

2020

TURİZM İŞLETMECİLİĞİ

GAZİANTEP ÜNİVERSİTESİ

YÜKSEK LİSANS

AHMET CUMA

T.C.
GAZİANTEP ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANA BİLİM DALI

**OTEL İŞLETMESİ ÇALIŞANLARINDA ÖRGÜTSEL
STRES KAYNAKLARININ İŞ PERFORMANSINA
ETKİSİ: KAHRAMANMARAŞ'TA BİR UYGULAMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

AHMET CUMA

GAZİANTEP

EYLÜL 2020

T.C.
GAZİANTEP ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANA BİLİM DALI

**OTEL İŞLETMESİ ÇALIŞANLARINDA ÖRGÜTSEL
STRES KAYNAKLARININ İŞ PERFORMANSINA
ETKİSİ: KAHRAMANMARAŞ'TA BİR UYGULAMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

AHMET CUMA

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Atıncı OLCAY

GAZİANTEP

EYLÜL 2020

T.C.
GAZİANTEP ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TURİZM İŞLETMECİLİ ANA BİLİM DALI

**Otel İşletmesi Çalışanlarında Örgütsel Stres Kaynaklarının İş Performansına
Etkisi: Kahramanmaraş'ta Bir Uygulama**

Ahmet CUMA

Tez Savunma Tarihi:

Sosyal Bilimler Enstitüsü Onayı

Erol ERKAN

SBE Müdürü

Bu tezin Yüksek Lisans/Doktora tezi olarak gerekli şartları sağladığını onaylarım.

Doç. Dr. Atınç OLCAY
Enstitü ABD Başkanı

Bu tez tarafımca (tarafımızca) okunmuş, kapsamı ve niteliği açısından bir Yüksek Lisans/Doktora tezi olarak kabul edilmiştir.

Doç. Dr. Atınç OLCAY
Tez Danışmanı

Bu tez tarafımızca okunmuş, kapsam ve niteliği açısından bir Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Jüri Üyeleri:
(Unvanı, Adı ve SOYADI)

İmzası

.....

.....

.....

ETİK BEYAN

Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Yazım Kurallarına uygun bir şekilde hazırladığım tez araştırmasında;

- Tez içerisinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- Tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlâk kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- Tez araştırmasında yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi,
- Kullandığım verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı,
- Bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu, bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.

Ahmet CUMA

ÖZET

OTEL İŞLETMESİ ÇALIŞANLARINDA ÖRGÜTSEL STRES KAYNAKLARININ İŞ PERFORMANSINA ETKİSİ: KAHRAMANMARAŞ'TA BİR UYGULAMA

CUMA, Ahmet
Yüksek Lisans Tezi, Turizm İşletmeciliği ABD
Tez Danışmanı: Doç. Dr. Atınç OLCA Y
2020, 268 sayfa

Otel işletmeleri, doğası gereği emek yoğun ve insan gücünden beslenerek devam eden bir sektördür. Bu nedenle zor çalışma koşulları çalışanlar üzerinde olumsuz etkiler bırakabilmektedir. Uzun çalışma saatleri, ağır iş yükü ve benzeri durumlar çalışanların zihinsel ve fiziksel sağlığını olumsuz yönde etkileyebilir. İnsan ilişkilerinin yoğun olduğu hizmet sektöründe stres faktörlerini tamamen ortadan kaldırmak mümkün olmadığından, turizm sektörü oldukça stresli bir meslek grubu alanı haline gelmektedir. Otel işletmelerinin eş zamanlı üretimi ve tüketimi nedeniyle, çalışan personel hızlı hareket etmeli ve farklı beklentileri ve talepleri karşılamalıdır.

Beklentileri ve talepleri karşılama aşamasında, çalışanda stres yapıcı etkiler oluşabilmektedir. Şöyle ki çalışan personel aşırı seviyede kendini stres baskısı altında hissediyorsa kötü bir ruh haline bürünecek ve bu ruh hali de hem müşteri ile ilişkisine hem de hizmet kalitesine yansıyacaktır. Aşırı baskı altında hissetme, çalışanın işten ayrılmasında etkili olur, bu da otel işletmeleri tarafından istenmeyen bir durum olarak görülmektedir (Tekin, 2010: 21). Çünkü çalışanın işten ayrılması, işletmeler açısından doğrudan ya da dolaylı maliyetlere neden olacaktır. Bütün bu etkenler düşünüldüğünde stres faktörünün otel işletmeleri için kaçınılmaz bir tehlike unsuru olarak ortaya çıktığı ifade edilebilir (Yıldırım, 2010: 29).

Çalışanların iş performansını etkileyen ana öge işletme içerisinde karşılaşılan örgütsel streştir (Örücü vd., 2011: 2). İş ortamında yaşanan örgütsel stres her zaman olumsuz değildir. Stresin olmadığı bir iş ortamı tekdüze çalışılan bir alan demektir. İşinde yoğunluk yaşamayan ve iş yerinde tekdüze bir ortamı olan çalışanın sağlıklı iş performansı göstermesi beklenemez. Belirli kademedeki stresin işletme üzerinde pozitif etkilerinin bulunduğu araştırmacılar tarafından belirtilmektedir (Yılmaz ve Ekici, 2003: 9). Bundan dolayı orta ya da yüksek seviyede stres yaşamak çalışanı tekdüzelikten uzaklaştırarak, çalışan üzerinde olumlu yönde etkiler oluşturacaktır

(Yıldırım, 2010: 67).). Otel işletmelerinde stres dikkatlice yönetilmeli ki bundan hem işletme, hem de çalışanlar fayda sağlasın.

Stres ve performans açısından dört farklı varsayımın olduğu bilinmekle birlikte bunlar kısaca; performans ve stres arasındaki ilişki birbirleriyle ters U şeklindedir, örgütsel stres iş performansını düşürebilmektedir, örgütsel stres iş performansını arttırabilmektedir ve örgütsel stresin iş performansı üzerinde hiçbir etkisi yoktur (Gökgöz, 2013: 60). Stres ve performans arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmalarda dört farklı sonuç ortaya çıkabilmektedir (Yılmaz, 2006: 98; Ergül, 2012: 57; Gökgöz ve Altuğ, 2014: 521; Saltık, 2016: 53; Türkmen, 2016: 10; Özbozkurt ve Kırmızısaç, 2019: 290). Çünkü çalışanların iş yeri ortamı, iş ilişkileri, iş arkadaşları, misyon ve vizyonu, iş yerinden beklentileri, kişilik özellikleri ve iş yerinde karşılaşılan örgütsel stres kaynakları çalışanları farklı etkilemekte ve iş performanslarına farklı yansımaktadır (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005: 283). Bu nedenle yapıcı veya olumlu örgütsel stres hem çalışan hem de otel için olumlu katkılar sunacaktır.

Bu araştırmanın temel amacı Kahramanmaraş'ta faaliyette bulunan turizm işletme belgeli otel işletmesi çalışanlarında örgütsel stres kaynaklarının iş performansına etkisini araştırmaktır. Bu kapsamda 02.01.2020-15.04.2020 tarihleri arasında, Kahramanmaraş'ta faaliyet gösteren otel işletme çalışanlarına yönelik anket uygulaması yapılmıştır.

Araştırmada otel çalışanlarının yaşadıkları örgütsel streslerin iş performanslarına etkisinin ne seviyede olduğu sorgulanmıştır. Hazırlanan anket formu; işin yapısı, fiziki şartlar, politik, işletme yapısı, işletme ilişkisi, vakit ve iş performansı olmak üzere yedi alt faktörden oluşmaktadır. Yapılan araştırmada nicel yöntemden faydalanılarak araştırmadan elde edilen verilerin standart sapma, aritmetik ortalama, frekans ve yüzde değerleri hesaplanmış ve değişkenler arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığını belirlemek amacıyla Kruskal Wallis H Testi ve Mann-Whitney U Testi yapılmıştır. Örgütsel stres faktörleri ile iş performansı arasında bir ilişkinin olup olmadığı için ise Spearmen Korelasyon Testi yapılmıştır.

Araştırmadan elde edilen sonuca göre Kahramanmaraş'ta faaliyet gösteren turizm işletme belgeli otel işletmelerinde çalışanların örgütsel stres düzeylerinin orta veya yüksek, iş performanslarının ise yüksek seviyede olduğu, çalışanların iş performansları ile çalıştıkları otelin niteliğine göre anlamlı farklılıklar bulunduğu tespit edilmiştir. Diğer yandan yaş, cinsiyet, medeni durum, çalışılan otelin niteliği, aylık ortalama gelir, çalışılan bölüm ve pozisyon, sektörde ve şu an ki otelde çalışılan süre değişkenlerine göre anlamlı farklılıklar tespit edilememiştir. Çalışmanın son kısmında ise elde edilen sonuçlar ışığında önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Otel İşletmeleri, Örgütsel Stres Kaynakları, İş Performansı, Kahramanmaraş

ABSTRACT

THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL STRESS SOURCES ON BUSINESS PERFORMANCE OF HOTEL EMPLOYEES:AN APPLICATION IN KAHRAMANMARAS

CUMA, Ahmet

Master Thesis, Department of Tourism Management

Thesis Advisor: Assoc. Dr.Atinc OLCAY

2020, 268 Pages

Hotel business are an ongoing sector that feeds on intense labour and human power. For this reason, difficult working conditions can have negative effects on people. As it is not possible to completely eliminate stress factors in the service sector where human relations are intense, the tourism sector is becoming an extremely stressful occupational group. Because of the simultaneous production and consumption of hotel establishments, working staff must act quickly and meet different expectations and demands.

Stressful effects may occur on the employee while meeting the expectations and demands. So, if employee feels under the extreme stress pressure, she will have a bad mood and this mood will reflect both on her relationship with the customer and on the service quality. Feeling under extreme pressure is effective on employee leaving the job, which is seen as an unwanted situation by hotel business. If the employee leaves the job, it will cause direct or indirect costs in terms of business. When all these factors considered, it can be expressible that the stress factor appears to be an inevitable danger factor for hotel businesses (Yıldırım, 2010: 29).

The main factor affecting employees' performance is the organizational stress encountered in the business (Örücü vd., 2011: 2). The stress experienced in the work environment is not always negative. A stress free business environment means a field where you work monotonously. An employee who does not have a busy job and has a monotonous environment at work cannot be expected to show a healthy job performance. It is stated by the researchers that certain levels of stress have positive effects on the business (Yılmaz and Ekici, 2003: 9). Hence, experiencing moderate or high level stress will create positive effects on the employee by keeping the employee away from monotony (Yıldırım, 2010: 67). In hotel business, stress should be carefully managed so that both business and employees can benefit from this.

Although it is known that there are four different assumptions regarding stress and performance, these are briefly: The relationship between performance and

stress is inverse with each other, organizational stress can increase work performance, and organizational stress has no effect on work performance (Gökgöz, 2013: 60). As a result of many studies investigating the relationship between stress and performance, can occur different results (Yılmaz, 2006: 98; Ergül, 2012: 57; Gökgöz ve Altuğ, 2014: 521; Saltık, 2016: 53; Türkmen, 2016: 10; Özbozkurt ve Kırmızısaç, 2019: 290). Because of the workplace environment, work relations, colleague, mission and vision, expectation from work place, personality characteristics and organizational stress sources encountered in the workplace affect the employees differently and reflect differently on their work performance (Gümüştekin and Öztemiz, 2005: 283). Therefore, constructive and positive organizational stress will provide positive contributions to both the employee and the hotel.

The main purpose of this study is to investigate the effect of organizational stress sources on work performance in hotel business employees with tourism management certificate operating in Kahramanmaraş. In this context, a survey was conducted for hotel business employees operating in Kahramanmaraş between 02.01.2020 - 15.04.2020.

In the study, it was queried that to what extent the organizational stresses experienced by hotel workers had an effect on their work performance. Prepared survey form consists of seven sub-factors including the structure of the work, physical conditions, political, business structure, business relationship, time and work performance. The standard deviation, arithmetic mean, frequency and percentage values of the data obtained from the research were calculated using the quantitative method in the study and Kruskal and Wallos H Test and Mann-Whitney U Test were performed to determine whether there was a significant difference between the variables. Spearman Correlation Test was applied to find out whether there is a relationship between organizational stress factors and job performance.

According to the results obtained from the research, it has been determined that the organizational stress levels of the employees in the hotel establishments with tourism operation certificate operating in Kahramanmaraş are medium and high level, there are significant differences in the work performance of the employees according to the characteristics of the hotel they work in. On the other hand, no significant differences were found according to the variables of age, gender, marital status, the qualification of the hotel worked, monthly average income, the department and position employed, the duration of work in the sector and the current time working at the hotel. In the last part of the study, suggestions were made in the light of the obtained results.

Keywords: Hotel Business, Organizational Stress Sources, Work Performance, Kahramanmaraş

ÖNSÖZ

"Otel İşletmesi Çalışanlarında Örgütsel Stres Kaynaklarının İş Performansına Etkisi: Kahramanmaraş'ta Bir Uygulama" isimli tezin tamamlanma sürecinde insani ve ahlâki değerleriyle her türlü bilgi ve birikimlerini benden esirgemeyen, verdiği dersler esnasında ve sonrasındaki araştırma ve çalışmalarım sırasında yardımını, desteğini, sabrını, zamanını benden esirgemeyen, değerli tecrübeleriyle yol gösterip olaylara farklı yönlerden bakma becerisi kazandıran kıymetli hocam Doç. Dr. Atınç OLCAY'a sonsuz şükranlarımı sunarım.

Yüksek lisans eğitimim süresince derslerde ve diğer zamanlarda engin bilgi ve tecrübelerini benden esirgemeyen hocalarım Doç. Dr. Nalan IŞIK, Doç. Dr. İbrahim GİRİTLİOĞLU ve Dr. Öğr. Üyesi Belma SUNA'ya teşekkür ederim.

Yüksek lisans eğitimim süresince her türlü soruma içtenlikle ve sıkılmadan cevap vererek beni bilgilendiren dönem arkadaşlarıma;

Ve son olarak; hayatta her zaman doğru ve dürüst olmayı, bakış açımı daima yükseltmeyi, mutluluğun iç huzurda olduğunu keşfetmemi sağlayıp yaşamayı öğreten ve hayatım boyunca beni destekleyen, verdiğim bütün kararlarda yanımda olan annem Nermin CUMA ve babam Ali CUMA'ya, sevgili eşim Emine CUMA'ya, kardeşlerime ve eniştelere sonsuz şükranlarımı sunarım.

Ahmet CUMA

EYLÜL 2020

İÇİNDEKİLER

ÖZET	i
ABSTRACT.....	iii
ÖNSÖZ	v
İÇİNDEKİLER	vi
TABLolar LİSTESİ.....	xii
ŞEKİLLER LİSTESİ	xv
EKLER LİSTESİ	xvi
1. GİRİŞ	1
1.1.GİRİŞ	1
2. OTEL KAVRAMI VE OTEL İŞLETMELERİNDE ÇALIŞMA KOŞULLARI	5
2.1.OTEL KAVRAMININ TANIMI.....	5
2.2.OTEL İŞLETMECİLİĞİNİN TARİHİ GELİŞİMİ	9
2.2.1.Dünya’da Otel İşletmeciliği	9
2.2.2.Türkiye’de Otel İşletmeciliği	11
2.3.OTEL İŞLETMECİLİĞİNİN SINIFLANDIRILMASI.....	12
2.4.OTEL İŞLETMELERİNİN TEMEL BÖLÜMLERİ	13
2.4.1.Önbüro Bölümü	14
2.4.1.1.Önbüroda çalışma koşulları ve stres faktörleri.....	16
2.4.2.Kat Hizmetleri Bölümü.....	17
2.4.2.1. Kat hizmetleri bölümünde çalışma koşulları ve stres faktörleri	19
2.4.3.Yiyecek-İçecek Bölümü.....	20
2.4.3.1.Yiyecek-içecek bölümünde çalışma koşulları ve stres faktörleri.....	21
2.5.OTEL İŞLETMELERİNDE ÇALIŞAN PERSONELİN ÖNEMİ VE ÖZELLİKLERİ.....	22
2.6.OTEL PERSONELİNİN ÇALIŞMA KOŞULLARI VE SORUNLARI	24
2.6.1.Emek Yoğun Üretim Özelliği	25
2.6.2.Faaliyetlerin Sürekliliği.....	26

2.6.3.İşgücünün Niteliği.....	26
2.6.4.Müşteri Çalışan İletişimi.....	26
2.6.5.Mevsimsellik Özelliği.....	27
3. STRES VE ÖRGÜTSEL STRES KAVRAMLARI	28
3.1.STRESİN TANIMI VE KAPSAMI.....	28
3.2.STRESİN BELİRTİLERİ	30
3.2.1.Sosyal Belirtiler	31
3.2.2.Duygusal ve Psikolojik Belirtiler	31
3.2.3.Zihinsel Belirtiler	32
3.2.4.Fiziksel Belirtiler.....	32
3.3.STRESİN AŞAMALARI.....	33
3.3.1.Alarm Aşaması.....	33
3.3.2.Direnme Aşaması.....	34
3.3.3.Tükenme Aşaması.....	35
3.4.STRES ÇEŞİTLERİ.....	35
3.4.1.Akut Stres.....	36
3.4.2.Episodik Akut Stres	36
3.4.3.Kronik Stres	36
3.4.4.Olumlu Stres	37
3.4.5.Olumsuz Stres	37
3.4.6.Nötr Stres	38
3.5.STRESİN İLİŞKİLİ OLDUĞU KAVRAMLAR	39
3.5.1.Çatışma	39
3.5.2.Engellenme	40
3.5.3.Endişe, Kaygı ve Korku	40
3.5.4.Orta Düzey Stresin Yararları.....	42
3.6.STRES KAYNAKLARI.....	42
3.6.1.Bireysel Stres Faktörleri.....	42
3.6.1.1.Yaş	43
3.6.1.2.Cinsiyet	43
3.6.1.3.Medeni durum.....	44
3.6.1.4.Kişilik.....	44
3.6.2.Çevresel Stres Faktörleri.....	46

3.6.2.1.Ekonomik koşullar	46
3.6.2.2.Politikadaki belirsizlikler	47
3.6.2.3.Teknolojik değişim ve belirsizlikler.....	47
3.6.2.4.Fiziksel çevre koşulları ve ulaşım	48
3.6.2.5.Sosyal ve kültürel değişimler	49
3.6.3.Çalışanın Özel Yaşamından Kaynaklanan Stresler	50
3.6.3.1.Aile sorunları	50
3.7.ÖRGÜTSEL STRES KAVRAMI.....	50
3.7.1.Örgütsel Stres Kaynakları	52
3.7.1.1.İşin yapısıyla ilgili stres faktörleri.....	53
3.7.1.2.İşletmenin yapısından kaynaklanan faktörler.....	55
3.7.1.3.İş ortamındaki fiziki şartlardan kaynaklanan stres faktörleri	57
3.7.1.4.İşletme ilişkilerinden kaynaklanan stres faktörleri	61
3.7.1.5.Politik ilişkilerden doğan stres faktörleri	63
3.7.1.6.Vakitten kaynaklanan stres faktörleri.....	66
3.8.OTEL İŞLETMELERİNDE STRESİN ÖRGÜTSEL SONUÇLARI.....	67
3.8.1.Bireysel Sonuçlar	68
3.8.1.1.Fizyolojik sonuçlar.....	68
3.8.1.2.Duygusal ve psikolojik sonuçlar	68
3.8.1.2.1.Kaygı.....	69
3.8.1.2.2.Depresyon	69
3.8.1.2.3.Uykusuzluk	70
3.8.1.2.4.Tükenme Belirtisi.....	70
3.8.1.3.Davranışsal sonuçlar	71
3.8.2.Örgütsel Sonuçlar.....	72
3.8.2.1.İşe yabancılaşma	72
3.8.2.2.İş tatmini	72
3.8.2.3.İş kazaları	73
3.8.2.4.İş performans düşüklüğü.....	74
3.8.2.5.Personel devri.....	75
4. ÖRGÜTSEL STRES VE İŞ PERFORMANS İLİŞKİSİ	76
4.1.PERFORMANS VE İŞ PERFORMANSI KAVRAMI	76
4.2.İŞ PERFORMANSI ALGISI	78

4.2.1.İş Hedeflerine Ulaşma.....	79
4.2.2.Görevleri Zamanında Tamamlama	79
4.2.3.Hizmet Sunumunda Kalite Standartlarını Yakalama	79
4.2.4.Performans Algısının Yüksekliği	80
4.2.5.Yeteneklerin Kullanılmadığı Bir İşte Çalışma	80
4.3.İŞ PERFORMANSINI BELİRLEYEN FAKTÖRLER.....	80
4.3.1.Çevresel Faktörler	81
4.3.2.Örgütsel Faktörler	81
4.3.3.Kişisel Faktörler.....	82
4.4. İŞ PERFORMANS YÖNETİMİ.....	83
4.4.1. İş Performans Yönetiminin Amaçları ve Yararları	83
4.4.1.1. Yöneticiler için yararları	84
4.4.1.2. Örgüt için yararları	84
4.4.1.3. Çalışanlar için yararları	85
4.5. İŞ PERFORMANS DEĞERLEME	85
4.5.1.İş Performansını Değerlemenin Amaçları.....	86
4.5.2.Otel İşletmelerinde İş Başarımı Değerleme Yöntemleri	87
4.5.2.1. Grafik değerleme ölçeği.....	88
4.5.2.2. Hedeflere göre yönetim.....	89
4.5.2.3. Kritik olaylar metodu	89
4.5.2.4. 360 ⁰ değerlendirme	90
4.5.2.5. Davranışsal gözlem ölçeği	91
4.5.2.6. Davranışa dayalı sıralama yöntemi	91
4.5.3. Performans Değerlemede Yapılan Hatalar	91
4.5.3.1. Zıt durumlar faktörü	92
4.5.3.2. Son olaylardan etkilenmek	92
4.5.3.3. Hale ve boynuz etkisi	92
4.5.3.4. Atıf hataları	93
4.5.3.5. Kişisel tercihler veya önyargılardan doğan hatalar	94
4.5.3.6. Olumluluk veya olumsuzluk hataları	94
4.5.3.7. Ortalama eğilim hatası	95
4.5.3.8. Belirli puanlara yönelme	95
4.5.3.9. Başarı standartlarının zayıf oluşu ve belirsizliği	95

4.6. ÖRGÜTSEL STRES VE PERFORMANS İLİŞKİSİ.....	96
4.6.1. Negatif İlişki Modeli	97
4.6.2. Pozitif İlişki Modeli.....	98
4.6.3. Ters U Biçimi İlişki Modeli	99
4.6.4. İlişki Bulunmaması Modeli	100
4.7. OTEL İŞLETMELERİNDE STRESTEN KAYNAKLANAN İŞ PERFORMANSI SORUNLARI.....	100
4.8. BENZER ARAŞTIRMALAR.....	103
5. MATERYAL VE YÖNTEM.....	111
5.1. ARAŞTIRMA PROBLEMİ.....	111
5.2. ARAŞTIRMANIN AMACI.....	115
5.3. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ.....	115
5.4. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI VE VARSAYIMLARI	115
5.5. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ.....	116
5.6. ANKET FORMUNUN İÇERİĞİ VE VERİ ÇÖZÜMLEME YÖNTEMİ	116
5.7. UYGULAMA VE ÖLÇÜMÜN GÜVENİLİRLİĞİ	119
5.8. FAKTÖR ANALİZİNE YÖNELİK BULGULAR.....	120
5.9. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ.....	124
6. BULGULAR.....	126
6.1. NORMAL DAĞILIM BULGULARI	126
6.1.1. Stres Ölçeğinin Normal Dağılım Bulguları.....	126
6.1.2. İş Performansı Normallik Dağılım Bulguları.....	129
6.2. DEMOGRAFİK VE TANITICI DEĞİŞKENLERE İLİŞKİN BULGULAR.....	130
6.3. TUTUM ÖLÇEKLERİNE İLİŞKİN TANIMLAYICI ANALİZ BULGULARI	133
6.4. BAĞIMSIZ DEĞİŞKENLERE YÖNELİK BULGULAR	139
6.4.1. Örgütsel Stres Boyutları ile İş Performansı Arasındaki İlişkiye Yönelik Spearman Korelasyon Testi Bulguları	139
6.4.2. Çalışanların Örgütsel Stres Düzeyleri ile Yaşları Arasındaki İlişkiye Yönelik Farklılaşma Durumu	142
6.4.3. Çalışanların Örgütsel Stres Düzeyleri ile Cinsiyetleri Arasındaki İlişkiye Yönelik Farklılaşma Durumu.....	143
6.4.4. Çalışanların Örgütsel Stres Düzeyleri ile Eğitim Düzeyleri Arasındaki İlişkiye Yönelik Farklılaşma Durumu.....	144
6.4.5. Çalışanların Örgütsel Stres Düzeyleri ile Medeni Durumları Arasındaki İlişkiye Yönelik Farklılaşma Durumu.....	146

6.4.6. Çalışanların Örgütsel Stres Düzeyleri ile Çalışılan Otelin Niteliği Arasındaki İlişkiye Yönelik Farklılaşma Durumu.....	147
6.4.7. Çalışanların Örgütsel Stres Düzeyleri ile Aylık Ortalama Gelirlerine Yönelik Bulgular.....	149
6.4.8. Çalışanların Örgütsel Stres Düzeyleri ile Çalışılan Bölümlere Yönelik Bulgular.....	150
6.4.9. Çalışanların Örgütsel Stres Düzeyleri ile Çalışılan Pozisyonlara Yönelik Bulgular.....	151
6.4.10. Çalışanların Örgütsel Stres Düzeyleri ile Sektörde Çalışılan Sürelerine Yönelik Bulgular.....	154
6.4.11. Çalışanların Örgütsel Stres Düzeyleri ile Mevcut Kurumda Çalışmış Oldukları Sürelere Yönelik Bulgular	155
6.4.12. Çalışanların İş Performansları ile Yaşlarına Yönelik Bulgular	157
6.4.13. Çalışanların İş Performansları ile Cinsiyetlerine Yönelik Bulgular	157
6.4.14. Çalışanların İş Performansları ile Eğitim Düzeylerine Yönelik Bulgular	158
6.4.15. Çalışanların İş Performansları ile Medeni Durumlarına Yönelik Bulgular	159
6.4.16. Çalışanların İş Performansları ile Çalışılan Otelin Niteliğine Yönelik Bulgular.....	160
6.4.17. Çalışanların İş Performansları ile Aylık Ortalama Gelirlerine Yönelik Bulgular.....	161
6.4.18. Çalışanların İş Performansları ile Çalışılan Bölümlere Yönelik Bulgular	162
6.4.19. Çalışanların İş Performansları ile Çalışılan Pozisyonlara Yönelik Bulgular....	163
6.4.20. Çalışanların İş Performansları ile Sektörde Çalışılan Sürelere Yönelik Bulgular.....	164
6.4.21. Çalışanların İş Performansları ile Mevcut Kurumda Çalışmış Oldukları Sürelere Yönelik Bulgular.....	164
6.4.22. Araştırma Hipotezlerinin Değişkenlere ve Faktörlere Göre Kabul-Ret Durumları.....	165
SONUÇ VE TARTIŞMA	171
KAYNAKLAR	187
EKLER.....	261
ÖZGEÇMİŞ	264

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1: Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması	13
Tablo 2: Yiyecek-İçecek Bölümünün Görevleri	21
Tablo 3: Aritmetik Ortalamaların İsabet Ettiği Seçeneklerin Aralık Değerlerine Göre Dağılımı	118
Tablo 4: Cronbach's Alfa (α) Katsayısının Aralık Değerleri.....	119
Tablo 5: Örgütsel Stres Ölçeğinin KMO ve Barlett Testine Ait Bulgular	120
Tablo 6: İş Performans Ölçeğinin KMO ve Barlett Testine Ait Bulgular	120
Tablo 7: Örgütsel Stres boyutlarına ilişkin Faktör Analizi Bulguları	121
Tablo 8: İş Performansına ait Faktör Analiz Bulguları.....	123
Tablo 9: Örgütsel Stres Veri Setinin Kolmogorov-Smirnov Testi Sonuçları	126
Tablo 10: İş Performansı veri setinin Kolmogorov-Smirnov Testi Sonuçları	129
Tablo 11: Katılımcıların Demografik ve Tanıtıcı Özelliklerine İlişkin Frekans ve Yüzde Analizi Bulguları	130
Tablo 12: Katılımcıların Stres Ölçeğine İlişkin Frekans, Yüzde, Aritmetik Ortalama, Standart Sapma Değerleri ve Sonuç Bulguları.....	133
Tablo 13: Kahramanmaraş ilindeki Otel İşletmelerinde (önbüro, yiyecek-içecek ve kat hizmetleri) Çalışanların Anket Formu İfadelerine Göre İş performansı Tanımlayıcı İstatistikleri, Aritmetik Ortalama, Standart Sapma Değerleri ve Sonuç Bulguları.....	138
Tablo 14: Spearman Brown Korelasyon Katsayısı Değer Aralıkları ve Kavramsal İfadeleri	140
Tablo 15: Örgütsel Stres Boyutları ile İş Performansı Arasındaki İlişkiye Yönelik Spearman Korelasyon Testi Analizi.....	140
Tablo 16: Çalışanların Örgütsel Stres Düzeyleri ile Yaşları Arasındaki İlişkiye Yönelik Farklılaşma Durumu.....	142

Tablo 17: Çalışanların Örgütsel Stres Düzeyleri ile Cinsiyetleri Arasındaki İlişkiye Yönelik Farklılaşma Durumu.....	143
Tablo 18: Çalışanların Örgütsel Stres Düzeyleri ile Eğitim Düzeyleri Arasındaki İlişkiye Yönelik Farklılaşma Durumu.....	145
Tablo 19: Çalışanların Örgütsel Stres Düzeyleri ile Medeni Durumları Arasındaki İlişkiye Yönelik Farklılaşma Durumu.....	146
Tablo 20: Çalışanların Örgütsel Stres Düzeyleri ile Çalışılan Otelin Niteliğine Yönelik Bulgular.....	148
Tablo 21: Çalışanların Örgütsel Stres Düzeyleri ile Aylık Ortalama Gelirlerine Yönelik Bulgular.....	149
Tablo 22: Çalışanların Örgütsel Stres Düzeyleri ile Çalıştıkları Bölümlere Yönelik Bulgular.....	150
Tablo 23: Çalışanların Örgütsel Stres Düzeyleri ile Çalışılan Pozisyonlara Yönelik Bulgular.....	152
Tablo 24: Çalışanların Örgütsel Stres Düzeyleri ile Sektörde Çalışılan Sürelerine Yönelik Bulgular.....	154
Tablo 25: Çalışanların Örgütsel Stres Düzeyleri ile Mevcut Kurumda Çalışmış Oldukları Sürelere Yönelik Bulgular	155
Tablo 26: Çalışanların İş Performansları ile Yaşlarına Yönelik Bulgular	157
Tablo 27: Çalışanların İş Performansları ile Cinsiyetlerine Yönelik Bulgular	158
Tablo 28: Çalışanların İş Performansları ile Eğitim Düzeylerine Yönelik Bulgular	158
Tablo 29: Çalışanların İş Performansları ile Medeni Durumlarına Yönelik Bulgular	159
Tablo 30: Çalışanların İş Performansları ile Çalışılan Otelin Niteliğine Yönelik Bulgular.....	160
Tablo 31: Çalışanların İş Performansları ile Çalışılan Otelin Niteliğine Yönelik Bulgular.....	161
Tablo 32: Çalışanların İş Performansları ile Aylık Ortalama Gelirlerine Yönelik Bulgular.....	161
Tablo 33: Çalışanların İş Performansları ile Çalışılan Bölümlere Yönelik Bulgular	162
Tablo 34: Çalışanların İş Performansları ile Çalıştıkları Pozisyonlara Yönelik Bulgular.....	163
Tablo 35: Çalışanların İş Performansları ile Sektörde Çalışılan Sürelere Yönelik Bulgular.....	164

Tablo 36: Çalışanların İş Performansları ile Mevcut Kurumda Çalışmış Oldukları Sürelere Yönelik Bulgular.....	165
Tablo 37: Araştırma Hipotezlerinin Değişkenlere ve Faktörlere Göre Kabul-Ret Durumları	166



ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Negatif İlişki Modeli.....	97
Şekil 2: Pozitif İlişki Modeli.....	98
Şekil 3: Ters U Biçimi İlişki	99



EKLER LİSTESİ

Ek 1: Örgütsel Stres Kaynakları ve İş Performans Ölçeği.....	260
--	-----



BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞ

Bu bölümde konunun anlaşılabilirliği açısından, tezin amacı ve kapsamına giren otel işletmeleri, örgütsel stres ve iş performansı kavramlarına yer verilmiştir. Ayrıca tezin tamamının hangi aşamalardan oluştuğu hakkında bilgi verilmiştir.

1.1. GİRİŞ

Oteller, ağırlama işletmeleri içerisinde faaliyette bulunan en yaygın işletmelerdir (Rasim, 2004: 13). Otel işletmeciliği, geçmişten bugüne kadar biçim veya içerik yönünden pek çok değişim geçirmiştir. Oteller; ticari ilişkilerde bulunma, kutsal yerleri görme ihtiyacı, akraba ziyareti veya sağlık gibi sebeplerle seyahat eden insanların, başta barınma olmak üzere çeşitli ihtiyaçlarını karşılayan tesisler olarak kabul görmüştür (Akman, 2007: 12; Keskin, 2013: 10; Susever, 2014: 18). Başka bir ifadeyle, belirli bir disiplin dahilinde faaliyetlerini gerçekleştiren otel işletmeleri, seyahat eden bireylerin, geçici bir zaman diliminde konaklama ihtiyaçlarını temin eden işletme olarak da tanımlanabilir (Gürcüoğlu, 2017: 44). Otel işletmeleri, bünyesinde birçok bileşeni barındırmaktadır (Gülal, 2013: 41; Denk, 2019: 2). Bilici (2009: 3)'ye göre bu bileşenler özellikle konaklama, yeme-içme ve animasyon hizmetleri olarak tanımlanmıştır.

Bunun yanı sıra otel işletmeleri kendi içerisinde farklı sınıflandırmalara tabi tutulmuştur. Her ülke kendi otel sınıflandırmasını yapmıştır. Bu farklılığın sebebiyse her ülkenin kendine özgü bir kültür yapısının olmasıdır (Nebel vd., 1994: 3). Dünya Turizm Örgütü ve Uluslararası Otel ve Restoran Derneğine göre, aynı tipte konaklama işletmelerinin oteller, moteller ve pansiyonlar gibi bir sistemi ifade eden sınıflandırması vardır. Geleneksel olarak otel işletmeleri, fiziksel ve ortak hizmet özelliklerine göre sınıflara, kategorilere veya derecelere ayrılmaktadır (Emir, 2007: 23). Derecelendirme sisteminin asıl amacı, müşterilere otelleri kıyaslama bakımından kolaylıklar sağlamasıdır. Callan ve Shenton (1998: 120)'un

araştırmasına göre müşteriler tarafından önemli görülen özellikler bir otelin kalitesinin belirlenmesinde etkili bir rol oynar. Otel işletmeleri, “turizm işletme belgeli” ve “belediye belgeli” olmak üzere iki statüye ayrılmaktadır (Türkoğlu, 2011: 18). Bunların denetlenmeleri ise kamu kurumlarınca ya da özel ticari kuruluşlar tarafından gerçekleştirilmektedir (Özdoğan, 2006: 48).

Otel işletmelerini diğer işletmelerden ayıran temel fark, iş gücünün büyük oranda insan unsurundan oluşmasıdır. Oteller genellikle rekabetin yoğun olduğu işletmelerdir. Bu işletmeler rekabet edebilirliklerini daima normal seviyede tutmak için nitelikli insan gücünden faydalanmaktadır. Bu üstünlüğün sağlanmasında büyük öneme sahip olan unsur ise otel personelidir. Bu nedenle otel işletmelerinin en değerli varlıkları personelidir de denebilir. Otel işletmelerinin birkaç bölümünde otomasyondan ya da robotik makinalardan faydalanılsa da, üretim ve hizmetin birçoğu insan unsuru tarafından gerçekleştirilmektedir. Otel işletmeleri, müşteriyle yüz yüze ilişkilerin geliştirildiği, insana insan eliyle hizmetin yaşandığı işletmelerdir (Olçay ve Çelik, 2010: 279).

Otel denilince, çalışanlar açısından akla ilk gelen otelin faaliyet bölümleridir. Bu bölümler çalışmanın araştırma alanını da oluşturan, önbüro, yiyecek-içecek ve kat hizmetleri departmanlarından oluşmaktadır. Araştırmada sadece bu departman çalışanlarının baz alınmasının nedeni, bu bölüm çalışanlarının, müşteriyle yüz yüze çalışıyor olmasıdır. İkinci nedeni ise stresli bir iş ortamı, aşırı iş yükü ve uzun çalışma saatlerinin olduğu (Spurgeon vd., 1997: 370; Ghazali vd., 2020: 814; Ko, 2020: 1), çalışanın moral seviyesinin düşük olduğu (Khuong ve Linha, 2020: 3280) ve çalışanın aile-iş çatışması yaşamasının en fazla olduğu alanlar olarak göze çarpmasıdır (Toprak, 2017: 9). İşgücü devir hızının en fazla gerçekleştiği yer genellikle bu bölümlerdir. Otel işletmelerinde, işgücü devir oranının yüksek seviyelerde olması, zaman kaybına, maliyetlerin artmasına, strese bağlı olarak personel verimsizliğine ve hizmet kalitesinin düşmesine neden olmaktadır (Davis, 2018: 30; Holston-Okoe, 2018: 157). Bu bölümlerin, müşteri ile yüz yüze çalışılan bölümler olması nedeniyle, çalışanlar strese daha çok maruz kalmaktadır. Bu işletmelerin temel hedefi müşteri memnuniyetinin sürekliliğinin sağlanmasıdır. Müşteri memnuniyetini, otelin odalar bölümü ve yiyecek-içecek bölümünün standartları kadar, personelin nezaketi, kişisel özellikleri ve yardımseverliği de etkilemektedir. Dolayısıyla, otel çalışanın

üretmiş olduğu hizmetin kalitesi konukların tatmininde önemli rol oynamaktadır (Erdem, 2004: 39).

Cinsiyet, meslek, sosyal statü ve yaş farkı olmaksızın herkesi etkileyen, toplumun her alanında karşılaşılan stres, otel çalışanlarında zaman baskısından, aşırı iş yükünden, iş performansının düşüklüğünden, personelin kendisine vakit ayıramamasından ve sağlıklarının bozulması gibi nedenler, çalışanların ortak problemidir (Khuong ve Linh, 2020: 3281). Bu sebeple stres, basit görülebilecek bir kavram değildir. Çünkü bu kavram sadece psikolojik ve duygusal bir endişe oluşturmaktadır. Buna rağmen stresin fizyolojik olarak başka bir endişe biçimi de vardır. Stres beraberinde kişiyi kaygılandırabilir ama ikisi aynı şey değildir. Otel çalışanları bazen stresi sinirsel bir tepki olarak görmekte ve bunu kriz yoluyla dışa vurabilmektedir (Gündüz, 2014: 4). Stres çalışanlar da olumsuz anlam taşıdığından, stresi sürekli zarar verici bir kavram olarak görmektedirler (Tekiner ve Tavas, 2016: 1659). Halbuki stresin yararları da vardır (Senemoğlu, 2017: 5). Stres yönetimine hakim olan bir çalışan hem bireysel mutluluğunu, hem de işlerinde verimliliği yakalayarak iş performansına önemli katkılar sunacaktır (Gündüz, 2014: 5).

Son yıllarda değişen ve hızla gelişen teknoloji, hem sosyal hayatta hem de çalışma hayatında büyük oranda değişimlerin yaşanmasında etkili olmuştur. Zamanının büyük çoğunluğunu iş yerinde geçiren insanların, çevresinde gelişen bu teknolojik değişimlerin etkisiyle yoğun ve bir o kadar da hareketli iş şartlarında çalışması, kendilerinde birtakım etkiler oluşturmaktadır. Yoğun iş temposu, beraberinde çalışanın stres olgusuyla karşı karşıya gelmesine sebep olmaktadır. Stresle karşılaşan çalışanların, fizyolojik, psikolojik ve duygu durumlarında değişimler yaşanmaktadır. Son yıllarda yapılan çalışmalarda stresin, çalışma yaşamında hayli yüksek derecede yer aldığı bilinmektedir (Bayhan vd., 2017: 1683; Altun, 2018: 4; Tekin vd., 2019: 79; Avcı, 2019: 293; Urhan, 2019: 37; Yavuz ve Doğan, 2019: 42; Yılmaz vd., 2019: 141; Güney ve Kayışyapar, 2020: 36; Taş ve Özkara, 2020: 480; Yıldırım, 2020: 49). Stresin hem çalışan hem de performans üzerinde önemli etkileri vardır. Bundan dolayı işletmelerin başarıya ulaşmaları için örgütte yaşanan stresle mücadelede bulunulması, kendileri açısından yüksek performans elde edilmesinde çok önemlidir.

Bu nedenle önbüro, yiyecek-içecek ve kat hizmetleri departmanlarında çalışan personelin daha kaliteli, daha verimli hizmet sunacak şekilde eğitilmesi, çalışma koşullarının iyileştirilmesi ve çalışanların ihtiyaçlarının giderilmesi gerekmektedir (Saldamlı, 2000: 292). İş ortamında stresin kontrol edilebilir düzeyde olması çalışanın performansını da yükseltecektir (Bağ, 2012: 2).

Bu çalışma altı bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, giriş bölümüne yer verilmiştir. Giriş başlığı altında otel ve otel işletmeleri, stres ve örgütsel stres, performans ve iş performansı kavramları hakkında konunun genel hatları ortaya konulmuştur. İkinci bölümde otel ve otel işletmelerinin tanımı, özellikleri ve sınıflandırılması, otel işletmelerinin tarihsel gelişimi ve otel çalışanlarının durumu hakkında alanyazın bilgisine yer verilmiştir. Üçüncü bölümde, stresin tanımı, stres belirtileri, stresin aşamaları, stres çeşitleri, stresin ilişkide olduğu kavramlar, stres kaynakları, örgütsel stres kavramı ve kaynakları ile otel işletmelerinde stresin örgütsel sonuçları hakkında alanyazın bilgisine yer verilmiştir. Dördüncü bölümde, performans ve iş performansı kavramı, iş performansı algısı, iş performansını belirleyen unsurlar, iş performansı yönetimi, iş performansı değerlendirme, örgütsel stres ile iş performansı ilişkisi, otel işletmelerinde stresten kaynaklanan iş performansı sorunları ve son olarak da benzer çalışmalara yer verilmiştir. Araştırmanın beşinci bölümünde, materyal ve yöntem kısmı yer almaktadır. Bu bölümde, araştırmanın problemi, araştırmanın önemi, araştırmanın amacı, araştırmanın sınırlılıkları ve varsayımları, araştırmanın evren ve örnekleme, anket formun içeriği ve veri çözümleme yöntemi, uygulama ve ölçümün güvenilirliği ve faktör analizine ilişkin bulgular yer almaktadır. Altıncı bölümde, araştırma kapsamında elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Son olarak ise sonuç ve tartışma yer almaktadır. Ayrıca elde edilen sonuçlar ışığında bazı önerilerde bulunulmuştur.

İKİNCİ BÖLÜM

OTEL KAVRAMI VE OTEL İŞLETMELERİNDE ÇALIŞMA KOŞULLARI

Bu bölümün amacı otel ve otel işletmelerinin tanımını, özelliklerini ve sınıflandırmasını yapmak, otel işletmelerinin tarihsel gelişimi ve otel çalışanlarının durumunu açıklamaktır. Bölüm, tezin çalışma alanını ve çalışma alanının özelliklerini tanımlaması açısından önem taşımaktadır.

2.1.OTEL KAVRAMININ TANIMI

Otel olgusuna değinmeden önce otel işletmeciliğinin turizm endüstrisinin neresinde yer aldığının bilinmesi önem arz etmektedir. Turizm endüstrisi denilince oteli çağrıştıran bir takım bileşenler akla gelir. Bu bileşenler konaklama işletmeleri, yiyecek ve içecek işletmeleri, seyahat işletmeleri, animasyon ve rekreasyon hizmetleri gibi farklı hizmet ve faaliyetleri bir şemsiye altında toplayarak otel endüstrisini oluştururlar. Konaklama endüstrisi ise; insanların sürekli yaşadıkları bölgelerin dışına çıkarak değişik sebeplerle yaptıkları seyahatlerde ilk aşamada geçici konaklama, ikinci aşamada yeme-içme gibi öncelikli ihtiyaçlarının karşılanması için hizmet ve mal üreten ticari boyuttaki işletme faaliyetleridir (Olalı ve Korzay, 1993: 7).

Konaklama işletmeleri genellikle oteller, moteller, pansiyonlar, kamplar, tatil köyleri, oberjler gibi işletmelerden oluşmaktadır. Otel işletmeleri konaklama işletmeleri içerisinde yaygın olarak kullanılanıdır. Otel kavramıyla ilgili çeşitli tanımların olduğu bilinmektedir (Gümüş vd., 2010: 2; Gökdağ Aydınıcı, 2009: 43; Kemik Çamlıdere, 2014: 34; Kervancıoğlu, 2019: 28). Bilinen bu tanımların çoğunluğu önemli ölçüde benzerlikler taşır ancak bazı tanımlar diğerlerinden farklıdır ve otel işletmeleri de farklı özellikler taşımaktadır. Bu nedenle otel ile ilgili yapılan değişik tanımları incelemek gerekmektedir (Yozcu, 2010: 76). Kelime anlamı olarak otel sözcüğü Fransızcadan Türkçe diline geçmiştir. Fransızca'da "hôtel" iken bu kavramın Latince'deki karşılığı ise "deversorium" (konukların

kalacağı yer) sözcüğünün karşılığı olarak kullanım alanı bulmuştur (Yolcu, 2006: 2).

Türk Dil Kurumunun tanımına göre ise “Yolcu ve turistlere geceleme imkânı sağlamak, bunun yanında yemek, eğlence vb. hizmetleri sunmak amacıyla kurulmuş işletme” anlamına gelmektedir (www.tdk.gov.tr, 28.09.2019). Otel, yolcuların geçici olarak kullandıkları dinlenme, eğlenme, çalışma gibi çeşitli gereksinimlerine yanıt veren geniş programlı bir konut olarak da tanımlanabilir. Diğer bir tanımda otel; yapısı, teknik donanımı, konforu ve bakım koşulları gibi maddi, sosyal değeri, personelin hizmet kalitesi gibi moral teknikleri ile uygar bir insanın arzu ettiği nitelikte geçici konaklama ve kısmen beslenme ihtiyaçlarını bir ücret karşılığında karşılamayı meslek olarak kabul eden ekonomik, sosyal ve disiplin altına alınmış işletmeler olarak tanımlanmıştır (Olalı ve Korzay, 1993: 25).

Bir başka tanıma göre ise; yapısı, teknik donanımı, misafirlerine sunduğu hizmetin kalitesi vb. işlevleriyle turistin arzu ettiği nitelikte yeme-içme, geçici konaklama ve eğlence gereksinimlerini bir ücret karşılığında pazarlayan konaklama tesisleridir (Keskin, 2013: 18). Oteller, temelde geceleme ve yiyecek ve içecek faaliyetleri sunan aynı zamanda ziyaretçilerine çeşitli eğlence faaliyetleri sunan işletmelerdir. Otel, insanların konaklama, beslenme ve birtakım ihtiyaçlarını karşılamayı meslek olarak benimseyen ekonomik ve sosyal bir işletmedir de denebilir (Usta, 2011: 172; Bekar ve Dönmez, 2014: 802; Batinić, 2016: 25; Arslan, 2017: 4).

31 Mayıs 2019 yılında çıkarılan 2634 sayılı Turizm Teşvik Kanununun 37. Maddesinin A bendinin 2 nolu alt bendi kapsamında oluşturulan 1134 karar sayısına istinaden 19. maddesine göre otellerin temel işlevleri, müşterilerinin konaklama gereksinimlerini sağlamak;, bu hizmetlere ek olarak, yeme-içme, eğlence, kutlama ve toplantı gereksinimleri için yardımcı ve tamamlayıcı birimleri de bünyelerinde bulundurabilen tesisler olarak tanımlanmaktadır (<https://www.resmigazete.gov.tr/>, 30.06.2020). Bu tanımlardan çıkarılacak en kapsamlı yargı ise oteller, “kişilerin farklı amaçlar ile farklı zaman dilimlerinde yaptıkları seyahatlerinde asıl bulundukları yere dönene kadar konaklama, yeme-içme, dinlenme vb. ihtiyaçlarını karşıladıkları işletmeler” olarak da tanımlanabilir (Arıkan, 2009: 36).

Oteller, ağırlama işletmeleri içerisinde faaliyette bulunan en yaygın işletmelerdir. Belirli bir disiplin dahilinde faaliyetlerini gerçekleştiren otel işletmeleri, seyahat eden bireylerin, geçici bir zaman diliminde konaklamaları; ziyaretçilerin fiziksel, sosyal, duygusal ve zihinsel tatminini sağlamak amacıyla kurulmuş tesislerdir. Altunay (1999: 3)'a göre otel işletmeciliği; misafirlerine yeme-içme, konaklama hizmetlerini sunan, bunun yanı sıra misafirlerin eğlence hizmetlerini de karşılayan işletmelerdir. Bilici (2009: 3) bu işletmelerden bahsederken otel işletmelerini; özellikle konaklama, yeme-içme ve animasyon hizmetlerini belirli bir ücret karşılığında pazarlayan sosyal işletmeler olarak tanımlamıştır. Bu tanımlara göre bir otel işletmesini diğer işletmelerden ayıran en önemli fark konaklama ve yeme-içme ihtiyacının karşılanması yanı sıra birçok özelliğinin olduğu da bilinmektedir (Karayiğit, 2004: 2). Bu özellikler altı maddeden oluşmaktadır (Işık, 2006: 8):

- Otel işletmelerinde zaman olgusu hassas bir konudur. Otel işletmelerinde üretilen mal ve hizmetler talebin olmasıyla ortaya çıkmaktadır. Üretildiği anda tüketilmelidir (Dürgen, 2016: 6). Sözgelimi bir otel odası 24 saat içinde satılmalıdır. Satışı yapılamadığı takdirde o oda başka bir güne ertelenemez. Üretimi yapılan mal ve hizmetlerin stoklama imkânı yoktur (Eren, 2003: 5; Çelebi, 2015: 11).
- Otel işletmeciliği emek yoğun özelliğinin olduğu sosyal işletmelerdir (İzgi ve Olcay, 2008: 60; Mishra, 2020: 9). Bu işletmeler faaliyetlerini yerine getirirken insan gücünden beslenirler. Son yıllarda bazı işletmeler robotik alanlardan faydalansa da, otel işletmelerinde gerçekleştirilen faaliyetler genellikle hizmet sunumu insan tarafından yapılmaktadır (Datta ve Singh, 2018: 40). Odaların temizliği, misafirlerin karşılanması ve yeme-içme fonksiyonunun sunumu insan gücüyle gerçekleşmektedir (Alagöz, 2009: 36; Tunay, 2011: 35).
- Otel işletmeciliği dinamik bir yapıdadır (Başkonak, 2006: 5; Akçi ve Olcay, 2014: 81; Akyol, 2020: 118). Otel işletmeciliği, sağlıklı ve modern yaşam felsefesini benimseyen teknolojiyle ve otelcilik anlayışıyla devamlı olarak değişiklik gösteren bir endüstridir. Bu bakımdan otel işletmeleri, gelen konuklara teknik donanımıyla ve hizmet

sunumuyla asgari konforu sağlayabilmelidir. Konuk, sürekli olarak kaldığı otelden yeni hizmetler bekler. Otelcilik hizmetlerinin kalitesi kullanılan ileri teknolojiye ve işletmenin bıraktığı subjektif izlenimlere bağlıdır (Rasim, 2004: 14; Gündüz, 2012: 5).

- Otel işletmeciliği risklerden çok çabuk etkilenen bir endüstridir. Müşterilerin önemli bir faktör olduğu otel işletmelerinde müşterilerin istek ve beklentileri duruma göre değişebilen bir olaydır. Talep dalgalanmalarının çok olduğu bir işletmede risk faktörü büyük önem taşımaktadır (Alagöz, 2009: 37). Otel işletmeleri, terörden ve salgın hastalıklardan etkilenerek otellerde oda doluluk oranlarının düşmesine sebebiyet verebilmektedir (Hacımirzaoğlu, 2009: 36; Horani, 2016: 4). Otel işletmeleri önceden öngörülemeyen uluslararası faaliyetlerden, politikadan ve ekonomik risklerden çabuk etkilenen işletmelerdir (Çiçek, 2000: 5).
- Otel işletmeleri günün yirmi dört saati, haftanın yedi günü faaliyet gösteren işletmelerdir. Turistlerin farklı zamanlarda yapmış oldukları seyahatlerde, iş gezilerinde veya başka sebeplerden ötürü otelde konaklama yaparken, otel çalışanları görevlerini en iyi şekilde ifa etmek zorundadır (Şentürk, 2010: 20). Bunu yaparken de, işletmenin teknolojik, sosyal ve psikolojik koşulları itibariyle ihtiyaçların karşılanması ve hizmetin sunulması gerekir. Diğer bir ifadeyle konuğa evindeki rahat ve huzurlu bir ortam hazırlanmalıdır ki, konuk otelden memnun ve mutlu bir şekilde ayrılabilin. Bunun için de, otel işletmelerinde iyi bir işgücü planlamasının yapılması gereklidir (Arpacı, 2009: 9).
- Otel işletmelerinde çalışanlar arasında yakın bir işbirliği ve karşılıklı yardımlaşma vardır. Birbiriyle ilişkili bölümlerden meydana gelen oteller faaliyetlerini uygularken çalışanlar arasında mutlaka çok yakın işbirliği ve karşılıklı diyaloga ihtiyaç duymaktadır (Işıldar, 2018: 73). Örneğin; müşterinin, otel çalışanının yanlış hal ve tavırları yüzünden rahatsız olması, diğer tüm departmanlara ve hizmetlere karşı olumsuz bir tavır takınmasına sebep olacaktır. Bu perspektiften bakıldığında, farklı departmanlarda çalışan işgörenler arasında performansı arttırmak ve

işleyişi optimal seviyede tutmak, yardımlaşmayı ve işbirliği yapmayı gerekli kılmaktadır (Karademir, 2019: 14).

2.2. OTEL İŞLETMECİLİĞİNİN TARİHİ GELİŞİMİ

Bu kısımda otel işletmelerinin, hem Dünya’da hem de Türkiye’de ne gibi değişimlerden geçtiği, otel işletmelerinin tarihsel olarak nasıl geliştiği üzerinde durulacaktır.

2.2.1. Dünya’da Otel İşletmeciliği

Turizm faaliyetleri ilk kez M.Ö. 4000 yıllarında yazıyı, bunun yanı sıra tekerleği ve parayı kullanan Sümerlere kadar dayanmaktadır (Baştemur, 2009: 7). Buna karşılık Fenikeliler bir yerden başka bir yere tüccar olarak giden deniz aşırı ticaret yapan, parayı kullanan ilk seyyahlardır (Gündüz, 2012: 6; Baysoy, 2015: 16-17). Akman (2007: 17)’a göre ilk seyahatlerin Hindistan ve Çin tarafından yapıldığı bilinmekle birlikte bu dönemdeki seyahatlerin en temel amacı, ticarete dayanıyor olmasıydı. İlk devirlerin en önemli ticaret gezileri ise, Çinlilerin İpek Yolu ve Fenikelilerin Amber Yolu olarak adlandırılan seyahatleri döneme damgasını vurmuştur (Akman, 2007: 17). İlk çağların en ilginç seyahatlerinden biri de Güneydoğu Asya’dan yola çıkan Polonezyalıların 10-15 metrelik küçük sandallarla yaklaşık 3220 km yol kat ederek Tahiti ve Hawaii adalarına ulaşmalarıdır (Karacan vd., 2016: 1). M.Ö. 3000 yıllarında Mısır Piramitleri, gezginlerin dikkatini çeken bir destinasyondur (Kırpık, 2010: 142). Eski Mısır’da ve Babil Krallığı’nda gezginler için yolların güvenlik altına alındığı, konaklama ve dinlenme amacıyla evlerin ve bahçelerin inşa edildiği bilinmektedir (Doğaner, 1994: 84; Kunaeva, 2013: 24).

Otel işletmeciliği, geçmişten bugüne kadar biçim veya içerik yönünden pek çok değişiklik görmüştür. Ticari ilişkilerde bulunma, kutsal saydıkları yerleri görme ihtiyacı hissetme, akrabayı ziyaret etme veya sağlık sebepleriyle seyahat eden insanların başta barınma olmak üzere türlü ihtiyaçlarını karşılayan tesisler olarak kabul görmüştür. Girgin (2008: 3)’ e göre bu endüstrinin Doğuda ve Batıda farklı şekillerde oluştuğu ve farklı amaçlara hizmet ettiği görülmektedir. İnsanların çeşitli nedenlerle yaptıkları seyahatlerden doğan barınma ihtiyacı, doğuda bedava konaklama hizmetinin sunulduğu bir işletme iken, batıda ücretli birer işletme olarak faaliyet gösteren kervansaraylar, hanlar biçiminde ortaya çıkmıştır. Işıldar (2018:

69)'a göre M.S. 1. yüzyılda görülmeye başlayan hanlar dünya tarihinde otellerin ilk örneği olma özelliği taşımaktadır. Bu zaman dilimlerine dair yapılmış araştırmalarda seyahat edenlerin konaklama, dinlenme ve temel yiyecek gereksinimleri için hanlarda geçici süreyle konakladıkları belirtilmektedir (Güvenen, 2018: 39).

Şimdiki otel işletmelerinin atası olarak kabul edilen hanların tam olarak hangi tarihte yapıldığı bilinmemektedir. Hanlar genellikle büyük ev veya çiftlik konumunda yerlerdi. Sahibi olduğu kişilerce müşterilere kiralama yapılan birer işletme konumunda faaliyetlerini sürdürmüşlerdir. Konuklara barınma, dinlenme ve yeme-içme imkânı sunan mekânlar olarak bilinmektedir (Demir, 2017: 8). Tarihsel süreçte bu işlevi yerine getiren ilk tesislere “han” adı verilmiştir. Tarihte ilk hanın ne zaman kullanıldığı bilinmemektedir. Yalnızca Antik Yunan’da yolculara yatak ve yiyecek sağlayan han benzeri evlerin olduğu bilinmektedir (Maya, 2016: 7). Yolcuların konaklama ihtiyaçlarını karşılayan hanlara benzer diğer yapılar arasında Antik Romada “hospitia” ve “stabula” da sayılabilir (Güvenen, 2018: 39). Orta Çağ’da seyahat etmenin en önemli nedeni din idi. Haçlı Seferleri olarak adlandırılan bu seyahatler, bir önceki döneme göre daha organize ve daha büyüktü. Özellikle, seyahat güzergâhı boyunca çeşitli hazırlıklar yapılıyor, yolda yeme ve içme hatta konaklama olanakları önemli ölçüde artış göstermiştir (Sardarov, 2012: 2).

Roma döneminde sanatçılar, tüccarlar ve öğrenciler için tavernalar inşa edilmiş ve burada konuklara ücret karşılığında barınma ve yeme-içme imkânı sunulmuştur (Gündüz, 2012: 7). Seyahatler, Hıristiyanlığın yayılışından sonra dini gezi amacıyla tekrar büyüme kazanmıştır. Birçok kişi dini merkezlere gidip gelmekte ve konaklama ihtiyacının sorumluluğu manastırlar tarafından yerine getirilmiştir (Arpacı, 2009: 5). 14. yüzyılın başlarında otel işletmeciliği başlamıştır. 16. ve 17. yüzyılda, otelcilik yavaş yavaş ortaya çıkmış ve çoğu Avrupa’da, özellikle Fransa ve İngiltere’de gelişmiştir. İlk otel 1312’de Paris’te açılmış, daha sonra Fransa, İtalya, Almanya, Hollanda ve birçok ülkede sürekli olarak açılmaya devam etmiştir (Maya, 2016: 8). Amerika Birleşik Devletleri’nde, tavernalar 1634 yılında açılmıştır. 1760 yılında İngiltere’de ilk ‘Otel’ kavramı kullanılmaya başlanmıştır. Amerika bu dönemlerde Avrupa kıtasından daha önde seyir almış ve modern otel işletmeciliğinin temellerini daha hızlı atarak otel fonksiyonunu yerine getiren ilk bina 1794 yılında, New York şehrinde hizmete giren “City Hotel” dir

(Gündüz, 2012: 8). Daha sonra 1829 yılında Boston'da ilk şehir oteli Tremont House olmuştur (Oral, 2015: 51).

1887'de Londra'nın Trafalgar Meydanı'nda Hotel Victoria, 1889'da Savory ve 1896'da 'Hotel Cecil' hizmete açılmıştır (İşıldar, 2018: 70). Otelcilik tarihinde birden fazla otel açarak "otel zinciri kavramını ilk kez ortaya koyan kişi Ellsworth Milton Statler'dir. Statler, modern ticari otel endüstrisinin kurucusu olarak kabul edilir (Karahasanoğlu, 2004: 29; Elmas, 2008: 23; Akyüz, 2008: 45; Kaya, 2019: 6; Vural, 2020: 11). 1930'lardan sonra Hilton ve Sheraton gibi oteller de otel zincirlerine eklendi (Demir, 2017: 10). İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra Conrad Hilton, otellere olan talebi fark ederek, Chicago'daki 2000 odalı Stevens Otel'i kiralamıştır. Daha sonra Palmer House, Waldorf, Astoria Plaza ve Los Angeles 'daki Town House' u satın alıp, 1950' de Hilton ve Statler otellerini birleştirerek dünyanın ilk büyük modern otel zincirini oluşturmuştur (Oral, 2015: 51-52). Ağırlama endüstrisinde hizmet veren kurumların aldığı isimler değişse de temel işlevlerinin evinden uzakta seyahat eden insanların barınma ve diğer ihtiyaçlarını karşılama olduğu görülmektedir.

2.2.2. Türkiye'de Otel İşletmeciliği

Orhun Kitabeleri'nde "Moyanlık" denilen konaklama yerlerinden bahsedilmektedir. Moyanlık aslında Türklerin "hayır ve yardım yurdu" olarak kurdukları bir konaklama, geceleme tesisleridir (Kunaeva, 2013: 26). Avrupa'daki otel hizmetleri Türkiye'den çok sonra ele alınan bir konudur. Avrupa'daki İngilizlerin hanları ilkel bir şekilde konaklama hizmeti sunarken, Anadolu'daki Türkler her türlü yolcu ihtiyacını karşılamak için kervansaraylar kurmuştu. Kervansaraylar, kervanlarla gelen insan topluluklarının tüm ihtiyaçlarını cevaplamak için inşa edilmiş geniş, yüksek konforlu konaklama tesisleridir (Işık, 2006: 12). Kervansarayların inşasına ilk kez 1113-1192 yıllarında 2. İzzettin Kılıç Arslan döneminde başlanmış ve bir asır içinde tüm Anadolu ticaret yollarına kervansaraylar inşa edilmiştir. Son yıllardaki araştırmalara göre 270 kadar kervansarayın Anadolu'da hâkimiyet kuran Selçuklular devrinde inşa edildiği bilinmektedir (Günel, 2010: 139). Bu dönemde yapılan kervansaraylara örnek olarak Konya-Aksaray yolu üzerindeki Sultan Han, Ürgüp yakınlarındaki Sarı Han ve Antalya yakınlarındaki Evdir Han verilebilir (Demir, 2017: 10).

Kervansaraylar, kervanların ve yolcuların konaklaması için ana yollara inşa edilmiş bir nevi hayır kurumlarıdır. Ribat adı verilen ve Asya'da Türklerden kalan ilk kervansaraylar, Gazneliler ve Karahanlılar dönemine aittir. Bunların mimarisi ve planları, daha sonra Büyük Selçuklular döneminde yapılan kervansaraylara örnek olmuştur. Kervansarayların en eski örnekleri 1019-1020 yıllarında, Gazneli Mahmut tarafından yaptırılmıştır (Bedirhan, 2016: 488). Osmanlılar döneminde kervansaraylarla birlikte gelir sağlamak amacıyla şehirlerin içlerinde de hanların yapıldığı bilinmektedir (Oral ve Kurgun, 1007: 11). Türkiye'de modern anlamda ilk otel, Wagon Lits şirketi tarafından Sark Ekspresi ile İstanbul'a gelen Avrupalıları ağırlamak amacıyla 1892 yılında yapılan Pera Palas Otelidir. Daha sonra 1914 yılında yapılan Tokatlıyan Otel, 1931 yılında İstanbul'da faaliyete başlayan Park Otel dönemin önemli otel işletmeleri olarak görülmektedir (Dinçer ve Dinçer, 1989: 47). Modern Türk turizminin başlangıcına öncülük eden ilk otel, 1955 yılında açılan İstanbul "Hilton Otelidir. "Hilton Otelisi" Türkiye'de belli bir süreliğine otelcilik alanında bir eğitim kurumu işlevi görmüştür (Girgin, 2008: 6).

2.3. OTEL İŞLETMECİLİĞİNİN SINIFLANDIRILMASI

Bu konuda yapılan çalışmalarda birçok araştırmacı tarafından farklı sınıflandırmaların yapıldığı görülmektedir. Farklı ülkelerde farklı sınıflandırmanın yapıldığı bilinmektedir (Cser ve Ohuchi, 2008: 379; Minazzi, 2010: 65). Bu farklılığın asıl sebebi otel işletmeciliğinin kurulduğu ülkenin farklı kültür yapısına sahip olmasından kaynaklanmaktadır (Nebel vd., 1994: 3). Dünya Turizm Örgütü ve Uluslararası Otel ve Restoran Derneği'ne göre "aynı tipte konaklama işletmelerinin örneğini; oteller, moteller ve pansiyonlar gibi bir sistemi ifade eden sınıflandırmaya tabi tutmaktadır. Geleneksel olarak otel işletmeleri fiziksel ve ortak hizmet özelliklerine göre sınıflara, kategorilere veya derecelere ayrılmaktadır (Emir, 2007: 23).

Derecelendirme sistemi, müşterilere otelleri karşılaştırmanın kolay bir yolunu sunar (Emir, 2007: 23; Sepula ve Bello, 2019: 716; Nazari vd., 2020: 76). Callan ve Shenton (1998: 120)'un araştırmasına göre müşteriler tarafından önemli görülen özellikler bir otelin kalitesini belirleyici kabul edilmektedir. Otel işletmeleri resmi veya özel belgeli statülerce kurulmaktadır. Kamu kurumlarınca veya diğer özel ticari kuruluşlarca denetlemesi ve değerlendirilmesi yapılmaktadır

(Narangajava ve Hu, 2008: 37). Otel işletmelerini bazı kriterler doğrultusunda aşağıdaki Tablo 1’de sınıflandırmak mümkündür (Pelit, 2003: 7; Öğmen, 2010: 59; Carev, 2015: 179).

Tablo 1: Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması

Faaliyet Süresine Göre	Kuruluş Amacına Göre	Hukuki Bakımdan Kurulan	Hizmet Sunumu Bakımından	Konaklama İhtiyacına Göre	Mülkiyet Durumuna Göre	Fiyata Göre	Büyüklüğüne Göre
Sezonluk	Kıyı, Şehir	Turizm İşletme Belgeli (*),(**), (***), (****), (*****).	Eğlence	Kaplıca Kongre	Şirket Vakıf	Lüks	Çok Küçük (25 ve daha az oda)
Sürekli	Dağ Termal	Turizm İşletme Belgesiz	Dinlenme	Kıyı Şehir	Dernek Sendika	Orta Gelir	Küçük (25-100 oda)
	Havaalanı	Belediye Belgeli Olanlar	Kongre	Dağ, Spor		Ekonomik	Orta Büyüklükte (100-299 oda)
	Karayolu		Sağlık	Casino			Büyük (300 ve daha fazla oda)
	Liman		Spor				

Kaynak: Demir, 2017: 12

2.4. OTEL İŞLETMELERİNİN TEMEL BÖLÜMLERİ

Otelin faaliyet bölümleri, stresli bir iş ortamında yetersiz maaş ile çalışan, uzun çalışma saatlerine maruz kalan, çalışanın moralinin düşük olduğu ve çalışanın iş-aile çatışması yaşamasının en fazla olduğu alanlar olarak göze çarpmaktadır. Otel işletmelerinde işgücü devrinin yüksek seviyelerde olması, maliyetlerin artmasına, zaman kaybına, strese bağlı olarak personel verimsizliğine ve hizmet kalitesinin düşmesine neden olmaktadır. Müşteri ile yüz yüze çalışılan bölümler olması nedeniyle burada çalışan işgörenler strese daha çok maruz kalmaktadır. Aşağıda bu bölümler kısaca açıklanacaktır.

2.4.1.Önbüro Bölümü

Otel işletmelerinde önbüro, hizmet üretim bölümlerinin içinde en ön sıralarda yer almaktadır. Çünkü konuklar daha otele gelmeden rezervasyon aşamasından, otelden ayrılmasına kadar geçen zaman içerisinde (Agbodo-Otinpong, 2015: 41; Akıncı vd., 2018: 422), kendisine en iyi hizmeti sunan ve memnun bir şekilde uğurlanmasını sağlayan otelin sinir ucu olarak kabul edilen bir bölümdür. Müşterilerin ilk izlenimi bu bölümde oluşmaya başlamaktadır. Konuklar, önbüro sayesinde otelle etkileşime geçmektedir. (Zengin ve Bozkurt, 2016: 44; Akıncı vd., 2019: 184). Demirtaş (2010: 6)' a göre otelin ilk ve son imajı, müşterinin rezervasyonu, otelde kalışı ve otelden ayrılışına kadar, önbürodan aldığı hizmetlerden oluşur. Önbüro, işletmeye gelen konunun tatmin edildiği bir odalar bölümü şeklinde de tanımlanabilir. Öztürk ve Pekduyurucu (2009: 35)'ya göre önbüro bölümü, sadece rezervasyonların oluşturulduğu bir alan olmamakla birlikte bu bölüm, konukların her türlü şikâyet ve memnuniyetlerini dile getirildiği ve gereksinimlerinin karşılandığı bir departmandır. Önbüro bölümünün görevleri ise şunlardır (Weissinger, 2000: 52; Karayiğit, 2004: 9; Kainthola, 2006: 256; Arıkan, 2009: 41; Turan, 2010: 49-50; Özarslan, 2011: 11-12; Carev, 2015: 252):

- Gelen-giden konuk listelerini yapmak ve otel içi bölümlere bilgi verilmesini sağlamak.
- Konukların bagajlarının girişi veya çıkışını, bagajların odalara taşınmasını sağlamak.
- Konukların kambiyo işlemlerini gerçekleştirmek.
- Konukların şikâyet ve dilekleriyle ilgilenilmesi, sorun varsa buna uygun çözümün uygulanmasını sağlamak.
- Misafirleri karşılamak.
- Müşteri memnuniyetinin sağlanması amacıyla otelin yönetim ve diğer departmanlarıyla ilişkilerin kurulması ve işbirliğinin yapılması.
- Müşteriler hakkında dosya ve belgelerin usulüne uygun bir biçimde kayıtlarının tutulmasını ve konukların özel eşyalarının emanet kasalarında korunmasını sağlamak.
- Müşterilerin hesap kayıtlarının takibi ve her an ödemeye hazır halde tutulmasını sağlamak.

- Müşterilerin otel içi veya dışı telefon bağlantılarını yapmak, varsa paket veya postaları zamanında ulaştırılmasını sağlamak.
- Müşterilerin otel işletmesinden memnuniyetle ayrılmasını sağlamak.
- Müşterilerine bulunduğu bölgenin turistik yerleri hakkında bilgi vermek, hatta ulaşım araçları gibi gerekli olan bilgilerin sağlanması ve sunulmasını gerçekleştirmek.
- Oda anahtarlarının sürekli kontrollerinin yapılmasını sağlamak.
- Otelin satılabilecek durumda olan odalarının dökümlerini yapmak.
- Önbüroda görev yapan personelin uyumlu bir şekilde çalışmasını sağlamak.
- Rezervasyonlarının yapılmasını sağlayarak konuğun otele kabul işlemini yapmak.
- VIP odalarına özel emir formlarıyla ikramların ulaştırılmasını sağlamak.
- Yıllık-sezonluk-aylık-haftalık-günlük raporları düzenlemek.

Önbüro bölümünün fonksiyonları kısaca şu şekilde açıklanabilir (Turan, 2010: 48) Rezervasyon; önbüronun arka ofisinde yer alan bu üniteye rezervasyon memurları, rezervasyonlarını doğru ve itinalı bir şekilde karşılamak, teyit etmek ve bu konularla ilgili diğer işlemleri de yapmaktadır (Turan, 2010: 48). Önbüro Kasiyeri: Önbürodaki kasiyerler otelde kalan misafirlerin hesaplarından sorumludur. Önbüro ve muhasebe departmanı tarafından talep edilen doğru ve düzenli konuk hesabı bilgileri burada bulunabilir. Otele gelen misafirin hesabını açmaktan sorumludur. Otelin gelir merkezlerinden yapılan harcama bilgilerini konuğun hesabına kaydeder. Kalış bittikten sonra otelden ayrılan konuğun ödemesini alır ve hesabını kapatır. Kredi kartı ödemelerinde kartın geçerliliğini ve kullanılabilecek tutarı kontrol eder. Tüm ödemelerin sorumluluğunu alır. Kambiyo işlemleri kasiyerin sorumluluğundadır (Başkaya, 2009: 44). Resepsiyon: Bankonun arka kısmında yer alır. Otele gelen misafirlerin karşılanması ve otelde konakladıkları sürece her konuda iletişim kurdukları bir bölümdür. Resepsiyon memurları konukları karşılar, konukların kayıtlarını alır ve kalış süresince her türlü sorunlarını çözmede hizmet sunar (Öztürk ve Pekduyurucu, 2009: 36).

Consierge; otelin ilk imajının oluştuğu bölümdür. Konukların otel içinde veya otel dışında ihtiyaçlarını sağlayan görevlilerden meydana gelmektedir. Bu bölümde çalışan işgörenler, konuklarla yoğun olarak yüz yüze ilişki içindedir. Müşterilerin karşılanması ve uğurlanması bu işgrenlerce yapılmaktadır. Bu üniformalı işgörenler, kapı görevlileri (Doorman), vestiyer görevlileri (Cloakroom), Bellboylar (Bagaj taşıyıcı), asansör görevlileri (Liftboy), Anonscular (Pageboy) ve şofrlerden oluşmaktadır. Consierge bölümünde çalışan bu üniformalı işgörenler Bell Captain tarafından yönetilmektedir (Turan, 2010: 49). Telefon Operatörü: Oteldeki müşterilerin, hem otel içindeki hem de otel dışı iletişimin sağlanmasından sorumlu işgörenlerdir. Temel görevleri; gelen aramaları cevaplama, uyandırma programına göre misafirleri zamanında uyandırma, gelen mesajları alma ve dağıtma, misafirlerin telefon görüşmelerini fiyatlandırma, telefondaki otel faaliyetleri hakkında bilgi verme, telefon görüşmeleri hakkındaki raporların hazırlanmasıdır (Bahar, 2006: 51).

2.4.1.1.nbroda alışma koşulları ve stres faktörleri

Önbüro, otel organizasyonunun yüzüdür (Faulkner ve Patiar, 1997: 104). nbroda görevli işgörenlerin üstlendiği role göre, nbro çalışanları hak ettiklerinden daha yetersiz maaş alarak, yüksek oranda stresli bir konumda çalışmaktadır. Müşteri şikyetlerinin % 60'ı, bu bölüm çalışanları aracılığı ile iletilmektedir. Hala bazı otel işletmeleri, hatalarını ve başarısızlıklarını bu şekilde öğrenmektedirler (Karatepe ve Sökmen, 2006: 2). Otel işletmesinin birçok karakteristik özellikleri, endüstride çalışmayı özellikle n tarafta çalışanlar için zor bir hale getirmektedir. Bu zellikler; yetersiz maaş, terfilerde adaletsizliğin yaşanması, iş saatlerinin yoğunluğu ve düzensizliği, ara istirahatlerinin az olması ve zaman baskısı gibi özellikler nbro alışanlarında tatminsizliğe sebep olmakta bu da strese zemin hazırlamaktadır (Saldamlı, 2000: 292; Bahar, 2006: 54; Tuncer ve Yeşiltaş, 2013: 60).

Otel işletmelerinde çalışan işgörenler için, birçok hizmet kolundaki işlemlerin yapısından kaynaklı kontrolszlkler ve artan belirsizlikler, iş durumundaki belirsizlik stres oluşumunu tetiklemektedir (Deveci, 2017: 41). Bu etkenler, iş performansının düşmesinde de etkilidir. İş stres yapısının, otel çalışanları zerine Zohar (1994) tarafından yapılan bir araştırmada, otel alışanlarında rol belirsizliğinin ve düşük karar yapısının küresel belirsizlikleri

etkilediği, belirsizlik ve iş yükünün ise güçsüzlükle ilgili belirli stres belirtilerini etkilediği bilinmektedir. Saldamlı (2000) tarafından yapılan araştırmada; otel işletmelerinde stres kaynaklarının ve çalışanlar üzerine etkilerinin araştırıldığı 5 yıldızlı, 25 adet otel işletmesinde ve 663 personele yönelik anket araştırması yapılmıştır. Araştırmanın sonucuna göre; stresin örgütün yapısından veya ikliminden kaynaklandığı, stres yükünü artıran en önemli kaynaklardan birinin ise yetersiz ücret olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Hizmetin yapısı gereği, önbüroda konuklarla kontak gerektiren işler, çoğunlukla yüksek stres sebebidir. Çünkü, konuk memnuniyeti, ön cephede çalışan işgörenlerin iyi bir performansta çalışabilmesine ve bütünleştirici faaliyetlerle servis performansını en yüksek seviyeye ulaştırabilmesine bağlıdır (Jogaratnam ve Buchanan, 2004: 239).

2.4.2. Kat Hizmetleri Bölümü

Kat hizmetleri oteldeki genel alanların ve konukların kaldığı odaların temizliği ve bakımından sorumludur (Brody, 2011: 26; Çelebi, 2015: 14; Şirin, 2016: 21). Kat hizmetleri, otel işletmelerinde birçok farklı türde görevleri üstlenmiş ve önemli ölçüde fiziksel çalışma gerektiren bir bölümdür (Erdem, 2010: 168). Kat hizmetleri ayrıca önbüro ile sürekli iletişim halinde olan bir bölümdür (Bardi, 2003: 74). Bir konaklama işletmesinin uzun ömürlü olması ve ayakta kalması öncelikle kat hizmetlerinin sağlam bir temele oturmasına bağlıdır (İsfendiyaroğlu, 2001: 69). Çünkü otel işletmesinin kârı ve başarısı bu bölüm çalışanlarına bağlıdır (Chan ve Mackenzie, 2009: 127; Gülal, 2013: 54). Odalar temiz ve sağlık koşullarına uygun değilse satış yapılamaz bu da otel gelirlerinin düşmesine neden olmaktadır (Weissinger, 2000: 118). Kat hizmetlerinin esas sorumluluğu hem odalar ve ortak alanların temizliğini hijyen şartlarına riayet ederek yapmak, hem de konukların ve çalışanların konforlu, güvenli ve hijyenik bir ortamda bulunmalarına yardımcı olmaktır. Kat hizmetleri genellikle şu işgörenlerden oluşmaktadır (Arpacı vd., 2007: 3):

- Çamaşırhane şefi,
- Genel alan görevlisi,
- Genel kat yöneticisi,
- Kat şefi,
- Oda görevlisi,

- Taşıyıcı,
- Terzi,
- Ütücü,
- Yardımcı kat yöneticisi,
- Yıkama ve kuru temizleme görevlisi.

Ünüvar (2009: 378)'a göre otel odalarının temizliği, dekorasyonu ve bakımı görevlerinin üstlenildiği bölüm olan kat hizmetlerinin faaliyetleri ise şu şekilde belirlenmiştir: Otelin temizliği (Mutfak ve Depolar Hariç), temizliğin sürekliliğini sağlamak, hijyen şartlarına uygunluğu, konunun kendi evindeki rahatlığını ve güvenliğini gerçekleştirmesi, bunları seri ve sessiz şekilde yapmak biçiminde sıralamaktadır. George ve Hancer (2008: 367)'e göre kat hizmetlerinde çalışan işgörenlerin, tüm otel çalışanlarının %75'ini oluşturmaktadır. Emir (2007: 36)'e göre odalar bölümü perde arkasında sessizce çalışan bir departman olarak görülse de, konukların tüm temizliğinden de sorumlu bir bölümdür. Bu sebeple konukların otel işletmesine karşı bakış açısını olumlu veya olumsuz olarak etkileme gücüne sahip bir departmandır (Erdem, 2010: 166). Kat hizmetlerinin temel görevleri şunlardır (Ünsal, 2005: 58; Emir, 2007: 51; Chan ve Mackenzie, 2009: 144; Turan, 2010: 51; Özarslan, 2015: 13; Şirin, 2016: 22):

- Haşerelere karşı önlemlerin alınması,
- Kayıp veya bulunan eşyaların sorumluluğunu üstlenmesi,
- Konukların çamaşır ve kıyafetlerinin temizliğinin yapılmasına yardımcı olmak,
- Konukların otelde kaldığı sürece konfor içinde bulunmasını sağlamak,
- Metal alanların ve zeminlerin cilalanmasından sorumlu olmak,
- Müşteri çalışan ilişkisinin kurulmasına katkıda bulunmak,
- Otel gelirlerinin artmasının ve müşteri memnuniyetinin oluşmasını sağlamak,
- Otel takımlarının ve çalışan işgörenlerinin üniformalarının temizliğinden sorumlu olmak.

2.4.2.1.Kat hizmetleri bölümünde çalışma koşulları ve stres faktörleri

Otel işletmelerinde hijyen söz konusu olduğunda, akla ilk gelen bölüm şüphesiz, kat hizmetleri görevlileridir. Kat hizmetleri çalışanlarının temel görevi, misafirlerin tesislerde kaldıkları süre boyunca beklenti içerisinde oldukları hijyen koşullarını, hızlı ve etkili bir şekilde karşılamaktır. Kat hizmetleri bölümünün faaliyet alanının neredeyse tüm işletmeyi kapsaması, bu birimde çalışanların önemini daha da artırmaktadır. Nitekim, misafirler otelde kaldıkları süre boyunca en uzun hizmeti kat görevlilerinden alırlar (Çiçek vd., 2017: 428).

Otel işletmelerindeki iş yükü, diğer hizmet işletmelerine oranla çok yüksektir. Otel işletmelerinde rekabetin yükselmesi, çalışanların iş yoğunluğunu da artırmıştır. Bu genellikle aynı miktarda işi daha az kat hizmetleri çalışanıyla yapmak demektir. Kat hizmetleri biriminde, iş yoğunluğu ve yüksek çalışma temposu, en önemli stres etkeni olarak kabul edilmektedir (Gündoğdu, 2016: 28). İş yükünün miktarı, bireyin sağlıklı çalışma performansını etkileyen önemli bir faktördür. Çalışanların iş yükleri arttıkça strese maruz kalma sıklığı da artmaktadır (Kanbur, 2018: 130).

Kat görevlilerinin, çalışma saatlerinin uzaması veya fazla mesailere kalmaları, arkadaşlarına ya da ailelerine daha az zaman ayırmalarına ve çalışanların kendilerini yenileyememelerine yol açabilmektedir (Akkaşoğlu ve Ulama, 2016: 99). Ayrıca, fiziki yorgunluk ve ağır çalışma şartları gibi faktörler de eklendiğinde, kat görevlilerinin, diğer departman çalışanlarından daha fazla iş stresi yaşadıkları söylenebilir (Tekin, 2010: 146). İşgörenlerin, aşırı iş yüklerinin azaltılması, çalışma sürelerinin kısa tutulması ve böylelikle personelin dinlenmesi sağlanarak işine daima dinç gelmesinin önü açılabilir.

Kat hizmetleri çalışanları, iş faaliyetlerini yerine getirirken maruz kaldıkları strese ilişkin çözümlere genel bir çerçeve çizilmesi noktasında, çalışanların yönetime katılması sağlanmalı, emir ve direktifler verilmeden önce görüşlerine başvurulmalı, terfi ve ödül sistemi geliştirilerek tüm kat hizmetleri birimi çalışanları için eşit derecede yükselme olanakları tanınmalıdır (Vatansever, 1996: 140; Emir vd., 2010: 13). Yılmaz ve Demir (2014: 30) araştırmalarında, tüm otel çalışanları için ücret indirimi konusunu savunmakla birlikte yönetimin, çalışanlara fayda sağlayacak şekilde gözden geçirmesi gerektiğini kabul etmektedirler. Tüm bunlar

sağlandığında, iyi bir çalışma ortamı ve mutlu bir çalışan, yüksek iş performansı ve kaliteli hizmet sunumu demektir, bu durum misafirin işletmeye karşı bakış açısını da olumlu yönde etkileyecektir (Akkaşoğlu ve Ulama, 2016: 108).

Sıaw (2018: 23) tarafından yapılan araştırmada, kat hizmetleri biriminin genellikle düşük statüde bir iş olarak sınıflandırıldığı ve bu departman çalışanlarının gerekli ilgiyi görmediği için bu gruba yönelik yeterli araştırma yapılmamıştır. Temizliğin bir parçası olan zararlı kimyasallarla çalışanlar cilt, solunum ve sindirim yolları hastalıklarına yakalanma riski taşırlar (Ateş, 2020: 98). Kat hizmetleri çalışanları, genellikle kirli çamaşırların çamaşırhaneye götürülmesi esnasında yük arabalarının itilmesi, ağır mobilyaların hareket ettirilmesi, farklı boyutlarda yatakların düzenlenmesi ve banyoların temizlenmesi gibi işlerin yapılmasından dolayı (Faulkner ve Patiar, 1997: 103) bel ağrısı, tendinit, sırt ve omuz gibi kas-iskelet sistemi bozuklukları (Krantz vd., 2005: 209; Seçim vd., 2012: 6), yaralanmalar, karpal tünel sendromu, boyun tutulması, el ve bilek ağrısı gibi hastalıklara (Şirzai vd., 2015: 136; Akgöl, 2016: 5; Tekin, 2018: 8) yakalanma risklerinin de yüksek olduğu bir birimde çalışmaktadır

2.4.3. Yiyecek-İçecek Bölümü

Yiyecek-içecek bölümü konuklara sunulacak yiyecek ve içeceklerin üretiminin ve servisinin yapıldığı departmandır (Gülal, 2013: 54). Mutfak ve servis olmak üzere iki birimden oluşmakta ve her iki birim de yiyecek-içecek müdürüne karşı sorumludur. Otel işletmelerinin organizasyon yapısı içerisinde yiyecek-içecek bölümünün yeri ve önemi, otelin niteliğine, kalitesine ve büyüklüğüne göre değişiklik göstermektedir. Otelin büyüklüğü veya yıldız sayısı arttıkça yiyecek ve içecek bölümünün önemi de o derece artmaktadır (Ünüvar, 2009: 378). Yiyecek-içecek bölümü, odalar bölümünden sonra en çok gelir getiren ve en çok istihdamın olduğu departmandır (Yapar, 1990: 31; Zorlu, 2008: 98; Arıkan, 2009: 42; Özer, 2010: 17; Özel, 2010: 20; Keskin, 2013: 29; Hız vd., 2016: 12; Oğan ve Özulucan, 2017: 73; Yıldız, 2018: 8; Zariç, 2019: 52; Met, 2019: 62; Çetin ve Akar Şahingöz, 2019: 729; Pekerşen, 2020: 63). “Otel işletmelerindeki toplam maliyetlerin %25-45’i yalnızca yiyecek-içecek bölümüyle ilgili kalemlerden oluşmaktadır” (Giritlioğlu ve Olcay, 2014: 98). Otel işletmelerinde bu bölümün sorumlu olduğu görevler Tablo 2’de gösterilmiştir.

Tablo 2: Yiyecek-İçecek Bölümünün Görevleri

Servis	Mutfak
Menünün belirlenmesine yardımcı olmak.	Menüleri planlama ve yazma.
Misafirleri restoran veya bar girişinde karşılamak yer gösterip oturtmak.	Stok yapmak ve bunu kontrol etmek.
Misafirlere yemek ve içecek seçiminde yardımcı olmak.	Yemekleri, salataları, tatlıları, sosları vb. hazırlama ve pişirme.
Menüde bulunan yiyecekler ve içecekler hakkında bilgi sahibi olmak.	Mutfakta kullanılan teçhizatı kullanmayı bilmek.
Siparişleri eksiksiz bir şekilde almak, masalarındaki boşları almak, kül tablalarını sık sık değiştirmek.	Mutfak ve erzak depolarının temizliğini yapmak.
Misafir sorunlarını çözmek.	Mutfağa gelen şikâyetlerle ilgilenme.
Misafirlerin yemek rezervasyonlarını yapmak.	Çalışma alanlarını düzenleme.

Kaynak: Emir, 2007: 38; Turan, 2010: 52; Kırkan, 2014: 44

2.4.3.1.Yiyecek-içecek bölümünde çalışma koşulları ve stres faktörleri

Otel işletmeciliğinin bir diğer departmanı ise yiyecek ve içecek hizmetleri bölümüdür (Güllü, 2015: 30). Otelcilik sektörü içerisinde, büyük bir öneme sahip olan yiyecek-içecek bölümünün temel amacı, müşterilerin yeterli ve dengeli beslenmeleri için psikolojilerine, ekonomik durumlarına ve sosyal davranışlarına uygun, müşterileri, tatmin edici bir yiyecek ve içecek hizmeti sunmaktır (Doğdubay, 2006: 12). Bu departmanın görev ve yükümlülüğü ile ekonomik girdi sağlaması nedeniyle işletmeyi çekici kılarken; fiziksel güç ve sorumluluk gerektiren bir birim olması nedeniyle işletmeyi önemli kılmaktadır (Denk, 2019: 2). Yiyecek ve içecek birimi, müşteri beklentileri açısından zor bir iş alanıdır ve çalışanların iyi düzeyde ürün bilgisi, teknik beceri, sosyal iletişim ve grupla uyum içinde çalışma yeteneğinin olduğu bir hizmet koludur (Davras ve Davras, 2018: 457). Yiyecek-içecek biriminde çalışanlar için gerekli koşullar, bireysel bir nitelik gibi görünse de stresten uzak, verimli ve mutlu bir çalışma, uygun ve doğru yönetim uygulaması ile

hizmet sektörünün sürekliliğinin sağlanması için tüm grup adına önem teşkil etmektedir (Ayaz ve Batı, 2017: 528).

Son yıllarda insanlar, zamanlarının çoğunu iş yerlerinde geçirmektedir (Ergül, 2012: 15; Keleş vd., 2013: 51; Fırat, 2018: 160; Avcı, 2019: 290; Koç ve Keklik, 2020: 114). Bu durum ise, ikili ilişkilerden kaynaklanabilecek iş stresi sorunlarının oluşmasına zemin hazırlayabilir (Unur ve Pekerşen, 2016: 109). Özellikle yiyecek-içecek biriminde çalışanlar, yoğun çalışma koşullarından dolayı stres yaşayabilmektedir (Okur vd., 2019: 563). Örneğin, sürekli ayakta çalışma (Yapıcı, 2011: 197), sıcak ya da soğuk çalışma şartları (Aydın, 2004: 57) gibi durumlar da çalışanlarda öfke, sinirlilik ve gereksiz çatışma gibi durumlar, örgütsel strese zemin hazırlarken sağlık açısından da risk oluşturabilmektedir (Sarioğlu, 2007: 65; Aydın ve Çavuş, 2017: 84). Yiyecek-içecek birimi çalışanları, iş ortamında belirli rol ve görevleri üstlenirler, böylelikle örgüt ortamından kaynaklı “örgütsel strese” maruz kalmaları mümkündür (Okur vd., 2019: 563).

Emek temelli üretim, mevsimsellik, çalışanların kalitesi, müşteri ile çalışan iletişimi ve faaliyetlerin sürekliliği gibi özellikler sebebiyle otel işletmelerinde, yiyecek-içecek ünitesinin çalışma koşulları farklıdır (Yatkın, 2017: 14). Uzun ve düzensiz çalışma süreleri (İzgi ve Olcay, 2008: 44), stresli ortam (Giritlioğlu ve Olcay, 2014: 99) ve karmaşık operasyonları olan yiyecek-içecek biriminin hareketli ve yorucu bir çalışma biçimi vardır (Tuncer ve Yeşiltaş, 2013: 58). Otel pazarlamasında talebin değişken bir yapıda ve aşırı hassas oluşu (Akyurt, 2008: 29), misafirler için eşzamanlı üretim/tüketim ihtiyacının giderilmesi gibi sebepler (Erdek, 2011: 55), yiyecek-içecek birimi çalışanları için çalışma koşullarının zorluğunu ortaya koymaktadır (Kırkan, 2014: 50). Yiyecek-içecek biriminin temel işleyişinin, istenen nitelikte gerçekleştirilebilmesi için organizasyonun sağlam temeller üzerine inşa edilmesine, istihdam edilecek personelin tecrübe ve bilgilerine ya da yönetim stratejilerinin etkin bir şekilde uygulanmasına özen göstermelidir (Köroğlu, 2007: 19).

2.5. OTEL İŞLETMELERİNDE ÇALIŞAN PERSONELİN ÖNEMİ VE ÖZELLİKLERİ

Otel işletmelerini diğer endüstriyel işletmelerden ayıran temel fark, bu işletmelerde hizmet sağlayıcıların insan unsuru olmasıdır. Yoğun rekabetin

yaşandığı otellerde, işletmelerin ayakta kalabilmesi ve rekabet üstünlüğünün sağlanabilmesi şüphesiz işgörenlerin büyük çabası ile mümkündür (Subaşı, 2008: 26). Bu nedenle çalışanlar, otel işletmelerinin en değerli varlığı olarak bilinmektedir (Davras ve Gülmez, 2013: 168). Otel işletmelerinin birkaç bölümünde, otomasyon sistemi ya da robotik makinalardan faydalanılsa da, üretim ve hizmetin birçoğu, insan unsuru tarafından gerçekleştirilmektedir. Otel işletmeleri, müşterilerle yüz yüze ilişkilerin geliştirildiği, insanın insana hizmetinin yaşandığı işletmelerdir (Olca ve Çelik, 2010: 279). Otel işletmelerinde temel hedef müşteri memnuniyetinin sürekliliğinin sağlanmasıdır. Müşterilerin memnuniyetini, otelin odalar bölümü ve yiyecek-içecek bölümünün standartları kadar, personelin nezaketi, kişisel özellikleri ve yardımseverliği de etkilemektedir. Dolayısıyla, otel çalışanın ürettiği hizmet, konukların memnuniyetinde önemli bir rol oynamaktadır (Erdem, 2004: 39).

Otel işletmeleri emek-yoğun bir endüstri olduğu için nitelikli personelin istihdamını gerektiren bir alandır (İbrahim vd., 2020: 19). Çünkü otel işletmeciliğinin temel aktörü insandır (Kurnaz, 2010: 5). Örneğin, konuklar otele giriş yaptıklarında ilk olarak kapı görevlisiyle iletişim kurmakta, sonra önbüro personeli tarafından oda girişleri yapılmakta, bellboy tarafından odalarına kadar refakat edilmekte, öğünleri mutfak personeli tarafından hazırlanmakta, yemek menüleri servis personeli tarafından sunulmakta, odaları kat görevlileri tarafından temizlenmekte, eğlence hizmetleri animatörler tarafından gerçekleştirilmekte ve işletmeden ayrılana kadar tüm hizmetleri otel çalışanlarınca yerine getirilmektedir. Ertürk (2011: 72)'e göre otel işletmelerinde görev yapan personelin tümü, otelde konaklayan konuklarla sürekli iletişim içerisinde olan bireylerdir. Otel işletmesinde çalışan personelin, otel müdüründen on kat daha fazla konuklarla iletişim kurduğu bilinmektedir. Her personel, aslında çalıştığı otelin temsilcisidir. Bu yüzden oteli temsil eden bir çalışanda bulunması gereken özellikler, şu şekilde sıralanabilir (Yozcu, 2010: 107; Çıkmaz, 2013: 11-12):

- Çalıştığı bölüm içinde veya dışında arkadaşlarıyla işbirliği yapabilen biri olmalıdır.
- Çalıştığı bölümün veya işletmenin bir parçası olduğunu unutmamalı ve benimsemelidir.

- En az bir yabancı dili iyi derecede anlayabilmeli, yazabilmeli ve konuşabilmelidir.
- Etkileme ve ikna edebilme kabiliyetine sahip olmalıdır.
- Gerektiğinde inisiyatif kullanabilecek cesarete sahip olmalıdır.
- Görünüşüyle ağırbaşlı, saygılı ve düzgün bir fiziğe sahip olmalıdır.
- İletişim tekniklerini etkili kullanabilmelidir.
- Konuklara karşı dürüst olmalı ve aldatıcı bilgilerden kesinlikle uzak durmalıdır.
- Konuklara karşı nazik, yardımsever, kibar, görgülü ve konuşmalarıyla güven verici olmalıdır.
- Konuklarla empati kurabilmeli ve pozitif davranışlar sergileyebilmelidir,
- Kriz anında sakin ve sorunları sabırla çözmesini bilmelidir.
- Mesleğiyle ilgili yeterli derecede ve çalıştığı bölüm hakkında bilgisi olmalıdır.
- Otelin misyonu ve vizyonu çerçevesinde riskler karşısında soğukkanlılığını koruyabilmelidir.
- Sosyal ilişkileri güçlü ve iletişime açık olmalıdır.

2.6. OTEL PERSONELİNİN ÇALIŞMA KOŞULLARI VE SORUNLARI

Otel işletmelerinde çalışan personelin koşullarından bahsederken hemen aşırı iş yükü ve çalışmanın karmaşıklığı akla gelmektedir (Choi vd., 2019: 201). Yukardaki açıklamalarda da zikredildiği gibi otel işletmeleri, emek-yoğun özelliği gösteren bir endüstridir (Tracey ve Hinkin, 1994: 19; Marchante vd., 2007: 299; Özgen vd., 2008: 345; Donnelly ve Joseph, 2012: 1; Wang vd., 2015: 10; Ören ve Şahin, 2016: 1; King ve Lee, 2016: 22; Yap ve Ineson, 2016: 147; Sharma vd., 2016: 1027; Prajapati vd., 2017: 19; Uen vd., 2018: 93; Koç, 2019: 3; Pelit ve Çetin, 2019: 180; Jung vd., 2020: 1; Iorgulescu vd., 2020: 1172). Bu endüstride sezonun en yüksek yoğunluğa ulaştığı beşinci ve dokuzuncu aylardır. Bu aylarda turizm işletmelerinde misafir patlaması yaşanmaktadır. Turizm sektöründe bu aylarda faaliyetlerinin artması, çalışanlarda yorgunluk ve kaygılanmaların ortaya çıkması çalışanların, stres yaşamalarına sebep olmaktadır. Bu yoğun aylarda ortaya çıkan bu stres, otel çalışanlarını fizyolojik veya psikolojik açıdan yıpratmaktadır. Hatta işgörenlerin sağlığının dahi bozulmasına neden olabilmektedir. Performans

açısından değerlendirildiğinde, işgörenlerin daha az verimli çalıştıkları bilinmektedir (Alshuqaiqi ve Omar, 2020: 73)

Otel işletmelerinde birçok işin mevsimlik, yarı zamanlı (Gordon vd., 2019: 83), eğitim ve beceri gerektirmeyen işler gibi algılanışı ve nitelikli olmasına rağmen yetersiz maaş verilmesi, yetersiz sosyal güvence olanaklarının oluşu ve terfilerde adaletsizliğin oluşu (Aymankuy ve Aymankuy, 2013: 4), çalışma saatlerinin uzun ve vardiyaların düzensiz oluşu (Ko, 2020: 1), işlerin saygınlığının düşük olması gibi faktörler, çalışanlar üzerinde olumsuz etkiler olarak algılanmakla birlikte (Duman vd., 2006: 54); aşırı iş yükünün oluşu, rol çatışması veya rol belirsizlikleri çalışanlarda strese neden olabilmektedir. Talebin değişken ve aşırı duyarlı olması, üretim ve tüketimin eş zamanlı yapılmasının zorunluluğu, otel işletmesi personelinin çalışma koşullarının zorluğunu gözler önüne sermektedir (Yatkin, 2017: 14). Otel işletmesi çalışanlarının iş koşullarını anlayabilmek açısından şu özelliklere değinmek gerekir (Kırkan, 2014: 50):

- Emek yoğun üretim özelliği.
- Faaliyetlerinin sürekliliği.
- İş gücünün niteliği.
- Mevsimsellik özelliği.
- Müşteri çalışan iletişimi.

2.6.1.Emek Yoğun Üretim Özelliği

Otel işletmelerinde işgücü devir hızının artması (Hsiao vd., 2014: 117), çalışanlarda strese neden olmaktadır. Otomasyonun otellerde kullanımı yaygınlaşsa da; üretilen mal ve hizmetin niteliğinden ötürü, üretimde yine de insan gücünden yararlanılmaktadır. Hatta konukların psikolojik tatminlerinin sağlanmasında bile insan emeğinin olduğu bilinmektedir (Bolat, 2006: 5; Arslan, 2011: 85; Karavar, 2016: 46). Otel işletmelerinde teknolojinin kullanılabileceği alanlar sınırlı olup; odaların temizliğinden tutun da yemeklerin servisine kadar büyük oranda insan gücünden faydalanılmaktadır (Cengiz, 2008: 23-24). Bu nedenle otel işletmeleri emek-yoğun üretim özelliğine dayalı bir endüstridir (Akçadağ ve Özdemir, 2005: 169; Martin-Rios vd., 2017: 34).

2.6.2. Faaliyetlerin Sürekliliği

Otel işletmeleri, yıl boyunca yedi yirmi dört mal veya hizmet üreten işletmelerdir. Zaman kavramının çok önemli olduğu turizm endüstrisinde çalışan pek çok insan, zaman baskısı ve işleri zamanında yetiştirememeye kaygısı içindedir. Örneğin; kat hizmetlerinde çalışan görevlilerin, yeni giriş alıncaya kadar tüm odaları temizlemek zorunda oluşu, servis elemanlarının ve mutfak personelinin yemek saatlerine kadar yemekleri ve servisi hazır duruma getirme zorunluluğu, çalışanların zaman baskısı yaşamalarına ve dolayısıyla strese girmelerine sebep olmaktadır. Bu durum, iyi bir iş planlamasının olması zorunluluğunu doğurduğu gibi, vardiyaların düzenlenmesi ile de alakalıdır (İdrisoğlu, 2016: 60).

2.6.3. İşgücünün Niteliği

Otellerde, mal ve hizmetlerin hazırlanmasında personel arasında uyumun olması ve özellikle de sunulması aşamasında yardımlaşmanın olması gerekmektedir (Xie vd., 2019: 77-78). Otel işletmeleri, birbiriyle ilişkili bölümlerden oluşan, ekonomik ve sosyal bir endüstridir. Dolayısıyla, otelin faaliyetlerini yerine getiren çalışanlar arasında işbirliği ve karşılıklı yardımlaşmanın olması gerekmektedir. Bu işbirliği, otelin başarısını olumlu ya da olumsuz yönde etkileyecektir. Herhangi bir çalışanın olumsuz tek bir davranışı, otelde sunulan bütün hizmetleri kötü bir şekilde etkiler ve konuk üzerinde memnuniyetsizlik oluşturur. Farklı birimlerde görev yapan çalışanlar arasında verimliliği arttırmak için yardımlaşmanın ve koordinasyonun gerekliliği kaçınılmaz bir gerçektir (Bahar, 2006: 40).

2.6.4. Müşteri Çalışan İletişimi

Otellerdeki müşteri ve personel ilişkilerinin yoğunluğu, diğer sanayi kuruluşlarındaki personel ve müşteri ilişkilerinin yoğunluğundan daha önemli ve hassastır (Su ve Swanson, 2019: 438). Endüstriyel işletmelerde çalışanlar, zaruri durumlar dışında müşteriler ile yüz yüze gelmezken, otellerde çalışanlar, her an müşterilerle karşı karşıyadır. Otel işletmeleri, insanların yoğun olarak çalıştığı bir iş koludur. Otel işletmelerinde etkin ve başarılı müşteri ilişkileri geliştirmek amacıyla müşterilere karşı gerekli ilgiyi göstermek gerekir (Çıkmaz, 2013: 30). Misafirler konaklama esnasında kendilerini evlerinden daha rahat hissedebilmeleri için, konforlu ve huzurlu bir ortam oluşturulmalı, yüz yüze temas halinde olan

personelin, nitelikli ve insan psikolojisinden anlayan kişiler olması gerekir (Kırkan, 2014: 51).

2.6.5. Mevsimsellik Özelliği

Otel endüstrilerinin bir kısmı dönemsel olarak faaliyetlerini sürdürmektedir. Bu şekilde faaliyette bulunmalarından dolayı, otel işletmelerinde yılın bazı dönemlerinde talepte artışlar yaşanmaktadır. Talep artışı nedeniyle işletmenin kapasite üstü çalışması ise, otel gelirlerinin düşmesine neden olmaktadır. Optimum kapasiteyi aşan otel işletmesi, yoğunluk sebebiyle konuklara sunulan hizmet kalitesinin düşmesine sebebiyet verebilmektedir. Otel endüstrisinin bu mevsimsellik özelliği sadece işletmeler açısından değil aynı zamanda çalışan işgörenler açısından da bazı olumsuz sonuçların yaşanmasına neden olmaktadır. Sezonun belli aylarında çok sayıda kaliteli personel çalıştırılmaktadır (Oral, 2015: 63-64). Sezon dışında faaliyetlerini durduran otel işletmeleri bu nitelikli personeli işten çıkarma yoluna gitmekte, bunun sonucunda da birtakım sorunlarla karşılaşmaktadır. Bu sorunlar şunlardır (Tiritoğlu, 2006: 7):

- Mevsimsel faaliyet gösteren bir kısım otellerde ise sezon ortasında ücret yüksek olmasına rağmen bahşişlerin düşük oluşu da personel açısından sorun olabilmektedir.
- Nitelikli işgörenlerin işletmeye bağlılığı olmamakla birlikte, personelin göstermiş olduğu performansın sezonluk olması nedeniyle, işgörenler diğer aylarda çalışmadıklarından mesleki eğitim ve tecrübe bakımından da körelmektedir.
- Personelin sunduğu hizmet geçici olduğu için talep ettiği ücret, diğer işletmelere göre yüksek olabilmektedir. Mevsimlik faaliyette bulunan otel işletmelerinde genellikle sorunlar yaşanabilmektedir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

STRES VE ÖRGÜTSEL STRES KAVRAMLARI

Çalışmanın bu bölümünde stresin tanımı, stres belirtileri, stresin aşamaları, stres çeşitleri, stresin ilişkili olduğu kavramlar, stres kaynakları, örgütsel stres kavramı ve kaynakları son olarak da otel işletmelerinde stresin örgütsel sonuçları hakkında yapılan araştırmalara yer verilmektedir.

3.1.STRESİN TANIMI VE KAPSAMI

Stres çalışma yaşamında ve günlük hayatta sıkça karşılaşılan bir kavramdır (Bamuhair vd., 2015: 1; Kassymova vd., 2019: 26). Stres kelimesinin kullanımı 14. yüzyıla kadar dayanmaktadır. Fakat bu sözcük teknik olarak 17. yüzyılda fizikçi-biyolog Robert Hook tarafından ön plana çıkarılmıştır. Hook, köprüyü insan yapısına benzeterek binaların da tıpkı insanlar gibi ağır yükleri taşımaları ve rüzgâr, deprem gibi doğal güçlere karşı dayanıklı olabilmeleri için nasıl tasarlanmaları gerektiğini düşünmüştür. Yük, köprünün üzerindeki ağırlık; stres ağırlığın bindiği yer; gerilim ise stres ve yükün meydana getirdiği bozulma anlamında kullanılmıştır. Hooke'un yapmış olduğu analiz 20. yüzyılda sosyoloji, fizyoloji ve psikoloji alanındaki stres modellerini yoğun biçimde etkilemiştir (Lazarus, 1993: 2).

Stres denildiğinde akla ilk gelen isim hiç şüphesiz, Hans Hugo Bruno Selye'dir (Yıldız, 2017: 6). Alanyazında Selye, "stresin atası" olarak bilinmektedir (Murphy, 1996: 113; Antonova, 2016: 9). Bu şekilde bilinmesinin sebebiyse, 1907 yılında doğan Selye'nin 1926'lı yıllarda tıp öğrenimi görmekteyken araştırmalarında stresin insan üzerindeki etkilerini araştırmaya başlamasıdır (Alp, 2016: 13). Selye bedenin verdiği tepkiyi üç (alarm, tükenme ve direnç) aşamaya ayırmıştır. Selye ile başlayan bu araştırmalar 1930'lu yıllarda artarak devam etmiş, çeşitli araştırmacılar stresin tanımını yıllar içinde geliştirerek devam ettirmişlerdir. Fakat stresi araştıran birçok yazar arasında, stresin tanımına ilişkin fikir birliğinin

olmadığı bilinmektedir (Kinman ve Jones, 2005: 103). Stres kavramı, 19. yüzyılın ikinci yarısından sonra fizyolojik bir kavram olarak kullanılmıştır. Fizyoloji terimini ilk kullanan Fransız fizyoloğu Claude Bernard'dır (Özcan, 2018: 4). Harvard Üniversitesi Tıp Fakültesi'nden Walter B. Cannon ise, insan vücudunun bir düzen dâhilinde incelenmesinin önemini fark etmiş ve çalışmalarında "homeostasis" kavramını kullanarak yöntemin kendi iç dengesinden söz etmiştir. Bedenin stres karşısında gösterdiği "savaş ya da kaç" tepkisine ilişkin ilk araştırmalar da ona aittir (Yaman, 2019: 2).

İkinci Dünya savaşının sonlarında savaşın sonuçları insan üzerinde etkiler bırakmış ve stres olgusu daha bir önem kazanmıştır. Selye, stresin insan üzerindeki etkilerine yönelik ilk bilimsel çalışmalarına 1956 yılında başlamıştır (Pearlin vd., 1981: 339). Stres kavramını Selye (1976: 138) "vücudun herhangi bir dış talebe verdiği özel olmayan tepkidir" biçiminde tanımlamıştır. Stresin psikolojik ve bilişsel yönünü araştıran Richard Lazarus, yaptığı çalışmalarla stres modeli geliştirmiştir. Buradaki stres modeline göre Lazarus, stresin kişisel ve çevresel etkileşimi sonrasında meydana geldiğini düşünmekte ve stresi etkileyen durumun kişinin olaya bakış açısı ve algısına göre farklılık gösterdiğini düşünmektedir. Weber, Graham ve Sparks (2017: 4)'a göre Lazarus geliştirdiği bu modelde stresin, kişiden kişiye değiştiğini vurgulamıştır. Lazarus'a göre biri için en stresli durum çocuğunun vefatı iken, diğeri için ise en kötü stres durumu başarısızlık sayılabilmektedir (Quine ve Pahl, 1991: 59).

Cinsiyet, meslek, sosyal statü ve yaş farkı olmaksızın herkesi etkileyen, toplumun her alanında karşılaşılan stres, otel çalışanlarında zaman baskısından, aşırı iş yükünden, iş performansı düşüklüğünden ve personelin kendisine vakit ayıramamasından kaynaklı bir problemdir. Bu sebeple stres, basit görülebilecek bir durum değildir. Çünkü bu durum sadece psikolojik ve duygusal bir endişedir. Buna rağmen stresin fizyolojik olarak başka bir endişe biçimi de vardır. Stres beraberinde kişiyi kaygılandırabilir ama ikisi aynı şey değildir. Otel çalışanları bazen stresi sinirsel bir tepki olarak görmekte ve bunu kriz yoluyla dışa vurabilmektedir (Gündüz, 2014: 4). Stres çalışanlar da olumsuz anlam taşıdığından, stresi sürekli zarar verici bir kavram olarak görmektedirler (Tekiner ve Tavas, 2016: 1659). Halbuki stresin yararları da vardır (Senemoğlu, 2017: 5). Stres yönetimine hakim

olan bir çalışan, hem bireysel mutluluğu, hem de işlerinde verimliliği yakalayacaktır (Gündüz, 2014: 5).

Çalışanların düşünceleri, iş performansları, yetenekleri, içsel bakış açıları bir otel işletmesini başarılı veya başarısız kılan faktörler olarak görüldüğünde, personel ihtiyaçlarının çok önemli olduğu ortaya çıkmaktadır. Personel ihtiyaçlarının karşılanmasında, Maslow'un motivasyon teorisinden yararlanılabilir. Öyleyse otel çalışanlarının ihtiyaçları genel olarak, fizyolojik, güvenlik, kendini gerçekleştirme ve aidiyet duygusudur da denebilir (Toker, 2006: 54; Gün, 2016: 198).

Bu bağlamda, tatminsiz ihtiyaçlar bireyin davranışına hâkimdir. Abraham Maslow kendi teorisinde belirttiği gibi, alt segmentteki ihtiyaçlar doymuş olduğunda yukarı yönlü ihtiyaçlar hissedilir (Nwokorie ve Aneke, 2019: 166). Stres, sokakta karşılaşılan herhangi bir insandan üniversitedeki bilim insanına kadar herkesin karşılaştığı psikolojik bir durumdur ve birçok kişi stresi yaşar (Yurtsever, 2009: 67). Bazı araştırmacılar tarafından yapılan araştırmalara göre, herkesin stres tanımı farklıdır (Can vd., 2011: 166; Sayıldı, 2020: 87). Bu fark kişinin yaşına, cinsiyetine ve kültürel yaşamına göre değişir (Bektaş ve Karagöz, 2017: 345). Bundan dolayı çalışanlarda gözlenen stresin nedenlerinin, belirtilerinin ve olumlu/olumsuz stres düzeylerinin de farklı farklı olduğu bilinmektedir (Bilici, 2009: 15; Oflaz, 2018: 3).

Örgütten ve işten kaynaklanan stres yapıcılar; örgütün politikaları, yapısı, iş yapma süreçleri, çalışma koşulları, kişiler arası ilişkiler, yapılan işin niteliği gibi faktörlerdir. Bunların dışında kişinin iş dışından getirdiği ekonomik sıkıntılar, aile problemleri gibi bazı faktörler de iş stresi üzerinde etkili olabilmektedir.

3.2.STRESİN BELİRTİLERİ

Stres söz konusu olduğunda öncelikle stresi belirleyen faktörlerin bilinmesi gerekir (Levy ve Guttman, 1985: 262). Stres, bireyin yaşam enerjisini azaltan, soyut ama gözle görülür etkileri olan (Thuraiselvam ve Thang, 2015: 110), ruhsal durumu ve vücudu etkileyerek günlük yaşam kalitesinin düşüşüne sebep olan (Çökük, 2018: 67; Gulzar vd., 2019: 286), ilerleyen zamanlarda da hastalıklara yakalanma riskine zemin hazırlayan (Akgemci, 2001: 307; O'Neill ve Davis, 2011: 386) ve hatta etkisi kişiden kişiye değişiklik gösterebilen bir durumdur (Ömeroğlu, 2015: 9; Gökpinar, 2018: 7). Çalışma yaşamında genellikle zor durumlar karşısında kendini belli eder

(Yumuşak, 2007: 102). Stres, belli başlı hastalıklar kadar zarar verici olabilmektedir. Stres belirtileri, çalışma hayatında veya sosyal yaşantıda, birtakım sorunlar karşısında, üstesinden gelmekte zorlanılan anlarda ortaya çıkabilmektedir. Son yıllarda stres, hayatın her detayında, her anında, bazen çok az bazen de sıkça yaşanmaktadır ve stresin bütünüyle ortadan kaldırılması olanaksızdır (Karagül, 2011: 102; Gökler ve Işıtan, 2012: 166).

Stresli bir durumla karşılaşan çalışanlar, uzun süre bu koşullara maruz kaldıklarında, çeşitli hastalıklarla karşı karşıya kalma risklerinin olduğu bilinmektedir (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005: 272; Tekin, 2010: 43; Yüksel, 2014: 118) Stresli bir durumla karşılaşan birey stresten kurtulmak için yollar aramaktadır. Yerli ve yabancı pek çok araştırmacı tarafından stresin belirtileri sınıflandırılmıştır (Murphy, 1984: 2; Güçlü, 2001: 95; Richardson ve Rothstein, 2008: 70; Tekin, 2010: 12; Sharma ve Gedeon, 2012: 1287; Balci, 2014: 12; Ömeroğlu, 2015: 9; Bhargava ve Trivedi, 2018: 109 ; Gökpinar, 2018: 6; Özcan, 2018: 5; Kassymova vd., 2018: 47-48; Avşaroğlu ve İdayeva, 2019: 1630). Sızan (2006: 28) araştırmasında, bu belirtilerin karmaşıklığına değinmiştir. Araştırmacılara göre stres, her bireyde farklı biçimlerde kendini göstermekte ve bu belirtiler gün geçtikçe ya daha kötüye gitmekte ya da bu belirtilerde azalma olmaktadır (Güney ve Kayışyapar, 2020: 36). Çalışma yaşamını aksatan ve stresin belirtileri olarak tanımlanan bu kavramlar sosyal, duygusal ve psikolojik, zihinsel ve fiziksel belirtiler olarak dört gruba ayrılmaktadır (Alp, 2016: 19).

3.2.1.Sosyal Belirtiler

Stresin kendine has belirtileri vardır. Sosyal belirtiler de bunlardan bir tanesidir (Varvogli ve Darviri, 2011: 75). Stresin (Güçlü, 2001: 95); bireyin, çalışma arkadaşlarına karşı güvensizlik hissetmesi hatta gereksiz küslüklerde bulunma, kendini çalışma arkadaşından soyutlama, en yakın çalışma arkadaşının açığını arama, varsa eğer görüşmelere gitmek istememe, karşısındaki insanı küçük düşürücü ifadeler kullanma, savunmacı kişilikler sergileme veya başkalarını suçlama gibi sosyal belirtileri bulunmaktadır (Tanşu, 2009: 11).

3.2.2.Duygusal ve Psikolojik Belirtiler

Psikolojik stres algısı genellikle olumsuzdur, bu nedenle psikolojik stres konusunu ele almak önemlidir. Sadece insan davranışını önemli ölçüde etkilemekle

kalmaz, aynı zamanda ruhsal bozukluklara veya fiziksel hastalıklara da neden olabilir. Stresin duygusal davranışlar üzerinde de doğrudan etkileri bulunmaktadır. Kaygı veya endişe, depresyon veya çabuk ağlama, ruhsal durumun hızlı ve sürekli değişmesi, asabilik, gerginlik, özgüven azalması, aşırı hassasiyet veya kolay kırılabilirlik, öfke patlamaları, saldırganlık veya düşmanlık duygusal olarak tükendiğini hissetme, konuşmada zorlukların yaşanması, kaza yapmaya meyilli, sigara ve alkol tüketiminin artması gibi duygusal veya psikolojik davranışlar en sık görülen belirtilerdir (Tavlı, 2016: 10; Gedik vd., 2017: 113).

3.2.3. Zihinsel Belirtiler

Zihinsel stres, bir bireye belirli bir baskı uygulayan, bir şekilde baskıyı azaltan durumları ifade etmekle birlikte, yeni, olağandışı veya çözümlerinin önceden bilinmediği durumlarla başa çıkmak anlamına gelir. Bu durumlarda kısıtlamalar kişiler tarafından uzun vadede hissedilirken, kısa vadede de yoğun eylem durumunda hissedilebilir (Podešvová, 2016: 3). Zihin, öncelikle karşılaşılan durumun, stres olup olmadığına karar verir. Karar sürecinden sonra da olayı yorumlar, kategorilere ayırır, aslında stresin bir nevi kimliğini belirler. Yaptığı çağrışıma göre daha önce içinde bulunduğu durumdan kurtulma yollarının neler olduğunu muhakeme ederek en uygun çözüm yolunu bu belirtilere uygulamaya karar verir (Sızan, 2006: 34). Stresin süresi ve yoğunluğu, personelin bu stresten göreceği zararın ölçüsünü de belirleyebilmektedir (Güngör, 2018: 11). Zihinsel belirtiler kişide genellikle can sıkıntısı, düşüncelere dalma, karamsar konuşmalar, işe odaklanmada güçlük yaşanması, unutkanlığın artması, tereddütlü veya olumsuz konuşmalar, intihar düşüncesi gibi etmenleri barındırır (İlter, 2014: 12).

3.2.4. Fiziksel Belirtiler

Uzun veya kısa zaman diliminde, strese uğrayan bireylerin verdikleri ilk tepki fizikseldir. Vücut, içinde bulunulan durumla başa çıkamadığı anda gözbebeklerinde büyüme başlar, kan basıncının arttığını hissederek terleme gerçekleşir, bireyde tükürük salgılanması artar (Baltaş ve Baltaş, 2013: 24). Fiziksel belirtilerde stres, bedende farklı evrelerde ve farklı biçimlerde ortaya çıkmaktadır. Stresin fiziksel belirtileri alarm sürecinde başlar ve devam eder. Fizyolojik belirtilerin alarm durumuna eriştiği anda, tansiyon yüksekliği ve nefes darlığı yaşanabilmekte, midede yanma ve kasılma, kronikleşmiş migren atakları ve sürekli

bitkinlik hali dikkat çekmektedir (Sökmen, 2005: 5). Bedenin kendini koruma mekanizması olarak tanımlanan fiziksel belirtilerde bireyin fiziksel özelliklerine göre farklılıklar görülebilir. Ancak genel olarak sürekli mide krampları, ellerde titreme, yemek yememe isteği, sıcak basması ya da üşüme, ağızda kuruma, yatıştırıcı ilaçlara duyulan ihtiyaç ile terleme, titreme ve konuşma güçlüğü stresin fiziksel belirtilerindendir (Sızan, 2006: 33; Dığın, 2018: 57).

3.3. STRESİN AŞAMALARI

Stres, çalışanlarda ruhsal ya da bedensel sınırların zorlanması veya talepler karşısında verilen tepki olarak tanımlanmaktadır (Yücel ve Şirin, 2020: 149). Bu nedenle çalışanlar, kendilerini tehdit eden bu zorlanmaya karşı savunma mekanizması geliştirirler (Yıldırım, 1991: 177; Tavlı, 2016: 8; West, 2018: 12). Endokrinolog Dr. Hans Hugo Bruno Selye bu savunma mekanizmasını alarm, direnme ve tükenme şeklinde üç aşamaya ayırmıştır (Ersoy, 2016: 15; Tavlı, 2016: 8). Selye (1950: 7-12), bedenin strese karşı gösterdiği direncin, belirli bir zaman diliminde oluştuğunu belirterek, ortaya çıkan tüm fizyolojik değişimleri içerisinde barındıran bu mekanizmaya Genel Uyum Sendromu adını vermiştir (Tanşu, 2009: 9). Walter Cannon ise genel uyum sendromunu; insan strese maruz kaldığında beden etki ya da tepki vermektedir. Bedende meydana gelen fiziksel veya duygusal bazı değişiklikler sonucunda birey, ya stresten etkilenecek ya da bu duruma karşı tepki verecektir (Karapınar, 2017: 15). Genel uyum sendromu aşamaları aşağıda kısaca açıklanmıştır:

3.3.1. Alarm Aşaması

Savaş ya da kaç diye tabir edilen bu evrede genellikle insanın fiziksel sisteminde değişimler gözlenmektedir (Kesici ve Aşılıoğlu, 2017: 2415; Özel ve Karabulut, 2018: 51; Brown, 2019: 3; Arıcı, 2020: 11; Yıldırım, 2020: 50). Birey bu aşamada stresle ya yüzleşecek ya da uzaklaşıp kurtulma yolunu seçecektir (Kabul, 2016: 8). Örneğin; otel servis asansöründe aniden arıza oluşup mahsur kalan bir çalışanda bedenen panikleme başlayacak ve bireyde korku oluşacaktır. Bu durum karşısında bireyde bağırma hissi uyanacak ve karşılaştığı duruma tepki olarak yardım isteme eylemini gerçekleştirecektir. Yücel (2010: 28)'e göre bu aşama anında bireyde soğuk terleme başlar, kalp atışlarının hızlanması sonucu kan basıncı artar, solunum sayısının arttığı gözlemlenir, tansiyonun yükselmesiyle

birlikte savunma mekanizması devreye girerek adrenal hormonlarında (stres hormonu) artışlar meydana gelmektedir. Blaug, Kenyon ve Lekhi (2007: 22)'ye göre Alarm aşamasında kas gerginliği, kafa ve göğüs ağrısı, çarpıntı, hazımsızlık gibi kısa süreli belirtiler görülebilir. Yüksek tansiyon, kalp sorunları, bağırsak sendromu, ülser, kanser, yüksek kolesterol, astım ve diyabet gibi hastalıklar ise uzun süreli stresin oluşmasına zemin hazırlayarak sağlık sorunlarının yaşanmasına neden olmaktadır.

3.3.2. Direnme Aşaması

Alarm aşamasının ardından yaşanan strese karşı bedenen ve ruhen uyum sağlamaya çalışarak, bedenin kaybettiği enerjiyi tekrar kazanmaya çalıştığı evreye direnme aşaması denmektedir. Bu evrede insan, stresle baş edebilmek için tüm dikkatini direnme aşamasına yoğunlaştırmaktadır. Başarılı olabilirse stres ortadan kalkacak ve beden normale dönecektir. Ancak başarılı olamazsa vücut bitap düşecektir. Bu halin devam etmesiyle uzun süreli strese maruz kalınır ve sonrasında stres, bedene zarar vererek hastalıklar meydana gelir (Kılıç, 2016: 7). Bu evrede alarm aşamasıyla başlayan belirtilere ek olarak şu hastalıkların görüldüğü bilinmektedir (Yurtseven, 2016: 21):

- Baş ağrısı ve baş dönmesi.
- Bitap düşme.
- Boyunda, ensede, belde, sırtta ağrı, gerginlik, kasılma ve eklem ağrıları.
- Bulantı, kusma, ishal.
- Direnç evresinde durgunluk, kaygı düzeyinin azalıp sürekli kaygı düzeyinin yükselmesi, endişe, karamsarlık, öfke, korku, sinirlilik, tedirginlik gibi belirtilerin devam etmesine neden olur.
- Dururken, otururken, yürürken dengesizlik, sallanma.
- Ellerde ayaklarda, sırtta, tüm bedende terleme.
- Gürültüye ve sese karşı aşırı duyarlılık.
- İştahsızlık, zayıflama ya da çok yemek yeme, oburluk, şişmanlama.
- Konuşma güçlüğü, hecelerin, sözcüklerin bağlanmasında bozukluk, kekeleyerek konuşma, az ya da çok konuşma.
- Korkulu rüyalar görme, birden bire korkuyla uyanma, uykuda el kol hareketleri, kalkıp yürüme.

- Mide, bağırsak bozuklukları, sindirim zorluğu.
- Uykuda diş gıcırdatma, konuşma.
- Uykusuzluk, aşırı uyku, düzensiz uyku.
- Yutkunmada zorluğun yaşanması.

3.3.3. Tükenme Aşaması

Stres unsurunun bedeni ve ruhu yıprattığı aşamadır. Bu aşamada stres unsuruyla baş edilmez ya da beden ve ruhen yaşanan strese uyum sağlanamadığında, fiziken savunma mekanizması çökerek hastalıklara adeta davetiye çıkartıldığı evreye tükenme aşaması denmektedir. Bireyin yaptığı davranışlarda gözle görülür sapmaların meydana geldiği bu aşamada açıkça gözlemlenebilmektedir (Balcı, 2014: 11). İçinde bulunulan bu durumun aslında beden, son çırpınışların yaşandığı aşama da denebilir. Bu evrede alarm aşamasında yaşanan savaş ya da kaç tepkisi, son kez ortaya çıkar ve stres kaynağıyla savaş kaybedilerek, kişi tükenme yani direnç ve dengeyi kaybetmiş olmaktadır. Artık bu aşamada stres, vücutta ikâmet etmeye başlayan bir virüs gibi bedenin enerjisini sömürmeye ve vücudu etkisi altına alarak hastalıkların hatta ölümün bile yaşanmasına neden olmaktadır (Çoban, 2018: 48). Tükenme döneminde sıkça görülen belirtiler şunlardır (Akça, 2014: 40):

- Alkol ve sigara tüketiminde artışlar görülmesi.
- Göğüs ve kas ağrıları.
- Haddinden fazla yemek yeme.
- Kan basıncı yüksekliği.
- Mide ve sindirim sistemi sorunları.
- Panik atakların sıkça yaşanması ya da kalp çarpıntılarının artması.
- Rüyalarda düzensizlik (Kâbus).
- Sinirlilik halinin sürekliliği.
- Uyku problemleri.
- Yorgunluk ve kronikleşmiş baş ağrıları en çok görülen rahatsızlıklardandır.

3.4. STRES ÇEŞİTLERİ

Stres, bireyin yaşamında var olan, hatta insanın yaşam kalitesini belirleyen önemli bir etmendir. Belirli düzeydeki stres, çalışanın performansını ve başarısını

yükseltirken, uzun süreli stres insana ruhsal değişimler yaşatarak onu depresyona sürüklemektedir. Stres kavramını daha iyi anlamak için çoğu yazar stresi kronik (uzun süren), akut (kısa süren), olumlu-olumsuz, nötr stres gibi farklı kategorilere ayırmaktadır. Her türün özellikleri ve nitelikleri aşağıda daha ayrıntılı olarak ele alınmıştır.

3.4.1. Akut Stres

Akut stres (kısa süreli stres) bireyin belirli bir stres kaynağına yönelerek, stresıyla başa çıkmaya çalıştığı, sonrasında ise rahatlayarak rutin hayatına devam edebildiği stres çeşididir. Akut stres, en yaygın ve tanınabilir bir stres şeklidir. Bu tip stresler genellikle kısa ömürlüdür ve bedende kalıcı hasarlar bırakmamaktadır. Bireylerde, yoğun bir günün geçirilmesinden kaynaklanabilmektedir. Ya da kısa vadede oluşan streslerle meşgul olduğunda ortaya çıkmaktadır (Fonkeng, 2018: 8). İlgöz (2014: 6)'e göre ise kısa süreli stres birey üzerinde, baskılar, talepler ve beklentiler oluştuğunda ortaya çıkar.

3.4.2. Episodik Akut Stres

Stresin bir türü de episodik akut streştir. “Episodik, ara ara, nöbet şeklinde oluşan anlamındadır. Bu stresi yaşayan bireyler aşırı sinirli, kaygılı ve gergindirler. Sürekli bir sinir ve telaş halindedirler. Diğer çalışanlar ise bu stres grubunda olan kişilerle ilişkilerini kötü kurar bu tavırlara düşmanca karşılık verirse, çalışma ortamı bu kişiler için dayanılmayacak kadar stresli bir hale gelebilir. Bu bireyler bu ruh hallerinden kurtulmak için psikolojik yardım almayı denemelidirler (Sarıçam, 2012: 25; Eğin, 2015: 45). Bu stres insan hayatının belirli bir döneminde yaşanmış olan gergin hayatın birer parçası olarak görülür. Episodik stres; akut stresin çoğunlukla yaşanabildiği olgular şeklinde olduğunu söylemek mümkündür (İlgöz, 2014: 22).

3.4.3. Kronik Stres

Kronik stres (uzun süreli etkiye sahip stres), zaman içinde tek bir kalıcı stresin veya çoklu stres etkenlerinin neden olduğu uzun süreli, kalıcı stresi ifade etmektedir (Stewart, 2019: 2). Kronik stres kişiyi, günbegün ele geçirerek, yıllar geçtikçe eskiten, yıpratıcı bir stres çeşididir. Adım adım, kişinin yıpranmasına neden olan bu süreçte kişi bedenine, hayatına ve hatta zihnine bile zararlar vermektedir (Batıgün vd., 2011: 246). Kronik stresin sebepleri; bireyin işvereniyle

yaşadığı sorunlar, kariyerinde veya iş yerinde küçük düşürülme, fakirlik, şiddet dolu ve düzensiz aile hayatı örnek gösterilebilir. Kronik stres bazen çocukluktan kalan bir travmadır. Kronik stres tipinin en kötü tarafıysa birikmiş eski olaylardan kaynaklandığı ve kişilerin buna zamanla alışmasıdır. Yalnız kişilerdeki bu alışkanlık hali aslında bireylerin kabullendiği anlamına gelmeyerek, kişinin olumsuz bakış açılarının birikmiş halidir. Çünkü kişide uzun süren bu hal; intihar, stres, şiddet, felç, kalp krizi ve hatta kanser biçiminde ortaya çıkarak bireye hasar verir ve ölümlerin yaşanmasına neden olabilmektedir. Bu tarz olayların meydana geliş sebebiyse, bedenin fiziken ve zihnen tüm kaynaklarını uzun süredir yıpratarak tüketmesidir (Çoban, 2018: 37).

3.4.4. Olumlu Stres

Stresin hep olumsuz anlamı çağrıştırdığı bilinmektedir (Folkman, 2008: 3; Salleh, 2008: 10; Demirci vd., 2013: 289). Aksine motivasyon kaynağı olması nedeniyle az miktarda stresin yararlı ve otel çalışanlarının başarısı için gerekli olduğu belirtilmektedir (Çınar, 2010: 104). İyi stres olarak da nitelendirilen bu stres türü aslında çalışanlara tehdit oluşturmamakta, hatta haz vermektedir (Yüksel, 2014: 115; Quick ve Henderson, 2016: 4). İştar (2012: 2)'ın araştırmasına göre az miktarda olumlu stres şartlarının olduğu ortamlarda, çalışanlar güdülenmekte, hatta harekete geçirici bir etkinin varlığından söz edilmekte ve çalışanların üretkenliklerinin arttığı gözlenmiştir.

Olumlu strese örnek vermek gerekirse; otel ortamında çalışan bir personel, maharetine ve tecrübesine dayanarak, müşteriye yaptığı bir hizmet karşısında, hem müşterinin otelde kaldığı sürece memnuniyetini kazanacak hem de işverenin takdirine mazhar olup terfi almasını sağlayacaktır. Aldığı bu terfi, personelin hayatına renk katacak ve performansının artmasında, diğer çalışanların da aynı terfiyi almak için harekete geçmesinde önemli bir rol oynayacaktır. Bir diğer örnek ise bir öğrencinin sınava çalışması da olumlu strestir. Öğrenci sınava hazırlanırken kazanma umuduyla strese girmekte ve başaracağı inancı öğrenciyi güdülemektedir (Erözkan, 2004: 16; Ciucci, 2007: 5; Yurtsever, 2009: 90).

3.4.5. Olumsuz Stres

Olumsuz stres gündelik hayatta karşılaşılan içinden çıkılamayan durumların oluşturduğu bir stres türüdür (Rudland vd., 2019: 41). Hiç beklenilmeyen bir anda,

ne zaman, nerede, nasıl ve kimin sebep olduğu bilinmeyen stres türüdür de denilebilir. Bazen bu durumlara evde, iş ortamında ya da arkadaş çevresinde sıkça rastlanıldığı bilinmektedir (Işıksan, 1999: 4; Paşa, 2007: 12; Deveci, 2017: 44). Bu yüzden içinde bulunulan stresin boyutunu, etkisini kestirmek bir hayli zor olmaktadır (Kılıç, 2016: 6). Akova ve Işık (2008: 40)' a göre hem iş ortamında hem de sosyal hayatta ani oluşan gelişmeler çalışanların, olumsuz stres yaşamalarına neden olabilmektedir. Olumsuz strese neden olan kişisel stres faktörleri şunlardır (Gökler ve Işıtan, 2012: 161):

- Boşanma.
- Eş veya aile üyelerinden birinin ölümü.
- Hastaneye yatış.
- İflas / Para Sorunları.
- İşsizlik.
- Kişilerarası ilişkilerde çatışma.
- Kötü muamele veya ihmal ediliyor olmak.
- Sevilen arkadaşlarla teması kaybetmek.
- Uyku problemleri.
- Varsa eğer; çocukların okuldaki sorunları.
- Yaralanma veya hastalık en fazla görülen rahatsızlıklardır.

Kinman ve Jones (2005:104)'in araştırmasına göre iş hayatında yaşanan olumsuz stres, farklı şekillerde kendini göstermektedir. Özellikle bireylerde, duygusal ve düzensiz davranışlar, fizyolojik değişiklikler, işe devamsızlık, motivasyonda gerileme, moral düşmesi ve performans düşüklüğü gibi faktörler olumsuz stresi oluşturmaktadır. Shamsavarani, Abadi ve Kalkhorani (2015: 230)'ye göre; olumsuz stres bertaraf edilmediği zaman çok ciddi hastalıkların meydana gelmektedir. Sürme (2019: 527)'nin yaptığı çalışmada, olumsuz stresten kurtulamayanların fazla alkol ve sigara tüketimine yöneldiği, obez olduğu, günlük uyku kalitesinde düşüşlerin yaşandığı kişilerde kansere yakalanma riskinin çok yüksek olduğu tespit edilmiştir.

3.4.6. Nötr Stres

Bireyin olay karşısındaki tepkisizliğini ve vurdumduymazlığını ifade eden bir stres türüdür (Yüksel, 2014: 115). Duyguların oluşmadığı stres de denilebilir.

Nötr stresi, Çoban (2018: 39); kişinin zihninin içerden ya da dışardan gelen uyarıcılara karşı algısının açık olduğunu ya da uyarıcıları algıladığını, fakat strese karşı tepkisiz kaldığını diğer bir deyişle, olumlu ya da olumsuz herhangi bir durumda duygu ifadesi oluşturmadığını açıklamıştır. Örneğin; ülkemizden çok uzakta olan Japonya’da meydana gelen tsunami, ülkemiz insanlarında her hangi bir paniğe yol açmamıştır.

3.5. STRESİN İLİŞKİLİ OLDUĞU KAVRAMLAR

Ünlü fizikçi Robert Hook tarafından ilk kez 17. yüzyılda tanımlanan stres, pek çok araştırmacı tarafından tanımlanmıştır (Bayender, 2019: 3; Akgemci vd., 2019: 41; Kültz, 2019: 2). Bu tanımlamalar çerçevesinde bazen farklı kavramlarla bağlantılar kurularak açıklanmaya çalışılmıştır. Bu zamana kadar yapılan tanımlarda bazı kavramların iç içe geçtiği ve anlam karmaşasına neden olduğu görülerek stres ile ilişkisi bulunan kavramların açıklanması, stresin daha iyi anlaşılmasını sağlayacaktır. Bu bölümde stres ile karıştırılan ya da stresi çağrıştıran ilişkisel kavramlar ele alınmıştır.

3.5.1. Çatışma

Çatışma, toplumda bireyler arasındaki farklılıklarının bir ürünü olarak var olmuştur (Alkaşi, 2019: 26; Çiftçi, 2020: 7). İş hayatındaki bireylerin, meslektaşları ile iletişimde iş stresi nedeniyle çatışmalar görülebilir (Bayender, 2019: 99). Kişisel farklılıkların (duygu, düşünce, inanç, tutum, tercih) yaşandığı bir toplumda farklı görüşlerin ortaya çıkması muhakkaktır İşte bu farklılıklar, çatışmanın kaynağını oluşturmaktadır (Üngüren, 2008: 882). Bundan dolayıdır ki çatışma, yalnızca otel işletmelerinin örgüt yapısında olmayıp farklı alanların da (ekonomi, sosyoloji, antropoloji, psikoloji, işletme) kapsamına girmektedir (Kocaman vd., 2012: 170). Çatışma,; mutsuzluk, sinirlilik ve birçok psikolojik soruna neden olmakta ve olumlu düşünmeyi engellemektedir (Aydın, 2013: 11).

Borş (2010: 31) tarafından yapılan bir araştırmada, bireysel çatışma bireyin var olduğu sosyal ortamda istemediği olaylarla karşılaşması ve sonrasında bu olayların karara bağlanması şeklinde açıklanmaktadır. Gülhan (2019: 4) çatışmayı, kişi ya da topluluğun bir seçeneği tercih etmekte güçlükle karşılaşması ve karar verme aşamasında zorlanma olarak belirtir. Şatırer (2011: 8)’e göre, çatışma fazla ve şiddetli olduğu işletmelerde fikir ayrılıkları yaşatmakta bu durum, çalışanların iş

performansını düşürerek işletmenin başarısını geriletmektedir. Çatışmanın yaşanmadığı yerde ise hiçbir fikir ayrılığı oluşmamakta, böyle bir durum ise işletmenin fikir üretme açısından sıkıntıya düşmesine neden olabilmektedir (Takım, 2012: 5).

Wall ve Callister (1995: 517) çatışmayı, iki veya daha fazla taraf arasında gerçekleşen bir süreç olarak tanımlayıp, çatışmanın kişilerarası, rollerarası, guruplararası, örgütlerarası ve uluslararası olmak üzere beş boyuttan oluştuğunu söylemişlerdir. Şimdiye kadar yapılan tanımlara bakıldığında stres ve çatışma arasındaki ilişki net bir biçimde açıklanamamıştır (Gündüz vd., 2013: 643). Bunun nedeni her bireyin yaşadığı çatışma boyutu ya da stres boyutunun farklı olmasıdır (Karcioğulları ve Alioğulları, 2012: 217). Stresli ortamlarda çatışmanın çıkması muhtemel olabileceği gibi, çatışma ortamının bulunduğu toplumlarda ya da örgütlerde de çatışma yaşandığı anda stresin ortaya çıkacağı muhtemeldir (Gülhan, 2019: 4)).

3.5.2.Engellenme

Bireyin, herhangi bir ihtiyacını elde etmek için amacına odaklanması sırasında önünün kesilmesine, engellenme denir (Yanardağ, 2009: 15; Boztürk, 2020: 40). Tekin (2010: 10)'e göre engellenme, hedefine ulaşmayan, baskılanan güdülerin meydana getirdiği taşma halidir. Toplum olarak bazen “hayal kırıklığı” bazen de “hüsran” sözcükleri de kullanılabilmektedir (Tiritoğlu, 2006: 14). Engellenme bireyde, öfke, kaygı, yılgınlık ve üzüntülere neden olur. Kişinin iç yaşamı gergin bir hâl alır. Hayal kırıklığı, bir insanın beklentisinin gerçekleşmemesi durumunda yaşadığı olumsuz duygudur (Doğu, 2018: 94). Sonuç olarak stres, engellemeye göre daha geniş etkiler içerdiğinden engellenme stresin bir alt kaynağı olabilmektedir (Erdal, 2009: 11).

3.5.3.Endişe, Kaygı ve Korku

Korku kişinin içinde bulunduğu duygusal hale verilen tepkinin, tehdit edici bir duruma gelmesiyle çok boyutlu deneyimlerden oluşan bir olgu olarak tanımlanmaktadır (Gençöz, 1994: 9; Dinçer, 2017: 772). Clark (1986: 608)'ın araştırmasına göre korku, tehlike fikrinin bireyin önceki deneyimlemelerinden zihninde canlanmasıyla meydana gelen duygusal bir tepkidir. Sızan (2006: 15)'a göre korku anında verilen duygusal tepkinin şiddeti tehdit ile doğru orantılıdır ve

tehdit devam ettiği sürece korku ortadan kalkmayacaktır. Korku, stresin bir alt faktörü olarak düşünülebilir ve çalışanın iş performansının düşmesinde etkilidir.

Endişe ise, sonucu kestirilemeyen fakat negatif neticeleneceğine inanılan gelecek durumlar karşısında kaygıya refakat eden bilişsel bir faaliyet olarak belirtilmektedir (Kabul, 2016: 13; etinay, 2019: 228). Stres endişeyi de kapsayan bir süreçtir. Endişe, bireyi psikolojik olarak etkilerken, stres hem fizyolojik hem de psikolojik olarak etkilemektedir (Gülhan, 2019: 4).

Stres ile ilişkilendirilen bir diğer unsur ise kaygıdır. Kaygı, korku kadar gözle görülebilir bir tepkinin verilmediği bir kavramdır (Gençöz, 1994: 10). Kaygı, kişiden umulan ile kişinin sahip olduğu beceriler arasındaki çatışmalardır da denebilir. oban (2018: 34)'a göre kaygı, bireyin tehlikeli zannettiği bazı durumlar karşısında içinde bulunduğu duygusal bir reaksiyondur. Kaygının, depresyon ve stres ile ilişkisinin olduğu bilinmektedir (Folkman ve Moskowitz, 2000: 115; Tagın, 2020: 21). Kaygılı olan bir kişide gerçek tehlike ile uyışmayan tepkiler ortaya çıkmaktadır. İnsan, içinde bulunduğu kaygı verici ve uyışmayan tepkilerden kurtulmak için karşıt tepki mekanizması geliştirir (Bayram, 2018: 17). Işık (2006: 23)'a göre kaygılı sanılan bir insanda fiziken ve gözle görülebilir bir takım tepkiler bulunur. Bu işaretler şunlardır (Tagın, 2020: 21):

- Ağızda kuruluk.
- Aşırı terleme.
- Bedensel tepkiler.
- Çaresizlik.
- Hızlı kalp atışları.
- Huzursuzluk.
- İdrarı tutamama.
- Kısık ses.
- Panik hali.
- Sabırsızlık.
- Sinirlilik.

- Tasa, korku ve titreme.

3.5.4. Orta Düzey Stresin Yararları

Aslında yüksek başarılar elde etmek için stres gereklidir. Fakat çatışmaya sebep olacak miktarda stres faktörleri ortadan kaldırılmalıdır. Ölçülü stresin, özgüveni artırmak, heyecan ve umut hislerinin oluşmasını sağlamak, hedefe odaklanmayı ve konsantrasyonu sağlamak, sevk ve idareyi artırmak, zindelik ve enerji sağlamak gibi faydalı sonuçları da vardır (Durna, 2018: 12).

3.6. STRES KAYNAKLARI

Stres bireylerin çalışma koşullarında ya da çalışanın bireysel çevresinde ortaya çıkan bir olgudur. Çalışma yaşamındaki stresin çalışan üzerinde genel olarak; beden yorgunluğu, dikkat dağınıklığı, kas ağrıları, beyin yorgunluğu, endişe verici durum, uykusuzluk, alkol ve sigara tüketiminin artmasının yanı sıra mide ve hazımsızlık problemleri gibi durumlara neden olduğu bilinmekle birlikte, bu sıkıntıların çalışanda var olması da beraberinde iş performansına etki etmektedir (Civil, 2007: 16). Stres kısaca çalışma yaşamında bireyde; sosyal, duygusal, fiziksel ve zihinsel olarak birtakım belirtilerle kendisini göstererek bireyin iş performansında düşüslere neden olmaktadır (Tekin, 2010: 13).

İş yaşamını etkileyen stres kaynaklarını araştıran McGrath (1976: 1369) araştırmasında bazı faktörler üzerinde durmuştur. Bunlar; fiziksel çevreden kaynaklı stres (aşırı sıcak ya da aşırı soğuk çalışma ortamı, gürültü vb.), role bağlı stres (iş yoğunluğu, çatışma, belirsizlik), görev kaynaklı stres (iş yükünün fazlalığı, işin belirsizliği ve zorluğu), kişinin kendinden kaynaklı stres (bireyin algı düzeyi, kaygı durumu), sosyal çevreden kaynaklı stres (özel yaşamla ilgili stres, bireyler arası stres, yalnızlığa ve dışlanmaya itilme), davranış ortamından kaynaklanan stres (kalabalığın etkisi) olarak sıralanmıştır (Ertekin, 1993: 150; Yamuç ve Türker, 2015: 394). Bu kısımda stres kaynakları çeşitli faktörlere ayrılmış ve bu faktörler aşağıda açıklanmıştır.

3.6.1. Bireysel Stres Faktörleri

Bireyin kendisinden oluşan stres unsurlarıdır. Kişisel ihtiyaçlar, kişilik yapısı, kişinin yaşı, bekâr veya evlilik hali, eğitim seviyesi, varsa çocuklarının durumu ve cinsiyet gibi faktörler bireysel stres oluşturabilmektedir. Otel sektöründe çalışanların kabiliyet ve karakterleri de baskı ve gerginliğe sebep olabilmektedir.

Çalışanın kendisini etkileyen aslında yaşadığı olaylar değil, olaylara yüklediği kişisel anlamlardır. Bireyin olan biteni anlama biçimi, olaylara yaptığı etki ya da verdiği tepki, kişiliğinin temelini oluşturmaktadır. Bu faktörler, bireyde çeşitli fizyolojik-biyolojik bozukluklar, hormonal dengede düzensizliklere neden olabileceği gibi kişinin strese yatkın olması, hayat şartlarının zorluğuna bağlı olarak aile ekonomisinin bozulması da, kişisel stres kaynağı olabilir (Kaya, 2006: 17).

3.6.1.1.Yaş

Bireyler yaşamı boyunca çevresinde oluşan olaylardan etkilenmektedir. Yaşının verdiği olgunluğa göre stresle mücadelesi farklı olabilmektedir. Bundan dolayı stresi inceleyen çalışmaların çoğunda yaş unsurunun stres üzerinde etkili olduğu bilinmektedir (Öztürk ve Türk, 2020: 189). Kişilerin yaşları ilerledikçe stresle başa çıkmakta zorlandıkları, sahip olunan hırslarında azalma olduğu söylenebilir. Yılmaz (2018: 20)'ın yaptığı bir araştırmada, stresin yoğunlaştığı evrelerin, 35-50 yaş aralığında olduğunu tespit etmiştir. 30 yaş altındakilerin daha az stres belirtisi gösterdikleri, genç olarak nitelendirilebilecek bireylerin ise dirençlerinin yüksek olduğu söylenebilir. 35-39 yaşları arasındaki bireylerin iş yoğunluğundan fazlaca etkilendiği, 40 ve üzeri yaş grubunun ise işini daha fazla benimsemiş olduğu çıkan sonuçlar arasındadır. 40+ yaş grubu işinin önemi ve gerekliliği konusunda daha az stres yaşarken, gelecek belirsizliğinden daha fazla etkilendiği, stresin, yöneticilerin işleri başlarında yetişkinlik, olgunluk ve yaşlılık dönemlerinde yoğunlaştığı görülür. Erdal (2009: 31-33)'a göre ise yaşın belirli bir seviyeye gelmesiyle fizyolojik ve zihinsel açıdan bireyde bir kısım değişiklikler meydana gelmektedir. Yaş ilerledikçe bireyde fiziki hareketlerde, algı ve tepki vermede, öğrenmede, problem çözmede ve karar verme süreçlerinde olumsuzluklar görülmektedir. Ayrıca araştırmalar yaşları genç olan kişilerin daha yaşlı kişilere göre fazla stres yaşadıklarını belirtmektedir. Yukarıdaki ifadelerden de anlaşılacağı üzere bireylerin içerisinde bulundukları yaş evrelerinin, bireylerin algılarını, davranışlarını ve tutumlarını etkilediği söylenebilir.

3.6.1.2.Cinsiyet

Son yıllarda, erkek egemen örgütlerde çalışmaya başlayan kadınların, erkeklere göre daha fazla strese maruz kaldığı bilinmektedir (Alparslan vd., 2015: 69; Taçgın, 2020: 30). Kadınların iş ortamında karşılaştığı stres etmenlerinin, taciz

ve cinsel ayrımcılık olduğu bilinmektedir (Bayram ve Ak, 2018: 137). Kadınlar, aile ve çalışma hayatının yanı sıra sosyal yaşamda da erkeklerden daha fazla strese maruz kalmaktadır (Çargan, 2018: 13). Aile yaşamında kadınlar, hem ev işleri hem de çocuk bakımını üstlenir (Düzgün, 2014: 5). Çalışan anneler için bu durum daha da zorlaşır. Bu durum kadının, erkekten daha büyük bir yük altında olduğu anlamına gelir. İş hayatına katılan bir anne için stres bu durumda kaçınılmazdır (Balcı, 2014: 29).

3.6.1.3.Medeni durum

Mutlu bir evliliği olan çalışanlar, stresin olumsuz etkilerini bekâr çalışanlara kıyasla daha az hissederler. (Yaman, 2019: 33). Turunç (2009: 48)'un plastik ve hazır giyim endüstrisine ait iki farklı fabrikada çalışan toplam 128 kişiye uyguladığı anketin sonuçlarına göre, bekâr işçilerin evli işçilere göre fiziksel çevre stres faktörlerinden daha fazla etkilendiği, eş desteğinden yoksun olan işçilerde ise özgüvensizliğin oluştuğu tespit edilmiştir.

3.6.1.4.Kişilik

Kişilik, stresin oluşmasında önemli bir etmendir. Çünkü bireyler kişiliklerini oluşturan karakteristik özelliklere sahiptir (Erdoğan vd., 2009: 450). Kişinin çevresinde olan biteni nasıl algıladığı, etrafında yaşanan olaylara nasıl tepki verdiği ve kendini olaylara ne kadar adapte ettiği kişiliğiyle alakalıdır (Oral, 2016: 85; Yalçın ve Şentük, 2019: 32). Alanyazında kişilik kavramının geniş bir araştırma sahasına sahip olmasından dolayı, her araştırmacıya özgü kişilik tanımlarına rastlamak mümkündür (Kaya, 1997: 194; Karakaya, 2008: 5; Bayat, 2019: 1576; Üzümlü ve Şenol, 2020: 259; Zehiroğlu ve Şencan, 2020: 140; Olcay ve Doğan, 2020: 554). Taymur ve Türkçapar (2012: 155)'a göre kişilik, çalışanların davranışları, duyguları ve düşünceleri gibi psikolojik farklılıkları belirlemekte, yalnızca o anın yaşandığı biyolojik durum veya sosyal çevre ile açıklanamayan özellikler ve eğilimler olarak tanımlanmaktadır. Birçok teorisyene göre kişilik, birey hakkında zihinsel, duygusal, sosyal ve fiziksel olan her şeyi kapsamaktadır (Özdemir vd., 2012: 566; Çiftçi vd., 2016: 167). Hazar (2006: 125)'a göre kişilik, kalıtsal dış faktörlerin bir sonucu olarak görülmekle birlikte kişiliği, bireyin kendi iç ve dış çevresi ile kurduğu ayırt edici, tutarlı ve yapılandırılmış bir ilişki biçimi olarak tanımlamaktadır.

Toplumun her ferdi farklı kişilik özellikleri sergilemektedir. Kişilik, çalışanların örgüt içerisindeki davranışlarında ne ölçüde önemli ise örgütsel stres faktörlerinden etkilenmesinde de o kadar önemli olmaktadır (Boztürk, 2020: 8). Müşterilerle iç içe olan çalışanlar, iletişim ve etkileşim içinde olmak zorundadır. İletişim ve etkileşimi tek taraflı olarak belirleyebilmek mümkün olmadığından, bunların oluşturacağı stresten kaçınmak da mümkün olmamaktadır (Kabul, 2016: 16). Kişilik ve stres arasında yakın bir ilişki bulunmaktadır (Akıncı vd., 2015: 58). Çalışanın kişilik özellikleri, stres faktörlerinden etkilenme derecesini şekillendirebileceği gibi, stres faktörlerine vereceği tepkileri de önemli ölçüde şekillendirebilmektedir (Hacıyev, 2019: 5). Kişilik analizi ve stres ilişkisinde ilk araştırmalar, Ray Rosenman ve Meyer Friedman tarafından 1974 yılında ortaya konmuştur (Sardarov, 2015: 11; Coşkun, 2020: 17). Strese karşı dayanıklılık gösterme ve tepkilerin türüne göre kişilik, a tipi kişilik ve b tipi kişilik olmak üzere ikiye ayrılmaktadır (Güney, 2015: 13; Boztürk, 2020: 8).

A Tipi davranış sergileyenlerde, yüksek düzeyde rekabetçilik, işkoliklik, rekabetçi, kişilerarası düşmanlık ve huzursuzluk gibi özelliklerinin olduğu bilinmektedir (Şahin vd. 2009: 245; Akıncı vd., 2015: 58). A Tipi kişilerin, kişilerarası çatışmaya girmeye eğilimli olduğu, hatta genellikle sabırsız ve asabi, başkalarıyla çalışmak zorunda kaldıklarındaysa yalnız çalışmayı tercih ettikleri gözlemlenmiştir (Baron, 1989: 282-283). Üzüm ve Şenol (2020: 260)'a göre, B Tipi davranış biçimi içinde olan kimseler ise A Tipi davranışa sahip bireylerin tam tersidir. Başkalarıyla yarışmaktan, tartışmaktan ve iddialaşmaktan hoşlanmazlar. Saldırganlık ya da düşmanlık davranışları sergilemezler. Mükemmeli yakalamaya çaba göstermez, sakin, heyecana ve telaşa kapılmaz, sabırlı ve yumuşak huylu kimselerdir. Zaman baskısını ve sınırlamasını hissetmezler (Pertev, 2006: 21). B Tipi kişiler, çalışma hayatında kaliteyi arayan başkalarıyla yarışmayan sakin ve açık konuşan kendisinden emin, sağlığına düşkün ve boş zaman oluşturan, her şeyi olduğu gibi kabul eden herkesle dostluk içinde olan çevreye açık ve sosyal yaşamı seven kişilerdir (Yıldırım, 2010: 22). Bireyler, A ve B Tipi kişilik özelliklerini karma bir şekilde taşıyabilmekte ve bu kişilik özelliği, karma veya C Tipi kişilik olarak adlandırılmaktadır (Deveci, 2017: 43).

Önemli olan bireyin hangi tipin özelliklerine daha yakın davranışlar sergilediğidir. Çalışanları gruplandırırken karma tipin varlığını da kabul etmek ve

buna göre örgüt iklimini belirlemek daha doğru bir yaklaşım olacaktır (Tanşu, 2009: 15). Çalışanların kişiliklerinin yanı sıra, iş ve işletmeden kaynaklanan bazı faktörler, çalışanların stres düzeylerini etkilemektedir. İş ve iş yerinden kaynaklanan stres faktörleri, otelin politikaları, bireylerarası ilişkiler, iş süreçleri, yapısı, çalışma koşulları ve yapılan işin niteliğidir. Bununla beraber, kişinin iş dışından getirdiği ekonomik zorluklar, aile sorunları gibi bazı faktörler de iş stresi üzerinde etkili olabilmektedir (Turunç ve Çelik, 2010: 186). Zehiroğlu ve Şencan (2020: 151) yaptıkları araştırmada, kabin memurlarının yaşadığı stresin Tip A/Tip B kişilik yapısı üzerindeki etkisi değerlendirildiğinde, yaş faktörüne göre en yüksek puanların 23-27 ve 33+ yaş gruplarında olduğu görülmüştür. Deneyim faktörüne göre bakıldığında, en fazla deneyim süresi olan grup ile en az deneyim süresi olan grubun kişilik puanlarının aynı olduğu ve stres puanlarının yüksek olduğu, eğitim durumuna göre ise lise grubunun kişilik puanının yüksek çıktığı tespit edilmiştir.

3.6.2. Çevresel Stres Faktörleri

Otel işletmelerinde çalışan bireyler, her zaman işletme içinden strese maruz kalmazlar. Çalışanlarda stres oluşturan faktörler, bazen çevreden de kaynaklanabilir. Çevresel stresler, bireyin içinde bulunduğu toplumsal olaylardan da etkilenebilir. Hatta yaşanan ekonomik sorunlar, ülkede ya da dünyada yaşanan politik tutarsızlıklar, teknolojiye yaşanan değişim ve gelişmeler, sosyo-kültürel değişimler, aile sorunları, fiziksel çevreden yaşanan sorunlar ve ulaşım da yaşanan sıkıntılar da stresin oluşmasında büyük rol oynamaktadır. Çalışanların çevresel stres kaynakları aşağıda gösterilmiştir.

3.6.2.1. Ekonomik koşullar

Aile üyelerinin ya da bireysel anlamda ekonomik koşullarının iyi olmaması, işletme dışı stresin ana kaynağını temsil etmektedir. Bireyin refah seviyesinin düşük olması, bireyde strese neden olabilmektedir. Çalışanın refah düzeyindeki düşüklük, satın alma gücünü olumsuz etkileyecektir. Maslow'un ihtiyaçlar teorisinde olduğu gibi temel fizyolojik ihtiyaçlarını karşılayamayacak duruma gelen çalışan, refah düzeyindeki düşüklükten dolayı, ruhsal ve fiziksel anlamda rahatsızlanır veya potansiyel tecrübelerini ortaya çıkaramaz. Çalışanların stres yaşamasında etkili olan diğer sorunlardan biri ise işsiz kalma korkusudur. İşsiz kalmak, çalışanların gelirinin düzeyinde azalmasına ya da tamamen gelirden

mahrum kalması anlamına gelmektedir. Başka gelir kaynağına sahip olmayan bireyler, işsizlik karşısında temel ihtiyaçları göremeyecek, bu da çalışanda ağır düzeyde stres yaşanmasına neden olacaktır (Balcı, 2014: 30). Çalışanların ücretlerinin kesilmesi, sendikal veya sosyal haklarının kısıtlanması, çalışma saatlerinin düşürülmesi ya da tam tersi ücretin artmasıyla oluşabilecek çalışma saatlerinin ve ödeyeceği vergi miktarının artacağı gibi düşünceler, çalışanlarda stres yaşanmasına neden olacaktır (Delice, 2018: 11).

3.6.2.2.Politikadaki belirsizlikler

Ülke insanlarını dolaylı ya da doğrudan ilgilendiren politik değişimler, yasalar, Avrupa Birliği uyum yasaları, son yıllarda güney sınırında yaşanan gerginlikler, hükümette değişiklikler, iş hayatında yatırımların durdurulması, darbeye yönetime el konulması vb. olaylar ya da durumlar, çalışan bireyler de stres oluşturabilir. Ülke dışında yaşanan olaylar, küreselleşme ve robotik makinaların çalışanların yerine işe alınması gibi sebeplerden dolayı, çalışan bireylerde kaygıların oluşması kaçınılmaz olmaktadır. Örneğin, meclisin aldığı bir af kararı bazı vatandaşlarca olumlu karşılanırken, başka vatandaşlarca olumsuz karşılanabilir. Bu nedenle de tepki çeken af kararı, çalışan kesimlerce stres nedeni olarak kabul edilebilir (İlgöz, 2014: 58).

3.6.2.3.Teknolojik değişim ve belirsizlikler

Teknolojide yaşanan değişim ve gelecek kaygısı da çalışanlarda stres oluşturmaktadır. Son yıllarda teknolojinin seyri sürekli değişim ve gelişim içindedir. Teknolojiyi takip edemeyen işletmelerde, mal ve hizmetin aksaması çalışanlarda strese neden olabilmektedir. Çünkü otel işletmelerinde bazı birimlerde az da olsa teknolojik sistemlerden yararlanılmaktadır. Makinalaşmanın olduğu birimlerde teknolojinin kullanılması çalışanların işlerini kolaylaştırmaktadır. Teknolojiyi yakından takip eden işletmelerde hem üretim açısından hem de hizmetin sunulması aşamasında teknolojik sistemlerin kullanılması, otel işletmelerinde olağan işlerde daha az zamanda daha fazla işin yapılmasına olanak sunarken, çalışanların da gereksiz yere stres yaşamasına engel olabilmektedir (Sardarov, 2015: 36). Teknolojide belirsizlik yaşanması, yeniliklere ayak uyduramama gibi nedenler, çalışanlarda stres kaynağı oluşturmaktadır (Can, 2005: 367).

Örneğin, önbüroda çalışan resepsiyon personeli, müşteri geri bildirim sistemini, müşterilerin rezervasyonlarını, oda hesaplarını ve check in/check out gibi işlemlerini bilgisayarlar yardımıyla çok kısa sürede yapıyor olması teknoloji sayesinde (Öztürk ve Pekduyurucu, 2009: 36; Çakmakçı, 2012: 49). Teknolojiden yararlanılması, otel işletmelerine çok büyük kolaylık sağlarken (Arslan, 2011: 60), teknolojinin kullanılmasından dolayı çalışanın sebepsiz yere iş yükü ve sağlık riskleri yaşamasının önüne geçilmiş olmaktadır (Kalay, 2009: 86). Otelin diğer bölümlerinde de teknolojinin kullanılması, daha az zamanda çok işin yapılmasına yardımcı olurken (Gazioğlu, 1994: 86; Kaya, 2009: 34), çalışanlar açısından da zihinsel ya da bedensel stresin daha az yaşanmasında çok büyük rol oynamaktadır (Örücü ve Yıldız, 2014: 101). Son yıllarda teknolojiyi hemen hemen tüm işletmeler kullanmaktadır (Şahin, 2014: 44). Fakat değişimleri takip edemeyen işletmelerin, zamanla müşteri kaybı yaşadığı bilinmektedir (Karadal ve Türk, 2008: 59; Mil, 2014: 7; Mil ve Özdoğan, 2015: 48). Teknolojiyi yakından takip edemeyen işletmelerde, performans ve ürün kalitesi düşer, böylece işletme kapanma tehlikesiyle karşılaşır ve bu durum çalışanlar için önemli bir stres faktörü oluşturur (Yaşar, 2014: 23; Haşit ve Yaşar, 2015: 11).

3.6.2.4.Fiziksel çevre koşulları ve ulaşım

Otel işletmelerinde çalışan kişilerin yaşadığı streslerden biri de ulaşım ve fiziksel çevre sorunlarıdır. Son yıllarda şehirleşmenin yaygınlaşması ve şehir nüfusunun artması, beraberinde birtakım olumsuzluklara neden olmaktadır. Özellikle nüfusun yoğun olduğu illerde çalışan bireyler, sadece hava kirliliği ile mücadele etmez. Bunun yanında sanayileşmede de artış görülmektedir. Sanayileşmeye, gürültü, çöp ve atıklarda artışa neden olmakla birlikte, toprak ve su kirliliğine de sebep olmaktadır. Çalışma dışında dinlenmeyi amaçlayan birey, yaşamını sürdürdüğü kirli bir yerde, hem biyolojik hem de sosyo-psikolojik olarak tehlikelere maruz kalmaktadır. Bu tehlikelerin varlığında, çalışanlarda zamanla gıda zehirlenmeleri, vücut direncinde azalma, üst solunum yolu hastalıkları ve tanımlanamayan virüsel hastalıkların arttığı bilinmektedir (Tavlı, 2016: 20). Şehirleşme veya sanayileşme ile gelen bu olumsuzluklar, hem bireysel hem de toplumsal anlamda çalışanlarda strese neden olmaktadır (Polat vd., 2012: 153).

Büyükşehirlerde bulunan otel işletmelerinde çalışan bireylerin, stres yaşamasına sebep olan bir diğer unsur ise ulaşım sorunudur. İş-ev arasında

mesafenin uzun oluşu, geliş-gidişlerde sorun oluşturmaktadır. Özellikle işe gidiş ve dönüşlerde trafik sıkışıklığı ve yoğunluğu çalışanlarda stres sebebidir. Buna kış şartlarının da eklenmesiyle trafikteki aksaklıklar daha kötü bir hâl almaktadır. Bazı otel işletmelerin toplu taşıma ile araç güzergahlarının dışında oluşu da çalışanlarda stres oluşturabilmektedir. Hatta otel işletmesinin servis aracının olmayışı da strese neden olabilmektedir. Eve gidiş gelişlerde yaşanan bu olumsuzluklar, çalışanı sosyal hayattan tamamen kopararak çalışanda strese neden olmaktadır (Yılmaz, 2006: 26).

3.6.2.5.Sosyal ve kültürel değişimler

Kültür, insanların bir araya gelerek oluşturdukları bir toplumun dili, dini inancı, insanları bir arada tutan davranış tipleri ve tutumları, yaşayış biçimi, düşünce yapısı ve ruhsal durumları da içine alan bir sistemdir (Arslantaş, 2008: 106; Kaya, 2016: 10). Kültür, bir toplum içinde ortaya çıkan, maddi ve manevi unsurlar barındıran ve nesilden nesile aktarılan sistemik kavramlar topluluğudur (Ateş, 2011: 6; Kızıldaş, 2017: 42). Burns ve Novelli (2006: 4)'ye göre kültür, nesiller boyunca elde edilmiş ve aktarılmıştır. Zihinsel uyumsuzluk yoluyla strese neden olan sosyal olaylar arasında, dikkat çekici olanı, kültür değişimleridir. Her toplumun kültürü, süreklilik gösteren belirli bir geleneğe sahip olmasına karşın, kesinlikle durgun ve statik değildir (Ergün, 2008: 36). Değişmeyen tek şeyin değişimin kendisi olduğu çağın şartlarında, çalışanların yaşam biçimleri, görenek ve gelenekleri ve sosyo-kültür değerleri de değişmektedir (İşgüden, 2007: 37).

Sosyal yaşantının bir parçası haline gelen stres, bireyler arası ilişkilerde olduğu kadar, bireyler ve çalışılan işletme arası ilişkilerden de etkilenebilmektedir (Kaba, 2019: 63). Toplumsal olayların da stresle ilişkisi olduğu bilinmekle birlikte stres, çalışanın kişilik özelliklerine göre her bireyi aynı derecede etkilememektedir. Kültürün, süreklilik göstermesi ve gelişmesi bakımından değişime ihtiyaç duyulduğunda ya da değişimin birdenbire görüldüğü bireylerde değişimin kendisi, strese neden olmaktadır (Aras Beger ve Türker, 2018: 243). Toplumsal olarak düşünüldüğünde, bireylerin bir kısmı kültürel değişime daha hızlı uyum sağlarken, bazılarının ise kültürel değişime ayak uydurmakta zorlandığı bilinmektedir (Oskay, 1978: 12; Yeşil, 2009: 106; Yıldız, 2018: 176). Bu şekilde bir durumla karşılaşan çalışanlar, kendi bildiği ile inandığı ve yararlandığı kültürde, fikir çatışması

yaşamakta ve çalışanın kendinde gerilim hissetmesi, endişe duymasına neden olmakta ve bu da stres sebebi sayılmaktadır (Ergün, 2008: 37).

3.6.3. Çalışanın Özel Yaşamından Kaynaklanan Stresler

Çalışanın özel hayatından oluşan stresler, bireyin yeteneğinin, karakterinin ve özel gereksiniminin sonucudur (Er vd., 2018: 10). Çalışanların deneyimleri, eğitim hayatı, idrak çeşitliliği, aile sorunları, boşanma, aile üyeleri arasındaki ilişkiler, ölüm, çocukların yetiştirilmesi, eşlerin iş sorunlarını eve getirmeleri vb. sebepler çalışanın özel yaşamında stres oluşturmaktadır. İnsanların stres kaynakları genellikle kişiliğini ortaya çıkaran alışkanlıklara, mizaçlara, karakterlere ve yeteneklere sahip olmasındandır. Yani stresin kaynağı bizzat bireyin kendi kişiliği olabilmektedir. Kişileri etkileyen olaylar değil, olaylara verdikleri anlamlardır. Kişinin çevresini algılama şekli, çevresel değişimlere ve ilişkilere verdiği tepki kişiliği ile ilgili olmaktadır. Kendini yorumlama biçimi de stres faktörü olarak ortaya çıkmaktadır (Özcan vd., 2010: 45).

3.6.3.1. Aile sorunları

Çalışanların aile yaşantıları stres nedeni olabilmektedir. Aile hayatı bireyin yaşantısında stres sebebi olduğu kadar (Senemoğlu, 2017: 6), bazen de olumlu stres oluşturan bir kurumdur. Eğer çalışan, aile içinde mutlu ise bu, çalışana olumlu yansiyarak iş performansının artmasında önemli bir etmen olacaktır. Şayet aile içinde huzursuzluklar yaşıyorsa, birey, ailesel sorunlarını iş ortamına taşıyarak iş performansının düşmesine de sebebiyet verecektir. Bireyin karmaşık aile ilişkilerine sahip olması veya ailede birinin vefatı, aile fertlerinin hastalıkları, mutsuzlukları o ailedeki tüm bireyleri etkileyebilir ve strese girmelerine sebep olabilir. Çalışanlar günlük hayatlarının büyük bir bölümünde işletme ve aile ortamında başarılı olmak, eş ve çocuklarına daha çok vakit ayırmak istemektedir (Gülhan, 2019: 9). Ancak bununla beraber iş hayatındaki beklentiler de her an artmaktadır. İş hayatının ve aile hayatının aynı zamanda ortaya çıkan beklenti ve ihtiyaçları, bireyler üzerinde bazı baskılar oluşturmaktadır (Çoban, 2014: 6).

3.7. ÖRGÜTSEL STRES KAVRAMI

Örgütsel stres, çalışma hayatında bilinen veya bilinmeyen rol ve görevleri yaparken meydana gelen zihinsel ve fiziksel yorgunluk durumlarının oluşturduğu stres kaynaklarını ifade eder (Ünlü, 2020: 15). Bu yüzden mesleki stres, iş stresi,

örgütsel stres, işletme stresi ve iş yeri stresi gibi isimler ile de anılmaktadır (Sığrı, 2007: 178; Saracel vd., 2015: 14). Mesleki stres hem çalışanlar hem de örgüt açısından önemli bir sorundur (Hannigan vd., 2004: 235). Yavan ve Pekkaya (2017: 965)'ya göre örgütsel stres, bir iş yerinin veya bireyin talepleri arasındaki tutarsızlık, hayal kırıklığı, endişe, kaygı ve olumsuz duygu durumları deneyimi olarak tanımlanmaktadır. İş ortamında karşılaşılan stres, çalışanın sağlığını bozmakta (Lunau vd., 2013: 2) hatta bireyde davranış bozukluğu ile sonuçlanmaktadır (Yao vd., 2014: 112). İş stresi, ekonomik yaşamın bir sonucudur ve yaşam karmaşıklığı arttıkça stres olgusu varlığını devam ettirecektir. Örgütsel stres, girişimcilik kavramının doğasında vardır. Bu yüzden her bireyin uyanık kalması ve etkin bir şekilde çalışabilmesi için orta derecede strese ihtiyacı vardır (Bağ, 2012: 66).

Son yıllardaki ekonomik koşullar nedeniyle insanlar çalışmak zorundadır (Bahar, 2009: 105). Bu zorunluluk ise iş yaşam koşullarında zorluğu beraberinde getirmektedir. İş yaşam koşullarında oluşan sorunlar, çalışanlarda stres yaşanmasına sebep olabilmektedir. İş stresi, hem çalışanlar açısından hem de otel yönetimi tarafından ciddi bir sorun olarak görülmektedir. Bu sorunlar bazen çalışanın kendisinden, bazen iş yerinden, bazen ise çevresinden kaynaklanabilir. İş ortamında yaşanan stres, her zaman olumlu sonuçlar doğurmayabilir (Bilgili, 2019: 13). Quick ve Henderson (2016: 2)'a göre çalışanların iş hayatında karşılaştıkları sorunlar çalışanları, psikolojik, fizyolojik ve zihinsel (Havermans vd., 2018: 1) olarak olumsuz da etkileyebilir. Bu nedenle bu yaşanması muhtemel stresin çalışanlar tarafından kontrol altına alınması gerekmektedir (Arat, 2019: 53). Böylelikle hem performans açısından hem de otel işletmeleri açısından büyük bir kazanım elde edilmiş olacaktır.

Yamuç ve Türker (2014: 23)'e göre iş stresi, organizasyon üyelerinde fiziksel, psikolojik ve davranışsal sapmalara neden olan dış şartlara karşı bir uyum tepkisi olarak ifade edilmektedir. Yap (2011: 291)'a göre mesleki stres, bir işletme çalışanın, talepler ile baş edemediği bir durumdur. Prasanna (2016: 202)'ya göre mesleki stres, bireyin karşılaştığı belirsizliktir. Çetin (2018: 26)'e göre iş stresi, çalışanın öğrenilmiş bilgi ve yetenekleri ile bağdaşmayan ve başa çıkamadığı iş talepleri veya baskılar karşısında verdiği tepkidir. Sewwandi ve Perere (2016:

224)'ye göre ise iş stresi, büyük ya da küçük her organizasyonda var olan stresin, her bir bireyi farklı şekilde etkilediğinden bahsetmektedir.

Hwang, Hyun ve Park (2013: 243)'a göre, iş yerinde yaşanan stresin %60'ı hastalığa sebep olduğundan, iş stresinin hatırı sayılır bir sorun haline geldiği, mesleki stresin hizmet sektörü çalışanlarında zihinsel ve fiziksel sağlık sorunlarına yol açtığı belirtilmektedir. Otel işletmelerinde, iş ile ilgili stres daha fazla yaşanmaktadır. Çünkü oteller, hizmet odaklı, yoğun çalışma ve zaman ile yarışılan işletmelerdir. Özellikle müşteriyle ilgilenen, yiyecek-içecek, önbüro ve kat hizmetleri departmanlarında çalışan işgörenler müşteriyle birebir daima temas halindedir (Keskin, 2013: 27). İşgörenlerce hata yapma korkusunun yaşandığı bu hassas birimlerde, çalışanların stres ile karşılaşması muhtemeldir (Akova ve Işık, 2008: 39; Nergiz, 2015: 221).

Otel işletmelerinin hem olumsuz hem de olumlu stres yapıcıları bulunmaktadır. Çalışanların sahip oldukları aile ilişkileri ve sosyal çevre, çalışılan departmanın temel özellikleri, bazen yapılan işin kendisi, iş arkadaşları, şef veya amiri, işyerinde duyulan gürültü, iş yerinin fiziki özellikleri, hatta işte başarıya ulaşamama korkusu gibi ana faktörler, çalışanların çalışma ortamlarında iş stresi yaşamalarına neden olabilmektedir. Daha iyi bir pozisyon, daha fazla ücret, terfi etme gibi olumlu özellikler ise çalışanlarda yapıcı iş stresi yaşamalarında çok büyük etken olabilmektedir (Yüksel, 2014: 117).

Örgütsel stres kişinin işinden kaynaklanan tehditlere verdiği tepkiyi ifade eder (Ko, 2020: 2). Bu kavram iş stresi veya mesleki stres olarak da adlandırılmaktadır (Sığırı, 2007: 178). Örgütsel stres, örgütte ya da işle ilgili herhangi bir beklentiye karşı ortaya çıkan bir tepkidir. Bu tepki işin yapılış şekli ile ilgili olabileceği gibi, çalışma ortamının çevresel özelliklerinden de kaynaklanabilir.

3.7.1.Örgütsel Stres Kaynakları

Çalışılan işletmeden kaynaklanan strese örgütsel kaynaklı stres denmektedir. Alanyazında örgütsel stres kaynaklarıyla ilgili araştırmaların yapıldığı bilinmekle birlikte araştırmacılar tarafından örgütsel stres kaynakları hakkında farklı guruplandırmalar yapılmıştır (Darus vd., 2013: 116; Deveci, 2017: 41; Türüt, 2018: 227; Racapova ve Tekin, 2019: 611; Yılmaz vd., 2019: 143; Özmutaf ve

Karaman, 2019: 24; Zin vd., 2019: 27; Arıcı, 2020: 7; Yanardağ ve Dikmen, 2020: 122; Yıldız ve Bayrakçı, 2020: 517; Kapıcı ve Usul, 2020: 128). Her araştırmacı farklı gruplandırma yapmıştır. Şensoy (2019: 6) araştırmasında örgütsel stresi, çalışanın bireysel amaçları ile örgüt amaçları arasındaki uyumsuzluktan kaynaklandığını belirtmiştir. Bir psikolojik yaklaşım olarak ifade edilen örgütsel stresin temelinde, bireyin işle ilgili görevlerini sağlıklı bir şekilde yerine getirmesine engel olan etkenler neden olmaktadır (Altun, 2018: 10). Bireyde strese neden olan ve çalışma yaşamını olumsuz etkileyen stres kaynakları bireyin iş performansının düşmesinde etkilidir (Ross, 1997: 42; Güngör, 2018: 15). Mesleki ve örgütsel stres, önlem alınmadığı takdirde önemli bir kardiyovasküler risk faktörüdür (Quick ve Henderson, 2016: 1). Örgütsel strese neden olan faktörlerin ayrı ayrı incelenmesi konuya daha da açıklık getirecektir.

3.7.1.1.İşin yapısıyla ilgili stres faktörleri

Stres ve özellikle iş stresi, psikolojik bir konu ve yaygın bir durum olmakla birlikte, iş özelliklerinin yanı sıra bazı kişisel özellikler de sağlık sorunlarına neden olmakta, bu da çalışanda stres sebebi sayılmaktadır (Romswinkel vd., 2018: 3). Her işletmede işle ilgili sorunlar veya karmaşıklıklar yaşanmaktadır. İş ile ilgili stres faktörleri her işletmede aynı olmayabilir. Çünkü her işletmenin işleyişi ya da hedefi farklılık göstermektedir (Çoban, 2013: 19). İşin yapısıyla ilgili stres faktörleri şunlardır:

- **Bürokratik engeller ve aşırı yazışma:** Çalışma yaşamındaki bürokratik engeller işletmenin yapısına ilişkin bir başka stres kaynağıdır. Toplumda sorumlulukları olan bireyler her zaman otoriteye sahip olmadığında, organizasyondaki bireysel sorumlulukları azalır ve sonuç olarak ortaya çıkan öfke ve hayal kırıklığı strese neden olur. Fakat çalışanların, “bu iş benim iş tanımım ile uyuşmuyor” veya “bu iş diğer departmanların işi” gibi yaklaşımlara sahip olması, strese neden olan bir başka bürokratik nedendir. Örgütte karşılaşılan bürokratik engeller, aşırı yazışma açısından da değerlendirilebilir. Bu açıdan bakıldığında, çok aşamalı iş takibi yapma gereği, aşırı prosedürler ve aşırı belge kullanma gibi sorunlar ortaya çıkmakta ve işleri yavaşlatan bu durumlar çalışanlar üzerinde strese neden olabilmektedir (Güney, 2015: 32).

- **İş yoğunluğu ve monotonluğu (Aşırı iş yükü):** Son yıllarda, çalışanların çoğu aşırı iş yükü ile karşı karşıyadır. Yapılan işin niteliğinin, işi yapanın yeteneğine ve bilgisine uymaması, bireyler üzerinde stres faktörü olarak ortaya çıkmaktadır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1995: 146). Kişi, işinde uzman olabilir, fakat çalışana normal zamanda yapabileceği işten çok daha fazlasının yüklenmesi, aşırı iş yükünü getirmektedir. Ayrıca yapılan işin, çok fazla dikkat gerektirmesi, hayati kararlar vermeyi gerektirmesi veya yoğun bilgi içermesi de kişide stres faktörü olarak ortaya çıkabilmektedir (Gökgöz, 2013: 18-19). Aşırı iş yükü, çalışandan belirli sürede yapılabilecek işin kısa sürede yapılmasını istemek ya da mesai saatlerini aşacak şekilde çalışana yüklenilmesidir (Bilgili, 2019: 7). Aşırı iş yükünün olmadığı durumlarda da kişi kendini stres altında zannedebilmektedir (Taşlıyan vd., 2017: 113). Çalışanların, ya verimsiz ya da boş vakit kaybı ile zamanını geçirmesi örgütsel stres nedenidir (Örücü vd., 2011: 5). Çalışanların, rutin işler yaparken işi yetiştirme kaygısı içerisinde olması da stres nedeni sayılabilmektedir (Tomruk, 2014: 18).
- **Müşteri memnuniyetsizliği ve şikâyet edilme korkusu:** Müşteri memnuniyeti, verilen hizmetin kalitesiyle alâkalıdır. Hizmet kalitesinin belirleyicilerinden birisi elbette ki çalışanlardır. Önbüro hizmetlerinden, kat hizmetlerine varıncaya kadar sunulan pek çok hizmetin kusursuzluğu, bu pozisyonlarda çalışanların stres durumlarıyla yakından ilgilidir. Çeşitli nedenlerden dolayı aşırı stres altındaki çalışanlardan kaynaklanan sorunlar, müşteri memnuniyetsizliğini oluşturabilir. Oluşan bu memnuniyetsizlik neticesinde müşteri, karşılaştığı sorunlardan ötürü, üst yönetime şikâyetçi olabilir. Müşterinin üst yönetime şikâyet etmesi çalışanda stres sebebi olabilmektedir (Saltık, 2016: 26). Bu nedenle çalışanların, müşterileri iyi dinleyerek sorunun kaynağını tam öğrenip buna uygun davranışlar sergilemesi gereklidir. Müşteri haksız dahi olsa özür dilenmeli, çalışan müşteri talebini iyi dinleyerek anında sorunları çözme yoluna gidip, müşterinin memnun kalmasını sağlayacak adımlar atmalıdır (Ünüvar, 2009: 382).

- **Vardiyalı çalışma:** Otel işletmelerinde vardiyalı çalışma sistemi, ürün ve hizmetin kesintiye uğramaması için uygulanan bir çalışma düzenidir. Otel işletmelerinde vardiyalı çalışma sistemi kullanılarak müşterilere 7/24 kesintisiz hizmet sunulmaktadır. Özellikle kat hizmetleri, önbüro ve yiyecek-içecek departmanlarında görev alan çalışanlar, müşteriyle yüz yüze çalıştıklarından vardiyalı çalışma sistemine maruz kalmaktadırlar. Bu sistemde çalışanların, haftalık ya da aylık olarak çalışma saatleri değişmekte, bu da hem fiziken hem de psikolojik olarak çalışanın stres yaşamasına neden olmaktadır. Örneğin, gece vardiyasında çalışan bir personel gündüz dinleneceği için sosyal hayatına sınırlama getirmek durumunda kalmaktadır. Ya da bölmeli vardiya sisteminin uygulandığı bazı otel işletmelerinde tamamen sosyal hayat sınırlanmaktadır (Başkaya, 2009: 11).

3.7.1.2. İşletmenin yapısından kaynaklanan faktörler

Otel çalışanlarının, sıklıkla yaşadığı streslerden biri de işletmenin yapısında bulunan personelin görev alanları ve rollerindeki düzensizliklerdir (Öge ve Yılmaz, 2006: 402). Çalışanlardan beklenen performansın iyi yönetilebilmesi için, yöneticilerin işletmenin yapısına uygun çalışma düzeni sağlaması esastır. İyi yönetilemeyen personelin, hem iş performansı düşecek hem de personelde strese sebebiyet verecektir. Yaşanan bu olumsuz stres havası, hem çalışanlar arasında adaletsizlik duygusu yaşanmasına neden olabilecek, hem de çalışanların işletmeye olan güveninin sarsılmasına ve personelin moralinin düşmesine de neden olabilecektir (Ergün, 2008: 20). İşletme içi performansın artırılabilmesi için, işgörenler sürekli olarak motive edilmelidir. Personeli çok fazla sıkmadan kural ve mevzuatları uygulamak, işte başarıyı artırıcı ödüllendirme sistemi ve ast-üst ilişkilerinde personeli ezici politikalardan kaçınmak, hem işletme yapısında görev alan personelin moral düzeyini yüksek tutacaktır, hem de personelin iş performansında yükselme sağlayacaktır. Bu da işletmeye artı bir değer kazandıracaktır (Sardarov, 2015: 27). İşletmenin yapısından kaynaklanan stres faktörleri şunlardır:

- **Ast-Üst İlişkilerinde Yaşanan Sorunlar ve İletişimsizlik:** Otel işletmelerinde stres oluşturan faktörlerin başında, ast-üst ilişkileri gelmektedir. İşgörenlerin amirleriyle olan ilişkilerindeki zayıflık,

iletişimdeki aksaklıklar ve ast-üst arasında yaşanması istenmeyen anlaşmazlıklar, çalışanları iş ortamında strese sevk etmektedir (Örnek, 2017: 23). Bir diğer stres sebebi ise otel işletme yöneticilerinin alt kademedeki görev yapan çalışanlara karşı gerekli hassasiyeti göstermemeleridir. Çünkü personel, kendisinin önemsenmediğini düşündüğü an tedirginlik yaşayacaktır. Personelin önemsenmediğini hissetmesi, işletmeye ve işe karşı verimsizliği artırırken iş performansında da ciddi düşüşler meydana getirir. Yöneticilerin kendini üstün görmesi ya da çalışanların işini beğenmemesi de çalışanlar arasında taşkınlık ve gerginlik oluşturmakta ve bu da strese neden olmaktadır. Personel yaptığı işin karşılığında onaylanmak, taltif edilmek ya da ücret dışında da ödüllendirilmek ister. Personel ödüllendirilmediğinde, yaptığı işi önemsiz görür. Bu durumda yapılan iş, tatminsizliği doğurarak personelin hem iş performansının düşmesine hem de iş stresi yaşamasına neden olur (Şensoy, 2019: 12; Yaman, 2020: 11).

- **Görev dağılımında adaletsizlik:** Görev dağılımında adaletsizlik de stres oluşturan bir faktördür. Bununla beraber, iş yoğunluğu varken izne çıkan diğer çalışanların işlerini yapma zorunluluğu da çalışanda bir stres sebebidir (Bozkurt, 2016: 85).
- **Kararlara katılamama:** Otel işletmelerinde, çalışan bireylerin kararlara katılımının az olması, yani çalışanın departmanı içerisinde karar verme aşamasında etkisinin az olması da bireyin stres yaşamasında önemli bir etken olarak görülmektedir. Bu bağlamda, departman içerisinde çalışan bireyler, kararlara katılmakla kendilerini ilgilendiren durumlarda aktif rol üstlenebileceklerdir. Aktif rol üstlenen çalışan, alınan kararları hem benimseyecek hem de destekleyecektir. Kararlara katılımın gerçekleşmesi durumunda, işgörenlerin kendine özgüveni ve yaptığı işe saygısı artarken, işe devamsızlığı da azalacaktır. Hatta çalışanlar işletmeyi kendi işletmesi gibi görmeye başlayacaktır. Kararlara katılan çalışanın iş performansının arttığı, işinde stres hissetmediği, yapılan bazı araştırmalarla tespit edilmiştir (Genç, 2005: 267; Karaalioğlu, 2019: 67). Otel işletmelerinde yönetimde kararlara

katılan bir grup personelin, değişikliklere çabuk uyum sağladığı, hizmet kalitesinin yükseldiğı ve iş performanslarının arttığı görölmektedir (Baytar, 2010: 38).

- **Örgüt içi iletişim sorunları:** İnsanların, duygularını, bilgilerini ve düşüncelerini semboller kullanarak başkalarına transfer etme sürecine iletişim denilmektedir (Cartier ve Harwood, 1953: 73; Hoben, 1954: 77; Küçük vd., 2012: 4). İletişim, insanoğlunun beraber yaşamaya başlamasından bu güne kadar, sosyal anlamda interaktif rol oynayan simgesel iletilerin, karşılıklı olarak teslim edilmesiyle birtakım anlamları paylaşma sürecidir (Karadere, 2014: 3). İletişim ve bilgi, farklı davranışlar ve sonuçlar oluşturmak için kaynaktan alıcıya mesajlar aktarılarak sağlanır. İnsanlar, iletişim yoluyla ortak değerleri paylaşarak yeni iletişim fırsatları yakalarlar (Miller, 1966: 92). İletişim bir bakıma, iletilerle konuşma alışverişidir. Otel işletmelerinde çalışanlar, kendi aralarında iletişim kurmak zorundadırlar (Özcan, 2011: 54; Pelit ve Karaçor, 2015: 856). Bu, sürekli bilgi ve düşünce alışverişine veya departmanlar arasında gerekli ilişkilerin kurulmasına imkân sağlayan sosyal bir süreçtir. Fakat içe dönük, yeterince sosyal olmayan ve yalnız kalmaktan veya yalnız çalışmaktan hoşlanan bireyler, işletme içinde görev alan diğer çalışanlarla iletişim kurmaktan korkarak iş stresi yaşayabilirler (Ağma, 2007: 24). Bir otel işletmesinde, çalışanlar arasında iletişim kopukluğu varsa bireylerin birbirine aktardığı bilgi ve düşünceleri de eksik olabilir ya da yanlış anlaşılabilir. Hatta bu tür bir iletişim, olumsuzlukları da beraberinde getirebilir. İletişimin zayıf olduğı işletmelerde güvensizlik oluşur. Bunun sonucunda ise sorunların çözümünde aksamalar olur ve nihayetinde iş performansında düşüş meydana gelerek çalışanlar stresle baş başa kalır (Tonbul, 2017: 25).

3.7.1.3.İş ortamındaki fiziki şartlardan kaynaklanan stres faktörleri

Çalışanların, stres ile karşılaştığı hassas noktalardan bir tanesi de çalıştıkları departmanlarda karşılaştıkları fiziki şartlardır. Fiziksel şartların, çalışanlar üzerinde moral seviyesini artırıcı etkisinin olduğı bilinmektedir (Edvardsson ve Custavsson, 2003: 149). Fiziki şartlar uygun seviyede olduğunda, çalışanın işe bağlılığı artacak,

motivasyonu yüksek olacak, iş performansı en yüksek seviyeye çıkacak hem çalışanın hem de örgütün başarısı artacaktır (Demiray, 2015: 24). Otel işletmelerinde çalışan personelin, iş performansını ve iş stresini etkileyen fiziki faktörler aşağıdadır:

- **Araç gereç yetersizliği:** Örgütlerde çalışanların araç-gereç kullanımı ile işin tamamlanması arasında doğru orantı vardır. Ekipman sıkıntısı olduğunda, işin tamamlanmasında çalışanlarda güvensizlik oluşacağından stres seviyesinde bir artışa neden olacaktır (Arıcan, 2011: 66).
- **Aydınlatma:** Aydınlatmanın yetersizliği, çalışılan bölümlere göre ışığın yetersiz oluşu, renk kullanımının karmaşıklığı strese yol açan faktörlerdir. Aydınlatmadan yararlanmada en önemli faktör, gün ışığından faydalanabilmektir. Otel yönetimi, genelde gün ışığından faydalanmayı tercih etmektedir. Işıklandırmanın yeterli oluşu, çalışanları motive ederek hem iş performansının artışını sağlamakta hem de erken yorulmayı önlemektedir (Arıkanlı ve Ulubas, 2004: 109). Çalışılan alanın gün ışığından yoksun olması, beraberinde bazı hastalıkları getirmektedir. Bu hastalıklar, asabiyet, çabuk sıkılma, eklemlerde bozukluk, hipertansiyon, hormon bozuklukları, şiddet eğilimi olarak sıralanabilir (Akgündüz, 2006: 46).
- **Çalışma koşulları:** Şengül (2010: 19)'e göre işin yapıldığı ortam, çalışanın doyumunu etkileyebilecek bir alan olabilmelidir. İş ortamının fiziki şartları, çalışanın işine ve örgüte yönelik doyumunu doğrudan veya dolaylı yoldan etkileyebilmektedir. Bu nedenle çalışma şartlarının iyi olması, çalışanın sağlığı ve güvenliği için gerekli önlemlerin alınmış olması, çalışan doyumunu olumlu şekilde etkileyecektir. Yapılan çalışmalar incelendiğinde, iş ortamı ile ilgili problemlerin, psikolojik rahatsızlığa, doyumsuzluğa, işe bağlılıkta zayıflığa ve stres seviyesinde artışa neden olduğu görülmektedir. Müşterilerle ilişki içerisinde olan çalışanlar, kurumun müşterilere dönük yüzüdür (Hoang, 2011: 29). Çalışanların müşterilere karşı tutumları ve davranışları müşterilerin hizmet kalitesi algılarında, memnuniyetlerinde ve bağlılıklarında önemli bir etken olmaktadır (Kattara vd., 2008: 311; Kageyama, 2016: 20). İyi

çalışma ortamları, iş gücü kalitesinin yanında çalışanların çabalarının yoğunluğunu da artırmaktadır (Zajc ve Kohont, 2017: 211). Çalışma koşulları, diğer örgütsel faktörlerle kıyaslandığında, çalışanların stresleri üzerinde etkili olmaktadır. Çalışanlar için işin tehlikeli olması, iş yerinin aşırı soğuk ya da sıcak olması, işyerinin ikamet edilen güzergâha uzak olması gibi bazı unsurlar, stres yaşamalarında önemli etkenlerdir (www.ncbi.nlm.nih.gov/, 25.10.2019). Fiziksel ihtiyaçları ve iş hedeflerini gerçekleştirme fırsatını sağlamak çalışanların konforunu artıracığı söylenebilir. Çalışma şartlarının uygun olması durumu, çalışanların iş tatminlerinin artmasını sağlayacaktır (Taşlıyan vd., 2017: 112).

- **Gürültü:** İnsan sağlığını tehdit eden en önemli unsurlardan biri de gürültüdür. Gürültü, çalışan üzerinde işitsel, fizyolojik ve psikolojik olmak üzere üç türlü rahatsızlığa sebep olmaktadır. Çalışanların, gürültü ile ilgili risklerden korunmasına dair yönetmeliğin 5. maddesine göre, kulak sağlığına zarar vermeyen gürültü düzeyi 80 desibeldir (<https://www.resmigazete.gov.tr>, 03.07.2020). 80 desibeli aşan durumlarda gürültüye karşı önlem alınması gerekmektedir (Akbarut, 2019: 41). Aksi durumun, ciddi duyma kayıplarına ve çeşitli psikolojik sorunlara yol açtığı görülmektedir (Eren Karakurt, 2017: 69). Aşırı gürültüye maruz kalan insanların, zamanla duyma yetilerinde düşüş kaydedilmektedir (Laçiner, 2014: 751). Gürültünün birey üzerinde, kas gerilmeleri, kan dolaşımının değişmesi, solunumda hızlanma, ani refleksler, dolaşım bozuklukları ve kalıcı veya geçici işitme kaybı gibi fiziksel; bireylerde sinir bozukluğu, tedirginlik, korku, yorgunluk, rahatsızlık ve bireylerin zihinsel aktivitelerinde yavaşlama gibi psikolojik etkilerinin olduğu bilinmektedir (Yokuş Sevük, 2013: 365; Yaşar vd., 2017: 13). Önemli diğer bir nokta da gürültülü ortamda çalışan yönetici ve işgörenlerin, gürültüden etkilenme derecelerinin stres düzeyini belirleyeceğidir. Her bünye gürültüye aynı derecede karşılık vermez (Yücel, 2010: 40).
- **Isı ve nem oranı:** Otel çalışanlarının bulunduğu mekânlarda, ısı ve nem oranı oldukça önemlidir. Çalışmanın yapıldığı alanın çalışana bezginlik

vermeyecek şekilde düzenlenmesi gerekir. Çalışılan mekânın sıcak ya da soğuk olması, çalışanların fiziksel ve zihinsel aktivitelerini etkilemektedir. Çalışma ortamının çok sıcak olması, çalışanın terlemesine sebebiyet vererek çalışanda rahatsızlık oluşturduğu gibi iş performansı üzerinde de etkili olmaktadır. Ortamın çok soğuk olması da çalışanın iş performansını düşürecek hatta iş kazalarına neden olabilecektir. Çünkü çok soğuk ortamlarda çalışmak ince motor becerileri zayıflatmaktadır. Çalışılan mekânın havalandırılması ile uygun ısı ve nem oranı seviyesine ayarlanması için otel yönetiminin gerekli hassasiyeti göstermesi, hem iş performansını artıracak hem de çalışanın strese girmesini önleyecektir (Çetinkaya, 2011: 67-68).

- **Kalabalık:** Kalabalık çalışma alanı, çalışanları iki şekilde etkiler. Birincisi, daha önce değinildiği gibi gürültü, kalabalıkla giderek daha fazla rahatsız edici olmaktadır. Bu, çalışanları olumsuz etkiler. İkincisi, kalabalık işyerinin oluşturduğu gizlilik eksikliğidir. Kişiler, gizlilik içinde özel telefon görüşmeleri yapamadıkları için özgürlüğü kısıtlayan bir durumdur. Bu, çalışanın engellenmiş hissetmesine ve stres yaşamasına neden olur (Yaman, 2019: 57).
- **Tehlikeli çalışma koşulları:** Otel işletmelerinde, strese neden olan faktörlerden biri de çalışanların iş ortamında karşılaşılabileceği tehlikelerdir (Balcı, 2014: 36; Aydın ve Çavuş, 2017: 83). Otel işletmelerinde, kat hizmetlerinde görev yapan bir personelin, temizlikte kullandığı kimyasallarla doğrudan teması, yanıklara, alerji ya da cilt hasarına yol açabilir. (Kozak ve Çiçek, 2005: 32; Ovacıllı, 2009: 12). Bunun yanı sıra mutfak personelinin kesici aletlerle çalışması, çalışanlarda iş riski oluşturmaktadır (Gleeson, 2001: 385; Yamurluklu, 2016: 79). Ovacıllı (2009: 25)'ya göre otellerde sıkça karşılaşılan kesik türü kazalar, teknik bakım, kat hizmetleri ve yiyecek-içecek departmanlarında kesici alet kullanımı ya da kırık bardakların elle toplanması sonucu meydana gelmektedir. Bundan başka otel içerisinde çalışanların ıslak zeminde kayma riski (Murat, 2016: 28), eskimiş veya arızalanmış teçhizatlar, otel işletmesinin ileri tarihlerde kullanmak üzere satın aldığı malzemelerin düzensizce yerleştirilmesi gibi etkenler,

çalışma anında tehlike/risk oluşturan faktörlerdir (Borş, 2010: 44). Sonuç olarak yaşamın varlığını tehdit eden her şey stres nedeni olabilmektedir (Düzgün, 2014: 5).

3.7.1.4.İşletme ilişkilerinden kaynaklanan stres faktörleri

Kişilerin çalışma yaşamlarında birbirleriyle olan ilişkileri, stres oluşturan kaynaklardandır. İşletme içi ilişkilerde, çalışanlar arasında uyumlu bir işleyişin olması açısından örgütsel ilişkilerin, çalışanlar üzerinde etkisi ve önemi çok fazladır. İletişim, çalışanlar ile yöneticiler arasındaki ilişkilerinde çok önemlidir. İyi iş ilişkilerine sahip işletmelerde, hem işe devamsızlığın önüne geçilmiş olur hem de çalışanlar, yapılan işten zevk aldıkları için iş performanslarında artışlar görülür (Balcı, 2014: 39). Aşağıda işletme ilişkilerinden kaynaklanan stres faktörleri açıklanmıştır:

- **Dedikodu:** Dedikodu, iş hayatında her ne kadar istenilmeyen bir durum olsa da, çalışanlar arasında örgütsel ilişkilerden kaynaklanan stres faktörlerindendir. Otel çalışanlarının hiç boş vakitleri olmadığı sezonlarda çok sıklıkla görülmese de boş vakitlerde çalışanların enerjilerinin tükenmesine neden olan dedikodu, iş ortamlarında çok yapılmaktadır. Otelcilik sektöründe çalışanlar arasındaki iş ilişkilerinde yapılan bu dedikodular, arkadaşlık ilişkilerinde veya işletme odaklı ilişkilerde gerginliklere sebep olmaktadır. İş arkadaşları arasında düşmanlığa sebep olabileceği gibi vakit harcayan bu anlamsız çekişmeler, kişinin strese girmesine neden olmaktadır (Gülhan, 2019: 28).
- **Meslektaşlarla ilişkiler:** Aynı seviyede olan ve bir üst seviyeye yükselmek için birbirleriyle rekabet eden çalışan grubuna “meslektaş” denir (Çiçeklioğlu, 2016: 5). Çalışanın başarılı olması ve hedeflerine ulaşması için meslektaşları ile ilişkisi de önem taşımaktadır. Meslektaşları ile işbirliği yapan bir çalışan, bunu kalıcı kıldığı zaman başarılı olarak nitelendirilir. Bu yüzden aynı düzeyde bulunan çalışanlar, birbirleri ile yardımlaşmak durumunda olsalar da bir üst basamağa yükselme amacıyla birbirleri ile rekabet halinde oldukları da bir gerçektir. Bu çelişki nedeniyle çalışanlar, meslektaşları ile ilişkilerinde

strese girmekteler ve birbirleriyle olan yapay ilişkilerini de sessizce sürdürmektedirler (Güney, 2015: 30).

- **Mobbing (Bezdiri):** Otel işletmeleri çalışanlarında, örgütsel strese neden olan unsurlardan biri de mobbingdir. Mobbing, çalışanların yaşadığı en büyük sorunlardan biridir. Mobbing içerik olarak, psikolojik şiddet ya da yıldırma, baskı, taciz (cinsel ya da psikolojik), rahatsız etme veya sıkıntı anlamlarına gelmektedir (Gültekin ve Deniz, 2016: 2). İzmir ve Fazlıoğlu (2011: 5)'na göre, iş yaşamında maddi manevi çok büyük zarara yol açan duygusal taciz demektir. Ancak yakın geçmişte başlı başına bir olgu olarak tanımlanabilmiş ve Kuzey Amerika, Avrupa ülkeleri, Japonya gibi birçok ülkede kabul gören bir isme kavuşmuştur. Son yıllarda mobbing sözcüğü bir kimseyi sıkıştırmak, çevresini kuşatmak, rahatsız etmek ve sıkıntı vermek anlamlarında da kullanılmaktadır (Kaya, 2020: 38). Tınaz (2006: 12)'a göre iş yaşamında mobbing kavramı, ilk kez 80'li yıllarda İsveç'te yaşayan Alman çalışma psikoloğu Heinz Leymann tarafından kullanılmıştır. Türkiye'de mobbing hakkında ilk yayın, 2003'de Davenport, Schwartz ve Elliot'un Osman Cem Öner toy tarafından "Mobbing: İşyerinde Duygusal Taciz" ismiyle çevirisi kitabıyla yapılmıştır (Yılmaz, 2019: 240). Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) mobbingi, "hedeflenen bir işçiye karşı cephe oluşturmak, grup halinde saldırmak" anlamlarında tanımlamıştır (İlhan, 2010: 1176). Kehribar vd. (2017: 2)'ne göre çalışma ortamında gergin ve çatışan bir ortam oluşmuşsa, o iş ortamında iş performans düşüklüğünden de söz edilebilir. Tetik (2010: 81)'e göre yönetimin, diğer insanları hoş olmayan davranışlarıyla sistemli bir şekilde taciz etmesi, çalışanlara psikolojik şiddet uygulanıldığının bir göstergesidir. Örgütlerde daha çok üstün, astlarına uyguladığı psikolojik şiddet, çalışanların işte mutsuz olmalarına, işe gelmek istememelerine ve bağlı oldukları örgüte olan aidiyet duygularını yitirmelerine neden olmaktadır (Kök, 2019: 25). Mobbing, çalışanları fiziksel ve psikolojik olarak etkilediği kadar ekonomik olarak da etkilemektedir (Büyükbali, 2018: 5). İş hayatında mobbinge maruz kalan çalışanlar, yaşadıkları baskı nedeniyle işten ayrılma noktasına kadar gelmektedir. İşinden ayrılmak zorunda kalan

çalışanların ekonomik durumları çökmekte, bakmakla yükümlü oldukları kişilere karşı olan sorumluluklarını yerine getiremez hale gelmektedirler (Erkol, 2015: 72; Koyuncu, 2017: 21). Bu da bireylerin daha büyük strese maruz kalmalarına neden olmaktadır (Avcı, 2016: 56).

- **Örgüt içi arkadaşlık ilişkisi:** İşe yeni başlamış bir personelin, çalıştığı departman hakkında bilgi ve deneyimi az olduğundan, neyi nasıl yapacağını bilemez. İş arkadaşları tam da bu noktada devreye girerek işleyişte yardımda bulunabilir. Arkadaş ilişkisinden hoşnut olan yeni personel, yapılan bu davranıştan etkilenecek şekilde işinde daha fazla performans ile çalışabilir ya da iş arkadaşlarının düşmanca tavırlar sergilediği durumlarla karşılaşarak hem işinden zevk alamaz hem de iş yerinde strese girerek iş performansında düşüşler yaşayabilir (Şengül, 2010: 20; Seçim vd., 2012: 5).
- **Rekabet:** Bireysel rekabet, bir kişinin başarılı olma içgüdüleriyle hareket etmesinden dolayı örgüt içindeki diğer çalışanlarla girdiği yarışır. Bazen kişisel rekabet, bireyi başarıya ulaştırabilir. Bazen fazladan çalışma nedeniyle bireyde yıpranma ve bezginlik görülebilir. Bu nedenle birey, diğerlerinden üstün olma ve daimi bir iş isteğine bağlı olarak dozunda kullanmadığı arzusunun etkisiyle stres altına girmektedir. Çalışanlar arasındaki bu yarışın neden olduğu stres, çalışma yaşamında da çok zorlayıcıdır. Çünkü kişi, işinde daimi bir gelecek oluşturabilmekle kalmayıp diğer çalışanlarla da mücadele de bulunmak durumuyla karşı karşıyadır (Şensoy, 2019: 18).

3.7.1.5. Politik ilişkilerden doğan stres faktörleri

Otel işletmelerinde, çalışanların yaşadığı bir diğer stres faktörü ise politik ilişkilerden kaynaklanan sorunlardır. Bu sorunlar aşağıdadır:

- **Adil olmayan performans değerlendirmesi:** İnsanlar, genelde çeşitli değerlendirilmelere alınmaktan hoşlanmazlar. Bu yüzden otel işletmelerinde çalışan işgörenler, bazı sezonlarda işin yoğunluğu dikkate alınarak performans değerlendirilmesine tabi tutulurlar. Personelin bilgi, ustalık ve işteki yetkinliği gibi ölçütler, personel değerlendirilmesinde etkin rol oynamaktadır. Performans değerlendirme kriterlerini uygulayan yönetici, aldığı kararlarla personel iş ilişkilerini olumsuz etkileyip

etkilemeyeceğini düşünür. Yönetici, personel değerlendirmesini yaparken çalışanları nesnel olarak ve çok dikkatli değerlendirmelidir. Aksi takdirde yaşanacak adaletsizlikler, personelin moral düzeyini ve iş performansını etkileyeceğinden, iş stresi yaşamasında olumsuz bir etken olabilir (Kale, 2016: 33). Diğer taraftan yapılan bu performans değerlendirmesi, çalışanın eksikliklerini görüp düzeltmesi ve iş üzerindeki yetkinliğini geliştirmesi bakımından bir fırsattır (Balcı, 2014: 45).

- **Gerçekçi veya anlamlı olmayan iş tanımları:** Bir çalışanın sorumluluk alanı ve bu kendisinden ne beklediği yönünde kapsamlı ve eksiksiz bir iş tanımının yapılması, verimliliği de beraberinde getirmektedir. Anlamlı bir görev ifadesi, çalışanı yönlendirmek için değerli bir araçtır ve çalışanların bölümdeki görevlerine göre bilgi ve ustalık bakımından rehberlik etmektedir. Gerçekçi olmayan iş tanımının yapıldığı işletmelerde, çalışanların iş performanslarının düşük olacağı aşîkârdır. Çünkü yetenek, bilgi düzeyi, eğitim ve kişisel özelliklerine uygun olmayan bir işe yerleştirilmeleri, çalışanı hem köreltecek hem de performansının doğru olarak değerlendirilmesine engel olacaktır. Yani eğer personel, yeteneklerine uygun bir işe yerleştirilmez ise çalışanların performans değerlendirmelerinde, ücret ve terfi sistemlerinde hatalı uygulamalar meydana gelecektir. Böyle bir durumla karşılaşan çalışan ise işe ve işletmeye karşı verimsiz olacaktır. Bu da stres sebebi olarak görölmektedir (Delice, 2018: 25).
- **Rol belirsizliği:** Otel işletmelerinde görev alan çalışanların, çalıştıkları departmanda rol belirsizliği yaşamaları, sıkça rastlanılan bir durumdur. Böyle durumlarda çalışılan departmana uygun iş tanımları yapılmamışsa ya da çalışılan departmanda görev alanları açıkça belirtilmemişse, çalışanlar arasında iş karmaşası yaşanacaktır. İş karmaşası ise personelde strese neden olmaktadır (Öztürk, 2018: 60). Başka bir rol belirsizliği ise performans değerlendirilmelerinin hangi kriterlere göre yapıldığıdır. Bu durum personelde stres sebebi olabilmektedir. Hatta görevi ifâ edecek personel, işin gerektirdiği bilgiye, ustalığa ve kişisel özelliklere tam olarak hakim değilse, görevinde zorlanacaktır. Bu zorlanma çalışanda iş stresini artırabilmektedir (Radbek, 2014: 17; Yüksel, 2014: 125).

- **Rol çatışması:** Otel işletmelerinde personel eksikliği yaşandığında, görev alan personelin, yaptığı iş ile sorumlu olmadığı işleri yapmasında uyumsuzluklar yaşaması rol çatışmasına neden olmaktadır (Tokgöz, 2019: 10). Palomino ve Frezatti (2016: 167)'nin araştırmasına göre rol çatışmasının, eş zamanlı ve farklı alanda yapılan işlerden doğduğunu belirtmektedir. Ee, Teoh ve Yen (2017: 1569) ise bir işletmede iki veya daha fazla çatışan iş ve rollerle karşı karşıya kalan çalışanların, karşılaştığı çıkmaz olarak tanımlamıştır. Üstlenilen rollerin biri, bazen daha çok önemslenmekte, çalışanlar, üstlendiği rol ile kişilik özelliklerinin benzememesi gibi nedenlerle de rol çatışmalarıyla karşılaşılabilir. Rol çatışması, çalışanların kendini kötü ve verimsiz hissetmesine ve fiziksel olarak da sağlık problemleri yaşamasına, bunun sonucunda da stres yaşamaya neden olmaktadır (Altun, 2018: 11).
- **Terfi için fırsat azlığı:** Otel işletmesi çalışanlarının, yaşadığı streslerden birisi de departman içerisinde terfi etme ya da edememe durumudur. İşinde terfi eden personelin, iş performansının arttığı refah seviyesinin yükselmesiyle işine ve işletmesine daha sağlıklı bağlandığı bilinmektedir (Phelan ve Lin, 2001: 210; Naveed vd., 2011: 302; Gathungu vd., 2015: 37; Peter, 2014: 8; Razak vd., 2018: 25). İşinde terfi eden personelin yeni pozisyonunun getirdiği bilinmeyen sorumluluklar yaşaması stres nedeni olabilmektedir (Erdem, 2019: 26). Tam tersi bir durumda ise personelin bilgi, ustalık ve yetenek yönünden kapasitesinin alt bir pozisyonunda çalıştırılması durumunda da personelin işine ve işletmesine karşı olumsuz davranışlar sergilediği bilinmektedir (Bilgili, 2019: 11).
- **Yetki sınırlılığı ve geniş sorumluluk alanı:** Otel işletmelerinde çalışanların ruh hallerini etkileyen sorunlardan biri de yetki ve sorumluluklardan kaynaklanmaktadır (Baki, 2011: 23). Otel departmanlarında çalışan bireyler, oluşan sorunların çözümünde veya işlerinde uyumu yakalayabilmek için gerekli yetkiye sahip olmak isterler. Gerekli yetkiye sahip olmayan ya da yetkisi sebebiyle sorumluluk alanı geniş olan çalışanlarda, stres görülebilmektedir (Sızan 2006: 64). Diğer bir sorun ise başkasının işini yüklenerek sorumluluk alanının

genişlemesidir (Ateş, 2008: 22; Erdemir, 2017: 52). Ajgaonkar (2006: 13)’a göre, sorumluluk arttıkça stres seviyesi de artmaktadır. Sorumluluk alanının genişlemesi, birden fazla işin çalışana yüklenmesi anlamına gelmektedir (Balcı, 2014: 27). Sorumluluk alanının genişlediği bazı zamanlar, çalışanın yapısı yönüyle zıt işler yapmak zorunda kaldığı bilinmektedir (Tutkun, 2019: 11; Rende, 2020: 54). Böyle bir durumda, aynı anda iki sorumluluk üstlenen çalışanlarda, korku ve endişenin verdiği duygusal durumun, bireyi rahatsız ettiği ve iş performansının azaldığı görülmüştür (Lee ve Taatgen, 2002: 1; Remington ve Loft, 2014: 263).

3.7.1.6. Vakitten kaynaklanan stres faktörleri

Bu başlıkta, çalışanların iş yerinde maruz kaldığı zamansal sorunların, strese olan etkileri üzerinde durularak, çalışanlarda stres oluşturan zaman faktörleri aşağıda açıklanmıştır:

- **Çalışma saatlerindeki belirsizlik:** Otel çalışanlarının gündüz çalışmasına ek olarak geceleri dönüşümlü çalışılmasına “vardiyalı çalışma” denmektedir (Arı, 2013: 2). Olağan durumda gündüz vakti mesai saatlerinde çalışıldığından, bunun dışındaki zamanlar, dinlenme ve eğlence gibi aktivitelerle geçirilmektedir. Bu durumun tersi ise gece diliminde çalışılmak zorunda olunacağından gerek fiziki, gerek duygusal açıdan hazır olunmaması durumunda oldukça önemli sorunlar ortaya çıkmaktadır (Eren, 2018: 24). Çalışma saatlerindeki bu belirsizlik, çalışanlarda stres oluşturan bir faktör olabilmektedir (Çoban, 2013: 26; Zang vd., 2019: 1).
- **Ulaşım sorunu:** Otel işletmeleri çalışanlarının karşılaştığı bir diğer stres faktörü ise ulaşım sorunudur. Özellikle, iş yerine geliş gidişlerde ev ile otel arasındaki mesafenin uzun oluşu, trafik sıkışıklığı, toplu taşımanın yetersizliği, trafiğin kalabalıklığı ya da servis aracının sadece merkezi noktalara gitmesi gibi sorunlar çalışanda stres oluşturabilmektedir (Güney, 2015: 20).
- **Zaman baskısı:** Otel işletmelerinde zamana karşı yarışmak, tüm bölüm çalışanlarınca strese neden olmaktadır. Bunun sebebi de özellikle sezonun yoğun olduğu dönemlerde, diğer sezonlara kıyasla kısa sürede

tamamlanması beklenen görevlerin yoğunluğunun daha fazla olmasıdır. Hatta otel işletmelerinin, özel sektör oluşu da kamusal alanda çalışan personele göre daha fazla stres yaşanmasına neden olmaktadır. Çünkü otel doluluk oranının yüksek olduğu bir zamanda, yapılamayan ya da yetiştirilemeyen işler karşısında, çalışanın herhangi bir güvencesinin olmayışı, çalışanların işlerini kaybetme riskini de doğurmaktadır. Çalışanlar, kısa sürede yapması gereken görevler sebebiyle telaşa kapılmakta bu da çalışanda zaman baskısı oluşturmaktadır. Zaman baskısının otel çalışanlarında, strese sebep olan önemli bir unsurdur (Delice, 2018: 19).

3.8.OTEL İŞLETMELERİNDE STRESİN ÖRGÜTSEL SONUÇLARI

Otel işletmelerinde, stresin örgütsel sonuçlarına geçmeden önce bireysel farklılıklardan bahsetmek konuyu daha anlaşılır kılacaktır. Öyle ki, örgütsel stres faktörleri, her çalışan üzerinde aynı etkiye sahip olmamakla birlikte, örgütsel faktörler, çalışanları bireysel olarak etkilemektedir. Bundan dolayı, strese karşı verilen tepki, çalışandan çalışana farklılıklar göstermektedir. Çalışanların bir kısmı örgütteki stres faktörlerinden çabuk etkilense de aynı stres faktörü başka bir çalışanda benzer etkiyi göstermeyebilir. Çalışanların dengesini altüst eden örgütsel streslerin, çalışanda ne kadar etkili olduğu önem arz etmektedir. Örgütsel stresin, çalışanı etkileme seviyesi, çeşitli aşamalarla gerçekleşmektedir (Ören, 2013: 35). Az miktarda, “akut” denilen kısa süreli stres, çalışanlarda olumlu etkiler bırakırken, uzun süreli stresler ise çalışanın dengesini bozmaktadır. Stresin örgütsel sonuçları bireysel ve örgütsel olarak ikiye ayrılmaktadır. Öncelikle birey üzerinde bir dizi reaksiyon gösteren stres sonuçları incelenecektir. Stresin birey üzerinde 3 çeşit sonucu vardır. Stresin bireysel sonuçları, fizyolojik, psikolojik ve davranışsal olarak üç başlık altında incelenmiştir (Aydın, 2004: 76). Bu sonuçlar bireyler açısından değerlendirildiğinde davranışsal, fizyolojik, psikolojik ve sonuçlar olmak üzere üç ana grupta toplanır. Stresin örgütsel sonuçları ise beş grupta ele alınmıştır. Bunlar, iş kazaları, çalışan devir hızının fazla olması, işe yabancılaşma, iş tatmini ve iş performans düşüklüğü gibi durumlardır. Örgütsel stres çalışanların ve dolayısıyla da örgütün performansını etkilemektedir (Şensoy, 2019: 25).

3.8.1. Bireysel Sonuçlar

Otel ortamında yaşanan stres elemanları, sağlık kurumlarınca hastalık olarak kabul görmektedir. Metabolizmayı etkileyen stres elemanları karşısında insan bedeni, birtakım savunma sistemleri ile stresi bertaraf etmeye çalışmaktadır (Saltık, 2016: 19). Stresin en yaygın belirtileri, genel öfke hali, bunalım, aşırı heyecan, yüksek tansiyonun habercisi olan çarpıntı, boğaz ve ağız kuruması, duygusal kararsızlık, saklanmak, kaçmak veya ağlamak için duyulan karşı konulmaz istek, kendini işe verememek, düşünce karmaşası ve genel uyumsuzluk, baş dönmesi, iradesizlik ve gerçek dışı duygular, aşırı yorgunluk ve yaşama sevincini yitirme gibi sorunlar olarak sıralanabilir (Has, 2015: 38).

3.8.1.1. Fizyolojik sonuçlar

Stres faktörü fizyolojik sorunların ortaya çıkmasına yol açmaktadır (Korkmaz ve Ceylan, 2012: 313-344). Strese uzun süreli maruz kalmak, üreme ve büyüme hormonları ile tiroit hormonlarında düzensizliğe neden olur. Bu metabolik bozukluklar, insülin direncinin azalması, obezite, hipertansiyon ve damar hastalıkları başta olmak üzere beyin fonksiyonları üzerindeki etkileri nedeniyle bilişsel durum ve duygu durumu bozukluklarına da neden olur. Kısa süreli stres, birey tarafından yaşamını tehdit eden acil bir durum şeklinde algılanır. Böyle durumlarda, vücudun gerek duyduğu oksijen ve besinleri sağlamak için kalp atışlarında hızlanma meydana gelir, solunum düzeyi artar. Stres durumu karşısında gösterilen uyum tepkisi organizmayı kontrollü bir şekilde denge durumundan, değişim süresince dengeyi sağlama durumuna yöneltir. Değişim süresince dengeyi sağlama durumu, kısa vadede organizma için büyük oranda uyum sağlayıcı ve koruyucu olmakla birlikte; uzun dönemde kronik hastalıkların meydana gelmesine sebep olabilir (Yılmaz, 2016: 33).

3.8.1.2. Duygusal ve psikolojik sonuçlar

Savunma mekanizması, strese karşı yaygın bir psikolojik tepkidir. Stresin yol açtığı endişe ve korkuyu azaltmak için vücut kendi savunma mekanizmasını kullanır. Aslında bu reaksiyon stresle değil, stresin neden olduğu kaygıyı hafifletmekle ilgilidir. Öyle ki birey, içinde bulunduğu stresli durumdan kurtulmada başarılı olamazsa, haliyle psikolojik bozukluklar da ortaya çıkar. Hem iş hem de aile ile ilgili strese maruz kalan bireylerde, kaygı, depresyon, uykusuzluk ve

tükenme görülür. Bu rahatsızlıklar çalışmanın bu bölümünde ele alınacaktır (Hasgül, 2019: 32).

3.8.1.2.1. Kaygı

Stres, birey üzerinde farklı sorunların ortaya çıkmasını tetikleyen bir durumdur. Koçak ve Solmaz (2018: 2)'a göre anksiyete kaygı bozukluğu sorunu, bireyin stresinden sonra ve devam eden strese paralel olarak ortaya çıkan ciddi bir problemdir. Özen (2018: 143)'e göre kaygı, korku ve sıkıntı duygularını içeren anksiyete, kişinin içsel dürtü çatışmasına dayanır. Anksiyete, bir kişinin bir uyararla karşılaştığında, fiziksel, duygusal ve zihinsel değişikliklerle kendini farklı sorunlarla gösterdiği bir çeşit uyarılma durumudur (Sardarov, 2015: 41). Bu problem, beraberinde kişinin iş performansında ve işten duyduğu hazda, iş verimliliğinde, yemede ve içmede, uyumada ve dinlenmede, öğrenmede, ikili ilişkilerde ve adaptasyon konularında birçok problemi beraberinde getirir. Bulut (2017: 12)'a göre kaygı, bireyin sosyal yaşamını ve konforunu derinden etkileyen bir sorundur. Bu sorunu yaşayan bireylerde ses kısıklığının, ağız kuruluğunun, hızlı kalp atışının, uykusuzluğun, cinsel isteksizliğin, fiziksel saldırganlığın, gerginliğin, sabırsızlığın, titremenin ve aşırı terlemenin arttığı gözlemlenmiştir (Çapkın, 2011: 29; Kehoe, 2017: 8).

Kaygıyla seyreden halin strese dönüşmesi, psikolojik açıdan da problemlerin ortaya çıkışı olarak yorumlanabilir (Şahin, 2019: 121). Otel işletmesinde çalışan bireyin yaşadığı kaygı ya da korku çok yoğunsa, kişinin gücünü ve dikkatini yapacağı işe yönlendirmesi, enerjisini verimli kullanması beklenemez. Sonuç olarak birey, çalışma potansiyelini tam kapasite kullanamadığından otel işletmesinin çalışandan beklediği iş performansını tam olarak yerine getiremez (Çapkın, 2011: 28)

3.8.1.2.2. Depresyon

Depresyon, kişilerin kriz ve çöküntü hallerini anlatmak için kullanılan bir kavramdır (Karabulut, 2016: 36). Depresyon, stresli durumlar ve olaylar karşısında bireyin sıkıntı, durgun, huzursuz, kaygı ve üzüntülü durumu için kullanılan bir terimdir (Kaba, 2019: 63). Çeşitli başarısızlıklar, benzeri ölüm, hayal kırıklıkları, suçlama ve iftira, erken emeklilik, istenmeyen hamilelik vb. gibi bir dizi olay, depresyona neden olabilir (Balcı, 2014: 17). Kronik depresyonda olan bir bireyde;

iştahsızlık, uyku problemleri, sosyal ilişkilerden hoşlanmama, cinsel yaşamda sorunlar, kararsızlık ve erteleme, giyimde ve görünüşte değişim, disiplinsiz bir yaşam sürmek, genellikle tertipsizlik ve dağınıklığın görülmesi, yorgunluk ve düşük konsantrasyon, mutluluk veren şeylerden hoşlanmanın azalması, beceriksizlik duygusu gibi belirtilerin görülmesi yaygındır (Ergün, 2008: 43).

3.8.1.2.3. Uykusuzluk

Uyku, insanın temel ihtiyaçlarından biridir. Stres altında olan bireylerde uyku bozukluğu, uyku güçlüğü, derin uyuyamamak veya dinç uyanamamak gibi problemlerin görülmesi, sıkça karşılaşılan bir durumdur. Strese girildiğinde, kaslardaki gerilim artsa da beyin sistemi uyanık kalır. Buna ek olarak, stresli durumlarda bazı insanlar uykuyu çok arzulamaktadır. Uykusuzluk, çalışanlarda gerilimin artmasına ve iş performansının düşmesine neden olur (Gülhan, 2019: 31).

3.8.1.2.4. Tükenme Belirtisi

Tükenmişlik, sürekliliği olan duygusal bir tepkidir. Güven ve Sezici (2016: 113)'e göre tükenmişlik; fiziksel, duygusal ve zihinsel bitkinlik olarak tanımlanır. Çakır-Yıldız ve Güneş (2017: 47)'e göre tükenmişlik, iş yerinde devam eden stresin bir sonucu olarak olumsuz bir süreklilik durumudur. Özipek (2006: 5)'e göre yaşamın farklı dönemlerinde, iş ve görev faaliyetlerinde yaşanabilen bir olgudur. Hayatı dayanılmaz olarak görme duygusu, tükenmişliğin bir işareti olarak tanımlanır. Çalışma hayatında tükenmişlik ile duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda düşme biçiminde karşılaşılmaktadır (Öz ve Çeviren, 2017: 43). Duygusal tükenme, bireyin enerji eksikliği ve duygusal yorgunluğunun bir sonucu olarak ortaya çıkar. Otel işletmesinde duygusal tükenmişlik yaşayanlar, kendilerini işlerine verememekte, özellikle müşteriyle yüz yüze çalışılan departmanlardaki çalışanlarda görülmektedir (Arslan-Kozan ve Ünal-Uyar, 2018: 56). Tükenmişliğin ikinci evresi olan duyarsızlaşma, bireyin etkileşimde bulunduğu insanları umursamaması, alaycı bir tavır takınması ve kötülük geleceğini düşünerek diğer çalışanlardan uzaklaşması durumudur (Alga, 2016: 163). Son evre olan kişisel başarıda düşme ise bireyin kendisiyle ilgili değerlendirmelerin olumsuz bir nitelikte olduğunda ortaya çıkar. Tükenmişliğin bu boyutunda, insanların karşılaştıkları sorunlara bağlı olarak başarı ve yetkinlik duygularında önemli bir azalma görülmektedir. Suçluluk, hoşlanmama hissi ve benliğin başarısızlığı gibi durumlar,

benlik saygısını azaltabilir ve kişiyi depresyona sürükleyebilir (Şahin, 2014: 50). Tükenmişliğin sonucunda çalışan, iş performansında ciddi kayıplar yaşayabilir.

3.8.1.3.Davranışsal sonuçlar

Otel işletmelerinin çalışma ortamı, strese her zaman elverişlidir. Yüksek stres seviyesinde, müşteri-çalışan-yönetici arasında üçlü bir ilişki olması, üretimde makineleşme oranının yetersiz olması, uzun ve yorucu çalışma saatleri gibi faktörler etkilidir. Davranışsal etmenler, vücudun tüm işleyişini etkileyebilir. Davranışsal stres, dünya üzerindeki birçok ülkede ekonomik gelişme düzeylerine bakılmaksızın ölümlere neden olan en önemli hızlandırıcı etmen olarak görülmektedir. Stresten kurtulmanın yolu olarak sigara ve alkol görülmektedir (Aşık, 2005: 113; Paşa, 2007: 72; Düzgün, 2014: 56). Bu tür maddeler, kaygı düzeyini azaltma etkileri nedeniyle bireylerin gerginlik durumlarında yöneldiği kaçış yollarıdır. Başlangıçta kaygıdan kurtulmak için kullanılan bu maddeler, zamanla bağımlılık yapar ve zararlı sonuçlara yol açabilir. (Tiritoğlu, 2006: 77; Kılıç, 2016: 35).

Otel çalışanlarının davranışları üzerinde de etkisi olan saldırganlık, bireyler hüsrana uğradığında veya bireylerin bir çıkış yolu bulamadığında ortaya çıkan çok ciddi bir stres tepkisidir (Kavi ve Ceylan, 2016: 111). Stresli çalışma ortamlarının saldırgan davranışlara yol açma derecesi, birçok faktörden etkilenmektedir. Bunlar yöneticiler tarafından kontrol altına alınabilmektedir (Ergün, 2008: 45). Ceylan (2013: 14-15)'a göre saldırganlık, genellikle çalışanlar üzerinde bazı sonuçlar doğurmaktadır. Bunlar müşteri ilişkilerinde ya da çalışma arkadaşları arasında yaşanmaktadır. Çalışanda ani parlamalar, duygusuz ve asabi konuşmalar, çalışanlarla veya üstleriyle sık tartışma, iletişimde olumsuz ve kırıncı bir üslup kullanma gibi davranışlar görülmektedir. Bu tür bir davranış sergileyen bir çalışanın iş performansı düşük, hata oranı yüksektir. Yapılan işin kalitesinde ve miktarında azalma görülür. Kişi monotondur ve en önemlisi iş ortamında daha az zaman geçirir. Arıkan (2009: 34)'a göre çalışanın işe devamsızlığı, işe gelmede üşengeçlik, sorumsuzluk, isteksizlik ve alkol bağımlılığının yanı sıra ülser, yüksek tansiyon ve kalp krizi gibi hastalıklardan da kaynaklanabilir. İşe gelmeyenlerin hangi nedenlerle devamsızlık yaptıkları incelendiğinde, %40'ının stres nedenli hastalıklar olduğu görülmüştür.

3.8.2.Örgütsel Sonuçlar

Mesleki stresin, örgütsel açıdan negatif sonuçları bulunabilmektedir. Stres, iş performansında düşüşe ve otel işletmelerinde önemli ekonomik kayıplara neden olan bir kavramdır (Koçer, 2015: 1). Bu bağlamda geniş bir alana yayılan örgütsel stresin sonuçları, mal ve hizmet kalitesinin düşmesi, işgücünün yükselmesi ve iş kazalarının artması şeklinde gösterilebilir (Yılmaz ve Ekici, 2003: 8). Aşırı stres, çalışanın bedeninde çeşitli fizyolojik, psikolojik ve davranışsal hasarlara neden olurken aşırı stres altındaki bir işte çalışmak da önemli örgütsel hasarlara neden olabilir (Ercan ve Şar, 2004: 227; Er vd., 2018: 10). Stresin örgütsel sonuçları aşağıda açıklanmıştır:

3.8.2.1.İşe yabancılaşıma

Yabancılaşıma olgusu çalışanların, çalıştığı otel işletmesinin misyonu doğrultusunda işlerine, meslektaşlarına, çeşitli organizasyonel veya çevresel sorunların gerektirdiği ilke ve kurallara kaygısız ya da kayıtsızlık göstermelerini ifade etmektedir. Yabancılaşımanın ana nedeni, çalışanın çalışma ortamından memnuniyetsizlik duyması ve hüsrana uğramışlığın verdiği rahatsızlık neticesinde oluşan strestir. Çalışanlar, olumsuz koşullarda çalışmaya bırakıldığında sadece geçimlerini sağlamak için çalışmaya devam ederler, işlerinden memnun kalmazlar ve işe yabancılaşırlar. Bu durumda, otel çalışanları işletme hedeflerine ulaşmak için çaba göstermez ve böyle bir arzuları da yoktur. İşine yabancılaştıran çalışan, işten bıacaktır. Sonuç olarak, yasal çerçevedeki izinlerden, raporlardan ve diğer haklardan yararlanarak stresli ortamdan uzaklaşmayı seçecektir. Otel yönetimi işe yabancılaştırmayı ortadan kaldırmak için, çalışanlarda strese neden olan kaynakları belirleyerek, çözümler üretmeli ve işe yabancılaşımanın önüne geçebilecek adımlar atmalıdır (Ofıaz, 2018: 35).

3.8.2.2.İş tatmini

İş tatmini “performans, fiziksel ve zihinsel sağlık koşullarının varlığından kaynaklanan zevkli veya olumlu bir duygusal durum” olarak tanımlanır (Reilly vd., 2014: 365). İş tatmini, çalışanların işlerinden duydukları memnuniyettir. İş tatmini, çalışanların taleplerinin işin özelliklerine uyduğunda ve çalışanın işinden memnuniyetini belirlediğinde ortaya çıkan bir olgudur. (Özaydın ve Özdemir, 2014: 253). İş tatmini, birey ile mesleği arasındaki ilişkidir denebilir. Otel

çalışanının mesleğinden beklentisi, karşılığında hissettiği doyumdur. Doyuma ulaşmayan otel çalışanı, iş motivasyonunu kaybederek daha düşük performans sergileyecektir. Böylece motivasyonu azalan otel çalışanlarının, işlerinin kendilerini doyurmadığından dolayı mesleklerini terk etme riskleri daha da yükselecektir (Bağ, 2012: 122; Canik, 2016: 7). İşinde tatmin olmayan çalışan mutsuz olacaktır (Tanşu, 2009: 2). Mesleğinde tatmin olamayıp mutsuz olan otel çalışanı, yaptığı işten bıkkınlık duyarak strese girecek ve iş performansı da düşecektir (Koçoğlu, 2015: 17). Halbuki çalışılan ortamda ne kadar mutlu ve işinden tatmin olunursa yaşanılacak stres de o kadar az olur (Söyler, 2018: 191).

İş tatminini ya da iş doyumunu etkileyen pek çok faktör vardır. Bir çalışanın işini yapma şekli, etrafını kontrol etme derecesi, işinde övüneceği faaliyet alanı, hizmetlere bağlılığı, iş ortamı, çalıştığı kişi, güvenliği, para ve yükselme umudu en temel faktörlerdir (Özpehlivan, 2018: 48). Burada sayılan etmenlerin bir kısmı, çalışanın kontrolünün dışında gerçekleşmektedir (Ören, 2013: 38). İş tatmini, iç ve dış memnuniyet olmak üzere iki şekilde gerçekleşir (Soysal ve Tan, 2013: 47). Örneğin, ücret, ekonomik ödüller gibi çalışmanın sonucu olarak iş tatmini sağlamada dış memnuniyet etkeni iken çalışma sırasında hissedilen haz, başarı duygusu ise iç memnuniyet etkenidir. İş tatmini kişiden kişiye değişen bir özellik gösterir (Arumugasamy vd., 2020: 2161). Bu, kişinin değerlerine ve değerlerinin önem derecesine göre değişiklik gösterir. Örneğin, bir otel çalışanı için ücret, ilk sırada memnuniyet sağlarken, diğeri için terfi etme tatmin sağlamada birinci planda olabilir (İşcan ve Timuroğlu, 2007: 126). İş hayatında hedeflerini gerçekleştiren, ihtiyaçlarını karşılamak için ücret alan, istediği fırsatları ve koşulları bulan otel çalışanı, işinde stres yaşamayacaktır. Maddi ve manevi memnuniyeti yakaladığı için ihtiyaçlarının çoğunu karşılayan bir çalışanın hem iş hayatında performansı artacak hem de huzurlu olacaktır (Kaya, 2007: 2).

3.8.2.3.İş kazaları

Son yıllarda sık karşılaşılan ve çalışanların hayatlarını zora sokan ve hatta ölümle sonuçlanabilen iş kaynaklı kazalar, örgütleri olduğu kadar çalışanları da fiziksel ve psikolojik olarak etkilemektedir. Kaza, suistimal, ihmal veya nedenler zincirindeki son bağlantıdır ve alınacak önlemlerle engellenebilecek bir olaydır. Cerev ve Yıldırım (2018: 58)'ın tanımına göre iş kazaları, işyerinde veya iş sırasında meydana gelen ölüm, kişisel yaralanma veya hastalığa neden olabilecek

kazalardır. Demir ve Öz (2018: 189)'e göre ise iş ortamında meydana gelen, çalışana bedenen veya ruhen zarar veren olaylara denir. Maddi olarak teşekküllerin ekonomilerine zarar veren iş kazaları, oldukça stres oluşturu bir durumdur. Otel organizasyonlarında iş kazalarının yaşanmaması adına gerekli önlemlerin alınabilmesi açısından, çalışanın güvenliğine dikkat edilmelidir (Özen, 2015: 221).

Çalışanların iş yaşamında karşılaştığı kazalar, çalışanda iş stresi oluşturmakla birlikte, işe olan isteklerini kaybetmelerine de neden olmaktadır. Otel çalışanları sıklıkla, iş devamsızlığı, işe olan ilgide zayıflık, dikkat dağınıklığı, konsantrasyon azalması gibi etmenlerle karşılaşmaktadır. Çalışanların dikkatinin dağılması hata ve iş kazalarına sebep olmaktadır. İş kazaları ve yapılan hatalar, çalışanlarda psikolojik veya fizyolojik açıdan strese girmenin yanı sıra, otel işletmeleri açısından da maliyeti yüksek tazminatlara neden olmaktadır (Ersoy, 2016: 1). Aksu (2016: 65)'nin araştırmasına göre bilinen ilk stres tazminatı, İngiltere'de yerel yönetimde görevli bir çalışan tarafından kazanılmıştır. Çalışan, stres yaşayarak çalıştığı işletmeye dava açmış, dava sonucunda hakim, çalışanın girdiği stres sebebinin sinir krizinden kaynaklandığına hükmetmiş ve işvereni tazminat ödemeye mahkum etmiştir. Sonuç itibariyle, iş kazaları çalışanlar ve işletmeler üzerinde olumsuz sorunlara neden olmaktadır. Gerekli önlemler alındığında çalışanlar iş kazalarına maruz kalmayacaktır.

3.8.2.4. İş performans düşüklüğü

Organizasyonlarda çalışan bireylerin, hem niceliksel hem de niteliksel çabaları otel işletmeleri açısından çok önemlidir (Erdem, 2004: 39; İnan, 2017: 187). Çalışanların bireysel performansı, işletmenin başarısıyla doğrudan ilişkilidir. Organizasyon içerisinde çalışan kişilerin psikolojik veya fiziksel rahatsızlıklar yaşamalarının örgütte strese neden olduğu, stresin ise verimlilik ve performanslarını olumsuz yönde etkilediği bilinen bir gerçektir (Akpulat vd., 2016: 5137). İşletmeler için etkili ve verimli çalışmanın önemi göz önüne alındığında, performans düşüklüğü, bir organizasyonun en büyük sorununu oluşturmaktadır ve çalışanların performansını etkileyen faktörlerin önemi daha iyi anlaşılmaktadır. Örgütsel stresin bir sonucu olarak gerginlik yaşayan çalışan, düşük performans gösterir ve düşük performans stresi artırarak ciddi sorunlara neden olur. Günümüz otel işletmelerinin küresel rekabette, amaçlarını gerçekleştirmek ve üstünlük kazanmak için kendi

bünyelerinde çalıştırdıkları çalışanları örgüt içerisinde stresten uzak tutacak adımlar atmalıdırlar (Erkılıç, 2012: 1).

3.8.2.5. Personel devri

Bir otel işletmesinde, çalışanların işe alım ve işten çıkarılma oranı artıyorsa, o işletmenin işgücü devrinin yüksek olduğu anlamına gelir. Kazak (2012: 32)'a göre çalışan devri, çalışanların herhangi bir nedenle organizasyondan ayrıldığı veya bir kuruluşun kadrosunda çalıştıktan sonra işten çıkarıldığı anlamına gelir. Personel devri, iş ortamında özellikle de başlı başına bir tecrübe ve maharet gerektiren işlerde, istenmeyen durumlar oluşturabilir (Eronat, 2004: 16). Çünkü her deneyimli personelin işten ayrılmasının maliyeti olduğu gibi deneyimsizlik döneminde yapılan hataların da bir maliyeti vardır. Devir hızını artıran faktörler, insan kaynakları planlamasının zayıf olması ya da iş analizi için uygun personelin işe alınmaması, yeterli ücretlerin verilememesi, adil bir performans değerlendirmesi yapılmaması, kötü çalışma ortamı ve yöneticiler ile çalışanlar arasında zayıf iletişim gibi faktörlerin varlığından kaynaklanmaktadır (Bulut, 2013: 65).

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

ÖRGÜTSEL STRES VE İŞ PERFORMANS İLİŞKİSİ

Çalışmanın bu bölümünde; performans ve iş performansı kavramı, iş performansı algısı, iş performansını belirleyen unsurlar, iş performans yönetimi, iş performansı değerlendirme, örgütsel stres ile iş performansı ilişkisi, otel işletmelerinde stresten kaynaklanan iş performansı sorunları ve son olarak da alandaki benzer çalışmalara yer verilecektir.

4.1.PERFORMANS VE İŞ PERFORMANSI KAVRAMI

Tarihte medeniyetlerin oluşmasında ve gelişmesinde önemli katkılar sunan coğrafi keşiflerin ortaya çıkmasında büyük etkisi olan seyahatler, kalkınmanın en önemli sektörlerinden olan turizmin sacayaklarından biri olmuştur. Turizm, insanların sürekli yaşamış oldukları yerlerden ayrılarak bazı gereksinimlerini karşılamak amacıyla başka şehirlere seyahat etme faaliyetidir (Bıçkıcı vd., 2013: 50). İnsanoğlu bu faaliyeti gerçekleştirirken barınma ihtiyacı duymuştur. İnsanlar gittikleri yerlerde konaklamak ve eğlenmek amacıyla otel işletmelerini tercih eder hale gelmiştir. Tercihleri belirleyen temel faktör ise hiç şüphesiz otelin başarısıdır. Bu nedenle yoğun rekabetin olduğu otel işletmelerinde, otelin hizmet kalitesinin diğer otellere kıyasla önde olması gerekmektedir. Otel işletmeleri, hem başarılı olmak hem de müşteri memnuniyetini sağlamak için yoğun çaba harcamaktadır. Haliyle yüksek performans ya da geniş kriterlere sahip bir otel işletmesi, müşterinin tercihinde ilk sırada yer alacaktır. Bu nedenle performans faktörü, rekabetçiliğin yoğun olduğu otel işletmelerinde başarının baş aktörüdür (Erdem vd., 2011: 79; Papatya vd., 2018: 66; Küçükaltan ve Mert, 2020: 5071).

Benzer araştırmalar incelendiğinde performans kavramına ilişkin farklı tanımlamaların olduğu bilinmektedir (Gülbüz vd., 2010: 71; İnce ve Bozkurt, 2019: 72; Kuznek, 2019: 30; Uyaroğlu, 2019: 41; Dilekçi ve Nartgün, 2020: 302; Sönmez, 2020: 1544). Ağca ve Tunçer (2006: 175)'e göre performans, işletmenin

belirlediği stratejileri gerçekleştirmek için verimliliği ölçen bir faaliyettir. Ertuğrul (2006: 156)'a göre performans, çalışanın davranışı veya bir işin belirtilen koşullara göre yerine getirilme seviyesidir. Yılmaz ve Ünsar (2007: 37)'a göre performans, organizasyonel hedeflere ulaşmak için göreviyle ilgili eylem ve prosedürlerin sonunda, çalışan tarafından elde edilen üründür. Bayraktar ve Şentürk (2007: 360)'e göre performans, otel işletmelerinin belirlediği hedef doğrultusunda, çalışanların hangi oranlarda hedeflere ulaşabildiğinin ölçütüdür. Çakmak ve Ocaklı (2006: 214)'ya göre performans, işletmenin manevi ya da maddi ilkelerinden en yüksek seviyede yararlanmasıdır. Aktuna (2016: 33)'ya göre performans kavramı, çalışanın yapmış olduğu işin, hedeflediği amacı doğrultusunda, nicelik ya da nitelik yönünden faaliyetlerini nasıl yapabildiğidir. Gözoğlu (2017: 43)'na göre performans, örgütsel olarak belirlenen bir süre içinde işin gerektirdiği görevleri yerine getirmek amacıyla uygun davranışlar göstererek öngörülen kriterlere ulaşma derecesidir. Çargan (2018: 21)'a göre performans, üretilen sonuçlara göre bir işin yürütülmesi seviyesi veya önceden belirlenmiş şartlar olarak da ifade edilebilir.

İş performansı, bilimsel olarak ilk kez 1900'lü yıllarda kavramsal olarak tanımlanmaya başlamış, ilk olarak Amerika'daki kamu kurumlarında sistemli bir şekilde değerlendirilmeye alınmıştır (Avcı, 2016: 45). Frederick Winslow Taylor 1912'de, çalışanlarının verimliliğini ölçmek için uygulamaya koyduğu 'iş ölçümü' uygulamasıyla bilim tarihinde ilk kez iş performansı üzerine araştırma yapmıştır (<https://tr.wikipedia.org/wiki/>, 07.03.2020). Performans kavramı, işlevsel olarak değerlendirilirse görev ve kişi ile ilgilidir, sorumluluk gerektirir. İnsanların sorumluluklarını yerine getirmelerini ve belirtilen hedefe ulaşma derecesini ifade eder. Otel işletmeleri, otomasyon sisteminden çok insana dayalı bir sektördür ve emek-yoğun özelliği vardır (İbrahim vd., 2020: 19). Bu nedenle iş performansı kavramının da açıklanması yerinde olacaktır. Başaran (2016: 30)'a göre iş performansı, sektör ve örgüt psikolojisi genelinde ana yapıyı oluşturan kavramlardan biridir. Altun (2018: 30)'a göre iş performansı, tanımlanmış görev ve sorumlulukları yerine getirmek ve önceden belirlenmiş kriterlere göre, hedeflere ulaşmak için oluşturulmuş ürünlerdir. Başka bir deyişle, iş ortamında sergilenen ve kuruluşun vizyonuna ve misyonuna uygun davranışların bir koleksiyonudur. Eren (2013: 5)'in araştırmasına göre iş performansı, bireyin çalışmalarındaki tüm özelliklerin gözlenebilmesi ve bireyin örgüt içindeki davranışlarını değerlerini

belirlemede en yararlı ölçüm faktörü olarak tanımlanabilir. Isı (2018: 10)'ya göre iş performansı, örgüt tarafından tanımlanan görevleri yerine getirmesi sonucu çalışanın başarısını ifade eder. Borman ve Motowidlo (1997: 99)'ya göre iş performansı, işteki görevlerin etkililiği olarak tanımlanmaktadır.

Performans ya da iş performansı kavramı ile ilgili yapılan tanımların temelinde, işletmenin veya çalışanın amaç ve hedeflere ulaşma çabaları ile bu çabadan kaynaklanan faaliyetler, olumlu veya olumsuz olarak değerlendirilmiştir. Bir personel, kendisine verilen sorumluluk ve görevleri yerine getirmiş ve yüksek bir performans sergilemişse yapılan bu faaliyetin sonucunun, olumlu olduğu anlaşılmaktadır. Çalışanın başarısız olduğu, performans düzeyinin düşük olduğu genellemelerde, yapılan faaliyetlerin sonucunun negatif olduğu düşünülmektedir (Yılmaz ve Ünsar, 2007: 37). Son yıllarda, organizasyon yapılarındaki değişim, artan rekabet ortamı ve çalışanlara verilen önem sayesinde, çalışanların organizasyonlara katkısı artmaktadır. Bu nedenle, çalışanların kişisel ve mesleki gelişimlerinin önemi gün geçtikçe artmaktadır ve bundan dolayı çalışanların, organizasyondaki performansının yönetilmesi gerekmektedir. Otel işletmelerinin performansı, çalışanların performansına bağlıdır. Bu sebeple otel işletmesi, çalışanlarının performansını planlanmak, performansı bu planlara uygun olarak değerlendirmek durumundadır. Planlanan performanstan olumsuz sonuçlar alınması durumunda ise çalışanların eksikliklerini belirleyecek yeni kriterler oluşturulmalıdır (Aktaş, 2010: 6). Sadece iyi yapılandırılmış, etkili bir performans yönetim sistemi, insan kaynaklarının verimli kullanılmasını sağlayabilir. Otel yönetimi, işletmenin faaliyet türü ve büyüklüğü ne olursa olsun, departmanlarda görev alacak çalışanların sorumluluk alanlarını iyi belirlemeli ve performansını artıracak faaliyetler içinde olmalıdır (Biçen, 2019: 46).

4.2. İŞ PERFORMANSI ALGISI

İş performans algısı, iş hedeflerine ulaşma, görevleri zamanında tamamlama, hizmet sunumunda kalite standartlarını yakalama, performans algısının yüksekliği ve yeteneklerin kullanılmadığı bir işte çalışma vb. faktörlerden oluşmaktadır. Bu faktörler aşağıda açıklanmıştır:

4.2.1. İş Hedeflerine Ulaşma

Performans, bir kişinin görevini etkin bir şekilde tamamlaması ya da bir işi başarmak anlamındadır. İşlevsel bir bakış açısıyla görevi yerine getirmek ve görevin gerektirdiği şekilde önceden belirlenmiş hedeflere ulaşmak, iş hedeflerinin kapsamına girmektedir. Otel işletmeleri, hedeflerine ulaşmak ve sürdürülebilir rekabet edilebilirliği sürdürmek için yüksek performans elde eden çalışanlara ihtiyaç duymaktadır. Yüksek iş performansı, çalışanlar için önemli bir konudur. Çalışanların istedikleri gibi görevlerini yerine getirmeleri hatta iyi işler başarmaları, çalışanları tatmin edecek ve onurlandıracaktır. İş performansının, çalışanlar için daha fazla ücret ve daha iyi bir kariyer fırsatı gibi önemli sonuçlar sağladığı açıktır (Çankır ve Çelik, 2018: 56). Yetkinlik, mükemmel performansa ulaşmada ayırt edici ustalık, bilgi ve tutumları içeren gözlemlenebilir davranışlar olarak tanımlanır (Gürel, 2006: 4; Akşirin, 2008: 6; Kayalı, 2012: 25; Çetin, 2012: 35; Kaplan, 2019: 11). Yeterlilikler, işletmenin hedefleri doğrultusunda kurumsal ve kişisel performans için kritik davranışlardan oluşur. Yetkinlik oluşturan davranışlar mükemmel olanı tanımladığından, bu davranışları sergileyen çalışanlar, diğer çalışanlarla kıyaslandığında fark oluşturan bir performans elde edilmiş olacaktır (Tutar, 2008: 53).

4.2.2. Görevleri Zamanında Tamamlama

Performans, genel bir amaç ve planlanan faaliyet sonucunda elde edilecek kalitenin miktar açısından belirlenmesidir. Performans, çalışanın belirtilen koşullara göre davranışı ya da bir işin yerine getirilme düzeyi olarak da tanımlanabilir (Tunçer, 2013: 89). Bugün, mesleki yaşamda bulunanlar yoğun strese maruz kalmakta ve sonuç olarak düşük moral ile çalışmak zorundadırlar. Bu olumsuzluklar da iş performansına yansımaktadır. Düşük performans ve moralle çalışanlar da örgütün başarısını ve verimliliğini olumsuz yönde etkilemektedir (Özler, 2013: 125).

4.2.3. Hizmet Sunumunda Kalite Standartlarını Yakalama

Kalite, operasyonel verimliliği artırma çabalarında en güçlü unsurdur. Son yıllarda işletmelere uyarlanmış kalite sistemleri, işletmelerin değişen koşullara uyum sağlamasına ve daha iyi ürünler üretmesine yardımcı olmaktadır. Hizmet sunumunda kalite standartlarına ulaşmak, bireyselden çok örgütsel bir görevdir.

Çünkü organizasyon süreçleri bir bütün olarak işler ve hedeflerini yakalar. Ancak, bireylerin oteldeki rolünü unutmamak gerekir. Çünkü organizasyonlar tıpkı toplumlar gibi bireylerden oluşur ve bireylerin örgütsel başarıya ulaşmak için görevlerini yerine getirmeleri gerekir. Fakat bireyler, görevlerini yerine getirirken kalite standartlarını karşılamada sorun yaşarlar (İnce ve Samatova, 2018: 638). Yaşadıkları sorun ise örgütsel streştir. Canik (2016: 55), yapmış olduğu araştırmada örgütsel stresin, iş performansı üzerinde etkisinin olduğu sonucuna varmıştır. Bundan dolayı müşterilerin, oteli tekrar tercih etmesinde yatan sebep aslında çalışanların orta derecede örgütsel stres düzeylerine bağlıdır. Moral düzeyinin yüksek olduğu işletmelerde, performansın da yüksek olacağı mutlaklıdır (Karaman vd., 2019: 157).

4.2.4. Performans Algısının Yüksekliği

Performans değerlendirmesi yöneticiler için önemlidir. Yöneticiler, işletme performanslarını sürekli olarak artırmaya çalışırlar. Bu nedenle sürekli olarak otelin performansını düşünürler ve performansı, otelin vizyonu ve misyonu doğrultusunda değerlendirirler. İşte tam da bu noktada yöneticinin performans algısı, işleyişin temelini oluşturur. Rutin bir süreçte, performans değerlendirmesi yaparken yöneticinin iş performansı algısında olumsuz bir durum yaşanması, performans değerlendirme sürecini rutinden çıkarabilir. Dolayısıyla asıl görevi, işletmenin performansını artırmak olan yönetici, çevresinde gelişen her türlü aksiyonda dikkatli olmalıdır. Yöneticiler iş performansı algılarını, yenilikçi, sürekli ve esnek bir yaklaşımla değerlendirmelidir. (Örgün vd., 2018: 197).

4.2.5. Yeteneklerin Kullanılmadığı Bir İşte Çalışma

Otel çalışanları, aldığı turizm eğitime uygun, her zaman iş bulamamaktalar. Otel çalışanlarının bulundukları departmanlarda ya deneyime göre ya da rastgele çalıştıkları bilinmektedir (Muratoğlu, 2020: 128). Böyle bir durumda, otel çalışanları arasında performans farkı oluşmakta ve çalışanlar birbirleriyle uyum sorunu yaşamakta, hatta iş ortamından memnun olmayan çalışan, aşırı strese girmekte ve bir verim sağlayamamaktadır (Coşkun, 2018: 17).

4.3.İŞ PERFORMANSINI BELİRLEYEN FAKTÖRLER

İş performansı, genellikle insan kaynakları yönetiminde kullanılır ancak sınırları ve içeriği yeterince tanımlanmamış bir kavramdır. Otel yöneticilerinin,

üzerine en çok düşündüğü konuların başında, bireysel performans gelmektedir. Altun (2018: 38)'a göre düşük veya yüksek performans, otel işletmesinin verimliliğini azaltır veya artırır. Kötü performans gösteren çalışan; iş kalitesini düşürür, ürün miktarını azaltır, sorumluluktan kaçır, çatışmalara neden olur, gerçekçi olmayan hedefler seçer, doğru kararlar veremez ve bilgi bozulmasına neden olur. Bahsedilen unsurların çalışanlarda bulunması, düşük performans göstergesidir. Çalışanların performans seviyeleri genellikle zaman içinde artar veya azalır. İş performansında etkili olan faktörler üç çeşittir. Bu dalgalanmaya neden olan faktörler çevresel, örgütsel ve kişisel faktörler olarak açıklanmaktadır. Örgütsel bir bakış açısıyla incelendiğinde zaman ve iş yönetimi sorunu, kullanılan malzemelerin yetersizliği, teknik birim eksikliği, işin yanlış yapılması, yetersiz ve sorunlu iletişim, otorite boşluğu, işbirliği desteği eksikliği, çalışanın beceri ve kişisel özellikleri üzerinde başarı elde etme amacı, iş performansını etkileyen faktörler arasında sayılabilir (Akalin, 2019: 24). İş performansını etkileyen faktörler aşağıda ayrıntılı olarak açıklanmıştır:

4.3.1. Çevresel Faktörler

Otel işletmeleri, sosyal ilişkileri geliştiren bir sisteme dayanır. Bu nedenle sosyal çevre ile etkileşim içerisindedir. İçeriden ya da dışarıdan gelebilecek çevresel baskı ve değişim, çevrenin kültürel yapısı, insana verdiği değer, görev dağılımı, otel işletmelerince kullanılan teknoloji, çevre nüfusu gibi unsurlar, işletmenin iş performansını etkileyen faktörlerdir. Belirli bir ortamda yaşayan örgütler, çevreleriyle yakın ilişkiler kurmak, çevrelerinden bir miktar girdi sağlamak ve çevrelerine bir miktar çıktı vermek zorundadır. Otel işletmesinin ve çalışanların bir sistemin parçası olarak başarısı, genellikle çevre ile kurulan ilişkilerin seviyesine ve kalitesine bağlı olacaktır. Bu nedenle, otel işletmesi yöneticilerinin bu faktörleri incelemesi ve bu faktörlere çözümler geliştirmesi, önemli bir görev olarak kabul edilmektedir (Saltık, 2016: 41).

4.3.2. Örgütsel Faktörler

Performansı etkileyen organizasyonel faktörler, iş hedefleri ve fiziksel koşullarla ilgilidir. Fiziksel faktörler, atmosferik ortam, gürültü, aydınlatma ve ısı gibi etmenlerden oluşur. Diğer yandan örgütsel hedeflerin yeterli ve belirgin olmaması da çalışanın yeterli performans göstermesine engel olmaktadır (Sardarov,

2015: 55). Hatalı iş dağılımından kaynaklı zaman sorunları, işin başarısını etkileyen araç ve gereçlerin yetersiz oluşu, tekniksel ekipmanın zayıf oluşu, gerekli iş tanımlarının yapılmayışı, organizasyon içinde iletişim eksikliği, otorite eksikliği, işbirliğinin olmayışı, çalışanlardan kapasitelerinin üstünde bilgi ve beceri beklenmesi gibi etmenler örgütün iş performansını olumsuz etkileyen sebeplerdir. İş performansı, çalışanların psikolojik durumu ile yakından ilişkilidir (Erkuş ve Fındıklı, 2013: 306). Çalışanların iş tatminini teşvik eden, işlerinde motivasyonlarını ve iş performanslarını artıran ve yeteneklerini ortaya çıkaran organizasyonel bir hava oluşturulmalıdır. İşletmeye bağlılık, işletmenin misyonunu ve hedeflerini benimseme, işletmede çalışma istekliliğini artırma gibi faktörler, çalışanın, işletmenin bir parçasıymış gibi hareket etmesini sağlayacaktır (Deniz ve Çoban, 2016: 53). Örgütsel bağlılığın artması, çalışanların performansını olumlu yönde etkileyecektir (Alkan, 2014: 52).

4.3.3. Kişisel Faktörler

Performansı belirleyen kişisel faktörler, yaş, cinsiyet, dil gibi demografik özellikler, yetenek gibi rekabetçi özellikler ile algılar, tutumlar, arzular, yönelimler gibi psikolojik özelliklerden oluşur. Otellerde bireysel performansı, karakteristik özellikleri ve yetenekleri ile uyumlu olan, kendisi için tanımlanan işi, kabul edilebilir sınırlar içinde değerlendirmek mümkündür. Elde edilen sonuca göre, önceden belirlenmiş ölçütleri karşılayacak biçimde, departmanın görevini ifa etme ve hedefe ulaşma oranına ise departman performansı denmektedir (Aktaş, 2010: 4). Kısacası çalışanların karakteristik özelliklerini ve yeteneğini meydana getiren etmenler, performansını etkileyen bireysel etmenleri de oluşturmaktadır. Tett ve Burnett (2003) tarafından geliştirilen teorik modele göre, iş ortamında meydana gelen beklentiler, ilişkili oldukları kişilik özelliklerini etkiler ve sonuç olarak birey beklentilere yönelik belirli davranışlar gösterir. İşyerindeki uyaranlar üç ana sebebe dayanmaktadır. Bunlar (Alkan, 2014: 51):

- Görev düzeyinde beklentiler,
- Sosyal düzeyinde beklentiler,
- Örgüt düzeyinde beklentilerdir.

4.4. İŞ PERFORMANS YÖNETİMİ

Otel işletmelerinde, yöneticilerin ilgilendiği en önemli konulardan biri de performans yönetimidir. Uysal (2015: 33) araştırmasında performans kavramını, planlanan bir işin yürütme düzeyi ve çalışanın davranışı olarak tanımlamıştır. Performans yönetimi ise otel işletmesinin tüm faaliyet alanlarında ve performans kavramındaki iyileştirmeler kapsamında, yönetimin planlama, programlama ve denetim etkinliklerini uygulamaya geçmesi için geliştirilmiş bir yönetim yaklaşımıdır (Sardarov, 2015: 56). Tural (2007: 10)'a göre performans yönetim sistemi, ulaşılması beklenen organizasyonel hedefler ve çalışanların bu yönde göstermesi gereken performans hakkında ortak bir anlayış oluşturmaktır. Katkı düzeyini yönetme, değerlendirme, ödüllendirme ve geliştirme sürecidir.

Bu tanımlardan da anlaşılacağı üzere, performans yönetimi öncelikle bir prosestir ve prosesin başarısı güçlü bir yönetim yaklaşımı gerektirir. Alkan (2014: 53), organizasyonun hedeflerine ulaşması için performans yönetimi kavramı, faaliyetleri tanımlamak için kullanılır. Bu faaliyetler, mevcut durum ve gelecek hakkında bilgi toplamak, toplanan bu bilgileri hedeflerle karşılaştırmak ve iyileştirecek düzenlemeler yapmaktır. Otel işletmelerinde, amaçlanan hedeflere ulaşmada performans yönetiminin verimli ve istikrarlı oluşu, başarıyı da beraberinde getirecektir. Yerli (2006: 12)'ye göre bu süreç, yöneticilerce etkin bir şekilde yönetilmeli ve personelin enerji ve çabalarından kaynaklanan bilgi ve deneyimleri gerekli alanlarda kullanılmalıdır. Bu sebeple iş performansının yönetimi, tüm otel işletmeleri için önemli bir öncelik haline gelmiştir (Erdem, 2007: 76; Uysal, 2015: 34).

4.4.1. İş Performans Yönetiminin Amaçları ve Yararları

İşletmenin amaçlarına ulaşmak için yapılan tüm çabaların değerlendirilmesi, performans yönetiminin konusuna girmektedir. Performans yönetiminin temel amaçları şöyle sıralanabilir (Taze, 2019: 25): Çalışanların performansını değerlendirecek yöntem ve standartların belirlenmesi, çalışanların performans düzeylerinin kuruluşun hedefleri ile uyumluluğunun belirlenmesi, çalışanların performanslarını seçilen yöntemlere göre değerlendirmek, çalışanların yetenek, bilgi ve tecrübelerinin keşfedilmesi, çalışanlara performans değerlendirme sonuçları hakkında geribildirim verilmesi, çalışanların performans değerlendirme sonuçlarına göre ödüllendirilmesi, motivasyonlarının artırılması, geri bildirim sonuçlarına göre

Çalışanların yönlendirilmesi, çalışan performanslarının ayırt edilip çalışanların başarılarının ödüllendirilmesidir.

Örgütsel performansın üç boyutu vardır: Birincisi kuruluşun etkinliğinin değerlendirilmesi, diğeri yöneticilerin değerlendirilmesi, üçüncüsü ise çalışanların faaliyetlerinin değerlendirilmesidir. Performans yönetimi sayesinde, çalışanların etkin ve verimli performans göstermelerini sağlamak, personelin başarı düzeyi, faaliyetleri, olumlu ve olumsuz yönleri gözden geçirilerek iyileştirmeye çalışılmaktadır. Aktan (2009: 36)'a göre otel çalışanlarının performansını ölçmenin veya değerlendirmenin amacı, işletmenin misyonuna ve vizyonuna, çalışanların ne ölçüde katkıda bulunduğunu belirlemektir. Performans yönetimi, yöneticilerin, mevcut performansı ölçmesine, kısa ve uzun vadeli kritik kararlar verirken daha güçlü bir değerlendirme yapmasına ve daha sağlam bir değerlendirme yapmasına olanak tanır (Sardarov, 2015: 57). Performans yönetiminin yararları aşağıda açıklanmıştır:

4.4.1.1.Yöneticiler için yararları

Performans yönetim birimi, sadece çalışanları ya da otelin performansıyla ilgilenmez, aynı zamanda otelin faaliyetinin devamlılığını sağlayan yöneticilerin performansı ile de ilgilenir. Otel yöneticisi ne denli performansa sahipse otelin yönetimi de o denli sistemli olacaktır. Bu yüzden sistemin, yöneticiler açısından yararlarına da bakmak gerekir. Bu yararlar kısaca şu şekildedir (Alkan, 2014: 57):

- Alt birimlerde çalışan bireylere becerilerini en iyi şekilde kullanmalarında kılavuzluk ederler.
- Astlarının eğitim ihtiyaçlarını planlar, performansları hakkında geri bildirimde bulunur ve kişisel gelişimlerine katkıda bulunurlar.
- Astlarıyla karşılıklı saygı ve güvene dayanan iş birlikteliği kurarlar ve onları daha yakından tanıma fırsatı bulurlar.
- Kendilerine karşı sorumlu olan kişilerden beklentilerini açıkça ifade edebilirler.
- Terfi, maaş artışı, işten çıkarılma ve ödül gibi kararların alınmasına yardımcı olur.

4.4.1.2.Örgüt için yararları

Performans yönetiminin örgüte sağladığı bazı faydaların olduğu bilinmektedir (Van vd., 2020: 1976). Bu faydalar, örgütün ayakta kalmasını

sağlayabilecek etkenlerdir. Sayılan aşağıdaki faydalar, sadece otel işletmesinin ayakta kalmasını sağlamaz, aynı zamanda başka sektörler için de etkileri olmaktadır. Örgüt için faydaları şunlardır (Uslu, 2018: 39-40):

- Çalışanların ihtiyaçlarının karşılanmasında kısa vadede esneklik sağlanır.
- Eğitim ihtiyaçları ve bütçesi belirlenir.
- Gelişim potansiyellerini inceleyerek gerçek bir perspektiften örgütün değerlendirilmesine yardımcı olur.
- İnsan kaynakları planlaması için gereken bilgiler daha sağlam bir biçimde elde edilir.
- Örgütün verimliğinde ve faaliyetlerinde artış gözlemlenir.
- Üretimde ve hizmetin kalitesinde olumlu değişimler görülür.

4.4.1.3.Çalışanlar için yararları

Performans yönetim sisteminin bir bütün olarak anlaşıldığı ve uygulandığı organizasyonların, çalışanlar için bazı önemli faydaları vardır. Bu yararlar şunlardır (Sardarov, 2015: 62):

- Örgütün istek ve amaçlarına göre çalışan personel, verdiği hizmete göre ne ölçüde işletmeye katkısının olacağını önceden bilme fırsatına erişir.
- Performansın değerlendirilmesinde izlenecek yöntemlerin neler olduğunu ve performansını iyileştirmek için neler yapması gerektiğini öğrenir.
- Personel, başarılarının takdir edilip edilmeyeceğini ve ödüllendirilip ödüllendirilemeyeceğini bilir.
- Personel, hedef ulaşılabilirliği konusunda teşvik edilir.
- Yıl boyunca performansını düşürmeden çalışan personel, yönetimden maddi ve manevi yardım görür.
- Yönetime katılan otel çalışanı, ulaşılacak hedeflerde daha aktif bir rol alır.

4.5. İŞ PERFORMANS DEĞERLEME

Hızlı teknolojik değişiklikler ve son yıllardaki gelişmeler, otel işletmelerinde rekabetçiliği de ön plana çıkarmıştır. Rekabetçiliğin yoğun olduğu yerlerde, müşteri tatmininin sağlanması, insan unsurunun iş performansına bağlıdır (Mert, 2020: 81). Bu yüzden, çalışanların iş başarılarını ölçmek ve verimi artırmak için çalışanların başarılarını ve eksikliklerini ölçmek gerekir. İnsan kaynakları

yönetiminin en önemli fonksiyonlarından biri iş başarımı değerlendirme süreci ve otel çalışanlarının başarımları hakkında geribildirimler elde etmektir (Yılmaz ve Ünsar, 2017: 37). Tonbul (2017: 58)'a göre, iş başarımını değerlendirme, otel işletmesinin vizyonu doğrultusunda, belirli bir zaman içerisinde, otel çalışanlarının belirli ölçütler baz alınarak performansları hakkında analiz yapıp, sonuçlarının yönetim alanlarında kullanılması sürecidir. Tarcan (2001: 14)'a göre ise çalışanların davranışı, tutumu, karakter yapısı ve işteki başarısı gibi etmenlere bağlı kalınarak iş başarımının değerlendirilmesi işlemidir.

Kısaca performans değerlemenin anlamı, aynı işi yapan kişilerin yetkinliğini ve başarısını değerlendirmektir. Ya da iş başarımı değerlemesi, otel yönetiminin çalışanların ihtiyaçlarını karşılamak için çalışanı bir bütün olarak değerlendiren, istenen işle verimlilik seviyesine ulaştıran, prim, takdir, ücret artışı, izin, ikramiye ve ödüller gibi teşviklerle fark oluşturan bir süreç olduğu söylenebilir (Tarcan, 2001: 15). Turizm eğitimi alan iki öğrenci, çalışma hayatına atıldıklarında, bir süre sonra biri aldığı eğitimi işinde tecrübeleriyle yoğurarak mesleğinde ilerlerken diğeri yerinde saymaktadır. Bu durum, kişilerin iş performansı ile alakalıdır. Performans değerlendirmesinin yanı sıra insanların yeteneklerinin, bu süreç üzerindeki etkilerinin belirlenmesi gerekmektedir. Hatta çalışanların doğasında var olan yetenekleri, ilgi alanları ve işe uyarlabilirlikleri her zaman farklıdır. Otel yönetimi, çalışanlar arasındaki bu farklılıkları nesnel kriterlere göre izlemeli, ölçmeli ve değerlendirmelidir (Özyörük, 2009: 1)..

4.5.1. İş Performansını Değerlemenin Amaçları

İş başarımı ile aynı anlama gelen iş performansı değerlendirme, performans yönetimi konusunun en önemli adımlarından biridir. İş başarımı formu, çalışanın iş tanımı çerçevesinde, görev tanımını ne ölçüde yerine getirdiğini belirleme ve belirtilen zaman dilimi içinde çalışanın görevlerini yerine getirme düzeyini belirleme çabasıdır. Bu sayede çalışan, çalışmalarının sonucuna bakarak kendini hesaba çekebilir. Öte yandan otel, çalışanla yaptığı iş sözleşmesi şartlarının ne derece yerine getirildiğini, otelin vizyon ve misyonuna ulaşp ulaşmadığını, çalışanın başarısını, çalışanların bilgi ve yeteneklerinin işe nasıl yansıdığını da görmüş olur. Çalışanın iş tanımı ve kariyer planlama düzeyi, iş başarısıyla belirlenebilir (Alıtkan, 2016: 5).

İş başarımı değerlendirilmesinin iki temel amaca hizmet ettiği söylenebilir. İlk olarak çalışanın ücret zammı, yönetim kararlarına katılımı, işine son verilmesi ya da terfisi hakkında bilgi sağlayabilir. Çalışanlar arasında bilgi akışının artmasına katkıda bulunabilir. Çalışanın iş başarımının değerlendirilmeye tabi tutulması, kaynakların işletmelerde verimli kullanılmasının yanı sıra otelin gelecekteki iş başarımını da etkileyebilir. İş başarımını değerlendirmenin ikinci amacı, performans analizi sonucunda çalışanların önceden tanımlanmış standartlara ne ölçüde yaklaştıkları hakkında bilgi sağlayabilir. Hatta dönem sonunda yönetime, çalışanların ulaştığı performans düzeyine, performansa ulaşılma nedenlerine ve iş performansı konusunda ne tür bir eğitim ve geliştirme programının uygulanacağına yönelik dönüt sağlarken, hedeflere ulaşılması durumunda ne yapılacağı konusunda da çalışanlara geri bildirim sağlayabilir (Akçakanat, 2009: 8; Arslantürk, 2009: 23).

4.5.2. Otel İşletmelerinde İş Başarımı Değerleme Yöntemleri

Otel işletmelerinde, iş başarımını ölçmek için geliştirilen birçok performans ölçüm metodu kullanılmaktadır. Bu metotlardan faydalanırken, otel işletmesinin niteliğine ve yöneticilerin ihtiyaçlarına uygun olanın seçilmesine dikkat edilmelidir. Daha önce de belirtildiği gibi iş performansı formlarının hem yapılış aşamasına hem de bilimsel kriterlere göre değerlendirilmesine dikkat edilmelidir. İş başarımı ölçme formu, çalışanların ve yönetimin kontrol edilmesine yarayan bir yöntemdir (Pınarbaşı, 2007: 16). Uslu (2018: 35)'ya göre iş başarım formunun otel işletmelerine sağladığı faydalar şunlardır:

- Geçmiş çalışmaları değerlendirmek, işletmenin eksiklerini görmek ve bunları ortadan kaldırmak,
- Gelecek hedeflerini daha gerçekçi temeller üzerine kurmak ve hedeflere ulaşmak,
- Performansı etkileyen faktörleri belirlemek, bunları kontrol etmek ve kaynakları buna göre düzenlemektir.

Bir işletme türü olarak otel işletmeleri, büyük ölçüde fiziksel çabaya dayanan, emek yoğun işletmelerdir (Martin-Rios vd., 2020: 4). Bu nedenle, otelin başarıları da çalışanların performansına dayalıdır. İşletmeler açısından, işgücü etkinliğinin ne ölçüde olduğunun saptanabilmesi ise ancak performans değerlendirme

yardımıyla belirlenmesi mümkündür denebilir (Gavcar vd., 2006: 31). Rekabet, özellikle otellerde verilen hizmetlerin toplam değerine dayandığından, değerler çeşitli boyutlarda irdelenerek mercek altına alınmalıdır. Bu nedenle otel performansının, ortalama doluluk oranı, işletme gelirleri, çalışan başına ortalama üretim değeri kullanılarak ölçülmesi mümkündür (Kuşluvan ve Eren, 2008: 181). Altı farklı geleneksel iş başarımlı ölçeği vardır. Her bir ölçek aşağıda açıklanmıştır.

4.5.2.1.Grafik değerlendirme ölçeği

1920'li yıllarda Donald Paterson tarafından geliştirilmiştir (Ateşoğlu, 2019: 28). 1931'de Bradshaw, Paterson'a ait ölçeği geliştirerek "davranışçılık" içeren maddeler eklemiştir. Daha sonra Flynn, 1972'de ölçeği daha da geliştirerek bugünkü şekline getirmiştir (Aggarwal vd., 2013: 617). Değerleme yöntemlerinde sıkça kullanılan ölçeklerden biri olarak kabul edilir. Bu yöntemde, her çalışan için ayrı bir form kullanılır ve formu dolduran çalışan, formdaki kriterlere göre değerlendirilir (Tural, 2007: 42; Shaout ve Yousif, 2014: 967). Grafik derecelendirme yönteminde, işin gereklerine göre belirlenen nitelikler, ölçekte kötüden iyiye doğru derecelendirme yapılarak uygulanır (Lunenburg, 2012: 2).

Geçerliği ve güvenilirliği düşük, değerlendirici hatalarına açık olan bir yöntem olarak görülse de kolay uygulanabilir olması ve çıktıların sayısal olarak ifade edilebilme kolaylığı dolayısıyla çok yaygın kullanım alanı bulmaktadır. Çakıl (2017: 56)'a göre derecelendirme yönteminde; çalışan ile takım arkadaşları aynı şartlar altında değerlendirilmez. Çalışanlar, bireysel pozisyonlarına göre değerlendirilir. Bu değerlendirme yönteminde, çalışanların karakter özelliklerinin yanı sıra davranış ve tutumlarına göre ölçüm yapılmaktadır. Grafik derecelendirme yönteminin genel avantajları şunlardır (Freyd, 1923: 94):

- Basit ve kolay kavranır.
- Basit ve kolay bir şekilde puanlanır.
- Değerlendiriciyi doğrudan nicel terimlerden kurtarır.
- Hızlı bir şekilde doldurulur.
- Somut ve kesindir.

4.5.2.2.Hedeflere göre yönetim

İlk kez 1954 yılında, Peter F. Drucker tarafından “Yönetim Uygulamaları” isimli kitabında bu yöntemden bahsedilmiştir (Aggarwal vd., 2013: 618). Çalışanların, yöneticiler ile birlikte karar aldığı ölçek tipidir. Öyle ki, belirli dönemlerde alınan kararların sahadaki sonuçlarını inceledikleri hatta sorumluluk alanlarını bile birlikte belirleyerek ulaştıkları sonuçları değerlendirdikleri bir süreçtir de denebilir. Bu yönetim ölçeğinde, bütün çalışanları aynı kefeye koymak yerine her çalışan tek başına değerlendirilir. Fakat bu yöntemin uygulanabilmesi için bazı ön koşulların yerine getirilmesi gerekir (Göker, 2017: 57). Bu ön koşullar şunlardır (Bakırcı, 2016: 55):

- Anlaşılır olmalı,
- Çalışan ile yönetici arasında düzenli ve sürekli bir iletişim olmalı,
- Hedefler açıkça belirlenmeli,
- Ölçülebilir olmalı,
- Ulaşılabilir olmalı,
- Tarih ve süreler belirlenmeli,
- Yazılı ve tutarlı olmalıdır.

4.5.2.3.Kritik olaylar metodu

Kritik olaylar metodu, 1954 yılında İkinci Dünya Savaşı sırasında, nitel bir araştırma yöntemi olarak havacılık psikolojisi ekibinden, John C. Flanagan ve meslektaşları tarafından geliştirilmiştir. ABD Hava Kuvvetleri'nde, İkinci Dünya Savaşı sırasında, havacıların başarılarına ve başarısızlıklarına neden olabilecek olayları gözlemleyebilmek için geliştirilmiştir. Bu sorunun çözümünde geleneksel araştırmaların kullanımı çok karmaşık ve zaman alacağından Flanagan, hem gerçekleri belirlemek hem de pratik ve etkili bir yoğun görüşme yöntemi geliştirerek kritik uçuş ekibi davranışlarını tanımlamak için kritik olaylar metodunu geliştirmiştir (Sezer ve Şahin, 2015: 14).

Kritik olay metodu genellikle rutin işgören faaliyetlerinin değerlendirilmesi yerine işgörenin yaptığı olağanüstü olumlu ya da olumsuz davranışların tespit edilmesi ve değerlendirmenin sadece bu kritik olayların esas alınarak yapılmasına dayanmaktadır. Öncelikle, kalite kontrolü, işgören denetlemesi, örgütlenme faaliyetleri gibi değerlendirme kategorileri belirlenmekte ve her bir kategori için

olumlu ve olumsuz davranışların neler olabileceği saptanmaktadır. Değerlendirme esnasında değerlendiren işgörenin her bir kategorideki olağanüstü iyi ya da kötü davranışlarını oluş anında not etmektedir. Bu kayıtlar belirli bir süre sonunda değerlendirilmektedir. Bu yöntemin yararı, konuların zamanla unutulmasını ve önemini yitirmesini önlemesidir (Aktaş, 2010: 51).

4.5.2.4.360⁰ değerlendirme

Bu yöntem, karışık değerlemenin yapıldığı bir yaklaşımdır. Koç (2011: 42)'a göre 360⁰ değerlendirme tekniği, sadece yöneticinin bakış açısından değil, aynı zamanda işyerinde mevcut olan tüm kaynaklar da göz önünde bulundurularak çalışanın performansının değerlendirilmesidir. 360⁰ performans değerlendirme sistemi, 50'li yıllarda alanyazına giren ABD'de yapısal davranışlar üzerine çalışmalar yürüten bir ekip tarafından öne sürülmüştür. 360⁰ değerlendirme yaklaşımı, değerlendirmede kullanılan çok sayıda insan ve kriter nedeniyle bu adı almıştır. Bu yöntem, tüm işverenlere ve yöneticilere hem kendilerini hem de birbirlerini değerlendirme fırsatı sunar. 360⁰ değerlendirme yöntemi, çalışanların değerlendirilmesinin yanı sıra çalışanların, astların ve amirlerin yöneticilerin performansını da içerir. 360⁰ değerlendirme yaklaşımında, farklı değerlendiricilerden çok fazla bilgi elde etmek mümkündür (Gavcar vd., 2006: 35).

360⁰ değerlendirme yaklaşımında kabul edilen temel fikir, çalışanın sekiz temel beceri alanındaki performansının çok yönlü izlenmesidir. Bu alanlar; değişime uyum sağlama, görev yönetimi, iletişim, insanlarla ilişkiler, liderlik, üretim ve iş sonuçları, işgücünü geliştirme ve başkalarını yetiştirme olarak sıralanabilir (Özyörük, 2009: 82; Korkmaz ve Duru, 2013: 18; Arslan vd., 2016: 84). 360⁰ veya çok kaynaklı performans değerlendirme tekniklerinin kullanılmaya başlanmasıyla müşterilerden veya vatandaşlardan işletmeye dair geri bildirim almanın yanı sıra müşteriler de aşağıda listelenen bu süreçten faydalanmaktadır (Erkış, 2014: 14-15):

- Hizmet aşamasında müşterinin beklentilerini ortaya çıkararak karşılıklı memnuniyet sağlar.
- Müşteri, sistemin bir parçası haline gelerek kalite kontrol aşamasında hazır bulunur.

- Müşteri-işletme arasında karşılıklı güven ortamının oluşmasına zemin hazırlar.
- Müşteri-işletme ilişkilerinin güçlendirilmesine katkı sağlar.
- Müşterilerin aldıkları ürün ve hizmet ile ilgili kararlara katılımını sağlar.
- Müşterinin kaliteyi tanıma ve takdir etme şansı olur.
- Performans çalışmaları ile birlikte artan hizmet kalitesi sayesinde dolaylı veya doğrudan topluma destek sağlanmış olur.

4.5.2.5.Davranışsal gözlem ölçeği

1963 yılında Smitt ve Kendall tarafından geliştirilmiştir. Bu ölçekte iş davranışıyla ilgili çeşitli kritik olaylardan yararlanılsa da mülakatı yapan kişi, bu davranışları gözlem derecesine göre değerlendirir (Aggarwal vd., 2013: 618). Çalışanların, somut davranışlarına göre değerlendirilmesinin gerekli olduğu bu yöntemde yönetici, iş sırasında meydana gelen olumlu veya olumsuz olayları ve çalışanın bu olaylar karşısındaki davranışlarını, çalışanın karnesine kaydeder ve işverenler, resmi performans değerlendirme zamanı geldiğinde değerlendirmelerini bu notlara bakarak çalışan ile tartışır. Bu yöntem davranışsal sonuçların çalışanlarca kabul görmesi açısından daha kolaydır (Sardarov, 2015: 69).

4.5.2.6.Davranışa dayalı sıralama yöntemi

Performansı davranış düzeyinde değerlendiren bu yöntem, yapılan iş için önemli olayların belirlenmesi, başarı kriterlerinin yeniden düzenlenmesi ve bir ölçek geliştirilmesi gibi çeşitli aşamalardan oluşmaktadır. Davranışların önemli olduğu bu ölçekte, önceden hazırlanan performans ölçütleri kullanılarak çalışanların ekip ya da bireysel olarak yerine getirmesi gereken görevlerini hangi ölçütlere göre yapacaklarının değerlendirildiği yöntemdir (Çetin, 2006: 15-16).

4.5.3.Performans Değerlemede Yapılan Hatalar

Bu başlıkta, değerlendiricilerin, değerlendirme sırasında çoğunlukla yaptıkları hatalardan oluşmaktadır. Bu tür hatalar, bazen kişinin hafızasının çok iyi olmamasından bazen de değerlendiricinin deneyimlediği bazı psikososyal süreçlerden kaynaklanabilir (Aktuna, 2016: 48). Radbeh (2014: 56)'e göre yapılan en önemli hata, çalışanlar arasında ayırım yapmaktır. Bu durum gerginliğe, çalışanlar arasında huzursuzluğa ve işletmedeki ilişkilere zarar verecektir

(Sarrafoğlu, 2019: 15). Değerleme sırasında karşılaşılan en temel ve yaygın hatalar aşağıda başlıklar halinde incelenecektir.

4.5.3.1.Zıt durumlar faktörü

Değerlemeyi yapan kişi kısa sürede birden fazla çalışanı değerlendiriyorsa, bu değerlendirmeleri karşılaştırma yönteminden faydalanarak yapmalıdır. Bu değerlendirmeler sırasında her çalışan, değerlendiricinin önündeki önceki puandan etkilenecektir. Örneğin, orta düzeyli bir çalışan, birkaç başarısız çalışandan sonra değerlendirildiğinde yönetici tarafından başarılı olarak görülebilir. Bu tür hataları önlemek için çalışanların, “karma” veya “başarısız-başarılı” olarak grup halinde değerlendirilmesi doğru sonuçlara ulaşmaya yardımcı olacaktır (Aytekin, 2005: 26; Dağ, 2018: 33).

4.5.3.2.Son olaylardan etkilenmek

Performans değerlemeleri, bazı özel dönemlerde yapılmakla birlikte bu süreler uzun aralıklarla olabilmektedir. Bu durumun neden olduğu önemli bir dezavantaj, değerlendiricinin son olaylar ve edindiği bilgiler ışığında değerlendirmeyi yapmasıdır. Dönemin başlangıcındaki olayların daha az hatırlanması sıkça yaşanmaktadır. Otel işgörenlerinin daha yüksek puanlar elde etmek için performans süresinin sonuna doğru çalışma temposunu artırmaları, bu tür hataların oluşmasına neden olabilecek bir faktördür. Bu aşamada, değerlendirmeden sonra çalışanın bir önceki seviyeye dönüp dönmediğine dikkat etmek önemlidir. Bu tür olaylar göz önüne alındığında, değerlendiricilerin, değerlendirmelerini daha sağlıklı hale getirmek için çalışanlar hakkında notlar almaları yararlı olacaktır (Burgazoğlu, 2013: 55).

4.5.3.3.Hale ve boynuz etkisi

Hale (halo) etkisi, değerlendiricinin, astlarının performansları ve özellikleri arasındaki farkı görememesi ve dolayısıyla yanlış yorumlamasıdır. Hale etkisinin en kötü özelliği, yöneticinin değerlendirme yaparken ilk izleniminin etkisi altında olmasıdır. İlk karşılaşmada olumlu izlenim edindiye değerlendirme olumlu olacaktır, ancak olumsuz hissettiyse değerlendirme negatif etki de olacaktır. Hale etkisinin bir başka olumsuz yönü de değerlendiricinin çalışanın tek bir alanda veya tek bir konuda gelişmiş özelliğinin olduğuna ve diğer özelliklerin aynı olduğuna inanmasıdır (Delić ve Ćebić, 2011: 82; Lunenburg, 2012: 8).

Yöneticinin, çalışanın eksik veya başarısız olduğunu düşündüğü bir durumda, diğer yönler olumlu olsa bile tüm değerlendirmeyi başarısızlık üzerine yapacaktır (Memunoğlu, 2015: 39). Örneğin, performansla ilgili yapılacak bir değerlendirmede, değerlendirmeyi yapacak olan önbüro müdürü, fiziksel görünüş ve duruşun bu iş için önemli olduğunu düşünüyorsa önbüro işlerini hızlıca yapan, müşteriyi bekletmeyen, bilgisayarı iyi derecede kullanabilen ve sorunlara kolayca çözüm üretebilen ancak giyim konusunda bakımsız kalan resepsiyon görevlisine yeterli puanı veremeyecektir. Durum böyleyken görevinin gereklerini yapmayarak sadece fiziksel görüntüsüyle ön planda olan çalışan, yüksek performansla değerlendirilir, hatta terfi bile alabilir. Bu hatanın performans değerlendirmesinde etkili olmasını önlemek için kişi bir bütün olarak değerlendirilmelidir (Helvacı, 2002: 161).

Alp (2009: 75) yapmış olduğu araştırmada, hale etkisinin ters yönde de çalışabildiğini vurgulamıştır. Böyle bir durumda, konuşma, el becerileri, yazma, problem çözme vb. yetkinliklerden birine sahip olmayan bir çalışan, amir tarafından başarısız kabul edilir. Buna “boynuz etkisi” ya da “ters hale etkisi” de denilmektedir. Yani bir nevi tersine, çalışanın diğer tüm başarılı durumları göz ardı edilir. “Hale ve boynuz etkisi” nedeniyle yapılan hataları azaltmak için değerlendirme yapanlar, eğitim yoluyla bilinçlendirilmeli ve objektif hareket etmelerini sağlayacak önlemler alınmalıdır (Yıldırım, 2008: 28)

4.5.3.4. Atıf hataları

Atıf hataları içsel ve dışsal olarak ikiye ayrılmaktadır. İçsel atıfta, varsayımlar yapılırken, bireylerin davranışlarının nedeni kişiliğe dayandırılır. Dışsal atıftaysa davranış nedeninin kişilik değil dış çevre olduğu varsayılır. Örneğin, başarılı bir çalışanın performansının sebebinin “zekilik” olduğu düşünüldüğünde iç atıf yapılır; bu başarılı performansın nedeni yönetici tarafından verilen doğru talimatlar olarak kabul edildiğinde ise dış atıf yapılır. Araştırmacılar özellikle temel atıf hatasının dezavantajlarını vurgulamışlardır. Bu, etkenlerden bağımsız olarak çalışanın performansını ve davranışlarını kişiliği ile değerlendirerek bir sonuca varmaktır. Bu durumda böyle bir değerlendirmenin, özellikle çalışma yaşamındaki çevresel faktörlerin önemi göz önüne alındığında, olumsuz bir etkisinin olduğu yadsınamaz (Yaman, 2019: 103).

4.5.3.5.Kişisel tercihler veya önyargılardan doğan hatalar

Performans değerlendirirken, değerleyiciler cinsiyet, din, ırk, siyasi düşünce, köken vb. faktörlerden etkilenecek önyargılı davranabilirler. Örneğin, uygulamada, birçok işin sadece erkek işi olduğu ve kadınların bu işleri yapamayacağı düşüncesiyle birçok yönetici görevlendirme ve işe alım süreçlerine önyargılıdır. Hatta bazı ülkelerde, yöneticilerin yabancı işçilere karşı ön yargılı yaklaşımı da güvenilir bir değerlemeyi önleyecektir. Etkili bir performans değerlendirme sistemi, değerlendiricinin önyargılı olmamasını gerektirir, Performans değerlemesinde ön yargılı olunması sadece yönetim açısından sakıncalı olmayıp aynı zamanda yasal açıdan da bazı yükümlülükleri beraberinde getiren bir hatadır (Tural, 2007: 69).

Bazı değerlendiriciler, çeşitli konulardaki önyargılarını performans değerlendirme sistemlerine yansıtmaktadırlar. Özellikle, yönetici ve çalışanın geçmiş ilişkileri, önyargıları değerlendirme sürecinde çeşitli hatalara neden olabilir. Değerlendirici, çalışanların bireysel performanslarını vurgularsa bu tür hatalardan büyük ölçüde kaçınılabilir (Sardarov, 2015: 75). Özdaban (2010: 30)'a göre bazı yöneticiler, değerlendirdikleri kişinin konumundan etkilenebilir ve çok önemli konumlarda olanlar “yüksek”, nispeten önemsiz olarak değerlendirilen konumda çalışanları ise “düşük” değerlendirme eğiliminde olabilir. Bu tür hataların önüne geçebilmek için işten beklenen davranışların net bir şekilde tanımlanması, değerlendirme kıstasları doğrultusunda detaylı iş analizlerinden faydalanılması ve farklı pozisyonlardaki insanların görev ve sorumlulukları çerçevesinde değerlendirilmesi gerekmektedir (Aktaş, 2010: 7).

4.5.3.6.Olumluluk veya olumsuzluk hataları

Olumluluk hatası yapan yöneticiler, bir çalışanı aşırı toleranslı değerlendirebilmekte ya da performanslarını daha yüksek gösterebilmektedir. Olumlu derecelendirmeye yönelme sonucu olumluluk hatası yapma nedeni: Astları tarafından sevilme isteği ve çatışma içinde olmama düşüncesi, örgütteki değer standartlarının aşırı düşük oluşu, astlara yüksek puan vererek motivasyon ve verimliliği artırma isteği, yöneticinin kendi astlarını diğer birimlerdeki astlardan daha üstün görmesi ve kendisinin de daha iyi bir yönetici olduğunu hissettirmek istemesi, yöneticinin hoşlanmadığı bir çalışanını terfi ettirerek başka bir bölüme geçirme isteği olabilmektedir. Bunun yanında, astın kendi yerine geçeceği endişesi

ve örgütteki başarı standartlarının çok yüksek olması gibi sebeplerden değerlendirme yaparken düşük puan verme eğilimine girmeleri de olumsuzluk hatası olarak değerlendirilir (Tonbul, 2017: 64-65).

4.5.3.7.Ortalama eğilim hatası

Performans değerlemede karşılaşılan bir diğer hata türü de “ortalama eğilim hatası”dır. Bu tarz hatalar değerlendiricinin, değerlendirme sırasında tüm çalışanları, başarımlarını göz ardı ederek değerlendirme ölçeğinin orta noktasına yakın bir alanda değerlendirmesiyle oluşur. Hiç kimse bu değerlendirme biçiminde yüksek ya da düşük olarak değerlendirilmez, vasat olarak değerlendirme yapılmış olur (Delić ve Čebić, 2011: 82; Çargan, 2018: 33; Üzüm ve Uçkun, 2018: 263).

4.5.3.8.Belirli puanlara yönelme

Çalışanların başarımlarını değerlendirmede kolayca kaçma eğilimi gösteren yöneticiler, herkese yüksek veya düşük puan vermektedirler. Yöneticilerin bunu yapmasının temel nedeni, yüksek puan verilen astların sevgisini kazanmak, kendilerini iyi ve sevilen bir yönetici olarak göstermek, çalışanların eleştirisini önlemek, çalışanların başarılı olduğunu hissetmektir. Düşük puanlar verilmesinin sebebi ise yönetimin baskınlığını vurgulamak ve işletmenin yüksek kriterleri olduğunu kabul ettirmektir. Bunların dışında, yöneticinin sabit puanlar verme eğilimi göstermesi, çalışan hakkında yeterli bilgiye sahip olmaması, gözlem kabiliyetinin zayıf olması, bu konularla zaman geçirmek istememesi veya bazı çalışanların işleri nedeniyle kontrol edilmesinin zorluğundandır. Gözlenmesi zor çalışanların değerlendirilmesinin meslektaşlar veya müşteriler tarafından yapılması istenerek çözüm üretilebilir (Baltacı, 2009: 61; Alp, 2016: 75-76).

4.5.3.9.Başarı standartlarının zayıf oluşu ve belirsizliği

Çalışanların görevleri, iş tanımlarında belirtilen çok sayıda işten oluşur. Değerlendirici tüm değerlemesini bir kritere göre yaparsa sorunlar ortaya çıkar. Görevi düzgün bir şekilde yerine getirmek için gerekenler yapılsa bile değerlendirici en önemli görevi, tek bir ölçütle değerlendirirse, elde edilen performans değerlendirmesinin sonuçları yanlış olacaktır. Böyle bir değerlendirme yapıldığında çalışan, görevinin en önemli kısmının bu olduğu düşüncesine kapılır ve göreve dâhil olan diğer işler önemsiz kabul eder. Bu nedenle, iyi tanımlanmamış başarı standartları da sorunlara neden olmaktadır (Aktuna, 2016: 50-51).

4.6.ÖRGÜTSEL STRES VE PERFORMANS İLİŞKİSİ

Otel çalışanlarının fizyolojik, psikolojik, sosyal ya da duygusal yapıları, üretilen mal veya sundukları hizmet ile direk ilişkili olduğundan çalışanların stres yaşamaları, işletmenin de örgütsel olarak stres yaşamasına neden olabilmektedir. Strese kaynaklık eden her çeşit hastalık, psiko-ruhsal problemler, çalışanın iş performansını etkilemekte, kurum içi ilişkilerine, hatta iş başarısına bile yansımaktadır (Baytar, 2010: 84; O'Neill ve Davis, 2011: 385). Örgütsel stres ve performans arasındaki ilişkiyi inceleyen çok sayıda araştırma bulunmaktadır (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005: 283; Dar vd., 2011: 1; Altan, 2018: 151). Bu araştırmalar incelendiğinde örgütsel stres ile performans arasındaki ilişki genel olarak dört model ile açıklanmaktadır. Bunlar (Gökgöz ve Altuğ, 2014: 521; Saltık, 2016: 53; Türkmen, 2016: 10; Özbozkurt ve Kırmızısaç, 2019: 290): Aralarında ilişki olmadığı, ters U biçiminde ilişki olduğu, negatif ve pozitif ilişki olduğu biçimindedir. Yani örgütsel stresin performansı, olumlu etkilediği, örgütsel stresin performansı olumsuz etkilediği (Joy, 2020: 58-59), hiç etkilemediği ya da belli oranda etkilediği düşünülmektedir (Altan, 2018: 151). Tonbul (2017: 111)'un yapmış olduğu araştırmada çalışanların, örgütsel stres faktörlerinden etkilenebileceği yönünde hipotezler geliştirilmiş ve çalışanların iş performansı düzeyleri ile ilgili araştırmalar yapılmıştır. Araştırma sonucuna göre çalışanların örgütsel stres seviyeleri arttıkça iş performanslarının düştüğü görülmüştür.

Bozöyük (2019: 92)'ün yaptığı araştırmada, çalışanların motivasyon seviyelerinde ve iş performansında örgütsel stresin rolünün olup olmadığı araştırılmıştır. Bu araştırmada motivasyonun, iş performansına etkisinde örgütsel stresin önemli bir rolünün olduğu sonucuna varılmıştır. Güngör (2018: 50) tarafından yapılan araştırmada ise örgütsel stres ve örgütsel stresle iş performansı ilişkisinin ortaya konulması amaçlanmıştır. Elde edilen bulgulara göre örgütsel stresin, iş performansını pozitif yönde etkilediği sonucuna varılmıştır. Bu açıdan, örgütsel stresin daha önce de belirtildiği gibi uygun miktarlarda olmasının insanı aktive ederek performansa katkıda bulunduğu ancak belirli bir sınırı aştığında sağlığı ve performansı olumsuz etkilediği söylenebilir. Stres ve performans arasındaki ilişkiyi araştıran dört çeşit model ortaya çıkmıştır (Tonbul ve Aykanat, 2019: 4). Bu modeller her bireyi farklı şekilde etkiler, bu da performanslarına farklı

şekilde yansır. Bu kadar fazla model oluşmasının nedeni ise şunlardır (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005: 283):

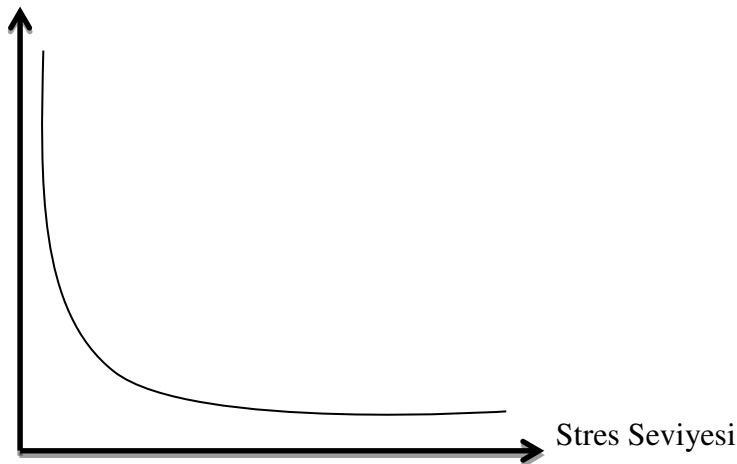
- Belirlenen hedefler,
- Çalışma ortamında oluşan farklı stres kaynakları,
- Çalıştıkları meslektaşları,
- İnsanların çalıştıkları ortamlar,
- İşin gerekleri,
- Kişiyi özel farklılıklar,
- Otelin ya da çalışanın beklentileridir

4.6.1. Negatif İlişki Modeli

Örgütsel stres ve iş performansı arasındaki ilişkinin negatif olduğunu iddia edenler iş stresinin, organizasyon ve üyeleri için bir işlevi olmadığını belirtirler. Bu görüşe göre, bireyin stresle mücadele için ürettiği ekstra enerji, kişiye zihinsel bir yük getirir. Bunun oluşturduğu gerilim ve olumsuz duygular, performansı negatif olarak etkiler (Özbozkurt ve Kırmızısaç, 2019: 290). Bu modeli destekleyen çalışmalar mevcuttur, fakat modelde karşılaşılan eksiklik, stresin olası önemli sonuçlarını incelememesidir. Bu nedenle stresi deneyimleyen çalışanlar, işlerinde daima hazırlıklı ve temkinli olmakta ve stresten en az zararla kurtulma yoluna gitmektedir (Sardarov, 2015: 86). Negatif ilişki modeli Şekil 1’de verilmiştir.

Şekil 1: Negatif İlişki Modeli

Bireysel Performans



Kaynak: Sardarov, 2015: 86

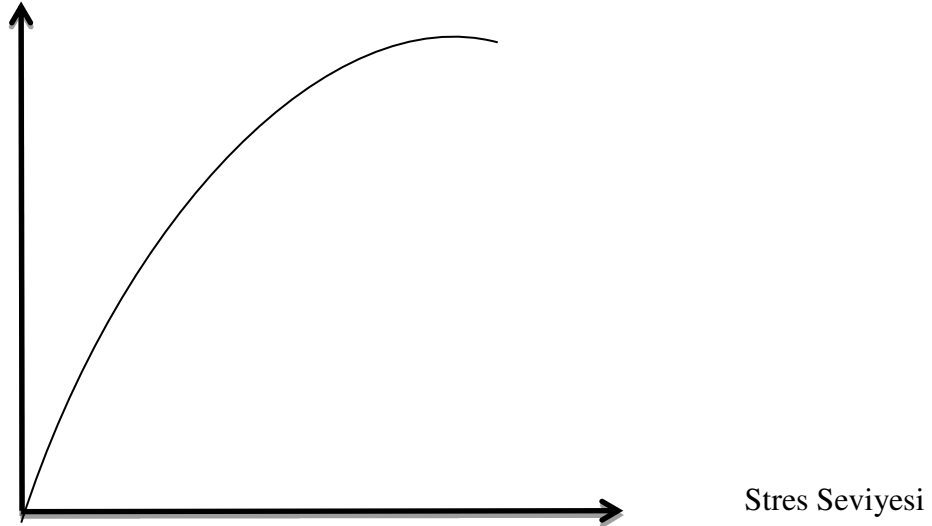
Şekil 1'e göre stres altında çalışanlar, stresle mücadelede performans için kullanılmak üzere enerjilerini harcadıkça performansları düşecektir. Buna ek olarak stresliyen performansları için harcayacakları enerjilerini, stresle başa çıkmak için harcadıklarından bu da performanslarını etkilemektedir. (Canik, 2016: 46).

4.6.2. Pozitif İlişki Modeli

Teorik olarak negatif ilişki modelinin tam tersi olan bu modelde stres ve performans arasında doğru orantılı bir ilişki olduğu kabul edilmektedir. Performans artarsa stres de artar (Tükmen, 2016: 10). İş performansı ve örgütsel stres arasındaki pozitif ilişki modeli, iş yerindeki zorluklar, endişeler, rekabetçi ortamda bireyin yapıcı eylemler göstermesi ve performansını iyileştirmesi ilkesine dayanmaktadır (Ulukuş, 2001: 87). Özbozkurt ve Kırmızısaç (2019: 290)'a göre düşük stres seviyesi, bireyi aktive etmez veya daha az hareket etmesine neden olur. Çünkü daha az dürtü sağlar, böylece kişinin işteki performansının bozulmasına neden olur. Pozitif ilişki modeli Şekil 2'de verilmiştir.

Şekil 2: Pozitif İlişki Modeli

Bireysel Performansı



Kaynak: Yılmaz, 2006: 99-100

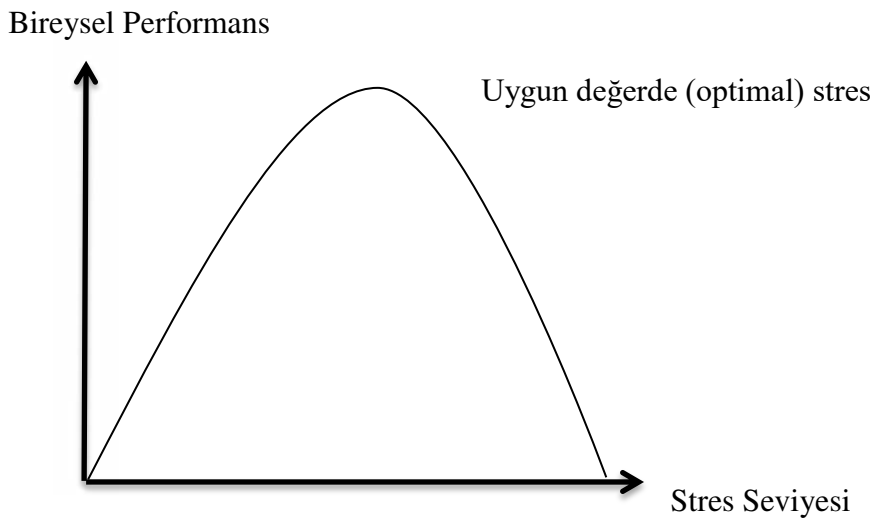
Şekil 2'ye göre düşük stres düzeyinde rekabete girmeyen bireyler, performansta düşüşe neden olur. Orta stres düzeyinde, bireyler kısmi rekabet yaşadıkça ortalama performansın ortaya çıkması muhtemeldir. Yüksek stres

düzeyinde hem yüksek rekabet hem de yüksek performans gerçekleşir. Bu modelin bazı kavramsal eksiklikleri bulunmaktadır. Özellikle bireylerin farklılıkları ve stresin işlevsiz yönlerini incelememeleri bu eksiklikler arasındadır. Örneğin, başarılı olmak isteyen insanlar, rekabetçi koşullar altında iyi performans gösterebilirler ancak önemli olan görevin ulaşılabilir olarak algılanmasıdır. Yüksek stres koşullarında ve rekabette başarılı olmak konusunda isteksiz olanların başarılı olması beklenemez (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005: 283).

4.6.3. Ters U Biçimi İlişki Modeli

Bu modelde, stres ve performans arasındaki ilişkinin grafiği ters U eğrisine benzer. Başlangıçta, belirli bir stres seviyesine kadar pozitif bir ilişki modeli olarak ortaya çıkar ve zirveye ulaştıktan sonra negatif ilişki modelinde olduğu gibi bir karaktere dönüşür. Başka bir deyişle, belirli bir noktaya kadar stres artışı performansı artırır ve kritik seviye aşıldığında performans kademeli olarak azalır. Çalışan yaptığı işte tatmin olabilirse stres düşük olacaktır ama bunu başarabilmesi için belirli bir oranda heyecana ihtiyaç duymaktadır. Ancak bu heyecan azalırsa, çalışanın endişesinde, stresinde artışlar yaşanarak çalışanı hataya daha yatkın hale getirir ve bireyin başarısı azalır. Performansı artıran stres seviyeleri üzerindeki sınırlar, pozitif veya negatif yönde aşılsa performans ve başarıda sürekli düşüşler yaşanır (Ergül, 2012: 61). Ters U biçimi ilişki Şekil 3'te verilmiştir.

Şekil 3: Ters U Biçimi İlişki



Kaynak: Alkan, 2014: 69

Şekil 3'e göre stresin yüksek olduğu durumlarda bireyler enerjilerini; performanslarını sergilemekten öte, stresle başa çıkmak için harcarlar. Normal stres ortamında ise bireyler stresi yenmekten çok performanslarını artırma çabası içine girmektedir (Özbozkurt ve Kırmızısaç, 2019: 290).

4.6.4. İlişki Bulunmaması Modeli

Stres-performans ilişkisinde son varsayım ise örgütsel stres ve iş performansı arasında herhangi bir ilişki bulunmadığını iddia eden modeldir. Çeşitli kaynaklarda bu model şöyle açıklanmıştır: Çalışan ile çalışılan ortam arasında psikolojik bir sözleşme mevcuttur. Bu sebeple otel yönetiminin çalışandan beklediği tek şey, iş performansını görebilmektir. Fakat otel yönetimi, varsayılan bu modelde bireyin performansını engelleyen zorlukları gözardı etmekte ve stresin varlığının veya yokluğunun performansı etkilemeyeceğini düşünmektedir. Bireyler kazanımları (performans) karşılığında ücretlendirildiklerinden, otel yönetimi bireyleri sadece performans ile ölçülen kişiler olarak değerlendirir. Çalışanlar, örgütsel stresi önemsemezler ve performanslarının önlenmesine izin vermezler. Bununla birlikte, stres ve performans arasındaki ilişkiye bakılmaksızın, bu ilişki alanyazında genel kabul gören ters U eğrisi ile açıklanmaktadır (Saltık, 2016: 56-57).

4.7. OTEL İŞLETMELERİNDE STRESTEN KAYNAKLANAN İŞ PERFORMANSI SORUNLARI

Turizm endüstrisi, doğası gereği emek yoğun (Marneros vd., 2020: 17) yani insan gücünden beslenerek ilerler (Ünüvar, 2009: 380; Altın vd., 2020: 4). Zor çalışma koşullarının, çalışanlar üzerinde olumsuz etkileri olabilir. Uzun çalışma saatleri, ağır iş yükü ve benzeri durumlar çalışanların zihinsel ve fiziksel sağlığını olumsuz yönde etkileyebilir (Vanishree, 2014: 10; Afana vd., 2017: 41; Bozdoğan ve Aslan, 2020: 56). İnsan ilişkilerinin yoğun olduğu hizmet sektöründe, stres faktörlerini bütünüyle bertaraf etme olanağı bulunmadığından turizm sektörü oldukça stresli bir meslek grubu haline gelmektedir (Bilici, 2009: 31). Otel işletmelerinde, üretim ve tüketimin eşzamanlı olarak gerçekleşmesi nedeniyle çalışan personel, hem hızlı hareket etmeli hem de farklı beklenti ve talepleri karşılamalıdır. Fakat böyle bir durumda, çalışanda stres yapıcı etkiler oluşabilmektedir. Şöyle ki çalışan personel, kendini aşırı seviyede stres altında

hissediyorsa kötü bir ruh haline bürünecek ve bu ruh hali de hem müşteri ile ilişkisine hem de hizmet kalitesine yansiyacaktır. Aşırı baskı altında hissetme, çalışanın işten ayrılmasına neden olacaktır. Bu, otel işletmeleri tarafından istenmeyen bir durum olarak karşılanmaktadır (Tekin, 2010: 21). Çünkü çalışanın işten ayrılması, işletmeler açısından doğrudan ya da dolaylı maliyetlere neden olacaktır. Bütün bu etkenler düşünüldüğünde, stres faktörünün, otel işletmeleri için kaçınılmaz bir tehlike unsuru olduğu ifade edilebilir (Yılmaz ve Ekici, 2003: 9; Yıldırım, 2010: 67).

Stresin, iş verimliliği üzerinde olumlu ve olumsuz etkilerinin olduğu araştırmalar vardır (İştar, 2012: 2). Stresin düşük olduğu ortamlarda, verimliliğin genellikle düşük olduğu bazı araştırmacılar tarafından yapılan çalışmalarla belirtilmiştir (Özbozkurt ve Kırmızısaç, 2019: 296). Bu nedenle verimliliği yükseltmek için stres düzeyini ve yoğunluğunu artırmanın yöntemleri belirtilmiştir. İlgili çalışmalarda, bireyin stresi orta düzeyde yaşadığı anda iş performansının yükseldiği belirtilmiştir (Üzüm, 2010: 3). Ancak stres seviyesinin ve yoğunluğunun aşırı boyutlara ulaşması halinde, bireyde tükenme meydana geleceğinden iş performansında hızlı bir düşüş yaşanabilecektir (Özcan, 2008: 65). Bu nedenle otel işletmelerinde stresin yoğunluğunu daima orta kararda tutmak ve optimal seviyenin altına düşürmemek, iş performansının korunması açısından gereklidir (Ömeroğlu, 2015: 24-25). Stres ve işleyişi arasındaki ilişkiye göre, aşırı stresin performans üzerinde negatif etkileri olmasına rağmen (Saltık, 2016: 2) stres, her zaman kötü değildir (Cufta, 2016: 54; Coşkun, 2020: 5). Hans Selye, stresin yaşamın gerekli bir parçası olduğunu ve yaşayan varlıklar için her zaman olumsuz sonuçları olmadığını vurgular. Selye'ye göre ılımlı stres, çalışanın bireysel performansını artırır (Gökgöz ve Altuğ, 2014: 520).

Normal koşullarda stres, çalışanları mücadeleye özendiren bir uyarı iken aşırı boyutlara ulaştığında iş performansının düşmesine, kişinin karar verme mekanizmasının bozulmasına ve davranışlarında tutarsızlıkların görülmesine neden olur. Bu anlamda stres ve iş performansı arasındaki ilişki, stresin miktarına bağlıdır. İş ortamında stresin olmadığı durumlarda, işe yönelik çaba ve iş performansı düşer. Stres arttığında, iş performansı da artar. Ancak aşırı stres, çalışanın iş verimliliğini tamamen ortadan kaldırır. İş yaşamında karşılaşılan stresin, sinirliliği artırması hatta çalışanın işinden bezmesinden işini bırakmasına kadar etkileri görülebilir.

Çalışanların iş yerinde yaşadığı stres, personelin sağlığı ve iş performansı üzerinde tahrip edici etkilere sahiptir. Stres, bedensel rahatsızlıkların yanı sıra psikososyal hastalıkların da önemli bir sebebidir. Stres altında çalışan bireyler, fiziksel ve ruhsal hastalıklara karşı daha savunmasız olabilirler (Yıldız ve Güneş, 2017: 49).

Otel işletmeleri, faaliyetlerini devam ettirebilmek için konaklayan müşterilerini memnun etmek ve her zaman yüksek kalitede hizmet sunmak durumundadır (Bucak ve Özarslan, 2016: 2). Bu hizmetin sağlanabilmesi ise işletmede çalışan personelin bilgisine, yeteneğine ve iletişim kabiliyetine bağlıdır. Otel işletmeleri, çalışanlarının iletişimi ve birebir ilgisi sayesinde müşterilerinde memnuniyet hissi oluşturabileceklerdir (Cengiz, 2013: 12). Özellikle otellerin önbüro, yiyecek-içecek ve kat hizmetleri departmanları yüksek düzeyde personel dayanışması ve ekip çalışması isteyen bölümler olduğundan stres düzeyinin istenilen seviyede ve kontrol altında tutulması işletmeler açısından hayati bir önem taşımaktadır (Jung vd., 2012: 2146). Bu departmanlar, çalışanları, çalışma alanları, araç-gereçleriyle bütünleşmiş bir bölümdür (Aktaş ve Özdemir, 2007:5). Çoğu zaman çok personelin olmaması ve işletme konusunda yaşanan sıkıntıların müşteriler tarafından söylenmemesi, aslında hiç suçları olmadığı halde faturanın bu bölümde hizmet eden personele kesilmesi, işi çekilmez hale getirebilmektedir. Bu yoğun çalışma temposunda çalışmanın ve yaşanan baskının neticesi olarak da stres gözlemlenebilmektedir. Ortaya çıkan bu stres haliyse çalışanların günlük görevlerini yerine getirmelerine engel teşkil edebilmektedir (Cam, 2004: 2)

İş performansı, bir otel çalışanına verilen belirli bir işin ya da görevin ne kadar iyi veya kötü yapıldığının belirlenmesini sağlamaya yardımcı bir tür değerlendirmedir. Bu bakış açısıyla değerlendirilecek olursa iş performansı, koşulların sağlanması şartıyla çalışanın davranışlarının değerlendirilmesi olarak tanımlanabilir (Gökgöz ve Altuğ, 2014: 520). O halde iş performansı için işin bir parçası olan çalışanların, gerçekleştirdikleri faaliyetleri ile ilgili aktivitelerdir denebilir (Gökgöz, 2013: 40). Performans belirli davranışları kapsamaktadır. Davranışsal yönü insanların yaptıkları işi, yani eylemin kendisini ifade etmektedir. Bu kavramsallaştırmada sadece performans olarak kabul edilebilecek ve ölçülebilecek fiiller kastedilmektedir (Sonnentag, Volmer ve Spsychala, 2008: 427). Fakat yapılan her davranış, performans olgusu olarak görülmemekte yalnızca örgütsel hedefler ile alakalı davranışlar performans olarak kabul edilmektedir ve

performans “örgütün işe aldığı birinin ne yaptığı ve neyi iyi yaptığı” ile ilgilidir. Böylece performans, eylemin kendisi ile değil, değerlendirme süreçleri ile tanımlanmaktadır. Kısaca söylemek gerekirse ölçeklenebilen eylemler performans olarak kabul edilir. Performanstan elde edilen sonuç ise çalışanın davranışlarının sonucunu ya da emeğinin sonucunu ifade etmektedir (Sonnentag, 2002: 5). Otel işletmeleri açısından büyük öneme sahip olan performans olgusu üzerine çalışmalar yapıldıkça otel performansı ile personel performansı arasında ilişki olduğu anlaşılmaktadır. Otelin başarısı, çalışanların başarılarına bağlıdır (Akgemci ve Güleş, 2010: 114).

Çalışanların performansını etkileyen öğelerden biri de örgütte karşılaşılan strestir. İş ortamında stres her zaman olumsuz değildir. Stresin olmadığı bir iş ortamı tekdüze bir alan demektir. İşinde yoğunluk yaşamayan ve iş yerinde tekdüze bir ortamı olan çalışanın, sağlıklı performans göstermesi beklenemez. Belirli kademedeki stresin, işletme üzerinde pozitif etkilerinin bulunduğu araştırmacılar tarafından belirtilmektedir (Altan, 2018: 151). Bundan dolayı orta ya da yüksek seviyede stres yaşamak çalışanı tekdüzelikten uzaklaştırarak çalışan üzerinde olumlu yönde etkiler oluşturacaktır (Gümüştekin ve Öztemiz, 2005: 286). Otel işletmelerinde stres dikkatli yönetilmeli, böylece hem işletme hem de çalışanlar fayda sağlayabilecektir.

Kısaca tekrarlamak gerekirse aşırı stres, çalışanları doğrudan etkileyeceğinden, stresin çalışan davranışları, üretkenlikleri ve diğer çalışanlarla ilişkileri üzerinde olumsuz etkileri olabilir (Erkılıç, 2012: 2). Bu nedenle önbüro, yiyecek-içecek ve kat hizmetleri departmanlarında çalışan personelin, daha kaliteli daha verimli hizmet sunabilecek şekilde eğitilmesi, çalışma koşullarının iyileştirilmesi ve ihtiyaçlarının giderilmesi gerekmektedir (Saldamlı, 2000: 292). İş ortamında stresin kontrol edilebilir düzeyde olması çalışanın performansını da yükseltecektir (Bağ, 2012: 2).

4.8. BENZER ARAŞTIRMALAR

Bu bölümde konuyla ilgisi bulunan önceki araştırmalara yer verilmiştir.

4.8.1. Yerli Araştırmalar

Aydın (2004), dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde örgütsel stres faktörlerinin, kat hizmetleri, önbüro ve yiyecek-içecek departmanlarındaki

Çalışanlar zerindeki etkilerini incelemek amacıyla 729 çalışana anket uygulamış. Bu araştırmaya göre çalışanlar, çalışma şartlarından kaynaklanan yetersiz maaş ve ücret dengesizliklerini birer stres kaynağı olarak görmekte, bu stres kaynaklarını iş yükü takip etmektedir.

Karafakı (2014), Ankara'daki sağıık çalışanlarının çalışma ortamlarındaki performansını neyin etkilediğini, stres altındayken nasıl hissettiklerini ve nasıl davrandıklarını belirlemek amacıyla rastgele seçilen 308 sağıık çalışanına yüz yüze görüşme yöntemi kullanarak bir anket gerçekleştirmiş. Anket sonuçlarına göre, sağıık personellerinin, performans artırıcı olarak görüşlerine saygı gösterilmesi, değıerli olduklarının hissettirilmesi ve adil bir maaş ve terfi fırsatı sunulmasının kendileri için önemli olduğı sonucuna varılmıştır.

Radbeh (2014), Yalova niversitesinde alışanların iş ortamlarında stres ile iş performansını ne derecede etkilediğini ve bu stres kaynaklarının ne şekilde ortadan kaldıracıebileceğı amacıyla 207 çalışana anket uygulamış. Verilere göre akademik ve idari personelin yaşı, cinsiyet, çalışma süresi, eğıitim durumu, aylık geliri, medeni durumu ve mesleki kıdem, çalışma ortamı, örgüt yapısı, iş yükü, liderlik stili, rol belirsizliğı gibi faktörler iş hayatını ve çalışanın kurumdaki performansını ciddi derecede etkilediğı sonucuna varılmıştır.

Sardarov (2015), konaklama işletmelerinde örgütsel stres kaynaklarının incelenmesi amacıyla, çalışanların sahip oldukları demografik özellikler ile örgütsel stres ve performanslarına bakış açıları arasında bir fark olup olmadığını belirlemek için 412 çalışana anket uygulamış. Araştırmadan elde edilen bilgilere göre, çalışanların sahip oldukları demografik özellikler ile örgütsel stres ve performanslarına bakış açıları arasında pozitif bir ilişkinin olduğı sonucuna varılmıştır.

Canık (2016), rgtsel stresin İstanbulda faaliyetlerde bulunan beş yıldızlı otel işletmelerindeki nbro, yiyecek-içecek ve kat hizmetleri departmanlarında çalışan işgörenlerin iş performansları üzerine etkisini tespit etmek amacıyla 393 çalışana anket uygulamıştır. Bu alışma sonucunda, örgütsel stres ile performans arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğı ve örgütsel stresin performansı etkilediğı sonucuna varılmıştır.

Avcı (2016), çağrı merkezi çalışanlarının stres faktörleri ve örgütsel iklime karşılık gelen performans tutumlarını incelemek amacıyla 201 çalışana anket uygulamış. Araştırma sonuçlarına göre, çağrı merkezi çalışanlarının performansının artmasında, stres faktörlerinin ve örgütsel iklimin önemli rol oynadığı belirlenmiştir.

Türkmen (2016), sağlık çalışanlarının maruz kaldığı örgütsel stres düzeyleriyle iş performansları arasındaki ilişkinin belirlenmesi ve her zaman karşılaşılan örgütsel stres düzeylerinin iş gücü performansına etkisini incelemek amacıyla 118 çalışana anket uygulamış. Sağlık çalışanları örgütsel yapı ve yönetim yapısından, iş yapısından kaynaklanan nedenlerden, genel çevresel etmenlerden, kişilik yapısı faktörlerinden, örgüt içi fiziksel koşullardan kaynaklanan nedenlerden dolayı yoğun stres altındadır. İş başarısı ve iş doyumu ile iş yapısı, örgütsel yapı ve yönetim yapısı arasında pozitif yönde ve yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır.

Tonbul (2017), Ankara/Yenimahalle Belediyesi'nde çalışanların yaşamış olduğu stresin performanslarına olan etkilerini incelemek amacıyla 265 katılımcıya anket uygulamış. Elde edilen bulgulara göre, çalışanlar arasında stres oluşturan en önemli kıstaslar, iş yerinde dedikodunun yaygın oluşu, ikincisi ise maaş ve ücret dengesizliğinin olmasıdır. Araştırmanın sonucuna göre, çalışanların eğitim düzeyi arttıkça bireylerin stres düzeyi de arttığı, cinsiyet, medeni durum, çalışma süresi ve yaş gibi özelliklerde ise stres düzeylerini önemli ölçüde etkilemediği, personelin iş tatmini ve iş performansı örgütsel stres faktörlerinden önemli ölçüde etkilendiği sonucuna varılmıştır. Çalışanların örgütsel stres düzeyleri ile performansları arasında ters orantının varlığından söz edilebilir.

Örnek (2017), bankacılık sektörü üzerinde örgütsel stresin çalışan performansı üzerindeki etkilerini araştırmak amacıyla Ankara'nın ilçelerinde yer alan özel ve kamu sektörü banka şubelerinde müdür ve asistan pozisyonlarında görev alan 148 çalışana anket uygulamış. Araştırmanın sonucuna göre iş stresinin, iş başarısını ve iş tatminini direkt ve büyük ölçüde etkileyen bir değişken olduğu sonucuna varılmıştır.

Altun (2018), stresin yoğun olduğu düşünölen akademik çalışma ortamında çalışanların kişilik özellikleri ile iş performansları arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını saptamak, stresin kişilik özellikleriyle performans seviyesinde anlamlı farklılıklarının olup olmadığını belirlemek amacıyla, 112 çalışana anket uygulamış. Elde edilen sonuçlara göre örgötsel stres ölçeği iş yükü, kontrol ve sosyal destek alt boyutu ile örgötsel stres ölçeği iş yükü alt boyutu ve beş faktör kişilik envanteri uyum alt boyutu arasında anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Örgötsel stres ölçeği kontrol boyutu alt boyutu ve performansı arasında pozitif bir ilişki saptanmıştır.

Güngör (2018), İstanbul'da vakıf meslek okullarında çalışan akademisyenlerin, örgötsel stres düzeyleri ile iş performansları arasındaki ilişkinin tetkik edilmesi amacıyla 340 çalışana anket uygulamış. Çalışma sonucunda akademisyenlerin örgötsel stres düzeyleri ile iş performansları arasında pozitif bir ilişki olduğu sonucu elde edilmiştir.

Bozöyük (2018), örgötlr içinde çalışanların motivasyon düzeylerinin iş performansına etkisinde örgötsel stresin rolünün olup olmadığını ortaya koymak amacıyla, Ankara İlinin Pursaklar İlçesindeki devlet okullarında çalışan 162 ilkokul öğretmenine anket uygulamış. Çalışma sonucunda motivasyonun, iş performansına etkisinde örgötsel stresin, önemli bir rolünün olduğu anlaşılmıştır.

Akalın (2019), pilotların stres seviyelerinin ölçölmesi ve performanslarına etki eden risk etmenlerinin belirlenmesi amacıyla ana merkezi İstanbul'da olan ulusal bir havayolu işletmesinde görevli 101 pilota anket uygulamış. Elde edilen istatistiki analizlere göre pilotların iş performansına etki eden faktörlerin, aşırı iş yükü, görev belirsizliği, görev çatışması, şef ve iş arkadaşı destek eksiklikleri, iş doyumunda eksiklik, iş konusunda kaygılanma ve psikolojik yakınmalar olduğu tespit edilmiştir.

Kızıldağ (2019), Türk liman sahalarında çalışan işçilerdeki örgötsel stres, mobbing ve mesleki tükenmişlik arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla, 302 çalışana anket uygulamış. Araştırmanın sonucuna göre örgötsel stres, mobbing ve mesleki tükenmişlik, cinsiyet, yaş, medeni durum, toplam çalışma yılı ve haftalık çalışma saatine göre anlamlı farklılık göstermemektedir. Ayrıca, mobbingin

mesleki tükenmişlik ve örgütsel stres üzerinde anlamlı etkilerinin olduğu sonucuna varılmıştır.

4.8.2. Yabancı Araştırmalar

Kazmi (2008), bakım elemanlarının iş streslerinin, iş performansı üzerindeki etkisini araştırmak amacıyla Pakistan'ın Abbottabad şehrindeki eğitim hastanesinde görevli 55 çalışana anket uygulamış. İş stresi ile iş performansı arasındaki ilişki, bakım elemanlarının iş performansında düşüşler gözlemlenmiş. Hatta iş stresi yüksek olan erkek bakım elemanlarının kadın bakım elemanlarına göre iş performanslarının daha düşük olduğu sonucuna varılmıştır.

Manzoor, Awan ve Mariam (2011), tekstil sektöründe çalışan işçilerin yaşadıkları stresin, iş performansları üzerindeki etkisini incelemek amacıyla 150 çalışana anket uygulamışlar. Bulgulara göre iş stresinin, çalışanların iş performansını etkilemediği sonucuna varılmıştır.

Mirala ve Mădălina-Adriana (2011), Bihor şehrindeki Rumen yöneticilerin ve girişimcilerin örgütsel streslerinin, iş performanslarına etkisini incelemek amacıyla 75 yönetici ve 180 girişimciye çevrimiçi anket uygulamışlar. Elde edilen verilere göre işin kendisi bir stres kaynağı olarak görünse bile, stres oluşturabilecek başka önemli faktörler olarak görülen aile sorunlarının, kişisel sorunların veya sosyal sorunların da stres üzerinde etkisinin olduğu, katılımcıların %85'inin iş yerinde stres yaşadığı sonucuna varılmıştır.

Dar vd. (2011), çalışanların örgütsel streslerinin iş performanslarına etkisini incelemek amacıyla, Pakistan'da faaliyet gösteren çeşitli şirketler, bankalar ve üniversite çalışanlarından oluşan 143 çalışana anket uygulamışlar. Bu çalışma İş stresi ile çalışanların iş performansı arasında negatif bir ilişki olduğunu ortaya koymuş ve stresin çalışanların iş performansını önemli ölçüde azalttığı, ayrıca, araştırmada, erkek çalışanların kadın muadillerine göre iş performanslarının yüksek olduğu sonucuna varılmıştır.

Ahmed ve Ramzan (2013), iş stresi ile iş performansının Pakistan'daki banka çalışanları üzerindeki etkisini incelemek amacıyla, 144 çalışana anket uygulamışlar. Anket verilerine göre iş stresi ile iş performansları arasındaki negatif korelasyon ve iş stresinin bireyin performansını etkilediği sonucuna varılmıştır.

Yozgat, Yurtkoru ve Bilginoğlu (2013), Tayvan Finans işletmelerinde görev yapan kamu çalışanlarında iş stresi ile iş performansı arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla, 424 çalışana anket uygulamışlar. Elde edilen verilerin sonucuna göre iş stresi ile iş performansı arasında negatif bir ilişki bulunurken, duygusal zekânın iş performansı üzerinde olumlu bir etkisi olduğu ortaya çıkmıştır.

Iqbal vd. (2015), Pakistanda faaliyet gösteren bankacılık sektöründe çalışanların performanslarını etkileyen faktörlerin belirlenmesi amacıyla, 200 çalışana anket uygulamışlar. Bankalarda stresle baş etme eğitimleri alan çalışanların, performansı arasında pozitif bir ilişki olduğu, eğitim almayanlara göre iş performanslarında yükseliş bulunduğu, uzun çalışma saatleri ile çalışanların performansı arasındaki olumsuz ilişki olduğu anlaşılmıştır.

Awadh, Gichinga ve Ahmed (2015), Kenya'da kamu hizmeti departmanında görev yapan çalışanlarda, iş streslerinin, iş performansları üzerindeki etkisini incelemek amacıyla, 2300 çalışana anket uygulamışlar. İş talebinin stres seviyelerinin yönetilebilir olmasına rağmen çalışanların performansını engellediği, performans ve iş talebi arasında güçlü bir pozitif korelasyon olduğu, zaman baskısının iş performanslarını engellediğini, maaşın bir dereceye kadar yetersiz olduğunu fakat performanslarını engelleyen bir örgütsel stres kaynağı olarak görülmediği sonucuna varılmıştır.

Divakar (2015), çalışanlarda iş doyumunun iş stresine yol açan faktörlere nasıl katkıda bulunduğu ve bunlar arasındaki ilişkinin çalışan performansı üzerindeki etkisini incelemek amacıyla 40 çalışana anket uygulamış. Analizlerden elde edilen verilere göre, çalışanların performans seviyelerinin belirlenmesinde iş doyumunu düzeyinin büyük bir rol oynadığı açıkça ortaya konulmuştur.

Osibanjo vd (2016), Nijerya Devlet Üniversitesinde çalışanların iş yerinde yaşadıkları iş stresinin örgütsel performans üzerindeki etkilerini araştırmak amacıyla 170 çalışana anket uygulamışlar. Analiz sonuçlarına göre rol uyumunun, eşitliğin, tanınma ve mesafenin, kurumsal performans üzerinde önemli etkiye sahip olduğu, iş yerinde yaşanan stresin azaltılması için de önerilerde bulunulmuştur.

Amoako vd (2017), mesleki stresin iş performansı üzerindeki etkisini incelemek amacıyla Gana'daki 109 şirket çalışanına anket uygulamışlar.

Araştırmanın sonucuna göre şirket çalışanları üzerinde duygusal ve psikolojik, fiziksel stres belirtilerine rastlanılmıştır. Stres arttıkça iş performansları da artma eğilimindedir ve bunun nedeni ise şirket yönetiminin genel olarak çalışanların medeni durumuna, eğitimine odaklanan stres azaltma üzerine başa çıkma stratejisi politikası ve iş yerinde çalışma deneyimi sundukları belirlenmiştir.

Muraale, Basit ve Hassan (2017), iş stresinin çalışan performansı üzerindeki etkisini incelemek amacıyla, Malezya'daki çeşitli sektörlerden 136 katılımcıya sosyal medya üzerinden anket uygulamışlar. Zaman baskısı ve rol belirsizliğinin çalışan performansı üzerinde önemli ve olumsuz etkisi olduğu, iş yükünün ve motivasyon eksikliğinin diğer iki faktörün, çalışan performansı üzerinde önemli bir etkisinin olmadığı ancak artan zaman baskısı ve rol belirsizliğinin çalışan performansını her yönüyle azaltacağı sonucuna varılmıştır.

Fonkeng (2018), Kamerun'da mikrofinans kurumunda çalışanların iş streslerinin çalışan performansı üzerindeki etkisini incelemek amacıyla, 80 katılımcıya anket uygulamış. Katılımcıların aşırı miktarda strese katlandıklarını ve katılımcıların çoğunluğunun ise yönetimin çıktılarını artırmak için çalışanlara baskı uyguladığını düşünüyor. Bazı çalışanlarsa stressiz bir ortamın üretkenliklerini artıracakı düşüncesindedir.

Mei-Ling, Tharmalingam ve Vija-Kumaran (2018), Malezya'daki Utara Üniversitesinde idari görevli personellerin rol belirsizliği, iş stresi ve sosyal desteğin iş performansı üzerindeki etkisini incelemek amacıyla, 215 çalışana anket uygulamışlar. Elde edilen verilere göre rol belirsizliği ile iş stresi arasında negatif ilişki olduğu, iş stresinin iş performansı üzerinde pozitif ilişkisinin olduğu, sosyal desteğin ise iş stresi, rol belirsizliği ve iş performansı üzerinde pozitif anlamda etkisinin olduğu sonucuna varılmıştır.

Aldawoodi (2019), işyerinde stresin, çalışanların performanslarına etkilerini ve araştırmaya dahil edilen örgütsel stres faktörlerinin neler olduğunu tespit etmeye yönelik çalışmalar yürütmek amacıyla, Ankara İlindeki bankalarda çalışan 183 katılımcıya anket uygulamış. Bankada çalışanların stresli oldukları gözlemlenmiştir. Stres ile performans arasında istatistiksel açıdan anlamlı pozitif bir ilişki bulunmuştur. Kamu ve özel bankalarındaki stres ile performans arasında anlamlı bir

ilişki olduğu, fakat özel bankalarda ilişkinin pozitif olmasına rağmen kamu bankalarına göre daha zayıf yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.



BEŞİNCİ BÖLÜM

MATERYAL VE YÖNTEM

Kahramanmaraş'ta faaliyet gösteren turizm işletme belgeli otel işletmesi çalışanlarının, örgütsel stres kaynaklarının iş performansına etkisini araştırma amacını taşıyan bu çalışmada, “çalışanın iş performansı, çalışanın stres düzeyi ile ilişkilidir” düşüncesi doğrultusunda araştırma konusu oluşturulmuştur. Otel işletmelerinde, stresin daha fazla yaşandığı varsayılarak çalışanların iş performanslarının pozitif ya da negatif yönden etkilenmesi, hem işletme hem de çalışan açısından önem arz etmektedir. Bu bölüm, araştırmanın problemi, amacı, önemi, araştırmanın varsayımları ve sınırlılıkları, evren ve örnekleme, hipotezleri, veri toplama aracı ile verilerin analizi başlıklarından oluşmaktadır.

5.1.ARAŞTIRMA PROBLEMİ

Modern yönetim kuramları, işletmenin, insan boyutuna büyük önem vermektedir. Otelcilik sektörünün bel kemiği olarak nitelendirilen iş gücü kaynağının insan unsuru olmasından dolayı, bu durum daha da fazla önem kazanmaktadır. Bu sebeptendir ki otel işletmeleri, kaliteli ve işe yatkın personel çalıştırmayı amaç edinmek zorundadır. Çünkü otelciliğin temeli “insan gücüne” dayanır (Acar, 1997: 17; Mısırlı, 1998: 65; Coşar, 2006: 81; Gürcüoğlu, 2017: 48). Dolayısıyla, otel personelinin belirleyici özelliği, müşterilere kaliteli ve nitelikli hizmet sunmasıdır. Diğer bir ifadeyle, otel işletmelerinde hizmet kalitesi ve hizmetin niteliğinin önemli bileşenlerinden biri, çalışanın niteliğidir (Olalı ve Korzay, 1993: 10-11). Nitelikli çalışan tarafından oluşturulan katma değer, performansa sunacağı katkılar da göz önüne alınacak olursa otelcilik sektöründe çalışan personelin stres düzeyine daha fazla önem verilmesi gerekmektedir.

Otelcilik sektöründe personel devir oranının çok yüksek olması, otel çalışanlarının aşırı stres altında olduğunun bir göstergesidir. Sürekli yoğun stres altında çalışan otel çalışanları, iş performansı ile ilgili problemler yaşamakta ve

sonuç olarak işi bırakma eğilimine girmektedir. Boz (2006: 108) tarafından yapılan araştırmanın sonucu, yaşanan stresin işi bırakma ile yakın ilişkisi olduğunu göstermektedir. Yine aynı çalışmada, çalışanlara sadece aşırı stres nedeniyle işlerini bırakıp bırakmayacakları sorulduğunda, ankete katılanların %62'si işlerini bırakabileceklerini belirtmişlerdir. Öte yandan, zaman kavramının çok önemli olduğu otelcilik sektöründe çalışan birçok insan, zaman baskısı hissetmektedir. Örneğin, yiyecek-içecek departmanında çalışan işgörenlerin, masalara servis açma ve yemekleri hazır hale getirme zorunluluğu; kat hizmetlerinde görev yapan kat görevlisinin tüm odaları temizleyerek hazır hale getirme zorunluluğu, çalışanlar üzerinde zaman baskısı oluşturmaktadır. Bu zorunluluk çalışanların aşırı stres yaşamasına sebep olmaktadır. Bu yüzden, iyi bir iş programının yapılması ile çalışanların iş saatlerinin düzenlenmesi, iş performanslarına katkıda bulunacaktır.

İş performansının artırılmasında işgücünün verimli kullanılmasını sağlamak amacıyla çalışanın stres düzeyi kontrol altına alınmalıdır. Bu durum, özellikle otel işletmeleri gibi insan emeği üzerine çalışan işletmelerde daha fazla önem kazanmaktadır. Çünkü otel işletmelerinde hem geliri hem de gideri oluşturan çalışanın iş performansıdır. İşletmelerde çalışanın stres düzeyinin iyi yönetilebilmesi, beraberinde iş performansını getirecektir. Otel işletmelerinde departmanlarda bulunan her çalışan, belirli bir görevi yerine getirmek üzere istihdam edilmektedir. Çalışma koşullarının çeşitliliği, her çalışanın aynı miktarda performans sunmasını imkânsız kılmaktadır. Bu noktada iş performansı olgusu ortaya çıkacaktır. Bazı durumlarda iki çalışanın aynı pozisyonda çalışmasına rağmen birinin daha aktif olduğu ya da daha kaliteli bir ürün ortaya koyduğu görülmektedir. Böyle bir çalışma ortamında, personelin stresi ortalama bir seviyedeysse, bu başarıyı olumlu yönde etkileyebilir. Öte yandan, çalışanın stresi aşırı düzeyde ise başarı azalabilir (Yılmaz, 2018: 56).

Alanyazında örgütsel stres kaynakları ile iş performansı arasında pozitif yönde ilişki olduğu ifade edilen çalışmalar vardır (Sardarov, 2015: 143; Bozöyük, 2019: 84). Stresin düşük olduğu bir ortamda, rekabetin istenen seviyede olmayacağı bilinmektedir (Balcı, 2014: 22). Stresin artması rekabeti de artırır, bu nedenle performans seviyesine olumlu olarak yansır. Düşük stres seviyesi, düşük performans anlamına gelir. Stres seviyesi arttığında başarısız ve isteksiz çalışanların

yüksek performans göstermesi beklenmemelidir. Bu sadece başarıyı isteyenler için geçerlidir (Altun, 2018: 42). Stres, insan yaşamının bir parçasıdır. Normal stres seviyesi bireyleri motive ederek kaynaklarını kullanmaya teşvik etmektedir. Bununla birlikte, çok düşük veya çok yüksek stres seviyelerine sahip çalışanların çok farklı türde sorunlarla karşılaşabileceği aşikârdır. Stres aniden ortaya çıkmaz. Aile, arkadaşlar ve çalışma ortamı gibi faktörler, strese neden olabilirken yaşanan yüksek stres bu faktörleri olumsuz yönde etkiler (Altun, 2018: 45).

Çalışan personelin daha kaliteli ve daha verimli hizmet sunabilecek şekilde eğitilmesi, iş ortamının iyileştirilmesi, ihtiyaçlarının giderilmesi ve yönetilmesi gerekmektedir. Bu nedenle örgütsel stresin kaynaklarının ve stresin çalışan davranışı ve iş performansı üzerindeki etkilerinin saptanması, personelin ve hizmetin verimliliğinin artırılması açısından büyük önem arz etmektedir. Bilimsel araştırmalar yaparak hem organizasyonun hem de çalışanların psikolojik yapılarını ve sorunlarını ortaya çıkarmak mümkündür. Bu nedenle, strese karşı önlem almak için çalışma yaşamındaki örgütsel stres faktörleri ve bunların iş performansı üzerindeki etkileri bilimsel olarak ortaya konmalıdır (Saldamlı, 2000: 292-293).

Son yıllarda yaşanmakta olan hızlı gelişim ve değişim, çalışma ve sosyal hayata da büyük oranda hareketlilik ve hız getirmiştir. Çalışma hayatında olan insanlar, teknolojinin hızla gelişmesinden dolayı hızlı değişimler yaşarken çalışma şart ve standartlarının değişmesi, çalışanda kötü etkiler oluşturmaktadır. Bu ortamda yaşayan insanların, stres kavramıyla karşılaşma olasılıkları çok yüksektir. Stresle karşılaşan insanlar, hassas biyolojik ve duygusal dengelerinde önemli bozulmalar yaşarlar. Bu yüzden çalışanlar iş hayatındaki stresten, yani örgütsel stresten etkilenmektedir. Bu da her işveren ve çalışan için bazı problemler oluşturmaktadır. Bu nedenle örgütlerin başarıya ulaşması için çalışan verimliliğini fiziksel ve psikolojik sorunlar oluşturarak engelleyen örgütsel stresi ortadan kaldırmaları gerekmektedir.

Otel işletmeleri sosyal alanda, sağlık alanında ve ekonomik alanda yaşanan krizlerden hızla etkilenmektedir. Bunun çalışan varlığı üzerinde olumsuz bir etkisi vardır. Böyle bir ortamda ayakta kalabilmek için kaynaklarını daha verimli kullanmak zorunda olan otel işletmeleri, dikkatini yeri doldurulamaz hizmet elemanı olan insan kaynaklarına döndürmek zorunda kalmışlardır (Cengiz, 2008:

1). Buna bağılı olarak emek-yoğun bir sektör olan turizm sektöründe (Rezapouraghdam vd., 2019: 1585), insan vazgeçilmez bir üretim faktörü olarak bilinmekle birlikte bir konaklama işletmesinin, rakiplerine fark atabilmesi ise nitelikli çalışanlar ile mümkün olabilmektedir. Dolayısıyla otel işletmelerinde müşteri memnuniyetinin sağlanması ve müşterinin aynı otel işletmesini bir sonraki gelişinde tercih etmesi, büyük önem taşımaktadır (Özer ve Günaydın, 2010: 128). Müşteri memnuniyetini sağlama ilkesini benimseyen otel işletmelerinin, talep dalgalanmalarının yoğun olduğu turizm işletmelerinde rekabet açısından fayda sağlayacağı kolayca ifade edilebilir.

Bu memnuniyeti sağlayacak olan ise otel işletmelerinin sahip olduğu çalışanlardır. Unutmamak gerekir ki bir çalışanın performansı, çalışanın içinde bulunduğu stres aşamasıyla da ilişkilidir. Stresin, otel işletmelerinde daha fazla yaşandığı varsayımı, iş dünyasında çalışanların performansını olumlu ve olumsuz yönlerden etkilediği önemli bir faktördür. Otel personelinde stresin hangi seviyelerde olduğu, çalışanların iş performansını ne kadar etkilediği incelenmesi gereken konulardandır. İşletme içerisinde, çalışanların örgütsel stresini birçok unsurun etkilediği bilinmektedir (Altan, 2018: 138). Bunlardan en önemlisi ise çalışanların sahip olduğu bireysel özelliklerdir. Bu bireysel özelliklerin örgütsel stresi nasıl etkileyeceğini bilmek, işletme yöneticileri için örgütsel stresi azaltmada önemli bir rehber olacaktır.

Otel işletmeleri, büyük ölçüde istihdam sağlayan ve ekonomiye de döviz getirisi olan işletmelerdir. Otelcilik sektöründe mal ve hizmetlerin üretimi ve dağıtımında lider oyuncu, şüphesiz çalışanlardır. Çalışanlar, turizm endüstrisinin tüm dallarında ana aktör olmasına karşın otel işletmelerinde daha özel bir öneme sahiptir. Otel işletmelerinin emek yoğun yapısı (Olçay ve Düzgün, 2016: 1132), çalışanı önemli kılmakta, çalışanın stres durumu ise müşteriye yansımaktadır. Hizmetin üretilmesinden satış sonrası hizmetlere kadar çalışanların otel endüstrisine katılımı, personelin deneyimleri, kişisel kabiliyetleri ile iletişim kabiliyetleri bakımından işletmelere önemli kazanımlar sunmaktadır. Çalışanların bu kabiliyetleri tam olarak gösterebilmeleri ise davranışlarına bağlıdır. Bu yüzden çalışanların davranış biçimlerinin ortaya çıkmasına sebep olan örgütsel stres

kaynaklarının, iş performansı üzerinde ne seviyede olduğu araştırmanın problemini oluşturmaktadır.

5.2. ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu araştırmanın temel amacı Kahramanmaraş'ta faaliyet gösteren otel işletmelerinde çalışanların örgütsel stres kaynaklarının iş performansı üzerindeki etkilerini araştırmaktır. Bir başka ifade ile otel işletmelerinde çalışanların, örgütsel stres ve iş performans algılarını belirlemek, belirlenen bu iki değişken arasında bir ilişki olup olmadığını irdelemektir. Bu temel amaç altında, otel işletmelerinde çalışanların sahip oldukları demografik özellikler ile stres kaynakları ve iş performanslarına bakış açıları arasında bir fark olup olmadığı da ele alınacaktır. Otel çalışanları (önbüro, yiyecek-içecek, kat hizmetleri) müşteri ile doğrudan ilişki içerisinde. Otel çalışanının stres durumu ile misafir tatmini arasındaki ilişki doğru orantılıdır (Aydın, 2004: 10). Bu amaçla otel işletmelerinde çalışanların, iş yaşamında karşılaştıkları stresli durumları tespit edip stres kaynaklarının, iş performansı üzerindeki etkilerinin neler olduğu araştırılacaktır.

5.3. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Araştırma, örgütsel stres boyutları bakımından çalışanların demografik (yaş, cinsiyet, medeni durum, aylık ortalama geliri, eğitim durumu, çalışılan bölüm ve pozisyonu, çalışılan otel yıldız sayısı, çalışma süresi ve mevcut işinde geçirdiği çalışma süresi vb.) özelliklerine göre bir fark olup olmadığını ortaya koymak açısından önemlidir. Bulguların, benzer araştırmalardaki diğer bulgularla karşılaştırılması ve farklılıklarının ortaya konulması bakımından alanyazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Yapılan alanyazın taramasında da örgütsel stres faktörleri ve iş performansı ilişki içerisinde. Yapılan bu çalışmada değişkenler arasındaki ilişki incelenmeye çalışılacaktır. Bu sayede Kahramanmaraş'taki otel çalışanlarında örgütsel stres kaynaklarının iş performansına etkisinin belirlenecek olması, araştırmayı önemli kılmaktadır (Altun, 2018: 46).

5.4. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI VE VARSAYIMLARI

Bu araştırmanın örneklem grubunun uygulanan anket formuna doğru ve içtenlikle cevap verdikleri varsayılmıştır. Bununla beraber araştırma sürecinde birtakım zorluklarla karşılaşmıştır. Öncelikle araştırma yapmak için belirlenen 24 turizm işletme belgeli otel işletmesinden sadece 19'u çalışmaya katılmayı kabul

etmiştir. Araştırmaya katılımı zaman kaybı olarak nitelendiren otel işletmelerinin varlığı araştırmanın kapsamını daraltmıştır. Araştırma sürecinde karşılaşılan bir diğer sınırlılık ise bazı çalışanların bilimsel çalışmayı önemsememeleri sonucu anketi eksik ya da özensiz bir biçimde doldurmalarıdır. Bu durumun fark edildiği anketler, araştırma dışında bırakılmıştır.

5.5. ARAŞTIRMANIN EVRENİ VE ÖRNEKLEMİ

Yapılan bu araştırmanın evrenini, Kahramanmaraş'ta faaliyet gösteren 24 adet turizm işletme belgeli otel işletmesinin önbüro, yiyecek-içecek ve kat hizmetleri biriminde görev yapan toplam 310 kişi oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini belirlemek amacıyla aşağıdaki formül kullanılmıştır.

$$n = \frac{NPQZ^2}{(N-1)d^2 + PQZ^2}$$

“Bu formüldeki yer alan n = örnek büyüklüğünü, N = ana kütle hacmini, P = olayın gerçekleşme olasılığını, Q = olayın gerçekleşmeme oranını, $Z = \% (1 - \alpha)$ düzeyinde Z test değerini, α = önem düzeyini ve d = hata payını temsil etmektedir” (Tonbul ve Aykanat, 2019: 7). Mümkün olduğu kadar büyük örnek ile çalışabilmek için bu araştırmada P ve Q değerleri 0,5 olarak alınmıştır. %5 önem düzeyinde ($Z = 1,96$) ve %5 hata payı ile ana kütleyle temsil edecek minimum örneklem büyüklüğü

$$n = 310(0,5)(0,5)(1,96)^2 / (310-1)(0,05)^2 + (0,5)(0,5)(1,96)^2 \cong 172 \quad \text{olarak}$$

hesaplanmıştır.

Araştırma için 310 adet anket basılmış olup 77 adet anketin eksik ya da hatalı doldurulması nedeniyle değerlendirme dışında bırakılmış ve 233 anket üzerinden değerlendirme yapılabilmektedir.

Sonuç itibarıyla araştırma örnekleminin araştırma evrenini temsil edebilecek büyüklükte olduğu görülmektedir.

5.6. ANKET FORMUNUN İÇERİĞİ VE VERİ ÇÖZÜMLEME YÖNTEMİ

Sosyal bilimlerde araştırma süreci, araştırma probleminin oluşturulması ve araştırma yönteminin seçilmesiyle başlar. Seçilen yöntem, sosyal dünyanın nasıl algılandığını, verilerin hangi yollarla toplanacağını, nasıl çözümleneceğini ve nasıl yorumlanacağını belirlediği için son derece önemlidir (Tekingündüz, 2017: 28). Bu araştırmada nicel araştırma yönteminden faydalanılacaktır. Nicel araştırma yöntemlerinin sonuç özelliği sayısal verilere dayandığından objektiftir (Duman,

2018: 1). Araştırma kapsamında birincil veri toplama tekniklerinden anket yöntemi kullanılmıştır. Anket uygulaması için Sardarov (2015) tarafından geliştirilen ölçeklerin bir bölümü yeniden düzenlenerek kullanılmıştır. Gerekli izinler kendisiyle iletişime geçilerek alınmıştır.

Kullanılan anketin birinci bölümünde katılımcıların demografik özelliklerini belirleyen 10 soru yer almaktadır. Bu sorular; yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu görev süresini belirlemeye yönelik sorulardır. Anketin ikinci bölümünde 33 sorudan oluşan örgütsel stres durumunu ölçen ifadeler yer verilmiştir. Bu kısımdaki sorular 5’li likert tipinde “5 çok fazla stres oluşturur”, “4 fazla stres oluşturur”, “3 az stres oluşturur”, “2 çok az stres oluşturur” ve “1 hiç stres oluşturmaz” şeklinde derecelendirilmiştir. 33 sorunun hepsi olumsuz anlamlı olduğundan 5 “çok fazla stres oluşturur” en olumsuz ve istenmeyen durumu ifade ederken, 1 “hiç stres oluşturmaz” en olumlu durumu göstermektedir. Bu nedenle elde edilen sonuçlarda değerlendirme, 5’e yaklaştıkça stresin arttığını, 1’e yaklaştıkça stresin azaldığını gösterir yorumlar yapılacaktır.

Anketin üçüncü bölümünde örgütsel performansı belirleyen 4 soru yer almaktadır. Bu sorular da yine 5’li likert tipinde “5 tamamen katılıyorum”, “4 katılıyorum”, “3 ne katılıyorum ne katılmıyorum”, “2 katılmıyorum”, “1 tamamen katılmıyorum” şeklinde derecelendirilmiştir. 4 sorunun hepsi olumlu anlamlı olduğu için “5 tamamen katılıyorum” en olumlu ve istenen durumu ifade ederken “1 tamamen katılmıyorum” en olumsuz durumu göstermektedir. Bu nedenle elde edilen sonuçlarda değerlendirme 5’e yaklaştıkça iş gücü performansında düşüşün olmadığını, 1’e yaklaştıkça ise iş gücü performansında düşüş olduğunu gösterir yorumlar yapılacaktır.

Katılımcıların örgütsel stres düzeylerinin tespitinde aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri yorumlanmıştır. Anket sorularının daha iyi yorumlanabilmesi için Tablo 5’te ifadeler; “Çok Fazla Stres Oluşturur” ve “Hiç Stres Oluşturmaz” seçeneğinden başlamak üzere 5’den 1’e doğru puanlanma yoluna gidilmiş ve “Çok Fazla Stres Oluşturur” ve “Fazla Stres Oluşturur” seçenekleri için yüksek, “Az Stres Oluşturur” seçeneği ne yüksek ne düşük, “Çok Az Stres Oluşturur” ve “Hiç Stres Oluşturmaz” seçenekleri ise düşük olarak değerlendirilmiştir.

Aritmetik ortalamaların eşik değerleri ise şu şekilde hesaplanmıştır (Olçay vd., 2020: 1815).

$$\text{Değişim Aralığı} = 5-1= 4$$

$$\text{Değişim Aralığı} = 4/5= 0,80$$

Bu bilgiler doğrultusunda verilerin aritmetik ortalamalarının aralık değerlerinin hangi seçeneğe denk geleceği hesaplanmış ve Tablo 3'te verilmiştir.

Tablo 3: Aritmetik Ortalamaların İsabet Ettiği Seçeneklerin Aralık Değerlerine Göre Dağılımı

Ağırlık	Seçenekler	Aritmetik Ortalama Aralık Değeri	Sonuç
5	Çok Fazla Stres Oluşturur	4.20 - 5.00	Yüksek
4	Fazla Stres Oluşturur	3.40 - 4.19	
3	Az Stres Oluşturur	2.60 - 3.39	Ne Yüksek Ne Düşük
2	Çok Az Stres Oluşturur	1.80 - 2.59	Düşük
1	Hiç Stres Oluşturmaz	1.00 - 1.79	

Katılımcıların iş performans düzeylerinin tespitinde ise aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri yorumlanmıştır. Anket sorularının daha iyi yorumlanabilmesi için Tablo 2’de ifadeler; “Tamamen Katılıyorum” ve “Tamamen Katılmıyorum” seçeneğinden başlamak üzere 5’den 1’e doğru puanlanma yoluna gidilmiş ve “Tamamen Katılıyorum” ve “Katılıyorum” seçenekleri için yüksek, “Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum” seçeneği için ne yüksek ne düşük, “Katılmıyorum” ve “Tamamen Katılmıyorum” seçenekleri ise düşük olarak değerlendirilmiştir. Buna göre İş Performans Ölçeği verilerinin aritmetik ortalamalarının aralık değerleri Tablo 4’te verilmiştir.

Tablo 4: İş Performans Ölçeği Verilerinin Aritmetik Ortalamalarının İsabet Ettiği Seçeneklerin Aralık Değerlerine Göre Dağılımı

Ağırlık	Seçenekler	Aritmetik Ortalama Aralık Değerleri	Sonuç
5	Tamamen Katılıyorum	4,20-5,00	Yüksek
4	Katılıyorum	3,40-4,19	
3	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	2,60-3,39	Ne Yüksek Ne Düşük
2	Katılmıyorum	1,80-2,59	Düşük
1	Tamamen Katılmıyorum	1,00-1,79	

5.7. UYGULAMA VE ÖLÇÜMÜN GÜVENİLİRLİĞİ

Güvenilirlik, ölçülmek istenen bir değişkenin, sürekli olarak aynı ölçeklerin kullanılması halinde, ölçme sonuçlarının birbirine olan yakınlık derecesidir. Güvenilirlik, istatistikte çeşitli yöntemlerle hesaplanabilir ve elde edilen sayısal değer, güvenilirlik katsayısı adını alır. Güvenilirlik katsayısı 0.00 ile 1.00 arasında bir değer alır. Katsayı 1.00'e yaklaştıkça verilerin güvenilirliği yüksek, 0.00'a yaklaştıkça verilerin güvenilirliği düşük olarak yorumlanır (Arseven, 2001: 139-140).

Bu araştırmada katılımcılara sunulan anket, 2020 yılının Ocak ve Şubat aylarında yüz yüze gerçekleştirilmiştir. Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliğini belirleyebilmek için Cronbach Alfa katsayıları hesaplanmıştır. Buna göre Örgütsel stres ölçeğinin Cronbach Alfa katsayısı 0,893 iken, iş performansı ölçeğinin Cronbach Alfa katsayısı 0,726 olduğu görülmüş ve Tablo 6'ya göre bu sonuç, Örgütsel stres ölçeğinin “yüksek derecede güvenilir” olduğu tespit edilmiştir ($0,80 \leq \alpha < 1,00$). İş performansı ölçeği ise “oldukça güvenilir” olduğu Tablo 4'te görülmektedir ($0,60 \leq \alpha < 0,80$).

Tablo 4: Cronbach's Alfa (α) Katsayısının Aralık Değerleri

$0,00 \leq \alpha < 0,40$	Güvenilir Değil
$0,40 \leq \alpha < 0,60$	Düşük Güvenilir
$0,60 \leq \alpha < 0,80$	Oldukça Güvenilir
$0,80 \leq \alpha < 1,00$	Yüksek Derecede Güvenilir

Kaynak: Akbulut, 2010: 80

5.8. FAKTÖR ANALİZİNE YÖNELİK BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde öncelikle araştırmada kullanılan veri setinin faktör analizine uygunluğu kontrol edilmiştir. Araştırmada kullanılan veri setinin faktör analizine uygunluğunun değerlendirilmesinde, Örneklem Yeterliliği Testi, KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) ve değişkenler arasındaki korelasyon seviyesini belirlemek için Barlett Küresellik Testi'nden faydalanılmıştır. Veri setinin faktör analizine uygun olduğuna karar vermek için KMO değerinin 0,5'ten büyük olması gerekmektedir (Kılıç, 2018: 61). Bu amaçla araştırmada kullanılan veri setine ait KMO ve Barlett Küresellik Testi bulguları Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 5: Örgütsel Stres Ölçeğinin KMO ve Barlett Testine Ait Bulgular

Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Değeri		0,794
Bartlett Küresellik Testi	Ki-Kare Değeri	2109,563
	sd	300
	p	0,000

Tablo 5'e göre araştırmada kullanılan veri setinin KMO değeri 0,794 ve Bartlett Küresellik Testi analizi sonuçları (Ki-Kare=2109,563, sd=300, p=0,000) anlamlı çıkmış ve istenilen değerlerde olup faktör analizi yapmak için uygun seviyededir.

Tablo 6: İş Performans Ölçeğinin KMO ve Barlett Testine Ait Bulgular

Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Değeri		0,724
Bartlett Küresellik Testi	Ki-Kare Değeri	204,016
	sd	6
	p	0,000

Tablo 6'ya göre araştırmada kullanılan veri setinin KMO değeri 0,724 ve Bartlett Küresellik Testi analizi sonuçları (Ki-Kare=204,016, sd=6, p=0,000) anlamlı çıkmış ve istenilen değerlerde olup faktör analizi yapmak için uygun seviyededir.

Yapılan faktör analizi sonucunda, aynı faktörlere yüklenen ve aralarındaki faktör yük değerlerinin 0,10'dan az olduğu belirlenen sekiz adet ifade analizden çıkarılmıştır. Geriye kalan 25 adet ifade ile 6 faktörlü bir yapıya ulaşılmıştır. Tablo 7'de analiz sonucunda elde edilen faktör yüklerine, ortak varyans değerlerine ve faktör güvenilirliklerine yer verilmiştir.

Tablo 7: Örgütsel Stres boyutlarına ilişkin Faktör Analizi Bulguları

Örgütsel Stres Boyutları	İFADELER	Faktör Yükü	Açıklanan Ortak Varyans %	Faktör Güvenilirliği
İşin Yapısı	Müşteri memnuniyetsizliği ve şikâyet edilme korkusu.	0,763	24,210	0,798
	Vardiyalı çalışma düzeni.	0,712		
	Yaptığınız işin aşırı monoton oluşu.	0,712		
	Aşırı yazışma ve bürokrasinin oluşu.	0,701		
	Aşırı iş yükü.	0,512		
	Aşırı disiplinli çalışma ortamı.	0,506		
Fiziki Şartlar	Gerekli araç-gereç eksikliği.	0,800	9,481	0,807
	İşte tehlikenin varlığı.	0,749		
	Sıcak veya soğuk çalışma ortamı.	0,739		
	Işıklandırma yetersizliği.	0,693		
	Çok gürültülü çalışma ortamı.	0,638		
Politik	Görev ile ilgili sorumlulukların açık olmaması.	0,858	8,766	0,807
	Birbiriyle çelişen iki işi birden yapmak.	0,800		

	Yetki ve sorumluluklarda uyumsuzluk.	0,739		
	Performans değerlendirme ve terfide adaletsizlik.	0,685		
İşletme Yapısı	Aynı anda birden fazla amire karşı sorumlu olma.	0,777	6,710	0,659
	Örgüt içi haberleşmenin zayıf oluşu.	0,697		
	Karar vermek için yeterli yetkiye sahip olmama.	0,580		
	Görev dağılımındaki adaletsizlik.	0,470		
İşletme İlişkisi	İş arkadaşlarının birbirine düşmanca davranması.	0,812	5,912	0,686
	Çalışanlar arasında çatışmanın yaşanması.	0,791		
	Çalışanlar arasında aşırı rekabetin olması.	0,647		
Vakit	İş yerine ulaşımında zorluklar.	0,820	4,716	0,714
	İşlerin çok kısa sürede bitirilmesi baskısı.	0,686		
	Çalışma saatlerindeki belirsizlik.	0,617		
Toplam Açıklanan Varyans		59,796		

Sosyal Bilimler alanında yapılan analizlerde tek faktörlü olan yapılar için kabul edilir varyans değeri %30 ve üzeri; çok faktörlü yapı özelliği taşıyan veri setleri için kabul edilebilir varyans aralığı ise %40 ile %60 arasında değişen değerler olması gerekmektedir. Varyans değeri ne kadar yüksek olursa ölçülmek istenen yapıyı daha iyi seviyede ölçtüğü anlamına gelmektedir (Kılıç, 2018: 63).

Tablo 7’de görüldüğü gibi yapılan faktör analizi sonrasında araştırma kapsamında kullanılan veri setinin, altı faktörlü bir yapıda olduğu anlaşılmaktadır.

Faktör analizi sonrasında belirlenen altı faktörün adlandırılması, faktör yüklerine göre yapılmıştır ve Tablo 7'de de görüldüğü gibi varyansın, %24,210'ununu "işin yapısı" olarak isimlendirilen birinci faktör; %9,481'ini "fiziki şartlar" olarak isimlendirilen ikinci faktör; %8,766'sını "politik" olarak isimlendirilen üçüncü faktör; %6,710'unu "işletme yapısı" olarak isimlendirilen dördüncü faktör; %5,912'sini "işletme ilişkisi" olarak isimlendirilen beşinci faktör ve %4,716'sını ise "vakit" olarak isimlendirilen altıncı faktör oluşturmaktadır. Bu altı faktör, toplam varyansın %59,796'sına karşılık gelmektedir. Bundan dolayı açıklanan toplam varyans değerinin kabul edilebilir derecede olduğu görülmektedir.

Faktörlerin sahip olduğu Cronbach Alfa katsayıları ise şu şekilde açıklanmıştır: Birinci faktör olan "işin yapısı" faktörünün Cronbach Alfa katsayısı 0,798; ikinci faktör olan "fiziki şartlar" faktörünün Cronbach Alfa katsayısı 0,807; üçüncü faktör olan "politik" faktörünün Cronbach Alfa katsayısı 0,807; dördüncü faktör olan "işletme yapısı" faktörünün Cronbach Alfa katsayısı 0,659; beşinci faktör olan "işletme ilişkisi" faktörünün Cronbach Alfa katsayısı 0,686; altıncı faktör olan "vakit" faktörünün ise Cronbach Alfa katsayısı 0,714 değerinde olduğu anlaşılmaktadır. Birinci, ikinci, üçüncü ve altıncı faktöre ait güvenilirlik katsayılarına bakıldığında yüksek derecede kabul edilebilir seviyesinde oldukları, dördüncü ve beşinci faktörlere ait güvenilirlik katsayılarına bakıldığında ise oldukça güvenilir oldukları anlaşılmaktadır.

Faktör analizi sonrasında, örgütsel stres ölçeğinde bulunan ifadelerin faktör yük değerlerine bakıldığında; birinci faktörün 0,506 ile 0,763 arasında, ikinci faktörün 0,638 ile 0,800 arasında, üçüncü faktörün 0,685 ile 0,858 arasında, dördüncü faktörün 0,470 ile 0,777 arasında, beşinci faktörün 0,647 ile 0,812 arasında, altıncı faktörün 0,617 ile 0,820 arasında değer aldığı görülmüştür.

Tablo 8: İş Performansına ait Faktör Analiz Bulguları

İş Performansı Boyutları	İFADELER	Faktör Yüğü	Açıklanan Ortak Varyans %	Faktör Güvenilirliği
İş	Sunduğum hizmet	0,791	56,156	0,726

Performansı	kalitesinde standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim.			
	Bir sorun gündeme geldiğinde en hızlı şekilde çözüm üretirim.	0,787		
	İş hedeflerime fazlasıyla ulaşırım.	0,763		
	Görevlerimi tam zamanında tamamlarım.	0,648		
Toplam Açıklanan Varyans		56,156		

Tablo 8’de görüldüğü gibi yapılan faktör analizi sonrasında araştırma kapsamında kullanılan veri setinin tek faktörlü bir yapıda olduğu anlaşılmaktadır. Faktör analizi sonrasında belirlenen bir faktörün isimlendirilmesi, faktör yüklerine göre değerlendirilmiştir ve Tablo 8’de de görüldüğü gibi varyans %56,156’sı "iş performansı" olarak isimlendirilen tek bir faktörden oluşmaktadır. Bu faktör, toplam varyansın % 56,156’sına karşılık gelmektedir. Bu nedenledir ki açıklanan toplam varyans değerinin kabul edilebilir derecede olduğu görülmektedir. İş performansı faktörünün sahip olduğu Cronbach Alfa katsayısı ise şu şekilde tespit edilmiştir: Birinci faktör olan "iş performansı" faktörünün Cronbach Alfa katsayısı 0,726 değerinde olduğu görülmektedir. Faktöre ait güvenilirlik katsayılarına bakıldığında, yüksek derecede kabul edilebilir seviyesinde olduğu görülmektedir. Faktör analizi sonrasında iş performansında bulunan ifadelerin faktör yük değerlerine bakıldığında, birinci faktör için 0,648 ile 0,791 arasında değerlerinin değiştiği görülmüştür.

5.9. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

Araştırmanın hipotezleri şunlardır:

H₁: Çalışanların örgütsel stres düzeyleri yüksektir.

H₂: Çalışanların iş performans düzeyleri yüksektir.

H₃: Çalışanların örgütsel stres düzeyleri ile iş performansları arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H₄: Çalışanların örgütsel stres düzeyleri ile bazı demografik ve tanıtıcı özellikleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.

H₅: Çalışanların iş performansları ile bazı demografik ve tanıtıcı özellikleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.



ALTINCI BÖLÜM

BULGULAR

Bu bölümde, araştırmadan elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Araştırmadan alınan verilerden sağlıklı sonuçlar elde edilebilmesi için ilk olarak veri setinin normal dağılım ilkesine uygunluğu sınanmıştır. Daha sonra faktör analizi sonuçlarına, ardından tanımlayıcı istatistik sonuçlarına, farklılık testlerine ve son olarak ise Spearman Korelasyon Testine değinilerek çalışma tamamlanmıştır.

6.1.NORMAL DAĞILIM BULGULARI

Araştırmada kullanılan verilerin parametrik olduğu veya parametrik olmadığı analiz yöntemleri kullanılarak hangi yöntemlerle analiz edileceğini belirlemek için normallik testi yapılmıştır. Araştırmada kullanılan örgütsel stres ölçeği veri seti ve iş performansı veri setinin normal dağılım sergileyip sergilemediğini anlamanın farklı yolları mevcuttur. Kolmogorov-Smirnov testi, Histogram grafiğinin çizilmesi, normal Q-Q Plot ve Kutu-Bıyık Grafiği gibi testler verilerin normal dağılıp dağılmadığını gösteren testlerdendir..

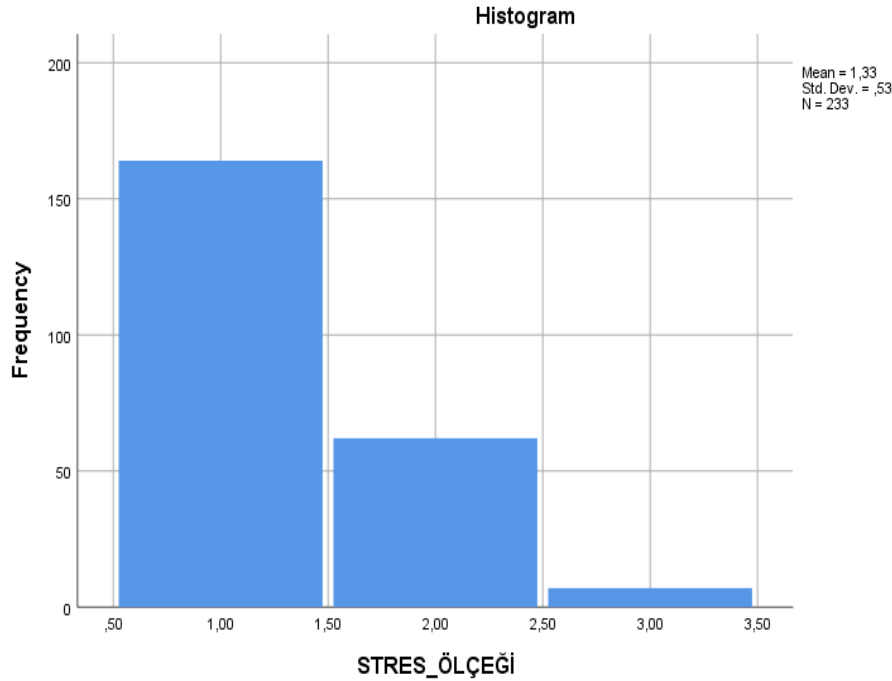
6.1.1.Stres Ölçeğinin Normal Dağılım Bulguları

Örgütsel stres ölçeği veri setinin normal dağılıp dağılmadığından emin olmak için Kolmogorov-Smirnov Testi uygulanmış ve elde edilen bulgular Tablo 9’da verilmiştir.

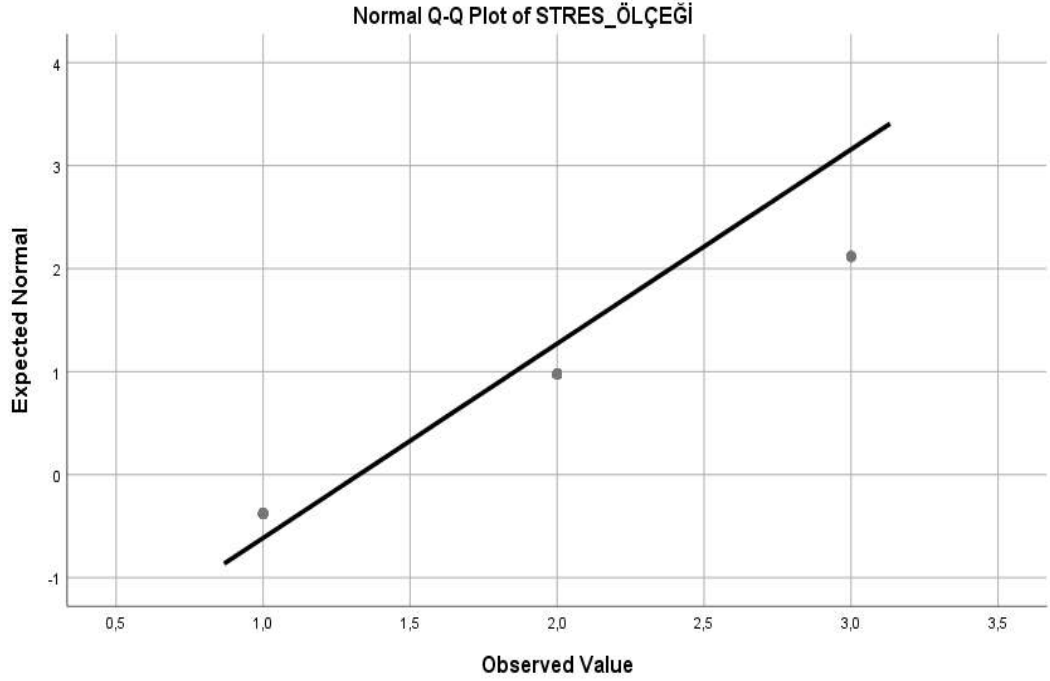
Tablo 9: Örgütsel Stres Veri Setinin Kolmogorov-Smirnov Testi Sonuçları

Örgütsel_Stres_Veri_Seti	Kolmogorov- Smirnov Testi	
	n	p
	233	0,000

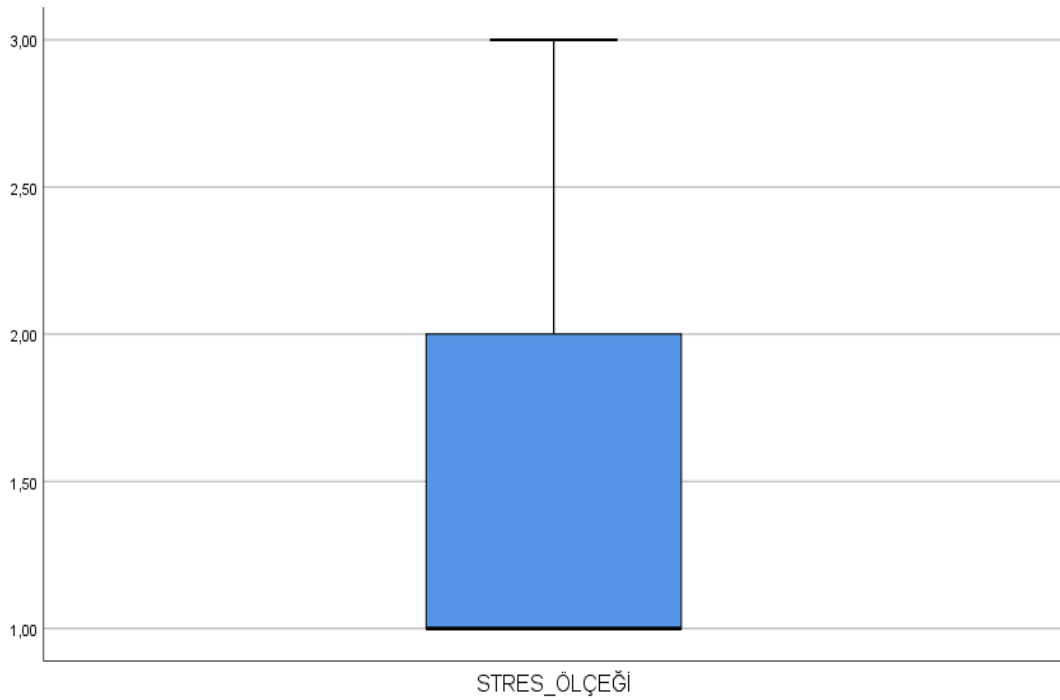
Buna göre örgütsel stres ölçeği veri setine ait Kolmogorov-Smirnov Testi değerleri normal dağılım için istenilen değerler arasında değildir ($p \leq 0,000$). Örgütsel stres ölçeği veri setinin normal olup olmadığını belirlemek için histogram grafiğine de bakılmış ve elde edilen bulgular aşağıda sunulmuştur.



Buna göre örgütsel stres ölçeği veri seti, sola çarpık bir dağılım göstermiştir. Örgütsel stres ölçeği verilerinin normal dağılmadığı yukarıda görülmektedir. Bununla beraber normal Q-Q Plot Testi sonuçları da kontrol edilmiş ve elde edilen bulgular aşağıda sunulmuştur.



Buna göre örgütsel stres ölçeği veri seti, ortadaki çizgiden çok fazla uzaklaştığı için örgütsel stres ölçeği veri setinin normal dağılmadığı görülmektedir. Bununla birlikte örgütsel stres ölçeği veri setinin normal dağılıma sahip olup olmadığını belirlemek için Box Plot Grafiğine de bakılmış ve elde edilen bulgular aşağıda sunulmuştur.



Buna göre örgütsel stres ölçeği veri setinin normal dağılıma uygun olmadığı yukarıda görülmektedir. Yukarıda gerçekleştirilen tüm bu analizler sonucunda örgütsel stres ölçeği veri setinin, normal dağılmadığına karar verilerek parametrik olmayan testlerin yapılması uygun görülmüştür.

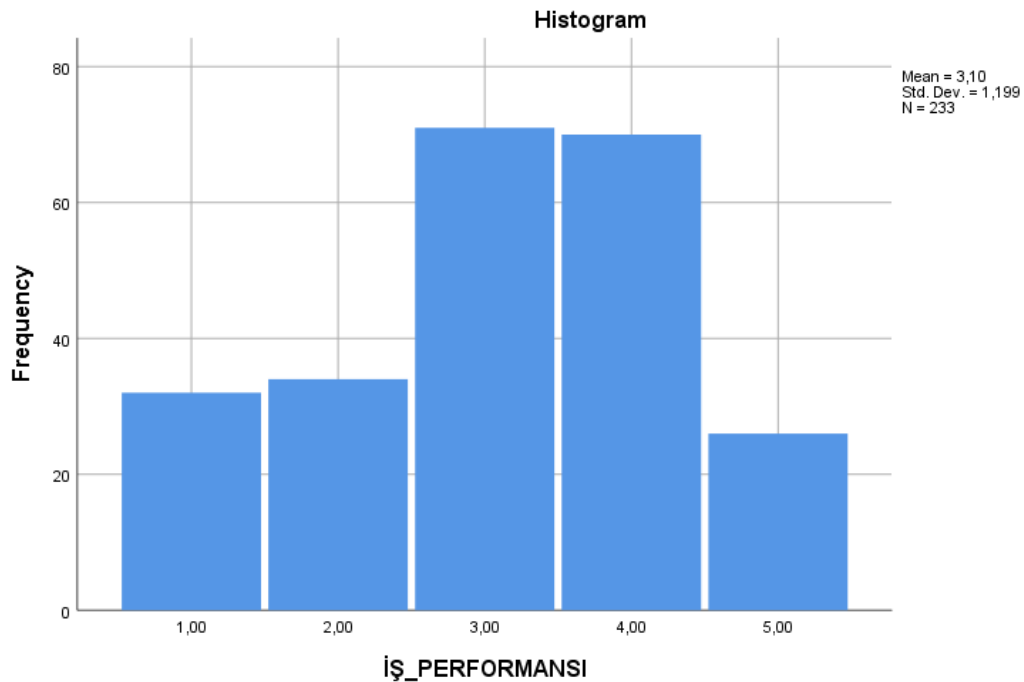
6.1.2. İş Performansı Normallik Dağılım Bulguları

İş performansı veri setinin normal dağılıp dağılmadığından emin olmak için Kolmogorov-Smirnov Testi uygulanmış ve elde edilen bulgular Tablo 10'da verilmiştir..

Tablo 10: İş Performansı veri setinin Kolmogorov-Smirnov Testi Sonuçları

İş_performansı_ölçeği	Kolmogorov- Smirnov Testi	
	n	p
	233	0,000

Buna göre iş performansı ölçeği veri setine ait Kolmogorov-Smirnov Testi değerleri normal dağılım için istenilen değerler arasında değildir ($p \leq 0,000$). İş performansı ölçeği veri setinin normal olup olmadığını belirlemek için histogram grafiğine de bakılmış ve elde edilen bulgular aşağıda sunulmuştur.



Buna göre iş performansı ölçeği veri seti sağa çarpık bir dağılım göstermiştir. İş performansı ölçeği verilerinin normal dağılmadığı yukarıda görülmektedir. Bununla beraber normal Q-Q Plot Testi sonuçları da kontrol edilmiş ve elde edilen bulgular aşağıda sunulmuştur.



Buna göre iş performans ölçeği veri seti, ortadaki çizgiden çok fazla uzaklaştığı için iş performans ölçeği veri setinin normal dağılmadığı görülmektedir. Elde edilen bulgulara göre iş performansı veri setinin normal dağılmadığına karar verilerek parametrik olmayan testlerin yapılması uygun görülmüştür.

6.2. DEMOGRAFİK VE TANITICI DEĞİŞKENLERE İLİŞKİN BULGULAR

Bu bölümde katılımcıların demografik ve tanıtıcı özelliklerini belirlemek amacıyla frekans ve yüzde analizi yapılmış ve elde edilen bulgular Tablo 11’de verilmiştir.

Tablo 11: Katılımcıların Demografik ve Tanıtıcı Özelliklerine İlişkin Frekans ve Yüzde Analizi Bulguları

Değişkenler		N	%
Yaş	16-23	57	24,5
	24-31	83	35,6

	32-39	63	27,0
	40-47	24	10,3
	48 ve Üzeri	6	2,6
Cinsiyet	Kadın	96	41,2
	Erkek	137	58,8
Eğitim Düzeyi	İlkokul	14	6
	Ortaokul	26	11,2
	Lise	111	47,6
	Ön lisans	52	22,3
	Lisans ve Üzeri	30	12,9
Medeni Durum	Evli	133	57,1
	Bekâr	100	42,9
Otel Niteliği	2 Yıldızlı	13	5,6
	3 Yıldızlı	66	28,3
	4 Yıldızlı	51	21,9
	5 Yıldızlı	103	44,2
Aylık Gelir	0-1000TL	6	2,6
	1001-2500TL	125	53,6
	2501-4000TL	73	31,4
	4001 TL ve Üzeri	29	12,4
Departman	Önbüro	75	32,2
	Yiyecek-İçecek	91	39
	Kat Hizmetleri	67	28,8
Pozisyon	Şef	48	20,6
	Kaptan	11	4,7
	Kat Görevlisi	51	21,9
	Resepsiyonist	39	16,7
	Bellboy	13	5,6
	Doorman	1	0,4
	Garson	54	23,3
	Komi	8	3,4
	Stajyer	8	3,4

Turizmde Çalışma Süresi (Turizm Deneyimi)	1 Yıldan Az	41	17,5
	1-5 Yıl Arası	84	36,1
	6-10 Yıl Arası	61	26,2
	10 Yıl ve Üzeri	47	20,2
Bu Otelde Çalışma Süresi	1 Yıldan Az	102	43,7
	1-4 Yıl Arası	95	40,8
	5-8 Yıl Arası	27	11,6
	9 Yıl ve Üzeri	9	3,9

Buna göre katılımcıların %24,5'inin 16-23 yaş, %35,6'sının 24-31 yaş, %27'sinin 32-39 yaş, %10,3'ünün 40-47 yaş, %2,6'sının 48 ve üzeri yaşlarda oldukları; %41,2'sinin kadın ve %58,8'inin erkek çalışanlardan oluştuğu; %6'sının ilkokul, %11,2'sinin ortaokul, %47,6'sının lise, %22,3'ünün ön lisans ve %12,9'unun lisans ve üzeri mezunu olduğu; %57,1'inin evli ve %42,9'unun bekâr olduğu tespit edilmiştir.

Katılımcıların %5,6'sının 2 yıldızlı otelde, %28,3'ünün 3 yıldızlı otelde, %21,9'unun 4 yıldızlı otelde ve %44,2'sinin 5 yıldızlı otelde çalıştıkları; %2,6'sının 0-1000 TL, %53,6'sının 1001-2500 TL, %31,4'ünün 2501-4000 TL ve %12,4'ünün 4001 TL ve üzerinde aylık ortalama gelire sahip olduğu anlaşılmaktadır.

Katılımcıların %32,2'sinin önbüro, %39'unun yiyecek-içecek ve %28,8'inin kat hizmetleri departmanında çalıştığı; %20,6'sının şef, %4,7'sinin kaptan, %16,7'sinin resepsiyonist, %5,6'sının bellboy, %0,4'ünün doorman, %23,3'ünün garson, %3,4'ünün komi ve %3,4'ünün ise stajyer olarak çalıştığı tespit edilmiştir.

Katılımcıların %17,5'inin 1 yıldan az, %36,1'inin 1-5 yıl, %26,2'sinin 6-10 yıl ve %20,2'sinin 10 yıl ve üzeri turizm deneyimine sahip olduğu; %43,7'sinin 1 yıldan az, %40,8'inin 1-4 yıl, %11,6'sının 5-8 yıl ve %3,9'unun 9 yıl ve üzeri bulundukları otelde çalıştıkları tespit edilmiştir.

6.3.TUTUM ÖLÇEKLERİNE İLİŞKİN TANIMLAYICI ANALİZ BULGULARI

Katılımcıların Örgütsel Stres Ölçeğinde yer alan ifadelere katılım oranları, aritmetik ortalamaları, standart sapma değerleri ve sonuç bulguları Tablo 12’de verilmiştir.

Tablo 12: Katılımcıların Stres Ölçeğine İlişkin Frekans, Yüzde, Aritmetik Ortalama, Standart Sapma Değerleri ve Sonuç Bulguları

İFADELER		Çok Fazla Stres Oluşturur		Çok Stres Oluşturur		Az Stres Oluşturur		Çok Az Stres Oluşturur		Hiç Stres Oluşturmaz		Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Sonuç
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%			
İşin Yapısı	Müşteri memnuniyet -sizliği ve şikâyet edilme korkusu	61	26,2	43	18,5	38	16,3	57	24,5	34	14,6	3,17	1,42	Ne Yüksek Ne Düşük
	Vardiyalı çalışma düzeni	32	13,7	36	15,5	35	15,0	44	18,9	86	36,9	2,50	1,45	Düşük
	Yaptığınız işin aşırı monoton oluşu	40	17,2	38	16,3	58	24,9	61	26,2	36	15,5	2,93	1,31	Ne Yüksek Ne Düşük
	Aşırı yazışma ve bürokrasinin oluşu	24	10,3	35	15,0	50	21,5	89	38,2	35	15,0	2,67	1,20	Ne Yüksek Ne Düşük
	Aşırı iş yükü	95	40,8	29	12,4	52	22,3	34	14,6	23	9,9	3,59	1,39	Yüksek
	Aşırı disiplinli çalışma ortamı	52	22,3	36	15,5	51	21,9	47	20,2	47	20,2	2,99	1,43	Ne Yüksek Ne Düşük

İşin Yapısı Genel Ortalama												2,97	1,36	Ne Yüksek Ne Düşük
Fiziki Şartlar	Gerekli araç-gereç eksikliği	72	30,9	59	25,3	63	27,0	31	13,3	8	3,4	3,66	1,14	Yüksek
	İşte tehlikenin varlığı	108	46,4	41	17,6	44	18,9	29	12,4	11	4,7	3,88	1,25	Yüksek
	Sıcak veya soğuk çalışma ortamı	41	17,6	61	26,2	60	25,8	46	19,7	25	10,7	3,20	1,24	Ne Yüksek Ne Düşük
	Işıklandırma yetersizliği	59	25,3	58	24,9	41	17,6	59	25,3	16	6,9	3,36	1,28	Ne Yüksek Ne Düşük
	Çok gürültülü çalışma ortamı	35	15,0	34	14,6	39	16,7	71	30,5	54	23,2	2,67	1,37	Ne Yüksek Ne Düşük
Fiziki Şartlar Genel Ortalama												3,35	1,25	Ne Yüksek Ne Düşük
Politik	Görev ile ilgili sorumlulukların açık olmaması	105	45,1	53	22,7	50	21,5	20	8,6	5	2,1	4,00	1,09	Yüksek
	Birbiriyle çelişen iki işi birden yapmak	101	43,3	55	23,6	47	20,2	25	10,7	5	2,1	3,95	1,12	Yüksek
	Yetki ve sorumluluklarda uyumsuzluk	75	32,2	70	30,0	50	21,5	33	14,2	5	2,1	3,75	1,11	Yüksek
	Performans değerlendirme ve terfide adaletsizlik	129	55,4	53	22,7	33	14,2	15	6,4	3	1,3	4,24	1,00	Yüksek
Politik Genel Ortalama												3,98	1,08	Yüksek

İşletme Yapısı	Aynı anda birden fazla amire karşı sorumlu olma	57	24,5	56	24,0	52	22,3	39	16,7	29	12,4	3,31	1,33	Ne Yüksek Ne Düşük
	Örgüt içi haberleşmenin zayıf oluşu	51	21,9	46	19,7	94	40,3	34	14,6	8	3,4	3,42	1,08	Yüksek
	Karar vermek için yeterli yetkiye sahip olmama	67	28,8	59	25,3	67	28,8	33	14,2	7	3,0	3,62	1,13	Yüksek
	Görev dağılımındaki adaletsizlik	108	50,6	64	27,5	24	10,3	21	9,0	6	2,6	4,14	1,08	Yüksek
İşletme Yapısı Genel Ortalama												3,62	1,15	Yüksek
İşletme İlişkisi	İş arkadaşlarının birbirine düşmanca davranması	64	27,5	65	27,9	59	25,3	38	16,3	7	3,0	3,60	1,14	Yüksek
	Çalışanlar arasında çatışmanın yaşanması	72	30,9	67	28,8	54	23,2	33	14,2	7	3,0	3,70	1,13	Yüksek
	Çalışanlar arasında aşırı rekabetin olması	20	8,6	51	21,9	51	21,9	71	30,5	40	17,2	2,74	1,22	Ne Yüksek Ne Düşük
İşletme İlişkisi Genel Ortalama												3,34	1,16	Ne Yüksek Ne Düşük
Vakit	İş yerine ulaşım zorlukları	35	15,0	35	15,0	42	18,0	59	25,3	62	26,6	2,66	1,40	Ne Yüksek Ne Düşük
	İşlerin çok kısa sürede bitirilmesi baskısı	52	22,3	59	25,3	55	23,6	39	16,7	28	12,0	3,29	1,31	Ne Yüksek Ne Düşük

	Çalışma saatlerindeki belirsizlik	72	30,9	56	24,0	53	22,7	29	12,4	23	9,9	3,53	1,30	Yüksek
Vakit Genel Ortalama												3,16	1,33	Ne Yüksek Ne Düşük
Örgütsel Stres Ölçeği Genel Ortalama												3,40	1,22	Yüksek

Buna göre, çalışanların örgütsel streslerini belirlemeye yönelik faktörlerin genel aritmetik ortalamalarına bakıldığında; işletme yapısı ve politik faktörlerinin “Yüksek”, işin yapısı, fiziki şartlar, işletme ilişki ve vakit faktörleri ise “Ne Yüksek Ne Düşük” şeklinde olduğu görülmektedir.

İşin yapısı faktörü açısından en çok katılımın "Aşırı iş yükü" ifadesi için %40,8'i çok fazla stres oluşturur seçeneğini tercih ettikleri görülmektedir. İfadenin aritmetik ortalama ve standart sapma değeri $\bar{x}=3,59 \pm 1,39$ 'dur. İşin yapısı faktörü açısından en az katılımın “Vardiyalı çalışma düzeni” ifadesi için %36,9'u hiç stres oluşturmaz seçeneğini tercih ettikleri tespit edilmiştir. İfadenin aritmetik ortalama ve standart sapma değeri $\bar{x}=2,50 \pm 1,45$ 'tir.

Fiziki şartlar faktörü açısından en çok katılımın " İşte tehlikenin varlığı" ifadesi için %46,4'ü çok fazla stres oluşturur seçeneğini tercih ettikleri tespit edilmiştir. İfadenin aritmetik ortalama ve standart sapma değeri $\bar{x}=3,88 \pm 1,25$ 'tir. Fiziki şartlar faktörü açısından en az katılımın ise “Çok gürültülü çalışma ortamı” ifadesi için %23,2'si hiç stres oluşturmaz seçeneğini tercih ettikleri görülmüştür. İfadenin aritmetik ortalama ve standart sapma değeri $\bar{x}=2,67 \pm 1,37$ 'dir.

Politik faktörü açısından en çok katılımın “Performans değerlendirme ve terfide adaletsizlik” ifadesi için %55,4'ünün çok fazla stres oluşturur seçeneğini tercih ettikleri görülmüştür. İfadenin aritmetik ortalama ve standart sapma değeri $\bar{x}=4,24 \pm 1,00$ 'dur. Politik faktörü açısından en az katılımın “Yetki ve sorumluluklarda uyumsuzluk” ifadesi için %2,1'i hiç stres oluşturmaz seçeneğini

tercih ettikleri tespit edilmiştir. İfadenin aritmetik ortalama ve standart sapma değeri $\bar{x}=3,75 \pm 1,11$ 'dir

İşletme yapısı faktörü açısından en çok katılımın “Görev dağılımındaki adaletsizlik” ifadesi için %50,6'sının çok fazla stres oluşturur seçeneğini tercih ettikleri tespit edilmiştir. İfadenin aritmetik ortalama ve standart sapma değeri $\bar{x}=4,14 \pm 1,08$ 'dir. İşletme yapısı faktörü açısından en az katılımın “Aynı anda birden fazla amire karşı sorumlu olma” ifadesi için %12,4'ü hiç stres oluşturmaz seçeneğini tercih ettikleri belirlenmiştir. İfadenin aritmetik ortalama ve standart sapma değeri $\bar{x}=3,31 \pm 1,33$ 'tür.

İşletme ilişkisi faktörü açısından en çok katılımın “Çalışanlar arasında çatışmanın yaşanması” ifadesi için %30,9'unun çok fazla stres oluşturur seçeneğini tercih ettikleri görülmektedir. İfadenin aritmetik ortalama ve standart sapma değeri $\bar{x}=3,70 \pm 1,13$ 'tür. İşletme ilişkisi faktörü açısından en az katılımın “Çalışanlar arasında aşırı rekabetin olması” ifadesi için %17,2'sinin hiç stres oluşturmaz seçeneğini tercih ettikleri tespit edilmiştir. İfadenin aritmetik ortalama ve standart sapma değeri $\bar{x}=2,74 \pm 1,22$ 'dir.

Vakit faktörü açısından en çok katılımın “Çalışma saatlerindeki belirsizlik” ifadesi için %30,9'unun çok fazla stres oluşturur seçeneğini tercih ettikleri tespit edilmiştir. İfadenin aritmetik ortalama ve standart sapma değeri $\bar{x}=3,53 \pm 1,30$ 'dur. Vakit faktörü açısından en az katılımın “İş yerine ulaşımında zorluklar” ifadesi için %26,6'sının hiç stres oluşturmaz seçeneğini tercih ettikleri tespit edilmiştir. İfadenin aritmetik ortalama ve standart sapma değeri $\bar{x}=2,66 \pm 1,40$ 'tır.

Tablo 12'ye göre örgütsel stres ölçeğinin aritmetik ortalama ve standart sapma değerine bakıldığında $\bar{x}=3,40 \pm 1,22$ 'dir. Buna göre çalışanların örgütsel stres düzeylerinin yüksek olduğu görülmektedir. Buna göre araştırmanın “Çalışanların örgütsel stres düzeyleri yüksektir” H_1 hipotezi kabul edilmiştir.

Katılımcıların İş Performans Ölçeğinde yer alan ifadelere katılım oranları, aritmetik ortalamaları, standart sapma değerleri ve sonuç bulguları Tablo 13'te verilmiştir.

Tablo 13: Kahramanmaraş ilindeki Otel İşletmelerinde (önbüro, yiyecek-içecek ve kat hizmetleri) Çalışanların Anket Formu İfadelerine Göre İş performansı Tanımlayıcı İstatistikleri, Aritmetik Ortalama, Standart Sapma Değerleri ve Sonuç Bulguları

İFADELER		Kesinlikle Katılıyorum		Katılıyorum		Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kesinlikle Katılmıyorum		Aritmetik Ortalama	Standart Sapma	Sonuç
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%			
İş Performansı	Sunduğum hizmet kalitesinde standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim.	86	36,9	94	40,3	43	18,5	8	3,4	2	0,9	4,09	0,87	Yüksek
	Bir sorun gündeme geldiğinde en hızlı şekilde çözüm üretirim.	84	36,1	90	38,6	42	18,0	10	4,3	7	3,0	4,00	0,99	Yüksek
	İş hedeflerime fazlasıyla ulaşıyorum.	41	17,6	69	29,6	65	21,9	32	13,7	26	11,2	3,28	1,22	Ne Yüksek Ne Düşük
	Görevlerimi tam zamanında tamamlıyorum.	143	61,4	78	33,5	11	4,7	0	0	1	0,4	4,55	0,62	Yüksek
İş Performansı Genel Toplam												3,98	0,92	Yüksek

İş performansı faktörü açısından en çok katılımın “Görevlerimi tam zamanında tamamlarım” ifadesi için %61,4’ünün Kesinlikle Katılıyorum seçeneğini tercih ettikleri tespit edilmiştir. İfadenin aritmetik ortalama ve standart sapma değeri $\bar{x}=4,55\pm0,62$ ’dir. İş performansı faktörü açısından en az katılımın “İş hedeflerime fazlasıyla ulaşıyorum” ifadesi için %11,2’sinin kesinlikle katılmıyorum seçeneğini tercih ettikleri tespit edilmiştir. İfadenin aritmetik ortalama ve standart sapma değeri $\bar{x}=3,28 \pm 1,22$ ’dir.

Tablo 13’e göre iş performans ölçeğinin aritmetik ortalama ve standart sapma değerine bakıldığında $\bar{x}=3,98 \pm 0,92$ ’dir. Buna göre çalışanların iş performansların yüksek olduğu görülmektedir. Buna göre araştırmanın “Çalışanların iş performans düzeyleri yüksektir” H_2 hipotezi kabul edilmiştir.

6.4. BAĞIMSIZ DEĞİŞKENLERE YÖNELİK BULGULAR

Araştırmanın bu kısmında örgütsel stres ölçeği ve iş performansı veri seti, normal dağılım göstermediğinden iki değişkene sahip gruplar için parametrik olmayan testlerden Mann-Whitney U Testi, daha fazla değişkene sahip gruplar için ise Kruskal-Wallis Sıralar Analizi Testi uygulanmıştır.

6.4.1. Örgütsel Stres Boyutları ile İş Performansı Arasındaki İlişkiye Yönelik Spearman Korelasyon Testi Bulguları

Katılımcıların örgütsel stres kaynakları boyutlarıyla iş performansları arasındaki ilişkisini belirlemek amacıyla korelasyon testi yapılmıştır. Korelasyon katsayısı “r” harfiyle ifade edilir ve -1 ile +1 arasında değişen değerler alır (İslamoğlu, 2011: 259; Sardarov, 2015: 143). Korelasyon katsayısının +1 değer alması, iki değişken arasında doğru yönlü bir ilişkiyi gösterirken, -1 değer alması iki değişken arasında ters yönlü bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. Korelasyon katsayısının ($r=0$) olmasında ise iki değişken arasında hiçbir ilişkinin olmadığı yönünde yorumlar yapılmaktadır (Ural ve Kılıç, 2018: 231).

Korelasyon katsayısı iki değişken arasındaki ilişkide, değişkenlerin yönünün tespit edilmesi amacıyla kullanılır. Verilerin her ikisinin de normal dağılım göstermemesi durumunda “Spearman Brown Korelasyon Katsayısı” hesaplanırken, verilerin her ikisinin de normal bir dağılım göstermesi durumundaysa “Pearson Korelasyon Katsayısı” kullanılmaktadır (Köse, 2008: 2). Araştırma kapsamında yapılan analizler sonucunda verilerin normal dağılmadığı tespit edilmiş olup,

“Spearman Brown” korelasyon katsayısı ile analizler gerçekleştirilmiştir. Tablo 14’te “Spearman Brown Korelasyon Katsayısı” değer aralıkları ve kavramsal ifadeleri gösterilmiştir.

Tablo 14: Spearman Brown Korelasyon Katsayısı Değer Aralıkları ve Kavramsal İfadeleri

Değer Aralıkları	Kavramsal İfadeleri
$r = 1.0$	Tam pozitif korelasyon
$0,7 < r < 0,9$	Kuvvetli pozitif korelasyon
$0,5 < r < 0,7$	Zayıf pozitif korelasyon
$0,3 < r < 0,5$	Çok zayıf pozitif korelasyon
$0,1 < r < 0,3$	Önemli olmayan pozitif korelasyon
$r = 0,0$	Tam korelasyon
$-0,3 < r < -0,1$	Önemli olmayan negatif korelasyon
$-0,5 < r < -0,3$	Çok zayıf negatif korelasyon
$-0,7 < r < -0,5$	Zayıf negatif korelasyon
$-0,9 < r < -0,7$	Oldukça negatif korelasyon
$-1.0 < r < -0,9$	Kuvvetli negatif korelasyon
$r = -1.0$	Tam negatif korelasyon

Kaynak: Varol ve Şekerci, 2018: 9

Örgütsel stres boyutları ile iş performansı arasındaki ilişkinin incelenmesi amacıyla yapılan “Spearman Korelasyon Testi” analizi bulguları Tablo 15’te verilmiştir.

Tablo 15: Örgütsel Stres Boyutları ile İş Performansı Arasındaki İlişkiye Yönelik Spearman Korelasyon Testi Analizi

Spearman’s Rho		İş Performansı	İşin Yapısı	Fiziki Şartlar	Politik	İşletme Yapısı	İşletme İlişkisi	Vakit
İş Performansı	r	1,000	-,077	,027	-,055	-,008	,117	-,089
	p	.	,242	,685	,406	,904	,075	,177
	N	233	233	233	233	233	233	233
İşin Yapısı	r	-,077	1,000	,249**	,177**	,369**	,207**	,336**
	p	,242	.	,000	,007	,000	,001	,000
	N	233	233	233	233	233	233	233
Fiziki Şartlar	r	,027	,249**	1,000	,172**	,304**	,123**	,265**
	p	,685	,000	.	,009	,000	,062	,000
	N	233	233	233	233	233	233	233
Politik	r	-,055	,177**	,172**	1,000	,234**	,091	,069

	p	,406	,007	,009	.	,000	,165	,298
	N	233	233	233	233	233	233	233
İşletme Yapısı	r	-,008	,369	,304**	,234**	1,000	,166*	,365**
	p	,904	,000	,000	,000	.	,011	,000
	N	233	233	233	233	233	233	233
İşletme İlişkisi	r	,117	,207**	,123	,091	,166*	1,000	,095
	p	,075	,001	,062	,165	,011	.	,148
	N	233	233	233	233	233	233	233
Vakit	r	-,089	,336**	,265**	,069	,365**	,095	1,000
	p	,177	,000	,000	,298	,000	,148	.
	N	233	233	233	233	233	233	233

Yapılan Spearman Korelasyon Testi sonucuna göre çalışanların “işin yapısı” stres boyutu ile “iş performansı” arasında önemli olmayan negatif yönlü ve anlamsız bir ilişkinin olduğu ($r = -0,077$; $p = 0,242 > 0,05$) tespit edilmiştir.

Tablo 15’e göre “fiziki şartlar” stres boyutu ile “iş performansı” arasında önemli olmayan pozitif yönlü ve anlamsız bir ilişkinin olduğu ($r = 0,027$; $p = 0,685 > 0,05$) tespit edilmiştir.

Tablo 15’e göre “politik stres” boyutu ile “iş performansı” arasında önemli olmayan negatif yönlü ve anlamsız bir ilişkinin olduğu ($r = -0,055$; $p = 0,406 > 0,05$) tespit edilmiştir.

Tablo 15’e göre “işletme yapısı” stres boyutu ile “iş performansı” arasında önemli olmayan negatif yönlü ve anlamsız bir ilişkinin olduğu ($r = -0,008$; $p = 0,904 > 0,05$) tespit edilmiştir.

Tablo 15’e göre “işletme ilişkisi” stres boyutu ile “iş performansı” arasında önemli olmayan pozitif yönlü ve anlamsız bir ilişkinin olduğu ($r = 0,117$; $p = 0,075 > 0,05$) tespit edilmiştir.

Tablo 15’e göre çalışanların “vakit” stres boyutuyla “iş performansı” arasında negatif yönlü ve anlamsız bir ilişkinin olduğu ($r = -0,089$; $p = 0,177 > 0,05$) tespit edilmiştir.

Buna göre araştırmanın “Çalışanların örgütsel stres düzeyleri ile iş performansları arasında anlamlı bir ilişki vardır” H_3 hipotezi reddedilmiştir.

6.4.2. Çalışanların Örgütsel Stres Düzeyleri ile Yaşları Arasındaki İlişkiye Yönelik Farklılaşma Durumu

Katılımcıların örgütsel stres düzeyleri ile yaşları arasındaki ilişkiye göre %5 anlamlılık düzeyinde bir farklılık gösterip göstermediğini anlamak amacıyla Kruskal Wallis H Testi uygulanmış ve elde edilen bulgular Tablo 16’da verilmiştir.

Tablo 16: Çalışanların Örgütsel Stres Düzeyleri ile Yaşları Arasındaki İlişkiye Yönelik Farklılaşma Durumu

Örgütsel Stres Boyutları	İFADELER	N	Sıra Ortalaması	Kruskal Wallis H	p
İşin Yapısı	16-23	57	125,20	2,608	0,625
	24-31	83	112,90		
	32-39	63	117,83		
	40-47	24	116,52		
	48 ve Üzeri	6	89,00		
Fiziki Şartlar	16-23	57	118,54	3,670	0,452
	24-31	83	118,89		
	32-39	63	120,21		
	40-47	24	110,15		
	48 ve Üzeri	6	70,00		
Politik	16-23	57	112,88	1,247	0,870
	24-31	83	118,75		
	32-39	63	120,86		
	40-47	24	112,77		
	48 ve Üzeri	6	97,92		
İşletme Yapısı	16-23	57	132,68	9,690	0,046
	24-31	83	121,66		
	32-39	63	99,85		
	40-47	24	104,00		
	48 ve Üzeri	6	135,67		
İşletme	16-23	57	121,98	1,467	0,832

İlişkisi	24-31	83	120,35		
	32-39	63	112,37		
	40-47	24	107,50		
	48 ve Üzeri	6	110,00		
Vakit	16-23	57	129,91	6,203	0,184
	24-31	83	104,59		
	32-39	63	122,14		
	40-47	24	111,65		
	48 ve Üzeri	6	133,42		

Buna göre katılımcıların “işin yapısı”, “fiziki şartlar”, “politik”, “işletme ilişkisi” ve “vakit” faktörlerinde anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür ($p>0,05$). “İşletme yapısı” faktöründe anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir ($p<0,05$). Araştırmada beş faktörün anlamsız, bir faktörün anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte faktörlerin genel anlamlılık düzeyine bakıldığında da otel çalışanlarının, örgütsel stres düzeyleri ile yaşlarına göre anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmüştür ($p>0,05$). Katılımcıların yaş değişkeninin, örgütsel stres düzeyleri üzerinde etkili olmadığını söylemek mümkündür.

6.4.3. Çalışanların Örgütsel Stres Düzeyleri ile Cinsiyetleri Arasındaki İlişkiye Yönelik Farklılaşma Durumu

Katılımcıların örgütsel stres düzeyleri ile cinsiyetleri arasındaki ilişkiye göre %5 anlamlılık düzeyinde bir farklılık gösterip göstermediğini anlamak amacıyla Mann-Whitney U Testi uygulanmış ve elde edilen bulgular Tablo 17’de verilmiştir.

Tablo 17: Çalışanların Örgütsel Stres Düzeyleri ile Cinsiyetleri Arasındaki İlişkiye Yönelik Farklılaşma Durumu

Örgütsel Stres Boyutları	İfadeler	N	Sıra Ortalaması	M.W.U	Z	P
İşin Yapısı	Kadın	96	130,28	5301,500	-2,742	0,006
	Erkek	137	107,70			
Fiziki	Kadın	96	123,26	5975,000	-1,232	0,218

Şartlar	Erkek	137	112,61			
Politik	Kadın	96	112,35	6129,500	-0,910	0,363
	Erkek	137	120,26			
İşletme Yapısı	Kadın	96	117,78	6501,500	-0,153	0,878
	Erkek	137	116,46			
İşletme İlişkisi	Kadın	96	112,35	6130,000	-0,916	0,360
	Erkek	137	120,26			
Vakit	Kadın	96	114,07	6294,500	-0,576	0,565
	Erkek	137	119,05			

Buna göre katılımcıların örgütsel stres düzeyleri ile cinsiyet değişkeni arasında “işin yapısı” faktöründe anlamlı bir farklılık tespit edilirken ($p < 0,05$), “Fiziki şartlar”, “politik”, “işletme yapısı”, “işletme ilişkisi” ve “vakit” faktörlerinde anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir ($p > 0,05$). Katılımcıların cinsiyet değişkeninin, örgütsel stres düzeyleri üzerinde etkili olmadığını söylemek mümkündür.

6.4.4. Çalışanların Örgütsel Stres Düzeyleri ile Eğitim Düzeyleri Arasındaki İlişkiye Yönelik Farklılaşma Durumu

Katılımcıların örgütsel stres düzeyleri ile eğitim düzeyleri arasındaki ilişkiye göre %5 anlamlılık düzeyinde bir farklılık gösterip göstermediğini anlamak amacıyla Kruskal Wallis H Testi uygulanmış ve elde edilen bulgular Tablo 18’de verilmiştir.

Tablo 18: Çalışanların Örgütsel Stres Düzeyleri ile Eğitim Düzeyleri Arasındaki İlişkiye Yönelik Farklılaşma Durumu

Örgütsel Stres Boyutları	İfadeler	N	Sıra Ortalaması	Kruskal Wallis H	p
İşin Yapısı	İlkokul	14	116,43	8,526	0,074
	Ortaokul	26	107,67		
	Lise	111	127,67		
	Ön lisans	52	112,69		
	Lisans ve Üstü	30	93,35		
Fiziki Şartlar	İlkokul	14	88,00	4,302	0,367
	Ortaokul	26	114,71		
	Lise	111	119,22		
	Ön lisans	52	113,69		
	Lisans ve Üstü	30	130,03		
Politik	İlkokul	14	130,46	9,335	0,053
	Ortaokul	26	80,98		
	Lise	111	119,56		
	Ön lisans	52	121,41		
	Lisans ve Üstü	30	124,82		
İşletme Yapısı	İlkokul	14	104,86	4,451	0,348
	Ortaokul	26	99,65		
	Lise	111	124,15		
	Ön lisans	52	119,22		
	Lisans ve Üstü	30	107,38		
İşletme İlişkisi	İlkokul	14	138,71	7,861	0,097
	Ortaokul	26	117,08		
	Lise	111	121,51		
	Ön lisans	52	96,48		
	Lisans ve Üstü	30	125,67		
Vakit	İlkokul	14	98,96	2,740	0,602

	Ortaokul	26	103,67		
	Lise	111	118,65		
	Ön lisans	52	122,39		
	Lisans ve Üstü	30	121,52		

Katılımcıların örgütsel stres düzeyleri ile eğitim değişkenine göre “işin yapısı”, “fiziki şartlar”, “politik”, “işletme yapısı”, “işletme ilişkisi” ve “vakit” faktörlerinde anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir ($p>0,05$). Altı faktörün de anlamsız olduğu görülmektedir. Faktörlerin genel anlamlılık düzeyine bakıldığında da çalışanların örgütsel stres düzeyleri ile eğitim düzeylerine göre anlamlı bir farklılığın olmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$). Katılımcıların eğitim değişkeninin, örgütsel stres düzeyleri üzerinde etkili olmadığını söylemek mümkündür.

6.4.5. Çalışanların Örgütsel Stres Düzeyleri ile Medeni Durumları Arasındaki İlişkiye Yönelik Farklılaşma Durumu

Katılımcıların örgütsel stres düzeyleri ile medeni durumları arasındaki ilişkiye göre %5 anlamlılık düzeyinde bir farklılık gösterip göstermediğini anlamak amacıyla Mann-Whitney U Testi uygulanmış ve elde edilen bulgular Tablo 19'da verilmiştir.

Tablo 19: Çalışanların Örgütsel Stres Düzeyleri ile Medeni Durumları Arasındaki İlişkiye Yönelik Farklılaşma Durumu

Örgütsel Stres Boyutları	İFADELER	N	Sıra Ortalaması	M.W.U	Z	p
İşin Yapısı	Evli	133	116,82	6625,500	-0,052	0,958
	Bekâr	100	117,25			
Fiziki Şartlar	Evli	133	119,75	6284,000	-0,746	0,455
	Bekâr	100	113,34			
Politik	Evli	133	120,18	6227,000	-0,857	0,391
	Bekâr	100	112,77			

İşletme Yapısı	Evli	133	111,21	5880,500	-1,576	0,115
	Bekâr	100	124,70			
İşletme İlişkisi	Evli	133	112,61	6066,000	-1,193	0,233
	Bekâr	100	122,84			
Vakit	Evli	133	109,01	5587,500	-2,162	0,031
	Bekâr	100	127,63			

Katılımcıların örgütsel stres düzeyleri ile medeni durum değişkenine göre; “vakit” faktöründe anlamlı bir farklılık tespit edilirken ($p<0,05$) “İşin yapısı”, “fiziki şartlar”, “politik”, “işletme yapısı” ve “işletme ilişkisi” faktörlerinde anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir ($p>0,05$). Buna göre bir faktörün anlamlı, beş faktörün anlamsız olduğu görülmektedir. Faktörlerin genel anlamlılık düzeyine bakıldığında da çalışanların örgütsel stres düzeyleri ile medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmüştür ($p>0,05$). Katılımcıların medeni durum değişkeninin, örgütsel stres düzeyleri üzerinde etkili olmadığını söylemek mümkündür.

6.4.6. Çalışanların Örgütsel Stres Düzeyleri ile Çalışılan Otelin Niteliği Arasındaki İlişkiye Yönelik Farklılaşma Durumu

Katılımcıların örgütsel stres düzeyleri ile çalışılan otelin niteliği arasındaki ilişkiye göre %5 anlamlılık düzeyinde bir farklılık gösterip göstermediğini anlamak amacıyla Kruskal Wallis H Testi uygulanmış ve elde edilen bulgular Tablo 20’de verilmiştir.

Tablo 20: Çalışanların Örgütsel Stres Düzeyleri ile Çalışılan Otelin Niteliğine Yönelik Bulgular

Örgütsel Stres Boyutları	İFADELER	N	Sıra Ortalaması	Kruskal Wallis H	p
İşin Yapısı	2 Yıldızlı	13	170,15	15,399	0,002
	3 Yıldızlı	66	120,31		
	4 Yıldızlı	51	125,64		
	5 Yıldızlı	103	103,89		
Fiziki Şartlar	2 Yıldızlı	13	152,54	5,726	0,126
	3 Yıldızlı	66	122,02		
	4 Yıldızlı	51	106,78		
	5 Yıldızlı	103	114,36		
Politik	2 Yıldızlı	13	136,00	4,445	0,217
	3 Yıldızlı	66	118,27		
	4 Yıldızlı	51	128,14		
	5 Yıldızlı	103	108,27		
İşletme Yapısı	2 Yıldızlı	13	129,27	4,689	0,196
	3 Yıldızlı	66	128,56		
	4 Yıldızlı	51	117,58		
	5 Yıldızlı	103	107,76		
İşletme İlişkisi	2 Yıldızlı	13	137,54	3,072	0,381
	3 Yıldızlı	66	111,94		
	4 Yıldızlı	51	126,08		
	5 Yıldızlı	103	113,16		
Vakit	2 Yıldızlı	13	148,27	3,874	0,275
	3 Yıldızlı	66	117,30		
	4 Yıldızlı	51	119,96		
	5 Yıldızlı	103	111,40		

Katılımcıların örgütsel stres düzeyleri ile çalışılan otelin niteliği değişkenine göre; “işin yapısı” faktöründe anlamlı bir farklılık tespit edilirken ($p < 0,05$) “fiziki

şartlar”, “politik”, “işletme yapısı”, “işletme ilişkisi” ve “vakit” faktörlerinde anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir ($p>0,05$). Bir faktörün anlamlı, beş faktörün anlamsız olduğu görülmektedir. Faktörlerin genel anlamlılık düzeyine bakıldığında da çalışanların örgütsel stres düzeyleri ile çalışılan otelin niteliğine göre anlamlı bir farklılığın olmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$). Katılımcıların çalışılan otelin niteliği değişkeninin örgütsel stres düzeyleri üzerinde etkili olmadığını söylemek mümkündür.

6.4.7.Çalışanların Örgütsel Stres Düzeyleri ile Aylık Ortalama Gelirlerine Yönelik Bulgular

Katılımcıların örgütsel stres düzeyleri ile aylık ortalama gelirleri arasındaki ilişkiye göre %5 anlamlılık düzeyinde bir farklılık gösterip göstermediğini anlamak amacıyla Kruskal Wallis H Testi uygulanmış ve elde edilen bulgular Tablo 21’de verilmiştir.

Tablo 21: Çalışanların Örgütsel Stres Düzeyleri ile Aylık Ortalama Gelirlerine Yönelik Bulgular

Örgütsel Stres Boyutları	İFADELER	N	Sıra Ortalaması	Kruskal Wallis H	P
İşin Yapısı	0-1000 TL	6	97,92	2,466	0,481
	1001-2500 TL	125	121,02		
	2501-4000 TL	73	117,01		
	4001 TL ve Üzeri	29	103,57		
Fiziki Şartlar	0-1000 TL	6	109,25	1,111	0,775
	1001-2500 TL	125	116,84		
	2501-4000 TL	73	121,73		
	4001 TL ve Üzeri	29	107,38		
Politik	0-1000 TL	6	37,58	10,302	0,016
	1001-2500 TL	125	114,84		
	2501-4000 TL	73	124,88		
	4001 TL ve Üzeri	29	122,90		
İşletme Yapısı	0-1000 TL	6	76,33	8,048	0,045
	1001-2500 TL	125	127,25		
	2501-4000 TL	73	107,08		
	4001 TL ve Üzeri	29	106,19		
İşletme	0-1000 TL	6	97,17	3,720	0,293

İlişkisi	1001-2500 TL	125	123,32		
	2501-4000 TL	73	106,55		
	4001 TL ve Üzeri	29	120,17		
Vakit	0-1000 TL	6	102,08	1,923	0,588
	1001-2500 TL	125	116,63		
	2501-4000 TL	73	113,26		
	4001 TL ve Üzeri	29	131,10		

Katılımcıların örgütsel stres düzeyleri ile aylık ortalama gelirleri değişkenine göre; “işletme yapısı” ve “politik” faktöründe anlamlı bir farklılık tespit edilirken ($p<0,05$) “fiziki Şartlar”, “işin yapısı”, “işletme ilişkisi” ve “vakit” faktörlerinde anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$). İki faktörün anlamlı, dört faktörün anlamsız olduğu sonucuna varılmıştır. Faktörlerin genel anlamlılık düzeyine bakıldığında da çalışanların örgütsel stres düzeyleri ile aylık ortalama gelirlerine göre anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmüştür ($p>0,05$). Katılımcıların aylık ortalama gelir değişkeninin, örgütsel stres düzeyleri üzerinde etkili olmadığını söylemek mümkündür.

6.4.8. Çalışanların Örgütsel Stres Düzeyleri ile Çalışılan Bölümlere Yönelik Bulgular

Katılımcıların örgütsel stres düzeyleri ile çalışılan bölüm değişkenine göre %5 anlamlılık düzeyinde bir farklılık gösterip göstermediğini anlamak amacıyla Kruskal Wallis H Testi uygulanmış ve elde edilen bulgular Tablo 22’de verilmiştir.

Tablo 22: Çalışanların Örgütsel Stres Düzeyleri ile Çalıştıkları Bölümlere Yönelik Bulgular

Örgütsel Stres Boyutları	İFADELER	N	Sıra Ortalaması	Kruskal Wallis H	p
İşin Yapısı	Önbüro	75	102,62	8,987	0,011
	Yiyecek-İçecek	91	116,49		
	Kat Hizmetleri	67	133,78		
Fiziki Şartlar	Önbüro	75	119,19	1,421	0,491
	Yiyecek-İçecek	91	121,00		

	Kat Hizmetleri	67	109,11		
Politik	Önbüro	75	105,70	6,884	0,032
	Yiyecek-İçecek	91	130,80		
	Kat Hizmetleri	67	110,91		
İşletme Yapısı	Önbüro	75	115,20	0,810	0,667
	Yiyecek-İçecek	91	121,61		
	Kat Hizmetleri	67	112,75		
İşletme İlişkisi	Önbüro	75	107,55	2,992	0,224
	Yiyecek-İçecek	91	125,02		
	Kat Hizmetleri	67	116,69		
Vakit	Önbüro	75	113,33	4,378	0,112
	Yiyecek-İçecek	91	127,65		
	Kat Hizmetleri	67	106,64		

Katılımcıların örgütsel stres düzeyleri ile çalışılan bölüm değişkenine göre “işin yapısı” ve “politik” faktöründe anlamlı bir farklılık tespit edilirken ($p < 0,05$) “fiziki şartlar”, “işletme yapısı”, “işletme ilişkisi” ve “vakit” faktörlerinde anlamlı bir farklılığın olmadığı tespit edilmiştir ($p > 0,05$). İki faktörün anlamlı, dört faktörün anlamsız olduğu görülmektedir. Faktörlerin genel anlamlılık düzeyine bakıldığında da çalışanların örgütsel stres düzeyleri ile çalışılan bölümlere göre anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmüştür ($p > 0,05$). Katılımcıların çalışılan bölüm değişkeninin, örgütsel stres düzeyleri üzerinde etkili olmadığını söylemek mümkündür

6.4.9. Çalışanların Örgütsel Stres Düzeyleri ile Çalışılan Pozisyonlara Yönelik Bulgular

Katılımcıların örgütsel stres düzeyleri ile çalışılan pozisyonlar arasındaki ilişkiye göre %5 anlamlılık düzeyinde bir farklılık gösterip göstermediğini anlamak amacıyla Kruskal Wallis H Testi uygulanmış ve elde edilen bulgular Tablo 23'te verilmiştir.

Tablo 23: Çalışanların Örgütsel Stres Düzeyleri ile Çalışılan Pozisyonlara Yönelik Bulgular

Örgütsel Stres Boyutları	İFADELER	N	Sıra Ortalaması	Kruskal Wallis H	p
İşin Yapısı	Şef	48	112,57	8,857	0,355
	Kaptan	11	87,95		
	Kat Görevlisi	51	129,25		
	Resepsiyonist	39	106,36		
	Bellboy	13	119,77		
	Doorman	1	56,50		
	Garson	54	119,71		
	Komi	8	147,13		
	Stajyer	8	111,94		
Fiziki Şartlar	Şef	48	113,77	16,417	0,037
	Kaptan	11	72,32		
	Kat Görevlisi	51	105,34		
	Resepsiyonist	39	132,82		
	Bellboy	13	95,69		
	Doorman	1	33,50		
	Garson	54	133,50		
	Komi	8	133,69		
	Stajyer	8	112,00		
Politik	Şef	48	121,95	12,076	0,148
	Kaptan	11	142,82		
	Kat Görevlisi	51	107,51		
	Resepsiyonist	39	111,72		
	Bellboy	13	121,77		
	Doorman	1	7,50		
	Garson	54	125,21		
	Komi	8	136,50		
	Stajyer	8	69,06		

İşletme Yapısı	Şef	48	105,40	15,540	0,049
	Kaptan	11	87,23		
	Kat Görevlisi	51	114,56		
	Resepsiyonist	39	131,59		
	Bellboy	13	117,81		
	Doorman	1	18,50		
	Garson	54	124,30		
	Komi	8	166,00		
	Stajyer	8	84,75		
İşletme İlişkisi	Şef	48	112,00	14,547	0,069
	Kaptan	11	134,18		
	Kat Görevlisi	51	117,84		
	Resepsiyonist	39	92,33		
	Bellboy	13	143,00		
	Doorman	1	23,00		
	Garson	54	128,61		
	Komi	8	144,63		
	Stajyer	8	101,75		
Vakit	Şef	48	126,00	10,857	0,210
	Kaptan	11	87,50		
	Kat Görevlisi	51	100,36		
	Resepsiyonist	39	121,15		
	Bellboy	13	110,23		
	Doorman	1	40,00		
	Garson	54	128,46		
	Komi	8	138,75		
	Stajyer	8	110,88		

Katılımcıların örgütsel stres düzeyleri ile çalışılan pozisyonları değişkenine göre “işletme yapısı” ve “fiziki şartlar” faktörlerinde anlamlı bir farklılık tespit edilirken ($p < 0,05$) “işin yapısı”, “politik”, “işletme ilişkisi” ve “vakit” faktörlerinde anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir ($p > 0,05$). İki faktörün anlamlı, dört

faktörün anlamsız olduğu görülmektedir. Faktörlerin geneline bakıldığında da çalışanların örgütsel stres düzeyleri ile çalışılan pozisyonlara göre anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmüştür ($p>0,05$). Katılımcıların çalışılan pozisyon değişkeninin, örgütsel stres düzeyleri üzerinde etkili olmadığını söylemek mümkündür.

6.4.10. Çalışanların Örgütsel Stres Düzeyleri ile Sektörde Çalışılan Sürelerine Yönelik Bulgular

Katılımcıların örgütsel stres düzeyleri ile sektörde çalışılan süreleri arasındaki ilişkiye göre %5 anlamlılık düzeyinde bir farklılık gösterip göstermediğini anlamak amacıyla Kruskal Wallis H Testi uygulanmış ve elde edilen bulgular Tablo 24’te verilmiştir.

Tablo 24: Çalışanların Örgütsel Stres Düzeyleri ile Sektörde Çalışılan Sürelerine Yönelik Bulgular

Örgütsel Stres Boyutları	İFADELER	N	Sıra Ortalaması	Kruskal Wallis H	p
İşin Yapısı	1 Yıldan az	41	115,07	3,830	0,280
	1-5 Yıl	84	123,01		
	6-10 Yıl	61	104,70		
	11 Yıl ve Üzeri	47	123,90		
Fiziki Şartlar	1 Yıldan az	41	123,89	1,079	0,782
	1-5 Yıl	84	111,88		
	6-10 Yıl	61	117,18		
	11 Yıl ve Üzeri	47	119,90		
Politik	1 Yıldan az	41	107,17	6,251	0,100
	1-5 Yıl	84	107,21		
	6-10 Yıl	61	130,70		
	11 Yıl ve Üzeri	47	125,28		
İşletme Yapısı	1 Yıldan az	41	123,24	7,180	0,066
	1-5 Yıl	84	126,86		
	6-10 Yıl	61	98,80		
	11 Yıl ve Üzeri	47	117,55		

İşletme İlişkisi	1 Yıldan az	41	118,76	1,228	0,746
	1-5 Yıl	84	122,11		
	6-10 Yıl	61	110,44		
	11 Yıl ve Üzeri	47	114,85		
Vakit	1 Yıldan az	41	123,84	3,761	0,288
	1-5 Yıl	84	117,99		
	6-10 Yıl	61	104,11		
	11 Yıl ve Üzeri	47	125,98		

Katılımcıların örgütsel stres düzeyleri ile sektörde çalışılan süre değişkenine göre “işletme yapısı”, “fiziki şartlar”, “işin yapısı”, “politik”, “işletme ilişkisi” ve “vakit” faktörlerinde anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$). Altı faktörün de anlamsız olduğu görülmektedir. Faktörlerin geneline bakıldığında da çalışanların örgütsel stres düzeyleri ile sektörde çalışılan sürelerine göre anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmüştür ($p>0,05$). Katılımcıların sektörde çalışılan süre değişkeninin, örgütsel stres düzeyleri üzerinde etkili olmadığını söylemek mümkündür.

6.4.11. Çalışanların Örgütsel Stres Düzeyleri ile Mevcut Kurumda Çalışmış Oldukları Sürelere Yönelik Bulgular

Katılımcıların örgütsel stres düzeyleri ile mevcut kurumda çalışmış oldukları süreler arasındaki ilişkiye göre %5 anlamlılık düzeyinde bir farklılık gösterip göstermediğini anlamak amacıyla Kruskal Wallis H Testi uygulanmış ve elde edilen bulgular Tablo 25’te verilmiştir.

Tablo 25: Çalışanların Örgütsel Stres Düzeyleri ile Mevcut Kurumda Çalışmış Oldukları Sürelere Yönelik Bulgular

Örgütsel Stres Boyutları	İFADELER	N	Sıra Ortalaması	Kruskal Wallis H	p
İşin Yapısı	1 Yıldan az	102	120,31	2,963	0,397
	1-4 Yıl	95	118,41		
	5-8 Yıl	27	109,91		

	9 Yıl ve Üzeri	9	85,94		
Fiziki Şartlar	1 Yıldan az	102	113,73	4,230	0,238
	1-4 Yıl	95	125,99		
	5-8 Yıl	27	98,80		
	9 Yıl ve Üzeri	9	113,78		
Politik	1 Yıldan az	102	116,00	0,202	0,977
	1-4 Yıl	95	116,83		
	5-8 Yıl	27	122,13		
	9 Yıl ve Üzeri	9	114,72		
İşletme Yapısı	1 Yıldan az	102	125,85	8,789	0,032
	1-4 Yıl	95	117,19		
	5-8 Yıl	27	84,50		
	9 Yıl ve Üzeri	9	112,17		
İşletme İlişkisi	1 Yıldan az	102	122,91	2,310	0,511
	1-4 Yıl	95	114,81		
	5-8 Yıl	27	109,56		
	9 Yıl ve Üzeri	9	95,44		
Vakit	1 Yıldan az	102	118,73	2,988	0,393
	1-4 Yıl	95	120,40		
	5-8 Yıl	27	109,44		
	9 Yıl ve Üzeri	9	84,17		

Katılımcıların örgütsel stres düzeyleri ile mevcut kurumda çalışmış oldukları süre değişkenine göre; “işletme yapısı” faktöründe anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilirken ($p < 0,05$) “fiziki şartlar”, “işin yapısı”, “politik”, “işletme ilişkisi” ve “vakit” faktörlerinin anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir ($p > 0,05$). Bir faktörün anlamlı diğer beş faktörün de anlamsız olduğu görülmektedir. Faktörlerin geneline bakıldığında da çalışanların örgütsel stres düzeyleri ile mevcut kurumda çalışmış oldukları süreler göre anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmüştür ($p > 0,05$). Katılımcıların mevcut kurumda çalışmış oldukları süre değişkeninin, örgütsel stres düzeyleri üzerinde etkili olmadığını söylemek mümkündür.

Sonuç olarak araştırmanın “Çalışanların örgütsel stres düzeyleri ile bazı demografik ve tanıtıcı özellikleri arasında anlamlı bir farklılık vardır” H_4 hipotezi reddedilmiştir.

6.4.12. Çalışanların İş Performansları ile Yaşlarına Yönelik Bulgular

Katılımcıların iş performansları ile yaşları arasındaki ilişkiye göre %5 anlamlılık düzeyinde bir farklılık gösterip göstermediğini anlamak amacıyla Kruskal Wallis H Testi uygulanmış ve elde edilen bulgular Tablo 26'da verilmiştir.

Tablo 26: Çalışanların İş Performansları ile Yaşlarına Yönelik Bulgular

Örgütsel Stres Boyutları	İFADELER	N	Sıra Ortalaması	Kruskal Wallis H	p
İş Performansı	16-23	57	130,55	4,888	0,299
	24-31	83	107,46		
	32-39	63	115,93		
	40-47	24	124,44		
	48 ve üzeri	6	101,75		

Katılımcıların iş performansları ile yaş değişkenine göre “iş performansı” faktöründe anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$). Tek faktörlü olan bu ifadelerin anlamsız olduğu görülmektedir. Faktörün geneline bakıldığında da çalışanların iş performansları ile yaşlarına göre anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmüştür ($p>0,05$). Katılımcıların yaş değişkeninin, iş performans düzeyleri üzerinde etkili olmadığını söylemek mümkündür.

6.4.13. Çalışanların İş Performansları ile Cinsiyetlerine Yönelik Bulgular

Katılımcıların iş performansları ile cinsiyet değişkeni arasındaki ilişkiye göre %5 anlamlılık düzeyinde bir farklılık gösterip göstermediğini anlamak amacıyla Mann-Whitney U Testi uygulanmış ve elde edilen bulgular Tablo 27'de verilmiştir.

Tablo 27: Çalışanların İş Performansları ile Cinsiyetlerine Yönelik Bulgular

Performans Boyutları	İfadeler	N	Sıra Ortalaması	M.W.U	Z	p
İş Performansı	Kadın	96	115,47	6429,000	-0,300	0,764
	Erkek	137	118,07			

Katılımcıların iş performansları ile cinsiyet değişkenine göre “iş performansı” faktöründe anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$). Buna göre tek faktörlü olan bu ifadelerin anlamsız olduğu görülmektedir. Faktörün geneline bakıldığında da çalışanların iş performansları ile cinsiyetlerine göre anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmüştür ($p>0,05$). Katılımcıların cinsiyet değişkeninin, iş performans düzeyleri üzerinde etkili olmadığını söylemek mümkündür.

6.4.14. Çalışanların İş Performansları ile Eğitim Düzeylerine Yönelik Bulgular

Katılımcıların iş performansları ile eğitim düzeyleri değişkenine göre %5 anlamlılık düzeyinde bir farklılık gösterip göstermediğini anlamak amacıyla Kruskal Wallis H Testi uygulanmış ve elde edilen bulgular Tablo 28'de verilmiştir.

Tablo 28: Çalışanların İş Performansları ile Eğitim Düzeylerine Yönelik Bulgular

Performans Boyutları	İFADELER	N	Sıra Ortalaması	Kruskal Wallis H	p
İş Performansı	İlkokul	14	141,32	6,270	0,180
	Ortaokul	26	120,12		
	Lise	111	109,84		

	Ön lisans	52	112,85		
	Lisans ve Üstü	30	136,65		

Katılımcıların iş performansları ile eğitim düzeyleri değişkenine göre “iş performansı” faktöründe anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$). Buna göre tek faktörlü olan bu ifadelerin anlamsız olduğu görülmektedir. Faktörün geneline bakıldığında da çalışanların iş performansları ile eğitim düzeyleri arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmüştür ($p>0,05$). Katılımcıların eğitim düzeyleri değişkeninin, iş performans düzeyleri üzerinde etkili olmadığını söylemek mümkündür.

6.4.15. Çalışanların İş Performansları ile Medeni Durumlarına Yönelik Bulgular

Katılımcıların iş performansları ile medeni durumları değişkeni arasındaki ilişkiye göre %5 anlamlılık düzeyinde bir farklılık gösterip göstermediğini anlamak amacıyla Mann-Whitney U Testi uygulanmış ve elde edilen bulgular Tablo 29’da verilmiştir.

Tablo 29: Çalışanların İş Performansları ile Medeni Durumlarına Yönelik Bulgular

Performans Boyutu	İfadeler	N	Sıra Ortalaması	M.W.U	Z	p
İş Performansı	Evli	133	116,30	6557,000	-0,189	0,850
	Bekâr	100	117,93			

Katılımcıların iş performansları ile medeni durumları değişkenine göre “iş performansı” faktöründe anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$). Buna göre tek faktörlü olan bu ifadelerin anlamsız olduğu görülmektedir. Faktörün geneline bakıldığında da çalışanların iş performansları ile medeni durumları

arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmüştür ($p>0,05$). Buna göre katılımcıların medeni durum değişkeninin, iş performans düzeyleri üzerinde etkili olmadığını söylemek mümkündür.

6.4.16. Çalışanların İş Performansları ile Çalışılan Otelin Niteliğine Yönelik Bulgular

Katılımcıların iş performansları ile çalışılan otelin niteliği değişkeni arasındaki ilişkiye göre %5 anlamlılık düzeyinde bir farklılık gösterip göstermediğini anlamak amacıyla Kruskal Wallis H Testi uygulanmış ve elde edilen bulgular Tablo 30'da verilmiştir.

Tablo 30: Çalışanların İş Performansları ile Çalışılan Otelin Niteliğine Yönelik Bulgular

Performans Boyutu	İFADELER	N	Sıra Ortalaması	Kruskal Wallis H	p
İş Performansı	2 Yıldızlı	13	90,12	10,675	0,014
	3 Yıldızlı	66	102,86		
	4 Yıldızlı	51	112,68		
	5 Yıldızlı	103	131,59		

Katılımcıların iş performansları ile çalışılan otelin niteliği değişkenine göre “iş performansı” faktöründe anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir ($p<0,05$). Faktörün geneline bakıldığında da çalışanların iş performansları ile çalışılan otelin niteliği arasında anlamlı bir farklılığın olduğu görülmüştür ($p<0,05$). Katılımcıların çalışılan otelin niteliği değişkeninin, iş performans düzeyleri üzerinde etkili olduğunu söylemek mümkündür.

Bu farklılığın hangi sorularda gerçekleştiğini görmek için “İş performansı” faktörünü oluşturan her bir soruya ayrı ayrı bakılmış ve elde edilen sonuçlar Tablo 31’de gösterilmiştir.

Tablo 31: Çalışanların İş Performansları ile Çalışılan Otelin Niteliğine Yönelik Bulgular

Performans Boyutu	İfadeler	Kruskal Wallis H	p
İş Performansı	Görevlerimi tam zamanında tamamlarım.	0,281	0,964
	Sunduğum hizmet kalitesinde standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim.	10,709	0,013
	Bir sorun gündeme geldiğinde en hızlı şekilde çözüm üretirim.	2,447	0,485
	İş hedeflerime fazlasıyla ulaşıyorum.	10,728	0,013

Katılımcıların “iş performansı” faktöründe “sunduğum hizmet kalitesinde standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim.” ile “iş hedeflerime fazlasıyla ulaşıyorum.” önermelerinde çalışılan otelin niteliği değişkenine göre %5 anlamlılık düzeyinde bir farklılığın olduğu görülmüştür ($p < 0,05$). Fakat “iş performansı” faktöründe “görevlerimi tam zamanında tamamlarım.” ile “bir sorun gündeme geldiğinde en hızlı şekilde çözüm üretirim.” önermelerinde anlamlı bir farklılığın olmadığı tespit edilmiştir ($p > 0,05$).

6.4.17. Çalışanların İş Performansları ile Aylık Ortalama Gelirlerine Yönelik Bulgular

Katılımcıların iş performansları ile aylık ortalama gelirleri değişkenine göre %5 anlamlılık düzeyinde bir farklılık gösterip göstermediğini anlamak amacıyla Kruskal Wallis H Testi uygulanmış ve elde edilen bulgular Tablo 32’de verilmiştir.

Tablo 32: Çalışanların İş Performansları ile Aylık Ortalama Gelirlerine Yönelik Bulgular

Performans Boyutu	İfadeler	N	Sıra Ortalaması	Kruskal Wallis H	p

İş Performansı	0-1000 TL	6	105,00	2,270	0,518
	1001-2500 TL	125	122,93		
	2501-4000 TL	73	110,14		
	4001 TL ve üzeri	29	111,21		

Katılımcıların iş performansları ile aylık ortalama gelirleri değişkenine göre “iş performansı” faktöründe anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$). Faktörün geneline bakıldığında da çalışanların iş performansları ile aylık ortalama gelirleri arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmüştür ($p>0,05$). Katılımcıların aylık ortalama gelirleri değişkeninin, iş performans düzeyleri üzerinde etkili olmadığını söylemek mümkündür.

6.4.18. Çalışanların İş Performansları ile Çalışılan Bölümlere Yönelik Bulgular

Katılımcıların iş performansları ile çalışılan bölümler değişkenine göre %5 anlamlılık düzeyinde bir farklılık gösterip göstermediğini anlamak amacıyla Kruskal Wallis H Testi uygulanmış ve elde edilen bulgular Tablo 33’te verilmiştir.

Tablo 33: Çalışanların İş Performansları ile Çalışılan Bölümlere Yönelik Bulgular

Performans Boyutu	İfadeler	N	Sıra Ortalaması	Kruskal Wallis H	p
İş Performansı	Önbüro	75	121,86	0,682	0,711
	Yiyecek-İçecek	91	115,86		
	Kat Hizmetleri	67	113,10		

Katılımcıların iş performansları ile çalışılan bölümler değişkenine göre “iş performansı” faktöründe anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$). Faktörün geneline bakıldığında da çalışanların iş performansları ile çalışılan

bölümler arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmüştür ($p>0,05$). Katılımcıların çalışılan bölümler değişkeninin, iş performans düzeyleri üzerinde etkili olmadığını söylemek mümkündür.

6.4.19. Çalışanların İş Performansları ile Çalışılan Pozisyonlara Yönelik Bulgular

Katılımcıların iş performansları ile çalışılan pozisyonlar değişkenine göre %5 anlamlılık düzeyinde bir farklılık gösterip göstermediğini anlamak amacıyla Kruskal Wallis H Testi uygulanmış ve elde edilen bulgular Tablo 34'te verilmiştir.

Tablo 34: Çalışanların İş Performansları ile Çalıştıkları Pozisyonlara Yönelik Bulgular

Performans Boyutu	İfadeler	N	Sıra Ortalaması	Kruskal Wallis H	P
İş Performansı	Şef	48	113,06	3,077	0,929
	Kaptan	11	114,68		
	Kat Görevlisi	51	117,15		
	Resepsiyonist	39	126,81		
	Bellboy	13	106,15		
	Doorman	1	172,50		
	Garson	54	119,06		
	Komi	8	95,81		
	Stajyer	8	113,06		

Katılımcıların iş performansları ile çalışılan pozisyonlar değişkenine göre “iş performansı” faktöründe anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$). Buna göre tek faktörlü olan bu ifadelerin anlamsız olduğu görülmektedir. Faktörün geneline bakıldığında da çalışanların iş performansları ile çalıştıkları pozisyonlar arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$). Katılımcıların çalışılan pozisyonlar değişkeninin, iş performans düzeyleri üzerinde etkili olmadığını söylemek mümkündür.

6.4.20. Çalışanların İş Performansları ile Sektörde Çalışılan Sürelere Yönelik Bulgular

Kahramanmaraş İlinde faaliyette bulunan turizm işletme belgeli otel işletmelerinde (önbüro, yiyecek-içecek ve kat hizmetleri) çalışan 233 otel çalışanının, iş performansları ile Sektörde Çalışma Süreleri arasındaki ilişkiye göre %5 anlamlılık düzeyinde bir farklılık gösterip göstermediğini anlamak amacıyla Kruskal Wallis H Testi uygulanmış ve elde edilen bulgular Tablo 35'te verilmiştir.

Tablo 35: Çalışanların İş Performansları ile Sektörde Çalışılan Sürelere Yönelik Bulgular

Performans Boyutu	İfadeler	N	Sıra Ortalaması	Kruskal Wallis H	p
İş Performansı	1 Yıldan az	41	122,71	4,204	0,240
	1-5 Yıl	84	126,04		
	6-10 Yıl	61	109,84		
	11 Yıl ve Üzeri	47	105,16		

Katılımcıların iş performanları ile sektörde çalışılan süre değişkenine göre “iş performansı” faktöründe anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$). Faktörün geneline bakıldığında da çalışanların iş performansları ile sektörde çalışılan süre arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmüştür ($p>0,05$). Katılımcıların sektörde çalışılan süre değişkeninin, iş performans düzeyleri üzerinde etkili olmadığını söylemek mümkündür.

6.4.21. Çalışanların İş Performansları ile Mevcut Kurumda Çalışmış Oldukları Sürelere Yönelik Bulgular

Katılımcıların iş performansları ile mevcut kurumda çalışmış oldukları süreler değişkenine göre %5 anlamlılık düzeyinde bir farklılık gösterip göstermediğini anlamak amacıyla Kruskal Wallis H Testi uygulanmış ve elde edilen bulgular Tablo 36'da verilmiştir.

Tablo 36: Çalışanların İş Performansları ile Mevcut Kurumda Çalışmış Oldukları Sürelere Yönelik Bulgular

Performans Boyutu	İfadeler	N	Sıra Ortalaması	Kruskal Wallis H	p
İş Performansı	1 Yıldan az	102	119,76	1,938	0,585
	1-4 Yıl	95	111,95		
	5-8 Yıl	27	116,44		
	9 Yıl ve Üzeri	9	140,67		

Katılımcıların iş performansları ile mevcut kurumda çalışmış oldukları süreler değişkenine göre “iş performansı” faktöründe anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir ($p>0,05$). Buna göre tek faktörlü olan bu ifadelerin anlamsız olduğu görülmektedir. Faktörün geneline bakıldığında da çalışanların iş performansları ile mevcut kurumda çalışmış oldukları süreler arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı görülmüştür ($p>0,05$). Katılımcıların sektörde çalışılan süre değişkeninin, iş performans düzeyleri üzerinde etkili olmadığını söylemek mümkündür.

Sonuç olarak araştırmanın, “Çalışanların iş performansları ile bazı demografik ve tanıtıcı özellikleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.” H_5 hipotezi reddedilmiştir.

6.4.22. Araştırma Hipotezlerinin Değişkenlere ve Faktörlere Göre Kabul-Ret Durumları

Aşağıda Tablo 37’de araştırmanın hipotezleri ölçeklerin alt boyutlarındaki değişken ve faktörlere göre kabul ya da ret durumları verilmiştir.

Tablo 37: Araştırma Hipotezlerinin Değişkenlere ve Faktörlere Göre Kabul-Ret Durumları

Değişkenler	Faktörler	Hipotezler	Kabul-Ret Durumları
Araştırmanın Temel Hipotezi		H1: Çalışanların örgütsel stres düzeyleri yüksektir	Kabul Edildi
Yaş	İşin Yapısı	H4: Çalışanların örgütsel stres düzeyleri ile bazı demografik ve tanıtıcı özellikleri arasında anlamlı bir farklılık vardır	Reddedildi
	Fiziki Şartlar		Reddedildi
	Politik		Reddedildi
	İşletme Yapısı		Kabul Edildi
	İşletme İlişkisi		Reddedildi
	Vakit		Reddedildi
Cinsiyet	İşin Yapısı		Kabul Edildi
	Fiziki Şartlar		Reddedildi
	Politik		Reddedildi
	İşletme Yapısı		Reddedildi
	İşletme İlişkisi		Reddedildi
	Vakit		Reddedildi
Eğitim Düzeyi	İşin Yapısı		Reddedildi
	Fiziki Şartlar		Reddedildi
	Politik		Kabul Edildi
	İşletme Yapısı		Reddedildi
	İşletme İlişkisi		Reddedildi
	Vakit		Reddedildi
Medeni Durumu	İşin Yapısı		Reddedildi

	Fiziki Şartlar		Reddedildi
	Politik		Reddedildi
	İşletme Yapısı		Reddedildi
	İşletme İlişkisi		Reddedildi
	Vakit		Kabul Edildi
Çalışılan Otelin Niteliği	İşin Yapısı		Kabul Edildi
	Fiziki Şartlar		Reddedildi
	Politik		Reddedildi
	İşletme Yapısı		Reddedildi
	İşletme İlişkisi		Reddedildi
	Vakit		Reddedildi
Aylık Ortalama Geliri	İşin Yapısı		Reddedildi
	Fiziki Şartlar		Reddedildi
	Politik		Kabul Edildi
	İşletme Yapısı		Kabul Edildi
	İşletme İlişkisi		Reddedildi
	Vakit		Reddedildi
Çalıştığı Bölüm	İşin Yapısı		Kabul Edildi
	Fiziki Şartlar		Reddedildi
	Politik		Reddedildi
	İşletme Yapısı		Reddedildi
	İşletme İlişkisi		Reddedildi

	Vakit		Reddedildi
Çalışılan Pozisyon	İşin Yapısı		Reddedildi
	Fiziki Şartlar		Kabul Edildi
	Politik		Reddedildi
	İşletme Yapısı		Kabul Edildi
	İşletme İlişkisi		Reddedildi
	Vakit		Reddedildi
Sektörde Çalışılan Süre (Turizm Deneyimi)	İşin Yapısı		Reddedildi
	Fiziki Şartlar		Reddedildi
	Politik		Reddedildi
	İşletme Yapısı		Reddedildi
	İşletme İlişkisi		Reddedildi
	Vakit		Reddedildi
Bu Otelde Çalışma Süresi	İşin Yapısı		Reddedildi
	Fiziki Şartlar		Reddedildi
	Politik		Reddedildi
	İşletme Yapısı		Kabul Edildi
	İşletme İlişkisi		Reddedildi
	Vakit		Reddedildi
İş Performans Ölçeği			
Değişkenler	Faktörler	Hipotezler	Kabul-Red Durumları

Araştırmanın Temel Hipotezi		H2: Çalışanların iş performans düzeyleri yüksektir	Kabul Edildi
Yaş	İş Performansı	H5: Çalışanların iş performansları ile bazı demografik ve tanıtıcı özellikleri arasında anlamlı bir farklılık vardır.	Reddedildi
Cinsiyet	İş Performansı		Reddedildi
Eğitim Düzeyi	İş Performansı		Reddedildi
Medeni Durumu	İş Performansı		Reddedildi
Çalışılan Otelin Niteliği	İş Performansı		Kabul Edildi
Aylık Ortalama Geliri	İş Performansı		Reddedildi
Çalışılan Bölüm	İş Performansı		Reddedildi
Çalışılan Pozisyon	İş Performansı		Reddedildi
Sektörde Çalışılan Süre (Turizm Deneyimi)	İş Performansı		Reddedildi
Bu Otelde Çalışma Süresi	İş Performansı		Reddedildi
İş Performansı	İşin Yapısı	H3: Çalışanların örgütsel stres düzeyleri ile iş performanları arasında anlamlı bir ilişki vardır.	Reddedildi
	Fiziki Şartlar		Reddedildi
	Politik		Reddedildi
	İşletme Yapısı		Reddedildi
	İşletme İlişkisi		Reddedildi

	Vakit		Reddedildi
--	-------	--	------------



SONUÇ VE TARTIŞMA

Stres, bireyin bir durumu tehdit edici, talepkâr veya zorlayıcı olarak algıladığında ortaya çıkan öznel bir deneyimdir ve zorlanma, stres faktörlerine maruz kalmanın bir sonucu olarak ortaya çıkan fizyolojik, davranışsal ve psikolojik değişiklikleri ifade eder (Nordhall, 2017: 3; Yıldız ve Bayrakçı, 2020: 517). İş performansı ise bireyin niteliklerinin ve yeteneklerinin, verilen göreve göre tanımlanmış olan otel başarı ölçütleriyle karşılaştırılmasıdır (Özyörük, 2009: 27). Bu araştırmada Kahramanmaraş'ta faaliyet gösteren otel işletmelerinde çalışanların örgütsel stres kaynaklarının iş performansı üzerindeki etkilerinin araştırılması amaçlanmıştır. Bir başka ifade ile otel işletmelerinde çalışanların (önbüro, yiyecek-içecek ve kat hizmetleri) örgütsel stres ve iş performans algılarının belirlenmesi ve belirtilen bu iki değişken arasında bir ilişki olup olmadığı araştırma kapsamında sorgulanmıştır. Bu ana amaç altında, otel işletmelerinde çalışanların sahip oldukları demografik özellikler ile stres kaynakları ve iş performanslarına bakış açıları arasında bir fark olup olmadığı da ele alınarak araştırmada elde edilen verilere göre bazı sonuçlara ulaşılmıştır.

- Örnekleimde yer alan çalışanların; %24,5'inin 16-23 yaş, %35,6'sının 24-31 yaş, %27'sinin 32-39 yaş, %10,3'ünün 40-47 yaş, %2,6'sının ise 48 ve üzeri yaş olduğu görülmüş, en fazla çalışanın genç olarak nitelendirilen 24-31 yaş aralığından oluştuğu sonucuna varılmıştır.
- Araştırmaya katılan çalışanların cinsiyet dağılımlarına bakıldığında, %41,2'sini kadın çalışanlar, %58,8'ini ise erkek çalışanların oluşturduğu görülmüştür. Buna göre Kahramanmaraş'ta faaliyet gösteren turizm işletme belgeli otellerde çalışanların yarıdan çoğunun (%58,8) erkek çalışanlardan oluştuğu sonucuna varılmıştır.

- Otel çalışanlarının (önbüro, yiyecek-içecek ve kat hizmetleri) eğitim durumlarına bakıldığında, %6'sının ilkokul, %11,2'sinin ortaokul, %47,6'sının lise, %22,3'ünün ön lisans ve %12,9'unun lisans ve üzeri mezunu olduğu anlaşılmaktadır. Buna göre çalışanların çoğunun lise mezunlarından (% 47,6) oluştuğu sonucuna varılmıştır.
- Çalışanların medeni durumlarına bakıldığında, %57,1'inin evli, %42,9'unun ise bekâr olduğu anlaşılmıştır. Buna göre evli çalışanların bekâr çalışanlara göre çoğunlukta olduğu sonucuna varılmıştır.
- Araştırmaya katılan çalışanların çalıştıkları otellerin yıldız sayısına göre; %5,6'sının 2 yıldızlı, %28,3'ünün 3 yıldızlı, %21,9'unun 4 yıldızlı, %44,2'sinin 5 yıldızlı oteller olduğu anlaşılmaktadır. Buna göre en fazla çalışanın 5 yıldızlı (% 44,2) otellerde olduğu sonucuna varılmıştır.
- Araştırmaya katılan çalışanların aylık gelirlerine bakıldığında çalışanların; %2,6'sının 0-1000 TL'ye kadar, %53,6'sının 1001-2500 TL'ye kadar, %31,4'ünün 2501-4000 TL'ye kadar, %12,4'ünün 4001 TL ve üzerinde olduğu anlaşılmaktadır. Buna göre otel çalışanlarının yarıdan fazlasının (%53,6) 1001-2500 TL aralığında aylık gelire sahip olduğu sonucuna varılmıştır.
- Araştırmaya katılan otel çalışanlarının çalıştıkları bölümlere bakıldığında; %32,2'sinin önbüro, %39,'unun yiyecek-içecek, %28,8'inin ise kat hizmetleri departmanında çalıştığı görülmüştür. Buna göre, otellerde en fazla çalışanın yiyecek-içecek departmanlarında olduğu sonucuna varılmıştır.
- Araştırmaya katılanların çalıştıkları pozisyonlara bakıldığında; çalışanların %20,6'sının şef, %4,7'sinin kaptan, %16,7'sinin resepsiyonist, %5,6'sının bellboy, %0,4'ünün doorman, %23,3'ünün garson, %3,4'ünün komi, %3,4'ünün stajyer olarak çalıştığı tespit edilmiştir. Buna göre, garson kadrosunda çalışanların yoğunlukta olduğu sonucuna varılmıştır.
- Araştırmaya katılanların turizmde çalışma sürelerine bakıldığında çalışanların; %17,6'sının 1 yıldan az, %36,1'inin 1-5 yıl, %26,2'sinin 6-10 yıl, %20,2'sinin ise 10 yıl ve üzeri çalışma deneyimine sahip olduğu söylenebilir. Buna göre çalışanların çoğunlukla, 1-5 yıl arasında (%36,1)

turizm deneyiminin olduğu sonucuna varılmıştır. Buna göre, Kahramanmaraş'taki otellerde çalışanların turizm deneyiminin düşük olduğu söylenebilir.

- Kahramanmaraş'ta turizm işletme belgeli otel işletmelerinde halihazırda çalışanların, otelde çalışma sürelerine göre değerlendirildiğinde; %43,8'inin 1 yıldan az, %40,8'inin 1-4 yıl, %11,6'sının 5-8 yıl, %3,9'unun ise 9 yıl ve üzeri süreden beri çalıştıkları anlaşılmaktadır. Otelde şu anki duruma göre %43,8 ile 1 yıldan az süredir çalışanların yoğunlukta olduğu sonucuna varılmıştır. Buna göre Kahramanmaraş'taki otellerde çalışanların iş gücü devir hızının yüksek olduğu söylenebilir. Çalışanların otelde geçirdikleri sürelerle göre değerlendirildiğinde turizm tecrübelerinin düşük olduğu, çalışma koşullarından memnun olmadığı ya da daha iyi çalışma koşullarına sahip bir sektöre geçtiğinin göstergesi olabilir.

Anket formundan elde edilen örgütsel stres ve iş performansı boyutlarına göre elde edilen sonuçlar şu şekilde belirlenmiştir:

- Örgütsel stresin alt boyutları incelendiğinde; 16-23 yaş aralığında olanların “işin yapısı” ve “işletme ilişkisi” faktörlerinde, 32-39 yaş aralığında olanların “fiziki şartlar” ve “politik” faktörlerinde, 48 ve üzeri yaş aralığında olanların ise “işletme yapısı” ve “vakit” faktörlerinde diğer yaş aralıklarına göre daha stresli oldukları sonucuna varılmıştır.
- Cinsiyet bakımından değerlendirildiğinde, kadın çalışanlar erkek çalışanlara göre örgütsel stres alt boyutlarından “işin yapısı”, “fiziki şartlar” ve “işletme yapısı” faktörlerinde daha fazla stres yaşadıkları bununla birlikte erkek çalışanlar ise kadın çalışanlara göre “politik”, “işletme ilişkisi” ve “vakit” faktörlerinde daha stresli oldukları sonucuna varılmıştır.
- Çalışanların eğitim düzeylerine bakıldığında, ilkokul mezunu olanların “politik” ve “işletme ilişkisi” faktörlerinde diğer eğitim seviyesinde olanlara göre daha fazla örgütsel stres yaşadıkları; lise mezunu olanların stres alt boyutlarından “işin yapısı” ve “işletme yapısı” faktörlerinde diğer eğitim seviyesinde olanlara göre daha fazla stres yaşadıkları; ön lisans mezunu olanların “vakit” faktöründe diğer eğitim seviyelerine göre

daha fazla stres yaşadığı; lisans ve lisans üstü mezunu olanların “fiziki şartlar” faktöründe diğer eğitim seviyelerine göre daha fazla stres yaşadığı sonucuna varılmıştır.

- Çalışanlar medeni durumlarına göre değerlendirildiğinde, bekâr çalışanların “işin yapısı”, “işletme yapısı”, “işletme ilişkisi” ve “vakit” faktörlerinde daha fazla stres yaşadığı; evli çalışanların ise “fiziki şartlar” ve “politik” faktörlerinde daha yoğun stres yaşadıkları sonucuna varılmıştır.
- 2 yıldızlı otellerde çalışanların diğer otel niteliğine sahip otellerdeki çalışanlara göre; “işin yapısı”, “fiziki şartlar”, “politik”, “işletme yapısı”, “işletme ilişkisi” ve “vakit” faktörlerinde daha yoğun örgütsel stres yaşadıkları sonucuna varılmıştır.
- Çalışanlar aylık ortalama gelirlerine göre değerlendirildiğinde; 1001-2500 TL aralığında olanların “işletme yapısı”, “işin yapısı” ve “işletme ilişkisi” faktörlerinde diğer aylık ortalama gelirlerine sahip çalışanlara nazaran daha fazla örgütsel stres yaşadıkları; 2501-4000 TL aralığında olanların “fiziki şartlar” ve “politik” faktörlerinde diğer aylık ortalama gelirlerine sahip çalışanlara göre örgütsel strese sahip oldukları; 4001 TL ve üzeri aylık ortalama gelire sahip kişilerin “vakit” faktöründe daha yoğun örgütsel stres yaşadığı sonucuna varılmıştır.
- Çalışanlar otel bölümlerine (departmanlar) göre değerlendirildiğinde, kat hizmetlerinde çalışanların “işin yapısı” faktöründe, diğer departmanlarda çalışanlara göre daha fazla örgütsel stres yaşadıkları; yiyecek-içecek bölümünde çalışanların “fiziki şartlar”, “politik”, “işletme yapısı”, “işletme ilişkisi” ve “vakit” faktörlerinde diğer departmanlara çalışanlara göre daha yoğun örgütsel strese maruz kaldıkları sonucuna varılmıştır.
- Çalışanlar oteldeki pozisyonlarına göre değerlendirildiğinde, kat görevlisi pozisyonunda çalışanların “işin yapısı” faktöründe, diğer pozisyonlara göre daha yoğun örgütsel stres yaşadıkları; otelde komi pozisyonunda çalışanların “işletme yapısı”, “fiziki şartlar”, “işletme ilişkisi” ve “vakit” faktörlerinde, diğer pozisyonlara göre daha yoğun örgütsel stres yaşadıkları; otelde kaptan pozisyonunda çalışanların, “politik”

faktöründe, diğer otel pozisyonlarına göre daha yoğun örgütsel strese maruz kaldıkları sonucuna varılmıştır.

- Örnekleme katılan otel çalışanlarının sektörde turizm deneyimine göre, 11 yıl ve üzerinde çalışanların “işin yapısı” ve “vakit” faktörlerinde, süre bakımından diğer otel çalışanlarına göre daha yoğun stres yaşadıkları; 1 yıldan az çalışanların “fiziki şartlar” faktöründe, diğer otel çalışanlarına göre daha yoğun stres yaşadıkları; 6-10 yıl aralığında çalışanların “politik” faktöründe, süre bakımından diğer otel çalışanlarına göre daha yoğun stres yaşadıkları; 1-5 yıl aralığında çalışanların ise “işletme yapısı” ve “işletme ilişkisi” faktörlerinde diğer otel çalışanlarına göre daha yoğun stres yaşadıkları sonucuna varılmıştır.
- “Ne kadar süredir bu otelde çalışıyorsunuz?” sorusuna cevap olarak 1 yıldan az cevabını veren çalışanların “işin yapısı”, “işletme yapısı” ve “işletme ilişkisi” faktörlerinde diğer çalışanlara göre daha yoğun stres yaşadıkları; 1-4 yıl aralığında çalışanların “fiziki şartlar” ve “vakit” faktörlerinde, diğer çalışanlara göre daha yoğun stres yaşadıkları; 5-8 yıl aralığında olan çalışanların “politik” faktöründe, diğer çalışanlara göre daha yoğun stres yaşadıkları sonucuna varılmıştır.

Araştırmadan elde edilen bu sonuçlar ışığında aşağıdaki bilgilere ulaşılmıştır.

- Kahramanmaraş’ta faaliyet gösteren turizm işletme belgeli otel işletmelerinde (önbüro, yiyecek-içecek ve kat hizmetleri) 16-23 yaş aralığında çalışanların, “iş performansı” faktöründe diğer yaş aralığında çalışanlara göre iş performanslarının yüksek olduğu sonucuna varılmıştır.
- Kahramanmaraş’ta faaliyet gösteren turizm işletme belgeli otel işletmelerinde (önbüro, yiyecek-içecek ve kat hizmetleri), erkek çalışanların “iş performansı” faktöründe kadın çalışanlara göre yüksek iş performansı sergiledikleri sonucuna varılmıştır.
- Önbüro, yiyecek-içecek ve kat hizmetleri departmanlarında eğitim düzeyleri ilkokul mezunu olanların, “iş performansı” faktöründe diğer eğitim seviyelerine nazaran iş performanslarının yüksek olduğu görülmektedir.

- Kahramanmaraş'ta faaliyet gösteren turizm işletme belgeli otel işletmelerinde (önbüro, yiyecek-içecek ve kat hizmetleri), bekâr olarak çalışanların "iş performansı" faktöründe evli çalışanlara göre iş performanslarının yüksek olduğu sonucuna varılmıştır.
- Önbüro, yiyecek-içecek ve kat hizmetleri departmanlarında çalışılan otelin niteliğine göre 5 yıldızlı otellerde çalışanların, "iş performansı" faktöründe diğer nitelikli otellere göre iş performanslarının yüksek olduğu sonucuna varılmıştır.
- Çalışanların aylık ortalama geliri 1001-2500 TL aralığında olanların, "iş performansı" faktöründe diğer aylık ortalama gelirine sahip çalışanlara nazaran iş performanslarının yüksek olduğu sonucuna varılmıştır.
- Önbüro departmanında çalışanların, "iş performansı" faktöründe diğer departmanlarda çalışanlara göre iş performanslarının yüksek olduğu sonucuna varılmıştır.
- Otelde doorman olanlar ile resepsiyonist olarak çalışanların, "iş performansı" faktöründe diğer pozisyonlarda çalışanlara göre iş performanslarının yüksek olduğu sonucuna varılmıştır.
- Otel çalışanlarının sektörde çalışma sürelerine (turizm deneyimi) göre 1-5 yıl aralığında deneyime sahip olan çalışanların, "iş performansı" faktöründe diğer belirli aralıkta çalışanlara nazaran iş performanslarının daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır.
- "Ne kadar süredir bu otelde çalışıyorsunuz?" sorusuna cevap olarak 9 yıl ve üzeri cevabını veren çalışanların, "iş performansı" faktöründe, diğer belirli süreleri cevaplayan çalışanlara göre iş performanslarının yüksek olduğu sonucuna varılmıştır.

Anket formunda yer alan önermeler doğrultusunda ulaşılan sonuçlar ise şu şekildedir:

- Örneklem katılan çalışanların verdiği cevaplar, "işin yapısı" faktörü açısından değerlendirildiğinde, çalışanların %26,2'sinin "Müşteri memnuniyetsizliği ve şikâyet edilme korkusu" önermesi için "Çok Fazla Stres Oluşturur" seçeneğini işaretledikleri tespit edilmiş olup çalışanlar için müşteri memnuniyetinin ön planda olduğunu söylemek mümkündür.

Misafirler için önemli görülen kalite konusunda işletme çalışanları gereken önem ve özeni göstermektedirler. Çalışanlar, misafirlere yönelik bir sorun ile karşılaştıklarında misafirlerinin memnuniyetini ön planda tutacak biçimde akla yatkın ve hızlı çözümler üretebilmektedirler.

- Örnekleme katılan çalışanların verdiği cevaplar, "işin yapısı" faktörü açısından değerlendirildiğinde, çalışanların %36,9'unun "Vardiyalı çalışma düzeni" önermesi için "Hiç Stres Oluşturmaz" seçeneğini işaretledikleri tespit edilmiş olup çalışanlara göre vardiyalı çalışmanın otelin hizmetlerinin devamı için gerekli olduğu düşüncesinin, otel çalışanları tarafından benimsendiğini söylemek mümkündür.
- Araştırmaya katılan çalışanların verdiği cevaplar, "işin yapısı" faktörü açısından değerlendirildiğinde, çalışanların %26,2'sinin "Yaptığınız işin aşırı monoton oluşu" önermesi için "Çok Az Stres Oluşturur" seçeneğini işaretledikleri tespit edilmiştir. Monotonluğun şehir otellerinde çok fazla olmadığı, bunun sebebinin ise otel müşterilerinin genellikle iş insanlarından oluştuğu, sanayi, tekstil ve tarım sektörüyle yakından ilgilenen iş insanlarının otellerinde konaklamasından dolayı çalışanların yaptıkları işlerde genellikle monotonluğa maruz kalmadıkları; çok az işletme çalışanın mevsimsellik müşteri özelliğinden dolayı işlerinde monoton dönem geçirdiklerini söylemek mümkündür.
- Örnekleme katılan çalışanların verdiği cevaplar, "işin yapısı" faktörü açısından değerlendirildiğinde, çalışanların %38,2'sinin "Aşırı yazışma ve bürokrasinin oluşu" önermesi için "Çok Az Stres Oluşturur" seçeneğini işaretledikleri tespit edilmiş olup çok aşamalı iş takibi yapma gereği, aşırı prosedürler ve aşırı belge kullanma gibi sorunlar çok az ortaya çıkmakta ve işleri yavaşlatan bu durumların çalışanlar üzerinde çok az stres nedeni olarak görüldüğünü söylemek mümkündür.
- Araştırmaya katılan çalışanların verdiği cevaplar, "işin yapısı" faktörü açısından değerlendirildiğinde, çalışanların %40,8'inin "Aşırı iş yükü" önermesi için "Çok Fazla Stres Oluşturur" seçeneğini işaretledikleri tespit edilmiş olup otel çalışanlarının genellikle hem fiziksel hem de zihinsel olarak çalışmanın yoğunluğu ve fazlalığı nedeniyle, kendilerine,

çevrelerine ve sosyal yaşamlarına zaman ayıramamalarına neden olduğu söylenebilir.

- Araştırmaya katılan çalışanların verdiği cevaplar, "işin yapısı" faktörü açısından değerlendirildiğinde, çalışanların %22,3'ünün "Aşırı disiplinli çalışma ortamı" önermesi için "Çok Fazla Stres Oluşturur" seçeneğini işaretledikleri tespit edilmiş olup disiplin açısından stresin bu düzeyde olması özellikle Kahramanmaraş'ta çalışan otel çalışanlarının iş performansına önemli etkide bulunduğu söylenebilir.
- Çalışmaya katılan otel işgörenlerinin verdiği cevaplar, "işin yapısı" faktörü açısından değerlendirildiğinde, çalışanların %46,4'ünün "İşte tehlikenin varlığı" önermesi için "Çok Fazla Stres Oluşturur" seçeneğini işaretledikleri tespit edilmiş olup buna göre iş riskinin yüksek olması çalışanlarda aşırı stres sebebidir denebilir.
- Örnekleme katılan çalışanların verdiği cevaplar, "fiziki şartlar" faktörü açısından değerlendirildiğinde, çalışanların %30,9'unun "Gerekli araç-gereç eksikliği" önermesi için "Çok Fazla Stres Oluşturur" seçeneğini işaretledikleri tespit edilmiştir. Buna göre çalışanların ekipman sıkıntısı çekmeleri, işlerini aksatacağından, eksikliği halinde aşırı strese girdiklerini söylememiz mümkündür.
- Araştırmaya katılan çalışanların verdiği cevaplar, "fiziki şartlar" faktörü açısından değerlendirildiğinde, çalışanların %26,2'sinin "Sıcak veya soğuk çalışma ortamı" önermesi için "Çok Stres Oluşturur" seçeneğini işaretledikleri tespit edilmiş olup buna göre çalışanların fiziksel ve zihinsel aktivitelerinin bozulmasına sebep olan bu önermenin, çalışanlarda stres sebebi olarak görüldüğünü söylemek mümkündür.
- Örnekleme katılan çalışanların verdiği cevaplar, "fiziki şartlar" faktörü açısından değerlendirildiğinde, çalışanların %30,5'inin "Çok gürültülü çalışma ortamı" önermesi için "Çok Az Stres Oluşturur" seçeneğini işaretledikleri tespit edilmiştir. Buna göre Kahramanmaraş'taki otellerde çalışanların gürültülü ortamda çalışmaları, iş performansları üzerinde fazla etkili olmadığı söylenebilir.
- Örnekleme katılan çalışanların verdiği cevaplar, "politik" faktörü açısından değerlendirildiğinde, çalışanların %45,1'inin "Görev ile ilgili

sorumlulukların açık olmaması” önermesi için “Çok Fazla Stres Oluşturur” seçeneğini işaretledikleri tespit edilmiştir. Delice (2018: 25)’ye göre bir çalışanın nelerden sorumlu olduğunu ve bu görevde kendisini neyin beklediğini açıklığa kavuşturan kapsamlı ve eksiksiz bir iş tanımının yapılması verimliliği de beraberinde getirmektedir. Anlamalı bir görev ifadesi, çalışanı yönlendirmek için değerli bir araçtır ve çalışanları bölümdeki görev/görevlerine göre bilgi ve ustalık bakımından belirlemektedir. Buna göre otel çalışanlarının görev tanımlarının tam olarak yapılmadığı ya da görev tanımına uymayan başka işlerde de çalıştırıldıklarını söylemek mümkündür.

- Örneklemeye katılan çalışanların verdiği cevaplar, “politik” faktörü açısından değerlendirildiğinde, çalışanların %43,3’ünün “Birbiriyle çelişen iki işi birden yapmak” önermesi için “Çok Fazla Stres Oluşturur” seçeneğini işaretledikleri tespit edilmiş olup böyle bir durumda, aşırı seviyede korku ve endişenin ortaya çıktığını, duygusal halin çalışanları rahatsız edici boyutlara ulaşmasının da çalışanların iş performansını azalttığını söylemek mümkündür.
- Araştırmaya katılan çalışanların verdiği cevaplar, “politik” faktörü açısından değerlendirildiğinde, çalışanların %32,2’sinin “Yetki ve sorumluluklarda uyumsuzluk” önermesi için “Çok Fazla Stres Oluşturur” seçeneğini işaretledikleri tespit edilmiştir. Otel (önbüro, yiyecek-içecek ve kat hizmetleri) departmanlarında çalışan bireyler, oluşan sorunların çözümünde ya da işlerinde, uyumu yakalayabilmek için gerekli yetkiye sahip olmak isterler. Bazen bir başkasının işini yüklenerek sorumluluk alanının genişlediği durumlar oluşmaktadır. Buna göre Kahramanmaraş’taki otel çalışanlarının yetki ve sorumluluk alanlarının genişlemesinde aşırı boyutlarda strese maruz kaldıklarını söylemek mümkündür.
- Çalışanların verdiği cevaplar, “politik” faktörü açısından değerlendirildiğinde, çalışanların %55,4’ünün “Performans değerlendirme ve terfide adaletsizlik” önermesi için “Çok Fazla Stres Oluşturur” seçeneğini işaretledikleri tespit edilmiştir. Yöneticiler çalışanları değerlendirirken tarafsız olmalıdır. Yoksa personelin yaşadığı

adaletsizlikler, moral düzeyini ve iş performansını etkileyeceğinden örgütsel stres yaşanmasında olumsuz etken olmaktadır. Buna göre Kahramanmaraş'taki otel işletmelerinin (önbüro, yiyecek-içecek ve kat hizmetleri) departmanlarında çalışanların, değerlendirilme aşamasında ve terfide adaletsizliğin aşırı boyutlarda olduğu bu da personelin iş performansını olumsuz etkileyeceği düşüncesindedir demek mümkündür.

- Örnekleme katılan çalışanların verdiği cevaplar, “işletme yapısı” faktörü açısından değerlendirildiğinde, çalışanların %24,5’inin “Aynı anda birden fazla amire karşı sorumlu olma” önermesi için “Çok Fazla Stres Oluşturur” seçeneğini işaretledikleri tespit edilmiştir. Buna göre Kahramanmaraş turizm işletme belgeli otellerde çalışanların amirleriyle olan ilişkilerindeki zayıflık ve ast-üst arasında yaşanması istenmeyen anlaşmazlıklar olduğunu söylemek mümkündür.
- Örnekleme katılan çalışanların verdiği cevaplar, “işletme yapısı” faktörü açısından değerlendirildiğinde, çalışanların %40,3’ünün “Örgüt içi haberleşmenin zayıf oluşu” önermesi için “Çok Fazla Stres Oluşturur” seçeneğini işaretledikleri tespit edilmiştir. Otel işletmelerinde çalışanlar, kendi aralarında iletişim kurmak zorundadırlar. İşletme yönetimi, belirlenen hedeflere göre örgütsel iletişimi kesinlikle sağlayabilmelidir. Otel işletmeleri niteliğine göre (1, 2, 3, 4, 5) yıldız sayısı büyüdükçe iletişim güçleşir, merkezden yönetim azalır, gecikmeler yaşanır, karmaşıklık ve bürokrasi artar bundan dolayı da haberleşmede aksaklıkların olması kaçınılmazdır. Buna göre otel çalışanlarının kendi aralarında ve işletme içi iletişimde aksaklıklar yaşadıklarını söylemek mümkündür.
- Araştırmaya katılan çalışanların verdiği cevaplar, “işletme yapısı” faktörüne verdiği cevaplar değerlendirildiğinde, çalışanların %50,6’sının “Görev dağılımındaki adaletsizlik” önermesi için “Çok Fazla Stres Oluşturur” seçeneğini işaretledikleri tespit edilmiştir. İş yoğunluğu varken izne çıkan diğer çalışanların işlerini de yapma zorunluluğunun çalışanlara çok fazla stres yaşattığını söylemek mümkündür.
- Örnekleme katılan çalışanların verdiği cevaplar, “işletme ilişkisi” faktörü açısından değerlendirildiğinde, çalışanların %27,9’unun “İş

arkadaşlarının birbirine düşmanca davranması” önermesi için “Çok Stres Oluşturur” seçeneğini işaretledikleri tespit edilmiştir. Arkadaşlarına karşı düşmanca tavırlar sergileyen çalışan, hem işletmeye yarar sağlamaz hem de yaptığı işten haz duymaz. Bu istenmeyen bir durum olarak değerlendirilir. Çünkü çalışanın çok stres yaşaması, iş performansının düşmesine sebep olacaktır. Buna göre Kahramanmaraş turizm işletme belgeli otellerde çalışanların bu duruma sık sık maruz kaldıklarını ya da şahit olduklarını söylemek mümkündür.

- Örnekleme katılan çalışanların verdiği cevaplar, “işletme ilişkisi” faktörü açısından değerlendirildiğinde, çalışanların %30,9’unun “Çalışanlar arasında çatışmanın yaşanması” önermesi için “Çok Fazla Stres Oluşturur” seçeneğini işaretledikleri tespit edilmiştir. Bir işletmede iki veya daha fazla kez çatışan, işiyle veya arkadaşlarla karşı karşıya gelen çalışanların durumu “çıkma girmek” şeklinde nitelendirilebilir.
- Araştırmaya katılan otel çalışanlarının verdiği cevaplar, “işletme ilişkisi” faktörü açısından değerlendirildiğinde, çalışanların %30,5’inin “Çalışanlar arasında aşırı rekabetin olması” önermesi için “Çok Az Stres Oluşturur” seçeneğini işaretledikleri tespit edilmiştir. Rekabet, bir kişinin performansını artırma isteği nedeniyle örgüt içindeki diğer çalışanlarla girdiği yarışır. Fakat rekabetin aşırısı da zararlıdır. Çünkü çalışan, performansını koruyabilmek için iş arkadaşlarıyla sürekli mücadeleye girecek, bu da aşırı stres yaşamasına neden olacaktır. Buna göre Kahramanmaraş turizm işletme belgeli otellerde çalışanların iş arkadaşları arasında, aşırı rekabetin olmadığı, orta düzey rekabetin hakim olduğu, bu nedenle de orta seviyede stres yaşandığını söylemek mümkündür.
- Araştırmaya katılan otel çalışanlarının verdiği cevaplar, “vakit” faktörü açısından değerlendirildiğinde, çalışanların %26,6’sının “İş yerine ulaşmada zorluklar” önermesi için “Hiç Stres Oluşturmaz” seçeneğini işaretledikleri tespit edilmiştir. Çalışanların iş yerlerine ulaşım anlamında herhangi bir sıkıntı yaşamadıklarını söylemek mümkündür.
- Araştırmaya katılan otel çalışanlarının verdiği cevaplar, “vakit” faktörü açısından değerlendirildiğinde, çalışanların %25,3’ünün “İşlerin çok kısa

sürede bitirilmesi baskısı” önermesi için “Çok Stres Oluşturur” seçeneğini işaretledikleri tespit edilmiştir. Özellikle Kahramanmaraş’taki şehir otellerinde, kente il dışından iş insanlarının gelişiyle yoğunluk yaşanmaktadır. Otel doluluk oranı, çalışanlarda iş performansını artırıcı özelliktedir. Otel çalışanlarının zamana karşı yarışması, tüm bölüm çalışanlarınca strese neden olmaktadır. Buna göre Kahramanmaraş’taki otel çalışanlarında, zaman baskısının çok stres oluşturduğunu, bunun da iş performansının artmasında olumsuz etkide olduğunu söylemek mümkündür.

- Araştırmaya katılan otel çalışanlarının verdiği cevaplar, “vakit” faktörü açısından değerlendirildiğinde, çalışanların %30,9’unun “Çalışma saatlerindeki belirsizlik” önermesi için “Çok Fazla Stres Oluşturur” seçeneğini işaretledikleri tespit edilmiştir. Yüksek stresin en fazla görüldüğü otel işletmelerinde, müşteri-çalışan-yönetici arasında üçlü bir ilişkinin olması, üretimde makineleşmenin yetersiz kullanımı gibi nedenlerden dolayı çalışanların genellikle çalışma saatleri uzun ve yorucu geçmektedir. Buna göre Kahramanmaraş’taki otel işletmesi çalışanlarının çalışma saatlerinde bir düzensizliğin olduğu görülmekle birlikte bunun, çalışanların iş performanslarını olumsuz etkilediğini söylemek mümkündür.
- Örnekleme katılan çalışanların verdiği cevaplar, “iş performansı” faktörü açısından değerlendirildiğinde, çalışanların %40,3’ünün "Sunduğum hizmet kalitesinde standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim." önermesi için “Katılıyorum” seçeneğini işaretledikleri tespit edilmiştir. Hizmet sunumunda kalite standartlarını yakalamak aslında bir bireyden daha ziyade örgütsel bir görevdir. Çünkü organizasyon süreçleri, bir bütün olarak işler ve hedeflerini yakalar. Otel işletmeleri, takım ruhunun hakim olduğu işletmelerdir. Ancak bireylerin oteldeki rolünü de unutmamak gerekir. Buna göre çalışanların, işteki başarımlarının yüksek olduğunu söylemek mümkündür.
- Örnekleme katılan çalışanların verdiği cevaplar “iş performansı” faktörü açısından değerlendirildiğinde; çalışanların %38,6’sının "Bir sorun gündeme geldiğinde en hızlı şekilde çözüm üretirim." önermesi için

“Katılıyorum” seçeneğini işaretledikleri tespit edilmiştir. Performans, çalışanın belirtilen koşullara göre davranışı ya da bir işin yerine getirilme düzeyi ile belirlenir. Buna göre Kahramanmaraş İlindeki otellerin departmanlarında çalışan bireylerin, oluşan sorunlara seri şekilde çözümler geliştirdiğini, bundan dolayı da iş performanslarının yüksek seviyede olduğunu söylemek mümkündür.

- Örneklemeye katılan çalışanların verdiği cevaplar, “iş performansı” faktörü açısından değerlendirildiğinde, çalışanların %29,6’sının “İş hedeflerime fazlasıyla ulaşıyorum.” önermesi için “Katılıyorum” seçeneğini işaretledikleri tespit edilmiştir. İşlevsel bir bakış açısıyla değerlendirilecek olursa görevi yerine getirmek ve görevin gerektirdiği şekilde önceden belirlenmiş hedefleri yakalamak, iş hedeflerinin kapsamına girmektedir. Otel işletmeleri, hedeflerine ulaşmak ve sürdürülebilir rekabet edebilirlik elde etmek için çalışmalarında yüksek performans elde eden çalışanlara ihtiyaç duymaktadır. Buna göre Kahramanmaraş’taki otel çalışanlarının performanslarının yüksek olduğunu söylemek mümkündür.
- Örneklemeye katılan çalışanların verdiği cevaplar, “iş performansı” faktörü açısından değerlendirildiğinde, çalışanların %61,4’ünün “Görevlerimi tam zamanında tamamlıyorum.” önermesi için “Kesinlikle Katılıyorum” seçeneğini işaretledikleri tespit edilmiştir. Performans, genel bir gâye ve planlanan faaliyetler sonucunda ne elde edileceğinin kalite veya miktar açısından belirlenmesidir. Bu nedenle çalışan yaptığı işi bir plana göre, kendini disipline ederek eksiksiz ve tam yapmaya gayret eder. Bu sayede işteki başarısı yükselir. Buna göre Kahramanmaraş’taki otel çalışanlarının performanslarının yüksek seviyede olduğunu söylemek mümkündür.
- Sonuç olarak her iki ölçekten elde edilen verilere göre “Çalışanların örgütsel stres düzeyleriyle iş performanslarının yüksek seviyede” olduğu sonucuna varılmıştır. Buna göre araştırmadan elde edilen sonuçlar ile bazı araştırmacıların sonuçları örtüşmektedir (Sardarov, 2015; Avcı, 2016; Canik, 2016; Türkmen, 2016; Altun, 2018; Güngör, 2018; Mei-

Ling, Tharmalingam ve Vija-Kumaran, 2018; Aldawoodi, 2019; Bozöyük, 2019).

- Yapılan Spearman Brown Korelasyon Testi sonucuna göre çalışanların “işin yapısı”, “fiziki şartlar”, “politik”, “işletme yapısı”, “işletme ilişkisi” ve “vakit” stres boyutları ile “iş performansı” arasında anlamsız bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Bu araştırmaya göre her iki ölçek arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı sonucuna varılmıştır. Buna göre araştırmanın sonucuyla bazı araştırmacıların sonuçları örtüşmektedir (Ahmed ve Ramzan, 2013; Yozgat, Yurtkoru ve Bilginoğlu, 2013)

Araştırma, sadece otel işletmelerindeki önbüro, yiyecek-içecek ve kat hizmetleri bölümleriyle sınırlandırılmıştır. Araştırmanın daha kapsamlı bir şekilde yapılması ya da tüm otel çalışanlarını kapsamı, farklı sonuçlar doğuracaktır. Hatta diğer sektörlerde aynı araştırmanın yapılması halinde, farklı sonuçların elde edilmesi mümkündür.

Kahramanmaraş’taki otel işletmelerinde çalışanların, stres seviyelerinin azaltılması ve iş performans seviyelerinin olumlu yönde artırılması için aşağıdaki önerilerde bulunmanın yararlı olacağı düşünülmektedir.

- Kahramanmaraş’taki turizm işletme belgeli otellerde çalışanların, üstleriyle olan ilişkilerinde zayıflık olduğu, ast-üst arasında yaşanılması istenilmeyen anlaşmazlıklar yaşandığı, bununla birlikte otel yöneticilerinin alt kademedeki görev yapan çalışanlara karşı gerekli hassasiyeti göstermesi gerektiği söylenebilir. Bu konuda daha duyarlı adımlar atılabilir.
- Anket sonuçlarından elde edilen verilerde, çalışanların yaşadığı örgütsel streslerden biri de departman içerisinde terfi etme ya da edememe durumu olarak görülmüştür. Bu konuda, işletme yöneticileri tarafından hassasiyet gösterilmesi gereklidir. Çünkü terfi eden personelin, iş performansında artış olacak, refah seviyesi yükselecek, işine ve işletmesine daha içten bağlanacaktır. Diğer çalışanların da aynı terfiyi alabilmesi için güdüleyici bir rol oynayacağı söylenebilir.
- Çalışanın sorumluluğu dışında işlerle uğraşması, gerekli bilgi ve donanımı olmayan, niteliksiz, turizm deneyim geçmişi olmayan ya da

turizm deneyimi az olan bireylerin, kendileri için uygun olmayan pozisyonlara atanması neticesinde, Kahramanmaraş'taki otel işletmelerinde çalışanların birbiriyle çelişen işler yapmalarına, bunun da çalışanın iş performansının düşmesine neden olduğu söylenebilir. Çalışanların durumları gözlemlenerek uygun pozisyona yerleştirilmeleri, iş performansının artışına katkıda bulunabilir.

- Örgütlerde bireyler, değerlendirileceği zaman, çalışanın tecrübesine, karakterine, işe olan ilgi ve isteğine, işe elverişliliğine göre değerlendirilir. Kahramanmaraş'taki otel çalışanlarından elde edilen verilerde, bireylerin değerlendirilme kriterlerinin neler olduğunun tam olarak bilinmemesi, açık olmayan durumların varlığı, çalışanlarda aşırı biçimde örgütsel stres oluşturduğunu göstermektedir. Bu nedenden dolayı, otel iş tanımlarına uygun olarak performans kriterleri açık, personelin görebileceği şekilde çalışanların nasıl bir pozisyona yükselebilecekleri ya da hangi kriterleri başardıklarında, neye göre prim ve ikramiye alabilecekleri hakkında net bilgi verilerek aşırı örgütsel stresin önüne geçilebilir.
- Kahramanmaraş'taki otel çalışanlarından elde edilen verilerde, çalışanlar sorumlu oldukları işlerden daha fazla iş yükü ile karşılaştıklarını ya da işin özelliklerinin kendi tecrübelerine, yeteneklerine ve özelliklerine uymadığını bu yüzden daha fazla örgütsel stresle karşılaştıklarını belirtmişlerdir. İş yapacak olan kişinin, sahip olduğu özellikler ile yapılması istenen işin gerekleri arasında farklılıkların olması, çalışan için olumsuz bir durumun oluşmasına sebep olacak, bu sebeple örgütsel stres seviyesinde aşırı artış olabileceği ve iş performansını da olumsuz etkileyebileceği söylenebilir.
- Kahramanmaraş'taki otel işletmesi çalışanlarının, görev tanımlamalarının yetersiz olması, çalışanlara ne yapacakları konusunda talimatların doğru aktarılmaması, birden fazla sorumluluk yüklenmesi, rol belirsizliklerine ve kişiler arasında çatışmalara sebep olabilir. Örgüt içindeki çatışmanın önüne geçmek için örgüt yapısının tekrar düzenlenmesi, çalışanlar ve yöneticilerin sergiledikleri mevcut tutum ve davranışlarının yeniden gözden geçirilmesi için daha sağlıklı adımlar atılabilir.

- Kahramanmaraş'taki otel işletmesi çalışanlarının çalışma saatlerinde bir düzensizliğin olduğu sonucuna varılmıştır. Aşırı çalışma saatleri, çalışanlarda fizyolojik ya da zihinsel yorgunluğa neden olduğu ve sosyal yaşamları için kullanacakları zamanı olumsuz etkilediği için örgütsel strese neden olur. Özellikle fazla mesaiye kalınması, çalışanlarda strese neden olan temel unsurdur. Çalışan, işletmenin bir parçası ya da güvende olduğunu hissetmez ise iş performansında düşüşler görülecektir. Bu da işletmenin performansına eksi değer kazandıracaktır. Hatta çalışanların hastalık raporlarına sıkça başvurmasına neden olacak, bunun sonucunda da iş ortamından uzaklaşma artarak kişinin iş yerine bağlılığı azalacaktır. Böyle durumlar çalışan devir hızı oranının yükselişine de neden olacaktır. İş gücü kaybının yaşanması demek yetişmiş bir elemanın kaybı demektir. Bu tür durumlara yol açmadan gerekli tedbirlerin alınmasının otel ya da iş performansına katkı sağlayacağı söylenebilir.

Sonuç olarak örgütsel stres, gelecekte de önemini artırarak gündemde kalmaya devam edecektir. Otel işletmeleri, problem gündeme geldikten sonra değil, başlangıç ve gelişme aşamasında önleyici hizmet yoluyla stresle mücadelesini yapmak zorundadır. Bu nedenle, örgütsel strese neden olan faktörlerin çalışan üzerindeki etkileri izlenerek önlem ve çözümler oluşturacak bir sistem inşa edilmeli ve bu sistemin hayata geçirilmesi yönünde otel yönetimi ısrarcı olmalıdır.

KAYNAKLAR

- Acar, Hakan (1994). Otel İşletmelerinin Organizasyon Yapılarında Reklam ve Tanıtım Faaliyetlerinin Rolü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Afana, Abdelhamid, Ghannam, Jess, Ho, Evelyn Y., Al-Khal, Abdullatif, Al-Arab, Banan and Bylund, Carma L. (2017). Burnout and Sources of Stress Among Medical Residents at Hamad Medical Corporation, Qatar, Eastern Mediterranean Health Journal, 23(1), 40-45.
- Agbodo-Otinpong, Dela (2015). The Perceptions of Strategic Human Resource Management Among Hotel General/HR Managers on Employee Performance: a Case Study of Hotels in Queenstown, New Zealand, Doctoral dissertation, Lincoln University.
- Aggarwal, Ashima and Thakur, Gour Sundar Mitra (2013). Techniques of Performance Appraisal-A Review, International Journal of Engineering and Advanced Technology (IJEAT), 2(3), 617-621.
- Ağca, Veysel ve Tunçer, Ender (2006). Çok Boyutlu Performans Değerleme Modelleri ve Bir Balanced Scorecard Uygulaması, Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F., 8(1), 173-193.
- Ağma, Fatma Şafak (2007). İş Yaşamında Stresin Nedenleri ve Olumsuz Etkileri, Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Ahmed, Ashfaq and Ramzan, Muhammad (2013). Effects of Job Stress on Employees Job Performance a Study on Banking Sector of Pakistan, IOSR Journal of Business and Management, 11(6), 61-68.

- Ajgaonkar, Samit (2008). Techniques Used to Manage Stress and Its Impact on Middle Management's Performance in the Hospitality Industry in India, Doctoral Dissertation, Auckland University of Technology International Hospitality Management, New Zealand.
- Akalın, Didem Zehra (2019). Pilotlar Üzerindeki Stres Faktörleri ve İş Performansı Arasındaki İlişkiler, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Akbarut, Ece (2019). Gürültünün Çalışanlar Üzerindeki Etkileri ve Gürültüyü Önlemek İçin Alınabilecek Tedbirler, Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Akbulut, Yavuz (2010). Sosyal Bilimlerde SPSS Uygulamaları. İdeal Kültür Yayıncılık, İstanbul.
- Akça, Ramazan (2014). Otel İşletmelerinde Mobbing, İş Stresi Ve İşgörenlerin İşten Ayrılma Niyetleri Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Akçadağ, Sibel ve Özdemir, Ekrem (2005). İnsan Kaynakları Kapsamında 4 ve 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde İş Tatmini: İstanbul'da Yapılan Ampirik Bir Çalışma. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2(10), 167-193.
- Akçakanat, Tahsin (2009). İnsan Kaynakları Yönetiminde Performans Değerlendirme: Isparta İl Emniyet Müdürlüğü'nde Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Akçi, Yavuz ve Olcay, Atınç (2014). Otel İşletmelerinin Pazarlama Faaliyetlerinin Yönetici Görüşleriyle İncelenmesi Üzerine Bir Araştırma (Gaziantep ve Adıyaman Örneği). Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Dergisi, (32), 78-94.
- Akgemci, Tahir (2001). Örgütlerde Stres ve Yönetimi, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 15(1-2), 301-309.
- Akgemci, Tahir, Makharadze, Indiana and Kiziloglu, Esra (2019). The Effect of Careerism Orientation on Organizational Justice Perception and Job Stress: An Application on Academic Staff, Kaya, Veysel and Chodnicka-Jaworska, Patrycja (Ed.), 14th

RSEP International Social Sciences Conference, 10-12 September 2019, 39-50, Madrid, Spain.

Akgöl, Ahmet Cüneyt (2016). Elle Taşıma Yapan İşçilerde Ergonomik Farkındalık Oluşturma ve Kas İskelet Sistemi Rahatsızlıklarını Önlemeye Yönelik İki Farklı Eğitim Yönteminin Karşılaştırılması, Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Akgündüz, Sevgül (2006). Örgütsel Stres Kaynaklarının Çalışanların İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Banka Çalışanları İçin Yapılan Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İzmir.

Akıncı, Zeki, Mekerrem, Güven ve Demirel, Osman Nuri (2015). Öğrencilerin A ve B Tipi Kişilik Yapısı ile Psikoşiddet (Mobbing) ve Depresyon Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma, Finans Politik & Ekonomik Yorumlar, 52(604), 55-74.

Akıncı, Zeki, Yurcu, Gülseren ve Aybar, Dilek Hale (2019). Otel İşletmelerinde Önbüro Departmanı Çalışanlarının Müşteri İlişkileri Yönetimi (Miy) Uygulamalarında Rolünün Değerlendirilmesi, Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi, (AKAD), 11 (20), 180-195.

Akıncı, Zeki, Yurcu, Gülseren, Aybar, Dilek Hale ve Kasalak, Murad Alpaslan (2018). Otel İşletmelerinde Önbüro Departmanı Çalışanlarının Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamaları Açısından Rolünün Değerlendirilmesi, 8th International Conference of Strategic Research on Scientific Studies and Education, 11-13 May 2018, 417-430, Vienna/Austria.

Akkaşoğlu, Süleyman ve Ulama, Şevki (2016). İşgörenlerin Çalışma Koşulları ve İş Tatmini: İstanbul'da Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma, Sarıışık, Mehmet ve Saldamlı, Asım (Ed.), 3. Uluslararası Turizm ve Yönetim Araştırmaları Kongresi, 20-22 Mayıs 2016, 95-110, İstanbul.

Akman, A. Didem (2007). Turizm Gelişmesinin Yarattığı Doğal ve Kültürel Değişimler: Kaş Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

- Akova, Orhan ve Işık, Kerim (2008). Otel İşletmelerinde Stres Yönetimi: İstanbul'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 1(15), 17-44.
- Akputat, Nükhet, Adalet, Polat, Üzümcü, Tülay & Karacan, Esin (2016). Turizm İşletmelerinde Çalışanların Yaşadıkları İş Stresi ile Örgütsel Bağlılıkları İlişkisi, Çeşme ve Kartepe Örneği, Journal of Human Sciences, 13(3), 5136-5149.
- Aksu, Gizem (2016). Stres ve Örgütsel Stres, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Akşirin, Nehir Ç. (2008). Yetkinlik Temelli Performans Değerlendirme: Sağlık Sektöründen Bir Uygulama, Verimlilik Dergisi, (2), 35-52.
- Aktaş, Erdem (2010). Performans Değerlendirme Sistemlerinin Örgütsel Adalet Algısı Üzerine Etkisi, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Aktuna, Halil Can (2016). Yöneticilerin Liderlik Tarzları ile İşgörenlerin Performansı Arasındaki İlişki, Ankara'daki 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Akyol, Ceyhan (2020). Turizm Eğitimi Alan Öğrencilerin Covid-19 Salgınına Yönelik Görüşleri, Journal of Gastronomy Hospitality and Travel, 3(1), 112-121.
- Akyurt, Hakan (2008). Turizm Bölgesine Yönelik Talebi Etkileyen Faktörlerden İmaj ve Çeşme Örneği, Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Akyüz, Serap (2008). Çok Uluslu Otel İşletmelerinde Verimlilik Anlayışı: İstanbul Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Alagöz, Gürkan (2009). Otel İşletmelerinde Toplam kalite Yönetiminin Uygulanabilirliği: 4 ve 5 Yıldızlı Kıyı ve Şehir Otellerinde Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.

- Aldawoodi, Mohammed (2019). İşyerinde Stresin Çalışanların Performansı Üzerine Etkisi; Türkiye'deki Kamu ve Özel Bankalar Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Alga, Erdal (2016). Örgütlerde Yöneticilerin Liderlik Tarzlarının Algılanması ve Tükenmişlik Sendromu İlişkisi, Doktora Tezi, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Alıtkan, Fatma (2016). 360 Derece Performans Değerleme Sisteminin Çalışanların Davranışsal Sonuçları Üzerine Etkileri, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Alkan, Mesut (2014). İş Stresinin İş Performansı Üzerine Etkisi: SDÜ Araştırma ve Uygulama Hastanesi Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Alkaşı, Zeynep (2019). Örgütsel Stres Kaynakları ve Çözüm Yolları: Hava Yolu Kabin Ekibi Üzerinde Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Alp, Gamze (2016). Konaklama İşletmelerinde Çalışanların Streslerinin Bireysel Performansları Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Alp, Gamze (2019). Otel Çalışanlarının Stres ve Bireysel Performans İlişkisinin İncelenmesi. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 19(2), 475-496.
- Alparslan, Ali Murat, Bozkurt Çetinkaya, Özlem ve Özgöz, Ayşe (2015). İşletmelerde Cinsiyet Ayrımcılığı ve Kadın Çalışanların Sorunları, Makü İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2(3), 66-81.
- Alshuqaiqi, Ahmad and Omar, Shida Irwana (2020). The Impact of Seasonality in Tourism on Employment, GIS Business, 15(1), 71-80.
- Altan, Senem (2018). Örgütsel Yapıya Bağlı Stres Kaynakları ve Örgütsel Stresin Neden Olduğu Başlıca Sorunlar, Stratejik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, 2(3), 137-158.

- Altın, Mehmet, Ridderstaat, Jorge, Larrea, De Lelo Gabriela Lelo and Köseoglu, Mehmet Ali (2020). Influence of Institutional Economics on Firm Birth and Death: A Comparative Analysis of Hospitality and Other Industries, *International Journal of Hospitality Management*, 86, 102442, Doi:10.1016/j.ijhm.2019.102442
- Altun, Kaya, Müge (2018). Çalışma Yaşamında İş Stresinin Çalışanların Kişilik Özellikleri ve İş Performansı ile İlişkisi, Yüksek Lisans Tezi, Bursa Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Altunay, Arzu (1999). Otel İşletmelerinde Örgüt Kültürü Falaz Otelde Örgüt Kültürü Araştırması, Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Amoako, Enyonam Peace, Gyamfi, Opoku Adu, Emmanuel, Addai Kyeremeh and David, Batola (2017). The Effect of Occupational Stress on Job Performance at Aspet a Company Limited, *Global Journal of Arts, Humanities and Social Sciences*, 5(8), 1-17.
- Antonova, Evgenia (2016). Occupational Stress, Job Satisfaction, and Employee Loyalty in Hospitality Industry: A Comparative Case Study of Two Hotels in Russia: Master Thesis. Modul University, Vienna.
- Aras Beger, Gizem Ve Türker, Duygu (2018). Değişime Direnç ve Algılanan Stres İlişkisi: Sistematik Literatür Taraması ve Nicel Bir Araştırma, *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16 (2), 241-272.
- Arat, Hilal (2019). Otel İşletmelerinde Örgütsel Politika ve İşe Yabancılaşma Arasındaki İlişkide İş Stresinin Aracılık Rolü, Yüksek Lisans Tezi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Nevşehir.
- Arı, Pekşen, Özlem (2013). Vardiyalı Çalışma Düzeninin İşgörenin İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Bursa'daki Beş Yıldızlı Şehir Otellerinde Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Arıcan, Kemal (2011). Örgütsel Stres Kaynakları: Kavramsal Bir Çözümleme, *Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi* 2(4), 55-76.

- Arıcı, Nurullah (2020). Ortaokul Öğretmenlerinin Örgütsel Stres Kaynakları ile İş Doyumları Arasındaki İlişkisinin İncelenmesi (Pamukkale İlçe Örneği), Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Denizli.
- Arıkan, Akın (2009). Otel İşletmelerinde Stres Yönetimi: İstanbuldaki Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri İnsan Kaynakları Bölümünde Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Arpacı, Fatma, Tokyürek, Şadan ve Çelik, Bülent (2007). Kat Hizmetlerinde Çalışan Personelin Davranışlarına İlişkin Yönetici ve Personel Görüşlerinin Karşılaştırılması, Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, (2), 1-10.
- Arpacı, Özgür (2009). Otel İşletmelerinde Çatışma ve Yönetimi: Ankara Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Arslan, Aslı Ergenekon, Baş, Metin ve Özler, Derya Ergün (2016). 360 Derece Performans Değerlendirmenin Bir İşletmedeki Örgütsel Adalet Algısı Üzerine Etkisi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, (49), 78-94.
- Arslan, Cansu (2017). Otel İşletmelerinde Gastronomi Etkinlikleri: Bir Örnek Olay Analizi, Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Arslan, Emine (2011). Otel İşletmelerinde Bilişim Teknolojileri Kullanımı ve İnsan Kaynakları Yönetimi Üzerindeki Etkilerine Yönelik Araştırma, Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Arslan, Kozan, Esmehan ve Ünal Uyar, Güler, Ferhan (2018). Determination of Occupational Burnout Levels of Female Accounting Professionals. Journal of Current Researches on Business and Economics, 8(2), 53-68.
- Arslantaş, Halis Adnan (2008). Kültür-Kişilik ve Kimlik, Fırat Üniversitesi Doğu Araştırmaları Dergisi, 7(1), 105-112.
- Arslantürk, Yalçın (2009). Dört ve Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Performans Değerlendirme: Ankara İli Örneği, İşletme Araştırmaları Dergisi, (2), 19-34.

- Arumugasamy, G., Pratheesh, J. T., and Kumar, R. T. Ajith (2020). Job Satisfaction–The Recent Scenario of The Attitudinal Behaviour of School Teachers in Kanyakumari District, *Studies in Indian Place Names*, 40(18), 2159-2168.
- Aşık, Akşit, Nuran (2005). Otel İşletmelerinde Çalışanların Kişilik Yapısı ile Stresten Etkilenme Düzeylerinin Analizine İlişkin Bir Araştırma, *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 3(3), 126-146.
- Ateş, Alev (2008). Otel İşletmelerinde Yöneticilerin İş Etiğine Yaklaşımları ve İzmir İlinde Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Ateş, Duygu (2011). Türkiyede Kültürel Kimlik Farkındalığı Yaratmada Bir Bilişim Sistemi Olarak Sosyal Ağların Rolü: Manav Türkleri Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Ateş, Fatih Mehmet (2020). Çalışma Ortamında Risk Etmenleri, Albayrak, Mevlüt (Ed.), ISBN: 978-605-7894-95-3, Atatürk Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayını, Erzurum.
- Ateşoğlu, Leyla (2019). Konaklama İşletmelerinde Çalışan Ev İdaresi Personeline Yönelik “Performans Değerlendirme Ölçeği”Nin Geliştirilmesi ve Performansı Etkileyen Faktörlerin Araştırılması: Ankara Örneği, Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Avcı, Ayla (2019). İş ve İş Stresi Yönetimi, *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 6(1), 290-296.
- Avcı, Ayşe (2016). Stres Faktörleri ve Örgütsel İklimin Çağrı Merkezi Çalışan Performansı Üzerine Etkileri, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Avşaroğlu, Selahattin ve İdayeva, Asem (2019). Stres Çalışmalarında Başetme Yaklaşımlarının Analizi, *Social Sciences Studies Journal*, 5(31), 1628-1640.
- Awadh, Ibtisam Mbarak, Gichinga, Lucy and Ahmed, Anwar Hood (2015). Effects of workplace stress on employee performance in the county governments in Kenya: A

case study of Kilifi County Government. International Journal of Scientific and Research Publications, 5(10), 1-8.

Ayaz, Nurettin ve Batı, Taner (2017). Turizm İşletmelerinde Örgütsel Güven ve Örgütsel Stres İlişkisi: Mutfak Departmanı İşgörenleri Örneği, Journal of Business Research-Türk, 9(1), 527-541.

Aydın, Adeviye (2013). Hemşirelerin Kişilerarası Duyarlılık ve Çatışma Çözme Yaklaşımları, Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Aydın, Canan ve Çavuş, Şenol (2017). Kuşadası Konaklama İşletmelerinde Çalışanların Örgütsel Stres ve Tükenmişlik Düzeyleri, Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi, 6(5), 79-95.

Aydın, Elif (2006). Veri Toplama Teknikleri (Anket Tekniği), (Araştırma Yöntemleri Ders Ödevi), Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

<http://80.251.40.59/education.ankara.edu.tr/aksoy/eay/eay/b0506/eaydin.doc>,

Erişim Tarihi: 05.02.2020

Aydın, Şule (2004). Otel İşletmelerinde Örgütsel Stres Faktörleri: 4-5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Uygulaması, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 6(4), 1-21.

Aymankuy, Yusuf ve Aymankuy, Şimal (2013). Turizm İşletmeciliği Eğitimi Alan Öğrencilerin Turizm Sektöründeki İstihdamla İlgili Görüşleri ve Sektördeki Kariyer Beklentileri: Balıkesir Üniversitesi Turizm İşletmeciliği Ve Otelcilik Yüksekokulu Örneği, Akademik Bakış Dergisi, 35, 1-21.

Aytekin, Eylem (2005). Performansa Dayalı Ücretlendirme ve Türkiye'de Uygulamaları, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Kültür Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Bağ, Vildan (2012). Gazetecilerde İş Stresi: Balıkesir İli Yerel Basınında Çalışan Gazetecilerin İş Stresi Kaynaklarına İlişkin Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.

- Bahar, Emre (2006). Tükenmişlik Sendromu, Otel İşletmelerinde Önbüro Çalışanlarında Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Bahar, Halil İbrahim (2009). Sosyoloji, 3.Baskı, Uşak Yayınları: Ankara.
- Bakırcı, Banu (2016). Konaklama İşletmelerinde Çalışanların Örgütsel Bağlılığının İşgören Performansı Üzerindeki Etkileri, Yüksek Lisans Tezi, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.
- Baki, Sevinç (2011). Hastane Çalışma Koşullarının Alt İşveren Çalışanlarında Oluşturduğu Stres ve Etkileri, Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Balcı, Ahmet (2014). Çalışanlarda Stres Kaynakları, Stresle Başa Çıkma Yöntemleri Ve Sağlık Sektörü, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Baltacı, Adem (2009). “Belirli Derecelere Yönelme Hatasının” Sosyo-Kültürel Faktörler Çerçevesinde Çözümlemesi ve Bir Örnek Olay, Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Baltaş, Acar ve Baltas, Zuhale (2005). Stres ve Başa Çıkma Yolları, Remzi Kitabevi, İstanbul.
- Bamuhair, Samira S., Al Farhan, Ali I., Althubaiti, Alaa, Agha, Sajida, Rahman, Saeed and Ibrahim, Nadia O. (2015). Sources of Stress and Coping Strategies among Undergraduate Medical Students Enrolled in a Problem-Based Learning Curriculum, Journal of Biomedical Education, 1-9.
- Bardi, James A. (2003). Hotel Front Office Management. 3th rd ed. John Wiley & Sons Ltd. Printed in the United States of America.
- Baron, Robert A. (1989). Personality And Organizational Conflict: Effects Of The Type A Behavior Pattern And Self-Monitoring, Organizational Behavior And Human Decision Processes, 44(2), 281–296.

- Başaran, Reyhan (2016). Çalışanların Örgütsel Tutum ve Davranışlarının İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi: Psikolojik Sözleşmelerin Aracılık Rolü, Doktora Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Başkaya, Şakar, Neriman (2009). Otel İşletmelerinde Stres Yönetimi: İstanbul'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Başkonak, Seyit (2006). Otel İşletmeleri Açısından Evrensel Liderlik Yaklaşımlarının Uygunluğu ve Kabul Edilebilirlik Düzeylerinin Belirlenmesi: Hilton Otellerindeki Alt Ve Orta Düzey Yöneticilere Yönelik Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Baştemur, Tanrısever, Canan (2009). Likya Yolu ve Çevresinin Turizm ve Rekreasyon Potansiyelinin Araştırılması, Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Batıgün Durak, Ayşegül, Şahin Hisli, Nesrin ve Demirel Karşı, Esra (2011). Bedensel Hastalıkları Olan Bireylerde Stres, Kendilik Algısı, Kişilerarası Tarz ve Öfke İlişkisi, Türk Psikiyatri Dergisi, 22(4), 245-254.
- Batinić, Ivica (2016). Hotel Management and Quality of Hotel Services, Journal of Process Management, New Technologies, 4(1), 25-29.
- Bayat, Gülşen (2019). Beş Faktör Kişilik Özellikleri ve Konaklama İşletmeleri Çalışanları Kişilik Özelliklerinin İş Doyumu Düzeyleri Üzerindeki Etkisi, İşletme Araştırmaları Dergisi, 11(3), 1575-1588.
- Bayender, Büşra (2019). Çalışma Stresinin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: Avcılar İlçesindeki Banka Çalışanları Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bayhan, Bekir Çağlar, Sugözü, İlker ve Özkurt, Berdan (2017). İş Yaşamında Stres. 2th Uluslararası Akdeniz Bilim ve Mühendisliği Kongresi (IMSEC 2017) , Çukurova Üniversitesi, 25-27 Ekim 2017, 1683-1685, Adana.
- Bayraktar, Bir, Berat ve Şentürk, Burçak (2007). Belge Yöneticilerinin Performans Yönetim Sistemi Süreci, Öneri Dergisi, 7 (28), 359-376.

- Bayram, Enver (2018). Kur'an'da Psikolojik Savunma Mekanizmaları, Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi, 6(2), 1-28.
- Bayram, Gül Erkol ve Ak, Serkan (2018). Turizm ve Kadın, Bayram, Gül Erkol, Bayram, Ali Turan, Sürücü Altınöz, Özlem (Ed.), 1. Baskı, Detay Yayıncılık: Ankara.
- Baysoy, Emre (2015). Antik Dönem Doğu Akdeniz Jeopolitiği, Balkan Sosyal Bilimler Dergisi, 4(8), 13-21.
- Baytar, Özlem (2010). İş Yaşamında Stresin İşgören Performansı Üzerindeki Etkileri, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bedirhan, Yaşar (2016). Türkiye Selçuklu Sultanlarının Milletlerarası Ticareti Geliştirmek İçin Yürüttüğü Faaliyetler ve İzlediği Politikalar, Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, 9(42), 483-502.
- Bekar, Aydan ve Dönmez, Gümüş, Filiz (2014). Temalı Restoranlar ve Temalı Etnik Restoran Ayrımı, Journal of International Social Research, 7(35), 802-808.
- Bektaş, Meral ve Karagöz, Şerife (2019). Stresle Başa Çıkma Tarzlarının Yalnızlığa Etkisi: Meslek Yüksekokulu Öğrencileri Örneği-The Effect of Coping With Stress Styles on Loneliness: A Case Study on Vocational School Students, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 9(21), 342-355.
- Bhargava, Deepti and Trivedi, Hemant (2018). A Study of Causes of Stress and Stress Management Among Youth, IRA-International Journal of Management & Social Sciences, 11(03), 108-117.
- Bıçkı, Doğan, Ak, Duygu ve Özgökçeler, Serhat (2014). Avrupa'da ve Türkiye'de Sosyal Turizm, Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Dergisi, (31), 49-73.
- Biçen, Gizem (2019). İşgören Mutluluk Düzeylerinin İş Tatmini ve İş Performansı Üzerine Etkileri: Konaklama İşletmelerinde Bir İnceleme, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Bilgili, Hande (2019). Örgütsel Stres Örgütsel Bağlılık ve Öğrenilmiş Güçlülük İlişkisi Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Kastamonu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kastamonu.

- Bilici, Ahmet (2009). Konaklama İşletmelerinde Stres Yönetimi ve Konya Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- Blaug, Ricardo, Kenyon, Amy and Lekhi, Rohit (2007). Stress At Work: The Work Foundation, A Report Prepared For The Work Foundation's Principal Partners. London: The Work Foundation, 2-94.
- Bolat, İnci Oya (2006). Konaklama İşletmelerinde İşgörenlerden Yansıyan Kurumsal İmajın Analizi ve Bir Uygulama, Doktora Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Borman, Walter C. and Motowidlo, Stephan J. (1997). Task Performance and Contextual Performance: The Meaning for Personnel Selection Research, Human Performance, 10(2), 99–109.
- Borş, Diana (2010). Konaklama İşletmelerinde Stresin Çalışan Performansına Etkileri: Belek'teki 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Boz, Cihan (2006). Dünya'da Turizm Endüstrisinde İstihdam ve Çalışma Şartları, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bozdoğan, Süleyman Cem ve Aslan, Hüseyin (2020). Aşırı İş Yükünün, Tükenmişlik, İş Stresi ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi, ISBN: 978-625-7897-31-0, Iksad publishing house, Ankara.
- Bozkurt, Öznur (2016). Kamu Kurumlarındaki Çatışma ve Tükenmişlik İlişkisinin Nedensel ve Çözümsel Bağlamda İncelenmesi, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 16(4), 79-92.
- Bozöyük, Özgül (2019). Çalışanların Motivasyon Düzeylerinin İş Performanslarına Etkisinde Örgütsel Stresin Rolü: Pursaklar İlçesi Devlet Okulları Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Boztürk, Perim (2020). Demografik Özelliklerin Stres ve Performans Üzerindeki Etkisi: Sivas Cumhuriyet Üniversitesi'nde Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas.

- Brody, David (2011). A Textbook Case: Design, Housekeeping and Labor, Design and Culture, 3(1), 25–49.
- Brown, Nellie J. (2019). Occupational Stress: Some Background With Ideas for Organizational Change [Electronic version]. Ithaca, NY: Cornell University, Workplace Health and Safety Program, 1-8.
- Bucak, Turgay ve Özarslan, Hakan (2016). Otel İşletmelerinde Hizmet Kalitesi ile Misafir Memnuniyeti Arasındaki İlişki (Çanakkale İli Merkezindeki 4 ve 5 Yıldızlı Oteller Örneği), Sosyal ve Beşeri İlimler Akademisi Dergisi, 17(36), 1-28.
- Bulut, Dilek (2013). Çalışma Yaşamında İş Stresi, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bulut, Şeyhmus (2017). Cerrahi Operasyon Geçirecek Hastaların Ameliyata Özgü Kaygılarının ve Etkileyen Faktörlerin İncelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Burgazoğlu, Hüseyin (2013). Çok Değişkenli Kovaryans Analizi ve 360 Derece Performans Değerlendirmesi Üzerine Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Burns, Peter M. and Novelli, Marina, (2006). Tourism and Social Identities: Introduction, DOI: 10.4324/9780080463001, 1- 11.
- Büyükbali, Begüm (2018). İşgörenlerin Psikolojik Taciz (Mobbing) Algısı ve İş Yaşam Dengesi İlişkisi: Alanya Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Büyükoztürk, Şener (2011). Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı: İstatistik, Araştırma Deseni, SPSS Uygulamaları Ve Yorum, Pegem Akademi Yayınevi, Ankara.
- Callan, Roger J. and Shenton, Lisa Shenton (1998). A Preliminary Study of the Northern Ireland Hotel Classification Scheme as a Reflection Of Customers' Needs, Journal of Vacation Marketing, 4(2), 120–135.

- Can, Yusuf, Çoban, Ülkü ve Soyer, Fikret (2011). Negatif Duygusallığın Stres Üzerindeki Etkisi: Faal Futbol Hakemleri Üzerinde Bir Araştırma, *Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 5(2), 165-174.
- Canik, Sibel (2016). Otel İşletmelerinde Örgütsel Stresin İşgören Performansına Etkisi: İstanbul'da Faaliyet Gösteren 5 Yıldızlı Oteller Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Necmettin Erbakan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Carev, Danijel (2015). *Hotel Sales And The Office Operations*, VPŠ Libertas Publishing, Zagreb/Hırvatistan.
- Cartier, F. A. and Harwood, K. A. (1953). On Definition of Communication, *Journal of Communication*, 3(2), 71- 76.
- Cengiz, Ilgın (2013). Müşteri Memnuniyetini Oluşturan Faktörlerin Müşteri Sadakatine Etkisinin Lojistik Regresyon Analizi ile İncelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Cengiz, Serhat (2008). Otel İşletmelerinde Çalışanların Örgütsel Bağlılığının İşgören Performansı Üzerindeki Etkileri, Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Cerev, Gökçe ve Yıldırım, Sera (2018). Çalışanların Kişisel Özelliklerinin İş Kazası ve Meslek Hastalıklarına Etkisi Üzerine Bir İnceleme, *Fırat Üniversitesi Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2(1), 53-72.
- Ceylan, Ayşegül (2013). Çalışan Kadınların Tükenmişlik Düzeylerinin Belirlenmesi: Edirne Örneği, Yüksek Lisans Projesi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Chan, Benny & Mackenzie, Murrey (2013). *Manual on Module II Introduction to Hospitality*, Education Bureau: Hong Kong.
- Choi, Hyung-Min, Mohammad, Abuelkassem A.A. & Kim, Woo Gon (2019). Understanding Hotel Frontline Employees' Emotional Intelligence, Emotional Labor, Job Stress, Coping Strategies And Burnout, *International Journal of Hospitality Management*, 82, 199-208.

- Ciuccci, Seniha (2007). İzmir İli İçinde Yeralan Dershanelerde Üniversiteye Hazırlık Sınıflarında Okuyan Öğrencilerin Anksiyete Düzeyleri ve Stresle Başaçaıkabilme Yöntemlerinin Belirlenmesi, Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Civil, Özbucak, Serpil (2007). Bir İşyerinde Çalışan Bireylerin Ruhsal Durumlarının Değerlendirilmesi, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Clark, David A. (1986). Cognitive-Affective Interaction: A Test of the "Specificity" and "Generality" Hypotheses. *Cognitive Therapy and Research*, 10(6), 607–623.
- Coşar, Yeşim (2006). Konaklama İşletmelerinin Rekabet Gücü ve Rekabet Gücünü Belirlemeye Yönelik İzmir İli'nde Dört ve Beş Yıldızlı Otellerde Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Coşkun, Duygu (2020). Hemşirelerin Örgütsel Stres Düzeyi ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi, Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Trabzon.
- Coşkun, Seda (2018). Stres Kaynakları, Duygusal Zekâ ve Stresle Başa Çıkma Arasındaki İlişkiler, Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- Cser, Katalin & Ohuchi, Azuma (2008). World Practices of Hotel Classification Systems. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 13(4), 379–398.
- CuŖta, Muharrem (2016). Stres ve Dini İnanç, Pamukkale Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi, 3(5), 50-70.
- Çakıl, Rüya (2017). İşletmelerde Performans Değerlendirmenin Çalışanların İş Tatminine Etkisi ve Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çakır-Yıldız, Nuran ve Güneş, Mehmet, Şamil (2017). Örgütsel Stresin, Örgütsel Sessizlik ve Tükenmişlik Ölçeği Üzerine Etkisi: Eczane Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama, *Uygulamalı Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(1), 45-66 .

- Çakmak, Nermin ve Ocaklı, Emre (2006). Performans değerlendirmesi gerekli midir? Neden?, UNAK, 6, 406-18.
- Çakmakçı, Ertan (2012). Bilgi Teknolojisi Kullanımının Otel Performansı ve Verimliliğine Etkisi, Verimlilik Dergisi, 2012(4), 47-66.
- Çankır, Bilal ve Çelik-Semiz, Derya (2018). Çalışan Performansı ve Mali Performans: Pozitif Ses Çıkarma, Psikolojik İyi Oluş ve Çalışmaya Tutkunluk ile İlişkileri ve Otel İşletmeleri Örneği, İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 5(2), 54-67.
- Çapkın, Nuray (2011). Personelin Kaygı Düzeyinin İş Tatminine Olan Etkisi: Sağlık Sektöründe Yapılan Bir Araştırma, Yüksek Lisans Dönem Projesi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Çargan, Onur (2018). Stresin Çalışanların Performansı Üzerine Etkileri: Öğretmenler Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırklareli.
- Çelebi, Duygu (2015). Qualitative Analysis On The Factors Affecting, Master Thesis, Yaşar University Graduate School of Social Sciences, İzmir.
- Çetin, Betül (2018). Otel İşletmelerinde Öğrenilmiş Güçlülük ve İş Stresi İlişkisinde Algılanan Sosyal Desteğin Düzenleyicilik Rolü: Kapadokya Örneği, Doktora Tezi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Nevşehir.
- Çetin, Deniz (2006). Performans Yönetim Sistemi ve Performans Değerlendirme Süreci Sonuçlarının Çeşitli İnsan Kaynakları Yönetimi İşlevlerinde Karar Almaya Etkileri ve Bir Uygulama Örneği, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çetin, Meltem (2012). İşe Alım Süreciyle Yetkinlik Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Bilecik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bilecik.
- Çetin, Merve ve Akar Şahingöz, Semra (2019). İnsan Kaynakları Web Sitelerinde Aşçılara Yönelik İş İlanları Üzerine Bir İnceleme, Journal of International Social Research, 12(64), 726-734.

- Çetinkaya, Feride (2011). Örgütlerde Stres Kaynaklarının Çalışanların İş-Aile Çatışması Üzerindeki Etkisi ve Afyon İl Merkezindeki Bayan Banka Çalışanları Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Çıkmaz, Esra (2013). Otel İşletmelerinde Çalışan Personelin Sahip Olduğu İletişim Becerisinin Yükseköğretim Mezunu Müşteriler Tarafından Değerlendirilmesine Yönelik Gaziantep'te Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Hasan Kalyoncu Üniversitesi, Gaziantep.
- Çınar, Orhan (2010). Eğitim Ve Sağlık Alanı Çalışanlarının İş Stresi Düzeyleri, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 9(33), 101-121.
- Çiçek, Birgül, Ateşoğlu, Leyla ve Erkal, Sibel (2017). Türkiye'de 1991-2016 Yılları Arasında Kurum Ev İdaresi Alanında Yapılan Çalışmalara Yönelik Literatür İncelemesi, The Journal Of Academic Social Science (58), 407-431.
- Çiçek, Sarışık, Dönüş (2000). Otel İşletmelerinde Dinamik Programlamaya Dayalı Oda Fiyatının Belirlenmesi, Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Çiçeklioğlu, Hüseyin (2016). Mobbing ve Fiziksel Şiddetin Çalışanlar Üzerine Etkileri: Sağlık Kurumlarında Bir Alan Araştırması, Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- Çiftçioğlu, Hüseyin, Polat, Ömer Ali ve Eren, Emrullah (2016). Kişilik Gelişimi, Journal of Social and Humanities Sciences Research, 3(7), 166-177.
- Çoban, Hatice (2014). İş-Aile Çatışması Ve Tükenmişlik Arasındaki İlişki: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Çoban, Osman (2018). Otel İşletmelerinde Çalışanların Stresle Başa Çıkma Tarzları Ve Atılganlık Düzeylerinin İncelenmesi: Antalya Örneği, Yüksek Lisans tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.

- Çoban, Ramazan (2013). Sağlık Çalışanlarında Stresin İş Performansına Etkisi Arif Cerit Buldan Devlet Hastanesi Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çökük, Barış (2018). Örgütsel Stres Düzeyinin Ölçümü ve Demografik Değişkenlerle İlişkisi: Bir Kamu Organizasyonu Örneği, Akademik Yaklaşımlar Dergisi, 9(2), 59-83.
- Dağ, Uğur (2018). İnsan Kaynakları Yönetiminde 360 Derece Performans Değerlendirme Yöntemi, İller. Bankası A.Ş. Uygulanabilirliği, Uzmanlık Tezi, İlbank İller Bankası Anonim Şirketi, Ankara.
- Dar, Laiba, Akmal, Anum, Naseem, Muhammad Akram and Din Khan, Kashif Ud (2011). Impact of Stress on Employees Job Performance in Business Sector of Pakistan, Global journal of management and business research, 11(6), 1-5.
- Darus, Amer, Ahmad, Fais, Roslan, Aliah and Jali, Muhamad Nizam (2013). Work Stress Among Bank Employees: A Case Study of Bank Rakyat, Malaysian Management Journal, 17, 115-124.
- Datta, Amit and Singh, Raghuvir (2018). Determining the Dimensions of Organizational Climate Perceived by the Hotel Employees, Journal of Hospitality and Tourism Management, 36, 40-48.
- Davis, Odetha Antonnett (2018). Strategies for Low Employee Turnover in the Hotel Industry, Doctoral Dissertation, Walden University College of Management and Technology, Minneapolis/United States.
- Davras, Özgür ve Davras, Gonca Manap (2018). Yiyecek-İçecek Departman Performansının Müşteri Memnuniyetine ve Sadakatine Etkileri: 5 Yıldızlı Bir Otel İşletmesinde Uygulama, Güncel Turizm Araştırmaları Dergisi, 2(Ek1), 453-468.
- Davras, Özgür ve Gülmez, Mustafa (2013). Otel İşletmelerinde Çalışan Memnuniyetine Etki Eden Faktörler: Kemer-Lara-Belek-Side-Alanya Bölgelerinde Bir Çalışma, Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, 24(2), 167-184.

- Delic, Adisa and Cebic, Mirela (2011). Sources of Errors in the Evaluation of Performance Employees in the Sector of Public Administration Reform in Bosnia and Herzegovina, *Economic Review: Journal of Economics and Business*, 9(1), 79-102.
- Delice, Seçil (2018). İş Stresi ve İş Tatmini Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: İstanbul'daki 4 ve 5 Yıldızlı Otel Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Demir, Abdullah ve Öz, Ali (2018). Teolojik Açıdan İş Kazalarının İncelenmesi. *Avrupa Bilim ve Teknoloji Dergisi*, (14), 189-197.
- Demir, Adil (2017). Otel İşletmelerinde Çalışma Koşullarının İşgören Motivasyonu Üzerindeki Etkisi: İstanbul'daki 4 ve 5 Yıldızlı Otellerin Önbüro Departmanında Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Demiray, Tuna (2015). Örgütsel Stresin Örgütsel Sessizliğe Etkisi: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Demirci, Nevzat, Engin, Ali, Osman, Bakay, İhsan ve Yakut, Özlem (2013). Stres ve Stresi Ortaya Çıkaran Durumların Öğrenci Üzerindeki Etkisi, *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 2(3), 288-296.
- Deniz, Mehmet ve Çoban, Ramazan (2016). Örgütsel İklimin Çalışan Bağlılığına Etkisi ve Bir Araştırma, *Birey ve Toplum Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(2), 49-72.
- Denk, Erkan (2019). Yiyecek İçecek Servisi I, Atatürk Üniversitesi Turizm ve Otel İşletmeciliği Meslek Yüksekokulu Ders Notu, Erzurum.
- Deveci, Bilal (2017). İş Stresi ve Turizm İşletmelerinde Yapılan Araştırmalara İlişkin Bir Değerlendirme, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(20), 39-53.
- Dıgın, Tunç (2018). Örgütsel Bağlılık, İş Memnuniyeti ve Stres Düzeyinin Algılanan Çalışan Performansı Üzerindeki Etkisi: Kobi'lerde Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.

- Dilekçi, Ümit ve Nartgün, Şenay Sezgin (2020). İş Performansının Bir Boyutu Olarak Uyumsal Performans: Kuramsal Bir Çerçeve, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, 53(1), 301-328.
- Dinçer, Aslıhan (2017). Korku: Dili, Kavramlaşması, Kültürel Boyutu, Uluslararası Türkçe Edebiyat Kültür Eğitim (Teke) Dergisi, 6(2), 769-798.
- Dinçer, Mithat ve Dinçer, Füsun (1989). Türkiye'de Konaklama Sektörünün Gelişimi ve Başlıca Sorunları Üzerine Bir Araştırma, İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası, 47(1-4).
- Divakar, Jayadev Babu (2015). Factors Leading to Work Stress and Its Impact on Employee Performance, A Case Study of Reliance Fresh, Doctoral Dissertation, Dublin Business School, India.
- Doğaner, Suna (1994). Mısır'da Coğrafyanın Turizme Etkileri, Türk Coğrafya Dergisi, 0(29), 83-113.
- Doğdubay, Murat (2006). Büyük Ölçekli Otellerdeki Yiyecek-İçecek Departmanlarının Üretim Kayıplarını Önlemeye Yönelik Olarak Üretim Planlaması ve Kontrol Sistemlerinin Uygulanabilirliği (Karşılaştırmalı Bir Uygulama), Doktora Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Doğu, Semiha (2018). T.C. M.E.B. Hayat Boyu Öğrenme Genel Müdürlüğü Açık Öğretim Daire Başkanlığı Psikoloji Ders Kitabı 2, M.E.B. Yayınları, Ankara.
- Donnelly, Kelly and Joseph, Jeffrey (2012). Disability Employment in the Hospitality Industry: Human Resources Considerations, Cornell HR Review, Retrieved [Insert Date] From Cornell University, ILR School Site: <http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/chrr/27>
- Duman, Teoman, Tepeci, Mustafa & Unur, Kamil (2006). Mersin'de Yükseköğretim ve Orta Öğretim Düzeyinde Turizm Eğitimi Almakta Olan Öğrencilerin Sektörün Çalışma Koşullarını Algılamaları ve Sektörde Çalışma İsteklerinin Karşılaştırmalı Analizi, Anatolia: Turizm Arastirmalari Dergisi, 17(1), 51-69.

- Duru, Nafiz M. ve Korkmaz, Müge (2013). Performans Değerlendirmenin İnsan Kaynakları Yönetimindeki Önemi Üzerine Uygulamalı Bir Araştırma, Anadolu Bil Meslek Yüksekokulu Dergisi, (31-32), 3-26.
- Dürgen, Yusuf (2016). Otel İşletmelerinde İşten Ayrılma Niyetinin İşgörenlerin Performansı Üzerine Etkisi: Erzurum'daki Bakanlık Belgeli Otel İşletmelerinde Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Düzgün, Arife (2014). Üst Düzey Yöneticilerde Örgütsel Stres ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Analizi: Antalya Bölgesi Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Edvardsson, Bo and Gustavsson, Bengtöve (2003). Quality in the Work Environment: A Prerequisite for Success in New Service Development, Managing Service Quality: An International Journal, 13(2), 148–163.
- Ee, Michelle Joan Yong Cheen, Teoh, Wendy Ming Yen and Yen, Yuen Yee (2017). Role Conflict, Role Ambiguity and Role Overload: The Strains of Work-Family Conflict, Journal of Social Sciences, 12(9), 1566-1576.
- Eğin, Ayşe (2015). Çalışma Hayatında İş Stresi ve Tükenmişlik, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Elmas, Beril (2008). Zincir Otellerin (Hilton Örneği) Oda Tasarımını Etkileyen Faktörlerin İncelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Emir, Oktay (2007). Otel İşletmelerinde Müşterilerin Hizmet Beklentileri ve Memnuniyet (Tatmin) Düzeylerinin Değerlendirilmesi: Antalya'da Bir Araştırma, Doktora Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Emir, Oktay, Pelit, Elbeyi ve Günay, Fatih (2010). Üniversite Mezunu Çalışanların Bakış Açısıyla Otel İşletmelerinin Sorunları Antalya'daki 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama, ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources, 12(4), 7-32.

- Er, Sümeyye, Temiz, Nurcan ve Kaya Ersöz, İrem (2018). İş Hayatındaki Stresin Çalışanların Özel Hayatına Etkisi İnsan Dünya İnsan Bilimleri Dergisi, (1), 7-20.
- Ercan, Arslan Alp ve Şar, Sevgi (2004). Edremit Körfez Bölgesindeki Eczane Eczacılarının Stres Kaynakları, Ankara Eczacılık Fakültesi Dergisi, 33(4), 217-242.
- Erdal, Mehmet, Burak (2009). İşletmelerde Stres Kaynakları, Sonuçları Ve Yönetim Teknikleri Ve Bir Uygulama, Doktora Tezi, Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa.
- Erdek, Funda (2011). Yiyecek İçecek İşletmelerinin Pazarlama Faaliyetlerinde Yöresel Mutfakın Kullanımı, Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Erdem, Barış (2004). Otel İşletmelerinde İnsan Kaynakları Planlamasının Yeri ve Önemi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 7(11), 35-54.
- Erdem, Barış (2007). İşletmelerde Bir Performans Yönetimi Aracı Olarak Kıyaslama Tekniğinden Yararlanma: Konaklama İşletmelerinde Kat Hizmetleri Yönetimine Yönelik Bir Araştırma, Doktora Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Erdem, Barış (2010). Kat Hizmetleri Yöneticilerinin Hizmet Kalitesi Algıları: Konaklama İşletmelerinde Görgül Bir Araştırma, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 19(3), 165-182.
- Erdem, Barış, Gökdeniz, Ayhan ve Met, Önder (2011). Yenilikçilik ve İşletme Performansı İlişkisi: Antalya’da Etkinlik Gösteren 5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Örneği, Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 26(2), 77-112.
- Erdemir, Hasan Fehmi (2017). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminde Yönetimsel Stres: Konya İli Örneği/Management Stress in Strategic Human Resources Management, Yüksek Lisans Tezi, KTO Karatay Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Erdogan, Tolga, Ünsar, Sinan ve Süt, Necdet (2009). Stresin Çalışanlar Üzerindeki Etkileri: Bir Araştırma [Effects of Stress on Employees: A Research], Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 14(2), 447-461.

- Eren Karakurt, Ahu (2017). Türk Ceza Kanunu'nda Gürültüye Neden Olma Suçu, Türkiye Barolar Birliği Dergisi, (132), 55-120.
- Eren, Duygu (2003). Otel İşletmeciliğinde Pazarlama Anlayışı ve Pazar Yönlülük: Türkiye'de Faaliyet Gösteren Dört ve Yıldızlı Otellerde Yapılan Bir Araştırma ve Sonuçları, Yüksek Lisans Tezi, Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Eren, Serdar (2013). Mükemmeliyetçiliğin İş Performansına Etkisi: İstanbul İli Uluslararası Zincir Otel İşletmelerinde Çalışan Orta Kademe Mutfak Yöneticileri Üzerine Bir Araştırma, Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Eren, Serdar Ali (2018). Vardiyalı Çalışma Sisteminin Çalışanların İş Stres ve Kaygı Düzeyindeki Etkileri: Havacılık Sektörü Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Ergül, Adem (2012). Çalışma Yaşamında Stresin Bireysel Performans Üzerindeki Etkileri: Eğitim ve Sağlık Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Ergün, Gonca (2008). Sağlık İşletmelerinde Örgütsel Stresin İşgücü Performansı ile Etkileşiminin İncelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Erkılıç, Eren (2012). Örgütsel Stresin Örgütsel Yabancılaşma Üzerine Etkisi: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Erkış, İbrahim Uğur (2014). Kamu Kurumlarında Performans Yönetiminin Uygulanabilirliği: 360 Derece Performans Değerleme Tekniği (Antalya İli Örneği), Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Erkol, Gül (2015). Mobbing ve Motivasyon Arasındaki İlişki: Turist Rehberleri Üzerine Bir Araştırma, Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.

- Erkuş, Ahmet ve Fındıklı, Mine, Afacan (2013). Psikolojik Sermayenin İş Tatmini, İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma, *Istanbul University Journal of the School of Business Administration*, 42(2), 302-318.
- Eroğlu, Kemal (2011). Örgütsel İletişim ile İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Kuramsal Bir İnceleme, *Ege Akademik Bakış*, 11(1), 121-136.
- Eronat, Zeynep (2004). İşletmelerde İş Tatmini ve İşgücü Devir Hızı Problemlerinin Çözümünde Bir Faktör Olarak İletişim: Kobi'lerde Ampirik Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Erözkan, Atılğan (2004). Üniversite Öğrencilerinin Sınav Kaygısı ve Başaçıkma Davranışları, *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (12), 13-38.
- Ersoy, Asena Deniz (2016). Stresli Kişilik Yapısı ve İş Kazasına Yatkınlığı Arasındaki İlişki, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Ersoy, Asena Deniz (2016). Stresli Kişilik Yapısı ve İş Kazasına Yatkınlığı Arasındaki İlişki, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Ertekin, Yücel (1993). Örgüt ve Stres Üzerine Düşünceler, *Amme İdaresi Dergisi*, 26(1), 145-157.
- Ertuğrul, İrfan (2006). Akademik Performans Değerlendirmede Bulanık Mantık Yaklaşımı, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20(1), 155-176.
- Ertürk, Müjdat (2011). Türkiye'deki Otel İşletmelerinde Hizmet Kalitesinin Ölçülmesine Yönelik Bir Alan Araştırması, Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Faulkner, Bill and Patiar, Anoop (1997). Workplace Induced Stress Among Operational Staff in the Hotel Industry, *International Journal of Hospitality Management*, 16(1), 99-117.

- Fırat, Z. Mehmet (2018). Mesleki Doyum, İş-Aile Çatışması ve Aile-İş Çatışmasının Algılanan İş Stresi Üzerindeki Etkisi, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 16(32), 157-176.
- Folkman, Suzan (2008). The Case for Positive Emotions in the Stress Process, *Anxiety, Stress and Coping*, 21(1), 3–14.
- Folkman, Suzan and Moskowitz, Judith Tedlie (2000). Stress, Positive Emotion, and Coping, *Current Directions in Psychological Science*, 9(4), 115–118.
- Fonkeng, Celine (2018). Effects Of Job-Stress On Employee Performance In An Enterprise: A Microfinance Institution In Cameroon. Thesis, Centria University Of Applied Sciences, Business Management.
- Freyd, Max (1923). The Graphic Rating Scale, *Journal of Educational Psychology*, 14(2), 83–102. doi:10.1037/h0074329
- Gathungu, Edith W. M., Iravo, Dr Mike A. and Namusonge, Prof. G. S. (2015). Effect of Promotion Strategies on the Organizational Commitment of Banking Sector Employees in Kenya. *IOSR J Human Social Sci*, 20(10), 36-44.
- Gavcar, Erdoğan, Bulut, Zeki, Atıl ve Engin, Kemal (2006). Konaklama İşletmelerinde Uygulanan Performans Değerleme Sistemleri ve Uygulama Alanları (Muğla İli Örneği), *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2), 31-45.
- Gazioğlu, Serdar A. (1994). Büyük Otel İşletmelerinde Organizasyon Yapıları ve Teknolojik Yeniliklerin Organizasyon Yapısı Üzerindeki Etkileri, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Gedik, Alper, İbrahim, Gedik, Sündüs ve Demirer, Sit (2017). Otel İşletmelerinde Stres Yönetimi: Antalya'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama, *Erzincan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Ös-IV, 111-124.
- Gençöz, Tülin (1994). Korku: Sebepleri, Sonuçları ve Baş Etme Yolları, *Kriz Dergisi*, 6(2), 9-16.

- George, R. Thomas and Hancer, Murat (2008). Housekeeping Managers and the Administration of Housekeeping Service, *International Journal of Hospitality and Tourism Administration*, 9(4), 365–383.
- Ghazali, Hazrina, Amran, Farah Wahida and Mohamad, Siti Fatimah (2020). Determinants of Job Stress Among Nonmanagerial Restaurant Employees in Klang Valley, Malaysia, *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 10(3), 811–822.
- Girgin, Kemal, Göksel (2008). Haccp Sisteminin Otel İşletmeleri Açısından Değerlendirilmesi: 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Giritlioğlu, İbrahim ve Olcay, Atınç (2014). Önlisans Düzeyinde Turizm Eğitimi Alan Öğrencilerin Yiyecek İçecek Bölümüne İlişkin Tutumları, *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(31), 95-120.
- Gleeson, D. (2001). Health and safety in the catering industry. *Occupational Medicine*, 51(6), 385-391.
- Gordon, Susan, Adler, Howard, Day, Jonathon & Sydnor, Sandra (2019). Perceived Supervisor Support: A Study of Select-Service Hotel Employees, *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 38, 82–90.
- Gökdağ Aydıncı, Bircan (2009). Kent Otellerinde Ortak Kullanım Alanlarının İncelenmesi: Talimhane Bölgesi Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Göker, Ahmet Mithat (2017). Çatışma ve İzlenim Yönetiminin İş Performansına Etkisi: Kktc Turizm Sektörü Üzerine Bir Alan Çalışması, Yüksek Lisans Tezi, Yakın Doğu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Lefkoşe.
- Gökgöz, Hakan (2013). Stresin Çalışanların Performansı Üzerine Etkisi: Öğretim Elemanları Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.

- Gökgöz, Hakan ve Altuğ, Nevin (2014). Örgütsel Stresin Öğretim Elemanlarının Performansı Üzerine Etkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma, *Ege Akademik Bakış*, 14(4), 519-530.
- Gökler, Rıza ve Işıtan, İbrahim (2012). Modern Çağın Hastalığı; Stres ve Etkileri, *Tarih Kültür ve Sanat Araştırmaları Dergisi*, 1(3), 154-168.
- Gökpinar, İlker (2018). Eğitim Yöneticilerinin ve Sınıf Öğretmenlerinin Kişilik Özellikleri ile İş Stres Düzeyi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, İstanbul.
- Gözoğlu, Ömer Faruk (2017). Algılanan Kurumsal İtibarın İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Şanlıurfa İli Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Harran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Şanlıurfa.
- Gulzar, Faheem Huma, Qamar, Zia Ahmad, Arshad, Muhammad and Haider, Ghulam (2019). A Study of the Organizational Stress Among Public Sector Secondary School Teachers in Punjab, *European Online Journal of Natural and Social Sciences*, 8(2), 285-293.
- Gulzhaina K. Kassymova, Aigerim, Kosherbayeva N., Ospan, Sangilbayev S. Hans, Schachl J. And Cox, R. Nigel B. C. (2018). Stress management techniques for students. In *International Conference on the Theory and Practice of Personality Formation in Modern Society (ICTPPFMS 2018)*, Published by Atlantis Press. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, (198), <https://doi.org/10.2991/ictppfms-18.2018.10>
- Gulzhaina K. Kassymova, Tokar, Oksana V., Tashcheva, Anna I., Slepukhina, Galina V., Gridneva, Svetlana V., Bazhenova, Natalya G., Shpakovskaya, ElenaYu and Arpentieva, Mariam R. (2019). Impact of Stress on Creative Human Resources and Psychological Counseling in Crises, *International Journal of Education and Information Technologies*, 13(1), 26-32.
- Güçlü, N. (2001). Stres Yönetimi. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21(1), 91-109.

- Gülal, Ömer, Serkan (2013). İç Kontrol Sistemi ve Bir Otel İşletmesinde Uygulanması: Dedeman Kapadokya Otel'inde Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Gülhan, Sultan, Esra (2019). İş Hayatında Stres ve Tükenmişlik Sendromu, Yüksek Lisans Tezi, Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tekirdağ.
- Güllü, Mehmet (2015). Ankara'daki Dört ve Beş Yıldızlı Otellerde Yiyecek ve İçecek Bölümünün İşleyişi ve Maliyet Analizi, Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Gültekin, Nihat ve Deniz, Zahide (2016). İşyerinde Mobbing: Çalışanlar Üzerine Yapılan Bir Araştırma, İktisadi İdari ve Siyasal Araştırmalar Dergisi, 1(1), 1-11.
- Gümüş, Şule Arı, Merve ve Bakırtaş, Hülya (2010). Otel İşletmelerinde Personel Seçimi: Bursa İlinde Bir Uygulama, Ulusal Meslek Yüksekokulları Öğrenci Sempozyumu 21-22 Ekim 2010, 1-12, Düzce.
- Gümüştekin, Gültekin, Eren ve Öztemiz, A. Bircan (2005). Örgütlerde Stresin Verimlilik ve Performansla Etkileşimi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 14(1), 271-288.
- Gün, Gül (2016). Bitlis İli Otel İşletmelerindeki Personelin Motivasyon Düzeylerini Belirlemeye Yönelik Bir Alan Araştırması, Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 5(1), 189-206.
- Gündoğdu, Döndü, Eylül (2016). Temizlik Çalışanlarının Çalışma Koşullarının ve Sağlık Durumlarının İş Sağlığı ve Güvenliği Yönünden İncelenmesi, İş Sağlığı ve Güvenliği Uzmanlık Tezi, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı İş Sağlığı ve Güvenliği Genel Müdürlüğü, Ankara.
- Gündüz, Bülent, Tunç, Binali ve İnandı, Yusuf (2013). Okul Yöneticilerinin Öfke ve Stresle Başa Çıkma Yaklaşımları ile Çatışma Yönetimi Stilleri Arasındaki İlişki, International Journal of Human Sciences, 10(1), 641-660.
- Gündüz, Cemil (2014). Örgütsel Stres ve Baş edebilme Yolları: Havalimanı-Yer Hizmetleri Çalışanları Üzerine Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.

- Gündüz, Fatma (2012). Genel Olarak Otel İşletmelerini Etkileyen Sorunlar: Doğu Anadolu'daki Otel İşletmelerine Yönelik Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Günel, Gökçe (2010). Anadolu Selçuklu Dönemi'nde Anadolu'da İpek Yolu-Kervansaraylar-Köprüler, Kebikeç, 29, 133-146.
- Güney, Gökhan (2015). Örgütsel Stres Kaynaklarının Çalışanlar Üzerine Etkileri ve Stres Yönetimi: Isparta Adliye Çalışanları Üzerine Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Güney, Selami ve Kayışyapar, İlknur (2020). Davranışsal Muhasebe Çerçevesinde Muhasebe Meslek Mensuplarında İş Stresi (Erzurum İlinde Bir Araştırma), İşletme Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi, 3(1), 34-50.
- Güngör, Görkem (2018). Örgütsel Stresin, Çalışanların İş Performansına Etkisi ve İstanbul İlinde Bir Alan Araştırması, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Gürbüz, Sait, Erkuş, Ahmet ve Sıgır, Ünsal (2010). İş Tatmini ve İş Performansının Yeni Öncülü: Temel Benlik Değerlendirmesi, Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi, 2(1), 69-76.
- Gürcüoğlu Doğan, Yıldız (2017). Otel İşletmelerinde Kurumsal İletişimin Rolü Üzerine Üst Düzey Yöneticilerle Bir Algı Çalışması, Yüksek Lisans Tezi, Kadir Has Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Gürel, Armağan (2006). İşletmelerde Personel Seçme ve Yerleştirmede Yetkinlik Yönetimi: Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Güven, Ömer Zafer ve Sezici, Emre (2016). Otel İşletmelerinde İşgörenlerin Tükenmişlik Düzeylerinin Maslach Tükenmişlik Modeline Göre İncelenmesi, Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 14(2), 111-132.
- Güvenen, Ömer, Alper (2018). Otellerin Mutfak Bölümünde Yöneticiye Duyulan Güvenin Örgütsel Bağlılığa ve İş Tatminine Etkisi Üzerine Bir Uygulama: Antalya ve

Çevresindeki Otel İşletmeleri Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.

Hacıyev, Mustafa (2019). Stres, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişki, Sektörel Analiz, Lisans Bitirme Tezi, Azerbaycan Devlet İktisat Üniversitesi Türk Dünyası İktisat Fakültesi, Bakü.

Hannigan, Ben, Edwards, Deborah and Burnard, Philip (2004). Stress and Stress Management in Clinical Psychology: Findings From a Systematic Review, Journal of Mental Health, 13(3), 235–245. Doi:10.1080/09638230410001700871

Has, Hakan (2015). Örgütsel Stres Faktörleri: Iso 9001 Kalite Belgeli ve Belgesiz Otel İşletmelerine Yönelik Bir Karşılaştırma, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Hasgöl, Ceren (2019). Çalışma Hayatında Verimli Çalışmayı Engelleyen Stres; Sivas'ta Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas.

Haşit, Gürkan ve Yaşar, Onur (2015). Çalışan Kadınlarda Örgütsel Stres Kaynakları: Bir Kamu Kurumu Örneği, Sakarya İktisat Dergisi, 4(4), 1-30

Havermans, Bo M., Brouwers, Evelien P. M., Hoek, Rianne J. A., Anema, Johannes R., Van Der Beek, Allard J. and Boot, Cécile R. L. (2018). Work Stress Prevention Needs of Employees and Supervisors, BMC Public Health, 18(1), 642.

Hazar, Çetin Murat (2006). Kişilik ve İletişim Tipleri, Selçuk İletişim 4(2), 125-140.

Helvacı, M. Akif (2002). Performans Yönetimi Sürecinde Performans Değerlendirmenin Önemi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi, 35(1-2), 155-169.

Hız, Gülay, Karataş, Aslı ve Öztekin Uluksar, Ferah (2016). Konaklama İşletmelerinde Mutfakta İstihdam Edilenlerin Tükenmişlik Sendromu: Marmaris Örneği. Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi, 4(2), 7-29.

- Hoang, Anh (2011). Employees' Perception of the Role of Communication with Customers in Service Encounters, Master of Communication Thesis, University of Gothenburg Department of Applied Information Technology, Sweden.
- Hoben, John B. (1954). English Communication at Colgate Re-Examined, *Journal of Communication*, 4(3), 76–83.
- Holston-Okae, Bettye L. (2018). The Effect of Employee Turnover in the Hospitality Industry: Quantitative Correlational Study. *International Journal of Learning and Development* ISSN, 2164-4063, 8(1), 156-183.
- Hsiao, Aaron, Ma, Emily & Auld, Chris (2014). Organisational Attractiveness in the Taiwanese Hotel Sector: Perceptions of Indigenous and Non-Indigenous Employees, *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 21, 116-126.
- Hwang, Jinsoo, Hyun, Sunghyup Sean and Park, Jongseung (2013). Segmentation of Hotel Employees by Occupational Stress and Differences in Demographic Characteristics. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 18(3), 241–261.
- Ibrahim, Mohd Zool Fadli, Mohd, Saber, Joesri, Raja Mustapha, Raja Iskandar Putera, Othman, Najikha and Salim, Azlan (2020). Factor Affecting University Undergraduates Students Perception's Toward Career Enhancement in Hospitality Industry: A Case of UiTM Penang, *ESTEEM Journal of Social Sciences and Humanities*, 4, 19-26.
- Iorgulescu, Maria-Cristina, State, Olimpia and Tănase, Mihail Ovidiu (2020). Perception on a Career in Tourism: The Case of Business and Tourism Students, *Basıq International Conference/New Trends in Sustainable Business and Consumption*, 4-6 June 2020, 1172-1179, İtalya.
- Iqbal, Aliya, Ijaz, Maiya, Latif, Farah and Mushtaq, Hina (2015). Factors Affecting the Employee's Performance: A Case Study of Banking Sector in Pakistan. *European Journal of Business and Social Sciences*, 4(8), 309-318.
- Isı, Emre (2018). Örgüt İkliminin Çalışan Performansı Üzerindeki Etkileri, *E-İşletme Yüksek Lisans Programı Mezuniyet Projesi*, Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Işık, Kerim (2006). Otel İşletmelerinde Stres Yönetimi: İstanbul’ daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.
- Işıkkhan, Vedat (1999). Sosyal Hizmet ve Sağlık Alanında Görev Yapan Yöneticileri Etkileyen İş Stres Faktörleri, Amme İdaresi Dergisi (TODAİ), 32(2), 43-57.
- Işıldar, Pınar (2018). Otel İşletmelerinde Kurumsal Kimlik Üzerine Keşifsel Bir Çalışma: İzmir Örneği, Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- İdrisoğlu, Ceyhan (2016). Turizm Sektöründe İstihdam Yapısı, Çalışan Sorunları ve Çözüm Örneği: Alanya Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- İlgöz, Murat (2014). Stres Kaynakları, Sonuçları ve Stresle Mücadele, BeykentYüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- İlhan, Ümit (2010). İşyerinde Psikolojik Tacizin (Mobbing) Tarihsel Arka Planı ve Türk Hukuk Sisteminde Yeri, Ege Akademik Bakış, 10(4), 1175-1186.
- İlter, Hatice (2014). Çalışma Hayatında Stres ve Sağlık Çalışanları, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- İnan, İbrahim (2017). İş Yükü Algısı ve Kariyer Bağlılığının Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Beş Yıldızlı Otel Çalışanları Üzerine Bir Araştırma, Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 10(1), 184-198.
- İnce, Cemal ve Samatova, Gülmira (2018). İşgören Tatmin Düzeyinin Hizmet Kalitesine Etkisi: Bişkek-Kırgızistan Araştırması, MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi, 7(4), 633-653.
- İnce, Mehmet ve Bozkurt, Onur Başar (2019). İşe Bağlılık ile İş Performansı Arasındaki İlişkide İş Zanaatkarlığının Aracılık Rolü: Zanaatkarlar Üzerine Bir Araştırma, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2(38), 69-84.

- İsfendiyyaroğlu, Hülya (2001). Otel İşletmelerinde Çamaşır Yıkama Hizmetlerinin Temizlik Firmalarına Verilmesi Üzerine Muğla Yöresinde Bir Alan Araştırması, Yüksek Lisans Tezi, Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.
- İslamoğlu, Hamdi A. (2011). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri (Spss Uygulamalı), 2. Baskı, Beta Yayıncılık: İstanbul.
- İşcan, Ö. Faruk ve Timuroğlu, M. Kürşat (2007). Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 21(1), 119-135.
- İşgüden, Burcu (2007). Sosyal ve Kültürel Değerlerin Muhasebe Meslek Etiği Üzerine Etkileri, Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- İştar, Emel (2012). Stres ve verimlilik ilişkisi, Akademik Bakış Dergisi, 33, 1-21.
- İzgi, Balcı, Berna ve Olcay, Atınç (2008). Çalışma Koşullarının Önemi: Gaziantep İlindeki 4 ve 5 Yıldızlı Otel İşletmesi Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma, Gazi Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi 10(1), 43 – 62.
- İzmir, Gökalp ve Fazlıoğlu, Aygöl (2011). İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Çözüm Önerileri Komisyon Raporu, Tbm Basımevi, Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu Yayınları No: 6, Ankara.
- Jogaratanam, Giri & Buchanan, Polly (2004). Balancing the Demands of School and Work: Stress and Employed Hospitality Students, International journal of contemporary hospitality management, 16(4), 237-245.
- Joy, Harry (2020). Stress Management and Employee Performance, European Journal of Human Resource Management Studies, 4(1), 57-71.
- Jung, InHaeng Noah, Sharma, Amit and Mattila, Anna S. (2020). Exploring Employees' Perceptions of Costs and Benefits of Unionization in the Hospitality Industry, International Journal of Hospitality Management, 87, 102465, Doi:10.1016/j.ijhm.2020.102465

- Kaba, İlker (2019). Stres, Ruh Sağlığı ve Stres Yönetimi: Güncel Bir Gözden Geçirme, Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi, (73), 63-81.
- Kabul, Meltem (2016). Çalışanların Örgütsel Stres Kaynakları ve Stresle Başa Çıkma Yöntemleri, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kageyama, Yoshimasa (2016). The Effect of Employee Behaviors on Consumers' Emotions and Behavioral Intentions in Positive Service Encounters, Doctoral Dissertation, University of Central Florida Rosen College of Hospitality Management, Florida.
- Kainthola, V. Prakesh (2009). Principles Of Hotel Management, Global Media Publishing, First Edition, Bhagirath Palace, Delhi.
- Kalay, Faruk (2009). Bilişim Teknolojilerinin İş Stresi ve İş Doyumu Üzerindeki Etkileri: Kuram ve Türk Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama, Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya
- Kale, Anıl (2019). Otel İşletmelerinde Çalışanların Örgütsel Vatandaşlık Davranışları, İş Stresleri ve İşten Ayrılma Niyetleri İlişkisi: Mersin İlinde Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Kanbur, Engin (2018). Aşırı İş Yükünün İş ve Yaşam Doyumu Üzerindeki Etkisi: İşe Bağlı Gerginliğin Aracı Rolü, İş ve İnsan Dergisi, 5(2), 125-143.
- Kapıcı, Sinem Duygu ve Usul, Hayrettin, (2020). Kadın Muhasebe Meslek Mensuplarında Stres Kaynaklarının Belirlenmesi Üzerine İzmir İlinde Bir Araştırma, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 25(2), 125-151.
- Kaplan, Cemal (2019). Yabancı Sivil Toplum Kuruluşlarında Yetkinlik Bazlı İşe Alım Yönteminin Pratik Yansımaları: Gaziantep Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Batman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Batman.
- Karaalioglu, Zeynep Fatma (2019). Algılanan Örgütsel Destek ile İş Performansı İlişkisinde Örgütsel Özdeşleşme, İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Aracı Rolü, Doktora Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Karabulut, Mustafa (2016). Edip Cansever'in Şiirlerinde Depresif Karakterler. Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 8(22), 35-68.
- Karacan, Sami, Güngör, Yüksel ve Karacan, Esin (2016). Tarihsel Süreç İçinde Konaklama Merkezleri, Han ve Kervansarayların Günümüzde İpekyolu Projesine Dönüşümü. 5. Akdeniz Turizm Sempozyumu ve I. Akdeniz Turizm Sempozyumu. ss, 1-32.
- Karadal, Fulden ve Türk, Murat (2008). İşletmelerde Teknoloji Yönetiminin Geleceği, Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi, 1(1), 59-71.
- Karademir, Semiha (2019). Otel İşletmelerinde Kullanılan Sadakat Program Kayıtlarının Müşteri Memnuniyeti ve Bağlılığına Etkisine Yönelik Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Karadere, Yusuf (2014). Kişilerarası İletişim Sürecinde İzafiyet Teorisi'nin Rolü, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Karafakı, Seyhan (2014). Sağlık Çalışanlarında Stresin Bireysel Performans Üzerindeki Etkileri ve Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Karagül, Mustafa (2011). Örgütsel Stres Yönetimi: Malatya Adliyesi Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Karahasanoğlu, Elif, Berna (2004). Beş Yıldızlı Şehir Otellerinin İşletme Modelleri ve Mimari Tasarım Kimliği Etkileşimi, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Karakaya, Semra (2008). Dindarlık ve Kişilik Arasındaki İlişki, Allport ve Fromm'un Karşılaştırmalı Analizi, Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Karaman, Mesut, Karatepe, Kuşçu Hilal ve Kuşçu, Fatma Nuray (2019). Sağlık İşletmelerinde Performans Değerlendirme ve Ölçme Yöntemleri Hakkında Bir Derleme Çalışması, Yönetim Ekonomi Edebiyat İslami ve Politik Bilimler Dergisi, 4(1), 153-171.

- Karapınar, Tamer (2017). Stresin Çalışan Performansına Etkisi ve Türkiye’deki Bir Katılım Bankası Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas.
- Karatepe, Osman M. ve Sokmen, Alptekin (2006). The Effect of Work Role and Family Role Variables on Psychological and Behavioral Outcomes of Frontline Employees, *Tourism Management*, 27(2), 255-268.
- Karavar, Merve (2016). Otel İşletmeciliğinde Halkla İlişkiler ve İtibar Yönetimi, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Karayığit, Çağıl (2004). Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Çalışanların Etik Davranışları Üzerine Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Karcıoğlu, Fatih ve Alioğulları, Zişan Duygu (2012). Çatışmanın Nedenleri ve Çatışma Yönetim Tarzları İlişkisi, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 26(3-4), 215-237.
- Kattara, Hanan Saad, Weheba, Dina and El-Said, Osman Ahmed (2008). The Impact of Employee Behaviour on Customers' Service Quality Perceptions and Overall Satisfaction, *Tourism and Hospitality Research*, 8(4), 309-323.
- Kavi, Ersin ve Ceylan, Şükrü (2016). Çalışanlara Yönelik Müşteri Saldırganlığı ve Yalova İlindeki Kargo Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma, *Hak İş Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, 5(13), 102-125.
- Kaya, Ertan (2006). Örgütsel Stres Kaynakları ve Akademisyenler Üzerine Bir Araştırma Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Kaya, Faruk (2020). Müsamahacı ve Kısıtlayıcı Örgüt Kültürünün Mobbing Algısı Üzerine Etkisi: Banka Çalışanları Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Giresun Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Giresun.
- Kaya, İlke (2009). Otel İşletmelerinde Kullanılan Bilgi-İletişim Teknolojilerinin İşletmenin Farklı Boyutlarında Yarattığı Değişimler, *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(2), 25-46.

- Kaya, Mehmet Fırat (2019). İş Amacıyla Seyahat Edenlerin Otel Tercihlerini Etkileyen Faktörler: Mardin Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Batman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Batman.
- Kaya, Mevlüt (1997). Ailede anne-baba tutumlarının çocuğun kişilik ve benlik gelişimindeki rolü. Ondokuz Mayıs Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi, 9(9), 193-204.
- Kaya, Nuray (2016). Kùltürlerarası İletişim Etkinlięi: Kilis Esnaf ve Sanatkarlarının Suriyeli Müşterilerle Olan Etkileşimi Üzerine Bir Alan Araştırması, Yüksek Lisans Tezi, Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Kaya, Onay (2007). Örgütsel Bağlılık: Emniyet Genel Müdürlüğü Merkez Biriminde Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Kayalı, Vildan (2012). Yetkinlik Bazlı Performans Değerlendirme ve Bir Örnek Olay Çalışması, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kazak, Pınar (2012). İşletmelerde Personel Devrinin Nedenleri ve İşgörenlerin Eğitim Düzeyi ile İlişkisi-Denizli'deki Bir İşletmede Ampirik Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Kazmi, R., Amjad, S., & Khan, D. (2008). Occupational Stress and Its Effect on Job Performance. A Case Study of Medical House Officers of District Abbottabad, J Ayub Med Coll Abbottabad, 20(3), 135-139.
- Kehoe, William A. (2017). Generalized Anxiety Disorder, ACSAP 2017 Book 2, Neurologic/Psychiatric Care, 1-27, https://www.accp.com/docs/bookstore/acsap/a17b2_sample.pdf, Erişim Tarihi: 04.03.2020.
- Kehribar, Ahmed, Karabela, Şemsi Nur, Kart Yaşar, Kadriye, Okur, Ayşegül, Derya, Melis, Özgür, Ceyda ve Çankaya, Fulya (2017). Çalışma Hayatında Mobbing: Nedenleri, Bileşenleri ve Ülkemizdeki Hukuki Durumu, Bakırköy Tıp Dergisi, 13, 1-9.

- Keleş, A. Emre, Gürsoy, Gökhan ve Çelik Tantekin, Gözde (2013). 5s Sistematiği Aşamaları ve Örnek Bir Uygulama. Çukurova Üniversitesi Mühendislik-Mimarlık Fakültesi Dergisi, 28(2), 51-60.
- Kemik Çamlıdere, Meriç (2014). Türkiye'deki Ege adalarında butik otellerin yatak odalarının iç mekân özellikleri üzerine bir inceleme, Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Kervancıoğlu, Feyza (2019). Butik Otel Kavramının Gaziantep'teki Örneklerüzerinden Değerlendirilmesi, Yüksek Lisans Tezi, Hasan Kalyoncu Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Gaziantep.
- Kesici, Ahmet ve Aşlıhoğlu, Bayram (2017). Ortaokul Öğrencileri İçin Stres Ölçeğinin Geliştirilmesi: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması, Kastamonu Üniversitesi Kastamonu Eğitim Dergisi, 25(6), 2413-2426.
- Keskin, Mehmet (2013). Konaklama İşletmelerinde İşgörenlerin Hizmet Kalitesi Algılamaları: Sinop İlinde Faaliyet Gösteren Konaklama İşletmelerine Yönelik Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Khuong, Mai Ngoc and Linh, Ung Doan Thuy (2020). Influence of Work-Related Stress on Employee Motivation, Job Satisfaction and Employee Loyalty in Hospitality Industry, Management Science Letters, 10(14), 3279-3290.
- Kılıç, Sultan, Nazmiye (2016). Otel Çalışanlarının Düzgün İş Koşullarının Sağlanmasına Yönelik Algıları ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi (Ayvalık Örneği), Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Kırkan, Meltem (2014). Otel İşletmelerinin Yiyecek İçecek Bölümü Çalışanlarında Tükenmişlik Sendromu: Kuşadası Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Kırpık, Güray (2010). Üst Üste Gelen “Tarih”ler ve Renkli “Medeniyet”ler Şehri: Kâhire. İdeal Kent Kent Araştırmaları Dergisi, 1(1), 142-152.

- Kızıldağ, Bora (2019). Türk Liman Sahalarında Çalışan İşçilerdeki Örgütsel Stres, Mobbing ve Mesleki Tükenmişliğin İncelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kızıldağ, Ezgi (2017). Kültürel Değerlere Göre Karanlık Lider Algısının Çalışan İş Performansı Etkisi Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- King, Ceridwyn And Lee, Hyemi (2016). Enhancing Internal Communication to Build Social Capital Amongst Hospitality Employees – The Role of Social Media, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(12), 1-32.
- Kinman, Gail and Jones, Fiona (2005). Lay Representations of Workplace Stress: What do People Really Mean When They Say They Are Stressed?’, *Work and Stress*, 19(2), 101-120.
- Ko, Chieh-Heng (2020). Exploring Hotel Employee’s Work Stress by Individual Characteristics, *Open Access Library Journal*, 7(01), 1-16.
- Kocaman, Serpil, Kocaman, Seyfettin ve Çakır, Neşe (2012). Konaklama İşletmelerinde Örgüt Kültürünün Örgütsel Çatışma Üzerine Etkileri: Alanya Bölgesinde Bir Araştırma, *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (28), 167-183.
- Koç, Erdoğan (2019). Do Women Make Better in Tourism and Hospitality? A Conceptual Review from A Customer Satisfaction and Service Quality Perspective. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 1–28. Doi:10.1080/1528008x.2019.1672234
- Koç, Muharrem ve Keklik, İbrahim (2020). Hacettepe Üniversitesi’nde çalışan araştırma görevlilerinin psikolojik iyi oluş düzeylerinin yordanması, *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 35(1), 107-119.
- Koç, Özgür (2011). 360 Derece Performans Değerlendirme Sistemi ve Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Koçak, Orhan ve Solmaz, Umut (2018). Çalışma Hayatında Mobbing Kavramı ve Anksiyete Düzeyine Etkisi, *Sosyal Çalışma Dergisi*, 2(2), 1-17.

- Koçer, Canan (2015). Kariyer Yönetimi-İş Stresi İlişkisi ve İmalat Sektöründe Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Koçoğlu, Cenk Murat (2015). Akademik Personelin İş Tatmin Düzeylerinin Ölçülmesi, ODÜ Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi (ODÜSOBİAD), 5(13), 16-35.
- Korkmaz, Murat ve Ceylan, Bilal (2012). Örgütsel Stres Yönetimi ve Stresin İstanbul Büyükşehir Belediyesi Çalışanlarının İş Performansı Üzerine Etkisinin Uygulamalı Olarak İncelenmesi, Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 5(10), 313-344.
- Koyuncu, Murat Bahadır (2017). Konaklama İşletmelerinde Çalışanların Psikolojik Şiddet (Mobbing) Algısının İş Tatminine Etkisi (Antalya İli Örneklemesi), Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Kozak, Meryem Akoğlu ve Çicek, Dönüş (2005). Kat Hizmetlerinde HACCP Uygulaması Üzerine Bir Model Önerisi, Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, 16(1), 31-45.
- Kök, Mehmet (2019). Psikolojik Tacizin (Mobbing) Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Banka Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Köroğlu, Çağrı (2007). Konaklama İşletmelerinde Yiyecek-İçecek Maliyetlerinin Kontrolü ve Muhasebeleştirilmesi, Yüksek Lisans Tezi, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.
- Krantz, Gunilla, Berntsson, Leeni and Lundberg, Ulf (2005). Total Workload, Work Stress and Perceived Symptoms in Swedish Male and Female White-Collar Employees, The European Journal of Public Health, 15(2), 209-214.
- Kunaeva, Zhyldyz (2013). Otel İşletmeciliğinde İletişim Yönetimi ve Halkla İlişkiler, Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Kurnaz, Ayla (2010). İstanbul'da Faaliyet Gösteren Özel Belgeli Otel İşletmelerinin Pazarlama Çalışmalarına Yönelik Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Kuşluvan, Salih ve Eren, Duygu (2008). Örgütsel Hizmet Odaklılığın İşletme Performansı Üzerindeki Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 19(2), 177-193.
- Kuznek, Erhan (2019). Sanal Kaytarma ve İş Performansı: Kuşaklar Teorisi Yaklaşımı, Yüksek Lisans Tezi, Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Küçük, Mestan, Eriş, Ufuk, Oğuz, Tarkan, Dal, Anıl, Aydın, Cengiz Hakan ve Orhon, Nezih E. (2012). İletişim Bilgisi. Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayını, 1. Baskı, Eskişehir.
- Küçükaltan, Berk ve Mert, Gözde (2020). Örgütlerde Dönüşümcü Liderlik ve Performans İlişkisinin Değişim Mühendisliği Aracı Rolünde İncelenmesi: İmalat Sanayii Örneği, *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 15(1), 5065-5095. Doi: 10.26466/opus.684573
- Kültz, Dietmar (2020). Defining biological stress and stress responses based on principles of physics. *Journal of Experimental Zoology Part A: Ecological and Integrative Physiology*, 1-9. Doi:10.1002/jez.2340
- Laçiner, Vedat (2014). İş Sağlığı ve Güvenliği Hukukunda Çalışanların Gürültü ile İlgili Risklerden Korunması, *Marmara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Hukuk Araştırmaları Dergisi*, 20(1), 749-766.
- Lazarus, Richard (1993). From Psychological Stress to The Emotions, *Annual Review of Psychology*, 44, 1-21.
- Lee, Frank J. and Taatgen, Niels A. (2002). Multitasking as Skill Acquisition, In *Proceedings of the Annual Meeting of the Cognitive Science Society*, 24(24), 1-6.
- Levy, Shlomit and Guttman, Louis (1985). Worry, Fear, and Concern Differentiated, *Issues in Mental Health Nursing*, 7(1-4), 251-264.
- Lunau, Thorsten, Wahrendorf, Morten, Dragano, Nico and Siegrist, Johannes (2013). Work Stress and Depressive Symptoms in Older Employees: Impact of National Labour and Social Policies, *BMC Public Health*, 13(1), 1-10. doi:10.1186/1471-2458-13-1086

- Lunenburg, Fred C. (2012). Performance Appraisal: Methods and Rating Errors, *International Journal Of Scholarly Academic Intellectual Diversity*, 14(1), 1-9.
- Manzoor, Aasia, Awan, Hadia and Mariam, Sabita (2011). Investigating the Impact of Work Stress on Job Performance: A Study on Textile, Sector of Faisalabad, *Asian Journal of Business and Management Sciences*, 2(1), 20-28.
- Marchante, Andrés J., Ortega, Bienvenido and Pagán, Ricardo (2007). An Analysis of Educational Mismatch and Labor Mobility in the Hospitality Industry, *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 31(3), 299–320.
- Marneros, Stelios, Papageorgiou, George and Efstathiades, Andreas (2020). Identifying Key Success Competencies for the Hospitality Industry: The Perspectives of Professionals, *Journal of Teaching in Travel & Tourism*, 1–25. Doi:10.1080/15313220.2020.1745732
- Martin-Rios, Carlos, Pougnet, Stephanie and Nogareda, Ana Maria (2017). Teaching HRM in Contemporary Hospitality Management: A Case Study Drawing on HR Analytics and Big Data Analysis, *Journal of Teaching in Travel & Tourism*, 17(1), 34–54.
- Martin-Rios, Carlos, Zizka, Laura, Varga, Peter and Pasamar, Susana (2020). KITRO: Technology Solutions to Reduce Food Waste in Asia-Pacific Hospitality and Restaurants, *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 1–8. Doi:10.1080/10941665.2020.1773513
- Maya, Surya, Tamang & Bernaldo, Ruth, Jane (2016). The Effects of Trends in Technology on the Hotel Industry: A Case Study of Scandic Hotel Simonkenttä and Hilton Hotel Kalastajatorppa, Bachelor's Thesis, Laurea University of Applied Sciences, Leppävaara/Finlandiya.
- McGrath, Joseph, E. (1976). Stress and Behavior in Organizations, In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Chicago, IL: Rand McNally, 1369-1370.

- Mirela, Bucurean and Mădălina-Adriana, Costin (2011). Organizational Stress and Its Impact on Work Performance, In Conference Proceedings, European Integration–New Challenges, pp. 1622-1628.
- Mei-Ling, Sai, Sobanah-Dhevi, Tharmalingam and Vija-Kumaran, Vikniswari (2018). Determinants of Work Stress and Job Performance Among Administration Employees in Education Sector in Malaysia: Examining the Moderating Role of Social Support, International Journal of Advanced Scientific Research and Management, 3(2), 1-6.
- Memunoğlu, Müge (2015). Öğretmenlerin Yönetiminde 360 Derece Performans Değerlendirme Sistemi ile İlgili Görüşleri, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Mert, İbrahim Sani (2020). İnsan Kaynakları Yöneticilerinin Performans Değerlendirme Sistemi Sorun, Çözüm ve Etkinliğine İlişkin Değerlendirmeleri, Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 6(1), 79-96.
- Met, Önder (2019). Temel Kavramları ve Örneklerle Modern Otel İşletmeciliği, Bölüm 2- Otel Fizibilite Araştırması (Otel Kuruluş Kararı), Bozkurt, Mesur (Ed.), 1. Baskı, Paradigma Akademi Yayınları, İstanbul.
- Mısırlı, İrfan (1998). Türkiye’de Ulusal Meslek Standartları ve Mesleki Belgelendirme Sistemi (Turizm Sektörü Örneği), Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Mil, Zeynep (2014). Konaklama İşletmelerinde Teknoloji Kullanımının Müşteri Tatminine Etkileri, Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Mil, Zeynep ve Özdoğan, Osman Nuri (2015). Konaklama İşletmelerinde Teknoloji Kullanımının Müşteri Tatmini Üzerine Etkileri, Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 16(1), 47-81.
- Miller, Gerald R. (1966). On Defining Communication: Another Stab, Journal of Communication, 16(2), 88–98.

- Minazzi, Roberta (2010). Hotel Classification Systems: A Comparison of International Case Studies, *Acta Universitatis Danubius, (economica)*, 6(4), 64-86.
- Mirela, Bucurean and Mădălina-Adriana, Costin (2011, May). Organizational Stress and Its Impact on Work Performance, In *Conference Proceedings, European Integration–New Challenges*, 1622-1628.
- Mishra, Rajeev, Ranjan (2020). Innovations in Hospitality and Tourism Industry: A Systematic Review, *International Journal of Transformation in Tourism & Hospitality Management and Cultural Heritage* [ISSN: 2581-4869 (online)], 4(1), 1-13.
- Muraale, Sharmilee Bala, Basit, Abdul and Hassan, Zubair (2017). Impact of Job Stress on Employee Performance, *International Journal of Accounting and Business Management*, 5(2), 13-33.
- Murat, Bilal (2016). Depolarda İş Sağlığı ve Güvenliği Tedbirleri, Yüksek Lisans Tezi, Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Muratoğlu, İsmail (2020). Aşçıların Mesleki Yeterliliklerinin İşe Alım Sürecine Etkisi: Ankara İlinde Bulunan 4 ve 5 Yıldızlı Oteller Üzerine Bir Alan Uygulaması, Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Murphy, Lawrence R. (1984). Occupational Stress Management: A Review and Appraisal, *Journal of Occupational Psychology*, 57(1), 1–15. Doi:10.1111/J.2044-8325.1984.Tb00143.X
- Murphy, Lawrence R. (1996). Stress Management in Work Settings: A Critical Review of the Health Effects, *American Journal of Health Promotion*, 11(2), 112–135. Doi:10.4278/0890-1171-11.2.112
- Narangajavana Yeamdao & Hu Bo (2008). The Relationship Between the Hotel Rating System, Service Quality Improvement, and Hotel Performance Changes: A Canonical Analysis of Hotels in Thailand, *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 9(1), 34-56.

- Naveed, Asvir, Ahmad, Usman and Bushra, Fatima (2011). Promotion: A Predictor of Job Satisfaction A Study of Glass İndustry of Lahore (Pakistan), *International Journal of Business and Social Science*, 2(16), 301-305.
- Nazari, Narges Abd Rahman, Azmawani, Ab Aziz, Yuhanis Binti And Hashim, Haslinda (2020). The Effect of Customer Satisfaction on the Performance of the Small an Medium-Sized Hotels, *Tourism and Hospitality Management*, 26(1), 69-96.
- Nebel, Eddystone, C., Braunlich, Carl G. and Zhang, Yihong (1994). Career Paths in American Luxury Hotels: Hotel Food and Beverage Directors, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 6(6), 3–9.
- Nergiz, Hatice Güçlü (2015). Otel İşletmelerinde Hata Yönetiminin Psikolojik Güvenlik, Örgütsel Performans ve Örgütsel Öğrenme Üzerindeki Etkisi, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 26(2), 221-237.
- Nordhall, Linda (2017). Relationship Between Work-Related Identity and Stress and the Mediating Role of Work-life Balance, Master's degree, University essay from University of Gävle / Occupational Health Sciences, Sweden.
- Nwokorie E.C. and Aneke F.O. (2019). Training Needs Approach for Effective Employee Motivation in the Hotel Industry for İmproved Productivity, *Fepi-Jopas*, 1(1), 164-173.
- O'Neill, John W. and Davis, Kelly (2011). Work stress and well-being in the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 30(2), 385–390. doi:10.1016/j.ijhm.2010.07.007
- Oflaz, Müberra (2018). İş Stresinin Çalışan Motivasyonu Üzerine Etkisi ve Buna Yönelik Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Oğan, Yener ve Özulucan, Abitter (2017). Doğu Karadeniz Bölgesindeki Otel İşletmelerinde Kalite Maliyet Sistemleri. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(1), 70-86.

- Okur, Beyza, Aslan, Mustafa Çağatay, Sormaz, Ümit ve Madenci, Ayşe Büşra (2019). Yiyecek İçecek Hizmetleri Bölümünde Çalışan İşgörenlerin Örgütsel Güven ve Örgütsel Stres İlişkisi, *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 7(1), 561-573.
- Olalı, Hasan ve Korzay, Meral (1993), *Otel İşletmeciliği*, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.
- Olçay, Atıncı ve Düzgün, Mehmet (2016). Turizm Eğitimi Gören Öğrencilerin Meslek Seçimlerinin Kariyer Çapaları ile Uygunluğunun Değerlendirilmesi, *Kastamonu eğitim dergisi*, 24(3), 1127-1148.
- Olçay, Atıncı ve Çelik, Zafer (2010). Turizm ve Otel İşletmeciliği Programında Öğrenim Gören Öğrencilerin Otelcilik Mesleğine İlişkin Algıları, *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 9(2), 279-301.
- Olçay, Atıncı ve Doğan, Gül (2020). Turizm Eğitimi Alan Öğrencilerin İyimserlik ve Kötümserlik Kişilik Özelliklerinin Yıllar İtibarıyla Kıyaslanması, *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(2), 552-571. Doi: 10.21547/Jss.702544
- Olçay, Atıncı ve Özekici, Yakup, Kemal (2015). Yiyecek-İçecek İşletmelerinde Hizmet Hataları, Telafi Yöntemleri ve Müşteri Memnuniyeti İlişkisi (Gaziantep Örneği), *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8(41), 1254-1264.
- Olçay, Atıncı, Özkan, Burçin ve Cuma, Ahmet (2020). Önbüro ve Yiyecek-İçecek Personelinin Sabır Düzeylerinin Belirlenmesi, *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 4(3), 1806-1830.
- Oral, Hande (2015). *Otel İşletmelerinde İş Koşullarının Çalışanların Örgütsel Bağlılıkları Üzerine Etkisi*, Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Oral, Tuncay (2016). *Erken Çocukluk Döneminde Gelişim (Bölüm 5 Kişilik Gelişimi)*, Arslan, Emel (Ed.), 2. Baskı, Eğiten Yayıncılık: Ankara.
- Osibanjo, Omotayo A., Salau, Odunayo P., Falola, Hezekiah O. and Oyewunmi, Adebukola E. (2016). Workplace Stress: Implications For Organizational Performance in a Nigerian Public University, *Business: Theory and Practice*, 17(3), 261-269.

- Oskay, Feryal (1978). Kültürel ve Toplumsal Değişme Konusunda William Fielding Ogburn'un Görüşleri Üzerine Bir Deneme. *Eğitim ve Bilim*, 3(13),1-12.
- Ovacıllı, Sakine (2009). Ankara'da Beş Yıldızlı Bir Otel Çalışanlarının Sağlık ve Güvenlik Durumunun ve Çalışma Koşullarının Tespiti, Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Öge, Serdar ve Yılmaz, Levent (2006). Aile İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi (İKY) Bilinç Düzeyinin Tespitine Yönelik Bir Araştırma, Koçel, Tamer ve Eliaçık Gülaçtı, Mehtap (Ed.), 2. Aile İşletmeleri Kongresi, 18 – 19 Nisan 2006, 399-415, İstanbul.
- Öğmen, Cengiz (2010). Otel İşletmelerinde Mevsim Dışı Satışların Maliyet Yönetimi Açısından İncelenmesi ve Örnek Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.
- Ömeroğlu, Miray (2015). Anaokulu Öğretmenlerinin Okuldaki Stres Belirtileri, Stres Kaynakları, Bu Stres Kaynakları ile Başa Çıkma Yolları ve Yaşadıkları Örgütsel Stresin Performanslarına Etkisi Nedir?, Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Antalya.
- Ören, Deniz (2013). Örgütsel Stres ve Tükenmişlik İlişkisi: Konaklama İşletmeleri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Ören, Veli Erdinç and Şahin, Tuba (2016). Investigation of Curriculum of Associate Level in Tourism and Hospitality Programs: Turkey Case Study, SHS Web of Conferences, 26, 01074, 1-7.
- Örgün, Nurten, Tanç, Ahmet ve Tanç Güngör, Şükran (2018). Hizmet İşletmelerinde Performans Algısının Ölçümü: Kapadokya Bölgesi Örneği, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10(3), 194-209.
- Örnek, Ekin, Figen (2017). Örgütsel Stresin İş Gören Performansı Üzerinde Etkileri ve Stres Yönetimi: Kamu ve Özel Sektör Bankacılığı Üzerine Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

- Örücü, Edip ve Yıldız, Harun (2014). İşyerinde Kisisel İnternet ve Teknoloji Kullanımı: Sanal Kaytarma. Ege Akademik Bakış, 14(1), 99-114.
- Örücü, Edip, Kılıç, Recep ve Ergül, Adem (2011). Çalışma Yaşamında Stresin Bireysel Performans Üzerindeki Etkileri: Eğitim ve Sağlık Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma, Akademik Bakış Dergisi, (26), 1-21.
- Öz, Bülent ve Çeviren, Seher Meral (2017). Muhasebe Meslek Mensuplarında Tükenmişlik Sendromu: Mersin Örneği, Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 10(3), 41-59.
- Özarslan, Hakan (2015). Otel İşletmelerinde Hizmet Kalitesi ile Misafir Memnuniyeti Arasındaki İlişki (Çanakkale İli Merkezindeki 4 ve 5 Yıldızlı Oteller Örneği), Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- Özaydın, Mehmet Merve ve Özdemir, Ömer (2014) Çalışanların Bireysel Özelliklerinin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir Kamu Bankası Örneği, İşletme Araştırmaları Dergisi, 6(1), 251-281.
- Özbozkurt, Onur Başar ve Kırmızısaç, Emin (2019). Stres Oluşturan Etmenlerin İş Performansı Üzerindeki Etkisi: Mersin İlinde Kuyumculuk Sektörü Yöneticileri Üzerine, Journal Of Yasar University, 14(55), 288-298.
- Özcan, Çiğdem (2018). İş Stres Düzeyi, Beslenme Durumu, Diyet Kalitesi ve Bazı Antropometrik Ölçümler Arasındaki İlişki, Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Özcan, İrfan, Alpar, M. Özer, Ciğer, Ayşegül ve Algür, Seden (2010). Antalya Bölgesindeki Seyahat Acentası Çalışanlarının Stres Kaynakları, Belirtileri ve Sonuçlarının Belirlenmesine Yönelik Ampirik Bir Araştırma, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 9(33), 41-64.
- Özcan, Selma (2011). Otel İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetiminin Yeri ve Önemi, Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.

- Özcan, Şükrü (2008). İş Başarımını Etkileyen Örgütsel Stres Faktörleri ve Mülki İdare Amirleri Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Özdaban, İsmail (2010). İş Değerlendirme ve Personel Değerlendirme Üzerine Bir Bulanık Karar Modeli, Doktora Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Özdemir Yılmaz, Gülay ve Demir, Gülsüm (2014). Otel İşletmelerinin Kat Hizmetleri Biriminde Çalışanların Tükenmişlik Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi, 4(10), 23-32.
- Özdemir, Osman, Özdemir, Pınar Güzel, Kadak, Muhammed Tayyib ve Nasıroğlu, Serhat (2012). Kişilik Gelişimi, Psikiyatride Güncel Yaklaşımlar, 4(4), 566-589. Doi: 10.5455/cap.20120433
- Özdoğan, Osman Nuri (2006). Otel İşletmelerinde Faaliyet Alanları Açısından Dış Kaynak Kullanımı (Outsourcing) ve Finansal Performans Üzerine Etkileri, Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Özel, Gamze (2010). Konaklama İşletmelerinde Personel İstihdamında Dış Kaynak Kullanımının İşgörenler Üzerine Etkisi: “Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma”, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Özel, Yasemin ve Karabulut, Aysun Bay (2018). Günlük Yaşam ve Stres Yönetimi, Türkiye Sağlık Bilimleri ve Araştırmaları Dergisi, 1(1), 48-56.
- Özen, Mustafa (2015). İş Kazalarında Hukuki, Cezai ve İdari Sorumluluk, Ankara Barosu Dergisi, (2), 215-253.
- Özen, Yener (2018). Travma Sonrasi Ortaya Çıkan Psikolojik Bozukluklar Üzerine Bir Değerlendirme, The Journal of Social Science, 2(4), 136-159.
- Özer, Erdal (2010). Yiyecek-İçecek Servisi Bölümü İşgörenlerinin Hizmet İçi Eğitiminin İş Tatminine Etkisi: Afyonkarahisar’daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.

- Özer, Özgür ve Günaydın Yusuf (2010). Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri Sadakati İlişkisi: Dört Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama, Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 11(2), 127-154.
- Özgen, Hüseyin, Başer, Rıfat ve Mimaroğlu, Hande (2008). Performance Appraisal Practices At Tourist Accomodation and Hospitality Organizations, Çukurova Üniversitesi, 335-348,
- Özipek, Karabıyık, Aysun (2006). Ortaöğretim Okullarında Görev Yapan Öğretmenlerde Mesleki Tükenmişlik Düzeyi ve Nedenleri, Yüksek lisans tezi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Özmutaf, Nezih Metin ve Karaman, Nurdan (2019). Member Perception of Stress Level in Team Works in the Operation Process: A Research in Izmir, İn 5th Eurasian Conference on Language and Social Sciences Letoonia Golf Resort Belek, 26-28 April 2019, 17-31, Antalya.
- Özpehlivan, Murat (2018). İş Tatmini: Kavramsal Gelişimi, Bireysel ve Örgütsel Etkileri, Yararları ve Sonuçları, Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2(2), 43-70.
- Öztürk, Mehmet (2018). Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırıkkale.
- Öztürk, Meral ve Türk, Ahmet (2020). Sosyomografik Değişkenler ve İş-Aile Yaşam Çatışmasının Algılanan İş Stresi Üzerindeki Etkisi: Sosyal Hizmet Kuruluşları Örneği, Cumhuriyet Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi, 44(1), 187-202.
- Öztürk, Yüksel ve Pekduyurucu, Burcu (2009). Müşteri İlişkileri Yönetiminde Ön Büro Departmanı, Anadolu Bil Meslek Yüksekokulu Dergisi, (15), 33-44.
- Özyörük, Mustafa (2009). Hizmet Sektöründe Performans Değerlendirme, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Palomino, Marilu Nuñez and Frezatti, Fábio (2016). Role Conflict, Role Ambiguity and Job Satisfaction: Perceptions of the Brazilian Controllers, Revista de Administração (São Paulo), 51(2), 165-181.

- Papatya, Nurhan, Papatya, Gürcan ve Hamşioğlu, A. Burhan (2018). Sürdürülebilir Rekabetçi Üstünlük Sağlamada Pazarlama Yetenekleri ve Performans Arasındaki İlişki: Ankara İli İmalat İşletmelerinde Bir Uygulama, İşletme Araştırmaları Dergisi Journal of Business Research-Turk, 10(3), 65-79.
- Paşa, Muammer (2007). Stresin Bireysel Performans Üzerindeki Etkileri ve Bir Uygulama, Doktora Tezi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Pearlin, Leonard I., Menaghan, Elizabeth G., Lieberman, Morton A. and Mullan, Joseph T. (1981). The Stress Process, Journal of Health and Social Behavior, 22(4), 337-356. Doi:10.2307/2136676
- Pekerşen, Yeliz (2020). Bireysel Performansın İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma, Journal of Recreation and Tourism Research/JRTR, 7(1), 56-76.
- Pelit, Elbeyi (2003). Otel İşletmeleri Yöneticilerinin Astlarıyla Aralarındaki Çatışmaları Yönetme Yöntemleri, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Pelit, Elbeyi ve Çetin, Ahmet (2019). Turizm İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi İşlevi Olarak Performans Değerlendirme ve Sorunlar: Kavramsal Bir Değerlendirme, İstanbul Aydın Üniversitesi Dergisi, 11(2), 165-203.
- Pelit, Elbeyi ve Karaçor, Musa (2015). Turizm Öğrencilerinin İletişim Becerileri Üzerine Bir Araştırma: Afyon Kocatepe Üniversitesi Örneği, Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 14(4), 847-872.
- Pertev, Erkan (2006). A Tipi ve B Tipi Kişilik Özellikleri ile Stres Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Peter, Christina Godwin (2014). Impact of Promotion to Employees Performance at Dar Es Salaam City Council, Doktora Tezi, Mzumbe University, Tanzania.
- Phelan, Steven E., & Lin, Zhiang (2001). Promotion Systems and Organizational Performance: A Contingency Model, Computational and Mathematical Organization Theory, 7(3), 207-232.

- Pınarbaşı, Cumali (2007). Otel İşletmelerinde Performans Değerlendirme Sonuçlarının Hizmetçi Eğitim Faaliyetlerinde Kullanılması ve Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Podešvová, Monika (2016). Psychická Zátěž a Její Význam v Pracovním Prostředí, Diplomová Práce, Vysoká Škola Ekonomická v Fakultě Mezinárodních Vztahů, Praze
- Polat, Suat, Ercengiz, Mustafa ve Tetik, Hayati (2012). Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişliklerinin Farklı Değişkenler Açısından İncelenmesi/The Investigation In Terms Of Different Variables Of Occupational Exhaustion Of Teachers'. Bartın Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 1(1), 152-173.
- Prajapati S., N., Prasad, Nagendra and Mandal, Jyotsna (2017). Tourism in Jharkhand as a Hospitality Industry, Rai Management Journal, 13(2), 17-20.
- Prasanna, M. (2016). The Impact of the Level of Job Stress on Employee Job Performance: A Study on Selected Commercial Banks in Colombo District, In Proceedings of 3rd International HR Conference, 3(1), 201-210.
- Quick, James Campbell and Henderson, Demetria F. (2016). Occupational Stress: Preventing Suffering, Enhancing Wellbeing, International Journal of Environmental Research and Public Health, 13(5), 459, Doi:10.3390/ijerph13050459
- Quine, Lyn & Pahl, Jan (1991). Stress and Coping in Mothers Caring for a Child With Severe Learning Difficulties: A Test of Lazarus' Transactional Model of Coping, Journal of Community & Applied Social Psychology, 1(1), 57-70.
- Racapova, Rahat ve Tekin, Erol (2019). Çift Kariyerli Eşlerde Örgütsel Stresin İş Tatminine Etkisi Üzerine Bir Araştırma, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 24(3), 609-628.
- Radbeh, Nooshin (2014). İş Hayatında Stresin Performansa Etkileri: Yalova Üniversitesi Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yalova.

- Rasim, Zehra (2004). Otel İşletmelerinde Maliyet ve Yönetim Muhasebesi Uygulamaları: Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Reilly, Eithne, Dhingra, Katie and Boduszek, Daniel (2014) Teachers' Self-Efficacy Beliefs, Self-Esteem, and Job Stress as Determinants of Job Satisfaction, *International Journal of Educational Management*, 28(4), 365-378.
- Remington, Roger, W. and Loft, Shayne (2015). Attention and Multitasking, *APA Handbook of Human Systems Integration. APA Handbooks in Psychology*, Chapter 17, 261–276. <http://doi.org/10.1037/14528-017>
- Rende, Burak (2020). Beyaz Yakalı Çalışanlarda Kararlara Katılımın Rol Stres Kaynaklarına Etkisi Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Çankaya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Rezapouraghdam, Hamed, Alipour, Habib and Arasli, Huseyin (2019). Workplace Spirituality and Organization Sustainability: A Theoretical Perspective on Hospitality Employees' Sustainable Behavior, *Environ Dev Sustain* 21, 1583–1601, <https://doi.org/10.1007/s10668-018-0120-41-19>.
- Richardson, Katherine M. and Rothstein, Hannah R. (2008). Effects of Occupational Stress Management Intervention Programs: A Meta-Analysis, *Journal of Occupational Health Psychology*, 13(1), 69–93. Doi:10.1037/1076-8998.13.1.69
- Romswinkel, E. V., König, H. H., and Hajek, A. (2018). The Role of Optimism in The Relationship Between Job Stress and Depressive Symptoms, Longitudinal Findings From The German Ageing Survey, *Journal of Affective Disorders*, 241, 249-255.
- Ross, Glenn F. (1997). Career Stress Responses Among Hospitality Employees, *Annals of Tourism Research*, 24(1), 41-51.
- Rudland, Joy R., Golding, Clinton and Wilkinson, Tim J. (2020). The Stress Paradox: How Stress Can Be Good for Learning, *Medical Education*, 54(1), 40-45. Doi: 10.1111/Medu.13830

- Saldamlı, Ögda (2000). Otel İşletmelerinde Stres Kaynakları ve Çalışanlar Üzerindeki Etkileri: Beş Yıldızlı Otellerde Bir Uygulama, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 6(6), 288-302.
- Salleh, Mohd. Razali (2008). Life Event, Stress and İllness, The Malaysian Journal of Medical Sciences: MJMS, 15(4), 9-18.
- Saltık, Zehra (2016). Stresin İşgören Performansına ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Nevşehir.
- Saracel, Nüket, Taşseven, Özlem ve Ay, Necdet. (2015). Örgütsel Stresin İş Motivasyonu Üzerine Etkisi: Banka Çalışanları Üzerine Bir Uygulama, Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi, 4(4), 12-34.
- Sardarov, Elnur (2015). Örgütsel Stresin İşgören Performansına Etkisi: Azerbaycan'daki Beş Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Sarıçam, Hanife (2012). İş Sağlığı ve Güvenliği Kapsamında Hemşirelerin Karşılaştığı Risk ve Tehlikelerin İş Stresi Düzeyleri Üzerine Etkisi, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Sarioğlu, Mehmet (2007). 4 ve 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinin Yiyecek İçecek Departmanlarında İşgören Devir Hızı: Çeşme Yöresinde Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Sarrafoğlu, Büşra, Gülşen (2019). Örgütsel Adalet Algısı ve Örgütsel Sessizliğin, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Sayıldı, Havva (2020). İş-Aile Çatışması ve İş Stresinin İşgören Performansına Etkisi Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Karabük Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Karabük.
- Seçim Yalaz, Özlem, Alpar, Özer and Algür, Seden (2012). An Empirical Research to Determine Stress Sources, Symptoms and Results of Travel and Insurance Agency

- Employees in Antalya, Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 16(2), 1-27.
- Selye, Hans (1976). Stress Without Distress, in Psychopathology of Human Adaptation, (137-146), Springer, Boston, MA.
- Senemoğlu, Pelin (2017). Sağlık Kuruluşlarında Örgütsel Stres: İlaç Mümessilleri Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Gelişim Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Sepula, Michael Bennett and Bello, Felix G. (2019). Guests' Perceptions of Official Hotel Rating System Dimensions in Star-Rated Hotels in Malawi, Global Review of Research in Tourism, Hospitality and Leisure Management (GRRTHLM), 5(1), 715-743.
- Sewwandi, D. V. S. and Perere, G. D. N. (2016). The Impact of Job Stress on Turnover Intention: A Study of Reputed Apparel Firm in Sri Lanka, In Proceedings of 3rd International HR Conference, 3(1), 223-229.
- Sezer, Hale ve Şahin, Hatice (2015). Sağlık Bilimleri Araştırmalarında Güncel Bir Yaklaşım: Kritik Olaylar Tekniği, Tıp Eğitim Dünyası, 14(44), 13-21.
- Shahsavarani, Amir, Mohammad, Azad Marz Abadi, Esfandiar and Hakimi Kalkhoran, Maryam (2015). Stress: Facts and theories through literature review, International Journal of Medical Reviews, 2(2), 230-241.
- Shaout, Adnan and Yousif, Mohamed K. (2014). Performance Evaluation-Methods and Techniques Survey, International Journal of Computer and Information Technology, 3(5), 966-979.
- Sharma, Amit, Motta, Victor Eduardo Da, Choi, Jeong-Gil and Altman, Naomi S. (2016). Economic Production in Hospitality and Tourism Industry, International Journal of Contemporary Hospitality Management, 28(5), 1026–1050.
- Sharma, Nandita and Gedeon, Tom (2012). Objective Measures, Sensors and Computational Techniques for Stress Recognition and Classification: A Survey, Computer Methods and Programs in Biomedicine, 108(3), 1287–1301. Doi:10.1016/J.Cmpb.2012.07.003

- Sıaw, Gladys Apreh (2018). Health Hazards and Working Conditions on the Safety of Housekeeping Staff in Budget Hotels in Eastern Region of Ghana, Doctoral Dissertation, Kenyatta University Tourism And Hospitality Management, Kenya.
- Sığrı, Ünsal (2007). Geçici ve Daimi Personelin Stres Faktörlerinin, Belirtilerinin, Yatkinlıklarının ve Stresle Baş Etme Tarzlarının Mukayeseli Analizi, Öneri Dergisi, 7(28), 177-188.
- Sızan, Bayram (2006). İş Başarımını Etkileyen Örgütsel Stres Kaynakları ve Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Sonnentag, Sabine, Volmer, J., & Spychala, A. (2008). Job Performance, The Sage Handbook of Organizational Behavior, 1, 427-447..
- Soysal, Abdullah ve Tan, Mehmet (2013). İş Tatminini Etkileyen Faktörlerle İlgili Hizmet Sektöründe Yapılan Bir Araştırma: Kilis İli Kamu ve Özel Banka Personeli Örneği, Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 6(2), 45-63.
- Sökmen, Alptekin (2005), Konaklama İşletmeleri Yöneticilerinin Stres Nedenlerinin Belirlenmesinde Cinsiyet Faktörü: Adana’da Ampirik Bir Araştırma, Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, 1(2), 1-27.
- Sönmez, Ramazan Vedat (2020). Algılanan Örgütsel Destek, Motivasyon ve Hizmet Performansı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesine Yönelik Sağlık Sektöründe Bir Araştırma, İşletme Araştırmaları Dergisi, 12(2), 1540-1553. Doi: 10.20491/İsarder.2020.928
- Söyler, Sait (2018). Sağlık Çalışanlarının Maruz Kaldıkları İş Stresi ile İş Doyumu İlişkisinin İncelenmesi: Bir Meta-Analiz Çalışması, Online Türk Sağlık Bilimleri Dergisi, 3(4), 190-205.
- Spurgeon, Anne, Harrington, J. Malcolm and Cooper, Carry L. (1997). Health and Safety Problems Associated With Long Working Hours: A Review of the Current Position, Occupational and Environmental Medicine, 54(6), 367-375.
- Stewart, Brandon Taylor (2019). Disentangling the Relations Between Acute Stress, Chronic Stress, and Prospective Memory, Doctoral dissertation, University of Montana, Montana/ Amerika Birleşik Devletleri.

- Su, Lujun & Swanson, Scott R. (2019). Perceived Corporate Social Responsibility's Impact on the Well-Being and Supportive Green Behaviors of Hotel Employees: The Mediating Role of the Employee-Corporate Relationship, *Tourism management*, 72, 437-450.
- Subaşı, Buket (2008). Otel İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi Açısından İşgören Bulma ve Seçme Sürecine Yönelik Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Akçakoca.
- Susever, Emin Ali (2014). Pazarlama İletişimi Aracı Olarak Herşey Dahil Sisteminin Türk Mutfağı Tanıtımındaki Yeri, Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Sürme, Yeliz (2019). Stres, Stresle İlişkili Hastalıklar ve Stres Yönetimi, *Journal of International Social Research*, 12(64), 525-529.
- Şahin Hisli, Nesrin, Güler, Murat ve Basım, H. Nejat (2009). A Tipi Kişilik Örüntüsünde Bilişsel ve Duygusal Zekânın Stresle Başa Çıkma ve Stres Belirtileri ile İlişkisi, *Türk Psikiyatri Dergisi*; 20(3), 243-254.
- Şahin, Murat, Soner (2014). İş Stresinin Tükenmişlik Üzerine Etkisi ve Devlet Hava Meydanları İşletmesi'nde Çalışan Hava Trafik Kontrolörleri Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Şahin, Muzaffer (2019). Korku, Kaygı ve Kaygı (Anksiyete) Bozuklukları, *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 6(10), 117-135.
- Şahin, Şenol (2014). Bilişim Sistemleri Uygulamalarının İşletme Performansına Etkileri, *Dicle Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(6), 43-56.
- Şatırer, Hüseyin (2011). Satış Elemanlarının Stres Kaynakları ve Stresle Başa Çıkma Yolları (Isparta İli Organize Perakende Sektörü Üzerine Bir Araştırma), Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Şengül, Serkan (2010). Müşteri-İşgören Karşılaşma Anının Başarısını Etkileyen Faktörler: 5 Yıldızlı Bir Otel Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.

- Şensoy, Çiğdem (2019). İş Stresi ve Performans İlişkisi: Özel Bir Hastanenin Çalışanları Üzerine Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Şentürk, Faruk Kerem (2010). Otel İşletmelerinde Stratejik Yönetim Araçları Kullanımı Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Şimşek, Muhammet Ali (2005). Stres Yönetimi Programına Bursa İlinde Sanayi Alanında Çalışan Personelin Stres Düzeyine Etkisi, Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Şirin, Mustafa, Emre (2016). Otel İşletmelerinde Hizmet Kalitesinin Müşteri Memnuniyeti, Tekrar Satın Alma ve Tavsiye İsteği Üzerine Etkisi: Trabzon Ortahisar Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- Şirzai, Hülya, Doğu, Beril, Erdem, Pınar, Yılmaz, Figen ve Kuran, Banu (2015). Hastane çalışanlarında işe bağlı kas iskelet sistemi hastalıkları: Üst ekstremitte problemleri, Şişli Etfal Hastanesi Tıp Bülteni, 49(2), 135-141
- Taçgın, Tokay, Firdevs (2019). Üniversite Çalışanlarının Stres Algılarına Yönelik Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Karabük Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Karabük.
- Takım, Ahmet (2012). Örgütsel Çatışmanın İş Tatmini Üzerine Etkisi (Bir Kamu Kurumunda Uygulama), Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Tanşu, Melek (2009). Örgütsel stres kaynakları ve iş tatmini arasındaki ilişkinin incelenmesi ve sağlık sektöründe bir uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Tarcan, Ebru (2001). İnsan Kaynakları Yönetiminde Performans Değerlemesi ve Konaklama Endüstrisine Yönelik Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Sülakdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.

- Taş, Aynur ve Özkara, Zülfi, Umut (2020). İş Stresinin Algılanan Yönetici Desteği ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide Üstlendiği Rol, OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi, 15(21), 475-504.
- Taşlıyan, Mustafa, Engizek, Hatice ve Gül, Necmettin (2017). Tükenmişlik, İş Tatmini ve Esnek Çalışma Saatleri: Çalışan Kadınlar Üzerine Bir Çalışma, TÜBAV Bilim Dergisi, 10(2), 111-125.
- Tavlı, Filiz (2016). Fabrika Çalışanlarının Stres Kaynakları ve Stresle Başa Çıkma Tutumlarının Değerlendirilmesi, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Taymur, İbrahim ve Türkçapar, Hakan M. (2012). Kişilik: Tanımı, Sınıflaması ve Değerlendirmesi, Current Approaches in Psychiatry/Psikiyatride Guncel Yaklasimler, 4(2), 154-177.
- Taze, Ali (2019). İşyerinde Sosyal Medya Kullanımının İş Performansına Etkileri: Bir Kamu Hastanesi ve Özel Hastane Karşılaştırması, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Tekin Önen, Hacer (2018). Ofis Çalışanlarında Fiziksel Aktivite Düzeyinin Kas İskelet Sistemi Rahatsızlıklarına Etkisi, Yüksek Lisans Tezi, Dicle Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Diyarbakır.
- Tekin, Erol, Çilesiz, Zeynep, Yazgan ve Gede, Selçuk (2019). Farklı Mesleklerde Çalışanların Algılanan Stres Düzeyleri ve Stresle Başa Çıkma Tarzları Üzerine Bir Araştırma, Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi, 9(1), 79-89.
- Tekin, Gökhan Ozan (2010). Çalışma Yaşamında Stres Kaynakları ve Kamu Kurumlarında Çalışanlar Üzerine Etkileri: Edirne Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Tekiner, Mehmet Ali ve Tavas, Bekir (2016). Çalışanlara Stres Yönetimi Becerisi Kazandırılmasının İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: Emniyet Teşkilatı Örnekleme, Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, 9(42), 1658-1671.
- Tekingündüz, Kenan (2017). Ortaokullarda Çalışan Öğretmenlerin Yer Değiştirme Nedenleri ve Yer Değiştirmede Yöneticilerin Rolüne İlişkin Öğretmen Görüşleri

(İstanbul İli Fatih İlçesi Örneği), Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Kültür Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Tetik, Semra (2010). Mobbing Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi, KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 12(18), 81-89.

Thuraiselvam, Shantini and Thang, Rui Bao (2015). Factors That Affect Students' Mental Health: A Study at Taylor's University School of Hospitality, Tourism and Culinary Arts Final Year Students. Taylor's 7th Teaching and Learning Conference 2014 Proceedings, 109–125. doi:10.1007/978-981-287-399-6_10

Tınaz, Pınar (2006). Mobbing: İşyerinde Psikolojik Taciz, Çalışma ve Toplum, 3, 11-22.

Tiritoglu, Esra (2006). Konaklama İşletmelerinde Stres Faktörlerinin İşgören Devir Hızına Etkisi Üzerine Bir Alan Araştırması, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.

Toker, Boran (2006). Konaklama İşletmelerinde İşgören Motivasyonu ve Motivasyonun İş Doyumuna Etkileri-İzmir'deki Beş ve Dört Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Uygulama, Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Tokgöz, Fatih (2014). Rol Çatışması ve Rol Belirsizliğinin Örgütsel Yabancılaşmaya Etkisi: Kastamonu İli Kamu Kurumlarında Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Kastamonu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kastamonu.

Tomruk, Zeynek (2014). Akademisyenlerde Stres Kaynakları, Stres Durumunda ve Stresle Başa Çıkma Gösterilen Davranışların İlişkisi-Yakın Doğu Üniversitesi Örneği -, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Tonbul, İsmail (2017). Örgütsel Stresin Çalışan Performansına Etkisi: Yerel Yönetimlerde Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Ardahan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ardahan.

Tonbul, İsmail ve Aykanat, Zeki (2019). Örgütsel Stresin Çalışan Performansına Etkisi: Yerel Yönetimlerde Bir Uygulama, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 21(37), 1-20.

- Toprak, Kadriye (2017). Bir Medya Kurumunda Çalışanlarda Beslenme ve İş Stres Durumlarının Değerlendirilmesi, Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Tracey, J. Bruce and Hinkin, Timothy R. (1994). Transformational Leaders in the Hospitality Industry, Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, 35(2), 18-24.
- Tunay, Çağdaş (2011). Otel İşletmeciliğinde Görev Yapan Yöneticilerin ve Çalışanların Tükenmişlik Düzeyleri KKTC Merit Crystal Cove Hotel’de Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Tuncer, Mehmet ve Yeşiltaş, Mehmet (2013). Çalışma Yaşam Kalitesinin Otel İşletmesi Çalışanları Üzerindeki Etkileri, İşletme Araştırmaları Dergisi, 5(1), 57-78.
- Tunçer, Polat (2013). Örgütlerde Performans Değerlendirme ve Motivasyon, Sayıştay Dergisi, 88(1), 87-108.
- Tural, Mehmet (2007). Örgütlerde Performans Yönetimi: Bir Kamu Kuruluşundaki Performans Değerleme Sisteminin İncelenerek Karşılaşılan Sorunların Tespit ve Çözümüne Yönelik Bir Araştırma, Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Turan, Fettah (2010). Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Animasyon Hizmetlerinin Yeterliliği Üzerine Bir Alan Çalışması, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Turunç, Ömer ve Çelik, Mazlum (2010). Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi, Yönetim ve Ekonomi, 17(2), 183-206.
- Turunç, Yaser (2009). Fabrika İşçilerinde Stres Kaynakları ve Stresle Başa Çıkma Yöntemleri, Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Edirne.
- Tutar, Burak (2008). Liderlik Tarzının İşgören Performansı Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.

- Tutkun, Tuğçe (2019). Rol Çatışması ve Rol Belirsizliğinde Tükenmişlik Düzeylerinin Belirlenmesi ve Lojistik Sektöründe Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Türkmen, Arzu (2016). Örgütsel Stresin İş Gücü Performansına Etkileri, *Route Educational and Social Science Journal*, 3(4), 1-27.
- Türkoğlu, Kader (2011). Turizm Sektöründe İstihdam İmkanlarının Göç Üzerindeki Etkileri: Fethiye Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Türüt, İbrahim (2018). Impact on Job Satisfaction of Organizational Stress Resources for Bank Staff, *Revista de studii interdisciplinare "C. Stere"*, 1-2 (17-18), 226–232. Doi: 10.5281/zenodo.3360534
- Uen, Jin Feng, Chang, Han-Cheng, McConville, David and Tsai, Su Chen. (2018). Supervisory Mentoring and Newcomer İnnovation Performance in the Hospitality Industry, *International Journal of Hospitality Management*, 73, 93–101. Doi:10.1016/j.ijhm.2018.02.009
- Ulukoş, Kanuni Süleyman (2001). Stres ve İş Verimi, Yüksek Lisans Tezi, Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas.
- Unur, Kamil ve Pekerşen, Yeliz (2017). İş Stresi ile Toksik Davranışlar Arasındaki İlişki: Aşçılar Üzerinde Bir Araştırma, *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 14(1), 108-129.
- Ural, Ayhan ve Kılıç, İbrahim (2018). Bilimsel Araştırma Süreci ve Spss ile Araştırma Süreci, 5. Baskı, Detay Yayıncılık: Ankara.
- Urhan, Sinem (2019). Adliyede Çalışan Personelin İş Stresi, Tükenmişlik ve Depresyon Düzeyleri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
- Uslu, Nihat (2018). Otel İşletmelerinde Kurumsal İtibarın Çalışanların Örgütsel Bağlılığınave Çalışan Performansına Etkisi, Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.

- Usta, Aydın (2011). Bilimsel Araştırmalarda Problematik: Projelendirme ve Raporlaştırma, Akademik Yaklaşımlar Dergisi, 2(2), 176-197.
- Uyaroğlu, Mehmet Muaz (2020). Entelektüel Sermaye ve Yetenek Yönetiminin İşletme Performansına Etkisi, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Uysal, Şener (2015). Performans Yönetimi Sisteminin Tanımı, Tarihçesi, Amaç ve Temel Unsurlarına Genel Bir Bakış, Ejovoc (Electronic Journal of Vocational Colleges), 5(2), 32-39.
- Üngüren, Engin (2008). Örgütsel Çatışma Yönetimi Üzerine Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma, Journal Of International Social Research, 1(5), 880-909.
- Ünlü, Osman Onur (2020). Örgütlerde Çalışan İş Görenlerin İş Güvencesizliği ve İş Güvencesizliğinin Demografik Faktörler Açısından Analizi, Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Ünsal, Banu, Saadet (2005). Yöneticilerin Kişilik Özelliklerinin Denetim Odağı Açısından İncelenmesi: Muğla Yöresindeki Beş, Dört Yıldızlı Otellerin ve Birinci Sınıf Tatil Köylerinin Yiyecek İçecek Bölümlerinde Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Ünüvar, Şafak (2009). Kişilerarası İletişimin Konaklama İşletmelerindeki Önemi ve Beş Yıldızlı Otellerde Bir Uygulama, Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 9 (18), 375-394.
- Üzüm, Burcu ve Şenol, Leyla (2020). Tip A ve Tip B Kişilik Tipi ile Devamsızlık İlişkisi: Bir Araştırma, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 19(37), 257-267.
- Üzüm, Burcu ve Uçkun, Seher (2018). Performans Değerlendirme Yöntemleri Üzerine Nitel Bir Araştırma: Kocaeli İli Örneği, İşletme Araştırmaları Dergisi, 10(2), 254-275.
- Üzüm, Hanifi (2010). Elit Sporcuların Örgütsel Stres Düzeyleri ile Örgütsel Bağlılık İlişkisinin İncelenmesi, Doktora Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bolu.

- Van, Kien Pham, Dinh, Phong Nguyen Anh, Tung Tran and Cam, Linh Nguyen Tran (2020). The Mediating Effect of Organizational Factors Between Multidimensional Performance Measures and Performance Management Systems, *Management Science Letters*, 10(9), 1975-1980.
- Vanishree, P. (2014). Impact of Role Ambiguity, Role Conflict and Role Overload on Job Stress in Small and Medium Scale Industries, *Research Journal of Management Sciences*, 3(1), 10-13.
- Varol, Simge ve Şekerci, Mediha (2018). Korkuteli (Antalya) Su Kaynaklarının Hidrojeokimyasal Özellikleri ve Kullanılabilirliğinin Belirlenmesi, *Yerbilimleri*, 39(1), 1-18.
- Varvogli, Liza and Darviri, Christina (2011). Stress Management Techniques: Evidence-Based Procedures That Reduce Stress and Promote Health, *Health Science Journal*, 5(2), 74-89.
- Vatansever, Nuran (1996). Büyük Otel İşletmelerinde Kat Hizmetleri Departmanı Yönetim ve Organizasyonu, *Doktora Tezi*, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Vural, Muhammed Niyazi (2020). Konumuna Göre Kent Otelleri Karakteristiklerinin İstanbul İli Örneği Üzerinden İncelenmesi, *Yüksek Lisans Tezi*, Maltepe Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.
- Wall Jr, James A. and Callister, Ronda Roberts (1995). Conflict and Its Management, *Journal of Management*, 21(3), 515-558.
- Wang, Yao-Chin, Cai, Ruiying, Yang, Chu-En and Qu, Hailin (2015). Coping Strategy in Hospitality Internships: A Mixed Method Approach, *Journal of Hospitality & Tourism Education*, 27(1), 10–19.
- Weber, Karin, Bradley, Graham L. and Sparks, Beverley (2017). Stressor Effects of Negative Online Reviews on Anger and Burnout in the Restaurant Industry, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(11), 2847–2866. Doi:10.1108/ijchm-10-2016-0560

- Weissinger, Stewart, Suzanne (2000). *Hotel/Motel Operation: Overview Food and Hospitality Series*, Edition 2th, Delmar / Thomson Learning Publishing, New York.
- West, Annabel Ece (2018). *Yetişkin Bağlanma Stillerinin Savunma Mekanizmaları ve Yaşam Doyumuyla İlişkilerinin İncelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Işık Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Xie, Lishan, Guan, Xinhua & Huan, Tzung-Cheng (2019). A Case Study of Hotel Frontline Employees' Customer Need Knowledge Relating to Value Co-Creation, *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 39, 76-86.
- Yalçın, Çiğdem İmdat ve Şentürk, Faruk Kerem (2019). *Örgütlerde Bilgi Ataleti*, 1. Baskı, Eğitim Yayınevi: Konya.
- Yaman, Merve (2019). *Örgütsel Stresin Çalışan Performansı Üzerine Etkisi: Özel Sektör Banka Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yaman, Uğur (2020). *Örgütsel Stres ve Kurum İçi İletişim Algılarının Çalışan Performansına Etkisi*, Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Yamuç, Vesile, Ayça ve Türker, Duygu (2015). *Örgütsel Stres Kaynaklarının Analizi: Bir Üretim İşletmesinde Kadın ve Erkek Çalışanlar Üzerine İnceleme*, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 13(25), 389-423.
- Yamurluklu, Yasemin (2016). *Otel İşletmelerinde İş Sağlığı ve Güvenliğinin Değerlendirilmesi, İş Sağlığı ve Güvenliği Uzmanlık Tezi*, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı İş Sağlığı ve Güvenliği Genel Müdürlüğü, Ankara.
- Yanardağ, Merve (2009). *Örgütlerde Engellenme Duygusu: Konaklama İşletmelerinde Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Yanardağ, Umut ve Dikmen, Tahir (2020). *Öğretmenlerin Stres Düzeyleri Üzerine Karma Bir Araştırma: Sosyal Hizmet Mesleği Perspektifinden Bir Tartışma*, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (31), 120-136.

- Yao, Yan-Hong, Fan, Ying-Ying, Guo, Yong-Xing And Li, Yuan (2014). Leadership, Work Stress And Employee Behavior, *Chinese Management Studies*, 8(1), 109 – 126.
- Yap, Matthew H. T. (2011). Hotel Housekeeping Occupational Stressors in Norway, *Tourism and Hospitality Management*, 17(2), 291-294.
- Yap, Matthew H. T. and Ineson, Elizabeth M. (2016). Diversity Management in Vietnam's Hospitality Industry, *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 15(2), 147–165.
- Yapar, Berna (1990). Küçük Ölçekli Otel ve Bağımsız Restoran İşletmelerinde Yiyecek-İçecek Bölümünün Yönetimi ve Organizasyonu, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yapıcı, Gülçin (2011). Ayakta Çalışma ve Sağlık Etkileri, *Turgut Özal Tıp Merkezi Dergisi*, 18(3), 194-198.
- Yaşar, Adem, Alpsoy, Fatih ve Taçgın, Ertuğrul (2017). Çağrı Merkezlerinin İş Sağlığı ve Güvenliği Açısından Değerlendirilmesi, *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(1), 1-29.
- Yaşar, Onur (2014). Çalışan Kadınlarda Örgütsel Stres ve Başa Çıkma Yolları (Bir Kamu Kurumu Örneği), Yüksek Lisans Tezi, Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bilecik.
- Yatkın, Özlem (2017). Konaklama İşletmelerinde Yiyecek İçecek Bölümü Çalışanlarının İş Doyumu ile Tükenmişlik Düzeyi: Kuşadası'nda Faaliyet Gösteren Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, İzmir Katip Çelebi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Yavan, Öznur ve Pekkaya, Mehmet (2017). Mesleki Streste Etkili Ana Faktörlerin Önem Derecelerinin Belirlenmesi: Bir Üniversitede Uygulama, *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 13(5), 962-974.
- Yavuz, Nihan ve Doğan, Altan (2019). İş stresinin iş-yaşam dengesi üzerindeki etkisinin esnek çalışma bağlamında test edilmesi, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 18(35), 41-62.

- Yerli, Esra (2006). Performans Yönetimi ve Kamu Yönetiminde Performans Değerlendirmesi, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Yeşil, Salih (2009). Kültürel Farklılıkların Yönetimi ve Alternatif Bir Strateji: Kültürel Zeka, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 11(16), 100-131.
- Yıldırım, Aslı, Ceren (2020). Performans Kaygısı ve Buna Bağlı Ortaya Çıkan Stres Sorunlarının Piyanistler Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi ve Değerlendirilmesi, Sanatta Yeterlik Sanat Çalışması Raporu, Hacettepe Üniversitesi Güzel Sanatlar Enstitüsü, Ankara.
- Yıldırım, İbrahim (1991). Stres ve Stresle Başa Çıkma Gevşeme Teknikleri, Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, (6), 175-189.
- Yıldırım, Reyhan (2008). Kamu Kurumlarında Bireysel Performans Değerlendirmesi, Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Yıldırım, Yunus (2010). Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokullarındaki Görevli Akademisyen Personelin Örgütsel Stres ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, Doktora Tezi, Ondokuz Mayıs Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Samsun.
- Yıldız, Merve (2017). Banka Çalışanlarında Stres Algısı ve Ruhsal Durum Arasındaki İlişkinin Araştırılması, Yüksek Lisans Tezi, Işık Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yıldız, Meydan, Seçil, Gül (2018). Kültürün Mekânsal Değişimler Üzerindeki Etkisi, Gazi İktisat ve İşletme Dergisi, 4(3), 173-184.
- Yıldız, Sebahattin ve Bayrakçı, Caner (2020). İşyeri Nezaketsizliği ile İş Stresi Arasındaki İlişki: Akademisyenler Üzerine Bir Araştırma, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (40), 515-529.
- Yıldız, Şahin (2018). Konaklama İşletmelerinin Yiyecek İçecek Bölümlerinde Çalışan İşgörenlerin Tükenmişlik Durumları: Bodrum Örneği, Yüksek Lisans Tezi, İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

- Yılmaz, Abdullah ve Ekici, Süleyman (2003). Örgütsel Yaşamda Stresin Kamu Çalışanlarının Performansına Etkileri Üzerine Bir Araştırma, Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 10(2), 1-20.
- Yılmaz, Arif (2016). Algılanan Örgütsel Destek Ortamında İş Stresi ve İş Yaşam Kalitesinin İş Performansı Üzerine Etkisinin Araştırılması: İstanbul’da Bulunan Beş Yıldızlı Otellerde Çalışan Aşçılar Üzerine Bir Araştırma, Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yılmaz, Canan (2019). Üstlerin Astlardan Algıladıkları Mobbing Üzerine Bir Araştırma, 27. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, 18-20 Nisan 2019, 238-248, Antalya.
- Yılmaz, Ferhat ve Ünsar, Sinan (2007). Performans Değerlendirme Sistemi ve Kullanım Alanları, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 9(1), 35-57.
- Yılmaz, Mükerrerem (2018). Toplumsal Değer Farklılaşmasının Bir İletişim Engeli Olarak Ele Alınması ve Bir Örnek Olarak Acı Filminin İncelenmesi, Journal Of International Social Research, 11(55), 880-896.
- Yılmaz, Orhan (2006). Stresin Performans Üzerine Etkisi 40ıncı Piyade Eğitim Alay Komutanlığı Lider Personeli Üzerinde Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Yılmaz, Süreyya Yılmaz, Ömer ve Karatay, Abdullah (2019). Adliye Çalışanlarının Algılanan Örgütsel Stres ve İş Doyumu İlişkisi, Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi, (99), 140-170.
- Yılmaz, Süreyya, Yılmaz, Ömer ve Karatay, Abdullah (2019). Adliye Çalışanlarının Algılanan Örgütsel Stres ve İş Doyumu İlişkisi, Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi, (99), 140-170.
- Yokuş Sevük, Handan (2013). Gürültüye Neden Olma Suçu (TCK m. 183). Marmara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Hukuk Araştırmaları Dergisi, 19(2), 363-380.
- Yolcu, Ender (2006). Şehir Otelleri, Çevre, Mekân, Tasarım İlkeleri Üzerine, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Güzel Sanatlar Enstitüsü, İstanbul.

- Yozcu-Kırant Özen (2010). İlişki Yönetimi Bağlamında Çalışan İlişkileri: Otel İşletmesine Yönelik Bir Araştırma, Doktora Tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Yozgat, U., Yurtkoru, S. And Bilginoğlu, E. (2013). Job stress and job performance among employees in public sector in Istanbul: examining the moderating role of emotional intelligence. *Procedia-Social and behavioral sciences*, 75, 518-524.
- Yumuşak, Sedat (2007). İşgörende iş stresini etkileyen faktörlerin incelenmesine yönelik bir araştırma, *Journal of Administrative Sciences*, 5(1), 101-112.
- Yurtseven, Cemile, Nihal (2016). Spor İşletmelerindeki Yöneticilerin Örgütsel Stres Kaynaklarının İncelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Yurtsever, Hidayet (2009). Kişilik Özelliklerinin Stres Düzeyine Etkisi ve Stresle Başa Çıkma Yolları: Üniversite Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, İzmir.
- Yücel, İlhami, Şirin, M. Sabri (2020). Özdenetim ile İş Stresi Arasındaki İlişkide Meslektaş Desteğinin Aracılık Rolü, *Uluslararası Sosyal Bilimler Akademik Araştırmalar Dergisi*, 4(1), 148-158.
- Yücel, Ruken (2010). İş Yerinde Stres Kaynakları Yönetimi ve Konuya İlişkin Bir Alan Çalışması, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Yüksel, Hasan (2014). Çalışma Yaşamı ve Stres Kavramı: Durumsal Bir Yaklaşım, *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(3), 109-131.
- Zajc, Čehovin, Jožica and Kohont, Andrej (2017). Impacts of Work Intensity on Employees'quality of Work, Life and Health, *Teorija In Praksa*, 54(2), 209-223.
- Zariç, Nilay (2019). Erzincan'da Faaliyet Gösteren Yiyecek-İçecek İşletmelerinden Algılanan Hizmet Kalitesinin Ölçümü: Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzincan.

- Zehiroğlu, Çağnur ve Şencan, Hüner (2020). Kabin Memurlarında Tıp A/B Kişilik Yapısının Algılanan Stres Üzerindeki Etkisi, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 19(37), 139-153.
- Zengin, Burhanettin ve Bozkurt, Emre (2016). Otomasyon Dersi Alan Turizm Öğrencilerinin Önbüro Otomasyon Programlarına Yönelik Tutumlarının Belirlenmesi, Turar Turizm ve Araştırma Dergisi, 5(2), 43-55.
- Zhang, Tingting Christina, Torres, Edwin and Jahromi, Melissa Farboudi (2019). Well on the Way: An Exploratory Study on Occupational Health in Hospitality, International Journal of Hospitality Management, 87, 102382, Doi: 10.1016/j.ijhm.2019.102382
- Zin, Md. Lazim Mohd, Ibrahim, Hadziroh, Noor, Mohd Hafız Mohd and Ahmad, Umair (2019). Unveiling the Determinants of Work-Related Stress in the Policing Occupation. Journal of Business Management and Accounting, 9(2), 23-39.
- Zohar, Dov (1994). Analysis of Job Stress Profile in the Hotel Industry, International Journal of Hospitality Management, 13(3), 219–231.
- Zorlu, Özcan (2008). Konaklama İşletmelerinde Yiyecek-İçecek Hizmetlerinde Dış Kaynak Kullanımı (Outsourcing) ve Marmaris Yöresinde Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.

İnternet Kaynakları

- Köse, S. Kenan (2008). Korelasyon ve Regresyon Analizi, https://file.toraks.org.tr/TORAKSFD23NJKL4NJ4H3BG3JH/mse-ppt-pdf/Kenan_KOSE3.pdf, Erişim Tarihi: 29.06.2020
- Frederick Winslow Taylor (1912). Bilimsel Yönetimin ilkeleri, https://tr.wikipedia.org/wiki/Frederick_Winslow_Taylor, Erişim Tarihi: 07.03.2020
- Duman, Çağdaş. (2018). Temel Araştırma Yöntemleri, https://www.researchgate.net/publication/322702126_Temel_Arastirma_Yontemleri, Erişim Tarihi: 16.09.2019.

Türk dil kurumu (2019).
http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5d94fd89323493.43040904, Erişim Tarihi: 28.09.2019

Bad Jobs, Bad Health? How Work and Working Conditions Contribute to Health Disparities, <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC3813007/>, Erişim Tarihi: 25.10.2019

Turizm Tesislerinin Niteliklerine İlişkin Yönetmelik (2019).
<https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2019/06/20190601-16.pdf>, Erişim Tarihi: 30.06.2020

Çalışanların Gürültü ile İlgili Risklerden Korunmasına Dair Yönetmelik (2020). <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2013/07/20130728-11.htm> Erişim Tarihi: 03.07.2020



EKLER

Ek 1: Örgütsel Stres Kaynakları ve İş Performans Ölçeği

EKLER

Anket No.....

ANKET FORMU

Sayın Katılımcı,

İlginize sunulan bu anket formunda size yöneltilen ifadelere vereceğiniz cevaplar vasıtasıyla, **Otel İşletmesi Çalışanlarında Örgütsel Stres Kaynaklarının İş Performansına Etkisi: Kahramanmaraş'ta Bir Uygulama** yapılması amaçlanmıştır.

Anket formunda yer alan sorulara içtenlikle vereceğiniz yanıtlar, bilgilerin en doğru şekilde derlenmesi ve değerlendirilmesi açısından önem arz etmektedir. Lütfen, ankette size yöneltilen tüm soruları ve ilgili açıklamaları dikkatlice okuyup, anketi boş soru bırakmadan cevaplayınız. Sağlayacağınız bilgiler yalnızca bu araştırma çerçevesinde ve bilimsel amaçlarla kullanılacak olup, kişisel bilgiler kesinlikle gizli tutulacaktır. Araştırmamıza göstermiş olduğunuz ilgi ve değerli katkılarınız için sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Ahmet CUMA

Gaziantep Üniversitesi Yüksek Lisans Öğrencisi

e-posta: ahmetcuma7@gmail.com**I. BÖLÜM**

1. Yaşınız	: () 16-23 () 24-31 () 32-39 () 40-47 () 48 ve üzeri
2. Cinsiyetiniz	: () Kadın () Erkek
3. Eğitim Düzeyiniz	: () İlkokul () Ortaokul () Lise () Ön lisans () Lisans veya Üstü
4. Medeni Durumunuz	: () Evli () Bekâr
5. Aylık Ortalama Geliriniz	: () 0 - 1000 TL () 1001 - 2500 TL () 2501 -4000 TL () 4001TL ve üzeri
6. Çalıştığınız Bölüm	: () Önbüro () Yiyecek-İçecek () Kat Hizmetleri
7. Çalıştığınız Pozisyon	: () Şef () Kaptan () Kat Görevlisi () Resepsiyonist () Bellboy () Doorman () Garson () Komi () Stajyer
8. Sektörde Çalışma Süreniz (Turizm deneyiminiz)	: () 1 yıldan az () 1-5 yıl () 6-10 yıl () 11 yıl ve üzeri
9. Bu Otelde Çalışma Süreniz	: () 1 yıldan az () 1-4 yıl () 5-8 yıl () 9 yıl ve üzeri

II. BÖLÜM

Bu bölümde işyerinizde karşılaştığınız örgütsel stres kaynaklarını belirlemeye yönelik ifadeler yer almaktadır. Lütfen aşağıdaki ifadeleri okuyarak katılım durumunuza en uygun düşen tek seçeneği işaretleyiniz. <u>Örneğin</u>; birinci ifadede yer alan “<i>Yetersiz maaş</i>” ifadesi sizde çok fazla stres oluştuyorsa ilk sütunda yer alan Çok Fazla Stres Oluşturur kutucuğunu işaretleyiniz. Lütfen hiçbir soruyu boş bırakmayınız ve sadece tek bir seçenek işaretleyiniz.		Çok Fazla Stres Oluşturur	Çok Stres Oluşturur	Az Stres Oluşturur	Çok Az Stres Oluşturur	Hiç Stres Oluşturmaz
ÖRGÜTSEL STRES KAYNAKLARI						
1.	Yetersiz Maaş	☐	☐	☐	☐	☐
2.	Yetki ve sorumluluklarda uyumsuzluk	☐	☐	☐	☐	☐
3.	Görev ile ilgili sorumlulukların açık olmaması	☐	☐	☐	☐	☐
4.	Birbiriyle çelişen iki işi birden yapmak	☐	☐	☐	☐	☐
5.	Performans değerlendirme ve terfide adaletsizlik	☐	☐	☐	☐	☐
6.	Aşırı disiplinli çalışma ortamı	☐	☐	☐	☐	☐
7.	Yeteneklerin kullanılmadığı bir bölümde çalışma	☐	☐	☐	☐	☐
8.	Karar vermek için yeterli yetkiye sahip olmama	☐	☐	☐	☐	☐
9.	Aynı anda birden fazla amire karşı sorumlu olma	☐	☐	☐	☐	☐
10.	Örgüt içi haberleşmenin zayıf oluşu	☐	☐	☐	☐	☐
11.	Görev Dağılımındaki adaletsizlik	☐	☐	☐	☐	☐
12.	Kararlara katılamama	☐	☐	☐	☐	☐
13.	Çok gürültülü çalışma ortamı	☐	☐	☐	☐	☐
14.	Sıcak veya soğuk çalışma ortamı	☐	☐	☐	☐	☐
15.	Gerekli araç-gereç eksikliği	☐	☐	☐	☐	☐
16.	İşte tehlikenin varlığı	☐	☐	☐	☐	☐
17.	Işıklandırma yetersizliği	☐	☐	☐	☐	☐
18.	Çalışma saatlerindeki belirsizlik	☐	☐	☐	☐	☐
19.	İş yerine ulaşımında zorluklar	☐	☐	☐	☐	☐
20.	İşlerin çok kısa sürede bitirilmesi baskısı	☐	☐	☐	☐	☐
21.	İşin sürekli göz önünde yapılması zorluğu	☐	☐	☐	☐	☐
22.	Aşırı iş yükü	☐	☐	☐	☐	☐
23.	Yaptığınız işin aşırı monoton oluşu	☐	☐	☐	☐	☐
24.	Müşteri memnuniyetsizliği ve şikâyet edilme korkusu	☐	☐	☐	☐	☐
25.	Aşırı yazışma ve bürokrasinin oluşu	☐	☐	☐	☐	☐

26.	Vardiyalı çalışma düzeni	☐	☐	☐	☐	☐
27.	Ast-üst ilişkilerinde sorun yaşanması	☐	☐	☐	☐	☐
28.	Çalışanlar arasında aşırı rekabetin olması	☐	☐	☐	☐	☐
29.	İş arkadaşlarının birbirine düşmanca davranması	☐	☐	☐	☐	☐
30.	İş arkadaşları ve/veya yöneticiler tarafından cinsel tacize uğrama	☐	☐	☐	☐	☐
31.	Çalışanlar arasında çatışmanın yaşanması	☐	☐	☐	☐	☐
32.	İş arkadaşlarından ve yöneticilerden destek alamama	☐	☐	☐	☐	☐
33.	İş yerinde dedikodunun yaygın oluşu	☐	☐	☐	☐	☐

III.BÖLÜM

İŞ PERFORMANSI		Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılmıyorum	Tamamen Katılmıyorum
34.	Görevlerimi tam zamanında tamamlarım	☐	☐	☐	☐	☐
35.	Sunduğum hizmet kalitesinde standartlara fazlasıyla ulaştığımdan eminim	☐	☐	☐	☐	☐
36.	Bir sorun gündeme geldiğinde en hızlı şekilde çözüm üretirim.	☐	☐	☐	☐	☐
37.	İş hedeflerime fazlasıyla ulaşıyorum.	☐	☐	☐	☐	☐

ÖZGEÇMİŞ

Ahmet CUMA, 1980 yılında Osmaniye İli Düziçi İlçesinde doğmuştur. İlköğretim ve Lise öğrenimini Düziçi’nde tamamlayan CUMA, 2001 yılında Selçuk Üniversitesi Silifke Taşucu Meslek Yüksekokulu Turizm ve otelcilik programından, 2009 yılında Mustafa Kemal Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu Programında tamamlamıştır. 2018 yılında Gaziantep Üniversitesi Turizm İşletmeciliği Anabilim dalında yüksek lisans eğitimine başlamıştır. CUMA’nın 2020 yılında yayınlanan “Ön Büro ve Yiyecek-İçecek Personelinin Sabır Düzeylerinin Belirlenmesi” adlı bir makalesi bulunmaktadır. Halen Kahramanmaraş Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler İl Müdürlüğü bünyesinde çalışmaya devam etmektedir.