

T.C.
DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ PRGRAMI
DOKTORA TEZİ

MÜKEMMELİYETÇİLİĞİN İŞ PERFORMANSINA ETKİSİ:
İSTANBUL İLİ ULUSLARARASI ZİNCİR OTEL
İŞLETMELERİNDE ÇALIŞAN ORTA KADEME MUTFAK
YÖNETİCİLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Serdar EREN

Danışman
Doç. Dr. Ebru GÜNLÜ

İZMİR - 2013

DOKTORA
TEZ/PROJE ONAY SAYFASI

Üniversite : Dokuz Eylül Üniversitesi
Enstitü : Sosyal Bilimler Enstitüsü
Adı ve Soyadı : Serdar EREN
Tez Başlığı : Mükemmeliyetçiliğin İş Performansına Etkisi; İstanbul İli Uluslararası Zincir Otel İşletmelerinde Çalışan Orta Kademe Mutfak Yöneticileri Üzerine Bir Araştırma
Savunma Tarihi : 07.03.2013
Danışmanı : Doç.Dr. Ebru GÜNLÜ

Ünvanı, Adı, Soyadı

Üniversitesi

İmza

Doç.Dr. Ebru GÜNLÜ

DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ

Prof.Dr.Alp TİMUR

DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ

Yrd.Doç.Dr.Gürhan AKTAŞ

DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ

Prof.Dr.Ömür Neczan TİMURCANDAY ÖZMEN

DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ

Prof.Dr.Ali Kemal GÜRBÜZ

BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ

Oybirliği (✓)

Oy Çokluğu ()

Serdar EREN tarafından hazırlanmış ve sunulmuş "Mükemmeliyetçiliğin İş Performansına Etkisi; İstanbul İli Uluslararası Zincir Otel İşletmelerinde Çalışan Orta Kademe Mutfak Yöneticileri Üzerine Bir Araştırma" başlıklı Tezi (✓) / Projesi () kabul edilmiştir.

Prof.Dr. Utku UTKULU
Enstitü Müdürü

YEMİN METNİ

Doktora Tezi olarak sunduğum “Mükemmeliyetçiliğin Bireysel İş Performansına Etkisi: İstanbul ili Uluslararası Zincir Otellerde Çalışan Yönetici Aşçılar Üzerine bir Araştırma” adlı çalışmanın, tarafımdan, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

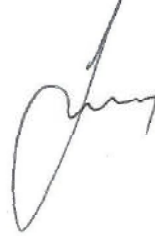
Tarih

10/04/2013

Adı SOYADI

İmza

Serdar EREN



ÖZET

Doktora Tezi

**Mükemmeliyetçiliğin İş Performansına Etkisi: İstanbul ili Uluslararası Zincir
Otellerde Çalışan Yönetici Aşçılar Üzerine bir Araştırma**
Serdar EREN

Dokuz Eylül Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı

Turizm İşletmeciliği Programı

Bu çalışmanın amacı, orta kademe mutfak yöneticileri örnekleminde, mükemmeliyetçilik ve iş performansı arasındaki etkileşimi incelemektir. Mutfak örgütlerinde çalışan orta kademe yöneticilerin iş yaşamında kendilerini yeterli görmeme, kendilerine yüksek standartlar belirleme, başkalarına yönelik mükemmeliyetçi tutumlar ile başkalarında dayatılan mükemmeliyetçi tutumların bireysel iş performanslarını etkilediği varsayılarak ortaya çıkarılan hipotezler, yazında yapılan çalışmalarla desteklenmiş ve analiz edilmiştir.

Mükemmeliyetçilik ve iş performansı, psikoloji bilimi araştırmacılarının son yıllarda üzerinde çok fazla ve nitelikli çalışmalar ile ortaya koyduğu çok boyutlu bir kavramdır. Ancak mükemmeliyetçiliğin çalışma yaşamında yarattığı etkilerin araştırılmasına yönelik çalışmalar oldukça azdır. Bu çalışma mükemmeliyetçiliğin iş yaşamında ve iş performansında etkili olduğu varsayımına dayanarak turizm işletmeciliği ve yönetim alanlarında ilk olma özelliğini taşımaktadır.

Sosyal psikoloji ve örgütsel davranış araştırmacıları tarafında sıklıkla irdelenen bireysel iş performansı kavramı ile mükemmeliyetçilik olgusu arasındaki etkileşimler Türkiye şartlarında irdelenmiştir. Yargısal örnekleme ve anket yönetiminin kullanıldığı çalışma otel örgütlerinde çalışan orta kademe mutfak yöneticileri örnekleminde uygulanmıştır.

Çalışmanın en önemli bulgusu “mükemmeliyetçi beklentiler” adı altında yeni bir faktöre ulaşılmış olmasıdır. Çalışmanın sonucunda, orta kademe

mutfak yöneticilerinin mükemmeliyeçilik beklentileri ve başkalarına yönelik mükemmeliyetçiliklerinin görev ve kurumsal performansları üzerinde olumlu etkileri olduğu ancak değişkenlerin arasındaki etkileşimin düşük olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır. Bulgular bu bağlamda çalışmanın sonunda tartışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Mükemmeliyetçilik, İş Performansı, Mutfak Yöneticileri.

ABSTRACT

Doctoral Thesis

Doctor of Philosophy (PhD)

Effects of Perfectionism to Job Performance; An Investigation on the Middle Level Kitchen Managers Working in International Chain Hotels of Istanbul.

Serdar EREN

Dokuz Eylül University

Graduate School of Social Sciences

Department of Tourism Management

Tourism Management Program

The purpose of this study is to analyze the interaction between perfectionism and job performance in kitchens with the sampling of middle level managers. The hypothesis have been revealed assuming that the job performance of middle managers in a kitchen area has been affected due to perceiving themselves unqualified, setting themselves very high standards, having perfectionist attitudes towards others and the same attitudes imposed on others. These hypothesis have also been analyzed and supported by the literature.

Perfectionism and job performance are multi-dimensional concepts that have been displayed in recent years by the psychology scholars via many qualified studies. Nevertheless, there is a limited number of research on the affects of perfectionism on work life and job performance, in this sense it can be considered as the initial unique study in tourism administration and management.

The interaction between the job performance concept and perfectionism that have been frequently revealed by the social psychology researchers and organizational behavior scholars, is studied by putting major emphasis on the case of Turkey specifically. In this perspective, judgemental sampling and survey management techniques have been used and applied on middle managers in hotel kitchen areas.

The remarkable finding derived from this study is that a new factor has been reached under the name of “perfectionistic expectations”. Research findings clearly imply that; kitchen area middle managers’ perfectionistic expectations and other oriented perfectionism have effects on task and institutional performance yet it has also been found that the interaction among variables are low. In the concluding part of the thesis, the findings are discussed in more details.

Keywords: Perfectionism, Job Performance, Kitchen Area Managers.

**MÜKEMMELİYETÇİLİĞİN İŞ PERFORMANSINA ETKİSİ: İSTANBUL
İLİ ULUSLARARASI ZİNCİR OTEL İŞLETMELERİNDE ÇALIŞAN ORTA
KADEME MUTFAK YÖNETİCİLERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

İÇİNDEKİLER

TEZ ONAY SAYFASI	ii
YEMİN METNİ	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	vi
İÇİNDEKİLER	viii
TABLolar LİSTESİ	x
ŞEKİLLER LİSTESİ	xi
EKLER LİSTESİ	xii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

YAZIN TARAMASI

1.1. İŞ PERFORMANSI

1.1.1. İş Performansının Gelişimi	2
1.1.2. İş Performansının Tanımı	4
1.1.3. İş Performansının Kabul Gören Modelleri	6
1.1.4. İş Performansının Değerlendirilmesi Süreci	15

1.2. MÜKEMMELİYETÇİLİK

1.2.1. Mükemmeliyetçilik Tanım ve Yaklaşımları	23
1.2.2. Mükemmeliyetçilik Tartışmaları	28
1.2.2.1. Boyutsal Tartışmalar	28
1.2.2.2. Özellik – Durumsallık Tartışmaları	30
1.2.2.3. Uyumlu- Uyumsuz Tartışmaları	31

1.2.2.4. Olumlu-Olumsuz Tartışmaları	33
1.2.3. Mükemmeliyetçilikle İlgili Yazında Yapılan Araştırmalar	34
1.3. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ	37
1.3.1. Araştırmanın Hipotezleri	37
1.3.2. Araştırma Sorusu	40

İKİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

2.1. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI	41
2.2. ARAŞTIRMANIN VERİ TOPLAMA YÖNTEMİ VE KULLANILAN ÖLÇEKLER	42
2.2.1. Araştırmanın Örneklemi	44
2.2.2. Araştırmanın Sınırlılıkları	46
2.2.3. Anketin Uygulanması	47
2.3. ARAŞTIRMANIN BULGULARI	48
2.3.1. Demografik Özelliklere ilişkin Bulgular	48
2.3.2. Güvenilirlik Analizleri	51
2.3.3. Geçerlilik	53
2.3.4. Çok Boyutlu Mükemmeliyetçilik Ölçeği Faktör ve Güvenilirlik Analizi	55
2.3.5. Bireysel İş Performansı Ölçeği Faktör ve Güvenilirlik Analizi	59
2.3.6. Araştırmanın Modeli	61
2.3.7. Araştırmaya Eklenen Hipotezler	63
2.3.8. Araştırmanın Hipotezlerinin Test Edilmesi	65
2.3.9. Regresyon Analizi ve Sonuçlarının Değerlendirilmesi	68
2.3.10. Araştırmanın Değişkenleri ve Demografik Özelliklerden Kaynaklanan Farklılıkların Analizi	74
SONUÇ	89
KAYNAKÇA	98
EKLER	

TABLÖLER LİSTESİ

Tablo 1: Mükemmeliyetçilik İle İlgili Yapılan Araştırmalar	s. 35
Tablo 2: Katılımcıların Demografik Özelliklerine ilişkin Frekans ve Yüzdelere Tablosu	s. 49
Tablo 3: Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi Sonuçları	s. 53
Tablo 4: KMO Değerleri ve Yorumu	s. 54
Tablo 5: Çok Boyutlu Mükemmeliyetçilik Ölçeği Faktör ve Güvenilirlik Analizleri Tablosu	s. 57
Tablo 6: Bireysel İş Performans Değerleme Ölçeği Faktör ve Güvenilirlik Analizleri Tablosu	s. 60
Tablo 7: Mükemmeliyetçilik Değişkeninin Genel ve Boyutları Bazında Aritmetik Ortalamaları Tablosu	s. 65
Tablo 8: Bireysel İş Performansı Değişkeninin Genel ve Boyutları Bazında Aritmetik Ortalamaları Tablosu	s. 65
Tablo 9: Araştırmanın Modelindeki Değişkenlerin Korelasyonu Tablosu	s. 67
Tablo 10: Görev performansı Regresyon Analizi Sonuçları Tablosu	s. 69
Tablo 11: Kurumsal Performans Regresyon Analizi Sonuçları Tablosu	s. 71
Tablo 12: Hipotez Testinin Sonuçları Tablosu	s. 73
Tablo 13: Mükemmeliyetçilik Değişkeni ve Demografik Özellikler Farklılıkları Tablosu	s. 75
Tablo 14: Mükemmeliyetçi Beklentiler Değişkeni ve Demografik Özellikler Farklılıkları Tablosu	s. 76
Tablo 15: Kendine Yönelik Mükemmeliyetçilik Değişkeni ve Demografik Özellikler Farklılıkları Tablosu	s. 78
Tablo 16: Başkalarına Yönelik Mükemmeliyetçilik Değişkeni ve Demografik Özellikler Farklılıkları Tablosu	s. 80
Tablo 17: Başkalarınca Belirlenen Mükemmeliyetçilik Değişkeni ve Demografik Özellikler Farklılıkları Tablosu	s. 82
Tablo 18: İşgören Performansı Değişkeni ve Demografik Özellikler Farklılıkları Tablosu	s. 83
Tablo 19: Görev Performansı Değişkeni ve Demografik Özellikleri Farklılıkları Tablosu	s. 85
Tablo 20: Kurumsal (Ortamsal) Performans Değişkeni ve Demografik Özellikler Farklılıkları Tablosu	s. 87

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Tangen'in Performans Modeli	s. 6
Şekil 2: Campbell'in İş Performansı Modeli	s. 8
Şekil 3: Faktör Analizi Sonuçlarına Göre Araştırmanın Modeli	s. 62

EKLER LİSTESİ

EK 1: Araştırmanın Anketi	ek s. 1
EK 2: Konu ile ilgili yapılan Diğer Çalışmalar	ek s. 6
EK 3: İstanbul Bölgesinde Bulunan Uluslararası Otel İşletmeleri	ek s. 12
EK 4: Otel İşletmelerinde Örneklem Evreninin Belirlenmesi	ek s. 14

GİRİŞ

Mükemmeliyetçiliğin iş gören performansına etkilerinin irdelendiği araştırmanın birinci bölümünde araştırmanın konusu olan mükemmeliyetçilik ve iş gören performansı kavramları çerçevesinde kuramsal çerçeve tartışılmıştır. Öncelikle iş gören performansı konusu ele alınarak yazında kabul görmüş çalışmaların ışığında iş gören performansı ile ilgili alt başlıklar ile iş gören performansının teori ve yaklaşımları incelenmiş; ikinci olarak mükemmeliyetçilik kavramı psikoloji alanında gelişimi ve yönetim alanındaki önemi tartışılmıştır. Bu tartışma esnasında mükemmeliyetçiliğin her insanda var olan bireylik özelliklerinden biri olduğu vurgulanmıştır. Farklı çalışmalar ile ortaya çıkarılan mükemmeliyetçilik yaklaşımları ile mükemmeliyetçilik ile ilgili yapılan çalışmalara yer verilmiştir.

Araştırmanın ikinci bölümünde araştırma konusu, önemi, amacı, hipotezler ve öne çıkan araştırma soruları oluşturulmuş, araştırmanın yazın çalışmasından elde edilen veriler ışığında araştırma modeli belirlenmiştir. Araştırmanın bu bölümünde kullanılan yöntem ile bu kapsamda araştırmanın ana kütlesi ve örneklemi açıklanarak, araştırmada gerçekleştirilen uygulamalar hakkında detaylı bilgiler verilmiştir. Ayrıca araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenirlik ve geçerlilik analizleri aktararak, hipotezleri test etmeye olanak veren regresyon analizi ile demografik verilerin değişkenlerle aralarındaki farkları anlamaya yardımcı olan t-testleri sonucunda araştırma ile ilgili bulgular ve değerlemeler ayrıca irdelenmiştir. Bu bölümün son aşamasında araştırma sonucunda ulaşılan genel sonuçlar ile hipotezlerin kabulü veya reddine yönelik sonuçlar değerlendirilmiştir.

Sonuçlardan elde edilen bilgiler ışığında genel anlamda insan kaynakları yöneticilerine ve sektör uygulamacılarına yönelik, personel seçimi, koçluk ve eğitim, bireyler arası etkileşim ve takım çalışması konularında öneriler geliştirilmeye çalışılmaktadır.

BİRİNCİ BÖLÜM

YAZIN TARAMASI

1.1. İŞ PERFORMANSI

Çalışmanın bu bölümünde iş performansı kavramı tanım ve gelişimiyle incelenerek bu konuda araştırmacıların ortaya koydukları modeller ve ilkeler irdelenmektedir.

1.1.1. İş Performansının Gelişimi

Bireylerin performanslarının değerlendirilmesi son dönem araştırmacılarının önemle üzerinde durdukları konularından birisidir. 1920’de Thorndike’in performans değerlemelerinde yapılan hataları konu ettiği makalesi ile başlayan süreç, performans değerlendirme ve özellikle derecelendirmeler üzerinde yapılan çalışmalar ile devam etmiştir. Bu çalışmalar içerisinde farklı derecelendirme ölçütlerinin, derecelendirme - sıralama ölçütlerinin karşılaştırılmasının ve performans ile ilgili en nesnel değerlendirme yönteminin saptanmasının önem kazandığı dikkati çekmekte ve araştırmacıların genellikle performans değerlendirme konusunu inceledikleri görülmektedir.

Geçen yüzyılın ikinci yarısından itibaren performans araştırmaları hem psikologların hem de insan kaynakları araştırmacılarının ilgisini çekmiş, çalışanların işe alımları ve iş yerindeki çalışma hayatları boyunca değerlendirilmeleri performans konusunun önemini oldukça arttırmıştır. 1980 yılından itibaren araştırmacılar çalışmalarını ölçekler ve değerlemelerden daha farklı yöne çekerek; değerlendiricilerin ya da denetçilerin değerlendirme esnasındaki tutumlarına¹, değerlendirdikleri birey ile aralarındaki ilişkilerine, değerlemenin çalışanlar üzerindeki etkisine ve değerlendirme kalitesine odaklanmışlardır².

Campbell ve arkadaşları, yazında yapılan araştırmalarda performansa yeterli derecede önem verilmediğinden bahsederek bu durumun iki nedeni olduğunu

¹ Frank J. Landy ve James L. Farr. “Performance Rating”. **Psychological Bulletin**, Cilt: 87, Sayı: 1, 1980, ss. 72-107.

² Angelo S. De Nisi. **A Cognitive Approach to Performance Appraisal: A Program of Research**, Routledge, London, 1997, ss. 4-8.

belirtmişlerdir. Bunlardan ilki yapılan çalışmalarda araştırmacıların performansı tek başına incelemelerinden kaynaklı olarak performans ile ilişkilendirilen her çalışmayı popüler konulardan seçmiş olmaları iken; ikincisi ise performansın her çalışmada genel bir faktör gibi gösterilerek tek boyutlu bir model üzerine oturtulması ve dolayısıyla performansın teorik alt yapısına çok değinmemeleridir.³ Aynı nedenlerle ilişkili olarak Sonnentag ve Frese yirmi yıllık süreçte yayımlanmış 146 adet çalışma üzerinde uyguladıkları meta-analiz çalışmasında Campbell ve arkadaşlarını doğrular nitelikte sonuçlara ulaşmışlardır⁴.

1990 yılından itibaren Campbell⁵ ve Borman⁶ gibi araştırmacıların çabalarıyla iş performansı konusundaki modeller oluşturulmuş, araştırmacılar iş performansının boyutlarını, yaklaşımlarını irdelemeye başlamışlardır. Avery ve Murphy⁷, Ilgen ve Pulakos⁸ yaptıkları çalışmalarla bireysel iş performansı yazınının zaman faktörünün de etkisiyle değişimin yarattığı teknoloji, sürekli öğrenme, takım çalışması gibi perspektiflere dikkat çekerken diğer araştırmacılar bu perspektifleri genişleterek günümüzde performans konusunu üzerinde çok fazla ve farklı çalışmayı içinde bulunduran bir konu haline getirmişlerdir. Yazında bireysel iş performansı, sosyal psikoloji araştırmacıları tarafından çalışılmakta ise de, insan kaynakları, örgütsel davranış ve yönetim alanlarında da insanın örgütteki davranışlarını incelemek açısından önem kazanmaya başladığı görülmektedir.

Performansın örgütler için amaçlara ulaşmada, ürünlerin üretilmesinden teslimatına ve müşteri hizmetlerine kadar olan tüm süreçlerde başarılı olmasında ve pazarda rekabet avantajı yaratmasında büyük rol oynadığı gerçektir. Örgütler için bu

³ John P. Campbell, Rodney A. McCloy, Scott H. Oppler, Cristopher E. Sager. “A Theory of Performance”. **Personnel Selection in Organizations**. Der. Neal Schmidt, Walter C. Borman ve diğerleri, San Francisco: Jossey-Bass, 1993, (PerfTheo), s.37.

⁴ Sabine Sonnentag ve Michael Frese. “Performance Concepts and Performance Theory”. **Psychological management of individual Performance: A Handbook in the psychology of management in organizations**, Der. Sabine Sonnentag, Chichester: Wiley, 2002, s. 4.

⁵ John P. Campbell. “Modeling the Performance Prediction Problem in Industrial and Organizational Psychology”. **Handbook of Industrial and Organizational Psychology (Cilt: 1)**. Der. Marvin D. Dunette ve Leaetta M. Hough, Palo Alto: Consulting Psychologists Press, 1990, (PerfMod), ss. 687–732.

⁶ Walter C. Borman. “Job Behavior, Performance and Effectiveness”. **Handbook of Industrial/Organizational Psychology**, Der. Marvin D. Dunette ve Leaetta M. Hough, Consulting Psychologists Press, Palo Alto, CA, 1990, ss. 271-326.

⁷ Richard D. Avery ve Kevin R. Murphy. “Performance Evaluation in Work Settings”. **Annual Review of Psychology**, Cilt: 49, 1998, ss. 141-168.

⁸ Daniel R. Ilgen ve Elaine D. Pulakos. **The Changing Nature of Performance: Implications for Staffing, Motivation, and Development**, Der. Daniel R. Ilgen ve Elaine D. Pulakos, Jossey-Bass, San Francisco, 1999, ss. 1-21.

kadar önemli olması ve konu hakkında çok fazla çalışma yapılmasına rağmen davranış bilimleri ve psikoloji bilimindeki ölçüm (ölçüt)* sorunu nedeni ile standartlaştırılmış ve herkesin kabul ettiği bir performans tanım ve teorisi ortaya koyulamamıştır. Tüm araştırmacıların farklı teoriler üzerine kurguladığı yaklaşımlar ile çok boyutlu bir biçim almasının yanısıra değişen dünyanın getirdiği bir takım farklı bakış açıları ile daha anlaşılır olsa da hali hazırda soyut bir kavram olduğu da açıktır. Ölçüm problemini, 20. Yüzyılın başından 1990'lı yıllara kadar inceleyen Austin ve Villanova, bireylerin iş içi rol davranışlarının birbirlerinden farklı olduğunu işaret ederek bu farklılıkların ölçümü için belirlenen ölçütlerin değişmesi gerektiğini, söz konusu değişimin tüm davranış bilimlerindeki konuların tanım, teori ve kavramsallaştırılmasında çok boyutlu bir bakış açısını yaratacağını savunmuşlardır⁹.

1.1.2. İş Performansının Tanımı

Uzmanların gerçek bir çöle benzettiği iş performansı, bireysel anlamda bireyin örgüte kattığı değerin nicel ve nitel olarak incelenmesi olarak ifade edilmektedir. Aşağıda farklı araştırmacıların performansa bakış açılarına dayalı tanımları yer almaktadır. Bu tanımlar,

Aksiyon ve davranış temelli performans¹⁰; bir örgütün bir işi yapmak üzere işe aldığı bireyin o işi iyi yapması¹¹.

Sonuç yönlü Performans¹²; performansın belirli bir zaman dilimi içerisinde, belirli bir iş fonksiyonu ya da iş faaliyetinde üretilen sonuçların kayıt altına alınması¹³.

*Thorndike ölçüt kavramını ara ölçüt, kesit ölçütü ve nihai ölçüt olarak üç bölümde incelemiş, tanım olarak çoğu psikoloğun makalesinde kullandığı nihai ölçüt kavramı, bireyin çalıştığı örgütteki kariyeri boyunca, o işyerindeki değerini gösteren belirli bir seçim ve eğitim ile ilişkili olan toplam performansı olarak açıklamıştır. Krug ölçütü belirli bir standart olarak tanımlayarak, bireyin işindeki başarısının belirli kesitlerinin bu standartlar yardımıyla karşılaştırması olarak ifade etmiştir.

⁹ James T. Austin ve Peter Villanova. "The Criterion Problem:1972-1992", **Journal of Applied Psychology**, Cilt: 77, Sayı: 6, 1992, ss. 836-874.

¹⁰ Sonnentag ve Frese, s. 5

¹¹ Campbell ve diğerleri, PerfTheo, s. 40

¹² H. John Bernardin, Henry. W. Hennessey Jr, Joseph Peyrefitte. "Age, Racial, and Gender Bias as a Function of Criterion Specificity: A Test of Expert Testimony", **Human Resource Management Review**, Cilt: 5, Sayı: 1, 1995, ss. 63-77.

İş ortamında sergilenen ve örgütün amaç ve hedeflerine uygun olan davranışlar bütünü¹⁴.

Bireylerin yaptıkları işlerdeki tüm özelliklerinin gözlenebilmesi ve bireylerin davranışları ile örgüt içindeki değerlerinin belirlenebilmesi açısından en faydalı ölçüm unsuru¹⁵, olarak yapılmıştır.

Performansın tanımlarında ortak olarak karşımıza çıkan nokta performansın önem düzeyidir. Günümüz iş yaşamında çalışanların zayıf ve güçlü özelliklerinin ortaya çıkarılmasında, işe yerleştirme ve eğitim ihtiyacı gibi insan kaynakları planlaması konularında performans önemli bir yere sahiptir¹⁶. Viswesvaran'a göre bireysel iş performansı; ölçüm ve indekslenme açısından ve soyut tabiatına bağlı olarak, bireyin sahip olduğu kontrol düzey derecesinde değişebilmektedir. Tanımlardaki davranış ve aksiyon yönleri kesin bir ayrım olmamakla birlikte yapılan yüklemelere ve değerlemenin amacına bağlı olarak değişen bir derece meselesidir¹⁷.

Bir performans tanım olarak değerlendirilirken, “ölçülen birey ya da nesnenin belirli bir zaman sonucundaki çıktısı”, ya da “bir çalışmanın sonucu” anlamlarında da kullanılabilir. Performans tanımları yapılırken araştırmacıların karşılaştığı en önemli sorun performansın etkinlik, verimlilik gibi kavramlar ile karıştırılmasıdır. Etkinlik kavramını performans sonuçlarının değerlendirilmesi olarak açıklayan Campbell ve arkadaşları, etkinliğin ölçümü esnasında ortaya çıkan farklılıkların, çalışanların hal ve hareketleri tarafından daha fazla kontrol edilebildiğini ve bu nedenle etkinliğin çalışanları ödüllendirmede ya da cezalandırmada performansın bir ölçütü olarak düşünülmemesi gerektiğini öne sürmüşlerdir¹⁸. Verimlilik ise, çalışanın yaptığı işin çıktılarının girdilerine oranı olarak ifade edilebilir. Performans hem bireysel hem de örgütsel anlamda verimliliği ve etkinliği de kapsayan bir yapıda düşünülebilir. Bu ayrımı en uygun olarak Tangen tarafından geliştirilmiş olan “Triple-P modeli” ile açıklamak mümkündür. Model, Şekil 1’de görülmektedir.

¹³ H. John Bernardin ve Richard W. Beatty. **Performance Appraisal: Assessing Human Behavior at Work**, MA: Kent Publishing Co, Boston, 1995.

¹⁴ Richard S. Williams. **Managing Employee Performance: Design and Implementation in Organisations**, Thomson Learning, London, 2002, s. 95.

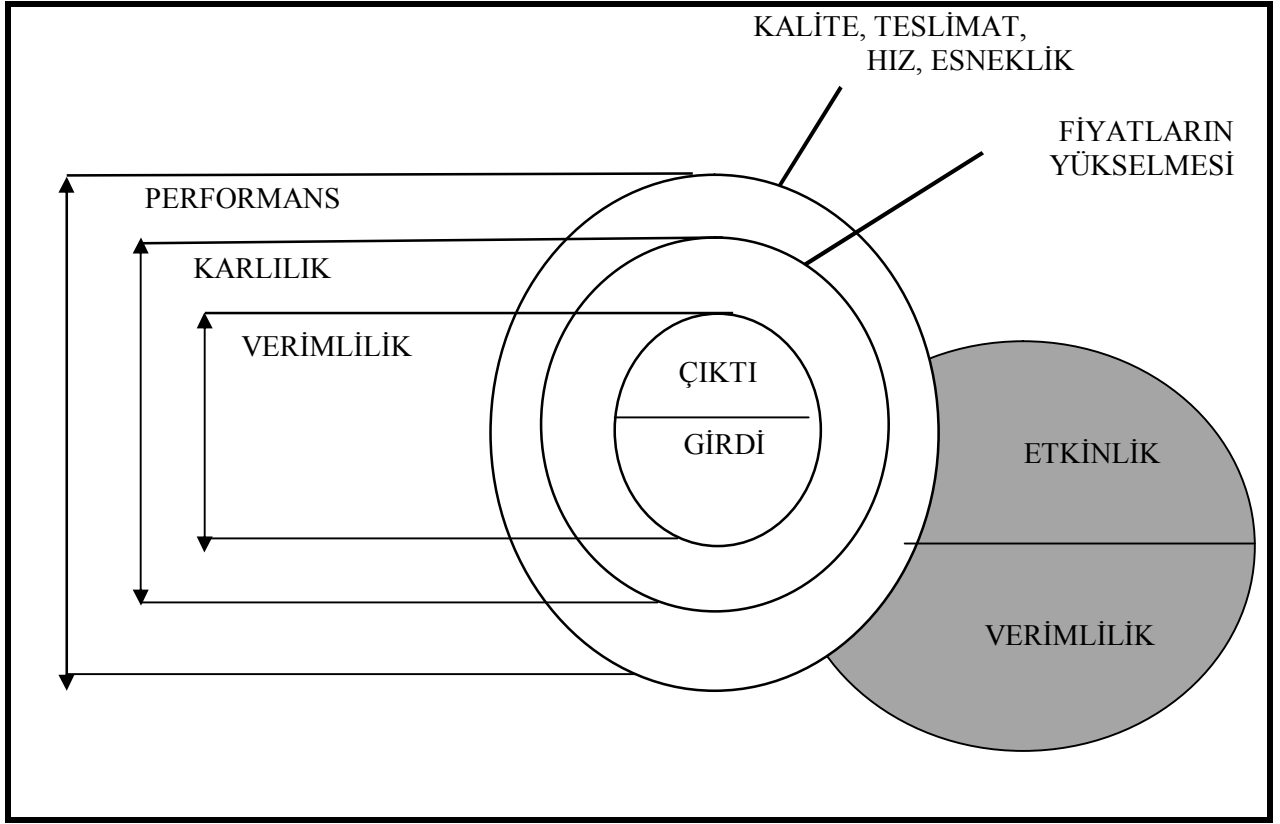
¹⁵ Avery ve Murphy, s. 142

¹⁶ Chockalingam Viswesvaran ve Deniz S. Öneş. “Perspectives on Models of Job Performance”, **International Journal of Selection and Assessment**, Cilt: 8, Sayı: 4, 2000, s. 216.

¹⁷ Chockalingam Viswesvaran. “Bireysel İş Performansı Değerlemesi: Geçen Yüzyılın İncelenmesi ve Geleceğe Bir Bakış”, **Endüstri, İş ve Örgüt Psikolojisi El Kitabı**. Der. Neil H. Anderson, Deniz S. Öneş, Handan Kepir Sinangil, Chockalingam Viswesvaran, Cilt: 1, 2009, s. 140.

¹⁸ Campbell ve diğerleri, PerfTheo, s. 40

Şekil 1: Tangen'in Performans Modeli



Kaynak: Stefan Tangen. "Performance Measurement: From Philosophy to Practice", **International Journal of Productivity and Performance Management**, Cilt: 53, Sayı: 8, 2004, ss. 726-738.

1.1.3. İş Performansının Kabul Gören Modelleri

Araştırmacıların genellikle performansın bazı bileşenlerini, bir veya birden fazla teori ile birleştirmeye çalışmış oldukları ancak performans teorisi adı altında somut bir kavramın ortaya çıkmadığı görülmektedir. Bazı araştırmacılar yazında en çok kullanılan iki farklı sınıflandırmayı (Borman-Motowidlo Modeli ve Campbell ve diğerleri Modeli) teori olarak nitelendirmiş olmasına rağmen, söz konusu iki model de bazı eksik yönlere sahiptir. Özellikle kendi içlerinde sabit bir düşüncüyü barındırıyor olmaları ve bazı yönlerden içiçe girmeleri birer sakınca olarak değerlendirildiğinden bu araştırmada teori olarak yer almamışlardır.

Steel ve Van Scotter, çalışmalarında iş performansının teorileri olarak belirttikleri çalışmaların, aynı ana görüşü paylaştıklarını ancak farklı kavramsal

yaklaşımları içerdiklerini belirtmişlerdir¹⁹. Bu nedenle bu çalışmada iş performansının kabul gören sınıflandırmaları “yaklaşım” olarak değerlendirilmektedir.

İş performansının araştırmacılar tarafından üzerinde önemle durulan modellerinden bir tanesi Campbell'in “*iş performansının belirleyici davranış modeli*”dir. Campbell performansı amaçla ilişkili bir davranış olarak tanımlamış ve iş performansın belirli bir teori üzerinde üç belirleyici faktör altında incelenmesi gerektiğini savunmuştur²⁰. Bu belirleyici faktörler;

1. Açıklayıcı bilgi: ne yapacağını bilmek, gerçekleri bilmek²¹.
2. Yordam bilgisi ve beceriler²².
3. Motivasyon ya da seçim davranışı²³ olarak açıklanmıştır.

Campbell ve arkadaşlarının performansın belirleyici faktörleri ve aralarındaki ilişkileri anlattığı model Şekil 2’ de ayrıntılı olarak sunulmuştur.

$$PC = f(DK, PKS, M), PC = f(DK*PKS*M)$$

Bu eşitlikten hareketle;

PC: İş performansı,

DK: Declarative Knowledge yani Açıklayıcı bilgi (Olaylar, prensipler, Amaçlar ve bireysel bilgi),

PKS: Procedural Knowledge and Skill yani yordam bilgisi ve beceriler (Bilişsel beceriler, psiko-motor beceriler, bireysel yönetim becerileri ve bireyler arası beceriler), M: Motivasyon (Yapma kararı, çabanın derecesi, çabanın istikrarı) anlamına gelmektedir.

¹⁹ Robert P. Steel ve James R. Van Scotter. "The Organizational Performance Cycle: Longitudinal Assessment of Key Factors." **Journal of Business and Psychology**, Cilt. 18, Sayı: 1, 2003, s. 32.

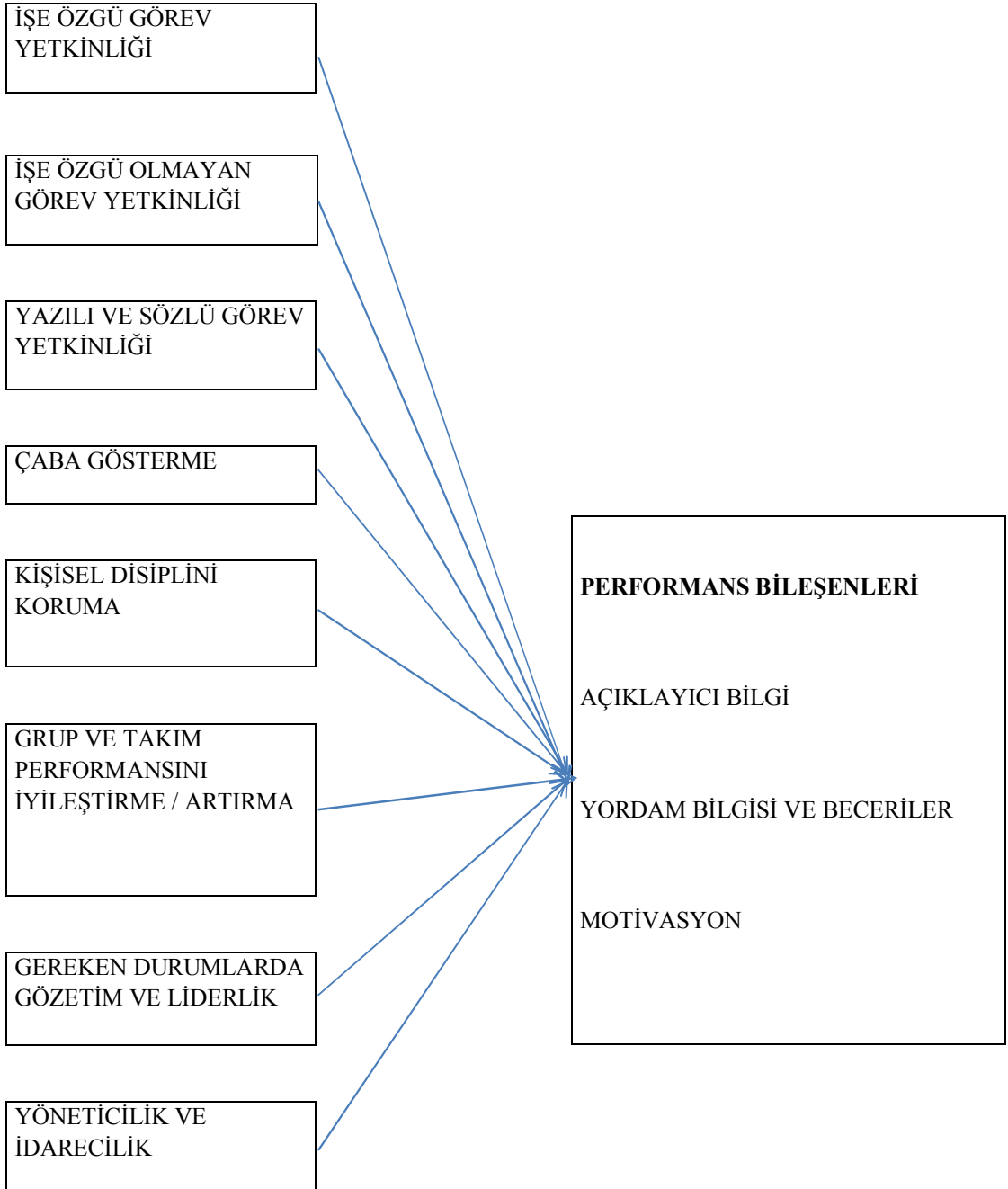
²⁰ Campbell, 1990, PerfMod, s. 707

²¹ Rodney A. McCloy, Lohn P. Campbell, Robert Cudeck, “Confirmatory Test of A Model of Performance Determinants”. **Journal of Applied Psychology**. Cilt: 79, Sayı 4, 1994, s. 494.

²² Campbell ve diğerleri, PerfTheo, s. 40

²³ Williams, s. 121

Şekil 2: Campbell'in İş Performansı Modeli



Kaynak: Campbell, PerfMod, ss. 687–732.

Campbell tarafından performansın belirleyicileri ile ilgili ortaya konan bu model, üç belirleyici faktör altında sekiz boyutludur. Bu boyutlar; işe özgü görev yetkinliği, işe özgü olmayan görev yetkinliği, yazılı ve sözlü iletişim görev

yetkinliği, çaba gösterme, bireysel disiplini koruma, grup ve takım performansını iyileştirme/artırma, gereken durumlara göre gözetim/liderlik ve yöneticilik/idareciliktir. Bu boyutlardan üç tanesi Borman ve Motowidlo modeli'nde bulunan görev performansı faktörünün asıl belirleyici alt faktörleridir²⁴. Diğer beş boyut ise yine aynı modelde bulunan ortamsal performans faktörünün belirleyicileridir²⁵.

Bu modeli bireysel farklılıklar teorisi olarak tanımlayan Williams, bireyler arasındaki farklılıkların çalışanların iş performansı üzerinde olumlu ya da olumsuz etkileri olabileceğini tartışmış, bu farklılıkların zekâ ve bireylik olarak iki önemli faktörden ortaya çıkabileceğini savunmuştur²⁶. Bireysel iş performansının öncülleri olarak bireyler arası farklılıklar teorisinin, zekâ ve bireylik gibi alt boyutları belirleyen bir takım araştırmacılar pratik zekâ, örtük zekâ gibi konular ile bireyliğin beş faktör modelinin iş performansının farklı yönlerini ortaya çıkarmada yardımcı araç olduklarını ve bazı durumlarda iş performansını etkilediğini ortaya koymuşlardır²⁷.

Campbell'in modelinin günümüzün iş dünyasına ve sürekli değişime uygunluğunu sorgulayan araştırmacılar, öğrenme²⁸ ve teknolojinin²⁹ önemine dikkat çekerek, öğrenmenin ve teknolojik gelişimin iş performansı faktörleri arasına katılması gerektiğini savunmuşlardır. Hesketh ve Neal iş performansını etkileyen faktörlere uyumlu performans (yeni görevleri öğrenme ve uygulama, değişimle baş edebilme esnekliği ve kapasitesi vb.) faktörünün de eklenmesi gerektiğini savunmuşlardır³⁰.

²⁴ Campbell, 1990, PerfMod, s. 707

²⁵ Campbell ve diğerleri, PerfTheo, s. 49

²⁶ Williams, s. 123

²⁷ Murray R. Barrick and Michael K. Mount. "The Big Five Personality Dimensions and Job Performance: A Meta-Analysis". **Personnel Psychology**, Cilt: 44, 1991 ss. 1-26.

²⁸ Manuel London ve Edward M. Mone. "Continuous Learning". **The Changing Nature of Performance; Implications for Staffing, Motivation, and Development**. Der. Daniel R. Ilgen ve Elaine D. Pulakos, San Francisco, CA: Jossey-Bass, 1999, ss. 119-153

²⁹ Beryl Hesketh ve Andrew Neal. "Technology and Performance". **The Changing Nature of Performance; Implications for Staffing, Motivation, and Development**. Der. Daniel R. Ilgen ve Elaine D. Pulakos, Jossey-Bass, San Francisco, CA, 1999, ss. 21-55.

³⁰ Hesketh ve Neal, s. 47.

Waldman ve Spangler geliştirdikleri “bütünleşmiş iş performansı modeli”nde üç farklı değişkene yer vermişlerdir³¹. Bu değişkenler; iş performansının bireysel belirleyicileri (deneyim, yetenek ve motivasyon), çıktı değişkenleri ya da sonuca yönelik değişkenler(iş performansı geri bildirimi, maaş yükseltmeleri, iş güvenliği), fırsat değişkenleri ya da iş çevresi faktörleridir (Liderlik davranışı, takım süreçleri)³².

İş performansı yazınında en çok atıf yapılan model, Borman ve Motowidlo’nun iş performansını, görev performansı ve ortamsal (kurumsal) performans olarak iki değişken ile inceledikleri modeldir³³. Görev performansı bireyin örgütün teknik yapısına katkıda bulunacak şekilde icra ettiği aktivitelerindeki bireysel yeterlilik anlamına gelmektedir. Bu katkı üretim işçilerinin doğrudan katkıları ya da çalışanların veya müdürlerin dolaylı katkıları şeklinde ortaya çıkmaktadır. Ortamsal (Kurumsal) performans ise örgütün teknik yapısına katkıda bulunmayan ancak örgütün hedef ve amaçlarının takip edildiği yönetsel, sosyal ve psikolojik çevreyi destekleyen faaliyetler anlamına gelmektedir³⁴.

Araştırmacılar, görev ve ortamsal performans kavramlarının farkları ile ilgili olarak üç önermeüzerinde durmaktadır³⁵.

1. Görev performansı ile ilgili faaliyetler işten işe farklılık gösterebilirken, ortamsal performans ile ilgili faaliyetler her işte aynıdır.
2. Görev performansı yeterlik ile, ortamsal performans ise bireylik ve motivasyon ile ilgilidir.
3. Görev performansı kurallara bağlı ve biçimsel davranış ile ortamsal performans isteğe bağlı ve ilave rol davranışı ile ilgilidir.

Borman ve Motowidlo tarafından ortaya konan iş performansı modelinin değişkenlerinden biri olan ortamsal performansın ortaya çıkmasında etkili olan belli

³¹ Bahar Öz. **Dispositional Affectivity and Job Performance: Mediating Effects of Job Satisfaction**, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), The Middle East Technical University, Fen Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 2003, s. 5.

³² David A. Waldman ve William D. Spangler. “Putting Together the Pieces: A Closer Look at The Determinants of Job Performance”. **Human Performance**, Cilt:2, Sayı:1, 1989, s. 39.

³³ Sonnentag ve Frese, s. 6.

³⁴ Walter C. Borman ve Stephan J. Motowidlo. “Expanding The Criterion Domain to Include Elements of Contextual Performance”. **Personnel Selection in Organizations**. Der. Neal Schmitt ve Walter C. Borman, Jossey-Bass, New York, 1993, (Criterion), s. 94.

³⁵ Stephan J. Motowidlo ve Mark J. Schmit. “Performance Assessment in Unique Jobs”. **The Changing Nature of Performance; Implications for Staffing, Motivation, and Development**. Der. Daniel R. Ilgen ve Elaine D. Pulakos, Jossey-Bass, San Francisco, CA, 1999. s. 60.

başlı kavramlar bulunmaktadır. Örgütsel vatandaşlık davranışı³⁶, örgütün fonksiyonlarını verimli bir biçimde yerine getirmesine yardımcı olan, gönüllü olarak diğer çalışanlara yardım etme davranışlarıdır³⁷. Brief ve Motowidlo aynı davranışı, örgütün diğer üyelerini iş ile ilgili geliştirme ve yardım etmek, örgütsel sosyal davranış olarak tanımlamışlardır³⁸. Bu iki tanım arasındaki temel farklar örgütsel vatandaşlık davranışının kurallar içinde bir rol olması ve örgüt için olumsuz sonuçlar yaratabileceği, örgütsel sosyal davranışın ise ekstra rol biçiminde ortaya çıkması ve bireyin bu davranışta bulunmasının çalışanlara yardım ve örgütü geliştireceğinden ötürü olumlu sonuçlar doğurabileceği şeklinde açıklanabilir³⁹.

Ortamsal performansı etkileyen bir diğer kavram “asker etkinliği” ya da “iyi asker belirgisi” olarak nitelendirilmiştir. Bu davranış diğerlerinin yanlısını bulma, onlarla tartışma ve onları şikâyet etme gibi istenmeyen eylemlerin etkinliği olduğu kadar, işi zamanında bitirme, yenilikçi olma, diğerlerine yardım etme ve gönüllük ile de ilgilidir⁴⁰. Borman ve Motowidlo’nun bu tanıma ek olarak asker etkinliğinin hem askerlik mesleğinin doğası gereği görev performansına, hem de iyi asker belirgisi nedeniyle ortamsal performansa uygun olduğunu savundukları söylenebilir.

Borman ve Motowidlo, Örgütsel vatandaşlık davranışını, Örgütsel sosyal davranış ve iyi asker belirgisi ya da asker etkinliğini beş ana başlık altında sınıflandırmıştır. Bu başlıklar; a) isteklilik ve ekstra çaba, b) işin parçası olmayan ama işle ilgili olan görevlerde gönüllülük, c) diğer çalışanlara yardım ve işbirliği, d) örgütsel kural ve süreçlere uyum, e) örgütsel amaçları onaylamak, desteklemek ve savunmaktır⁴¹.

Bazı araştırmacıların ortamsal performansın belirleyicileri olarak görülen bu faktörleri, a) bireyler arası işleri karşılıklı kolaylaştırma ve b) kendini işe adama

³⁶ Daniel Katz ve Robert L. Kahn. **The social Psychology of Organizations**. Wiley, New York, 1978, ss. 397-427.

³⁷ C. Ann Smith, Dennis W. Organ ve Janet P. Near. “Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents”. **Journal of Applied Psychology**, Cilt: 68, 1983, s. 654.

³⁸ Arthur P. Brief ve Stephan J. Motowidlo. “Prosocial Organizational Behavior”. **Academy of Management Review**, Cilt: 11, 1986, s. 711.

³⁹ Walter C. Borman ve Stephan J. Motowidlo. “Task Performance and Contextual Performance: The Meaning for Personnel Selection Research”. **Human Performance**, Cilt: 10, 1997(TasPConP), s. 100

⁴⁰ Dennis W. Organ, **Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome**, MA: Lexington, Lexington, 1988, s. 1990.

⁴¹ Borman ve Motowidlo, **Criterion**, ss. 82-83.

olarak sınıflandırmışlardır⁴². Borman ve arkadaşları geliştirdikleri modele ek olarak örgütsel vatandaşlık değişkenini daha önce geliştirmiş oldukları modelde bulunan kurumsal performans değişkeniyle değiştirerek görev performansına aktarmaya çalışmışlar ve örgütsel vatandaşlık performansını tanımlayan, dürüst vatandaşlık, bireysel destek ve kurumsal destek olmak üzere üç farklı değişken sunmuşlardır⁴³. Borman ve Brush yöneticilerin performansları üzerine yaptıkları araştırmalarda tüm modellere ek olarak 18 faktörlü bir model ortaya çıkarmışlardır⁴⁴.

Yazında çok sık rastlanan Campbell(1990), Cambell ve arkadaşları (1993) ve Borman ve Motowidlo(1993) modellerinin yanısıra ortaya konmuş olan diğer modeller de bulunmaktadır.

Viswesvaran'ın dokuz boyutlu olarak önerdiği modelin Campbell (1990) modeli ile uyumlu yanları bulunmakla beraber, farkı; örgütlerin sonuç yönlü performanslarının nicel ve nitel faktörler ile ölçülmesi gerektiğinin önemine işaret etmesidir. Viswesvaran'ın dokuz boyutu; genel iş performansı, iş performansı ve üretkenlik, çaba, iş bilgisi, bireyler arası ilişkilerde yetkinlik, idari yetkinlik, kalite, iletişim yetkinliği, liderlik ve kurallara uymadır⁴⁵.

Welbourne ve arkadaşları önerdikleri modelde rol teorisi ve bireylik teorisinin çalışanın performansı üzerinde etkili olduğunu savunarak, çalışanın iş performansını belirleyen farklı davranışlar üzerinde durmuşlardır. Buna göre iş rol davranışı, kariyer rol davranışı, takım rol davranışı, yönetim rol davranışı ve yenilikçi rol davranışı olmak üzere beş farklı değişken belirlemişlerdir⁴⁶.

Podsakoff ve arkadaşlarının, çalışan performansını çalışanın takım çalışmasına yatkınlığı şeklinde düşündükleri söylenebilir. Çalışmalarında yardım etme davranışı olarak açıkladıkları iş performansının alt değişkenlerini de

⁴²James R. Van Scotter ve Stephan J. Motowidlo. "Interpersonal Facilitation and Job Dedication as Separate Facets of Contextual Performance". **Journal of Applied Psychology**, Cilt: 81, Sayı:5, 1996. s. 525.

⁴³ Walter Borman, Darren E. Buck, Mary Ann Hanson, Stephan J.Motowidlo, Stephen Stark ve Fritz Drasgow. "An Examination of The Comparative Reliability, Validity, and Accuracy of Performance Ratings Made Using Computerized Adaptive Rating Scales". **Journal of Applied Psychology**, Cilt: 86, 2001, s. 967.

⁴⁴ Walter C. Borman ve Donald H. Brush. "More Progress Toward A Taxonomy of Managerial Performance Requirements". **Human Performance**, Cilt: 6, 1993, s. 10

⁴⁵ Cockhalingam Viswesvaran. **Modeling Job Performance: Is There A General Factor?**, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), University of Iowa, Iowa City, IA, 1993

⁴⁶ Teresa M. Welbourne, Diane E. Johnson ve Amir Erez. "The Role-Based Performance Scale: Validity Analysis of A Theory-Based Measure". **Academy of Management Journal**, Cilt:41, Sayı:5, 1998, ss. 540–555.

sportmenlik, örgütsel bağlılık, örgütsel uyum, dürüst teşebbüs, bireysel gelişim ve medeni erdem olarak ifade etmişlerdir⁴⁷.

Pulakos ve arkadaşları, performansı uyumluluk olarak ele almış ve alt değişkenlerini acil durumlar ve kriz durumlarıyla baş edebilme, iş stresi ile baş edebilme, sorunları yaratıcılıkla çözebilme, görevleri, teknolojileri ve süreçleri öğrenebilme, bireyler arası uyum sağlama, kültürel uyum gösterebilme ve fiziksel uyum gösterebilme olarak belirlemişlerdir⁴⁸.

Johnson çalışmasında performansın Motowidlo ve arkadaşlarının ortaya koyduğu modeldeki görev performansı değişkenine ek olarak uyumlu performans ve vatandaşlık performansı değişkenini de ele almış ve bu üç değişkeni yeniden şekillendirmeye çalışmıştır. Modele göre görev performansının belirleyicileri; işle ilgili görev performansı, işle ilgili olmayan görev performansı, yazılı ve sözlü iletişim becerileri, yönetim ve idarecilik, gözetim ve dürüst teşebbüstür. Vatandaşlık performansı, dürüst vatandaşlık, bireysel destek ve kurumsal destek olarak sunulmuş, uyumlu performans ise belirsiz işlerle baş edebilme ve karar verme becerisi olarak tanımlanmıştır⁴⁹.

Bazı araştırmacılar çalışanların iş performansını önceden anlama ve önlem alma davranışı olarak ele almışlardır. Performansın önceden anlama ve önlem alma (pro-aktif davranış) değişkenlerini, bireysel teşebbüs⁵⁰, genel pro-aktif davranış, belirli durumlara göre pro-aktif davranış⁵¹, pro-aktif problem çözümü, pro-aktif fiküretimi⁵², başkasının işi bile olsa örgütün bütünü için sorumluluk alabilmek⁵³ olarak nitelendirmişlerdir.

⁴⁷ Philip M. Podsakoff, Scott B. MacKenzie, Julie Beth Paine, Daniel G. Bachrach. "Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of The Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research". **Journal of Management**, Cilt: 26, Sayı: 3, 2000, ss. 513-563.

⁴⁸ Elaine D. Pulakos, Sharon Arad, Michelle A. Donovan ve Kevin E. Plamondon. "Adaptability in The Workplace: Development of A Taxonomy of Adaptive Performance". **Journal of Applied Psychology**, Cilt: 85, Sayı: 4, 2000, ss. 612-624.

⁴⁹ Jeff W. Johnson. "Toward A Better Understanding of The Relationship Between Personality and Individual Job Performance". **Personality and Work: Reconsidering The Role of Personality in Organizations**. Der. Murray Barrick and Ann Marie Ryan San Francisco: Jossey-Bass, 2003, ss. 83-120.

⁵⁰ Michael Frese ve Doris Fay. "Personal Initiative: An Active Performance Concept for Work in The 21st Century". **Research in Organisational Behavior**, Der. Robert I. Sutton ve Barry M. Staw, Elsevier Science, Amsterdam, Cilt: 23, 2001, ss. 133-187.

⁵¹ J. Michael Crant. "Proactive Behavior in Organizations", **Journal of Management**, Cilt: 26, Sayı: 3, 2000, ss. 435-462.

⁵² Sharon K. Parker, Helen M. Williams ve Nick Turner. "Modeling the Antecedents of Proactive Behavior at Work", **Journal of Applied Psychology**, Cilt: 91, Sayı: 3, 2006, ss. 636-652

Griffin, Neal ve Parker, iş rol performansı adını verdiklerini modellerini üç farklı alt grup değişkeni ile açıklamışlardır. Bu değişkenler; a) yeterlilik (bireyin işiyle ilgili biçimlendirilmiş rolünün gerekliliklerini yerine getirmesi), b) uyumluluk (bireyin iş yaşamındaki ya da iş rollerindeki değişimlere uyumu), ve c) pro-aktivite (bireyin iş yaşamındaki ya da iş rollerindeki herhangi bir değişim karşısında kendi kendini idare edebilmesi), olarak açıklanmaktadır⁵⁴.

Bazı araştırmacılar, iş performansının sabit kalmayacağını ve zaman içinde değişim göstereceğini savunmuşlardır. Bu görüşe göre performans ölçümlerinin sık sık yapılması gerektiği sonucu doğmaktadır. Dolayısıyla, iş performansının değişimi, zamana göre farklılaşma, çalışanların devamlı öğrenme becerileri, uzun dönemli bireysel ve örgütsel değişimler ve yenilikler ile performansın ölçümündeki gelişmeler gibi faktörlere bağlıdır.

Murphy, performansın değişim sürecini iki farklı aşamaya ayırmıştır. Bu aşamalara göre çalışanın işe yeni girişinden bir başka deyişle işi yeni öğrenmeye başladığı zamandan, işle ilgili belirli standartları öğrendiği zamana kadar geçen süreye “geçiş zamanı” adını vermiştir. Bu sürede çalışanın bilişsel yetenekleri ön plandadır. İşle ilgili tüm görev performansını ilgilendiren her türlü bilginin öğrenilip uygulanması bir başka anlatım ile verilen görevlerin yapılmasının otomatikleştiği zamana da “sürdürme zamanı” adını vermiştir. Sürdürme esnasında bireyde bilişsel yetenekler daha az önemli hale gelmekte bunların yerini motivasyon, ilgi ve değerler gibi yatkınlığa dayalı yetkinlikler almaktadır⁵⁵.

Ilggen ve Pulakos, çalışan performansının zaman içindeki değişkenliğini işin doğasındaki faktörlerin değişimi ile açıklamışlardır. Bu faktörleri; iş ile teknolojinin birbirine karışması, işlerin özündeki değişimler, şartlı çalışan durumundaki bireylerin iş dünyasına girmeleri, sürekli öğrenmeye önem verilmesi, performans standartlarının müşteriler tarafından dıştan kontrol edilmesi, liderlik ve gözetimdeki

⁵³ Elizabeth Wolfe Morrison ve Corey C. Phelps. “Taking charge: Extra-Role Efforts to Initiate Workplace Change”. **Academy of Management Journal**, Cilt: 42, Sayı: 4, 1999, ss. 403-419.

⁵⁴ Mark A. Griffin, Andrew Neal ve Sharon K. Parker. “A New Model of Work Role Performance: Positive Behavior in Uncertain and Interdependent Contexts”. **Academy of Management Journal**, Cilt: 50, Sayı: 2, 2007, ss. 327-347.

⁵⁵ Kevin R. Murphy. “Is The Relationship Between Cognitive Ability and Job Performance Stable Over Time?” **Human Performance**, Cilt: 2, Sayı: 3, s. 187.

limitler ve işin doğasının bireysellikten takım çalışmasına kayması olarak açıklamışlardır⁵⁶.

Teknolojinin motivasyon, yordam bilgisi ve bildirimsel bilgi konularından çalışana bir avantaj sağlayacağına dolayısıyla performansın bir öncülü olmasına, çalışanın önceki bilgilerine destek sağlayacağından, görev karışıklıklarını çözmede ve hataları azalttığından dolayı yine performansın bir belirleyicisi olması gerektiğine işaret eden Heskett ve Neal, teknolojinin uzun dönemde değişmesinin çalışanın performansında değişmelere yol açacağını ortaya koymuşlardır⁵⁷.

Çalışan performansının sürekli değişim içerisinde olduğuna kanıt olabilecek faktörlerden bir diğeri “sürekli öğrenme”dir. Pulakos ve arkadaşları, önerdikleri uyumlu performans modelinde öğrenmeyi önemli bir performans ölçütü olarak belirlemişlerdir⁵⁸.

1.1.4. İş Performansının Değerlendirilmesi Süreci

Performans değerlendirme, “çalışanın mevcut iş koşullarında belirlenen hedeflere ne derece uyacak şekilde çalıştığının, yapılan nesnel ve öznel testlerle belirlenmesi” olarak tanımlanabilir. Bu tanımdan hareketle performansı değerleyen yöneticinin, değerlendirilen çalışanın bireylik, yeterlilik ve davranışlarının örgütün amaçlarıyla ne derecede uyumlu olduğuna ilişkin görüşlerini belirli sistematik bir değerlendirme süreci içerisinde ölçerek, değerlendirdiği görülmektedir⁵⁹. Bu değerlendirme işleminin sonucunda çalışanın performansının örgütün başarısını etkileyen alanlarda ne derecede etkin olduğu belirlenmektedir⁶⁰. İşe alma, çalışan motivasyonu ve öğrenme, insan kaynakları ve işle ilgili birbirinden farklı süreçler olup, çalışan performansının geliştirilmesinde ve performans değerlemesi yoluyla çalışanın etkinliğinin artırılmasında önemli bir rol oynamaktadırlar. Performans değerlemesinin uygun

⁵⁶ Ilgen ve Pulakos, s. 8.

⁵⁷ Hesketh ve Neal, s. 47.

⁵⁸ Pulakos ve diğerleri, s. 621.

⁵⁹ Kelly Woodford ve Jeanne D. Maes. Employee Performance Evaluations: Administering and Writing them Correctly in The Multi-National Setting, **Equal Opportunities International**, 2002, Cilt: 21, s. 5.

⁶⁰ Annick Bourguignon. “Performance Management and Management Control: Evaluated Managers' Point of View”, **European Accounting Review**, Cilt: 13, Sayı: 4, 2004, s. 663.

ölçümlerle yapılmaması durumunda örgütün insan kaynaklarını ilgilendiren bu üç önemli fonksiyonu etkin bir biçimde kullanılamayacaktır⁶¹.

Değerleme sürecinin ilk aşaması olarak sayılan “amaçların belirlenmesi” aşamasında, örgütün çalışan performansını neden değerlemek istediğiyle ilgili beklentileri önem kazanmaktadır. Örgütlerin bu beklentilerini tam olarak ifade edemedikleri durumlarda yanlış yöntem kullanımı yüzünden ortaya çıkabilecek hataları da önlemeleri mümkün değildir. Örgütlerin çalışan performansını değerlemelerindeki başlıca nedenler; a) çalışanların geribildirimi ve eğitimi, b) maaş artırımlarının belirlenmesi, c) terfi ve ödüllendirme kararları, d) işten çıkarma kararları ve personel hakkında daha fazla bilgi edinmek istenmesidir.

Performans değerlemenin amaçları örgütün içinde bulunduğu durum, zaman ve çevresel faktörler/kültürel sınırlılıklar gibi faktörlere göre değişiklik göstermektedir. Örneğin; ekonomik durgunluk dönemlerinde, örgütün ekonomik sıkıntıya düşmesi durumunda performans planı yapılırken çalışan performansının geliştirilmesi ve kısa vadeli amaçların gerçekleştirilmesi ön planda olacaktır⁶².

Performans değerlendirme çalışmaları örgütün yapısına göre yılda bir, altı ayda bir veya üç ayda bir yapılabilir. Bu zaman dilimlerinden en uygunu yılda bir yapılanıdır, zira performans değerlendirme formlarının altı aylık dönemlerde ya da üç aylık dönemlerde yenilenmesi, yeni planların ortaya koyulması ve bu formların değerlendirme esnasında doldurulması zaman alıcıdır⁶³.

Çevresel faktörler/kültürel sınırlılıklar ise, çalışanların iş çevresinde yaşadıkları sınırlılıklardır. Örneğin; örgütün ödüllendirme için yeterli miktarda bir bütçesi yok ise, nümerik sistem ile yapılandırılan bir performans sistemi işe yaramayacaktır. Bu açıdan örgütün amaçlarını belirlerken ve performans planlarını oluştururken içinde bulundukları durumu ve geleceğe yönelik ihtiyaçlarıyla ilgili tahminlerini yapmış olmaları önemlidir. Cleveland ve Murpy, performans değerlendirme

⁶¹ Ilgen ve Pulakos, ss. 5-7

⁶² Clive Fletcher. “Appraisal: An Individual Psychological Perspective”. **Psychological Management of Individual Performance**, der. Sabinne Sonnentag, Chichester West Sussex: John Wiley ve Sons Ltd. 2002, s. 119.

⁶³ Gesa Drewes ve Bernd Runde. “Performance Appraisal”, **Psychological Management of Individual Performance**, der. Sabinne Sonnentag, Chichester West Sussex: John Wiley ve Sons Ltd, 2002, s. 145.

sisteminin örgütlerde altı önemli amaca hizmet ettiğini belirtmektedir. Söz konusu amaçlar⁶⁴;

Stratejik amaçlar; örgütün ve çalışanların amaçlarını birleştirme yoluyla örgütün nihai başarı amacına yönelik davranışları güçlendirmektir.

İdari amaçlar: çalışanlar hakkında karar vermede geçerli ve faydalı bilgi kaynağıdır. Bu kararlar, maaş artırımları, atamalar, işte tutma-işten çıkarma, üstün performansı destekleme, yetersiz performansı belirleme, uzaklaştırma ve ödüllendirme ile ilgili kararlardır.

İletişim amaçları: çalışanlara performansları hakkında bilgiler vermek, belirli alanlarda gelişimlerini takip etmek, Stratejik amaçlar; örgütün ve çalışanların amaçlarını birleştirme yoluyla örgütün nihai başarı amacına yönelik davranışları güçlendirmektir ve denetiminin sistem ve yapılan iş hakkındaki önemli gördükleri düşüncelerinin ortaya çıkarılmasını sağlamak gibi amaçlardır.

Geliştirmeye yönelik amaçlar: Stratejik amaçlar; örgütün ve çalışanların amaçlarını birleştirme yoluyla örgütün nihai başarı amacına yönelik davranışları güçlendirmektir. Belirlenen planlar doğrultusunda yöneticilerin çalışanların performansını istenen seviyelere çıkartabilmek için çalışanlara koçluk etmesi ve geri bildirim sağlama ile ilgili amaçlardır.

Örgütsel sürdürülebilirlik: çalışanların yetenek ve yeterlilikleri, yükselme potansiyelleri, eğitim ve öğrenme gereklilikleri, insan kaynakları verimliliği ve çalışan performansının değerlendirilmesi konularına yönelik amaçlardır.

Belgeleme: Personel seçimi, çalışan performansı ve örgütün bu performans değerlemeleriyle ilgili idari görüş ve düşünceleri ile ilgili tüm bilgilerin düzenli bir biçimde kayıt altına alınmasıdır⁶⁵.

Landy ve Farr 510 örgüt üzerinde yaptıkları araştırma sonucunda performans değerlemelerinin örgütlerde altı farklı amaca hizmet ettiğini ortaya çıkarmışlardır. Bu amaçlar; a) liyakat artışlarının hesaplanması, b) çalışanlara performansları hakkında geri bildirim sağlayıcı bir ortam yaratılması, c) çalışanlarla beraber iş başarısı üzerinde hedefler tayin etmek, d) eğitim ve gelişim ihtiyaçlarının belirlenmesi, e)

⁶⁴ Jeanette N. Cleveland, Kevin R. Murphy, and Richard E. Williams. "Multiple Uses of Performance Appraisal: Prevalence and Correlates", **Journal of Applied Psychology**, 1989. Cilt: 74, Sayı: 1, ss. 130-135

⁶⁵ Herman Aguinis. **Performance management**, 2. Baskı, Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ, 2009, s. 6.

yükselme potansiyeline sahip çalışanların belirlenmesi ve f) özel yetenek ve kabiliyete sahip olan çalışanların belirlenmesidir⁶⁶.

Örgütlerde performans değerlemeleri belli bir amaca hizmet ederken, bu amaçların gerçekleştirilmesinde performans değerleyicilerin işlevi çok önemlidir. Bazı örgütler değerlendirme için insan kaynakları bölümüne bağlı olarak çalışan takımlar kurarken, diğerleri üstlerin astlarını değerlemesi yolunu seçmektedirler. Çalışan performansının kimler tarafından değerlendirileceği konusunda yazında birçok çalışma mevcuttur. Son yıllarda ortaya çıkan 360 derece değerlendirme sistemiyle bu değerlendirme işleminin çalışanın, denetleyicileri, çalışma arkadaşları, ailesi ve sosyal arkadaşları ve örgütün müşterileri tarafından değerlendirilmesi gerektiği savunulsa da bu durumun her meslek grubuna uyarlanabilmesi oldukça zor ve karmaşık bir süreci, beraberinde getirmektedir.

Çalışmanın örneklem grubu olarak seçilen aşçıların müşteri ile bire bir temasının olmaması, eşlerinin ve sosyal arkadaşlarının çalıştıkları örgütün performans standartları hakkında bilgilerinin olmaması, çalışma arkadaşlarının ise performans konusunda yeteri kadar nesnel olmamaları gibi nedenlerden dolayı, örgütlerde bu değerlemelerin %90 oranında denetleyiciler ve yöneticiler tarafından uygulanmasını gerektirmektedir⁶⁷.

Bununla birlikte bazı araştırmalar da⁶⁸ farklı grupların çalışan performansını değerlemeleri konusunda yapmış oldukları korelasyon analizlerinin sonuçlarına göre; yöneticilerin ve denetleyicilerin değerlendirme yaptıkları durumda, mümkün olan en anlamlı ilişkiye ulaşıldığı saptanmıştır⁶⁹.

Yazında yapılan çalışmalarda önem verilen unsurlardan biri de performans değerlendirme boyutlarıdır. Değerleme boyutları; a) bireylerin özellikleri, b) yetkinlikler ve c) görev tipleri ya da amaçlar olarak ayrılmaktadır.

⁶⁶ Frank J. Landy ve James L. Farr. **The Measurement of Work Performance: Methods, Theory, and Applications**, Academic Press, NY, 1983.

⁶⁷ John H. Bernardin ve Richard W. Beatty. **Performance Appraisal: Assessing Human Performance at Work**, Kent Publishing Company. Boston. USA, 1984.

⁶⁸ James M. Conway ve Allen I. Huffcutt. "Psychometric Properties of Multi-Source Performance Ratings: A Meta-Analysis of Subordinate, Supervisor, Peer, and Self-Ratings". **Human Performance**, Cilt: 10, Sayı: 4, 1997, s. 351

⁶⁹ Cockhalingam Viswesvaran, Deniz S. Öneş ve Frank L. Schmidt. "Comparative Analysis of The Reliability of Job Performance Ratings". **Journal of Applied Psychology**, Cilt: 81, Sayı: 5, 1996, s. 567

Bireylik odaklı performans değerleme boyutları: Çalışanın güvenilirlik, dürüstlük, kibarlık gibi bireylik özelliklerine odaklanmış boyutlardır. Bireylik odaklı performans değerleme ölçüm araçları geri bildirim yönünden zayıf kaldıkları ve çalışanın gelişimi için yeterli bilgi sağlamadıkları için pek fazla tercih edilmemektedirler. Örneğin; denetleyicinin performans değerlenme sonucunda çalışanın sorumluluk ve arkadaşlarıyla iyi geçinme konularında yetersiz olduğunu söylemesi, çalışanı kendini savunmaya yönelik bir duruma geçirecektir. alışan iş yerindeki yetersizliğine ilişkin örnekler verilmesini istediğinde denetleyicinin buna karşı tek tavsiyesi daha fazla sorumluluk alması ve arkadaşlarıyla iyi geçinmesi olacağından çalışanın davranışlarını düzeltmesi için yeterli ve geliştirici bir kanıt olmayacaktır.

Yetkinlik (yeterlilik) odaklı performans değerleme boyutları: Çalışanların bilgi birikimi, yetenek ve becerileri üzerinde odaklanan performans boyutlarıdır. Örneğin; yazı yazma becerileri, sunum yapma becerileri, araba kullanma becerileri çalışanların yetkinlik (yeterlilik) odaklı performans boyutlarıdır. Yetkinlik (yeterlilik) odaklı performans değerlemelerinin en önemli faydası denetleyicilerin ve yöneticilerin kolay geri bildirim almaları ve çalışanlardaki yetersizlikleri daha rahat saptamalarıdır.

Görev odaklı performans değerleme boyutları: Görev odaklı boyutlar, yerine getirilen görevlerin birbirine benzer özelliklerinden oluşmaktadırlar. Denetleyiciler ve yöneticiler çalışanları gözlemlerken aynı türde görevleri nasıl yerine getirdikleri üzerine odaklanmaktadırlar. Görev odaklı performans değerlemeleri diğer boyut değerlemelerine göre oldukça kolaydır.

Amaç odaklı performans değerleme boyutları: Performans değerleme, çalışanların hedeflerini gerçekleştirme derecesi dikkate alınarak yapılır. Amaç odaklı performans değerlemelerinin faydası çalışanların beklenen davranışları anlamalarına yardımcı olmasıdır. Hedeflenen amaç ile ortaya konan amacın uyuşmaması halinde ortaya koydukları davranışların yetersiz kısımlarını görerek nasıl davranmaları gerektiği konusunda bilgi sahibi olacaklardır.

Ortamsal (Kurumsal) performans değerlemesi: Yukarıdaki dört farklı odak noktaları işin yapılması esnasındaki teknik özellikleri içinde barındıran boyutlardır. Kurumsal performans, örgütün gelişmesine yardımcı olması bakımından önemli olan

davranış biçimi olmakla birlikte tüm iş tipleri için aynı davranışlar geçerli olduğundan performans değerlemelerinde önem verilmesi gereken davranış biçimleridir.

Performans boyutlarının puanlanması hangi boyutun daha önemli olduğunun belirlenmesi açısından önemlidir. Farklı puanlama sistemlerinin kullanımı rasyonel olarak kabul edilse de, örgütler çoğunlukla bu boyutların puanlarını eşit olarak kabul etmektedir. Bunun nedeni, hem kolay ve çabuk kayıt tutulması hem de çalışanlara açıklama yapılmasının elverişliliğidir.

Performans değerlemesinde üzerinde düşünülmesi gereken bir diğer önemli karar, çalışanlar arasında sıralama yoluyla ve nesnel ölçüm sistemiyle değerlendirilmesinin gerekliliği konusundadır. Bu değerlemelerden çalışanların birbirleriyle karşılaştırıldığı ölçümler, çalışanların isimlerinin alt alta yazılması yoluyla bir şekilde elde edilmesi ve bunu basit bir eşleştirme ile her çalışanın diğeriyle karşılaştırılması şeklindedir. Az sayıda çalışana sahip örgütlerde daha hızlı ve güvenilir sonuçlar vermektedir. Çok çalışanı olan örgütler bir performans belirleyicisi konusunda çok fazla sayıda karşılaştırma yapmak gerekli olduğu için pek tercih edilmemektedir.

Bireysel iş performansının değerlendirme yöntemleri genel olarak nesnel değerlendirme verileri olarak ifade edilen “örgütün sağladığı veriler” ile öznel değerlendirme verileri olarak ifade edilen “çalışanlarının birbirilerini değerlendirme”si şeklinde değerlendirmeler olarak iki şekilde incelenebilmektedir. Üretim yönlü örgütlerde kullanılan performans değerlendirmeleri genelde nesnel tekniklerle, profesyonel yönetim yönlü örgütlerde kullanılan performans değerlendirme sistemleri ise daha çok öznel tekniklerle gerçekleştirilmektedir⁷⁰. Buradan hareketle örgüt kayıtlarının somut, öznel değerlendirmelerin soyut verilere dayandığı söylenebilmektedir. Öznel değerlendirmeler, derecelendirmeler gibi ölçüt temelli olabileceği gibi sıralamalar gibi norm temelli de olabilmektedir⁷¹.

Örgüt kayıtları örgütün sonraki değerlendirmelerinde başvuracağı kaynaklardır. Bu kaynaklar geçmiş dönemlerde uygulanmış olan değerlendirmelerin eksik yönlerinin geliştirilmesi ve uzun dönemde örgüte ihtiyaç duyacağı çalışanların özelliklerini belirlemesinde yardımcı olmaktadır. Örgüt kayıtları 3 bölümde incelenebilir; a) “İş

⁷⁰ Michael G. Aamodt **Industrial/Organizational Psychology: An Applied Approach**, 6. Baskı, Wadsworth Cengage Learning, Belmont, CA, 2009, ss. 245-259.

⁷¹ Viswesvaran, s. 138.

bazlı bireysel bilgi envanteri"; işe geç gelme, kazalar, gelişim ücretleri, gelir kayıtları gibi belgeler insan kaynaklarındaki dokümanlar taranarak ortaya çıkarılmaktadır. Belirlenen performans standartlarıyla her birey için ayrı olmak üzere karşılaştırılmaktadır. b) "*Bilgisayarlı izleme tekniği*"; çalışılan zaman birimi, mola zamanları, hata tipleri ve miktarları, vardiya içerisinde yapılan işler gibi kontrol gerektiren faktörlerin bilgisayarlar tarafından kayıt edilmesi ve monitör yoluyla izlenerek daha önceden belirlenen standartlarla karşılaştırılmasıdır. Ve c) "*Çıktı ölçütleri tekniği*"; değerlemenin hatalı olmaması için örgütlerde başvuru olan bir tekniktir. Performans puanlamaları yapılırken hem bireyler hem de yaptıkları işlerin çıktıları açısından örgüt nezdinde farklı değerler yaratıldığından bu işler aynı ölçütlerle değerlendirilmemelidir. Bunun dışında yıl bazında toplam iş deneyimi, daha uzun süre deneyimi olanların üretkenliğinin daha yüksek olacağı varsayımıyla dikkate alınmalıdır.

Nesnel ölçümler a) yapılan işin miktarı, b) yapılan işin kalitesi, c) katılım, güvenlik ve d) görevin tamamlanma süresi olarak dört bölümde incelenebilmektedir.

Öznel (nitel, yargılayıcı) performans değerlendirme tekniklerini ise beş bölümde incelemek uygundur⁷².

a) Yazılı açıklamalar yöntemi; çalışan performansının nezaretçiler tarafından işin gereklerine uygun bir biçimde yazılmış metin ya da metinler ile değerlendirilmesidir. Metin verilerek çalışanların anladıklarını aktarması istenmektedir. Nezaretçiler ya da değerlendiriciler önceden belirlenen standartlara uygun olan kelimelerin içerik analizini yaparak çalışanların performanslarını değerlendireceklerdir.

b) Çalışan liyakat değerlemesi; işin ve yapılış tarzının nesnel bir biçimde değerlendirilebilmesi için işin ölçütlerini oluşturan standartların belirlenmesidir. Puan Cetveli Tekniği; örgütler çalışanlarını, işbirliği, denetleme yeteneği, zaman yönetimi, sorumluluk alabilme ve işe devam etme gibi belirli görevler üzerinden değerlemektedirler. Çoğu örgüt bu değerlemeleri, geçmiş yıllarda yapılmış olan değerlemeler ile karşılaştırarak kesin sonuca varmak eğilimindedir.

⁷² Cavide Uyargil. **İşletmelerde Performans Yönetimi Sistemi**, 2. Baskı, Arıkan Basım Yayın, İstanbul, 2008, s. 54.

c) Sıralama yöntemi; denetleyiciler çalışanları en yüksekten en düşüğe ya da en iyiden en kötüye doğru listeyerek birbirleri arasında iş yeterliliği açısından karşılaştırma yapmak sureyiyle performanslarına karar vermektedirler⁷³.

d) Eşli karşılaştırma yöntemi; sıralama yönteminde olduğu gibi çalışanların birbirleri arasında değerlendirilmesi mantığına dayanmaktadır. Ancak bu değerlendirme yapılırken tüm olası eşleşmeler dikkate alınmakta ve böylelikle tüm çalışanlar diğer çalışanlar ile ayrı ayrı karşılaştırılmış olmaktadır.

e) Zorunlu dağılım yöntemi; daha fazla çalışanı olan örgütlerde tercih edilen bir sistemdir. Deneyleyicilerin sabit oranlar yardımıyla değerlendirme yapmaları anlamına gelmektedir.

⁷³ Dursun Bingöl. **İnsan Kaynakları Yönetimi**, 5. baskı, Beta Basım Yayın, İstanbul, 2003, s. 292.

1.2. MÜKEMMELİYETÇİLİK

Günlük hayatta sıkça kullanılan “mükemmel” kavramı toplumun en alt kesiminden en üst kesimine kadar yapmak istedikleri işte, olmak istedikleri konum ya da hayal ettikleri insanlar olabilmeleri için yüksek bir değerlendirme ölçütü sayılmaktadır.

1.2.1. Mükemmeliyetçilik Tanım ve Yaklaşımları

Bousman’a göre, günlük hayatın mükemmel iş, mükemmel çalışma, mükemmel oyun ve mükemmel performans betimlemeleri bireylerin, bireylik özellikleri ve davranışlarının eşsiz bir birleşimini yansıtmaktadır⁷⁴. Mükemmeliyetçilik kavramı; bireyin en yüksek iyiye ulaşmasını sağlayan manevi karakter doktrini⁷⁵, mükemmelliğin dışındaki hiçbir düzeni kabul etmemek olarak tanımlanmaktadır⁷⁶.

Mükemmeliyetçiliğin tarihsel gelişimine bakıldığında ilk olarak Freud’un bireylik özellikleriyle ilgili çalışmalarında kullanılmıştır. Freud, mükemmeliyetçiliği psikanalitik yaklaşım ile açıklamış, yüksek başarı için katı istekler belirleyen abartılmış süper egonun bir göstergesi olarak kabul etmiştir. Psikanalitik yaklaşımın mükemmeliyetçiliği nasıl ele aldığını anlamak için, süper egoyu nasıl açıkladığını bilmek gerekmektedir. Freud, bireydeki süper egonun aileden kaynakladığını ve çocukluk döneminde ailenin istekleri doğrultusunda şekillendiğini, belirtmektedir. Süper egonun kusursuz olma isteği mükemmeliyetçiliği temsil etmektedir⁷⁷. Bu

⁷⁴ Lindsay A. Bousman. **The Fine Line of Perfectionism: Is it A Strength or Weakness in The Workplace**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, University of Nebraska, 2007, s. 2

⁷⁵ Webster çevrimiçi sözlüğü, 2011a, <http://www.merriam-webster.com/dictionary/perfectionism> , 10.01.2011.

⁷⁶ Webster çevrimiçi sözlüğü, 2011b, <http://www.merriam-webster.com/dictionary/perfectionism> , 10.01.2011.

⁷⁷ Banu Tuncer. **Kaygı Düzeyleri Farklı Üniversite Hazırlık Sınıfı Öğrencilerinin Mükemmeliyetçilik Özelliklerinin İncelenmesi**, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Hacettepe Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Ankara, Türkiye, 2006, ss. 14-15; Luke Monck. **The Impact of Perfectionism on Work Attitudes and Behavior**, Yayınlanmamış Doktora tezi, City University of New York, NY, USA. 2009, s. 6; Robert W. Hill, Karen McIntire, Verne R. Bacharach. “Perfectionism and The Big Five Factors”. **Journal of Social Behavior and Personality**, Cilt: 12, 1997, s. 257.

durum bireyleri farklı alanlarda işleri kusursuz yapmaya ittiğinden, ideal bir koca, ideal bir evlat veya çalışan olmalarını gerektirmektedir⁷⁸.

Ancak mükemmeliyetçiliği sadece olumlu değil olumsuz yönleri ile ele alan araştırmacılarda yazında oldukça yoğundur. Horney, mükemmeliyetçiliği, kendine güvensizlik sonucu oluşan, ideal benliği gerçekleştirmeye yönelik nevrotik bir gereksinim olarak sağlıklı (olumsuz) yönüyle ele almış, mükemmeliyetçileri, her zaman en iyi olmaya, büyük başarılar kazanmaya çalışarak kendilerine olan güvensizliklerini yenmeye çalışan bireyler şeklinde tanımlamıştır. Horney' e göre mükemmeliyetçi birey nevrotiktir ve yapabileceğinin en iyisini yapmış olmak ona göre yeterli değildir, o başka bir yoldan daha iyisini yapmış olmayı düşünmektedir⁷⁹.

Hollander, mükemmeliyetçiliği hatasız davranışlarda bulunmaya çalışma yoluyla başarıya ulaşma, bu yolla ailenin ve çevrenin kabulünü sağlama girişimi olarak tanımlamaktadır. Hollander, bu tanımıyla mükemmeliyetçi bireyleri bazı özelliklerinden dolayı iş yaşamında yükselmelerinin mümkün olmadığını da belirtmektedir⁸⁰.

“Mükemmeliyetçiler genel olarak yaratıcı insanlar değildirler sadece verilen görevleri yerine getiren titiz insanlardır. Görevlerini ne kadar iyi yaparlarsa yapsınlar yine de tatmin olamazlar, görevi için daha iyi bir performans derecesi bulduklarında bunu amaç edinip, bu amaca ulaşmak için sürekli denemeye devam ederler, iyi bir çalışan olmalarına karşın, örgütlerde operasyonun genelini göremedikleri için uzun dönemde asla iyi bir yönetici de olamazlar”⁸¹.

Beck' e göre mükemmeliyetçiliğin temelinde bilişsel hatalar ve bireyin kendine, dünyaya ve geleceğe yönelik duygusal bozukluklarının temelini oluşturan olumsuz düşünceleri vardır⁸². Ellis (1962) mükemmeliyetçiliği, bireyin değerli olabilmesi için her yönüyle, tamamen, yeterli, yetenekli, hiç hata yapmayan ve her

⁷⁸ Karen Horney. **New Ways of Psychoanalysis**, W. W. Norton ve Company, New York, NY, 1996, s. 207.

⁷⁹ Horney, ss. 207-209; Gordon L. Flett, Avi Beser ve Paul L. Hewitt. “Perfectionism, Ego Defense Styles, and Depression: A Comparison of Self-Reports Versus Informant Ratings”, **Journal of Personality**, Cilt: 73, Sayı: 5, 2005, s. 1358

⁸⁰ Mark H. Hollander. “Perfectionism”, **Comprehensive Psychiatry**, Cilt: 6, Sayı: 2, 1965, ss. 94-103.

⁸¹ Hollander, s. 101.

⁸² Tuncer, s. 18; Gary P. Brown ve Aaron T. Beck. “Dysfunctional Attitudes, Perfectionism, and Models of Vulnerability to Depression”. **Perfectionism: Theory, Research, and Treatment**, Der. Gordon L. Flett ve Paul L. Hewitt. Washington, DC, American Psychological Association, 2002, s. 231.

şeyin üstesinden gelebilen bir birey olması gerektiğini savunan akılcı olmayan inançlar yaklaşımıyla açıklamaktadır⁸³.

1970-1980 yılları arasında mükemmeliyetçiliğin *Klinik Psikoloji* ve *Psikopatoloji* çalışmalarıyla önem kazanmaya başladığı görülmektedir. Bu dönemin en önemli araştırmacıları Pacht, Hamacheck ve Burns mükemmeliyetçilik olgusuna farklı pencerelerden bakmışlar, mükemmeliyetçiliği kavramsallaştırmaya yönelik farklı tanımlar, tartışmalar ve sonuçlar ortaya koymuşlardır. Bu tartışmalarının özünde mükemmeliyetçiliğin bir bireylik özelliği olduğu ortaya çıkmıştır⁸⁴.

Hamacheck araştırmasında mükemmeliyetçiliği “normal” ve “nörotik” olarak iki temelden oluşan bir yapı üzerine inşa etmiştir. Bu yapının temel öğretisi mükemmeliyetçiliğin tek başına davranışların açıklanmasına yönelik olmaması bireyin kendi davranışlarıyla ilgili içsel yönelimi sayesinde mükemmeliyetçi olduğudur⁸⁵.

Normal mükemmeliyetçiler zahmetli çalışmalarından gerçek anlamda zevk alan ve durum izin verdiği sürece kesin hareket etmekten yana olan bireylerdir. Normal mükemmeliyetçiler, herkes gibi kabul edilmeyi arzulamakta ve istemektedirler. Kabul edilmeyi işlerinin en yüksek seviyesinde olduklarının işareti sayarken bunu işlerine devam ederek daha iyisini yapmak üzere bir cesaretlendirme aracı olarak kullanmaktadırlar. Nörotik mükemmeliyetçiler ise, işlerini hatta en iyi seviyedeki çalışmalarını bile hiçbir zaman yeterli olarak görmeyen, her zaman diğerlerinin kendilerinden daha iyi çalıştıklarını düşünen bireylerdir⁸⁶. Hamacheck’ın iki temelli teorisi ortaya atılan mükemmeliyetçilik kuramlarının özünü oluşturmakta ve çalışmanın ileriki bölümlerinde açıklanacak olan olumlu-olumsuz, uyumlu-uyumsuz gibi mükemmeliyetçilik tanımlarının ortaya çıkmasına zemin hazırlamaktadır.

Pacht de Hamacheck gibi mükemmeliyetçiliği normal ve nörotik olmak üzere iki temelli bir yapı üzerine oturtmuş ancak sosyolojideki mükemmeliyetçilik

⁸³ Tuncer, s. 21; Ece Tuncay. **Predictive Role of Perfectionism on Martial Adjustment**, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Middle East Technical University, Fen Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 2006, s. 34

⁸⁴ Kenneth A. Locicero ve Jeffrey S. Ashby. “Multidimensional Perfectionism in Middle School Age Gifted Students: A Comparison to Peers from the General Cohort”, **Roeper Review**, Cilt: 22, Sayı:3, 2000, s. 183.

⁸⁵ Don E. Hamacheck. “Psychodynamics of Normal and Neurotic Perfectionism”, **Psychology**, Cilt: 15, 1978, ss. 27-33.

⁸⁶ Hill, McIntire ve Bacharach, s. 257.

tanımından yola çıkarak aslında mükemmel diye bir olgunun olmadığını ve dolayısıyla tanımının yapılmasının bu açıdan zor olduğunu savunmuştur. Bireylerin doğasında bulunan en büyük problemlerin olmayan olgulara ya da tanımlanamayan nesnelere ulaşmaya çalışmaktan ortaya çıktığını ve mükemmeliyetçiliğin de bu olgulardan biri olduğuna işaret etmiştir⁸⁷. Patch'in Hamacheck'ten ayrıldığı en önemli nokta; mükemmeliyetçiliği normal ve nörotik olmak üzere iki temelli bir yapıya oturmasına karşın, normal mükemmeliyetçiliği aralıksız devam eden bir belirti olarak tanımlaması ve psikopatolojinin bir parçası olduğunu savunmasıdır⁸⁸.

Tek boyutlu mükemmeliyetçilik yaklaşımının öncülerinden olan Burns, mükemmeliyetçiliği olumsuz bir bireylik özelliği olarak ele alarak, mükemmeliyetçiliğin kökeninde hata yapmaktan korkma eğilimi olduğunu öne sürmektedir. Mükemmeliyetçilerin ulaşılması zor olan yüksek standartlara ulaşmak için gereksiz ve mantıksız hedefler belirlediklerini ifade etmektedir⁸⁹. Mükemmeliyetçilerin düşünme biçimlerini renklerle betimleyen Burns'e göre, her karşılaştıkları deneyim ya da sorun ya siyah ya da beyazdır ve gri olabilecek herhangi bir nokta yoktur⁹⁰.

1990'lı yıllardan itibaren yapılan çalışmalarda mükemmeliyetçiliğin daha fazla boyutu ya da temeli olduğu ortaya koyulmaya başlanmıştır. Ancak önceki çalışmalarda yapılan tek ve çift temelli yapılarıdaki tanımlamalar da geliştirilerek kullanılmaya devam etmiştir.

Hewitt ve Flett, çok boyutlu olarak kurguladıkları mükemmeliyetçiliğin güdüsel ve bireyler arası ilişkilere dayanan bileşenleri olduğunu ve buna bağlı olarak genelde negatif yönlü bir bireylik özelliği olduğunu savunmuşlardır⁹¹.

⁸⁷ Asher R. Patch. "Reflections on Perfectionism". **American Psychologist**, Cilt: 39, 1984, ss. 386-390.

⁸⁸ Bousman, s. 6.

⁸⁹ David D. Burns. "The Perfectionist's Script for Self-Defeat". **Psychology Today**, 1980, s. 34; Murray W. Enns ve Brian J. Cox, "The Nature and Assessment of Perfectionism: A Critical Analysis". **Perfectionism: Theory, Research, and Treatment**, Der. Gordon L. Flett ve Paul L. Hewitt, Washington, DC, American Psychological Association, 2002, s. 33.

⁹⁰ Burns, s. 38.

⁹¹ Paul L. Hewitt ve Gordon L. Flett. "Dimensions of Perfectionism in Unipolar Depression". **Journal of Abnormal Psychology**, Cilt: 100, 1991, (Unipolar), ss. 98-101; Paul L. Hewitt ve Gordon L. Flett. "Perfectionism in The Self and Social Contexts: Conceptualization, Assessment, and Association with Psycho-Pathology". **Journal of Personality and Social Psychology**, Cilt: 60, 1991, (SelfandSocial) ss. 456-470.

Frost'a göre mükemmeliyetçiliğin tanımlanmasındaki en önemli sorun, başarı düzeyi yüksek ve yetenekli bireyler ile mükemmeliyetçi insanlar arasındaki ayrımın net bir şekilde yapılamamasıdır⁹². Mükemmeliyetçilik bireyin eleştirel yaklaşımla çalışırken yüksek standartlara ulaşma isteği olarak tanımlanmaktadır. Mükemmeliyetçilerde bireyin performansı ve başarıları hakkında tam bilgi ulaşınca kadar kararsızlık eğilimi vardır. Bu insanlar anne ve babalarının beklentilerini yerine getiremeyeceklerini düşünmekte ve performanslarından dolayı yüksek ölçüde eleştiri beklemektedirler⁹³.

Mükemmeliyetçilik, kusursuzluk için çabalayan, performans için çok yüksek standartlar koyan ve her zaman bu duyguları taşıyan insanların genel davranışları olarak tanımlanmaktadır⁹⁴. Bu tanıma ek olarak mükemmeliyetçiliğin bir bireylik özelliği olduğunu bu nedenle bireylerin tüm davranışlarında etkili olabileceğini belirtmekte fayda vardır. Mükemmeliyetçi birey, genel anlamda kusursuzluğa ulaşmaktan zevk alan, bu durumu yaşamlarının bir parçası haline getiren, her zaman reddedilmenin endişe ve korkusunu taşıyan ve bu duygusal tepkiler ile herhangi bir tehdit unsuru olduğuna inandığı durum ya da durumlar karşısında yoğun derecede heyecan ve stres ile karşı karşıya kalan bireylerdir⁹⁵. Anthony ve Swinson, mükemmeliyetçilik tanımını yaparken boyut farkı gözetilmeksizin mükemmeliyetçilerin iki farklı özelliğini vurgulamışlardır. Bu özellikler; a) Mükemmeliyetçi bireyler ulaşılması zor ya da ulaşılması zor olan bir takım standartlara ve beklentilere sahiptirler, b) yüksek standartların normal bir bireyin gelişmesine yardımcı olmasına rağmen, mükemmeliyetçi bireylerde söz konusu standartların yüksekliği onların performanslarını ortaya koymalarını da engellemektedir⁹⁶.

⁹² Randy O. Frost, Patricia Marten, Cathleen Lahart ve Robin Rosenblate. "The Dimensions of Perfectionism". **Cognitive Therapy and Research**, Cilt: 14, 1990, s. 450.

⁹³ Tuncay, s. 38.

⁹⁴ Robert W. Hill, Mark C. Zull ve Shelly Turlington. Perfectionism and Interpersonal Problems. *Journal of Personality Assessment*, Cilt: 69, 1997, s. 81; Gordon L. Flett ve Paul L. Hewitt, "Perfectionism and Maladjustment: An Overview of Theoretical, Definitional, and Treatment Issues". **Perfectionism: Theory, Research, and Treatment**, Der. Gordon L. Flett ve Paul L. Hewitt, Washington, DC, American Psychological Association, 2002, s. 5.

⁹⁵ A Marie Habke ve Carol A. Flynn. "Interpersonal Aspects of Trait Perfectionism". **Perfectionism: Theory, Research, and Treatment**, Der. Gordon L. Flett ve Paul L. Hewitt, Washington, DC, American Psychological Association, 2002, s. 157.

⁹⁶ Martin M. Antony ve Richard P. Swinson. **When Perfect Isn't Good Enough: Strategies For Coping With Perfectionism**, New Harbinger, Oakland, CA, 2009, s. 11.

Karina ve diğerkleri, Antony ve Swinson'un bu bakış açısı ile mükemmeliyetçiliği, "patolojik mükemmeliyetçilik" ve "patolojik olmayan mükemmeliyetçilik" olarak incelemektedirler. Patolojik olmayan mükemmeliyetçilerin yüksek performans standartları koyan ve o standardın mükemmeli başarmak için gerekli olduğuna inanan, böyle standartlar koymamanın bireysel maliyetini ve faydalarını bildiklerinden dolayı performanslarının esnek olmasına izin veren bireyler olduklarını düşünmektedirler. Patolojik mükemmeliyetçilerin ise, aşırı ve katı performans standartları koyan ama yine de asla bu standartlardan vazgeçmeden işini takip eden bireyler olduklarını belirtmektedirler⁹⁷.

1.2.2. Mükemmeliyetçilik Tartışmaları

Mükemmeliyetçilik ile ilgili araştırmalarda sıkça karşılaşılan durum, araştırmacıların gerek tanımsal gerekse kavramsal anlamda ortak bir noktada buluşamadıklarıdır. Bu durum genelde araştırmacıların psikoloji ve psikiyatri alanındaki farklı çalışmalar ile kliniksel ve klinik dışı deneysel çalışma farkları ile açıklanabilmektedir.

1.2.2.1. Boyutsal Tartışmalar

Bu tartışmalar mükemmeliyetçiliğin tek boyutlu ya da çok boyutlu bir olgu olduğuna dair yapılan tartışmalardır. Tek boyutlu tartışmalar Ellis'in akılcı olmayan inançları ve normal dışı davranışlar ya da Burns'ün işlevsel olmayan tutumları gibi bilişsel faktörlere odaklanmaktadır⁹⁸. Tek boyutlu ölçeklerden en önemlisi olan "Burns Mükemmeliyetçilik Ölçeği", Burns tarafından 1980 yılında Weismann ve Beck tarafından geliştirilmiş "Fonksiyon Dışı Davranış Ölçeğinin" alt ölçeklerinden biri olan mükemmeliyetçiliğin geliştirilmesiyle ortaya çıkarılmıştır. Ölçekten alınan toplam puan mükemmeliyetçilik derecesini vermektedir. Bu ölçek

⁹⁷ Karina Franco-Paredes, Juan Manuel Mancilla-Diaz, Rosalia Vazquez-Arevalo, Xochitl Lopez-Aguilar ve Georgina Alvarez-Rayon. "Perfectionism and Eating Disorders: A Review of the Literature", **European Eating Disorders Review**, Cilt: 13, Sayı: 1, 2005, s. 62.

⁹⁸ Flett ve Hewitt, s. 10; İnci Pınar Ulu. **An Investigation of Adaptive and Maladaptive Dimensions of Perfectionism in Relation to Adult Attachment and Big Five Personality Traits**, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Middle East Technical University, 2007, s. 15.

mükemmeliyetçiliği en kolay ölçtüğü düşünölen 5’li likert sistemi ile tasarlanmış 10 önermeden oluşmaktadır. Patolojik ve tek boyutlu bakış açısına sahip olması ise zayıf yönü olarak kabul edilmektedir⁹⁹.

Hewitt ve Flett’in Çok Boyutlu Mükemmeliyetçilik Ölçeği, 1991 yılında geliştirilmiştir. Kendine karşı, başkalarına karşı, Başkalarınca belirlenen (sosyal) olmak üzere üç adet alt ölçeği bulunmaktadır. Her alt ölçek 15 adet sorudan oluşmaktadır ve 7’li likert tipi kullanılmıştır.

Yukarıda da belirtildiği gibi Hewitt ve Flett’e göre mükemmeliyetçiliğin, kendine karşı mükemmeliyetçilik, başkasına karşı mükemmeliyetçilik ve başkalarınca belirlenen mükemmeliyetçilik olmak üzere üç boyutu vardır. Kendine karşı mükemmeliyetçilikte mükemmeliyetçi davranışlar bireyin kendisine ait olan ulaşamayacak ve mantık dışı yüksek standartlar koyma ile kendini eleştirme olarak ortaya çıkarken, başkalarına karşı mükemmeliyetçilikte bireyin, başka bireylerin yapabilecekleri hakkındaki inanışları ve beklentileri önemli rol oynamaktadır. Bireyin diğerlerine yüksek standartlar koyma, diğerlerinin mükemmel olduğuna inanarak önem kazandırma ve diğerlerinin performansını çok sert bir biçimde değerlendirme gibi davranışları da bu boyut içerisinde görölmektedir. Başkalarınca belirlenen mükemmeliyetçilikte ise bireyin kendisine, belirli diğer bireyler tarafından mantık dışı yüksek standartlar koyulduğu, değerlemelerin bireyin performansının tamamen mükemmel olup olmamasına göre yapıldığı gibi düşünce ve algılar ortaya çıkmaktadır¹⁰⁰.

Bunun yanında Frost ve arkadaşları ortaya koydukları modelde; hatalara karşı aşırı ilgi, yüksek standartlar, yüksek ailevi/ebeveynsel beklentiler, ailevi eleştirici algısı, kendi hareketlerinin kalitesine karşı kuşkuculuk, düzen ve örgüt ile ilgili tercihler olmak üzere altı boyuttan oluştuğunu vurgulamışlardır¹⁰¹.

“Frost Çok Boyutlu Mükemmeliyetçilik Ölçeği”, Frost ve çalışma arkadaşları tarafından 1990 yılında geliştirilmiştir. Özelliklere ve davranışlara dayanan altı adet alt ölçeği vardır. Bu ölçekler; a) hatalara karşı aşırı ilgi (9 adet soru), b) yüksek bireysel standartlar (7 adet soru), c) yüksek ailevi beklentiler (5 adet soru) ve ailevi eleştirici algısı (4 adet soru), d) kendi hareketlerinin kalitesine karşı kuşkuculuk (4 adet

⁹⁹ Enns ve Cox, ss. 33-35.

¹⁰⁰ Hewitt ve Flett, Unipolar, ss. 98-101.

¹⁰¹ Frost ve diğerleri, s. 455.

soru), e) düzen ve örgüt ile ilgili tercihlerdir (6 adet soru). Bu iki çok boyutlu model arasındaki en anlamlı fark, iki farklı araştırmacı grubunun mükemmeliyetçiliğe bakış açısının birbirlerinden farklı olmasından kaynaklanmaktadır. Hewitt ve Flett mükemmeliyetçiliği bireyler arası etkileşim olarak ele alırken Frost ve arkadaşları ise mükemmeliyetçiliği bireysel yani bireyin kendisiyle ilgili olarak kabul etmektedirler¹⁰².

Mükemmeliyetçiliği kavramsallaştırma çabasındaki bir diğer grup ise Slaney ve arkadaşlarıdır. “*Hemen hemen mükemmeliyetçilik ölçeği*”ni de geliştirmiş olan Slaney ve arkadaşlarına göre, mükemmeliyetçilik uyumlu ve uyumsuz olmak üzere iki bölümde incelenebilen ve üç temel alt ölçeği bulunan bir değişken modeldir¹⁰³. Bu alt ölçekler; a) yüksek standartlar (7 Adet soru), b) düzen ve örgüt (4 adet soru), ve c) çelişki (12 adet soru) olarak belirlenmiştir¹⁰⁴. 7’li likert kullanılan bu ölçekte yüksek standartlar alt ölçeği bireyin mükemmeliyetçi olup olmadığını, düzen ve örgüt alt ölçeği ile çelişki alt ölçeği ise mükemmeliyetçiliğin uyumlu ya da uyumsuz olduğunu ayırmak için kullanılmaktadır¹⁰⁵.

1.2.2.2. Özellik – Durumsallık Tartışmaları

Özellik olarak mükemmeliyetçilik, araştırmacılar tarafından farklı şekillerde açıklanmış, bireyin kendisi tarafından hedef koyma eğilimi¹⁰⁶, bireyin kendisi tarafından gerçekçi olmayan yüksek hedef koyma eğilimi¹⁰⁷, bireyde kendisine başkaları tarafından yüksek hedefler konulduğu izlenimi, hatalardan kaçınmaya

¹⁰² Wayne D. Parker ve Karen K. Adkins. "Perfectionism and The Gifted.", **Roeper Review**, Cilt: 17, Sayı: 3, 1995, ss. 173-174; Enns, vd. 2002, s. 46.

¹⁰³ Robert B. Slaney, Kenneth G. Rice, Michael Mobley, Joseph Trippi ve Jeffrey S. Ashby. “The Revised Almost Perfect Scale”. **Measurement and Evaluation in Counselling and Development**, 2001, (Yayınlanmış), s. 135; Bousman, s. 68.

¹⁰⁴ Robert B. Slaney, Michael Mobley, Joseph Trippi, Jeffrey S. Ashby ve Douglas P. Johnson. **Almost Perfect Scale-Revised**, (Yayınlanmamış Ölçek), The Pennsylvania State University, University Park, 1996, (Yayınlanmamış).

¹⁰⁵ Jeffrey S. Ashby ve Terry Kottman. “Inferiority as A Distinction Between Normal and Neurotic Perfectionism”. **Individual Psychology**, Cilt: 52, 1996, ss. 237-245.

¹⁰⁶ Denise B. Accordino, Michael P. Accordino ve Robert B. Slaney. “An Investigation on Perfectionism, Mental Health, Achievement and Achievement Motivation oin Adolescents”. **Psychology in Schools**, Cilt: 37, Sayı: 6, 2000, s. 536.

¹⁰⁷ Hollander, s. 94; Burns, s. 34; Patch, s. 387; Hewitt ve Flett, SelfandSocial, s. 456.

yönelik aşırı davranışlar¹⁰⁸, düzen ve örgüt konularında ihtiyaç¹⁰⁹ gibi farklı tanımlar yapılmıştır. Bu tanımların ortak noktası bireyin kendisine sürekli kurallar koyması ve bu işi sabit biçimde huy edinmiş olmasıdır.

Saboonchi ve Lundh, özellik ve durumsal mükemmeliyetçilik ilişkisini araştırdıkları çalışmada, Özellik mükemmeliyetçiliğinin genelde bireynin başarıma istekleri üzerinde etkili olduğunun, dolayısıyla mükemmeliyetçiliğin bireyin yaşadığı deneyimlere göre farklılık gösterebileceği sonucuna varmışlardır¹¹⁰.

Abacı ve Kalkan, durumsal mükemmeliyetçilik kavramını durumluk (durumsal) kaygı olarak ifade etmekte, bireyin içinde bulunduğu durumlardan dolayı sürekli olarak yaşadığı korku olarak açıklamaktadır¹¹¹. Durumluk (durumsal) kaygı bireyde uyarılmalar sonucu ortaya çıkan terleme, sararma, kızarma gibi fizyolojik değişimlerin yaşanmasına neden olmaktadır. Stresin artışı ve azalışına bağlı olarak kaygı seviyesinde doğru orantılı olarak artış ve azalışlar görülmektedir¹¹².

1.2.2.3. Uyumlu- Uyumsuz Tartışmaları

Son dönemde yapılan araştırmalar, mükemmeliyetçiliği sadece uyumsuz yansımaları olan bir bireylik değişkeni olarak ele almanın yanlış olacağına dikkati çekmektedir. Bu araştırmalarda, mükemmeliyetçilik uyumlu ve uyumsuz yansımaları olan çok boyutlu bir bireylik özelliği olarak görülmektedir¹¹³. Uyumlu mükemmeliyetçilik yapısına sahip bireylerin kendilerinin ve yeterliklerinin farkında oldukları için belirledikleri standartlar da daha gerçek ve ulaşılabilir nitelikte olmaktadır. Dolayısıyla bu bireylerin standartlarını karşılayabilme ve performans

¹⁰⁸ Randy O. Frost ve Patricia A. Marten. "Perfectionism and Evaluative Threat", **Cognitive Therapy and Research**, Cilt: 14, Sayı: 6, 1990, s. 559; Hewitt ve Flett, SelfandSocial, s. 456.

¹⁰⁹ Frost ve diğerleri, s. 450; Accordino ve diğerleri, s. 536.

¹¹⁰ Fredrik Saboonchi ve Lars-Gunnar Lundh. "Perfectionism, Self-Conscientiousness, and Anxiety". **Personality and Individual Differences**, Cilt: 22, Sayı: 6, 1997, ss. 921-922.

¹¹¹ Ramazan Abacı ve Melek Kalkan. "The Correlation between Teacher's Pupil Control Ideology and Burnout", **The 20th International Conference of the Stress and Anxiety Research Society**, Cilt: 38, Cracow, 1999.

¹¹² Necla Öner kaygı ve Ayhan Le Compte. **Süreksiz Durumluk/ Sürekli Kaygı Envanteri El Kitabı**, 2. Baskı, Boğaziçi Üniversitesi Yayınevi, İstanbul, 1985, s. 1.

¹¹³ Slaney ve diğerleri, Yayınlanmış, s. 132; L. A. Terry-Short, R. Glynn Owens, P. D. Slade ve M. E. Dewey. "Positive and Negative Perfectionism". **Personality and Individual Differences**, Cilt: 18, Sayı: 5, 1995, s. 664; Kenneth G. Rice ve Karen J. Preusser. "The Adaptive and Maladaptive Perfectionism Scale", **Measurement and Evaluation in Counselling and Development**, Cilt: 34, 2002, s. 211.

yansıtabilme ihtimalleri de daha fazladır. Ayrıca uyumlu mükemmeliyetçilerin kendilerinden şart ve koşulların izin verdiği oranda mükemmellik beklmeleri de onların hatalara karşı esneklik payını artırabilmektedir. Bu nedenle bu bireyler elde ettikleri başarıların ardından kendilerine dönük olumlu çıkarımlar yapabildikleri gibi herhangi bir başarısızlık durumunda bunu kabul edilebilir olarak görebilmektedirler. Yüksek standartların var olması böylesi bir yaklaşımda bireylerin kendilerini yenileyip geliştirebilmelerine katkı sağlayarak yaşamın pek çok alanında başarılı olabilmelerine katkı sağlayabilmektedir¹¹⁴.

Uyumsuz mükemmeliyetçilik yapısına sahip bireylerin ise belirledikleri yüksek standartların kendileriyle örtüşmeyen nitelikte aşırı ve mantık dışı olduğu bilinmektedir. Ulaşılması olanaksız nitelikte standartlar belirleme eğilimi bu bireylerin başarısızlık durumu ve duygusuyla sık sık karşı karşıya gelmelerine neden olabilmektedir. Uyumsuz mükemmeliyetçilerin hatalara karşı tahammüllerinin olmaması ve durum ve şartlara göre değerlendirme yapma yoksunluğu başarısızlığın yansırı yetersizlik ve aşağılık duygularını da geliştirebilmekte ve bireyi umutsuzluğa götürebilmektedir. Mükemmeliyetçi olmayan bireylerin hayata dair hedef ve beklentilerinin mükemmeliyetçi bireyler kadar yoğun olmadığı düşünüldüğünde yaşanan psikolojik yöndeki sıkıntıların daha az yaşanılması gerekmektedir. Bu durumda, mükemmeliyetçi olmayan bireylerin çeşitli psikolojik belirtilerden uyumlu mükemmeliyetçilere göre daha yüksek düzeyde sıkıntı çekiyor olmaları mükemmeliyetçinin yalnızca olumsuz bir bireylik özelliği olmadığını destekler niteliktedir. Sonuç olarak; yaşanan sıkıntılar ve psikolojik belirtiler açısından mükemmeliyetçi bireylik yapısından daha çok ne tür bir mükemmeliyetçilik yapısına sahip olduğu önemlidir¹¹⁵.

“Uyumlu ve uyumsuz mükemmeliyetçilik ölçeği”, Rice ve Preusser tarafından 2002 yılında geliştirilmiştir. Uyumlu ve uyumsuz mükemmeliyetçilik bireyin güdülerine göre değişiklik göstermektedir. Bu güdüler bireysel zevkler ve sosyal zevkler şeklinde karşılıklı olarak ortaya çıkmaktadır. Ölçeğin; a) hatalara karşı hassasiyet (9 adet soru), b) şartlı özsaygı (8 soru), c) zorlayıcılık (6 adet soru), d) hayran olma ihtiyacı (4 adet soru) olarak belirlenen dört adet alt ölçeği

¹¹⁴ Hamacheck, s. 28.

¹¹⁵ Robert B. Slaney ve Jeffrey Ashby. “Perfectionists: Study of a Criterion Group”. **Journal of Conselling & Development**, Cilt: 74, 1996, s. 397; Slaney ve diğerleri, Yayınlanmış, s. 134.

bulunmaktadır. 4'lü likert kullanılan ölçeğin her alt ölçeğinden en yüksek puanı alanlar uyumsuz mükemmeliyetçi olarak kabul edilmektedirler. Bu ölçeğin dışında, Slaney ve diğerleri tarafından uyumlu ve uyumsuz mükemmeliyetçiliği ölçmek için geliştirilmiş olan ‘*Hemen hemen mükemmel*’ ölçeğinde, mükemmeliyetçilik karma bir model olarak ele alınmaktadır¹¹⁶. Yüksek standartlar (7 adet soru), düzen (4 adet soru) ve tutarsızlık (12 adet soru) olmak üzere üç alt ölçeği bulunmaktadır. Ölçekte 7’li likert kullanılmıştır.

1.2.2.4. Olumlu-Olumsuz Tartışmaları

Roedell, çalışmasında mükemmeliyetçiliğin olumlu ve olumsuz olmak üzere iki boyutu olduğunu vurgulamış, mükemmeliyetçiliği her iki boyutta da kullanılabilecek bir enerjiye benzetmiştir. Olumlu mükemmeliyetçiliğin uygun kullanıldığı takdirde bireysel mesleki gelişimi, akademik başarıyı ve ruhsal gelişimi sağlayacağını, olumsuz olarak kullanıldığı durumda ise, bireyde kuşku ve güven eksikliği oluşturacağını, mutluluğun sadece dışsal nedenlere bağlanacağını ve acı verici olacağını öne sürmektedir¹¹⁷.

Stoeber ve Otto, mükemmeliyetçiliğin iki boyut altında incelenerek, bu boyutların birbirinden farklı olarak irdelenmesi gerektiğinin altını çizmektedirler. Stoeber ve Otto’nun belirlediği boyutlar; a) performans için yüksek standartlar belirleme eğilimi ve b) kusursuzluğa ulaşma çabasıdır. Buna göre yazında daha önce ifade edilen, olumlu mükemmeliyetçilik boyutunun, normal sağlıklı ve uyumlu olarak, olumsuz mükemmeliyetçilik boyutunun ise, nörotik, sağlıklı ve uyumsuz olarak incelenmesi gerekmektedir¹¹⁸.

Olumsuz ya da uyumsuz mükemmeliyetçilik boyutu, Bieling ve arkadaşlarına göre, sınav heyecanı, olumsuz olarak değerlendirilme endişesi ve düşük öz saygı gibi olumsuz sonuçlar yaratırken; olumlu ya da uyumlu mükemmeliyetçilik boyutu, yüksek akademik performans, başarıma kabiliyeti olduğunu hissetme ve dayanıklılık

¹¹⁶ Slaney ve diğerleri, Yayınlanmamış; Slaney ve diğerleri. Yayınlanmamış, ss. 130-145.

¹¹⁷ Wendy C. Roedell. "Vulnerabilities of Highly Gifted Children", **Roeper Review**, Cilt: 6, Sayı: 3, 1984, ss. 127-130.

¹¹⁸ Joachim Stoeber ve Kathleen Otto. "Positive Conceptions of Perfectionism: Approaches, Evidence and Challenges". **Personality and Social Psychology Review**, Cilt: 10, Sayı: 4, 2006, s. 295.

gibi olumlu sonuçlar yaratmaktadır¹¹⁹. Olumlu ve olumsuz mükemmeliyetçilik Ölçeği Terry-Short vd. tarafından 1995 yılında geliştirilmiştir. Mükemmeliyetçilik olumlu ve olumsuz destekleri olan normal yapıdadır. Burns, Hewitt ve Flett ile diğer klinik çalışmalardan derlenen sorular kullanılmıştır. Olumlu mükemmeliyetçilik (18 adet soru) ve olumsuz mükemmeliyetçilik (22 adet soru) olmak üzere iki tane alt ölçeği vardır. 5’li likert sistemi kullanılmıştır¹²⁰.

1.2.3. Mükemmeliyetçilikle İlgili Yazında Yapılan Araştırmalar

Çalışmanın, bu bölümünde mükemmeliyetçilik ve bireysel iş performansı konularında önemli olarak değerlendirilen çalışmaları içeren tablo yer almaktadır, Mükemmeliyetçilik konusunda yapılan diğer çalışmaları içeren tablolar ise ekler (Bknz; EK.2) bölümünde verilecektir.

¹¹⁹ Peter J. Bieling, Anne L. Israeli ve Martin M. Antony. “Is Perfectionism Good, Bad, or Both? Examining Models of The Perfectionism Construct”. **Personality and Individual Differences**, Cilt: 36, 2004, s. 1373.

¹²⁰ Terry-Short ve diğerleri, ss. 663-668.

Tablo 1: Mükemmeliyetçilik İle İlgili Yapılan Araştırmalar

YAZAR(LAR)	ARAŞTIRMA	YAYIN BİLGİSİ	AMACI	SONUÇ
Joachim Stoeber ve Michael W. Eysenck	Perfectionism and efficiency Accuracy, response bias and invested time in proof reading performance.	Journal of Research in Personality, 42, 2008, 1673-1678.	Öğrencilerin mükemmeliyetçilik ilişkilerinin düzelterek okuma performansları ile ilişkisi.	Yüksek standartlar belirleme ve farklılık değişkenleri düzelterek okuma performansı ile pozitif yönlü olarak ilişkilidir.
Alex Nounopoulos, Jeffrey Ashby ve Rich Gilman	Coping Resources, Perfectionism, and academic performance among adolescents.	Psychology in the schools, 43(5), 2006, 613-622.	Mükemmeliyetçiliğin öğrencilerin başa çıkabilme davranışları ve akademik performansları ile ilişkisi	Uyumlu mükemmeliyetçilik akademik güveni ve dolayısıyla not ortalamalarını olumlu yönde etkilemektedir.
Kenneth Rice ve P. Jacqueline Dwello	Perfectionism and Self-Development: Implications for College adjustment.	Journal of Counselling & Development, 80, 2002, 194-195.	Öğrencilerin üniversiteye uyumunda mükemmeliyetçilik ve bireysel gelişimin rolü	Uyumlu mükemmeliyetçiler ve mükemmeliyetçi olmayanlarda, akademik ve duygusal uyum, uyumsuz mükemmeliyetçilere oranla daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır.
Flett, L. Gordon ve Hewitt, L. Paul	The Perils of Perfectionism in Sports and Exercise.	Current Directions in Psychological Science, 14(1), 2005, 14-18.	Mükemmeliyetçilik ve kazanma / kaybetme performansı	Mükemmeliyetçi bireylerin kazanma ve kaybetme performansları kendilerine attıkları bireysel amaçlarıyla yakından ilişkilidir.
Anshel H. Mark ve Mansouri Hossein	Influence of Perfectionism on Motor Performance, Affect, and Causal Attributions in response to Critical Information Feedback	Journal of Sports Behavior, 28, 2005, 99-124	Mükemmeliyetçiliğin bireylerin geri bildirim performanslarına olan etkisi	Deneyel durumlar dikkate alındığında bireylerin toplam mükemmeliyetçilik puanları geri bildirimi negatif yönlü etkilemektedir.
Joachim Stoeber, Chesterman Daryl ve Tarn Terry-Anne	Perfectionism and task performance, Time on task mediates the perfectionistic strivings – performance relationship.	Personality and Individual Differences, 48, 2010, 458-462.	Görev zamanı aracı değişkeni ile mükemmeliyetçilik ve görev performansı ilişkisi.	Mükemmeliyetçilik çabası görev zamanı ve performansı ile pozitif yönlü bir ilişki ve etkileşim içinde olduğu sonucuna varılmıştır.
Shulamit Mor, Day I. Hy ve Flett L. Gordon (1995)	Perfectionism, Control, and Components of Performance Anxiety in Professional Artists.	Cognitive Therapy and Research, 19, 207-225.	Mükemmeliyetçilik ile performans korkusu ve amaca yönelik tatmin ilişkilerinin belirlenmesi	Kendine yönelik ve sosyal yönlü mükemmeliyetçilerde performans korkusunun yüksek ve amaçlara yönelik tatminin düşük olduğu sonucuna varılmıştır.
Oliver Stoll, Lau Andreas, Stoeber Joachim (2008)	Perfectionism and Performance in a new basketball training task: Does striving for perfection enhance or undermine performance?	Psychology of Sport and Exercise, 9, 620-629.	Mükemmeliyetçiliğin sporcuların performanslarına etkisi	Mükemmeliyetçilik, antrenman esnasında verilen yeni görevlere karşı sporcuların performanslarına olumlu yönde etki etmektedir.

YAZAR(LAR)	ARAŞTIRMA	YAYIN BİLGİSİ	AMACI	SONUÇ
Joachim Stoeber, Oliver Stoll, Eva Pescheck, Kathleen Otto	Perfectionism and achievement goals in athletes: Relations with approach and avoidance orientations in mystery and performance goals.	Psychology of Sport and Exercise, 9, 102-121..	Mükemmeliyetçiliğin sporcuların performanslarına yönelik amaçlarına etkisi	Mükemmeliyetçiliğe ulaşma çabası sporcuların performanslarına ulaşmaya yönelik amaçlarına olumlu yönde etki etmektedir.
Coreen Hralbuik	The Dark Side of Goal Setting: Examining the Relationship between Perfectionism and Maximum Versus Typical Employee Performance	Unpublished Doctoral Dissertation, Joseph L. Rothman School of Management, University of Toronto, Toronto, Canada. 2009, ss. 43-44.	Polis memurlarında mükemmeliyetçiliğin azami ve tipik performans ile ilişkileri	Mükemmeliyetçilerin amaç belirleme davranışlarıyla azami iş performansları arasında pozitif yönlü bir ilişki olacağını, tipik performans durumunda ise mükemmeliyetçiliğin iş performansı ile negatif bir ilişkide olacağını öne sürmüştür.
Lindsay A. Bousman	The Fine Line of Perfectionism: Is it a strength or weakness in the workplace	Unpublished Doctoral Dissertation, University of Nebraska, 2007, ss. 174-179	Mükemmeliyetçiliğin iş yaşamının dinamiklerine etkileri	Uyumlu ve uyumsuz mükemmeliyetçilerin performansları birbirinden farklıdır. Uyumsuz mükemmeliyetçiler işyeri için zayıflık göstergesi sayılabilirler, Mükemmeliyetçilik yüksek stres ve tükenmişlikle açıklanabilir.
Luke Monck,	The Impact of Perfectionism on Work Attitudes and Behavior.	Unpublished Doctoral Dissertation, City University of New York, NY, USA., 2009, s.	Mükemmeliyetçiliğin iş yaşamı ve davranışlara olan etkisi	Mükemmeliyetçilik, iş performansının alt konularından biri olan örgütsel vatandaşlık davranışı ile kuvvetli ve pozitif bir ilişki içerisindedir.
Roy Baker ve Stephanie Newport	Dysfunctional managerial behaviour in the workplace: Implications for employees, supervisors, and organisations	Problems and Oerspectives of Management, Business Perspectives1, 2003, ss. 108-113	Normal dışı yöneticilik davranışı ve iş yerinde birlikte çalıştıkları alt kademe personele etkileri	Normal dışı yönetici olarak nitelendirdikleri mükemmeliyetçiler ile birlikte çalışanların sabit stres ile baş edememeleri, fazladan izin günü istemeleri, kapasitelerini etkin kullanamamaları ve kendilerini örgütten ayırdıkları gibi olumsuz etkilere maruz kaldıklarını açıklamışlardır

1.3. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

Yazında yer alan bilgilerin kuramsal olarak değerlendirilmesinden sonra araştırma bölümünde ölçülecek hipotezlerin oluşturulması ve ifade edilmesi gerekmektedir. Bu bölümde mükemmeliyetçiliğin iş performansına etkisini test etmek üzere aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

1.3.1. Araştırmanın Hipotezleri

Kendine karşı mükemmeliyetçilikte mükemmeliyetçi davranışlar bireyin kendisine ait olan ulaşamayacak ve mantık dışı yüksek standartlar koyma ile kendini eleştirme olarak ortaya çıkar¹²¹. Bu durum kişinin görev performansını olumlu ya da olumsuz bir biçimde etkileyebilmektedir. Stoll, Lau ve Stoeber araştırmalarında sporcuların antrenman esnasındaki görev performansını inceleyerek, kendine yönelik mükemmeliyetçi bireylerin ilk denemelerindeki hata yapma korkusunun görev performansını olumsuz yönde etkilediğini ve sonraki denemelerde performanslarında büyük ölçüde artış sağlandığını ortaya koymuşlardır¹²². Kobori ve Tanno araştırmalarında mükemmeliyetçi bireylerin kendilerine yönelik yüksek standartlar belirlemeleri doğrultusunda görevlerinde hata yaptıkları, bu hataların düzeltilmeleri neticesinde görev performanslarında olumlu değişimler gözlemlendiğini belirtmektedirler¹²³.

Kendine yönelik mükemmeliyetçiler belirledikleri yüksek standartlarda görevleri üstlenmeleri ve bu görevlerdeki performans çıktıları örgütün kurumsal performansı ile doğrudan ilgilidir. Bilgi ve beceriye dayalı görevlerde, özellikle denetleme ve karşılaştırma yoluyla performans değerlendirme durumlarında, bireyin kendine yönelik mükemmeliyetçilik özellikleri dolaylı bir biçimde örgütün ortamsal (kurumsal) performansını etkileyebilir. Çalışanların kendine yönelik mükemmeliyetçilik özelliklerinin görev performansları üzerinde etkili olduğunun ölçülmesinde öngörülen hipotezler;

¹²¹ Hewitt ve Flett, Unipolar, ss. 100-101

¹²² Stoll ve diğerleri, ss. 625-626

¹²³ Osamu Kobori ve Yoshiko Tanno. " Self-Oriented Perfectionism and its Relationship to Positive and Negative Effect: The Mediation of Positive and Negative Perfectionism Cognitions", **Cognitive Therapy and Research**, Cilt: 9, Sayı: 5, 2005, s. 565.

Hipotez 1: “Çalışanların kendine yönelik mükemmeliyetçilik özelliklerinin görev performansları üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır”

Hipotez 2: “Çalışanların kendine yönelik mükemmeliyetçilik özelliklerinin ortamsal (kurumsal) performansları üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır” şeklinde oluşturulmuştur.

Başkalarına yönelik mükemmeliyetçilik çalışanların diğerlerine yönelik gerçek dışı standartlar belirlemeleri, mükemmelliği başkalarından beklmeleri ve sıkı bir biçimde başkalarını takdir etmek ya da eleştirmek gibi belirtiler göstermektedir. Stoeber ve Childs’a göre başkalarına yönelik mükemmeliyetçilik bireylerin sorumlulukları ve işe özgü yeterlilikleriyle yakından ilgilidir. Bu yeterlilikler bireylerin birbirleriyle olan ilişkilerinde çatışma ve sorgulama gibi sebeplerle performanslarında değişikliklere yol açabilir.¹²⁴ Başkalarına yönelik mükemmeliyetçi bireyler diğer bireylerin çalışmaları üzerinde yüksek standartlar belirleyerek, bu standartlara ulaşması halinde onları kabul etme eğilimindedirler. Performans değerlemelerinde yönetim tarafından yapılan karşılaştırma durumlarında bireyler, kendilerini koruma amaçlı olarak, diğer bireylerle zayıf dercede ilişkiler kurabilir, diğer bireylerin üretkenlik çaba ve belirli görevlerdeki başarısızlıklarına işaret edebilirler. Bu durum bireylerin görev ve ortam performanslarını olumsuz etkileyebilmektedir¹²⁵. Uygulanan dönemsel performans değerlemelerinde, örgüt tarafından daha önce belirlenen hedeflere ulaşamadığında başkalarına karşı mükemmeliyetçi bireyler farklı rol davranışları içerisine girerek, kendi hedeflerini diğerlerine kabul ettirmeye çalışmaktadırlar. Diğer çalışanların performans değerlemelerinin yüksek çıkması durumunda başkalarına karşı mükemmeliyetçilerin performansında tutarsızlıklar görülmektedir¹²⁶. Bu tutarsızlıklar iş performansının, çalışan moralinin bozulması gibi etkileriyle bilinen tükenmişlik ve stres gibi

¹²⁴ Joachim Stoeber ve Julian H. Childs. “The Assessment of Self-Oriented and Socially Prescribed Perfectionism: Subscales Make A Difference”, **Journal of Personality Assessment**, Cilt: 92, Sayı: 6, 2010, s. 577–579.

¹²⁵ Bieling ve diğerleri, ss. 1373-1375.

¹²⁶ Kenneth G. Rice ve Robert B. Slaney. “Clusters of Perfectionists: Two Studies of Emotional Adjustment and Academic Achievement”, **Measurement and Evaluation in Counselling and Development**, Cilt: 35, 2002, s. 36; Stoeber ve Otto, s. 318.

faktörlerin de devreye girmesini tetiklemektedir¹²⁷. Bu çalışmalar doğrultusunda belirlenen hipotezler;

Hipotez 3: “Çalışanların başkalarına yönelik mükemmeliyetçilik özelliklerinin görev performansları üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır”

Hipotez 4: “Çalışanların başkalarına yönelik mükemmeliyetçilik özelliklerinin ortamsal (kurumsal) performansları üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır” şeklinde oluşturulmuştur.

Çalışanların başkaları tarafından değerlendirilmeleri, eleştirilmeleri ya da takdir edilmeleri gibi örgüt için davranışların sebepleri arasında çalışanların arasındaki rekabet, birbirlerine katlanamamaları ve diğer bireylere odaklı suçlamalarda bulunmaları gibi sebepler bulunmaktadır¹²⁸. Bununla birlikte çalışanların başkalarınca belirlenen mükemmeliyetçilik özellikleri karşılıklı ilişkilerde kontrollü ve sorumlu davranışlar sergileme eğilimleri şeklinde de ortaya çıkmaktadır. Bu durum çalışanların birbirlerine doğrudan ve sert bir biçimde hitap etmeleri ya da birbirleriyle hiç konuşmamaları şeklinde sonuçlar yaratmaktadır¹²⁹. Bireylerin birlikte çalıştıkları iş arkadaşları ve müdürleri tarafından yapılan değerlendirmelerin yine o bireyler üzerinde, eleştiriye açık olmama, kişiler arası yetkinlikler konusunda başarısızlık¹³⁰ gibi ortamsal performansın belirleyici faktörlerinin de içinde bulunduğu davranışlar ile bireysel yetkinliklerini tam olarak ortaya çıkaramama şeklinde geliştiği görülmektedir. Bu durumda örgütün ulaşmaya çalıştığı amaçlardan biri olan takım çalışması ve bireysel yetkinliklere dayanan görevlerin aksaması gibi olumsuzluklar ortaya çıkmaktadır. Bu çalışmalardan yararlanılarak oluşturulan hipotezler;

Hipotez 5: “Çalışanların başkalarınca belirlenen mükemmeliyetçilik özelliklerinin görev performansları üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır”.

¹²⁷ Toon W. Taris, Ilona van Beek ve Wilmar B. Schaufeli. “Why do Perfectionists have A Higher Burnout Risk than Others?”, The Mediatonal Effect of Workaholism”, **Romanian Journal of Applied Psychology**, 2010, Cilt: 12, Sayı: 1, ss. 5-6.

¹²⁸ Gordon L. Flett, Paul L. Hewitt, Kirk R. Blankstein, Cyrill B. Dynin. “Dimensions of Perfectionism and Type A Behavior”, **Personality and Individual Differences**, 1994, Cilt: 16, ss. 477-485.

¹²⁹ Habke ve Flynn, s. 164.

¹³⁰ Kirk R. Blankstein, Gordon L. Flett, Paul L. Hewitt, Allan Eng. “Dimensions of perfectionism and irrational fears: An examination with the fear survey schedule”, **Personality and Individual Differences**, 1993, Cilt: 15, Sayı: 3, ss. 323–328

Hipotez 6: “Çalışanların başkalarınca belirlenen mükemmeliyetçilik özelliklerinin ortamsal (kurumsal) performansları üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır” şeklinde ifade edilmiştir.

1.3.2. Araştırma Sorusu

Mükemmeliyetçiliğin bireysel iş performansı üzerindeki etkisinin ve bu etkinin yönünün ortaya çıkarılmaya çalışıldığı araştırmanın yapılan yazın taraması sonrasında ortaya çıkan değişkenleri ve alt boyutları kapsamında belirlenen araştırma sorusu aşağıda yer almaktadır;

- Mükemmeliyetçiliğin bireysel iş performansına etkisi var mıdır?
- Bu etkinin yönü nedir?
- Araştırmada yer alan değişkenler, çalışanların demografik özelliklerine göre farklılık göstermekte midir?

İKİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Turizm örgütlerinde insan kaynakları ve örgütsel davranış konuları son yıllarda önemli bir çalışma alanı olmaya başlamıştır. Çalışanların farklı bireylik özelliklerinin içinde bulundukları çalışma ortamına ne ölçüde yansıdığı hakkında yapılan çalışmalar literatürde oldukça fazladır. Bu çalışmanın temel amacı mükemmeliyetçiliğin çalışanların bireysel iş performansına olan etkisini ölçmektir. Bu temel amaçla birlikte çalışmanın sonuçlarının, otel örgütlerinde çalışanların seçimi ve performans değerlendirme süreçlerinde insan kaynakları birimine faydalı olacağı düşünülmektedir.

2.1. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI

Bu araştırma çalışanların mükemmeliyetçilik özelliklerinin bireysel iş performansları üzerindeki etkisine yönelik uluslararası zincir otel örgütlerinin mutfakta çalışan orta kademe yönetici aşçıları üzerinde yapılmış teorik ve ampirik arka planı olan bir araştırmadır.

Araştırmada yer alan bağımsız değişken “mükemmeliyetçilik” “kendine yönelik mükemmeliyetçilik (self-oriented perfectionism)”, başkalarına yönelik mükemmeliyetçilik” (other-oriented perfectionism)” ve “başkalarınca belirlenen mükemmeliyetçilik (socially described perfectionism)” olmak üzere 3 alt boyuttan oluşmaktadır. Araştırmanın bağımlı değişkeni olan bireysel iş performansı, “görev performansı (task performance)” ve “ortamsal performans (contextual performance)” olmak üzere iki alt boyuttan oluşmaktadır.

İstanbul ilinde faaliyet gösteren üç, dört ve beş yıldızlı uluslararası zincir otellerde çalışan orta kademe yönetici aşçılara uygulanmıştır. Butik oteller ile 2 yıldızlı oteller çalışmanın yapıldığı İstanbul ili ve civarında az sayıda oldukları, otel büyüklükleri açısından iş tanımlarındaki farklılıklar, çalışanlarının eğitim seviyelerinin çok düşük olması ve araştırmanın gerekleri göz önünde bulundurularak, araştırma kapsamına alınmamıştır.

2.2. ARAŞTIRMANIN VERİ TOPLAMA YÖNTEMİ VE KULLANILAN ÖLÇEKLER

Araştırmanın birinci bölümünde yazın taraması yapılmış; kitaplar, dergiler, tezler, süreli yayınlar, kütüphaneler, internet ve veritabanları incelenmiştir. Kuramsal çerçevenin oluşturulmasının ardından uygulama bölümü oluşturulmuştur.

Araştırmacı ve katılımcılar için maliyet ve zaman açısından kolaylık sağlanması, deneklere kolayca ulaştırılabilmesi, tutum ölçümü ve sayısal verilerin elde edilebilmesi için en kullanışlı ölçüt olması gibi nedenler dolayısıyla bu araştırmada veri toplamada anket tekniğinin kullanılmasına karar verilmiştir. Araştırmada iki farklı ölçek kullanılmıştır. Ayrıca çalışanların demografik özelliklerini tespit etmeye yönelik demografik sorular da sorulmuştur. Bu kapsamda araştırmada kullanılan ölçekler ve içerikleri şu şekildedir;

Mükemmeliyetçilik:

Orijinali Hewitt ve Flett(1990) tarafından geliştirilen, “*Çok Boyutlu Mükemmeliyetçilik Ölçeği*”nin (Multi-dimensional Perfectionism Scale), Oral tarafından Türkçe’ye uyarlanmış biçimi kullanılmıştır¹³¹. Buna göre; kendine yönelik mükemmeliyetçilik, başkalarına yönelik mükemmeliyetçilik ve başkalarınca belirlenen mükemmeliyetçilik olmak üzere 3 boyuttan oluşan ölçeğin her bir boyutunda 15’er önerme yer almaktadır. Kendine yönelik mükemmeliyetçilik boyutunda 4, başkalarına yönelik mükemmeliyetçilik boyutunda 9 ve başkalarınca belirlenen mükemmeliyetçilik boyutunda 5 önerme olumsuz olduğu için ters kodlanmıştır. Ancak bu araştırmada farklı olarak ölçeğin orijinal hali olan 7’li Likert hali değiştirilmiş ve 5’li Likert tipi ölçek (1 = Kesinlikle Katılmıyorum, 5 = Kesinlikle Katılıyorum) kullanılmıştır. Bu değişikliğin yapılmasının nedeni, 5’li Likert tipi ölçeğin daha yaygın olarak kullanılması ve cevaplayıcılar açısından cevaplanmasının daha kolay olmasıdır.

¹³¹ Muradiye, Oral. “The Relationship between Dimensions of Perfectionism, Stressful Life Events and Depressive Symptoms in University Students: A Test of Diathesis-Stress Model of Depression” Yayınlanmamış Doktora Tezi, **Middle East Technical University**, Fen Bilimleri Enstitüsü, 1999, s. 54.

Bireysel İş performansı:

Bireysel iş performans ölçeğinin hazırlanmasında Borman ve Motowidlo(1993)'nın görev performansı ve ortamsal (kurumsal) performans modeli ile Viswesvaran (1993) tarafından geliştirilen dokuz boyutlu performans modeli kullanılmıştır. Ayrıca Viswesvaran'ın değerlendirme formuna ek olarak hali hazırda uluslararası zincir otellerin değerlendirme kriterleri dikkate alınmıştır. Viswesvaran'ın 9 boyutu (üretkenlik, çaba, iş bilgisi, bireyler arası ilişkilerde yetkinlik, idari yetkinlik, kalite, iletişim yetkinliği, liderlik, kurallara uyma ve otoritenin kabulü) ile Borman ve Motowidlo'nun 2 boyutu (görev performansı ve ortamsal (kurumsal) performans) altında maddeler halinde sınıflandırılarak çok boyutlu yeni bir değerlendirme formu oluşturulmuştur. Bu form EK.1'de diğer anket soruları ile birlikte görülmektedir. Maddelerin her biri (1) kabul edilemez performans'tan (5) olağanüstü performans'a doğru derecelendirilen 5'li likert ölçeği kullanılarak değerlendirilmiştir.

Bireysel Bilgi Formu:

İşgörenlerin demografik özelliklerinin araştırma konusuna nasıl etki edeceği ve ne derecede önemli olacağını sınamak amacıyla hazırlanan bireysel bilgi formunda; a) cinsiyet, b) yaş, c) eğitim düzeyi, d) Medeni durumu, e) işyerindeki ünvanı, f) şu anda çalıştığı örgütte kaç yıldır çalıştığı, g) mesleğini kaç yıldır yaptığı, ı) meslek kararından oluşan 8 adet soru yer almaktadır.

“Çok Boyutlu Mükemmeliyetçilik Ölçeği” ve “Bireysel Bilgi Formu” adları altında oluşturulan anket formları İstanbul ilinde faaliyet gösteren uluslararası zincir otellerde çalışan aşçılar ile yapılmış, formu dolduran her aşçıya bir sayı verildikten sonra, birlikte çalıştığı aşçı başının her çalışanı değerlemesini sağlayan “*Performans Değerleme Formu*” yine aşçıbaşı tarafından doldurulmuştur.

Yukarıda ayrıntılarıyla açıklandığı üzere anket formunda toplam 63 adet soru bulunmaktadır. Katılımcıların anket formundaki ifadeleri 5’li likert üzerinden cevaplamaları istenmiştir.

Anket yoluyla toplanan bilgilerin analizinde sosyal bilimler için geliştirilmiş olan SPSS istatistik paket programı kullanılmıştır. Veriler, tanımlayıcı ve çıkarımsal istatistik bazında ele alınmış ve faktör analizi, T-testi, güvenirlik analizi, varyans analizi, korelasyon analizi ve regresyon analizi yapılmıştır. Tanımlayıcı istatistik bazında öncelikle demografik verilerin frekans dağılımları ele alınmış ve değerlendirilmiştir.

2.2.1. Araştırmanın Örneklemi

Araştırmada örnekleme yöntemi olarak, tesadüfî olmayan (ihtimalsiz) örnekleme yöntemlerinden amaca göre (purposive) örnekleme yöntemi olarak da bilinen yargısal (judgemental) örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Araştırmanın konusuna giren aşçılar İstanbul bölgesinde faaliyet gösteren uluslararası zincir otel örgütlerinde çalışan orta kademe yönetici aşçılardır. Bu amaca uygun olarak amaca yönelik örneklemede araştırmacı ilgisine, uzmanlığına ve seçeceği örneğin ana kütleye benzerliği ile ilgili değerlemesine dayanarak, ana kütlenin parçası olan daha küçük bir gruptan örnek seçmektedir. Amaca göre örnekleme belirli, sınırlayıcı

özelliklere sahip bireyler üzerinde yapılmaktadır¹³². Amaçlı örneklemede birimlerin örnekleme girme olasılıkları aynı değildir ve bilinmez. Bu nedenle sonuçlar evrene genellenememekte ve evren parametreleri kestirilememektedir. Ana kütle ne derece homojen ise ve araştırmacı ana kütleyle ne derece iyi tanırırsa, bu yöntemle seçilen örnekler çok iyi sonuçlar verecektir¹³³.

Araştırmanın örneklem grubunu İstanbul ilinde faaliyet gösteren uluslararası zincir otellerde çalışan orta kademe yönetici aşçıları oluşturmaktadır. Orta kademe aşçıları mutfaktaki görev tanımlarına göre; aşçıbaşı yardımcısı (Sous Chef), bölüm şefi (executive Chef de Partie), parti şefi (Chef De Partie) ve şef yardımcısı (Demi Chef) olarak belirlenmiştir. Bu belirleme yapılırken yazındaki iş tanımlarından ve otel örgütlerinde mutfakların iş tanımlarının en kabul görmüş olanlarından faydalanılmıştır.

Örneklem grubunun ana evrenini belirleme aşamasında öncelikle Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın istatistiklerinden faydalanılmış ve otellerin listesi ile bu otellerde çalışan toplam personel sayıları bulunmuştur. Bu konu ile ilgili yazın incelendiğinde Türkiye'de örneklem belirleme ve mevcut çalışanların bölümlere göre dağılımı çalışmalarda farklı sonuçlar ortaya çıktığı görülmektedir.

Himmetoğlu ve Tural'ı İzmir bölgesinde yaptıkları çalışmanın verilerine göre bir oda için düşen personel sayısı; üç yıldızlı otellerde 0,58, dört yıldızlı otellerde 0,77 ve beş yıldızlı otellerde ise 1,05 olarak bulunmuştur¹³⁴. Antalya Bölgesinde bulunan 106 otel örgütünde yapılan başka bir araştırmanın sonuçlarında otellerin bölümleri ve bu bölümlerde çalışan personelin toplam personele oranları yüzdelere halinde verilmiştir. Buna göre yiyecek ve içecek çalışanlarının tüm bölümler içindeki yerinin %35-45 arasında olduğu ortaya konmuştur¹³⁵.

Araştırmanın örneklem grubunun belirlenmesinde pilot oteller belirlenmiş ve bu otellerin insan kaynakları müdürleri ile yapılan görüşmeler neticesinde alınan toplam çalışan bilgileri, çalışanların bölümlere göre dağılımları ve her bölümde çalışan yönetici aşçı sayıları belirlenmiştir. Ortaya çıkan rakamlar toplam oda

¹³² Adnan Erkuş. **Bilimsel Araştırma Sarmalı**, Seçkin Yayıncılık Ankara, 2005, s. 83.

¹³³ Charles Teddy ve Fen Yu. "Mixed Methods Sampling: A Typology with Examples", **Journal of Mixed Methods Research**, 2007, ss: 82-85.

¹³⁴ Bülent Himmetoğlu ve Nazım Tural. "Türk Konaklama Endüstrisinde İnsan Gücü Araştırması", **Turizm Yılığ**, 1990, Türkiye Kalkınma Bankası Yayını, Ankara, 1991, s.38.

¹³⁵ Ahmet Aktaş ve Cemil Boyacı. "Konaklama Sektöründe İnsan Gücü Araştırması ve Antalya Örneği", **Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi**, Cilt: 6, Sayı: 3-4, Aralık 1995, s. 53.

sayısına bölünerek orta kademe yönetici aşçı sayıları beş yıldızlı, dört yıldızlı ve üç yıldızlı oteller bazında oranlar yardımı ile belirlenmeye çalışılmıştır. Bu belirleme ile ilgili aşamalar bir tablo ile Ekler (Bknz; Ek-3) bölümünde gösterilmiştir.

Elde edilen veriler neticesinde beş yıldızlı otellerde 0.07(748 aşçı), dört yıldızlı otellerde 0,05 (206 aşçı), üç yıldızlı otelde ise 0,035(8 aşçı) olmak üzere toplam 962 bireyin araştırmanın evrenini oluşturduğu sonucuna ulaşılmıştır. Elde edilen bu sayı aşağıda gösterilen örneklem formülünde hesaplanmıştır¹³⁶. Formülde yer alan simgelerin anlamları ise aşağıdaki gibidir:

n= örneklem büyüklüğü

p= tesadüfi olarak çekilen bir örnekteki belirli özelliğe sahip olanların oranı

q= 1-p

d= duyarlılık düzeyi

z= tahminin güven aralığı

$$n = 962 \cdot (1.96^2) \cdot (0.5) \cdot (0.5) / 962 \cdot (0.04^2) + (1.96^2) \cdot (0.5) \cdot (0.5)$$

$$\underline{\underline{n = 275}}$$

Formülden çıkan sonuçlara göre 962 aşçıyı 275 birey temsil etmektedir. Anakütle temsil yeteğini sağlamak için istatistik yazınında yer alan örneklem büyüklüğü hesaplamaları dikkate alındığında da 275 bireyin ana kütleyle temsil ettiği ortaya çıkmıştır¹³⁷. Ancak araştırmada ne kadar çok bireye ulaşılsa elde edilen sonuçlar o düzeyde sağlıklı sonuçlar verecektir. Araştırma sonunda doldurulan 370 adet anketten 320 tanesi değerlendirmeye uygun bulunmuştur.

2.2.2. Araştırmanın Sınırlılıkları

Otel örgütlerinde yaşanan yüksek işgücü devir hızı nedeniyle daha önce araştırmaya katılmak istediğini belirten bazı oteller sonradan bu fikirlerini değiştirmişlerdir. Bu durum Türkiye’de bilimsel araştırmanın çok zor koşullar altında

¹³⁶ William G. Zikmund. **Business Research Methods**, 7. Baskı, Thomson-South Western, 2003, s. 427.

¹³⁷ Uma Sekaran., **Research Methods for Business: A Skill Building Approach**, John Wiley, 4. Baskı, 2002, s. 295; Türker Baş. **Anket**, Seçkin Yayıncılık ve San. Ve Tic. Aş. Ankara. 2001, s. 43; Remzi Altunışık, Recai Çoşkun, Engin Yıldırım ve Serkan Bayraktaroğlu. Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri-SPSS Uygulamalı, Adapazarı: Sakarya Kitabevi, 5. Baskı, 2007, s. 59.

yapılıyor olması ve örgütlerin araştırmaya önem vermemelerinin bir sonucu olarak, bu araştırmanın sınırlılıkları arasında gösterilebilir.

Araştırmanın diğer bir sınırlılığını, araştırmaya katılan aşçıların bir kısmının eğitim durumlarının alt seviyede olmamalarından dolayı bazı soruları anlamakta güçlük çekmeleri ve yanlış işaretleme eğilimleri oluşturmaktadır.

Performansın zamana göre değiştiği prensibi dikkate alındığında sadece 2011-2012 yılları arasında iş görenlerin çalıştığı belirli bir zaman dilimini dikkate alınmıştır. Sonuçlar ve tartışmalar o zaman dilimine mahsus olup, iş görenin tüm çalışma hayatı boyunca devam eden performans değerlemeleri şeklinde genellenememektedir.

2.2.3. Anketin Uygulanması

Anketler hazırlandıktan ve konu ile ilgili uzman öğretim üyelerinin görüşleri alındıktan sonra Eylül 2011 tarihinden itibaren araştırmacı nezaretinde otel örgütlerine giderek uygulanmıştır. Araştırmanın sınırlılıklarında da belirtildiği üzere bazı otel örgütlerinin olumsuz tutumları sonucunda Ocak 2012 tarihine kadar gerek otel örgütlerinde gerekse aşçılık ve mutfak alanlarında İstanbul bölgesinde yapılmış olan toplantılarda ve seminerlerde uygulanması uygun görülmüştür. Anketlerin uygulandığı örgütler bazında bakıldığında 3 ve 4 yıldızlı uluslararası otellerden %35 oranında, beş yıldızlı uluslararası otellerden % 65 oranında anket geri dönüşüm oranlarına ulaşıldığı görülmektedir. Uygulama sonunda doldurulan 370 anketten, 320 tanesinin değerlendirmeye uygun bulunmuştur. Toplanan anketler araştırma evreninin %34'ünü temsil etmektedir.

2.3. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Bu kısımda araştırmadan elde edilen verilerin analizi ile ulaşılan verilerin yorumu ile konular ve değişkenlerle ilgili değerlemeler yer almaktadır.

2.3.1. Demografik Özelliklere ilişkin Bulgular

Araştırmaya katılan çalışanların demografik özellikleri ve bunların dağılımları Tablo 2’de verilmiştir. Bu tabloda verilerin yer aldığı alanın ve dağılım biçiminin belirlenmesi ile ilgili tanımlamaların, uygulamaların ve formüllerin bütünü tanımlayıcı istatistik altında incelenmektedir¹³⁸. İstanbul ili uluslararası zincir otel örgütlerinde çalışan orta kademe aşçı yöneticileri ile ilgili olarak yapılan bu anket formunda tanımlayıcı istatistikler, anket uygulamasına katılan yöneticilerin genel demografik özelliklerini, diğer bir deyişle; cinsiyet, yaş dağılımı, eğitim durumu, medeni durumu, ünvanı, çalışma süresi ve mesleki kararları kapsamaktadır.

Anketi yanıtlayan aşçı yöneticilere yönelik olarak yer alan demografik sorularda ilk olarak katılımcıların cinsiyet durumlarına yönelik sorular sorulmuştur. Elde edilen verilerin analiz edilmesi sonucu erkeklerin % 74,7 ile 239 birey, kadınların % 25,3 ile 81 bireyden oluştuğu görülmektedir. Bu sonuçtan hareketle bu alanda çalışan erkek yoğun mesleğin cinsiyet açısından dengelenmeye başladığı ve son yıllarda aşçılık ve mutfak sanatlarının gelişmesi dolayısıyla kadınların da bu meslekte yüksek pozisyonlar almaya başladıkları söylenebilir.

Anket verilerine göre orta kademe aşçı yöneticilerin yaş gruplarına ait sonuçlara bakıldığında toplam 320 birey içinde en yüksek oranı 29-35 yaş arası %36,6 ile 117 birey oluşturmaktadır. İkinci büyük grup ise 36-42 yaş arası %27,5 ile 88 bireyden oluştuğu ve bunu izleyen grubun 22-28 yaş arası %19 ile 63 birey olduğu görülmektedir. Bu veriler ile İstanbul ili’nde faaliyet gösteren uluslararası zincir örgütlerin 22-42 yaş arası genç sayılabilecek insanları çalıştırmayı uygun gördüğü şeklinde açıklanabilir.

¹³⁸ Donald R. Cooper ve Pamela S. Schindler. **Business Research Methods**, 8. Baskı, McGraw-Hill, Boston, 2003, s: 281.

Tablo 2: Katılımcıların Demografik Özelliklerine ilişkin Frekans ve Yüzdelere Tablosu.

Demografik Özellikler		F	%
Cinsiyet	Kadın	81	25,3
	Erkek	239	74,7
Yaş Dağılımı	22-28 Arası	65	20,3
	29-35 Arası	117	36,6
	36-42 Arası	88	27,5
	43-49 Arası	26	8,1
	50 ve Üzeri	24	7,5
Eğitim Durumu	İlköğretim	86	26,9
	Lise	113	35,3
	Ön-Lisans	81	25,3
	Lisans ve üstü	40	12,5
Medeni Durum	Bekâr	115	35,9
	Evlî	205	64,1
İş Yerindeki Ünvanı	Şef Yardımcısı	94	29,4
	Kısım Şefi	111	34,7
	Kısım Şefi yardımcısı	97	30,3
	Diğer	18	5,6
Meslekte çalışma Süresi	1-5 Yıl	24	7,5
	6-10 Yıl	74	23,1
	11-15 Yıl	103	32,2
	16-20 Yıl	52	16,3
	21 Yıl ve üstü	67	20,9
Halen Çalışmakta Olduğu İşletmede Toplam Çalışma Süresi	Bir Yıldan Az	57	17,8
	1-5 Yıl	107	33,4
	6-10 Yıl	98	30,6
	11 Yıl ve üstü	58	18,1
Meslek Kararı	Kendi Kararım	251	78,4
	Ailemin Kararı	69	21,6

Ankete katılanların eğitim durumlarına göre analiz sonuçları, lise mezunlarının % 35,3 ile 113 bireyden oluştuğunu, bu grubu % 26,9 ile 86 bireyden oluşan İlköğretim mezunları, % 25,3 ile 81 bireyden oluşan önlisans mezunları ve %12,5 ile 40 bireyden oluşan lisans derecesi ve üzerindeki takip ettiğini göstermektedir. Türkiye’de açılış alanında lisans alanında eğitim veren üniversitelerin sayısı oldukça azdır. Mesleki eğitim programları meslek liselerinin açılış bölümleri ile üniversitelerin iki yıllık önlisans bölümlerinde yoğunlaşmaktadır.

İlköğretim okulu mezun olaranların ikinci büyük grubu oluşturmalarının nedeni ise aşçılığın çıraklıktan ustalığa yükselen bir meslek olarak görülmesi şeklinde açıklanabilir.

Araştırma verilerine göre ankete katılan orta kademe aşçı yöneticilerin medeni durumlarında evli olanlar % 64,1 ile 205 bireyden oluşurken, medeni durumu bekâr olanlar % 35,9 ile 115 bireyden oluşmaktadır. Uluslararası otel örgütlerinin emek yoğun mutfak çalışmaları için daha fazla düzenli hayatı olan evli çalışanları tercih ettiği söylenebilir.

Ankete katılan çalışanların iş yerindeki ünvanlarına göre analiz sonuçları, kısım şeflerinin %34,7 ile 111 bireyden, kısımşefi yardımcılarının %30,3 ile 97 bireyden, şef yardımcılarının % 29,4 ile 94 bireyden oluştukları görülmektedir. Bu durum uluslararası otel örgütlerinin her bölümün şefi ile yardımcılarının aynı oranda olmasını sağladıklarından dolayı bölümleri oluştururken dikkatli davrandıkları ve uluslararası standartlara uygun olarak personel planlaması yaptıkları şeklinde yorumlanabilir.

Uluslararası zincir otel örgütlerinde çalışan orta kademe yönetici aşçıların meslekteki çalışma süreleri incelendiğinde 11-15 yıldır bu meslekte olanlar % 32,2 ile 74 bireyden oluşarak ilk sırayı almışlardır. Ardından 6-10 yıldır çalışanlar % 23,1 ile 74 birey, 21 yıl ve üstü yıldır çalışanlar % 20,9 ile 67 birey, 16-20 yıldır çalışanlar % 16,3 ile 52 birey ve 1-5 yıldır çalışanlar % 7,5 ile 24 bireyden oluşmaktadır. Bu sonuçlar otellerin insan kaynakları planlaması yaparken, personelin deneyiminin bölümlere göre eşit düzeyde dağıttıkları ve her bölümün ortalama deneyim düzeyinin yüksek olmasını hedefledikleri şeklinde yorumlanabilir.

Çalışmada ankete katılanlara halen çalıştıkları örgütte çalışma süreleri de sorulmuştur. Elde edilen veriler, 1-5 yıldır çalışanların % 33,4 ile 107 bireyden, 6-10 yıldır çalışanların % 30,6 ile 98 bireyden, 1 yıldan daha az süredir çalışanların % 17,8 ile 57 bireyden, 11 yıl ve üstü çalışanların %18,1 ile 58 bireyden oluştukları görülmüştür. Ortaya çıkan sonuç, otellerin işgücü devri konusunda sıkıntı yaşadıkları ve orta kademe yönetici bulmakta zorluk yaşadıkları, çalışanların belirli oteller arasında sürekli bir transfer şeklinde çalıştığı, otellerin çalışanlarını ellerinde uzun süreler tutamadıkları şeklinde açıklanabilir.

Ankete katılan çalışanlara meslek kararlarını kimin verdiği sorulmuştur. Meslek seçiminin kendi kararı olduğunu söyleyenler % 78 ile 251 birey iken ailesinin kararı olduğunu belirtenler %21,6 ile 69 bireyden oluşmuştur. Bu oranlar bize aşçılık mesleğinin bireylerin istedikleri için seçtikleri bir meslek olma yönünde büyük bir ipucu vermekte, “baba mesleği” kavramından oldukça uzaklaştığı şeklinde açıklanabilmektedir.

2.3.2. Güvenilirlik Analizleri

Güvenilirlik bir test ya da ankette yer alan soruların birbirleri ile olan tutarlılığını ve kullanılan ölçeğin ilgilenilen sorunu ne derece yansıttığını ifade etmektedir. Elde edilen ölçümler üzerindeki yorumlar ve daha sonra ortaya çıkabilecek analizler için temel teşkil eder¹³⁹. Bu bağlamda araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliğini test etmek üzere iç tutarlılık analizi yapılmıştır. Güvenilirlik analizi için alpha, split-half reliability, guttman, parallel ve strictly parallel gibi birçok istatistiksel yöntem bulunmakla beraber, en çok kullanılan Cronbach’s alpha (Cranbach α)’dır. Bu yöntem sorular arasındaki korelasyona bağlı uyum seviyeleri olup faktör altındaki soruların toplamdaki güvenilirlik seviyelerini göstermektedir. Cronbach’s alpha değerinin 0,70 ve üstünde olduğu durumlarda ölçeğin güvenilir olduğu kabul edilir. Bu çalışmada da anketin güvenilirliğini ölçmek üzere Cronbah’s alpha yöntemi kullanılmıştır¹⁴⁰.

¹³⁹ Şeref Kalaycı (Ed.). **SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik. Teknikleri**, Asil Yayın Dağıtım Ltd. Şti, Ankara, 2009, s. 403.

¹⁴⁰ Beril Sipahi, E.Serra Yurtkoru ve Murat Çinko. **Sosyal Bilimlerde SPSS’le Veri Analizi**, Beta Yayın ve Dağıtım A.Ş., İstanbul, 2008, s. 88.

Tablo 3: Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Kullanılan Ölçek	Cronbach α
Çok Boyutlu Mükemmeliyetçilik Ölçeği	0.850
Mükemmeliyetçi Beklentiler	0.917
Kendine Yönelik Mükemmeliyetçilik	0,863
Başkalarına Yönelik Mükemmeliyetçilik	0,769
Başkalarının Belirlenen Mükemmeliyetçilik	0,794
Bireysel İş Performans Değerleme Ölçeği	0,868
Görev Performansı Faktörü	0,730
Kurumsal (Ortamsal) Performans Faktörü	0,860

Tablo 3'te görüldüğü üzere araştırmada kullanılan ölçeklerin Cronbach α değerleri yazında kabul gören %70 değerinin üzerindedir. Bu verilerden gözlemlendiği üzere ölçeklerin iç tutarlılıklarının yüksek olduğu söylenebilir.

2.3.3. Geçerlilik

Sosyal bilimlerde değişkenlerin birbirleriyle olan ilişkisi araştırılırken, değişkenler doğrudan ölçümlenemediğinden bu değişkenleri tanımlayan bazı davranış ve tutumlar ifadelere dönüştürülerek ölçekler geliştirilmektedir¹⁴¹.

Bir soru ya da araştırma ancak ölçmesi beklenen veya düşünülen konuyu ne ölçüde ölçtüğü ile alakalı olarak geçerlidir. Geçerlilik konusunda dikkat edilmesi gereken en önemli nokta, geçerliliğin ölçüm aracının özelliği olmayıp, sözkonusu ölçüm aracıyla toplanan verinin karakteristiğini yansıtmasıdır¹⁴².

Faktör analizinde araştırmacı öncelikle araştırma bağlamında kullanılan değişkenler setinin ana temelini oluşturan ana (temel) faktörlerin neler olduğu ve bu faktörlerden her birinin değişkenlerden her birini açıklama derecesini de görme olanağına sahip olmaktadır. Bu yolla araştırmacı elinde bulunan çok sayıda değişkenden oluşan değişkenler setini daha az sayıda oluşturulmuş değişkenler (faktörler) cinsinden ifade etme ve anlama şansına sahip olacaktır¹⁴³. Faktör analizinde amaç değişken sayısını azaltmak, değişkenleri sınıflandırmaktır¹⁴⁴.

Bu araştırmada toplanan verilerin kaç alt boyuttan oluştuğunu belirlemek için faktör analizi yapılacaktır. Faktör analiziyle ilgili teknikleri açıklayıcı faktör analizi ve doğrulayıcı (onaylayıcı) faktör analizi olmak üzere iki başlık altında incelemek mümkündür. Açıklayıcı faktör analizinde araştırmacı, araştırmanın konusuyla ilgili olarak değişkenler arasındaki ilişkiye yönelik herhangi bir fikrinin veya öngörüsünün olmaması nedeniyle değişkenler arasındaki muhtemel ilişkiyi ortaya çıkarmaya çalışır. Doğrulayıcı (onaylayıcı) faktör analizinde ise araştırmacı tarafından daha önceden belirlenen ilişkinin doğruluğunu test etmek amaçlanmaktadır¹⁴⁵. Bu araştırmaya ilişkin değişkenlerle ilgili herhangi bir öngörünün bulunmaması sebebiyle söz konusu araştırmada açıklayıcı faktör analizi kullanılması uygun görülmüştür.

¹⁴¹ Sipahi, Yurtkoru, Çinko, s. 73.

¹⁴² Arnold Naiman, Robert Rosenfeld ve Gene Zirkel. **Understanding Statistics**, 4. Baskı, The Mc Graw-Hill Companies, Inc, Richmond, TX, 1996, s. 434.

¹⁴³ Altunışık ve diğerleri, s. 212.

¹⁴⁴ Kalaycı ve diğerleri, s. 321.

¹⁴⁵ Altunışık ve diğerleri, s. 214.

Faktör analizi kapsamında bazı temel hususlar dikkate alınmıştır¹⁴⁶:

- Faktör analizi yapabilmenin ön koşulu ifadeler arasında belirli bir oranda korelasyon ilişkisinin bulunup bulunmadığını gösteren **Bartlett Küresellik Testi** (Bartlett's test of sphericity) değerlerine bakılmasıdır. Bu değerlerin (p değeri) 0,05 anlamlılık düzeyinden düşük olduğu gözlemlenirse, ifadeler arasında faktör analizi yapmaya uygun yeterli düzeyde bir ilişki olduğu kabul edilir. P değeri 0,05 anlamlılık düzeyinden yüksek olduğu gözlemlenirse, ifadelerin faktör analizi yapmaya uygun olmadığı kabul edilmelidir.
- **Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)** örnekleme yeterliliği testi de ifadeler arasındaki korelasyonların faktör analizine uygunluğunu test etmektedir. KMO değeri 0 ile 1 arasında değişmekte ve bu değer 1'e yaklaştığı ölçüde değişkenlerin birbirleriyle iyi derecede ilişkili olduğunu göstermektedir. KMO örneklem yeterliliği testinin kabul edilebilir en alt sınırı 0,50 olarak kabul edilir. KMO değerleri ve yorumları Tablo 4'te gösterilmiştir.

Tablo 4: KMO Değerleri ve Yorumu

KMO DEĞERİ	YORUMU
0,80 ve yukarısı	Mükemmel
0,70 - 0,80 arası	İyi
0,60 – 0,70 arası	Orta
0,50 – 0,60 arası	Kötü
0,50'den aşağı	Kabul edilemez

Kaynak: Sipahi, Yurtkoru ve Çinko, s.80.

- Faktör analizinde sonraki aşama **Anti-Image Değerlerinin** izlenmesidir. Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) bütün soru grubunun genel olarak faktör analizine uygunluğunu ölçerken Measures of Sampling Adequacy (MSA) tek tek her bir sorunun faktör analizine uygunluğunu ölçmektedir. MSA değerleri Anti-image korelasyon matrisinde görülmekte ve diagonalde yer alan tüm değerlerin sağ üst köşesinde “a” harfi bulunmaktadır. Bu değerlerin 0,50'den düşük olması durumunda soru analizden çıkarılmalıdır. Sorular teker teker çıkarılmalı ve her soru çıkarıldıktan sonra tekrar faktör analizi yapılmalıdır.

¹⁴⁶ Sipahi, Yurtkoru, Çinko, ss. 79-89.

- Faktör analizinde her bir faktör en az iki sorudan oluşması gerektiğinden dolayı, hiçbir sorunun tek başına faktör olarak değerlendirilmemesi gerekmektedir.
- Ölçekte bulunan ifadelerin faktör yüklerinin 0,50 ve üzerinde olması daha sağlıklı bir faktör yapısı oluşturulması açısından önemlidir. Faktör yükü 0,50 ve altında olan ifadelerin analizden çıkarılması gerekmektedir.
- Herhangi bir ifadeye ilişkin faktör yüklerinin de birbirine çok yakın değerler almaması gerekmektedir. Bu durumda faktör yükü birden fazla boyut içinde yer alarak aradaki fark 10'dan düşük olanlar ölçekten çıkarılmalıdır.

Bu çalışmada yukarıda anlatılan hususlar dikkate alınarak faktör analizleri yapılmıştır.

2.3.4. Çok Boyutlu Mükemmeliyetçilik Ölçeği Faktör ve Güvenilirlik Analizi

Araştırmanın verileri analizinde güvenilirlik analizi ve genel demografik verilerin analizinin ardından kullanılan Çok Boyutlu Mükemmeliyetçilik Ölçeğinin faktörlerinin araştırmanın konusunda nasıl bir dağılım gösterdiğini inceleyen faktör analizi yapılarak sonuçlar Tablo 5'te gösterilmiştir.

Verilerin faktör analizine uygunluğu KMO örneklem yeterliliği ve Bartlett Küresellik testi ile incelenmiştir. KMO örneklem yeterlilik değeri 0,849 olup, Bartlett küresellik testi sonuçları da anlamlı çıkmıştır ($Ki-kare= 3779,381$ ve $p<0,001$). Her iki test sonucuna bakıldığında Çok Boyutlu Mükemmeliyetçilik Ölçeğine ilişkin verilere faktör analizi yapılmasının uygun olacağına karar verilmiştir.

Yapılan faktör analizi sonucunda Anti-Image değerleri incelenmiş, 0,50 'den düşük olan sorular (18, 31) ölçekten atılmıştır. Faktör anlyzi tekrardan yapıldıktan sonra faktör yükü 0,50 'nin altında kalan sorular (3, 5, 8, 10, 11, 12, 13, 17, 20, 22, 23, 25, 32, 34, 35, 36, 37, 39, 40, 41) teker teker ölçek dışı bırakılarak her defasında faktör analizi tekrarlanmıştır. Soruların ölçekten atılması ve yapılan analizler sonucunda Çok Boyutlu Mükemmeliyetçilik Ölçeğine ilişkin özdeğerleri 1 ve üzerinde olan dört faktörlü bir yapı ortaya çıkmıştır. Ölçeğin uygulanmasından elde edilen veriler ile ölçeğin faktör yapısının belirlenmesi amacıyla yapılan faktör

analizinde birbirinden bağımsız dört faktör ile ölçekten elde edilen verilerde gözlenen değişimin % 64,373'ünün açıklanması mümkün olmuştur. Faktörler sırasıyla ” **Mükemmeliyetçi Beklentiler**”, “**Kendine Yönelik Mükemmeliyetçilik**”, “**Başkalarına Yönelik Mükemmeliyetçilik**”, “**Başkalarınca Belirlenen Mükemmeliyetçilik**” olarak adlandırılmıştır.

Ortaya çıkan Faktörlerin içsel tutarlılıklarının hesaplanmasında Cronbach α değerleri kullanılmıştır. Buna göre Cronbach α değerleri; Mükemmeliyetçi beklentiler faktörü için 0,91, Kendine Yönelik Mükemmeliyetçilik faktörü için 0,86, Başkalarına Yönelik Mükemmeliyetçilik faktörü için 0,76, Başkalarınca Belirlenen Mükemmeliyetçilik faktörü için 0,79 olarak bulunmuştur.

Uygulanan ölçeğin faktörlerine göre madde yüklerinin mükemmeliyetçi beklentiler faktörü için 0,89 ile 0,91 arasında, kendine yönelik mükemmeliyetçilik için 0,70 ile 0,76 arasında ve başkalarınca belirlenen mükemmeliyetçilik faktörü için 0,70 ile 0,77 arasında değiştiği görülmektedir (Bkz. Tablo 9). Ortaya çıkan bu sonuçlara göre tüm ifadelerin faktör yüklerinin 0,70 üzerinde olması maddelerin içinde bulunduğu yapı ile uyum sağladığını göstermektedir. Değerleme Ölçeğine ilişkin tüm bilgiler Tablo 5’te detaylı olarak gösterilmektedir.

Tablo 5: Çok Boyutlu Mükemmeliyetçilik Ölçeği Faktör ve Güvenilirlik Analizleri

Faktör Adı	Soru ifadesi	Faktör Ağırlıkları				Faktörün Açıklayıcılığı	Güvenilirlik	
Mükemmeliyetçi Beklentiler	M16. Benim için önemli olan insanlardan beklentilerim yüksektir.	,863				22,344	0,917	
	M27. Yakınlarımla hata yapmasını görmeye tahammül edemem.	,845						
	M7. Başkalarının yaptığı her şey en iyi kalitede olmalıdır.	,832						
	M29. Değer verdiğim insanlar beni hiçbir zaman hayal kırıklığına uğratmamalıdır.	,822						
	M45. Başkalarının yaptığı her şeyden üstün başarı göstermelerini nadiren beklerim.	,745						
	M43. Bir arkadaşımın elinden gelenin en iyisini yapmaya çalışmaması benim için önemli değildir.	,735						
	M26. Birisinden bir şey yapmasını istersem, işim yapılmasını beklerim.	,704						
Kendine Yönelik Mükemmeliyetçilik	M6. Amaçlarımdan bir tanesi yaptığım her işte mükemmel olmaktır.		,829			16,958	0,863	
	M42. Okulda veya işte her zaman başarılı olmalıyım.		,804					
	M28. Hedeflerimi belirlemede mükemmeliyetçiyimdir		,786					
	M14. Olabildiğim kadar mükemmel olmaya çalışırım.		,756					
	M15. Giriştiğim her işte mükemmel olmam çok önemlidir.		,730					
	M1. Bir iş üzerinde çalıştığımda iş kusursuz olana kadar rahatlayamam.		,686					
Başkalarına Yönelik Mükemmeliyetçilik	M19. Çevremdeki insanlar için çok yüksek standartlarım yoktur.			,769		12,901	0,769	
	M4. En iyisinden aşağısına razı oldukları için arkadaşlarımı nadiren eleştiririm.			,760				
	M24. Arkadaşlarımdan çok şey beklemem.			,735				
	M2. Genelde bireyleri kolay pes ettikleri için eleştirmem.			,690				
	M38. Sıradan insanlara saygı duyarım.			,642				
Başkalarıyla belirlenen Mükemmeliyetçilik	M44. Hata yapsam bile, etrafımdaki insanlar yeterli ve becerikli olduğumu düşünürler.				,788	12,170	0,794	
	M30. Başarısız olduğum zamanlar bile başkaları yeterli olduğumu düşünürler.				,780			
	M21. Her konuda üstün başarı göstermesem de başkaları benden hoşlanacaktır.				,665			
	M9. Çevremdekiler benim de hata yapabileceğimi kolaylıkla kabullenirler.				,642			
KMO and Bartlett's Testi	Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	,849	Toplam Varyansı Açıklama Yüzdesi:			64,323	Ölçeğin Genel Güvenilirliği	0,850
	Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	3779,381					
		df	231					
		Sig.	,000					

Çok Boyutlu Mükemmeliyetçilik Ölçeğinin, gerek Hewitt ve Flett¹⁴⁷ tarafından ortaya çıkarılan orijinal ölçeğinde gerekse Oral¹⁴⁸ tarafından Türkçe'ye uyarlanan çalışmasında 3 boyut bulunmasına rağmen, yapılan bu araştırma kapsamında yukarıda bahsedilen çalışmalara uygun bir sonuç gerçekleşmediği söylenebilir. Bununla birlikte yazın incelendiğinde Cox ve arkadaşları ölçekteki ifadelerin daha genellenebilir olmaları için azaltılması gerektiğini savunarak, ölçeğin faktör sayısının da artırılabilirliğini savunmuştur¹⁴⁹. Benzer bir sonuçla Selışık, çalışmasında ölçek maddelerinden sekiz tanesini çıkararak dördüncü bir faktör bulmuş ve çalışmasında kullanmıştır¹⁵⁰.

Çok Boyutlu Mükemmeliyetçilik Ölçeğinin, Yönetim ve Organizasyon ile Turizm İşletmeciliği ana bilim dallarında şu ana kadar kullanılmamış olması, ölçeğin psikoloji alanında bulunmuş olması, bilimlerin farklı yapıları gereği uyarlamaların etkin bir biçimde yapılmadığı anlamına geldiği de söylenebilir. Psikoloji alanında konuyla ilgili yapılan çalışmaların büyük bir bölümü üniversite öğrencileriyle ve Klinik hastalar üzerinde yapılmış olduğundan dolayı araştırmamızın örneklem kitlesi, demografik özellikler, kültürel farklılıklar ve yaşam kalitesi bakımından diğer çalışmaların örneklem grubundan farklı sonuçlara ulaşılmasını sağlamıştır.

Yazında önceki çalışmalarda yapılmış olan faktör analizinin sonuçlarına göre başkalarınca belirlenen mükemmeliyetçilik faktörü genelde başkalarına yönelik mükemmeliyetçilik faktörü ile karıştırılmış veya birbirlerine karışmış olarak ortaya çıkmıştır. Bazı çalışmalarda ise mevcut araştırmayı destekler nitelikte üçten fazla faktör altında toplandığı görülmektedir. Mükemmeliyetçiliğin diğer ölçeklerinin karşılaştırmasına bakıldığında faktör sayılarının genellikle dört ila altı arasında değişmesi ve ölçeklerde yer alan ifadelerin 20-35 soru aralığında olması bu

¹⁴⁷ Hewitt ve Flett, SelfandSocial, ss: 456-470.

¹⁴⁸ Oral, ss. 54-56

¹⁴⁹ Enns ve Cox, ss. 33-35.

¹⁵⁰ Zeynep Eda Sun Selışık. **The Dimensions of Perfectionism and Their Relations to Helpless Explanatory Style**, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Middle East Technical University, Fen Bilimleri Enstitüsü, 2003.

araştırmanın faktör yapısını ve her bir faktörde bulunan ifadelerin toplam sayısını destekler niteliktedir¹⁵¹.

2.3.5. Bireysel İş Performansı Ölçeği Faktör ve Güvenilirlik Analizi

Tablo 6’da, Bireysel İş Performansı Ölçeği için yapılan açıklayıcı faktör analiz sonuçları bulunmaktadır. Verilerin faktör analizine uygunluğu KMO örneklem yeterliliği ve Bartlett Küresellik testi ile incelenmiştir. KMO örneklem yeterlilik değeri 0,872 olup, Bartlett küresellik testi sonuçları da anlamlı çıkmıştır (Ki-kare= 1202,214 ve $p<0,001$). Her iki test sonucuna bakıldığında Bireysel İş Performansı Değerleme Ölçeğine ilişkin verilere faktör analizi yapılmasının uygun olacağına karar verilmiştir.

Yapılan faktör analizi sonucunda, öncelikle örnekleme yeterliliği ölçüsü 0,50 değerinin altında kalan, tek bir soru olarak faktör oluşturan ya da birbirine yakın faktör ağırlıkları oluşturan sorular araştırılmış ve hiçbir sorunun bu niteliklerde olmadığı görülmüştür. Bireysel İş Performansı Değerleme Ölçeği’ne ilişkin özdeğerleri 1 ve üzerinde olan 2 faktörlü bir yapı ortaya çıkmıştır. Faktörlerin güvenilirlik analizleri yapıldığında her iki faktörün de %70 güvenilirlik düzeyinin üstünde olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen 2 faktöre ilişkin toplam açıklanan varyans %62,262 olarak bulunmuştur.

Faktörler yazına uygun olarak sırasıyla “**Görev Performansı Faktörü**” ve “**Kurumsal (Ortamsal) Performans**” faktörü olarak adlandırılmıştır. Faktörlerin içsel tutarlılıklarının hesaplanmasında Cronbach α değerleri kullanılmıştır. Buna göre Cronbach α değerleri; bireysel iş performansı faktörü için 0,73, kurumsal (ortamsal) performans faktörü için 0,86 olarak bulunmuştur. Uygulanan ölçeğin bireysel iş performansı faktörü madde yüklerinin 0,58 ile 0,81 arasında; kurumsal (ortamsal) performans faktörü madde yüklerinin ise 0,59 ile 0,88 arasında değiştiği görülmektedir (Bkz. Tablo 6). Ortaya çıkan bu sonuçlara göre tüm ifadelerin faktör yüklerinin 0,50 üzerinde olması maddelerin içinde bulunduğu yapı ile uyum

¹⁵¹ Anshel, H. Mark ve Mansouri Hossein. “Influence of Perfectionism on Motor Performance, Affect, and Causal Attributions in response to Critical Information Feedback”. **Journal of Sports Behavior**, Cilt: 28, 2005, 99-124; Stoeber ve Otto, ss. 295-319; Ashby ve Kottman, ss. 237-245.

sağladığını göstermektedir. Değerleme Ölçeğine ilişkin tüm bilgiler tablo 8’de detaylı olarak gösterilmektedir.

Tablo 6: Bireysel İş Performans Değerleme Ölçeği Faktör ve Güvenilirlik Analizleri.

Faktörün Adı	İfadeler	Faktör Ağırlıkları		Faktörün Açıklayıcılığı	Güvenilirlik (Cronbach α)
Görev Performansı Faktörü	Üretkenlik	,811		% 26,298	0,73
	Çaba	,723			
	İş Bilgisi	,673			
	Kalite	,586			
Kurumsal (Ortamsal) Performans Faktörü	İletişim Yetkinliği		,882	% 35,964	0,86
	Bireyler Arası İlişkilerde Yetkinlik		,817		
	Liderlik		,773		
	İdari Yetkinlik		,737		
	Kurallara Uyma ve Otoritenin Kabulü		,595		
Toplam Varyansın Açıklanma Yüzdesi = % 62,212					
KMO and Bartlett's Test					
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.			,889	Ölçeğin Genel Güvenilirliği = 0,86	
Approx. Chi-Square			1820,274		
Bartlett's Test of Sphericity	Df		45		
	Sig.		,000		

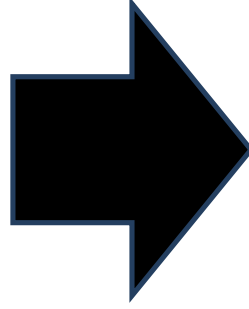
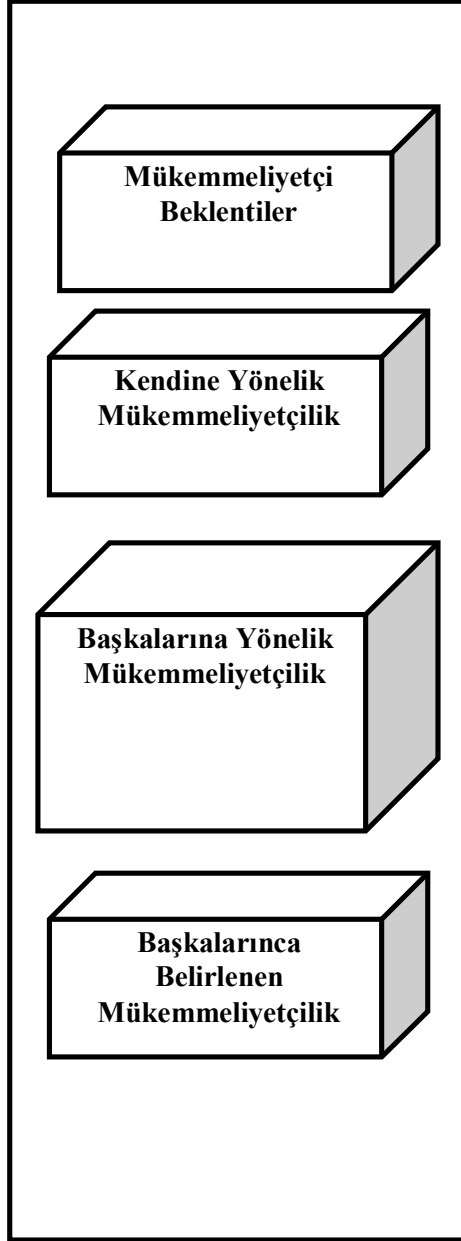
2.3.6. Araştırmanın Modeli

Yukarıda detaylı olarak yapılan faktör analizleri sonucunda, kullanılan orijinal ölçekteki 3 faktörde farklı olarak yeni bir faktör tespit edilmiştir. Bu yeni oluşan faktör itibarıyla modelin yeniden çizilmesi ve test edilmek istenen hipotezlere yenilerinin eklenmesi, verilerin analizinde ve sonuçlarının yorumlanmasında daha sağlıklı bir yaklaşım sergilenmesine yardımcı olacaktır. Bu nedenle Şekil 3'te araştırmanın revize edilmiş yeni modeli gösterilmiştir.

Şekil 3: Faktör Analizi Sonuçlarına Göre Araştırmanın Modeli

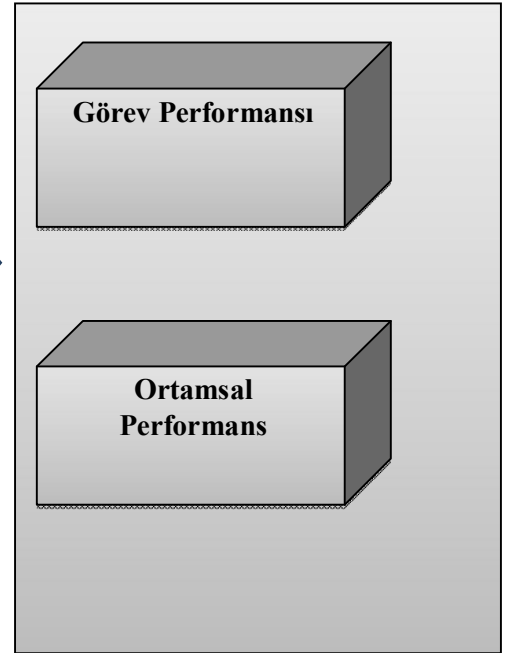
(Bağımsız Değişken)

MÜKEMMELİYETÇİLİK



(Bağımlı Değişken)

İŞ PERFORMANSI



2.3.7 Araştırmaya Eklenen Hipotezler

Araştırmada kullanılan ölçeklerde orijinalinden farklı olan yeni faktörlere ulaşıldığı için daha önceden belirlenen hipotezlere ek olarak yeni hipotezler de belirlenmiştir.

Mükemmeliyetçi beklentiler, iş yaşamı dışında bireyin çevresi ve özellikle ailesi tarafından belirlenen, işle ilgili yüksek standartlar olarak ifade edilebileceği gibi bireyin işiyle ilgili standartları, çevresine, arkadaşlarına ve aile ortamına taşıma yoluyla mükemmeliyetçi davranışlarından doğan beklentileri olarak ifade edilebilir.

Mükemmeliyetçi beklentiler, başkalarına yönelik ve başkalarınca belirlenen mükemmeliyetçilik kavramlarıyla karıştırılmaktadır. Bireyin iş ortamına etki eden ailevi sorunları, arkadaşlarıyla olan ilişkileri mükemmeliyetçi beklentiler olarak ifade edilirken, bireyin iş ortamında birlikte çalıştığı diğer çalışanların bireye karşı yüksek standartlar belirlemeleri başkalarınca belirlenen mükemmeliyetçilik şeklinde tanımlanmaktadır. Bireyin iş ortamında başkalarına karşı belirlediği yüksek standartlardan doğan mükemmeliyetçiliğe ise başkalarına yönelik mükemmeliyetçilik adı verilmektedir. Rice ve arkadaşlarına göre bireyin başkalarına karşı ve başkalarının bireye karşı mükemmeliyetçi beklentileri, bireysel değeri ve işe karşı hevesliliği konu eden performans değerlemeleri ile ölçülebilir¹⁵².

Shafran ve Mansel bireylerin mükemmeliyetçi beklentilerini “erişkin bağılılığı” ile açıklamaktadırlar¹⁵³. Erişkin bağılılığı bireyin çevresinde olan insanlar (aile, arkadaşlar, akrabalar) ile olan ilişkilerine bağılılık olarak ifade edilebilir. Bireyin çevresindekilerle ilişkilerinden doğan mükemmeliyetçi beklentiler, eleştiri ve sosyal inanışlarla birlikte bireyin performans değişimlerine etki eden bir güç şeklinde etki edebilir¹⁵⁴.

Mükemmeliyetçi birey, çevresinde erişkin bağılılığı yaşadığı bireylere yine kendisinin belirlediği olağandışı yüksek standartlar ya da atıflar oluşturabilmektedir.

¹⁵² Kenneth G. Rice, Frederic G. Lopez ve Deborah Vergara. “Potential/Social Influences on Perfectionism and Adult Attachment Orientations”, **Journal of Social and Clinical Psychology**, Cilt: 24, Sayı: 4, 2005, s. 583.

¹⁵³ Roz Shafran ve Warren Mansel. “Perfectionism and Psychopathology: A Review of Research and Treatment”, **Clinical Psychology Review**, Cilt: 21, Sayı: 6 2000, s. 880.

¹⁵⁴ Gordon, L. Flett, Paul, L. Hewitt, Kirk, R. Blankstein ve Shawn. W. Mosher. “Perfectionism, Life Events, and Depressive Symptoms: A Test of Diathesis-Stress Model”. **Current Psychology**, 1995, Cilt: 14, 112-128.

Bu standartlar yerine getirilmediğinde sosyal eleştiri ve kınama gibi durumlarla karşı karşıya kalabilir¹⁵⁵. Rice ve arkadaşları, bireyin özsaygısının başkalarına yönelik ve başkalarının kendisine yönelik mükemmeliyetçi beklentilerinin zorlayıcı ve sıkıntı verici sonuçlar yarattığına ve bu sonuçların bireyin iş yaşamında olumsuz etkileri olduğunu belirtmektedirler¹⁵⁶. Yazın taraması sonucunda oluşturulan hipotezleri;

Hipotez 7: “Çalışanların mükemmeliyetçi beklentilerinin, görev performansları üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır”.

Hipotez 8: “Çalışanların Mükemmeliyetçi beklentilerinin ortamsal (kurumsal) performansları üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır”. şeklinde ifade etmek mümkündür.

¹⁵⁵ David M. Dunkley, David C. Zuroff ve Kirk R. Blankstein. “Self-Critical Perfectionism and Daily Affect: Dispositional and Situational Influences on Stress and Coping”, **Journal of Personality and Social Psychology**, 2003, Cilt: 84, 234-252.

¹⁵⁶ Rice ve diğerleri, s. 584.

2.3.8. Araştırmanın Hipotezlerinin Test Edilmesi

Araştırmanın modelinde gösterilen değişkenlerin birbirlerini etkileyip etkilemediğine yönelik oluşturulan hipotezlerin ilgili testleri yapılmadan önce söz konusu değişkenlere ilişkin aritmetik ortalamalar hesaplanmış ve değişkenlerin aralarındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik olarak korelasyon analizi yapılmıştır.

Tablo 7: Mükemmeliyetçilik Değişkeninin Genel ve Boyutları Bazında Aritmetik Ortalamaları

Değişkenler	Ortalama	Standart Sapma
MÜKEMMELİYETÇİLİK	3,82	1,16
Mükemmeliyetçi Beklentiler	3,84	1,36
Kendine Yönelik Mükemmeliyetçilik	4,57	0,68
Başkalarına Yönelik Mükemmeliyetçilik	3,78	1,21
Başkalarının Belirlenen Mükemmeliyetçilik	3,09	1,41

Tablo 7’de gösterilen mükemmeliyetçilik değişkeninin genel ve boyutlarına yönelik aritmetik ortalamalarına göre; araştırmaya katılan aşçı yöneticilerin mükemmeliyetçilik aritmetik ortalaması 3,82 olarak bulunmuştur. Bu açıdan değerlendirildiğinde çalışmaya katılan aşçı yöneticilerin mükemmeliyetçi bireylik özelliklerinin ortalamasının üstünde olduğu söylenebilir. Aritmetik ortalamalar bazında ortaya çıkan diğer bir sonuç ise çalışmaya katılan orta kademe mutfak yöneticilerinin kendine yönelik mükemmeliyetçilik özelliklerinin diğer alt boyutlara oranla daha yüksek olduğudur.

Tablo 8: Bireysel İş Performansı Değişkeninin Genel ve Boyutları Bazında Aritmetik Ortalamaları

Değişkenler	Ortalama	Standart Sapma
BİREYSEL İŞ PERFORMANSI	3,48	0,97
Görev Performansı	3,60	0,89
Ortamsal Kurumsal Performans	3,36	1,05

Çalışmanın iş performansı değişkeninin genel ve boyutları bazında aritmetik ortalamalarının gösterildiği tablo 8'e göre; çalışmaya katılan aşçı yöneticilerin görev performansları, ortamsal performanslarına göre daha yüksek olmasına rağmen ortalamalar birbirine çok yakındır. Bu durum uluslararası otellerde takım çalışmasının düşük olabileceği ve aşçıların sadece kendini geliştirmek üzerine çalıştıkları şeklinde yorumlanmamalıdır. Ancak aşçıların kendilerine yönelik mükemmeliyetçilik özelliklerinin yüksek olmasından dolayı, çalışma yaşamında takım çalışmasından çok bireysel iş performansına önem verdikleri, kendilerini geliştirmek uğruna bir bütün halinde çalışmaktan feragat ettikleri şeklinde yorumlanabilir.

Tablo 9: Araştırmanın Modelindeki Değişkenlerin Korelasyonu

Değişkenler	Mükemmeliyetçi lik	İş Performan sı	Mükemmeliyet çi Beklentiler	Kendine Yönelik Mük.	Başkalarına Yönelik Mük.	Başkaların ca Belirlenen Mük.	Görev Performan sı	Ortamsal (Kurumsal) Performans
Mükemmeliyetçi lik	1	,320**	,500**	,500**	,500**	,500**	,386**	,066
İş Performansı		1	,132*	,235**	,096	,176**	,707**	,707**
Mükemmeliyetçi Beklentiler			1	,000	,000	,000	,445**	-,259**
Kendine Yönelik Mükemmeliyetçi lik				1	,000	,000	,261**	,071
Başkalarına Yönelik Mükemmeliyetçi lik					1	,000	-,147**	,283**
Başkalarınca belirlenen Mükemmeliyetçi lik						1	,212**	,037
Görev Performansı							1	,000
Ortamsal (Kurumsal) Performans								1

Tablo 9'daki değerler detaylı olarak incelendiğinde mükemmeliyetçilikle iş performansı arasında ($r = ,320$) orta düzeyde pozitif yönlü, görev performansı arasında ($r = ,386$) orta düzeyde pozitif yönlü ve ortamsal (kurumsal) performans arasında ($r = ,066$) çok düşük düzeyde pozitif yönlü bir ilişkinin var olduğu söylenebilir.

Mükemmeliyetçilik faktörünün alt boyutlarından biri olan mükemmeliyetçi beklentiler ile iş performansının alt boyutlarından biri olan görev performansı arasında ($r = ,445$) orta düzeyde pozitif bir ilişki, ortamsal (kurumsal) performans arasında ise ($r = ,259$) düşük düzeyde negatif bir ilişkinin varlığından söz etmek mümkün olabilir.

Mükemmeliyetçilik faktörünün diğer bir alt boyutu olan kendine yönelik mükemmeliyetçilik ile görev performansı arasında ($r = ,261$) düşük düzeyde pozitif pozitif bir ilişkinin var olduğu ve bir başka mükemmeliyetçilik alt boyutu olan başkalarının belirlenen mükemmeliyetçilik değişkeni ile görev performansı arasında ($r = ,212$) düşük düzeyde pozitif yönlü bir ilişki olduğu söylenebilir.

Mükemmeliyetçilik alt boyutlarından biri olan başkalarına yönelik mükemmeliyetçilik değişkeni ile görev performansını arasında ($r = ,147$) negatif yönlü çok düşük düzeyde bir ilişkiden söz etmek mümkün iken, aynı değişkenin ortamsal(kurumsal) performans değişkeni ile aralarındaki ilişkinin ($r = ,283$) olarak ortay düzeye yakın bir biçimde gerçekleştiği, yapılan korelasyon analizlerinin sonuçlarıdır.

2.3.9. Regresyon Analizi ve Sonuçlarının Değerlendirilmesi

Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki önem durumunu belirlemek amacıyla, regresyon analizi yapılmıştır. Regresyon analizi bağımlı değişken ile bağımsız değişkenler arasındaki ilişkinin analizini yapmak amacıyla kullanılan istatistiksel bir tekniktir. Elde edilen regresyon modelleri araştırmacıya ilişkinin yönünü, şeklini ve bilinmeyen değerlere ait tahminleri vermektedir¹⁵⁷.

¹⁵⁷ Sipahi, Yurtkoru, Çinko, s. 154.

2.3.9.1. Görev Performansı Bağımlı Değişkeni için Regresyon Sonuçları

Görev performansı bağımlı değişkeni ile mükemmeliyetçilik faktörleri arasındaki ilişkinin tespitine yönelik olarak yapılan regresyon analiz sonuçlarında R^2 değerinin .156 çıktığı ve görev performansını % 15,6 oranında açıkladığı görülmektedir. Anova tablosunda ise anlamlılık değeri 0.001 çıktığından dolayı regresyon sonuçları anlamlıdır. Görev performansı ile mükemmeliyetçilik faktörleri arasındaki regresyon sonuçları tablo 10'da verilmektedir.

Tablo 10: Görev performansı Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişkenler	Beta	T	p	R^2	Anlamlılık
Sabit	-2,513E-016	,000	1,000	,156	F= 14,549 p=,000
Mükemmeliyetçi Beklentiler	-,265	5,124	,000***		
Kendine Yönelik Mükemmeliyetçilik	,046	,882	,378		
Başkalarına Yönelik Mükemmeliyetçilik	,287	5,538	,000***		
Başkalarınca Belirlenen Mükemmeliyetçilik	,036	,700	,484		

***: $p < 0,05$

Regresyon analizi sonucunda ortaya çıkan faktörlerden mükemmeliyetçi beklentiler faktörü ve başkalarına yönelik mükemmeliyetçilik faktörler sig değeri 0,05'ten küçük çıktığından dolayı, görev performansı isimli bağımlı değişken üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkileri olduğu ortaya çıkmıştır.

Kendine yönelik mükemmeliyetçilik ve başkalarınca belirlenen mükemmeliyetçilik faktörlerinin sig. değeri 0,05'ten büyük çıktığından dolayı görev performansı isimli bağımlı değişken ile ilişkili olmadığı ortaya çıkmıştır. Başkalarına yönelik mükemmeliyetçilik faktörünün beta değerinin % 28,7 ile en yüksek değerde olduğu ve görev performansı bağımlı değişkenini en yüksek oranda açıkladığı görülmektedir.

Orta Kademe aşçı yöneticilerin görev performansı bağımlı değişkeninde kendine yönelik mükemmeliyetçilik özelliklerinin sig. değeri ,378 olup, 0,05'ten büyüktür. Görev performansında kendine yönelik mükemmeliyetçiliğin etkisinin olmadığı ortaya çıkmıştır. Bu sonuca göre Uluslararası otel örgütlerinde çalışan orta kademe yönetici aşçıların kendine yönelik mükemmeliyetçilik özelliklerinin görev

performansları üzerinde etkili olduğuna ilişkin hazırlanan “**H₁**” hipotezi reddedilmektedir.

Araştırmanın yapıldığı otel örgütlerinde çalışan aşçıların görev performansı bağımlı değişkeninde başkalarına yönelik mükemmeliyetçilik özelliklerinin sig. değeri 0,01 çıkmış ve 0,05’ten küçüktür. Bu sonuca göre orta kademe aşçı yöneticilerinin başkalarına yönelik mükemmeliyetçilik özelliklerinin görev performansları üzerinde etkili olduğuna yönelik hazırlanan “**H₃**” hipotezi kabul edilmektedir. Başkalarına yönelik mükemmeliyetçilik faktörü görev performansı bağımlı değişkenini % 28,7 oranında açıklamakta ve olumlu yönde etkilemektedir.

Çalışan aşçıların başkalarınca belirlenen mükemmeliyetçilik özelliklerinin sig. değeri .484 çıktığından ve 0,05’ten büyük olduğundan dolayı, görev performansları üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır. Bu sonuca göre Uluslararası zincir otellerde çalışan orta kademe aşçı yöneticilerinin başkalarınca belirlenen mükemmeliyetçilik özelliklerini görev performansları üzerinde etkili olduğuna yönelik hazırlanan “**H₅**” hipotezi reddedilmektedir.

Çalışanların mükemmeliyetçi beklentilerine yönelik özelliklerinin sig. değeri .000 çıktığından ve 0,05’ten büyük olduğundan dolayı, görev performansları üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır. Bu sonuca göre Uluslararası zincir otellerde çalışan orta kademe aşçı yöneticilerinin Mükemmeliyetçi beklentilerine yönelik özelliklerini görev performansları üzerinde etkili olduğuna yönelik hazırlanan “**H₇**” hipotezi kabul edilmektedir. Mükemmeliyetçi beklentiler faktörü görev performansını değişkenini beta değeri % 26,5 oranında ve negatif yönlü olarak açıklamaktadır.

2.3.9.2. Kurumsal (Ortamsal) Performans Bağımlı Değişkeni için Regresyon Sonuçları

Kurumsal (ortamsal) performans bağımlı değişkeni ile Mükemmeliyetçilik faktörleri arasındaki ilişkinin tespitine yönelik olarak yapılan regresyon analiz sonuçlarında R^2 değeri. 319 çıkmıştır ve Kurumsal (ortamsal) performans % 31,9 oranında açıklanmaktadır. Anova tablosunda ise sig. Değeri 0.001 çıktığından dolayı regresyon sonuçları anlamlıdır. Kurumsal Performans ile Mükemmeliyetçilik faktörleri arasındaki regresyon sonuçları tablo 11’de verilmektedir.

Tablo 11: Kurumsal (Ortamsal) Performans Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişkenler	Beta	T	p	R^2	Anlamlılık
Sabit	4,215E-017	,000	1,000	,319	F= 38,316 p= ,000
Mükemmeliyetçi Beklentiler	,423	9,148	,000***		
Kendine Yönelik Mükemmeliyetçilik	,272	5,891	,000***		
Başkalarına Yönelik Mükemmeliyetçilik	-,146	-3,166	,002***		
Başkalarınca Belirlenen Mükemmeliyetçilik	,230	4,986	,000***		

***: $p < 0,05$

Regresyon analizi sonucunda ortaya çıkan faktörlerden mükemmeliyetçi beklentiler, kendine yönelik mükemmeliyetçilik, başkalarına yönelik mükemmeliyetçilik, başkalarınca belirlenen mükemmeliyetçilik faktörlerin sig. Değeri 0,05’ten küçük çıktığından dolayı, kurumsal (ortamsal) performans isimli bağımlı değişken üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkileri olduğu ortaya çıkmıştır.

Orta Kademe aşçı yöneticilerin kurumsal performansında etkili olduğu düşünülen diğer bir mükemmeliyetçilik faktörü ise kendine yönelik mükemmeliyetçiliktir. Yapılan regresyon analizi sonucunda kendine yönelik mükemmeliyetçilik sig. değeri. 000 çıktığından ve 0,05’ten küçük olduğundan dolayı “ H_2 ” hipotezi kabul edilmektedir. Otra kademe aşçı yöneticilerin kendine yönelik mükemmeliyetçilik özellikleri kurumsal (ortamsal) performans bağımlı değişkenini % 27,2 oranında açıklamaktadır.

Araştırmanın yapıldığı otel örgütlerinde çalışan aşçıların kurumsal (ortamsal) performans bağımlı değişkeninde başkalarına yönelik mükemmeliyetçilik özelliklerinin sig. değeri .002 çıkmış ve 0,05'ten küçüktür. Bu sonuca göre orta kademe aşçı yöneticilerinin başkalarına yönelik mükemmeliyetçilik özelliklerini kurumsal (ortamsal) performansları üzerinde etkili olduğuna yönelik hazırlanan “**H₄**” hipotezi kabul edilmektedir. Başkalarına yönelik mükemmeliyetçilik faktörü kurumsal (ortamsal) performansı bağımlı değişkenini % 14,6 oranında açıklamakta ve negatif yönlü etkilemektedir.

Çalışan orta kademe aşçıların başkalarınca belirlenen mükemmeliyetçilik özelliklerinin sig. değeri .000 çıktığından ve 0,05'ten küçük olduğundan dolayı, kurumsal (ortamsal) performansları üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır. Bu sonuca göre Uluslararası zincir otellerde çalışan orta kademe aşçı yöneticilerinin başkalarınca belirlenen mükemmeliyetçilik özelliklerini kurumsal (ortamsal) performansları üzerinde etkili olduğuna yönelik hazırlanan “**H₆**” hipotezi de kabul edilmektedir. Başkalarınca belirlenen mükemmeliyetçilik faktörü kurumsal (ortamsal) performansı bağımlı değişkenini % 23 oranında açıklamaktadır.

Mükemmeliyetçi Beklentiler değişkeninin beta değerinin %42,3 ile en yüksek değerde olduğundan dolayı, kurumsal (ortamsal) performans isimli bağımlı değişkenini en yüksek oranda açıkladığı görülmektedir. Bu veriler sonucunda söz konusu otellerde çalışan orta kademe aşçı yöneticilerin kurumsal performansında mükemmeliyetçi beklentilerinin ortamsal performansı etkilediğine ilişkin “**H₈**” hipotezi, sig. değeri 0,000 çıktığından ve 0,05'ten küçük olduğundan dolayı kabul edilmiştir.

Yukarıda belirtilen değişkenler arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere oluşturulan hipotezlerin test edilmesine yönelik olarak yapılan analiz sonuçları toplu olarak Tablo 12’ de verilmiştir.

Tablo 12: Hipotez Testinin Sonuçları

Hipotez 1: Çalışanların kendine yönelik mükemmeliyetçilik özelliklerinin görev performansları üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.	RED
Hipotez 2: Çalışanların kendine yönelik mükemmeliyetçilik özelliklerinin ortamsal (kurumsal) performansları üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.	KABUL
Hipotez 3: Çalışanların başkalarına yönelik mükemmeliyetçilik özelliklerinin görev performansları üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.	KABUL
Hipotez 4: Çalışanların başkalarına yönelik mükemmeliyetçilik özelliklerinin ortamsal (kurumsal) performansları üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.	KABUL
Hipotez 5: Çalışanların başkalarınca belirlenen mükemmeliyetçilik özelliklerinin görev performansları üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.	RED
Hipotez 6: Çalışanların başkalarınca belirlenen mükemmeliyetçilik özelliklerinin ortamsal (kurumsal) performansları üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır	KABUL
Hipotez 7: Çalışanların Mükemmeliyetçi Beklentiler özelliklerinin görev performansları üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır	KABUL
Hipotez 8: Çalışanların Mükemmeliyetçi Beklentiler özelliklerinin ortamsal (kurumsal) performansları üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.	KABUL

2.3.10. Araştırmanın Değişkenleri ve Demografik Özelliklerden Kaynaklanan Farklılıkların Analizi

Araştırmaya katılan aşçı yöneticilerin mükemmeliyetçilik özellikleri ve iş performansları ile söz konusu değişkenlerin her bir alt boyutu için verdikleri cevapların demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermedikleri araştırmanın amaçları kapsamında ayrıca araştırılmıştır. Araştırmanın değişkenleri ve demografik özelliklerin farklılığını araştırmak amacıyla cinsiyet değişkeni için t testi, yaş dağılımı, eğitim durumu, iş yerindeki ünvanı, meslekte çalışma süresi değişkenleri için ise tek yönlü Anova testi kullanılmıştır. Aşağıdaki tablolarda her bir değişken için demografik özellikler arasında ortaya çıkan farklılıklar ayrı olarak gösterilmiştir.

Ankete katılanların demografik özellikleri ile ilgili değişkenlerin karşılaştırılması amacıyla *bağımsız grup t testi*, *tek yönlü varyans analizi (ANOVA)*, tek yönlü varyans analizi sonucunda, gruplar arasında fark bulunduğunda, farklılıkların kaynağını (hangi gruplar arasında olduğunu) belirlemek üzere *Tukey analizi* uygulanmıştır.

Tek yönlü varyans analizi sonucunda, gruplar arasında fark bulunamadığında, *tek yönlü varyans analizi (WELCH ve BROWN FORSYTHE)* testleri yapılmış, farklılıkların kaynağını (hangi gruplar arasında olduğunu) belirlemek üzere *Tamhane's T2 analizi* uygulanmıştır.

Tablo 13: Mükemmeliyetçilik Değişkeni ve Demografik Özellikler Farklılıkları Tablosu

		Mükemmeliyetçilik						
Değişkenler		n	X	SS	t/F	Lev.	p	Fark
Cinsiyet	Kadın	81	3,77	,61227	-,958	,060	,360	————
	Erkek	239	3,84	,56267				
Yaş Dağılımı	22-28 Arası	66	3,63	,56976	3,319	,151	,011**	Tukey 2-1
	29-35 Arası	117	3,93	,59937				
	36-42 Arası	88	3,85	,56236				
	43-49 Arası	25	3,79	,53757				
	50 ve Üzeri	24	3,70	,42484				
Eğitim Durumu	İlköğretim	86	3,76	,51945	,823	,012	,482 W: ,383 BF: ,455	-----
	Lise	113	3,84	,61976				
	Ön-Lisans	81	3,81	,60279				
	Lisans ve üstü	40	3,92	,50137				
İş Yerindeki Ünvanı	Şef Yardımcısı	94	3,80	,50536	4,546	,000	W: ,000 BF: ,001	Tamhane 1-4 2-4
	Kısım Şefi	111	3,95	,55726				
	K.Şefi yard.	97	3,74	,65484				
	Diğer	18	3,50	,35971				
Meslekte çalışma Süresi	1-5 Yıl	24	3,69	,35038	,406	,000	,804 W: ,501 BF: ,759	-----
	6-10 Yıl	74	3,83	,66141				
	11-15 Yıl	103	3,85	,61534				
	16-20 Yıl	52	3,83	,55480				
	21 Yıl ve üstü	67	3,80	,49276				

** : $p < 0,05$

Ankete katılan çalışanların mükemmeliyetçilik özelliklerine ilişkin algılamalarında cinsiyet değişkenine göre 0,05 anlamlılık düzeyinde herhangi bir farklılık ($p > 0,05$) yokken, yaşları ($p = 0,011 < 0,05$) durumlarına göre anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Mükemmeliyetçilik algılamaları ve yaşları arasında farklılıkların kaynağını (hangi gruplar arasında olduğunu) belirlemek üzere yapılan *Tukey* analizi sonuçlarına göre; 29-35 yaş arası aşçıların ($x = 3,93$) mükemmeliyetçilik özellikleri 22-28 yaş arası aşçılara ($x = 3,63$) oranla daha fazladır.

Ankete katılan çalışanların mükemmeliyetçilik özelliklerine ilişkin algılamalarında eğitim durumu, iş yerindeki ünvanı ve meslekte çalışma süresi değişkenlerinin, tek yönlü varyans analizi sonucunda, gruplararası fark

bulunamamıştır (Levene anlamlılığı<0,05 ve/veya $p>0,05$). Bu durumda tek yönlü varyans analizi (WELCH ve BROWN FORSYTHE) testleri yapılmış, farklılıkların kaynağını (hangi gruplar arasında olduğunu) belirlemek üzere *Tamhane's T2* analizi uygulanmıştır. Buna göre mükemmeliyetçilik özellikleri ile çalışanların iş yerindeki ünvanları arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur (W: ,000, BF: ,001 <0,05). Şef yardımcılarının($x=3,80$) ve kısım şeflerinin($x=3,95$) mükemmeliyetçilik özellikleri, en alt seviyede bulunan nitelikli aşçılara($x=3,50$) göre daha fazladır.

Tablo 14: Mükemmeliyetçi Beklentiler Değişkeni ve Demografik Özellikler Farklılıkları Tablosu

		Mükemmeliyetçi Beklentiler						
Değişkenler		n	X	SS	t/F	Lev.	p	Fark
Cinsiyet	Kadın	81	3,59	1,27658	-2,139	,000	,034**	
	Erkek	239	3,92	1,04830				
Yaş Dağılımı	22-28 Arası	66	3,48	1,17179	4,652	,000	W: ,000 BF: ,000	<i>Tamhane</i> 4-1 5-1, 5-2 5-3
	29-35 Arası	117	3,81	1,19527				
	36-42 Arası	88	3,88	1,06470				
	43-49 Arası	25	4,16	,90321				
	50 ve Üzeri	24	4,51	,38128				
Eğitim Durumu	İlköğretim	86	4,03	,99439	4,336	,000	W: ,021 BF: ,008	<i>Tamhane</i> 1-3 2-3
	Lise	113	3,96	,91263				
	Ön-Lisans	81	3,47	1,36283				
	Lisans ve üstü	40	3,81	1,20976				
İş Yerindeki Ünvanı	Şef Yardımcısı	94	4,09	,98975	3,742	,006	W: ,011 BF: ,008	<i>Tamhane</i> 1-3
	Kısım Şefi	111	3,88	1,14783				
	K.Şefi yard.	97	3,59	1,18337				
	Diğer	18	3,57	,92712				
Meslekte çalışma Süresi	1-5 Yıl	24	3,79	,95226	3,126	,000	W: ,009 BF: ,009	<i>Tamhane</i> 5-3
	6-10 Yıl	74	3,73	1,17826				
	11-15 Yıl	103	3,62	1,24025				
	16-20 Yıl	52	4,03	1,02231				
	21 Yıl ve üstü	67	4,17	,88022				

** : $p<0,05$

Mükemmeliyetçi beklentiler değişkeni ile demografik özelliklerin farklılığını ortaya koyan verilerde t-testinin yapıldığı cinsiyet değişkeninde farklılıklar bulunmuştur. Erkek aşçıların ($x=3,92$) mükemmeliyetçi beklentileri kadın aşçılara

($x=3,59$) göre daha yüksektir. Meslek kararında ailesinin etkili olduğunu düşünen aşçıların ($x=4,07$) mükemmeliyetçilik beklentileri, meslek kararını kendisinin verdiğini düşünen aşçılara($x=3,78$) oranla daha yüksek seviyede olduğu ortaya çıkmıştır.

Ankete katılan çalışanların mükemmeliyetçilik beklentilerine ilişkin algılamalarında yaş dağılımı, eğitim durumu, iş yerindeki ünvanı, meslekte çalışma süresi ile ilgili değişkenlerin, tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda, gruplar arasında fark bulunamamıştır (Levene anlamlılığı $<0,05$ ve/veya $p>0,05$). Bu durumda tek yönlü varyans analizi (WELCH ve BROWN FORSYTHE) testleri yapılmış, farklılıkların kaynağını (hangi gruplar arasında olduğunu) belirlemek üzere Tamhane's T2 analizi uygulanmıştır.

Bu sonuçlara göre; ankete katılan çalışanların mükemmeliyetçilik beklentileri ve yaş dağılımı değişkeni arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir (W: ,000, BF: ,000 $<0,05$). Bu sonuçlara göre 50 yaş ve üzeri çalışanların ($x=4,51$) mükemmeliyetçilik beklentileri, 22-28 yaş arası çalışanlara göre($x=3,48$) da yüksektir. 43-49 yaş arası çalışanların($x=4,16$) mükemmeliyetçilik beklentileri, 36-42 yaş arası çalışanlardan($x=3,88$), 29-35 yaş arası çalışanlardan($x=3,81$) ve 22-28 yaş arası çalışanlardan ($x=3,48$) daha fazladır. Ankete katılan çalışanların mükemmeliyetçilik beklentileri ve eğitim durumu değişkeni arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir(W: ,021, BF: ,008 $<0,05$). Buna göre; İlköğretim($x=4,03$) ve Lise Mezunlarının($x=3,96$) mükemmeliyetçilik beklentileri ön lisans($x=3,47$) mezunlarına göre daha yüksektir.

Ankete katılan çalışanların mükemmeliyetçilik beklentileri ve iş yerindeki ünvanı değişkeni arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir(W: ,011, BF: ,008 $<0,05$). Bu sonuca göre; şef yardımcılarının($x=4,09$) mükemmeliyetçilik beklentileri kısım şefi yardımcılarının($x=3,59$) göre daha fazladır. mükemmeliyetçilik beklentileri ile meslekte çalışma süresi değişkeni arasında anlamlı farklılıklara ulaşılmıştır(W: ,009, BF: ,009 $<0,05$). 21 yıl ve üstü çalışanların($x=4,17$) mükemmeliyetçilik beklentileri 11-15 yıl arası çalışanlara($x=3,62$) oranla daha güçlüdür.

Tablo 15: Kendine Yönelik Mükemmeliyetçilik Değişkeni ve Demografik Özellikler Farklılıkları Tablosu

		Kendine Yönelik Mükemmeliyetçilik						
Değişkenler		n	X	SS	t/F	Lev.	p	Fark
Cinsiyet	Kadın	81	4,56	,31244	-,240	,095	,810	-----
	Erkek	239	4,58	,58674				
Yaş Dağılımı	22-28 Arası	66	4,66	,27730	18,999	,000	W: ,000 BF: ,021	Tamhane 1-5, 2-5 3-5, 4-5
	29-35 Arası	117	4,64	,28889				
	36-42 Arası	88	4,63	,46811				
	43-49 Arası	25	4,62	,34788				
	50 ve Üzeri	24	3,75	1,24526				
Eğitim Durumu	İlköğretim	86	4,40	,78235	5,082	,000	W: ,001 BF: ,001	Tamhane 4-1 4-3
	Lise	113	4,64	,46498				
	Ön-Lisans	81	4,58	,29827				
	Lisans ve üstü	40	4,73	,24134				
İş Yerindeki Ünvanı	Şef Yardımcısı	94	4,46	,75371	1,917	,000	,127	-----
	Kısım Şefi	111	4,60	,47933				
	K.Şefi yard.	97	4,62	,31917				
	Diğer	18	4,68	,12640				
Meslekte çalışma Süresi	1-5 Yıl	24	4,75	,19021	4,943	,000	W: ,004 BF: ,001	Tamhane 1-5
	6-10 Yıl	74	4,65	,29988				
	11-15 Yıl	103	4,63	,27458				
	16-20 Yıl	52	4,56	,58695				
	21 Yıl ve üstü	67	4,34	,88593				

** : $p < 0,05$

Araştırmaya katılanların kendine yönelik mükemmeliyetçilik özelliklerinin demografik değişkenlerle farklılıklarının sorgulandığı t-testi sonuçlarında cinsiyet değişkeni için anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Ankete katılan çalışanların kendine yönelik mükemmeliyetçilik özelliklerine ilişkin algılamalarında yaş dağılımı, eğitim durumu ve meslekte çalışma süresi değişkenleri ile tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda, gruplar arasında fark bulunamamıştır (Levene anlamlılığı $< 0,05$ ve/veya $p > 0,05$). Bu durumda tek yönlü varyans analizi (WELCH ve BROWN FORSYTHE) testleri yapılmış, farklılıkların kaynağını (hangi gruplar arasında olduğunu) belirlemek üzere Tamhane's T2 analizi uygulanmıştır. Ankete katılan çalışanların kendine yönelik

mükemmeliyetçilik özellikleri ve yaş dağılımı değişkeni arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir(W: ,000, BF: ,021 <0,05). Bu sonuçlara göre 50 yaş ve üzeri çalışanların (x=3,75) kendine yönelik mükemmeliyetçilik özellikleri, diğer çalışanlara göre daha düşüktür. Çalışanların kendine yönelik mükemmeliyetçilik özellikleri ve eğitim durumu değişkeni arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir(W: ,001, BF: ,001 <0,05). Buna göre; Lisans ve üstü eğitim durumu olanlar(x=4,73) önlisans(x=4,58) ve ilköğretim(x=4,40) mezunlarına göre daha yüksek kendine yönelik mükemmeliyetçilik özelliklerine sahiptirler. Aşçıların kendine yönelik mükemmeliyetçilikleri ile meslekte çalışma süreleri arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmıştır olup(W: ,004, BF: ,001 <0,05), 1-5 yıl arası çalışanların(x=4,75) , 21- yıl ve üstü çalışanlara(x=4,34) oranla daha yüksek kendine yönelik mükemmeliyetçilik özellikleri olduğu ortaya çıkmıştır.

Tablo 16: Başkalarına Yönelik Mükemmeliyetçilik Değişkeni ve Demografik Özellikler Farklılıkları Tablosu

		Baskalarına Yönelik Mükemmeliyetçilik						
Değişkenler		n	X	SS	t/F	Lev.	p	Fark
Cinsiyet	Kadın	81	3,94	,80623	2,052	,037	,042**	
	Erkek	239	3,72	,90150				
Yaş Dağılımı	22-28 Arası	66	3,39	1,04128	9,259	,000	W: ,000 BF: ,000	Tamhane 2-1 2-4
	29-35 Arası	117	4,09	,71079				
	36-42 Arası	88	3,78	,91386				
	43-49 Arası	25	3,34	,80730				
	50 ve Üzeri	24	3,77	,45802				
Eğitim Durumu	İlköğretim	86	3,56	,85508	9,335	,000	W: ,000 BF: ,000	Tamhane 3-1 3-2
	Lise	113	3,63	,94990				
	Ön-Lisans	81	4,19	,72104				
	Lisans ve üstü	40	3,84	,77325				
İş Yerindeki Ünvanı	Şef Yardımcısı	94	3,69	,76240	12,837	,000	W: ,000 BF: ,000	Tamhane 2-1
	Kısım Şefi	111	4,03	,73569				
	K.Şefi yard.	97	3,77	1,01827				
	Diğer	18	2,74	,69555				
Meslekte çalışma Süresi	1-5 Yıl	24	3,34	,80321	3,954	,000	W: ,002 BF: ,004	Tamhane 3-1 3-5
	6-10 Yıl	74	3,71	1,06291				
	11-15 Yıl	103	4,02	,79935				
	16-20 Yıl	52	3,71	,93256				
	21 Yıl ve üstü	67	3,68	,66995				

** : $p < 0,05$

Farklılıkların analizi ile ilgili yapılan t-testi sonucunda cinsiyet değişkeninin başkalarına yönelik mükemmeliyetçilik değişkeni ile anlamlı farklılıkları olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Buna göre; Kadınların ($x=3,94$) başkalarına yönelik mükemmeliyetçilik özellikleri erkeklere ($x=3,72$) oranla daha fazladır. Ankete katılan çalışanların başkalarına yönelik mükemmeliyetçilik özelliklerine ilişkin algılamalarında yaş dağılımı, iş yerindeki ünvanı, meslekte çalışma süresi değişkenleri ile, tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda, gruplar arasında fark bulunamamıştır (Levene anlamlılığı $< 0,05$ ve/veya $p > 0,05$). Bu durumda tek yönlü varyans analizi (WELCH ve BROWN FORSYTHE) testleri yapılmış, farklılıkların kaynağını (hangi gruplar arasında olduğunu) belirlemek üzere Tamhane's T2 analizi uygulanmıştır. Yaş dağılımı değişkenine yönelik ortaya çıkan

farklılıklar($W: ,000$, $BF: ,000 < 0,05$); 29-35($x=4,09$) yaş arası çalışanların başkalarına yönelik mükemmeliyetçilik özelliklerinin 22-28($x=3,39$) yaş arası çalışanlardan ve 43-49($x=3,34$) yaş arası çalışanlardan daha fazla olduğunu göstermiştir. Eğitim durumu değişkenine yönelik ortaya çıkan farklılıklar($W: ,000$, $BF: ,000 < 0,05$), önlisans mezunlarının($x=4,19$) başkalarına yönelik mükemmeliyetçilik özelliklerinin lise($x=3,63$) ve ilköğretim($x=3,56$) mezunlarına göre daha fazla olduğunu göstermektedir. İş yerindeki ünvana yönelik farklılık($W: ,000$, $BF: ,000 < 0,05$), kısım şeflerinin($x=4,03$) şef yardımcılarında($x=3,69$) göre daha yüksek şekilde başkalarına yönelik mükemmeliyetçilik özellikleri olduğunu göstermektedir. Meslekte çalışma süresi ile ilgili farklılıklara($W: ,002$, $BF: ,004 < 0,05$) bakıldığında 11-15 yıl arası çalışanların($x=4,02$) başkalarına yönelik mükemmeliyetçilik özelliklerinin 1-5 yıl arası çalışanlar ($x=3,34$) ile 21 yıl ve üstü çalışanlara($x=3,68$) göre daha yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 17: Başkalarınca Belirlenen Mükemmeliyetçilik Değişkeni ve Demografik Özellikler Farklılıklar Tablosu

		Bşkalarınca Belirlenen Mükemmeliyetçilik						
Değişkenler		n	X	SS	t/F	Lev.	p	Fark
Cinsiyet	Kadın	81	2,97	1,16404	-1,058	,208	,291	-----
	Erkek	239	3,12	1,08340				
Yaş Dağılımı	22-28 Arası	66	2,99	1,15317	,828	,004	,508 W: ,333 BF: ,447	-----
	29-35 Arası	117	3,18	1,16991				
	36-42 Arası	88	3,13	1,06536				
	43-49 Arası	25	3,03	1,05653				
	50 ve Üzeri	24	2,79	,78942				
Eğitim Durumu	İlköğretim	86	3,03	,95883	,861	,004	W: ,466 BF: ,457	-----
	Lise	113	3,11	1,17693				
	Ön-Lisans	81	2,99	1,14462				
	Lisans ve üstü	40	3,31	1,10794				
İş Yerindeki Ünvanı	Şef Yardımcısı	94	2,96	1,04554	1,981	,539	,117	-----
	Kısım Şefi	111	3,29	1,09710				
	K.Şefi yard.	97	3,00	1,15695				
	Diğer	18	3,00	1,06757				
Meslekte çalışma Süresi	1-5 Yıl	24	2,87	,77670	,721	,000	,578 W: ,124 BF: ,115	-----
	6-10 Yıl	74	3,24	1,20570				
	11-15 Yıl	103	3,11	1,21458				
	16-20 Yıl	52	3,03	,97396				
	21 Yıl ve üstü	67	3,00	1,00564				

** : p<0,05

Bşkalarınca belirlenen mükemmeliyetçilik değişkeni ile demografik özelliklerin farklılığının sorgulandığı t-testi sonuçlarına göre cinsiyet değişkeni ile bşkalarınca belirlenen mükemmeliyetçilik değişkeni arasında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Aşçıların iş gören performansları ile iş yerindeki ünvanı, değişkeni arasında, tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda, gruplar arasında fark bulunamamıştır (Levene anlamlılığı<0,05 ve/veya p>0,05). Bu durumda tek yönlü varyans analizi (WELCH ve BROWN FORSYTHE) testleri yapılmış, farklılıkların kaynağını (hangi gruplar arasında olduğunu) belirlemek üzere Tamhane's T2 analizi uygulanmıştır. Yaş dağılımı, Eğitim durumu, iş yerindeki ünvanı ve meslekte çalışma süresi değişkenleri ile bşkalarınca belirlenen mükemmeliyetçilik değişkeni arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür.

Tablo 18: İşgören Performansı Değişkeni ve Demografik Özellikler Farklılıkları Tablosu

		İşgören Performansı						
Değişkenler		n	X	SS	t/F	Lev.	p	Fark
Cinsiyet	Kadın	81	3,48	,59719	-,201	,018	,841	-----
	Erkek	239	3,50	,70302				
Yaş Dağılımı	22-28 Arası	66	3,08	,65638	12,542	,326	,000**	Tukey 2-1 2-5 3-1 3-5
	29-35 Arası	117	3,70	,63669				
	36-42 Arası	88	3,61	,64439				
	43-49 Arası	25	3,46	,61577				
	50 ve Üzeri	24	3,19	,50384				
Eğitim Durumu	İlköğretim	86	3,45	,56798	2,452	,000	W: ,059 BF: ,052	-----
	Lise	113	3,41	,77901				
	Ön-Lisans	81	3,66	,63237				
	Lisans ve üstü	40	3,46	,62979				
İş Yerindeki Ünvanı	Şef Yardımcısı	94	3,53	,71056	4,987	,022	W: ,003 BF: ,003	Tamhane 2-3
	Kısım Şefi	111	3,64	,55055				
	K.Şefi yard.	97	3,34	,73264				
	Diğer	18	3,17	,67473				
Meslekte çalışma Süresi	1-5 Yıl	24	2,84	,54974	12,815	,063	,000**	Tukey 2-1 3-1 4-1 5-1
	6-10 Yıl	74	3,31	,68960				
	11-15 Yıl	103	3,75	,53539				
	16-20 Yıl	52	3,61	,73212				
	21 Yıl ve üstü	67	3,45	,64521				

** : $p < 0,05$

İşgören performansı ve demografik özellikler arasındaki farklılıkların sorgulanması amacıyla yapılan t-testlerinde cinsiyet değişkeni ile iş performansı değişkeni arasında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Farklılıkların analizi ile ilgili yapılan Anova testlerinde ise yaş dağılımının ve meslekte çalışma süresinin iş performansı ile aralarında anlamlı farklılıklar olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Buna göre; 29-35 yaş arası aşçıların($x=3,70$) performansları 22-28 yaş arası aşçılarından($x=3,08$) ve 50 yaş ve üzeri aşçılarından($x=3,19$) daha yüksektir. Ortaya çıkan diğer sonuç ise; 36-42 yaş arası aşçıların iş performansları($x=3,61$) 22-28 yaş arası aşçılarından($x=3,08$) ve 50 yaş ve üzeri aşçılarından($x=3,19$) daha yüksektir. Meslekte çalışma süresinin iş performansı ile

aralarındaki anlamlı ilişkiye bakıldığında; 1-5 yıl arası çalışanların($x=2,84$) iş performansları diğer çalışanlara oranlara daha düşük olduğu gözlemlenmektedir.

Aşçıların iş gören performansları ile iş yerindeki ünvanı değişkeni arasında, tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda, gruplar arasında fark bulunamamıştır (Levene anlamlılığı $<0,05$ ve/veya $p>0,05$). Bu durumda tek yönlü varyans analizi (WELCH ve BROWN FORSYTHE) testleri yapılmış, farklılıkların kaynağını (hangi gruplar arasında olduğunu) belirlemek üzere Tamhane's T2 analizi uygulanmıştır. Buna göre; İşyerindeki unvan ile iş performansı arasında anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiş($W: ,003$, $BF: 003 <0,05$), Kısım şeflerinin($x=3,64$) iş performansları şef yardımcılarına($x=3,53$) göre daha yüksek olduğu sonucu ortaya çıkmıştır.

Tablo 19: Görev Performansı Değişkeni ve Demografik Özellikleri Farklılıkları Tablosu

		Görev performansı						
Değişkenler		n	X	SS	t/F	Lev.	p	Fark
Cinsiyet	Kadın	81	3,60	,64805	-,424	,675	,672	-----
	Erkek	239	3,63	,67033				
Yaş Dağılımı	22-28 Arası	66	3,19	,66041	13,148	,157	,000**	Tukey 2-1, 2-5 3-1, 3-5 4-1
	29-35 Arası	117	3,82	,63623				
	36-42 Arası	88	3,73	,62619				
	43-49 Arası	25	3,71	,44884				
	50 ve Üzeri	24	3,36	,52118				
Eğitim Durumu	İlköğretim	86	3,64	,54012	4,923	,009	W: ,004 BF: ,002	Tamhane 3-2
	Lise	113	3,49	,75147				
	Ön-Lisans	81	3,84	,62446				
	Lisans ve üstü	40	3,52	,62224				
İş Yerindeki Ünvanı	Şef Yardımcısı	94	3,70	,65064	4,860	,209	,003**	Tukey 1-4 2-3 2-4
	Kısım Şefi	111	3,74	,59109				
	K.Şefi yard.	97	3,49	,72119				
	Diğer	18	3,26	,62704				
Meslekte çalışma Süresi	1-5 Yıl	24	2,82	,61890	19,136	,119	,000**	Tukey 2-1, 3-1 4-1,4-2 5-1 3-2,3-5
	6-10 Yıl	74	3,40	,63915				
	11-15 Yıl	103	3,89	,55646				
	16-20 Yıl	52	3,78	,67343				
	21 Yıl ve üstü	67	3,63	,54752				

** : $p < 0,05$

Görev performansı ve demografik özellikler arasındaki farklılıkların sorgulanması amacıyla yapılan t-testlerinde cinsiyet değişkeninin görev performansı ile anlamlı farklılıkları olmadığı sonucu ortaya çıkmıştır.

Farklılıkların analizi ile ilgili yapılan Anova testlerinde ise yaş dağılımının, meslekte çalışma süresinin, iş yerindeki ünvanının ve halen çalışmakta olduğu örgütteki çalışma süresinin görev performansları ile aralarında anlamlı farklılıklar olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. 29-35 yaş arası aşçıların($x=3,82$) görev performansı 22-28($x=3,19$) yaş arası aşçılara ve 50 yaş ve üzeri aşçılara($x=3,36$) göre daha yüksektir. 36-42($x=3,73$) yaş arası aşçıların görev performansı 22-28($x=3,19$) yaş arası aşçılara ve 50 yaş ve üzeri aşçılara($x=3,36$) göre daha yüksektir. 43-49($x=3,71$)

yaş arası aşçıların görev performansı 50 yaş ve üzeri($x=3,36$) aşçılara göre daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır.

İşyerindeki ünvanın görev performansına göre farklılıklarının analiz edildiği Anova testinde, şef yardımcılarının($x=3,70$) görev performansları diğer nitelikli aşçılara($x=3,26$) göre daha yüksek çıkmıştır. Kısım şeflerinin($x=3,74$) görev performansları diğer nitelikli aşçılara($x=3,26$) göre daha yüksek çıkmıştır. Kısım şeflerinin görev performanslarının ise, kısım şefi yardımcılarının($x=3,49$) göre daha yüksek şeklinde ortaya çıktığı görülmektedir.

Meslekte çalışma süresinin görev performansı ile arasında yapılan Anova testinin sonuçlarına göre; 6-10 Yıl arası deneyime sahip olan aşçıların ($x=3,40$) görev performansı 1-5 Yıl arası deneyime sahip olan aşçılara($x=2,82$) göre daha yüksektir. 11-15 Yıl arası deneyime sahip olan aşçıların($x=3,89$) görev performansı 1-5 Yıl arası deneyime sahip olan aşçılara($x=2,82$) göre daha yüksektir. 16-20 Yıl arası deneyime sahip olan aşçıların($x=3,78$) görev performansı 1-5 Yıl arası deneyime sahip olan aşçılara($x=2,82$) göre daha yüksektir.

21 Yıl ve üstü deneyime sahip olan aşçıların($x=3,63$) görev performansı 1-5 Yıl arası deneyime sahip olan aşçılara($x=2,82$) göre daha yüksektir. 16-20 Yıl arası deneyime sahip olan aşçıların($x=3,78$) görev performansı 6-10 Yıl arası deneyime sahip olan aşçılara($x=3,40$) göre daha yüksektir.

11-15 Yıl arası deneyime sahip olan aşçıların($x=3,89$) görev performansı 6-10 Yıl arası deneyime sahip olan aşçılara($x=3,40$) göre daha yüksektir. 11-15 Yıl arası deneyime sahip olan aşçıların($x=3,89$) görev performansı 21 Yıl ve üstü deneyime sahip olan aşçılara($x=3,63$) göre daha yüksektir.

Çalışmaya katılan aşçıların görev performansları ile eğitim durumu değişkeni arasında, tek yönlü varyans analizi (ANOVA) sonucunda, gruplar arasında fark bulunamamıştır (Levene anlamlılığı $<0,05$ ve/veya $p>0,05$). Bu durumda tek yönlü varyans analizi (WELCH ve BROWN FORSYTHE) testleri yapılmış, farklılıkların kaynağını (hangi gruplar arasında olduğunu) belirlemek üzere Tamhane's T2 analizi uygulanmıştır. Çalışanların eğitim durumu ile görev performansı arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur($W: ,004$, $BF: ,002 <0,05$). Buna göre; Önlisans mezunlarının görev performansı($x=3,84$) lisans mezunlarına($x=3,48$) göre da yüksektir.

Tablo 20: Kurumsal (Ortamsal) Performans Değişkeni ve Demografik Özellikler Farklılıkları Tablosu

			Ortamsal Performns					
Değişkenler		n	X	SS	t/F	Lev.	p	Fark
Cinsiyet	Kadın	81	3,36	,76646	,035	,048	,970	-----
	Erkek	239	3,36	,87900				
Medeni Durum	Bekâr	115	3,29	,89300	-1,037	,068	,300	-----
	Evli	205	3,40	,82604				
Meslek Kararı	Kendi Kararım	251	3,49	,82546	5,471	,247	,000**	
	Ailemin Kararı	69	2,88	,77348				
Yaş Dağılımı	22-28 Arası	66	2,97	,78123	7,835	,438	,000**	Tukey 2-1 2-5 3-1 3-5
	29-35 Arası	117	3,58	,82288				
	36-42 Arası	88	3,49	,86833				
	43-49 Arası	25	3,21	,84246				
	50 ve Üzeri	24	3,02	,63056				
Eğitim Durumu	İlköğretim	86	3,26	,74367	1,065	,013	W: ,346 BF: ,333	-----
	Lise	113	3,33	,93106				
	Ön-Lisans	81	3,49	,89222				
	Lisans ve üstü	40	3,41	,73023				
İş Yerindeki Ünvanı	Şef Yardımcısı	94	3,37	,89855	3,579	,289	,014**	Tukey 2-3
	Kısım Şefi	111	3,54	,75988				
	K.Şefi yard.	97	3,20	,87963				
	Diğer	18	3,08	,78282				
Meslekte çalışma Süresi	1-5 Yıl	24	2,85	,56716	5,566	,100	,000**	Tukey 3-1 3-2 4-1
	6-10 Yıl	74	3,21	,87131				
	11-15 Yıl	103	3,61	,77625				
	16-20 Yıl	52	3,45	,93714				
	21 Yıl ve üstü	67	3,26	,84006				
Şu anda örgütte çalışma Süresi	Bir Yıldan Az	57	3,44	,84201	6,680	,117	,000**	Tukey 3-2 3-4
	1-5 Yıl	107	3,19	,76823				
	6-10 Yıl	98	3,63	,86172				
	11 Yıl ve üstü	58	3,13	,86685				

** : $p < 0,05$

Ortamsal performans ve demografik özellikler arasındaki farklılıkların sorgulanması amacıyla yapılan t-testlerinde meslek kararı değişkeninin görev performansı ile anlamlı farkı olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Mesleğe kendi karar

verenlerin performanslarının ($x=3,49$) ailesi tarafından karar verenlere ($x=2,88$) oranla daha yüksek olduğu görülmektedir.

Farklılıkların analizi ile ilgili yapılan Anova testlerinde ise yaş dağılımının, meslekte çalışma süresinin, iş yerindeki ünvanının ve halen çalışmakta olduğu örgütteki çalışma süresinin ortamsal performans ile aralarında anlamlı farklılıklar olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. 29-35 yaş arası aşçıların($x=3,58$) görev performansı 22-28($x=2,97$) yaş arası aşçılara ve 50 yaş ve üzeri aşçılara($x=3,02$) göre daha yüksektir. 36-42($x=3,49$) yaş arası aşçıların görev performansı 22-28($x=2,97$) yaş arası aşçılara ve 50 yaş ve üzeri aşçılara($x=3,02$) göre daha yüksektir.

İşyerindeki ünvanın ortamsal performansa göre farklılıklarının analiz edildiği Anova testinde kısım şeflerinin($x=3,54$) görev performanslarının kısım şefi yardımcılara($x=3,20$) göre daha yüksek şeklinde ortaya çıktığı görülmektedir.

Meslekte çalışma sürelerinin ortamsal performans ile farklılıklarının analiz edildiği Anova testinde 11-15($x=3,61$) yıldır meslekte çalışan aşçıların 6-10 yıl($x=3,21$) ve 1-5 yıl($x=2,85$) arasında bu meslekte olan aşçılara göre daha yüksek ortamsal performans özellikleri olduğu bulunmuştur. 16-20($x=3,45$) yıldır bu meslekte olan aşçıların ortamsal performansları 1-5 yıl($x=2,85$) arasında meslekte çalışan aşçılara göre daha yüksektir.

Çalışmakta olduğu örgütte kaç yıldır çalıştığı değişkeni ile ortamsal performansın karşılaştırıldığı Anova testinde 6-10 yıldır($x=3,63$) örgütte çalışanların 1-5($x=3,19$) yıldır çalışanlar ile 11 yıl ve üstü($x=3,13$) çalışanlara göre yüksek ortamsal performans sergiledikleri ortaya çıkmıştır.

SONUÇ

Araştırmanın sonuçlarına yönelik bulgularından katılımcıların genel demografik yapısı incelendiğinde erkeklerin yüksek oranı görülmekle birlikte sektörün yöneticileri arasında kadınların da kayda değer bir oranla artmaya başladığı görülmektedir. Bu sonuçlara meslek seçiminin kendi kararı olduğunu belirtenlerin ailesinin kararı olduğunu belirtenlere göre yüksek seviyede olduğu sonucu da eklenirse, Türkiye’de gelişmekte olan mutfak sanatları ve aşçılık mesleğinde “babadan oğula” geçen, ataerkil yapının yavaş yavaş ortadan kalktığını söylemek yerinde olacaktır.

29-42 yaş arasındaki iki grubun ortalamalarının yüksekliği ile eğitim durumu açısından lise ve üstü okuma oranına sahip bireylerin diğerlerine göre fazla olması, mesleğin gereklerine uygun olarak yetiştirmeye başlayan aşçı yöneticilerin varlığını işaret etmektedir. Örgütlerin iş yaşamına uyum sağladıkları gerekçesiyle daha düzenli hayatı olan ve çalışma sistemine uyabilecek çalışanları tercih ettiği bilinmektedir. Araştırmada çalışanların büyük çoğunluğunun evli olmaları bu öneriyi destekler niteliktedir.

Çalışmanın bağımsız değişkeni olan mükemmeliyetçilik değişkenini ölçmek için kullanılan Çok Boyutlu Mükemmeliyetçilik Ölçeğinin faktör analizi ile ilgili olarak, geliştirilmiş olan orijinal ölçekle çalışma arasında faktör sayısı bakımından farklılıklar bulunmuştur. Orijinal ölçekte¹⁵⁸ ve Türkçeye uyarlaması çalışmasında¹⁵⁹ üç faktörlü çözüm kullanılmış olmasına karşın araştırmada dört faktörlü bir sonuca ulaşılmıştır. Bu durum mükemmeliyetçilik konusunda çalışma yapan diğer akademisyenler tarafından ilgili yazında açıkça belirtilmiştir. Hewitt ve Flett’in, ölçek geliştirmek için kullandıkları örneklem grubu öğrenciler ve klinik deneyler olmak üzere iki farklı şekilde sınıflandırılmıştır. Yaptıkları çalışmada kendine yönelik mükemmeliyetçilik 15 madde ile birinci faktör altında, başkalarına yönelik mükemmeliyetçilik 15 madde ile ikinci faktör altında ve başkalarına yönelik mükemmeliyetçilik ise 13 madde ile üçüncü faktör altında toplanmış, başkalarına yönelik mükemmeliyetçilik değişkenine ait olan iki faktör başkalarına yönelik mükemmeliyetçilik altında daha yüksek yükler aldığı görülmüştür. Oral’ın

¹⁵⁸ Hewitt ve Flett, SelfandSocial, ss. 456-470.

¹⁵⁹ Oral, ss. 54-56.

uyarlama çalışmasında ise yine Hewitt ve Flett'inkine benzer olarak başkalarına yönelik mükemmeliyetçilik değişkenine ait beş maddenin, kendine yönelik mükemmeliyetçilik değişkeni altında toplandığı görülmüştür. Araştırmacılar çalışmalarında genel olarak Flett ve Hewitt'in ölçeğinden yola çıkarak yeni ölçekler geliştirmişler ve genel olarak başkalarına yönelik mükemmeliyetçilik değişkeninin farklı faktörler altında toplanmasından dolayı yeni değişkenlere ve yaklaşımlara ulaşmışlardır. Suddart ve Slaney'in uyumlu ve uyumsuz yaklaşımıyla ortaya koyduğu hemen hemen mükemmeliyetçilik ölçeği (APS-R; Almost Perfect Scale) ile Ashby'nin Çok Boyutlu Mükemmeliyetçilik ölçeği buna örnek olarak gösterilebilir. Her iki ölçekte de başkalarına yönelik mükemmeliyetçilik değişkeni farklı isimler altında kullanılmış ya da yeni değişkenler ile ifade edilmiştir¹⁶⁰.

Mükemmeliyetçiliğin iş performansına etkilerinin ölçülmesi regresyon testleriyle yapılmıştır. Araştırmanın mükemmeliyetçilik bağımsız değişkeninde bulunan faktörlerin ve performans bağımlı değişkeninde bulunan görev performansını etkilediğine yönelik olarak yapılan regresyon analizinde ulaşılan katsayı oranı %15,6 olarak gerçekleşmiş, belirlenen hipotezlerde iki tanesi kabul edilmiş ve diğer iki tanesi de reddedilmiştir. Araştırmanın mükemmeliyetçilik bağımsız değişkeninde bulunan faktörlerin ve performans bağımlı değişkeninde ortamsal (kurumsal) performansı etkilediğine yönelik olarak yapılan regresyon analizinde ulaşılan katsayı oranı %38,3 olarak gerçekleşmiş, belirlenen hipotezlerin hepsi kabul edilmekle birlikte etkileme oranlarının düşük olduğu görülmektedir. Sosyal bilimler alanında araştırma yapan bazı akademisyenler, çalışmanın verilerinin analizinden sonra ortaya çıkan regresyon testlerindeki R^2 değerlerinin düşük olması modeldeki bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklamaya yetmediği ve modelin uyum iyiliğinin düşük olduğu şeklinde yorumlamaktadırlar. Bu değerlerin düşük olmasına rağmen yine de çalışmanın sonuçlarının kabul edilebilmesini sağlayan başlıca sebepler;

a) Çalışmanın konusunun Psikoloji ve Psikopatoloji gibi tıp bilimlerine yakın olan bir kaynaktan gelmesi ve tıp bilimlerinde R^2 değerlerinin düşük olsa bile, t

¹⁶⁰ Ashby ve Kottman, ss. 237-245.

değerlerinin 2'nin üstünde olması durumunda çıkan sonucun anlamlı olarak kabul edilmesi¹⁶¹,

b) Çalışmada araştırılan konulardaki tüm modellerin aynı değişkenleri içermesi ve Psikoloji yazınından, örgütsel davranış ve yönetim bilimlerine geçiş şeklinde uygulanmaya çalışılan ilk kavramsal çalışmalarda bu problemin her zaman yaşanması,

c) Çalışmanın Psikoloji bilimiyle alakalı olması ve bu bilim dalındaki ölçüm problemi sebebiyle R^2 değerlerinin düşük olması kabul edilebilir bir durumdur. Bireylik özellikleri ve performans etkileşimini yıllardır araştıran akademisyenler belirli bir model üzerinde anlaşılamamaktadırlar. Bu anlaşmazlığın en önemli nedeni de, genel kabul görmüş ilişki analizlerine dair oranların, yapılan araştırmalarda düşük çıkmasıdır¹⁶², şeklinde açıklanmaktadır;

Uluslararası otel örgütlerinde çalışan orta kademe yönetici aşçıların kendine yönelik mükemmeliyetçilik özelliklerinin görev performansları üzerinde etkili olduğuna ilişkin hazırlanan “**H₁**” hipotezi reddedilmiştir. Yazında farklı örneklemeler üzerinde yapılan çalışmalarda kendine yönelik mükemmeliyetçiliğin performansı etkilediğine dair sonuçlara ulaşılmışsa da, bu çalışmada aşçı yöneticilerinin kendilerine ulaşılması güç standartlar belirlemelerinin görev performansları üzerinde herhangi bir etkisi olmadığı sonucu ortaya çıkmaktadır. Bunun sebepleri arasında; a) uluslararası otel örgütlerinde kullanılmakta olan kalite sistemlerinin aşçıbaşı ve altında çalışan orta kademe yöneticileri belirli bir standartta sınırlaması, b) yapılacak işlerin yoğunluğu ile temel performans çıktılarından biri olan kalitenin önceden belirlenen düzeyde tutulmak istenmesi ve c) çalışma performansının işverenin gözüyle “yalnızca değer verilen davranışlar”¹⁶³ olarak görülmesi sayılabilir.

Araştırmanın 2 no'lu hipotezi olan, orta kademe aşçı yöneticilerin kurumsal performansında etkili olduğu düşünülen diğer bir mükemmeliyetçilik faktörü ise kendine yönelik mükemmeliyetçiliktir. Orta kademe aşçı yöneticilerin kendine yönelik mükemmeliyetçilik özellikleri kurumsal (ortamsal) performans bağımlı

¹⁶¹ James A. Colton ve Keith M. Bower. “Some Misconceptions about R^2 ”, **International Society of Six Sigma Professionals**, 2002, EXTRA Ordinary Sense, Cilt: 3, Sayı: 2, ss: 20-22.

¹⁶² Edwin. E. Ghiselli. “The Validity of Aptitude Tests in Personnel Selection”, **Personnel Psychology**, 1973, 26: 461-477; Richard, R. Reilly ve Georgia T. Chao, “Validity and Fairness of Some Alternative Selection Procedures”, **Personnel Psychology**, 1982, Cilt: 35, ss. 1-62.

¹⁶³ Atilla, Yelboğa. “Kişilik Özellikleri ve İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, **İş-Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**, Cilt:8 Sayı:2, Haziran 2006. SS. 208-209.

değişkenini % 27,2 oranında açıklamaktadır. Bu durumda “H₂” hipotezi kabul edilmiştir. Aşçıların takım ruhu ile kendilerini işlerine daha fazla motive etmeye çalışması, kendilerine yüksek standartlar belirlemeleri ve bu standartlara ulaşmak için çaba göstermeleri bağlı bulundukları bölümün yöneticisi ya da aşçıbaşı tarafından takdir görebilir ve bireyin ortamsal performansını olumlu yönde etkileyebilir. Ancak bu durumun bireyin kendisine koyduğu ve ulaşmaya çalıştığı yüksek standartlara ulaşamaması nedeniyle doğuracağı bir takım psikolojik problemler gerek bireyin kendisine gerekse takım arkadaşlarının çalışmasına zarar verebilir. Bu problemlerin başında gelen yapılan işte hata yapma korkusu, bireyin ortamsal performansını olumsuz şekilde etkilemektedir¹⁶⁴. Bireyin kendisine koymuş olduğu standartlara ulaşamaması durumunda uzun dönemde yaşanabilecek problemler, iş stresi, devamsızlık, tükenmişlik ve ilgisizlik gibi performansı kötü yönde etkileyen faktörler performans düşüklüğüne neden olabilir. Araştırmanın demografik verilerinden kaynaklanan farklılıkların analizinde elli yaş üstü çalışanların kendilerine yönelik mükemmeliyetçilik özelliklerinin diğerlerine göre daha yüksek çıkması ve performanslarının daha düşük çıkması yukarıda saydığımız devamsızlık, tükenmişlik gibi faktörlerin olabileceğine işaret etmektedir.

Orta kademe aşçı yöneticilerinin başkalarına yönelik mükemmeliyetçilik özelliklerinin görev performansları üzerinde etkili olduğuna yönelik hazırlanan “H₃” hipotezi kabul edilmiştir. Başkalarına yönelik mükemmeliyetçilik faktörü görev performansı bağımlı değişkenini % 28,7 oranında açıklamakta ve olumlu yönde etkilemektedir. Uluslararası otellerin mutfaklarında çalışanların yaptıkları ya da ortaya çıkardıkları işler bir sistem bütünüdür parçası halindedir. Sıcak mutfakta hazırlanan etler, sos ustası tarafından hazırlanan sos ile karıştırılır, sebze şefinin hazırlamış olduğu sebzeler de eklenerek banket mutfağının o akşam düzenleyeceği etkinlikte kullanılmak üzere planlanır. Bu durum farklı bölümlerin birbirleriyle ilişkilerinde, söz konusu bölümün aşçıların bireylik özellikleri ile şekillenir. Dolayısıyla bir bölümdeki aşçıların, diğer bölümde çalışan aşçılara yönelik mükemmeliyetçilik özelliklerinin görev performansını olumlu ya da olumsuz etkilemesi kaçınılmaz bir duruma dönüşebilir. Çalışmanın sonuçları itibarıyla bu

¹⁶⁴ Monck, s. 130.

hipotezin kabul edildiği ama başkalarına karşı mükemmeliyetçiliğin, iş gören performansına düşük bir oranda etki ettiğini söylemek mümkündür.

Araştırmanın yapıldığı otel örgütlerinde çalışan orta kademe aşçı yöneticilerinin başkalarına yönelik mükemmeliyetçilik özelliklerini kurumsal (ortamsal) performansları üzerinde etkili olduğuna yönelik hazırlanan “H₄” hipotezi kabul edilmiştir. Başkalarına yönelik mükemmeliyetçilik faktörü kurumsal (ortamsal) performansı bağımlı değişkenini % 14,6 oranında açıklamakta ve negatif yönlü etkilemektedir. Mutfak örgütlerinde aşçıbaşı ve ona bağlı bulunan astlar tarafından verilen emirler eksiksiz yerine getirilir, sorgulamak ya da bazı durumlarda açıklamalarda bulunmalarını istemek gibi isteklerin mesleğin görünmez ilkelerine ters düştüğü bilinmektedir. Bu durum aşçıların belirli işlerde uzmanlaşamadıklarını ya da bazı deneyimleri elde edemediklerini düşündükleri durumlarda işten uzaklaşmalarına ve hatta işi bırakmalarına sebep olur. Ancak ülkemizdeki mutfak sisteminde bu durumun çok fazla önem teşkil etmediği bir başka anlatımla aşçıların diğer aşçıları ve üstleri sorgulamalarının iş performansına çok fazla etki etmediği görülmektedir. Bu durum aşçılık ya da mutfak alanında ilerlemiş olan ülkelerde daha sık görülmektedir.

Uluslararası zincir otellerde çalışan orta kademe aşçı yöneticilerinin başkalarınca belirlenen mükemmeliyetçilik özelliklerini görev performansları üzerinde etkili olduğuna yönelik hazırlanan “H₅” hipotezi reddedilmiştir. Çalışanlara başkalarınca atfedilen değerler ile uygun görülen sıfatlar bireyin görev performansını etkilememekte olduğu görülmektedir. Mutfak işletmelerinde çalışan bireylerde, en alt kademedan en üst kademeye kadar öğrenmek ve becerilerini geliştirmek esastır. Mutfak çalışanları belirli aralıklarla toplanarak mönüye koyulacak yeni reçeteleri geliştirmeye çalışırlar. Bu nedenle bireylerin birbirlerinin görev performanslarını geliştirmeye yönelik söylemleri olumlu birer nasihat olarak algılanmaktadır. Bireyin belirli konularda bilgi ve becerilerini diğer bireylere aktarması ve öğretmesi beklenmektedir. Buradan hareketle başkalarınca belirlenen mükemmeliyetçilik faktörü bireyin görev performansında etkili olmayabilir. Aubert ve Kelsey, takım çalışmasının yarattığı bireyler arası farklılıklardan doğan çatışmaların çalışanların

bireysel performansına değil, takım performansına etki etmesinin esas nedeninin bireyler arasındaki güven derecesi ile ilgili olduğunu belirtmektedirler¹⁶⁵.

Çalışan orta kademe aşçıların başkalarınınca belirlenen mükemmeliyetçilik özelliklerini kurumsal (ortamsal) performansları üzerinde etkili olduğuna yönelik hazırlanan “H6” hipotezi de kabul edilmiştir. Başkalarınınca belirlenen mükemmeliyetçilik faktörü kurumsal (ortamsal) performansı bağımlı değişkenini % 23 oranında açıklamaktadır. Aşçıların iyi ya da kötü iş yaptıkları gerekçesiyle başkaları tarafından yapılan değerlemeler, mutfağın genelini ilgilendirebileceği gibi çalışılan otelin mutfağını genel olarak olumlu ya da olumsuz olarak etkileyebileceği de unutulmamalıdır. Aşçıların başkaları tarafından beğenilmesi, kariyerlerine medya kuruluşlarında ya da farklı kariyer olanakları olan işlerde çalışmak anlamında motive ettiğinden dolayı ortamsal (kurumsal) performans üzerinde az da olsa etkili olduğu şeklinde yorumlamak mümkündür.

Mükemmeliyetçiliğin görev performansına olan etkisine dair ortaya çıkan bulgularda uluslararası zincir otellerde çalışan orta kademe aşçı yöneticilerinin mükemmeliyetçi beklentilerine yönelik özelliklerinin görev performansları üzerinde etkili olduğuna yönelik hazırlanan “H7” hipotezi kabul edilmiştir. Mükemmeliyetçi beklentiler faktörü görev performansını değişkenini beta değeri % 26,5 oranında ve negatif yönlü olarak açıklamaktadır. Orta kademe aşçıların mükemmeliyetçi beklentileri görev düzeyindeki beklentiler, sosyal düzeydeki beklentiler ve örgüt düzeyindeki beklentiler olarak açıklanabilir¹⁶⁶. Bu beklentilerin karşılanamaması durumunda aşçıların performansının azalacağı şeklinde bir yorum yapılabilir. Bireyin sosyal hayatta başkaları tarafından atfedilen ya da içinde bulunduğu durumlar tarafından verilen babalık, annelik, kocalık, eşlik gibi ünvanlar ile farklı sosyal ağlardaki yöneticilik gibi ünvanların bireyin çalışma ortamındaki görev performansı üzerinde olumsuz bir etkisi olduğu yönünde bir açıklama getirmek doğru olabilir.

Mükemmeliyetçi beklentiler değişkeninin, kurumsal (ortamsal) performans isimli bağımlı değişkenini %43,2 oranında açıkladığı görülmektedir. Bu oran

¹⁶⁵ Benoit A. Aubert ve Barbara L. Kelsey. “ Further Understanding of Trust and Performance in Virtual Teams”, **Small Group Research**, 2003, Cilt: 34, s. 576.

¹⁶⁶ Robert P. Tett ve Dawn D. Burnett. “A Personality Trait-Based Interactionist Model of Job Performance”, **Journal of Applied Psychology**, Cilt: 88, Sayı: 3, 2003, ss. 500-517.

Çalışmanın diğ er verilerine bakıldığında nispeten daha yüksek bir orandır. Bu veriler sonucunda söz konusu otellerde çalışan orta kademe aşçı yöneticilerin kurumsal performansında mükemmeliyetçi beklentilerin etkili olduğuna yönelik “H₈” hipotezi kabul edilmiştir. Orta kademe aşçıların mükemmeliyetçi beklentileri görev düzeyindeki beklentiler, sosyal düzeydeki beklentiler ve örgüt düzeyindeki beklentiler olarak aıklanabileceğinden dolayı bu beklentilerin mevcut takım çalışması içerisinde bireylerarası etkileşimin yarattığı durumlara uygun olarak karşılanması gerekmektedir. Aile yaşamındaki olumlu ya da olumsuz tüm olaylar bireylerin kurumsal performanslarını etkilemektedir. Bireyin iş yaşamında karşılaştığı sorunlara çözüm getirememesi, çevresindeki iş arkadaşlarıyla olan anlaşmazlıkları genelde bireyin ailesinden kaynaklanan anlaşmazlıklarından ileri gelmektedir¹⁶⁷.

¹⁶⁷ Jeffrey H. Greenhaus ve Gary N. Powell. “When Work and Family are Allies: A Theory of Work–Family Enrichment”, **Academy of Management Review**, Cilt: 31, 72-92.

A- Yönetmel Öneriler

İşletmelerde uygulanan kalite sistemleri ve performans çalışmaları değeri verilen ölçütlere göre değil de, her çalışanın bireylik özellikleri tek tek alınarak belirlenmelidir. İşe alımlar, ücret ve ödüllendirmeler çalışanın bireylik özellikleri dikkate alınarak yapılırsa personel devir hızının düşmesi ve personelin iş yerinde maruz kalabileceği tüm problemlerin önüne geçilmesi yönünde bir adım atılabileceği söylenebilir.

İşletmeler insan kaynakları bölümlerinde çalıştırılmak ve sorunlara bilimsel çözümler bulmak üzere psikoloji uzmanları istihdam edebilirler. Bu durum işe alımlarda ve iş yaşamının belirli evrelerinde çalışanlarına yönelik seminer ve eğitimlerle bireylik özelliklerine uygun değerlemeler yapma olanağını sağlayabilir.

Yöneticinin eğitimi ve nesnel olabilmesi iş yaşamında çalışanlar ile ilgili verilen kararların daha sağlıklı olabilmesi açısından çok önemlidir. Yöneticinin altında çalışanları daha iyi tanıması ve bireylik özelliklerini belirlenmiş standartlara uygun hale getirebilmesi işin devamlılığı açısından bireysel ve kurumsal performansı olumlu yönde etkileyecektir.

B- Akademik Öneriler

Mükemmeliyetçiliğin iş gören performansına etkilerinin araştırıldığı bu çalışmada kullanılan yöntemlerden farklı olarak kalitatif yöntemler kullanılabilir.

Mükemmeliyetçilik yazınında bulunan ölçeklere ek olarak iş yaşamına dayalı mükemmeliyetçiliği ve otel örgütlerinin farklı bölümlerinde çalışanların iş yapma özelliklerinin dikkate alındığı performans ölçütleri geliştirilerek yeni çalışmalar yapılmalıdır.

Mükemmeliyetçiliğin ortaya çıkışında bireylik özelliği olması itibarı ile yazında ilk yapılan çalışmalarda 16 faktörlü bireylik özelliği envanterinde bulunan diğer bireylik özelliklerinin çalışmanın örnekleme olan uluslararası otellerde çalışan aşçı yöneticilere uygulanması, bireylik özelliklerinin detaylı olarak iş performansına olan etkilerini belirlemek üzere yazına önemli katkılarda bulunacaktır.

Mükemmeliyetçiliğin diğer yaklaşımları (Olumlu ve Olumsuz Mükemmeliyetçilik, Uyumlu ve Uyumsuz Mükemmeliyetçilik vb.) kullanılarak önceden geliştirilmiş ölçekler ile bu yaklaşımlara dayalı yeni ölçekler geliştirilerek yapılacak yeni çalışmalar konunun yazınının oluşmasında büyük bir katkı yapacaktır.

KAYNAKÇA

Kitaplar

Aamodt, Michael G. **Industrial/Organizational Psychology: An Applied Approach**, 6. Baskı, Wadsworth Cengage Learning, Belmont, CA, 2009.

Aguinis, Herman. **Performance Management**, 2. Baskı, Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ, 2009.

Altunışık, Remzi, Recai Çoşkun, Engin Yıldırım ve Serkan Bayraktaroğlu. **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri-SPSS Uygulamalı**, 5. Baskı, Sakarya Kitabevi, Adapazarı, 2007.

Antony, Martin M. ve Richard P. Swinson. **When Perfect Isn't Good Enough: Strategies For Coping With Perfectionism**, New Harbinger, Oakland, CA, 2009.

Baş, Türker. **Anket**, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2001.

Bernardin, H. John ve Richard W. Beatty. **Performance Appraisal: Assessing Human Behavior at Work**, 1. Baskı, MA: Kent Publishing Co, Boston, 1984.

Bernardin, H. John ve Richard W. Beatty. **Performance Appraisal: Assessing Human Behavior at Work**, 3. Baskı, MA: Kent Publishing Co, Boston, 1995.

Bingöl, Dursun. **İnsan Kaynakları Yönetimi**, 5. baskı, Beta Basım Yayın, İstanbul, 2003.

Borman, Walter C. "Job Behavior, Performance and Effectiveness". **Handbook of Industrial/Organizational Psychology**, Der. Marvin D. Dunette ve Leaetta M. Hough, Consulting Psychologists Press, Palo Alto, CA, 1990, ss. 271-326.

Borman, Walter C. ve Stephan J. Motowidlo. "Expanding the Criterion Domain to Include Elements of Contextual Performance". **Personnel Selection in Organizations**. Der. Neal Schmitt ve Walter C. Borman, New York: Jossey-Bass, 1993, ss. 71-98.

Brown, Gary P. ve Aaron T. Beck. "Dysfunctional Attitudes, Perfectionism, and Models of Vulnerability to Depression". **Perfectionism: Theory, Research, and Treatment**, der. Gordon L. Flett ve Paul L. Hewitt, American Psychological Association, Washington, DC. 2002.

Campbell, John P. "Modeling the Performance Prediction problem in Industrial and Organizational Psychology". **Handbook of Industrial and Organizational Psychology**, 1. Baskı, der. Marvin D. Dunette ve Leaetta M. Hough, Consulting Psychologists Press, Palo Alto, 1990.

Campbell, John P., Rodney A. McCloy, Scott H. Oppler, Cristopher E. Sager. "A Theory of Performance". **Personnel Selection in Organizations**, der. Neal Schmidt, Walter C. Borman ve diğerleri, Jossey-Bass, San Francisco, 1993.

Cooper, R. Donald ve Pamela R. Schindler, **Business Research Methods**, 8. baskı, McGraw-Hill, Boston, 2003.

De Nisi, Angelo S. **A Cognitive Approach to Performance Appraisal: A Program of Research**. London: Routledge. 1997.

Drewes, Gesa ve Bernd Runde “Performance Appraisal”, **Psychological Management of Individual Performance**. Der. Sabinne Sonnentag, John Wiley ve Sons Ltd, Chichester West Sussex, 2002.

Erkuş, Adnan, **Bilimsel Araştırma Sarmalı**, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2005.

Enns, Murray W. ve Brian J. Cox, “The Nature and Assessment of Perfectionism: A Critical Analysis”. **Perfectionism: Theory, Research, and Treatment**, Der. Gordon L. Flett ve Paul L. Hewitt, American Psychological Association, Washington DC, 2002.

Fletcher, Clive. “Appraisal: An individual psychological perspective”. **Psychological management of individual performance**, der. Sabinne Sonnentag, John Wiley ve Sons Ltd, Chichester West Sussex, 2002.

Flett, Gordon L. ve Paul L. Hewitt. “Perfectionism and Maladjustment: An Overview of Theoretical, Definitional, and Treatment Issues”. **Perfectionism: Theory, research, and treatment**, der. Gordon L. Flett ve Paul L. Hewitt, American Psychological Association, Washington, DC, 2002.

Frese, Michael ve Doris Fay. “Personal Initiative: An Active Performance Concept for Work in the 21st Century”. **Research in Organisational Behavior**, der. Robert I. Sutton ve Barry M. Staw, Elsevier Science, Amsterdam, Cilt: 23, 2001.

Habke, A. Marie ve Carol A. Flynn. “Interpersonal Aspects of Trait Perfectionism”. **Perfectionism: Theory, Research, and Treatment**, Der. Gordon L. Flett ve Paul L. Hewitt, Washington, DC, American Psychological Association, 2002.

Hesketh, Beryl ve Andrew Neal. “Technology and performance”. **The changing nature of performance. Implications for staffing, motivation, and development**. Der. Daniel R. Ilgen ve Elaine D. Pulakos, San Francisco, CA: Jossey-Bass, 1999, ss. 21-55.

Himmetoğlu, Bülent ve Nazım Tural. “Türk Konaklama Endüstrisinde İnsan Gücü Araştırması”, **Turizm Yıllığı**, 1990, Türkiye Kalkınma Bankası Yayını, Ankara, 1991.

Horney, Karen. **New Ways of Psychoanalysis**, W. W. Norton ve Company, New York, NY, 1996.

Ilgen, Daniel R. ve Elaine D. Pulakos. **The changing nature of performance: Implications for staffing, motivation, and development**, Jossey-Bass, San Francisco, 1999.

Johnson, Jeff W. “Toward a Better Understanding of the Relationship Between Personality and Individual Job Performance”. **Personality and Work: Reconsidering the Role of Personality in Organizations**, der. Murray Barrick and Ann Marie Ryan Jossey-Bass, San Francisco, 2003.

Kalaycı, Şeref. **SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri**, Asil Yayın Dağıtım Ltd. Şti, Ankara, 2009.

Katz, Daniel ve Robert L. Kahn. **The social Psychology of Organizations**. Wiley, New York, 1978.

Landy, Frank. J. ve James, L. Farr, **The Measurement of Work Performance: Methods, Theory, and Applications**, Academic Press, NY, 1983.

London, Manuel ve Edward M. Mone. “Continuous Learning”. **The Changing Nature of Performance: Implications for Staffing, Motivation, and Development**, Der. Daniel R. Ilgen ve Elaine D. Pulakos, Jossey-Bass, San Francisco, CA, 1999.

Motowidlo, Stephan J. ve Mark J. SchmitT, “Performance Assessment in Unique Jobs”. **The Changing Nature of Performance: Implications for Staffing, Motivation, and Development**. Der. Daniel R. Ilgen ve Elaine D. Pulakos, Jossey-Bass, San Francisco, CA, 1999.

Naiman, Arnold, Robert Rosenfeld ve Gene Zirkel, **Understanding Statistics**, Fourth edition, The Mc Graw-Hill Companies, Inc, Richmond, TX, 1996.

Organ, Dennis W. **Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome**, MA: Lexington, Lexington, 1988.

Öner, Necla ve Ayhan Le Compte. “Süreksiz Durumluk/ Sürekli Kaygı Envanteri **El Kitabı**”, Boğaziçi Üniversitesi Yayınevi, 2. Baskı, İstanbul, 1985.

Sekaran, Uma. **Research Methods for Business: A Skill Building Approach**, 4. baskı, John Wiley, NY, 2002.

Sipahi, Beril, E.Serra Yurtkoru ve Murat Çinko. **Sosyal Bilimlerde SPSS’le Veri Analizi**, Beta Yayım ve Dağıtım A.Ş., İstanbul, 2008.

Sonnentag, Sabine ve Michael Frese. “Performance Concepts and Performance Theory”. **Psychological Management of Individual Performance: A Handbook in the Psychology of Management in Organizations**, Der. Sabine Sonnentag, Wiley, Chichester, 2002.

Uyargil, Cavide. **İşletmelerde Performans Yönetimi Sistemi**, 2. Baskı, Arıkan Basım Yayım, İstanbul, 2008.

Williams, Richard S. **Managing Employee Performance: Design and Implementation in Organisations**, Thomson Learning, London, 2002.

Viswesvaran, Chockalingam. “Bireysel İş Performansı Değerlemesi: Geçen Yüzyılın İncelenmesi ve Geleceğe Bir Bakış”, **Endüstri, İş ve Örgüt Psikolojisi El Kitabı**.

Der. Neil H. Anderson, Deniz S. Öneş, Handan Kepir Sinangil, Chockalingam Viswesvaran, Literatür Yayınları, İstanbul, Cilt: 1, 2009.

Zigmund, William G. **Business Research Methods**, 7. Baskı, Thomson-South Western, 2003.

Makaleler

Accordino, Denise B, Michael P. Accordino ve Robert B. Slanley, “An Investigation on Perfectionism, Mental Health, Achievement and Achievement Motivation oin Adolescents”. **Psychology in Schools**, Cilt: 37, Sayı: 7, 2000, ss. 535-545.

Aktaş, Ahmet ve Cemil Boyacı, “Konaklama Sektöründe İnsan Gücü Araştırması ve Antalya Örneği”, **Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi**, Cilt: 6, Sayı: 3-4, Aralık 1995, ss. 48-63.

Anshel, H. Mark ve Mansouri Hossein. ‘Influence of Perfectionism on Motor Performance, Affect, and Causal Attributions in Response to Critical Information Feedback’’. **Journal of Sports Behavior**, Cilt: 28, 2005, 99-124.

Ashby, Jeffrey S. ve Terry Kottman, “Inferiority as a Distinction Between Normal and Neurotic Perfectionism”. **Individual Psychology**, Cilt: 52, 1996, ss. 237-245.

Aubert, Benoit, A. ve Barbara L. Kelsey, “ Further Understanding of Trust and Performance in Virtual Teams”, **Small Group Research**, 2003, Cilt: 34, ss. 575-618.

Austin, James. T. ve Peter Villanova, “The Criterion Problem: 1972-1992”, **Journal of Applied Psychology**, Cilt: 77, Sayı: 6, 1992, ss. 836-874

Avery, Richard D. ve Kevin R. Murphy. “Performance Evaluation in Work Settings”. **Annual Review of Psychology**, Cilt: 49, 1998, ss. 141-168.

Baker, Roy ve Stephanie Newport. “Dysfunctional Managerial Behaviour in the Workplace: Implications for Employees, Supervisors, and Organisations Problems and Perspectives of Management”, **Business Perspectives**, 2003, ss. 108-113

Barrick, Murray R. and Michael K. Mount. “The Big Five Personality Dimensions and Job Performance: A Meta-Analysis”. **Personnel Psychology**, Cilt: 44, 1991 ss. 1-26.

Bernardin, H. John, H.W. Hennessey Jr, Joseph Peyrefitte. “Age, Racial, and Gender Bias as A Function of Criterion Specificity: A Test of Expert Testimony”. **Human Resource Management Review**. Cilt: 5, Sayı: 1, 1995, ss. 63-77.

Bieling, Peter J, Anne L. Israeli ve Martin M. Antony, “Is Perfectionism Good, Bad, or both?”. Examining Models of the Perfectionism Construct”. **Personality and Individual Differences**, Cilt: 36, 2004, ss. 1373-1385.

Blankstein, Kirk R, Gordon L. Flett, Paul L. Hewitt, Allan Eng, “Dimensions of Perfectionism and Irrational Fears: An Examination with The Fear Survey Schedule”, **Personality and Individual Differences**, 1993, Cilt: 15, Sayı: 3, ss. 323–328

Borman, Walter C. ve Donald H. Brush. “More Progress Toward A Taxonomy Of Managerial Performance Requirements”. **Human Performance**, Cilt: 6, 1993, ss. 1-21.

Borman, Walter C. ve Stephan J. Motowidlo. “Task Performance And Contextual Performance: The Meaning For Personnel Selection Research”. **Human Performance**, Cilt: 10, 1997, ss. 99-109.

Borman, Walter, Darren E. Buck, Mary Ann Hanson, Stephan J. Motowidlo, Stephen Stark ve Fritz Drasgow. “An Examination Of The Comparative Reliability, Validity,

And Accuracy Of Performance Ratings Made Using Computerized Adaptive Rating Scales”. **Journal of Applied Psychology**, Cilt: 86, 2001, ss. 965-973.

Bourguignon, Annick. “Performance Management And Management Control: Evaluated Managers Point Of View”, **European Accounting Review**, Cilt: 13, Sayı: 4, 2004, ss. 659-687.

Brief, Arthur P. ve Stephan J. Motowidlo, “Prosocial Organizational Behavior”. **Academy of Management Review**, Cilt: 11, 1986, s. 710-725.

Burns, David D. “The Perfectionist's Script For Self-Defeat”. **Psychology Today**, 1980, ss. 34-52.

Chang, Edward C. “Perfectionism as a Predictor of Positive and Negative Psychological Outcomes: Examining a Mediation Model in Younger and Older adults”, **Journal of Counseling Psychology**, Cilt: 47, Sayı: 1, 2000, ss. 21-24.

Cleveland, J. N. Kevin R. Murphy, and Richard E. Williams. “Multiple Uses of Performance Appraisal: Prevalence and Correlates”, **Journal of Applied Psychology**, Cilt: 74, Sayı: 1, 1989, 130-135

Crant, J. Michael, “Proactive Behavior In Organizations”, **Journal of Management**, Cilt: 26, Sayı: 3, 2000, ss. 435–462.

Colton, James A. ve Keith M. Bower, “Some Misconceptions about R2”, **International Society of Six Sigma Professionals**, EXTRA Ordinary Sense, Cilt: 3, Sayı: 3, 2002, ss: 20-22.

Conway, James M. ve Allen I. Huffcutt. “Psychometric Properties Of Multi-Source Performance Ratings: A Meta-Analysis Of Subordinate, Supervisor, Peer, And Self-Ratings”. **Human Performance**, Cilt: 10, Sayı: 4, 1997, ss. 331-360.

Dunn, John G.H. John K. Gotwals ve Janice Causgrove Dunn. ‘‘An Examination Of The Domain Specificity Of Perfectionism Among İntercollegiate Student-Athletes’’. **Personality and Individual Differences**, Cilt: 38, Sayı: 6, 2005, ss. 1446-1447.

Dunkley, David M, David C. Zuroff ve Kirk R. Blankstein. ‘‘Self-Critical Perfectionism And Daily Affect: Dispositional And Situational İnfluences On Stress And Coping’’, **Journal of Personality and Social Psychology**, Cilt: 84, 2003, 234-252.

Enns, Murray W. Brian J. Cox, ve Ian Clara. ‘‘Adaptive And Maladaptive Perfectionism: Developmental Origins And Association With Depression Proneness’’. **Personality and Individual Differences**, Cilt: 33, Sayı: 6, 2005, ss. 921-935.

Erözkan, Atılgan. ‘‘ Üniversite Öğrencilerinin Reddedilme Duyarlılıkları İle Sosyal Kaygı Düzeylerinin Karşılaştırılması’’, **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 2007, Cilt: 17, ss. 225-240.

Flett, Gordon L. Paul L. Hewitt, Kirk R. Blankstein, Cyrill B. Dynin. ‘‘Dimensions Of Perfectionism And Type A Behaviour’’, **Personality and Individual Differences**, Cilt: 16, 1994, ss. 477-485.

Flett, Gordon, L. Paul, L. Hewitt, Kirk, R. Blankstein ve Shawn, W. Mosher. ‘‘Perfectionism, Life Events, And Depressive Symptoms: A Test Of Diathesis-Stress Model’’. **Current Psychology**, 1995, Cilt: 14, 112-128.

Flett, Gordon L. Avi Beser ve Paul L. Hewitt. ‘‘Perfectionism, Ego Defense Styles, and Depression: A Comparison of Self-Reports Versus Informant Ratings’’, **Journal of Personality**, Cilt: 73, Sayı: 5, 2005, ss. 1355-1396.

Flett, L. Gordon ve Paul, L. Hewitt. "The Perils of Perfectionism in Sports and Exercise", **Current Directions in Psychological Science**, Cilt: 14, Sayı: 1, 2005, 14-18.

Franco-Parades, Karina, Juan Manuel Mancilla-Diaz, Rosalia Vazquez-Arevalo, Xochitl Lopez-Aguilar ve Georgina Alvarez-Rayon. "Perfectionism and Eating Disorders: A Review of the Literature", **European Eating Disorders Review**, Cilt: 13, Sayı: 1, 2005, ss. 61-70.

Frost, Randy O, Patricia Marten, Cathleen Lahart ve Robin Rosenblate. "The Dimensions Of Perfectionism". **Cognitive Therapy and Research**, Cilt: 14, Sayı: 5, 1990, s. 449-468.

Frost, Randy O, Patricia Marten. "Perfectionism and Evaluative Threat", **Cognitive Therapy and Research**, Cilt: 14, Sayı: 6, 1990, ss. 559-572.

Frost, Randy O, Cathleen Lahart ve Robin Rosenblate. "The Development of Perfectionism: A Study of Daughters and Their Parents" **Cognitive Therapy and Research**, Cilt: 15, 1991, s. 469-489.

Ghiselli, Edwin. E. "The Validity Of Aptitude Tests in Personnel Selection", **Personnel Psychology**, Cilt: 26, 1973, 461-477

Greenhaus, Jeffrey H. ve Gary N. Powell. "When Work And Family Are Allies: A Theory Of Work-Family Enrichment". **Academy of Management Review**, Cilt: 31, 72-92.

Griffin, Mark A. Andrew Neal ve Sharon K. Parker. "A New Model Of Work Role Performance: Positive Behavior in Uncertain And Interdependent Contexts". **Academy of Management Journal**, Cilt: 50, Sayı: 2, 2007, ss. 327-347.

Hamacheck, Don E. "Psychodynamics of Normal And Neurotic Perfectionism", **Psychology**, Cilt: 15, 1978, ss. 27-33.

Hewitt, Paul L. ve Gordon L. Flett. "Dimensions of Perfectionism in Unipolar Depression". **Journal of Abnormal Psychology**, Cilt: 100, 1991a, ss. 98-101;

Hewitt, Paul L. ve Gordon L. Flett. "Perfectionism in The Self And Social Contexts: Conceptualization, Assessment, And Association With Psycho-Pathology". **Journal of Personality and Social Psychology**, Cilt: 60, 1991b, ss. 456-470.

Hill, Robert W. Karen McIntire, Verne R. Bacharach. "Perfectionism And The Big Five Factors". **Journal of Social Behavior and Personality**, Cilt: 12, 1997, ss. 257-270.

Hill, Robert W. Mark C. Zull ve Shelly Turlington. "Perfectionism And Interpersonal Problems". **Journal of Personality Assessment**, Cilt: 69, 1997, ss. 81-103.

Hollander, Mark H. "Perfectionism", **Comprehensive Psychiatry**, Cilt: 6, Sayı: 2, 1965, ss. 94-103.

Kobori, Osamu ve Yoshiko Tanno. "Self-Oriented Perfectionism And Its Relationship To Positive And Negative Effect: The Metiation Of Positive And Negative Perfectionism Cognitions", **Cognitive Theraphy and Research**, Cilt: 29, Sayı: 5, 2005, ss. 555-567.

Landy, Frank J. ve Farr J. L. "Performance rating". **Psychological Bulletin**, Cilt: 87, Sayı: 1, 1980, ss. 72-107.

Locicero, Kenneth A. ve Jeffrey S. Ashby. "Multidimensional Perfectionism in Middle School Age Gifted Students: A Comparison to Peers from the General Cohort", **Roeper Review**, Cilt: 22, Sayı: 3, 2000, ss. 182-185.

Mc Cloy, Rodney A. Lohn P. Campbell, Robert Cudeck. "Confirmatory Test Of A Model Of Performance Determinants". **Journal of Applied Psychology**. Cilt: 79, Sayı: 4, 1994, ss. 493-505.

Mitchelson, Jacqueline K. ve Lawrence R. Burns. "Career Mothers and Perfectionism: Stress at Work and at Home". **Personality and Individual differences**, 1998, Cilt: 25, Sayı: 3, ss. 477-485.

Mor, Shulamit, Day I. Hy ve Flett L. Gordon. "Perfectionism, Control, and Components of Performance Anxiety in Professional Artists". **Cognitive Therapy and Research**, Cilt: 19, 1995, 207-225.

Morrison, Elizabeth Wolfe ve Corey C. Phelps. "Taking Charge: Extra-Role Efforts To initiate Workplace Change". **Academy of Management Journal**, Cilt: 42, Sayı: 4, 1999, ss. 403-419.

Murphy, Kevin R. "Is The Relationship Between Cognitive Ability And Job Performance Stable Over Time?" **Human Performance**, Cilt: 2, Sayı: 3, ss. 183-200.

Nounopoulos, Alex, Jeffrey Ashby ve Rich Gilman. "Coping Resources, Perfectionism, and Academic Performance Among Adolescents". **Psychology in the schools**, Cilt: 43, Sayı: 5, 2006, 613-622.

Page, Jennifer, Monroe A. Bruch ve Richard F. Haase. "Role of Perfectionism and Five-Factor Model Traits in Career Indecision". **Personality and Individual Differences**, Cilt: 45, Sayı: 8, 2008, ss. 811-815.

Parker, Wayne D, and Karen K. Adkins. "Perfectionism and the Gifted.", **Roeper Review**, Cilt: 17, Sayı: 3, 1995, ss. 173-175.

Parker, Wayne D. ve Carol J. Mills. "The Incidence Of Perfectionism In Gifted Students", **Gifted Child Quarterly**, Cilt: 40, 1996, 194-199.

Parker, Sharon K, Helen M. Williams ve Nick Turner. "Modeling the Antecedents of Proactive Behavior at Work", **Journal of Applied Psychology**, Cilt: 91, Sayı: 3, 2006, ss. 636–652.

Patch, Asher R, "Reflections on Perfectionism". **American Psychologist**, Cilt: 39, 1984, ss. 386-390.

Preusser, Karen J, Kenneth G. Rice ve Jeffrey S. Ashby. "The Role of Self-Esteem in Mediating the Perfectionism-Depression Connection", **Journal of College Student Development**, Cilt: 35, 1994, ss. 88-93

Podsakoff, Philip M. Scott B. MacKenzie, Julie Beth Paine, Daniel G. Bachrach. "Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review Of The Theoretical And Empirical Literature and Suggestions for Future Research". **Journal of Management**, Cilt: 26, Sayı: 3, 2000, ss. 513-563.

Pulakos, Elaine D. Sharon Arad, Michelle A. Donovan ve Kevin E. Plamondon. "Adaptability in the Workplace: Development of A Taxonomy of Adaptive Performance". **Journal of Applied Psychology**, Cilt: 85, Sayı: 4, 2000, ss. 612–624.

Reilly, Richard, R. ve Georgia T. Chao. "Validity And Fairness of Some Alternative Selection Procedures", **Personnel Psychology**, 1982, Cilt: 35, ss. 1-62.

Rice, Kenneth G. Jeffrey S. Ashby ve Karen J. Presseur. "Relationships with Parents, and Self-Esteem". **Individual Psychology**, Cilt: 52, Sayı: 3, 1996, ss. 255-256

Rice, Kenneth G. Jeffrey S. Ashby, and Robert B. Slaney. "Self-Esteem As A Mediator Between Perfectionism And Depression: A Structural Equations Analysis" **Journal of Counseling Psychology**, Cilt: 45, Sayı: 3, 1998, s. 304-314.

Rice, Kenneth G. ve Jacqueline P. Dwello . "Perfectionism and Self-Development: Implications for College Adjustment". **Journal of Counselling & development**, Cilt: 80, 2002, ss. 194-195.

Rice, Kenneth G. ve Robert B. Slaney. "Clusters of Perfectionists: Two Studies of Emotional Adjustment And Academic Achievement", **Measurement and evaluation in counselling and development**, Cilt: 35, 2002, ss. 35-48.

Rice, Kenneth G. ve Karen J. Preusser, "The Adaptive and Maladaptive Perfectionism Scale", **Measurement and Evaluation in Counselling and Development**, Cilt: 34, 2002, ss. 210-222.

Rice, Kenneth G. Frederic G. Lopez ve Deborah Vergara, "Potential/Social Influences on Perfectionism and Adult Attachment Orientations", **Journal of Social and Clinical Psychology**, Cilt: 24, Sayı: 4, 2005, ss. 580-605.

Roedell, Wendy C, "Vulnerabilities of Highly Gifted Children", **Roeper Review**, Cilt: 6, Sayı: 3, 1984, ss. 127-130.

Saboonchi, Fredrik ve Lars-Gunnar Lundh, "Perfectionism, Self-Consciousness, and Anxiety". **Personality and Individual Differences**, Cilt: 22, Sayı: 6, 1997, ss. 921-928

Siegle, Del ve Patricia A Schuler. "Perfectionism Differences in Gifted Middle School Students". **Rooper Review**, Cilt: 23, Sayı: 1, 2000, ss. 39-44.

Shafran, Roz ve Warren Mansell. ‘‘Perfectionism and Psychopathology: A Review of Research and Treatment’’. **Clinical Psychology Review**, Cilt: 21, Sayı: 6, 2001, ss. 879-906.

Slaney, Robert B. ve Jeffrey Ashby. ‘‘Perfectionists: Study of a Criterion Group’’. **Journal of Conselling & Development**, Cilt: 74, 1996, ss. 393-398.

Slaney, Robert B. Michael Mobley, Joseph Trippi, Jeffrey S. Ashby ve Douglas P. Johnson. ‘‘Almost Perfect Scale-Revised’’, Unpublished scale, **The Pennsylvania State University**, University Park, 1996.

Slaney, Robert B. Kenneth G. Rice, Michael Mobley. ‘‘Joseph Trippi ve Jeffrey S. Ashby, ‘‘The Revised Almost Perfect Scale’’. **Measurement and Evaluation in Counselling and Development**, 2001, Cilt: 34, Sayı: 3, ss. 130-145.

Smith, C. Ann, Dennis W. Organ ve Janet P. Near. ‘‘Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents’’. **Journal of Applied Psychology**, Cilt: 68, 1983, ss. 653-663.

Steel, Robert P. ve James R. Van Scotter. ‘‘The Organizational Performance Cycle: Longitudinal Assessment of Key Factors’’. **Journal of Business and Psychology**, Cilt: 18, Sayı: 1, 2003, s. 31-50.

Stoeber, Joachim ve Julian H. Childs, ‘‘The Assesement of Self-Oriented and Socially Prescribed Perfectionism: Subscales Make A Difference’’, **Journal of Personality Assessment**, Cilt: 92, Sayı: 6, 2010, ss. 577–585.

Stoeber, Joachim ve Kathleen Otto. ‘‘Positive Conceptions Of Perfectionism: Approaches, Evidence and Challenges’’. **Personality and Social Psychology Review**, Cilt: 10, Sayı: 4, 2006, ss. 295-319.

Stoeber, Joachim ve Martin Kersting, "Perfectionism and Aptitude Test Performance: Testees Who Strive for Perfection Achieve Better Test Results". **Personality and Individual Differences**, Cilt: 42, 2007, ss. 1093-1103.

Stoeber, Joachim, Stoll Oliver, Eva Pescheck, Kathleen Otto. "Perfectionism and Achievement Goals in Athletes: Relations With Approach And Avoidance Orientations in Mystery And Performance Goals". **Psychology of Sport and Exercise**, Cilt: 9, 2008, 102-121.

Stoeber, Joachim ve Michael W. Eysenck. "Perfectionism and Efficiency Accuracy, Response Bias And Invested Time in Proof Reading Performance". **Journal of Research in Personality**, Cilt: 42, 2008, 1673-1678.

Stoeber, Joachim ve Franziska S. Stoeber. "Domains of Perfectionism: Prevalence and Relationships with Perfectionism, Gender, Age, and Satisfaction with Life". **Personality and Individual Differences**, Cilt: 46, Sayı: 4, 2009, ss. 530-535.

Stoeber, Joachim, Chesterman Daryl ve Tarn Terry-Anne. "Perfectionism and Task Performance, Time on Task Mediates The Perfectionistic Strivings – Performance Relationship". **Personality and Individual Differences**, Cilt: 48, 2010, 458-462.

Stoll, Oliver, Andreas Lau, Joachim Stoeber. "Perfectionism and Performance in a New Basketball Training Task: Does Striving For Perfection Anchance or Undermine Performance?", **Psychology of Sport and Exercise**, Cilt: 9, 2008, 620-629.

Tangen, Stefan, "Performance Measurement: from Philosophy to Practice", **International Journal of Productivity and Performance Management**, Cilt: 53, Sayı: 8, 2004, ss. 726-738.

Taris, Toon W. Ilona van Beek ve Wilmar B. Schaufeli. "Why Do Perfectionists Have A Higher Burnout Risk Than Others? The Mediational Effect Of Workaholism", **Romanian Journal of Applied Psychology**, 2010, Cilt: 12, Sayı: 1, ss. 1-7

Teddy, Charles ve Fen Yu. "Mixed Methods Sampling: A Typology with Examples", **Journal of Mixed Methods Research**, 2007, ss: 82-85.

Terry-Short, L. A, R. Glynn Owens, P. D. Slade ve M. E. Dewey. "Positive and Negative Perfectionism". **Personality and Individual Differences**, Cilt: 18, Sayı: 5, 1995, ss. 663-668.

Tett, Robert P. ve Dawn D. Burnett. "A Personality Trait-Based Interactionist Model of Job Performance", **Journal of Applied Psychology**, Cilt: 88, Sayı: 3, 2003, ss. 500-517.

Van Scotter, James R. ve Stephan J. Motowidlo. "Interpersonal Facilitation And Job Dedication As Separate Facets Of Contextual Performance". **Journal of Applied Psychology**, Cilt: 81, Sayı: 5, 1996, ss. 525-531.

Viswesvaran, Cockhalingam, Deniz S. Öneş ve Frank L. Schmidt, "Comparative Analysis of The Reliability of Job Performance Ratings". **Journal of Applied Psychology**, Cilt: 81, Sayı: 5, 1996, ss. 557-574.

Viswesvaran, Chockalingam ve Deniz S. Öneş, "Perspectives On Models Of Job Performance", **International Journal of Selection & Assessment**, Cilt: 8, Sayı: 4, 2000, ss. 216-226.

Waldman, David A. ve William D. Spangler. "Putting Together The Pieces: A Closer Look At The Determinants Of Job Performance". **Human Performance**, Cilt: 2, Sayı: 1, 1989, ss. 29-59.

Welbourne, Teresa M., Diane E. Johnson ve Amir Erez. “The Role-Based Performance Scale: Validity Analysis Of A Theory-Based Measure”. **Academy of Management Journal**, Cilt: 41, Sayı: 5, 1998, ss. 540–555.

Woodford, Kelly ve Jeanne D. Maes. “Employee Performance Evaluations: Administering And Writing Them Correctly In The Multi-National Setting”, **Equal Opportunities International**, 2002, Cilt: 21, ss. 1-8.

Yelboğa, Atilla. “Bireylik Özellikleri ve İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, **İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi**, Cilt:8 Sayı:2, 2006, Cilt:8 Sayı:2, ss. 196-211.

Tezler

Bousman, Lindsay A. “**The Fine Line Of Perfectionism: Is it A Strength Or Weakness in The Workplace**”, Yayınlanmamış Doktora tezi, University of Nebraska, 2007.

Hralbuik, Coreen. **The Dark Side of Goal Setting: Examining the Relationship between Perfectionism and Maximum Versus Typical Employee Performance**. Yayınlanmamış Doktora tezi, Joseph L. Rothman School of Management, University of Toronto, Toronto, Canada. 2009.

Monck, Luke. **The Impact of Perfectionism on Work Attitudes and Behavior**, Yayınlanmamış Doktora tezi, City University of New York, NY, USA, 2009.

Oral, Muradiye. **The Relationship between Dimensions of Perfectionism, Stressful Life Events and Depressive Symptoms in University Students: A Test of Diathesis-Stress Model of Depression**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans tezi, , Middle East Technical University, Fen Bilimleri Enstitüsü, 1999.

Öz, Bahar. **Dispositional Affectivity and Job Performance: Mediating Effects of Job Satisfaction**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans tezi, Middle East Technical University, Fen Bilimleri Enstitüsü, Ankara, Turkey. 2003.

Selişik, Zeynep Eda Sun. **The dimensions of perfectionism and their relations to helpless explanatory style**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans tezi, Middle East Technical University, Fen Bilimleri Enstitüsü, 2003.

Taşdemir, Özlem Mısırlı. **Üstün Yetenekli Çocuklarda, Mükemmeliyetçilik, Sınav Kaygısı, Benlik Saygısı, Kontrol Odağı, Öz Yeterlik ve Problem Çözme Becerileri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Trabzon, 2003.

Tuncay, Ece. **Predictive Role of perfectionism on Martial Adjustment**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans tezi, Middle East Technical University, Fen Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 2006.

Tuncer, Banu. **Kaygı düzeyleri farklı üniversite hazırlık sınıfı öğrencilerinin mükemmeliyetçilik özelliklerinin incelenmesi**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara, Fen Bilimleri Enstitüsü, Türkiye, 2006.

Ulu, İnci Pınar. **An Investigation of Adaptive and Maladaptive Dimensions of Perfectionism in Relation to Adult Attachment and Big Five Personality Traits**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Middle East Technical University, Fen Bilimleri Enstitüsü, 2007.

Viswesvaran Cockhalingam. **“Modeling Job Performance: Is There A General Factor?”**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, University of Iowa, Iowa City, IA, 1993.

Bildiriler

ABACI, Ramazan ve Melek Kalkan. “The Correlation between Teacher’s Pupil Control Ideology and Burnout”, **The 20th International Conference of the Stress and Anxiety Research Society**, Cilt: 38, Cracow, 1999.

İnternet Kaynakları

Merriam-Webster çevrimiçi sözlüğü, 2011a, <http://www.merriam-webster.com/dictionary/perfectionism>, (10.01.2011).

Merriam-Webster çevrimiçi sözlüğü, 2011b, <http://www.merriam-webster.com/dictionary/perfectionism>, (10.01.2011).

EKLER

EK 1: Araştırmanın Anketi

Sayın Katılımcı;

Bu anket T.C. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde devam etmekte olduğum “ Turizm İşletmeciliği” doktora programının bir parçası olan doktora tezinin bir kısmını oluşturmaktadır.

Bu anket çalışmasının temel amacı; bireylerin mükemmeliyetçilik özelliklerinin, iş performanslarına ne derece etkide bulunduğunun saptanmasıdır. Çalışmadan elde edilecek veriler ile turizm ve otel işletmeciliği alanında gerek insan kaynakları gerekse çalışanlara yol gösterecek öneriler geliştirilecektir.

Anket sorularını **içtenlikle** cevaplamanız bu çalışmanın başarılı olması için büyük önem taşımaktadır. Bireysel yanıtlarınız, toplam yanıtlarla beraber analiz edileceğinden, kesinlikle raporlanmayacak, hiçbir birey veya kurumla paylaşılmayacaktır.

Lütfen anketteki soruları “olması gerektiği gibi” değil, “size göre nasıl” ise o şekilde yanıtlayınız. Tüm soruları sizin bakış açınızdan cevaplamanız araştırmanın geçerlilik ve güvenirliği için son derece önemlidir.

Eksik doldurulan anketler değerlemeye alınamayacağı için, lütfen tüm soruları cevaplamaya çalışınız.

Zaman ayırıp katıldığınız ve soruları içtenlikle cevapladığınız için çok teşekkür ederim.

Serdar EREN

Dokuz Eylül Üniversitesi

Turizm İşletmeciliği Doktora Programı

1. KİŞİSEL BİLGİ FORMU

1. Cinsiyetiniz?

1() Kadın 2() Erkek

2. Yaşınız?

1() 15-21 2() 22-28

3() 29-35 4() 36-42

5() 43-49 6() 50 ve üzeri

3. Eğitim düzeyiniz?

1() İlköğretim

2() Lise

3() Ön-lisans

4() Lisans ve üstü

4. Medenî durumunuz?

1() Bekâr

2() Evli

5. Hangi ünvana sahipsiniz?

1() Şef yardımcısı (Sous Chef)

2() Kısım şefi (Bölüm şefi)

3() Kısım şefi yardımcısı (Chef De Partie)

4() Diğer...

6. Bu örgütte çalışma süreniz?

1() 1 yıldan az 2() 1-5 yıl

3() 6-10 yıl 4() 11 yıl ve üzeri

7. Mesleğinizi kaç yıldır yapıyorsunuz? (Başka örgütler dahil olmak üzere)

1() 1-5 yıl 2() 6-10 yıl

3() 11-15 yıl 4() 16-20 yıl

5() 21 yıl ve üstü

8. Meslek Kararı?

1 () Kendi Kararım

2 () Ailemin Kararı

2. ÇOK BOYUTLU MÜKEMMELLİYETÇİLİK ÖLÇEĞİ (MULTIDIMENSIONAL PERFECTIONISM SCALE)

Aşağıda bireylik özellik ve davranışlarına ilişkin bir dizi ifade bulunmaktadır. Her ifadeyi okuduktan sonra o maddede belirtilen fikre katılma derecenizi 5(kesinlikle katılıyorum) ve 1 (kesinlikle katılmıyorum) arasında değişen rakamlardan size uygun olanını işaretleyerek belirtiniz. (Örneğin; **kesinlikle katılıyorsanız 5'i, katılıyorsanız 4'ü, kararsızsanız 3'ü, katılmıyorsanız 2'yi ve kesinlikle katılmıyorsanız 1 rakamını işaretleyiniz**). Bu ölçek bireysel görüşlerinizle ilgilidir, bunun için “doğru” ya da “yanlış” cevap vermek söz konusu değildir. Önemli olan işaretlediğiniz rakamın sizin gerçek düşüncenizi yansıtmasıdır.

1) Bir iş üzerinde çalıştığımda iş kusursuz olana kadar rahatlayamam.	1	2	3	4	5
2) Genelde bireyleri kolay pes ettikleri için eleştirmem.	1	2	3	4	5
3) Yakınlarımla başarılı olmaları gerekmez.	1	2	3	4	5
4) En iyisinden aşağısına razı oldukları için arkadaşlarımı nadiren eleştiririm.	1	2	3	4	5
5) Başkalarının benden beklentilerini karşılamakta güçlük çekerim.	1	2	3	4	5
6) Amaçlarımdan bir tanesi yaptığım her işte mükemmel olmaktır.	1	2	3	4	5
7) Başkalarının yaptığı her şey en iyi kalitede olmalıdır.	1	2	3	4	5
8) İşlerimde asla mükemmelliği hedeflemem.	1	2	3	4	5
9) Çevremdekiler benim de hata yapabileceğimi kolaylıkla kabullenirler.	1	2	3	4	5
10) Bir yakınımın yapabileceğinin en iyisini yapmamış olmasını önemli görmem.	1	2	3	4	5
11) Bir işi ne kadar iyi yaparsam çevremdekiler daha da iyisini yapmamı beklerler.	1	2	3	4	5
12) Nadiren mükemmel olma ihtiyacı duyarım.	1	2	3	4	5
13) Yaptığım bir şey kusursuz değilse çevremdekiler tarafından yetersiz bulunur.	1	2	3	4	5
14) Olabildiğim kadar mükemmel olmaya çalışırım.	1	2	3	4	5
15) Giriştiğim her işte mükemmel olmam çok önemlidir.	1	2	3	4	5
16) Benim için önemli olan insanlardan beklentilerim yüksektir.	1	2	3	4	5
17) Yaptığım her şeyde en iyi olmaya çalışırım.	1	2	3	4	5
18) Çevremdekiler yaptığım her şeyde başarılı olmamı beklerler.	1	2	3	4	5
19) Çevremdeki insanlar için çok yüksek standartlarım yoktur.	1	2	3	4	5

20)	Kendim için mükemmelden daha azını kabul edemem.	1	2	3	4	5
21)	Her konuda üstün başarı göstermesem de başkaları benden hoşlanacaktır.	1	2	3	4	5
22)	Kendilerini geliştirmek için uğraşmayan bireylerle ilgilenmem.	1	2	3	4	5
23)	Yaptığım işte hata bulmak beni huzursuz eder.	1	2	3	4	5
24)	Arkadaşımdan çok şey beklemem.	1	2	3	4	5
25)	Başarı, başkalarını memnun etmek için daha da çok çalışmam gerektiği anlamına gelir.	1	2	3	4	5
26)	Birisinden bir şey yapmasını istersem, işim yapılmasını beklerim.	1	2	3	4	5
27)	Yakınlarımın hata yapmasını görmeye tahammül edemem.	1	2	3	4	5
28)	Hedeflerimi belirlemede mükemmeliyetçiyimdir.	1	2	3	4	5
29)	Değer verdiğim insanlar beni hiçbir zaman hayal kırıklığına uğratmamalıdır.	1	2	3	4	5
30)	Başarısız olduğum zamanlar bile başkaları yeterli olduğumu düşünürler	1	2	3	4	5
31)	Başkalarının benden çok şey beklediğini düşünüyorum.	1	2	3	4	5
32)	Her zaman yapabileceğimin en iyisini yapmaya çalışmalıyım.	1	2	3	4	5
33)	Bana göstermeseler bile, hata yaptığım zaman diğer insanlar çok bozulurlar.	1	2	3	4	5
34)	Yaptığım her şeyde en iyi olmak zorunda değilim.	1	2	3	4	5
35)	Ailem benden mükemmel olmamı bekler.	1	2	3	4	5
36)	Kendim için yüksek hedeflerim yoktur.	1	2	3	4	5
37)	Annem ve babam nadiren hayatımın her alanında en başarılı olmamı beklerler.	1	2	3	4	5
38)	Sıradan insanlara saygı duyarım.	1	2	3	4	5
39)	İnsanlar benden mükemmelden aşağısını kabul etmezler.	1	2	3	4	5
40)	Kendim için yüksek standartlar koyarım.	1	2	3	4	5
41)	İnsanlar benden verebileceğimden fazlasını beklerler.	1	2	3	4	5
42)	Okulda veya işte her zaman başarılı olmalıyım.	1	2	3	4	5
43)	Bir arkadaşımın elinden gelenin en iyisini yapmaya çalışmaması benim için önemli değildir.	1	2	3	4	5
44)	Hata yapsam bile, etrafımdaki insanlar yeterli ve becerikli olduğumu düşünürler.	1	2	3	4	5
45)	Başkalarının yaptığı her şeyden üstün başarı göstermelerini nadiren beklerim.	1	2	3	4	5

3. İş Performansı Değerleme Formu (Bu kısım Yönetici tarafından doldurulacaktır.)

Sayın Yönetici,

Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Doktora programında hazırlamakta olduğum Doktora Tezi uygulama kısmı ile ilgili olarak orta kademe mutfak yöneticilerinizin aşağıda verilen kriterler dikkate alınarak performans değerlemesini yapınız.

PERFORMANS DEĞERLENDİRME FORMU

İSİM:

BÖLÜM VE GÖREVİ:

DEĞERLENDİRME ÖLÇÜLERİ

☐ 1 = Kabul Edilemez Performans. Hedeflere sürekli olarak ulaşamamakta ve performans standartları karşılamamaktadır,

☐ 2 = Standardın Altında Performans. Hedeflere sıklıkla ulaşamamakta ve performans standartları karşılanamamaktadır.

☐ 3 = Standart Performans. Genelde otel standartlarına ve felsefesine uygun performans gösterilmektedir.

☐ 4 = Yüksek Kalitede Performans. Sürekli olarak standartlara uygun performans gösterilmekte ve işin tüm gerekleri yerine getirilmektedir.

☐ 5 = Olağanüstü Performans. Sürekli olarak, standartlar en yüksek düzeyde yerine getirilmekte ve pozisyonun beklentileri aşmaktadır. Konuk hizmetlerini ve personel ilişkilerini geliştirici yeni yollar aranmaktadır. Ekip içinde olağanüstü bir model oluşturmaktadır.

1. ÜRETKENLİK		☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
Üretim esnasında yapılan işin hacminin derecelendirilmesi, işin gereklerini otonom bir biçimde yerine getirebilme, sürekli denetlenmeden işinin gereklerini yerine getirebilmesi, İşleri tam zamanında ve düzenli bir biçimde yerine getirebilmesi						
2. ÇABA	DEĞERLEME:	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
İşini yaparken gösterdiği dikkat ve özen, hataların azaltılması, yüksek standartlara uyumu.						
3. İŞ BİLGİSİ	DEĞERLEME:	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
Personelin işi kendisine gösterildiği şekilde öğrenip uygulama becerisi. Bölümde, çalışma alanında Hijyen, Haccp ve Güvenlikle ilgili önlemleri alması						
4. KİŞİLER ARASI İLİŞKİLERDE YETKİNLİK	DEĞERLEME	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
İşyeri felsefesine uygun davranması, amirlerine ve çalışma arkadaşlarına karşı nazik, saygılı, uyumlu ve yardıma hazır olması. İyi insan ilişkileri, zor zamanlarda da sağduyulu davranma, şikayetleri karşılama,						
5. İDARİ YETKİNLİK	DEĞERLEME:	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
Karar verme, yetkisini kullanma, konuklarla ilgilenme ve takip becerileri						
6. KALİTE	DEĞERLEME:	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
Kendisine öğretilenleri uygulaması. Yeni şeyler öğrenmeye ve eğitime açık olması. Eğitim programlarına ve kalite yönetimine katılımı.						
7. İLETİŞİM YETKİNLİĞİ	DEĞERLEME:	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
Sözlü ve yazılı iletişimi gerektiren konularda amirleri ve diğer çalışanlarla olan iletişim becerisi,						
8. LİDERLİK	DEĞERLEME:	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
Diğer çalışanların ekstra performans potansiyelini ortaya çıkarmak için gerekli olan yeteneğin ölçümüdür.						
9. KURALLARA UYMA VE OTORİTENİN KABULÜ	DEĞERLEME:	☐ 1	☐ 2	☐ 3	☐ 4	☐ 5
Çalışanın işyeri kuralları ve yönetmeliklere karşı olan tutumunu ve bakış açısını değerlemektedir.						

EK.2: Konu ile ilgili yapılan Diğer Çalışmalar

1. Demografik Çalışmalar

YAZAR	BAŞLIK	YAYIN BİLGİSİ	AMACI	SONUÇ
Wayne D. Parker ve Carol J. Mills	The incidence of perfectionism in gifted students.	Gifted Child Quarterly, 40, 1996, 194-199.	Üstün yetenekli öğrencilerde mükemmeliyetçilik	Kızlar erkeklere göre daha fazla mükemmeliyetçidirler.
Robert W. Hill, Mark C. Zrull ve Shelly Turlington	Perfectionism and interpersonal problems	Journal of Personality Assessment, 69, 1997, 81-103	Mükemmeliyetçiliğin erkekler ve kızlar açısından bireylerarası ilişkilerin belirlenmesi	Mükemmeliyetçilik her zaman olumsuz değil, olumlu yanları da olan bir kavramdır. Bireylerin yaşadıkları durumlara göre değişiklik gösterebilir.
Robert B. Slaney ve Jeffrey Ashby	Perfectionists: Study of a criterion group.	Journal of Counselling and Development, 74(4), 1996, 393-398	Mükemmeliyetçi öğrencilerde olumsuz mükemmeliyetçilik eğilimlerinin ölçülmesi	Kadınlar erkeklere göre mükemmeliyetçiliklerini daha olumsuz yönleriyle değerlendirme eğilimindedirler.
Atılğan Erözkan	Üniversite Öğrencilerinin reddedilme duyarlılıkları ile sosyal kaygı düzeylerinin karşılaştırılması	Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2005.	Mükemmeliyetçilik ve depresyon düzeylerinin cinsiyet açısından incelenmesi	Yüksek bireysel standartlar belirlemede erkek öğrencilerin, kız öğrencilere göre daha yüksek ortalamaları olduğunu ifade etmiştir.
Del Siegle ve Patricia A. Schuler	Perfectionism differences in gifted middle school students.	Rooper Review, 23(1), 2000, ss. 39-44.	Üstün yetenekli orta öğretim öğrencilerinde mükemmeliyetçiliğin incelenmesi	Kadınlar örgüt yapısı, erkekler ise ailevi beklentiler konusunda daha mükemmeliyetçidirler.

YAZAR	BAŞLIK	YAYIN BİLGİSİ	AMACI	SONUÇ
Banu Tuncer	Kaygı düzeyleri farklı üniversite hazırlık sınıfı öğrencilerinin mükemmeliyetçilik özelliklerinin incelenmesi	Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara, Türkiye, 2006, s. 111.	Öğrencilerin mükemmeliyetçilik özelliklerinin incelenmesi	Cinsiyet değişkeninin başkalarıncı belirlenen mükemmeliyetçilik düzeyinde erkek öğrencilerin kız öğrencilere göre daha yüksek ortalamalar gösterdiğini bulmuştur.
Edward C. Chang	'Perfectionism as a Predictor of Positive and Negative Psychological Outcomes: Examining a Mediation Model in Younger and Older adults.	Journal of Counseling Psychology, 47(1), 2000, ss. 21-24.	mükemmeliyetçiliğin yaşam doyumu ve kaygı ile olumlu ve olumsuz etkilerini belirlemek	orta yaşlılar ile yaşlı kesim arasında belirli bir farklılığa rastlanamamış, ancak hem genç kesimde hem de yaşlı kesimde, mükemmeliyetçiliğin, stres, yaşam doyumu ve kaygı ile olumsuz etkilerinin pozitif yönlü bir anlamlılık taşıdığı sonucuna ulaşılmıştır
Özlem Mısırlı Taşdemir	Üstün Yetenekli Çocuklarda, Mükemmeliyetçilik, Sınav Kaygısı, Benlik Saygısı, Kontrol Odağı, Öz Yeterlik ve Problem Çözme Becerileri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi.	Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Trabzon, 2003, s. 81.	Mükemmeliyetçilik, sınav kaygısı, öz yeterlik ve Problem Çözme becerileri arasındaki ilişkiler.	kızların Mükemmeliyetçilik ve bireysel standartlar ve sınav kaygısı puanlarının erkeklere oranla daha düşük olduğu bulunmuştur.

2. Gelişimsel ve ailesel/ebeveynlerle ilişkili çalışmalar

YAZAR	BAŞLIK	YAYIN BİLGİSİ	AMACI	SONUÇ
Randy O. Frost. Cathleen Lahart ve Robin Rosenblate	'The Development of Perfectionism: A Study of Daughters and Their Parents	Cognitive Therapy and Research, 15, 1991, s. 470;	Mükemmeliyetçiliğin ortaya çıkışı ve ailenin rolü	Mükemmeliyetçiliğin mükemmeliyetçi ve talepkar ebeveynlerle ilişkiler sonucunda ortaya çıktığını öne sürmüşlerdir
Roz Shafran ve Warren Mansell.	Perfectionism and psychopathology: A Review of Research and Treatment.	Clinical Psychology Review, 21(6), 2001, s. 880	Aile ve Mükemmeliyetçilik	Mükemmeliyetçiliğin, mükemmeliyetçi ve talepkar ebeveynlerle ilişkiler sonucunda ortaya çıktığını öne sürmüşlerdir
Gordon L. Flett ve Paul L. Hewitt	Perfectionism and maladjustment: An Overview of Theoretical, Definitional, and Treatment Issues.	Perfectionism: Theory, research, and treatment, Der. Gordon L. Flett ve Paul L. Hewitt, Washington, DC, American Psychological Association, 2002, ss. 5-33.	Mükemmeliyetçiliğe giriş: teori, araştırma ve tedavi	Ailenin bireynin amaçları, hayat ile ilgili pratikleri ve bireyliği üzerinde büyük etkileri olduğunu bu durumun ailede yetişme tarzından dolayı ortaya çıkan mükemmeliyetçilik ile yakından ilgili olduğunu vurgulamışlardır
Kenneth G. Rice, Jeffrey S. Ashby ve Karen J. Presseur	Perfectionism, Relationships with Parents, and Self-Esteem	Individual Psychology, 52(3), 1996, ss. 255-256	Mükemmeliyetçilik, bireylik ve aile ilişkileri	Sağlıksız (olumsuz ya da uyumsuz)mükemmeliyetçi gençlerin sağlıklı mükemmeliyetçi gençlere göre ailelerini çok eleştirmeleri ve yüksek beklentide olmaları sonucuna varmışlardır
Özlem Mısırlı Taşdemir	Üstün Yetenekli Çocuklarda, Mükemmeliyetçilik, Sınav Kaygısı, Benlik Saygısı, Kontrol Odağı, Öz Yeterlik ve Problem Çözme Becerileri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi.	Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Trabzon, 2003, s. 98.	Mükemmeliyetçilik, sınav kaygısı, öz yeterlik ve Problem Çözme becerileri arasındaki ilişkiler.	Ailenin eğitim durumu mükemmeliyetçilik üzerinde aile biçimlerinin rolünü göstermektedir. Okur-yazar ailelerin çocuklarının üniversite ve üstü eğitilmiş ailelerinin çocuklarına göre daha fazla mükemmeliyetçi olma eğilimi göstermektedirler.

3. Bireylik ile ilgili çalışmalar

YAZAR	BAŞLIK	YAYIN BİLGİSİ	AMACI	SONUÇ
Murray W. Enns, Brian J. Cox ve Ian Clara	Adaptive and Maladaptive Perfectionism: Developmental Origins and Association with Depression Proneness	Personality and Individual Differences, 33(6), 2005, s. 933	Sağlıklı ve sağlıksız mükemmeliyetçilerin depresyon eğilimlerinin çocukluk yıllarındaki anne-baba deneyimleriyle ilişkileri	Mükemmeliyetçi anne baba ve sert ebeveynlik ilişkilerinin hem sağlıklı mükemmeliyetçilerle, hem de sağlıksız mükemmeliyetçilerle olumlu yönde ve yüksek düzeyde bir ilişkide olduğu sonucuna varılmıştır
Karen J. Preusser, Kenneth G. Rice ve Jeffrey S. Ashby	'The Role of Self-Esteem in Mediating the Perfectionism-Depression Connection''	Journal of College Student Development, 35, 1994, ss. 88-93	Mükemmeliyetçilik ve bireylik özellikleri	Başkaları tarafından belirlenen mükemmeliyetçiliğin, depresyon ile olumlu, benlik saygısı ile olumsuz yönde anlamlı ilişki gösterdiğini bulmuşlardır
Kenneth G. Rice, Jeffrey S. Ashby, and Robert B. Slaney	Self-esteem as a mediator between perfectionism and depression: A structural equations	Journal of Counseling Psychology 45(3), 1998, s. 304.	Uyumlu ve uyumsuz mükemmeliyetçilik, belik saygısı	Uyumsuz mükemmeliyetçiliğin benlik saygısı ile anlamlı bir ilişkide olmasına karşın uyumlu mükemmeliyetçilik ile benlik saygısı arasında anlamlı bir ilişki olduğunu vurgulamışlardır
Kenneth G. Rice ve Jacqueline P. Dwello	Perfectionism and Self-Development: Implications for College adjustment.	Journal of Counselling & development, 80, 2002, 194-195.	Üniversite öğrencilerinde mükemmeliyetçilik ve kimlik gelişimini	Uyumsuz mükemmeliyetçilerin duygusal, akademik ve sosyal ilişkiler bağlamında olumsuz düşüncelere sahip oldukları sonucuna varmışlardır.

YAZAR	BAŞLIK	YAYIN BİLGİSİ	AMACI	SONUÇ
Banu Tuncer	Üniversite hazırlık sınıfı öğrencilerinin Kaygı düzeyleri mükemmeliyetçilik özelliklerinin incelenmesi	Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara, Türkiye, 2006, s. 111.	Öğrencilerin mükemmeliyetçilik özelliklerinin incelenmesi	Mükemmeliyetçiliği algılanan aile tutumu, algılanan bireylik yapısı, algılanan beden imgesi gibi değişkenlerle anlamlı bir ilişki göstermediğini ancak öğrencilerin başkalarıyla belirlenen mükemmeliyetçilik düzeylerinde anlamlı farklılıklar gösterdiğini ortaya koymuştur.
Muradiye Oral	The Relationship between Dimensions of Perfectionism, Stressful Life Events and Depressive Symptoms in University Students: A Test of Diathesis-Stress Model of Depression	Unpublished Masters Thesis, Middle East Technical University, 1999, s. 54.	Üniversite öğrencilerinin mükemmeliyetçi bireyliklerinin ve yaşam olaylarının depresyon ile ilişkileri	Bireyin kendisi ve Başkalarına yönelik mükemmeliyetçiliğinin depresyonu ile olumsuz, başkalarının kendisinden beklentileri ile ilgili mükemmeliyetçiliğinin depresyon ve yaşam olaylarıyla olumlu yönde ilişki gösterdikleri ortaya çıkmıştır.
Luke Monck,	The Impact of Perfectionism on Work Attitudes and Behavior.	Unpublished Doctoral Dissertation, City University of New York, NY, USA., 2009, ss. 66-67.	Mükemmeliyetçiliğin iş yaşamı ve davranışlara olan etkisi	Mükemmeliyetçilik, stres ve iş tatmini ile negatif yönlü bir ilişkiye ve tükenmişlik ile pozitif yönlü bir ilişkiye sahiptir.
Jennifer Page, Monroe A. Bruch ve Richard F. Haase, ‘	Role of perfectionism and Five-Factor model traits in career indecision’.	Personality and Individual Differences, 45(8), 2008, s. 811.	Bireylerin kariyer kararlarında bireylik özelliklerinin ve mükemmeliyetçiliğin rolü	Çalışmada uyumlu ve uyumsuz mükemmeliyetçiliğin bireylerin kariyerlerine karar verirken etkili olduğu sonucuna varmışlardır
İnci Pınar Ulu,	An Investigation of Adaptive and Maladaptive Dimensions of Perfectionism in Relation to Adult Attachment and Big Five Personality Traits,	Unpublished Doctoral Dissertation, Middle East Technical University, 2007, ss. 102-103.	Mükemmeliyetçilik boyutlarının yetişkin bağlanma boyutları ve beş faktörlü bireylik özelliklerine göre incelenmesi.	Standartlar alt ölçeği ile ölçülen olumlu mükemmeliyetçilik puanı için özdisiplin, deneyime açıklık ve dışa dönüklük bireylik özelliklerinin yordayıcı değişkenler olduğu, Uyuşmazlık alt ölçeği ile ölçülen olumsuz mükemmeliyetçilik puanı için Nevrotiklik, Bağlanma kaygısı ve kaçınma boyutlarının yordayıcı değişken olduğu bulunmuştur.

4. Mükemmeliyetçilik ve Etki alanları

YAZAR	BAŞLIK	YAYIN BİLGİSİ	AMACI	SONUÇ
Joachim Stoeber ve Franziska S. Stoeber	Domains of perfectionism: Prevalence and relationships with perfectionism, gender, age, and satisfaction with life''	Personality and Individual Differences, 46(4), 2009, s. 530	Mükemmeliyetçiliğin etki alanı	Mükemmeliyetçiliğin 22 adet etki alanı bulunmaktadır. Mükemmeliyetçilerin çoğunda etki alanının işyeri olduğu görülmektedir. Akademik yaşam, hobiler ve genel yaşam ortamı işyerini izleyen mükemmeliyetçiliğin yüksek seviyelerde olduğu diğer etki alanları olarak belirtilebilir
Jacqueline K. Mitchelson, Lawrence R. Burns	Career Mothers and Perfectionism: Stress at Work and at Home.	Personality and Individual differences, 25(3), 1998, s. 483.	Çalışan annelerin ev ve işyeri etki alanlarına göre mükemmeliyetçilik düzeylerinin ölçülmesi	Her iki etki alanı karşılaştırıldığında çalışan annelerin işyerindeki mükemmeliyetçiliklerinin evdekine oranla anlamlı bir biçimde daha yüksek olduğu bulunmuştur
John G.H. Dunn, John K. Gotwals ve Janice Causgrove Dunn	An examination of the domain specificity of perfectionism among intercollegiate student-athletes	Personality and Individual Differences, 38(6), 2005, ss. 1446-1447.	Antrenman, akademik ortam ve genel ortamlarında mükemmeliyetçi özelliklerinin ölçülmesi	Etki alanı olarak öğrencilerin spor ve antrenmanda en yüksek mükemmeliyetçi özelliklerini daha sonra akademik çalışmaları ve genel ortamları izlemiştir

EK. 3: İstanbul Bölgesinde Bulunan Uluslararası Otel İşletmelerinin Listesi

5 YILDIZLI OTELLER	
OTEL ADI	Oda Sayısı
BARCELO PREMIUM ERESİN TOPKAPI HOTEL	250
BEST WESTERN ŞİLE GARDENS HOTEL	167
CEYLAN INTERCONTINENTAL	388
CONRAD INTERNATIONAL	590
CROWNE PLAZA İSTANBUL ASIA	336
CROWNE PLAZA İSTANBUL OLD CITY HOTEL	265
CROWNE PLAZA İSTANBUL ASIA HOTEL	354
ÇIRAĞAN PALACE KEMPINSKI	313
DEDEMAN İSTANBUL	230
DİVAN HOTEL	191
DİVAN İSTANBUL ASIA	231
DOUBLETREE BY HILTON İSTANBUL MODA	247
DOUBLETREE BY HILTON İSTANBUL OLD TOWN	171
FOUR SEASONS SULTAN AHMET	65
FOUR SEASONS AT HE BOSPHORUS	170
GRAND HYATT İSTANBUL	360
PARK HYATT İSTANBUL	90
HOLIDAY INN İSTANBUL AIRPORT	330
HOLIDAY INN İSTANBUL CITY	210
HOLIDAY INN İSTANBUL ŞİŞLİ	168
HOLIDAY INN İSTANBUL ALTUNİZADE	76
İSTANBUL HILTON	499
İSTANBUL MARRIOTT HOTEL ASIA(1,211)	238
KAYA RAMADA PLAZA HOTEL	336
MÖVENPICK HOTEL İST.	249
ORTAKÖY PRINCESS	102
POINT HOTEL BARBAROS	100
RADISSON SAS BOSPHORUS HOTEL	120
RADISSON SAS CONFERENCE & AIRPORT HOTEL	332
RAMADA PLAZA İSTANBUL	176
RENAISSANCE POLAT İSTANBUL HOTEL	414
SHERATON İSTANBUL ATAKÖY	285
SHERATON İSTANBUL MASLAK	305
SWISSOTEL-THE BOSPHORUS	600
THE MARMARA İSTANBUL	376
THE RITZ CARLTON İSTANBUL	244
4 YILDIZLI OTELLER	
OTEL ADI	Oda Sayısı
BARCELO SARAY HOTEL	96
BEST WESTERN ERESİN TAXİM & PREMIER HOTEL	70
BEST WESTERN SENATOR	102
BEST WESTERN THE PRESIDENT	209
COURTYARD BY MARRIOTT	262
DİVAN İSTANBUL CITY	144
HILTON GARDEN HILL İSTANBUL GOLDEN HORN	210
HILTON PARKSA	117

NOVOTEL	208
RAMADA ISTANBUL OLD CITY HOTEL	100
THE ISTANBUL EDITION	78
THE MARMARA PERA	311
THE MARMARA ŞİŞLİ	107
W HOTEL	106
3 YILDIZLI OTELLER	
OTEL ADI	Oda Sayısı
İBİS HOTEL İSTANBUL	228

EK. 4: Otel İşletmelerinde Örneklem Evreninin Belirlenmesi

OTEL ADI	TOPLAM ODA SAYISI	TOPLAM ÇALIŞAN	MUTFAK ÇALIŞANI	MUTFAK YÖNETİCİ	Yönetici / Topl. ODA
(5*)	236	298 Oran: 1,27	45	15	15/236= 0,065
(5*)	400	526	107	29	29/400 = 0,07
(5*)	600	790	158	41	41/600 = 0,069
(4*)	117	128 Oran: 1,09	22	6	5/117 = 0,051
(4*)	202	225: 1,11	33	10	10/202 =0,049
(3*)	228	160 Oran: 0,7	26	8	7/228 =0,030