	10,231	50,729	1,918	19,181	50,729

Araştırmaya uygulanan ilk faktör analizi sonucunda iş tatmini ölçeğini oluşturan bazı maddelerin anlamsız boyutlar altında toplandığı ve bazı maddelerin çok düşük derecede yüklendiği belirlenmiştir. Karşılaşılan bu durum karşısında ölçekte kusurlu olduğu görülen maddeler çıkartılarak, faktör analizi tekrar tekrar yenilenmiştir. Çalışmanın amacına tam olarak uyan faktör yapısına ulaşılmaya çalışılmıştır. *Tablo 4.25*'de paylaşılan iş tatmini ölçeği üzerine gerçekleştirilen son faktör analizi sonucunda 2 boyutta toplanmış ve toplam açıklanan varyans değeri 50,729 olarak belirlenmiştir.

**Tablo 4.26.** İş tatmini ölçeğinin faktör analizi rotasyona tabi tutulmuş öğeler matrisi tablosu

Rotasyonlu Öğeler Matrisi		
Maddeler	Öğeler	
	Dışsal Tatmin	İçsel Tatmin
İŞ5_DİŞ_Patronumun bana davranışı açısından	,720	
İŞ6_DİŞ_Patronumun karar verme yeteneği bakımından	,718	
İŞ19_DİŞ_Yaptığının iyi bir iş karşılığında takdir edilme açısından	,683	
İŞ18_DİŞ_Çalışma arkadaşlarımla birbirleriyle anlaşması açısından	,623	
İŞ17_DİŞ_Çalışma şartları bakımından	,576	
İŞ14_DİŞ_İş içinde terfi olanağının olması açısından	,555	
İŞ13_DİŞ_Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret açısından	,553	
İŞ1_İÇ_Beni sürekli meşgul etmesi açısından		,853
İŞ2_İÇ_Tek başıma çalışma fırsatı vermesi açısından		,745
İŞ3_İÇ_Bazen farklı şeyler yapma fırsatı vermesi açısından		,519

İş tatmini ölçeği ile ilgili yapılan analizler sonucunda toplam 10 madde (4.,7.,8.,9.,10.,11.,12.,15.,16. ve 20.. maddeler) ölçekten çıkarılmıştır. Ölçeğin ilk hali 20 madde iken, çıkarılan 10 maddeden sonra, ölçek 10 madde halinde şekillenmiş ve 2 boyut altında toplanmıştır. Ölçekte oluşturan maddelerin hangi boyut altında toplandığına ilişkin bilgiler Tablo 4.26'da yer almaktadır.

**Tablo 4.27** İş tatmini ölçeğine uygulanan faktör analizi sonucunda elde edilen boyutlar ve içerdikleri maddeler

Boyut Adı	Maddeler
Dışsal Tatmin	5, 6, 13, 14, 17, 18, 19.
İçsel Tatmin	1, 2, 3.

İş tatmini ölçeğine uygulanan faktör analizi sonucunda “Dışsal Tatmin Boyutundan” 12. Madde ve “İçsel Tatmin Boyutundan” ise 4,7,8,9,10,11,15,16,20., maddeler çıkarılmıştır. Tablo5.26.'da boyutlara göre çıkarılan maddeler paylaşılmıştır.

**Tablo 4.28.** İş tatmini ölçeğinin güvenilirlik analizi sonucu 2

Güvenilirlik İstatistikleri	
Cronbach's Alpha Katsayısı	Madde Sayısı
,832	10

Araştırma faktör analizi sonucunda 20 sorudan oluşan ölçek yapılan güvenilirlik testinin ikinci uygulamasında soru kaybına uğramıştır. Ölçek, analiz sonucunda 10 maddeye düşmüştür. Analiz sonucunda ölçeğin Cronbach's Alpha katsayısı önceki güvenilirlik sonucuna göre düşük bir değere inmiş ve %83 olarak tespit edilmiştir. Ortaya çıkan bu durum karşısında iş tatmini ölçeğinin ikinci güvenilirlik analizi sonucunda yüksek oranda değer kaybı olduğu görülmüştür.

### ***İş Tatmini Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikleri***

İş tatmini ölçeğinin boyutları ile ilgili tanımlayıcı istatistikler *Tablo 4.28*'de paylaşılmıştır.

**Tablo 4.29.** İş tatmini ölçeğine ilişkin tanımlayıcı istatistikler

<b>Tanımlayıcı İstatistikler</b>			
<b>Boyutlar</b>	<b>N</b>	<b>Aritmetik Ortalama</b>	<b>Standart Sapma</b>
Dışsal Doyum	978	3,75	,71
İçsel Doyum	978	3,54	,86

*Tablo 4.29*'da görüldüğü üzere yüksek ortalamanın "Dışsal Tatmin" boyutunda olduğu ( $X:3,752$ ) gözlemlenmiştir. İçsel Tatmin boyutunun ise en düşük ( $X:3,548$ ) ortalamaya sahip olduğu gözlemlenmiştir.

### ***Ölçeklere İlişkin Yapılan Normallik Analizleri***

Araştırmanın bu aşamasında çalışmada kullanılan modelin hipotezlerine ilişkin analiz sonuçlarına ayrılmıştır. Araştırmada yer alan gözlem sayısı 29 üzerinde olduğu için normallik testi kapsamında Kolmogorov-Smirnov testi kullanılması önerilmektedir (Karaatlı 2014: 10). Çalışmada kullanılan hipotezlerin test edilebilmesi için hangi testlerin uygulanacağını belirlemeye yönelik, her üç ölçek Kolmogorow-Smirnov yöntemi ile normal dağılım testine tabi tutulmuştur

Sunulmuş olan analiz sonucunda kişilik ölçeğinin ( $p>0,05$ ;  $p: ,074$ ) normal dağılıma sahip olduğu ancak hizmet verme yetkinlik ölçeğinin ( $p<0,05$ ;  $p: ,000$ ) ve iş tatmini ölçeğinin ( $p<0,05$ ;  $p: ,008$ ) normal dağılıma sahip olmadığı görülmüştür. Ancak sonucunda Waternaux'a (Akt: Tabachnick ve Fidell, 2007: 80). göre örneklem sayısı 200, Şencan (2005:199)'na göre 50 olan araştırmalarda, çalışmada kullanılan ölçeklerin normal dağılım göstermese dahi normal dağılım göstermiş olarak kabul edilmesi gerektiği ifade edilmektedir. Araştırmada örneklem sayısının Waternaux 'un ve Kalaycı'nın (Kalaycı,

2005:68) önerdiği örneklem sayısından çok fazla olmasından dolayı, ölçeği oluşturan maddelere veri setinin normal dağılım gösterdiği varsayılarak analizlere devam edilmiştir

### Ölçeklerin Boyutlarına İlişkin Yapılan Korelasyon Analizinden Elde Edilen Bulgular

Araştırmada yer alan kişilik, hizmet vermeye yatkınlık ve iş tatmini boyutları arasındaki ilişkileri test etmek için yapılan “Pearson Korelasyon Analizi” sonuçları *Tablo 4.30*'da paylaşılmıştır.

**Tablo 4.30.** Kişilik boyutları ile hizmet vermeye yatkınlık boyutları arasındaki ilişkiye yönelik korelasyon analizi sonucu

	Ortalama	Standart Sapma	Açıklık	Geçimlilik	Sorumluluk	Dışadönüklük	Duygusal Dengesizlik	MÖÖOHİ	HBBŞSA	MGIÖA	KİKİ
<b>Açıklık</b>	3,88	1,03	(,99)								
<b>Geçimlilik</b>	3,13	1,31	,053	(,98)							
<b>Sorumluluk</b>	4,16	,918	,391**	-,012	(,98)						
<b>Dışadönüklük</b>	3,65	1,21	,234**	,223**	,299**	(,97)					
<b>Duygusal Dengesizlik</b>	2,91	1,39	-,075**	,447**	-,172**	-,020	(,98)				
<b>MÖÖOHİ</b>	3,96	,919	,164**	-,069**	,321**	,206**	-,163**	(,85)			
<b>HBBŞSA</b>	4,11	,862	,201**	-,019	,367**	,233**	-,156**	,712**	(,80)		
<b>MGIÖA</b>	3,92	,825	,179**	,098**	,274**	,283**	-,063**	,602**	,603**	(,75)	
<b>KİKİ</b>	3,98	,928	,115**	,011	,219**	,212**	-,072**	,530**	,610**	,542**	(,64)

\*\* p<0.05 N=(978), Boyutların Cronbach Alfa güvenilirlik değerleri parantez içinde gösterilmiştir.

Araştırma sonucunda ölçeklerin ortalama skorları, standart sapmaları, değişkenler arası korelasyon değerleri ve Cronbach's Alfa katsayıları *Tablo 5.29*'da sunulmuştur.

İki değişken arasında Pearson Korelasyon Katsayısı 0,00-0,25 aralığında olursa ilişkinin çok zayıf; 0,26-0,49 aralığında

olursa ilişkinin zayıf; 0,50-0,69 aralığında ise ilişkinin orta; 0,70-0,89 aralığında ise yüksek; 0,90-1,00 aralığında olursa çok yüksek seviyede olduğu belirtilmektedir (Sungur 2014:116).

Gerçekleştirilen korelasyon analiz sonucunda kişiliğin açıklık boyutu ile hizmet verme yatkınlığının müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme boyutu arasında anlamlı ( $p < 0,05$ ;  $p: 0,00$ ) ve pozitif yönlü çok zayıf ( $r: ,16$ ) bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır. Ulaşılan bu sonuca göre işgörenlerin taşımış olduğu açıklık kişilik özellikleri ile müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme yatkınlıkları arasında anlamlı, pozitif yönlü fakat çok zayıf bir ilişki olduğu görülmektedir.

Araştırmaya uygulanan analiz sonucunda kişiliğin açıklık boyutu ile hizmet verme yatkınlığının hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu boyutu arasında anlamlı ( $p < 0,05$ ;  $p: 0,00$ ) ve pozitif yönlü çok zayıf ( $r: ,20$ ) bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır. Ulaşılan bu sonuca göre işgörenlerin taşımış olduğu açıklık kişilik özellikleri ile hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu yatkınlıkları arasında anlamlı, pozitif yönlü ama çok zayıf bir ilişki şekli olduğu görülmektedir.

Çalışmaya üzerinde gerçekleştirilen analiz sonucunda kişiliğin açıklık boyutu ile hizmet verme yatkınlığının müşteri gereksinim ve isteklerini okuma/anlama ihtiyacı boyutu arasında anlamlı ( $p < 0,05$ ;  $p: 0,00$ ) ve pozitif yönlü çok zayıf ( $r: ,17$ ) bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ulaşılan bu sonuca göre işgörenlerin taşımış olduğu açıklık kişilik özellikleri ile müşteri gereksinim ve isteklerini okuma/anlama ihtiyacı yatkınlığı arasında anlamlı, pozitif yönlü fakat çok zayıf bir ilişki şekli olduğu gözlemlenmektedir.

Araştırma üzerinde yapılan analiz neticesinde kişiliğin açıklık boyutu ile hizmet verme yatkınlığının kişisel ilişki kurma ihtiyacı boyutu arasında anlamlı ( $p < 0,05$ ;  $p: 0,00$ ) ve pozitif doğrultulu çok zayıf ( $r: ,11$ ) bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır. Varılan bu sonuca göre işgörenlerin yüklenmiş



olduğu açıklık kişilik özellikleri ile kişisel ilişki kurma ihtiyacına yatkınlığı arasında anlamlı, negatif yönlü fakat çok zayıf bir ilişki gözlemlenmektedir.

Araştırma üzerinde yapılan analiz neticesinde kişiliğin geçimlilik boyutu ile hizmet verme yatkınlığının müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme boyutu arasında anlamlı ( $p < 0,05$ ;  $p: 0,031$ ) ve negatif yönlü çok zayıf ( $r: ,06$ ) bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır. Ulaşılan bu sonuca göre işgörenlerin taşımış olduğu geçimlilik kişilik özellikleri ile hizmet verme yatkınlığının müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme arasında, negatif yönlü çok zayıf düzeyde bir ilişki olduğu görülmektedir.

Yapılan analiz sonucunda kişiliğin geçimlilik boyutu ile hizmet verme yatkınlığının hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu boyutu arasında anlamlı olmadığı ( $p > 0,05$ ;  $p: 0,531$ ) sonucuna ulaşılmıştır.

Çalışma kapsamında uygulanan analiz sonucunda kişilik ölçeğinin geçimlilik boyutu ile hizmet verme müşteri gereksinim ve isteklerini okuma/anlama ihtiyacı boyutu arasında anlamlı ( $p < 0,05$ ;  $p: 0,002$ ) ve pozitif yönlü çok zayıf ( $r: ,09$ ) bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Varılan bu sonuca göre iş görenlerin taşımış olduğu geçimlilik kişilik özellikleri ile hizmet verme müşteri gereksinim ve isteklerini okuma/anlama ihtiyacı arasında, pozitif yönlü çok zayıf düzeyde bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırma kapsamında uygulanan analiz sonucunda kişilik ölçeğinin geçimlilik boyutu ile kişisel ilişki kurma ihtiyacı boyutu arasında anlamlı ( $p > 0,05$ ;  $p: 0,711$ ) olmadığı görülmektedir.

Gerçekleştirilen araştırma kapsamında uygulanan analiz sonucunda kişilik ölçeğinin sorumluluk boyutu ile hizmet verme yatkınlığının müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme boyutu arasında anlamlı ( $p < 0,05$ ;  $p: 0,000$ ) ve

pozitif yönlü zayıf ( $r: ,32$ ) bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Bu sonuca göre çalışanlarda var olan sorumluluk kişilik özellikleri ile müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme boyutu arasında, pozitif yönlü zayıf düzeyde ki ilişki durumuna ulaşılmıştır.

Araştırma kapsamında uygulanan analiz sonucunda kişilik ölçeğinin sorumluluk boyutu ile hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu boyutu arasında anlamlı ( $p<0,05$ ;  $p: 0,000$ ) ve pozitif yönlü zayıf ( $r: ,36$ ) bir ilişki durumuna ulaşılmıştır. Bu sonuç doğrultusunda çalışanların taşıdığı sorumluluk kişilik özellikleri ile hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu boyutu arasında, pozitif yönlü ancak zayıf düzeydeki ilişki durumuna ulaşılmıştır.

Çalışmada gerçekleştirilen analiz sonucunda kişilik ölçeğinin sorumluluk boyutu ve hizmet verme yatkınlığının müşteri gereksinim ve isteklerini okuma/anlama ihtiyacı boyutu arasında anlamlı ( $p<0,05$ ;  $p: 0,000$ ) ve pozitif yönlü zayıf ( $r: ,27$ ) bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Ulaşılan bu sonuç doğrultusunda çalışanlarda var olan sorumluluk kişilik özellikleri ile müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme boyutu arasında, pozitif yönlü zayıf düzeydeki ilişki durumuna ulaşılmıştır.

Araştırma kapsamında verilere uygulanan analiz sonucunda kişilik ölçeğinin sorumluluk boyutu ve hizmet verme yatkınlığının kişisel ilişki kurma ihtiyacı boyutları arasında da anlamlı ( $p<0,05$ ;  $p: 0,000$ ) ve pozitif yönlü çok zayıf ( $r: ,21$ ) bir ilişki olduğu çıktısına ulaşılmıştır. Ulaşılan bu sonuç kapsamında işgörenlerin taşıdığı sorumluluk kişilik özellikleri ile müşteri ile kişisel ilişki kurma ihtiyacı boyutu arasında, pozitif yönlü çok zayıf düzeydeki ilişki durumuna rastlanmıştır.

Çalışma kapsamında gerçekleştirilen analiz sonucunda kişilik ölçeğinin dışa dönüklük boyutu ve hizmet verme yatkınlığının müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme bo-

yutu arasında anlamlı ( $p < 0,05$ ;  $p: 0,000$ ) ve pozitif yönlü çok zayıf ( $r: ,20$ ) bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır. Elde edilen bu sonuç ışığında işgörenlerin taşımış olduğu dışa dönüklük kişilik yapısı ile müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme boyutu arasında, pozitif yönlü çok zayıf düzeydeki ilişki düzeyine rastlanmıştır.

Gerçekleştirilen araştırma kapsamında uygulanan analiz neticesinde kişilik ölçeğinin dışa dönüklük boyutu ve hizmet verme yatkınlığının hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu boyutu arasında anlamlı ( $p < 0,05$ ;  $p: 0,000$ ) ve pozitif yönlü çok zayıf ( $r: ,23$ ) ilişki varlığı sonucuna ulaşılmıştır. Elde edilen bu veriler doğrultusunda çalışanların taşımış olduğu dışa dönüklük kişilik yapısı ile hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu boyutu arasında, pozitif yönlü çok zayıf düzeyde bir ilişki düzeyine rastlanmıştır.

Araştırma kapsamında uygulanan analiz neticesinde kişilik ölçeğinin dışa dönüklük boyutu ve hizmet verme yatkınlığının müşteri gereksinim ve isteklerini okuma/anlama ihtiyacı arasında anlamlı ( $p < 0,05$ ;  $p: 0,000$ ) ve pozitif doğrultulu zayıf ( $r: ,28$ ) bir ilişki varlığı olduğu sonucuna varılmıştır. Elde edilen bu sonuç ışığında işgörenlerin taşımış olduğu dışa dönüklük kişilik yapısı ile müşteri gereksinim ve isteklerini okuma/anlama ihtiyacı arasında, pozitif yönlü zayıf düzeydeki ilişki düzeyine rastlanmıştır.

Araştırmada uygulanan analiz neticesinde kişilik ölçeğinin dışa dönüklük boyutu ve hizmet verme yatkınlığının kişisel ilişki kurma ihtiyacı boyutları arasında anlamlı ( $p < 0,05$ ;  $p: 0,000$ ) ve pozitif yönlü çok zayıf ( $r: ,21$ ) ilişki varlığına ulaşılmıştır. Ulaşılan veriler doğrultusunda çalışanların taşımış olduğu dışa dönüklük kişilik yapısı ile kişisel ilişki kurma ihtiyacı boyutu arasında, pozitif yönlü çok zayıf düzeyde bir ilişki oluşumuna rastlanmıştır.

Çalışma kapsamında gerçekleştirilen analiz sonucunda kişilik ölçeğinin duygusal dengesizlik boyutu ve hizmet

verme yatkınlığının müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme boyutu arasında anlamlı ( $p < 0,05$ ;  $p: 0,00$ ) ve negatif yönlü çok zayıf ( $r: ,16$ ) bir ilişki çeşitliliği olduğu sonucuna varılmıştır. Elde edilen bu sonuç ışığında işgörenlerin taşımış olduğu duygusal dengesizlik kişilik yapısı ile müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme boyutu arasında, negatif yönlü çok zayıf düzeydeki ilişki düzeyine rastlanmıştır.

Gerçekleştirilen analiz sonucunda kişilik ölçeğinin duygusal dengesizlik boyutu ve hizmet verme yatkınlığı ölçeğinin hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu boyutu arasında anlamlı ( $p < 0,05$ ;  $p: 0,000$ ) ve negatif yönlü çok zayıf ( $r: ,15$ ) bir ilişki çeşitliliği olduğu sonucuna varılmıştır. Bu analiz ile edilen bu sonuç doğrultusunda işgörenlerin taşımış olduğu duygusal dengesizlik kişilik yapısı ile hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu boyutu arasında boyutu arasında, negatif yönlü çok zayıf düzeydeki ilişki şekline rastlanmıştır.

Araştırma kapsamında yapılan analiz neticesinde kişilik ölçeğinin duygusal dengesizlik boyutu ve hizmet verme yatkınlığı müşteri gereksinim ve isteklerini okuma/anlama ihtiyacı boyutu arasında anlamlı ( $p < 0,05$ ;  $p: 0,048$ ) ve negatif yönlü çok zayıf ( $r: ,06$ ) bir ilişki çeşitliliği olduğu sonucuna varılmıştır. Analizden elde edilen veriler doğrultusunda işgörenlerin taşımış olduğu duygusal dengesizlik kişilik yapısı ile müşteri gereksinim ve isteklerini okuma/anlama ihtiyacı boyutu arasında, negatif yönlü çok zayıf düzeydeki ilişkiye rastlanmıştır.

Araştırma kapsamında uygulanan analiz sonucunda kişilik ölçeğinin duygusal dengesizlik boyutu ve hizmet verme yatkınlığı ölçeği kişisel ilişki kurma ihtiyacı boyutları arasında anlamlı ( $p < 0,05$ ;  $p: 0,025$ ) ve negatif doğrultulu çok zayıf ( $r: ,07$ ) bir ilişki çeşitliliği olduğu sonucuna varılmıştır. Bu analiz ile elde edilen bu sonuç doğrultusunda işgörenlerin taşımış olduğu duygusal dengesizlik kişilik yapısı ile kişisel ilişki

kurma ihtiyacı boyutları arasında boyutu arasında, negatif yönlü çok zayıf düzeydeki ilişki şekline rastlanmıştır.

**Tablo 4.31.** Kişilik boyutları ile iş tatmini boyutları arasındaki ilişkiye yönelik korelasyon analizi sonucu

	Ortalama	Standart Sapma	Açıklık	Geçimlilik	Sorumluluk	Dışadönüklük	Duygusal Dengesizlik	Dışsal Tatmin	İçsel Tatmin
<b>Açıklık</b>	3,88	1,03	(,99)						
<b>Geçimlilik</b>	3,13	1,31	,053	(,98)					
<b>Sorumluluk</b>	4,16	,918	,391**	-,012	(,98)				
<b>Dışadönüklük</b>	3,65	1,21	,234**	,223**	,299**	(,97)			
<b>Duygusal Dengesizlik</b>	2,91	1,39	-,075**	,447**	-,172**	-,020**	(,98)		
<b>Dışsal Tatmin</b>	3,75	,713	,156**	,113**	,221**	,147**	,027	(,85)	
<b>İçsel Tatmin</b>	3,54	,865	,105**	,093**	,221**	,158**	,018	,570**	(,80)

\*\*  $p < 0.05$   $N = (978)$ , Ölçeklerin Cronbach's Alfa güvenilirlik değerleri parantez içinde gösterilmiştir.

Araştırma kapsamında uygulanan analiz sonucunda kişilik ölçeğinin açıklık boyutu ve iş tatmini ölçeğinin dışsal tatmin boyutları arasında anlamlı ( $p < 0,05$ ;  $p: 0,00$ ) ve pozitif doğrultulu çok zayıf ( $r: ,15$ ) bir ilişki durumu olduğu sonucuna varılmıştır. Bu analiz ile edilen bu sonuç doğrultusunda işgörenlerin taşımış olduğu açıklık kişilik yapısı ile iş tatmini ölçeğinin dışsal doyum boyutları arasında, pozitif yönlü çok zayıf düzeydeki ilişki şekline rastlanmıştır.

Yapılan analiz kapsamı sonucunda kişilik ölçeğinin açıklık boyutu ve iş tatmini ölçeğinin içsel tatmin boyutları arasında anlamlı ( $p < 0,05$ ;  $p: 0,001$ ) ve pozitif yönlü çok zayıf ( $r: ,10$ ) ilişki durumu olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Analiz ile edilen sonuç kapsamında çalışanların taşımış olduğu açıklık kişilik yapısı ile iş tatmini ölçeğinin içsel tatmin boyutları arasında, pozitif yönlü çok zayıf seviyedeki ilişki tarzına rastlanmıştır.

Araştırma çerçevesinde yapılan analiz neticesinde kişilik ölçeğinin geçimlilik boyutu ve iş tatmini ölçeğinin dışsal tatmin boyutları ile ilintili, anlamlı ( $p < 0,05$ ;  $p: 0,00$ ) ve negatif yönlü çok zayıf ( $r: ,11$ ) ilişki durumu olduğu sonucuna varılmıştır. Analiz ile edilen sonuç neticesinde çalışanların sahip olduğu geçimlilik kişilik yapısı ile iş tatmini ölçeğinin dışsal tatmin boyutları arasında, negatif yönlü çok zayıf seviyede ilişki durumuna ulaşılmıştır.

Yapılan araştırma kapsamında uygulanan analiz ile kişilik ölçeğinin geçimlilik boyutu ve iş tatmini ölçeğinin içsel tatmin boyutları ile ilintili, anlamlı ( $p < 0,05$ ;  $p: 0,004$ ) ve pozitif yönlü çok zayıf ( $r: ,09$ ) ilişki olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Analiz sonucunda çalışanların sahip olduğu geçimlilik kişilik yapısı ile iş tatmini ölçeğinin içsel tatmin boyutları arasında, pozitif yönlü çok zayıf seviyede ilişki durumuna ulaşılmıştır.

Araştırma kapsamında yapılan analiz neticesinde kişilik ölçeğinin sorumluluk boyutu ve iş tatmini ölçeğinin dışsal tatmin boyutları ile ilintili, anlamlı ( $p < 0,05$ ;  $p: 0,000$ ) ve pozitif yönlü çok zayıf ( $r: ,22$ ) ilişki durumu olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Analiz ile edilen sonuç neticesinde çalışanların sahip olduğu sorumluluk kişilik yapısı ile iş tatmini ölçeğinin dışsal tatmin boyutları arasında, negatif yönlü çok zayıf seviyede ilişki durumuna ulaşılmıştır.

Yapılan analiz sonucunda kişilik ölçeğinin sorumluluk boyutu ve iş tatmini ölçeğinin içsel tatmin boyutları ile alakalı, anlamlı ( $p < 0,05$ ;  $p: 0,000$ ) ve negatif yönlü çok zayıf ( $r: ,22$ ) ilişki durumu olduğu sonucu elde edilmiştir. Analiz ile edilen sonuç lar çalışanların sahip olduğu sorumluluk kişilik yapısı ile iş tatmini ölçeğinin içsel tatmin boyutları arasında, negatif yönlü çok zayıf seviyede ilişki durumuna ulaşılmıştır

Araştırma içerisinde gerçekleştirilen analiz neticesinde kişilik ölçeğinin dışdönüklülük boyutu ve iş tatmini ölçeğinin dışsal tatmin boyutları ile ilintili, anlamlı ( $p < 0,05$ ;  $p: 0,000$ )

ve negatif yönlü çok zayıf ( $r: ,14$ ) ilişki ilgili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Analiz ile edilen sonuç neticesinde çalışanların sahip olduğu dışadönüklük kişilik yapısı ile iş tatmini ölçeğinin dışsal tatmin boyutları arasında, negatif yönlü çok zayıf seviyede ilişki durumuna ulaşılmıştır.

Araştırma kapsamında gerçekleştirilen analiz sonucunda kişilik ölçeğinin dışdönüklülük boyutu ve iş tatmini ölçeğinin içsel tatmin boyutları ile ilintili, anlamlı ( $p<0,05$ ;  $p: 0,000$ ) ve pozitif yönlü çok zayıf ( $r: ,15$ ) ilişki durumu olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ulaşılan sonuca göre çalışanların sahip olduğu dışadönüklük kişilik yapısı ile iş tatmini ölçeğinin dışsal tatmin boyutları arasında, negatif yönlü çok zayıf seviyede ilişki durumuna ulaşılmıştır.

Yapılan analiz ile kişilik ölçeğinin duygusal dengesizlik boyutu ve iş tatmini ölçeğinin dışsal tatmin boyutu arasında ki ilişkinin anlamlı ( $p>0,05$ ;  $p: 0,397$ ) olmadığı belirlenmiştir.

Araştırmaya uygulanan analiz ile kişilik ölçeğinin duygusal dengesizlik boyutu ve iş tatmini ölçeğinin içsel tatmin boyutu ile alakalı, anlamlı ( $p>0,05$ ;  $p: 0,566$ ) olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

**Tablo 4.32.** Hizmet vermeye yatkınlık boyutları ile iş tatmini boyutları arasındaki ilişkiye yönelik korelasyon analizi sonucu

	Ortalama	Standart Sapma	MÖÖOHİ	HBBŞSA	MGİOA	KİKİ	Dışsal Tatmin	İçsel Tatmin
MÖÖOHİ	3,96	,919	(,85)					
HBBŞSA	4,11	,862	,712**	(,80)				
MGİOA	3,92	,825	,602**	,603	(,75)			
KİKİ	3,98	,928	,530**	,610**	,542**	(,64)		
Dışsal Tatmin	3,75	,713	,225**	,256**	,272**	,225**	(,85)	
İçsel Tatmin	3,54	,865	,324**	,212**	,243**	,229**	,570**	(,80)

\*\*  $p<0.05$   $N=(978)$ , Ölçeklerin Cronbach Alfa güvenilirlik değerleri parantez içinde gösterilmiştir.

Araştırma kapsamında uygulanan analiz sonucunda hizmet verme yatkınlığı ölçeğininim müşteriye özel olduğunu hissettirme ihtiyacı boyutu ile iş tatmini ölçeğinin dışsal tatmin boyutu arasında anlamlı ( $p < 0,05$ ;  $p: 0,00$ ) ve pozitif yönlü çok zayıf ( $r: ,22$ ) bir ilişki varlığı sonucuna ulaşılmıştır. Ulaşılan bu sonuca göre çalışanların taşımış olduğu müşteriye özel olduğunu hissettirme ihtiyacı boyutu özellikleri ile iş tatmini ölçeğinin dışsal tatmin arasında anlamlı, pozitif yönlü ama çok zayıf bir ilişki şeklinin olduğu verilerine ulaşılmıştır.

Çalışmada elde edilen verilere uygulanan analiz neticesinde hizmet verme yatkınlığı ölçeğininim müşteriye özel olduğunu hissettirme ihtiyacı boyutu ile iş tatmini ölçeğinin içsel tatmin boyutu arasında anlamlı ( $p < 0,05$ ;  $p: 0,00$ ) ve pozitif yönlü zayıf ( $r: ,32$ ) bir ilişki çıktısı elde edilmiştir. Elde edilen bu sonuca göre çalışanların yüklenmiş olduğu müşteriye özel olduğunu hissettirme ihtiyacı özellikleri ile iş tatmini ölçeğinin içsel tatmin arasında anlamlı, pozitif yönlü ancak zayıf bir ilişki şekline ulaşılmıştır.

Yapılan araştırmaya çerçevesinde yürütülen analiz sonucunda hizmet verme yatkınlığı ölçeğinin hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu boyutu ile iş tatmini ölçeğinin dışsal tatmin boyutu arasında anlamlı ( $p < 0,05$ ;  $p: 0,00$ ) ve pozitif yönlü çok zayıf ( $r: ,25$ ) ilişkisine ulaşılmıştır. Elde edilen sonuca göre çalışanların taşımış olduğu hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu özellikleri ile iş tatmini ölçeğinin dışsal tatmin arasında anlamlı, pozitif doğrultuda ama çok zayıf bir ilişki şeklinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmaya uygulanan analiz sonucunda hizmet verme yatkınlığı ölçeğininim hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu boyutu ile iş tatmini ölçeğinin içsel tatmin boyutu arasında anlamlı ( $p < 0,05$ ;  $p: 0,00$ ) ve pozitif yönlü, çok zayıf ( $r: ,21$ ) bir ilişki şekli tespit edilmiştir. Tespit edilen sonuca göre işgörenlerin taşımış olduğu hizmetleri başarılı bir şe-



kilde sunma arzusu ile iş tatmini ölçeğinin içsel tatmin arasında anlamlı, pozitif yönlü ama çok zayıf ilişki varlığı tespit edilmiştir.

Çalışma çerçevesinde gerçekleştirilen analiz sonucunda hizmet verme yatkınlığı ölçeğinin müşteri gereksinim ve isteklerini okuma/anlama ihtiyacı boyutu ile iş tatmini ölçeğinin dışsal tatmin boyutu arasında anlamlı ( $p < 0,05$ ;  $p: 0,00$ ) ve pozitif yönlü zayıf ( $r: ,27$ ) ilişki olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Ulaşılan bu sonuca göre işgörenlerin taşımış olduğu müşteri gereksinim ve isteklerini okuma/anlama ihtiyacı özellikleri ile iş tatmini ölçeğinin dışsal tatmin arasında ki anlamlı, pozitif doğrultuda zayıf bir ilişki şeklinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırma kapsamında uygulanan analiz sonucunda hizmet verme yatkınlığı ölçeğininin müşteri gereksinim ve isteklerini okuma/anlama ihtiyacı ile iş tatmini ölçeğinin içsel tatmin boyutu arasında anlamlı ( $p < 0,05$ ;  $p: 0,00$ ) ve pozitif yönlü, çok zayıf ( $r: ,24$ ) bir ilişki şekli tespit edilmiştir. Varılan bu sonuca göre çalışan bireylerin taşımış olduğu müşteri gereksinim ve isteklerini okuma/anlama ihtiyacı ile iş tatmini ölçeğinin içsel tatmin arasında anlamlı, pozitif yönlü ve zayıf ilişki varlığı tespit edilmiştir.

Yapılan araştırma sonucunda eldeki verilere uygulanan analiz ile hizmet verme yatkınlığı ölçeğininin kişisel ilişki kurma ihtiyacı ve iş tatmini ölçeğinin dışsal tatmin boyutu arasında anlamlı ( $p < 0,05$ ;  $p: 0,00$ ) ve pozitif yönlü, çok zayıf ( $r: ,22$ ) bir ilişki olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Bu durum sonucunda işgören bireylerin mevcutta taşıdıkları kişisel ilişki kurma ihtiyacı ve iş tatmini ölçeğinin içsel tatmin arasında anlamlı, pozitif yönlü ve çok zayıf ilişki çeşitliliğine ulaşılmıştır.

Araştırma kapsamında uygulanan analiz ile hizmet verme yatkınlığı ölçeğininin kişisel ilişki kurma ihtiyacı ve iş tatmini ölçeğinin içsel tatmin boyutu arasında anlamlı ( $p < 0,05$ ;

p: 0,00) ve pozitif yönlü, çok zayıf ( $r: ,22$ ) bir ilişki olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Ulaşılan bu verilere göre çalışanların mevcutta taşınmış olduğu kişisel ilişki kurma ihtiyacı ve iş tatmini ölçeğinin içsel tatmin arasında anlamlı, pozitif yönlü ve çok zayıf ilişkiye rastlanmıştır.

### Hipotez Testlerine İlişkin Analizlerden Elde Edilen Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde, çalışanların kişilik özelliklerinin hizmet verme yatkınlıkları üzerinde, kişilik özelliklerinin iş tatminleri üzerinde, hizmet verme yatkınlıklarının iş tatminleri üzerinde ve iş tatminlerinin de hizmet verme yatkınlıklarının üzerinde etkisinin olup olmadığına ilişkin oluşturulan hipotezleri test etmek için yapılan hipotez testi analizlerden elde edilen bulgularla bu hipotezlere ilişkin yapılan Regresyon Analiz sonuçları sunulmuştur.

**Tablo 4.33.** Kişilik özellikleri boyutları ile müşteriye önemli ve özel olduğunu hissettirme boyutu arasındaki ilişkiye yönelik yapılan hipotez testi analizi sonucu

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	Aritmetik Ortalama	Sig.	F
AÇIKLIK	MÖÖOHİ	3,88	,000*	3,164
GEÇİMLİLİK		3,13	,000*	2,934
SORUMLULUK		4,16	,000*	8,551
DIŞADÖNÜKLÜLÜK		3,65	,000*	4,523
DUYGUSAL DENGESİZLİK		2,91	,000*	5,005

\*  $p < 0,05$

**Tablo 4.34.** Kişilik özellikleri boyutları ile müşteriye önemli ve özel olduğunu hissettirme boyutu arasındaki ilişkilere yönelik regresyonu analiz sonuçları

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	R	R <sup>2</sup>	B	B	Sig.	F
AÇIKLIK	MÖÖOHİ	,364	,132	,027	,030	,358	29,617
GEÇİMLİLİK				-,040	-,058	,096	
SORUMLULUK				,253	,253*	,000	
DIŞADÖNÜKLÜLÜK				,101	,134*	,000	
DUYGUSAL DENGESİZLİK				-,059	-,089*	,009	

\*  $p < 0,05$

Tablo 4.33'deki Anova testi sonucunda katılımcıların açıklık kişilik özellikleri ile müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyaçları arasındaki ilişkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ( $p < 0,05$ ;  $p: ,000$ ) görülmüştür. Bu sonuç, oluşturulan H1a hipotezinin desteklendiğini göstermektedir. Aynı zamanda, Tablo 4.34'de yapılan Regresyon Analizi sonucunda, katılımcıların açıklık kişilik özellikleri ile müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyaçları modeline ilişkin değerlerin anlamlı olmadığı ( $p > 0,05$ ;  $p: ,358$ ) sonucuna ulaşılmıştır.

Katılımcıların geçimlilik kişilik özellikleri ile müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyaçları arasındaki ilişkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ( $p < 0,05$ ;  $p: ,000$ ) görülmüştür. Bu sonuç, oluşturulan H2a hipotezinin desteklendiğini göstermektedir. Yapılan Regresyon Analizi sonucunda, katılımcıların geçimlilik kişilik özellikleri ile müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyaçları modeline ilişkin değerlerin anlamlı olmadığı ( $p > 0,05$ ;  $p: ,096$ ) sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmada katılımcılarının sorumluluk kişilik özellikleri ile müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyaçları arasındaki ilişkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ( $p < 0,05$ ;  $p: ,000$ ) görülmüştür. Bu sonuca dayanarak, oluşturulan H3a hipotezinin desteklendiğini görülmektedir. Aynı zamanda yapılan Regresyon Analizi sonucunda, katılımcıların sorumluluk kişilik özellikleri ile müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyaçları modeline ilişkin değerlerin anlamlı olduğu ( $p < 0,05$ ;  $p: ,000$ ) sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmada katılımcılarının dışadönüklük kişilik özellikleri ile müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyaçları arasındaki ilişkilerinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ( $p < 0,05$ ;  $p: ,000$ ) görülmüştür. Elde edilen bu sonuca dayanarak, oluşturulan H4a hipotezinin desteklendiği sonu-

cu bulgulanmıştır. Regresyon Analizi sonucunda, katılımcıların sorumluluk kişilik özellikleri ile müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyaçları modeline ilişkin değerlerin anlamlı olduğu ( $p < 0,05$ ;  $p: ,000$ ) sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmada katılımcıların duygusal dengesizlik kişilik özellikleri ile müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyaçları arasındaki ilişkilerinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ( $p < 0,05$ ;  $p: ,000$ ) görülmüştür. Ulaşılan bu sonuca dayanarak, oluşturulan H5a hipotezinin desteklendiği sonucu bulgulanmıştır. Regresyon Analizi sonucunda, katılımcıların duygusal dengesizlik kişilik özellikleri ile müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyaçları modeline ilişkin değerlerin anlamlı olduğu ( $p < 0,05$ ;  $p: ,009$ ) sonucuna ulaşılmıştır.

Regresyon modeline ait F değeri incelendiğinde de müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyaçları boyutunun %30'unu Beş Faktör Kişilik Ölçeği boyutları ile açıkladığını görülmektedir.

Araştırmanın hipotezlerine ilişkin beş faktör kişilik özellikleri boyutları ile hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu boyutu arasındaki ilişkiye yönelik yapılan hipotez testi analiz sonuçları aşağıda Tablo 4.35. ve Tablo 4.36.'da paylaşılmıştır.

**Tablo 4.35.** Kişilik özellikleri boyutları ile hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu boyutu arasındaki ilişkiye yönelik yapılan hipotez testi analizi sonucu

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	Aritmetik Ortalama	Sig.	F
<b>AÇIKLIK</b>	<b>HBBŞSA</b>	3,88	,000	6,144
<b>GEÇİMLİLİK</b>		3,13	,031	1,900
<b>SORUMLULUK</b>		4,16	,000	16,101
<b>DIŞADÖNÜKLÜLÜK</b>		3,65	,000	6,010
<b>DUYGUSAL DENGESİZLİK</b>		2,91	,000	7,458

\*  $p < 0,05$

**Tablo 4.36.** Kişilik özellikleri boyutları ile hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu boyutu arasındaki ilişkilere yönelik regresyon analiz sonuçları

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	R	R <sup>2</sup>	B	B	Sig.	F
<b>AÇIKLIK</b>	<b>HBBŞSA</b>	,404	,163	,041	,049	,129	37,811
<b>GEÇİMLİLİK</b>				-,002	-,004	,918	
<b>SORUMLULUK</b>				,273	,291*	,000	
<b>DIŞADÖNÜKLÜLÜK</b>				,094	,133*	,000	
<b>DUYGUSAL DENGESİZLİK</b>				-,060	-,098*	,004	

\* p&lt;0,05

Tablo 4.35'te Anova testinden edilen veriler sonucunda katılımcıların açıklık kişilik özellikleri ile hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu arasındaki ilişkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğuna Anova testi ile ( $p<0,05$ ;  $p: ,000$ ) ulaşılmıştır. Bu sonuç, oluşturulan H1b hipotezinin desteklendiğini göstermektedir. Aynı zamanda, Tablo 4.36'da yapılan Regresyon Analizi sonucunda, katılımcıların açıklık özellikleri ile hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu modeline ilişkin değerlerin anlamlı olmadığı ( $p<0,05$ ;  $p: ,031$ ) sonucuna ulaşılmıştır.

Katılımcıların geçimlilik özellikleri ile hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu arasındaki ilişkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ( $p<0,05$ ;  $p: ,031$ ) görülmüştür. Bu sonuç, oluşturulan H2b hipotezinin desteklendiğini göstermektedir. Yapılan Regresyon Analizi sonucunda, katılımcıların geçimlilik özellikleri ile hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu modeline ilişkin değerlerin anlamlı olmadığı ( $p<0,05$ ;  $p: ,918$ ) sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmada katılımcıların sorumluluk özellikleri ile hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu arasındaki ilişkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ( $p<0,05$ ;  $p: ,000$ ) görülmüştür. Bu sonuca dayanarak, oluşturulan H3b hipotezinin desteklendiğini görülmektedir. Yapılan Regresyon Analizi sonucunda, katılımcıların sorumluluk özellikleri hizmetleri

başarılı bir şekilde sunma arzusu modeline ilişkin değerlerin anlamlı olduğu ( $p < 0,05$ ;  $p: ,000$ ) sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmada katılımcıların dışadönüklük özellikleri ile hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu arasındaki ilişkilerinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ( $p < 0,05$ ;  $p: ,000$ ) görülmüştür. Elde edilen bu sonuca dayanarak, oluşturulan H4b hipotezinin desteklendiği sonucuna ulaşılmıştır. Regresyon Analizi sonucunda, katılımcıların sorumluluk özellikleri ile hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu modeline ilişkin değerlerin anlamlı olduğu ( $p < 0,05$ ;  $p: ,000$ ) sonucuna varılmıştır.

Araştırmada katılımcıların duygusal dengesizlik özellikleri ile hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu arasındaki ilişkilerinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ( $p < 0,05$ ;  $p: ,000$ ) sonucuna ulaşılmıştır. Ulaşılan bu sonuca dayanarak, oluşturulan H5b hipotezinin desteklendiği sonucu bulgulanmıştır. Uygulanan Regresyon Analizi sonucunda, katılımcıların duygusal dengesizlik özellikleri hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu modeline ilişkin değerlerin anlamlı olduğu ( $p < 0,05$ ;  $p: ,004$ ) sonucuna ulaşılmıştır.

Regresyon modeline ait F değeri incelendiğinde de müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyaçları boyutunun %38'nin Beş Faktör Kişilik Ölçeği boyutları ile açıklandığını görülmektedir.

Araştırmanın hipotezlerine ilişkin beş faktör kişilik özellikleri boyutları ile müşteri gereksinim ve isteklerini okuma/ anlama ihtiyacı boyutu arasındaki ilişkiye yönelik yapılan hipotez testi analiz sonuçları aşağıda Tablo 4.36. ve Tablo 4.37.'de paylaşılmıştır.

**Tablo 4.37.** Kişilik özellikleri boyutları ile müşterinin gereksinim ve isteklerini okuma/ anlama ihtiyacı boyutu arasındaki ilişkiye yönelik yapılan hipotez testi analizi sonucu

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	Aritmetik Ortalama	Sig.	F
AÇIKLIK	MGİOA	3,88	,000*	4,044
GEÇİMLİLİK		3,13	,004*	2,468
SORUMLULUK		4,16	,000*	7,459
DIŞADÖNÜKLÜLÜK		3,65	,000*	8,084
DUYGUSAL DENGESİZLİK		2,91	,004*	2,410

\* p&lt;0,05

**Tablo 4.38.** Kişilik özellikleri boyutları ile müşterinin gereksinim ve isteklerini okuma/ anlama ihtiyacı boyutu arasındaki ilişkilere yönelik regresyon analiz sonuçları

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	R	R <sup>2</sup>	B	B	Sig.	F
AÇIKLIK	MGİOA	,357	,127	,041	,052	,114	28,359
GEÇİMLİLİK				,051	,081*	,020	
SORUMLULUK				,166	,185*	,000	
DIŞADÖNÜKLÜLÜK				,133	,196*	,000	
DUYGUSAL DENGESİZLİK				-,035	-,060	,080	

\* p&lt;0,05

Tablo 4.37'deki elde edilen veriler sonucunda katılımcıların açıklık kişilik özellikleri müşteri gereksinim ve isteklerini okuma/anlama ihtiyacı boyutu arasındaki ilişkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ( $p<0,05$ ;  $p: ,000$ ) görülmüştür. Bu sonuç, oluşturulan H1c hipotezinin desteklendiğini göstermektedir. Aynı zamanda, Tablo 4.38'de yapılan Regresyon Analizi sonucunda, katılımcıların açıklık kişilik özellikleri ile müşteri gereksinim ve isteklerini okuma/anlama ihtiyacı boyutu modeline ilişkin değerlerin anlamlı olmadığı ( $p>0,05$ ;  $p: ,114$ ) sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırma katılımcılarının geçimlilik kişilik özellikleri ile müşteri gereksinim ve isteklerini okuma/anlama ihtiyacı boyutu arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ( $p<0,05$ ;  $p: ,004$ ) görülmüştür. Bu sonuç, oluşturulan H2c hipotezinin desteklendiğini göstermektedir. Regresyon Analizi sonucunda, katılımcıların geçimlilik kişilik özellikleri

ile müşteri gereksinim ve isteklerini okuma/anlama ihtiyacı boyutu modeline ilişkin değerlerin anlamlı olduğu ( $p < 0,05$ ;  $p: ,020$ ) sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırma da katılımcılarının sorumluluk kişilik özellikleri ile müşteri gereksinim ve isteklerini okuma/anlama ihtiyacı boyutu arasındaki ilişkinin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu ( $p < 0,05$ ;  $p: ,000$ ) görülmüştür. Bu sonuca dayanarak, oluşturulan H3c hipotezinin desteklendiğini görülmektedir. Yapılan Regresyon Analizi sonucunda, katılımcıların sorumluluk kişilik özellikleri müşteri gereksinim ve isteklerini okuma/anlama ihtiyacı boyutu modeline ilişkin değerlerin anlamlı olduğu ( $p < 0,05$ ;  $p: ,000$ ) sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırma da katılımcılarının dışadönüklük kişilik özellikleri ile müşteri gereksinim ve isteklerini okuma/anlama ihtiyacı boyutu arasındaki ilişkilerinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ( $p < 0,05$ ;  $p: ,000$ ) görülmüştür. Bu sonuca dayanarak, oluşturulan H4c hipotezinin desteklendiği sonucuna ulaşılmıştır. Regresyon Analizi sonucunda, katılımcıların sorumluluk kişilik özellikleri ile hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu müşteri gereksinim ve isteklerini okuma/anlama ihtiyacı boyutu modeline ilişkin değerlerin anlamlı olduğu ( $p < 0,05$ ;  $p: ,000$ ) sonucuna ulaşılmıştır.

Katılımcılarının duygusal dengesizlik kişilik özellikleri ile müşteri gereksinim ve isteklerini okuma/anlama ihtiyacı boyutu arasındaki ilişkilerinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ( $p < 0,05$ ;  $p: ,004$ ) sonucuna ulaşılmıştır. Ulaşılan bu sonuca dayanarak, oluşturulan H5c hipotezinin desteklendiği sonucu bulgulanmıştır. Uygulanan Regresyon Analizi sonucunda, katılımcıların duygusal dengesizlik özellikleri hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu modeline ilişkin değerlerin anlamlı olmadığı ( $p > 0,05$ ;  $p: ,080$ ) sonucuna ulaşılmıştır.

Regresyon modeline ait F değeri incelendiğinde de müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyaçları boyu-



tunun %28'nin Beş Faktör Kişilik Ölçeği boyutları ile açıklan-  
dığını görülmektedir.

Araştırmanın hipotezlerine ilişkin beş faktör kişilik özel-  
likleri boyutları ile kişisel ilişki kurma ihtiyacı boyutu ara-  
sındaki ilişkiye yönelik yapılan hipotez testi analiz sonuçları  
aşağıda Tablo 4.39. ve Tablo 4.40.'da paylaşılmıştır.

**Tablo 4.39.** Kişilik özellikleri boyutları ile kişisel ilişki kurma ihtiyacı boyutu  
arasındaki ilişkiye yönelik yapılan hipotez testi analizi sonucu

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	Aritmetik Ortalama	Sig	F
AÇIKLIK	KİKİ	3,88	,002*	3,026
GEÇİMLİLİK		3,13	,388	1,060
SORUMLULUK		4,16	,000*	6,481
DIŞADÖNÜKLÜLÜK		3,65	,000*	7,274
DUYGUSAL DENGESİZLİK		2,91	,001*	3,213

\* p<0,05

**Tablo 4.40.** Kişilik özellikleri boyutları ile kişisel ilişki kurma ihtiyacı  
boyutu arasındaki ilişkilere yönelik regresyon analiz sonuçları

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	R	R <sup>2</sup>	B	B	Sig.	F
AÇIKLIK	KİKİ	,271	,073	,011	,012	,722	15,379
GEÇİMLİLİK				-,005	-,007	,847	
SORUMLULUK				,161	,159*	,000	
DIŞADÖNÜKLÜLÜK				,124	,162*	,000	
DUYGUSAL DENGESİZLİK				-,025	-,037	,293	

\* p<0,05

Tablo 4.39'daki Anova testi verileri sonucunda katılımcı-  
ların açıklık kişilik özellikleri kişisel ilişki kurma ihtiyacı bo-  
yutu arasındaki ilişkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu  
(p<0,05; p: ,002) görülmüştür. Sonuç olarak oluşturulan H1d  
hipotezinin desteklendiğini göstermektedir. Aynı zamanda,  
Tablo 4.40'da yapılan Regresyon Analizi sonucunda, katılımcı-  
ların açıklık kişilik özellikleri ile kişisel ilişki kurma ihtiyacı  
boyutu modeline ilişkin değerlerin anlamlı olmadığı (p<0,05;  
p: ,722 )sonucuna ulaşılmıştır.

Katılımcılarının geçimlilik özellikleri ile kişisel ilişki kurma ihtiyacı boyutu arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı ( $p < 0,05$ ;  $p: ,388$ ) görülmüştür. Bu sonuç, oluşturulan H2d hipotezinin desteklenmediğini göstermektedir. Gerçekleştirilen Regresyon Analizi sonucunda, katılımcıların geçimlilik özellikleri ile kişisel ilişki kurma ihtiyacı boyutu modeline ilişkin değerlerin anlamlı olmadığı ( $p > 0,05$ ;  $p: ,847$ ) sonucuna varılmıştır.

Araştırmada katılımcılarının sorumluluk kişilik özellikleri ile kişisel ilişki kurma ihtiyacı boyutu arasındaki ilişkinin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu ( $p < 0,05$ ;  $p: ,000$ ) görülmüştür. Bu sonuca dayanarak, oluşturulan H3d hipotezinin desteklendiğini görülmektedir. Yapılan Regresyon Analizi neticesinde, katılımcıların sorumluluk kişilik özellikleri kişisel ilişki kurma ihtiyacı boyutu modeline ilişkin değerlerin anlamlı olduğu ( $p < 0,05$ ;  $p: ,000$ ) neticesine ulaşılmıştır.

Araştırmada yer alan katılımcıların dışadönüklük kişilik özellikleri ile kişisel ilişki kurma ihtiyacı boyutu arasındaki ilişkilerinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ( $p < 0,05$ ;  $p: ,000$ ) sonucu görülmüştür. Bu sonuca dayanarak, oluşturulan H4d hipotezinin desteklendiği sonucuna ulaşılmıştır. Regresyon Analizi sonucunda, katılımcıların sorumluluk özellikleri ile hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu kişisel ilişki kurma ihtiyacı boyutu modeline ilişkin değerlerin anlamlı olduğu ( $p < 0,05$ ;  $p: ,000$ ) sonucuna ulaşılmıştır.

Katılımcılarının duygusal dengesizlik özellikleri ile kişisel ilişki kurma ihtiyacı boyutu arasındaki ilişkilerinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ( $p < 0,05$ ;  $p: ,001$ ) sonucuna ulaşılmıştır. Gerçekleşen bu sonuca dayanarak, oluşturulan H5d hipotezinin desteklendiği sonucu görülmüştür. Yapılan Regresyon Analizi sonucunda, katılımcıların duygusal dengesizlik özellikleri kişisel ilişki kurma ihtiyacı boyutu modeline ilişkin değerlerin anlamlı olmadığı ( $p > 0,05$ ;  $p: ,293$ ) sonucuna ulaşılmıştır.

Regresyon modeline ait F değeri incelendiğinde de müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyaçları boyutunun %15'nin Beş Faktör Kişilik Ölçeği boyutları ile açıklandığı görülmektedir.

Araştırmanın hipotezlerine ilişkin beş faktör kişilik özellikleri boyutları ile iş tatmininin dışsal tatmin boyutu arasındaki ilişkiye yönelik yapılan hipotez testi analiz sonuçları aşağıda Tablo 4.41. ve Tablo 4.42.'de paylaşılmıştır.

**Tablo 4.41.** Kişilik özellikleri boyutları ile dışsal tatmin boyutu arasındaki ilişkiye yönelik yapılan hipotez testi analizi sonucu

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	Aritmetik Ortalama	Sig.	F
AÇIKLIK	DIŞSAL TATMİN	3,88	,003*	1,993
GEÇİMLİLİK		3,13	,001*	2,182
SORUMLULUK		4,16	,000*	3,253
DIŞADÖNÜKLÜLÜK		3,65	,008*	1,828
DUYGUSAL DENGESİZLİK		2,91	,002*	2,032

\* p<0,05

**Tablo 4.42.** Kişilik özellikleri boyutları ile dışsal tatmin boyutu arasındaki ilişkilere yönelik regresyon analiz sonuçları

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	R	R <sup>2</sup>	B	B	Sig.	F
AÇIKLIK	DIŞSAL TATMİN	,265	,070	,047	,068*	,046	14,642
GEÇİMLİLİK				,047	,087*	,015	
SORUMLULUK				,142	,183*	,000	
DIŞADÖNÜKLÜLÜK				,034	,057	,089	
DUYGUSAL DENGESİZLİK				,013	,026	,467	

\* p<0,05

Tablo 4.41'de ki veriler ışığında katılımcıların açıklık kişilik özellikleri ile dışsal tatmin boyutu arasındaki ilişkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu (p<0,05; p: ,003) görülmüştür. Oluşturulan H1e hipotezinin desteklendiğini göstermektedir. Aynı zamanda, Tablo 4.42'de yapılan Regresyon Analizi sonucunda, katılımcıların açıklık kişilik özellikleri ile dışsal tatmin modeline ilişkin değerlerin anlamlı olduğu (p<0,05; p: ,046) sonucuna ulaşılmıştır.

Katılımcılarının geçimlilik kişilik özellikleri ile dışsal tatmin boyutu arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ( $p < 0,05$ ;  $p: ,001$ ) görülmüştür. Bu sonuç, oluşturulan H2e hipotezinin desteklendiğini göstermektedir. Regresyon Analizi sonucunda, katılımcıların geçimlilik kişilik özellikleri ile kişisel dışsal tatmin modeline ilişkin değerlerin anlamlı olduğu ( $p < 0,05$ ;  $p: ,015$ ) sonucuna varılmıştır.

Yapılan araştırmada katılımcılarının sorumluluk kişilik özellikleri ile dışsal tatmin arasındaki ilişkinin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu ( $p < 0,05$ ;  $p: ,000$ ) görülmüştür. Bu sonuca dayanarak, oluşturulan H3e hipotezinin desteklendiğini görülmektedir. Yapılan Regresyon Analizi neticesinde, katılımcıların sorumluluk kişilik özellikleri dışsal tatmin boyutu modeline ilişkin değerlerin anlamlı olduğu ( $p < 0,05$ ;  $p: ,000$ ) sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmada yer alan katılımcılarının dışadönüklük kişilik özellikleri ile dışsal tatmin boyutu arasındaki ilişkilerinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ( $p < 0,05$ ;  $p: ,008$ ) sonucu görülmüştür. Bu sonuca dayanarak, oluşturulan H4e hipotezinin desteklendiği sonucuna ulaşılmıştır. Regresyon Analizi sonucunda, katılımcıların dışadönüklük kişilik özellikleri ile dışsal tatmin boyutu modeline ilişkin değerlerin anlamlı olmadığı ( $p < 0,05$ ;  $p: ,089$ ) sonucuna ulaşılmıştır.

Katılımcılarının duygusal dengesizlik kişilik özellikleri ile dışsal tatmin boyutu arasındaki ilişkilerinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ( $p < 0,05$ ;  $p: ,002$ ) sonucuna ulaşılmıştır. Gerçekleşen bu sonuca dayanarak, oluşturulan H5e hipotezinin desteklendiği sonucu görülmüştür. Regresyon Analizi sonucunda, katılımcıların duygusal dengesizlik kişilik özellikleri dışsal tatmin boyutu modeline ilişkin değerlerin anlamlı olmadığı ( $p < 0,05$ ;  $p: ,467$ ) sonucuna ulaşılmıştır.

Regresyon modeline ait F değeri incelendiğinde de mühteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyaçları boyutunun %15'nin Beş Faktör Kişilik Ölçeği boyutları ile açıklandığını görülmektedir.

Araştırmanın hipotezlerine ilişkin beş faktör kişilik özellikleri boyutları ile iş tatmini içsel tatmin boyutu arasındaki ilişkiye yönelik yapılan hipotez testi analiz sonuçları aşağıda Tablo 4.43. ve Tablo 4.44.'de paylaşılmıştır.

**Tablo 4.43.** Kişilik özellikleri boyutları ile içsel tatmin boyutu arasındaki ilişkiye yönelik yapılan hipotez testi analizi sonucu

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	Aritmetik Ortalama	Sig.	F
AÇIKLIK	İÇSEL TATMİN	3,88	,004*	2,428
GEÇİMLİLİK		3,13	,060	1,710
SORUMLULUK		4,16	,000*	5,085
DIŞADÖNÜKLÜLÜK		3,65	,000*	3,698
DUYGUSAL DENGESİZLİK		2,91	,157	1,406

\* p<0,05

**Tablo 4.44.** Kişilik özellikleri boyutları ile içsel tatmin boyutu arasındaki ilişkilere yönelik regresyon analiz sonuçları

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	R	R <sup>2</sup>	B	B	Sig.	F
AÇIKLIK	İÇSEL TATMİN	,254	,064	,006	,007	,846	13,356
GEÇİMLİLİK				,043	,065	,070	
SORUMLULUK				,187	,199*	,000	
DIŞADÖNÜKLÜLÜK				,059	,083*	,014	
DUYGUSAL DENGESİZLİK				,016	,025	,472	

\* p<0,05

Tablo 4.43'deki Anova testi verileri sonucunda katılımcıların açıklık kişilik özellikleri ile içsel tatmin boyutu arasındaki ilişkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ( $p<0,05$ ;  $p: ,004$ ) görülmüştür. Oluşturulan H1f hipotezinin desteklendiğini göstermektedir. Aynı zamanda, Tablo 4.44'de yapılan Regresyon Analizi sonucunda, katılımcıların açıklık kişilik özellikleri ile içsel tatmin modeline ilişkin değerlerin anlamlı olmadığı ( $p>0,05$ ;  $p: ,846$ )sonucuna ulaşılmıştır.

Katılımcılarının geçimlilik kişilik özellikleri ile içsel tatmin boyutu arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı ( $p<0,05$ ;  $p: ,060$ ) görülmüştür. Bu sonuç, oluşturu-

ruhan H2f hipotezinin desteklenmediğini göstermektedir. Regresyon Analizi sonucunda, katılımcıların geçimlilik kişilik özellikleri ile kişisel içsel doyum modeline ilişkin değerlerin anlamlı olmadığı ( $p > 0,05$ ;  $p: ,070$ ) sonucuna varılmıştır.

Yapılan araştırmada katılımcılarının sorumluluk kişilik özellikleri ile içsel tatmin arasındaki ilişkinin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu ( $p < 0,05$ ;  $p: ,000$ ) görülmüştür. Bu sonuca dayanarak, oluşturulan H3e hipotezinin desteklendiğini görülmektedir. Yapılan Regresyon Analizi neticesinde, katılımcıların sorumluluk özellikleri içsel doyum boyutu modeline ilişkin değerlerin anlamlı olduğu ( $p < 0,05$ ;  $p: ,000$ ) sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmada yer alan katılımcılarının dışadönüklük özellikleri ile dışsal doyum boyutu arasındaki ilişkilerinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ( $p < 0,05$ ;  $p: ,000$ ) sonucu görülmüştür. Bu sonuca dayanarak, oluşturulan H4f hipotezinin desteklendiği sonucuna ulaşılmıştır. Regresyon Analizi sonucunda, katılımcıların sorumluluk özellikleri ile içsel doyum boyutu modeline ilişkin değerlerin anlamlı olduğu ( $p < 0,05$ ;  $p: ,014$ ) sonucuna ulaşılmıştır.

Katılımcılarının duygusal dengesizlik özellikleri ile içsel doyum boyutu arasındaki ilişkilerinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı ( $p < 0,05$ ;  $p: ,157$ ) sonucuna ulaşılmıştır. Gerçekleşen bu sonuca dayanarak, oluşturulan H5f hipotezinin desteklenmediği sonucu görülmüştür. Regresyon Analizi sonucunda, katılımcıların duygusal dengesizlik özellikleri içsel doyum boyutu modeline ilişkin değerlerin anlamlı olmadığı ( $p > 0,05$ ;  $p: ,472$ ) sonucuna ulaşılmıştır.

Regresyon modeline ait F değeri incelendiğinde de müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyaçları boyutunun %13'nün Beş Faktör Kişilik Ölçeği boyutları ile açıklandığını görülmektedir.

**Tablo 4.45. Araştırma Hipotez Sonuçları**

<b>HİPOTEZLER</b>	<b>SONUÇ</b>
H1a: Açıklık kişilik özelliği, hizmet verme yetkinliğinin müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyaçları boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler vardır.	<b>Desteklendi</b>
H1b: Açıklık kişilik özelliği ile hizmet verme yetkinliğinin hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler vardır.	<b>Desteklendi</b>
H1c: Açıklık kişilik özelliği ile hizmet verme yetkinliğinin müşterilerin gereksinim ve isteklerini okuma ve anlama ihtiyacı boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler vardır.	<b>Desteklendi</b>
H1d: Açıklık kişilik özelliği ile hizmet verme yetkinliğinin kişisel ilişki kurma boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler vardır.	<b>Desteklendi</b>
H2a: Geçimlilik kişilik özelliği ile müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyaçları boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler vardır.	<b>Desteklendi</b>
H2b: Geçimlilik kişilik özelliği ile hizmet verme yetkinliğinin hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler vardır.	<b>Desteklendi</b>
H2c: Geçimlilik kişilik özelliği ile hizmet verme yetkinliğinin müşterilerin gereksinim ve isteklerini okuma ve anlama ihtiyacı boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler vardır.	<b>Desteklendi</b>
H2d: Geçimlilik kişilik özelliği ile hizmet verme yetkinliğinin kişisel ilişki kurma boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler vardır.	<b>Desteklenmedi</b>
H3a: Sorumluluk kişilik özelliği ile müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyaçları boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler vardır.	<b>Desteklendi</b>
H3b Sorumluluk kişilik özelliği ile hizmet verme yetkinliğinin hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler vardır.	<b>Desteklendi</b>
H3c: Sorumluluk kişilik özelliği ile hizmet verme yetkinliğinin müşterilerin gereksinim ve isteklerini okuma ve anlama ihtiyacı boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler vardır.	<b>Desteklendi</b>
H3d: Sorumluluk kişilik özelliği ile hizmet verme yetkinliğinin kişisel ilişki kurma boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler vardır.	<b>Desteklendi</b>
H4a Dışa dönüklük kişilik özelliği ile müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyaçları boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler vardır.	<b>Desteklendi</b>
H4b: Dışa dönüklük kişilik özelliği ile hizmet verme yetkinliğinin hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler vardır.	<b>Desteklendi</b>

H4c: Dışa dönüklük kişilik özelliği hizmet verme yatkinliğinin müşterilerin gereksinim ve isteklerini okuma ve anlama ihtiyacı boyutunu etkilemektedir.	<b>Desteklendi</b>
H4d: Dışa dönüklük kişilik özelliği ile hizmet verme yatkinliğinin kişisel ilişki kurma boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler vardır.	<b>Desteklendi</b>
H5a: Duygusal dengesizlik kişilik özelliği ile müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyaçları boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler vardır.	<b>Desteklendi</b>
H5b: Duygusal dengesizlik kişilik özelliği ile hizmet verme yatkinliğinin hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler vardır.	<b>Desteklendi</b>
H5c: Duygusal dengesizlik modeli hizmet verme yatkinliğinin müşterilerin gereksinim ve isteklerini okuma ve anlama ihtiyacı boyutunu etkilemektedir.	<b>Desteklendi</b>
H5d: Duygusal dengesizlik kişilik modeli hizmet verme yatkinliğinin kişisel ilişki kurma boyutunu etkilemektedir.	<b>Desteklendi</b>
H1e: Açıklık kişilik özelliği ile iş tatmininin dışsal tatmin boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler vardır.	<b>Desteklendi</b>
H2e: Geçimlilik kişilik özelliği ile iş tatmininin dışsal tatmin boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler vardır.	<b>Desteklendi</b>
H3e: Sorumluluk kişilik özelliği ile iş tatmininin dışsal tatmin boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler vardır.	<b>Desteklendi</b>
H4e: Dışa dönüklük kişilik özelliği ile iş tatmininin dışsal tatmin boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler vardır.	<b>Desteklendi</b>
H5e: Duygusal dengesizlik kişilik özelliği iş tatmininin dışsal tatmin boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler vardır.	<b>Desteklendi</b>
H1f: Açıklık kişilik özelliği ile iş tatmininin içsel tatmin boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler vardır.	<b>Desteklendi</b>
H2f: Geçimlilik kişilik özelliği ile iş tatmininin içsel tatmin boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler vardır.	<b>Desteklenmedi</b>
H3f: Sorumluluk kişilik özelliği ile iş tatmininin içsel tatmin boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler vardır.	<b>Desteklendi</b>
H4f: Dışa Dönüklük kişilik özelliği ile iş tatmininin içsel tatmin boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler vardır.	<b>Desteklendi</b>
H5f: Duygusal dengesizlik kişilik özelliği ile iş tatmininin içsel tatmin boyutu arasında istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler vardır.	<b>Desteklenmedi</b>



## SONUÇ ve ÖNERİLER

Araştırmada Belek bölgesi beş yıldızlı konaklama tesislerinin yiyecek-içecek bölümlerinde çalışanların kişilik özelliklerine göre hizmet vermeye yatkınlıkları ve iş tatmin düzeylerinin değişip değişmediği belirlenmeye çalışılmıştır.

Araştırma için üç farklı ölçek kullanılmıştır. İlk olarak John, Donahue vd. (1991) tarafından geliştirilmiş olan "Beş Faktör Kişilik Ölçeği" modeline yönelik olarak gerçekleştirilen geçerlilik, güvenilirlik ve faktör analizleri değerleri incelendiğinde; güvenilirlik katsayısı; ,914; KMO örneklem yeterlilik değeri; ,952; faktör analizi neticesinde açıklanan varyans yüzdesi; 92,862 olarak tespit edilmiştir. Çalışanların kişilik özelliklerini anlamaya yönelik olarak kullanılan BFKÖ ölçeği 44 soru ile katılımcılara yöneltilmiş ve analizler sonucunda 30 ifadenin geriye kaldığı sonucuna ulaşılmıştır. Yapılan analizler sonucunda BFKÖ'ye ait açıklık boyutu 8 madde ile birinci faktör altında, geçimlilik boyutu 6 madde ile ikinci faktör altında, sorumluluk boyutu 6 madde ile üçüncü faktör altında, dışadönüklük boyutu 6 madde ile dördüncü faktör altında ve duygusal dengesizlik boyutu 4 madde ile beşinci faktör altında toplandığı tespit edilmiştir.

Donavan vd. (2004) tarafından çalışanların hizmet verme yatkınlıklarını ölçmek amacıyla geliştirilmiş olan modele ilişkin uygulanan geçerlilik, güvenilirlik ve faktör analizi değerlerine bakıldığında güvenilirlik katsayısı; ,917; KMO örneklem yeterlilik değeri; ,945; faktör analizi sonucunda varyans

yüzdesi ise 71,451 olarak tespit edilmiştir. Hizmet vermeye yatkınlık ölçeği 13 maddeden oluşan bir sunum ile katılımcılara ulaştırılmış ve gerçekleştirilen analiz sonucunda 1 madde değer kaybına uğramıştır. Gerçekleştirilen analizler neticesinde MÖÖOHİ boyutu 4 madde ile birinci faktör altında, HBBŞSA boyutu 3 madde ile ikinci faktör altında, MGİOAI boyutu 3 madde ile üçüncü faktör altında ve KİKİ boyutu 2 madde ile dördüncü faktör altında toplandığı görülmüştür.

Araştırmanın son ölçeği olan “Minnesota İş Doyum” ölçeği ilk olarak Weiss vd.(1967), tarafından model haline getirilmiştir. Modele uygulanan analizler sonucunda güvenilirlik katsayısı 910; KMO örneklem yeterlilik değeri 879; faktör analizi sonucundaki varyans yüzdesi 50,279 olarak gerçekleşmiştir. İş tatmini ölçeği 20 maddeden oluşan sorularla katılımcılara yöneltilmiştir. Katılımcılardan elde edilen verilere uygulanan faktör analizi neticesinde ölçekten 10 madde çıkartılmıştır. Gerçekleşen analiz sonucunda dışsal doyum boyutu 7 madde ile birinci faktör altında ve içsel doyum boyutu ise 3 madde ile ikinci faktör altında toplanmıştır.

Araştırma uygulama kısmında çalışanların temel istatistik özellikleri incelendiği ilk aşamada araştırmada ulaşılan katılımcıların %70,4’ünü erkeklerin ve %20,6’sını ise kadınların oluşturduğu tespit edilmiştir. Elde edilen sonuçlar ışığında hizmet sektörü turizm ayağının F&B bölümlerinde çalışanların erkek oranının çok olma nedenlerinde işin taşınmış olduğu özelliklerin, çalışma koşullarının, cinsiyete dayalı fiziki farklılıkların, medeni duruma ve sektöre olan toplumun bakış açısının etkili olduğu öngörülmektedir. Oluşan verilere göre F&B bölümünde çalışan sayısı en çok restoran daha sonra mutfak ve en son bar bölümünde olduğu gözlemlenmiştir. Daha önceleri restoran ile ortak çalışan bar bölümü, her şey dahil sisteme geçilmesi ile içecek costlarının yükselmesi ile ayrı bir birim olarak hizmet vermeye başlamıştır. Daha kaliteli ve kontrollü hizmet sunabilme adına yapılan bu ayırım F&B

bölümü içinde çalışan oranını yükseltmiştir. Yine aynı şekilde her şey dahil sisteme geçilmesi ile mutfak bölümlerinde ön hazırlık aşamalarının işlenmiş gıdalarla çözülmesi mutfak bölümünde sayı olarak azalmaya gidilmesine ve bu alanda değerlendirilen kadın çalışan sayılarının azalmasına neden olmuştur. Ağırılıkta 16:00-24:00 çalışma saatlerinin en etkin saatler olması çalışanların bu sektörü tercih etme eğilimlerini olumsuz yönde etkilemektedir. Özellikle kadın çalışanlar için ülkemizde bu saatlerin olumsuz çalışma saati olarak algılanmasına ve sektörde çalışmaya isteginin sönmesine neden olduğu bilinmektedir.

Temel İstatistiki veriler incelendiğinde ülkemizde turizm odaklı birçok önlisans ve lisansüstü eğitim veren bölüm olmasına karşın sektörde çalışan oranının %68,6'sını lise ve altı okullardan mezun kişilerin oluşturduğu gözlemlenmiştir. Sektör çalışanlarının büyük çoğunluğunun yaş ortalamasının 30 yaş ve altı olmasına rağmen, sektörde çalışanların eğitim durum oranının daha lise ve altı olması sektörü çok tercih etmediği sonucunu ortaya çıkarmaktadır. Mutfak çalışanlarının yaş aralığının yüksek olması, çalışanların eğitim seviyesinin düşük olması aşçılığın bir meslek olarak görüldüğünün ve aynı zamanda mutfak bölümünde çalışanların lise ve üstü eğitime ihtiyaç duymadığını göstermektedir. Her ne kadar elde edilen verilere göre lise ve altı eğitim seviyesi ortaya çıkmışsa da çalışanların %50,1'inin turizm konusunda eğitim almış olduklarını görülmektedir.

Turizm sektörü her ne kadar müşteri memnuniyeti yaratmak için çalışanları arasında örgüt kültürü, örgüte bağlılık ve işe odaklılık üzerine çalışsa da ilk önce yapması gereken aynı iş yerinde devamlılığı sağlayabilmektir. Aynı işyerinde sürekliliği sağlayamazsa hem sil baştan yapmak zorunda kalacak hem de işgücü devrinin yaratmış olduğu maliyetlere katlanmak zorunda olacağı düşünülmektedir. (Yapılan analizde çalışanların %28,2'si 3 yıldır aynı iş yerinde çalışıyor.) Turizm

sektörü F&B bölümünün özellikle servis ve bar çalışanlarının yaş oranının düşük olması halen ülkemizde bu sektör ve alanların meslek olarak kabullenilmemesinin göstergesidir. Adeta turizm sektörü gençken çalışılabilecek ve hatta kadınlarda bekar iken çalışılabilecek bir sektör olarak düşünülmektedir. Bu bakış açısı sektörde hem daha çok gençlerin çalışmasına hem de iş gücü devir hızının yüksek olmasına neden olmaktadır. Sektörde çalışanların yaş seviyelerinin düşmesinde sektörün dinamik ve eli yüzü düzgün kişilerle çalışma isteğinin de yattması etkili olmaktadır. Bu duruma mevcut iş yükleri, çalışma saatleri, sektörün gerçekleri ve çalışma kültürünün neden olduğu düşünülmektedir.

Araştırmanın amacına yönelik oluşturulan hipotezlere yapılan analizler sonucunda çalışanların açıklık kişilik özelliklerinin ürün sunum esnasında müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme yatkınlıklarını etkilemediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç doğrultusunda bu özelliğe sahip kişilerin tek düzey hizmet verme tarzını tercih etmeleri, müşterinin isteklerini karşılarken müşterinin özel ve önemli olduğu hissetme beklentilerini göz ardı ettiği düşünülmektedir. Çalışanların geçimlilik kişilik özelliklerinin müşterilerin özel ve önemli olduğunu hissettirme yatkınlıklarını etkilemediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu bulgu sonucunda bu özelliğe sahip kişilerin inşalara karşı soğuk ve ilgisiz olması hizmet sırasında müşterinin özel ve önemli hissedilme duygusunu dikkate almadıkları söylenilebilir. Çalışanların sorumluluk kişilik özelliklerinin müşterilerin özel ve önemli olduğunu hissettirme yatkınlıklarını etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç neticesinde bu özelliğe sahip kişilerin sorumluluk alarak yaptıkları işin hakkını verme düşüncesini benimsemeleri, yaptığı işte etkin olmaları müşterilerin özel ve önemli olduğunu hissettirme beklentilerini karşıladığı tahmin edilmektedir. Çalışanların dışadönüklük kişilik özelliklerinin müşterilerin özel ve önemli olduğunu hissettirme yatkınlıklarını etkilediği

sonucuna ulaşılmıştır. Ulaşılan bu sonuca göre dışadönüklük kişilik özelliğine sahip çalışanların çekingen birey olmayıp girişken olmaları, müşteriye karşı pozitif yaklaşımlarının müşterinin özel ve önemli olduğunun hissedilmesi ihtiyacına karşılığında düşünülmektedir. Serçeoğlu (2013:5267) da beş faktör kişilik özellikleri ve hizmet vermeye yatkınlık üzerine yapmış olduğu çalışmada dışadönük kişilik özelliğine sahip çalışanların hizmet verme yatkınlıklarının arttığından bahsetmiştir. Serçeoğlu göre çalışanların dışadönüklük özellikleri arttıkça hizmet verme yatkınlıklarında arttığını belirtmiştir. Duygusal dengesizlik kişilik özelliğine sahip çalışanların müşterilerin özel ve önemli olduğunu hissettirme yatkınlıklarını etkilediği sonucuna varılmıştır. Elde edilen bu sonuca göre duygusal dengesizlik kişilik özelliğine sahip çalışanların kolay kolay mutsuz olmama özelliklerinin işe olumlu yansıtıldığı ve müşterilerin özel ve önemli olma yakınlıklarını beslediği düşünülmektedir. Araştırmanın aksine Serçeoğlu (2013:5264)'nın yapmış olduğu çalışmasında duygusal dengesizlik kişilik özelliğine sahip çalışanların hizmet verme yatkınlıkları arasında pozitif bir ilişkiye rastlanmamıştır.

Araştırma kapsamında oluşturulan hipotezlere ilişkin gerçekleştirilen analizler sonucunda çalışanların açıklık kişilik özelliklerinin hizmeti üretip sunma esnasında hizmeti başarılı bir şekilde sunma arzusunu etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Elde edilen bu veri neticesinde çalışanların açıklık kişilik özelliklerine sahip çalışanların yaratıcı olması ve estetik şeylerin önem vermesi hizmeti başarılı bir şekilde sunma eyleminde etkili oldukları sonucuna ulaştırmıştır. Geçimlilik kişilik özelliğine sahip çalışanların bu özelliğinin hizmeti başarılı bir şekilde sunma arzusunu etkilediği, buduruma işgörenlerin yardımsever olma özelliklerinin etkili olduğu düşünülmektedir. Çalışanların sorumluluk kişilik özelliklerinin hizmeti başarılı bir şekilde sunma arzusunu etkilediği sonucu elde edilmiştir. Bu sonuca göre sorumluluk kişi-

lik özelliğine sahip iş yeri çalışanlarının hizmeti tam olarak yapma, işini tam olarak yapma istekliliğinin hizmeti başarılı bir şekilde sunma arzusunda etkili olduğu düşünülmektedir. Dışadönüklük kişilik yapısına sahip çalışanların hizmeti başarılı bir şekilde sunma arzusunu bu kişilik özelliğinin etkilediği neticesine ulaşılmıştır. Ulaşılan bu sonuca göre çalışanların taşımış olduğu konuşkan kişilik yapısının hizmetleri başarılı bir şekilde sunma konusunda temel oluşturduğu kanısına varılmıştır. Çalışanların duygusal dengesizlik kişilik özelliklerinin hizmeti başarılı bir şekilde sunma arzusunu etkilediği görülmüştür. Ulaşılan bu veriler ışığında duygusal dengesizlik kişilik özelliklerine sahip hizmet çalışanlarının odaklanma oranının en yüksek olduğu hizmet sektöründe rahat olmasının hizmeti başarılı bir şekilde sunma arzusunda etkin olduğu varsayılmıştır.

Araştırma alanı içerisinde oluşturulan hipotezlere ilişkin uygulanan analizler sonucunda çalışanların açıklık kişilik özelliğinin müşteri gereksinim ve isteklerini okuma, anlama ihtiyacını etkilediği görülmüştür. Açıklık kişilik özelliğine sahip çalışanların müşteri istek ve gereksinimlerini okuma anlama ihtiyacına cevap verişinin altında çalışanların müşteri fikirlerini yorumlaması, müşteri düşüncelerinin işgören tarafından önemsenmesinin yattığı düşünülmektedir. Çalışanların geçimlilik kişilik özelliklerinin müşteri istek ve gereksinimlerini okuma anlama ihtiyacını etkilediği gözlemlenmiştir. Geçimlilik kişilik özelliğine sahip hizmet sektörü çalışanlarının yardımseverlik anlayışları müşteri istek ve beklentilerini okuma, anlama ihtiyacına karşılık geldiği düşünülmektedir. Sorumluluk kişilik özelliklerine sahip çalışanların müşteri gereksinim ve isteklerini okuma, anlama ihtiyacını etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Çalışanların müşteri istek ve gereksinimlerini okuma, anlamasında hizmet sektörü çalışanlarının yaptıkları işi tam olarak yapma isteği yattığı düşünülmektedir. Dışadönüklük kişilik özelliğine sahip çalışanla-

rın müşteri gereksinim ve isteklerini okuma, anlama ihtiyacı boyutunu etkilediği verisine ulaşılmıştır. Çalışanların kişilik yapısı olarak konuşkan bir özelliğe sahip olması müşteri istek ve gereksinimlerini okuma, anlama ihtiyacını karşılamada etkin olduğu düşünülmektedir. İş yeri çalışanlarının duygusal dengesizlik kişilik özellikleri müşteri gereksinim ve isteklerini okuma anlama ihtiyacını etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Müşteri gereksinim ve isteklerini okuma, anlama ihtiyacını çalışanların karşılamasının altında kişilik yapılarının rahat, dengeli ve strese girmemelerinin yattığı tahmin edilmektedir.

Araştırmada kurgulanan hipotezlere uygulanan analizler sonucunda çalışanların açıklık kişilik özelliği hizmet verme yatkınlığı kişisel ilişki kurma boyutunu desteklediği gözlemlenmiştir. Bu özelliğe sahip işgörenlerin yeni fikirlere açık ve yaratıcı olmasının kişisel ilişki kurma ihtiyacını sosyal etkileşim olarak görmelerinin etkili olduğu düşünülmektedir. Geçimlilik kişilik yapısına sahip çalışanların gerçekleştirilen analiz neticesinde kişisel ilişki kurma boyutunu etkiledikleri sonucuna varılmıştır. Geçimlilik kişilik yapısında çalışanların yardımsever ve başkaları tarafından güvenilir olarak görülmelerinin kişisel ilişki kurma boyutunu olumlu etkilemesinin nedenini oluşturduğu tahmin edilmektedir. Sorumluluk kişilik özelliğine sahip çalışanların yapılan analiz sonucunda kişisel ilişki kurma boyutunu etkilediği verisine ulaşılmıştır. Yapılan analizin neticesinin olumlu çıkmasında sorumluluk kişilik özelliği taşıyan çalışanların verilen görevlerin bilinçli olarak kendilerine verildiği ve hatta bu görev için güvenilebilecek çalışan olarak düşünülmelerinin yattığı yorumlanmaktadır. Çalışanların dışadönüklük kişilik yapısının kişisel ilişki kurma boyutunu etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Dışadönüklük kişilik yapısının kişisel ilişki boyutunu olumlu etkilemesinde bu kişilik yapısına sahip çalışanların konuşkan ve girişken kişilik modeline sahip olmalarının yattığı düşünülmektedir. Araştırmada duygusal dengesizlik kişilik

modelinin kişisel ilişki kurma boyutunu etkilediğine yapılan analizlerle ulaşılmıştır. Duygusal dengesizlik kişilik yapısına sahip çalışanların kişisel ilişki kurma ihtiyacına hizmet sektörü çalışanı olarak ihtiyaç duymaması, duygusal olarak dengeli olmalarının ve ilişki kurma konusunda sakin olmalarının etkin olduğu savunulmaktadır.

Araştırma kapsamında oluşturulan hipotezlerle alakalı uygulanan analizler sonucunda çalışanların açıklık kişilik özelliklerinin iş tatmininin dışsal doyum boyutunu etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Açıklık kişilik özelliğine sahip çalışanların yaratıcı olmayı sevmelerinin iş tatminin de dışsal doyum sağladığı düşünülmektedir. Geçimlilik kişisel özelliklerini taşıyan çalışanların bu özelliğinin dışsal doyum boyutunu etkilediği tezine yapılan analizlerle ulaşılmıştır. Çalışanların geçimlilik kişisel özelliğinin dışsal doyumunu etkilemesinde bu sektörde çalışanların yardımsever olmasının yattığı düşünülmektedir. Sorumluluk kişilik özelliklerine sahip çalışanların dışsal doyum boyutunu etkilediği sonucuna yapılan analizlerle ulaşılmıştır. İş yeri çalışanlarının sorumluluk kişilik özelliğinin dışsal doyumunu etkilemesinde kişilik olarak yaptıkları işi tam yapabilmek için gerekli eforu sarf etmesinin yattığı düşünülmektedir. Dışadönüklük kişilik özelliği kapsamında gerçekleştirilen analiz sonucunda dışadönüklüğün dışsal doyum boyutunu etkilediği sonucuna varılmıştır. Dışadönük kişilik yapısına sahip çalışanların dışsal doyum sağlama konusunda girişken olmalarının bu durumun sebebi olabileceği kanısına varılmıştır. Beş faktör kişilik özellikleri ve iş tatmini üzerine Zhai vd. (2012)'nin yaptığı çalışmada ise dışadönük kişilik özelliğine sahip işgörenlerin iştatminin olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Gerçekleştirilen bir başka analizde duygusal dengesizlik kişilik özelliğine sahip çalışanların dışsal doyumunu etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Dışsal doyumun etkilenmesinde duygusal dengesizlik kişilik özelliğine sahip çalışanların rahat bir yapıya sahip olmaları-



nun ve hatta strese girmemelerinin yattığı söylenebilmektedir.

Araştırma alanı içerisinde oluşturulan hipotezlere uygulanan analizler neticesinde açıklık kişilik modelinin iş tatmini içsel tatmin modeline etki ettiğine ulaşılmıştır. Açıklık kişilik özelliğine sahip çalışanların içsel doyum sağlamasında çalışanın hayal gücünün yaptığı işle desteklenemesinin yattığı tahmin edilmektedir. Geçimlilik kişilik özellikleri taşıyan çalışanların bu özelliğinin içsel tatmini etkilemediği sonucuna yapılan analizlerle ulaşılmıştır. Geçimlilik kişilik özelliğini taşıyan çalışanların içsel tatmini sağlayamamasında kendi içinde başka çalışanların hataları ile meşgul olmasının yattığı tahmin edilmektedir. Kişilik özelliklerinden sorumluluk kişilik özelliğini taşıyan çalışanların bu özelliğinin içsel tatmini etkilediği gözlemlenmiştir. Sorumluluk kişilik özelliğine sahip çalışanın kendi içinde yaptığı işi tam ve hakkını vererek yapma isteğinin içsel tatmini etkilemesinde rol oynadığı düşünülmektedir. Çalışanların dışadönüklük kişilik özelliğine sahip olduğu iş yerinde bu özelliğin içsel tatminlerini etkilediği neticesine varılmıştır. Dışa dönük çalışanların girişken ve enerji dolu özelliklerinin içsel tatmini etkilemesinde temel oluşturduğu tahmin edilmektedir. Araştırmadaki benzer durum Rothman ve Coetzer (2002)'in ilaç sektöründe çalışanlar üzerine yapmış olduğu çalışmada da aynı şekilde sonuçlara ulaşmıştır. Duygusal dengesizlik kişilik özelliğine sahip çalışanların bu özelliğinin içsel tatmini etkilemediği yapılan analizlerle bulunmuştur. Çalışanın kendi içerisinde karamsar ve hüzünlü bir kişilik yapısına sahip olması içsel tatmininin etkilenmemesinde rol oynadığı varsayılmaktadır.

Araştırma bulguları sonucunda turizm sektörü F&B bölümü çalışanlarının kişilik özelliklerinin, hizmet verme yatkınlıklarının ve iş tatmininin müşteri memnuniyetini oluşturmada önemli değişken olduğu gözlemlenmiştir. Çalışanların kişilik özelliklerinin işletmelerin sürdürülebilirliği ve kaliteli hizmet sunabilmeleri açısından en önemli bölümü oluşturdu-

ğu bilinmektedir. Hizmet sektörü zorlukları arasında üreten ve tüketenin insan olması, ürünün soyutluğu ve diğer etkenlerden dolayı bu sektörde çalışacak olan personelin işin gerekliliklerine uyum sağlayabilecek kişilerden oluşmasının önemli olduğu düşünülmektedir. Sektörde çalışacak kişilerin işin kriterlerini yerine getirebilecek kişilik yapısına sahip insanlardan oluşmasına önem verilmelidir. Turizm sektörünün geleceğinin sektörde doğru iş görenlerle çalışma ile mümkün olabileceği öngörülmektedir. Bunun için sektörde çalışan kişilerde tek düze hizmet vermeyen, insanlara karşı soğuk ve ilgisiz olmayan, yaptığı işin hakkını verebilen, girişken, mutlu, işini seven ve yaptığı işten zevk alan bireylerin sektöre kazandırılması ile mümkün olacağı düşünülmektedir. Çalışan ve işe yeni başlayacak kişilerin turizm eğitimi almasının yeterli bir veri olmadığı bunun yanında dışadönük, etkileşime açık, duygusal olarak yeterli, çalışanlarla örgüt kültürü oluşturabilecek geçimliğe ve sektörün gerekli sorumluluklarını taşıyabilecek bireylere ulaşılması ve bu özellikleri taşıyan iş görenlerle çalışması gerekliliği önerilmektedir. Turizm sektöründe özellikle F&B bölümü çalışanlarının yaptığı iş gereği çoğunun müşteri ile olan etkileşimleri diğer bölümlere göre daha fazladır. Bu bölümlerin aynı zamanda sürekli müşteri göz önünde yer alması hizmet anlamında işlerinin daha dikkatli, özenli ve yüksek yoğunlaşma sağlayabilecek çalışanlarla yürütülebileceği, işin bu gereklerini sağlayabilecek kişilerin işlerde çalıştırılması tavsiye edilebilir.

Araştırma bulgularına dayanarak turizm eğitimi almış, kişilik yapısı olarak üretmeye açık-istekli, kendi iç ve dış dünyasında yaşamaktan ve yaptığı işten tatmin olan kişilerin turizm sektörüne kazandırılması gerekmektedir. Konaklama işletmelerinde bu anlamda en büyük iş, insan kaynakları bölümüne düşmektedir. İşe alım süreçlerinde eğer hizmet kalitesini artırmak, işletme kaynaklarını etkin ve verimli kullanmak isteniyorsa doğru kişileri tespit etmeleri tavsiye edilmektedir.

Bunun için işe alım süreçlerini, bu konuda profesyonel insan kaynakları bölümü çalışanları ile gerçekleştirilmelidir. İşe alım süreçlerinde başvuru sahibini kişilik, hizmet vermeye yatkınlık ve iş tatmini konusunda ölçebilecek, işe uygunluğu konusunda karar verebilecek, işin bu kişiyi memnun edebileceğini gözlemleyebilecek kişilerle çalışılması gerekliliği önerilmektedir. Bu doğrultuda iş başvuru talep formlarına özen gösterip, formlarda istenen bilgilerin iş başvurusu yapan kişiyi test edebilecek bilgilerle donatılması ve rastgele oluşturulmaması tavsiye niteliğindedir. İnsan kaynakları bölümünün tüm bölümler için aynı iş başvuru formu yerine her bölümün gereklerine göre talep formları ile doğru kişiyi işe alabilme yoluna gitmesi önerilmektedir.

Literatürde kişilik, iş tatmini ve hizmet vermeye yatkınlık üzerine üç alanın aynı anda işlendiği çalışmaların az olduğundan yola çıkarak araştırmanın bu anlamda mevcut alana hem nicelik hem de nitelik olarak katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Yine araştırma kapsamında kullanılmış ve elde edilmiş üç ayrı ölçek bulguları da bundan sonraki çalışmalara da ışık tutacaktır. Elde edilen bulgular araştırmaya katılımcı noktasında katkı sağlayan ve araştırma sonuçlarının talep eden işletmelere sunulup, önerilerde bulunulacağı için insan kaynakları bölümlerinin işgören alımlarında çalışma çıktılarından faydalanacağı, iş başvuru formlarını yeniden gözden geçireceği düşünülmektedir.

Son olarak bu araştırma Belek turizm bölgesi beş yıldızlı otellerin yiyecek-içecek bölümleri çalışanlarına uygulanmıştır. Gerçekleştirilen bu çalışma doğrultusunda bu ve buna benzer çalışmaların yapılarak otellerin “*memnun çalışan-memnun müşteri*” sağlama çalışmalarına katkı sağlaması beklenmektedir. Bu ve buna benzer çalışmaların bilimselliğe ve mevcut turizm sektörüne katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

## KAYNAKÇA

### KİTAPLAR

- ABATE, R. F.(1997), **Pocket Oxford Dictionary**, Oxford Universty Press
- ADLER, A. (2002). **İnsanı Tanıma Sanatı**, İstanbul: Say Yayınları.
- AKAT, İ.,BUDAK, G., BUDAK, G., (1997), **İşletme Yönetimi**, İzmir
- ALLPORT, G.W., (1957), **Theories Of Personality**, England
- ALTINKÖPRÜ, T.,(2003), **Şahsiyet Analizi**, Hayat Yayıncılık, İstanbul
- ALTUNIŞIK, R., COŞKUN, R., BAYRAKTAROĞLU, S. VE YILDIRIM, E. (2012), **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri, SPSS Uygulamalı**, Geliştirilmiş 7. Baskı. Sakarya Yayıncılık.
- ANDERSON,K., ZEMKE, R., (1998), **Şapka Çıkarttıran Hizmet Sunmak**, (Çev: Günhan Günay) Rota Yayınları, İstanbul
- ARKONAÇ, S.(1993), **Psikoloji: Zihin Süreçleri Bilimi**, Alfa Basım Yayım, İstanbul
- ARNOLD, J.(1997), **Mananging Careers Into The 21st Century**, Sage Publications, London, England
- ASLAN, H., (1998), **Hizmet Ekonomisi**, Alfa Yayınevi, İstanbul
- ASSAEL, H. (1993), **Marketing**, The Dryden Press, Orlando, Florida
- ATAAY, D.İ.,(1978), **İşletmelerde İnsan Gücü Verimliliğini Etkileyen Faktörler "Verimlilik, Çalışma Zamanı ve Ücret Tatmini"** , MESS Yayınları.
- ATKINSON, R.L. ve Diğerleri, (2002), **Psikolojiye Giriş**, Arkadaş Yayınevi, 2.Baskı, Çeviren: Yavuz Alagon, Ankara
- AYDIN, H.B.(2004), **Çocuk Ruh Sağlığı**, Morpa Kültür Yayınları, İstanbul
- AYDOĞAN, A.(2005), **Kişilik Oluşumu ve Sorunları**, İz Yayıncılık, İstanbul
- AYTAÇ, S.(2000), **İnsanı Anlama Çabası**, Ezgi Kitabevi Yayınları, Bursa
- BALTAŞ,A. BALTAŞ,Z., (2000), **Stres ve Başa Çıkma Yolları**, 20. B., Remzi Kitapevi, İstanbul

- BARUTÇUGİL, İ., (2004), **Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi**, Kariyer Yayıncılık, İstanbul
- BAŞARAN, E.İ., (2008), **Örgütsel Davranış: İnsanın Üretim Gücü**, Ekinoks Eğitim Danışmanlık, Ankara
- BAŞARAN, İ.E. (1982), **Örgütsel Davranış**, A.Ü.E. Bilimleri Yayını, Ankara
- BAŞARAN, İ.E. (2000), **Örgütsel Davranış: İnsanın Üretim Gücü**, Feryal Matbaası, Ankara
- BAYBARS, Ö.T., (1997), **Pazarlama İlkeleri**, Beta Yayınları, İzmir
- BAYMUR, F. (1994), **Genel Psikoloji**, İnkılap Kitabevi, 11. Baskı, İstanbul
- BAYSAL, A. Can, TEKARSLAN, Erdal (2004), **Davranış Bilimleri**, Avcıol Basım Yayın, Genişletilmiş 4.Baskı, İstanbul
- BAYSAL, C.A. ve TEKARSLAN, E.(1987), **Davranış Bilimleri I-II**, İstanbul Üniversitesi Yayını, İstanbul
- BELL, R. C., ZEMKE, R., (1998), **Şapka Çıkarttıran Hizmet Yönetimi**, (Çev: Günhan Günay) Mors Basım, Rota Yayınları, İstanbul
- BERRY, L. (1998), **Psychology At Work: An Introduction To Organizational Psychology**, McGraw Hill Co, New York
- BIRD, B.(1989), **Entrepreneurial Leadership**, Scott Foresman Co. Published, London, England
- BİNBAŞIOĞLU C.(1978), **Öğrenme Psikolojisi**, Kadioğlu Matbaası, Ankara
- BİNGÖL, D., (1996), **Personel Yönetimi**, 2. Baskı. Beta Yayım. İstanbul.
- BİNGÖL, D., (2003), **İnsan Kaynakları Yönetimi**, Betaş Yayınevi, Kırklareli
- BURGER, J.M. (2006), **Kişilik**, Kaknüs Yayınları, 1.Basım, Çeviren: İnan Deniz, Erguvan Sarioğlu, İstanbul
- CAN, A., (2014), **SPSS ile Bilimsel Araştırma Sürecinde Nicel Veri Analizi**, Pegem Akademi
- CLIFFORD, M. (1984), **Introduction To Psychology**, (Çev: Hüsnü Arıcı), Hacettepe Üniversitesi Yayını, 1984.
- COURTIS, J., (1993), **Hizmet Pazarlaması**, (Çev: Birol Tenekecioğlu) Bilim Teknik Yayınevi, İstanbul

- ÇÜCELOĞLU, D.(2007), **İnsan ve Davranışı: Psikolojinin Temel Kavramları**, Remzi Kitabevi, 16.Basım, İstanbul
- ÇALIK, T., EREŞ, F.(2006), **Kariyer Yönetimi**, Gazi Kitabevi, Ankara
- DACO, P., (1983), **Çağdaş Psikolojinin Olağanüstü Başarıları**, (Çev: O.A.Gürün), İnkılap Aka, İstanbul
- Değişkenli İstatistik Teknikleri (ss: 113-127), 6. Baskı, Ankara, Asil Yayın Dağıtım.
- DEMİR, N., (2007), **Örgüt Kültürü ve İş Tatmini**, Türkmen Kitabevi, İstanbul
- DEMİRBİLEK, T. (2010), **Kişilik ve Toplu Görüşme**, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir
- DENNING-SAHAHANI, C., (2001), **Employee and Customer Perceptions of Service Quality: A Look at India**, Hofstra University, Current Psychology: Developmental \_9 Learning \_9 Personality ~ Social Winter, Vol. 19, No. 4,
- DOĞAN, İ., (2002), **Sosyoloji Kavramlar ve Sorunlar**, Pegem Yayınları, 5.Baskı, Ankara
- DOYLE, P., (2002), **Marketing Management and Strategy**, 3rd. Edition, Prentice Hall
- DÖNMEZER, S., (1999), **Toplumbilim**, Beta Basım Yayım, 12. Basım, İstanbul
- DÖRTYOL, T.İ., (2014), **Hizmet Kalitesi ve Müşteri Değeri**, Beta Yayınları, İstanbul
- EKİNCİ, B. M., (2008), **Uluslararası Hizmet Ticaretinde Gelişmekte Olan Ülkeler ve Türkiye**, İstanbul Ticaret Odası Yayınları
- ERDEN, M., AKMAN, Y.(2001), **Gelişim ve Öğrenme**, Arkadaş Yayınları, Ankara
- ERDOĞAN, İ. (1991), **İşletmelerde Davranış**, İ.Ü. İşletme Fakültesi yayını, İstanbul
- ERDOĞAN, İ.(1983), **İşletmelerde Davranış**, Evrim Ofset Matbaacılık, İstanbul
- ERDOĞAN, İ.(1994), **İşletmelerde Davranış**, Beta Basım Yayın Dağıtım, 4. Baskı, İstanbul
- EREN, E. (1996), **Yönetim Psikolojisi**, Beta Basım Yayım, İstanbul.

- EREN, E.(2000), **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**, Yayın No:402, 7. Baskı, İstanbul
- ERKUT, H., (1995), **Hizmet Kalitesi**, İnterbank Yayını, Yayın No: 1, İstanbul.
- EROĞLU, F. (1996),. **Davranış Bilimleri**. 3. Baskı. Beta Basım Yayım. İstanbul.
- EROĞLU, F.(1998), **Davranış Bilimleri**, Beta Yayınları, İstanbul
- EROĞLU, F.(2009),**Davranış Bilimleri**, Beta Yayınları, İstanbul
- EROĞLU, F.(2010), **Davranış Bilimleri**, Beta Basım, İstanbul
- ERTEKİN, Y., (1978), **Örgüt İklimi**, Doğan Basımevi, Ankara
- ERTEKİN, Y., (1978), **Örgüt İklimi**, Doğan Basımevi, Ankara.
- FEIST, J., (1990), **Theoris of Personailty**, Holtrinehart and Winston, İnc. Saunders Vollage Publihinsg, Seconda Edition, ABD
- FREUD, S.(1996),**Freud'dan Lacan'a Psikanaliz**, Akt: Saffet Murat Tura, 2.Baskı, Kanat Yayınları
- FREUD, S.(1997), **Psikanaliz ve Uygulama**, 5.Basım, Say Yayınları, İstanbul
- FROMM, E.,(1982), **Sağlıklı Toplum**, (Çev: Y. Salman, Z. Tanrısever) Payel Yayınları, İstanbul
- GEÇTAN, E.(1987), **İnsan Olmak Varoluşun Bireysel ve Toplumsal Anlamı**, Adam Yayınları, 3.Baskı, İstanbul
- GOETSCH, D. L., STANLEY, B. D. (1998), **Understanding and Implementing ISO 9000 and ISO Standarts**, Prentice-Hall, USA
- GOODWORTH, C.(1988), **The Secrets Of Successful Leadership And People Management**, London: Heinemann Pub. Ltd.
- GRIFFIN, R.W., GREGORY, M.(2010), **Organizational Behaviour: Managing People and Organizations**, Cengage Learning
- GRONSES, C.(1990), **Service Management and Marketing Managing**. The Momonts of Truth In Service Competition, Lexinton Books, Massachusetts, ABD
- GÜMÜŞOĞLU, Ş., PIRNAR, İ., AKAN, P.,AKBABA, A., (2007), **Hizmet Kalitesi** ,Detay Yayıncılık, Ankara
- GÜNBAIYI, İ. (2000),. **Örgütlerde İş Doyumu ve Güdüleme**. Özen Yayıncılık. Ankara.

- GÜNEY, S.(2000), **Davranış Bilimleri**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara
- GÜNEY, S.(2015), **Davranış Bilimleri**, 9.baskı, Nobel Yayınevi, Ankara
- HELLRIEGEL, D., SLOCUM, W., J., WOODMAN, W.R. (1989), **Organizational Behaviour**, Fifth Edition, St.Paul: West Publishing Company
- HELLRIEGEL,D.,SLOCUM,W.,J.,WOODMAN,W.R.,RICHARD,W. (1992), **Organizational Behavior**, West Publishing Company, Minnesota
- HODGETTS, R.M., HEAGER, W.K.(2008), **Modern Human Relations at Work**, Thomson South Western
- HOGAN, R.(2009) , **Kişilik ve Kurumların Kaderi**, Remzi Kitabevi(Çev: Kolay, Selen Y.) İstanbul
- HOLLAND, J.(1997), **Making Vocational Choices**, Third Edition, Psychological Assessment Resources
- HOLLAND, J.L.(1985), **Making Vocational Choices. A Theory Of Vocational Personalities And Work Enviroments**, (2nd edition), Englewood Cliffs Prentice Hall, NJ.
- IVANCEVICH, J. M.(2003), **Human Resource Management**. NewYork: McGraw Hill
- İÇÖZ, O. ,(2005), **Hizmet Pazarlaması**, Turhan Kitapevi, Ankara
- İNANÇ, Y., BANU, Y.,, ERCÜMENT, E.,(20012), **Kişilik Kuramları**, Pegem Akademi, Ankara
- İNCİR, G., (1998), **Çoklu Vardiya Çalışmasının Ergonomik Tasarımı**, Milli Produktivite Merkezi, Ankara
- İSLAMOĞLU, A. H., CANDAN, B., HACIEFENDİOĞLU, Ş. VE AYDIN, K. (2011), **Hizmet Pazarlaması**. İstanbul:, Beta Basım
- İSLAMOĞLU, H.A., (2000), **Pazarlama Yönetimi: Stratejik ve Global Yaklaşım**, Beta Yayınları, İstanbul
- JUNG, C.G.M, (2005), **Kişiliğin Gelişimi** (Çev. Kişilik oluşumu ve Sorunları, Ahmet Aydoğdu)
- KALAYCI, Ş.(2005), **SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri**, Asil Yayın Dağıtım, Ankara
- KARAATLI, M., (2014), **Verilerin Düzenlenmesi ve Gösterimi**, Editör: Şeref Kalaycı, SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri (ss: 1-47), 6. Baskı, Ankara, Asil Yayın Dağıtım.



- KARAHAN, K. (2000), **Hizmet Pazarlaması**, İstanbul: Beta Yayıncılık.
- KASATURA, İ. (1998), **Kişilik ve Özgüven**, Evrim Yayınevi, 1.basım, İstanbul
- KAYIŞ, A., (2014), **Güvenilirlik Analizi**, Editör: Şeref Kalaycı, SPSS Uygulamalı Çok Değişkenlik İstatistik Teknikleri (ss: 401-419), 6. Baskı, Ankara, Asil Yayın Dağıtım.
- KAYNAK, T., (1990), **Organizasyonel Davranış ve Yönlendirilmesi**, Alfa Yayınları, İstanbul
- KOÇEL, T.(2005), **İşletme Yöneticiliği**, Onuncu Baskı, Arıkan Basım Yayım Dağıtım Ltd. Şti., İstanbul .
- KOÇEL, T., (1995), **İşletme Yöneticiliği: Yönetim, Organizasyon, ve Davranış**, Beta Basım Yayım, İstanbul
- KOLASA, B.J., (1979), **İşletmeler İçin Davranış Bilimine Giriş**, (Çev:Kemal Tosun vd.),Fatih Yayınevi, İstanbul
- KOLB, L. ve BRODIES, H. K. **Modern Clinical Psychiatry**. Tenth Edition, Philadelphia, W.B. Saunders Company
- KOTLER, P. (2000), **Marketing Management**, Prentice Hall Publications, ABD
- KOTLER, P.(2003), **Kotler ve Pazarlama**, (Çev: Ayşe ÖZYAĞCILAR), Sistem Yayıncılık, 3.Baskı, İstanbul
- KOZAK, N., (2010), **Turizm Pazarlaması**, Detay Yayıncılık, Ankara
- KOZAK, N., ÖZEL, Ç.H., YÜNCÜ KARAGÖZ., D.(2011), **Hizmet Pazarlaması**, Detay Yayıncılık, Ankara
- KÖKNEL, Ö.(1982), **Kayıdan Mutluluğa Kişilik**, Altın Kitaplar Yayınevi, İstanbul.
- KÖKNEL, Ö.(1995), **Kayıdan Mutluluğa Kişilik**, Altın Kitaplar Yayınevi, İstanbul.
- KREITNER, R., KINICKI, A.(2009), **Organizational Behavior**, 4th Edition, Boston: McGraw-Hill Irwin,
- KULAKSIZOĞLU, A.(2003), **Kişisel Gelişim Uygulamaları**, Nobel Yayınevi, Ankara
- KÜÇÜKALTAN, D., (2007), **Hizmet Kavramı, Hizmet Kalitesi Kavramı ve Önemi**, Detay Yayıncılık, Ankara

- LEE-ROSS, D.(2003), **The Questional Relationship: Service Redispositioans and Quality Assurance**, Managing Employee Atitudes and Behaviors in the Tourism and Hospitality Industry, Nova Pubisher, Inc, New York
- LITTATUER, F., (1995), **Personality Plus (Kişiliğınızı Tanıyın)**, (Çev:Demet Dizman), Sistem Yayıncılık, İstanbul
- LIYOD, P., (1990), **Introduction To Pyschology**, W. Collins Published Co.Ltd. New York
- LOCKE, E. A. LATHAM, G. P. (2002). **Building a Practically Useful Theory of Goal Setting and Task Motivation: A 35-year Odyssey**, American Psychologist, 57, 705-717.
- MASLOW, A., (2001), **A theory of human motivation**, İstanbul: Kuraldışı Yayıncılık.
- MEHMEDOĞLU, A. U., (2004), **Kişilik ve Din**, İstanbul:1.Basım, Dem Yayınları.
- MINER, J.B., (2005), **Organizational Behavior I. Essential Theories of Motivation and Leadership**, Armonk, N.Y. : M.E. Sharpe.
- MOCH, K.M., (1978), **Racial Differences in Job Satisfaction**, College of Commerce and Business Administration, University of Illinois at Urbana-Champaign in [Urbana, Ill.] .
- MOORHEAD,G., GRIFFIN,R., W. (1992), **Organizational Behavior**, 3. B., Houghton Mifflin Company, Boston
- MORRIS, T.C.(2002), **Psikolojiyi Anlamak**, Türk Psikologlar Derneği Yayını, No:23,Ankara
- MUCUK, İ.(2001), **Pazarlama İlkeleri**, Türkmen Kitabevi, İstanbul
- MUDIE, P., PIRRIE, A., (2006), **Service Marketing Management**, Third Edition, Butterworth- Heinemann, Elsevier
- OKAY, A., (2005), **Kurum Kimliği**, MediaCat Kitapları , İstanbul
- ORAL, S., (2005), **Otel İşletmeciliği ve Verimlilik Analizleri**, Detay Yayınları , Ankara
- ÖZCAN, D.E.(2011), **Kişilik Bakış Açısından Örgüt Yapısı ve İş Tatmini**, Beta Basım, İstanbul
- ÖZCAN, K.(1985), **Kaygıdan Mutluluğa Kişilik**, Altın Kitaplar Yayınevi, 12. Basım, İstanbul

- ÖZER, S.P., ÖZDEMİR, Ö.P., (2007), **Hizmet Kavramı, Ekonomideki Yeri, Tanımı ve Özellikleri**, Detay Yayıncılık, Ankara
- ÖZEVREN, M., (1987), **İşletmelerde Çalışma Saatleri Programları ve Marmara Bölgesindeki Uygulama**, Özgün Matbaacılık, İstanbul.
- ÖZKALP, E., **Örgütsel Davranış**, Anadolu Üniversitesi Yayını, Eskişehir, 2004
- ÖZTÜRK, S.A., (1997), **Hizmet Pazarlaması**, Anadolu Üniversitesi Yayınları, No:1028, Eskişehir
- ÖZTÜRK, S.A., (1998), **Hizmet Pazarlaması**, Anadolu Üniversitesi Yayınları, No:1028, NO: 3, Eskişehir
- ÖZTÜRK, S.A., (2003), **Hizmet Pazarlaması**, Dördüncü Baskı, Ekin Kitapevi, Bursa
- PAKSOY, M., (2002), **Çalışma Ortamında İnan ve Toplam Kalite Yönetimi**, İşletme Fakültesi Yayınları, İstanbul Üniversitesi.
- PALMER, A. (1998), **Principles of Services Marketing**, (Akt: İbrahim Taylan Dörtüol) Second Edition, Mc. Graw Hill
- PARASIZ, İ., (2004), **İktisadın A B C'si**, Ezgi Kitabevi, Bursa
- PHILIP, G., HAZLETT, S., (1997), **The Measurement of Service Quality: A New P-C-P Attributes Model**, International Journal of Quality&Reliability Management, 14,
- REICH, W.(1997-2005), **Kişilik Çözümlemesi**, Payel Yayınları(Çev. Bertan Onaran)
- ROBBİNS, P.S., JUDGE, A.T., (2013), **Organizational Behavior**, Nobel Yayınevi (Çev: İlknur Türetgen ve Gökçe Başbuğ), Ankara
- RONA, L.(2005), **Önce Ben, Sonra Müşteri**, Rota Yayınları, İstanbul
- SABUNCUOĞLU, Z., (1987), **İşletme II**, Örnek Kitabevi, Bursa
- SARITAŞ, M.(1997), **Yönetimde Kişilik Faktörü**, Eğitim Yönetimi, Sayı:4, Ss.527-548:2.
- SAYAR, K. ,DİNÇ, M.(2008), **Psikolojiye Giriş**, Dem Yayınevi, İstanbul
- SCHERMERHORM, J.R., HUNT, J.G. ve OSBORN, R.N., **Managing Organizational Behavior**, John Willey& Sons Inc., 5. Basım, USA, 1994

- SCHOEPNHAUER, A.(2005), “**Kişilik ya da İnsanın Sahip Olduğu Şey**” **Kişilik Oluşumu ve Sorunları**, İz Yayıncılık, (Çev. M. Sırrı Erer)
- SCHULTZ, D.,SCHULTZE.S.(2007),**Modern Psikoloji Tarihi**, Kaknüs Yayınları, 1Basım, Çeviren: Yasemin Alay, İstanbul
- SENNE, L., JAMİN, C.,HERTZ, H., (1978), **Yazı ve Karakter**, Altinköprü Yayınları, İstanbul
- SEYRAN, D., (2004) , **Hizmet Kalitesi: Modeller ve Hizmet Kalitesine Yeni Bir Bakış Açısı**, İstanbul, KalDer Yayınları No: 34
- SHARMA, S., (1996), **Applied Multivariate Techniques**, John Wiley & Sons Inc., New York.
- SİLAH, M. (2001), **Çalışma Psikolojisi**, Selim Kitabevi, 1.Baskı, Ankara
- SKINNER, S.J., (1990), **Marketing**, Houghton Mifflin Company, Boston
- SOMER, O., (1998). **Türkçe’de Kişilik Özelliği Tanımlayan Sıfatların Yapısı Ve Beş Faktör Modeli**, Türk Psikoloji Dergisi, 13 :(42). 17-32.
- SOMER, O., MEDİHA, K., ARKUN, T. (2004), **Kuramdan Uygulamaya Beş Faktör Kişilik Modeli ve Beş Faktör Kişilik Envanteri**, Ege Üniversitesi Basımevi, İzmir
- STEPHAN, C.W. ve STEPHAN, W.G.(1985), **Two Social Psychologies**, The Dorsey Press, USA
- SUNGUR, O. (2014), **Korelasyon Analizi**, Editör: Şeref Kalaycı, SPSS Uygulamalı Çok
- ŞENCAN, H. (2005), **Sosyal ve Davranışsal Ölçümlerde Güvenlik ve Geçerlilik**, Seçkin Yayıncılık, Ankara
- ŞİMŞEK , M. ŞERİF, AKGEMCİ, T.,ÇELİK, A.(2011), **Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- TABACHNICK, G.B., FIDELLS.L., (2007), **Using Multivariate Statistics**, Pearson International Edition, United States Of America
- TANRIÖĞEN, A., (2009), **Bilimsel Araştırma Yöntemleri**, Ankara, Anı Yayıncılık.

- TAYLOR, C.E., (1980), **Job Satisfaction Among Female Nurses:An Analysis of a Theory**, Counselor Education, University of Florida
- TEK, B. Ö.(1999), **Pazarlama İlkeleri**, Beta Basım Yayın, İstanbul
- TENEKECİOĞLU, B. (1992), **Makro Pazarlama**, Met Yayıncılık, Eskişehir
- TEVRÜZ, S. (1989), **Davranışlarımızdan Seçmeler**
- TEZCAN, M.(1987), **Kültür ve Kişilik**, Olgaç Matbaası, Ankara
- TOLAN, B.(1975), **Toplum Bilimine Giriş**, Ankara
- TOSİ, H.L., MERO, N.P. ve RİZZO, J.R.(2000), **Managing Organizational Behavior**, Blackwell Business, 4. Basım, USA
- TOSİ, H.L.ve MERO, N.P.(2003),**The Fundamental Of Organizational Behaviour**, Blackwell Publisng
- TUNCER, D.,ARPACI, T., AYHAN, Y., BÖGE, E., ÜNER, M.(1992),**Pazarlama**, Gazi Yayınları, Ankara
- TUTAR, H.(2013),**Davranış Bilimleri**, Seçkin Yayınevi, Birinci Baskı, Ankara.
- TÜRK DİL KURUMU YAYINLARI (2011), **İktisat Terimler Sözlüğü**, Türk Dil Kurumu Yayınları
- TÜRKEL, U.A, (1992), **İşletme Yöneticilerinin Davranışlarına Yön Veren Hakim Kişilik Faktörleri ile Yönetmel Davranış Arasındaki İlişkiler ve Uygulama**, Marmara Üniversitesi Yayın No:534, İstanbul
- USTA, Ö., (2008), **Turizm: Genel ve Yapısal Yaklaşım**, 1.Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara
- UYGUÇ, N. (1998), **Hizmet Sektöründe Kalite Yönetimi Stratejik Bir Yaklaşım**, Dokuz Eylül Yayıncılık, İzmir
- WİNSTED, K. F.(2003), **Service Behaviors and Customer Satisfaction (201-208)**, In S. Kusluvan (Edt.) **Managing Employee Attitudes and Behaviors in the Tourism and Hospitality Industry**, Nova Publisher, Inc, New York.
- WORTMAN, C.(1988), **Psychology**, New York: Alfred Knopf Inc
- YANBASTI, G. (1990), **Kişilik Kuramları**, Ege Üniversitesi Basımevi, 1.Basım. İzmir

- YANBASTI, G.(1996), **Kişilik Kuramları**, Ege Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Yayınları, İzmir
- YAZGAN, B. BİLGİN, M., ATICI, M., (2004), **Gelişim Psikolojisi Çocuk ve Ergen Gelişimi**, 1.Basım, Nobel Kitabevleri, Adana
- YAZICIOĞLU, Y. ERDOĞAN, S., (2004), **Spss Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri**, Ankara Detay Yayıncılık
- YELBOĞA, A.(2006), **“Kişilik Özellikleri ve İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”**, **“İş, Güç”** Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 8. Sayı
- YÖRÜKAN, T.(2006), **Alfred Adler Sosyal Roller ve Kişilik**, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, 2.Baskı
- YÜKÇÜ, S. (1992), **Yönetim Muhasebesi**, Anadolu Matbaacılık. İzmir.
- ZEL, U.(2001), **Kişilik Ve Liderlik**, Seçkin Yayınları, Ankara
- ZEL, U.(2006), **Kişilik Ve Liderlik**, Nobel Yayınları, Ankara
- ZEL, U.(2007), **Yönetim ve Organizasyon**, Nobel Yayınevi, Ankara

## MAKALELER

- AKINCI, Z., (2002), **Turizm Sektöründe İş gören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama**, Akdeniz Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi (4) , 1-25.
- AKISKAL, HS., HIRSCHFELD. MA., YEREVANIAN, BI(1983), **The Relationship Of Personality to Affetctive Disorders**, Arch Gen Psychiartry, 40:801-810
- ASLAN, S. (2008), **Kişilik, Huy ve Psikopatoloji**, RCHP Dergisi, Sayı:1-2, S.Sayısı:1-9
- ASLAN, Z., ÜNÜVAR, Ş., BAŞODA, A., (2012), **Turizm Eğitimi Alan Öğrencilerin Kişilik Özelliklerinin Belirlenmesi ve Turizm Sektörüne Uyumu Açısından Değerlendirilmesi**, Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, Cilt 23, Sayı 2, Güz: 203 – 219.
- AŞIKOĞLU, Ş., (1997), **Konaklama Sektöründeki Personelin İş Tatmin Analizi: Gazi Magosa Örneği**, Turizm Araştırmaları Dergisi, Yıl:8, Eylül/Aralık
- ATAEE S., MOTAMEDİ S., (2016), **The Effect Of Service Orientation On Financial Performance With The Mediating Role Of Job**

- Satisfaction And Customer Satisfaction Case Samen Credit Institution Zone 6**, International Journal Of Humanities and Culture Studies, April, ISSN 2356-5926
- AYAS, N., (2014), **Hizmet Odaklılığın Çalışanların İş Sonuçları Ve Örgütsel Performansa Etkileri: Hizmet Sektöründe Bir Alan Araştırması**, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi, Çanakkale
- BATIGÜN, A.D., ŞAHİN, N.H. (2006). **İş Stresi ve Sağlık Psikolojisi Araştırmaları İçin İki Ölçek: A-tipi Kişilik ve İş Doymumu**. Türk Psikiyatri Dergisi, 17.Sayı
- BERENS, LV(1999), **16 Sixteen Personality Types: Descriptions for Self-Discovery**, Telos Publications, California
- BETTENCOURT A. L., GWINNER P. K., MEUTER L.M., (2001), **A Comparison of Attitude, Personality, and Knowledge Predictors of Service-Oriented Organizational Citizenship Behaviors**, Journal of Applied Psychology 2001, Vol. 86, No. 1, 29-41
- BIPP, T., KLEINGELD, A., (2010), **Goal-Setting İn Practice The Effects Of Personality and Perceptions of The Goal-Setting Process on Job Satisfaction and Goal Commitment**, Emerald Group Publishing Limited, Personnel Review, Vol. 40 No. 3, pp. 306-323
- BONO,J.E., BOLES, T.L., JUDGE, A.T., LAUVER, J.K.(2002), **The Role of Personality in Task and Relationship Conflict**, Journal of Personality , June
- BOSTJANCIC E., (2010), **Personality, Job Satisfaction and Performance of Slovenian Managers-How Big is The Role of Emotional Intelligence in this?**, Studia Psychologia, 52
- BOWEN, D., E., SIEHL, C. & SCHNEIDER, B. (1989). **A Framework for Analising Customer Service Orientation in Manufacturing**, Academy of Management Review, 14(1), 75-95.
- CELLAR, F.D., DEGREDEL D.J.D., KLAWSKY D.J., MILLER L.M., (1996), **The Validity Of Personality, Service Orientation, And Reading Comprehension Measures As Predictors Of Flight Attendant Training Performance** , Journal of Business and Psychology, Volume 11, No:1

- CHANG Y.H., LI H.H., WU M.C., WANG P.C., (2010), **The Influence of Personality Traits On Nurses' Job Satisfaction in Taiwan**, *International Nursing Review* 57, 478-484
- COSTA, P.T., and MCCARE, R.R.(1995), **Domains and Facets: Hierarchical Personality Assessment Using the Revised NEO Personality Inventory**, *Journal of Personality Assessment*
- ÇUHADAR, T. M.,(2005), **Türk Kamu Sektöründe Personel Güçlendirme: Sorunlar ve Çözüm Önerileri**, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı 25, Temmuz- Aralık
- DANGAÇ, G.(2007), **İş Hayatında Farklı Kişilikler**,(Akt. Abdullah SOSYAL), [www.kouemk.com](http://www.kouemk.com).
- DEINHART, R.J., GREGOIRE, B.M., DOWNEY, G.R., KNIGHT, K.P., (1992), **Service Orientation of Restaurant Employees**, *International Journal of Hospitality Management*, Vol:11, Issue:4
- DENING-SHAHANI, C., (2000), **Employee and Customer Perceptions of Service Quality: A Look at India**, *Current Psychology*, Vol 19.
- DRYDAKISDR, N., (2016), **Trans Employees, Transitioning, And Job Satisfaction**, *Journal of Vocational Behavior* ,98 /1
- DURNA, U.(2005), **A ve B Tipi Kişilik Yapıları ve Bu Kişilik Yapılarını Etkileyen Faktörlerle İlgili Bir Araştırma**, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Nisan
- DÜLGEROĞLU, İ., TAŞKIN, Ç., (2015), **Internal Marketing In Public Service Sector And Its Effect On Job Satisfaction1**, *Electronic Journal of Vocational Colleges-October/Ekim* .
- EKİNCİ, YÜKSEL; PHİLİP L.DAVIS.,(2009), **Consumer Perceptions of Frontline Service Employee Personality Traits, Interaction Quality, And Consumer Satisfaction**, *The Service Industries Journal*, 29(4), 503-521
- ERDEM, R.A., (1998), **Süreç Kuramlarının Eğitim Yönetimine Katkıları**, Eğitim Fakültesi Dergisi,Sayı:4, Pamukkale Üniversitesi
- EREN S.S., EREN Ş. M., AYAS N., HACIOĞLU G., (2013), **The Effect of Service Orientation on Financial Performance:**



- The Mediating Role of Job Satisfaction And Customer Satisfaction**, *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 665-672.
- ERKUŞ, A. ,TABAK, A.(2009), **Beş faktör Kişilik Özelliklerinin Çalışanların Çatışma Yönetim Tarzlarına Etkisi: Savunma Sanayiinde Bir Araştırma**, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt:23, Sayı:2
- EROĞLUER, K.(2011), **Örgütsel İletişim ile İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Kavramsal Bir İnceleme**, *Ege Akademik Bakış*, Cilt: 11, Sayı: 1, s. 1409-1424.
- EYSENCK, H. J., & EYSENCK, S. B. G.(1994), **Manual of the Eysenck personality questionnaire**. San Diego, CA: Educational and Industrial Testing Service
- EYSENCK, H.J.(1995), **Trait theories of personality**, University of London Institute of Psychiatry, England
- FERMAN, M.,(1988), **Hizmet Pazarlaması Üzerine Genel Değerlendirmeler**, *Pazarlama Dünyası Dergisi*, Sayı:22.
- FİDAN, Y.,(1995), **Hizmetlerin Üretim ve Pazarlaması**, *Pazarlama Dünyası Dergisi*, Sayı:52, Eylül-Ekim
- GONZALEZ, V.J., GARAZO, G.T., (2005), **Structural Relationships Between Organizational Service Orientation, Contact Employee Job Satisfaction And Citizenship Behavior**, *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 17 No.1, pp. 23-50.
- GÜNEL, D.Ö. (2010), **İşletmelerde Yıldırma Olgusu ve Yıldırma Mağdurlarının Kişilik Özelliklerine İlişkin Bir Araştırma**, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt:12,Sayı:3, S.37-65, İzmir
- HAZAR, M.Ç. (2006), **Kişilik ve İletişim Tipleri**, *Journal Of Selçuk Communication*, Cilt: 4, Sayı:2 ,
- HAZAR, M.Ç., (2006), **Kişilik ve İletişim Tipleri**, *İletişim Fakültesi Dergisi*, Gazi Üniversitesi, ss(125-140)
- HERZBERG, F.,(1965)., **The New Industrial Psychology**, *Industrial and Labor Relations Review*, 18, 3, 364-376.
- HOLLAND, J.L(1976), **Vocational Preferences**, *Handbook of Industrial and Psychology*, Chicago: Rand Mc. Nally

- ILIES R., JUDGE T.A., (2003), **On the Heritability of Job Satisfaction: The Mediating Role of Personality**, Journal of Applied Psychology, Vol:88, No:4 , 750-759.
- JOHNS, N., (1999), **What Is This Thing Called Service?**, European Journal of Marketing, 33(9/10), 958-973
- JONES, N., HILL, C., HENN, C., (2015), **Personality and Job Satisfaction: Their Role in Work-Related Psychological Well-Being**, Journal of Psychology , Africa, Vol. 25, No. 4, 297-304.
- JUDGE, A.T., LOCKE, A.E., (1992), **The Effect of Dysfunctional Thought Processes on Subjective Well-Being and Job Satisfaction**, Center for Advanced Human Resource Studies, Cornell University ILR School.
- KAMAŞAK, R., BULUTLAR, F.(2010), **Kişilik, Mesleki Tercih ve Performans İlişkisi; Akademik Personel Üzerine Bir Araştırma**, Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, Cilt:2, Sayı:2, ISSN:1309-8039
- KARABABA, A., KAPIKIRAN, A.N., (2014), **Positive and Negative Perfectionism as Predictor of Job and Life Satisfaction**, Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi, 5(42)
- KARAPINAR B.P., CAMGÖZ M. S., ERGENELİ A., (2013), **Banka Çalışanları Üzerinde Örgütsel Adalet- İş Tatmini İlişkisi: Beş - Faktör Kişilik Özelliklerinin Düzenleyici Etkileri**, Bilgesel Yayıncılık, Cilt:28, Sayı:322, Issn:1300-610x
- KAYA, İ., (2010), **Otel İşletmelerinde İşgörenlerin İş Tatminini Etkileyen İş Bırakma Eğilimi**, Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 19, Sayı 2, Sayfa 219 - 236
- KİM, G. W., LEING, K.J., LEE, K.Y., (2005), **Effect of service orientation on jobsatisfaction, organizational commitment, and intention of leaving in a casual dining chain restaurant**, Hospitality Management , Vol 24,
- KÖK, B., S, (2006), **İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma**, Pamukkale Üniversitesi, İİBF, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 20 , Nisan, Sayı: 1
- KÖK, B.S., (2006), **İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma**, İİBF Dergisi, Pamukkale Üniversitesi, Cilt:20, Nisan.

- KUŞLUVAN, S. (1999), **Turizm İşletmelerinde Hizmet Kalitesi Yönetimi**, Milli Prodüktivite Merkezi Semineri 16-17 Kasım 1999, Milli Prodüktivite Merkezi, Nevşehir.
- KUŞLUVAN, S., KUŞLUVAN, Z., İLHAN, İ.,BUYRUK, L., (2010), **The Human Dimension:A Review Of Human Resources Management Issues in the Tourism and Hospitality Industry**, Cornell Hospitality Quarterly
- KUŞLUVAN, Z., KUŞLUVAN, S., (2005), **Otel İşletmelerinde İş ve İşletme ile İlgili Faktörlerin İş gören Tatmini Üzerindeki Görece Etkisi: Nevşehir Örneği** , Turizm Araştırmaları Dergisi, Cilt 16, Sayı 2, Güz:183-203,
- KUŞLUVAN,S., EREN, D.(2011), **İş görenlerin Kişilik Özelliği Olarak Hizmet Verme Yatkınlığı ve Ölçümü: Bir Literatür Taraması**, Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi, Cilt 22,S.2.
- LEE, C.C., CHEN, J-C., (2013), **The Relationship between Employee Commitment and Job Attitude and Its Effect on Service Quality in the Tourism Industry**, American Journal of Industrial and Business Management, 3.
- LEE, K-Y., LEONG, K.J., KIM, G.W., (2005), **Effect Of Service Orientation On Jobsatisfaction, Organizational Commitment, And İntention Of Leaving İn A Casual Dining Chain Restaurant**, International Journal of Hospitality Management,
- LIU, Y., IPE, M.(2010) **How Do They Become Nodes? Revisiting Team Member Network Centrality**, The Journal of Psychology,144(3), 243-245, CopyrightC 2010 Taylor & Francis Group, LLC
- LOUNSBURY, J. W., SUNDSTROM, E. D., LOVELAND, J. M., & GIBSON, L. (2001), (in press). **Intelligence,"Big Five" personality traits, and work drive as predictors of course grade. Personality and Individual Differences**
- MEEUSEN, H.C.V., DAM, V.K., MAHONEY-BROWN, C., ZUNDERT, V.J.A.A., KNAPE, A.T.H., (2011), **Understanding Nurse Anesthetists'intention To Leave Their Job: How Burnout And Job Satisfaction Mediate The İmpact Of Personality And Workplace Characteristics**, Health Care Manage Rev, 36(2), 1-9, April-June.

- MERCANLIOĞLU, Ç., (2012), **Örgütlerde Performans Yönetimi İle İş Görenlerin Motivasyonu Arasındaki İlişki** , Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi , Cilt 4, Sayı 1, Issn: 1309 -8039 (Online)
- MEYDAN, H.C., (2011), **İş Tatmini ve Öz Yeterliliğin Örgüt İçi Girişimciliğe Etkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma**, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt:20, Sayı:1
- MOUNT, M. K., & BARRICK, M. R. (1998). **Five reasons why the “big five” article has been frequently cited.** Personnel Psychology, 51(4), 849- 857
- MUCHINSKY, M.P., (1999), **Applications of Holland’s Theory in Industrial and Organizational Settings**, Journal of Vocational Behavior 55, 0001-8791/99.
- NEWMAN, H.H., FREEMAN, F.N., HOLZINGER, K.J.,(1937), **Twin A Of Heredity and Environment**, American Psychological Association, Oxford, England , ss(369).
- ÖRÜCÜ, E., YUMUŞAH, S., BOZKIR, Y., (2006), **Kalite Yönetimi Çerçevesinde Bankalarda Çalışan Personelin Tatmini ve Tatminini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma**, Yönetim ve Ekonomi, Cilt:13, Sayı:1, Celal Bayar Üniversitesi, Manisa
- ÖZDEMİR, K.M., ( 2006) **Turizm Sektöründe İş görenlerin İş Tatmini Faktörleri İle Dış Müşteri Tatmini Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma**, Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Akdeniz Üniversitesi.
- ÖZDEVECİOĞLU, M.(2002), **Kamu ve Özel Sektör Yöneticileri Arasındaki Davranışsal Çalışma Koşulları ve Kişilik Farklılıklarının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma**, Erciyes Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Sayı:19
- PETROVIC D.M., JOVANOVIC T., MARKOVIC J.J., ARMENSKI T., MARKOVIC V., (2014), **Why Should Gender Differences in Hospitality Really Matter? A Study Of Personnel’s Service Orientation And Job Satisfaction in Hotels**, Economic Research-Ekonomska Istraživanja, Vol . 27, 799-817

- ROTHMANN, S. COETZER, E.P. (2003) **The Big Five Personality Dimensions and Job Performance**, Journal of Industrial Pyschology, 29 (1), Page: 68-74
- SADEGHI, T., RAJAEİ S., (2011), **A Survey to the Relationship Between Customer Orientation, Service Orientation and Job Satisfaction in Banking Serviceof Khorasan Razavi Province**, Asian Journal os Businness Managment Studies, ISSN 2222-1387
- SAXE, R., WEITZ, A.B., (1982), **The SOCO Scale: A Measure of the Customer Orientation of Salespeople**, Journal of Marketing Research, Vol. 19, No. 3, pp. 343-351 American Marketing Association by Publised.
- SAYIM, F., AYDIN, V. (2015), **Hizmet Sektörü Özellikleri ve Sistematik Olmayan Risklerin Sektör Menkul Kıymetleri İle Etkileşimine Dair Teorik Bir Çalışma**, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi
- SCHNEIDER, B. BOWEN, E.D. (1993), **The Service Organization: Human Resources Management is Crucial**, Organizational Dynamics, Volume:21, Issue
- SERÇEOĞLU, N. (2013), **Konaklama İşletmelerinde Çalışan İş Görenlerin Kişilik Özelliklerinin Hizmet Verme Yatkınlığı Üzerindeki Etkisi**, Journal Of Yaşar University, Sayı:31, Ss. 5253-5273
- SOSYAL, A.(2008),**Çalışma Yaşamında Kişilik Tipleri: Bir Literatür Taraması**, Çimento İşveren Dergisi ss.4-19.Yayın Yılı:2008.
- SRIVASTAVA, A., LOCKE, E.A., JUDGE, A.E., ADAMS, W.J., (2010), **Core Self-Evaluations As Causes Of Satisfaction: The Mediating Role Of Seeking task complexity**, Journal of Vocational Behavior 77 (2010), 255.
- TEKİN Ö.A., KALKAN G., DUMAN H., (2014), **Hizmet Kalitesinin Önem-Performans Analiz İle Ölçülmesi: Üniversite Sosyal Tesislerinin Konaklama Üniteleri Üzerinde Bir Uygulama**, Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, Cilt: 7
- TEKİN, A.Ö.,TURAN, N., ÖZMEN, M., TURHAN, A.A., KÖKÇÜ, A., **Beş Faktör Kişilik Özellikleri ve Örgütsel Çatışma yönetimi Arasındaki İlişkiler; Ankara'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama**, Journal Of Yasar University ,Sayfa Arası: 4611-4641, 2012:27

- TEMEL, A., YAKIN, M., MİSCİ, S., (2006), **Örgütsel Cinsiyetlerin Örgütsel Davranışa Yansıması**, Yönetim ve Ekonomi, Cilt:13, Sayı:1, Celal Bayar Üniversitesi, Manisa.
- TETT,R. P., JACKSON, D. N., & ROTHSTEİN, M. (1991). **Personality measures as predictors of job performance: A meta- analytic review**. Personnel Psychology, 44, 703- 742.
- TEZCAN, M., **Türk Kişiliği Ve Kültür Kişilik İlişkileri**, T.C. Kültür Bakanlığı Kültür Eserleri, Dizisi, No.191 Ankara.1997.
- THOMAS,A., CHESS S.(1990), **The New York Longitudinal Study(NYLS):The Young Adult Periods**, Can J Psychiatry, 44:557-560
- TINAR, Y.M., **Çalışma Yaşamı ve Kişilik**, Mercek Dergisi, MESS Yayınları, Nisan Sayısı, 1993, :93
- TOKER, B. (2007), **Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: İzmir’ de ki Beş ve Dört Yıldızlı Otelere Yönelik Bir Uygulama**, Doğuş Üniversitesi Dergisi, 8 (1), 92-107
- TÜFEKÇİ, Ö.K., TÜFEKÇİ, N., BAŞ, M., (2016), **Kış Turizminde Faaliyet Gösteren İşletme Çalışanlarının Hizmet Verme Yatkınlığının Tespitine Yönelik Bir Araştırma**, Uluslararası Yönetim Araştırmaları Dergisi, Yıl: 2, Sayı: 3, s. 291-31
- ÜNÜVAR, Ş., BAŞODA, A.,(2012), **Algılanan Hizmet Verme Yatkınlığının Müşteri Memnuniyeti Üzerindeki Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma**, Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi, Sayı:1
- YENİPİNAR, U., (2005), **Otel İşletmelerinde Ücretlendirme: İzmir İli 4-5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Analiz**, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt:7, Sayı:3.
- YEŞİLYAPRAK, B., (1993), **Kişilik Gelişiminde Ailesel Faktörlerin Etkisine İlişkin Bir Araştırma**, Aile ve Toplum Dergisi, Sayı:3, Cilt:1, Aralık

## TEZLER

- AKINCI, Z. (2001), **Antalya Bölgesindeki Beş Yıldızlı ve Birinci Sınıf Konaklama İşletmelerinde Çalışan İş görenlerin İş Tatminlerinin Değerlendirilmesi**, Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Antalya

- ALP, Ü. H., (2007), **İşletmelerde Tükenmişlik Sendromu İle İş Tatmini İlişkisi Üzerine Bir Araştırma**, Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İnönü Üniversitesi, Malatya
- AYAS, N. (2014), **Hizmet Odaklılığın Çalışanların İş Sonuçları ve Örgütsel Performansa Etkileri: Hizmet Sektöründe Bir Alan Araştırması**. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Çanakkale: Çanakkale 18 Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- BALKIS, M. (2006), **Üniversite Öğrencilerinin Düşünme Stilleri İle Kişilik Tipleri Arasındaki İlişkinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi**, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir
- BAŞODA, A., (2012), **Kişilik Özelliği Olarak Hizmet Verme Yatkınlığının İş Tatmini Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi, Nevşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Nevşehir
- BOZKURT, B. (2008). **Hizmet Pazarlamasında Müşteri Memnuniyeti ve Kütüphane Hizmetlerinde Bir Uygulama: Muğla Üniversitesi Merkez Kütüphanesi Örneği**, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul:
- BUCAK, T., (2007), **Otel İşletmelerinde Hizmet İçi Eğitimi Ve İş Tatmini İlişkisi: İzmir Merkez Ve Çeşme'deki Beş Yıldızlı Oteller İle İlgili Bir Uygulama**, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İzmir
- BUYRUK, L. (1999). **Otel İşletmelerinde Hizmet Kalitesi Ve Otel İş Görenlerinin Hizmet Kalitesini Algılamaları Konusunda Bir Araştırma**. Doktora Tezi. Marmara Üniversitesi, İstanbul Üniversitesi.
- CAN, Y.(2007), **A tipi ve B tipi Kişilikler Bakımından Mobbing Kişilik İlişkisinin İncelenmesi ve Bir Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi
- ÇİMENTEPE, A., (2012), **İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık**, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi
- DEMİR, C.(2012), **Kişilik Özellikleri ve İş Tatmini Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya

- DENİZ, A. (2007), **Kişilik Özellikleri ile Algılanan Risk Arasındaki İlişkinin İncelenmesi Üzerine Bir Araştırma**, Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi, Erzurum
- DIK, J.B.(2005), **Moderatos of The Holland-Type Congruence-Satisfaction and Concurrence-Performance Relations**, University of Minnesota, Doktora Tezi, Minnesota.(Akt: Dr. Esra Dinç Özcan 2011).
- DURŞUN, M.(2008), **Psikoloji, İnsan Bilimleri ve Felsefe Yüksek Lisans Programı Bipolar Bozukluklarda Kişilik Özellikleri**, Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul(Akt: Cennet DEMİR, Kişilik Özellikleri Ve İş Tatmini Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi ,2012)
- GİRGİN, B.(2007), **Beş Faktör Kişilik Modelinin İşyerinde Duygusal Tacize (Mobbing) Etkileri**, Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya
- GÜNAY, E.(1998),**Eğitim Yöneticilerinin Kişilik Özellikleri, Değerleri, ve Mesleki Yeterliliklerinin Karşılaştırılması**, Eğitim Bilimleri Yüksek Lisans Tezi, KOÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli
- KANTEN, S., (2006), **Konaklama İşletmelerinde Hizmet Kalitesi Açısından İş Görenlerin Prososyal Hizmet Davranışlarının Sağlanmasında İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Rolü Ve Bir Araştırma**, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul Üniversitesi.
- KARACA, M. (2007). **Organizasyonlarda Saldırgan Davranışlara Maruz Kalma ve Mağdurların Kişiliğiyle İlişkisi: Kayseri’de İmalat Sektöründe Bir Araştırma**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Kayseri
- KARAKAYA, K. (2009), **Konaklama Hizmetlerinde Hizmet Kalitesinin Ölçümü Üzerine Bir Uygulama**, Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde
- KAZANÇ, H., (1998), **Kamu kuruluşlarında iş tatmini ve TÛBİTAK örneği**, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya Üniversitesi, Sakarya
- KOÇBEK, A.D.(2005), **Yiyecek İçecek Sektöründe Hizmet Kalitesi ve müşteri Memnuniyeti: Etnik Restoranlara Yönelik Bir**



- Araştırma**, Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- KURTULUŞ, E., (2006), **İşe Alım Sürecinde Yetenek Ve Kişilik Testlerinin Önemi: Bir İlaç Firması Satış Temsilcileri Üzerine Bir Araştırma**, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi
- LESKE, E.M.(1981), **The Relationship Of Job Satisfaction To Personality Factors and Vocational Interests in an Industrial Organization**, Marquette University, Milwaukee, Wisconsin
- OXSAY, A., (2005), **Çalışanlarda İş Tatmini: Sağlık Sektörü Üzerine Bir Araştırma**, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Süleyman Demirel Üniversitesi
- ÖZ, M., (2006), **Otel İşletmelerinde Yöneticilerin İş Tatmininin Değerlendirilmesi: Beş Yıldızlı Otellerde Bir Uygulama**, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin Üniversitesi
- ÖZDEMİR, K. M. , (2006), **Turizm Sektöründe İş görenlerin İş Tatmini Faktörleri İle Dış Müşteri Tatmini Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma**, Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Akdeniz Üniversitesi.
- ÖZDEMİR, M.K., (2006), **Turizm Sektöründe İş görenlerin İş Tatmini Faktörleri İle Dış Müşteri Tatmini Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma**, Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Akdeniz Üniversitesi
- ÖZDEMİR, Ş., (2009), **İş Tatmini ve Etkileyen Faktörler: Bir Örnek Olay**, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi
- PERRY, R. S.(2003) **Big Five Personality Traits and Work Drive as Predictors of Adolescent Academic Performance**, Phd, Doctoral Dissertations, University of Tennessee, Knoxville
- SALTÜRK, M.(2006), **İşletme Yönetiminde Yöneticinin Kişilik Özellikleri İle Algılanan Yönetim Başarısı Arasındaki İlişki**, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- SEVİ, E.(2009),**Psikobiyolojik Kişilik Modeli ve Beş Faktör Kişilik Kuramı: Mizaç ve Karakter Envanteri (TCI) ile Beş Faktör Kişilik Envanterinin (5FKE) Karşılaştırılması**, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi. İzmir

- ŞANLITÜRK, F., (2011), **Turizm Hizmet Sektöründe Kalite Rekabetinde Üstünlük Sağlamada İç Müşteri Tatmininin Önemi, Ölçüm Yöntemleri Ve Xanadu Resort Hotel Uygulaması**, Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir
- ŞEN, T., (2008), **İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin Hızlı Yemek Sektöründe Bir Araştırma**, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- ŞENGÜL, M. C., (2008), **Örgüt Çalışanlarının Kişilik, İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi**, İşletme Anabilim Dalı Celal Bayar Üniversitesi, Manisa
- ŞENGÜL, M.C., (2008), **Örgüt Çalışanlarının Kişilik, İş Tatmini Ve Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi**, Doktora Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Celal Bayar Üniversitesi.
- TATAR, S.(2013), **İzlenim Yönetimi Davranışlarında Kişilik Özelliklerinin Rolü: Konaklama İşletmeleri Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma**, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, İzmir
- TEKİN, A.Ö.(2012), **Yabancılaşma ve Beş Faktör Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkiler: Antalya Kemer’de ki Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama**, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Antalya
- TOPÇU, M.K.(2015), **Çalışanların Kişilik Özelliklerinin Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Üzerine Etkisinde Psikolojik Sözleşme Algısının Rolü**, Doktora Tezi, Savunma Bilimleri Enstitüsü, Kara Harp Okulu, Ankara
- TORUN, E., (2007), **İnsan Kaynakları Yönetiminde İş Tatmini Ve Konu İle İlgili Yapılan Bir Çalışma**, Yüksek Lisans Tezi, Trakya Ünivesitesi
- USLU, A., (2012), **Hizmet Sektöründe Kalite Ve Ankara Şehirlerarası Terminal İşletmesi Hizmet Kalitesinin Ölçülmesine Yönelik Bir Araştırma**, Yüksek Lisans Tezi, Düzce Üniversitesi,
- VARİNLİ, İ.(1995), **Üreticilerin ve Tüketicilerin Hizmet Kalitesi Beklentileri ve Algılamaları**, E.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, Kayseri
- WHITWORTH, B. S. (2008), **“Is there a relationship between personality type and preferred conflict-handling styles? An exploratory study of registered nurses in southern Mississippi”**,

Journal of Nursing Management, Vol.:16, Issue:8,<http://search.proquest.com/docview/305358027/fulltextPDF/34A67B-88B9444EF9PQ/1?accountid=14141>, 07.01.2016

YUMUK, Y., (2011), **Otel İşletmelerinde İşe Yabancılaşmanın İş Tatmini Üzerine Etkisi: Nevşehir İlinde Bir Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Nevşehir Üniversitesi, Nevşehir.

## DiğER

SOLMUŞ, T. (2007), **İş Yaşamında Kullanılan Kişilik Ölçüm Araçları: Hangisi Doğru? Hangisi Kötü?**, [www.isguc.org](http://www.isguc.org). E.T. 22.11.2015.

SOYSAL, A., **Çalışma Yaşamında Kişilik Tipleri: Bir Literatür Taraması**, Çimento Endüstrisi İşverenleri Sendikası Dergisi, Ocak: 4-19.2008. [www.Ceis.Org.Tr/Dergidocs/Makale129.Pdf](http://www.Ceis.Org.Tr/Dergidocs/Makale129.Pdf), E.T:18.06.2015

[www.bilginplatform.com/egitim/motivasyon-teorisi-ihtiyaclar-hiyerar-sisi-nedir](http://www.bilginplatform.com/egitim/motivasyon-teorisi-ihtiyaclar-hiyerar-sisi-nedir) E.T:30.10.2016

[http://www.binnuryesilyaprak.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=77:oezellik-faktoer-ve-hollandn-kuramlar&catid=34:dier-yazlar](http://www.binnuryesilyaprak.com/index.php?option=com_content&view=article&id=77:oezellik-faktoer-ve-hollandn-kuramlar&catid=34:dier-yazlar).E.T. 18.01.2016

[www.bilgiustam.com/psikanalitik-kisilikkrami.w.bilgiustam.com/psikanalitik-kisilikurami/](http://www.bilgiustam.com/psikanalitik-kisilikkrami.w.bilgiustam.com/psikanalitik-kisilikurami/), E.T:16.09.2016

<http://www.bilgiserveti.com/2014/08/insancil-yaklasim-ile-kisilik-gelisiminin-aciklanmasi.html>, E.T.20.01.2016

<http://www.biltek.tubitak.gov.tr/gelisim/psikoloji/kisilik.htm>, E.T.04.02.2016

<http://www.muhsinyazici.com/egitim/index.php/insancil-yaklasim-kurami.html>, E.T.01.02.2016

<http://www.thewhitetree.org/forum/viewtopic.php?f=161&t=22876>, E.T:28.10.2016

[www.tuik.gov.tr/icerikgetir.do?istab\\_id=158](http://www.tuik.gov.tr/icerikgetir.do?istab_id=158) E.T. :09.08.2016

<http://ilkeroztrk.blogspot.com.tr/2011/07/hollandin-6-kisilik-tipi.html>, E.T:19.09.2015

<http://www.ekademik.com/erg-teorisi/> E.T:13.11.2016

<http://www.e-motivasyon.net/lockeun-amac-saptama-kurami-gol-setting-theory.html> E.T: 13.11.2016.

## **EKLER**

### **Demografik Sorular**

*Aşağıdaki sorulara vereceğiniz yanıtlar için, size en uygun olan tek bir şıkkı işaretleyiniz*

**1. Cinsiyetiniz?** (1) Kadın (2) Erkek

**2. Kaç yaşındasınız?**

(1)20 ve altı (2)21-25 (3)26-30 (4)31-35 (5)36-40 (6)41-45 (7)46 ve üstü

**3. Doğum yeriniz?**

Yazınız \_\_\_\_\_

**4. Medeni durumunuz?**

(1) Bekar (2) Evli

**5. Eğitim durumunuz nedir?**

(1) İlkokul (2) Ortaokul (3) Lise (4) Önlisans-iki yıllık (5) Lisans-dört yıllık

**6. Mezun olduğunuz lise veya üniversite turizm ile ilgili miydi?**

(1)Evet (2) Hayır

**7. Otelde hangi departmanda çalışıyorsunuz?**

(1) Restoran (2)Bar (3) Mutfak

**8. Kaç yıldır bu işletmede çalışmaktasınız?**

(1) 1 yıldan az (2) 1-3yıl (3) 4-6yıl (4) 7-9 yıl (5) 10-12 yıl (6) 13 ve üzeri

**9. Kaç yıldır turizm sektöründesiniz?**

(1) 1 yıldan az (2) 1-3yıl (3) 4-6yıl (4) 7-9 yıl (5) 10-12 yıl (6) 13ve üzeri

**10. Aylık ortalama geliriniz?**

(1) 1.000 TL'den az (2) 1.001-1.500 TL (3) 1.501-2.000 TL (4) 2.001-2.500 TL

(5) 2.501-3.000 TL (6) 3.001-3.500 TL (7) 3.501-4.000 TL (8) 4.001 TL ve üstü

Aşağıda, insanların kendilerini ve kişilik özelliklerini anlatmak için kullandıkları bazı ifadeler bulunmaktadır. Her ifadeyi okuyarak, size ne kadar uyduğunu, uygun rakamın üzerini çarpı (X) ile işaretleyerek belirtiniz.		Hiç Katılmıyorum	Çok az katılıyorum	Orta Düzeyde Katılıyorum	Oldukça Katılıyorum	Çok Fazla Katılıyorum
Örneğin; "Yardımsever biriyim" ifadesi, kendi özelliklerinizi düşündüğünüzde, size bütünüyle uyuyorsa 5'i, oldukça yardımseverim diyorsanız 4'ü, biraz yardımseverim diyorsanız 3'ü, pek yardımsever biri değilim diyorsanız 2'yi, hiç yardımsever birisi değilim diyorsanız 1'i işaretlemeniz gerekmektedir.						
* Aşağıdaki ifadeler için yan tarafta bulunan sütundan kendinize en uygun olan bir kutuya (X) işareti koyunuz						
1	Konuşkan biriyim	1	2	3	4	5
2	Başkalarının hatasını bulmaya yatkınım	1	2	3	4	5
3	Bir işi tam yaparım	1	2	3	4	5
4	Karamsar, hüzünlü biriyim	1	2	3	4	5
5	Orijinal biriyim, yeni fikirler üretirim	1	2	3	4	5
6	İçine kapanık biriyim	1	2	3	4	5
7	Yardımseverim	1	2	3	4	5
8	Bazen dikkatsiz davranabiliyorum	1	2	3	4	5
9	Rahatım, strese girmem	1	2	3	4	5
10	Pek çok şeyi merak ederim	1	2	3	4	5
11	Enerji doluyum	1	2	3	4	5
12	Başkaları ile ağız dalaşı (sözlü kavga) başlatırım	1	2	3	4	5
13	Bir görevin (çalışma, ödev, iş) verilmesi için güvenilir biriyim	1	2	3	4	5
14	Gergin olabilirim	1	2	3	4	5
15	Zeki, derin düşünebilen biriyim	1	2	3	4	5
16	Diğer insanları heveslendiririm	1	2	3	4	5
17	Bağışlayıcıyım	1	2	3	4	5
18	Dağınık biriyim, çok derli toplu biri değilim	1	2	3	4	5
19	Endişeli biriyim	1	2	3	4	5
20	Hayal gücüm kuvvetlidir	1	2	3	4	5
21	Sessizim	1	2	3	4	5
22	Başka insanların güvendiği biriyim	1	2	3	4	5
23	Tembel olmaya eğilimliyim	1	2	3	4	5
24	Duygusal olarak dengeliyim, kolay kolay mutsuz olmam	1	2	3	4	5
25	Yaratıcıyım	1	2	3	4	5
26	Çekingen değilim, girişkenim	1	2	3	4	5
27	Başka insanlara karşı soğuk ve ilgisizim	1	2	3	4	5

28	Bir işi bitirmeden yarım bırakmam	1	2	3	4	5
29	Duygu durumum değişkendir	1	2	3	4	5
30	Sanatsal ve estetik şeyler benim için önemlidir	1	2	3	4	5
31	Bazen utangaç ve çekingenim	1	2	3	4	5
32	Herkese karşı düşünceli ve saygılıyım	1	2	3	4	5
33	Yaptığım şeyleri etkin, hakkını vererek, iyi yaparım	1	2	3	4	5
34	Gergin durumlarda, ortamlarda sakin kalabilirim	1	2	3	4	5
35	Rutin, tek düze şeyleri yapmayı tercih ederim	1	2	3	4	5
36	Dışa dönük sosyal biriyim	1	2	3	4	5
37	Bazen diğer insanlara kaba davranırım	1	2	3	4	5
38	Plan yapar ve bu planları uygulayım	1	2	3	4	5
39	Çabuk heyecanlanırım	1	2	3	4	5
40	Fikirlerle oynamayı, benim için ne anlama geldikleri üzerinde düşünmeyi severim	1	2	3	4	5
41	Sanata karşı pek ilgili değilim	1	2	3	4	5
42	Başkaları ile yardımlaşmayı severim	1	2	3	4	5
43	Dikkatim çabuk dağılır	1	2	3	4	5
44	Sanat, müzik ve edebiyatla ilgiliyimdir	1	2	3	4	5

## Beş Faktör Kişilik Ölçek Soruları

### Hizmet Verme Yatkinlık Ölçek Soruları

Aşağıdaki önermelere katılım düzeyinize göre işaret koymanız gerekmektedir. Aşağıda sunulan önermelerden her biri için, sunulan önermeye eğer; “Kesinlikle <u>katılmıyorum</u> ” diyorsanız: (1) rakamı üzerine işaret koyunuz. “Katılmıyorum” diyorsanız: (2) rakamı üzerine işaret koyunuz. “Kararsızım” diyorsanız: (3) rakamı üzerine işaret koyunuz. “Katılıyorum” diyorsanız: (4) rakamı üzerine işaret koyunuz. “Kesinlikle katılıyorum” diyorsanız: (5) rakamı üzerine işaret koyunuz	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Orta Düzeyde Katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
	1) Oteldeki hizmet ettiğim misafirlerin isteklerini karşılayarak onları memnun etmekten hoşlanırım.	1	2	3	4
2) Her misafirin kendini özel ve önemli hissetmesini sağlamaktan zevk alırım.	1	2	3	4	5
3) Her misafirin sorunu benim için önemlidir.	1	2	3	4	5
4) Her misafire bireysel (özel) ilgi göstermek beni mutlu eder.	1	2	3	4	5
5) Misafirlerin ihtiyaç ve isteklerini gözlerinden (doğal olarak) okurum (anlarım).	1	2	3	4	5
6) Misafirlerin ihtiyaç ve isteklerini onlar söylemeden genellikle anlarım.	1	2	3	4	5
7) Hizmet verdiğim misafirlerin ihtiyaç ve isteklerini tahmin etmekten hoşlanırım.	1	2	3	4	5
8) Misafirlere ne kadar yakın ve samimi davranacağımı onların beden dilinden anlarım.	1	2	3	4	5
9) Misafirlere tam zamanında hizmet vermeyi severim.	1	2	3	4	5
10) Misafirlere karşı görevlerimi yerine getirmekten büyük bir memnuniyet duyarım.	1	2	3	4	5
11) Misafirlere iyi hizmet verme konusunda kendime güvenimin olması hoşuma gider.	1	2	3	4	5
12) Misafirlerin isimlerini hatırlamak hoşuma gider.	1	2	3	4	5
13) Misafirleri daha yakından tanımak hoşuma gider.	1	2	3	4	5



## İş Tatmini Ölçek Soruları

Aşağıda verilmiş olan maddeler işinizi farklı yönleriyle ele almaktadır. Kendinize "işimin bu yönünden ne kadar memnunuz?" sorusunu sorunuz ve cevabınızı	Çok tatminsizlik duyuyorum	Tatminsizlik duyuyorum	Üzerimde bir etki yaratmıyor	Beni memnun ediyor	Beni çok memnun ediyor
1: Çok tatminsizlik duyuyorum, 2:Tatminsilik duyuyorum, 3: Üzerimde bir etki yaratmıyor, 4:Beni memnun ediyor, 5:Beni çok memnun ediyor biçiminde değerlendiriniz.					
1. Beni sürekli meşgul etmesi açısından	1	2	3	4	5
2.Tek başıma çalışma fırsatı vermesi açısından	1	2	3	4	5
3.Bazen farklı şeyler yapma fırsatı vermesi açısından	1	2	3	4	5
4.Toplumda bana statü kazandırması açısından	1	2	3	4	5
5.Patronumun bana davranışı açısından	1	2	3	4	5
6.Patronumun karar verme yeteneği bakımından	1	2	3	4	5
7.Vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansının olması açısından	1	2	3	4	5
8.Bana sabit bir iş sağlaması açısından	1	2	3	4	5
9.Başkaları için bir şeyler yapabilme şansının olması açısından	1	2	3	4	5
10.Kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına söyleme şansına sahip olmam açısından	1	2	3	4	5
11.Kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansının olması açısından	1	2	3	4	5
12.İş ile ilgili alınan kararların uygulamaya konması açısından	1	2	3	4	5
13.Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret açısından	1	2	3	4	5
14.İş içinde terfi olanağının olması açısından	1	2	3	4	5
15.Kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana verilmesi bakımından	1	2	3	4	5
16.İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana sağlaması açısından	1	2	3	4	5
17.Çalışma şartları bakımından	1	2	3	4	5
18.Çalışma arkadaşlarımla birbirleriyle anlaşması açısından	1	2	3	4	5
19.Yaptığımı iyi bir iş karşılığında takdir edilme açısından	1	2	3	4	5
20.Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissinden	1	2	3	4	5