

**T.C.**  
**BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**İŞLETME ANABİLİM DALI**  
**YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI**

**KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ, HİZMET VERME YATKINLIĞI VE**  
**ADANMIŞLIK İLİŞKİSİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**MELİSA YILDIZ**

**BALIKESİR, 2025**



**T.C.**  
**BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**İŞLETME ANABİLİM DALI**  
**YÖNETİM VE ORGANİZASYON BİLİM DALI**

**KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ, HİZMET VERME YATKINLIĞI VE**  
**ADANMIŞLIK İLİŞKİSİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**MELİSA YILDIZ**

**TEZ DANIŞMANI**

**PROF. DR. TAMER BOLAT**

**BALIKESİR, 2025**

**T.C.**  
**BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**TEZ ONAYI**

Enstitümüzün İşletme Anabilim Dalı'nda 202212549002 numaralı Melisa YILDIZ'ın hazırladığı "Kişilik Özellikleri, Hizmet Verme Yatkınlığı ve Adanmışlık İlişkisi" konulu YÜKSEK LİSANS tezi ile ilgili TEZ SAVUNMA SINAVI, Lisansüstü Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliği uyarınca 19/06/2025 tarihinde yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda tezin onayına OY BİRLİĞİ/OY ÇOKLUĞU ile karar verilmiştir.

Üye (Başkan/Danışman) Prof. Dr. Tamer Bolat

İmza

Üye Prof. Dr. Oya SEYMEN

İmza

Üye Prof. Dr. Oya KORKMAZ

İmza

.../.../....

Enstitü Onayı

## ETİK BEYAN

Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Yazım Kuralları'na uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada;

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

19/06/2025

İmza

Melisa YILDIZ

## ÖNSÖZ

Bu tez çalışması, kişilik özelliklerinin işe adanmışlık düzeyi üzerindeki etkisini ve bu ilişkide hizmet verme yatkınlığının aracı rolünü incelemek amacıyla hazırlanmıştır. Araştırma sürecinde elde edilen bulgular hem kuramsal hem de uygulamaya yönelik anlamlı katkılar sağlamaktadır.

Yüksek lisans sürecimin en başından itibaren bilgi, deneyim ve rehberliğiyle bana yol gösteren, sabrını ve desteğini her daim hissettiren değerli tez danışmanım Sayın Prof. Dr. Tamer BOLAT'a en içten teşekkürlerimi sunarım. Kendisi yalnızca akademik gelişimime değil, araştırma disiplini ve bakış açımın gelişmesine de büyük katkı sağlamıştır. Güler yüzü ve zarafetiyle her zaman destekleyici bir yaklaşım sergileyen çok değerli hocam Sayın Prof. Dr. Oya İnci BOLAT'a, tezimi büyük bir titizlikle değerlendirerek çalışmama bilimsel bir derinlik kazandıran ve disipliniyle örnek teşkil eden saygıdeğer hocam Sayın Prof. Dr. Oya SEYMEN'e teşekkürlerimi sunarım.

Bu zorlu sürecin her anında bana destek olan, sabrıyla ve sevgisiyle yanımda olan canım eşim Ahmet Batuhan YILDIZ'a; motivasyonumu hep yüksek tutan ve bu yolculukta beni yalnız bırakmayan sevgili yüksek lisans arkadaşım Pınar BAYINDIRLI'ya ve çalışmalarına masamın üzerinde yatarak destek olan ve huzur veren kedi kızım Leia'ya gönülden teşekkür ederim.

Bu süreçte beni sabırla destekleyen aileme ise en büyük teşekkürümü borç bilirim. Varlıkları, motivasyonumun en güçlü kaynağı olmuştur. Araştırma sürecime katkı sağlayan, anket uygulamalarına gönüllü katılan tüm katılımcılara sonsuz teşekkür ederim. Tezimin, bu alanda yapılacak olan yeni araştırmalara ışık tutmasını ve uygulayıcılar için faydalı bir kaynak olmasını temenni ederim.

**BALIKESİR, 2025**

**MELİSA YILDIZ**

## ÖZET

### KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ, HİZMET VERME YATKINLIĞI VE ADANMIŞLIK İLİŞKİSİ

**YILDIZ, Melisa**

**Yüksek Lisans, İşletme Anabilim Dalı**

**Tez Danışmanı: Prof. Dr. Tamer BOLAT**

**2025, 135 Sayfa**

Bu çalışmada, işgörenlerin kişilik özellikleri ile işe adanmışlık düzeyi arasındaki ilişkide, hizmet verme yetkinliğinin aracı rolü incelenmiştir. Araştırmanın evrenini Türkiye genelinde çeşitli kamu ve özel sektör çalışanlarından oluşturmaktadır. Toplam örneklem büyüklüğü 740 kişidir. Araştırmanın verileri, çevrimiçi anket yöntemiyle toplanmıştır. Çalışmada, veri setinin dağılım özelliklerini değerlendirmek amacıyla normallik testleri uygulanmıştır. Ardından, değişkenlere ilişkin temel tanımlayıcı istatistikler hesaplanmış; değişkenler arasındaki ilişkiler korelasyon ve regresyon analizleri aracılığıyla analiz edilmiştir. Aracılık etkisinin test edilmesinde ise hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır. Verilerden elde edilen sonuçların, insan kaynakları yönetimi süreçlerinde kişilik temelli seçim ve yerleştirme kararlarına katkı sunması; hizmet kalitesini ve çalışan bağlılığını artırmaya yönelik uygulamalara ışık tutması beklenmektedir. Bu yönüyle çalışma hem kuramsal literatüre özgün katkılar sağlamakta hem de uygulayıcılar için pratik öneriler geliştirmeyi amaçlamaktadır. Çalışmanın sonucunda, kişilik özelliklerinin çalışanların işe adanmışlık düzeyini etkilediği ve bu ilişkide hizmet verme yetkinliğinin anlamlı bir aracı rol üstlendiği ortaya konmuştur.

**Anahtar kelimeler:** Kişilik Özellikleri, Hizmet Verme Yetkinliği, Adanmışlık

## **ABSTRACT**

### **THE RELATIONSHIP AMONG PERSONAL TRAITS, SERVICE ORIENTATION AND ENGAGEMENT**

**YILDIZ, Melisa**

**Master Thesis, Department of Business Administration**

**Advisor: Prof. Dr. Tamer BOLAT**

**2025, 135 pages**

In this study, the mediating role of service orientation in the relationship between employees' personality traits and their level of work engagement was examined. The research population consists of employees from various public and private sector institutions across Turkey. The total sample size is 740 individuals. The data were collected through an online survey. In the study, normality tests were conducted to evaluate the distribution characteristics of the dataset. Subsequently, basic descriptive statistics related to the variables were calculated, and the relationships between variables were analyzed using correlation and regression analyses. In order to test the mediation effect, hierarchical regression analysis was performed. The findings of the study are expected to contribute to human resource management processes by informing personality-based selection and placement decisions and to shed light on practices aimed at improving service quality and employee commitment. In this respect, the study aims to provide both a theoretical contribution to the literature and practical recommendations for practitioners. As a result of the study, it was revealed that personality traits affect employees' level of work engagement, and service orientation plays a significant mediating role in this relationship.

**Keywords:** Personal Traits, Service Orientation, Engagement

*Değerli Eşime ve Kızım Duru'ya...*

# İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ÖNSÖZ .....	iii
ÖZET.....	iv
ABSTRACT.....	v
İÇİNDEKİLER .....	vii
TABLolar LİSTESİ.....	x
ŞEKİLLER LİSTESİ .....	xii
<b>1. GİRİŞ</b> .....	<b>1</b>
1.1. Araştırmanın Problemi .....	1
1.2. Araştırmanın Amacı .....	1
1.3. Araştırmanın Önemi .....	2
1.4. Araştırmanın Varsayımları .....	2
1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları .....	3
1.6. Tanımlar .....	3
<b>2. İLGİLİ ALANYAZIN</b> .....	<b>5</b>
2.1. Kuramsal Çerçeve .....	5
2.1.1. Kişilik Özellikleri.....	5
2.1.1.1. Kişilik Kavramı .....	6
2.1.1.2. Kişilik Oluşumunu Etkileyen Faktörler.....	7
2.1.1.2.1. Biyolojik ve Kalıtsal Faktörler .....	8
2.1.1.2.2. Ailesel Faktörler .....	9
2.1.1.2.3. Sosyo-Kültürel ve Sosyal Sınıf Faktörleri.....	10
2.1.1.2.4. Coğrafi ve Fiziki Faktörler .....	10
2.1.1.2.5. Diğer Faktörler.....	11
2.1.1.3. Kişilik Kuramları.....	12
2.1.1.3.1. Kişiliği Açıklamada Psikanalitik Kuram .....	14
2.1.1.3.2. Kişiliği Açıklamada Ayırıcı Özellik Kuramı.....	19
2.1.1.3.3. Kişiliği Açıklamada Biyolojik Kuram.....	20
2.1.1.3.4. Kişiliği Açıklamada İnsancıl Kuram .....	22
2.1.1.3.5. Kişiliği Açıklamada Davranışsal-Sosyal Öğrenme Kuramı .....	24
2.1.1.3.6. Kişiliği Açıklamada Bilişsel Kuram.....	27
2.1.1.4. Kişilik Tipolojileri .....	28

2.1.1.4.1. Carl Gustav Jung'un Kişilik Tipolojisi .....	28
2.1.1.4.2. Ernst Kretschmer'in Kişilik Tipolojisi .....	30
2.1.1.4.3. William Sheldon'un Sınıflandırması .....	31
2.1.1.4.4. Raymond B. Cattell'in 16 Kişilik Özelliği .....	32
2.1.1.4.5. A ve B Tipi Kişilik Biçimleri .....	33
2.1.1.4.6. Beş Faktör Kişilik Modeli .....	34
2.1.1.4.7. Myers-Briggs Kişilik Tipi .....	35
2.1.1.4.8. DISC Kişilik Tipi .....	36
2.1.2. Hizmet Verme Yatkınlığı .....	38
2.1.2.1. Hizmet Kavramının Anlamı ve Önemi .....	38
2.1.2.2. Hizmet Verme Yatkınlığı Kavramının Anlamı ve Önemi ....	39
2.1.2.3. Hizmet Verme Yatkınlığının İçeriği .....	41
2.1.2.4. Hizmet Verme Yatkınlığının Boyutları ve Ölçümü .....	43
2.1.2.5. Hizmet Verme Yatkınlığının Kuramsal Temelleri .....	48
2.1.2.5.1. Sosyal Mübadele Kuramı .....	48
2.1.2.5.2. Rol Kuramı .....	51
2.1.2.5.3. Planlanmış Davranış Kuramı .....	53
2.1.2.6. Hizmet Verme Yatkınlığını Etkileyen Faktörler .....	54
2.1.2.6.1. Kişilik Özellikleri .....	54
2.1.2.6.2. Öğrenilebilen Kültür, Tutum ve Davranışlar .....	56
2.1.2.7. Hizmet Verme Yatkınlığının Etkileri .....	56
2.1.2.7.1. Hizmet Verme Yatkınlığının Bireysel Etkileri .....	57
2.1.2.7.2. Hizmet Verme Yatkınlığının Örgütsel Etkileri .....	58
2.1.3. Adanmışlık ve İşe Adanmışlık Kavramlarının Anlamı ve Önemi .....	59
2.1.3.1. Adanmışlık Kavramından Hareketle İşe Adanmışlık .....	59
2.1.3.2. İşe Adanmışlık Modelleri .....	62
2.1.3.2.1. Kahn'ın İşe Adanmışlık Modeli .....	62
2.1.3.2.2. Maslach ve Leiter'in İşe Adanmışlık Modeli .....	63
2.1.3.2.3. Schaufeli'nin İşe Adanmışlık Modeli .....	64
2.1.3.3. İşe Adanmışlık Kavramının Kuramsal Temeli .....	64
2.1.3.4. İşe Adanmışlığın Boyutları .....	65
2.1.3.5. İşe Adanmışlığı Etkileyen Faktörler .....	68
2.1.3.5.1. İşe Adanmışlığı Etkileyen Bireysel Faktörler .....	68
2.1.3.5.2. İşe Adanmışlığı Etkileyen Örgütsel Faktörler .....	69
2.1.3.6. İşe Adanmışlığın Sonuçları .....	73

2.1.3.6.1. İşe Adanmışlığın Bireysel Sonuçları .....	73
2.1.3.6.2. İşe Adanmışlığın Örgütsel Sonuçları.....	74
2.2. İlgili Araştırmalar .....	75
2.2.1. Kişilik Özellikleri ve Hizmet Verme Yatkınlığı İlişkisi .....	75
2.2.2. Kişilik Özellikleri ve Adanmışlık İlişkisi.....	77
2.2.3. Hizmet Verme Yatkınlığı ve Adanmışlık İlişkisi.....	80
2.2.4. Kişilik Özellikleri, Hizmet Verme Yatkınlığı ve Adanmışlık İlişkisi..	82
<b>3. YÖNTEM.....</b>	<b>84</b>
3.1. Araştırmanın Modeli .....	84
3.2. Evren ve Örneklem.....	84
3.3. Veri Toplama Araçları ve Teknikleri .....	85
3.4. Verilerin Toplanma Süreci .....	86
3.5. Verilerin Analizi.....	87
<b>4. BULGULAR VE YORUMLAR .....</b>	<b>88</b>
4.1. Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi .....	88
4.3. Normal Dağılım Analizi .....	92
4.4. Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyon Analizi.....	92
4.5. Çoklu Bağlantı Analizi .....	94
4.6. Basit Doğrusal Regresyon Analizi .....	95
4.7. Hiyerarşik Regresyon Analizi .....	98
<b>5. SONUÇ VE ÖNERİLER.....</b>	<b>108</b>
5.1. Sonuçlar.....	108
5.2. Öneriler.....	109
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>111</b>
<b>ETİK KURUL ONAYI.....</b>	<b>129</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>130</b>
EK 1- Anket Formu .....	130
EK 2- Ölçek İzinleri .....	134

## TABLolar LİSTESİ

Sayfa

<b><u>Tablo 1.</u></b> Alanyazındaki Kişilik Tanımları.....	7
<b><u>Tablo 2.</u></b> Kişilik Kuramları .....	13
<b><u>Tablo 3.</u></b> Hizmet Verme Yatkınlığı Ölçekleri.....	44
<b><u>Tablo 4.</u></b> Katılımcıların Demografik Özelliği .....	85
<b><u>Tablo 5.</u></b> Beş Faktör Kişilik Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları .....	89
<b><u>Tablo 6.</u></b> Hizmet Verme Yatkınlığı Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları .....	90
<b><u>Tablo 7.</u></b> İşe Adanmışlık Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları.....	91
<b><u>Tablo 8.</u></b> Değişkenlere İlişkin Ortalamalar, Standart Sapma Değerleri ve Güvenilirlik Katsayıları .....	93
<b><u>Tablo 9.</u></b> Değişkenlere İlişkin Korelasyon Analizi Sonuçları.....	94
<b><u>Tablo 10.</u></b> Kişilik Özelliklerinin Hizmet Verme Yatkınlığı Üzerindeki Etkisi.....	96
<b><u>Tablo 11.</u></b> Kişilik Özelliklerinin Adanmışlık Üzerindeki Etkisi.....	97
<b><u>Tablo 12.</u></b> Hizmet Verme Yatkınlığının Adanmışlık Üzerindeki Etkisi .....	98
<b><u>Tablo 13.</u></b> Kişilik Özellikleri ve Adanmışlık Arasında Hizmet Verme Yatkınlığının Aracılık Etkisi .....	100
<b><u>Tablo 14.</u></b> Dışadönüklük ile Adanmışlık Arasında Hizmet Verme Yatkınlığının Aracılık Etkisi .....	101
<b><u>Tablo 15.</u></b> Uyumluluk ile Adanmışlık Arasında Hizmet Verme Yatkınlığının Aracılık Etkisi .....	102
<b><u>Tablo 16.</u></b> Sorumluluk ile Adanmışlık Arasında Hizmet Verme Yatkınlığının Aracılık Etkisi .....	103
<b><u>Tablo 17.</u></b> Duygusal Denge ile Adanmışlık Arasında Hizmet Verme Yatkınlığının Aracılık Etkisi .....	104
<b><u>Tablo 18.</u></b> Hayal Gücü ile Adanmışlık Arasında Hizmet Verme Yatkınlığının Aracılık Etkisi .....	106

<b><u>Tablo 19.</u></b> Hipotez Sonuçları.....	107
------------------------------------------------	-----

## ŞEKİLLER LİSTESİ

	Sayfa
<b><u>Sekil 1.</u></b> Hizmet Verme Yatkınlığı Yıldız Modeli.....	42
<b><u>Sekil 2.</u></b> Mübadele Edilen Ödüller.....	50
<b><u>Sekil 3.</u></b> Planlı Davranış Kuramı Modeli.....	53
<b><u>Sekil 4.</u></b> İşe Adanmışlığı Etkileyen Örgütsel Faktörler .....	70
<b><u>Sekil 5.</u></b> Araştırma Modeli.....	84
<b><u>Sekil 6.</u></b> Kişilik Özellikleri ve Adanmışlık İlişkisinde Hizmet Verme Yatkınlığı Aracılık İlişkisi.....	99

# 1. GİRİŞ

## 1.1. Araştırmanın Problemi

Günümüzde işgörenlerin bireysel özellikleri, tutumları ve işlerine adanmışlık düzeyleri kurumların başarısında belirleyici rol oynamaktadır. Sağlık hizmeti gibi insan odaklı alanlarda, hizmet sunumunun kalitesi yalnızca teknik bilgiye değil, aynı zamanda işgörenlerin kişilik yapılarına, motivasyonlarına ve işe adanmışlık düzeylerine de bağlıdır. Bu bağlamda, işgörenlerin kişilik özelliklerinin, özellikle beş faktör modeline dayalı olarak (dışadönüklük, uyumluluk, sorumluluk, duygusal denge ve hayal gücü), hizmet verme yetkinlikleri ve işe adanmışlık düzeyleri üzerindeki etkileri önemli bir araştırma alanı haline gelmiştir. Ancak literatürde, bu değişkenler arasındaki doğrudan ilişkiler araştırılmış olsa da hizmet verme yetkinliğinin, kişilik ile adanmışlık arasındaki ilişkide aracı bir rol oynayıp oynamadığı yeterince incelenmemiştir. Yukarıdaki açıklamalardan hareketle, bu araştırmanın problemi; kişilik özellikleri, işgörenlerin hizmet verme yetkinliklerini ve işe adanmışlıklarını ne ölçüde etkilemektedir? Ayrıca, hizmet verme yetkinliği bu ilişkide aracı bir rol üstlenmekte midir?

## 1.2. Araştırmanın Amacı

Yapılan bu çalışmanın amacı; kişilik özellikleri ile adanmışlık ilişkisi ve bu ilişkide hizmet verme yetkinliğinin aracılık etkisini araştırmaktır. Bu bağlamda aşağıdaki konular hakkında veri toplanması yapılmıştır:

- Kişilik özelliklerinin, hizmet verme yetkinliği üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi var mıdır?
- Kişilik özelliklerinin, adanmışlık üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi var mıdır?

- Hizmet verme yetkinliğinin, adanmışlık üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi var mıdır?
- Kişilik özellikleri, adanmışlık ilişkisinde hizmet verme yetkinliğinin aracılık etkisi var mıdır?

### **1.3. Araştırmanın Önemi**

İşgörenlerin kişilik özelliklerinin, hizmet verme yetkinliklerinin ve işe adanmışlık düzeylerinin iş ortamındaki davranışları ve performansları üzerinde önemli etkileri olduğu bilinmektedir. Kurumların sürdürülebilir başarı elde edebilmesi için yalnızca teknik yeterlilik değil, aynı zamanda işgörenlerin bireysel özelliklerini de dikkate alan bütüncül yaklaşımlara ihtiyaç duyulmaktadır. Bu çalışma, kişilik özelliklerinin, hizmet verme yetkinliği ve işe adanmışlık üzerindeki etkisini aynı model içinde inceleyerek literatüre bütüncül bir bakış sunmaktadır. Ayrıca, hizmet verme yetkinliğinin aracı rolünü araştırarak alanda sınırlı sayıda ele alınmış bir ilişkiyi analiz etmektedir. Araştırma sonuçları, insan kaynakları politikalarının geliştirilmesi, işgören seçimi ve işe yerleştirme süreçlerinde kişilik yapısının daha etkin şekilde değerlendirilmesi açısından uygulayıcılara önemli katkılar sağlayabilir. Aynı zamanda örgütsel bağlılık ve hizmet kalitesini artırmaya yönelik stratejik adımların planlanmasına da rehberlik edebilir. Bu yönüyle çalışma hem kuramsal literatüre katkı sağlamayı hem de uygulayıcılar ve yöneticiler için pratik öneriler sunmayı amaçlamaktadır.

### **1.4. Araştırmanın Varsayımları**

Bu tez çalışması, aşağıda belirtilen varsayımlar temel alınarak gerçekleştirilmiştir:

1. Araştırmaya katılan bireylerin, anket formunu gönüllü olarak ve dürüstlük ilkesine bağlı olarak doldurdukları; verdikleri yanıtların gerçeği yansıttığı kabul edilmiştir.
2. Katılımcıların, anket formundaki ifadeleri doğru şekilde anlayıp yanıtladıkları varsayılmıştır.

3. Katılımcıların, anketi doldururken birbirlerinden etkilenmeden bireysel görüşlerini paylaştıkları kabul edilmiştir.
4. Örneklem grubunun, araştırmanın hedeflediği evreni temsil etme niteliğine sahip olduğu varsayılmıştır.
5. Araştırmada ele alınan değişkenlerin birbiriyle ilişkili olduğu temel varsayım olarak benimsenmiştir.
6. Kişilik özellikleri, hizmet verme yatkınlığı ve işe adanmışlık gibi temel değişkenlerin yanı sıra, kontrol altına alınamayan diğer faktörlerin de bu değişkenleri etkileyebileceği göz önünde bulundurulmuştur. Ancak bu çalışma kapsamında incelenen değişkenler arasındaki ilişkilerin araştırmanın amacını yansıttığı kabul edilmiştir.

### 1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu tez çalışması aşağıdaki sınırlılıklar çerçevesinde yürütülmüştür:

1. Araştırmanın verileri, yalnızca belirli bir dönemde anket yoluyla toplanmış olup, veriler anlık beyanlara dayanmaktadır. Bu durum katılımcıların o andaki duygu, düşünce ve tutumlarından etkilenmiş olabilir.
2. Sosyal bilimlerdeki birçok çalışmada olduğu gibi, bu araştırmada da yalnızca ampirik verilere dayanılması, sosyal ve kültürel etmenlerin derinlemesine analiz edilmesini kısıtlamaktadır. Bu bağlamda, sonuçların yorumlanmasında bağlamsal sınırlılıklar göz önünde bulundurulmalıdır.
3. İstatistiksel analizlerde normallik, çoklu doğrusal bağlantı gibi varsayımların grafiksel ve sayısal verilerle büyük oranda karşılandığı varsayılmıştır. Ancak küçük sapmalar olabileceği göz önünde bulundurulmalıdır.

### 1.6. Tanımlar

**Kişilik:** Bireyin diğerlerinden ayırt edilmesini sağlayan, büyük ölçüde kalıtsal temellere dayansa da yaşam süreci boyunca şekillenen ve belirli bir tutarlılıkla ortaya konabilen özellikler bütünüdür (Özdemir vd., 2012, s. 567).

**Kişilik Özellikleri:** Bireyin çevresiyle olan etkileşimlerinde ve içsel süreçlerinde ortaya koyduğu duygu, düşünce ve davranış örüntülerini belirleyen; tutarlılık ve öngörülebilirlik taşıyan yapısal bir özellikler dizisidir (Demirtaş, 2019, s. 5).

**Hizmet:** Hizmet; fiziksel bir ürün ya da üretim çıktısı içermeyen, üretimiyle eş zamanlı olarak tüketilen ve alıcısının soyut ihtiyaçlarına yönelik katma değer oluşturan ekonomik faaliyetlerin tümü olarak tanımlanmaktadır (Aşkay, 2023, s. 24).

**Hizmet Verme Yatkınlığı:** Hizmet verme yatkınlığı, bireyin başkalarına hizmet sunmaya yönelik içsel istekliliği, tutumu ve davranışsal eğilimi olarak tanımlanabilir. Bu kavram, müşteri memnuniyetine katkıda bulunma arzusu, yardımseverlik, empati ve hizmet süreçlerine aktif katılım gibi unsurları içerir (Lytle vd., 1998, s. 455).

**Adanmışlık:** Adanmışlık; işle alakalı dinçlik, kendini adama ve konsantre olma ile öne çıkan olumlu ve tatmin edici bir ruh hali olarak tanımlanmaktadır (Schaufeli vd., 2002, s. 74).

## 2. İLGİLİ ALANYAZIN

Araştırmanın ilgili alanyazın bölümü iki alt bölümden oluşmaktadır. Birinci alt bölümde kuramsal çerçeve kısmı, ikincisinde ise konu ile ilgili yapılan araştırmalar yer almaktadır.

### 2.1. Kuramsal Çerçeve

Bu bölümde, araştırmanın kuramsal altyapısını oluşturan temel kavram ve yaklaşımlar sistematik bir şekilde ele alınmaktadır. Çalışmanın bağımsız, aracı ve bağımlı değişkenlerini oluşturan kişilik özellikleri, hizmet verme yatkınlığı ve işe adanmışlık kavramları kuramsal bağlamda incelenmiştir. İlk olarak kişilik kavramı, tarihsel gelişimi ve bireyler arası farklılıkların anlaşılmasındaki rolü açısından değerlendirilmiş; kişilik gelişimini etkileyen faktörler ile çeşitli kişilik kuramları kuramsal çerçevede açıklanmıştır. Ardından, hizmet kavramı ve bireylerin hizmet sunma eğilimlerini ifade eden hizmet verme yatkınlığı kavramsal boyutlarıyla ele alınmış; bu yatkınlığın oluşumuna etki eden bireysel ve çevresel faktörler ile kuramsal dayanaklar alanyazın ışığında değerlendirilmiştir. Son olarak, işe adanmışlık kavramı açıklanmış; kuramsal modeller, boyutlar, etkileyen faktörler ve bu kavramın bireysel ve örgütsel düzeydeki yansımaları tartışılmıştır. Bu kapsamda sunulan kuramsal açıklamalar, araştırmanın hipotezlerinin temellendirilmesine, değişkenler arası ilişkilerin anlaşılmasına ve elde edilen bulguların yorumlanmasına kuramsal bir dayanak sağlamayı amaçlamaktadır.

#### 2.1.1. Kişilik Özellikleri

Kişilik Özellikleri bölümünde, kişilik kavramı, kişiliğin oluşumunu etkileyen faktörler, kişilik kuramları (psikanalitik yaklaşım, ayırıcı özellik yaklaşımı, biyolojik

yaklaşım, insancıl yaklaşım, davranışsal-sosyal öğrenme yaklaşımı ve bilişsel yaklaşım) ve kişilik konusunda geleceğe bakış açısı incelenip, kişilik tipleri ele alınmıştır.

#### 2.1.1.1. Kişilik Kavramı

Kişilik, bireyi başkalarından ayıran, doğuştan gelen, ancak bir kısmı sonradan da kazanılan ve tutarlı olarak sergilenebilen özelliklerin bütünüdür (Özdemir vd., 2012, s. 567). Aşağıda farklı yazarların kişilik tanımlarına yer verilmektedir:

- Allport (1960), kişiliği bireyin bilişsel ve davranışsal süreçlerini yönlendiren, sürekli devinim halinde olan bir yapılar bütünü olarak tanımlamaktadır (Çiçek ve Aslan, 2020, s. 139).
- Kişilik, bireyin içsel özelliklerinden ziyade başkalarının gözlemine dayanan bir yapı, olarak tanımlanır (Hofstede, 1994, s. 149).
- Kişilik, bireyin çevresine özgün uyum sağlayan psikofiziksel sistemlerin dinamik bir organizasyonudur (Vollmer, 1974, s. 1).
- Kişilik; bireyin içsel süreçleriyle birlikte, kendisine özgü ve süreklilik gösteren davranış örüntülerinden oluşur. Bu tutarlı davranış biçimleri, çeşitli zaman ve durumlarda gözlemlenebilir niteliktedir. İçsel süreçler ise bireyin ne hissedeceğini ve nasıl tepki vereceğini şekillendiren, duygusal, güdüsel ve bilişsel mekanizmaları içermektedir (Burger, 2006, s. 22-25).

Kişilik için yapılabilecek daha genel bir tanım ise; kişiliğin, bireyin konuşurken, hissederken, düşünürken, olaylara ve insanlara yönelttiği bakış açılarında, doğuştan getirdiği ve bir kısmını sonradan kazandığı, kendisini diğer insanlardan ayırmaya yarayan özelliklerin tamamı, şeklindedir (Güney, 2015, s. 299).

Bazı kişilik kuramcıları, kişiliğin doğrudan gözlemlenemeyen, bireyin içsel dünyasına ait soyut bir yapı olduğunu vurgulamaktadır. Bu görüşe göre kişiliğin değerlendirilmesi, bireyin kendisinden çok, onun diğer bireylerle olan etkileşimleri üzerinden yapılmalıdır. Dolayısıyla kişilik, bireyin toplumsal ilişkiler içinde bulunduğu durumlarda görünür hale gelir (Özdemir vd., 2012, s. 567). Aşağıdaki tabloda, yazındaki diğer bazı kişilik tanımlamalarına değinilmiştir.

**Tablo 1. Alanyazındaki Kişilik Tanımları**

<b>Kaynak</b>	<b>Tanım</b>
<b>Allport (1961)</b>	Kişilik, bireyin düşünce, duygu ve davranış örüntülerini oluşturan psikofiziksel yapılar bütünüdür ve bu yapı, bireyin içinde bulunduğu sistemde dinamik olarak işler.
<b>Darsana (2013)</b>	Kişilik, bireyin yaşadığı durumlara karşı sergilediği karakteristik davranış biçimleridir.
<b>Larsen ve Buss (2017)</b>	Kişilik, çevresel uyaranlara karşı bireyin psikolojik özellikleriyle gösterdiği tepkiler ve bu tepkilerin çevreyle kurduğu uyumu belirler.
<b>Robbins ve Judge (2017)</b>	Kişilik, bireyin başkalarına karşı nasıl tepki verdiğini ve bu doğrultuda kurduğu iletişim biçimlerini etkileyen niteliklerin toplamıdır.
<b>Burger (2006)</b>	Kişilik, bireyin benimsediği içsel düşünce yapıları ile dış dünyaya karşı gösterdiği tutarlı davranış örüntüleridir.
<b>Udin ve Yuniawan (2020)</b>	Kişilik, bireyin çevresel etkileşimler sırasında verdiği duygusal ve bilişsel tepkiler yoluyla kendisini diğerlerinden ayırt eden bir özellikler bütünüdür.

Kaynak: Sarıkaya (2022, s.5).

#### **2.1.1.2. Kişilik Oluşumunu Etkileyen Faktörler**

Kişilik oluşumuna etki eden unsurlar oldukça çeşitlidir ve bu konuda tek bir doğru ya da evrensel tanım sunmak mümkün değildir. Kişilik kuramcıları bu konuda farklı görüşler ortaya koymuş olsalar da genel eğilim; kişiliğin birçok faktörün etkileşimi sonucu şekillendiği yönündedir. Karabacak (2010, s. 21) ve Erdoğan'a (1994, s. 238) göre, kişilik kalıtsal özelliklerle çevresel etkilerin bütünleşmesiyle ortaya çıkar. *Kalıtım*; bireyin fiziksel yapısını ve genetik mirasını belirlerken, çevresel etmenler sosyal ilişkiler, kültürel normlar ve yaşanan koşulları içerir. Kültürel değerler bireyin davranışsal gelişiminde etkili olurken; aile, din gibi *sosyal unsurlar* ile bireyin yer aldığı çeşitli grup yapıları da bu sürece katkı sağlar. *Durumsal faktörler* ise bireyin kendine duyduğu güven, öz yeterlilik algısı gibi kişisel bileşenleri kapsar.

Öte yandan, bu faktörlerin kişiliğe olan etkisi net sınırlarla ayrıştırılamaz. Hangi değişkenin ne ölçüde katkı sunduğunu belirlemek oldukça güçtür. Kalıtım kişilik özelliklerinin gelişim sınırlarını çizerken; çevresel faktörler bu sınırlar içinde bireysel gelişimi yönlendirir. Bu bağlamda, kişilik gelişiminde kalıtımın mı yoksa çevrenin mi daha baskın olduğu sorusu, tarihsel süreçte sıkça tartışılmış ve kesin bir sonuca ulaşılmamıştır. Günümüzde ise genel kabul, kişiliğin hem kalıtsal temellere

hem de çevresel deneyimlere bağı olarak şekillendiği yönündedir (Okutan, 2019, s. 19).

Sonuç olarak, her ne kadar kuramcılar bu konuda farklı bakış açılarına sahip olsalar da, alanyazında kişiliği etkileyen temel etkenler biyolojik ve kalıtımsal faktörler, ailesel faktörler, sosyokültürel ve sosyal sınıf faktörleri, coğrafi ve fiziki faktörler, olarak aşağıda detaylı olarak açıklanacak başlıklarda sınıflandırabiliriz.

#### **2.1.1.2.1. Biyolojik ve Kalıtımsal Faktörler**

Biyolojik ve kalıtımsal faktörlerin kişilik üzerindeki etkileri uzun yıllardır çeşitli çalışmalara konu olmuştur. İnsan genomunun tamamen çözülememiş olmasına rağmen, elde edilen bulgular genetik yapıların hem fizyolojik hem de psikolojik özelliklerin oluşumunda belirleyici rol oynadığını göstermektedir (Okutan, 2010, s. 20).

Galton (1869), aile geçmişini inceleyerek bazı bireysel yeteneklerin kalıtsal yolla nesilden nesile aktarılabilirliğini ortaya koymaya çalışmıştır. Farklı bir yaklaşımla Kretschmer (1927), bireyleri fiziksel yapılarına göre sınıflandırmış ve bu sınıflamayı kişilik tipleriyle ilişkilendirmiştir. Bu tipleri beden yapılarına göre Piknik, Astenik, Atletik ve Displastik olarak adlandırmıştır (Hazar, 2006, s. 128-129). Atletik tipteki bireyler uzun boylu, kaslı ve liderlik eğilimindeyken; astenik yapıdaki bireyler zayıf, ince yapılı, duygusal olarak içe dönük ve alıngan bir profile sahiptir. Piknik yapıdaki bireyler daha çok neşeli, dışa dönük ve sosyal olarak tanımlanırken, displastik tip ise fiziksel ve zihinsel açıdan standart dışı özellikler taşıyan bireyleri temsil eder (Koçyiğit, 2014, s. 16). Benzer şekilde, Sheldon (1940), Beloff (1957) ve Eysenck (1947) gibi araştırmacılar da kalıtsal özelliklerin kişilik yapısı üzerindeki etkilerine dair önemli katkılar sunmuşlardır. Kalıtımsal faktörler; bireyin doğuştan getirdiği, sabit ve genetik yolla aktarılan temel özellikleri kapsar (Durmaz, 2023, s. 13). Davranış kalıpları da bu genetik yapıların etkisiyle şekillenmekte ve çevresel faktörlere karşı verilen tepkilerde farklılıklara neden olabilmektedir (Camgöz, 2009, s. 31).

Fiziksel özellikler, bireyler arası farklılıkların önemli bir belirleyicisi olup, diğer bireyler üzerindeki algı ve etkileşimde rol oynamaktadır. Bu görünümün,

doğrudan kişilik özelliklerini belirlemesi her zaman mümkün olmasa da sosyal çevreden alınan tepkiler aracılığıyla dolaylı bir etki yaratabildiği düşünülmektedir (Karşlı, 2018, s. 33–34). Örneğin; fiziksel özellikler sebebiyle maruz kalınan olumlu ya da olumsuz sosyal tepkiler, bireyin benlik algısını ve çevresine karşı geliştirdiği tutumları etkileyerek uzun vadede belirli kişilik yapılarını destekleyebilir. Bu bağlamda, fiziksel özelliklerin kişiliği etkileyen dolaylı fakat önemli bir etken olduğu söylenebilir (Kırel ve Ağlargöz, 2019, s. 32).

#### **2.1.1.2.2. Ailesel Faktörler**

Kişiliği etkileyen bir diğer önemli unsur olan ailesel faktörler, bireyin karakter yapısının şekillenmeye başladığı ilk sosyal çevreyi oluşturur. Aile bireyleriyle kurulan ilişkiler, kişiliğin temellerinin atılmasında belirleyici rol oynar. Genel olarak aile, bireyin içinde bulunduğu ve ilk toplumsal etkileşimleri yaşadığı gruptur. Bu nedenle birey, temel sosyal değerleri ve normları ilk kez aile ortamında öğrenmeye başlar (Morgan, 1999, s. 322). Çocuklar için toplumsallaşma sürecinin ilk örnekleri olan ebeveynler çeşitli davranış modelleri sunarlar. Ailenin sunduğu fiziksel ve duygusal çevre, bireyin kişilik gelişimini çok boyutlu şekilde etkiler. Çocuklar, ailelerinin davranış kalıplarını, kültürel değerlerini ve ahlaki standartlarını gözlemleyerek ve taklit ederek öğrenirler (Okutan, 2010, s. 24).

Bireyin kişilik özelliklerinin birçoğu, bilinçli ya da farkında olmadan aile ortamından kazanılır. İnsanların başkalarından beklentileri, doyum sağlama yöntemleri, duygularını nasıl ifade ettikleri ya da çatışmaları nasıl yönettikleri gibi özellikler, genellikle aile içindeki etkileşimler sonucunda şekillenir. Ayrıca kişinin suçluluk duygusunun yoğunluğu, idealleri, heyecan düzeyi gibi birçok kişilik ögesi yine ailevi ilişkiler aracılığıyla kazanılır (Eroğlu, 1998, s. 146).

Rohner'in (1999) bulgularına göre; çocukların kendilerini güvende hissettikleri ailelerde büyümeleri, onların hayata daha olumlu yaklaşımlarını sağlamakta ve bu bireylerin duygusal dengesi yüksek, özgüveni gelişmiş, yeterlilik hissi güçlü ve olumlu bir dünya görüşüne sahip bireyler olmalarına katkıda bulunmaktadır (Durmaz, 2023, s. 10–11).

### **2.1.1.2.3. Sosyo-Kültürel ve Sosyal Sınıf Faktörleri**

Bireylerin kişilik gelişimini etkileyen etkenlerden biri de sosyo-kültürel faktörlerdir. Bireyin kişiliği yalnızca kalıtsal özelliklerin değil; aynı zamanda sosyal çevreyle kurduğu etkileşimlerin bir sonucu olarak şekillenir (Eroğlu, 1998, s. 142). Kişilik hem bireyin doğuştan getirdiği özellikleri hem de çevresel koşulların ortak ürünüdür. Aile yapısı, sosyal sınıf aidiyeti, alınan eğitim, yaşam tarzı, düşünsel eğilimler ve tüketim alışkanlıkları gibi etmenler, bireyin kişilik yapısının gelişiminde belirleyici rol oynar. Goldstein (1981), bireyin içinde bulunduğu sosyal çevrenin, dostlarını, eşini hatta mesleğini seçme biçimi üzerinde doğrudan etkili olduğunu belirtmektedir (Goldstein, 1981, s. 233).

Sosyo-kültürel çevrenin kişilik üzerindeki etkisi öğrenme süreçleri aracılığıyla ortaya çıkmaktadır. Bu noktada, bireyin sosyal etkileşimler yoluyla öğrendiklerini tekrar ederek pekiştirmesi, davranışlarının zamanla şekillenmesine neden olur. Öğrenme süreci, bireyin deneyimlediği olaylar aracılığıyla davranışlarında kalıcı değişiklikler meydana gelmesiyle tamamlanır (Goldstein, 1981, s. 233). Sosyal çevre bu süreci hem yönlendiren hem de sürdüren bir yapıdadır. Kişilik, sosyal gruplarla kurulan bağlar, sınıfsal aidiyetler ve bireysel deneyimlerle şekillenerek gelişir. Şeyhanlıoğlu'na (2018, s. 14–15) göre, çağımızın sürekli değişen yapısı içerisinde bireyler yaşamları boyunca sürekli öğrenmeye ihtiyaç duymaktadır ve bu bağlamda sosyal öğrenme, bireyin kişilik gelişiminde giderek daha önemli bir faktör haline gelmektedir.

### **2.1.1.2.4. Coğrafi ve Fiziki Faktörler**

Kişiliğin oluşum sürecinde bireyin doğup büyüdüğü yerin etkisi göz ardı edilemez. Bu bağlamda, coğrafi çevrenin bileşenleri olan iklim, bitki örtüsü ve topoğrafik yapılar gibi unsurlar bireyin kişilik gelişimi üzerinde doğrudan ya da dolaylı etkiler yaratabilir (Eroğlu, 1998, s. 147). Oishi ve arkadaşlarının (2015) gerçekleştirdiği çalışmada, dışadönüklük düzeyi yüksek bireylerin genellikle düz arazilerde ya da denize yakın bölgelerde yaşamayı tercih ettikleri, buna karşılık içedönük bireylerin daha çok izole bölgeler ya da dağlık alanlarda yaşamayı uygun buldukları tespit edilmiştir (Oishi vd., 2015, s. 65).

Coğrafyanın birey üzerindeki etkisi yalnızca fiziksel koşullarla sınırlı kalmamakta; aynı zamanda içinde bulunulan toplumun sosyo-kültürel yapısına yön vererek kişilik üzerinde sosyal faktörler aracılığıyla da dolaylı etkiler yaratmaktadır. Yaşanılan bölge ile o bölgenin kültürel değerleri ve sosyal yapısı arasında belirgin bir ilişki bulunur. Örneğin, kuzey enlemlerinde yer alan ülkelerde yaşayan bireylerin daha mesafeli ve içine kapanık olduğu, sıcak iklim kuşaklarında yaşayan bireylerin ise sosyal fakat tembelliğe yatkın olarak algılandığına dair toplumsal yargılar mevcuttur. Bununla birlikte, sert iklim koşullarına sahip bölgelerde yaşayan bireylerin daha azimli ve çalışkan oldukları yönünde yaygın bir kanaat vardır. Vliert (2007), farklı iklim koşullarına sahip ülkelerde kültürel değerlerin nasıl şekillendiğini incelemiş ve daha sert iklimlerdeki düşük gelirli toplumların hayatta kalma değerlerine öncelik verirken, gelir düzeyi yüksek toplumların ise kendini ifade etme değerlerine odaklandıklarını tespit etmiştir. Kessler'in (1985, s. 217–218) bulgularına göre, yıl boyunca iklimi sabit kalan –sürekli sıcak ya da soğuk olan– bölgelerde yaşayan bireylerin davranışlarında durağanlık ve düşük düzeyde dinamizm gözlemlenmektedir. Buna karşılık, ani mevsimsel değişimlerin yaşandığı ülkelerde bireylerin daha hareketli ve değişime açık davranış kalıpları sergilediği belirlenmiştir (Şeyhanlıoğlu, 2018, s. 15). Zhang vd. (2021) tarafından yapılan bir çalışmada ise, Çin'deki hane halklarının iklime bağlı ekonomik davranışları incelenmiş olup; sert iklim koşullarının, daha az tüketim ve daha fazla tasarruf ile sonuçlandığı, bu davranışların ise kültürel uyumla ilişkili olduğu ortaya çıkmıştır.

#### **2.1.1.2.5. Diğer Faktörler**

Günümüzde kişiliği etkileyen başka unsurların da varlığı dikkat çekmektedir. Özellikle internet, kitaplar, dergiler, gazeteler ve diğer basın-yayın organları gibi kitle iletişim araçları; bireylerin eğitim, kültürel gelişim ve eğlence ihtiyaçlarını karşılamalarının ötesinde, kişilik yapılarını şekillendirmede önemli bir role sahiptir (Durmaz, 2023, s. 16). Bununla birlikte, bireyin yakın çevresinde yer alan yetişkinler de kişilik gelişim sürecinde önemli bir rehberlik işlevi görmektedir. Kişiler, hayat hedeflerini, eğilimlerini ve davranış modellerini belirlerken çevrelerindeki yetişkin bireylerin tutum ve davranışlarından etkilenebilirler (Mete, 2006, s. 22). Ayrıca, bireylerin yaşamları boyunca karşılaştıkları olumlu ya da olumsuz olaylar da kişilik

yapıları üzerinde belirleyici olabilir. Özellikle yoğun stres yaratan olaylar ya da kötü deneyimler, bireyin davranışlarında önemli değişikliklere yol açarak daha içine kapanık, karamsar ya da kırılğan bir tutum geliştirmesine neden olabilir. Bu nedenle, bireyin çocukluk döneminden yaşlılık evresine kadar yaşadığı deneyimlerin kişilik oluşumuna olan etkisi yadsınamaz (Özsoy ve Yıldız, 2013, s. 6).

Kişiliği etkileyen unsurlardan biri olarak bireyin doğum sırasına dikkat çeken Adler (1927), ilk çocukları genellikle daha zeki, daha yetenekli ve sosyal becerileri daha gelişmiş bireyler olarak tanımlamaktadır. Bireyin kişilik yapısının gelişiminde temel psikolojik ihtiyaçlar arasında; sevgi görme, bir gruba ait olma, bağımsızlık kazanma, takdir edilme, kendine değer verme ve yaşamın anlamını kavrama gibi unsurlar yer almaktadır (Tatlılıoğlu, 2013, s. 134). Adler'e göre hayatın anlamı, bireyin sosyal bir yapı içinde kendine ait bir yer edinmesinde gizlidir. Her birey, doğuştan gelen yetersizlik duygusuyla başa çıkmaya çalışırken, kendini aşmak ve başarılı olmak adına bir yol arar. Bu çaba, kişilik gelişiminin temel güdülerinden birini oluşturur. Doğum sırası bireylerin ailedeki yerlerini ve sosyal rollerini etkilediğinden, bu durum kişilik özelliklerinin gelişiminde belirleyici olabilir. Eğer bireyler, doğum sırasına bağlı olarak yetersizlik hissi geliştirirse ya da Adler'in ifadesiyle aşağılık duygusu yaşarsa, uyumsuz kişilik özelliklerinin ortaya çıkma ihtimali artar (Çınarbaş ve Nilüfer, 2019, s. 126).

### 2.1.1.3. Kişilik Kuramları

Bu yaklaşımlardan ilki, bireysel farklılıkların temelinde bilinçdışı süreçlerin yattığını savunan *psikanalitik kuram*dır. İkinci olarak, kişiliğin bireyde farklı düzeylerde bulunan çeşitli özelliklerden oluştuğunu öne süren *ayırıcı özellik kuramı* yer almaktadır. *Biyolojik kuram*, kişilikteki farklılıkların kalıtsal yatkınlıklar ve fizyolojik faktörlerle açıklandığını savunur. *İnsancıl kuram* ise, bireyin sorumluluk alma kapasitesi ve kendini gerçekleştirme çabası gibi yönlerinin kişilik farklılıklarının temel kaynağı olduğunu ileri sürmektedir. *Davranışsal ve sosyal öğrenme kuramı*, bireyde görülen tutarlı davranış örüntülerini; öğrenilmiş tepkiler, koşullanma süreçleri ve bireysel beklentiler aracılığıyla açıklamaktadır. Son olarak, *bilişsel kuram*, kişilik farklılıklarının bireylerin bilgiyi algılama, yorumlama ve işleme biçimlerinden kaynaklandığını öne sürmektedir (Burger, 2006, s. 24–25).

Cervone ve Pervin'e (2016, s. 13) göre kişilik kuramcıları, bireyin yaşamını yalnızca anlık durumlarla değil, aynı zamanda insanlık tarihindeki gelişimsel süreçlerle birlikte ele alarak kişilik oluşumunu bütüncül bir yaklaşımla açıklamaya çalışmışlardır. Aşağıdaki tabloda, sözü edilen kişilik kuramları özet olarak yer almaktadır.

**Tablo 2. Kişilik Kuramları**

<b>Kuramlar</b>	<b>Odak Noktası</b>	<b>İncelenen Temel Konular</b>	<b>Temsilcileri</b>
<b>Psikanalitik Kuram</b>	Bilinçdışı süreçler, içsel çatışmalar	Davranışların bilinçdışı güdülerle açıklanması	Sigmund Freud (1900) Alfred Adler (1912) Carl Gustav Jung (1912) Karen Horney (1937) Eric Erikson (1950) Eric Fromm (1941) Harry Sullivan (1953)
<b>Ayrıncı Özellik Kuramı</b>	Bireyler arası farklılıklar, genel ve ayırt edici özellikler	Ayrıncı özellikler ve gereksinimler hiyerarşisi	Gordon Allport (1936) Raymond B. Cattell (1946) R. McCrea (1985) P. Costa (1985)
<b>Biyolojik Kuram</b>	Sinir sistemi ve genetik yapı	Davranışın fizyolojik ve bilişsel temelleri	Hans Eysenck (1947)
<b>İnsancıl Kuram</b>	Kişisel deneyimler ve potansiyel	Kişisel gelişim, yaşam hedefleri ve değerler	Carl Rogers (1951) Abraham Maslow (1954)
<b>Davranışsal Sosyal Öğrenme Kuramı</b>	Gözlemlenebilir tepkiler	Davranışa yön veren çevresel etkiler ve öğrenme süreçleri	John B. Watson (1913) B.F. Skinner (1953) Julian B. Rotter (1954) Albert Bandura (1977)
<b>Bilişsel Kuram</b>	Bilişsel süreçler, algı ve dil	Zihinsel süreçlerin dışa vurumları ve düşünce biçimleri	George Kelly (1955) Albert Ellis (1955)

**Kaynak: Atılmış (2023, s 20).**

Tabloda sıralanmış olan belli başlı kişilik kuramları, aşağıda ana hatları ile açıklanmaktadır:

### 2.1.1.3.1. Kişiliği Açıklamada Psikanalitik Kuram

Psikanalitik kuram, kişilik gelişiminin temellerini, zihinsel yapının doğasını, normalden sapmış kişilik örüntülerini ve terapötik müdahaleler yoluyla bu yapıların nasıl değiştirilebileceğini açıklamayı amaçlayan bir yaklaşım sunar (Gerrig, 2012, s. 363). Bu kurama göre bireyin davranışları, güçlü ve çoğunlukla bilinçdışı içsel dinamikler tarafından yönlendirilir ya da motive edilmektedir (Ewen, 2003, s. 15). Kuramın temel varsayımlarına göre, insan davranışları; kalıtsal içgüdüler, biyolojik dürtüler ve bireysel gereksinimlerle toplumsal beklentiler arasında yaşanan çatışmaları çözmeye çabasıyla kaynaklanmaktadır. Yoksunluk durumları, fizyolojik uyarımlar ve içsel çatışmalar bireyi harekete geçiren itici güçler olarak değerlendirilir (Gerrig, 2012, s. 8). Organizma, ihtiyaçları karşılandığında uyarılma düzeyi azalır ve davranış tepkileri sona ermektedir. Tüm bu davranışların temelinde Freud'a göre haz alma arayışı yer alır; birey, hoş olmayan durumlardan ya da acı veren deneyimlerden kaçınmak üzere hareket eder. Bu bağlamda, bireyin fizyolojik ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik davranışları –örneğin yeme ya da içme gibi– bu sürecin doğal bir sonucudur (Ewen, 2003, s. 15). Psikanalitik yaklaşıma göre, bireyin davranış repertuarı, büyük ölçüde dürtüsel güdüler ve geçmiş yaşantılardan etkilenir. Bu kuram, kişilik oluşumunun kalıtsal ve biyolojik yönlerini; aynı zamanda bireysel ihtiyaçlar ile toplumun beklentileri arasındaki içsel çatışmalarla başa çıkma süreci üzerinden değerlendirir (Çoban, 2023, s. 36–37).

Freud, insan davranışlarını yönlendiren zihinsel yapıyı bir tür “ruhsal aygıt” olarak tanımlamış ve bu yapının temelinde çatışmaların bulunduğunu ileri sürmüştür. Ona göre, bireyde doğuştan var olan dürtülerin bir kısmı toplumun normlarıyla uyuşmadığından, bu arzular bilinçdışı düzeyde bastırılır. Zihinsel sistem, bu sosyal kabul görmeyen dürtüsel eğilimleri kontrol altında tutmak ve dışavurumlarını engellemek amacıyla enerji harcamaktadır. Freud, psikanalitik kuramını geliştirirken bu temel kavramlar üzerinde detaylı analizler yaparak kişiliğin yapısal ve dinamik yönlerini açıklamaya çalışmıştır (Sağlık, 2021, s. 438).

Bu bölümde, psikanalitik kuram çerçevesinde yapılan öncü çalışmalara yer verilecek; kuramın temelini atan Sigmund Freud'un yanı sıra, onun ardından gelen ve psikanalitik kuramı farklı yönleriyle zenginleştiren Carl G. Jung, Alfred Adler,

Erich Fromm, Karen Horney, Harry S. Sullivan, Erik Erikson ve E. Berne gibi önemli kuramcılarının katkıları ele alınacaktır. Aşağıda bu yaklaşımı savunan yazarlar ve görüşleri ana hatlarıyla açıklanmaktadır:

- **Sigmund Freud (1856-1939):** Freud, 19. yüzyılın en etkili düşünürlerinden biri olarak, insan doğası ve ruhsal süreçler üzerine geliştirdiği çözümlerle psikoloji alanında derin etkiler bırakmıştır. Hem kendi yaşam deneyimlerinden hem de hastalarına yönelik klinik gözlemlerinden yola çıkarak kişilik yapısı ve akıl hastalıkları hakkında kapsamlı kuramsal çalışmalar ortaya koymuştur. Freud'un kişilik anlayışındaki temel varsayım, bireyin tüm davranışlarının temelinde belirli güdülerin bulunduğu (Durmaz, 2023, s. 18). Cinselliği kuramının merkezine yerleştiren Freud'a göre insan kişiliği üç temel yapının etkileşimiyle şekillenir: id, ego ve süperego. *İd*, bireyin hıza yönelik istek ve dürtülerinin merkezi olup, gerçeklikten bağımsız ve tatmin odaklı çalışmaktadır. Çocuk benliğiyle özdeşleştirilen bu yapı, sınırsız isteme eğilimindedir. *Ego* ise id'in dürtülerini dış dünyaya uygun hale getirmeye çalışan, gerçeklikle bağlantılı ve bireyin mantıklı yönünü temsil eden sistemdir. Bireyin çevresine uyum sağlayabilmesini sağlamak ego'nun temel görevidir. *Süperego*, bireyin kültürel değerleri, ahlaki normları ve toplumsal beklentileri içselleştirdiği yapı olarak işlev görür. Bu yapı, bireyin vicdanı olarak tanımlanabilir ve id'in isteklerini etik çerçevede sınırlamaktadır. Süperego'nun egemenliği arttıkça, toplumun kabul gören birey modeli de ortaya çıkmaktadır (Tarakçı, 2019, s. 93–94).
- **Carl Gustav Jung (1875-1961):** Freud'un hem öğrencisi hem de çalışma arkadaşı olan Jung, zamanla hocasının kuramlarından ayrılarak kendi özgün düşüncelerini geliştirmiştir. İlerleyen dönemlerde Freud'un temel görüşlerine karşı çıkarak birçok yönüyle bu yaklaşımları reddetmiş ve kendi kuramsal çerçevesini oluşturmuştur. Bu ayrışmayı netleştirmek amacıyla, Freud'un “psikanaliz” ve “psikanalitik psikoloji” kavramlarının karşısına “analitik psikoloji” kavramını yerleştirmiştir. Jung, Freud gibi bilinçdışının varlığını kabul etmekle birlikte, kişiliği üç ana yapı üzerinden tanımlamıştır: *bilinç*, *kişisel bilinçdışı* ve *kolektif bilinçdışı* (Yılmaz, 2018, s. 100). Jung'a göre bilinç, bireyin çevresiyle doğrudan ilişki kurduğu, dış dünyaya dönük yönünü

ifade eder. Bu düzeyde birey; çevresinde olan biteni algılayabilir, kendisinin farkına varabilir ve çevresiyle bağlantı içinde olduğunu idrak edebilir. Bilinç, ruhsal yapının birey tarafından bilinen kısmını oluşturur. Jung'a (1947) göre bu yapı, yaşamın erken evrelerinden itibaren bilinçdışından yavaş yavaş ayrılarak ortaya çıkar (Horozcu, 2015, s. 115). Kişisel bilinçaltı, bireyin bilinçdışı zihnindeki bireysel deneyimlerden, unutulmuş hatıralardan, bastırılmış düşüncelerden ve bilinçaltına itilmiş dürtülerden oluşur. Jung, kişisel bilinçaltını "bilinçaltının daha yüzeysel katmanı", olarak tanımlar. Bu katmanda bulunan içerikler, bireyin kişisel yaşantısına bağlı olup, zaman zaman bilinç düzeyine ulaşabilir veya bilinçte yer almış ancak sonradan unutulmuş düşünceleri içerir (Woodruff, 1996, s. 383-389). *Kolektif bilinçaltı*, kişinin tarihsel geçmişine, atalarına dayanan ve farkında olmadan bugüne kadar taşınan birtakım dürtüleri, korkuları, duyguları ve durumları içine almaktadır. Jung'un (1916) insanlık tarihine ait ortak bir psikolojik miras olarak tanımladığı kolektif bilinçdışı, insanlığın geçmişteki ortak deneyimlerinden ve bu deneyimlere ait izlenimlerden oluşur. Bu yapı, günümüzde kendini rüyalar, mitolojik anlatılar, dini ritüeller ve kültürel semboller gibi sembolik yollarla ifade eder (Kavut, 2020, s. 684). Kişisel bilinçdışından farklı olarak kolektif bilinçdışı, bireye özgü değildir; evrensel bir niteliğe sahiptir. İnsan türünün ortak atalarından miras kalan bu yapı, tüm bireyler tarafından paylaşılan ve insanlık tarihinin milyonlarca yıllık deneyimlerine dayanan bir bilinç düzeyini temsil eder (Atılmış, 2023, s. 49).

- **Alfred Adler (1870-1937):** Adler, Freud'un "Eros" ve "haz ilkesi"ne dayalı yaklaşımını reddetmiş ve insan davranışlarını yönlendiren temel etmenin, bireyde evrensel olarak var olan bir aşağılık duygusu olduğunu ileri sürmüştür. Bu duygu, bireyin kendini yetersiz hissetmesiyle ortaya çıkar ve birey, bu eksikliği telafi etmek veya üstünlük elde etmek için çaba gösterir. Adler'e göre kişilik, bu çabanın biçimlenmesiyle yapı kazanır. Bireyler yaşam tarzlarını, içsel yetersizlik duygularına karşı geliştirdikleri stratejilere göre oluştururlar. Kişilik çatışmaları ise çoğu zaman bireyin çevresel baskılarla içsel yeterlilik arzusu arasında yaşadığı uyumsuzluklardan kaynaklanmaktadır (Atılmış, 2023, s. 25).

- **Erik Erikson (1902-1994):** Erikson, Freud'un benlik yapısını id ve süperego arasında konumlandırmasına karşı çıkarak, benliğin daha kapsamlı bir işlev gördüğünü ve bireyin kimlik gelişiminde merkezi bir rol oynadığını belirtmiştir. Ona göre benlik, yalnızca bir arabulucu değil; kişiliğin güçlü ve bağımsız bir parçasıdır. Kimlik kavramını bireysellik, süreklilik ve geçmiş–gelecek bağlantısı bağlamında tanımlayan Erikson, bireyin hayatı boyunca kimliğini şekillendirdiğini vurgulamıştır. Freud'dan ayrılarak kişilik gelişiminin yalnızca çocuklukla sınırlı olmadığını, yaşam boyu sürdüğünü savunmuştur (Burger, 2006, s. 196).
- **Karen Horney (1885-1952):** Horney'nin kuramı, bireylerin doğaları gereği iyi ya da kötü olmaya yatkın olmadıklarını ve davranışlarının, yaşamlarındaki önemli insanlarla olan ilişkileri tarafından şekillendirildiğini öne sürer. Yazar, kişilerarası ilişkilerin davranışı şekillendirmedeki rolüne önemli bir vurgu yapan ve aynı zamanda kişiliğin gelişiminde durumsal faktörlerin önemini vurgulayan ilk kuramcı, olarak kabul edilmektedir (İyigün, 2011, s. 82). Horney'e göre bireyler üç farklı ilişki biçimi geliştirebilir: diğer insanlara karşı *saldırgan davranış sergileyen tip*, başkalarına yönelip *uyum sağlamaya çalışan tip* ve insanlardan uzak durarak *içe kapanan tip*. Bu üç ilişki biçimi aynı zamanda üç nevrotik kişilik örüntüsünü yansıtır. Horney ayrıca temel kaygı kavramını ortaya atarak, bireyin çocukluk döneminde yaşadığı güvensizliklerin, gelecekteki nörotik davranış örüntülerini tetikleyebileceğini ifade etmiştir (Durmaz, 2023, s. 24; Horney, 2013, s. 41–60).
- **Erich Fromm (1900-1980):** Fromm, bireyin özgürlüğe karşı çelişkili duygular beslediğini ve bazı insanların bu özgürlükten kaçmak için otoriter figürlerle özdeşleşme, yıkıcı eğilimlere yönelme veya mekanik uyum gibi davranış kalıplarını benimsediğini öne sürmüştür (Burger, 2006, s. 197). Fromm insan ihtiyaçlarını iki ana başlık altında toplamıştır: *Fizyolojik ihtiyaçlar* olarak açlık, susuzluk, cinsellik gibi organik dürtüler ve *varoluşçu ihtiyaçlar* -yani doğuştan değil de yaşam içinde gelişen ihtiyaçlar- olarak ikiye ayırmıştır. Örneğin, ilişki ihtiyacı, doğaya karşı güçsüz hisseden insanoğlunun diğer bireylerle birlikteliğe yönelmesidir. Aynı zamanda Fromm, teslim olma, güç ve sevgiyi, ilişki kurmadaki üç temel yol olarak izah etmiştir. Fromm'a göre, köklülük diğer ihtiyaçtır. İnsanoğlu evrim

sürecinden, ayrı bir tür olarak ortaya çıktığında doğadaki yerini yani yuvasını da yitirmiştir. Doğada kökleri ve yuvası olmadığının bilincinde olması da onu çevresinden yalıtmaya ve çaresizliğe itmiştir. Evrim sürecinde insan yitirdiği bu kökleri üretken ya da üretken olmayan stratejilerle karşılamaya çalışmış olabilir. Diğer bir ihtiyaç olan aşma ihtiyacında ise, insanın dünyaya kendi isteği dışında rastlantısal olarak geldiği ve yine kendi isteği dışında rastlantısal olarak herhangi bir zaman ve yerde bu dünyadan ayrıldığı; ancak diğer canlı türleri gibi pasif ve tesadüfi bir varoluşu kabullenmediği düşüncesi esastır. Böylece insan, savunmasız ve edilgen bir rolden, çevresine anlamlı bir etki yapan duruma geçmek ister; dolayısıyla doğayı sanatla, düşüncelerle, sevgiyle yaratarak aşmaya çalışabileceği gibi, savunma amaçlı olmaksızın saldırganlık şeklinde de aşmaya çalışabilir. Kimlik duygusu diğer bir insani ihtiyaçtır. Fromm'a (1941) göre modern toplumlarda birey, kimliğini bulmakta zorlanabilir ve bu durum onu yalnızlık, güvensizlik ve otoriteye sığınma eğilimine sürükleyebilir (İnanç ve Yerlikaya, 2012, s. 112–122).

- **Harry Stack Sullivan (1892-1949):** Horney ve Fromm gibi Sullivan da kişiliği bireylerarası bir bağlamda ele almıştır. Ancak Horney daha çok nevrotik eğilimler üzerine, Fromm ise toplumsal yapının patolojik etkileri üzerinde yoğunlaşırken; Sullivan, kişilik gelişimi ve özellikle şizofreni konularına odaklanmıştır (İnanç ve Yerlikaya, 2012, s. 133). Sullivan (1953), şizofreniyi biyolojik bir bozukluk olarak değil, bireyin sosyal çevresiyle olan ilişkilerindeki bozulmaların bir sonucu olarak değerlendirmiş ve bireyin çevresiyle yaşadığı kaygılar ve bunların yönetilememesinden kaynaklandığını belirtmiştir. Sullivan, yaşamın erken dönemlerinde edinilen kişilerarası örüntüleri, yetişkinlik dönemindeki kişiliğin temel belirleyicileri ve yapısal çerçevesi olarak değerlendirmektedir. Ayrıca yazar çevrenin de önemi üzerinde durarak, istikrarsız bir çevrenin insanlarda istikrarsız bir kişiliğe neden olacağını ifade etmektedir (Erdoğan, 2019, s. 17).

Özetle, kişiliğe psikanalistik bir bakışla yaklaşan kuramcılar Sigmund Freud (1900), Alfred Adler (1912), Carl Gustav Jung (1912), Karen Horney (1937), Eric Erikson (1950), Eric Fromm (1941) ve Harry Sullivan (1953) olarak ele alabiliriz.

### 2.1.1.3.2. Kişiliği Açıklamada Ayırıcı Özellik Kuramı

Ayırıcı Özellik Kuramı, bireylerin davranışlarının nedenlerini açıklamaktan çok, kişilik yapılarını tanımlamaya ve bu yapılar üzerinden davranış öngörüsü yapmaya odaklanır. Bu yaklaşıma göre, kişilik; bireyin davranışlarını şekillendiren ve yönlendiren temel niteliklerden, yani evrensel ve ölçülebilir özelliklerden oluşur. Kuramın öncülerinden biri olan Gordon Allport (1921) bu alandaki ilk sistematik çalışmalarını gerçekleştirmiştir. Onun ardından Henry Murray ve Raymond B. Cattell de bu kuram doğrultusunda önemli katkılar sunmuş; kişilik özelliklerinin sınıflandırılması ve ölçülmesi üzerine geliştirdikleri modellerle yaklaşımı daha ileri bir noktaya taşımışlardır (Çiçek ve Aslan, 2020, s. 139).

Ayırıcı özellik kuramının temel dayanaklarından biri, kişilik özelliklerinin hem tutarlı bir biçimde tekrar eden yapılar olması hem de bireyler arasında belirgin farklılıklar göstermesidir. Bu kurama göre, her birey kendine özgü kişilik özelliklerine sahiptir ve bu özellikler, bireyin diğerlerinden ayırt edilmesini sağlamaktadır. İnsanlar arasında benzerlikler bulunabilse de hiçbir bireyin kişilik yapısı tamamen bir başkasıyla örtüşmez; dolayısıyla kişilik özellikleri bakımından çok büyük bir çeşitlilik söz konusudur. Kuram savunucuları, bireyin belirli bir duruma vereceği tepkinin, sahip olduğu kişilik özelliklerinin yoğunluğuna ve türüne göre değişkenlik göstereceğini ileri sürmektedir (Erdoğan, 2019, s. 17). Aşağıda bu kuramı savunan yazarlar ve görüşleri ana hatlarıyla açıklanmaktadır:

- **Gordon Allport (1897-1967):** Allport'a göre, kişilik yapısında bireysel farklılıklar dikkat çekmektedir. Allport bu farkları açıklamak amacıyla özellik temelli bir yaklaşım benimser. Allport'un izlediği yöntem, indirgemeci kuramların metodolojisinden ayrılır; hem birey düzeyinde hem de grup düzeyinde davranışları analiz ederek sonuçlara ulaşır. Kuramın temelinde, kişilik; bireyin farklı düşünme ve davranış biçimlerini şekillendiren psikolojik ve fizyolojik yapıların bütünleşmiş, dinamik bir sistemi olarak tanımlanır. Allport'a göre kişilik, her bireyin kendine özgü ve değişken yapısıyla, onu diğer bireylerden ayırt eden bir psikofiziksel örgütlenme biçimidir (Şahin, 2019, s. 33).
- **Henry Murray (1893-1988):** Murray'in kişilik kuramı, psikanalitik kuram ile ayırıcı özellik kuramının birleşiminden oluşan özgün bir yapı sunmaktadır.

Geliştirdiği Tematik Algı Testi (TAT), bireyin bilinç düzeyine kolayca ulaşamayan içsel içerikleri ortaya çıkarmayı amaçlayan projektif bir tekniktir. Murray, kişilik kavramını "personoloji" olarak tanımlamış ve bu yaklaşımda bireyin psikolojik gereksinimlerine odaklanmıştır. Ona göre bu ihtiyaçlar belirli bir hiyerarşik düzende organize edilir. Örneğin, bir bireyde başarı ihtiyacı eğlenme veya sosyalleşme gereksiniminden daha baskınsa, sosyal bir etkinliğe katılmak yerine akademik hazırlığa yönelmeyi tercih edebilir (Burger, 2006, s. 245–246).

- **Raymond B. Cattell (1905-1998):** Cattell'e göre kişilik, bireyin belirli durumlarda nasıl davranacağını tahmin etmeye olanak tanıyan yapısal bir sistemdir. Kişilik özelliklerini incelerken, *yüzeysel özellikler* ve kaynak özellikler olmak üzere iki temel ayrım yapmıştır. Yüzeysel özellikler, doğrudan gözlenebilen davranış eğilimlerini ifade ederken; kaynak özellikler, bu davranışların altında yatan daha derin psikolojik süreçleri temsil eder. Kaynak özellikler, bireyin biyolojik ve fizyolojik yapısından etkilenen birincil (yapısal) kaynaklar ile sosyal ve çevresel faktörlerden türeyen ikincil (durumsal) kaynaklar olmak üzere iki gruba ayrılır. Ayrıca bu kaynak özellikler; bireyin davranışsal eğilimlerini yansıtan *mizaç özellikleri*, bireysel yeteneklerini tanımlayan *yetenek özellikleri* ve güdülenme temelli davranışsal yönelimleri içeren *dinamik özellikler* olarak üç ana başlıkta da ele alınmaktadır. Cattell, bu kuramsal çerçeveyi ölçmek amacıyla geliştirdiği 16 Faktörlü Kişilik Envanteri ile alanyazına önemli katkı sunmuştur (Okutan, 2019, s. 19).

Özetle, kişiliğe ayırıcı özellikler açısından yaklaşan kuramcılar Gordon Allport (1936) Raymond B. Cattell (1946) ve Henry Murray (1938) olarak ele alabiliriz.

### 2.1.1.3.3. Kişiliği Açıklamada Biyolojik Kuram

Biyolojik kişilik kuramı, insanı biyolojik bir organizma olarak görür; davranış ve düşüncelerimizin temelinde fiziksel yapımızın olduğu düşüncesini savunur. Bu yaklaşımın düalizm, materyalizm, işlevin lokalizasyonu, kalıtım ve doğal seçim olmak üzere beş temel bakış açısı bulunmaktadır. *Düalizm*, ruh ve bedenin iki ayrı varlık olduğunu savunan bir felsefi görüştür. Descartes'a (1641) göre beden,

mekanik ve fiziksel yasalara göre işleyen bir makinedir. Ancak insanı diğer canlılardan ayıran ruh, bedenden bağımsız bir varlıktır ve düşünme yetisi gibi zihinsel süreçlerden sorumludur. Descartes, ruh ile beden arasında bir etkileşim olduğunu kabul etmiş ve bu etkileşimin *pineal bez* aracılığıyla gerçekleştiğini öne sürmüştür. Ona göre bu bez, beden ile ruh arasında bağlantı noktası işlevi görmektedir. *Materyalizm* ise, zihni bedenden ayırmadan, ikisini tek bir varlık olarak gören bir yaklaşımdır; bu düşünce *biricilik* olarak da tanımlanır. *İşlevin lokalizasyonuna* dayalı bakış açısı ise, beynin belirli bölgeleri ile zihinsel işlevler arasında ilişki bulunduğunu savunur. Örneğin, konuşma güçlüğü çeken bir hastanın beynindeki belli bir bölgenin hasar gördüğünün belirlenmesi, bu yaklaşımı destekleyen bulgulardan biridir. *Kalıtım yaklaşımı*, kişiliğin kuşaklar boyunca genetik aktarım yoluyla nesilden nesile geçtiğini ileri sürer. Bu bağlamda bireyin sahip olduğu özelliklerin, anne babasından kalıtsal olarak devralındığı varsayılır. *Biyolojik yaklaşım* ise, kalıtımın yanı sıra çevresel uyaranların da kişilik gelişiminde etkili olduğunu kabul eder. Bu yaklaşıma göre kişilik yalnızca doğuştan gelen eğilimlerin değil, aynı zamanda bireyin bulunduğu çevrenin etkileriyle şekillenir. Son olarak, *doğal seçim yaklaşımı* Darwin'in evrim teorisine dayanmaktadır. Bu görüş, türlerin zaman içinde çevreye en iyi uyum sağlayan bireylerin özelliklerini sonraki nesillere aktardığını ve bunun da kişilik özelliklerinin evrimsel temellerini oluşturduğunu savunmaktadır (Erdoğan, 2019, s. 43) Aşağıda bu yaklaşımı savunan yazar ve görüşleri ana hatlarıyla açıklanmaktadır:

- **Hans Eysenck (1916-1997):** Eysenck, kişiliğin temel boyutlarının genetik temellere dayandığını savunmuş ve biyolojik faktörlerin kişilik yapısında belirleyici rol oynadığını ileri sürmüştür. Ona göre çevresel etkiler, kişilik gelişiminde ikincil düzeyde etkiye sahiptir (İnanç ve Yerlikaya, 2012, s. 270–273). Eysenck (1990), kişiliği bireyin hem gözlemlenebilir hem de potansiyel davranışlarının tümünü kapsayan bir yapı olarak tanımlar. Bu davranış örüntülerinin, kalıtsal eğilimler ile çevresel koşullar arasındaki etkileşim sonucunda şekillendiğini belirtmektedir (Ünüvar vd., 2020, s. 31-32). En bilinen modeli olan PEN Modeli, üç temel kişilik boyutunu içerir: Psikotiklik (P), Dışadönüklük (E) ve Nörotisizm (N). Bu modelde, *Psikotiklik* bireylerdeki agresif, soğuk ve antisosyal eğilimlerle ilişkilendirilirken,

*Dışadönüklük* sosyallik ve enerjik olma ile, *Nörotisizm* ise duygusal dengesizlikle ilişkilidir (Revelle, 2016, s. 32-39).

Özetle, kişiliğe biyolojik açıdan yaklaşan bir kuramcı olarak Hans Eysenck (1990)'i örnek gösterebiliriz.

#### 2.1.1.3.4. Kişiliği Açıklamada İnsancıl Kuram

Kişilik araştırmalarında insancıl kuram, varoluşçu yaklaşımla birlikte bireysel değerler, etik ilkeler ve insanın dünyayla olan anlamlı ilişkisi üzerine yoğunlaşır. Bu yaklaşım, insanın çevresinden ayrı düşünülmemeyeceğini ve dünyanın da insan olmadan anlam kazanamayacağını savunmaktadır. İnsancıl bakış açısı, bireyin doğuştan sahip olduğu potansiyelin doğal ve sağlıklı biçimde gelişimine odaklanır. Kuramın temel varsayımı, bireyin kendi yaşamını yönlendirme kapasitesine sahip olduğu ve içsel kaynaklarıyla gelişmeye açık bir varlık olduğudur (Hazar, 2016, s. 134). Bu yaklaşımın önde gelen temsilcileri Abraham Maslow ve Carl Rogers olup, her iki kuramcı da bireyin kendini gerçekleştirme sürecine büyük önem atfetmiştir. Bununla birlikte, insancıl kuramın düşünsel temelleri, Alfred Adler'in bireyin daha iyiye ulaşmak için sürekli çabaladığı yönündeki görüşüne dayanmaktadır. İnsancıl yaklaşım, bireyde olumlu güdülerin bulunduğunu ve bu güdülerin kişiyi sürekli daha yüksek bir gelişim düzeyine taşıdığını ileri sürer. Bu kuramı benimseyen araştırmacılar, bireylerin geçmiş davranışlarından çok, mevcut yaşam deneyimlerini nasıl anlamlandırdıkları ve geleceğe yönelik değişim ve gelişim kapasiteleriyle ilgilenmektedir (Onur, 2018, s. 148).

Aşağıda bu kuramı savunan yazarlar ve görüşleri ana hatlarıyla açıklanmaktadır:

- **Carl Rogers (1902-1987):** Carl Rogers'a göre bireyin davranışlarını yönlendiren en temel içsel motivasyon kaynağı, kendini gerçekleştirme eğilimidir. Bu eğilim doğuştan gelen bir potansiyele sahiptir; ancak bireyin yaşam deneyimleri, özellikle de çocukluk döneminde maruz kaldığı çevresel koşullar, bu eğilimi ya destekleyebilir ya da engelleyebilir. Rogers, özellikle benlik algısı ve çocuklukta kurulan ebeveyn-çocuk ilişkisi üzerine odaklanmış; sağlıklı psikolojik gelişimin temelinde, çocuğun koşulsuz

sevgiyle büyütülmesinin yattığını vurgulamıştır. Ona göre, anne babanın çocuğa herhangi bir koşula bağlı olmaksızın gösterdiği sevgi, bireyin benlik değerinin oluşumu açısından kritik öneme sahiptir. Koşulsuz sevginin varlığı, bireyin kendi potansiyelini gerçekleştirmesini mümkün kılar (Erdoğan, 2019, s. 21). Rogers'ın geliştirdiği kişilik kuramı, insancıl yaklaşımın temel yapı taşlarından biridir ve özellikle benlik kavramı etrafında şekillenir. Kuramın kuramsal çerçevesi, “eğer-ise” modeli olarak tanımlanmıştır. Bu modele göre, “Eğer birey uygun koşullarla karşılaşır, o zaman psikolojik gelişim süreci başlar ve eğer bu süreç işlerse, kişilikte ve davranışlarda olumlu değişiklikler meydana gelir” (Gürcan, 2015, s. 17).

- **Abraham Maslow (1908-1970):** Maslow, kişilik gelişimini bireyin kendini gerçekleştirme ihtiyacı doğrultusunda motive olmasına ve temel gereksinimlerinin yeterli ölçüde karşılanmasına bağlamıştır. Ona göre insan davranışlarını yönlendiren en temel unsur, çeşitli düzeylerdeki gereksinimlerin karşılanma çabasıdır. Birey, ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla harekete geçtiğinde, bu durum güdülenme sürecini başlatır. (Gençoğlu, 2006, s. 30). Maslow (1969), bu ihtiyaçları belirli bir öncelik sırasına göre organize ederek literatüre gereksinimler hiyerarşisi kavramını kazandırmıştır (Ercoskun ve Nalçalı, 2005, s. 362). Söz konusu hiyerarşi; fizyolojik gereksinimler, güvenlik ihtiyacı, ait olma ve sevgi ihtiyacı, saygı (benlik) ihtiyacı ve en üst düzeyde yer alan kendini gerçekleştirme ihtiyacından oluşmaktadır. Maslow'un kuramı iki temel varsayım üzerine kuruludur. Birincisi; bireyin gerçekleştirdiği her davranışın, altında yatan bir gereksinimi karşılamaya yönelik olduğudur. Bu nedenle, ihtiyaçlar insan davranışını şekillendiren belirleyici unsurlar olarak kabul edilir. İkinci varsayım ise bu gereksinimlerin belirli bir sıra ile ortaya çıktığıdır. Buna göre, alt düzeydeki gereksinimler karşılanmadan, daha üst düzeydeki gereksinimlerin bireyi davranışa yönlendirmesi beklenemez. Maslow'un (1969) geliştirdiği bu yaklaşım, Rogers'ın kendini gerçekleştirme anlayışıyla birçok yönden örtüşmektedir. Her iki kuram da bireyin gelişiminde içsel motivasyonun rolünü merkeze alır. Ancak Maslow'un en belirgin farkı, kuramını sağlıklı bireyler üzerinde yürüttüğü gözlemler ve çalışmalar sonucunda inşa etmiş olmasıdır (Kaşlı, 2009, s. 24–25).

Özetle, kişiliğe insancıl bir bakışla yaklaşan kuramcılar olarak Carl Rogers ve Abraham Maslow öne çıkmaktadır.

#### 2.1.1.3.5. Kişiliği Açıklamada Davranışsal-Sosyal Öğrenme Kuramı

Kişilik gelişiminin öğrenme süreçleri aracılığıyla açıklanmasına dayanan kuramlar, zaman içerisinde yavaş ancak istikrarlı bir biçimde evrimleşmiştir. Bu kuramı benimseyen ilk araştırmacılar, kişiliği öğrenilmiş davranış kalıpları olarak değerlendiren davranışçı kuramcılar olmuştur. Davranışçı psikolojinin araştırma alanı oldukça geniş olup, dil edinimi, tutum değişikliği, ebeveyn-çocuk ve öğretmen-öğrenci ilişkileri, problem çözme, toplumsal cinsiyet rolleri ve psikoterapi gibi pek çok konuyu kapsamaktadır. Bu çok yönlü yaklaşım, insan davranışlarını anlamının ötesine geçerek, bireylerin neden tutarlı davranış eğilimleri sergilediklerine dair kişilik kuramlarının da gelişmesine katkı sağlamıştır (İnanç ve Yerlikaya, 2012, s. 177).

Davranışçılar, davranışlardan durumsal özgünlük beklerler; çünkü onlara göre bireyin davranışları, buldukları duruma uyum sağlama çabasıdır. Bu durumsal özgünlük anlayışı, bireyin çeşitli durumlar karşısında farklı davranışlar sergileyebileceğini vurgular (Cervone ve Pervin, 2016, s. 374). Aşağıda bu yaklaşımı savunan yazarlar ve görüşleri ana hatlarıyla açıklanmaktadır:

- **John B. Watson (1878-1958):** Davranışçılık ekolünün temelini atan isimlerden biri olan John B. Watson, psikolojinin yalnızca gözlenebilir davranışları incelemesi gerektiğini savunarak bu yaklaşımın bilimsel bir disiplin haline gelmesine öncülük etmiştir. Watson'a göre, bireyin davranışlarını belirleyen en temel unsur çevresel faktörlerdir. Bu düşüncesini oldukça çarpıcı bir örnekle dile getirmiştir: “Bana on iki sağlıklı bebek verin ve istediğim çevresel koşulları sağlayın; içlerinden herhangi birini doktor, avukat, sanatçı, tüccar, dilenci ya da suçlu olarak yetiştirebilirim.” ifadesiyle, bireyin kaderinin doğuştan çok, çevresel etmenlerle şekillendiğini ileri sürmüştür. Watson'un bu yaklaşımı yalnızca kuramsal kalmamış, deneysel çalışmalarla da desteklenmiştir. Özellikle, “Küçük Albert” adı verilen bir bebek üzerinde yürütülen ünlü deneyinde, korku tepkisinin öğrenilebileceği

ve zamanla benzer uyaranlara da genellenebileceği gösterilmiştir. Bu deney, davranışların öğrenme yoluyla kazanıldığına dair önemli bulgulardan biri olarak alanyazında yerini almıştır (Kocabaş, 2017, s. 358–359).

- **Burrhus F. Skinner (1904-1990):** Skinner, insan davranışlarını açıklarken, bireylerin çoğu zaman eylemlerinin ardındaki nedenlerin farkında olmadığını savunmuştur. Bu yönüyle Skinner'ın yaklaşımı, bilinçdışı güdülerin davranış üzerindeki etkisini vurgulayan Freud'un görüşleriyle benzerlik göstermektedir. Skinner'a göre mutluluk, bireyin sergilediği davranışların sonucunda ortaya çıkan pekiştirme süreçlerinin bir yan etkisidir ve doğrudan bir amaç olarak görülmemelidir. Skinner, insanların özgür iradeyle karar verdiklerine dair inançlarını sorgulayarak, davranışlarımızın büyük ölçüde çevresel koşullara verilen tepkilerden ibaret olduğunu ileri sürmüştür. Ona göre, bireylerin eylemleri, içsel değerlere ya da ahlaki yargılara dayanmak yerine, geçmişteki koşullamalara ve çevreden gelen pekiştirmelere bağlı olarak şekillenmektedir. Bu durumu somutlaştırmak adına Skinner, “Bir kişi, yanan bir binaya doğru koştuğunda, bu davranış onun cesur ya da akılsız biri olduğunu göstermez; asıl belirleyici olan, bireyin benzer deneyimlerden aldığı pekiştirme öyküsüdür.” ifadesini kullanarak açıklamıştır (Burger, 2006, s. 515–520). Skinner (1938), olumlu ve olumsuz pekiştirmeyi, davranışların kontrolü için etkili araçlar olarak tanımlar. *Olumlu pekiştirme*, bir ödülle davranışı güçlendirirken, *olumsuz pekiştirme* bireyin rahatsız edici bir durumdan kaçmasına izin vererek davranışı pekiştirir. Yazar, bu yaklaşım ile kişiliğin; doğrudan, içsel veya ahlaki süreçlerle değil, çevresel faktörlerle şekillendiğini öne sürer ve davranışların sonucunda kişilik özelliklerinin güçlendiğini belirtir (Omomia ve Omomia, 2014, s.174-180).
- **Julian B. Rotter (1916-2014):** Sosyal Öğrenme Kuramındaki ana fikir Rotter'a göre kişiliğin bireyin çevresi ile etkileşimini temsil ettiği. Kuramda, bireyden bağımsız bir içsel kişilikten bahsedilemez; aynı şekilde, davranışı, nesnel bir dizi çevresel uyarana otomatik bir tepki olarak ele almak da mümkün değildir. Davranışı anlamak için bireyin, -yani öğrenme ve deneyimlerin yaşam geçmişi- ve çevrenin -yani kişinin farkında olduğu ve tepki verdiği uyarıcılar-, her ikisini de dikkate almak gereklidir. Rotter, kişiliği, belirli bir şekilde durumlara tepki verme potansiyeli bakımından

görece istikrarlı bir dizi, olarak tanımlar (Mearns, 2009, s. 1537). İnsanların davranış nedenleri ilkel hayvanlardan farklıdır; belirli ortamlarda nasıl davranış sergileyecekleri, algıları, beklentileri ve değerleri gibi değişkenlerden etkilenmektedir. Bu yüzden, Rotter insan kişiliğini açıklarken, davranış potansiyeli, beklenti ve pekiştirme değerleri gibi kavramları kullanmıştır (Burger, 2006, s. 525).

- **Albert Bandura (1925-2021):** Albert Bandura, davranışçı yaklaşımdan etkilenmekle birlikte, kişiliği yalnızca dışsal pekiştirmelere dayalı bir süreç olarak görmemiş ve bu yaklaşımı eleştirmiştir. Sosyal öğrenme kuramı çerçevesinde Bandura, kişiliği bireyin davranışları, bilişsel süreçleri ve çevresel etkiler arasındaki karşılıklı etkileşimlerin ürünü olarak tanımlamaktadır. Bu karşılıklı etkileşim süreci, kuramın temelini oluşturan *karşılıklı belirlenim* kavramıyla açıklanır. Bandura'ya göre bireyin davranışları yalnızca dışsal ödül ve cezalardan değil, aynı zamanda bilişsel değerlendirmeler, beklentiler ve öz yeterlik algısı gibi içsel süreçlerden de etkilenir. Bu noktada gözlemsel öğrenme (model alma) önemli bir mekanizma olarak öne çıkar. Bireyler, doğrudan deneyimlemeden, başkalarının davranışlarını ve bu davranışların sonuçlarını gözlemleyerek öğrenebilirler. Bu, klasik davranışçılıktan ayrılan temel noktalardan biridir. Bandura'nın kuramı, bireyin çevresiyle aktif etkileşimini, düşünsel süreçlerini ve öğrenme kapasitesini merkeze alarak, kişiliğin gelişimini daha geniş bir çerçevede ele almaktadır. Yazar, davranışın öğrenilebildiğini, ancak hemen gösterilemeyebileceğini ya da gelecek tepkileri dikkate almakta eksik kalabileceğini öne sürmüştür (Tathioğlu, 2021, s. 20). Bandura'nın Sosyal Öğrenme kuramı; bireylerin öğrenme süreçlerini yalnızca doğrudan deneyimlere değil, aynı zamanda sosyal çevrelerindeki etkileşimlere ve gözleme dayandırır. Bu kurama göre öğrenme; bireyin başkalarının davranışlarını gözlemlemesi, bu davranışların sonuçlarını değerlendirmesi ve gerekirse bu davranışları model alarak taklit etmesi yoluyla gerçekleşmektedir. Bandura, insanın toplumsallaşma sürecinde gözlemsel öğrenmenin merkezi bir rol oynadığını vurgulamaktadır. Bu bağlamda birey, başkalarının deneyimlerinden faydalanarak doğrudan yaşamadan da bilgi ve beceriler edinebilir. Böylece öğrenme, sadece bireyin kendi yaşantılarına

değil, çevresel ve toplumsal bağlamlara da bağlı dinamik bir süreç olarak şekillenmektedir (Bayrakçı, 2007, s. 200).

Özetle, kişiliğe davranışsal bir bakışla yaklaşan kuramcılar John B. Watson, Burrhus. F. Skinner, Julian B. Rotter ve Albert Bandura olarak öne çıkmaktadır.

#### **2.1.1.3.6. Kişiliği Açıklamada Bilişsel Kuram**

Bilişsel kuram, kişilikte gözlemlenen bireysel farklılıkların, kişilerin bilgiyi işleme biçimlerindeki değişkenliklerden ileri geldiğini savunur. İnsanlar, yaşantıları boyunca bilgiye yaklaşım tarzlarını belli ölçüde tutarlı hale getirirler; bu da benzer durumlara benzer tepkiler verme eğilimini doğurmaktadır. Bu kurama göre, bireylerin düşünsel süreçleri yalnızca davranışları değil, aynı zamanda duygusal tepkileri de belirlemektedir. Aynı şekilde duygular ve davranışlar da düşünce sistematüğini etkileyebilmekte ve böylece, duygu, düşünce ve davranışlar arasında karşılıklı bir etkileşim söz konusu olmaktadır. Kuramın temelinde, bireyin dış dünyayı algılama, değerlendirme ve yorumlama biçiminin kişilik gelişimi üzerindeki belirleyici etkisi yer almaktadır (Burger, 2006, s. 411).

- **George Kelly (1905-1967):** Bireyin davranışlarını anlamada yalnızca dışsal gerçekliğin değil, bu gerçekliğe dair bireysel algıların da büyük önem taşıdığını savunan Kelly, psikolojinin henüz genç bir bilim dalı olduğunu vurgulamış, tek bir kişilik kuramının tüm davranış çeşitliliğini açıklamakta yetersiz kalacağını belirtmiştir. Kelly'e göre bireyler, çevrelerini anlamlandırmak ve geleceklerini şekillendirebilmek adına, adeta bilim insanları gibi hareket ederler. İnsanlar sürekli olarak çevrelerine dair varsayımlar geliştirir, bu varsayımları çeşitli deneyler aracılığıyla test eder ve bu süreçte kendi yaşamlarına dair kuramlar üretirler. Bu şekilde birey, değişken bir dünyayı yapılandırır ve deneyimlerini anlamlandırmaya çalışır (İnanç ve Yerlikaya, 2012, s. 218-222).
- **Albert Ellis (1913-2007):** Ellis, bilişsel terapinin gelişiminde önemli bir figür olup, Akılcı Duygusal Davranış Terapisi (REBT) adı verilen yaklaşımı geliştirmiştir. Bilişsel terapinin öncülerinden biri olarak, akılcı duygusal davranış terapisini geliştirmiştir. Ona göre bireyler, mantık dışı inançları ve

hatalı akıl yürütmeleri nedeniyle depresyon, kaygı ve çeşitli duygusal sorunlar yaşamaktadır. Bu durumu "A-B-C modeli" ile açıklayan Ellis, bireyin başkalarının düşünce hatalarını fark edebileceğini, ancak kendi duygusal sorunlarını kavramakta zorlandığını belirtmiştir. A-B-C modeline göre; A (olay) örneğin önemli bir sınavdan düşük not almak, B (inanç) kişinin “insanların beni değerli görmesi için her alanda başarılı olmalıyım” biçimindeki akıl dışı inancı, C (sonuç) ise bu durumun felaket olarak değerlendirilmesi ve yoğun kaygı hissedilmesidir (Erdoğan, 2019, s. 21).

Özetle, kişiliğe bilişsel bir bakışla yaklaşan kuramcılar George Kelly ve Albert Ellis olarak öne çıkmaktadır.

#### **2.1.1.4. Kişilik Tipolojileri**

Alanyazına bakıldığında, birçok araştırmacının bireylerin sahip oldukları kişilik özellikleri esas alarak, bu bireyleri benzer özelliklere göre sınıflandırdığı görülmektedir. Bu sınıflandırmalar, bireylerin kişilik yapılarını anlamaya yönelik farklı kişilik tipolojilerinin oluşturulmasına olanak tanımıştır. Aşağıda, alanyazında yer alan bazı yaygın kişilik tipolojilerine yer verilmektedir.

##### **2.1.1.4.1. Carl Gustav Jung'un Kişilik Tipolojisi**

Jung'un kuramında, bilinçaltının en dikkat çekici işlevlerinden biri, bilincin tek taraflı eğilimlerini dengeleme çabasıdır. Bu yönüyle Freud'un görüşlerinden ayrılır. Jung (2006), bu farkı “Eğer bilinç düzeyinde dışadönük bir bireyseniz, bilinçaltınız içedönük bir yapı sergileyebilir; aynı durum tersi için de geçerlidir.” şeklinde ifade eder. Bu bakış açısıyla geliştirdiği ve bireylerin enerji yönelimi ile algılama ve karar verme biçimlerine dayalı olarak tanımladığı sekiz psikolojik kişilik tipi, “psikolojik karakter tipleri” olarak adlandırılmıştır. Bu tipler şunlardır: “Dışadönük Düşünen Tip, İçedönük Düşünen Tip, Dışadönük Duygusal Tip, İçedönük Duygusal Tip, Dışadönük Duyusal Tip, İçedönük Duyusal Tip, Dışadönük Sezgili Tip, İçedönük Sezgili Tip” olarak tanımlanmaktadır (Yılmaz, 2018, s. 100).

*Dışadönük Düşünen Tip*, duygusal yönlerini geri plana itmiş ve nesnel gerçekliğe odaklanmış bireyi temsil eder; bu birey, dış dünyaya ilişkin bilgi edinmeye yönelik rasyonel ve sistematik bir çaba içerisindedir. *İçedönük Düşünen Tip*, düşünce süreçlerini dış dünyadan ziyade kendi iç dünyasına yönlendirme eğilimindedir. Bu bireyler, duygularını bastırarak bilinçaltına iter ve yoğun biçimde benliklerinin derinliklerini anlamaya çalışırlar (Erdoğan, 2019, s.28).

*Dışadönük Duygusal Tip*'te, duygular, düşüncelere kıyasla daha baskındır. Bu kişiler çevrelerinde meydana gelen küçük değişikliklere dahi yoğun duygusal tepkiler verebilirler. Gerçekçi, uygulamacı ve kararlıdır; hayatın keyifli yönlerine ilgi duyarlar. Ancak duygularının çoğu zaman yüzeysel olduğu ve derinlikten yoksun olduğu da gözlenebilir. *İçedönük Duygusal Tip*'teki bireyler ise sosyal çevreden uzak durma eğilimindedirler ve daha çok iç dünyalarındaki duygulara yönelirler. Dışarıdan bakıldığında içine kapanık, sessiz ve ilgisiz bir duruş sergileyebilirler. Buna karşın, içsel dünyaları oldukça zengin olup, duygusal deneyimlerini çoğunlukla paylaşmazlar. Bu bireyler, duygularını içselleştirerek derinlemesine yaşarlar, ancak bunu dışa vurmak yerine içsel huzurlarını korumayı tercih ederler (Ağaçcı, 2019, s. 19).

*İçedönük Sezgisel Tip*, bilinçaltı duyum ve izlenimlere yoğunlaşan, dış dünyanın somut gerçeklerinden çok, sezgisel algılarla yön bulan bireylerdir. Genellikle yeni olgulara ve sembolik anlamlara ilgi gösterirler. Bu bireyler, yenilikleri fark etme konusunda duyarlıdır; ancak sezgileriyle hareket ettikleri için düşünsel derinlikten ziyade ani ve değişken tepkiler verebilirler. Bu durum, başladıkları işleri uzun süre sürdürememe ya da istikrarsızlıkla sonuçlanabilir (Geçtan, 1998, s. 198-201).

*Dışadönük Sezgisel Tip* 'i, gerçekliği dış dünyada arayan ve nesnel çevredeki potansiyel fırsatlara karşı yüksek duyarlılık gösteren bireylerdir. Sezgilerini, dış gerçeklikle başa çıkma aracı olarak kullanırlar. Yeniliğe ve değişime açıklıkları belirgindir; risk almaktan çekinmezler ve sıradışı durumları dahi mümkün kılma konusunda yoğun bir motivasyona sahiptirler. Ancak karar alma süreçleri çoğunlukla düşünce ya da duyumsal temellere değil, sezgilere dayandığı için bu alanda tutarsızlıklar gösterebilirler. Buna karşın, çevrelerindeki bireyleri etkileyebilme

yetenekleri yüksektir ve toplumsal hareketleri başlatma konusunda etkili rollere sahip olabilirler (Gülcan, 2020, s. 296).

*Dışadönük Duyusal Tip*, fiziksel dünyanın somut gerçeklerine odaklanan, pratik ve olgun bireylerden oluşur. Bu kişilik tipi, deneyimlerin doğrudan sağladığı faydaya büyük önem atfeder; gözlemlenebilir, ölçülebilir verilere değer verir ve soyut düşünceleri ya da görünmeyen anlamları sorgulamak anlamsız bulunabilir. Onlara göre, işlevsel olmayan bilgi ve uğraşlar zaman kaybıdır. Günlük yaşantılarında son derece gerçekçi, düzenli ve disiplinlidirler. Ayrıntılara verdikleri önem sayesinde harita okuma, yön bulma gibi görevleri kolaylıkla yerine getirebilir; planlı yapıları sayesinde randevularını unutmaz ve görevlerini zamanında yerine getirirler (Gülcan, 2020, s. 294; Baş ve Okutan, 2021, s. 65).

*İçedönük Duyusal Tip' te*, içsel ve öznel açıdan yaşanan duyumsama önemli bir noktadır. Dış dünyadaki nesnelere bu kişiler için bir önemi olmamasının yanında, duyuları bu bireylerde çok fazla olduğundan dolayı ötekiler tarafından erişilemez gibi görülebilir ve diğerlerine kendilerini açıklama konusunda sıkıntı yaşayabilirler (Erbekir ve Karaaziz, 2024, s. 159).

#### **2.1.1.4.2. Ernst Kretschmer'in Kişilik Tipolojisi**

Kretschmer (1927), bireylerin kişilik tiplerini beden tiplerine göre sınıflandırarak dört temel bedensel yapı tipi tanımlamıştır (Hazar, 2006, s. 128-129):

*Piknik yapılı olanlar*, orta boylu, kısa boyunlu, gövdeleri yağlanmaya eğilimli, yuvarlak yüz hatlarına sahip, saçları ince ve seyrek, sakalları sert, vücut kılları yoğun bireylerdir. Kol ve bacaklar gövdeye oranla kısa yapıdadır. Bu bireylerde iç organ boşlukları genişlemiş, omuz ve ekstremiteler yapıları ise görece zayıf gelişmiştir.

*Astenik tip*, uzun, ince ve zayıf yapıdadır. Küçük baş yapısı, ince ve uzun burun, küçük çene, soluk cilt tonu ve kalın telli saçlarla karakterize edilir.

*Atletik tip*, Kas ve iskelet sistemi belirgin şekilde gelişmiş, vücut yapısı dengeli ve güçlü olan bu bireyler; uzun boylu, uzun kol ve bacaklara sahip olup, baş yapıları sert ve hacimlidir.

*Displastikler* belli bir standarda uymayan, beden orantısızlıkları gösteren bireylerden oluşur. Bu farklılıklar, kalıtsal faktörler ya da endokrin bozukluklara bağlı olarak ortaya çıkar. Aşırı şişmanlık/zayıflık, sıra dışı boy uzunluğu/kısalığı gibi fizyolojik durumlar yanında zihinsel yetersizlik ve kişilik sapmaları da görülebilir.

Kretschmer (1927), bedensel yapı ile psikolojik yapı arasında ilişki kurarak bireyleri ayrıca Siklotimik ve Şizotimik biyotipler olarak da sınıflandırmıştır. *Siklotimik Biyotip*, genellikle piknik tip bireylerde görülür. Bu kişiler dışadönük, neşeli, sıcakkanlı, sosyal ilişkilerde başarılı ve duygusal tepkileri çabuk değişen bir yapıdadır. Uygulamalı ve toplumsal alanlarda yüksek uyum gösterirler (Hazar, 2006, s. 129). *Şizotimik Biyotip* ise genellikle astenik bireylerde gözlemlenir. Bu kişiler içedönük, soğukkanlı, duygularını dışa vurmayan, çekingen ve soyut konulara eğilimli bireylerdir. Güçlü bir iradeye sahiptirler ve başladıkları işi tamamlama konusunda kararlıdırlar (Köknel, 1986, s. 84–85).

#### 2.1.1.4.3. William Sheldon'un Sınıflandırması

Sheldon'ın beden tipi kuramına göre bireyler, fiziksel görünümüne bağlı olarak üç temel vücut tipiyle ilişkilendirilmektedir: Endomorf, Mezomorf ve Ektomorf. Bu sınıflandırma, bireylerin fiziksel yapılarına ek olarak belirli kişilik özellikleriyle de ilişkilendirilmiştir (Şimşek vd., 2016, s. 90–91; Şimşek vd., 2016, s. 91; Kenneth ve Matthew, 2013, s.86):

- **Endomorf Tip:** Yumuşak dokulu, yağ oranı yüksek ve genel olarak şişman bir vücut yapısına sahiptir. Vücut şekli kareye benzeyen, kol ve bacak çevresi kalın bireylerdir. Bu somatotipe sahip kişilerin sosyal ilişkilerde sıcak, sevecen, hoşgörülü ve rahat tavırlar sergilediği; aynı zamanda neşeli ve dışadönük bireyler oldukları ileri sürülmektedir.
- **Mezomorf Tip:** Gelişmiş kas ve iskelet yapısına sahip, geniş omuzlu, ince belli ve üçgen vücut şekli ile tanımlanır. Fiziksel olarak güçlü olan bu bireyler, serebretoni olarak adlandırılan kişilik profiliyle ilişkilendirilmiştir. Bu yapıdaki bireylerin enerjik, liderlik eğiliminde, hareketli, rekabetten hoşlanan ve sportif faaliyetlerden zevk alan kişiler oldukları belirtilmektedir.

- **Ektomorflar Tip:** Bu bireyler uzun boylu, ince yapılı, düşük yağ oranına sahip ve narin görünümündedir. Kas kütlesi az, omuzları dar ve vücutları genellikle silindirik şekildedir. Ektomorflar genellikle içedönük, hassas, duygusal ve çekingen bireyler olarak tanımlanır. Yalnız kalmaktan hoşlanan, düşünmeye meyilli ve entelektüel faaliyetlere ilgi duyan bir kişilik yapısı sergileyebilirler.

#### 2.1.1.4.4. Raymond B. Cattell'in 16 Kişilik Özelliği

Kimyager Raymond Cattell (1905-1998), kişilik tipolojisini geliştirirken, kimyada kullanılan periyodik tabloya benzer şekilde, “temel psikolojik unsurları” tanımlama fikrinden yola çıkmıştır. Cattell, kişilik özelliklerini sınıflarken *yüzeysel özellikler* ile *kaynak özellikler* arasında önemli bir kavramsal ayırım yapmıştır. Ona göre, yüzeysel özellikler doğrudan gözlemlenebilen ve davranışta kendini gösteren eğilimlerken; kaynak özellikler, bu yüzeysel özelliklerin altında yatan ve onları açıklayan daha derin psikolojik yapılardır. Örneğin; utangaçlık, yabancılar arasında çekingenlik ve kalabalıklardan kaçınma gibi yüzeysel davranışlar, aslında içedönüklük gibi temel bir kaynak özelliğin dışavurumlarıdır. Allport'un sözlüksel yaklaşımını kabul eden Cattell (1943), “insan kişiliğinin önemli, ilgi çekici ya da faydalı olan tüm yönlerinin dilin özünde zaten kayıtlı olduğunu” belirtmiştir. Cattell, Allport'un 4.500'ün üzerindeki kişilik özelliğinden oluşan sözcük listesini, nadir görülen veya anlamlılık düzeyi düşük olanları eleyerek 171 özelliğe indirmiştir. Ardından, bireylerin bu 171 özelliğe ilişkin öz değerlendirmelerini daha az sayıda temel faktöre indirgemek amacıyla faktör analizi yöntemini kullanmıştır. Bu süreçte yalnızca öz değerlendirme verilerine (Q-verisi) değil; aynı zamanda bireylerin günlük yaşamda gözlemlenen davranışlarına ilişkin yaşam kayıtları (L-verisi) ve belirli durumlarda ölçülen davranışlara dair nesnel test verileri (T-verisi) de dâhil edilmiştir. Cattell'in geliştirdiği bu çok kaynaklı kişilik değerlendirme yaklaşımının temel varsayımı, bir kişilik özelliğinin temel nitelikte kabul edilebilmesi için her üç veri kaynağında da tutarlı biçimde ortaya çıkması gerektiğidir. Bu kapsamlı analizler sonucunda, insan davranışındaki varyasyonun 16 temel kişilik faktörü ile yeterince açıklanabileceği öne sürülmüştür. Daha sonra bu 16 birincil faktör üzerinde yapılan

ileri düzey faktör analizleri, Cattell'in daha genel düzeyde tanımladığı beş küresel kişilik boyutunu rapor etmesine zemin hazırlamıştır (Matz vd., 2016, s. 38–39).

#### 2.1.1.4.5. A ve B Tipi Kişilik Biçimleri

A ve B tipi kişilik tipleri, ilk olarak 1950 yılında, kardiyolog Meyer Freidman'ın ofisinin önündeki bekleme salonunda bulunan koltukların, tamire gelen bir koltuk tamircisi tarafından dikkat çekici bir şekilde incelenmesiyle gündeme gelmiştir. Tamirci, bekleme salonundaki koltukların ön kısımlarının diğer koltuklara kıyasla tuhaf bir şekilde aşındığını fark etmiştir. Bu durumun, heyecanlı ve her an sıranın kendilerine geleceğini düşünen hastaların, koltuklara rahatça yaslanmak yerine, koltukların ucuna oturmayı tercih etmelerinden kaynaklandığı düşünülmüştür. Bunun üzerine, 1950'lerin sonunda Dr. Freidman ve Rosenman tarafından gözlemlerin devam ettirilmesi ve bazı davranış özellikleri ile kalp hastalıkları arasındaki ilişkinin araştırılması sonucunda, A Tipi ve B Tipi kişilik tipleri ileri sürülmüştür (Özsoy, 2013, s. 26). Araştırmalar, A Tipi kişilik yapısına sahip bireylerin kalp hastalıkları gibi kronik hastalıklara daha yatkın olduklarını göstermiştir. Bu kişilik yapısı, zaman baskısı, rekabetçilik ve sabırsızlık gibi özelliklerle karakterize edilir. Buna karşılık, B Tipi kişilikler daha rahat ve stresten uzak bir yaşam tarzı sürer (Ray ve Bozek, 1980, s. 181-186).

*A tipi* davranış biçimine sahip birey, aşırı rekabetçi, sabırsız, saldırgan eğilimli ve başarı odaklı olmalarıyla öne çıkarlar. Bu bireyler zamana karşı duyarlıdırlar; kısa sürede çok sayıda işi başarma arzusu içerisindedirler. Zaman baskısını teşvik edici bir unsur olarak değerlendiren A tipi bireyler, çoğu zaman aceleci davranarak kendilerini sürekli meşgul olmak zorunda hissederler. Dinlenme ya da tatil dönemlerinde bile hareketsizlikten rahatsızlık duyabilir, yavaş hareket eden bireylere karşı tahammülsüzlük gösterebilirler. İş ortamında yüksek tempoyu benimseyerek, aynı çabayı iş arkadaşlarından da bekleme eğilimindedirler. Beklemeye karşı düşük toleransa sahiptirler ve kendilerini diğer bireylerden daha enerjik hissettiklerini ifade ederler (Durna, 2005, s. 277).

*B tipi* davranış biçimine sahip bireyler, daha az rekabetçi, zamana karşı daha az hassas ve işine karşı daha mesafeli bir yaklaşım sergilerler. Bu bireyler yaşamı daha dengeli ve rahat bir şekilde değerlendirirler; kendilerini güvende hissederler ve

kararlı bir hızda çalışmayı tercih ederler (Moorhead ve Griffin, 1992, s. 463). Başarıya ulaşmak için aşırı bir hırs taşımazlar; duygularını kontrol etmekte zorlanmazlar ve kolay öfkelenmezler. Kurallara karşı daha esnek bir tutum sergilerken, yaptıkları işten haz alma kapasiteleri yüksektir. Bu süreçte hissettikleri huzur, kendilerinde herhangi bir suçluluk duygusu oluşturmaz. Genellikle sakin, düzenli ve istikrarlı bir şekilde çalışırlar, hem kendilerine hem de çevrelerine karşı güven duygusu geliştirirler (Durna, 2005, s. 278).

#### 2.1.1.4.6. Beş Faktör Kişilik Modeli

Beş Faktör Kişilik Modeli, kişilik psikolojisinde bireysel farklılıkları açıklamak amacıyla geliştirilen en yaygın ve geçerli kuramlardan biridir. Bu kuramın temelini oluşturan çalışmalar Allport (1936) ve Cattell'in (1943) öncülüğünde başlamış, Digman (1981) ile kavramsal çerçevesi netleşmiş ve McCrae ile Costa'nın (1987) katkılarıyla istatistiksel ve ölçümsel açıdan daha sistematik hale getirilmiştir. McCrae ve Costa, bu modeli kişilik değerlendirmelerinde kullanılabilecek güvenilir bir ölçüm aracı olarak önermişlerdir. Devam eden çalışmalarda ise modelin farklı kültür, yaş grubu, etnik köken ve cinsiyet gruplarında geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiş; elde edilen bulgular modelin evrensel geçerliliğini destekler nitelikte olmuştur (Çiçek ve Aslan, 2020, s. 140).

Beş Faktör Kişilik Modeli, bireylerin gözlemlenebilir davranışlarına dayalı olarak kişilik özelliklerini beş temel faktör altında toplamaktadır (Polatçı vd., 2015, s. 3). Bu faktörler şunlardır (Bulut ve Yıldız, 2018, s. 182):

- **Duygusal Denge (N- Neuroticism):** Kaygı, gerginlik, alınganlık ve kararsızlık gibi olumsuz duygusal tepkilerin yoğunluğu ile ilgilidir. Bu boyutta yüksek puan alan bireyler, stresli durumlarda daha kolay duygusal tepkiler verirler.
- **Dışadönüklük (E- Extraversion):** Sosyallik, hareketlilik, baskınlık ve enerji gibi özellikleri içerir. Dışa dönük bireyler eğlenceli, konuşkan, etkin ve arkadaş canlısı olarak tanımlanır.

- **Uyumluluk (A- Agreeableness):** Yardımseverlik, empati, nezaket ve uzlaşmacı tutumlarla ilişkilidir. Bu boyutta yüksek puan alan bireyler güvenilir, anlayışlı ve cömerttir.
- **Sorumluluk (C- Conscientiousness):** Planlı olma, dikkat, öz disiplin ve hedefe yönelik davranışlarla ilgilidir. Bu bireyler düzenli, çalışkan ve görev bilinci yüksek kişiler olarak tanımlanır.
- **Hayal Gücü (O- Openness to Experience):** Yeni deneyimlere açıklık, entelektüel merak, yaratıcılık ve sanatsal duyarlılık gibi özellikleri kapsar. Bu bireyler yaratıcı, orijinal ve farklı düşünce yapılarına sahiptir.

#### 2.1.1.4.7. Myers-Briggs Kişilik Tipi

Myers-Briggs Tip Belirleyici (MBTI- *Myers-Briggs Type Indicator*), İsabel Briggs Myers ve annesi Katharine Cook Briggs tarafından geliştirilen bir kişilik envanteridir. Bu envanter, Carl Gustav Jung'un psikolojik tipler kuramına dayanmaktadır. MBTI'nın temel amacı, Jung'un kuramsal tipolojisini sistematik bir ölçüm aracı haline getirmek ve bu sayede bireylerin günlük yaşamda kişisel farkındalık, meslek seçimi ve kişilerarası ilişkilerde daha etkin olmalarını sağlamaktır. MBTI, her biri ikili zıt kutuplardan oluşan dört temel boyutta bireylerin tercihlerini değerlendirmeye yönelik yapılandırılmıştır. Bu dört boyut şunlardır (Willis ve Ham, 1988, s.228):

- **Dışadönüklük (E) – İçedönüklük (I):** Bireyin enerjisini dış dünyadan mı yoksa iç dünyasından mı aldığına odaklanır.
- **Sağduyulu (S) – Sezgisel (N):** Bilgiyi algılama ve işleme biçimiyle ilgilidir; somut gerçeklere mi yoksa soyut anlamlara mı öncelik verildiğini gösterir.
- **Düşünen (T) – Hisseden (F):** Karar verme sürecinde mantıksal analiz mi yoksa değerler ve duygular mı ön plandadır, bu farkı tanımlar.
- **Yargılayan (J) – Algılayan (P):** Dış dünyaya karşı tutumu belirtir; düzenli ve planlı bir yaklaşım mı yoksa esnek ve açık uçlu bir yaklaşım mı benimsenir.

Bu ölçeklerin her bir aynı zamanda bir boyutu temsil eder. Dolayısıyla MBTI dört boyuttan oluşur. Dışadönüklük-içedönüklük dikkati odaklama boyutu olarak; sağduyulu-sezgisel bilgi edinme (algılama) boyutu olarak; düşünen-hisseden yargılama (karar verme) boyutu olarak ve algılayan-yargılayan dış dünyayı ele alma boyutu olarak adlandırılır. Her boyuttaki kutuplar, bireyin psikolojik tercihlerini ifade eden harflerle sembolize edilir. “N” harfi, İngilizce "intuition" kelimesinden gelir; çünkü "introversion" için "I" harfi kullanılmaktadır. MBTI, bireylerin bu dört boyutta hangi kutba daha yakın olduğunu belirleyerek 16 farklı kişilik tipi ortaya koyar. Bu kişilik tipleri örneğin ENTJ, ISFP, INTP gibi harf kombinasyonlarıyla ifade edilir. MBTI, ilk kez kullanılmaya başlandığı 1940’lı yıllardan itibaren, kişilik analizi, kariyer planlaması, liderlik gelişimi ve insan kaynakları uygulamaları gibi birçok alanda yaygın şekilde kullanılan ve kabul gören psikometrik araçlardan biri olmuştur (Ağaçcı, 2019, s. 26; Bastem ve Şeker, 2017, s. 4).

#### **2.1.1.4.8. DISC Kişilik Tipi**

DISC kişilik envateri, psikolog William Malton Marston’ın (1928) doktora çalışmalarına dayanmaktadır. Marston, insanların nasıl hissettikleri, davrandıkları ve çevrelerindeki dünya ile nasıl etkileşime girdikleri ile ilgilenmiştir. Uygulanması ve yorumlanması görece kolay olan bu ölçek, işyerindeki işgörenlerin kişilik tiplerini (Dominant, İz Bırakan, Sadık, Ciddi) belirlemeye yardımcı olur (Slowikowski, 2005, s. 836).

*Dominant* kişilik tipine sahip kişiler, hızlı karar verme eğilimindedirler; sonuç odaklıdırlar, açık sözlüdürler ve genellikle yüksek düzeyde bir girişkenlik ve enerji sergilerler. Dominant bir kişiyi güdülemek için, lider, engelleri ortadan kaldırarak ve kişiye müdahale etmeden ona hareket etme özgürlüğü tanır ve bu kişinin girişimciliğini destekler (Slowikowski, 2005, s. 836). Ancak, bu kişilik tipinin özgürlük alanı kısıtlandığında kendini baskı altında hissedebilir. Tekdüze işler ya da çeşitlilikten yoksun görevler, bu bireyler için motivasyon kaybına yol açabilir. Yükselme imkânının olmadığını düşündüklerinde işe karşı ilgileri belirgin biçimde azalabilir (Straw, 2002, s. 29).

*İz Bırakan* kişilik tipi ilgi odağı olmaktan korkmaz. Bu kişilik tipine sahip insanlar aynı zamanda içten, arkadaş canlısı, dışa dönük, sıcakkanlı, hevesli, iyimser, konuşkan, ikna edici, dürtüsel, duygusal, girişken ve sosyaldirler. Bu DISC tipi başkalarına kolaylıkla güvenir, başkalarının yanında olmaktan gerçekten keyif alır ve insanlarla ekip halinde çalıştığında en iyi biçimde işlev gösterebilir (Tetteh, 2023, s. 21).

*Sabit* kişilik tipine sahip kişiler güvenilir ve uyumludur, teknik açıdan bilgilidir ve öğreticidir. Sabit bir kişiliğe sahip biri için en büyük motivasyon kaynağı güven duygusudur. Genellikle teknik bilgiye sahiptirler ve çevrelerine rehberlik edebilecek öğretici bir yapıya sahiptirler. Bu kişilik tipinin en önemli motivasyon kaynağı, içinde buldukları ortamda güven hissini sürdürebilmeleridir. Değişime, özellikle de kişilik yapısını zorlayan yeni yönelimlere direnme eğilimindedir (Slowikowski 2005, s. 836). Bu kişiler sorumluluk almaya, iş birliği yapmaya ve istikrarı korumaya öncelik verirler ve genellikle sakin, sabırlı, öngörülebilir, planlı, istikrarlı ve tutarlı olarak tanımlanırlar (Beedu, 2021, s. 23).

*Ciddi* kişilik tipine sahip kişiler, ileriye düşünebilen, problemleri önleyebilen titiz, özenli ve mükemmeliyetçilerdir. Sonuçlara ulaşmak için, bu kişiler kalite ve doğruluğu sağlamak amacıyla mevcut koşullar dahilinde dikkatli bir şekilde çalışırlar; iz bırakanların aksine, ciddi kişiliklere sahip kişiler insanlarla az temas kurmayı ya da hiç temas kurmamayı tercih eder ve sınırları kendileri belirlemek isterler. Kesin talimatlar içeren detay odaklı işler, ciddi kişilik tipine sahip insanlara, başarıya giden en açık yolu verir. Bu kişiler katı ve detaycı olma eğilimindedirler; bir sorun hakkında konuşmak yerine, ciddi kişi uzun notlar alarak kişisel iletişimden kaçınmayı tercih ederler (Slowikowski 2005, s. 837).

Kişilik profillerinin, insan kaynakları yönetiminde ve işe alım süreçlerinde kullanılmaya başlanması, bu alanda ticari fırsatların oluşmasına zemin hazırlamıştır. Bu gelişmeyle birlikte, çeşitli firmalar Marston'un DISC yaklaşımından esinlenerek kendi değerlendirme araçlarını geliştirmiş ve farklı adlandırmalarla piyasaya sunmuşlardır. Bu firmalardan bazıları ve geliştirdikleri ölçekler şu şekildedir (Wilson, 2007, s. 41):

- DiSC – Geier Learning International
- EverythingDISC – Inscape Publishing Ltd.

- Extended DISC; Extended DISC International
- DISC; Target Training International
- DISC, Axiom Software

### **2.1.2. Hizmet Verme Yetkinliği**

Bu bölümde, hizmet verme yetkinliği kavramı kapsamlı bir şekilde ele alınacaktır. Bu doğrultuda; hizmet kavramının anlamı ve önemi, hizmet verme yetkinliği kavramının tanımı ve önemi, hizmet verme yetkinliğinin içeriği, boyutları ve ölçümü, kuramsal temelleri ile hizmet verme yetkinliğini etkileyen unsurlar ve bu yetkinliğin bireyler ve örgütler üzerindeki etkileri ayrıntılı olarak incelenecektir.

#### **2.1.2.1. Hizmet Kavramının Anlamı ve Önemi**

*Hizmet* olgusu, insan yaşamının pek çok alanında yer alması nedeniyle oldukça geniş bir çerçevede ele alınmaktadır (Bektaş, 2019, s. 17). Tarihsel olarak bakıldığında, 1700’lü yıllardan itibaren teknik ve sistematik açılardan gelişim gösteren bu kavram, insanların toplu yaşamalarının doğal bir sonucu olarak farklı dönemlerde ve bağlamlarda çeşitli biçimlerde ortaya çıkmıştır (Sayım ve Aydın, 2011, s. 246). Tanımlandığı duruma ve konuma göre farklı anlamlarda ifade edilen hizmet kavramı, Latince kökenlidir ve hizmet veren anlamına gelen “*servitium*” kelimesinden üretilerek oluşturulan “*servus*” kelimesinin karşılığı olarak bilinmektedir (Çöplü, 2021, s. 33). Bu bağlamda alanyazında hizmet kavramına ilişkin yapılan bazı tanımlar şu şekildedir:

- Quinn ve arkadaşları (1987), fiziksel bir ürün ya da üretim süreci içermeyen, üretildiği anda tüketilen ve alıcısına soyut fayda sağlayan ekonomik faaliyetler bütününe hizmet olarak değerlendirmiştir (Aşkay, 2023, s. 24).
- Amerikan Pazarlama Birliği (AMA), hizmeti; satışa sunulan ya da bir malın satışıyla birlikte sunulan eylem, fayda ya da doyum olarak tanımlamaktadır (Kozak, 2019, s. 16).

- Grönroos (1984) ise hizmeti, bireylerin kendi başlarına gerçekleştiremeyecekleri ve yüksek düzeyde tatmin sağlayan faaliyetler bütünü olarak ele almıştır (Kale, 2019, s. 5).

Alanyazında hizmetin yapısal özellikleri de detaylı şekilde incelenmiştir. Bu bağlamda, Parasuraman ve arkadaşları (1985), hizmetlerin fiziksel nitelik taşımayan yapısına atıfla “soyut” olduğunu ifade etmiştir. Kotler ve çalışma arkadaşları (2017), hizmetin “heterojen” yapısını vurgulamış, bu özelliğin özellikle emek yoğun yapılarda üretici ya da tüketiciye göre değişkenlik gösterebileceğini belirtmiştir. Kozak (2012), hizmet üretimi ve tüketiminin eş zamanlı gerçekleştiğini belirterek, hizmetin “ayrılmazlık” özelliğine dikkat çekmiştir. Zeithaml ve arkadaşları (2017) ise hizmetlerin “stoklanamamazlık” özelliğini ön plana çıkarmış ve bu doğrultuda hizmetin önceden depolanamayacağını, tekrar satılamayacağını veya iade edilemeyeceğini vurgulamıştır. Palmer (2005), her hizmet sunumunun aynı nitelikte gerçekleşmeyeceğini ifade ederek “değişkenlik” niteliğini öne çıkarmıştır. Midilli (2011) ise, hizmetlerin sahiplenilemeyen yapısını, hizmetin ürün gibi mülkiyeti devredilen bir unsur değil; faydalanılan bir deneyim olmasıyla açıklamıştır (Aşıkay, 2023, s. 25).

#### **2.1.2.2. Hizmet Verme Yatkınlığı Kavramının Anlamı ve Önemi**

*Hizmet verme yatkınlığı*, alanyazında farklı yaklaşımlar doğrultusunda ele alınmaktadır. Bazı araştırmacılar bu yatkınlığı bireyin doğuştan gelen kişilik özellikleriyle ilişkilendirirken, bazıları ise hizmet verme davranışının öğrenilebilir nitelikte olduğunu ve kurum kültürü, tutumlar ile geliştirilebileceğini savunmaktadır. Ayrıca, farklı sektörlerde yapılan tanımlamalarda kavrama dair çeşitli vurguların öne çıktığı gözlenmektedir. Ancak bütün bu farklılıkların ötesinde, genel kabul gören ortak nokta; hizmet sunum sürecinde çalışanların bu role karşı belirli bir eğilim ve hazırlığa sahip olması gerektiğidir (Kuşluyan ve Eren, 2011, s. 145). Alanyazın incelendiğinde hizmet verme yatkınlığı kavramının farklı yazarlar tarafından aşağıdaki şekillerde ele alındığı görülebilir:

- Hizmet verme yatkınlığı kavramına, alanyazında ilk sistematik katkıyı sunan araştırmacılar arasında yer alan Schneider, Parkington ve

Buxton (1980), bu kavramı; bireylerin müşteri ihtiyaçlarını karşılamaya ve kaliteli hizmet sunmaya yönelik gönüllü istek ve çabaları olarak tanımlamışlardır. Söz konusu tanımlamada, hizmet verme yatkınlığının temelinde kişilik özelliklerinin yattığı vurgulanmaktadır (Erdem, 2022, s. 47).

- Saxe ve Weitz (1982), hizmet verme yatkınlığını, bireylerin öğrenme yoluyla edinebileceği tutum ve davranışların birleşimi olarak tanımlamışlardır (Erdem, 2022, s. 47).
- Hogan, Hogan ve Busch (1984) hizmet verme yatkınlığını, sunulan hizmetin teknik olmayan boyutu olarak ele almış ve bu boyutun, müşteriyle kurulan ilişkilerde saygı, yardımseverlik ve iş birliği eğilimi gibi olumlu tutum ve davranışlarla ilişkili olduğunu vurgulamışlardır (Aşkay, 2023, s. 46).
- Frimpong (2014), hizmet verme yatkınlığının kavramsal açıdan hâlâ netlik kazanmamış bir yapı olduğunu ifade etmiş; bu kavramın, genellikle nitelikli hizmet sunumunu desteklemeye yönelik olarak çalışanların kişilik özellikleri, tutum ve davranışları ile hizmet kültürü bağlamında ele alındığını belirtmiştir (Çoban, 2017, s. 7).
- Donovan ve arkadaşları (2001), hizmet odaklılığın, çalışanların hem süreç kalitesini hem de teknik performansı kapsayan işlevsel hizmet sunumlarıyla doğrudan ilişkili olduğunu ifade etmişlerdir (Aşkay, 2023, s. 28).
- Brown ve arkadaşları (2002), hizmet verme yatkınlığını, işgörenlerin müşteri gereksinimlerine yanıt verme eğilimleri ve bu doğrultuda hizmet sunma yeterliliklerini yansıtan bir kişilik niteliği olarak tanımlamışlardır (Brown vd., 2002, s. 110-111).
- Hennig-Thurau (2004), hizmet verme yatkınlığını, hizmet sağlayan bireylerin tutum ve davranışları aracılığıyla müşteri beklentilerini karşılayabilme kapasitesi olarak değerlendirmiştir (Hennig-Thurau, 2004, s. 460).
- Lee-Ross (2000) bireylerin hizmet sunumuna doğuştan gelen yatkınlıkları ve bu konudaki yetkinlikleri şeklinde tanımlamış; bu

yaklaşım, hizmet sektöründeki başarıyı bireysel eğilimlerle ilişkilendirmiştir (Lee-Ross, 2000, s. 149).

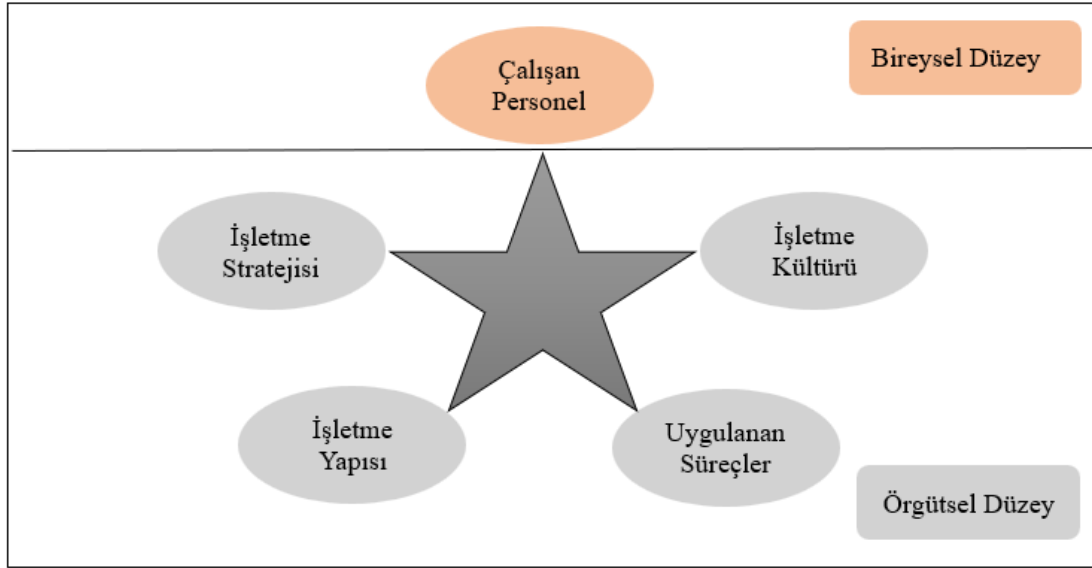
Hizmet verme yatkınlığı yaklaşımı, çalışanların müşteri üzerinde olumlu ve kalıcı bir etki bırakacak biçimde dikkatli, nazik, samimi ve etkileyici davranmalarını esas alır. Bu anlayış çerçevesinde, tüketiciler nitelikli bir müşteri hizmetini; hizmetin sunumunda kolaylık sağlanması, vaat edilen hizmetlerin eksiksiz ve hatta beklentilerin ötesinde gerçekleştirilmesi ile olası sorunların etkin biçimde çözümlenmesi olarak değerlendirirler. Bu bağlamda, çalışanların sorumluluğu büyüktür. Çünkü kaliteli bir hizmetin sunulabilmesi; çalışanın görev bilinciyle hareket etmesine, işine olan bağlılığına ve hizmete yönelik yüksek motivasyonuna bağlıdır. Bu tür niteliklere sahip çalışanlar yalnızca kendi davranışlarının değil, aynı zamanda sundukları hizmetin ve kurumun da değerini artırmaktadır (Köşker, 2019, s. 228-229).

### **2.1.2.3. Hizmet Verme Yatkınlığının İçeriği**

Alanyazında hizmet verme yatkınlığı araştırmacılar tarafından hem bireysel hem de örgütsel bağlamda ele alınmaktadır. Örgütsel bağlamda bu kavram; kaliteli hizmet sunumunu destekleyen politikaların benimsenmesi ve çalışanların hizmet davranışlarını teşvik eden kurumsal uygulamalarla ilişkilendirilmektedir. Bireysel bağlamda ise hizmet verme yatkınlığı, çalışanların doğuştan veya sonradan geliştirdikleri bir kişilik özelliği olarak görülmekte ve hizmet sunmaya olan bireysel eğilimleriyle açıklanmaktadır (Serçeoğlu, 2013, s. 5257). Ünüvar ve Başoda (2012) ise bu kavramın hem bireysel hem de örgütsel düzeyde önemli çıktıları olduğuna dikkat çekmiş; örgütsel düzeyde rekabet avantajı, yüksek performans, müşteri memnuniyeti ve sadakatin sürdürülebilirliği; bireysel düzeyde ise hizmet kalitesinin artırılması ve müşteriyle güçlü ilişkiler kurulması açısından belirleyici bir unsur olduğunu vurgulamışlardır (Aşkay, 2023, s. 30).

Bireysel düzeyde “İşgörenler hizmet vermeye ne ölçüde yatkın?” sorusu sorulurken; örgütsel düzeyde ise “örgütler hizmet vermeye ne ölçüde yatkın?” sorusuna yanıt aranmaktadır (Öncü, 2019, s.14). Şekil 1’de yer alan Rese ve Maiwald’ın (2013) modeline göre, hizmet verme yatkınlığı iki düzeyde ele alınmaktadır. Bireysel düzeyde bu kavram, çalışanların tutum ve davranışları üzerinde yoğunlaşırken; örgütsel düzeyde ise hizmet anlayışını etkileyen stratejiler,

kurum kültürü, yapısal özellikler ve işletme süreçleri ön plana çıkmaktadır (Çoban, 2017, s. 10).



Şekil 1. Hizmet Verme Yatkinlığı Yıldız Modeli

Kaynak: Çoban (2013, s. 10).

Galbraith'in (2002: 18) yıldız modelinden esinlenilerek geliştirilen ve Rese ile Maiwald'ın (2013) çalışmasında yer verilen hizmet verme yatkinliği boyutları, Homburg ve arkadaşlarının (2002) öne sürdüğü ana başlıklarla benzerlik göstermektedir. Ancak, Rese ile Maiwald'ın ortaya koyduğu bu model, alt boyutlar açısından farklılaştığı görülmektedir. Söz konusu bu modelde, bireysel düzeyde çalışanların tutumları ve davranışları ön plana çıkarken; örgütsel düzeyde ise kurumun yapısı, kültürü, stratejisi ve mevcut iş süreçleri dikkate alınmaktadır (Öncü, 2019, s. 14).

*Bireysel düzeyde hizmet verme yatkinliği*, işgörenlerin iş ortamında müşteri beklentilerini karşılamaya yönelik eğilimlerini yansıtan bir kişilik unsuru olarak tanımlanmaktadır (Çoban ve Seymen, 2019, s. 9). Bireysel düzeyde yapılan tanımlar incelendiğinde; hizmet verme yatkinliğinin, yalnızca öğrenilmiş kültürel yapılar, tutum ve davranışlarla sınırlı kalmadığı; aynı zamanda biyolojik, genetik temelli bazı kişilik niteliklerini ve bireyin erken yaşlarda kazandığı sosyal deneyimlerini de içerdiği anlaşılmaktadır (Özkan, 2018, s. 48-49). Kuşlivan (2013), bazı çalışanların hizmet sunmaya diğerlerinden daha meyilli olduğunu ve bu durumun çoğunlukla bireysel kişilik yapılarına dayandığını belirtmektedir. Bireyin sahip olduğu kişilik

özellikleri, müşterilerle daha sağlıklı ilişkiler kurmasını kolaylaştırmakta ve hizmet sunumunu olumlu yönde etkilemektedir (Kuşluvan ve Eren, 2011, s. 140). Bu çerçevede yapılan çok sayıda araştırmada, bireysel hizmet verme yetkinliği genellikle kişilik özellikleriyle birlikte tutumlar ve davranışlar kapsamında değerlendirilmiştir (Lee ve Ok, 2015, s. 441).

*Örgütsel düzeyde hizmet verme yetkinliği*, kurumun sahip olduğu kültürel yapı ve iklimin bir parçası olarak değerlendirilmekte ve “mükemmel hizmet oluşturmaya ve sunmaya yönelik hizmet verme davranışlarını destekleyen ve ödüllendiren, nispeten istikrarlı birtakım temel örgütsel politikaların, uygulamaların ve işlemlerin örgüt çapında benimsenmesi” olarak tanımlanmaktadır (Çoban ve Seymen, 2019, s. 9). Lytle ve arkadaşları (1998) örgütsel hizmet verme yetkinliğini, hizmet sunumunu destekleyen ve ödüllendiren örgütsel politika, uygulama ve prosedürler çerçevesinde değerlendirmiştir (Kuşluvan ve Eren, 2008, s. 178). Homburg ve çalışma arkadaşları (2002) ise bu yetkinliği iki ana başlık altında incelemiştir; birincil olarak örgütün yapısal unsurlarına, ikincil olarak ise benimsenen iş stratejilerine odaklanılmışlardır. Öte yandan Lynn ve arkadaşları (2000), bir örgütün hizmete vermeye yönelik yüksek yetkinliğe sahip olması için uygun bir örgütsel iklimin varlığını şart koşmakta; bu iklimin ise hizmet kapasitesi, çalışan eğitimi, ödüllendirme sistemleri, etkili uygulama süreçleri ve müşteri odaklı tutum-davranışlarla şekillenmesi gerektiğini vurgulamaktadır (Öncü, 2019, s. 16).

Alanyazın incelendiğinde, örgütsel destekleyici unsurlar ve bireysel faktörler ele alındığında, hizmet verme sürecinin etkinliği artırılabilir. Daha sonraki bölümlerde, bu yetkinliğin nasıl ölçülebileceği üzerinde durulacaktır.

#### **2.1.2.4. Hizmet Verme Yetkinliğinin Boyutları ve Ölçümü**

Hizmet verme yetkinliği, bireylerin müşteri ihtiyaçlarını karşılama konusundaki gönüllülüğünü ifade eden ve çeşitli çalışmalarla ölçülebilirliği kabul görmüş bir kavramdır. Bu kavramın ölçülmesi sayesinde, çalışanların hizmet vermeye gerçekten uygun olup olmadıkları değerlendirilebilir ve böylece uygun pozisyonlara doğru bireylerin yerleştirilmesi mümkün hâle gelir. Alanyazında farklı araştırmacılar, hizmet verme yetkinliğine ilişkin çeşitli boyutları tanımlamış ve bu

boyutları birbirinden farklı ölçekler aracılığıyla yapılandırmışlardır. Bu ölçekler Tablo 3’te gösterilmiştir (Serçeoğlu, 2013, s. 5257).

**Tablo 3. Hizmet Verme Yatkınlığı Ölçekleri**

<b>Ölçeğin Adı</b>	<b>Geliştiriciler ve Yayın Yılı</b>	<b>Boyutları</b>	<b>İçerdiği Madde Sayısı</b>
Uluslararası Yeterlilik Ölçeği (ICS) – Bireylerarası Hizmet Beceriler,	Holland ve Baird, 1968	1. Sağlık 2. Zekâ 3. Empati yeteneği 4.Özerklik 5.Yargılama 6. Yaratıcı Düşünce	20
Satış ve Müşteri Odağını Ölçen SOCO Ölçeği	Saxe ve Weitz, 1982	1. İlişki Kurma Kapasitesi 2.Yardım Etme Potansiyeli	24
Hizmet Odaklılık Envanteri (Service Orientation İndeks – SOİ)	Hogan, Hogan ve Bush, 1984	1. Uyumluluk 2. Sosyallik 3. Sevimlilik	92
Biyografik Veriler Ölçeği (Biographical Data- Biodata)	McBride, 1988	1.Yaşamdan Memnuniyet 2. Sosyallik 3.Uyumluluk 4. Strese Dayanıklılık 5.Sorumluluk 6. Başarma İhtiyacı 7. İyi İzlenim Yaratma İsteği	39
Hizmet Verme Yatkınlığı Ölçeği	Dienhart, Gregorie, Downey ve Kinght, 1992	1. Müşteri Odaklılık 2. Örgütsel Destek 3. Stresli Koşulda Hizmet	9
Büyük Beşli Kişilik Ölçeği (Big Five)	Costa ve McCrae (1992)	1. Dışadönüklük 2. Uyumluluk 3. Sorumluluk 4. Hayal Gücü 5. Duygusal Denge	240
Hizmet Becerileri Envanteri (Customer Service Skill Inventory- CSSI)	Sanchez ve Fraser (1993)	1. Baskıya Dayanma 2. Gerçekçilik 3. Zamanı Değerlendirme 4. Bağımsız Karar Verme	32

Tablo 3- devamı

Ölçeğin Adı	Geliştiriciler ve Yayın Yılı	Boyutları	İçerdiği Madde Sayısı
Hizmet Becerileri Envanteri (Customer Service Skill Inventory- CSSI)	Sanchez ve Fraser, 1993	5. Zamanında Hizmet Verme 6. Duyarlılık 7. Dengeli Karar Verme 8. Dikkatlilik	32
Hizmet Verme Yatkinlığı Ölçeği (Service Orientation Scale- SO)	Donavan, 1999; Donavan, Brown ve Mowen, 2004	1. Müşteriye özel ve önemli olduğunu hissettirme ihtiyacı 2. Müşterinin gereksinim ve isteklerini okuma/anlama ihtiyacı 3. Hizmetleri başarılı bir şekilde sunma arzusu 4. Kişisel ilişki kurma ihtiyacı	13
Hizmet Verme Yatkinlığı Ölçeği (SPI)	Lee- Ross, 2000	1. Hizmet verme kabiliyeti 2. Ekstra hizmet verme potansiyeli 3. Kişisel ilgi gösterme 4. Müşterileri anlama ve ilişki kurma yeteneği 5. Açık ve net iletişim kurma 6. Hizmet öneğilimi	33
Müşteri Odaklılık Ölçeği	Brown, Mowen, Donavan ve Licata, 2002	1. Gereksinimleri karşılama yeteneği 2. Hizmet vermeden zevk alma	12
Müşteri Odaklılık Ölçeği	Hennig- Thurau, 2004	1. İşlevsel beceriler 2. Sosyal beceriler 3. Motivasyon 4. Bireysel inisiyatif algısı	12

Kaynak: Kuşlivan ve Eren (2011, s. 148).

Hizmet verme yatkınlığını ölçmeye yönelik olarak literatürde çeşitli ölçekler geliştirilmiştir. Bu kapsamda; Brown ve arkadaşları (2002) tarafından geliştirilen *Müşteri Odaklılık Ölçeği*, Saxe ve Weitz'in (1982) tasarladığı *Satış ve Müşteri Odaklılık Ölçeği*, Hogan ve çalışma arkadaşlarının (1984) oluşturduğu *Hizmet Odaklılık Envanteri*, McBride'in (1988) geliştirdiği *Biyografik Veriler Ölçeği*, Sanchez ve Fraser'ın (1993) ortaya koyduğu *Hizmet Becerileri Envanteri*, Donavan ve ekibinin (2004) geliştirdiği *Hizmet Verme Yatkınlığı Ölçeği*, Lee-Ross'un (2000) hazırladığı *Hizmet Verme Ön Eğilimi Ölçeği*, Dienhart ve arkadaşlarının (1992) sunduğu *Hizmet Verme Yatkınlığı Ölçeği* ile Hennig-Thurau'nun (2004) geliştirdiği *Müşteri Odaklılık Ölçeği*, bu alandaki temel ölçüm araçları arasında yer almaktadır (Seymen ve Çoban, 2017, s. 457). İlgili alanyazında yer alan ölçeklerin incelenmesi sonucunda, bu araçların hem hizmet verme potansiyeli yüksek personelin işe alımında hem de mevcut çalışanların hizmet verme eğilimlerinin belirlenmesinde kullanıldığı görülmektedir. Kuşluyan ve Eren'in (2011) değerlendirmelerine göre, geçerlilik ve uygulanabilirlik açısından öne çıkan ölçme araçları arasında Hogan vd. (1984) tarafından geliştirilen Hizmet Verme Yatkınlığı Envanteri ile McBride (1988) tarafından geliştirilen Biyografik Veriler Ölçeği yer almaktadır. Bu ölçüm araçları, tutum, davranış, kişilik özellikleri, beceriler, biyografik nitelikler ve kültürel faktörler gibi çeşitli boyutlara dayanmaktadır. Her bir ölçeğin belirli açılardan avantajları bulunmakla birlikte, bazı sınırlılıkları da mevcuttur. Bu nedenle, mevcut ölçeklerin farklı boyutlarının bütüncül bir yaklaşımla ele alınarak, daha kapsamlı ve bütünsel bir ölçme aracı geliştirilmesi gerektiği ifade edilmektedir (Başoda, 2012, s. 69).

Brown ve arkadaşları (2002) aracılığıyla alanyazına katkı sağlayan *Müşteri Odaklılık Ölçeği*, araştırmalarda yoğunlukla kullanılmakta ve çeşitli sektörlerin işgörenlerinin hizmet eğilimlerini belirlemek amacıyla sıklıkla tercih edildiği görülmektedir. Bu kapsamda, bu araştırmanın amacı ve kavramları dikkate alındığında; Brown ve arkadaşları tarafından geliştirilen hizmet verme yatkınlığı ölçeğinin kullanılmasının uygun olacağı düşünülmüştür. Araştırmada 12 maddeye sahip ölçeğe alternatif olarak Türkçede ölçülmesi daha uygun olan ve 6 madde ile oluşturulan Seymen ve Çoban'ın (2017) uyarlamış olduğu *Hizmet Verme Yatkınlığı Ölçeği'nin* kullanılması uygun görülmüştür. *Müşteri Odaklılık Ölçeği'nin* içerikleri şu şekildedir (Kuşluyan ve Eren, 2011, s. 147; Brown vd., 2002, s. 118):

- *Hizmet sunumundan zevk alma boyutu:* İşgörenlerin müşterilerine güler yüzlü davranması, isimlerini anımsaması, empati kurmaya çalışması, hizmet etmekten zevk alması bu durumdan memnun ve mutlu olması gibi durumları içerisine almaktadır.
- *İhtiyaçları karşılama yeteneği boyutu:* Müşterilerin ihtiyaçlarına ya da karşılaştıkları sorunlara çözüm üretme isteği taşıması, müşteri memnuniyetini sağlaması, onların hak ve çıkarlarını gözetmesi ve bu memnuniyet aracılığıyla kendi hedeflerine ulaşması durumlarını içermektedir.

Bireyin kişilik yapısını açıklamada temel bir yere sahip olan Beş Faktör Kişilik Kuramı ile hizmet verme yatkınlığı arasındaki bağlantıyı açıklayan Costen ve Barrash (2006), bir kuramsal model geliştirmiştir. Bu modelde, görünür bir eğilim olan hizmet verme yatkınlığı ile temel kişilik özellikleri arasında hiyerarşik bir ilişki kurulmuştur. Araştırmacılara göre, hizmet verme yatkınlığı üzerinde etkili olan üç ana kişilik boyutu, Beş Faktör Modeli'nin temel unsurlarından türetilmiştir (Costen ve Barrash, 2006, s. 34–42):

- *Uyumluluk:* Bireyin, müşterilere kaliteli ve beklentileri karşılayan hizmet sunma konusundaki istekliliğini ifade eder.
- *Sorumluluk:* Hizmet sürecinde müşterilerin memnuniyetini ön planda tutma ve bunu temel bir hedef olarak benimseme eğilimidir.
- *Dışadönüklük:* Etkili iletişim kurma, empati gösterme ve olumlu ilişkiler geliştirme becerisidir. Müşteriyle sağlıklı ilişki kurmak bu boyutun temelini oluşturur.

Donavan (1999), hizmet verme yatkınlığını, bireyin kişilik yapısıyla içinde bulunduğu hizmet ortamının etkileşimi sonucu ortaya çıkan gözlemlenebilir bir eğilim olarak tanımlamış ve bu doğrultuda bir ölçek geliştirmiştir. *Hizmet Verme Yatkınlığı Ölçeği*; başlangıçta beş alt boyut ve 17 maddeden oluşan bu ölçek, daha sonra Donavan ve arkadaşları (2004) tarafından yeniden gözden geçirilmiş ve dört boyut ile 13 maddeye indirgenmiştir. Bu dört temel boyut şunlardır: müşteriye kendini özel ve önemli hissettirme gereksinimi, müşterinin ihtiyaç ve beklentilerini anlama arzusu, etkili hizmet sunma istekliliği ve bireysel düzeyde ilişki kurma eğilimi. Donavan, ölçeğin hem bireysel kişilik özelliklerini hem de hizmet sunulan çevresel faktörleri içermesi nedeniyle, hizmet verme yatkınlığının ve buna bağlı

performansın belirlenmesinde daha geçerli bir araç olduğunu savunmaktadır (Kuşluvan ve Eren, 2011, s. 146–147).

Hamburg (2002), hizmet verme yetkinliğini iki temel başlık altında incelemiştir: biri bireyin hizmete yönelik tutumlarını yansıtan "tutumsal düzey", diğeri ise bu tutumların eyleme dökülmüş hali olan "davranışsal düzey"dir (Dusek, 2014, s. 120). Tutumsal düzey bireyin hizmete yönelik inanışları, değerleri ve motivasyonları ile ilgilidir. Yani bireyin hizmet sunumuna ilişkin nasıl bir zihinsel tutum içinde olduğunu yansıtmaktadır. Müşteri odaklılık, öğrenmeye açıklık ve takım çalışmasına istek gibi özellikler bu düzeyde ele alınır. Davranışsal düzey ise bireyin tutumlarını gözlemlenebilir hizmet davranışlarına dönüştürme biçimini ifade eder. Çözüm odaklılık, etkili iletişim, müşteriyle pozitif etkileşim kurma gibi davranışlar bu düzeye örnek verilebilir (Hamburg, 2002, s. 124-128).

#### **2.1.2.5. Hizmet Verme Yetkinliğinin Kuramsal Temelleri**

Hizmet verme yetkinliği, müşterilerin gereksinim ve beklentilerini karşılamaya istekli ve bu konuda yetkin olma durumunu ifade eder. Bu kavram, kişiler arası iletişimden keyif alma gibi çeşitli kişilik özelliklerinin yanı sıra, bireyin sergilediği tutum ve davranışları da kapsamaktadır. Her ne kadar kişilik temelli bir yapı olsa da bireyin yaşam süresince edindiği deneyimler ve sonradan kazandığı deneyimler yoluyla gelişim gösterebilir. Bu doğrultuda, bireyin içinde bulunduğu kültürel ortamın da hizmet verme yetkinliğinin şekillenmesinde etkili olduğu ifade edilebilir (Kuşluvan ve Eren, 2011, s. 142). Hizmet verme yaklaşımının temel dayanaklarının açıklanmasında, Sosyal Mübadele Kuramı, Rol Kuramı ve Planlanmış Davranış Kuramından yararlanılabilir. Aşağıdaki başlıklarda bu kuramlara daha detaylı olarak değinilmiştir.

##### **2.1.2.5.1. Sosyal Mübadele Kuramı**

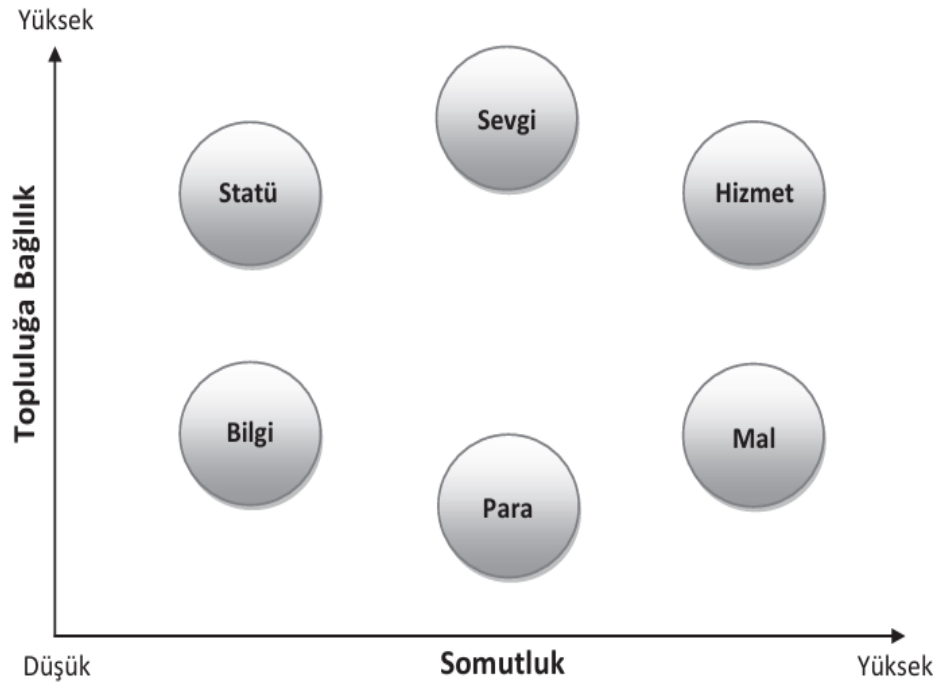
Blau'nun (1964) öncülüğünde geliştirilen bu kuram, işgören ile örgüt arasındaki ilişkileri yalnızca ekonomik temelde değil; aynı zamanda statü, bağlılık ve onay gibi sosyal ve psikolojik değişim unsurları üzerinden de değerlendirmektedir.

Disiplinler arası bir yaklaşım sunan sosyal mübadele kuramı; antropoloji, davranışsal psikoloji, sosyal psikoloji, sosyoloji ve ekonomi gibi farklı alanlardan beslenmektedir. Turner (1972), kuramın temelinde faydacılığın yer aldığını ifade ederken; Emerson (1976), bu faydanın farklı disiplinlerde çeşitli kavramlarla karşılandığını belirtmiştir. Örneğin, psikolojide pekiştirme, sosyolojide değer, ekonomide fayda, sosyal psikolojide ise ödül ve karşılıklılık gibi kavramlarla açıklanmaktadır (Oktay, 2020, s. 5).

Gefen ve Ridings (2002), sosyal mübadele kuramının temel savını, tarafların ödül ve destek beklentisi içinde sosyal ilişkiler içinde buldukları iddiasına dayandırmaktadır; örgütsel düzeyde karşılıklı ilişkileri açıklamayı amaçlamakta ve işgörenlerin bu değişim (mübadele) içinde kendilerine ödül ve destek getireceği beklentisiyle performans gösterdiklerini kabul etmektedir. Kurama göre, değişim ilişkileri örgüt ve işgören arasında karşılıklılık kapsamında yürütülmektedir. Karşılık alacağına dair inancın gücü, bireylerin değişim sürecine gösterdiği özveriyi etkilemektedir. Sosyal mübadele kuramı kapsamında işgörenleri güçlendirici faaliyetler yürüten örgütler, onlardan daha yüksek hizmet performansı beklentisi içine girmektedir. İşgörenlerin bu katkıları fark etmesi ve örgütlerine bağlılıkla yüksek düzeyde hizmet hatası telafisi performansı sergilemesi dolaylı olarak beklenmektedir (Çayalan, 2023, s. 46).

Blau'nun (1964) sosyal mübadele kuramına göre, bireyler kendilerine yapılan olumlu davranışları kaynağa geri döndürme eğilimindedir; çünkü sosyal değişim süreci, bireylerde minnettarlık ve güven duygularını tetikler (Cropanzano ve Mitchell, 2005, s. 876). Buna ek olarak, sosyal destek ve başkalarından alınan geri bildirimler, işgörenlerin olumlu iş tutumları geliştirmesine yol açar. Bu nedenle, bir işgören müşteriler tarafından saygılı bir şekilde muamele gördüğünde, onunla etkileşim kurmaktan ve onlara hizmet sunmaktan daha çok keyif alabilir. Ayrıca, Fredrickson'un (2001), "genişlet ve inşa et (broaden and build)" kuramı, olumlu duyguların bireyleri yeni düşünce ve eylem yolları keşfetmeye teşvik ettiğini öne sürmektedir. Bu bağlamda, müşterilerle kurulan olumlu etkileşimler, işgörenlerin müşteri ihtiyaçlarını karşılama konusunda kendilerine güven duymalarına ve yeni düşünce ve eylemler geliştirerek bu ihtiyaçları karşılama yeteneklerine inanmalarına yardımcı olabilir (Kim ve Qu, 2020, s.3).

Ozment ve Morash'a (1994) göre bir işgören ile müşteri arasında yakın bir etkileşim söz konusu olduğunda, hizmetin nasıl gerçekleştirildiği gerçekte ne sunulduğundan daha önemlidir. İşgörenin performansı, hizmet alışverişinin başarısı/başarısızlığı açısından kritik öneme sahiptir. İşgörenin davranış ve tutumları, müşterinin söz konusu hizmet sunumuna ilişkin kalite algısını etkileyebilir (Bowen, 1990; Levitt, 1981; Puay vd., 1999). Yeni müşteri kazanımının maliyeti, mevcut müşterileri elde tutmaktan genellikle daha yüksek olduğundan, hizmet veren işgörenin performansı, müşteriye elde tutmaya dayalı önemli bir rekabet üstünlüğü yaratabilir ve bunu sürdürebilir. Hizmet verenler, müşterinin zihninde öne çıkan özel bir şey sunma fırsatına sahiptir, böylece müşterinin tekrar hizmet alma olasılığı artar (Crosby ve Johnson, 2002; Mitchell, 1998; Shostack, 1977). Müşterilerle uzun vadeli ilişkiler kurmak, hizmet faaliyetlerinin varlığını sürdürmesinin ve gelişmesinin anahtarıdır. Bu nedenle, örgütler hizmet faaliyetlerinde müşteri sadakatine yol açan unsurların daha iyi anlaşılması konusunda fayda sağlamalıdır (Sierra ve McQuitty, 2005, s. 392).



Şekil 2. Mübadele Edilen Ödüller

Kaynak: Erdoğan (2013, s. 30)

Şekil 2 göz önüne alındığında, sosyal mübadele aşamasında değiş tokuş edilen unsurların sadece ekonomik değil; aynı zamanda sosyal hizmetler, itibara dayalı sembolik değerler gibi farklı kaynakları da kapsayabileceği görülmektedir.

Memnuniyet ve güven gibi duygular, salt ekonomik değişimlerde değil; daha çok sosyal mübadelelerde belirgin hale gelmektedir (Grembowski vd., 2002, s. 1169; Myers, 1993, s. 505). Bu kurama göre, bireyler başka bir kişiden fayda sağladıklarında, buna karşılık verme sorumluluğu hissetmektedirler. Bu eğilim, kısa süreli etkileşimlere kıyasla uzun vadeli ilişkilerde daha belirgin bir şekilde ortaya çıkmaktadır (Erdoğan, 2013, s. 31). Kişiler arası ilişkiler devam ettikçe, taraflar birbirlerinin tepkilerini daha öngörülebilir hale getirmekte, bu durum da etkileşim maliyetlerini azaltırken elde edilen karşılıklı kazançları artırmaktadır (Secord ve Backman, 1964, s. 257).

Donavan ve arkadaşları (2004), hizmet verme konusunda yatkınlığı yüksek olan işgörenlerin; kaliteli hizmet sunmaya istekli, müşterilerle zaman geçirmekten memnuniyet duyan, bireysel ilgi gösterme konusunda istekli, müşterilerin gereksinimlerini doğru analiz edebilen ve karşılaşılan problemlerle doğrudan ve samimi şekilde ilgilenen bireyler olduğunu ifade etmektedir (Ünüvar ve Başoda, 2012, s. 49). Bu çıkarıma göre, hizmet verme yatkınlığına sosyal mübadele kuramı açısından bakacak olursak; hizmet verme yatkınlığı yüksek olan işgörenler, müşterilerle kurdukları sosyal mübadele ilişkilerinde daha fazla empati göstererek, müşteri memnuniyetini artıran davranışlar sergilemektedirler. Müşterilerden alınan olumlu geri bildirimler ve takdir, işgörenlerin hizmet sunma motivasyonunu artırarak, sosyal değişim döngüsünün sürekliliğini sağlar ve hizmet odaklılık kültürünü güçlendirmektedir.

#### **2.1.2.5.2. Rol Kuramı**

Marshall (1999), rol kavramını belirli bir toplumsal statü ya da konumla ilişkili beklentilerin ifadesi olarak tanımlamakta ve bu beklentilerin ne ölçüde karşılandığını analiz etmeye yönelik bir yaklaşım sunmaktadır (Erol ve Boylu, 2016, s. 155). Bu kuram, bireyin sosyal etkileşim sürecindeki davranışlarını açıklamak üzere geliştirilmiş olup, kültürel normlar, değerler ve bireyin çevresindeki kişilere yönelik beklentilerin davranış üzerindeki etkilerini temel almaktadır. Bu kuram, bireylerin aileden başlayarak sosyal çevre aracılığıyla hangi davranışların kabul gördüğünü veya reddedildiğini öğrendiğini kabul etmektedir. Toplumda bireyler çoğunlukla birden fazla rol üstlenmekte ve bu rolleri dengede tutmak durumundadır.

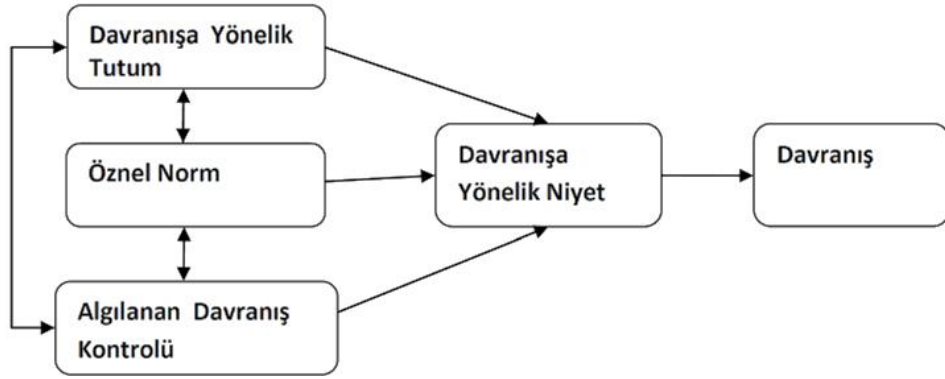
Rollerin, bireyden beklenen görevler, hedefler ve belirli durumlara uygun performanslar gibi davranışsal normları kapsadığı düşünülmektedir. Bu yaklaşıma göre, günlük yaşamdaki birçok sosyal davranış, bireylerin rollerini yerine getirme biçimiyle açıklanabilir (Bayrak, 2020, s. 5). Brady ve Cronin'in (2001) çalışmasında ise, pazarda rekabet avantajı elde edebilmek için örgütlerin sahip olması gereken temel değerler incelenmiş; örgütsel öğrenmenin ve pazar odaklılığın, hizmet verme yatkınlığı ile desteklenmesinin, bu bağlamda öğrenme kültürünün oluşumunda ön koşul olduğu vurgulanmıştır (Aşkay, 2023, s. 31–32).

Kahn ve arkadaşları (1964), işgörenlerin örgüt içerisindeki rollerine dair beklentileri, hakları ve sorumlulukları bilmeleri gerektiğini vurgulamışlardır. Bu kapsamda, işgörenlerin kendilerinden ne tür performans beklendiğini, bu performans karşılığında nasıl ödüllendirileceklerini veya hangi durumlarda cezai yaptırımlarla karşılaşabileceklerini bilmeleri önemlidir (Bolat ve Katı, 2020, s. 73). Aquino ve Lamertz (2004) ise, bireylerin ait oldukları sosyal grupların normlarına uygun davranış göstermelerinin beklendiğini ifade etmektedir. Birey, yer aldığı toplumsal statü süresince o statünün yüklediği rol davranışlarını sergilemekle sorumludur. Örneğin, bir işyerindeki işçi ve yönetici gibi farklı pozisyonlar, birbirinden farklı sosyal rollerle örtüşmektedir. Bu durum, her statünün kendine özgü ve toplumsal olarak onaylanmış davranış biçimlerini beraberinde getirdiğini göstermektedir (Erol ve Boylu, 2016, s. 155).

Babakus ve çalışma arkadaşlarının (2009) gerçekleştirdikleri bir araştırmada, işgörenlerin hizmet verme yatkınlığı düzeylerinin direkt olarak iş performansını artırdığı sonucuna ulaşılmıştır. Aynı çalışmada, hizmet verme yatkınlığının rol belirsizliği, rol çatışması ve aşırı iş yükü gibi olumsuz durumlar ile performans arasındaki ilişkiye aracılık ettiği belirlenmiştir. Bu bulgu, yüksek düzeyde hizmet verme yatkınlığı olan bireylerin, söz konusu olumsuz rol faktörlerinin etkilerini daha az yaşadığını göstermektedir. Araştırmacılara göre bu durum, kişilik ile iş arasında daha sağlıklı bir uyum kurulması sayesinde bireylerin stres faktörleriyle başa çıkma kapasitesinin artmasıyla ilgilidir (Başoda, 2012, s. 51).

### 2.1.2.5.3. Planlanmış Davranış Kuramı

Bu kuram, bireylerin davranışlarının rastlantısal değil, belirli etkenlerin etkisiyle bilinçli ve planlı biçimde gerçekleştiğini savunmaktadır. Planlanmış davranış kuramının, sosyal psikoloji alanında yaygın biçimde test edildiğini ve davranışları açıklamada en etkili kuramlardan biri olduğu belirtilmiştir. Kurama göre, herhangi bir davranışın sergilenebilmesi için öncelikle bireyin o davranışı gerçekleştirme yönünde bir niyet taşıması gerekmektedir. Bu yaklaşım, 1970'li yıllarda Ajzen ve Fishbein aracılığıyla geliştirilen "Akılcı Eylem Kuramı"nın bir uzantısı olup, sonrasında Ajzen (1991) tarafından geliştirilerek günümüzdeki Planlı Davranış Kuramı halini almıştır. Söz konusu model, Ajzen tarafından geliştirilen şekliyle Şekil 3'te sunulmuştur (Tekkaya vd., 2011, s. 640).



Şekil 3. Planlı Davranış Kuramı Modeli

Kaynak: Ajzen (1991, s. 182).

Bu kuram, bireysel davranışların üç temel unsurun etkisiyle şekillendiğini ileri sürer: bireyin davranışa karşı tutumu, toplumsal beklentilerden oluşan öznel normlar ve bireyin kendi davranışı üzerindeki denetim algısı. Buna göre, birey bir davranışı olumlu değerlendiriyorsa (davranışa yönelik tutum), bu davranışı gerçekleştirme eğilimi artar. Aynı şekilde, bireyin çevresindeki önemli kişilerin o davranışa ilişkin olumlu beklenti içinde olması (öznel norm), bireyin söz konusu davranışı gerçekleştirmeye yönelmesini destekler. Son olarak, birey eğer bu davranışı gerçekleştirebilecek yeterliliğe ve kontrole sahip olduğunu düşünüyorsa (algılanan davranışsal kontrol), davranışı ortaya koyma ihtimali daha da yükselir (Mercan, 2015, s. 2).

Pek çok araştırmacı, işgörenlerin hizmet sunumuna yönelik olumlu kişisel tutum, davranış ve eğilimlerinin, hizmet kalitesinin başarısında belirleyici bir rol oynadığını vurgulamaktadır. Lytle ve arkadaşları (1998) ise yöneticilerin bilinçli ya da farkında olmadan sergiledikleri davranışların, kurumun hizmet iklimi üzerinde sürekli ve doğrudan etkili olduğunu ifade etmişlerdir. İşgörenlerin iş tatminine sahip olması, iş güvencelerinin olması ve alınan kararlara katılabilme olanağı tanınması vb. onların hizmet verme yatkınlığını olumlu derecede etkilediği ifade edilmiştir (Aşkay, 2023, s. 32).

Sonuç olarak hizmet verme yatkınlığı, bireyin sosyal ilişkileri, mesleki rolleri ve davranışsal niyetleri ile doğrudan bağlantılıdır. *Sosyal Mübadele Kuramı, Rol Kuramı ve Planlanmış Davranış Kuramı*, işgörenlerin hizmet odaklı davranışlarını anlamada önemli bir kuramsal temel sunmaktadır. Bu kuramlar, işgörenlerin müşteri odaklı hizmet sunmalarını etkileyen psikolojik ve örgütsel faktörleri açıklayarak, hizmet sektöründeki başarıyı artırmaya yönelik stratejilerin geliştirilmesine katkı sağlar.

#### **2.1.2.6. Hizmet Verme Yatkınlığını Etkileyen Faktörler**

Alanyazın tarandığında, hizmet verme yatkınlığı üzerinde etkili olan unsurların temel olarak bireyin kişilik özellikleri ile sonradan kazanılabilen kültürel değerler, tutumlar ve davranış kalıpları olduğu görülmektedir (Özkan, 2018, s. 48–51). Aşağıda bu belirleyici faktörler ayrıntılı biçimde ele alınmaktadır.

##### **2.1.2.6.1. Kişilik Özellikleri**

Kişilik ile hizmet verme yatkınlığı arasındaki ilişki incelendiğinde, bireylerin karakteristik özelliklerinin, hizmet odaklılığa yönelik eğilimleri üzerinde belirleyici bir rol oynadığı görülmektedir (Donavan, 1999; Brown vd., 2002). *Kişilik*, Weinstein ve arkadaşlarına göre (2008, s. 330) “bireylerin, istikrarlı bir örüntü gösteren duygularını, düşüncelerini ve davranışlarını tanımlayan ve açıklayan bireysel özelliklerdir”. Alanyazında yapılan araştırmalara göre, bireylerin kişilik özelliklerinin, hizmet sunumuna yönelik eğilimleri üzerinde belirleyici bir rol

oynadığını ortaya koymaktadır. Hizmet verme konusunda yatkın bireylerin, bu süreci kolaylaştıran belirli kişilik özelliklerine sahip oldukları ve bu sayede benzer pozisyonlardaki diğer bireylere kıyasla daha etkili ve nitelikli hizmet sundukları ifade edilmektedir (Brown vd., 2002, s. 111). Bowen ve Schneider (1985), hizmet verme yatkınlığını yansıtan en belirgin niteliklerin esneklik, empati kurabilme ve uyum sağlama becerisi olduğunu ortaya koymuştur. Hogan ve arkadaşları (1984) ise, bireylerdeki uyumluluk, toplumsal ilişkilerde aktif olma ve pozitif izlenim bırakma gibi özelliklerin hizmet odaklı davranışları etkileyen temel unsurlar olduğunu belirtmiştir. Ayrıca, iş birliğine açık olma, öz denetim becerisi gibi kişisel niteliklerin de hizmet verme yatkınlığı ile anlamlı bir ilişki içerisinde olduğu görülmektedir. Mowen ve Spears'ın (1999, s. 410) ortaya koyduğu *Kişilik Hiyerarşik Modeline* göre, kişilik üç düzeyli bir yapıdan oluşmaktadır: temel özellikler, merkezi özellikler ve yüzeysel özellikler. En derin katmanı oluşturan temel özellikler, bireyin genetik yatkınlıkları ile erken dönem yaşam deneyimlerinin birleşiminden oluşur. Alanyazında, Beş Faktör Kişilik Özellikleri genellikle bu temel düzeyde konumlandırılmakta ve bireyin kişilik yapısının çekirdek bileşenleri olarak değerlendirilmektedir. Bu modelin ikinci katmanını oluşturan merkezi özellikler ise, bireyin temel kişilik eğilimlerinin; içinde bulunduğu kültürel çevre, yaşam deneyimleri ve öğrenme süreçleriyle şekillenmesi sonucunda ortaya çıkan özelliklerdir. Kişilik yapısında yer alan merkezi özellikler belirleyici bir rol oynamaktadır. Ancak, her durumda temel özelliklerle yüzeysel özellikler arasında merkezi özelliklerin bulunması zorunlu değildir; bu katman bazen yer alabilir, bazen de doğrudan geçiş söz konusu olabilir (Kale, 2019, s. 17). Bireyin kalıcı kişilik özelliklerinden biri olarak değerlendiren yaklaşımlardan biri de Brown ve arkadaşları (2002) tarafından ortaya konmuştur. Söz konusu araştırmacılar, hizmet verme yatkınlığını doğrudan temel kişilik özellikleriyle özdeşleştirmemekte; bunun yerine, bu yapıyı bireyin sahip olduğu temel kişilik nitelikleri ile gözlemlenebilir davranışları arasında aracılık eden bir unsur olarak değerlendirmektedirler. Bu çerçevede, hizmet verme yatkınlığı; bireyin belirli koşullar altında sergilediği tutarlı davranış eğilimlerini yansıtan, dışa yansıyan ve gözlemlenebilir kişilik özellikleri kategorisinde ele alınmaktadır (Kale, 2019, s. 17). Gözlemlenebilir kişilik özelliklerinin oluşumu, bireyin sahip olduğu temel kişilik yapıları ile maruz kaldığı çevresel koşulların ve deneyimlerin etkileşimi sonucunda şekillenmektedir.

### **2.1.2.6.2. Öğrenilebilen Kültür, Tutum ve Davranışlar**

Kültürün temel özelliklerinden biri, öğrenilebilen ve kuşaktan kuşağa aktarılabilen davranış kalıplarından oluşmasıdır. Bazı araştırmacılar, hizmet verme yatkınlığını şekillendiren unsurlar arasında bireysel kişilik özelliklerinden çok, öğrenme yoluyla kazanılan toplumsal ve örgütsel kültürün yanı sıra tutum ve davranışların daha etkili olduğunu öne sürmektedirler (Kuşluvan ve Eren: 2011, s. 143-144). Chandresekhar'ın (2001) ileri sürdüğü yaklaşıma göre, hizmet verme yatkınlığı bireyde çocukluk yıllarından itibaren oluşmaya başlayan ve sosyal çevrenin etkisiyle zaman içinde olgunlaşan bir eğilim niteliğindedir (Çullu Kaygısız, 2016, s. 27). Pettijohn ve çalışma arkadaşlarının (2002) satış personeli üzerinde gerçekleştirdiği araştırmaya göre, hizmet verme yatkınlığını artıran temel unsurlar arasında iş tatmini, örgüte bağlılık, satışla ilgili yetkinlikler, motivasyon düzeyi ve alınan eğitimler yer almaktadır (Pettijohn vd., 2002, s. 751-752). Lytle ve arkadaşları (1998), yöneticilerin bilinçli ya da bilinçsiz şekilde sergiledikleri tutum ve davranışların, örgütün hizmet iklimini sürekli ve doğrudan biçimde etkilediğini belirtmişlerdir. Ayrıca, işgörenlerin iş tatmini düzeyi, iş güvencesi algısı ve örgütsel karar alma süreçlerine katılımı gibi unsurların, hizmet verme yatkınlığı üzerinde olumlu etkiler yarattığı ifade edilmektedir (Aşkay, 2023, s. 32).

Örgüt kültürü, örgüt iklimi ve insan kaynakları uygulamaları da hizmet verme yatkınlığı üzerinde önemli etkilere sahiptir. Coelho ve arkadaşları (2010), işgörenler tarafından algılanan etik değerlere ve yenilikçi bir iklime sahip örgütlerde, hizmet verme davranışlarının dolaylı olarak güçlendiğini belirtmiştir (Coelho vd., 2010: 1346). Dienhart ve arkadaşları (1992) tarafından yürütülen araştırmada, işgörenlerin karar alma süreçlerine katılımı, iş güvencesine sahip olma hissi ve iş doyumları gibi unsurların hizmet verme yatkınlığı üzerinde pozitif etkiler yarattığı saptanmıştır (Dienhart, 1992, s. 340-345).

### **2.1.2.7. Hizmet Verme Yatkınlığının Etkileri**

Hizmet verme yatkınlığı, bireysel ve örgütsel bağlamda çeşitli sonuçlar doğurabilmektedir. Bireysel bağlamda bu yatkınlık; iş performansı, memnuniyet düzeyi, kuruma bağlılık, işe devam etme arzusu, işten ayrılma eğilimi, tükenmişlik

hissi, örgütsel vatandaşlık davranışı, rol çatışması ve belirsizliği ile çalışanların karar süreçlerine katılımı gibi birçok faktörü etkileyen önemli bir unsur olarak değerlendirilmektedir. Öte yandan, hizmet verme yatkınlığı; sunulan hizmetin kalitesi, müşteriyle işgören arasındaki etkileşim, müşteri memnuniyeti ve sadakati gibi örgütsel düzeydeki sonuçları da doğrudan etkilemektedir (Başoda, 2012, s. 49). Hizmet verme yatkınlığının etkileri bireysel ve örgütsel bağlamda alt başlıklarda incelenecektir.

#### **2.1.2.7.1. Hizmet Verme Yatkınlığının Bireysel Etkileri**

Hogan ve arkadaşları (1984) araştırmasında, hizmet verme yatkınlığı ile işgörenlerin iletişim becerileri, kişiler arası ilişkilerde uyum, yoğun çalışma kapasitesi ve çalışma performansı arasında olumlu etkilerinin olduğunu belirtmişlerdir (Kuşluyan ve Eren, 2011, s. 149; Hogan vd., 1984, s. 180).

Donovan'ın (1999) yemek sektörüne yönelik araştırmasında, işgörenlerin hizmet verme yatkınlığı ile hizmet performansı arasında (örneğin güvenilirlik, empati kurabilme, sorumluluk alma ve nazik davranış gibi ölçütler kapsamında) yüksek düzeyde pozitif bir ilişki olduğu belirlenmiştir (Kale, 2019, s. 21).

Müşteri hizmetlerinde başarılı sonuçlar elde edilmesinde, hizmet vermeye istekli ve yatkın işgörenlerin rolü oldukça büyüktür. Bu tür işgörenler genellikle nazik, samimi, yardımsever olup müşteri beklentilerine karşı duyarlılık gösterme eğilimindedirler. Bu nedenle, hizmet verme düzeyi yüksek olan çalışanların hizmet kalitesinin ayrıca yüksek düzeyde görüldüğü, yani bu iki unsur arasında olumlu bir ilişki bulunduğu ifade edilebilir (Çoban, 2017, s. 16).

Hizmet verme yatkınlığının etkilerini bireysel bağlamda özetlendiğinde; bireylerin işlerinden daha fazla tatmin oldukları, örgüte daha güçlü bir bağlılık geliştirdikleri ve işlerine devam etme eğilimlerinin daha yüksek olduğu gözlemlenmektedir. Hizmet verme yatkınlığı düşük olan işgörenlerde ise işten ayrılma niyetinin daha yüksek, tükenmişlik seviyelerinin ise daha yoğun olduğu görülmektedir (Çalışkan, 2022, s. 45-46). Köşker'in (2016, s. 127-128) yapmış olduğu çalışmaya göre, bireysel bağlamda hizmet verme yatkınlığı etkileri aşağıda özetlenmiştir:

- İşgörenin görevlerini daha verimli şekilde yerine getirmesini sağlar.
- İyi izlenim bırakma, sosyal uyum, kurallara bağlılık, nezaket ve fedakârlık gibi örgütsel vatandaşlık davranışlarını destekler.
- İşe süreklilik kazandırarak, işten ayrılma eğilimini azaltır.
- İş tatminini artırarak moral ve motivasyon düzeyini yükseltir.
- İşle ilgili stres düzeyini azaltmaya yardımcı olur.
- Örgüte olan bağlılık duygusunu güçlendirir.
- Tükenmişlik hissinin önüne geçerek, duygusal ve zihinsel yıpranmayı azaltır.
- İşgörenin yaptığı işe karşı olumlu duygular beslemesini sağlar, mesleki başarıyı artırır.
- Rol belirsizliğini gidererek, görev çatışmalarını azaltır.
- Kişi ile örgüt veya işletme arasındaki uyumu güçlendirir.

#### **2.1.2.7.2. Hizmet Verme Yatkinlığının Örgütsel Etkileri**

Alanyazın incelendiğinde yapılan araştırmalarda, hizmet verme yatkinlığı yüksek işgörenlerin performans düzeylerinin daha yüksek olduğunu ortaya koymaktadır. Saxe ve Weitz'in (1982) gerçekleştirdiği bir çalışmada; hizmet odaklılık ile işgören verimliliği arasında (örneğin satış miktarı, yöneticinin personeline dair değerlendirmeleri, elde edilen toplam gelir, satışı yapılan araç sayısı, siparişlerin parasal tutarı ve satış kotasının gerçekleştirilme oranı gibi) anlamlı ve güçlü bir pozitif ilişki saptanmıştır. Knight (2001), perakende sektöründe görev yapan işgörenler üzerinde gerçekleştirdiği çalışmada, hizmet verme yatkinlığı ile genel verimlilik ilişkisinde olumlu sonuçlar saptamıştır. Brady ve Cronin (2001), müşterilerin bakış açısından değerlendirildiğinde, işletmenin müşteri odaklı bir yapıya sahip olmasının, genel pazarlama stratejilerine yönelik kalite algısını artırdığını ve bunun da müşteri sadakatinde artışa neden olduğunu ifade etmiştir. Kim'in (2011) çalışmasında ise, işgörenlerin yüksek düzeyde hizmet verme yatkinlığı göstermesi durumunda, restoranlardaki servis kalitesi algısının olumlu yönde etkilendiği ve bunun sonucunda hem müşteri memnuniyetinin hem de müşteri sadakatinin güçlendiği vurgulanmaktadır (Brady ve Cronin, 2001, s. 248; Kim, 2011, s. 632).

Sonuç olarak örgütsel açıdan hizmet verme yatkınlığı; örgüt içinde rol çatışmasının ve rol belirsizliğinin azalmasına, işgörenlerin karar alma süreçlerine daha fazla katılım göstermelerine ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının artmasına da katkı sunmaktadır (Liao ve Chuang, 2004, s. 97). Aşkay'ın (2023, s. 34) yapmış olduğu çalışmaya göre, örgütsel bağlamda hizmet verme yatkınlığı etkileri aşağıda özetlenmiştir:

- İşletmede performans/verimlilik artar.
- Kurumsal imajı yükseltir.
- Rekabet avantajı sağlar.
- İşletmenin kârlılığını artırır.
- İşletmenin sürdürülebilirliğine katkı sağlar.
- Hizmet kalitesini yükseltir.
- Müşteri memnuniyetini artırır.
- Müşteri tatminini artırır.
- Müşteri sadakatini sağlar.
- Alıcı-satıcı arası ilişki kalitesini artırır.

### **2.1.3. Adanmışlık ve İşe Adanmışlık Kavramlarının Anlamı ve Önemi**

Bu bölümde, adanmışlık kavramından hareketle işe adanmışlık kavramı kuramsal bir çerçevede ele alınacak; işe adanmışlık modelleri, kuramsal temelleri, boyutları, adanmışlığı etkileyen faktörler ve sonuçları kapsamında incelenecektir.

#### **2.1.3.1. Adanmışlık Kavramından Hareketle İşe Adanmışlık**

Disiplinler arası bir kavram olan “adanmışlık”, insan odaklı sosyal ve yönetsel bilim alanları gibi birçok farklı akademik disiplinde incelenen bir olgudur (Başoda 2017, s. 73). Bireyin belirli bir görev ya da hedef doğrultusunda kararlılık göstermesi ve bu hedefe yönelik yoğun bir dikkat ve çaba sergilemesi olarak tanımlanabilir (Ulukapı vd., 2014, s. 65-66).

Koçel (2020) adanmışlığı, “bireyin tüm çaba ve enerjisini belirli bir hedef doğrultusunda seferber etmesi ve bu hedefe yönelik faaliyetlerde bulunması”, olarak

tanımlamıştır. Bunun yanı sıra, “bireyin bir kişiye, kuruma ya da kendisinden daha yüce gördüğü bir inanca karşı içten gelen bir bağlılık hissetmesi ve bunun yerine getirilmesi gereken bir sorumluluk olarak algılaması” biçiminde de açıklanabilmektedir (Bostancı ve Ekiyor, 2015, s. 39).

Rothbard (2021) adanmışlığı; bireyin bir role tamamen dalması, o role yönelik dikkatini yoğunlaştırması ve bu role ilişkin zihinsel mevcudiyetini sürdürmesi şeklinde tanımlamaktadır. Bu tanım, bireyin bir role yönelik bilişsel odaklanmasını, o role dair düşünmeye ayırdığı zaman miktarını içeren psikolojik bir varoluş hâlini ifade etmektedir. Türk Dil Kurumu’na göre adanmışlık, “bireyin değerli ya da kutsal gördüğü bir şeye derin bir ilgi duyması ve bu uğurda kendisini adamayı göze alması” anlamına gelmektedir (Tiganj, 2019, s. 27).

Örgütsel anlamda adanmışlığa konu olan amaçlar, örgütün kısa dönemli hedeflerini kapsamanın yanı sıra, uzun dönemde örgütsel hedeflerin bireysel hedef olarak algılanıp bu doğrultuda emek verilmesini de ifade etmektedir. Alanyazında "işe kapılma", "işe tutkunluk" ya da "işe bağlanma" gibi ifadelerle de karşılaşılan işe adanmışlık kavramı, çalışanların işlerine yönelik hissettikleri yoğun ilgi, tutku ve bağlılığın süreklilik gösteren bir yansıması olarak tanımlanmaktadır (Bakker ve Demerouti, 2008, s. 209; Çakıl, 2011, s. 28). Bu kavram yalnızca fiziksel olarak işin başında olmayı değil, aynı zamanda çalışanların duygusal enerjilerini görevlerine aktarıp, iş rollerine tam anlamıyla odaklanmalarını da içermektedir (Kahn, 1990, s. 694). İşe adanmışlık, farklı araştırmacılar tarafından çeşitli şekillerde açıklanmış ve aşağıda bu tanımlamalara yer verilmiştir:

- İşe adanmışlık alanyazında ilk kez Kahn (1990) tarafından ayrıntılı şekilde ele alınmış ve bu alandaki temel tanımlardan biri olarak kabul görülmüştür (Bakker, 2008, s. 208). Kahn’a göre bu kavram; bireyin iş yerindeki rolünü fiziksel, zihinsel ve duygusal olarak farklı düzeylerde sahiplenmesiyle ilişkilidir (Kahn, 1990, s. 692–694).
- Schaufeli ve çalışma arkadaşları (2002), işe adanmışlığı; bireyin işle ilgili enerjik olması, işe kendini adanmış hissetmesi ve yaptığı işe odaklanmasıyla karakterize edilen, olumlu ve doyurucu bir psikolojik durum olarak açıklamaktadır. Araştırmacılar bu durumu geçici bir ruh

halinden çok, daha istikrarlı ve yaygın bir duygusal-bilişsel süreç olarak değerlendirmektedir (Schaufeli vd., 2002, s. 74).

- Maslach ve Leiter (2001, s. 398), işe adanmışlığı, tükenmişliğin üç temel bileşeni olan duygusal bitkinlik, işe yabancılaşma ve düşük mesleki yeterliliğin zıttı şeklinde tanımlamıştır. Onlara göre bir çalışanın işe adanmışlık düzeyini belirlemede tükenmişlik seviyesi belirleyici olabilir; düşük tükenmişlik, yüksek adanmışlığı gösterebilir. Ancak sonraki çalışmalar, bu iki kavramın birbirinden bağımsız değerlendirilmesi gerektiğine işaret etmiştir (Bal, 2009, s. 447).
- Saks (2006) işe adanmışlık kavramına farklı yaklaşmıştır. Yazar kavramı, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel adanma gibi kavramlarla benzer yapıda olmayan, daha farklı bir yapıda ve bireysel performans ile ilişkisi bulunan bilişsel, duygusal ve davranışsal bileşenler olarak tanımlamaktadır (Yılmaz, 2023, s. 47).
- İşe adanmışlık kavramını yalnızca kişinin işinden neşe duyması ve yaptığı işten gurur hissetmesiyle sınırlı görmeye Yavan' a (2016) göre göre bu kavram aynı zamanda, bireyin hedefe yönelik kararlılığını destekleyen, yüksek düzeyde çaba ve süreklilik gerektiren, belirlenen amaçlara ulaşmayı mümkün kılan ve içsel motivasyonun temel dinamiklerini kapsayan çok boyutlu bir yapıdır (Yavan, 2016, s. 279).

Alanyazında konuya yönelik gerçekleştirilen araştırmalar doğrultusunda, işe adanmış çalışanların bazı ortak niteliklere sahip olduğu gözlemlenmiştir. Bu nitelikler arasında; işe gelme konusunda yüksek motivasyona sahip olma, benzer pozisyondaki çalışanlara kıyasla daha dinamik bir çalışma temposu gösterme, karşılaşılan sorunlara çözüm bulma konusunda gönüllülük sergileme ve bu süreçte yoğun çaba harcama, elde edilen iş sonuçlarıyla gurur duyma, görev tanımı dışında kalan sorumlulukları da üstlenmeye açık olma ve çalışırken zamanın nasıl geçtiğini fark etmeyecek derecede işe odaklanma gibi özellikler yer almaktadır (Durgut ve Günay, 2022, s. 154; Çalışkan, 2023, s. 35–36). Öte yandan, işine tutkuyla bağlanan bireylerde görülen bu durum yalnızca işletmeye ya da işe yönelik bir tutumdan ibaret değildir; aynı zamanda bireyin duygusal beklentilerinin karşılandığı ve kişi ile işteki

rolü arasında güçlü bir bağın oluştuğu içsel ve motive edici bir sürecin sonucudur (Örücü ve Hasırcı, 2020, s. 1029).

### 2.1.3.2. İşe Adanmışlık Modelleri

Alanyazın incelendiğinde, farklı araştırmacılar tarafından açıklanmış işe adanmışlık model ve yaklaşımlarının olduğu görülmektedir. Bu yaklaşımlar aşağıdaki başlıklarla detaylı bir şekilde ele alınacaktır.

#### 2.1.3.2.1 Kahn'ın İşe Adanmışlık Modeli

İşe adanmışlık kavramı ilk defa William Kahn (1990) aracılığıyla kullanılmıştır (İlter, 2023, s. 34). Yazara göre işgörenler, iş yerindeki görevlerini yerine getirirken bilişsel, duygusal ve fiziksel yönlerden sergiledikleri performansı, iş sorumluluklarıyla doğrudan ilişkilendirirler. İşlerine odaklanmaları, işe adanmışlıklarını gösterirken; aksine, yeterince odaklanamadıklarında sorumluluklarını yerine getirmekte de zorlanırlar (Saks ve Gruman, 2014, s. 157).

Kahn (1990), bireylerin rol davranışlarını sergilerken üç temel soru sorduklarını ve bu sorulara verdikleri yanıtların, işe adanmışlık ya da adanmamışlık durumlarını belirlediğini ortaya atmaktadır. Bunlar: “Bu performans benim için ne kadar anlamlı?”, “Bu işi yapmam ne kadar güvenli?”, “Bu işi yapmak için ne kadar uygunum?” gibi soruları içermektedir. Bunun sonucunda kişisel adanmayı etkileyen üç psikolojik durum (anlamlılık, güvenlik, kullanılabilirlik) ortaya çıkmaktadır (Kahn, 1990, s. 702-703). *Anlamlılık*; bireyin bilişsel, duygusal ve fiziksel çabasının karşılığını alabilmesi olarak tanımlanabilir; bireyler kendilerini faydalı ve değerli hissettiklerinde bu hissi yaşamaktadır. *Güvenlik*, bireyin bulunduğu görev veya pozisyonun kendi kişisel itibarı, kariyer gelişimi ve sosyal statüsü üzerinde olumsuz bir etki yaratmayacağına dair inanç geliştirerek kendini rahatça ifade edebilmesidir (Atabay, 2019, s. 31); bireyler kendilerini ifade ettiklerinde olumsuzluklarla karşılaşmayacaklarını hissettikleri zaman kendilerini güvende hissederler; tersi bir durum hissettiklerinde ise güvensiz bir ortamda olduklarını düşünmektedirler. *Uygunluk (kullanılabilirlik)*, bireyin bulunduğu işin, pozisyonun ve örgütte üstlendiği

rolün, sahip olduğu yetkinlik ve becerilere uyum sağlamasıdır. Kahn'a göre bireyin kendini güvende hissetmesi, yaptığı işin anlamlı olduğunu düşünmesi ve işini yapabilmesi için tüm iç ve dış kaynaklara sahip olması halinde işe adanmışlık sağlanacaktır (Kahn, 1992, s. 322).

#### 2.1.3.2.2. Maslach ve Leiter'in İşe Adanmışlık Modeli

Adanmışlık kavramı üzerine yapılan bir başka çalışma Maslach ve Leiter'e (1997) aittir. Pozitif psikolojinin etkisiyle Maslach (2001) tükenmişliği, "işe adanmışlığın erozyonu" olarak tanımlamış ve bu durumu işe adanmışlığın tam karşıtı bir olgu olarak ele almıştır (Maslach vd., 2001, s. 416-417). Bu bağlamda, tükenmişlik yaşayan işgörenler genellikle enerjilerini kaybetmiş hissederek işlerine uyum sağlamakta zorlanırlar. Öte yandan, işe adanmış bireyler ise işlerini yürütme konusunda daha az güçlük çekerler (Schaufeli vd., 2002, s. 74-75).

Maslach (2001), işe adanmışlığın alt boyutlarını kendine özgü biçimde aşağıdaki üç temel boyut ile açıklamıştır (Atabay, 2019, s. 33):

- **Enerji**, işgörenlerin, karşılaştıkları zorluklara, yorucu ve beklenmedik durumlara rağmen sahip oldukları dirençle işlerini sürdürme isteğidir. İşe adanmışlık ile enerji arasında doğrudan bir ilişki bulunmaktadır; adanmışlık düzeyi yüksek işgörenler genellikle daha enerjik hissederek. Maslach, bu boyutu tükenmişliğin karşıtı olarak değerlendirmiştir.
- **Bütünleşme**, Maslach'a göre, sinizmin zıttı olarak ele alınır ve bireyin kişisel değerleri ile çalıştığı örgütün özelliklerini uyumlu hale getirmesini ifade etmektedir. İşe ve örgüte yönelik olumlu bir bağ kurulması, işgörenlerin bütünleşme düzeyini artırır.
- **Yeterlilik** ise, işgörenlerin işlerinde sahip oldukları yetkinlik ve bu yetkinlik sayesinde elde ettikleri başarı hissini ifade eder. İşgörenlerin kendilerini yeterli ve başarılı hissetmeleri, işe adanmışlıklarını olumlu yönde etkileyen önemli faktörlerden biridir.

### 2.1.3.2.3. Schaufeli'nin İşe Adanmışlık Modeli

Schaufeli ve Bakker (2004), işe adanmışlık kavramını bireyin yaptığı işten doyum sağladığı ve işle bağlantılı olarak olumlu duygular geliştirdiği bir tür “olumlu ve tatmin edici zihinsel durum” olarak tanımlamaktadır (Kanbur & Ay, 2022, s. 534). Ayrıca Schaufeli ve çalışma arkadaşları (2002), Kahn'ın (1990) işe adanmışlığın fiziksel, bilişsel ve duygusal olmak üzere üç temel boyutta ele alınması gerektiği yönündeki yaklaşımını desteklemişlerdir. İşgörenlerin işe adanmışlık seviyelerini ölçmek amacıyla geliştirdikleri *İşe Adanmışlık Ölçeği (Utrecht İşe Bağlılık Ölçeği)* modelinde üç boyuta yer vermişlerdir. Bu ölçüm modelinde, Kahn'ın (1990) tanımladığı fiziksel boyutun dinçlik, duygusal boyutun adanmışlık ve bilişsel boyutun ise yoğunlaşma kavramlarına karşılık geldiğini belirtmişlerdir (Attridge, 2009, s. 385). Alanyazın incelendiğinde işe adanmışlığın boyutları ile ilgili en kapsamlı çalışmanın Schaufeli ve arkadaşları (2002) tarafından yapıldığı görülmektedir (Yalçın, 2019, s. 37). Bu bağlamda bu boyutlara *İşe Adanmışlık Boyutları* başlığında daha kapsamlı bir şekilde değinilecektir.

### 2.1.3.3. İşe Adanmışlık Kavramının Kuramsal Temeli

İşe adanmışlık; bireyin düşünsel, duygusal ve davranışsal yönlerini içeren ve kişisel rol performansı ile doğrudan bağlantılı, kendine özgü bir olgu olarak değerlendirilebilir. Bu kavram, *Sosyal Mübadele Kuramı* ile temellendirilmiştir. Söz konusu kuram, bireylerin sosyal ilişkilerini karşılıklı fayda beklentisiyle sürdürdüğünü ve bu beklentinin ilişkiyi devam ettirme motivasyonu sağladığını öne sürmektedir (Güler, 2020, s. 189).

Saks (2006), sosyal mübadele kuramını temel alarak, işgörenlerin işe adanmışlık düzeylerinin farklılık gösterebileceğini belirtmiştir. Örneğin, bir örgüt işgörenlerine maddi ya da duygusal destek sunduğunda, işgörenler kendilerini kuruma karşı daha sorumlu hissetmektedir. Buna bağlı olarak, iş rollerine yönelik bağlılıkları da artmakta; işgörenler, kurumun faaliyetleri ve sunduğu imkanlarla paralel şekilde işe farklı yoğunlukta bağlanmaktadır. Ancak, eğer örgüt işgörenlerine yeterli destek sunmazsa ya da beklentileri karşılayamazsa, bu durum işgörenlerin kurumsal bağlılıklarını zayıflatabilir ve işten uzaklaşmalarına neden olabilir

(Banihani vd., 2013, s. 403). Saks, işe adanmışlık kavramını iki temel boyutta ele almaktadır: biri bireyin yaptığı işe olan adanmışlığı, diğeri ise kuruma yönelik adanmışlığıdır. İlk boyut, işgörenin görev ve sorumluluklarını yerine getirme düzeyiyle ilgilidir. İkinci boyut ise işgörenin kurumsal yapı içindeki rolünü benimseyip, buna uygun şekilde hareket etmesini ifade etmektedir (Akın, 2019, s. 4).

Sosyal mübadele kuramı, işgörenlerin görevlerini yerine getirirken neden örgüte daha fazla ya da daha az bağlılık gösterdiklerini açıklamaya yardımcı olmaktadır. Bu yaklaşım, bireylerin ilişkilerinde karşılıklı fayda beklentisiyle hareket ettiklerini ve bu ilişkilerin temelinde ödül beklentisinin yattığını öne sürmektedir. Bu çerçevede, bir işgörenin görevine yönelik motivasyonu, kurumdan elde edeceği maddi ve duygusal desteklerle doğrudan ilişkilendirilir. Kurumun işgörenlerine sunduğu imkanlar doğrultusunda, işgörenler de karşılık verme prensibiyle işlerine belirli düzeylerde bağlılık geliştirir. Dolayısıyla, sunulan olanakların niteliği ve kapsamına bağlı olarak işgörenlerin işe adanmışlık düzeyleri farklılık gösterebilir (Saks, 2006, s. 603).

#### 2.1.3.4. İşe Adanmışlığın Boyutları

İşe adanmışlığın boyutları, işgörenlerin kendilerini enerjik hissetmeleri (dinçlik), yaptıkları işin içeriğine karşı istekli ve güdülenmiş (adanma) ve işlerine yoğun bir şekilde odaklanarak zamanın nasıl geçtiğini fark etmemeleri (özümseme/yoğunlaşma), şeklinde tanımlanabilir (Bakker ve Demerouti, 2017, s. 2). Alanyazında, işe adanmışlık kavramının farklı boyutlarla ele alındığı çeşitli araştırmalara rastlanmaktadır. Kahn (1990), bu kavramı *anlamlılık*, *güven* ve *uygunluk* boyutlarıyla açıklarken; Maslach ve arkadaşları (2001) *enerji*, *bütünleşme* ve *yeterlilik* unsurlarını vurgulamıştır. Öte yandan Schaufeli ve çalışma arkadaşları (2002), işe adanmışlığı *dinçlik*, *kendini adama* ve *yoğunlaşma* olmak üzere üç temel boyutta ele almışlardır. Bununla birlikte, bazı araştırmacılar kavrama daha dar bir çerçeveden yaklaşmışlardır. Örneğin Saks (2006), işe adanmışlığı yalnızca zihinsel bir odaklanma biçiminde tanımlayarak tek boyutlu bir yaklaşımla incelemiştir.

İşe adanmışlığın boyutlarına ilişkin yapılan çalışmalar arasında en fazla kabul gören ve yaygın şekilde referans verilen araştırma, Schaufeli ve arkadaşlarının

(2002) gerçekleştirdiği çalışmadır (Yalçın, 2019, s. 36–37). Bu çalışmada, işe adanmışlık üç temel unsur çerçevesinde ele alınmıştır:

- **Dinçlik:** İngilizce “vigor” olarak kullanılan ve dilimizde “dinç olmak/dinçlik” olarak çevirisi yapılmaktadır. Schaufeli ve arkadaşları (2002, s. 74), dinçlik boyutunu; bireyin çalışma sürecinde yüksek enerjiye ve zihinsel dayanıklılığa sahip olması, zorluklar karşısında bile işe yönelik çaba göstermeye devam etme eğilimi olarak tanımlamışlardır. İş sırasında canlılık hissi taşıyan bireyler, yaptıkları işe daha büyük bir motivasyonla bağlanmakta ve karşılaştıkları engellere rağmen işlerine devam etmektedirler (Atabay, 2019, s. 32). Bu bağlamda, dinçlik boyutuna sahip bireylerin işlerine gönüllü olarak enerji harcamaya istekli olmaları beklenir (Örücü ve Hasırcı, 2020, s. 1040). Ayrıca, işe adanmışlığın bu yönünün çalışanlarda oluşturduğu enerjik, kararlı ve istekli tutum, modern iş yaşamının yoğun ve stresli yapısında ideal bir performans modelini temsil etmektedir (Yemenici & Bozkurt, 2020, s. 19). İşgörenin çalışma alanına taşıdığı bu enerji, ekip arkadaşlarını da olumlu yönde etkileyebilir ve örgütün işgörenlerden beklediği motivasyonun artmasına katkı sunabilir. Aşçı ve Baysal’a (2019) göre dinç bir işgören, zorluklarla baş etmede kararlı, işinde fiziksel olarak enerjik, görevlerini yerine getirmede istekli, çalışkan ve bu yönleriyle başarılı olarak tanımlanmaktadır (Kurt, 2023, s. 23).
- **Adanmışlık:** İşe adanmışlığın “adanma” boyutu, geleneksel bir kavram olan ve işgörenin işle psikolojik bağ kurma derecesini ifade eden işe katılım kavramıyla benzerlik taşımaktadır. Ancak adanma, işe katılımı kıyaslandığında daha geniş kapsamlı bir olgu olarak değerlendirilmektedir. *Adanma*; coşku, ilham, gurur ve meydan okuma gibi duyguları barındırırken, *işe katılım* daha çok işin işgörenin hayatındaki psikolojik önemine odaklanmaktadır (Mauno vd., 2007, s. 151-152). Adanmışlık, çalışanların sahip oldukları yetkinlik ve motivasyonları ortaya koyarak yüksek düzeyde performans sergilemelerine imkân tanıyan bilinçli bir zihinsel

durum olarak tanımlanabilir (Kanbur & Ay, 2020, s. 534). Bu kavram, bireylerin görevlerine karşı olumlu duygular geliştirdiği, işlerini anlamlı bulduğu, iş yüklerini yönetilebilir olarak değerlendirdiği ve geleceğe dair umut besledikleri bir süreci kapsamaktadır (Attridge, 2009, s. 384). Ayrıca işe adanmışlık, bireyin yaptığı işe tam anlamıyla odaklanması ve pozitif bir tutumla işine duygusal olarak bağlanması şeklinde de tanımlanabilir (Yavan, 2016, s. 280). Adanmışlık, işgörenin işiyle duygusal bir bağ kurmasını, kendini işine ait hissetmesini ve işin bir parçası olmaktan gurur duymasını içerir (Schaufeli vd., 2002, s. 75). Adanmışlık düzeyi yüksek bireyler, yalnızca görevlerini yerine getirmekle kalmaz, aynı zamanda yaptıkları işten tatmin duyar ve kurumlarının vizyonu ile özdeşleşir. Bu durum, onların işlerine daha fazla yatırım yapmalarına, iş ortamında daha motive olmalarına ve pozitif tutum sergilemelerine neden olur (Bakker ve Demerouti, 2008, s. 215). Bu boyut, iş yaşamına yalnızca zihinsel ya da fiziksel katılım değil; aynı zamanda duygusal ve değer temelli bir bütünleşmeyi de temsil etmektedir (May vd., 2004, s. 23).

- **Yoğunlaşma (Özümseme):** İngilizce karşılığı “absorption” olan kavram, Türkçede “özümseme” ve “yoğunlaşma” gibi anlamlara gelmekte olup; bir işgörenin tamamen işine yoğunlaşmasını ve mutlulukla işine adapte olmasını ifade etmektedir. İşe adanmışlığın yoğunlaşma boyutunda bireyler, işlerine üst seviyede odaklanır ve bu doğrultuda huzurlu ve mutlu bir biçimde uzun süre çalışmaya devam edebilirler. Bireyler işlerine tam anlamıyla odaklandıklarında, çoğu zaman sürecin nasıl geçtiğini fark edemeyecek derecede işe kaptırılmış hâlde olurlar (Turgut, 2011, s. 156). Bu durum, yaptığı işten keyif alan kişilerin dikkatlerini toplamada zorlanmadıklarını ve işlerine kolayca konsantre olabildiklerini göstermektedir (Schaufeli vd., 2002, s. 75). Zihinsel olarak işte bulunma hali, işgörenin iş ortamındaki dikkatini sürdürmesini ve görevlerini etkin şekilde gerçekleştirmesini sağlar (Bakker ve Bal, 2010, s. 191). Bu durum, işgörenlerin hata yapma

olasılığını azaltmakta ve iş süreçlerinin daha kontrollü bir şekilde yürütülmesine olanak tanımaktadır. Ayrıca yoğunlaşma düzeyi yüksek olan bireylerin, işlerine karşı daha fazla öz sorumluluk taşıdıkları ve görevlerinin gerektirdiği bilişsel çabayı gönüllü olarak gösterdikleri vurgulanmaktadır (Örücü ve Hasırcı, 2020, s. 1041). Yoğunlaşma boyutu, bireyin zihinsel boyutta da işte var olmasını içerdiğinden, bu yönüyle iş tatmini, performans ve örgütsel bağlılıkla yakından ilişkilidir. Yüksek düzeyde zihinsel farkındalık, çalışanların hem kişisel hem de kurumsal hedeflere ulaşmasında önemli bir avantajdır (Yemenici ve Bozkurt, 2020, s. 21).

### **2.1.3.5. İşe Adanmışlığı Etkileyen Faktörler**

İşe adanmışlık hem bireysel hem de örgütsel düzeyde içsel ve çevresel etkenlerden etkilenebilen bir olgudur. Özkalp ve Meydan (2015), bu konuda yaptıkları çalışmada özellikle kişisel ve örgütsel kaynakların işe bağlılığı artırıcı bir rol oynadığını belirtmiştir. Ayrıca işin fiziksel, sosyal ve örgütsel boyutlarının, çalışanın işe yönelik ilgisini ve özenini olumlu ya da olumsuz yönde etkileyebileceğini savunmuşlardır (Aydemir & Endirlik, 2019, s. 1096). İşe adanmışlığı etkileyen faktörler aşağıdaki başlıklarda incelenecektir.

#### **2.1.3.5.1. İşe Adanmışlığı Etkileyen Bireysel Faktörler**

İşgörenlerin işe karşı geliştirdiği tutum ve eğilimler, büyük ölçüde sahip oldukları bireysel özelliklerden etkilenmektedir. Özellikle öz yeterlilik, umut duygusu, psikolojik sağlamlık, duygularını yönetme becerisi ve örgüt içinde kendine duyulan saygı gibi kişisel ve bireysel nitelikler, işe adanmışlık düzeyini belirleyen temel unsurlar arasında gösterilmektedir (Bakker ve Demerouti, 2007, s. 309; Schaufeli, 2012, s. 5).

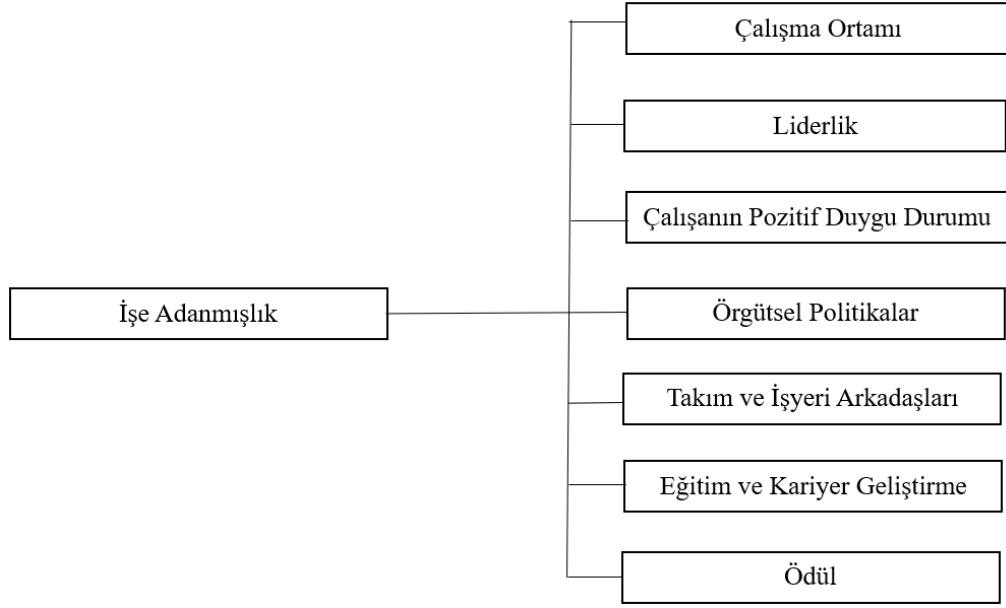
Christian ve arkadaşları (2011) kişilik özelliklerinin, özellikle *sorumluluk* ve *dışadönüklük* gibi boyutların işe adanmışlık üzerinde anlamlı etkileri olduğunu saptamıştır. Bu kişilik özelliklerine sahip bireyler, daha yüksek iş tatmini ve örgütsel bağlılık sergileyerek işlerine daha yoğun bir şekilde bağlanmaktadır (Christian vd.,

2011, s. 95). Macey ve Schneider (2008) ise bireyin içsel motivasyonu, anlamlı bir işte çalıştığına dair algısı ve işten aldığı tatmin düzeyinin işe adanmışlığı güçlendirdiğini belirtmiştir. Wildermuth ve Mello (2010), bireyin kişilik özelliklerinin; psikolojik anlamlılık, güven duygusu ve uygunluk algısı üzerinde etkili olduğunu, bu etkileşimin işe adanmışlık düzeyini doğrudan şekillendirdiğini ifade etmektedir. Demografik değişkenler açısından değerlendirildiğinde ise, işgörenlerin işe adanmışlık durumlarıyla ilgili yapılan araştırmalar tutarlı ve net bir sonuca ulaşamamıştır. Ancak yaşın ilerlemesiyle birlikte artan sorumluluklar, yaşın getirdiği deneyim ve iş değişikliğine dair sınırlılıklar gibi nedenlerle yaş faktörünün işe adanmışlığı etkileyebilecek önemli bir unsur olduğu düşünülmektedir. Bunun yanı sıra, bireyin eğitim düzeyi, belirli bir sektörde geçirdiği çalışma süresi, gelir durumu ve medeni hali gibi değişkenler de işine karşı geliştirdiği tutumu ve bağlılık düzeyini etkileyebilecek bireysel faktörler arasında değerlendirilmektedir (Kart, 2023, s. 73).

#### **2.1.3.5.2. İşe Adanmışlığı Etkileyen Örgütsel Faktörler**

Örgüt içerisinde sürdürülebilir gelişim ve iyileştirme çalışmaları yapıldıkça, işgörenlerin kuruma yönelik bağlılık düzeylerinde artış sağlanabilmektedir. İşletmeler, yönetim ve organizasyon yapısını, işgörenlerin fiziksel, sosyal ve psikolojik ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde düzenlediklerinde, işgörenlerin işe karşı duyduğu ilgi ve motivasyon da yükselmektedir (Yıldız, 2018, s. 61–62).

Anitha (2014) Şekil 4. de görüldüğü gibi işe adanmışlığı etkileyen örgütsel faktörleri yedi gruba ayırmıştır:



Şekil 4. İşe Adanmışlığı Etkileyen Örgütsel Faktörler

Kaynak: Anitha, (2014, s. 311)

- **Çalışma ortamı:** Bir işgörenin adanmışlık düzeyini belirleyen önemli faktörlerden birinin çalışma ortamı olduğu görülmektedir. Üst düzey yöneticilerin gayreti, işgörenlerin ihtiyaçlarını, beklentilerini ve taleplerini karşılamak açısından kritik bir rol oynar. Bu unsurlar, işgörenlerin duygularına ve değerlerine saygı gösterilmesi, hatalarına ve başarılarına yönelik yapıcı geri bildirim verilmesi gibi etmenleri içeren destekleyici bir çalışma ortamının varlığını gösterir. Sağlanan bu destek, işgörenlerin işe olan adanmışlığını artırmada önemli bir etkiye sahiptir (Anitha, 2014, s. 311).
- **Liderlik:** Etkili liderliğin, öz farkındalık, bilgi işleme yetkinliği, şeffaf ilişkiler kurma ve etik değerleri içselleştirme gibi çeşitli unsurları barındıran çok boyutlu bir kavram olduğu vurgulanmaktadır (Anitha, 2014, s. 311). İşgörenlerin işe adanmışlık seviyelerini artırmak isteyen liderler, onların motivasyonunu güçlendirmek ve kurumsal kimliklerine katkı sağlayacak sorumluluklar üstlenmelerini teşvik etmek suretiyle bu sürece yön verebilirler (İlter, 2013, s. 40). Decuyper ve Schaufeli (2020)'ye göre liderler; pratik, motive eden,

duygusal, bilişsel ve davranışsal liderlik biçimleriyle takipçilerine ilham vermektedirler (Aydoğan, 2024, s. 94).

- **Takım ve İşyeri Arkadaşları:** İşe adanmışlık üzerinde etkili olan önemli faktörlerden biri, işgörenlerin iş arkadaşlarıyla ve takımlarıyla kurdukları ilişkidir. Yapılan araştırmalar, iş yeri arkadaşlıklarının işgörenlerin işe olan bağlılığını ve motivasyonunu artırdığını göstermektedir (Aydın, 2020, s. 45). Özellikle takım içi iş birliği ve destekleyici bir çalışma ortamı, işgörenlerin işlerine daha fazla adanmasını sağlamakta ve örgütsel bağlılıklarını güçlendirmektedir (Güneş ve Yıldırım, 2019, s. 112). Selçuk'un (2021) sağlık sektöründe yaptığı bir araştırmada, iş arkadaşlığı ve adanmışlık ilişkisinde olumlu saptamalar belirlenmiş olup işgörenlerin destekleyici bir iş ortamında daha yüksek performans sergiledikleri ortaya konmuştur (Selçuk, 2021, s. 78).
- **Eğitim ve Kariyer Geliştirme:** İşgörenlerin işe adanmışlık düzeylerinin artmasında etkili olan diğer bir öge eğitim ve kariyer geliştirmedir. İşletmenin, bireyin kariyer planlamasına eğitim ve geliştirme yoluyla destek vermesi işe adanmışlık düzeyini arttıracaktır (Anitha, 2014, s. 312). Yapılan araştırmalar, çalışanların kişisel gelişim imkânlarına erişimi ve kariyerlerinden duydukları memnuniyet ile işe adanmışlık düzeyi arasında olumlu bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Güneş ve Oral Ataç (2022) da çalışmalarında, kariyer tatmini ile işe adanmışlık arasında anlamlı ve güçlü bir pozitif ilişki bulunduğunu belirlemiştir. Yapılan araştırmalar, çalışanların kişisel gelişim imkânlarına erişimi ve kariyerlerinden duydukları memnuniyet ile işe adanmışlık düzeyi arasında olumlu bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Güneş ve Oral Ataç (2022) da çalışmalarında, iş doyumunu ve adanmışlık arasında olumlu ilişkiler saptamışlardır.
- **Ödül:** Ödül veya ücret işgörenin daha fazla gayret göstermesinde ve işine odaklanmasında etkili olan bir ögedir. Ödül; ikramiye gibi finansal ödüllerin yanında tatil gibi finansal olmayan ödülleri de kapsamaktadır. Saks (2006) tarafından yapılmış olan bir araştırmada

takdir edilmenin ve ödüllerin işe adanmışlıkta önemli unsurlar olduğu ortaya konulmuştur. Küresel ölçekli işletmeler, yetkin işgörenleri bünyelerine katmak, elde tutmak ve motive etmek amacıyla finansal (maaş, tazminat vb.) ve finansal olmayan (terfi, iş güvencesi gibi) ödüller sunmaktadır. Bu ödüller arasında ücret, işgörenlerin motivasyonunu etkileyen en önemli unsurlardan biri olarak öne çıkmaktadır. Yapılan çeşitli araştırmalar, ücretin işe adanmışlığı pozitif etkilediğini ortaya koymuştur. Ücretlendirme sisteminin adil ve şeffaf olması, işgörenlerin kuruma bağlılık duygusunu artırabilecek önemli faktörlerden biridir (Werdati ve ark., 2020, s. 20-22). Sonuç olarak, yüksek işe adanmışlık düzeyine sahip işgörenlerin, motive edici bir ödüllendirme sistemi ile daha verimli çalıştıkları görülmektedir.

- **Örgütsel Politikalar:** Örgütsel politikalar, işgörenlerin bir işletmedeki katılım düzeyini belirlemeye yardımcı olmaktadır. Bu politikalar arasında adil işe alım, esnek çalışma, iş ve yaşam dengesinin sağlanması için unsurlar yer almaktadır. Bir işletmenin işe alım sürecinde çeşitli politikaların varlığı, işgörenlerin işe bağlılığı üzerinde doğrudan bir etkiye sahiptir (Schneider vd., 2009, s. 25). Araştırmalar, işgörenlerin örgütsel adalet algısının yüksek olduğu durumlarda, işe adanmışlık seviyelerinin arttığını ve işten ayrılma niyetlerinin azaldığını göstermektedir (Çelik, 2019, s. 45). Örgütsel güvenin yüksek olduğu ortamlarda, işgörenlerin işe normalden daha fazla adandıkları tespit edilmiştir (Yılmaz, 2018, s. 78).
- **Çalışanın Pozitif Duygu Durumu:** Çalışanın pozitif duygu durumu, küresel ölçekte önem taşıyan ve literatürde tartışılmaya devam eden bir kavramdır. Bu bağlamda, birçok örgüt, çalışanların hem iş sağlığı hem de genel refahlarını desteklemek amacıyla “işyeri refah programları” geliştirmektedir (Spence ve Spence, 2015, s. 109). Anitha (2014)’ya göre, iş yeri refahı, örgütsel destek ile doğrudan ilişkilidir ve çalışanların aldığı desteğin artırılmasında önemli bir rol oynamaktadır. İş yeri refahını kurumsal bir program haline getiren örgütler, çalışanların pozitif duygu durumlarını geliştirerek işe

adanmışlık seviyelerini yükseltmektedir. Pozitif duygular, çalışanın iş kalitesini artırmanın yanı sıra, yaptığı işe duyduğu özeni, yeteneklerini ve yaratıcılığını geliştirmesine de katkı sağlamakta, dolayısıyla kurumsal başarıya olumlu yönde etki etmektedir (Şahinbaş ve Erigüç, 2019, s. 1205).

### **2.1.3.6. İşe Adanmışlığın Sonuçları**

İşörenlerin işe olan adanmışlık düzeyi, yalnızca bireyin kendisini değil, aynı zamanda bağlı bulunduğu örgütü de etkilemektedir. Bu nedenle aşağıdaki başlıklarda, işe adanmışlığın etkileri hem bireysel hem de örgütsel bağlamda ele alınarak incelenmektedir.

#### **2.1.3.6.1. İşe Adanmışlığın Bireysel Sonuçları**

Alanyazında işe adanmışlığın bireysel sonuçlarını inceleyen araştırmalar, yüksek düzeyde adanmışlık gösteren çalışanların, yöneticileri ve işverenleriyle daha olumlu ilişkiler kurduklarını ve daha pozitif bir tutum sergilediklerini ortaya koymuştur. Bu bireylerin, yürüttükleri işi sürdürebilmek adına gerekli kaynakları temin etme konusunda da daha istekli oldukları ve genel olarak daha mutlu çalışanlar oldukları belirlenmiştir (Çalışkan, 2023, s. 43). Ayrıca, işe yüksek oranda adanmış bireylerin örgütsel bağlılıklarının daha güçlü olduğu ve bu bağlılık sayesinde işten ayrılma eğilimlerinin daha düşük olduğu tespit edilmiştir (Aydemir & Endirlik, 2019, s. 1097). İşe adanmışlık düzeyi yüksek bireylerin, yaptıkları işten daha fazla zevk aldıkları, bu durumun dolayısıyla çalıştıkları kurumdan ayrılma isteklerini azalttığı ve kuruma olan bağlılık düzeylerini artırdığı çeşitli araştırmalarla ortaya konmuştur (Çalışkan, 2023, s. 44). İşe adanmış işgörenler, yoğun bir iş günü sonrasında kendilerini yorgun hissetseler bile işlerine olan pozitif yaklaşımları sebebiyle bu yorgunluğu hoş bir durum olarak görmektedirler (Gorgievski vd., 2010, s. 87).

Schaufeli (2012) işe adanmışlığın, organizasyonlar üzerindeki etkilerini şu şekilde özetlemiştir (Aydoğan, 2024, s. 98-99):

- İşe adanmış bireyler, işlerine karşı daha olumlu tutumlar sergiler.

- İşe adanmış bireyler, iş dışında da olumlu sosyal davranışlar gösterme eğilimindedir.
- İş yerinde kişisel inisiyatif almaya yatkındırlar.
- Yeni bilgiler öğrenmeye karşı yüksek bir motivasyona sahiptirler.
- İş yerinde daha az iş kazası ve yaralanma gibi olumsuz durumlarla karşılaşırılar.

#### **2.1.3.6.2. İşe Adanmışlığın Örgütsel Sonuçları**

İşe adanmışlık, örgütler bağlamında olumlu etkiler yaratan yapıcı bir örgütsel olgu olarak değerlendirilmektedir. Gerçek'e (2023, s. 44) göre işe adanmış bireylerin örgüte sağladığı faydalar şu şekildedir:

- Kurumsal bir örgüt kültürünün gelişimine katkı sağlar.
- Örgütleri hakkında pozitif söylemlerde bulunurlar.
- Görevlerinin ötesine geçerek gösterdikleri çaba sayesinde performans, hizmet kalitesi, müşteri memnuniyeti, verimlilik, satış ve kârlılık gibi alanlarda olumlu etkiler yaratırlar.
- Bireyler işten ayrılma eğiliminde düşüklük gösterir ve örgütte uzun vadeli kalma isteği taşırlar.

Örgütlerin işe adanmışlığı desteklemesi ve işgörenlerin bu yöndeki bağlılıklarının artması; iş gücü devrinin azalmasına, müşteri tarafından gelen olumlu geri bildirimlere ve kârlılık ile verimlilikte sürekli artışa katkı sağlar (Attridge, 2009: 389). Schaufeli ve arkadaşlarının (2008) yapmış olduğu araştırmada, işe adanmışlık düzeyi yüksek olan işgörenlerin, örgütsel vatandaşlık davranışları sergileme eğiliminde oldukları belirtilmiştir. Bu işgörenlerin, tanımlı görevlerinin ötesine geçerek gönüllü ve resmi olmayan faaliyetlerle örgüte katkı sağladıkları, ekstra rol davranışlarıyla bireysel performanslarını ve işletme verimliliğini artırmada etkili oldukları vurgulanmıştır (Gerçek, 2023, s. 44).

## 2.2. İlgili Araştırmalar

Bu bölümde, araştırmada ele alınan hipotezleri oluşturan temel değişkenler arasındaki ilişkilere genel bir bakış sunulmaktadır.

### 2.2.1. Kişilik Özellikleri ve Hizmet Verme Yatkınlığı İlişkisi

Alanyazında yapılan araştırmalar, bireylerin kişilik özelliklerinin hizmet verme yatkınlığı üzerinde etkili bir rol oynadığını göstermektedir. Başoda (2011, s. 77), çalışanların sahip oldukları kişisel niteliklerin yanı sıra hizmet sürecinde gösterdikleri tutum ve davranışların, müşteri memnuniyeti açısından kritik bir öneme sahip olduğunu belirtmektedir. Hizmet sektöründe görev yapan işgörenlerin kişilik yapıları; iş ortamındaki davranış kalıplarını, motivasyon düzeylerini, sorumluluk anlayışlarını ve çevresel uyum yetilerini önemli ölçüde etkilemektedir. Bununla birlikte, kişilik özelliklerinin örgütsel iklim, çalışan performansı, iş tatmini, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı, sunulan hizmetin kalitesi ve müşteri memnuniyeti gibi kurumsal çıktılar üzerinde de anlamlı etkiler yarattığı görülmektedir (Serçeoğlu, 2013, s. 5261).

Kişiliğin tanımlanması ve ölçülmesine yönelik olarak alanyazında birçok araştırmacı farklı yaklaşımlar ortaya koymuştur. Bu bağlamda, kişilik değerlendirmelerinde en yaygın kullanılan modellerden biri “Beş Faktör Kişilik Modeli”dir. Bu model, Ayırıcı Özellikler Kuramı'nın bir alt bileşeni olarak geliştirilmiş olup bireylerin hem kendilerini hem de başkalarını tanımlarken kullandıkları sıfatlardan türetilmiştir (Özkan vd., 2021, s. 167). Son dönemlerde hizmet verme yatkınlığı, bireysel düzeyde bir kişilik özelliği olarak ele alınmakta ve bu doğrultuda çeşitli araştırmalara konu olmaktadır (Seymen & Çoban, 2017, s. 463). Bu çalışmada, kişilik özelliklerinin hizmet verme eğilimi üzerindeki etkisini açıklamak üzere kuramsal temel olarak Ayırıcı Özellikler Kuramı esas alınmıştır. Özellikle Beş Faktör Kişilik Modeli, bireylerin kalıcı kişilik eğilimlerinin hizmet odaklı tutum ve davranışlarını nasıl etkilediğini analiz etmede uygun bir çerçeve sunmaktadır. Çalışmada ortaya koyulan değişkenler arası ilişkiyi doğrulayan bazı alanyazın çalışmalarına aşağıda örnekler sunulmuştur:

Ceyhun ve Diker (2016, s. 108) kişilik özelliklerinin hizmet verme yatkınlığı üzerindeki etkilerini incelemek amacıyla yaptıkları araştırmada, 201 katılımcıdan elde edilen veriler doğrultusunda çoklu regresyon analizi uygulamışlardır. Spor ve sağlık alanında görev yapan bireyler üzerinde gerçekleştirilen çalışmada, Beş Faktör Kişilik Envanteri alt boyutlarının hizmet verme yatkınlığı üzerindeki etkileri değerlendirilmiştir. ANOVA sonuçlarına göre, kişilik özelliklerinin hizmet verme yatkınlığı üzerinde istatistiksel olarak pozitif bir etkisinin bulunduğu ve aynı şekilde kişilik özelliklerinin alt boyutlarının da bu yatkınlık ile istatistiksel olarak pozitif bir etkiye sahip olduğu saptanmıştır.

Özkan ve arkadaşlarının (2020, s. 179-180) Trakya bölgesindeki, 62 konaklama işletmesinde görev yapan 292 çalışanla gerçekleştirdiği araştırma bulgularına göre; bireylerin hayal gücü düzeyi arttıkça hizmet verme yatkınlıkları da yükselmektedir. Buna karşılık, duygusal denge düzeyindeki artışın hizmet verme eğilimini azalttığı gözlemlenmiştir. Araştırma sonucunda, hizmet verme yatkınlığının hayal gücü kişilik boyutunu olumlu, duygusal denge boyutunu ise olumsuz yönde etkileyerek kişilik özellikleri üzerinde belirleyici rol oynayabildiği sonucuna ulaşılmıştır.

Kalkan ve Tüfekçi'nin (2020, s. 140-147) Antalya Belek bölgesindeki beş yıldızlı otellerin yiyecek-içecek departmanlarında görev yapan 978 yönetici düzeyinde olmayan çalışan üzerinde yaptığı araştırmaya göre; çalışanların kişilik özelliklerinin, hizmet verme yatkınlığını kısmen etkilediği gözlenmiştir. Özellikle hayalgücü boyutunun yüksek ve duygusal denge boyutunun düşük olması, müşterilerin ihtiyaçlarını anlama ve onlara hizmet verme arzusunun olumlu etkilediği belirlenmiştir.

Köşker ve arkadaşlarının (2018, s. 150-156) Turizm ve Otelcilik eğitimi alan 800 lisans öğrencisi üzerinde yaptığı çalışmada, beş faktör kişilik boyutlarının tümüyle hizmet verme yatkınlığı arasında istatistiksel olarak olumlu ilişkiler saptanmıştır. Özellikle uyumluluk boyutu, hizmet verme yatkınlığını en güçlü yordayan kişilik özelliği olarak bulunmuştur. Bunu sırasıyla dışadönüklük, hayalgücü, sorumluluk ve duygusal denge boyutu izlemiştir. Daha işbirlikçi ve uyumlu mizaca sahip bireyler, hizmet vermeye yönelik en yüksek eğilimi gösterme eğilimindedir.

Serçeoğlu (2013), Erzurum’da konaklama sektöründe çalışan 239 personel üzerinde gerçekleştirdiği çalışmada, kişilik özellikleri ile hizmet verme yatkınlığı arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Bu amaçla, kişilik yapılarının hizmet verme eğilimi üzerindeki etkisini değerlendirmek için Goldberg’in (1992) geliştirdiği Beş Faktör Kişilik Envanteri ile bir çalışma yapmıştır. Elde edilen bulgular, dışadönüklük, uyumluluk, sorumluluk ve hayal gücü boyutları ile hizmet verme yatkınlığı arasında anlamlı ve pozitif yönlü ilişkiler olduğunu ortaya koymuştur. Buna karşın, duygusal denge boyutu ile hizmet verme yatkınlığı arasında anlamlı bir ilişki saptanmamıştır. Yukarıdaki açıklamalardan hareketle aşağıdaki hipotezler geliştirilebilir:

**Hipotez 1:** Kişilik zelliklerinin, hizmet verme yatkınlığı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi vardır.

**Hipotez 1a:** Dışadönüklük zelliklerinin hizmet verme yatkınlığı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi vardır.

**Hipotez 1b:** Uyumluluk zelliklerinin hizmet verme yatkınlığı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi vardır.

**Hipotez 1c:** Sorumluluk zelliklerinin hizmet verme yatkınlığı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi vardır.

**Hipotez 1d:** Duygusal denge özelliklerinin hizmet verme yatkınlığı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi vardır.

**Hipotez 1e:** Hayal gücü özelliklerinin hizmet verme yatkınlığı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi vardır.

### **2.2.2. Kişilik zellikleri ve Adanmışlık İlişkisi**

İşe adanmışlık, çalışanların işlerine karşı hissettikleri dinçlik, adanma ve yoğunlaşma düzeyleriyle tanımlanmakta ve örgütsel davranış alanında önemli bir psikolojik durum olarak ele alınmaktadır. Çalışanların bu psikolojik durumlarının ve motivasyon düzeylerinin, sadece örgütsel faktörlerle değil, aynı zamanda bireysel kişilik özellikleriyle de yakından ilişkili olduğu öne sürölmektedir (Bakker, 2010, s. 192). Pek çok araştırmada, işe adanmışlık çoğunlukla bireyler arası farklılık

sergileyen ve zaman içinde istikrar gösteren bir bireysel eğilim olarak tanımlanmaktadır (Christian vd., 2011, s. 94). İşe adanmışlık, genellikle uzun süreli bir süreç olarak değerlendirilse de zaman içinde değişen koşullar bu süreci hızla etkileyebilmektedir. Ancak bu adanmışlığın sürdürülebilir ve istikrarlı bir biçimde devam edebilmesi, bireyin kişilik özelliklerine bağlılık gösterebilir. Kahn (1990) ise, bireysel farklılıkların bireyin işe kendini verme isteğini ve kapasitesini şekillendiren temel unsurlar olduğunu belirtmektedir. Bu durum, bireylerin farklı rollerde ya da aynı rol içerisinde işe adanma düzeylerinde çeşitlilik göstermelerine neden olabilir. Ayrıca bireysel farklılıklar, bireyin iş ortamındaki psikolojik koşulları nasıl algılayıp deneyimleyeceğini etkileyerek, işe yönelik adanmışlık düzeyinin belirlenmesinde önemli bir rol oynayabilmektedir (Başoda, 2020, s. 164).

Sosyal Mübadele Kuramı, kişilik özellikleri ve adanmışlık arasındaki ilişkiyi açıklamak için güçlü bir temel sunmaktadır. İşe adanmışlık, bireyin görev performansına etki eden düşünsel, duygusal ve davranışsal boyutları içeren kendine has bir yapıdır ve bu yapı sosyal mübadele kuramı doğrultusunda açıklanmaktadır. Sosyal mübadele kuramı, bireylerin bir ilişkiyi sürdürme eğilimlerinin, bu ilişkiden karşılıklı fayda ve ödül elde etme beklentisine dayandığını öne sürmektedir (Aydoğan, 2024, s. 90). Alanyazında farklı örneklem grupları üzerinde gerçekleştirilen çalışmalarda bireylerin kişilik özelliklerinin işe adanmışlık düzeylerini etkilediği yönünde sonuçlara ulaşıldığı görülmektedir (Yıldız vd., 2023, s. 36).

Bu çalışmada kurulan değişken ilişkilerini destekleyen bazı literatür çalışmalarına aşağıda yer verilmiştir:

Eroğlu ve Kahraman'ın (2019, s. 21) Beş Faktör Kişilik boyutlarını kullanarak İstanbul'da mobilya sektöründe faaliyet gösteren bir firmada 204 çalışan üzerinde yaptığı çalışmada göre kişilik boyutlarının işe adanmışlık algısına etkisi incelenmiştir. Dışadönüklük ve uyumluluk boyutları, çalışanların işe adanmışlık düzeyini anlamlı ve pozitif yönde etkilemiştir. Buna karşılık, sorumluluk boyutunun beklenmedik şekilde işe adanmışlığı olumsuz yönde etkilediği, duygusal denge ve hayalgücü boyutlarının ise işe adanmışlık üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi bulunmadığı gözlemlenmiştir.

Yıldız ve arkadaşlarının (2023, s. 35) yaptığı çalışmaya göre Batman ilindeki 168 okul yöneticisi örneklem olarak alınmıştır. Okul yöneticilerinin orta düzeyde duygusal dengelilik ve yüksek düzeyde dışadönüklük, uyumluluk, sorumluluk ve hayalgücü kişilik özelliklerine sahip oldukları sonucuna varılmıştır. Okul yöneticilerinin duygusal denge kişilik özelliği ile işe adanmışlık arasında ilişki saptanmadığı, diğer kişilik boyutları ile işe adanmışlık arasında anlamlı ilişkilerin olduğu görülmüştür. Dışadönüklük ile işe adanmışlık arasında negatif yönlü, uyumluluk ve sorumluluk ile işe adanmışlık arasındaki ilişkilerin ise pozitif yönlü olduğu saptanmıştır.

Aydın ve arkadaşları (2020, s. 1429) tarafından, Nevşehir ilindeki 4 ve 5 yıldızlı otel çalışanları ile butik otel çalışanları olmak üzere 346 çalışan üzerinde gerçekleştirilen araştırmada, Beş Faktör Kişilik Modeli ve Utrecht İşe Adanmışlık Ölçeği ile kişilik özelliklerinin işe adanmışlık düzeyleri üzerinde etkisi incelenmiştir. Analiz sonuçlarına göre dışadönüklük ve hayalgücü, işe adanmışlığın dinçlik boyutunu pozitif yönde etkilerken; uyumluluk, sorumluluk ve duygusal denge boyutlarının dinçlik boyutuna anlamlı bir etkisi bulunmamıştır. Adanmışlık boyutunda ise; uyumluluk, sorumluluk ve hayalgücü boyutunun pozitif etkiye duygusal dengenin ise negatif etkiye sahip olduğu saptanmıştır. Dışadönüklük boyutu ise anlamlı bulunmamıştır. Yoğunlaşma boyutu için de benzer şekilde, uyumluluk ve hayalgücü olumlu; duygusal denge olumsuz yönde etkilerken, dışadönüklük ve sorumluluk boyutlarının istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi tespit edilmemiştir. Bu sonuçlar, turizm sektörü çalışanlarında özellikle uyumluluk ve hayalgücü özelliklerinin işe adanmışlığın birden çok boyutunu desteklediğini, duygusal dengenin ise işten kopmaya yol açabilecek olumsuz etkilerinin bulunduğunu göstermektedir.

Narayanasami ve arkadaşları (2023, s. 60) Hindistan'da bankacılık sektöründe çalışan 486 beyaz yaka çalışan üzerinde yaptığı, kişilik özellikleri ve adanmışlık ilişkisi çalışmasını Beş Faktör Kişilik boyutları ve UWES kapsamındaki boyutlarla (dinçlik, adanmışlık ve yoğunlaşma) ele almışlardır. Yapılan bu çalışmada dışadönüklük ve uyumluluk, işe adanmışlığın dinçlik boyutuyla pozitif ilişkili; sorumluluk ise adanma ve yoğunlaşma boyutlarıyla pozitif ilişkidir. Duygusal denge yalnızca adanmışlık boyutunda negatif ilişki göstermiş; hayalgücü ise dinçlik

ve yoğunlaşma boyutlarında pozitif ilişkiler sergilemiştir. Bununla birlikte, bazı ters yönlü ilişkiler de rapor edilmiştir: dışadönüklük yoğunlaşma boyutuyla negatif ilişki göstermiş; uyumluluk adanma boyutuyla negatif ilişkili bulunmuş, duygusal denge canlılık boyutuyla pozitif ilişkili olduğu gözlenmiş ve deneyime açıklığın adanmışlık boyutuyla negatif bir ilişkisi ortaya çıkmıştır. Bu sonuçlar, her bir kişilik özelliğinin farklı işe adanmışlık boyutlarını farklı yönlerde etkileyebildiğini ortaya koymaktadır. Araştırmacılar, beş faktör kişiliğinin tüm boyutlarının bir şekilde çalışan adanmışlığı üzerinde etkili olduğunu ancak etkinin yönü ve büyüklüğünün boyuta göre değişebildiğini vurgulayarak, yöneticilerin çalışanların bireysel kişilik profillerine uygun motivasyon stratejileri geliştirmeleri gerektiğini belirtmiştir.

Yukarıdaki açıklamalardan hareketle aşağıdaki hipotezler geliştirilebilir:

**Hipotez 2:** Kişilik özelliklerinin, adanmışlık üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi vardır.

**Hipotez 2a:** Dışadönüklük özelliklerinin adanmışlık üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi vardır.

**Hipotez 2b:** Uyumluluk özelliklerinin adanmışlık üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi vardır.

**Hipotez 2c:** Sorumluluk özelliklerinin adanmışlık üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi vardır.

**Hipotez 2d:** Duygusal denge özelliklerinin adanmışlık üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi vardır.

**Hipotez 2e:** Hayal gücü özelliklerinin adanmışlık üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi vardır.

### 2.2.3. Hizmet Verme Yatkınlığı ve Adanmışlık İlişkisi

Hizmet verme yatkınlığının, işe adanmışlık üzerindeki etkisi, Kaynakları Koruma Kuramı çerçevesinde açıklanabilir. Hobfoll'un (2002) ortaya koyduğu bu kurama göre bireyler, olumsuzluklardan korunmak ve tehdit oluşturan durumlarla baş edebilmek amacıyla mevcut kaynaklarını muhafaza etmeye ve yeni kaynaklar

edinerek bu kaynak havuzunu genişletmeye çalışırlar. Kişi, bireysel kaynaklarını koruduğunda ve yenilerini elde ettiğinde, bu durum genel bir iyilik hali yani refah ile sonuçlanır. Bu kapsamda değerlendirildiğinde, bireyin sahip olduğu kaynak miktarı arttıkça, karşılaştığı stresli ve zorlayıcı durumlarla başa çıkma gücü de artar. Kişilik özellikleri, bu süreçte önemli bir güdüleyici unsur olarak rol oynar. Böylece birey, karşılaştığı zorlukları daha etkili şekilde yöneterek psikolojik dayanıklılık, kişisel başarı hissi ve mutluluk gibi olumlu çıktılar elde edebilir. Bu bağlamda, müşteri odaklılık işgörenin iş sürecinde karşılaştığı rol çatışması, rol belirsizliği, tükenmişlik gibi stres kaynaklarını azaltarak bir tür başa çıkma kaynağı işlevi görmektedir. Babakus ve arkadaşlarına (2009) göre bu özellik, bireyin işle ilgili gerilimleri yönetmesinde destekleyici bir kişisel kaynak olarak değerlendirilmekte ve iş yaşamındaki zorlayıcı etmenlere karşı bireysel başa çıkma kapasitesini artırmaktadır. Xanthopoulou ve arkadaşlarının (2007) bulgularına göre ise bireyin sahip olduğu kaynakların artması, işe adanmışlık düzeyinin yükselmesine katkı sağlamaktadır. Bu nedenle hizmet verme yatkınlığı, kişisel bir kaynak olarak ele alındığında, işe adanmayı artıran önemli bir unsur olarak öne çıkmaktadır (Başoda, 2020, s. 164).

Polat ve arkadaşları (2021, s. 149) İstanbul'da konaklama sektöründe 418 çalışan üzerinde gerçekleştirdiği ve hizmet verme yatkınlığı, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti değişkenlerini araştırmıştır. Hizmet verme yatkınlığı, işten ayrılma niyetini doğrudan anlamlı etkilememekle birlikte, çalışanların iş tatminini artırarak dolaylı yoldan işten ayrılma niyetini azalttığı tespit edilmiştir. Araştırma sonucuna göre hizmet verme yatkınlığı yüksek çalışanlar, daha tatmin olmuş şekilde çalışmakta ve dolayısıyla işe daha adanmış kalarak işletmede kalma eğilimindedir.

Başoda (2020, s. 161) konaklama, seyahat acentesi ve yiyecek-içecek işletmelerinde görev yapan 655 çalışan üzerinde yapılan araştırmaya göre hizmet verme yatkınlığı ile işe adanmışlık arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma bulgularına göre, çalışanların müşteri odaklılık düzeylerinin işe adanmışlık üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif bir etki yarattığı belirlenmiştir. Ancak bu etkinin, konaklama, seyahat ve yiyecek-içecek işletmeleri arasında anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Elde edilen sonuçlar, turizm sektöründe görev yapan çalışanların hizmet odaklı kişilik özelliklerinin, işe yönelik olumsuz faktörleri dengeleyerek işe adanmışlığı artıran bireysel güç kaynaklarını harekete

geçirebildiğini göstermektedir. Ayrıca, bu olumlu etkinin işletme türüne göre değişmediği, dolayısıyla hizmet verme eğilimi yüksek bireylerin hangi turizm işletmesinde çalışırsa çalışsın işe daha güçlü biçimde bağlanabildiği sonucuna ulaşılmıştır.

Yoo ve Arnold (2014, s. 1275) 543 işletme çalışanından hizmet verme yatkınlığı, işe adanmışlık ve duygusal emek davranışları arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Model, İş Talepleri-Kaynakları kuramına dayalı olup hizmet verme yatkınlığı yüksek çalışanların işlerinde daha yüksek adanmışlık sergilediği gözlemlenmiştir. Öte yandan, müşteri odaklı kişisel özellikler, zorlayıcı hizmet etkileşimleri karşısında bile çalışanların pozitif işe adanmışlık geliştirmelerine yardımcı olmaktadır. Ayrıca işe adanmışlığın artması, çalışanların yüzeysel rol davranışından kaçınarak daha samimi, duygusal emek göstermeleri gibi olumlu sonuçlar doğurmaktadır.

Park ve Kim (2024, s. 153) Kore’de kamu spor kuruluşlarında 248 kamu çalışanı üzerinde gerçekleştirilen bu araştırma, algılanan örgütsel destek, işe adanmışlık ve hizmet verme yatkınlığı arasındaki ilişkileri incelemiştir. İşe adanmışlığı yüksek çalışanların, hizmet odaklı vatandaşlık davranışlarını daha fazla sergilediği istatistiksel olarak doğrulanmıştır. Ayrıca işe adanmışlığın, örgütsel desteğin hizmet verme yatkınlığı etkisinde tam aracılık yaptığı gösterilmiştir. Bu sonuçlar, çalışanların işe adanmışlık düzeyini yükseltmenin, onların müşteri odaklı hizmet davranışlarını da anlamlı biçimde artırdığını ortaya koymaktadır.

Yukarıdaki açıklamalardan hareketle aşağıdaki hipotez geliştirilebilir:

**Hipotez 3:** Hizmet verme yatkınlığının ve adanmışlık üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi vardır.

#### **2.2.4. Kişilik Özellikleri, Hizmet Verme Yatkınlığı ve Adanmışlık İlişkisi**

İş hayatında bireylerin sergilediği tutum ve davranışlar, büyük ölçüde sahip oldukları kişilik özellikleri tarafından şekillenmektedir. Bu kişilik özellikleri, sadece bireyin hizmet verme yatkınlığını değil, aynı zamanda işe duyduğu adanmışlık düzeyini de etkileyebilmektedir. Bu doğrultuda, kişilik özellikleri ile işe adanmışlık

arasındaki ilişkinin, hizmet verme yatkınlığı üzerinden dolaylı olarak da gerçekleşebileceği öngörülmektedir. Bu açıklamalardan hareketle aşağıdaki aracı ilişki hipotezleri geliştirilebilir:

**Hipotez 4:** Kişilik özellikleri, adanmışlık ilişkisinde hizmet verme yatkınlığının aracılık etkisi vardır.

**Hipotez 4a:** Dışadönüklük özelliklerinin, adanmışlık ilişkisinde hizmet verme yatkınlığının aracılık etkisi vardır.

**Hipotez 4b:** Uyumluluk özelliklerinin, adanmışlık ilişkisinde hizmet verme yatkınlığının aracılık etkisi vardır.

**Hipotez 4c:** Sorumluluk özelliklerinin, adanmışlık ilişkisinde hizmet verme yatkınlığının aracılık etkisi vardır.

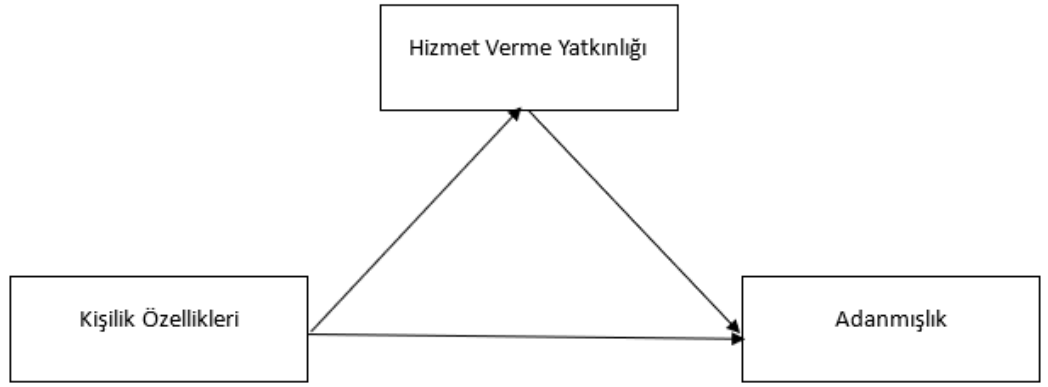
**Hipotez 4d:** Duygusal denge özelliklerinin, adanmışlık ilişkisinde hizmet verme yatkınlığının aracılık etkisi vardır.

**Hipotez 4e:** Hayal gücü özelliklerinin, adanmışlık ilişkisinde hizmet verme yatkınlığının aracılık etkisi vardır.

### 3. YÖNTEM

#### 3.1. Araştırmanın Modeli

Bu tez çalışmasının araştırma modeli şekilde görüldüğü gibidir.



Şekil 5. Araştırma Modeli

#### 3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini çoğunluk olarak sağlık sektöründe çalışan bireyler oluşturmaktadır. Örneklem büyüklüğünü belirlemede Baş (2001)'in formülünden yararlanılmıştır (Bolat, 2017, s. 133). %50 görülme sıklığı, %5 hata payı ve %95 güven aralığı ölçütleri dikkate alındığında örneklem büyüklüğü 740, toplam örneklem büyüklüğü 755 kişiden oluşmaktadır. Araştırma, tanımlayıcı türde tasarlanmıştır ve anketleri uygulamada kolayda örneklem yöntemi kullanılmıştır. Verilerin toplandığı tarih aralığı 25 Nisan-15 Mayıs 2025'tir. Katılımcılara ilişkin demografik bilgiler Tablo 4'te görülmektedir.

**Tablo 4. Katılımcıların Demografik Özelliği**

<b>CİNSİYET</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>ÇALIŞILAN SEKTÖR</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Kadın	456	61,62	Ağırlama ve Turizm	1	0,14
Erkek	284	38,38	Beşerî Hizmetler	2	0,27
			Bilim, Teknoloji, Mühendislik ve Matematik	0	0
<b>YAŞ</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	Bilişim	2	0,27
18-24	58	7,84	Eğitim ve Öğretim	15	2,03
25-31	377	50,95	Ekonomi/Finans	3	0,41
32-38	204	27,57	Hukuk, Kamu Güvenliği, Ceza İnfaz ve Güvenlik	3	0,41
39-45	45	6,08	İmalat	2	0,27
46 ve üstü	56	7,57	İşletme Yönetimi	1	0,14
			Kamu Yönetimi	4	0,54
<b>EĞİTİM</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	Mimarlık ve Yapı	1	0,14
Lise altı	17	2,3	Pazarlama	1	0,14
Lise	101	13,65	Sağlık Bilimleri	670	90,54
Önlisans	56	7,57	Sanat, Ses/Görüntü Teknolojisi ve İletişim	0	0
Lisans	378	51,08	Tarım, Gıda ve Doğal Kaynaklar	0	0
Yüksek Lisans	173	23,38	Otomotiv	2	0,27
Doktora	15	2,03	Ulaştırma, Dağıtım ve Lojistik	4	0,54
			Diğer	29	3,92
<b>MEDENİ HALİ</b>	<b>N</b>	<b>%</b>			
Evli	497	67,16			
Bekar	243	32,84			

### 3.3. Veri Toplama Araçları ve Teknikleri

**Beş Faktör Kişilik Ölçeği:** Bu çalışmada kişilik özelliklerini ölçmek amacıyla, Tatar (2017) tarafından, Goldberg'ın (1992) Beş Faktör Kişilik Modeli'ne dayalı olarak Türkçeye uyarladığı 50 maddelik kişilik ölçeği kullanılmıştır. Ölçek; hayalgücü, sorumluluk, dışadönüklük, uyumluluk ve duygusal denge olmak üzere

beş alt boyuttan oluşmakta ve her bir boyutta 10 madde yer almaktadır. Katılımcıların kişilik profilleri bu beş temel faktöre göre değerlendirilmiştir. Ölçekte yer alan bazı örnek maddeler şunlardır; hayalgücü boyutu için “Olayları zihnimde canlandırırım”, sorumluluk boyutu için “Her zaman hazırlıklıyım”, dışadönüklük boyutu için “Her şeye endişelenirim”, uyumluluk boyutu için “Başkalarına pek ilgi duymam” ve duygusal denge boyutu için “Kolayca kendimi baskı altında hissederim” şeklindedir.

**Hizmet Verme Yatkınlığı Ölçeği:** Bu çalışmada bireylerin hizmet verme yatkınlığını belirlemek amacıyla Seymen ve Çoban (2017) tarafından Türkçeye uyarlanan Hizmet Verme Yatkınlığı Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek, Brown, Mowen ve Donovan (2002) tarafından geliştirilen özgün formun Türkçe geçerleme ve güvenilirlik çalışması sonucunda elde edilmiştir. Ölçek tek boyutlu yapıya sahip olmakla birlikte toplam 6 maddeden oluşmaktadır. Katılımcılar, bu maddeleri 5’li Likert tipi derecelendirme ile yanıtlamıştır. Ölçek, bireylerin hizmet vermeye yönelik gönüllü tutumlarını ölçmeyi amaçlamaktadır. Ölçekte yer alan örnek maddeler arasında “Müşterilerimi mutlu etmekten zevk duyarım” ve “Müşterime problem çözücü bir yaklaşım sergilerim” gibi ifadeler bulunmaktadır.

**İşe Adanmışlık Ölçeği:** Bu çalışmada bireylerin işe adanmışlık düzeylerini belirlemek amacıyla Utrecht İşe Bağlılık Ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçe’ye uyarlaması Eryılmaz ve Doğan (2012) tarafından yapılmıştır. Toplam 17 maddeden oluşan ölçek, işe bağlılığı üç alt boyutta değerlendirmektedir: işe istek duyma, işe adanma ve işe yoğunlaşma. Katılımcılar ifadeleri 5’li Likert tipi bir ölçekle değerlendirmiştir. Ölçekte ters kodlanan madde yer almamaktadır. Ölçekte yer alan yüksek puanlar bireylerin işe karşı bağlılıklarının yüksek olduğunu göstermektedir. Ölçekte yer alan maddeler arasında “Yaptığım işi anlamlı ve bir amaca hizmet ediyor buluyorum.” ve “Çalışırken tamamen işime konsantre olur dalar giderim.” gibi ifadeler bulunmaktadır.

### 3.4. Verilerin Toplanma Süreci

Araştırmada kullanılan ölçeklere ait maddeler bir araya getirilerek çevrim içi anket formu oluşturulmuş ve bu form, araştırmacının görev yaptığı hastanede çalışan

gönüllü katılımcılara iletilmiştir. Katılımcılar anketi tamamen gönüllülük esasına göre doldurmuş ve diledikleri noktada ankette ayrılmaya hakkına sahip olmuşlardır. Veri toplama süreci 25 Nisan –15 Mayıs 2025 tarihleri arasında, 18 yaş ve üzerindeki çalışan bireylerle sınırlı olmak üzere yürütülmüştür.

### **3.5. Verilerin Analizi**

Araştırma verileri SPSS 26.0 programı kullanılarak analiz edilmiştir. Öncelikle ölçüm araçlarının geçerlik ve güvenirliği test edilmiştir. Ardından verilerin normal dağılıma uygunluğu incelenmiş, tanımlayıcı istatistikler ve korelasyon analizleri yapılmıştır. Hipotezleri test etmek için çoklu bağlantı analizi, basit doğrusal regresyon ve hiyerarşik regresyon analizlerinden yararlanılmıştır.

## 4. BULGULAR VE YORUMLAR

### 4.1. Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi

Bu araştırmada kullanılan kişilik özellikleri, hizmet verme yatkınlığı ve adanmışlık leklerinin güvenirliği, iç tutarlılık katsayısı (Cronbach's Alpha) ile değerlendirilmiş; yapı geçerliliği ise açıklayıcı faktör analizi (AFA) ile test edilmiştir. Faktör analizinde Varimax rotasyonu tercih edilmiş ve faktör yapısının belirlenmesinde aşağıdaki kriterler esas alınmıştır:

- Her bir faktörün özdeğerinin 1'den büyük olması (Kaiser, 1960, s. 151).
- Maddelerin yer aldığı faktörde en az 0,32 düzeyinde faktör yükü taşıması (Comrey ve Lee ,1992, s. 243).
- Her faktörde en az üç madde bulunması (Costello ve Osborne, 2005, s. 3-4).
- Bir maddenin birden fazla faktörde anlamlı yk taşıması durumunda, yük değerleri arasındaki farkın minimum 0,10 olması (Tabachnick ve Fidell, 2013, s. 285-286).

### **Beş Faktör Kişilik zellikleri lğine İlişkin Açıklayıcı Faktör Analizi ve Sonuçları:**

Beş faktör kişilik lğinin açıklayıcı faktör analizinde madde yükü 0,32'nin altında kalan maddeler, en düşükten başlanarak analizlerden kademeli şekilde çıkarılmış ve her çıkarma işleminden sonra analiz tekrarlanarak diğer maddelerin faktör yükleri yeniden değerlendirilmiştir. Ayrıca, birden fazla faktöre 0,32'nin üzerinde yüklenen ya da bir faktördeki yük değerleri arasındaki farkı 0,10'dan az olan binişik ve çapraz yükleme yapan maddeler analiz dışında bırakılmıştır. Bunun yanında, en az üç madde içermeyen faktörler de geçerli faktör olarak kabul

edilmemiş ve bu koşulu sağlamayan maddeler çıkarılmıştır. Bu aşamalar sonucunda ölçekten 28 madde çıkarılmış, beş faktörlü ve yapı geçerliliği desteklenen 22 madde ile son halini almıştır. Ölçeğe ilişkin yapılan güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayısı 0.862 olarak hesaplanmıştır. Bu değer, ölçeğin yüksek düzeyde iç tutarlılığa sahip olduğunu göstermektedir (George ve Mallery, 2003, s.231). Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterlilik katsayısı 0.875 olarak bulunmuştur. Ayrıca, Bartlett's Küresellik Testi sonucu anlamlı bulunmuştur ( $\chi^2(231) = 5827.643, p < .001$ ). Bu bulgular, verilerin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir. Açıklayıcı faktör analizi sonuçları aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

**Tablo 5. Beş Faktör Kişilik Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları**

Maddeler	Uyumluluk	Sorumluluk	Duygusal Denge	Hayal gücü	Dışadönüklük
UY1	0.565				
UY2	0.791				
UY4	0.723				
UY5	0.746				
UY6	0.652				
UY7	0.733				
UY8	0.745				
UY9	0.602				
UY10	0.750				
SOR2		0.728			
SOR6		0.745			
SOR7		0.515			
SOR9		0.691			
DUY2			0.777		
DUY9			0.684		
DUY10			0.555		
HG1				0.527	
HG3				0.739	
HG7				0.680	
DD1					0.669
DD3					0.472
DD6					0.685

**Tablo 5- devamı**

Maddeler	Uyumluluk	Sorumluluk	Duygusal Denge	Hayal gücü	Dışadönüklük
Özdeğer	4,981	2,129	2,105	1,886	1,666
Varyans	22.641	9,679	9,570	8,574	7,574
AVM	22,641	32,320	41,891	50,465	58,039
KMO	0.875				
Ki-Kare	5827,643				

**Hizmet Verme Yatkinlığı Ölçeğine İlişkin Açıklayıcı Faktör Analizi ve Sonuçları:** Hizmet verme yatkinlığı ölçeğine yönelik açıklayıcı faktör analizi yapılmadan önce KMO ve Bartlett's testi değerlendirilmiştir. KMO değeri 0,864 olarak bulunmuş ve örneklemin faktör analizi için uygun olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bartlett's Küresellik Testi anlamlı çıkmıştır ( $\chi^2 (15) = 2571.059$ ,  $p < .001$ ). Bu sonuçlar verilerin faktör analizi için uygun olduğunu ortaya koymaktadır. Analiz sonucunda, özdeğeri 1'in üzerinde yalnızca bir faktör elde edilmiş olup, bu faktör toplam varyansın %65.965'ini açıklamaktadır. Bu da ölçeğin tek boyutlu yapısının güçlü ve yeterli bir açıklayıcılığa sahip olduğunu göstermektedir. Hizmet verme yatkinlığına ilişkin açıklayıcı faktör analizi sonuçları Tablo 6'da sunulmuştur. Ölçeğe ilişkin yapılan güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayısı 0,890 olarak hesaplanmıştır.

**Tablo 6. Hizmet Verme Yatkinlığı Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları**

Maddeler	Hizmet Verme Yatkinlığı		
HVY1	0.792		
HVY2	0.805		
HVY3	0.885		
HVY4	0.848		
HVY5	0.824		
HVY6	0.708		
Özdeğer	3,957		
Varyans	65,965	KMO	0,864
AVM	65,965	Ki-Kare	2571,059

### İşe Adanmışlık Ölçeğine İlişkin Açıklayıcı Faktör Analizi ve Sonuçları:

İşe adanmışlık ölçeğine yönelik açıklayıcı faktör analizi yapılmadan önce KMO ve Bartlett's testi değerlendirilmiştir. KMO katsayısı 0,871 olarak bulunmuştur. Bartlett küresellik testi sonucunun anlamlı çıkması ( $\chi^2 (66) = 4256.450, p <.001$ ) verilerin faktör analizine uygun olduğunu göstermektedir. Ölçek kuramsal olarak üç boyutlu yapıdan oluşsa da yapılan açıklayıcı faktör analizi sonucunda özdeğeri 1'in üzerinde olan iki faktör elde edilmiştir. Ayrıca, birden fazla faktöre 0,32'nin üzerinde yüklenen ya da bir faktördeki yük değerleri arasındaki farkı 0,10'dan az olan binişik ve çapraz yükleme yapan maddeler analiz dışında bırakılmıştır. Bu aşamalar sonucunda ölçekten 5 madde çıkarılmıştır. Faktör 1 Duygusal ve Davranışsal Adanma, Faktör 2 ise Yoğunlaşma olarak adlandırılmıştır. Ölçeğe ilişkin yapılan güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayısı 0,883 olarak hesaplanmıştır. Açıklayıcı faktör analizi sonuçları aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 7. İşe Adanmışlık Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Maddeler	Duygusal ve Davranışsal Adanma	Yoğunlaşma
İA1	0.684	
İA15	0.619	
İA2	0.771	
İA5	0.654	
İA7	0.686	
İA10	0.751	
İA13	0.675	
İA3		0.701
İA6		0.771
İA9		0.782
İA11		0.711
İA16		0.682
Özdeğer	3,775	3,140
Varyans	31,461	26,165
AVM	31,461	57,626
KMO	0,871	
Ki-Kare	4256,450	

### 4.3. Normal Dağılım Analizi

Verilerin normal dağılıma uygunluğunu belirlemek amacıyla değişkenlere ait basıklık (skewness) ve çarpıklık (kurtosis) değerleri incelenmiştir (Field, 2009, s. 139). Tabachnick ve Fidell'e (2013) göre, bu değerlerin -1.5 ile +1.5 aralığında olması durumunda normal dağılım varsayımının sağlandığı kabul edilmektedir. Bu doğrultuda yapılan analiz sonucunda, dışadönüklük değişkeninin basıklık değeri 0,128, çarpıklık değeri 0,040; uyumluluk değişkeninin basıklığı -0,220, çarpıklığı 0,110; sorumluluk değişkeninin basıklığı -0,366, çarpıklığı 0,830; duygusal denge değişkeninin basıklığı -0,164, çarpıklığı -0,007; hayal gücü değişkeninin basıklığı -0,483, çarpıklığı 0,856; hizmet verme yatkınlığı değişkeninin basıklığı -0,806, çarpıklığı 0,588 ve adanmışlık değişkeninin basıklığı -0,976, çarpıklığı 1,458 olarak hesaplanmıştır. Elde edilen tüm değerler -1.5 ile +1.5 aralığında yer almakta olup, verilerin normal dağıldığı ve bu nedenle parametrik testlerin uygulanmasının uygun olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

### 4.4. Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyon Analizi

Değişkenler arasındaki ilişkileri saptamaya yönelik korelasyon analizi sonuçları Tablo 9'da sunulmaktadır. Tablo incelendiğinde; dışadönüklük değişkeni ile hizmet verme yatkınlığı ( $r = 0,339$ ,  $p < .01$ ), işe duygusal ve davranışsal adanma ( $r = 0,283$ ,  $p < .01$ ) ve işe yoğunlaşma ( $r = 0,340$ ,  $p < .01$ ) arasında istatistiksel olarak pozitif ve anlamlı ilişki saptanmıştır.

Uyumluluk ile hizmet verme yatkınlığı ( $r = 0,756$ ,  $p < .01$ ), işe duygusal ve davranışsal adanma ( $r = 0,548$ ,  $p < .01$ ) ve işe yoğunlaşma ( $r = 0,718$ ,  $p < .01$ ) arasında istatistiksel olarak pozitif ve anlamlı ilişki saptanmıştır.

Sorumluluk ile hizmet verme yatkınlığı ( $r = 0,351$ ,  $p < .01$ ), işe duygusal ve davranışsal adanma ( $r = 0,353$ ,  $p < .01$ ) ve işe yoğunlaşma ( $r = 0,358$ ,  $p < .01$ ) ile arasında istatistiksel olarak pozitif ve anlamlı ilişki saptanmıştır.

Duygusal denge ile hizmet verme yatkınlığı ( $r = 0,412$ ,  $p < .01$ ), işe duygusal ve davranışsal adanma ( $r = 0,423$ ,  $p < .01$ ) ve işe yoğunlaşma ( $r = 0,290$ ,  $p < .01$ ) arasında istatistiksel olarak pozitif ve anlamlı ilişki saptanmıştır.

Hayal gücü ile hizmet verme yatkınlığı ( $r = 0,170$ ,  $p < .01$ ), işe duygusal ve davranışsal adanma ( $r = 0,311$ ,  $p < .01$ ) ve işe yoğunlaşma ( $r = 0,151$ ,  $p < .01$ ) arasında istatistiksel olarak düşük düzeyde ancak anlamlı ilişki saptanmıştır.

Hizmet verme yatkınlığı ile işe duygusal ve davranışsal adanma ( $r = 0,668$ ,  $p < .01$ ) ve işe yoğunlaşma ( $r = 0,671$ ,  $p < .01$ ) ile yüksek düzeyde anlamlı ve pozitif ilişki saptanmıştır. Sonuçlar doğrultusunda tüm korelasyonlar istatistiksel olarak anlamlı ( $p < .01$ ) olup, kişilik özellikleri ile hem hizmet verme yatkınlığı hem de işe adanmışlık alt boyutları arasında anlamlı ve pozitif yönlü ilişkiler gözlemlenmiştir. Bu sonuçlar, araştırmanın hipotezlerini destekler niteliktedir. Aşağıdaki tablolarda değişkenlere ilişkin tanımlayıcı istatistikler ve korelasyon analizi yer almaktadır.

**Tablo 8. Değişkenlere İlişkin Ortalamalar, Standart Sapma Değerleri ve Güvenilirlik Katsayıları**

<b>Değişkenler</b>	<b>Ortalama</b>	<b>Standart Sapma</b>	<b>Cronbach Alpha Katsayısı</b>
<b>1.Dışadönüklük</b>	3,278	0,689	(0,449)
<b>2. Uyumluluk</b>	3,960	0,667	(0,888)
<b>3. Sorumluluk</b>	4,082	0,677	(0,677)
<b>4.Duygusal Denge</b>	4,071	0,632	(0,620)
<b>5.Hayal Gücü</b>	3,973	0,498	(0,514)
<b>6. Hizmet Verme Yatkınlığı</b>	4,245	0,619	(0,890)
<b>7.İşe Duygusal ve Davranışsal Adanma</b>	4,205	0,510	(0,854)
<b>8.İşe Yoğunlaşma</b>	3,644	0,785	(0,833)

**Tablo 9. Değişkenlere İlişkin Korelasyon Analizi Sonuçları**

<b>Değişkenler</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
<b>1.Dışadönüklük</b>							
<b>2. Uyumluluk</b>	0.397**						
<b>3. Sorumluluk</b>	0.187**	0.372**					
<b>4.Duygusal Denge</b>	0.185**	0.392**	0.303**				
<b>5.Hayal Gücü</b>	0.313**	0.261**	0.223**	0.169**			
<b>6. Hizmet Verme Yatkinlığı</b>	0.339**	0.756**	0.351**	0.412**	0.170**		
<b>7.İşe Duygusal ve Davranışsal Adanma</b>	0.283**	0.548**	0.353**	0.423**	0.311**	0.668**	
<b>8.İşe Yoğunlaşma</b>	0.340**	0.718**	0.358**	0.290**	0.151**	0.671**	0.601**

Not: \*\* p < 0,01, n= 740.

#### **4.5. Çoklu Bağlantı Analizi**

Çoklu bağlantı analizi, bağımsız değişkenler arasında yüksek derecede ilişki bulunması durumunda ortaya çıkmakta ve bu durum, regresyon modelinde değişkenlerin etkilerini yorumlamada hatalara yol açabilmektedir. Bu olasılığı değerlendirmek için genellikle VIF (Varyans Artış Faktörü) ve CI (Koşul İndeksi) gibi istatistiksel ölçütler kullanılmaktadır. Alanyazında genel kabul gören sınırlara göre, VIF değerlerinin 10'un altında, CI değerlerinin ise 30'un altında olması, modelde çoklu bağlantı sorununun olmadığını göstermektedir (Çokluk vd., 2016, s. 35–38). Kişilik özellikleri, hizmet verme yatkinlığı ve adanmışlık ilişkisine yönelik çoklu bağlantı analizi sonuçları şu şekildedir:

Kişilik özelliklerinin hizmet verme yatkinlığı üzerindeki ilişkisinde; dışadönüklük (VIF = 1,258, CI = 10,1) uyumluluk (VIF = 1,465, CI = 11,6),

sorumluluk (VIF = 1,222, CI = 9,2), duygusal denge (VIF = 1,227, CI = 8,5), hayal gücü (VIF = 1,160, CI = 7,3) olarak hesaplanmıştır. Kişilik özelliklerinin işe adanmışlık üzerindeki ilişkisinde; dışadönüklük (VIF = 1,258, CI = 13,6), uyumluluk (VIF = 1,465, CI = 20,5), sorumluluk (VIF = 1,222, CI = 18,1) duygusal denge (VIF = 1,227, CI = 18,3) ve hayal gücü (VIF = 1,160, CI = 10,2 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuçlar doğrultusunda, bağımsız değişkenlerin birbirleriyle olan ilişkileri regresyon modelinin geçerliliğini zedelememektedir.

#### **4.6. Basit Doğrusal Regresyon Analizi**

Kişilik özelliklerinin, hizmet verme yatkınlığı ve adanmışlık üzerindeki etkisini belirleyebilmek için basit doğrusal regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Her bir regresyon modeli sonucunda elde edilen  $\beta$  katsayıları, R ve R<sup>2</sup> değerleri ile model anlamlılık düzeyleri (F ve p değerleri) değerlendirilerek sonuçlar yorumlanmıştır. Analizler sonucunda anlamlı bulunan modeller doğrultusunda hipotezler kabul edilmiştir. Her bir regresyon modeli sonucunda elde edilen  $\beta$  katsayıları, R ve R<sup>2</sup> değerleri ile model anlamlılık düzeyleri (F ve p değerleri) değerlendirilerek sonuçlar yorumlanmıştır. Analizler sonucunda anlamlı bulunan modeller doğrultusunda hipotezler kabul edilmiştir.

#### **Kişilik Özelliklerinin Hizmet Verme Yatkınlığı Üzerindeki Etkisi**

Tablo 10'da verilen analiz sonuçlarına göre; dışadönüklük ( $\beta = 0,339$ ,  $p < .001$ ) uyumluluk ( $\beta = 0,756$ ,  $p < .001$ ), sorumluluk ( $\beta = 0,351$ ,  $p < .001$ ), duygusal denge ( $\beta = 0,412$ ,  $p < .001$ ), ve hayal gücünün ( $\beta = 0,170$ ,  $p < .001$ ) hizmet verme yatkınlığı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkileri bulunmaktadır. Bu sonuçlar doğrultusunda, "Kişilik özelliklerinin hizmet verme yatkınlığı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır", şeklindeki Hipotez 1 ve alt hipotezleri kabul edilmiştir.

Tablo 10. Kişilik Özelliklerinin Hizmet Verme Yatkinlığı Üzerindeki Etkisi

Değişkenler	Hizmet Verme Yatkinlığı				
	(β)	(β)	(β)	(β)	(β)
<b>1.Dışadönüklük</b>	0,339***				
F	95,686				
R	0,339				
R <sup>2</sup>	0,115				
<b>2.Uyumluluk</b>		0,756***			
F		986,233			
R		0,756			
R <sup>2</sup>		0,572			
<b>3.Sorumluluk</b>			0,351***		
F			103,852		
R			0,351		
R <sup>2</sup>			0,123		
<b>4.Duygusal Denge</b>				0,412***	
F				151,239	
R				0,412	
R <sup>2</sup>				0,170	
<b>5.Hayal Gücü</b>					0,170***
F					21,884
R					0,170
R <sup>2</sup>					0,029

Not: \*\*\*p < 0,001

### Kişilik Özellikleri ve Adanmışlık İlişkisi

Tablo 11’de verilen analiz sonuçlarına göre; dışadönüklük ( $\beta = 0,353$ ,  $p < .001$ ), uyumluluk ( $\beta = 0,724$ ,  $p < .001$ ) sorumluluk ( $\beta = 0,396$ ,  $p < .001$ ), duygusal denge ( $\beta = 0,380$ ,  $p < .001$ ) ve hayal gücünün ( $\beta = 0,238$ ,  $p < .001$ ) adanmışlık

üzerinde önemli açıklayıcı güce sahip olduğu, dolayısıyla “Kişilik özelliklerinin adanmışlık üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır”, şeklindeki Hipotez 2 ve alt hipotezleri kabul edilmiştir.

**Tablo 11. Kişilik Özelliklerinin Adanmışlık Üzerindeki Etkisi**

Değişkenler	Adanmışlık				
	(B)	(B)	(B)	(B)	(B)
<b>1.Dışadönüklük</b>	0,353***				
F	105,244				
R	0,353				
R <sup>2</sup>	0,125				
<b>2.Uyumluluk</b>		0,724***			
F		811,227			
R		0,724			
R <sup>2</sup>		0,524			
<b>3.Sorumluluk</b>			0,396***		
F			136,936		
R			0,396		
R <sup>2</sup>			0,157		
<b>4.Duygusal Denge</b>				0,380***	
F				124,610	
R				0,380	
R <sup>2</sup>				0,144	
<b>5.Hayal Gücü</b>					0,238***
F					44,337
R					0,238
R <sup>2</sup>					0,057

Not: \*\*\*p < 0,001

## Hizmet Verme Yatkinlığı ve Adanmışlık İlişkisi

Hizmet verme yatkinlığının işe adanmışlık üzerindeki etkisini incelemek amacıyla yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonuçlarına göre; regresyon katsayısı ( $\beta = 0,745$ ,  $p < .001$ ) yüksek düzeyde pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Buradan hareketle “Hizmet verme yatkinlığının ve adanmışlık üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi vardır.”, şeklindeki Hipotez 3 kabul edilmiştir.

**Tablo 12. Hizmet Verme Yatkinlığının Adanmışlık Üzerindeki Etkisi**

Değişken	Adanmışlık
	(B)
Hizmet Verme Yatkinlığı	0,745***
F	917,985
R	0,745
R <sup>2</sup>	0,554

Not: \*\*\* $p < 0,001$

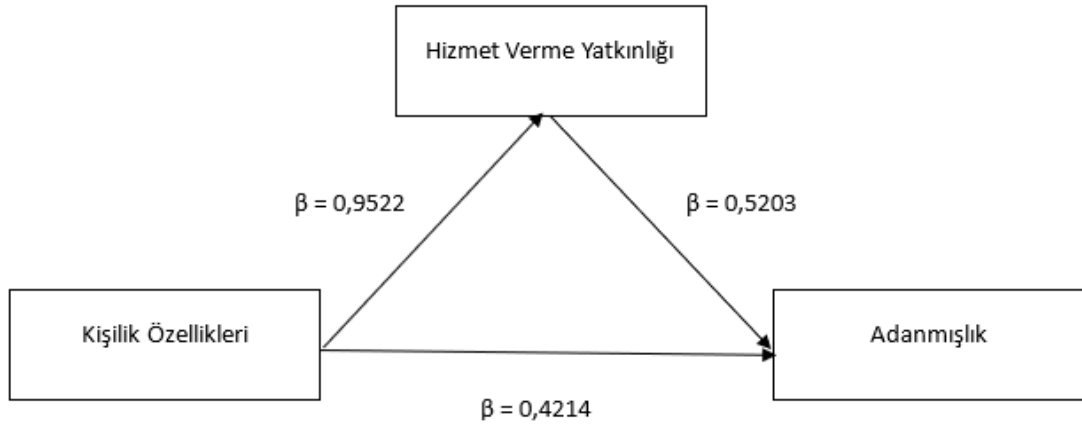
### 4.7. Hiyerarşik Regresyon Analizi

Kişilik özellikleri ile adanmışlık arasındaki ilişkide hizmet verme yatkinlığının aracılık etkisini belirlemek amacıyla Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen model doğrultusunda hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır. Hiyerarşik regresyon analizi Hayes’in (2012) geliştirdiği PROCESS Macro v4.2 Model 4 yapısı kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Baron ve Kenny’nin (1986) ortaya koyduğu modele göre bir değişkenin aracılık rolünden söz edilebilmesi için bazı istatistiksel koşulların sağlanması gerekmektedir. Bu kapsamda ilk olarak, bağımsız değişkenin (kişilik özellikleri), bağımlı değişken (işe adanmışlık) üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunması gerekir. İkinci olarak ise, bağımsız değişken ile aracı değişken (hizmet verme yatkinlığı) arasında da anlamlı bir ilişki olmalıdır. Eğer bu iki ön koşul sağlanıyorsa, bağımsız değişken ve aracı değişken aynı anda regresyon analizine dâhil edilir. Bu aşamada, eğer bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki

etkisi tamamen ortadan kalkarsa tam aracılıktan, etkisi azalarak devam ederse kısmi aracılıktan söz edilir. Bunun yanı sıra, aracı değişkenin etkisinin bu modelde anlamlı şekilde sürmesi gerekir (Çoban, 2022, s. 99).

### **Kişilik Özellikleri ve Adanmışlık İlişkisinde Hizmet Verme Yatkınığının Aracılık İlişkisi**

Hayes'in (2012) önerdiği Model 4'e göre yürütülen aracılık analizi sonucunda, kişilik özellikleri ile işe adanmışlık arasında doğrudan ve dolaylı etkilerin istatistiksel olarak anlamlı olduğu belirlenmiştir. Analiz sonuçlarına göre; kişilik özelliklerinin hizmet verme yatkınlığı üzerindeki etkisi anlamlı ve pozitifdir ( $\beta = 0,9522$ ;  $p < 0,001$ ). Hizmet verme yatkınlığının işe adanmışlık üzerindeki etkisi de anlamlı ve pozitifdir ( $\beta = 0,5203$ ;  $p < 0,001$ ). Kişilik özelliklerinin işe adanmışlık üzerindeki doğrudan etkisi de anlamlıdır ( $\beta = 0,4214$ ;  $p < 0,001$ ). Ayrıca, kişilik özelliklerinin işe adanmışlık üzerindeki dolaylı etkisi de anlamlı bulunmuştur ( $\beta = 0,4954$ ) ve %95 güven aralığı  $[0,4184; 0,5776]$  değerleri sıfır değerini içermemektedir. Bu bulgular, hizmet verme yatkınlığının kişilik özellikleri ile işe adanmışlık arasındaki ilişkide kısmi aracılık rolü üstlendiğini göstermektedir.



**Şekil 6. Kişilik Özellikleri ve Adanmışlık İlişkisinde Hizmet Verme Yatkınlığı Aracılık İlişkisi**

**Tablo 13. Kişilik Özellikleri ve Adanmışlık Arasında Hizmet Verme Yatkınlığının Aracılık Etkisi**

Değişkenler	Hizmet Verme Yatkınlığı	Adanmışlık
	(β)	(β)
<b>Model 1</b>		
1.Kişilik Özellikleri	0,9522***	
F	504,6303	
R	0,6373	
R <sup>2</sup>	0,4061	
<b>Model 2</b>		
1.Kişilik Özellikleri		0,4214***
2.Hizmet Verme Yatkınlığı		0,5203***
F		571,0306
R		0,7796
R <sup>2</sup>		0,6078
Doğrudan Etki		0,4214
Dolaylı Etki		0,4954
Bootstrap Güven Aralığı		[0,4184; 0,5776]

Not: \*\*\*p < 0,001

### **Dışadönüklük ve Adanmışlık İlişkisinde Hizmet Verme Yatkınlığının Aracılık İlişkisi**

Dışadönüklük ve adanmışlık ilişkisinde hizmet verme yatkınlığının aracılık etkisini belirleyebilmek için Baron ve Kenny'nin (1986) koşullarının sağlanıp sağlanmadığı değerlendirilmiştir. Aracılık analizi, Hayes (2022) tarafından geliştirilen PROCESS Macro v4.2 kullanılarak Model 4 yapısı doğrultusunda gerçekleştirilmiştir. Tablo 14'te verilen sonuçlar doğrultusunda dışadönüklük ile hizmet verme yatkınlığı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmuştur ( $\beta = 0,3047$ ,  $p < 0,001$ ). Bu bulgu, dışadönük bireylerin hizmet verme konusunda istekli olduklarını göstermektedir. Modelin ikinci aşamasında dışadönüklük ve hizmet verme yatkınlığı ile işe adanmışlık ilişkisi anlamlı bulunmuştur. Bu modelde dışadönüklük ( $\beta = 0,0965$ ,  $p < 0,001$ ) ve hizmet verme yatkınlığı ( $\beta = 0,6636$ ,  $p < 0,001$ ) işe adanmışlık üzerinde anlamlı etkiye sahiptir. Ayrıca doğrudan etkinin ( $\beta = 0,0965$ ) yanında, dışadönüklüğün hizmet verme yatkınlığı aracılığıyla işe adanmışlık

üzerindeki dolaylı etkisi de anlamlı bulunmuştur ( $\beta = 0,2022$ ). Bootstrap analizine göre bu etki için %95 güven aralığı [0,1596; 0,2459] olup, aralık sıfırı içermemektedir. Bu durum, aracılık etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermektedir. Hizmet verme yatkınlığı, dışadönüklük ile işe adanmışlık arasındaki ilişkide kısmi aracılık rolü oynamaktadır. Buradan hareketle “Dışadönüklük özelliklerinin, adanmışlık ilişkisinde hizmet verme yatkınlığının aracılık etkisi vardır.”, şeklindeki Hipotez 4a kabul edilmiştir.

**Tablo 14. Dışadönüklük ile Adanmışlık Arasında Hizmet Verme Yatkınlığının Aracılık Etkisi**

Değişkenler	Hizmet Verme Yatkınlığı	Adanmışlık
	( $\beta$ )	( $\beta$ )
<b>Model 1</b>		
1.Dışadönüklük	0,3047***	
F	95,686	
R	0,3388	
R <sup>2</sup>	0,1148	
<b>Model 2</b>		
1.Dışadönüklük		0,0965***
2.Hizmet Verme Yatkınlığı		0,6636***
F		480,3389
R		0,7522
R <sup>2</sup>		0,5659
Doğrudan Etki		0,0965
Dolaylı Etki		0,2022
Bootstrap Güven Aralığı		[0,1596; 0,2459]

Not: \*\*\*p < 0,001

### **Uyumluluk ve Adanmışlık İlişkisinde Hizmet Verme Yatkınlığının Aracılık İlişkisi**

Uyumluluk ve adanmışlık ilişkisinde hizmet verme yatkınlığının aracılık etkisini belirleyebilmek için Baron ve Kenny'nin (1986) koşullarının sağlanıp sağlanmadığı değerlendirilmiştir. Tablo 15'te verilen sonuçlar doğrultusunda Bu kapsamda yapılan regresyon analizleri sonucunda, uyumluluğun hizmet verme yatkınlığı üzerinde anlamlı bir ilişkisi olduğu saptanmıştır ( $\beta = 0,702$ , p < 0,001).

Aynı şekilde, uyumluluk işe adanmışlık üzerinde de anlamlı bir etki göstermiştir ( $\beta = 0,327$ ,  $p < 0,001$ ). Analizin ikinci aşamasında hem uyumluluk hem de hizmet verme yatkınlığı birlikte modele dahil edilmiştir. Bu çoklu regresyon analizinde hizmet verme yatkınlığının işe adanmışlık üzerindeki etkisi anlamlı bulunmuştur ( $\beta = 0,433$ ,  $p < 0,001$ ), uyumluluğun etkisi ise azalmış ancak anlamlı kalmıştır ( $\beta = 0,327 \rightarrow \beta = 0,327$ ,  $p < 0,001$ ). Bu bulgular, hizmet verme yatkınlığının, uyumluluk ile işe adanmışlık arasındaki ilişkide kısmi aracı bir role sahip olduğunu göstermektedir. Bootstrap analizine göre dolaylı etkinin güven aralığı [0,2364; 0,3679] olup bu aralık sıfır değerini içermemektedir. Bu durum da dolaylı etkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğunu desteklemektedir. Buradan hareketle “Uyumluluk özelliklerinin, adanmışlık ilişkisinde hizmet verme yatkınlığının aracılık etkisi vardır.”, şeklindeki Hipotez 4b kabul edilmiştir.

**Tablo 15. Uyumluluk ile Adanmışlık Arasında Hizmet Verme Yatkınlığının Aracılık Etkisi**

Değişkenler	Hizmet Verme Yatkınlığı	Adanmışlık
	( $\beta$ )	( $\beta$ )
<b>Model 1</b>		
1.Uyumluluk	0,7020***	
F	986,2329	
R	0,7563	
R <sup>2</sup>	0,5720	
<b>Model 2</b>		
1.Uyumluluk		0,3273***
2.Hizmet Verme Yatkınlığı		0,4333***
F		587,5303
R		0,7839
R <sup>2</sup>		0,6146
Doğrudan Etki		0,3273
Dolaylı Etki		0,3042
Bootstrap Güven Aralığı		[0,2364; 0,3679]

Not: \*\*\* $p < 0,001$

## Sorumluluk ve Adanmışlık İlişkisinde Hizmet Verme Yatkınının Aracılık İlişkisi

Sorumluluk ve adanmışlık ilişkisinde hizmet verme yatkınının aracılık etkisini belirleyebilmek için Baron ve Kenny'nin (1986) koşullarının sağlanıp sağlanılmadığı değerlendirilmiştir. Tablo 16'da verilen sonuçlar doğrultusunda sorumluluk özelliğinin hizmet verme yatkınlığı üzerindeki etkisi anlamlı bulunmuştur ( $\beta = 0,3211$ ,  $p < .001$ ). Hizmet verme yatkınının işe adanmışlık üzerindeki etkisi de anlamlıdır ( $\beta = 0,6495$ ,  $p < .001$ ). Son aşamada, hem bağımsız değişken (sorumluluk) hem de aracı değişken (hizmet verme yatkınlığı) birlikte modele dahil edilmiştir. Bu modelde, sorumluluğun işe adanmışlık üzerindeki doğrudan etkisi anlamlı bulunmuş ( $\beta = 0,1315$ ,  $p < .001$ ) ve dolaylı etki değeri ( $\beta = 0,2086$ ) %95 güven düzeyinde bootstrap güven aralığına göre [.1595, .2578] aralığında yer almıştır. Bu güven aralığı sıfırı içermediğinden, dolaylı etkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu anlaşılmaktadır. Sonuç olarak, hizmet verme yatkınının sorumluluk ile işe adanmışlık arasındaki ilişkide kısmi aracı rol oynadığı görülmektedir. Buradan hareketle "Sorumluluk özelliklerinin, adanmışlık ilişkisinde hizmet verme yatkınının aracılık etkisi vardır.", şeklindeki Hipotez 4c kabul edilmiştir.

Tablo 16. Sorumluluk ile Adanmışlık Arasında Hizmet Verme Yatkınının Aracılık Etkisi

Değişkenler	Hizmet Verme Yatkınını	Adanmışlık
	( $\beta$ )	( $\beta$ )
<b>Model 1</b>		
1.Sorumluluk	0,3211***	
F	103,8520	
R	0,3512	
R <sup>2</sup>	0,1234	
<b>Model 2</b>		
1.Sorumluluk		0,1315***
2.Hizmet Verme Yatkınını		0,6495***
F		498,2734
R		0,7582
R <sup>2</sup>		0,5749

Tablo 16- devamı

Değişkenler	Hizmet Verme Yatkinlığı	Adanmışlık
Doğrudan Etki		0,1315
Dolaylı Etki		0,2086
Bootstrap Güven Aralığı		[0,1595 ; 0,2578]

Not: \*\*\*p < 0,001

### Duygusal Denge ve Adanmışlık İlişkisinde Hizmet Verme Yatkinlığının Aracılık İlişkisi

Duygusal denge ve adanmışlık ilişkisinde hizmet verme yatkinliğinin aracılık etkisini belirleyebilmek için Baron ve Kenny'nin (1986) koşullarının sağlanıp sağlanmadığı değerlendirilmiştir. Tablo 17'de verilen sonuçlara göre; duygusal denge düzeyinin hizmet verme yatkinliği üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu görülmektedir ( $\beta = 0,4044$ ,  $p < 0.001$ ). Duygusal denge, adanmışlık üzerinde hem doğrudan anlamlı bir etki göstermektedir ( $\beta = 0,0811$ ,  $p < 0.01$ ) hem de hizmet verme yatkinliği aracılığıyla dolaylı yoldan anlamlı bir etkiye ( $\beta = 0,2693$ ) sahiptir. Bootstrap güven aralığı [0,2206 – 0,3189] aralığında olup sıfırı içermediğinden dolaylı etkinin anlamlı olduğu anlaşılmaktadır. Bu sonuçlar, kısmi aracılık ilişkisini desteklemektedir. Buradan hareketle “Duygusal denge özelliklerinin, adanmışlık ilişkisinde hizmet verme yatkinliğinin aracılık etkisi vardır.”, şeklindeki Hipotez 4d kabul edilmiştir.

Tablo 17. Duygusal Denge ile Adanmışlık Arasında Hizmet Verme Yatkinliğinin Aracılık Etkisi

Değişkenler	Hizmet Verme Yatkinlığı	Adanmışlık
	( $\beta$ )	( $\beta$ )
<b>Model 1</b>		
1.Duygusal Denge	0,4044***	
F	151,2388	
R	0,4124	
R <sup>2</sup>	0,1701	

Tablo 17- devamı

Değişkenler	Hizmet Verme Yatkinlığı	Adanmışlık
<b>Model 2</b>		
1.Duygusal Denge		0,0811**
2.Hizmet Verme Yatkinlığı		0,6659***
F		470,4663
R		0,7488
R <sup>2</sup>		0,5608
Doğrudan Etki		0,0811
Dolaylı Etki		0,2693
Bootstrap Güven Aralığı		[0,2206; 0,3189]

Not: \*\*p < 0,01, \*\*\*p < 0,001

### **Hayal Gücü ve Adanmışlık İlişkisinde Hizmet Verme Yatkinlığının Aracılık İlişkisi**

Hayal gücü ve adanmışlık ilişkisinde hizmet verme yatkinliğinin aracılık etkisini belirleyebilmek için Baron ve Kenny'nin (1986) koşullarının sağlanıp sağlanmadığı değerlendirilmiştir. Tablo 18'de verilen sonuçlara göre; ilk modelde, hayal gücü değişkeninin hizmet verme yatkinliği üzerindeki etkisi anlamlı bulunmuştur ( $\beta = 0,2113$ ,  $p < 0,001$ ). İkinci modelde, hayal gücü ve hizmet verme yatkinliği birlikte modele dahil edildiğinde, hizmet verme yatkinliğinin işe adanmışlık üzerindeki etkisi yüksek ve anlamlıdır ( $\beta = 0,6817$ ,  $p < 0,001$ ). Hayal gücünün işe adanmışlık üzerindeki doğrudan etkisi azalarak fakat anlamlı kalacak şekilde sürmüştür ( $\beta = 0,1347$ ,  $p < 0,001$ ). Bu sonuçlar, hayal gücünün işe adanmışlık üzerindeki etkisinin kısmen hizmet verme yatkinliği aracılığıyla gerçekleştiğini göstermektedir. Bootstrap yöntemiyle elde edilen dolaylı etki ( $\beta = 0,1441$ ) anlamlıdır; güven aralığı [0,0760; 0,2099] arasında yer almakta ve sıfırı içermemektedir. Sonuç olarak, hizmet verme yatkinliği, hayal gücünün işe adanmışlık üzerindeki etkisinde kısmi bir aracı değişken rolü üstlenmektedir. Buradan hareketle "Hayal gücü özelliklerinin, adanmışlık ilişkisinde hizmet verme yatkinliğinin aracılık etkisi vardır.", şeklindeki Hipotez 4e kabul edilmiştir.

**Tablo 18. Hayal Gücü ile Adanmışlık Arasında Hizmet Verme Yatkınlığının Aracılık Etkisi**

<b>Değişkenler</b>	<b>Hizmet Verme Yatkınlığı</b>	<b>Adanmışlık</b>
	<b>(B)</b>	<b>(B)</b>
<b>Model 1</b>		
1.Hayal Gücü	0,2113***	
F	21,8840	
R	0,1697	
R <sup>2</sup>	0,0288	
<b>Model 2</b>		
1.Hayal Gücü		0,1347***
2.Hizmet Verme Yatkınlığı		0,6817***
F		482,9180
R		0,7531
R <sup>2</sup>		0,5672
Doğrudan Etki		0,1347
Dolaylı Etki		0,1441
Bootstrap Güven Aralığı		[0,0760; 0,2099]

\*p < 0,05, \*\*p < 0,01, \*\*\*p < 0,001

Yapılan analizler doğrultusunda hipotez testlerine yönelik sonuçların tümü Tablo 19’da görülmektedir. Sonuçlara göre Hipotez 1, 2, 3 ve 4 kabul edilmiştir.

**Tablo 19. Hipotez Sonuçları**

<b>Hipotezler</b>	<b>Hipotez Açıklaması</b>	<b>Kabul/Ret Durumu</b>
Hipotez 1	Kişilik özelliklerinin hizmet verme yatkınlığı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi vardır	Kabul
Hipotez 1a	Dışadönüklük özelliklerinin hizmet verme yatkınlığı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi vardır.	Kabul
Hipotez 1b	Uyumluluk özelliklerinin hizmet verme yatkınlığı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi vardır.	Kabul
Hipotez 1c	Sorumluluk özelliklerinin hizmet verme yatkınlığı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi vardır.	Kabul
Hipotez 1d	Duygusal denge özelliklerinin hizmet verme yatkınlığı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi vardır.	Kabul
Hipotez 1e	Hayal gücü özelliklerinin hizmet verme yatkınlığı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi vardır.	Kabul
Hipotez 2	Kişilik özelliklerinin adanmışlık üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi vardır.	Kabul
Hipotez 2a	Dışadönüklük özelliklerinin adanmışlık üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi vardır.	Kabul
Hipotez 2b	Uyumluluk özelliklerinin adanmışlık üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi vardır.	Kabul
Hipotez 2c	Sorumluluk özelliklerinin adanmışlık üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi vardır.	Kabul
Hipotez 2d	Duygusal denge özelliklerinin adanmışlık üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi vardır.	Kabul
Hipotez 2e	Hayal gücü özelliklerinin adanmışlık üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi vardır.	Kabul
Hipotez 3	Hizmet verme yatkınlığının ve adanmışlık üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi vardır.	Kabul
Hipotez 4	Kişilik özellikleri, adanmışlık ilişkisinde hizmet verme yatkınlığının aracılık etkisi vardır.	Kabul
Hipotez 4a	Dışadönüklük adanmışlık ilişkisinde hizmet verme yatkınlığının aracılık etkisi vardır.	Kabul
Hipotez 4b	Uyumluluk adanmışlık ilişkisinde hizmet verme yatkınlığının aracılık etkisi vardır.	Kabul
Hipotez 4c	Sorumluluk adanmışlık ilişkisinde hizmet verme yatkınlığının aracılık etkisi vardır.	Kabul
Hipotez 4d	Duygusal denge adanmışlık ilişkisinde hizmet verme yatkınlığının aracılık etkisi vardır.	Kabul
Hipotez 4e	Hayal gücü adanmışlık ilişkisinde hizmet verme yatkınlığının aracılık etkisi vardır.	Kabul

## 5. SONUÇ VE ÖNERİLER

### 5.1. Sonuçlar

Günümüzde örgütler, işgören bağlılığını artırmak ve hizmet kalitesini sürdürülebilir kılmak için işgörenlerin bireysel farklılıklarını dikkate alan insan kaynakları uygulamalarına yönelmektedir. Bu bağlamda, kişilik özellikleri hem bireysel hem de örgütsel düzeyde önemli bir belirleyici olarak ön plana çıkmaktadır. Özellikle hizmet sektöründe, müşteri odaklılık ve empati gibi sosyal becerilerin ön planda olduğu durumlarda, bireyin kişilik yapısı, hizmet verme yatkınlığını ve dolayısıyla işe adanmışlık düzeyini önemli ölçüde etkileyebilmektedir. Bu araştırmada, kişilik özelliklerinin işgörenlerin işe adanmışlık düzeyine etkisi ve bu ilişkide hizmet verme yatkınlığının aracı rolü incelenmiştir. Türkiye genelinde farklı kamu ve özel sektör çalışanlarından elde edilen 740 kişilik veri kümesi üzerinde yapılan analizler sonucunda, araştırmada yer alan tüm hipotezlerin istatistiksel olarak anlamlı olduğu saptanmıştır. Elde edilen bulgular doğrultusunda, kişilik özelliklerinin hizmet verme yatkınlığı üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunduğu ortaya konmuştur. Dışadönüklük, uyumluluk, sorumluluk, duygusal denge ve hayal gücü boyutlarının her birinin hizmet verme yatkınlığı üzerinde ayrı ayrı pozitif ve anlamlı etkileri olduğu belirlenmiştir. Benzer şekilde, kişilik özelliklerinin işe adanmışlık düzeyi üzerindeki etkisi de anlamlı bulunmuş; her bir kişilik boyutu işe adanmışlık üzerinde pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir etki göstermiştir. Bu bulgu, Costa ve McCrae'nin (1992) Beş Faktör Modeli'nin, bireylerin iş yaşamındaki davranışlarını ve hizmet yönelimlerini açıklamada güçlü bir kuramsal çerçeve sunduğunu desteklemektedir.

Araştırmanın en dikkat çekici bulgularından biri de hizmet verme yatkınlığının işe adanmışlık üzerindeki etkisinin anlamlı düzeyde yüksek olmasıdır. Ayrıca, kişilik özellikleri ile işe adanmışlık ilişkisi incelendiğinde, hizmet verme

yatkınlığının bu ilişkide anlamlı ve kısmi bir aracı rol üstlendiği tespit edilmiştir. Bu sonuç hem kişilik özelliklerinin hem de hizmet odaklı yaklaşımların işe olan adanmışlığı artırmada etkili olabileceğini göstermektedir. Bu bulgular ışığında, işletmelerin işgören seçiminde kişilik özelliklerini dikkate almaları ve hizmet verme eğilimini destekleyen uygulamalarla çalışanların işe adanmışlık düzeylerini artırmaları önerilmektedir. Ayrıca, bu sonuçlar insan kaynakları yönetimi süreçlerinde kişilik temelli değerlendirmelerin önemine dikkat çekmekte ve gelecekteki araştırmalara yol göstermektedir.

## 5.2. Öneriler

Bu araştırmada elde edilen bulgular doğrultusunda hem uygulayıcılara hem de araştırmacılara yönelik çeşitli öneriler sunulmaktadır:

### ❖ Uygulayıcılara Yönelik Öneriler

İnsan kaynakları departmanlarının işe alım süreçlerinde kişilik özelliklerini dikkate almaları, işe uygun aday seçimini kolaylaştırabilir. Dışadönük bireyler, daha fazla iletişim kurma ve müşteriyle etkileşimde bulunma eğilimindedir. Bu nedenle özellikle müşteri hizmetleri, satış ve danışma gibi pozisyonlara bu bireylerin yönlendirilmesi verimliliği artırabilir. Uyumluluk en yüksek etkiye sahip kişilik boyutudur. Uyumluluğun hem hizmet verme yatkınlığı hem de işe adanmışlık açısından yüksek düzeyde belirleyici olduğu görülmektedir ( $\beta = 0,756 \rightarrow$  hizmet verme yatkınlığı,  $\beta = 0,724 \rightarrow$  adanmışlık). Bu nedenle iş yerinde iş birliğini ve takım çalışmasını teşvik eden uygulamalar geliştirilmeli; çatışma yönetimi ve empati eğitimleriyle bu yetkinlikler desteklenmelidir. Sorumluluk düzeyi yüksek bireylerin işe adanmışlık düzeyleri yüksek saptanmıştır ( $\beta = 0,351 \rightarrow$  hizmet verme yatkınlığı,  $\beta = 0,396 \rightarrow$  adanmışlık). Bu bireylerin daha az denetime tabii tutulması ve yönetici ve liderlerin sorumluluk düzeyi yüksek işgörelere daha fazla özerklik tanınması, içsel motivasyonu artırabilir.

Hizmet verme yatkınlığı, işgören adanmışlığını güçlendiren önemli bir faktördür. Bu nedenle hizmet sektöründe çalışan bireylere yönelik, empati, sabır, iletişim gibi duygusal becerileri geliştiren eğitim programları yaygınlaştırılmalıdır. Yöneticiler, işgörenlerin kişilik temelli ihtiyaçlarını tanıyarak bireyselleştirilmiş

yaklaşımlar benimsemelidir. Bu durum, iş doyumu ve işe adanmışlık düzeylerini artırarak çalışan sirkülasyonunu azaltabilir. İşe alım sürecinde sadece teknik yeterlilik değil, aynı zamanda kişilik değerlendirme envanterleri ile psikometrik analizlerin yapılması önerilmektedir.

#### ❖ Araştırmacılara Yönelik Öneriler

Bu çalışmada kişilik özelliklerinin hizmet verme yatkınlığı ve işe adanmışlık üzerindeki etkisi incelenmiştir. Gelecek araştırmalarda örgütsel vatandaşlık davranışı, iş performansı, tükenmişlik gibi değişkenlerle ilişkiler araştırılabilir. Araştırmanın örneklemini Türkiye'deki kamu ve özel sektör çalışanları ile sınırlıdır. Farklı sektörler, kültürel bağlamlar ve ülke örnekleri üzerinden karşılaştırmalı çalışmalar yapılması önerilmektedir. Bu çalışmada nicel yöntemler kullanılmıştır. Gelecekte nitel ya da karma yöntemlerle işgören görüşleri daha derinlemesine analiz edilebilir. Kişilik özellikleri dışında, liderlik tarzı, örgütsel destek algısı gibi faktörlerin hizmet verme yatkınlığı ve işe adanmışlık üzerindeki etkisi incelenebilir.

## KAYNAKÇA

- Ağaçcı, O. (2019). *Kişilik Tipleri envanterinin geliştirilmesi ve üniversite bölümlerinin kişilik kodlarının belirlenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50 (2), 179–211.
- Akın, Ö. (2019). İş özellikleri ve işe adanmışlığın çalışanın işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi. *Journal of Politics Economy and Management*, 2 (2), 1–18.
- Anitha, J. (2014). Determinants of employee engagement and their impact on employee performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63 (3), 308–323.
- Aşkay, M. (2023). *Turist rehberlerinin performansının ve hizmet verme yatkınlığının davranışsal niyet üzerindeki etkisi: Yerli turistler üzerinde bir araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Atılmış, T. (2023). *Kişilik özellikleri ve değerlere göre işyerinde kişi uyumunun iş tatmini ve görev performansı üzerindeki etkisi: Kişi-iş, kişi-yönetici, kişi-çalışma grubu ve kişi-örgüt uyumu açısından bir değerlendirme*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Attridge, M. (2009). Measuring and managing employee work engagement: A review of the research and business literature. *Journal of Workplace Behavioral Health*, 24 (4), 383–398.
- Aydemir, C. ve Endirlik, H. (2019). İşe adanmışlığın bazı demografik değişkenler açısından incelenmesi: Bankacılık sektöründe bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 23 (3), 1093–1107.

- Aydın, M. (2020). İşyeri arkadaşlığı işe adanmayı kolaylaştırır mı? İBB Sağlık ve Hıfzıssıhha Müdürlüğü örneği. *Sosyal, Beşerî ve İdari Bilimler Dergisi*, 5 (4), 335–356.
- Aydın, Ş., Eren, D., ve Çontu, M. (2020). Otel işletmelerinde çalışanların kişilik özelliklerinin işe adanmışlık düzeyleri üzerine etkisi. *Tourism and Recreation*, 2 (Ek 1), 64–75.
- Aydoğan, K. (2024). *Kuşaklar bağlamında iş değerleri ve işe adanmışlık ilişkisi: Havacılık sektörü çalışanları üzerine bir araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Muğla: Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Babakus, E., Yavas, U., and Ashill, N. J. (2009). The role of customer orientation as a moderator of the job demand–burnout–performance relationship: A surface-level trait perspective. *Journal of Retailing*, 85 (4), 480–492.
- Bakker, A. B. and Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, 13 (3), 209–223.
- Bakker, A. B. and Bal, P. M. (2010). Weekly work engagement and performance: A study among starting teachers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83 (1), 189–206.
- Bakker, A. B. and Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22 (3), 273–285.
- Bal, E. (2009). Bir pozitif psikoloji kavramı olarak işe gönülden adanma (work engagement) ve insan kaynakları açısından önemi. *17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı*, Eskişehir, 546–552.
- Banihani, M., Lewis, P. and Syed, J. (2013). Is work engagement gendered? *Gender in Management: An International Journal*, 28 (7), 400–423.
- Baron, R. M. and Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51 (6), 1173–1182.
- Bastem, K. ve Şeker, Ş. E. (2017). Veri madenciliği yöntemleri ile Twitter üzerinden MBTI kişilik tipi analizi. *Yönetim Bilişim Sistemleri Ansiklopedisi*, 4 (2), 3–10.

- Baş, Y. and Okutan, S. (2021). Analysis of the differences of consumers' interaction styles in the market according to the Jung's personality scale. *Journal of Current Researches on Social Sciences*, 11 (1), 61–82.
- Başoda, A. (2012). *Kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığının iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: Konaklama işletmelerinde bir uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Nevşehir: Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Başoda, A. (2017). İşe tutkunluk: Kavramsal açıdan bir inceleme. *Uluslararası Tarih ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 17, 71–98.
- Başoda, A. (2020). Müşteri odaklılığın işe adanmaya etkisi: Turizm işletmelerinde karşılaştırmalı bir araştırma. *Turizm Akademik Dergisi*, 7 (1), 161–180.
- Bayrak, S. (2020). *Rol teorisi ve Çin dış politikası*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Konya: Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bayrakçı, M. (2007). Sosyal öğrenme kuramı ve eğitimde uygulanması. *Sakarya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, (14), 198–210.
- Beedu, G. K. (2021). *A study on the effectiveness of DISC personality test* Unpublished doctoral dissertation. Delaware: Selinus University of Sciences and Literature.
- Bolat, T. ve Katı, Y. (2020). Rol belirsizliği ve iş tatmini ilişkisi: Kavramsal bir değerlendirme. *Balıkesir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1 (2), 70–83.
- Bolat, Y. (2017). Eğitim programı okuryazarlığı kavramı ve eğitim programı okuryazarlığı ölçeği. *Literature and History of Turkish or Turkic*, 12 (18), 121–138.
- Bostancı, H., ve Ekiyor, A. (2015). Çalışanların işe adanmasının örgüt içi girişimciliğe etkisinin incelenmesi. *Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi*, 1 (1), 37–51.
- Brady, M. K. and Cronin, J. J. (2001). Customer orientation: Effects on customer service perceptions and outcome behaviors. *Journal of Service Research*, 3 (3), 241–251.
- Brown, T. J., Mowen, J. C., Donovan, D. T. and Licata, J. W. (2002). The customer orientation of service workers: Personality trait effects on self- and supervisor performance ratings. *Journal of Marketing Research*, 39 (1), 110–119.

- Bulut, B., ve Yıldız, M. (2018). Boyutlandırılmış Beş Faktör Kişilik Envanteri'nin (B5FKE) Türkçeye uyarlanması: Üniversite öğrencileri örnekleminde geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Mediterranean Journal of Humanities*, 8 (2), 181–200.
- Camgöz, S. M. (2009). *Kişilik özellikleri ile finansal performans arasındaki ilişkiler: a-tipi yatırım fonu yöneticileri üzerinde bir değerlendirme*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara: Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Cattell, R. B. (1943). The description of personality: Basic traits resolved into clusters. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 38 (4), 476–506.
- Ceyhun, S., ve Diker, O. (2016). Ankara ilinde spor sağlık merkezi çalışanlarının kişilik özelliklerinin hizmet verme yatkınlığı üzerine etkisi. *Niğde Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 10 (1), 100–110.
- Chandrasekhar, C. P. (2001). *Service orientation and its roots in early socialization*. New Delhi: Academic Press.
- Christian, M. S., Garza, A. S. and Slaughter, J. E. (2011). Work engagement: A quantitative review and test of its relations with task and contextual performance. *Personnel Psychology*, 64 (1), 89–136.
- Coelho, F. J., Augusto, M. G., Coelho, A. F. and Sá, P. M. (2010). Climate perceptions and the customer orientation of frontline service employees. *The Service Industries Journal*, 30 (8), 1343–1357.
- Comrey, A. L. and Lee, H. B. (1992). *A first course in factor analysis* (2nd ed.). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Costa, P. T. and McCrae, R. R. (1992). Normal personality assessment in clinical practice: The NEO Personality Inventory. *Psychological Assessment*, 4 (1), 5–14.
- Costello, A. B. and Osborne, J. W. (2005). Best practices in exploratory factor analysis: Four recommendations for getting the most from your analysis. *Practical Assessment, Research & Evaluation*, 10 (1), 1–9.
- Costen, W. M. and Barrash, D. (2006). A comparative study of service orientation in foodservice employees. *Journal of Hospitality & Tourism Education*, 18 (4), 34–43.
- Cropanzano, R. and Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31 (6), 874–900.

- Çakıl, E. (2011). *Üniversite hastanesinde çalışan hemşire ve asistanlarda mobbing'in işe gönülden adanma üzerindeki etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Zonguldak: Zonguldak Karaelmas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çalışkan, E. (2023). *Çalışanların aşırı niteliklilik algılarının yenilikçi davranışları üzerindeki etkisinde işe adanmışlık ve algılanan örgütsel desteğin rolü*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çalışkan, M. (2022). *Hizmet sektöründe işgören davranışları ve müşteri ilişkileri*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Çayalan, N. (2023). *Kabin memurlarının hizmet verme yatkınlıklarının hizmet hatası telafisi performanslarına etkisinde personel güçlendirmenin aracı rolü*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Iğdır: Iğdır Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- Çelik, A. (2019). Örgütsel adaletin işe adanmışlık ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: Banka çalışanları üzerine bir araştırma. *Business & Management Studies: An International Journal*, 7 (1), 45–67.
- Çetin, A., ve Şentürk, M. (2016). Bilgi paylaşma davranışının planlı davranış teorisi ve sosyal değişim teorisi bağlamında incelenmesi: Dermatologlar üzerine ampirik bir araştırma. *Ege Academic Review*, 16 (2), 265–280.
- Çiçek, İ., ve Aslan, A. E. (2020). Kişilik ve beş faktör kişilik özellikleri: Kuramsal bir çerçeve. *Batman Üniversitesi Yaşam Bilimleri Dergisi*, 10 (1), 137–147.
- Çoban, M. (2017). *İşgörenlerde hizmet verme yatkınlığının duygusal emek üzerindeki etkisinde duygusal zekânın rolü*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çoban, M., ve Seymen, O. A. (2019). Hizmet verme yatkınlığının duygusal emek üzerindeki etkisinde duygusal zekânın rolü: Kuşadası'nda beş yıldızlı otel çalışanları örneği. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 30 (1), 7–18.
- Çoban, N. (2022). *Yetkinlikler ve görev performansı ilişkisinde kişilik özelliklerinin etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. ve Büyüköztürk, Ş. (2016). *Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik: SPSS ve LISREL uygulamaları* (4. baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Çöplü, T. (2021). *İş tatmininin hizmet verme yatkınlığına etkisi: Otel işletmelerinde bir uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.
- Çullu Kaygısız, A. (2016). *Hizmet verme yatkınlığı ve iş tatmini ilişkisi: Hemşireler üzerine bir araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Decuyper, A., and Schaufeli, W. (2020). Leadership and work engagement: Exploring explanatory mechanisms. *German Journal of Human Resource Management*, 34 (1), 69–95.
- Demirtaş Zorbaz, S. (2019). *Biyolojik kuram* (4. baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Dienhart, J. R., Gregoire, M. B., Downey, R. G. and Knight, P. K. (1992). Service orientation of restaurant employees. *International Journal of Hospitality Management*, 11 (4), 331–346.
- Durgut, A. İ., ve Günay, G. Y. (2020). Etik liderlik, işe adanmışlık ve yönetsel yaratıcılık arasındaki ilişki: Yapı malzemeleri sektöründe bir uygulama. *Journal of Organizational Behavior Review*, 2 (2), 149–171.
- Durmaz, Ç. (2023). *Kişilik özellikleri, takım yetkinliği ve iş tatmini ilişkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Durna, U. (2005). A tipi ve B tipi kişilik yapıları ve bu kişilik yapılarını etkileyen faktörlerle ilgili bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19 (1), 275–290.
- Dusek, G.A. (2014). *Comparative analysis of service orientation and service climate in the United States and Russian hotel industries*. Unpublished Phd Thesis. Florida: Nova Southeastern University.
- Erbekir, B., ve Karaaziz, M. (2024). Jung'un perspektifinden kişilik gelişimi. *ISPEC International Journal of Social Sciences & Humanities*, 8 (2), 153–161.
- Erdem, M. (2022). *Çokkültürlü ortamda kültürlerarası iletişim yeterliliği ve hizmet verme yatkınlığı: Turist rehberleri üzerine bir inceleme*. Yayınlanmamış

- Yüksek Lisans Tezi. Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Erdoğan, Ç. (2013). *Sosyal mübadele teorisi kapsamında otel işletmeleri çalışanlarınca algılanan toplam turizm etkisi ile turizme verilen destek arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Sakarya: Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Eroğlu, K. ve Kahraman, Ç. A. (2019). Çalışanların kişilik özelliklerinin işe cezbolma algıları üzerine etkisi: Bir firma uygulaması. *Gazi İktisat ve İşletme Dergisi*, 5 (1), 21–33.
- Erol, G. ve Boylu, Y. (2016). Aşırı rol yükü: Neden-sonuç bağlamında kuramsal bir değerlendirme. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 8 (3), 154–169.
- Eryılmaz, A. ve Doğan, T. (2012). İş yaşamında öznel iyi oluş: Utrecht İşe Bağlılık Ölçeği'nin psikometrik niteliklerinin incelenmesi. *Klinik Psikiyatri Dergisi*, 15 (1), 49–55.
- Field, A. (2009). *Discovering statistics using SPSS* (3rd ed.). California: Sage Publications.
- Geçtan, E. (1998). *Psikanaliz ve sonrası*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- George, D. and Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference* (4th ed.). Boston: Allyn & Bacon.
- Gerçek, R. G. (2023). *Etik liderliğin çalışanların işe adanmışlık düzeylerine etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gorgievski, M. J., Bakker, A. B. and Schaufeli, W. B. (2010). Work engagement and workaholism: Comparing the self-employed and salaried employees. *The Journal of Positive Psychology*, 5 (1), 83–96.
- Greene, R. and Kropf, N. P. (2009). *Human behavior theory: A diversity framework*. Routledge.
- Grembowski, D. E., Cook, K. S., Patrick, D. L. and Roussel, A. E. (2002). Managed care and the US health care system: A social exchange perspective. *Social Science & Medicine*, 54 (8), 1167–1180.
- Grönroos, C. (1984). A service quality model and its marketing implications. *European Journal of Marketing*, 18 (4), 36–44.

- Gülcan, C. (2020). Psikolojik tipler ve Jung psikolojisi üzerine bir değerlendirme. *Karadeniz Sosyal Bilimler Dergisi*, 12 (23), 566–579.
- Güneş, H. N. ve Oral Ataç, L. (2022). Kariyer tatmini ile işe adanmışlık ilişkisi: Kamu çalışanları üzerine bir araştırma. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20 (Özel Sayı), 109–122.
- Güneş, S., ve Yıldırım, A. (2019). Pozitif örgütsel davranış yaklaşımıyla işyeri arkadaşlığı ve işe adanma ilişkisi: Sağlık çalışanları üzerine bir araştırma. *İş ve İnsan Dergisi*, 6 (2), 171–182.
- Güney, S. (2011). *Örgütsel davranış*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Gürcan, D. (2015). Benlik farklılıklarına Rogers'ın danışan odaklı terapisi ile yaklaşım: Vaka çalışması. *Ayna Klinik Psikoloji Dergisi*, 2 (1), 13–26.
- Hamburg, I. (2002). Competence development for the service sector. In U. Dittmann (Ed.), *Service research: Challenges and solutions for the 21st century* (pp. 123–135).
- Hayes, J. R. (2012). Modeling and remodeling writing. *Written Communication*, 29 (3), 369–388.
- Hazar, Ç. (2006). Kişilik ve iletişim tipleri. *Selçuk İletişim*, 4 (2), 125–140.
- Hennig-Thurau, T. (2004). Customer orientation of service employees: Its impact on customer satisfaction, commitment, and retention. *International Journal of Service Industry Management*, 15 (5), 460–478.
- Hobfoll, S. (2002). Social and psychological resources and adaptation. *Review of General Psychology*, 6, 307–324.
- Hofstee, W. (1994). Who should own the definition of personality? *European Journal of Personality*, 8, 149–162.
- Hogan, J., Hogan, R. and Busch, C. M. (1984). How to measure service orientation. *Journal of Applied Psychology*, 69 (1), 167–173.
- Horney, K. (2013). *The neurotic personality of our time*. Routledge.
- Horozcu, Ü. (2015). *Din psikolojisi*. İstanbul: Rağbet Yayınları.
- İçerli, L. (2010). Örgütsel adalet: Kuramsal bir yaklaşım. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5 (1), 67-92.
- İlter, G. (2023). *Pozitif psikolojik sermayenin işe adanmışlık üzerindeki etkisi: Hemşireler üstünde bir araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Jones, E., Busch, P. and Dacin, P. (2003). Firm market orientation and salesperson customer orientation: Interpersonal and intrapersonal influences on customer service and retention in business-to-business buyer-seller relationships. *Journal of Business Research*, 56, 323–340.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33 (4), 692–724.
- Kahn, W. A. (1992). To be fully there: Psychological presence at work. *Human Relations*, 45 (4), 321–349.
- Kaiser, H. F. (1960). The application of electronic computers to factor analysis. *Educational and Psychological Measurement*, 20 (1), 141–151.
- Kale, A. (2019). *Otel çalışanlarının hizmet verme yetkinliklerinin iş tatminlerine ve işten ayrılma niyetlerine etkisi: Mersin ili örneği*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Mersin: Mersin Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kalkan, G. ve Tüfekçi, Ö. K. (2020). Turizm sektöründe hizmet verme yetkinliği ve kişilik ilişkisi. *Journal of Applied Tourism Research*, 1 (2), 133–150.
- Kanbur, E. ve Ay, A. (2020). Psikolojik sözleşme algısının işe adanmışlık üzerindeki etkisi. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6 (2), 531–549.
- Karabacak, G. (2010). *İşgören kişilik özelliklerinin iş stresi üzerine etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karlı, H.O. (2018). *Kişilik özellikleri ve girişimcilik niyeti arasındaki ilişkinin proaktif kişilik boyutu açısından incelenmesi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Ankara: Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kart, N. (2023). *Beş yıldızlı otel işletmelerinin yiyecek içecek departmanlarında çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk algısının işe adanmışlık düzeyleri üzerindeki etkisi: Unesco gastronomi şehri Afyonkarahisar’da bir araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Afyon: Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kavut, S. (2020). Carl Gustav Jung: Kavramları, kuramları ve düşünce yapısı üzerine bir inceleme. *Uluslararası Kültürel ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6 (2), 681–695.

- Kenneth, I. O. and Matthew, B. M. (2013). Investigation of William H. Sheldon's constitutional theory of personality: A case study of the University of the Gambia. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 4 (7), 85–93.
- Kessler, G. (1985). *Sosyolojiye başlangıç* (Z. F. Fındıklıoğlu, Çev., 2. baskı). İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayınları.
- Kırel, A. Ç. ve Ağlargoöz, O. (Eds.). (2019). *Örgütsel davranış*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayını.
- Kim, H. J. (2011). Service orientation, service quality, customer satisfaction, and customer loyalty: Testing a structural model. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 20 (6), 619–636.
- Kim, H. and Qu, H. (2020). Effects of employees' social exchange and the mediating role of customer orientation in the restaurant industry. *International Journal of Hospitality Management*, 89, 102577.
- Koçel, T. (2020). *İşletme yöneticiliği*. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Koçiyit, S. (2014). İnsan davranışları ve kişilik tipleri. [https://www.academia.edu/8638589/İnsan\\_Davranışları\\_ve\\_Kişilik\\_Tipleri](https://www.academia.edu/8638589/İnsan_Davranışları_ve_Kişilik_Tipleri) (Erişim tarihi: 08.01.2025).
- Kozak, N. (2019). *Turizm pazarlaması* (8. baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Köşker, H. (2019). Hizmet verme yatkınlığının önemi, bireysel ve örgütsel sonuçları üzerine bir literatür araştırması. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, 9 (2), 218–240.
- Köşker, H., Unur, K. and GURSOY, D. (2019). The effect of basic personality traits on service orientation and tendency to work in the hospitality and tourism industry. *Journal of Teaching in Travel & Tourism*, 19 (2), 140–162.
- Kurt, D. S. (2023). *Yenilikçi örgüt iklimi ve işe adanmışlık ilişkisi: Balıkesir otel işletmelerinde bir araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kurtpınar, M. (2011). *Birey-örgüt uyumunun bireysel performans üzerindeki etkisinde kişilik özellikleri ve işe adanmışlığın rolü*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Genelkurmay Başkanlığı, Harp Akademileri Komutanlığı, Stratejik Araştırmalar Enstitüsü.

- Kuşlivan, S. ve Eren, D. (2008). Örgütsel hizmet odaklılığın işletme performansı üzerindeki etkisi: Konaklama işletmelerinde bir uygulama. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 19 (2), 177–193.
- Kuşlivan, S. ve Eren, D. (2011). İşgörenlerin kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığı ve ölçümü: Bir literatür taraması. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 22 (2), 139–153.
- Lee, J. H. J. and Ok, C. M. (2015). Examination of factors affecting hotel employees' service orientation: An emotional labor perspective. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 39 (4), 437–468.
- Lee-Ross, D. (2000). Development of the service predisposition instrument. *Journal of Managerial Psychology*, 15 (2), 148–157.
- Liao, H. and Chuang, A. (2004). A multilevel investigation of factors influencing employee service performance and customer outcomes. *Academy of Management Journal*, 47 (1), 41–58.
- Lytle, R. S., Hom, P. W. and Mokwa, M. P. (1998). SERV\*OR: A managerial measure of organizational service-orientation. *Journal of Retailing*, 74 (4), 455–489.
- Marshall, G. (1999). *Sosyoloji sözlüğü* (Çev. O. Akınhay & D. Kömürcü). Ankara: Bilim ve Sanat Yayınları.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B. and Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52 (1), 397–422.
- Matz, S., Chan, Y. W. F. and Kosinski, M. (2016). Models of personality. In *Personality Science* (pp. 35–54).
- Mauno, S., Kinnunen, U. and Ruokolainen, M. (2007). Job demands and resources as antecedents of work engagement: A longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior*, 70 (1), 149–171.
- May, D. R., Gilson, R. L. and Harter, L. M. (2004). The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77 (1), 11–37.
- Mearns, J. (2009). Social learning theory. In H. Reis & S. Sprecher (Eds.), *Encyclopedia of human relationships* (Vol. 3, pp. 1537–1540). Thousand Oaks, CA: Sage.

- Mercan, N. (2015). Ajzen'in planlanmış davranış teorisi bağlamında whistleblowing (bilgi ifşası). *Sosyal ve Beşerî Bilimler Dergisi*, 7 (2), 1–14.
- Moorhead, G., and Griffin, R. W. (1992). *Organizational behavior* (3rd ed.). Boston: Houghton Mifflin Company.
- Morgan, C. T. (1999). *Psikolojiye giriş* (Çev. H. Arıcı ve diğerleri). Ankara: Hacettepe Üniversitesi Yayınları.
- Mowen, J. C., & Spears, N. (1999). Understanding compulsive buying among college students: A hierarchical approach. *Journal of Consumer Psychology*, 8 (4), 407–430.
- Myers, D. G. (1993). *Social psychology*. New York: McGraw-Hill Inc.
- Narayanasami, S., Joseph, M. S. and Parayitam, S. (2024). Disentangling the relationship between Big-Five personality characteristics and work engagement: Evidence from India. *Environment and Social Psychology*, 9 (1), 58–73.
- Oishi, S., Talhelm, T. and Lee, M. (2015). Personality and geography: Introverts prefer mountains. *Journal of Research in Personality*, 58, 55–68.
- Oktay, R. (2020). *Kişİ-İş uyumu ve dönüşümcü liderliğin çalışanların öz-yeterlilik algısı üzerindeki etkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Omomia, O. and Omomia, T. (2014). Relevance of Skinner's theory of reinforcement on effective school evaluation and management. *European Journal of Psychological Studies*, 4 (4), 174–180.
- Onur, D. (2018). Psikoloji kuramları ve yaratıcılık ilişkisi. *Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8 (1), 145–156.
- Öncü, H. E. (2019). *Seyahat acentelerinde hizmet verme yatkınlığı ve işten ayrılma niyeti ilişkisi: Antalya örneği*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Örücü, E. ve Hasırcı, I. (2020). Örgütsel destek algısı ve işe tutkunluk ilişkisi: Bankacılık sektörü ile ilgili bir araştırma örneği. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 76 (4), 1023–1044.
- Özdemir, O., Özdemir, P. G., Kadak, M. T. ve Nasıroğlu, S. (2012). Kişilik gelişimi. *Psikiyatride Güncel Yaklaşımlar*, 4 (4), 566–589.

- Özkan, Ç. (2018). *Çalışanların kişilik özelliklerinin hizmet verme yetkinlikleri ve sosyal kaytarma davranışları üzerindeki etkisi: Otel işletmeleri üzerine bir araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Edirne: Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özkan, Ç., Yumuk Günay, G. ve Demiralay, T. (2020). Kişilik özellikleri, hizmet verme yetkinlikleri ve sosyal kaytarma davranışları arasındaki ilişkiler: Trakya bölgesi konaklama işletmeleri üzerinde bir araştırma. *Trakya Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi E-Dergi*, 9 (2), 165–184.
- Özsoy, E. (2013). *A tipi ve B tipi kişilik ile iş tatmini arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik bir araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Sakarya: Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Park, J. and Kim, J. (2024). The relationship between perceived organizational support, work engagement, organizational citizenship behavior and customer orientation in the public sports organizations context. *Behavioral Sciences*, 14 (3), 153.
- Pettijohn, C. E., Pettijohn, L. S. and Taylor, A. J. (2002). The influence of salesperson skill, motivation, and training on the practice of customer-oriented selling. *Psychology & Marketing*, 19 (9), 743–757.
- Polat, E., Mısır, İ. ve Şahin, B. (2021). Hizmet verme yetkinliğinin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde iş tatmininin aracılık etkisi. *Turizm Akademik Dergisi*, 8 (1), 249–261.
- Polatçı, S., Sobacı, F. ve Kaban, İ. (2020). Kişilik özellikleri ve kişi-iş uyumunun iş tatmini üzerine etkileri: Taşeron çalışanlar üzerine bir araştırma. *Journal of Organizational Behavior Review*, 2 (1), 12–30.
- Ray, J. and Bozek, R. (1980). Dissecting the A-B personality type. *The British Journal of Medical Psychology*, 53 (2), 181–186.
- Revelle, W. (2016). Hans Eysenck: Personality theorist. *Personality and Individual Differences*, 103, 32–39.
- Rothbard, N. P. (2001). Enriching or depleting? The dynamics of engagement in work and family roles. *Administrative Science Quarterly*, 46 (4), 655–684.
- Sağlık, G. N. (2021). Psikanalitik kuram ve sosyal hizmet. *FLSF Felsefe ve Sosyal Bilimler Dergisi*, (31), 435–455.

- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21 (7), 600–619.
- Saks, A. M. and Gruman, J. A. (2014). What do we really know about employee engagement? *Human Resource Development Quarterly*, 25 (2), 155–182.
- Sarikaya, O. (2022). *Bireylerin kişilik özellikleri ile tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkinin incelenmesi: Beş Faktör ve HEXACO kişilik modelleri kapsamında karşılaştırmalı bir analiz*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Antalya: Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Sayım, F. ve Aydın, V. (2011). Hizmet sektörü özellikleri ve sistematik olmayan risklerin sektör menkul kıymetleri ile etkileşimine dair teorik bir çalışma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (29), 1–14.
- Schaufeli, W. B. (2012). Work engagement: What do we know and where do we go. *Romanian Journal of Applied Psychology*, 14(1), 3–10.
- Schaufeli, W. B. and Bakker, A. B. (2010). Defining and measuring work engagement: Bringing clarity to the concept. In A. B. Bakker & M. P. Leiter (Eds.), *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (pp. 10–24). Psychology Press.
- Schaufeli, W. B. and Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25 (3), 293–315.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V. and Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3 (1), 71–92.
- Schneider, B., Macey, W. H. and Barbera, K. M. (2009). Driving customer satisfaction and financial success through employee engagement. *People and Strategy*, 32 (2), 23–27.
- Secord, P. F. and Backman, C. W. (1964). *Social psychology*. McGraw-Hill Book Company.
- Selçuk, N. (2021). İş yeri arkadaşlığının işe adanmışlık ve çalışan performansı üzerindeki etkisi: Sağlık çalışanları üzerine bir uygulama [Yüksek lisans tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü].

- Serçeoğlu, N. (2013). Konaklama işletmelerinde çalışan iş görenlerin kişilik özelliklerinin hizmet verme yatkınlığı üzerindeki etkisi. *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi*, 8 (31), 5253–5273.
- Seymen, O. ve Çoban, M. (2017). Konaklama sektörü çalışanlarının hizmet verme yatkınlığının ölçülmesi: Brown, Mowen ve Donavan (2002) ölçeğinin Türkçe geçerliliği. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 16(UİK Özel Sayısı), 455–468. <https://doi.org/10.18092/ulikidince.321091>
- Sierra, J. J. and McQuitty, S. (2005). Service providers and customers: Social exchange theory and service loyalty. *Journal of Services Marketing*, 19 (6), 392–400.
- Slowikowski, M. K. (2005). Using the DISC behavioral instrument to guide leadership and communication. *AORN Journal*, 82 (5), 835–843.
- Spence, G. B. and Spence, G. (2015). Workplace wellbeing programs: If you build it they may not come...because it's not what they really need! *International Journal of Wellbeing*, 5 (2), 109–124.
- Straw, J. (2002). *The 4-dimensional manager: DISC strategies for managing different people in the best ways*. Minneapolis, MN: Inscape Publishing.
- Sullivan, H. S. (1953). *The interpersonal theory of psychiatry*. New York: W. W. Norton & Company.
- Şahin, M. (2019). Kültür aktarımında toplumsal cinsiyetin rolü. *Akademik Hassasiyetler*, 6 (11), 233–249.
- Şahinbaş, F. ve Erigüç, G. (2019). Pozitif örgütsel davranış yaklaşımıyla işyeri arkadaşlığı ve işe adanma ilişkisi: Sağlık çalışanları üzerine bir araştırma. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 15 (4), 1201–1225.
- Şeyhanlıoğlu, H. Ö. (2018). *Bireysel kariyer planlaması ve kişilik özellikleri arasındaki ilişki: Turizm çalışanları örneği*. Yayınlanmamış doktora tezi. Muğla: Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Şimşek, M. Ş., Çelik, A. ve Akgemci, T. (2016). *Davranış bilimlerine giriş ve örgütlerde davranış*. Eğitim Yayınevi.
- Tabachnick, B. G. and Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics* (6th ed.). Pearson.
- Tarakcı, U. A. (2019). *Örgütlerde öz yeterlilik algısı ve performans ilişkisinde kişilik profillerinin düzenleyici rolü ve koçluk hizmeti alan çalışanlar üzerine bir*

- araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tatar, A. (2017). Büyük Beş-50 Kişilik Testinin Türkçeye çevirisi ve Beş Faktör Kişilik Envanteri Kısa Formu ile karşılaştırılması. *Anadolu Psikiyatri Dergisi*, 18 (1). <https://doi.org/10.5455/apd.220580>
- Tatlıoğlu, S. S. (2021). Öğrenmeye sosyal-bilişsel bir bakış: Albert Bandura. *Sosyoloji Notları*, 5 (1), 15–30.
- Tekkaya, C., Kılıç, D. S. ve Şahin, E. (2011). Geri dönüşüm davranışının planlanmış davranış teorisi ile açıklanması: Sürdürülebilir bir kampüs için geri dönüşüm anketi. *2nd International Conference on New Trends in Education and Their Implications*, 27–29.
- Tetteh, G. A. (2023). *Presented to the Faculty of Business and Media of the Selinus University of Sciences and Literature*. Unpublished master's thesis.
- Tiganj, M. (2019). *Kişilik özellikleri ile işe adanmışlık arasındaki ilişki ve bu ilişkide güçlendirici liderlik teorisinin rolü: Sağlık sektöründe uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Turgut, T. (2011). Çalışmaya tutkunluk: İş yükü, esnek çalışma saatleri, yönetici desteği ve iş-aile çatışması ile ilişkileri. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25 (3–4), 155–179.
- Ünüvar, Ş. ve Başoda, A. (2012). Algılanan hizmet verme yatkınlığının müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisi: Konaklama işletmelerinde bir araştırma. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 9(1).
- Vliert, E. (2007). Climates create cultures. *Social and Personality Psychology Compass*, 1 (1), 53–67.
- Vollmer, F. (1974). Gordon Allport on the definition of personality. *Scandinavian Journal of Psychology*, 15, 1–3.
- Weinstein, T. A. R., Capitanio, J. P. and Gosling, S. D. (2008). Personality in animals. In O. P. John, R. W. Robins, & L. A. Pervin (Eds.), *Handbook of personality: Theory and research* (pp. 328–350). New York: The Guilford Press.

- Werdati, F., Darmawan, D. and Solihah, N. R. (2020). The role of remuneration contribution and social support in organizational life to build work engagement. *Journal of Islamic Economics Perspectives*, 1 (2), 20–32.
- Wildermuth, C. and Mello, C. (2010). The personal side of engagement: The influence of personality factors. In S. L. Albrecht (Ed.), *Handbook of employee engagement: Perspectives, issues, research and practice* (pp. 197–208). UK: Edward Elgar Publishing.
- Willis, C. G. and Ham, T. L. (1988). Personality measures: Myers-Briggs Type Indicator. In J. T. Kapes & M. M. Mastie (Eds.), *A counselor's guide to career assessment instruments* (pp. 228–233). National Career Development Association.
- Wilson, D. H. (2007). *A comparison of the Herrmann Brain Dominance Instrument™ and the Extended DISC® Behavior Profiling Tool: An attempt to create a more discerning management perspective* [Doctoral dissertation, Capella University].
- Woodruff, L. K. (1996). Impediments to cooperation toward international social development: A Jungian perspective. *Social Work*, 41 (4), 383–389.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E. and Schaufeli, W. B. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management*, 14, 121–141.
- Yalçın, E. (2019). *Duygusal zekâ ile işe adanmışlık arasındaki ilişki: Kuşaklar bağlamında bankacılık sektöründe bir çalışma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yavan, Ö. (2016). Örgütsel davranış düzleminde adanmışlık. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (25), 278–296.
- Yazgan İnanç, B. ve Yerlikaya, E. E. (2012). *Kişilik kuramları*. Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Yemenici, A. ve Bozkurt, Ö. (2020). Çalışanların işe tutkunluğu ile kendilik algısı arasındaki ilişkinin incelenmesi: Düzce ili imalat sanayi örneği. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 11 (1), 18–33.
- Yıldız, Ş., Ekin, E., Arslan, M., Eroğlu, F., Eroğlu, B. ve Bayar, M. (2023). Okul yöneticilerinin kişilik özelliklerinin işe adanmışlık üzerine etkisi. *Sosyal Gelişim Dergisi*, 1 (1), 35–40.

- Yıldız, T. (2018). *Çalışmaya tutkunluk, iş özellikleri, kişilik tipleri, işkoliklik, stratejik çeviklik ve başarı hedef yöneliminin örgütsel bağlılığa etkisi üzerine bir araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Arel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yılmaz, F. B. (2018). Carl Gustav Jung'un arketipleri bağlamında "Persil, Magnum ve Eti Canga" reklam filmlerinin çözümlemeleri. *Uluslararası Halkla İlişkiler ve Reklam Çalışmaları Dergisi*, 1 (1), 98–114.
- Yılmaz, K. (2018). Örgütsel güven ve işe adanmışlık ilişkisi: Pamukkale Teknokent örneği. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 31, 75–90.
- Yılmaz, M. ve Kesen, M. (2024). Stratejik liderliğin birey-örgüt uyumu ve işe adanmışlık üzerindeki etkisi: Kamu çalışanları üzerine bir araştırma. *Turkish Studies– Economics, Finance, Politics*, 19 (2).
- Yoo, J. J. and Arnold, T. J. (2014). Customer orientation, engagement, and developing positive emotional labor. *The Service Industries Journal*, 34 (16), 1272–1288.
- Zhang, D., Li, J., Ji, Q. and Managi, S. (2021). Climate variations, culture and economic behaviour of Chinese households. *Climatic Change*, 167, 1–18.

# ETİK KURUL ONAYI

Evrak Tarihi ve Sayısı: 28.03.2025 E-509092

Evrak Tarihi ve Sayısı: 11.04.2025-509092



T.C.  
**BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER ARAŞTIRMALARI ETİK KURULU**

<b>Toplantı Tarihi</b>	: 28.03.2025
<b>Toplantı Sayısı</b>	: 2025/03-53
<b>Toplantı Saati</b>	: 10:00
<b>Araştırmanın Başlığı</b>	<b>Türkçe</b> : Kişilik Özellikleri, Hizmet Verme Yatkınlığı ve Adanmışlık İlişkisi <b>İngilizce</b> : The Relationships Among Personal Traits, Service Orientation and Engagement
<b>SORUMLU ARAŞTIRMACI</b>	
<b>Ad Soyad</b>	: Prof. Dr. Tamer BOLAT
<b>Kurumu</b>	: Balıkesir Üniversitesi/İktisadi İdari Bilimler Fakültesi
<b>YARDIMCI ARAŞTIRMACI/ARAŞTIRMACILAR</b>	
<b>Adı Soyadı</b>	<b>Kurumu</b>
Melisa YILDIZ	Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu 28.03.2025 tarihinde Prof. Dr. Bayram ŞAHİN'in başkanlığında toplandı. Görüşme sonunda, yukarıda bilgileri yer alan araştırmanın Bilimsel Araştırma Etik Kurul Onay Belgesi talebi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulunca değerlendirilmiş ve etik açıdan uygun bulunmuştur.

BAŞKAN  
Prof. Dr. Bayram ŞAHİN

Prof. Dr. Sebahattin KARAMAN  
Üye

Prof. Dr. Salim ÇONOĞLU  
Üye

Prof. Dr. Uğur GÜRGAN  
Üye

Prof. Dr. Selvihan KILIÇ ATEŞ  
Üye

Doç. Dr. İbrahim Murat BİCİL  
Üye

Doç. Dr. Nuri Berk GÜNGÖR  
Üye

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

# EKLER

## EK 1- Anket Formu

1

Sayın Katılımcı,

Bu çalışma Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Yüksek Lisans programında yapılan tezin bir parçasıdır. Çalışmada; kişilik özellikleri, hizmet verme yakınlığı ve adanmışlık ilişkisi araştırılmaktadır. Anketimize katılım gönüllülük esasına dayanmaktadır. İstedığınız zaman araştırmaya katılımınızı sonlandırabilirsiniz. Bu ankette tek tek kişilerin yanıtlarından ziyade tüm katılımcıların benzer yanıtları bir araya getirileceği için, katılımcılardan ad, soyad, iletişim bilgileri istenmemektedir.

Çalışmaya katılımınızdan dolayı teşekkür ederiz.

Melisa YILDIZ (Yüksek Lisans Öğrencisi)

Prof. Dr. Tamer BOLAT (Tez Danışmanı)

### BÖLÜM 1: DEMOGRAFİK BİLGİLER

- 1. Cinsiyetiniz:** Kadın  Erkek
- 2. Yaşınız:** 18-24  25-31  32-38  39-45  46 ve üstü
- 3. Eğitim seviyeniz:** Lise altı  Lise  Ön lisans  Lisans  Yüksek Lisans  Doktora
- 4. Medeni haliniz:** Evli  Bekar
- 5. Şu andaki işinizde kaç yıldır çalışıyorsunuz?** 1 Yılden Az  1-5 Yıl  6-10 Yıl  11-15 Yıl  15 Yılden Fazla
- 6. Çalıştığınız sektör:**

Ağırlama ve Turizm  
Beşerî Hizmetler  
Bilim, Teknoloji, Mühendislik ve Matematik  
Bilişim  
Eğitim ve Öğretim  
Ekonomi/Finans  
Hukuk, Kamu Güvenliği, Ceza İnfaz ve Güvenlik  
İmalat  
İşletme Yönetimi  
Kamu Yönetimi  
Mimarlık ve Yapı  
Pazarlama  
Sağlık Bilimleri  
Sanat, Ses/Görüntü Teknolojisi ve İletişim  
Tarım, Gıda ve Doğal Kaynaklar  
Otomotiv  
Ulaştırma, Dağıtım ve Lojistik  
Diğer

**BÖLÜM 2: BEŞ FAKTÖR KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ**

Kendinizi nasıl tanımlarsınız?  Her bir ifadenin size ne kadar uygun olduğunu ifadenin yanındaki cevaplardan uygun olanı işaretleyerek belirtiniz. Kendinizi, gelecekte, olmak istediğiniz gibi değil, şu an nasıl görüyorsanız o şekilde tanımlayın.	Hiç Uygun Değil	Uygun Değil	Orta / Kararsız	Biraz Uygun	Çok Uygun
1. Toplantıların gözdesiyimdir.					
2. Başkalarına pek ilgi duymam.					
3. Her zaman hazırlıktıyım.					
4. Kolayca kendimi baskı altında hissedirim.					
5. Kelime hazinem zengindir.					
6. Çok konuşmam.					
7. İnsanlarla ilgilenirim.					
8. Kişisel eşyalarımı etrafta bırakırım.					
9. Genelde rahatımdır.					
10. Soyut fikirleri kavramakta zorlanırım.					
11. İnsanların arasında kendimi rahat hissedirim.					
12. İnsanlara hakaret ederim.					
13. Detaylara dikkat ederim.					
14. Her şeye endişelenirim.					
15. Olayları zihnimde canlandırırım.					
16. Arka planda kalmayı tercih ederim.					
17. Başkalarının duygularını anlayıp paylaşıyorum.					
18. İşleri karmakarışık yaparım.					
19. Nadiren kendimi keyifsiz hissedirim.					
20. Soyut fikirlerle ilgilenmem.					
21. Konuşmayı genelde ben başlatırım.					
22. Başka insanların problemleriyle ilgilenmem.					
23. İşleri hemen hallederim.					
24. Kolayca huzursuz olurum.					
25. Mükemmel fikirlerim vardır.					
26. Söyleyecek çok şeyim yoktur.					
27. Yumuşak kalpliyim.					
28. Genelikle eşyaları yerlerine koymayı unuturum.					

29. Moralim çabuk bozulur.					
30. Hayal gücüm kuvvetli değildir.					
31. Toplantılarda değişik insanlarla konuşabilirim.					
32. Aslında başkalarıyla pek ilgilenmem.					
33. Düzeni severim.					
34. Ru' halim çok sık değişir.					
35. Olayları anlamada hızlıyım.					
36. Dikkat kendi üzerime çekmekten hoşlanmam.					
37. Başkalarına zaman ayırırım.					
38. Görevlerimden kaçırım.					
39. Ruhsal dengem sık değişir.					
40. Zor kelimeler kullanırım.					
41. İlgî ocağı olmaktan rahatsızlık duymam.					
42. Başkalarının duygularını hisseçerim.					
43. Bir plan takip ederim.					
44. Çabuk rahatsız olurum.					
45. Olaylar üzerinde düşünerek vakit geçiririm.					
46. Yabancıların arasında genelde sessizimdir.					
47. İnsanları rahatlatırım.					
48. İşimde titizimdir.					
49. Çoğu zaman kendimi keyifsiz hissedirim.					
50. Fikirlerle doluyumdur.					

### BÖLÜM 3: HİZMET VERME YATKINLIĞI

HİZMET VERME YATKINLIĞI ÖLÇEĞİ KISA FORMU	1.Kesinlikle Katılmıyorum	2.Katılmıyorum	3.Kararsızım	4.Katılıyorum	5.Kesinlikle Katılıyorum
1.Müşterilerimin taleplerine hızlıca cevap vermekten keyif alırım.					
2.Müşterilerimi mutlu etmekten zevk duyarım.					
3.Müşterilerime hizmet etmekten gerçekten keyif alırım.					

4.Müşterilerin amaçlarına ulaşmalarına yardımcı olmaya çalışırım.					
5.Müşterilerin hizmet ihtiyaçları hakkında benimle konuşmalarını sağlarım.					
6.Müşterime problem çözücü bir yaklaşım sergilerim.					

#### BÖLÜM 4: ADANMIŞLIK

UTRECHT İŞE BAĞLILIK ÖLÇEĞİ		Hiç Uygun Değil	Uygun Değil	Biraz Uygun	Uygun	Tamamen Uygun
1.	İşimde kendimi enerji dolu hissederim.					
2.	Yaptığım işi anlamlı ve bir amaca hizmet ediyor buluyorum.					
3.	Çalışırken zaman su gibi akıp gider.					
4.	İşimde kendimi güçlü ve dinç hissederim.					
5.	İşime karşı istekli ve hevesliyim.					
6.	Çalışırken etrafımdaki her şeyi unuturum.					
7.	İşim bana çalışma şevki verir.					
8.	Sabah kalktığımda işe gitmek için istekliyimdir.					
9.	Yoğun bir şekilde çalışırken kendimi mutlu hissederim.					
10.	Yaptığım işle gurur duyuyorum.					
11.	Çalışırken tamamen işime konsantre olur dalar giderim.					
12.	Ara vermeden uzun süre çalışabilirim.					
13.	İşimi ilginç ve özel bulurum.					
14.	Çalışırken kendimi işime kaptırırım.					
15.	İşimde kendimi zihinsel olarak oldukça dinç hissederim.					
16.	Çalışırken bunun hiç bitmemesini isterim.					
17.	Çalışırken işler yolunda gitmese bile azimle çalışmaya devam ederim.					

ANKETE KATILIMINIZ İÇİN TEŞEKKÜR EDERİZ.

## EK 2- Ölçek İzinleri

18.03.2025 23:12

Gmail - Büyük Beş-50 Kişilik Testi İzin Talebi



Melisa aydın <melaydin73@gmail.com>

### Büyük Beş-50 Kişilik Testi İzin Talebi

2 ileti

Melisa aydın <melaydin73@gmail.com>  
Alıcı: arkuntatar@yahoo.com

15 Mart 2025 22:17

Sayın Doç. Dr. Arkun TATAR,  
Ben Balıkesir Üniversitesi Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı yüksek lisans öğrencisi  
Melisa Yıldız. 2017 yılında yapmış olduğunuz "Büyük Beş-50 Kişilik Testinin Türkçeye  
çevirisi ve Beş Faktör Kişilik Envanteri Kısa Formu ile karşılaştırılması" adlı  
çalışmanızdaki Büyük Beş-50 Kişilik Testi Türkçe formunu "Kişilik Özellikleri, Hizmet  
Verme Yatkınlığı ve Adanmışlık İlişkisi" adlı tezimde izniniz doğrultusunda  
çalışmamda kullanabilir miyim? Konuyla ilgili geri dönüş yaparsanız çok memnun olurum.  
Gerekli olması halinde ek bilgi sunabilirim.  
Teşekkür eder, iyi çalışmalar dilerim.  
Saygılarımla.

Melisa Yıldız  
Balıkesir Üniversitesi  
İşletme Ana Bilim Dalı  
Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı  
Yüksek Lisans Öğrencisi

Arkun Tatar <arkuntatar@yahoo.com>  
Yanıtlama Adresi: Arkun Tatar <arkuntatar@yahoo.com>  
Alıcı: Melisa aydın <melaydin73@gmail.com>

17 Mart 2025 22:47

Melisa selam,

Ekledim, iyi çalışmalar.

15 Mart 2025 Cumartesi 22:18:09 GMT+3 tarihinde, Melisa aydın <melaydin73@gmail.com>şunu yazdı:  
[Alıntılanan metin gizlendi]

**BuyukBes50Tr4.doc**  
134K



Melisa aydın &lt;melaydin73@gmail.com&gt;

**Utrecht İşe Bağlılık Ölçeği İzin Talebi**

2 ileti

**Melisa aydın** <melaydin73@gmail.com>  
Alıcı: erali76@hotmail.com, aeryilmz@yildiz.edu.tr

10 Mart 2025 21:13

Sayın Prof. Dr. Ali Eryılmaz  
Ben Balıkesir Üniversitesi Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı yüksek lisans öğrencisi  
Melisa Yıldız. 2012 yılında Türkçe uyarlamasını yapmış olduğunuz Utrecht İşe Bağlılık  
Ölçeği'ni "Kişilik Özellikleri, Hizmet Verme Yatkınlığı ve Adanmışlık İlişkisi" adlı tezimde  
izininiz doğrultusunda tez çalışmamda kullanabilir miyim? Konuyla ilgili geri dönüş  
yaparsanız çok memnun olurum. Gerekli olması halinde ek bilgi sunabilirim.  
Teşekkür eder, iyi çalışmalar dilerim.  
Saygılarımla.  
Melisa Yıldız  
Balıkesir Üniversitesi  
İşletme Ana Bilim Dalı  
Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı  
Yüksek Lisans Öğrencisi

**Ali Eryılmaz** <erali76@hotmail.com>  
Alıcı: Melisa aydın <melaydin73@gmail.com>

11 Mart 2025 10:05

Merhaba,  
Ölçek ektedir. Kolay glesin.

**Prof. Dr. Ali ERYILMAZ**  
Yıldız Teknik Üniversitesi  
Eğitim Fakültesi, Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik ABD

