

## İş Stresinin Çalışan Performansına Etkisinde Örgütsel Aidiyetin Aracı Etkisi: Otel İşletmesi Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma

### The Mediating Effect of Organizational Belonging on the Impact of Job Stress on Employee Performance: A Study on Hotel Employees

Süleyman AKKAŞOĞLU, Doğuş Üniversitesi, Türkiye, sakkasoglu@dogus.edu.tr

Orcid No: 0000-0003-0613-9743

Ece ZEYBEK YILMAZ, İstanbul Gelişim Üniversitesi, Türkiye, ece.zeybek@hotmail.com.tr

Orcid No: 0000-0002-6708-9017

Ceyhun AKYOL, Artvin Çoruh Üniversitesi, Arhavi MYO, Türkiye, ceyhunakyol@artvin.edu.tr

Orcid No: 0000-0001-5542-7309

*Öz: Stres, bireyin algısına göre engelleyici ya da motive edici bir rol üstlenebilmektedir. Özellikle turizm endüstrisinde yer alan otel işletmelerinde yoğun iş temposu ve müşteri etkileşimi, çalışanların stres düzeyini artıran önemli etkenler arasında yer almaktadır. Bu çalışma, iş stresinin çalışan performansı üzerindeki etkisini ve bu etkide örgütsel aidiyetin aracı rolünü incelemeyi amaçlamaktadır. Araştırma, Türkiye’de faaliyet gösteren otel işletmelerinde görev yapan 390 çalışandan elde edilen anket verileri ile yürütülmüştür. Yapısal eşitlik modellemesiyle gerçekleştirilen analiz sonuçları, iş stresinin çalışan performansı üzerinde doğrudan ve olumsuz bir etkisinin bulunduğunu, buna karşın iş stresinin örgütsel aidiyet üzerinde pozitif etkide bulunduğunu ortaya koymuştur. Ayrıca, çalışanların algıladıkları aidiyet duygusunun performanslarını artırdığı ve bu değişkenin iş stresi ile performans arasındaki ilişkide anlamlı bir aracı rol üstlendiği belirlenmiştir. Bu çalışma, iş stresinin yalnızca doğrudan etkilerini inceleyen önceki araştırmalardan farklı olarak, stres–performans ilişkisinin örgütsel aidiyet aracılığıyla nasıl şekillendiğini ortaya koyan bütüncül bir model önermektedir. Ayrıca, turizm endüstrisinin kendine özgü yüksek etkileşimli ve duygusal emek yoğun yapısı içerisinde stresin aynı anda hem olumsuz "performans düşürücü" hem de olumlu (aidiyet artırıcı) sonuçlar üretebileceğini ampirik olarak göstererek literatüre özgün bir katkı sunmaktadır. Türkiye bağlamında konuya ilişkin benzer ampirik çalışmaların sınırlı oluşu, bu çalışmanın hem uygulamaya hem de literatüre özgün bir katkı sağlamasına olanak tanımaktadır.*

*Anahtar Sözcükler: İş Stresi, Çalışan Performansı, Örgütsel Aidiyet Algısı, Otel İşletmeleri, Turizm Endüstrisi*

*JEL Sınıflandırması: M12, M14, M54*

*Abstract: The role of stress in the human psyche is multifaceted, exhibiting a tendency to either inhibit or motivate depending on the individual's subjective perception. In the context of the tourism industry, the hotel sector in particular has been identified as a field of employment in which employees experience elevated levels of stress. This is primarily attributed to the fast-paced nature of the work environment and the high level of customer interaction that is a characteristic of the industry. The present study aims to examine the effect of job stress on employee performance and the mediating role of organizational commitment in this effect. The research was conducted using survey data obtained from 390 employees working in hotel businesses operating in Turkey. The findings of the analysis, conducted utilizing structural equation modelling, indicated that work stress exerts a direct and negative influence on employee performance, while concurrently demonstrating a positive effect on organizational commitment. Furthermore, it was determined that employees' perceived sense of belonging increases their performance, and that this variable plays a significant mediating role in the relationship between job stress and performance. Unlike previous research, which only examined the direct effects of work stress, this study proposes a holistic model that reveals how the stress-performance relationship is shaped through organisational belonging. Furthermore, it makes a unique contribution to the literature by demonstrating through empirical evidence that stress can produce both negative (performance-reducing) and positive (belonging-enhancing) outcomes within the unique, highly interactive and emotionally labour-intensive*

#### **Makale Geçmişi / Article History**

Başvuru Tarihi / Date of Application : 24 Ekim / October 2025

Kabul Tarihi / Acceptance Date : 1 Mayıs / May 2026

© 2026 Journal of Yaşar University. Published by Yaşar University. Journal of Yaşar University is an open access journal.

*structure of the tourism industry. The paucity of empirical studies on this subject in the Turkish context justifies the present study's unique contribution to both practice and the existing literature.*

*Keywords: Job Stress, Employee Performance, Perceived Insider Status, Hotel Management, Tourism Industry*

*JEL Classification: M12, M14, M54*

## 1. Giriş

Günümüz çalışma yaşamında bireylerin maruz kaldığı stres hem sağlık hem de performans açısından önemli sonuçlar ortaya koymaktadır. Stresin tamamen ortadan kaldırılmasının da istenmeyen sonuçlara yol açabileceği düşünüldüğünde, stresin düzeyi ve birey tarafından nasıl algılandığı, yönetilmesi gereken kritik unsurlar hâline gelmektedir. Stres kavramı, “çalışanların sınırlı kaynakları nedeniyle, yöneticilerin beklentilerini ve işin gereklerini yerine getirememesi sonucu ortaya çıkan fiziksel ve duygusal tepkiler” olarak tanımlanabilir. Ancak örgütlerde uygulanan liderlik yaklaşımlarının, çalışanların stres algısını azaltarak iş memnuniyetini artırdığı vurgulanmaktadır (Hutama vd., 2024, 154-155). Teknolojinin yoğun olduğu ortamlarda çalışan bireylerin, kendi becerilerini sürekli sorgulama eğiliminde oldukları ve bu durumun stres düzeylerini artırdığı ileri sürülmektedir (Li vd., 2025: 77).

İlgili literatürde iş yükünün, iş stresi ve çalışan performansı üzerine etkisini inceleyen farklı çalışmalar bulunmaktadır (Mulyadi vd., 2024; Madiistriyatno ve Nugrahan, 2023; Türkkkan ve Soyman, 2023). Araştırmaların çoğu; çalışma ortamı (Bus vd., 2025; Hadi Armika ve Rijanti, 2024), deneyim, eğitim ve yaş (Kutebayev vd., 2024) gibi değişkenlerin iş stresine etkisini incelemektedir. Diğer yandan, çağın ihtiyaçlarına paralel olarak teknolojik gelişmelerden kaynaklanan yeni uygulamaların iş stresi üzerindeki etkisini inceleyen çalışmalar da bulunmaktadır (Rahmaditha vd., 2024; Hou ve Fan, 2024; Bulenda, 2024; Novianti ve Roz, 2023). İletişimin, iş stresi ve çalışan performansının araştırıldığı çalışmalar da literatürde yer almaktadır (Ramadhan vd., 2024). Farklı bir çalışmada ise mesleki bağlılığın örgütsel ve teknostres, iş performansı ve bağımsız denetim kalitesi üzerinde aracı etkisinin olduğu belirlenmiştir (Gerekan vd., 2024).

Aidiyet algısı özelinde gerçekleştirilen çalışmalarda stresin örgütsel özdeşleşme ve örgütsel bağlılıktaki aracılık etkilerinin incelendiği görülmektedir (Guo vd., 2022). Ahmed ve Ishaque’un (2023) çalışması, zorunlu vatandaşlık davranışı ile çalışan performansı arasındaki ilişkide psikolojik zorlukların ve aidiyet duygusunun aracı rolünü ortaya koymuştur. Buna göre aidiyet duygusunun artması, çalışanların stresle başa çıkabilme becerilerini güçlendirmekte ve bu durum örgütsel vatandaşlık davranışına dönüşerek performansı artırmaktadır.

Bu bağlamda Maslow’un “ihtiyaçlar hiyerarşisi” kuramı da anlamlıdır. Ücret, yan ödemeler ve fiziki çalışma koşulları temel fizyolojik ihtiyaçlarını karşılarken; iş güvencesi,

sağlıklı bir çalışma ortamı ve yöneticilerin liderlik becerileri güvenlik ihtiyacına hitap etmektedir. Çalışma arkadaşlıkları ve sosyal etkileşimler aidiyet ihtiyacını, saygı ve statü ise görevlerin bireyin becerilerine uygunluğu ve yükselme fırsatlarıyla ilişkilidir. Bireyin çalıştığı kurum tarafından yetenek ve yaratıcılığına ihtiyaç duyulduğunu hissetmesi ise “kendini gerçekleştirme” düzeyine ulaştığını göstermektedir (Wang vd., 2023; Güney, 2012: 321; Örnek, 2009: 174; Eren, 2004: 30; Robbins, 2000: 45).

Herzberg’in “Çift Faktör Kuramı” da motivasyonun iki temel kaynağı olduğunu savunmaktadır: Hijyen faktörleri (ücret, iş güvenliği, fiziksel ortam, insan ilişkileri vb.) sağlanmadığında memnuniyetsizlik oluştururken başarıma ihtiyacı, takdir edilme, terfi ve gelişim fırsatları gibi motivatörler çalışanı daha yüksek performansa yöneltmektedir (Güney, 2012: 322-323; Eren, 2004: 32; Robbins, 2000: 47). Vroom’un “beklenti teorisi” ise bireyin, ödül beklentisi ile motivasyonu arasındaki ilişkiye vurgu yapmaktadır (Mohammed ve Rashid, 2023: 10; Güney, 2012: 326; Tetik ve Pala, 2009: 90). Bu bağlamda, çalışanların ödüle yönelik arzularının örgüte olan katkılarını artırabileceği ifade edilmektedir. McClelland da bireylerin başarı, güç ve aidiyet gibi üç temel ihtiyacı olduğunu belirtir ve özellikle sosyal kabul görmenin bireyin gelişimi üzerindeki etkisini vurgulamaktadır (Robbins, 2000: 49). Bu kuramların ortak paydasında, insanın sosyal bir varlık olması nedeniyle iş yerinde kurulan ilişkilerin aidiyet duygusu ile sıkı biçimde bağlantılı olduğu, ancak bu ilişkilerin stres düzeyini de etkileyebileceği sonucuna varmak mümkündür.

Motivasyon kuramları incelendiğinde, bireylerin iş ortamındaki davranışlarının yalnızca ekonomik ödüllerle değil, aynı zamanda psikolojik ve sosyal ihtiyaçlarının karşılanma düzeyiyle de yakından ilişkili olduğu görülmektedir. Özellikle Öz Belirleme Teorisi (Self-Determination Theory) ve İhtiyaçlar Hiyerarşisi Yaklaşımı, bireylerin özerklik, yetkinlik ve aidiyet gibi temel psikolojik ihtiyaçlarının karşılanmasının, iş tutumları ve performans üzerinde belirleyici olduğunu ortaya koymaktadır (Booth, 2024; Deci ve Ryan, 2000). Benzer şekilde, İş Talepleri-Kaynaklar Modeli (JD-R), çalışanların iş ortamında karşılaştıkları talepler ile sahip oldukları bireysel ve örgütsel kaynaklar arasındaki dengenin, çalışanların motivasyon düzeyleri, tükenmişlikleri ve performansları üzerinde belirleyici bir rol oynadığını ileri sürmektedir (Bakker ve Demerouti, 2007). Bu perspektiften hareketle iş stresi, yalnızca olumsuz bir çalışma koşulu olarak değil; bireyin işine yüklediği anlamı, motivasyon düzeyini ve örgütle kurduğu psikolojik bağın niteliğini etkileyen çok boyutlu bir örgütsel deneyim olarak değerlendirilmektedir (Bakker ve de Vries, 2021).

Bu kuramsal çerçeve, turizm sektörü bağlamında daha da kritik bir hâl almaktadır. Turizm ve özellikle otel işletmeleri, yüksek düzeyde müşteri etkileşimi, yoğun duygusal emek ve değişken iş talepleri ile karakterize edilen bir çalışma ortamı sunmaktadır. Bu bağlamda

çalışanların yalnızca görev performansları değil, aynı zamanda sergiledikleri duygusal emek ve müşteriyle kurdukları etkileşimin kalitesi de örgütsel çıktılar açısından belirleyici olmaktadır (Karatepe, 2013; Hochschild, 2003). Nitekim turizm sektöründe gerçekleştirilen ampirik çalışmalar, yoğun iş yükü, zaman baskısı ve müşteri beklentilerinin çalışanlar üzerinde önemli düzeyde stres yarattığını; bu stresin ise çalışanların tükenmişlik düzeylerini artırarak performanslarını olumsuz yönde etkilediğini ortaya koymaktadır (Salama vd., 2022).

Öte yandan, motivasyon kuramları ve stres literatürünün birlikte ele alınması, turizm sektöründe çalışan davranışlarını açıklamak açısından daha bütüncül bir çerçeve sunmaktadır. Özellikle çalışanların örgütleriyle kurdukları psikolojik bağların (örneğin aidiyet algısı), iş taleplerinin yarattığı olumsuz etkileri dengeleyebileceği ve çalışanların motivasyonlarını koruyarak performanslarını sürdürebilmelerine katkı sağlayabileceği ileri sürülmektedir (Karatepe, 2013; Bakker ve Demerouti, 2007). Bu durum, turizm sektöründe iş stresinin yalnızca performansı düşüren bir unsur olarak değil, aynı zamanda çalışanların örgütle kurdukları psikolojik ilişki üzerinden dolaylı etkiler yaratan bir süreç olarak ele alınmasını gerekli kılmaktadır.

Bu nedenle, turizm sektöründe iş stresi–performans ilişkisinin açıklanmasında motivasyonel süreçler ve örgütsel bağlamın birlikte ele alınması önem arz etmektedir. Bu çalışma, söz konusu kuramsal yaklaşımları bütünleştirerek, iş stresinin çalışan performansı üzerindeki etkisinde örgütsel aidiyetin aracı rolünü turizm sektörü bağlamında incelemekte ve literatürdeki bu önemli boşluğu doldurmayı amaçlamaktadır.

Türkiye özelinde gerçekleştirilen araştırmalar, iş stresinin çalışan performansı ve aidiyet algısı üzerindeki etkilerini sağlık, bankacılık ve din gibi farklı endüstri ve alanlarda incelemiştir (Biber ve Kuruoğlu, 2025; Camcı ve Kavuran, 2021; Baltacı, 2018). Turizm endüstrisine yönelik araştırmalarda ise otel işletmeleri ve turist rehberleri üzerine yapılan çalışmalar; kişilik tipi, iş stresi düzeyi, işkoliklik, tükenmişlik, yaşam doyumu, zaman yönetimi, iyi oluş, işten ayrılma gibi değişkenler bağlamında performansla ilişkileri ele almıştır (Yamangil, 2024; Uğur, 2024).

İş stresinin çalışan performansı üzerindeki etkisi, örgütsel davranış ve insan kaynakları yönetimi literatüründe geniş bir araştırma alanı oluşturmakta ve farklı sektörlerde gerçekleştirilen çok sayıda ampirik çalışma tarafından ele alınmaktadır (Zhang vd., 2023; Gilboa vd., 2008; Bakker ve Demerouti, 2007). Bununla birlikte mevcut literatür incelendiğinde, söz konusu çalışmaların önemli bir bölümünün iş stresinin çalışan performansı üzerindeki doğrudan etkilerine odaklandığı; bu ilişkinin örgütsel bağlamda hangi psikolojik ve tutumsal süreçler aracılığıyla şekillendiğinin ise sınırlı ölçüde ele alındığı görülmektedir (Bakker ve de Vries, 2021; Lesener, Gussy & Wolter, 2019). Başka bir ifadeyle,

iş stresinin performans üzerindeki etkisinin hangi ara mekanizmalar yoluyla ortaya çıktığını açıklayan bütüncül modellerin literatürde yeterince geliştirilmediği dikkat çekmektedir. Özellikle hizmet sektöründe çalışanların örgütleriyle kurdukları psikolojik bağların iş deneyimlerini, iş tutumlarını ve performansla ilişkili davranışlarını şekillendirebileceğine işaret eden kuramsal yaklaşımlara rağmen (Karatepe, 2013), bu mekanizmaların ampirik düzeyde yeterince incelenmediği anlaşılmaktadır.

Bununla birlikte örgütsel aidiyetin çalışan tutumları ve davranışları üzerindeki etkisini ele alan araştırmalar literatürde belirli bir yer tutmakla birlikte (Liu vd., 2024; Stamper & Masterson, 2002), iş stresinin çalışan performansı üzerindeki etkisinde örgütsel aidiyet algısının aracılık rolünü inceleyen çalışmaların oldukça sınırlı olduğu görülmektedir (Zhang vd., 2023; Mohammed & Rashid, 2023). Bu durum özellikle turizm endüstrisi açısından daha belirgin bir araştırma boşluğuna işaret etmektedir. Turizm endüstrisinin yüksek düzeyde müşteri etkileşimi, yoğun iş temposu ve önemli ölçüde duygusal emek gerektiren yapısı dikkate alındığında, çalışanların örgütleriyle kurdukları psikolojik bağların iş stresi ile performans arasındaki ilişkinin açıklanmasında kritik bir rol oynayabileceği değerlendirilmektedir (Karatepe, 2013). Bununla birlikte turizm literatüründe iş stresi, örgütsel aidiyet ve çalışan performansını aynı kuramsal model çerçevesinde ele alan ampirik çalışmaların sınırlı olması, söz konusu ilişkilerin bütüncül bir perspektiften anlaşılmasını güçleştirmektedir (Zhang vd., 2023).

Bu doğrultuda mevcut çalışma, literatürde ortaya konulan bu kuramsal ve ampirik boşluğu ele almayı amaçlamakta ve iş stresinin çalışan performansı üzerindeki etkisinde örgütsel aidiyet algısının aracılık rolünü turizm endüstrisi bağlamında incelemektedir. Bu yönüyle araştırmanın, iş stresi literatürünü örgütsel aidiyet perspektifi ile bütünleştirerek söz konusu ilişkinin açıklanmasına katkı sağlaması ve turizm endüstrisinde çalışan davranışlarının anlaşılmasına yönelik kuramsal tartışmalara yeni bir bakış açısı sunması beklenmektedir.

## **2. Literatür İncelemesi ve Hipotez Geliştirme**

Mesleklerin doğasına göre farklı stres faktörleri söz konusu olsa da bireylerin bu stres kaynaklarına verdikleri tepkiler farklılık gösterebilmektedir. Çalıştıkları iş yerinde kendilerini özerk, yeterli ve etkileşim içinde hisseden bireylerin örgütsel aidiyet duygularının daha yüksek olduğu gözlemlenmektedir. Kaynak eksiklikleri, çalışanlardan yüksek beklentiler ve bu beklentilerle mevcut kaynaklar arasındaki dengesizlik gibi olumsuz durumlar, bireylerin kendilerini örgüte ait hissetmeleri hâlinde daha az stres yaşamalarına neden olabilmektedir. Bununla birlikte, iş tatminsizliği gibi aracı değişkenlerin varlığı, bireyin stresle başa çıkma becerilerini zayıflatmaktadır. Diğer yandan, literatürde örgütsel aidiyetin zamanla

tükenmişliğe neden olabileceği ve tükenmişliğin iş stresinin bir sonucu olarak ortaya çıktığı da ifade edilmektedir (Abdelmoteleb, 2019; Örnek, 2009: 174).

Stres, Robbins'e (2000) göre; bireyin arzu ettiği bir durumla karşı karşıya kaldığında ortaya çıkan fırsat, kısıtlama ve talepleri nasıl algıladığına ilişkin dinamik bir durumdur. İş ve özel yaşamda karşılaşılabilecek çeşitli stres faktörleri, bireyin algısına ve bulunduğu ortama göre şekillenmektedir. İş yerinde stres oluşturan unsurlar; doğrudan işin niteliği, örgüt yapısı, terfi olanakları, iş ilişkileri ve örgütsel atmosfer gibi etmenlerle ilişkilendirilmektedir. Bu kapsamda, insan kaynakları politikalarının çalışan performansı ve iş stresi üzerindeki etkisi, kurumların yapısal rollerine işaret etmektedir (Hameed ve Khwaja, 2025).

Literatürde stres kaynakları; (1) işle doğrudan ilişkili sorunlar, (2) organizasyonda oynanan rol, (3) mesleki gelişim, (4) iş ilişkileri ve (5) örgüt yapısı ve atmosferi başlıkları altında sınıflandırılmaktadır. Çalışanların işlerinden duyduğu memnuniyetsizlik, yetersiz fiziksel şartlar, zaman darlığı, iş yetiştirememeye telaşı, aşırı iş yükü, bilgi yığılması, iş akışı ve işle doğrudan ilişkili sorunlar stres kaynakları olarak kabul edilmektedir. Çalışanlara verilen rollerin belirsizliği, çelişkili görevler, tam olarak tanımlanamayan sorumluluklar ve bölgesel sınırların belirgin olmaması “organizasyonda oynanan rol”e ilişkin stres kaynaklarıdır. İş yerindeki terfi olanaklarının kısıtlı olması, henüz hazır hissetmezken gelen hızlı terfi, iş güvensizliği ve hırs “mesleki gelişim”e yönelik stres kaynakları olarak sıralanabilir. Çalışanların akranları, astları ya da üstleri ile zayıf ilişkileri olması, alt kademedeki gelen tehditler “iş ilişkileri”ne yönelik stres faktörleridir. Son olarak çalışanların kararlara katılmaması, bürokratik engellerin olması, uyum için baskı kurulması, üst kademenin ilgisizliği gibi “örgüt yapısı ve atmosferi” ile ilgili stres kaynakları işteki stres kaynakları olarak sıralanabilir (Güney, 2012: 422; Örnek, 2009: 174; Eren, 2004: 293). İş yaşantısındaki stres kaynakları genel olarak örgütlerin çalışanları motive etmek için üstlenmeleri gereken görev ve sorumlulukları tam olarak yerine getirememelerinden kaynaklanmaktadır.

Yapılan araştırmalar, iş stresinin çalışan performansı üzerindeki etkisinin genellikle olumsuz yönde olduğunu göstermektedir. Örneğin iş yükünün artması, zaman baskısı ve rol belirsizlikleri performansı düşürmektedir. Bazı uluslararası çalışmalarda, kadın çalışanlar için gece çalışmasının olmaması ya da yöneticilerin destekleyici davranışlarının, stresin performans üzerindeki olumsuz etkilerini azaltabildiği belirtilmiştir (Nawungkrida vd., 2024; Mukherjee, 2024). Ancak bu bulguların, Türkiye gibi bağlamsal farklılıklar içeren ülkelerde geçerliliği dikkatle değerlendirilmelidir.

Literatürde iş stresinin çalışan performansı üzerindeki etkisini inceleyen çok sayıda güncel ampirik çalışma bulunmaktadır. Bu çalışmalar, özellikle iş yükü, zaman baskısı ve rol belirsizliği gibi iş taleplerinin artmasının çalışanların performansını olumsuz yönde

etkilediğini ortaya koymaktadır (Gilboa vd., 2008; Lepine vd., 2005). Son yıllarda gerçekleştirilen meta-analitik ve ampirik çalışmalar, iş taleplerinin çalışanların tükenmişlik düzeylerini artırarak performans üzerinde olumsuz sonuçlar doğurduğunu ve bu etkinin özellikle kaynak yetersizliği durumunda daha belirgin hâle geldiğini göstermektedir (Lee ve Jo, 2023).

Bu bulgular, kuramsal olarak İş Talepleri-Kaynaklar Modeli (Job Demands–Resources Model) çerçevesinde açıklanmaktadır. Söz konusu modele göre, iş taleplerinin (örneğin iş yükü, zaman baskısı ve rol stresörleri) artması, çalışanların fiziksel ve psikolojik kaynaklarını tüketerek tükenmişlik ve düşük performansla sonuçlanan bir “sağlık bozucu süreç” başlatmaktadır (Bakker ve Demerouti, 2007). Buna karşılık, iş ve kişisel kaynakların varlığı bu süreci dengeleyerek performansı destekleyebilmektedir. Nitekim güncel meta-analizler, iş taleplerinin çalışan iyi oluşu ve iş çıktıları üzerinde negatif; iş ve kişisel kaynakların ise pozitif etkiler yarattığını ortaya koymaktadır (Mazzetti vd., 2023).

Özellikle hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde bu ilişkinin daha belirgin biçimde ortaya çıktığı görülmektedir. Yoğun müşteri etkileşimi, duygusal emek gereksinimi ve yüksek iş temposu, çalışanların sürekli performans baskısı altında çalışmasına neden olmakta ve stresin performans üzerindeki etkisini daha görünür hâle getirmektedir (Karatepe, 2013). Turizm ve otel işletmeleri bağlamında gerçekleştirilen güncel çalışmalar, çalışanların maruz kaldığı bu yoğun iş taleplerinin, hem psikolojik tükenmişliği artırdığını hem de hizmet sunum kalitesini dolaylı olarak etkileyerek performans üzerinde belirleyici olduğunu göstermektedir.

Bu çerçevede, hem İş Talepleri-Kaynaklar Modeli hem de güncel ampirik bulgular, iş stresinin çalışan performansı üzerinde genel olarak olumsuz bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Bu doğrultuda araştırmanın ilk hipotezi aşağıdaki şekilde geliştirilmiştir:

*H1: İş stresinin çalışan performansı üzerinde negatif etkisi vardır.*

Duygusal farkındalık ve duygu düzenleme becerilerinin iş stresi üzerinde etkili olduğu görülmektedir. Yapılan bir çalışmada, kendi duygularının farkında olan bireylerin daha az stres yaşadığı, duygularla hareket etmenin stres üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı, ancak duygu düzenlemenin stres üzerinde belirleyici bir rol oynadığı tespit edilmiştir. Özellikle duygu düzenleme becerisi gelişmemiş otel işletmesi çalışanlarının daha yüksek düzeyde stres yaşadıkları tespit edilmiştir (Gülertekin vd., 2016: 108).

Otel işletmeleri özelinde ise stres kaynakları daha da çeşitlenmektedir. İşin sürekli göz önünde icra edilmesi, dedikodular, monotonluk, müşteri şikâyetleri, aşırı disiplin, çalışanlar arası çatışmalar, rekabet, bölümler arası rotasyon ve hatta taciz gibi unsurlar yaygın stresörler arasında yer almaktadır (Örnek, 2009: 174). Fiziksel koşulların kötü olması, gürültü, bulaşıcı

hastalık riski, çalışma mesafeleri gibi çevresel faktörlerin yanında; düşük ücret, işten çıkarılma riski, adaletsiz uygulamalar, düzensiz çalışma saatleri ve zayıf iletişim de yönetsel kaynaklı stres etmenleridir. Çalışanlar bu koşulların sonucunda hem fiziksel hastalıklar (migren, ülser vb.) hem de duygusal/psikolojik sorunlar (güvensizlik, unutkanlık, tükenmişlik) yaşadıklarını ifade etmektedir (Örnek, 2009: 174; Aşık, 2005: 10-13). Bu noktada, stresin yalnızca bireysel bir durum değil, örgütsel yapının bir yansıması olduğu söylenebilir. Sosyal takas kuramı bağlamında değerlendirildiğinde, birey kendisine nasıl davranıldığını temel alarak karşısındakine davranış geliştirmektedir. Bu nedenle, örgütlerin çalışanlarına yönelik tutumları değiştikçe, çalışanların da örgüte yönelik aidiyet düzeyleri şekillenmektedir (Mohammed ve Rashid, 2023: 4). Bu kapsamda aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

*H2: İş stresinin örgütsel aidiyet üzerinde olumlu etkisi vardır.*

Örgütsel aidiyet, bireyin kendini örgütün bir parçası olarak hissetmesiyle oluşan psikolojik bir bağlıdır. Literatürde genellikle bu bağın iş stresine karşı koruyucu bir rol oynadığına ve bireylerin örgütsel hedeflere daha yüksek bir bağlılık ve çaba ile yönelmelerini sağladığına dikkat çekilmektedir (Akdoğan ve Köksal, 2014). Öte yandan bazı araştırmalar, örgütsel aidiyetin aşırı düzeye ulaşmasının bireyde tükenmişlik duygusuna ve duyarsızlaşmaya yol açabileceğini ileri sürmektedir (Abdelmoteleb, 2019). Türkiye bağlamında yapılan çalışmalar örgütsel aidiyetin yönetsel rollerle (Rüzgar, 2018: 1112) ve adalet algısıyla (Teyin, 2024: 40) ilişkili olduğunu göstermektedir. Ancak ilgili literatürde otel işletmesi çalışanları özelinde, iş stresinin aidiyet ve performansla olan ilişkisini aynı anda inceleyen kapsamlı bir araştırmaya rastlanmamıştır.

He vd. (2021), örgütsel vatandaşlık davranışlarının artık performans değerlendirme sistemlerinde resmi olarak dikkate alındığını öne sürmüştür; bu davranışların yalnızca gönüllülük değil, aynı zamanda stratejik bir iş performansı bileşeni hâline geldiğini vurgulamışlardır. Bu bakış açısı, beklenti teorisi ile de örtüşmektedir. Zira çalışanlar, bu tür ekstra çabalarının takdir edileceğine ve karşılık göreceğine inandıklarında bu davranışlara daha çok yönelmektedir. Bu karşılıklı etkileşim döngüsü, aidiyet duygusunu beslemekte; aidiyet ise performansı artırıcı bir unsur olarak kendini göstermektedir. Bu doğrultuda araştırmanın üçüncü hipotezi şu şekilde önerilmektedir:

*H3: Örgütsel aidiyetin çalışan performansı üzerinde pozitif etkisi vardır.*

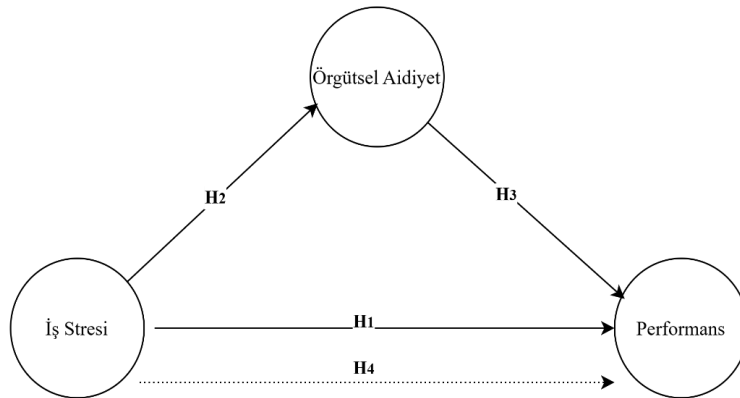
Sosyal kimlik teorisine göre bireyler, kendilerini belirli sosyal grupların üyesi olarak tanımlama eğilimindedir. Bu kimliklendirme süreci, bireyin ait olduğu grupla özdeşleşmesi ve grubun değerlerini içselleştirmesiyle sonuçlanmaktadır (Worley, 2021: 33; Turner vd., 1979: 187). İş yaşamında bu durum, çalışanın kendisini ait hissettiği kurumla “biz” duygusu geliştirmesi ve bu aidiyetin davranışlarına yansıması şeklinde görülür (Stamper ve Masterson,

2002: 877; Morgül ve Afacan Fındıklı, 2022: 3). Örneğin Li vd., (2025), üniversite öğrencilerinin kampüste sosyal kabul düzeyleri arttıkça kurumsal aidiyetlerinin güçlendiğini ve bunun da örgütsel vatandaşlık davranışlarına olumlu yansıdığını ortaya koymuşlardır.

Aidiyet duygusunun güçlü olduğu örgütlerde, çalışanlar yalnızca temel görevlerini yerine getirmekle kalmayıp, örgütün sürdürülebilirliği için gönüllü katkılarda da bulunmaktadır. Terfi olanaklarının açıkça tanımlanması, bireysel katkının tanınması ve yöneticilerin adil liderlik sergilemesi çalışanların kendilerini değerli hissetmelerini sağlamakta; bu da bireylerin aidiyet algısını ve dolayısıyla performanslarını olumlu yönde etkilemektedir (Liu vd., 2024: 761-762). Diğer yandan, örgütsel kültürün etik temeller üzerine inşa edilmemesi de aidiyetin zayıflamasına neden olmaktadır. Etik dışı davranışların tolere edildiği ya da görmezden gelindiği örgütlerde, çalışanların örgütle özdeşleşmesi ve yüksek performans sergilemeleri beklenemez. Oysa etik davranışların desteklenmesi ve ödüllendirilmesi hem aidiyeti hem de örgütsel vatandaşlık davranışlarını güçlendirmekte, bu da performansı artıran bir unsur olarak değerlendirilmektedir (Qureshi ve Ahmed, 2021). Tüm bu bulgular, örgütsel aidiyetin yalnızca doğrudan değil, iş stresinin performans üzerindeki etkisini şekillendiren aracı bir rol oynayabileceğini göstermektedir. Bu çerçevede araştırmanın dördüncü hipotezi aşağıda sunulmuştur:

**H4:** İş stresinin çalışan performansı üzerindeki etkisinde örgütsel aidiyetin aracılık etkisi vardır.

Bu kapsamda, iş stresinin çalışan performansı üzerindeki doğrudan etkisinin negatif yönde olması beklenmekte; ancak örgütsel aidiyetin bu olumsuz etkiyi azaltıcı veya yönünü olumluya çevirecek bir aracı değişken rolü üstlenebileceği öngörülmektedir. Çalışmanın bu kısmına kadar kuramsal temelleri açıklanan ve hipotezlerle yapılandırılan araştırma modeli, değişkenler arasındaki ilişkileri görselleştirmek amacıyla Şekil 1’de sunulmuştur.



Şekil 1. Araştırmanın Kavramsal Modeli

Bu araştırma modeli, iş stresinin çalışan performansı üzerindeki etkisini ve bu ilişkide örgütsel aidiyetin aracı değişken rolünü ortaya koymaktadır. Ayrıca model, iş stresinin

örgütsel aidiyet üzerindeki etkisi ile örgütsel aidiyetin çalışan performansına katkısını da içermektedir.

### 3. Yöntem

#### 3.1. Veri Toplama Aracı ve Örneklem

Bu araştırmanın evrenini, Türkiye’de faaliyet gösteren otel işletmelerinde çalışan bireyler oluşturmaktadır. Evrenin yalnızca otel işletmeleri ile sınırlandırılmasının nedeni, bu endüstride iş yoğunluğunun fazla olması nedeniyle iş stresinin daha belirgin yaşandığı varsayımdır. Turizm Databank’ın TÜİK verilerinden yaptığı analize göre, 2025 yılının Ekim ayında Türkiye turizminde ücretli çalışan sayısının 1,52 milyona ulaştığı ifade edilmiştir (Turizm Databank, 2026). Krejcie ve Morgan (1970) araştırma evreninin 1.000.000'den fazla olduğu durumlarda örneklem büyüklüğünün 385 ve üzerinde olmasının yeterli olduğunu belirtmektedir. Bu çalışmada katılımcıların seçiminde basit tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Çalışma kapsamında elde edilen veriler, analiz aşamasına geçilmeden önce eksik veri ve uç değer açısından incelenmiştir. Bu kapsamda öncelikle veri setindeki eksik değerler değerlendirilmiştir. Eksik verilerin giderilmesine yönelik literatürde farklı yöntemler önerilmektedir (Hair vd., 2017). Ancak veri setinde yer alan eksik veri sayısının sınırlı olması nedeniyle söz konusu veriler veri setinden çıkarılmıştır. Ardından veri seti, çok değişkenli uç değerlerin belirlenmesi amacıyla Mahalanobis mesafesi değerleri üzerinden incelenmiştir (Hair vd., 2019). Yapılan analiz sonucunda belirlenen kriterler doğrultusunda bazı gözlemler veri setinden çıkarılmıştır. Bu süreç sonucunda, çalışma kapsamında toplanan toplam 390 anketten 21’i geçersiz kabul edilmiş ve analizler 369 geçerli anket üzerinden gerçekleştirilmiştir. Bu bağlamda eksik veri ve uç değer analizleri sonucunda 21 anket geçersiz kabul edilmiş ve veri setinden çıkarılmıştır. Böylece çalışma kapsamında toplanan toplam 390 anketten 369’u analizler için uygun bulunmuş ve istatistiksel analizler bu 369 geçerli anket üzerinden gerçekleştirilmiştir. Bu doğrultuda elde edilen örneklem büyüklüğünün araştırma evrenini temsil edecek yeterlilikte olduğu kabul edilmiştir.

Veri toplama aracı olarak yapılandırılmış anket formu kullanılmıştır. Anket formu, iki ana bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde katılımcıların demografik bilgilerini içeren sorulara; ikinci bölümde ise araştırma değişkenlerini ölçmeye yönelik ölçek sorularına yer verilmiştir. İkinci bölümde kullanılan üç farklı ölçek aşağıda özetlenmiştir:

- *İş Stresi Ölçeği*: House ve Rizzo (1972) tarafından geliştirilen ve toplam 7 ifadeden oluşan ölçek kullanılmıştır.
- *Örgütsel Aidiyet Ölçeği*: Stamper ve Masterson (2002) tarafından geliştirilen ve 6 ifade içeren ölçek tercih edilmiştir.

- *Çalışan Performansı Ölçeği*: Sigler ve Pearson (2000) ile Kirkman ve Benson (1999) tarafından kullanılan ve 4 ifadeden oluşan ölçek esas alınmıştır.

Bu üç ölçek toplamda 17 maddeden oluşmakta olup, çalışanların iş stresi düzeyleri, örgütsel aidiyet algıları ve bireysel performansları hakkında veri elde edilmiştir.

### **3.2. Veri Analizi**

Araştırma kapsamında elde edilen veriler, analiz öncesinde normal dağılıma uygunluk açısından değerlendirilmiştir. Bu amaçla, verilerin çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerleri incelenmiştir. Tabachnick ve Fidell (2013) bu tür değerlendirmelerin normal dağılım varsayımını test etmede etkili olduğunu belirtmiştir. Kline (2011) ise çarpıklık ve basıklık değerlerinin  $\pm 5$  sınırları içerisinde kalması durumunda, verilerin normal dağılım gösterdiğini ifade etmektedir. Bu bağlamda, ölçüm modelinde yer alan değişkenlerin çarpıklık değeri  $-1.076$ , basıklık değeri ise  $1.577$  olarak hesaplanmış; her iki değerin de belirtilen kabul edilebilir aralıkta yer aldığı görülmüştür. Dolayısıyla veri setinin normal dağılım varsayımını karşıladığı sonucuna ulaşılmıştır. Veri setinin dağılımına ilişkin bu ön değerlendirme sonrasında, analiz süreci iki aşamada yürütülmüştür: İlk olarak ölçüm modeli sınanmış, ardından yapısal model test edilmiştir. Ölçüm modelinin geçerlilik ve güvenirlik düzeylerini belirlemek amacıyla Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) uygulanmıştır.

## **4. Bulgular**

### **4.1. Ölçüm Modeli**

Araştırma kapsamında ilk olarak ölçüm modeli test edilmiştir. Ölçeklerin güvenirliği, Cronbach Alpha katsayısı ile; yapı geçerliliği ise yakınsak ve ayırt edici geçerlilik kriterleri kullanılarak değerlendirilmiştir. Verilerin normal dağılım göstermesi nedeniyle, ölçüm modeli maksimum doğruluk (Maximum Likelihood, ML) yöntemi ile sınanmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda standart faktör yük değerlerinin  $0,40$ 'ın üzerinde olması yapı geçerliği bakımından önemli görülmektedir (Hair vd., 2005). Ayrıca Kline (2011)'e göre faktör yüklerinin  $0,30$  ile  $0,60$  arasında olması kabul edilebilir,  $0,60$ 'ın üzerindeki faktör yükleri ise ideal olarak arzu edilen bir durumdur. Bu nedenle mevcut çalışmada DFA sonucunda, iş stresi ölçeğinden iki madde (İS\_1 ve İS\_7)  $0,30$  değerinin altında olması nedeniyle analiz dışında bırakılmıştır. Sonrasında, ölçüm modeli aynı yöntemle yeniden test edilmiştir. DFA sonuçlarına göre, ölçüm modelinin uyum iyiliği değerleri Tablo 1'de sunulmuştur. Modelin genel uygunluğunu değerlendirmek için Ki-kare/sd, RMSEA, CFI, GFI, AGFI, NFI, IFI ve SRMR gibi yaygın uyum iyiliği indeksleri incelenmiştir. Elde edilen bulgular Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1. Uyum İyiliği Değerleri

| <i>Goodness of Fit Indicators</i> | <i>Good Fit</i>            | <i>Acceptable Fit</i>       | <i>Confirmatory Factor Analysis</i> | <i>Structural Equation Model</i> |
|-----------------------------------|----------------------------|-----------------------------|-------------------------------------|----------------------------------|
| $\chi^2 /sd$                      | $0 \leq \chi^2/sd \leq 3$  | $3 \leq \chi^2/sd \leq 5$   | 2,22                                | 2,22                             |
| <i>NFI</i>                        | $0,95 \leq NFI \leq 1,00$  | $0,90 \leq NFI \leq 0,95$   | 0,93                                | 0,93                             |
| <i>IFI</i>                        | $0,90 \leq IFI \leq 1,00$  | $0,80 \leq IFI \leq 0,90$   | 0,96                                | 0,96                             |
| <i>CFI</i>                        | $0,95 \leq CFI \leq 1,00$  | $0,90 \leq CFI \leq 0,95$   | 0,96                                | 0,96                             |
| <i>RMSEA</i>                      | $0 \leq RMSEA \leq 0,05$   | $0,05 \leq RMSEA \leq 0,08$ | 0,05                                | 0,05                             |
| <i>GFI</i>                        | $0,95 \leq GFI \leq 1,00$  | $0,85 \leq GFI \leq 0,89$   | 0,94                                | 0,94                             |
| <i>AGFI</i>                       | $0,90 \leq AGFI \leq 1,00$ | $0,80 \leq AGFI \leq 0,89$  | 0,91                                | 0,91                             |
| <i>SRMR</i>                       | $0 \leq SRMR \leq 0,05$    | $0,05 \leq SRMR \leq 0,10$  | 0,05                                | 0,05                             |
| <i>RMR</i>                        | $0 \leq RMR \leq 0,05$     | $0,05 \leq RMR \leq 0,10$   | 0,05                                | 0,06                             |

Çalışmada DFA'ya dayalı olarak ölçüm modelinin uyumu değerlendirilmiştir. Elde edilen uyum indeksleri, modelin genel olarak iyi bir uyum gösterdiğini, bazı göstergelerin ise mükemmel uyum sınırına yakın olduğunu ortaya koymaktadır. Özellikle RMSEA (0,05), CFI (0,96) ve IFI (0,96) değerleri mükemmel uyumu desteklerken, GFI (0,94) ve SRMR (0,05) değerleri ise kabul edilebilir uyum düzeyindedir. DFA neticesinde elde edilen uyum iyiliği değerleri genel olarak ölçüm modelinin mevcut verilerle iyi derecede uyum gösterdiğini ortaya koymuştur (Tablo 1). Gerçekleştirilen DFA sonuçlarına Tablo 2'de yer verilmiştir.

Tablo 2. Ölçüm Modeli Sonuçları

| <i>Değişkenler</i> |      |                  | <i>Faktör Yükleri*</i> | <i>AVE</i> | <i>CR</i> | <i>Cronbach's α</i> |
|--------------------|------|------------------|------------------------|------------|-----------|---------------------|
| İS_2               | <--- | İş Stresi        | 0,82                   | 0,51       | 0,83      | 0,84                |
| İS_3               | <--- | İş Stresi        | 0,86                   |            |           |                     |
| İS_4               | <--- | İş Stresi        | 0,67                   |            |           |                     |
| İS_5               | <--- | İş Stresi        | 0,56                   |            |           |                     |
| İS_6               | <--- | İş Stresi        | 0,59                   |            |           |                     |
| ÖA_1               | <--- | Örgütsel Aidiyet | 0,84                   | 0,54       | 0,85      | 0,84                |
| ÖA_2               | <--- | Örgütsel Aidiyet | 0,88                   |            |           |                     |
| ÖA_3               | <--- | Örgütsel Aidiyet | 0,55                   |            |           |                     |
| ÖA_4               | <--- | Örgütsel Aidiyet | 0,47                   |            |           |                     |
| ÖA_5               | <--- | Örgütsel Aidiyet | 0,79                   |            |           |                     |
| PER_1              | <--- | Performans       | 0,78                   | 0,63       | 0,87      | 0,87                |
| PER_2              | <--- | Performans       | 0,82                   |            |           |                     |
| PER_3              | <--- | Performans       | 0,80                   |            |           |                     |
| PER_4              | <--- | Performans       | 0,75                   |            |           |                     |

\* Standardize faktör yükleri

Bu çalışmada, iş stresi ölçeğinin faktör yükleri 0,59 ile 0,86 arasında, aidiyet algısı ölçeğinin faktör yükleri ise 0,47 ile 0,88 arasında değişirken, performans ölçeğinin faktör yükleri 0,75 ile 0,82 arasında gözlemlenmiştir. Ölçüm modeline ilişkin gerçekleştirilen DFA sonrasında yapının geçerlilik ve güvenilirlik düzeyleri sınanmıştır. Yapının güvenilirliği, Cronbach Alpha katsayısı ile değerlendirilmiştir. Genel olarak, iyi bir güvenilirlik için minimum değer olarak ,70 kabul edilmektedir (Hair vd., 2019). Fakat 0,60 ile 0,70 arasındaki güvenilirlik değeri de kabul edilebilir bir değerdir (Hair Jr vd., 2014). Tablo 2’de yer alan Cronbach Alpha değerlerine bakıldığında, yapının yeterli düzeyde güvenilirliğe sahip olduğu anlaşılmaktadır. Sonrasında, yapıların geçerliliği yakınsak ve ayırt edici geçerlilik değerleri üzerinden incelenmiştir. Yakınsak geçerliliğin test edilmesinde, ortalama açıklanan varyans (AVE) değerleri kullanılmıştır. AVE ve CR değerlerinin hangi ölçütler arasında olması gerektiğine dair farklı görüşler bulunmaktadır. Yakınsak geçerliliğin sağlanabilmesi için, AVE değerlerinin 0,50 ve üzerinde, CR değerlerinin ise 0,70 ve üzerinde olması ve CR değerlerinin AVE değerlerinden yüksek olması gerektiği ifade edilmektedir (Byrne, 2016; Nunnally ve Bernstein, 1994). Mevcut çalışmadaki AVE değerleri 0,50’in üzerinde, CR değerleri ise 0,70’ den büyüktür, bu nedenle model yakınsak geçerliliğe sahiptir.

Yapıların ayırışım geçerliliğini değerlendirmek için AVE’nin karekökü ve yapılar arası korelasyon değerleri hesaplanmıştır. Ayırışım geçerliliği, bir faktörün kendisinden farklı olan diğer faktörlerden ne ölçüde ayrıştığını gösteren önemli bir geçerlilik kriteridir. Ayırışım geçerliliğinin sağlanabilmesi için AVE, MSV’den büyük olmalıdır. AVE, ASV’den de büyük olmalıdır. Faktörlerin AVE karekök değerleri, faktörler arasındaki korelasyon değerlerinden yüksek olmalıdır (Fornell ve Larcker, 1981).

Tablo 3. Ayırt Edici Geçerlilik Değerleri

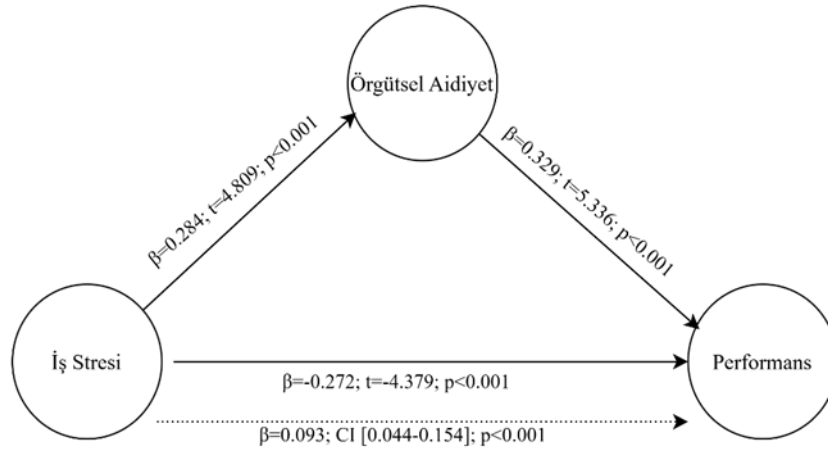
|                            | CR    | AVE   | MSV   | ASV   | 1     | 2      | 3     |
|----------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|-------|
| 1. <i>Örgütsel Aidiyet</i> | 0,846 | 0,536 | 0,081 | 0,072 | 0,732 |        |       |
| 2. <i>İş Stresi</i>        | 0,834 | 0,508 | 0,081 | 0,056 | 0,284 | 0,713  |       |
| 3. <i>Performans</i>       | 0,871 | 0,629 | 0,064 | 0,048 | 0,252 | -0,178 | 0,793 |

Tablo 3’te yer alan sonuçlara göre, tüm değişkenler için AVE değerleri hem MSV hem de ASV değerlerinden daha yüksek bulunmuştur. Ayrıca, faktörlerin AVE karekök değerleri, diğer faktörlerle olan korelasyon değerlerinden büyük olduğu için ayırışım geçerliliği kriterleri sağlanmıştır. Özellikle “Aidiyet” (0.73), “Stres” (0.71) ve “Performans” (0.79) faktörlerinin AVE karekök değerlerinin, ilgili faktörlerin diğer değişkenlerle olan korelasyon değerlerinden daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu durum, faktörlerin birbirinden bağımsız kavramlar olarak ölçüldüğünü ve ölçeğin yapısal geçerliliğe sahip olduğunu göstermektedir. Bu bulgular

doğrultusunda, ölçeğin ölçülen yapıların birbirinden anlamlı derecede ayrıştığını gösterdiği söylenebilir. Dolayısıyla, çalışmada kullanılan ölçeklerin ayrışım geçerliliği sağlanmış olup modelin ölçüm geçerliliği açısından güvenilir olduğu söylenebilmektedir.

#### 4.2. Yapısal Model ve Hipotezlerin Test Edilmesi

Ölçüm modelinin geçerlilik ve güvenilirliklerinin sağlanmasının ardından, yapısal model üzerinden araştırma hipotezleri test edilmiştir. Analiz sonuçları neticesinde elde edilen uyum iyiliği değerleri (CMIN/df = 2.22, NFI = 0.93, CFI = 0.96, GFI = 0.94, RMSEA = .05 ve SRMR = .05) modelin veri ile uyumlu ve kabul edilebilir olduğunu göstermiştir.



Şekil 2. Araştırma Modeli

Şekil 2 incelendiğinde, iş stresinin çalışan performansını anlamlı ve olumsuz yönde ( $\beta=-0.272$ ;  $t=-4.379$ ;  $p<0.001$ ) etkilediği görülmüştür. Böylece  $H_1$  hipotezi kabul edilmiştir. Ayrıca iş stresinin örgütsel aidiyet algısı üzerindeki etkisinin ( $\beta=0.284$ ;  $t=4.809$ ;  $p<0.001$ ) anlamlı ve olumlu olduğu tespit edilmiştir. Bu durumda  $H_2$  hipotezi kabul edilmiştir. Aracı değişken olarak araştırma modelinde yer alan örgütsel aidiyet algısının çalışan performansını anlamlı ve olumlu yönde ( $\beta=0.329$ ;  $t=5.336$ ;  $p<0.001$ ) etkilediği görülmüştür. Dolayısıyla  $H_3$  hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 4. Doğrudan, Toplam ve Dolaylı Etki Sonuçları

| Doğrudan Etki                                                                      |          |                  | St. Est. | S.E.  | C.R.    | p   |
|------------------------------------------------------------------------------------|----------|------------------|----------|-------|---------|-----|
| İş Stresi                                                                          | →        | Örgütsel Aidiyet | 0,284    | 0,059 | 4,809   | *** |
| İş Stresi                                                                          | →        | Performans       | -0,272   | 0,045 | -4,379  | *** |
| Örgütsel Aidiyet                                                                   | →        | Performans       | 0,329    | 0,044 | 5,336   | *** |
| Toplam Etki                                                                        | St. Est. | Lower            | Upper    | S.E   | P-Value |     |
| İS → PER                                                                           | -0,178   | -0,293           | -0,059   | 0,059 | 0,004   | *** |
| Dolaylı Etki                                                                       |          |                  |          |       |         |     |
| İS→ÖA→PER                                                                          | 0,093    | 0,044            | 0,154    | 0,028 | 0,001   | *** |
| Performanstaki değişimin %13'ü iş stresi ve örgütsel aidiyetten kaynaklanmaktadır. |          |                  |          |       |         |     |

Not: İS: İş Stresi, PER: Performans, ÖA: Örgütsel Aidiyet

İş stresinin çalışan performansı üzerindeki etkisinde örgütsel aidiyet algısı değişkeninin aracılık etkisinin incelenmesinde bootstrap analizi kullanılmıştır. Bootstrap analizinde 5000 yeniden örneklem seçeneği tercih edilmiştir. Bootstrap tekniği ile gerçekleştirilen aracılık etki analizlerinde, araştırma hipotezinin desteklenebilmesi için analiz neticesinde elde edilen %95 güven aralığındaki değerlerin sıfır değerini kapsamaması gerekmektedir (Gürbüz, 2019). Bootstrap sonuçlarına göre iş stresinin örgütsel aidiyet algısı aracılığıyla iş gören performansı üzerindeki dolaylı etkisinin anlamlı olduğu tespit edilmiştir ( $\beta = 0.093$ , %95, GA [0,044 - 0,154],  $p < 0.001$ ). Bootstrap alt ve üst güven aralığı değerleri sıfır değerini kapsamamaktadır. Bu sonuçlar iş stresinin iş gören performansı üzerindeki etkisinde örgütsel aidiyet algısı değişkeninin aracılık etkisinin olduğunu göstermektedir. Bu durumda  $H_4$  hipotezi kabul edilmiştir.

## 5. Sonuç ve Tartışma

Bu çalışmada, Türkiye’de faaliyet gösteren otel işletmelerinde çalışan bireylerin iş stresi düzeylerinin, algılanan örgütsel aidiyet ve çalışan performansı üzerindeki etkisi incelenmiştir. Ayrıca araştırma kapsamında, örgütsel aidiyetin bu ilişki üzerindeki aracılık etkisi de incelenmiştir. Araştırma kapsamında, ilk olarak iş stresinin çalışan performansı üzerinde anlamlı ve olumsuz bir etkisinin bulunduğu belirlenmiştir. Bu durum, çalışma ortamında yaşanan stres düzeyinin artmasının, çalışanların performansını doğrudan olumsuz etkilediğini göstermektedir. Müşteri ilişkilerinin yoğun şekilde gerçekleştiği turizm endüstrisinde, stresin çalışanların performansı üzerinde kritik bir öneme sahip olduğunu göstermektedir. Nitekim, elde edilen bu sonuç literatürde yer alan çalışmaların (Nawungkrida vd., 2024; Mukherjee, 2024) sonuçlarıyla benzerlik göstermektedir.

İkinci olarak, otel çalışanlarının yaşadığı iş stresinin örgütsel aidiyet üzerinde pozitif bir etkisi olduğu ortaya çıkmıştır. Stresin genellikle olumsuz sonuçlara yol açtığını vurgulayan geleneksel yaklaşımların aksine, mevcut çalışmada elde edilen bu sonuç daha farklı bir bakış açısı sunmaktadır (Akgündüz ve Eser, 2022; Akpulat vd., 2016). Nitekim stres literatüründe geliştirilen “challenge stressor–hindrance stressor” yaklaşımı, bazı stres türlerinin çalışanlar tarafından gelişim fırsatı, başarı baskısı ya da mesleki ilerleme gereksinimi olarak algılanabileceğini ve bu durumun çalışanların işlerine ve örgütlerine yönelik bağlılık düzeylerini artırabileceğini ortaya koymaktadır (Horan vd., 2020; Lepine vd., 2005). Bu perspektiften değerlendirildiğinde, belirli düzeyde ve belirli nitelikteki iş stresinin çalışanlar üzerinde yalnızca olumsuz sonuçlar üretmediği, aksine bireylerin örgütsel rollerine daha güçlü biçimde bağlanmalarına katkı sağlayabileceği anlaşılmaktadır. Bu bağlamda elde edilen sonuç, iş stresinin örgütsel sonuçlarının yalnızca olumsuz bir değişken olarak

değerlendirilmesinin sınırlı bir yaklaşım olduğunu ortaya koymakta ve stresin çalışanlar tarafından nasıl algılandığının örgütsel tutum ve davranışların şekillenmesinde belirleyici bir rol oynayabileceğini göstermektedir. Bu yönüyle çalışma, iş stresi literatürüne stresin niteliğine ve çalışan algılarına dayalı daha bütüncül bir perspektif sunarak, örgütsel aidiyet ile iş stresi arasındaki ilişkinin anlaşılmasına kuramsal katkı sağlamaktadır.

Üçüncü olarak, örgütsel aidiyet algısının çalışan performansı üzerinde anlamlı ve olumlu bir etkisinin olduğu saptanmıştır. Çalışanların kendilerini işletmeye ait hissetmeleri, onların işe olan bağlılıklarını güçlendirmekte ve görevlerini daha yüksek bir motivasyonla yerine getirmelerine olanak tanımaktadır. Aidiyet duygusu, yalnızca çalışanın işinde kalma niyetini değil, aynı zamanda işini sahiplenme ve sorumluluk alma eğilimini de artırmaktadır. Nitekim elde edilen bu sonuç literatürde yer alan diğer çalışmaların (Canbolat, 2023; Uludağ, 2018) sonuçlarıyla örtüşmektedir.

Son olarak, araştırmada örgütsel aidiyetin iş stresi ile çalışan performansı arasındaki ilişkide aracı bir rol oynadığı tespit edilmiştir. Stres ve örgütsel aidiyet algısı çalışan performansındaki değişimin %13'ünü açıklamaktadır. Çalışan performansının çok boyutlu bir yapıya sahip olması ve motivasyon, iş tatmini, çalışma koşulları gibi performansı etkileyebilecek farklı değişkenlerin bulunması, iş stresi ve örgütsel aidiyet algısının çalışan performansındaki değişimi açıklamada görece düşük bir orana sahip olmasının nedeni olarak değerlendirilebilir. Yapılan analizler, çalışanların kendilerini kurumsal yapının bir parçası olarak hissetmelerinin, iş stresinin performans üzerindeki olumsuz etkisini azaltabileceğini ortaya koymaktadır. Diğer bir ifadeyle, aidiyet düzeyi yüksek olan çalışanların stres karşısında daha dirençli oldukları ve bu sayede performans kaybı yaşama olasılıklarının daha düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç, işletmelerin sadece stres faktörlerini azaltmaya odaklanmak yerine, aynı zamanda aidiyet duygusunu güçlendiren uygulamalara yönelmesi gerektiğine işaret etmektedir.

### **5.1. Sınırlılık ve Öneriler**

Bu çalışmanın bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. Araştırma yalnızca Türkiye'de faaliyet gösteren otel işletmeleri çalışanlarıyla sınırlandırılmıştır. Dolayısıyla, elde edilen bulguların farklı kültürel, kurumsal ya da endüstriyel bağlamlara genellenebilirliği sınırlı olabilir. Ancak, farklı ülke veya bölge bağlamlarında gerçekleştirilecek benzer çalışmalar, iş stresi, örgütsel aidiyet ve performans arasındaki ilişkilerin bağlamsal farklılıklara göre nasıl değiştiğini ortaya koyma açısından karşılaştırmalı veriler sunabilir.

Mevcut çalışmada nicel bir yöntem yaklaşımı benimsenmiş ve değişkenler arasındaki ilişkiler yapısal eşitlik modeli çerçevesinde analiz edilmiştir. Bu yöntem, nedensel ilişkilerin

belirlenmesinde güçlü bir araç olmakla birlikte, katılımcıların deneyimlerine, algılarına ve örgütsel bağlamın derinlikli boyutlarına ilişkin niteliksel içgörülerin elde edilmesini sınırlamaktadır. Konu ile ilgili gerçekleştirilmesi planlanan araştırmalarda nitel veya karma yöntemlerin tercih edilmesi, bu çalışmada ortaya konan bulguların farklı veri kaynaklarıyla zenginleştirilerek doğrulanmasına ve daha kapsamlı yorumlanmasına katkı sağlayabilir.

Araştırma modelinin çalışan performansındaki değişimin görece sınırlı bir bölümünü açıklıyor olması ( $R^2 \approx \%13$ ), çalışmanın bir diğer sınırlılığı olmuştur. Çalışan performansının çok boyutlu ve karmaşık bir yapıya sahip olması, sonucun beklenen bir durum olduğu şeklinde yorumlanabilmektedir.

Çalışmanın bir diğer önemli sınırlılığı, verilerin kesitsel (cross-sectional) bir tasarım çerçevesinde toplanmış olmasıdır. Kesitsel veri yapısı, değişkenler arasındaki ilişkilerin belirli bir zaman dilimindeki görünümünü ortaya koymakla birlikte, nedensellik ilişkilerinin kesin biçimde test edilmesini sınırlandırmaktadır. Bu nedenle elde edilen bulgular, değişkenler arasındaki ilişkileri açıklamak açısından anlamlı olmakla birlikte, bu ilişkilerin zaman içerisindeki yönü ve dinamikleri hakkında kesin çıkarımlar yapılmasına imkân vermemektedir. Gelecek araştırmalarda boylamsal (longitudinal) tasarımların kullanılması, iş stresi, örgütsel aidiyet ve çalışan performansı arasındaki ilişkilerin zaman içerisindeki değişimini ve nedensel yönünü daha güçlü biçimde ortaya koyacaktır.

Bu çalışmada çalışan performansı çalışanların kendi değerlendirmelerine dayalı olarak ölçülmüştür. Bu durum performansın yöneticiler veya objektif performans göstergeleri üzerinden değerlendirilmemesi nedeniyle ölçüm sınırlılığı oluşturabilir. Bu nedenle daha sonra gerçekleştirilecek çalışmalarda çalışan performansının yöneticilerin değerlendirmeleri doğrultusunda ele alınması incelenebilir. Böylece performansın farklı veri kaynakları üzerinden değerlendirilmesi sağlanarak elde edilen sonuçların karşılaştırılması mümkün olabilir.

Mevcut çalışmada çalışan performansını etkileyebilecek iş stresi ve örgütsel aidiyet değişkenlerine odaklanılmıştır. Daha sonra gerçekleştirilecek çalışmalarda performansı etkileyebilecek daha fazla değişken incelenerek daha kapsamlı sonuçlar elde edilebilir. Bu doğrultuda gelecekte gerçekleştirilecek çalışmalarda, çalışan performansını açıklayan modellerin daha kapsamlı bir çerçevede ele alınması önerilmektedir. Özellikle iş tatmini, psikolojik dayanıklılık, duygusal zekâ gibi bireysel düzey değişkenlerin; algılanan örgütsel destek, liderlik tarzı ve örgütsel adalet gibi örgütsel faktörlerin ve duygusal emek, iş yükü ve rol belirsizliği gibi iş özelliklerine ilişkin değişkenlerin modele dâhil edilmesi, iş stresi–performans ilişkisinin daha bütüncül biçimde açıklanmasına katkı sağlayacaktır. Bu değişkenlerin, ilgili literatürde sıklıkla vurgulanan Kaynakların Korunumu Teorisi, İş

Talepleri-Kaynaklar Modeli ve Sosyal Değişim Teorisi çerçevesinde ele alınması, söz konusu ilişkinin yalnızca doğrudan etkilerle değil, aynı zamanda aracı ve düzenleyici mekanizmalar üzerinden nasıl şekillendiğinin ortaya konulmasına imkân tanıyacaktır.

## KAYNAKÇA

- Abdelmoteleb, S. A. (2019). A new look at the relationship between job stress and insider perception: A three-wave longitudinal study. *Journal of Business and Psychology*, 34, 321-336. <https://doi.org/10.1007/s10869-018-9543-z>
- Ahmed, M. A., & Ishaque, A. (2023). Impact of compulsory citizenship behavior on employee performance: A mediating role of perceived insider status and moderating role of psychological hardiness. *NUML International Journal of Business & Management*, 18(1), 1-16. <https://doi.org/10.52015/nijbm.v18i1.162>
- Akdoğan, A. A., & Köksal, O. (2014). Aidiyet algısının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinde yöneticiye güvenin aracılık rolü. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18(1), 25-43.
- Akgündüz, Y., & Eser, S. (2022). The effects of tourist incivility, job stress and job satisfaction on tourist guides' vocational commitment. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 5(1), 186-204. <https://doi.org/10.1108/JHTI-07-2020-0137>
- Akpulat, A. N., Üzümcü, T. P., & Karacan, E. (2016). Turizm işletmelerinde çalışanların yaşadıkları iş stresi ile örgütsel bağlılıkları ilişkisi: Çeşme ve Kartepe örneği. *Journal of Human Sciences*, 13(3), 5136-5149. <https://doi.org/10.14687/jhs.v13i3.4192>
- Aşık, N. (2005). Otel işletmelerinde işgörenlerin örgütsel stres kaynakları ve stresin bireysel sonuçlarına ilişkin bir araştırma. *Mevzuat Dergisi*, 8(91), 1-16.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Bakker, A. B., & de Vries, J. D. (2021). Job demands-resources theory and self-regulation: New explanations and remedies for job burnout. *Anxiety, Stress, & Coping*, 34(1), 1-21. <https://doi.org/10.1080/10615806.2020.1797695>
- Baltacı, A. (2018). Din görevlilerinin iş doyumunu, iş stresi, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiler: Çok örneklemli bir çalışma. *Cumhuriyet İlahiyat Dergisi*, 22(3), 1509-1536. <https://doi.org/10.18505/cuid.458233>
- Biber, E. D., & Kuruoğlu, C. (2025). Banka çalışanlarında iş stresinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 14(2), 768-778. <https://doi.org/10.33206/mjss.1529904>
- Booth, J. (2024). A theory of human motivation, A. H. Maslow (1943) (Maslow's hierarchy of needs): A perspective review of common misconceptions and notes on the revisions. *SSRN*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.4968309>
- Bulenda, M. (2024). Burnout or not? Assessing the effect of digital employee resilience and its effects on work stress. *Journal of HRM*, 27(1), 145-163. <https://doi.org/10.46287/FCDN7085>
- Bus, O. U., Kirana, F. C., & Marsofiyati. (2025). Effect of work environment, work stress and work discipline on employee performance at plastic industry. *Quality-Access to Success*, 26(4), 398-409. <https://doi.org/10.47750/QAS/26.204.42>
- Byrne, B. M. (2016). *Structural equation modelling with AMOS: Basic concepts, applications, and programming* (3rd ed.). Routledge.
- Camcı, G., & Kavuran, E. (2021). Hemşirelerin iş stresi ve tükenmişlik düzeyleri ile meslek ve yaşam doyumunu düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi. *Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi*, 24(2), 274-283. <https://doi.org/10.17049/ataunihem.930846>
- Canbolat, M. A. (2023). İş stresinin işgören performansına etkisinde kurumsal aidiyetin düzenleyici rolü. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, 13(4), 2435-2448. <https://doi.org/10.30783/nevsosbilen.1308035>
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268. [https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104\\_01](https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01)
- Eren, E. (2004). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50. <https://doi.org/10.2307/3151312>
- Gerekan, B., Şendurur, U., & Yıldırım, M. (2024). Mediating role of professional commitment in the relationship between technostress and organizational stress, individual work performance, and independent audit quality. *Employee Responsibilities & Rights Journal*, 36(3), 367-381. <https://doi.org/10.1007/s10672-023-09450-9>
- Gilboa, S., Shirom, A., Fried, Y., & Cooper, C. L. (2008). A meta-analysis of work demand stressors and job performance: Examining main and moderating effects. *Personnel Psychology*, 61(2), 227-271. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2008.00113.x>
- Guo, J., Qiu, Y., & Gan, Y. (2022). Workplace incivility and work engagement: The chain mediating effects of perceived insider status, affective insider perception and organizational identification. *Current Psychology*, 41(4), 1809-1820. <https://doi.org/10.1007/s12144-020-00699-z>
- Gülertekin Genç, S., Genç, V., & Gümüş, M. (2016). Otel işletmelerinde duygusal zekânın iş stresi ve iş yaşam dengesi üzerindeki etkisi. *Journal of Life Sciences*, 2(1), 97-112.

- Güney, S. (2012). *Örgütsel davranış*. Nobel Akademik Yayıncılık.
- Gürbüz, S. (2019). *AMOS ile yapısal eşitlik modellemesi: Temel ilkeler ve uygulamalı analizler*. Seçkin Yayıncılık.
- Hadi Armika, N. R., & Rijanti, T. (2024). The influence of work environment and job stress on the performance of career sailors on board with job satisfaction as an intervening variable. *Eduvest: Journal of Universal Studies*, 4(3), 761-776. <https://doi.org/10.59188/eduvest.v4i3.1082>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2005). *Multivariate data analysis* (6th ed.). Pearson Education.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning EMEA.
- Hair, J. F., Jr., Hult, G. T., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2014). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. SAGE Publications.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. SAGE Publications.
- Hameed, A., & Khwaja, M. G. (2025). The impact of benevolent human resource management attributions on employees' general job stress, with the mediating influence of gratitude. *Journal of General Management*, 50(3), 257-272. <https://doi.org/10.1177/03063070221130872>
- He, W., Li, S., Feng, J., Zhang, G., & Sturman, M. C. (2021). When does pay for performance motivate employee helping behavior? The contextual influence of performance subjectivity. *Academy of Management Journal*, 64(1), 293-326. <https://doi.org/10.5465/amj.2018.1408>
- Hochschild, A. R. (2003). *The managed heart: Commercialization of human feeling* (20th anniversary ed.). University of California Press.
- Horan, K. A., Nakahara, W. H., DiStaso, M. J., & Jex, S. M. (2020). A review of the challenge-hindrance stress model: Recent advances, expanded paradigms, and recommendations for future research. *Frontiers in Psychology*, 11, Article 560346. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.560346>
- Hou, Y., & Fan, L. (2024). Working with AI: The effect of job stress on hotel employees' work engagement. *Behavioral Sciences*, 14(11), Article 1076. <https://doi.org/10.3390/bs14111076>
- House, R. J., & Rizzo, J. R. (1972). Role conflict and ambiguity as critical variables in a model of organizational behavior. *Organizational Behavior and Human Performance*, 7, 467-505. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(72\)90030-X](https://doi.org/10.1016/0030-5073(72)90030-X)
- Hutama, A. A., Noermijati, N., & Irawanto, D. W. (2024). The effect of transactional leadership on employee performance mediated by job satisfaction, job stress and trust. *International Journal of Research in Business & Social Science*, 13(3), 151-166. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v13i3.3297>
- Karatepe, O. M. (2013). The effects of work overload and work-family conflict on job embeddedness and job performance: The mediation of emotional exhaustion. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 25(4), 614-634. <https://doi.org/10.1108/09596111311322952>
- Kirkman, B. L., & Benson, R. (1999). Beyond self-management: Antecedents and consequences of team empowerment. *Academy of Management Journal*, 42(1), 58-74. <https://doi.org/10.2307/256874>
- Kline, R. B. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling* (3rd ed.). The Guilford Press.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610. <https://doi.org/10.1177/001316447003000308>
- Kutebayev, T., Utaliyeva, Z., & Sautenkova, M. (2024). Job-related stress among financial professionals: The impact of age, work experience and education. *PLOS ONE*, 19(11), 1-15. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0314169>
- Lee, D. Y., & Jo, Y. (2023). The job demands-resource model and performance: The mediating role of employee engagement. *Frontiers in Psychology*, 14, Article 1194018. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1194018>
- Lepine, J. A., Podsakoff, N. P., & Lepine, M. A. (2005). A meta-analytic test of the challenge stressor-hindrance stressor framework: An explanation for inconsistent relationships among stressors and performance. *Academy of Management Journal*, 48(5), 764-775. <https://doi.org/10.5465/amj.2005.18803921>
- Lesener, T., Gussy, B., & Wolter, C. (2019). The job demands-resources model: A meta-analytic review of longitudinal studies. *Work & Stress*, 33, 76-103. <https://doi.org/10.1080/02678373.2018.1529065>
- Li, L., Chen, C., & Wang, S. (2025). The impact of campus ostracism on organizational citizenship behavior: The roles of perceived insider status and resilience. *Acta Psychologica*, 253, 1-8. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2025.104719>
- Liu, Z., Ouyang, X., Kim, T., & Chen, Y. (2024). Workplace status differences and proactive behaviours: The role of perceived insider status and promotion criterion. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 97(2), 747-766. <https://doi.org/10.1111/joop.12488>
- Madiistriyatno, H., & Nugrahan, E. A. (2023). The influence of workload and compensation on employees' job stress at PT Puja Perkasa. *Return: Study of Management, Economic and Business*, 2(11), 1117-1125. <https://doi.org/10.57096/return.v2i11.178>

- Mazzetti, G., Robledo, E., Vignoli, M., Topa, G., Guglielmi, D., & Schaufeli, W. B. (2023). Work engagement: A meta-analysis using the job demands–resources model. *Psychological Reports*, 126(3), 1069-1107. <https://doi.org/10.1177/003329412111051988>
- Mohammed, I. J., & Rashid, A. G. (2023). Effect of the affiliation dimension at work on insider perception: An applied study of Etihad Food Industries Company. *International Journal of Professional Business Review*, 8(2), 1-12. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i2.924>
- Morgül, G., & Afacan Fındıklı, M. (2022). Algılanan örgüt desteği ile üretkenlik karşıtı iş davranışı ilişkisinde kendini işletmeden hissetmenin ve işten aileye yönelik çatışmanın rolü. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 23(1), 1-19. <https://doi.org/10.31671/doujournal.1064602>
- Mukherjee, M. (2024). Women in the workplace: A tough balancing act? A study of gender-based comparisons of job stress, job satisfaction, and work-life balance in selected Indian private sector employees. *Indian Journal of Health & Wellbeing*, 15(3), 390-395.
- Mulyadi, M., Sitiari, N. W., & Meryawan, I. W. (2024). The role of workload, work-life balance and psychological towards employee performance through job stress as mediation. *Quality–Access to Success*, 25(200), 143-152. <https://doi.org/10.47750/QAS/25.200.15>
- Nawungkrida, M., Wahyudi, D., & Ambianasari, A. (2024). The effect of multiple role conflict and job stress on female employee performance with work motivation as a mediator. *Jurnal Syntax Transformation*, 5(10), 1144-1151. <https://doi.org/10.46799/jst.v5i10.1012>
- Novianti, K. R., & Roz, K. (2023). Cyberloafing behavior: The determinant factors related to job stress and workload in the banking sector. *Journal of Application Business & Management*, 9(2), 378-385. <https://doi.org/10.17358/jabm.9.2.378>
- Nunnally, J., & Bernstein, I. (1994). The assessment of reliability. *Psychometric Theory*, 3, 248-292.
- Örnek, A. Ş. (2009). Turizm işletmelerinde stres yönetimi. In Z. Sabuncuoğlu (Ed.), *Turizm işletmelerinde örgütsel davranış* (pp. 163-187). Marmara Kitap Merkezi.
- Qureshi, A. R., & Ahmed, A. (2021). The mediating role of reflective moral attentiveness between organizational identification, perceived insider status and unethical pro-organizational behaviors. *Pakistan Journal of Commerce & Social Sciences*, 15(3), 522-544.
- Rahmaditha, A., Riandika, R., & Wibowo, S. N. (2024). The effect of job stress on cyberloafing behavior mediated by work-life balance in employees. *Indonesian Journal of Business Analytics*, 4(3), 835-848. <https://doi.org/10.55927/ijba.v4i3.9133>
- Ramadhan, F. H., Cik, A., & Digdowiseiso, K. (2024). The effect of communication, job stress, and work environment on employee performance at Ichsan Medical Center Hospital South Tangerang. *Journal of Social Science*, 5(1), 325-339. <https://doi.org/10.46799/jss.v5i1.762>
- Robbins, S. P. (2000). *Essentials of organizational behavior* (6th ed.). Prentice Hall.
- Rüzgar, N. (2018). Hizmet sektöründe faaliyet gösteren işletme yöneticilerinin, Mintzberg taksonomisine göre üstlendikleri rollerin, insan kaynaklarının içsellik ve dışsallık statüsü algısına etkisi: Bir uygulama. *Business and Management Studies: An International Journal*, 6(4), 1101-1117. <https://doi.org/10.15295/bmij.v6i4.325>
- Salama, W., Abdou, A. H., Mohamed, S. A. K., & Shehata, H. S. (2022). Impact of work stress and job burnout on turnover intentions among hotel employees. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(15), Article 9724. <https://doi.org/10.3390/ijerph19159724>
- Sigler, T. H., & Pearson, C. M. (2000). Creating an empowering culture: Examining the relationship between organizational culture and perceptions of empowerment. *Journal of Quality Management*, 5(1), 27-52. [https://doi.org/10.1016/S1084-8568\(00\)00011-0](https://doi.org/10.1016/S1084-8568(00)00011-0)
- Stamper, C. L., & Masterson, S. S. (2002). Insider or outsider? How employee perceptions of insider status affect their work behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23(8), 875-894. <https://doi.org/10.1002/job.175>
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics* (6th ed.). Pearson Education.
- Tetik, D., & Pala, T. (2009). Turizm işletmelerinde motivasyon. In Z. Sabuncuoğlu (Ed.), *Turizm işletmelerinde örgütsel davranış* (pp. 83-100). Marmara Kitap Merkezi.
- Teyin, G. (2024). Mutfak çalışanlarının örgütsel adalet konusuna yönelik görüşleri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 25(2), 23-44. <https://doi.org/10.31671/doujournal.1288020>
- Turizm Databank. (2026). *İstatistikler*. <https://www.turizmdatabank.com/turizm-calisan-152-milyon/>
- Turner, J. C., Brown, R. J., & Tajfel, H. (1979). Social comparison and group interest in-group favouritism. *European Journal of Social Psychology*, 9(2), 187-204. <https://doi.org/10.1002/ejsp.2420090207>
- Türkkan, G., & Soyman, T. (2023). Aşırı iş yükü, iş stresi, presenteizm ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiler: Görgül bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 14(40), 1368-1389. <https://doi.org/10.21076/vizyoner.1280814>
- Uğur, N. (2024). *Örgüt kültürü ve iş stresinin, iyi oluş hâli ve işten ayrılma niyetine etkisinde örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlığın aracılık rolü: 5 yıldızlı otel işletmelerinde bir uygulama* [Unpublished doctoral dissertation]. İstanbul Üniversitesi.

- Uludağ, G. (2018). Örgütsel bağlılık ile işgören performansı ilişkisini incelemeye yönelik bir alan araştırması. *Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(1), 171-193.
- Wang, R., Liu, Y., Liu, S., Chen, H., Yu, X., Xu, C., Chen, Y., Xia, D., Ge, X., Wang, Z., Chang, R., Hu, F., Shen, T., Wang, Y., Wang, Z., Cao, B., Zhang, K., Zou, H., Qin, J., ... Cai, Y. (2023). Relationships of job stress and interpersonal needs with industrial workers' mental health: A moderated mediation model. *BMC Public Health*, 23(1), 1-11. <https://doi.org/10.1186/s12889-023-16002-1>
- Worley, R. D. (2021). Tajfel and Turner intergroup conflict theories 1997. In W. G. Austin & S. Worchel (Eds.), *The social psychology of intergroup relations* (pp. 33–37). SCIRP Open Access.
- Yamangil, B. (2024). *İş stresinin psikolojik iyi oluşa etkisi: Turist rehberleri üzerine bir araştırma* [Unpublished master's thesis]. Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi.
- Zhang, Q., Li, W., Gao, J., Güneşi, B., & Lin, S. (2023). Teachers' professional identity and job burnout: The mediating roles of work engagement and psychological capital. *Psychology in the Schools*, 61(1), 123-136. <https://doi.org/10.1002/pits.23039>