



AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



Ali ÇAĞLAR

İŞ YAŞAM KALİTESİ, PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRME, İŞ TATMİNİ VE İŞ
PERFORMANSI İLİŞKİSİ: TURİZM SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

İşletme Anabilim Dalı
Yüksek Lisans Tezi

Antalya, 2023



AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



Ali ÇAĞLAR

İŞ YAŞAM KALİTESİ, PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRME, İŞ TATMİNİ VE İŞ
PERFORMANSI İLİŞKİSİ: TURİZM SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

Danışman

Prof. Dr. Can Deniz KÖKSAL

İşletme Anabilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

Antalya, 2023

T.C.
Akdeniz Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne,

Ali ÇAĞLAR'ın bu çalışması, jürimiz tarafından İşletme Anabilim Dalı Tezli Yüksek Lisans Programı tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan : Doç. Dr. Nesrin ALKAN (İmza)

Üye (Danışman) : Prof. Dr. Can Deniz KÖKSAL (İmza)

Üye : Doç. Dr. Mehmet Özer DEMİR (İmza)

Tez Başlığı: İş Yaşam Kalitesi, Psikolojik Güçlendirme, İş Tatmini ve İş Performansı
İlişkisi: Turizm Sektöründe Bir Uygulama

Onay: Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

Tez Savunma Tarihi : 18/07/2023

Mezuniyet Tarihi : 10/08/2023

AKADEMİK BEYAN

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “İş Yaşam Kalitesi, Psikolojik Güçlendirme, İş Tatmini ve İş Performansı İlişkisi: Turizm Sektöründe Bir Uygulama” adlı bu çalışmanın, akademik kural ve etik değerlere uygun bir biçimde tarafımdan yazıldığını, yararlandığım bütün eserlerin kaynakçada gösterildiğini ve çalışma içerisinde bu eserlere atıf yapıldığını belirtir; bunu şerefimle doğrularım.

(İmza)

Ali ÇAĞLAR





T.C.
AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



31 / 07 /2023

TEZ ÇALIŞMASI ORJİNALLİK RAPORU BEYAN BELGESİ

Öğrenci Bilgileri	
Adı-Soyadı	Ali ÇAĞLAR
Öğrenci Numarası	20195212008
Anabilim Dalı	İşletme
Programı	Tezli Yüksek Lisans Programı
Danışman Öğretim Üyesi Bilgileri	
Unvanı, Adı-Soyadı	Prof. Dr. Can Deniz KÖKSAL
Yüksek Lisans Tez Başlığı	İş Yaşam Kalitesi, Psikolojik Güçlendirme, İş Tatmini ve İş Performansı İlişkisi: Turizm Sektöründe Bir Uygulama
Turnitin Bilgileri	
Ödev Numarası	2139537864
Rapor Tarihi	31.07.2023
Benzerlik Oranı	Alıntılar hariç: %12 Alıntılar dahil: %12
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE,	
Yukarıda bilgileri bulunan öğrenciye ait tez çalışmasının a) Kapak sayfası, b) Giriş, c) Ana Bölümler ve d) Sonuç kısımlarından oluşan toplam 155 sayfalık kısmına ilişkin olarak Turnitin adlı intihal tespit programından Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Çalışması Orijinallik Raporu Alınması ve Kullanılması Uygulama Esaslarında belirlenen filtrelemeler uygulanarak yukarıdaki detayları verilen ve ekte sunulan rapor alınmıştır. Danışman tarafından uygun olan seçenek işaretlenmelidir: (X) Benzerlik oranları belirlenen limitleri aşmıyor ise: Yukarıda yer alan beyanın ve ekte sunulan Tez Çalışması Orijinallik Raporunun doğruluğunu onaylarım. () Benzerlik oranları belirlenen limitleri *bv v aşıyor, ancak tez/dönem projesi danışmanı intihal yapılmadığı kanısında ise: Yukarıda yer alan beyanın ve ekte sunulan Tez Çalışması Orijinallik Raporunun doğruluğunu onaylar ve Uygulama Esaslarında öngörülen yüzdelik sınırlarının aşılmasına karşın, aşağıda belirtilen gerekçe ile intihal yapılmadığı kanısında olduğumu beyan ederim.	
Gerekçe:	
Benzerlik taraması yukarıda verilen ölçütlere uygun olarak tarafımca yapılmıştır. İlgili tezin orijinallik raporunun uygun olduğunu beyan ederim. Danışman Öğretim Üyesi Prof. Dr. Can Deniz KÖKSAL İmza	

İÇİNDEKİLER

İÇİNDEKİLER.....	i
ŞEKİLLER LİSTESİ	iii
TABLolar LİSTESİ	iv
KISALTMALAR LİSTESİ	x
ÖZET	xi
ABSTRACT	xii
TEŞEKKÜR.....	xiv
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

İŞ PERFORMANSI, İŞ YAŞAM KALİTESİ, PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRME VE İŞ TATMİNİ KAVRAMLARI

1.1. İş Performansı.....	3
1.1.1. İş Performansı Kavramı.....	3
1.1.2. İş Performansı Kavramının Boyutları	4
1.1.3. İş Performansını Etkileyen Faktörler.....	5
1.1.4. İş Performansının Önemi.....	9
1.2. İş Yaşam Kalitesi.....	10
1.2.1. İş Yaşam Kalitesi Kavramı.....	10
1.2.2. İş Yaşam Kalitesi Kavramının Önemi.....	13
1.2.3. İş Yaşam Kalitesinin Boyutları.....	15
1.2.4. İş Yaşam Kalitesini Etkileyen Faktörler.....	20
1.3. Psikolojik Güçlendirme	24
1.3.1. Psikolojik Güçlendirme Kavramı	24
1.3.2. Psikolojik Güçlendirme Kavramının Önemi	26
1.3.3. Psikolojik Güçlendirme Kavramının Boyutları.....	27
1.3.4. Psikolojik Güçlendirme Kavramını Etkileyen Faktörler.....	29
1.4. İş Tatmini.....	31
1.4.1. İş Tatmini Kavramı.....	31
1.4.2. İş Tatmini Kavramının Önemi.....	34
1.4.3. İş Tatmininin Boyutları	36
1.4.4. İş Tatmini Kavramını Etkileyen Faktörler.....	37
1.5. İş Yaşam Kalitesi, Psikolojik Güçlendirme, İş Tatmini ve İş Performansı Arasındaki İlişkiler.....	40

İKİNCİ BÖLÜM

TURİZME İLİŞKİN TEMEL KAVRAMLAR, KURAMSAL TEMELLER VE SEKTÖRDEKİ İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1. Turist ve Turizm Kavramları.....	45
2.2. Dünyada Turizm	46

2.3.	Turizmin Tarihsel Gelişimi	47
2.4.	Türkiye’de Turizm.....	50
2.5.	Turizmin Etkileri	58
2.6.	Turizmi Etkileyen Faktörler	60
2.7.	Turizmde Çalışanın Önemi, Turizm İstihdam İlişkisi, Sektöre Yönelik Performans, İş Tatmini, Psikolojik Güçlendirme ve İş Yaşam Kalitesi Araştırmaları	62

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İŞ YAŞAM KALİTESİ, PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRME, İŞ TATMİNİ VE İŞ PERFORMANSI İLİŞKİSİ ÜZERİNE TURİZM SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

3.1.	Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	69
3.2.	Araştırmanın Yöntemi	72
3.3.	Araştırmanın Örneklemi	73
3.4.	Verilerin Toplanması.....	75
3.5.	Verilerin Analizi	77
3.6.	Bulgular	77
SONUÇ		114
KAYNAKÇA.....		124
İNTERNET KAYNAKLARI		134
ÖZGEÇMİŞ		136

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 2.1. Türkiye'nin 1991-2020 Yılları Arasındaki Aylık Ortalama Güneşlenme Süresi 56



TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1.1 Farklı Yazarlar Tarafından Belirlenen İş Yaşam Kalitesi Boyutları.....	20
Tablo 1.2 İş Performansı, İş Yaşam Kalitesi, İş Tatmini ve Psikolojik Güçlendirme Değişkenleri Arasındaki İlişkiyi Konu Eden Çalışmalar	40
Tablo 2.1 Türkiye'ye Gelen Ziyaretçi Sayısının ve Turizm Gelirinin Yıllara Göre Dağılımı (2015-2022)	53
Tablo 2.2 Ülkemize Gelen Yabancı Ziyaretçilerin Milliyetlerine Göre Dağılımı (2018- 2022)	54
Tablo 2.3 Türkiye'ye Gelen Yabancı Ziyaretçilerin Yıllara ve Aylara Göre Dağılımı (2020-2022).....	55
Tablo 2.4 Türkiye'ye Gelen Yabancı Ziyaretçilerin Sınır Kapılarının Bağlı Olduğu İllere ve Taşıt Araçlarına Göre Dağılımı-2022.....	56
Tablo 2.5 Türkiye'nin Turizm Tesisi İstatistikleri	57
Tablo 2.6 Temel İş gücü Göstergeleri 2019-2022 Sektöre Göre İstihdam Edilenler (Bin Kişi)	63
Tablo 2.7 Konaklama Sektöründeki İstihdam Verileri.....	64
Tablo 2.8 Konaklama Sektöründeki 4a Sigorta Kapsamında Yer Alan İşyeri ve Zorunlu Sigortalı Sayısı.....	64
Tablo 2.9 İş Yeri Büyüklüğü ve İş Yeri Sayısı	65
Tablo 2.10 Antalya Genelindeki Çalışanlar ile Türkiye Genelindeki Konaklama Sektöründe Çalışanların Ortalama Günlük Kazançlarının Karşılaştırılması	66
Tablo 2.11 2021,2020, 2019 Yıllarına Ait Asgari Ücretler.....	66
Tablo 2.12 İş Tatmini, İş Yaşam Kalitesi ve Psikolojik Güçlendirmenin İş Performansına Yönelik Etkisinin Araştırıldığı Konaklama Sektöründe Yapılan İlgili Çalışmalar	67
Tablo 3.1 Araştırmanın Hipotezleri.....	70
Tablo 3.2 Katılımcıların Demografik Özellikleri	74
Tablo 3.3 Katılımcıların Deneyimi ve Çalıştıkları Departman Bilgileri	74
Tablo 3.4 Katılımcıların Çalıştıkları Otellerin Bulunduğu Bölgeler	75
Tablo 3.5 Kullanılan Ölçeklerin Madde ve Boyut Bilgileri	76
Tablo 3.6 İş Performansı İş Tatmini İş Yaşam Kalitesi ve Psikolojik Güçlendirme Ölçeklerinin Normallik Testi.....	78
Tablo 3.7 İş Performansı, İş Tatmini, İş Yaşam Kalitesi ve Psikolojik Güçlendirme Ölçeklerinin Güvenilirlik Testi.....	78

Tablo 3.8 İş Tatmini, İş Yaşam Kalitesi İş Performansı ve Psikolojik Güçlendirme Değişkenleri Arasındaki Korelasyon Düzeyleri	79
Tablo 3.9 İş Tatmini, İş Yaşam Kalitesi İş Performansı ve Psikolojik Güçlendirme Değişkenlerinin Alt Boyutları Arasındaki Korelasyon Düzeyleri.....	80
Tablo 3.10 İş Tatmini, İş Yaşam Kalitesi Psikolojik Güçlendirme Değişkenlerinin İş Performansına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları Model-1.....	81
Tablo 3.11 İş Tatmini, İş Yaşam Kalitesi Psikolojik Güçlendirme Değişkenlerinin Alt Boyutlarının İş Performansına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları Model-2.....	82
Tablo 3.12. İş Yaşam Kalitesinin Kişisel Tatmin Alt Boyut ile Psikolojik Güçlendirmenin Tüm Alt Boyutlarının İş Performansına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları Model -3	84
Tablo 3.13 Model-1, Model-2 ve Model-3'ün İş Performansını Açıklamada Belirlilik Katsayı Tablosu	84
Tablo 3.14 Katılımcıların Cinsiyete Göre t Hesap Değeri Bulguları	85
Tablo 3.15 Yaş Gruplarının Toplam İş Tatmini Değişkenine Göre F Testi Bulguları.....	86
Tablo 3.16 Yaş Gruplarının Toplam İş Yaşam Kalitesi Değişkenine Göre F Testi Bulguları.....	86
Tablo 3.17 Yaş Gruplarının Toplam İş Performansı Değişkenine Göre F Testi Bulguları.....	87
Tablo 3.18 Yaş Gruplarının Toplam Psikolojik Güçlendirme Değişkenine Göre F Testi Bulguları	87
Tablo 3.19 Yaş Gruplarının Toplam İş Yaşam Kalitesinin Kişisel Tatmin Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları.....	88
Tablo 3.20 Yaş Gruplarının Toplam İş Yaşam Kalitesinin Sağlanan Hizmet Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları	88
Tablo 3.21 Yaş Gruplarının Toplam İş Yaşam Kalitesinin Çalışma Koşulları Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları.....	88
Tablo 3.22 Yaş Gruplarının Toplam Psikolojik Güçlendirmenin Anlamlılık Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları.....	89
Tablo 3.23 Yaş Gruplarının Toplam Psikolojik Güçlendirmenin Yeterlilik Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları.....	89
Tablo 3.24 Yaş Gruplarının Toplam Psikolojik Güçlendirmenin Özerklik Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları.....	90
Tablo 3.25 Yaş Gruplarının Toplam Psikolojik Güçlendirmenin Etki Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları	90
Tablo 3.26 Eğitim Gruplarının Toplam İş Tatmini Değişkenine Göre F Testi Bulguları	91

Tablo 3.27 Eğitim Gruplarının Toplam İş Yaşam Kalitesi Değişkenine Göre F Testi Bulguları	91
Tablo 3.28 Eğitim Gruplarının Toplam İş Performansı Değişkenine Göre F Testi Bulguları	91
Tablo 3.29 Eğitim Gruplarının Toplam Psikolojik Güçlendirme Değişkenine Göre F Testi Bulguları	91
Tablo 3.30 Eğitim Gruplarının Toplam İş Yaşam Kalitesi Kişisel Tatmin Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları	92
Tablo 3.31 Eğitim Gruplarının Toplam İş Yaşam Kalitesi Sağlanan Hizmet Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları	92
Tablo 3.32 Eğitim Gruplarının Toplam İş Yaşam Kalitesi Çalışma Koşulları Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları	92
Tablo 3.33 Eğitim Gruplarının Toplam Psikolojik Güçlendirme Anlamlılık Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları	93
Tablo 3.34 Eğitim Gruplarının Toplam Psikolojik Güçlendirme Yeterlilik Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları	93
Tablo 3.35 Eğitim Gruplarının Toplam Psikolojik Güçlendirme Özerklik Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları	93
Tablo 3.36 Eğitim Gruplarının Toplam Psikolojik Güçlendirme Etki Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları	94
Tablo 3.37 Katılımcıların Çalıştığı Departman Gruplarının Toplam İş Tatmini Değişkenine Göre F Testi Bulguları	94
Tablo 3.38 Katılımcıların Çalıştığı Departman Gruplarının Toplam İş Yaşam Kalitesi Değişkenine Göre F Testi Bulguları	95
Tablo 3.39 Katılımcıların Çalıştığı Departman Gruplarının Toplam İş Performansı Değişkenine Göre F Testi Bulguları	95
Tablo 3.40 Katılımcıların Çalıştığı Departman Gruplarının Toplam Psikolojik Güçlendirme Değişkenine Göre F Testi Bulguları	95
Tablo 3.41 Katılımcıların Çalıştığı Departman Gruplarının Toplam İş Yaşam Kalitesinin Kişisel Tatmin Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları	96
Tablo 3.42 Katılımcıların Çalıştığı Departman Gruplarının Toplam İş Yaşam Kalitesinin Sağlanan Hizmet Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları	96
Tablo 3.43 Katılımcıların Çalıştığı Departman Gruplarının Toplam İş Yaşam Kalitesinin Çalışma Koşulları Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları	97

Tablo 3.44 Katılımcıların Çalıştığı Departman Gruplarının Toplam Psikolojik Güçlendirmenin Anlamlılık Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları	97
Tablo 3.45 Katılımcıların Çalıştığı Departman Gruplarının Toplam Psikolojik Güçlendirmenin Yeterlilik Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları	97
Tablo 3.46 Katılımcıların Çalıştığı Departman Gruplarının Toplam Psikolojik Güçlendirmenin Özerklik Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları.....	97
Tablo 3.47 Katılımcıların Çalıştığı Departman Gruplarının Toplam Psikolojik Güçlendirmenin Etki Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları	98
Tablo 3.48 Katılımcıların Sektördeki Deneyim Süresi Gruplarının Toplam İş Tatmini Değişkenine Göre F Testi Bulguları.....	99
Tablo 3.49 Katılımcıların Sektördeki Deneyim Süresi Gruplarının Toplam İş Yaşam Kalitesi Değişkenine Göre F Testi Bulguları.....	99
Tablo 3.50 Katılımcıların Sektördeki Deneyim Süresi Gruplarının Toplam İş Performansı Değişkenine Göre F Testi Bulguları.....	100
Tablo 3.51 Katılımcıların Sektördeki Deneyim Süresi Gruplarının Toplam Psikolojik Güçlendirme Değişkenine Göre F Testi Bulguları.....	100
Tablo 3.52 Katılımcıların Sektördeki Deneyim Süresi Gruplarının Toplam İş Yaşam Kalitesi Kişisel Tatmin Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları	100
Tablo 3.53 Katılımcıların Sektördeki Deneyim Süresi Gruplarının Toplam İş Yaşam Kalitesi Sağlanan Hizmet Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları	101
Tablo 3.54 Katılımcıların Sektördeki Deneyim Süresi Gruplarının Toplam İş Yaşam Kalitesi Çalışma Koşulları Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları.....	101
Tablo 3.55 Katılımcıların Sektördeki Deneyim Süresi Gruplarının Toplam Psikolojik Güçlendirme Anlamlılık Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları.....	101
Tablo 3.56 Katılımcıların Sektördeki Deneyim Süresi Gruplarının Toplam Psikolojik Güçlendirmenin Yeterlilik Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları	102
Tablo 3.57 Katılımcıların Sektördeki Deneyim Süresi Gruplarının Toplam Psikolojik Güçlendirmenin Özerklik Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları.....	103
Tablo 3.58 Katılımcıların Sektördeki Deneyim Süresi Gruplarının Toplam Psikolojik Güçlendirmenin Etki Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları	103
Tablo 3.59 Katılımcıların Firmalarındaki Deneyim Süresi Gruplarının Toplam İş Tatmini Değişkenine Göre F Testi Bulguları.....	103
Tablo 3.60 Katılımcıların Firmalarındaki Deneyim Süresi Gruplarının Toplam İş Yaşam Kalitesi Değişkenine Göre F Testi Bulguları	104

Tablo 3.61 Katılımcıların Firmalarındaki Deneyim Süresi Gruplarının Toplam İş Performansı Değişkenine Göre F Testi Bulguları.....	104
Tablo 3.62 Katılımcıların Firmalarındaki Deneyim Süresi Gruplarının Toplam Psikolojik Güçlendirme Değişkenine Göre F Testi Bulguları.....	105
Tablo 3.63 Katılımcıların Firmalarındaki Deneyim Süresi Gruplarının Toplam İş Yaşam Kalitesi Kişisel Tatmin Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları.....	105
Tablo 3.64 Katılımcıların Firmalarındaki Deneyim Süresi Gruplarının Toplam İş Yaşam Kalitesi Sağlanan Hizmet Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları.....	106
Tablo 3.65 Katılımcıların Firmalarındaki Deneyim Süresi Gruplarının Toplam İş Yaşam Kalitesi Çalışma Koşulları Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları	106
Tablo 3.66 Katılımcıların Firmalarındaki Deneyim Süresi Gruplarının Toplam Psikolojik Güçlendirme Anlamlılık Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları.....	106
Tablo 3.67 Katılımcıların Firmalarındaki Deneyim Süresi Gruplarının Toplam Psikolojik Güçlendirme Yeterlilik Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları.....	107
Tablo 3.68 Katılımcıların Firmalarındaki Deneyim Süresi Gruplarının Toplam Psikolojik Güçlendirme Özerklik Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları.....	107
Tablo 3.69 Katılımcıların Firmalarındaki Deneyim Süresi Gruplarının Toplam Psikolojik Güçlendirme Etki Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları	107
Tablo 3.70 Katılımcıların Çalıştıkları Otellerin Bulundukları Lokasyon Gruplarının Toplam İş Tatmini Değişkenine Göre F Testi Bulguları	108
Tablo 3.71 Katılımcıların Çalıştıkları Otellerin Bulundukları Lokasyon Gruplarının Toplam İş Yaşam Tatmini Değişkenine Göre F Testi Bulguları	108
Tablo 3.72 Katılımcıların Çalıştıkları Otellerin Bulundukları Lokasyon Gruplarının Toplam İş Performansı Değişkenine Göre F Testi Bulguları	109
Tablo 3.73 Katılımcıların Çalıştıkları Otellerin Bulundukları Lokasyon Gruplarının Toplam Psikolojik Güçlendirme Değişkenine Göre F Testi Bulguları.....	109
Tablo 3.74 Katılımcıların Çalıştıkları Otellerin Bulundukları Lokasyon Gruplarının Toplam İş Yaşam Kalitesi Kişisel Tatmin Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları	109
Tablo 3.75 Katılımcıların Çalıştıkları Otellerin Bulundukları Lokasyon Gruplarının Toplam İş Yaşam Kalitesi Sağlanan Hizmet Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları.....	110
Tablo 3.76 Katılımcıların Çalıştıkları Otellerin Bulundukları Lokasyon Gruplarının Toplam İş Yaşam Kalitesi Çalışma Koşulları Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları	110
Tablo 3.77 Katılımcıların Çalıştıkları Otellerin Bulundukları Lokasyon Gruplarının Toplam Psikolojik Güçlendirmenin Anlamlılık Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları	111

Tablo 3.78 Katılımcıların Çalıştıkları Otellerin Bulundukları Lokasyon Gruplarının Toplam Psikolojik Güçlendirmenin Yeterlilik Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları	111
Tablo 3.79 Katılımcıların Çalıştıkları Otellerin Bulundukları Lokasyon Gruplarının Toplam Psikolojik Güçlendirmenin Özerklik Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları.....	111
Tablo 3.80 Katılımcıların Çalıştıkları Otellerin Bulundukları Lokasyon Gruplarının Toplam Psikolojik Güçlendirmenin Etki Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları.....	112
Tablo 3.81 Araştırmanın Hipotezlerine Yönelik Bulgular	113



KISALTMALAR LİSTESİ

- AB:** Avrupa Birliği
ABD: Amerika Birleşik Devletleri
BDT: Bağımsız Devletler Topluluğu
BM: Birleşmiş Milletler
GSYİ: Gayri Safi Yurt İçi Hasıla
SGK: Sosyal Güvenlik Kurumu
TÜİK: Türkiye İstatistik Kurumu
TÜRSAB: Türkiye Seyahat Acenteleri Birliği
UNWTO: Birleşmiş Milletler Dünya Turizm Örgütü
WTTC: Dünya Seyahat ve Turizm Konseyi
WEF: Dünya Ekonomik Formu
SPSS: Statistical Package for the Social Sciences

ÖZET

Turizm sektöründe iş görenlerin performansını çeşitli faktörler etkilemektedir. Bu araştırmada turizm sektöründe iş yaşam kalitesi, psikolojik güçlendirme ve iş tatmini değişkenleri ile iş performansı arasındaki ilişkilerin belirlenmesi ve bu değişkenlerin iş performansını açıklama düzeyinin ortaya çıkarılması amaçlanmıştır. Çalışmanın amacı doğrultusunda oluşturulan ölçek seti aracılığıyla, Antalya’da otellerde çalışan 318 personelden nicel veri toplanmıştır. Araştırmanın örneklem grubunun özelliklerini tespit edebilmek amacıyla frekans analizi yapılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkiler korelasyon katsayılarına bakılarak belirlenmiştir. Diğer değişkenlerin iş performansını açıklama düzeyini belirlemek için iş performansı bağımlı değişken olarak tanımlanmış ve çoklu regresyon tekniğinden yararlanılmıştır. Değişkenlere ait diğer çıkarımsal istatistikler için t-testi ve ANOVA yapılmıştır. Araştırma sonuçlarına bakıldığında iş performansı, iş yaşam kalitesi, iş tatmini ve psikolojik güçlendirme arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu görülmüştür. İş performansı ve psikolojik güçlendirme ile iş tatmini ve iş yaşam kalitesi arasındaki ilişkiler güçlü iken, diğer değişkenler arasındaki ilişkilerin ise orta seviyede olduğu görülmüştür. İş performansının bağımlı değişken olarak belirlendiği çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre iş yaşam kalitesi, iş tatmini ve psikolojik güçlendirme, iş performansını %53,9 seviyesinde açıklamaktadır. Bağımsız değişkenler arasında, psikolojik güçlendirmenin iş performansını en çok açıklayan değişken olduğu görülmüştür. Araştırmada değişkenlerin alt boyutlarının çoklu regresyona dahil edilmesi durumunda bağımsız değişkenlerin iş performansını açıklama oranının %59,4 olduğu belirlenmiş, regresyona anlamlı katkı sağlamayan alt boyutların analizden çıkartılması ile diğer değişkenlerin iş performansını %59,3 düzeyinde açıkladığı görülmüştür. Bunun yanı sıra, erkek çalışanların psikolojik güçlendirme düzeylerinin kadın çalışanlardan fazla olduğu, çalışan yaşı arttıkça iş tatmin düzeylerinin arttığı, iş performansı düzeyinin orta yaş gruplarında en yüksek seviyede olduğu ve iş yaşam kalitesi değerlerinin üst yaş grubunda en yüksek seviyede olduğu görülmüştür. 20 yaş altı ve az tecrübeli çalışan grubunda ise psikolojik güçlendirme puanlarının en düşük seviyede olduğu tespit edilmiştir. Araştırmadan elde edilen bulgularla literatüre teorik ve pratik katkılar sunulmuştur. Araştırmanın kısıtları göz önünde bulundurularak ileride yapılacak araştırmalara yönelik öneriler getirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: İş Tatmini, İş Yaşam Kalitesi, İş Performansı, Psikolojik Güçlendirme, Turizm.

ABSTRACT

**THE RELATIONSHIP BETWEEN QUALITY OF WORK LIFE, PSYCHOLOGICAL
EMPOWERMENT, JOB SATISFACTION AND JOB PERFORMANCE: AN
APPLICATION IN THE TOURISM SECTOR**

Various factors impact the performance of those working in the tourism sector. This study aimed to determine the relationships among the variables of quality of work life, psychological empowerment, job satisfaction and job performance in the tourism sector, and to identify to what extent these variables predict job performance. Quantitative data were collected from 318 personnel working in hotels in Antalya through the scale set created in line with the purpose of the study. Frequency analysis was performed in order to determine the characteristics of the sample group of the study. The relationships between the variables were determined by looking at the correlation coefficients. In order to determine the extent to which job performance is predicted by the other variables, job performance was defined as the dependent variable and multiple regression technique was used. For the other inferential statistics on the variables, t-test and ANOVA were performed. Based on the results of the research, a significant and positive relationship was found between job performance, quality of work life, job satisfaction and psychological empowerment. While the relationship between job performance and psychological empowerment and the one between job satisfaction and quality of work life were strong, those between the other variables were found to be moderate. According to the results of the multiple regression analysis, in which job performance was determined as the dependent variable, it was determined that quality of work life, job satisfaction and psychological empowerment explained job performance at the level of 53.9%. Among the independent variables, psychological empowerment was found to explain job performance the most. In the study, when the sub-dimensions of the variables were included in the multiple regression, it was found that the independent variables explained job performance at the level of 59.4%, and it was observed that the variables explained work performance at the level of 59.3% when the sub-dimensions that did not contribute significantly to the regression were removed from the analysis. In addition, it was found that the psychological empowerment levels of male employees are higher than female employees, that the level of job satisfaction increases as the age of the employee increases, that the level of job performance is at the highest level in the middle age groups, and the quality of work life values are at the highest level in the upper age group. It was determined that the level of psychological empowerment is the lowest in the group of employees under the age of 20 and with less experience. Based on the findings

reached through the research, theoretical and practical contributions were made to the literature, and suggestions were made for future research, considering the limitations of the current research.

Keywords: Job Satisfaction, Quality of Work Life, Job Performance, Psychological Empowerment, Tourism.



TEŞEKKÜR

Tez sürecimin her aşamasında değerli zamanını ayırıp tecrübeleri ile çalışmamı yönlendiren, çalışmanın daha iyi noktalara gelmesini sağlayan, sabrı ve emeği ile akademik gelişimime büyük bir katkısı olan danışmanım Sayın Prof. Dr. Can Deniz Köksal'a teşekkürü bir borç bilirim.

Yüksek lisans aşamasında kıymetli desteğini esirgemeyen Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü Sayın Prof. Dr. Engin Karadağ'a, tez sürecimin başlangıç aşamasında ve sonraki safhalarda destek olan, değerli zamanını ayıran Dr. Öğr. Üyesi Neylan Kaya'ya, etik kurallar nedeniyle kimlik bilgilerini paylaşmadığım, çalışmamın veri toplama sürecine katkıları olan otel yöneticileri ve çalışanlarına, eğitim ve gelişim için değerli desteklerini esirgemeyen yöneticilerim Sayın Zehra Vural ile ve Sayın Nurullah Okumuş'a, anlayışını ve desteğini eksik etmeyen değerli iş arkadaşlarıma teşekkür ederim.

Bugüne kadar benden hiçbir desteklerini ve sevgilerini esirgemeyen, haklarını asla ödeyemeyeceğim kıymetli annem Fatma Çağlar, kıymetli babam Cemalettin Çağlar ve değerli kardeşim Ahmet Çağlar'a ve aynı şekilde her türlü sabır, şefkat ve sevgisini esirgemeyen değerli annem Sultan Ölmez ile kardeşim Gonca Nur Ölmez'e çok teşekkür ederim.

Son olarak hayatıma girdiği ilk günden bu yana bana maddi ve manevi her türlü desteği veren, sevgisini, sabrını, anlayışını esirgemeyen, bana olan inancı ile bana güç veren, çalışmama gece gündüz demeden destek veren sevgili eşim Dr. Funda Ölmez Çağlar'a ve evimizin neşesi olan, dünyaya geldiği ilk günden itibaren hayatımızı renklendiren, koşulsuz ve şartsız sevginin sembolü olan canım kızım Zeynep Çağlar'a candan teşekkür ederim.

GİRİŞ

Turizm gerek ülkemizin gerekse dünya genelindeki birçok ülkenin önem verdiği, hizmet endüstrisi içerisinde yer alan önemli bir ekonomik faaliyettir. Sektörün döviz kazandırıcı bir faaliyet olması ve birçok sektörü etkilemesi, devletlerin olduğu kadar iş dünyasının odak noktasının bu alana kaymasına neden olmuştur (Lickorish ve Jenkins, 1997: 75). Ülkemizde özellikle Antalya’da turizm faaliyeti genellikle kitle turizmi şeklinde yapılmaktadır (Erkuş-Öztürk, 2010: 119). Ziyaretlerin ağırlıklı kısımları her yılın nisan aylarında başlayıp, kasım ayının başına kadar sürmekte ve dönemsellik arz etmektedir. 1980’li yıllarda ihracat ve döviz kazandırıcı faaliyetlere yönelik devlet teşviklerinin artması, sektördeki yatırımlara kamu desteğinin birçok alana göre daha iyi olması, hazine arazilerinin turizme tahsis edilmesi ve tahsis sürelerinin uzaması ile ülke turizmi ivme kazanmaya başlamıştır (Nohutçu, 2002: 17). Ülkemizde modern anlamdaki turizme yönelik ilk girişimler 1923 yılında çeşitli cemiyetler vasıtasıyla gerçekleşse de sektörün bakanlık seviyesinde temsil edilip hükümetler tarafından benimsenmesi 1950’lerde gerçekleşmiş, 1960’larda başlayan kalkınma planlarında turizm yatırımlarına yer verilmeye başlanmıştır (Nohutçu, 2002: 7; Yolal, 2016: 25). Devlet destekleri ile tesis yatırımlarının yapılması, seyahat acentelerinin faaliyetlerinin desteklenmesi, turizme yönelik birlikler kurulması 1960 ve 1970’li yıllarda yoğunlaşmıştır. Bu adımlar turizm ülkesi olma yolunda atılan ilk adımlar olarak görülmektedir. Ülkemizin turizmi zaman zaman krizler ve bunalımlar geçirse de Türkiye 2022 yılında, İtalya ve ABD gibi ülkeleri geride bırakarak dünyada en çok turist alan üçüncü ülke olmuştur (2022 Dünya Turizm Barometresi).

Turizm, hizmet sektörünün bir alt kolu olması nedeni ile insanla iç içe olan bir faaliyettir. Hizmette kaliteyi belirleyen en büyük faktör insandır (Mikail ve Çora, 2020: 6). İnsan davranışları ile örgüt davranışları etkileşim içindedir. Bir kuruluşun performansı ile çalışanların bireysel performansları arasında aynı yönde ilişki bulunmaktadır. Ayrıca çalışan motivasyonu ve çalışanın kurumsal politikaları uyumu da kuruluşun performansını tıpkı bireysel performansı etkilediği gibi etkileyebilmektedir (Mikail ve Çora, 2020: 10). Sektör yöneticileri ve profesyonelleri, turizmi nezaket, ikram ve ağırlama faaliyeti olarak değerlendirmeleri, kuruluş performansını çalışan performansının bir çıktısı olarak kabul etmeleri nedeni ile çalışanların performanslarını sürekli ölçme ve yükseltme gayretindedir. Bu tip hizmet sektöründe faaliyet gösteren firmalarda toplam kalitenin yükseltilmesi için yöneticilere, çalışanların kişisel gelişimlerini destekleme, tatmin olacakları ve yüksek performans gösterecekleri iş ortamı oluşturma görevi düşmektedir (Mikail ve Çora, 2020: 8).

İş performansı, bir kişinin standart bir süre boyunca gerçekleştirdiği, farklı davranışsal bölümlerin organizasyon için beklenen toplam değeri olarak ifade edilmektedir (Motowidlo, 2003: 39). İş performansını etkileyen çok sayıda faktör bulunmaktadır. Bu faktörler, çalışanın kendisi ile ilgili olan içsel faktörler olabileceği gibi kendisi dışında olan çevresel faktörler de olabilir (Işkın, 2021: 1975; Jones, 2006: 35; Motowidlo, 2003: 40; Mottowidlo, vd., 1997: 73; Schmidt ve Hunter, 1992: 90). İş tatmini, insanların işleriyle ilgili sahip oldukları tutum ve duygulardır (Armstrong, 2006: 264). İş performansının iş tatmini ile olan ilişkisi birçok çalışmada ele alınmıştır. Kimi çalışmalar iş performansının iş tatminini etkilediği sonucuna ulaşmış, kimi çalışmalar ise iş tatminin iş performansını etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Psikolojik güçlendirme çalışanın işini benimseyerek işi ile alakalı donanımlı hale gelme, inisiyatif alarak etkili ve özgün olabilme durumudur (Oladipo, 2009: 119; Spreitzer, 1995: 1443; Zimmerman, 1995: 582). İş yaşam kalitesi, iş güvenliği, ödül ve ücret uygulamaları, iş yerindeki eğitici faaliyetler ile katılımcılık kültürü gibi niteliksel hususları bir arada barındıran önemli bir kavramdır (Srivastava ve Kanpur, 2014: 54; Walton, 1973: 12). İş yaşam kalitesi ve psikolojik güçlendirme, iş performansı ile iş tatminine göre literatür için daha yeni bir kavramdır.

Bu çalışmada turizm çalışanlarının iş performansını ölçmek için “göreve dayalı iş performansı ölçüsü” kullanılmıştır (Goodman, S. ve Svyantek, D. 1999: 258). Bu doğrultuda iş performansının iş tatmini, iş yaşam kalitesi ve psikolojik güçlendirme faktörleri ile olan ilişkisi araştırılmıştır.

Çalışmanın birinci bölümünde iş performansı, iş tatmini, iş yaşam kalitesi ve psikolojik güçlendirmenin tanımı, önemi, etkilendikleri faktörler, alt boyutları ve birbirleri ile olan ilişkileri ele alınmıştır. İkinci bölümünde turizm sektörü ile alakalı bilgiler verilmiştir. Turizmin tarihi, ülkemizdeki geçmişi ve gelişimi, turizmin faaliyetinin etkileri ve etkilendiği faktörler bu bölümde alt başlıklar halinde değerlendirilmiştir. Üçüncü bölümde turizm sektörü çalışanlarının iş performansının iş yaşam kalitesi, iş performansı ve iş tatmini ile olan ilişkisi incelenmiş, araştırma sorularına yer verilmiş, araştırma sonuçları analiz edilerek bulgular değerlendirilmiştir. Son kısımda ise elde edilen bulgular ve alan yazındaki diğer bulgular karşılaştırılmış, araştırmacılara ve sektör yöneticilerine faydalı olabilecek önerilerde bulunulmuştur.

BİRİNCİ BÖLÜM

İŞ PERFORMANSI, İŞ YAŞAM KALİTESİ, PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRME VE İŞ TATMİNİ KAVRAMLARI

1.1. İş Performansı

1.1.1. İş Performansı Kavramı

Türkçe karşılığı “başarım” olan performans kavramı; ele alınan bir konunun nasıl gerçekleştiğine dair tespitleri içeren bir terimdir (Folan vd., 2007: 606). Performans kavramı biraz muğlak bir terim olup farklı tanımlamalara da açık bir konudur (Folan vd., 2007: 606). Performans kavramı literatürde çok farklı anlamlara gelecek şekilde yorumlanmış ve kullanılmıştır. Örneğin kimi çalışmalarda finansal sonuçlar, kimi çalışmalarda ise finansal olmayan sonuçlar performans olarak nitelendirilmiştir.

İş performansı endüstri, psikoloji, sosyoloji, sağlık gibi çok çeşitli alanlarda ele alınarak incelenmiş bir kavramdır. Bu kavram, son yarım yüzyıldır önemli sayıda bilimsel araştırmacının ilgisini çekmiştir (Sonnentag vd., 2008: 427). İş performansı kavramı her alanda aynı anlamı taşımayabilir. Örneğin yönetim bilimi bir çalışanın olabilecek en verimli hale nasıl getirilebileceğiyle ilgilenirken, iş sağlığı alanı ise belirli bir hastalıktan kaynaklanan verimlilik kaybının nasıl önleneceğine odaklanmaktadır (Koopmans vd., 2011: 862).

İş performansı, insanların işlerinde yaptıkları örgütün amaçlarıyla ilgili gözlemlenebilir davranışlardır (Cook, 2008: 3). Geleneksel olarak iş performansı, kişilerin iş tanımlarında belirtilen görevleri yerine getirmedeki yeterliliği açısından değerlendirilmektedir (Kappagoda vd., 2014: 201). Klasik düşünceye paralel olarak Motowidlo (2003: 39) iş performansını, bir kişinin standart bir süre boyunca gerçekleştirdiği, farklı davranışsal bölümlerin organizasyon için beklenen toplam değeri olarak tanımlar. Yine aynı çalışmasında iş performansını, insanların yaptıklarının beklenen kurumsal değeri olarak da belirtmiştir. Krausert (2008: 170) çalışan performansını kişilerin kuruluşlarına katkı sağlayan işle ilgili davranış ve eylemleri olarak tanımlamıştır.

Bir başka tanımlamaya göre iş performansı, çalışanların organizasyonla bağlantılı olan, organizasyona katkıda bulunan ölçülebilen eylem, davranış ve sonuçlardır (Viswesvaran ve Ones, 2000: 218). Campbell vd. (1990: 314) için iş performansı, çalışanların örgütün amaçlarıyla ilgili işlerinde yaptıkları gözlemlenebilir davranışlardır. Hackman ve Oldham’a göre (1976: 252) iş performansı, bir kişinin bir organizasyondaki, bir iş ortamındaki yetenek, beceri ve yetkinliklerini uygulanmasının bir fonksiyonudur.

Armstrong'a (2006: 261) göre performansı iyileştirmenin yolu, insanlara performans gösterme fırsatı vermek, performans için gerekli bilgi ve beceriye sahip olmalarını sağlamak ve performans gösterdiklerinde ise onları finansal veya finansal olmayan yollarla ödüllendirmekten geçmektedir.

Literatürde iş performansı tanımlanırken kullanılan terimler titizlikle seçilmiştir. Örneğin Motowidlo, (2003: 43) performans, davranış ve sonuç kavramlarının aynı şeyler olmadığını belirtmiştir. Ona göre davranışlar insanın eylemleri iken, performans eylemlerin beklenen kurumsal değerleri, sonuç ise kurumsal verimliliğe katkıda bulunma derecesidir. Buna karşılık Viswesvaran ve Ones (2000: 219) performansı davranış ve sonuç olarak nitelendirirken, Campbell (1990: 317) tanımında iş performansını davranış olarak değerlendirmiştir. Bu nedenle Treadway (2005: 873) günümüz dünyasında performans kriterlerini belirlemenin ve tek bir tanım içine sığdırmanın zor olduğunu belirtmiştir.

Araştırmacılar iş performansı kavramını doğru tanımlayarak bileşenlerini doğru tespit etme gayreti taşımalarından dolayı, konu birçok araştırmacı tarafından ele alınmış ve alanda birçok tanımlamayla karşılaşmıştır. Bu tanımlamalardan yola çıkarak kuruluşun performansının ölçülmesinde veya belirlenmesinde en önemli faktörlerden birisinin çalışanın iş yerindeki tutum ve davranışları olduğu karşımıza çıkmaktadır. Bu tutum ve davranışlar bireysel bir sonuç ortaya çıkarmakta sonuçlar kümesi de kuruluşun performansını oluşturmaktadır.

Alandaki bazı araştırmalar iş performansı ile örgüt performansı arasındaki bu güçlü ilişkiyi doğrular nitelikte sonuçlara ulaşmıştır. Kavramın dayandığı yapılar ve etkilendiği faktörler aşağıda yer almakta olup, bunlar bize iş performansının tanımı hakkında bilgi sahibi olmamıza yardımcı olacaktır.

1.1.2. İş Performansı Kavramının Boyutları

Murphy ve Campbell iş performansının ana boyutlarını belirleyip iş performansı alanını ilk tanımlayanlar arasında yer almaktadır. Murphy'e göre (1990: 163) iş performansı; görev davranışı, kişilerarası davranış, işten kaçınma davranışı, yıkıcı-tehlikeli davranış gibi dört alt boyutlardan meydana gelmektedir. Campbell vd. (1990: 322) iş performansının çerçevesini sekiz boyut ile belirlemiştir. Bu boyutlar; işe özgü görev yeterliliği, işe özgü olmayan görev yeterliliği, yazılı ve sözlü iletişim, çaba gösterme, kişisel disiplini sürdürme, akran ve takım performansını kolaylaştırma, gözetim ve idare olarak sıralanmıştır. Boyutların önem sıraları işlerin özelliklerine göre değişkenlik gösterebilecektir. Viswesvaran (2000: 220) çalışmasında iş performansı için on boyut geliştirmiştir. Bu on boyut şunlardır. Genel iş performansı,

Üretkenlik, iş kalitesi, iş bilgisi, iletişim yeterliliği, çaba, liderlik, idari yeterlilik, kişiler arası yeterlilik ve otoriteye uyma kabul etme.

Koopmans vd. (2011: 862), çalışmalarında iş performansını dört alt boyutu ile ele almıştır. Bağlamsal performans ve görev performansı alt boyutlarına, uyarlanabilir performans ile verimsiz iş davranışları kavramını eklemiştir. Verimsiz iş davranışı; devamsızlık, işe geç kalma, görev dışı davranışlarda bulunma, hırsızlık ve madde bağımlılığı gibi davranışları içerirken, uyarlanabilir iş davranışları ise; yenilikçi fikirler üretmek, fikirleri ve planları duruma göre uyarlamak, yeni görevler ve teknolojiler öğrenmek, esneklik ve başkalarına karşı açık fikirli olmak gibi unsurları kapsamaktadır.

Borman ve Brush (1993: 5) ile Motowidlo vd. (1997: 75) alışmalarında iş performansı kavramının alt boyutlarını görev performansı ve bağlamsal performans olarak belirlemiştir. Görev performansını doğrudan veya dolaylı olarak organizasyonun teknik çekirdeğine katkıda bulunan davranışlar olarak tanımlarken, bağlamsal performansı, teknik çekirdeğin işlemesini destekleyen davranış, sosyal ve psikolojik ortam olarak tanımlamışlardır. Bağlamsal davranışlara örnek olarak; gönüllü olmak, ısrar etmek, yardım etmek, iş birliği yapmak ve kurallara uymak gibi kişisel inisiyatifler içeren tutumlar gösterilmiştir.

İş performansının boyutlarını belirleyen ya da araştıran çalışmalar genel olarak kavramın etkilendiği faktörlere göre bir ayrıştırma yapmıştır. Bu sebeple çok sayıda boyutun sıralandığı birçok çalışma bulunmaktadır. Ancak iş performansının boyutlarının en iyi özetlendiği alışma Borman ve Brush (1993: 5) ile Motowidlo vd. (1997: 75) tarafından yapılan çalışmalardır. Bu çalışmalarda iş performansı iki temel boyut altında toplanarak daha kısa fakat açık bir şekilde boyutlandırılmıştır.

1.1.3. İş Performansını Etkileyen Faktörler

Motowidlo (2003: 49) son zamanlarda, bilgi, beceri, yetenek ve kişilik gibi temel özellikler ile iş performansı arasındaki ilişkileri inceleyen, bu temel özelliklerin iş performansını etkilediğini savunan çok çeşitli teorik ve ampirik çalışmaların var olduğunu ifade etmiştir. Hunter ve Schmidt (1983: 473) tarafından yapılan çalışmada 3.264 vaka örneğinden alınan analiz sonuçlarına göre; iş bilgisi ve yetenek iş performansına doğrudan etki etmektedir. Yeteneğin bilgi üzerindeki etkisinin, iş performansı üzerindeki etkisinden önemli ölçüde daha güçlü olduğu savunulmuş, amir derecelendirmeleri üzerinde bir etki sahibi olmadığı da belirtilmiştir.

Borman vd. (1991: 865) teknik yeterliliği bir performans göstergesi olarak yorumlamış, iş bilgisini de performansını etkileyen faktörler arasında olduğunu söylemiştir. Amir

derecelendirmelerinde iş bilgisinin, teknik yeterliliğin ve yeteneğin önemli rol oynadığını saptamıştır. Bu sonuç Hunter ve Schmidt'in (1983: 473) aynı konudaki bulgularının aksine tespitler içermektedir.

Campbell vd. (1990: 332) motivasyon, beceri ve iş bilgisinin iş performansını doğrudan etkileyen faktörler olduğunu savunmuştur. Bu faktörler içerisinde yer alan beceri ve iş bilgisi kavramlarını alt boyutlarda ayırtmıştır. Beceriye, usule ilişkin beceri ve bilişsel beceri olarak ikiye ayırırken, iş bilgisini ise bildirime dayalı bilgi ve usule ilişkin bilgi olarak nitelemiştir. Bilişsel beceri, fiziksel, psikomotor, öz yönetim gibi insanlar arası ilişkileri içeren kabiliyetlerin birleşimidir. Usule ilişkin beceri yapılması gerekeni yapma kabiliyetidir. Bildirime dayalı bilgi ilkeler, normlar, kurallar, prosedürler hakkındaki bilgiler olup, usule ilişkin bilgi ise nerede ne yapacağını ve ne yapılması gerektiğini bilme davranışıdır. Bildirime dayalı bilgiler, sınav, test gibi araçlarla ölçülürken, bilişsel beceri simülasyon, iş örneği gibi testlerle ölçülür.

Motowidlo (2003: 45) bilişsel yetenek ve kişiliksel farklılıkların performans üzerinde yalnızca dolaylı etkileri olması gerektiğini söylemiştir. Çünkü kişilik ve yetenekteki bireysel farklılıklar ile bildirimsel ve prosedürel bilgiler eğitim ve öğretim aracılığı ile motivasyonu şekillendirerek etkileşime girmekte, motivasyon da iş performansını etkilemektedir. Motowidlo vd. (1997: 79), bu düşünceden yola çıkarak iş performansındaki bireysel farklılıklar teorisini ortaya atmıştır. Bu teoride, iş performansı görev performansı ve bağlamsal performans olarak ikiye ayrılmaktadır. Kişilik ve bilişsel yetenek görev performansının belirleyicisi olarak görülürken, dışadönüklük, uyumluluk ve vicdanlılık gibi değişkenler ise bağlamsal performansın belirleyicileridir. Bilgi, beceri ve çalışma alışkanlıkları teoride sayılan diğer dolaylı etkenlerdir. Borman vd. (1991: 871), yetenek ve temel kişilik eğilimlerinin dış etkilerle etkileşime girip deneyim yoluyla öğrenildiğini savunmuştur. Borman ve Brush (1993: 3) teorisinde bir dizi bilgi, beceri ve alışkanlığın görev performansını doğrudan etkilediğini, farklı bir dizi bilgi, beceri ve alışkanlığın bağlamsal performansı doğrudan etkilediğini varsaymıştır. Bu açıdan teori, bilişsel yeteneğin daha çok, teknik bilgi ve beceriyle ilişkili olduğunu, kişilik özellikleri, kişilerarası ilişki ve becerinin ise bağlamsal bilgi ve beceri ile daha çok ilişkili olduğunu ileri sürmüştür.

Bu deneysel ve teorik tanımlamalarda bilişsel yetenek, deneyim ve vicdanlılığın, öncelikle bilgi ve beceriyi etkilemekte olduğu, bilgi üzerindeki etkileri yoluyla da iş performansını etkilediği ifade edilmektedir (Motowidlo, 2003: 45).

Schmidt ve Hunter (1992: 89) bu alandaki araştırmalarında, yeteneğin ve deneyimin iş performansı ile ilişkili olduğunu belirtmiştir. Çünkü yetenekli kişilerin iş bilgisini daha hızlı ve daha eksiksiz öğrendiği, deneyimli kişilerin ise oldukça çok fırsata sahip olduğu sonucuna

varmışlardır. Bununla beraber vicdanlılığın da iş performansı ile ilişkili olduğunu da söylemişlerdir. Çünkü daha vicdanlı insanların “görev üzerinde” daha fazla çaba sarf edip daha fazla zaman harcadığını açıklamışlardır. Vicdanlılık, dikkatli, eksiksiz, güvenilir, sorumlu, çalışkan, düzenli ve planlı olarak tanımlanmaktadır (Schmidt ve Hunter, 1992: 91).

Motowidlo vd. (1997: 80), dışadönüklüğü de etki faktörleri arasında sayarak, bu faktörün iş performansını iş bilgisi üzerinden etkilediğini öne sürmüştür.

Goodman ve Svyantek (1999: 272), kültürel etkenlerin, bağlamsal performansı ve görev performansını etkilediğini, ödülün de bağlamsal performansı etkileyen önemli bir değişken olduğunu belirtmiştir. Krausert’e (2008: 173) göre iş performansını; genel zihinsel yetenek, kişilik, deneyim, geçerlilik, yeterlilik ve motivasyondan oluşan altı unsur etkilemektedir. Söz konusu çalışmada genel zihinsel yeteneğin performansa olan etkisini kişilik ve deneyimden ileride görmektedir. Hatta bu faktörün performans üzerinde doğrudan etkili olabileceğini savunmuş, bireysel performansın teknoloji ve iş arkadaşları olan ilişkileri ile etkileşim halinde olabileceğini de belirtmiştir. Sun (2016: 589) çalışmasında iş tatmininin, iş performansı ile ilişki içinde olduğunu, bu ilişkide psikolojik güçlendirmenin iş tatmini aracılığı ile iş performansını etkilediğini belirtmiştir. Psikolojik güçlendirme, algılanan örgütsel destek, örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş performansı arasındaki ilişkiyi konu alan bir başka çalışmada ise Chiang ve Hsieh (2012: 188) çalışanların psikolojik güçlendirmesinin iş performansını olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Söz konusu çalışmada, çalışanların algılanan örgütsel desteğinin ve psikolojik güçlendirmenin örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşılmış, ancak çalışanların algılanan örgütsel desteğinin iş performansını olumlu etkilediği varsayımını reddetmiştir. Çünkü psikolojik güçlendirmenin, algılanan örgütsel desteğin iş performansı üzerindeki etkisini bastıran bir unsur olduğunu savunmuştur.

Treadway vd. (2005: 879) ABD’de yapmış oldukları özgün bir çalışmada çalışan yaşının siyaset algılarındaki rolünün iş performansına olan etkisi değerlendirmiştir. Söz konusu çalışmada siyaset algılarının yaşlı işçiler için iş performansı üzerinde olumsuz etki göstereceği tahmin edilirken genç çalışanların performansını etkilemediği savunulmuştur.

Pettit vd. (1997: 81) örgütsel iletişim, iş performansı ve tatmin arasındaki ilişki üzerinde yapmış oldukları çalışmada, iş performansının iş tatmini ile doğrudan, zayıf ila orta düzeyde bir ilişkisi olduğunu saptamış, örgütsel iletişimin ise iş tatmininin güçlü bir destekçisi olduğunu savunmuştur. Örgütsel desteği, iş performansı ile iş tatmini ilişkisinin moderatörü olarak konumlandığında ise bu ilişkiyi zayıf bir şekilde desteklediğinin sonucuna ulaşmıştır.

İş tatmini ve iş performansı arasındaki başka bir çalışmada ise Jones (2006: 413), iş tatmini, yaşam tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışın, iş performansını etkilemesi

paralelinde incelemiştir. Sonuç olarak yaşam tatmininin iş performansını etkilediğini, fakat iş tatmini ile iş performansı ilişkisinde örgütsel vatandaşlık davranışın bir etkisinin görülmediğine ulaşmıştır.

Literatürde iş performansı ile iş tatminin güçlü ilişki içinde olduğunu savunan çalışmalar da bulunmaktadır. Jayaweera (2015: 272), İngiltere'deki otel çalışanları üzerinde yapmış olduğu bir çalışmada motivasyonun iş performansını önemli derecede etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Aynı çalışmada çevresel koşulların iş performansını önemli ölçüde etkilediği de saptanmıştır. Ayrıca motivasyonun çalışma koşulları ile iş performansı arasındaki ilişkide aracı bir etkiye sahip olduğunu savunmuştur. Bu paralelde çalışma koşullarını zayıf veya kötü olarak algılayan işçilerin daha az motive olacaklarını ve sonuç olarak istenilen performansı gösteremeyeceklerini belirtmiştir.

Nanjundeswaraswamy ve Swamy (2018: 201), iş yaşam kalitesini çalışan performansından etkilenen bir unsur olduğunu bildirmiştir. Işkın (2021: 1972) turizm işletmeleri çalışanları üzerinde yaptığı çalışmada, iş yaşam kalitesini iş performansını etkileyen bir faktör olarak değerlendirmiştir. Ramstad (2009: 423), iş performansının ve iş yaşam kalitesinin aynı anda yükseltilmesini konu eden, farklı sektörlerden çalışanlar üzerinde yaptığı çalışmada, Işkın'ın (2021: 1972) bulgularına paralel olarak iş yaşam kalitesinin iş performansını etkilediğini belirtmiştir.

Akçin (2018: 90) çalışanların kurumları ve yöneticileri tarafından desteklenmesi üretkenliğin, bireysel performansın ve algılanan örgüt performansının yüksek seviyeye çıkmasına neden olacağını belirtmiştir. Çalışanların psikolojik olarak sahiplendiklerini algılaması, organizasyonların çalışanları desteklemesi, çalışanların iş yerinde çekingen davranmalarını, sessiz kalmalarını, bildiklerini paylaşmama davranışlarını engelleyecek, bu durum kişisel performansı ve nihayetinde örgüt performansını olumlu yönde etkileyecektir.

Brayfield ve Rothe (1951: 308) performans, iş tatmini ve verimlilik üzerine yaptıkları bir çalışmada, performans ile verimliliğin birbirinden ayırt edilmesi gerektiğini belirtmiştir. Üretkenlik; belirlenmiş ve önem atfedilmiş hedeflere giden bir yol olarak tanımlanmıştır. Bu hedeflere ulaşıldığında, yüksek tatmin ve yüksek verimlilik birlikte gerçekleşmiş olacaktır. Buna karşın Tripathy (2017: 13), iş yaşam kalitesinin iş performansını iş tatmini aracılığı ile etkilediği sonuçlarına ulaşmıştır.

İş performansı kavramı, çalışanın bilgi, beceri, tecrübe, istek, motivasyon, yetenek, yaş, inanç, tatmin, güçlü hissedışı, hatta siyasi düşüncesi gibi birçok kişisel faktörün yanında, iş arkadaşları ile ilişkiler, işverenin destek seviyesi, iş yerinin fiziksel koşulları, iş hayatının kalitesi gibi çevresel faktörler iş performansını etkileyebilmektedir. Birçok araştırma iş tatmini

psikolojik güçlendirme ve iş yaşam kalitesini de iş performansını etkileyen bir faktör olarak görürken azımsanmayacak derecede çalışma da bunun tam tersi durumların da olduğunu belirtmiştir.

1.1.4. İş Performansının Önemi

İş performansı kavramı endüstriyel ve örgütsel psikolojinin merkezinde yer alan unsurlardan bir tanesidir (Campbell vd., 1990: 315). İş performansı literatürde birçok çalışmaya konu edilmiş, birçok yazar tarafından araştırılmış, insan kaynakları, yönetim organizasyonları, endüstri çevrelerinin temel ilgi alanlarından birisi olmuştur. Kavramın çokça merak edilmesi ve araştırılması hiç şüphesiz bu çevrelerce ona büyük önem verilmesinden ileri gelmektedir.

Folan'a göre (2007: 607) performans hayatın bir gerçeğidir. İşte ya da başka bir yerde mutlaka performansla ilgili bir işarete rastlanılmaması neredeyse mümkün değildir. Performans her daim hissedilebilen bir ölçümdür.

Purcell vd. (2008: 5) örgütlerin iyi hizmet sunmasını çalışanların beceri ve yeteneklerine bağlamış, bu unsurların örgütün becerilerini etkilediğini savunarak örgüt performansını etkilemesi açısından iş performansının önemine vurgu yapmıştır. İş performansı, çalışma hayatındaki önemli noktaların tespiti, örgüt başarısı için gereken çalışan özelliklerinin belirlenmesi, etkin ve etkin olmayan çalışanların ayrımının tespiti açısından önemli bir kavramdır (Motowidlo vd., 1997: 77).

Çalışanların işe bağlılığının ve görevindeki yetkinliklerinin tespitinde iş performansı ölçüm faktörü olarak kullanılmıştır. İş performansı insan kaynakları yönetim sisteminde merkezi bir rol üstlenir. Çünkü değerlendirme, ücretlendirme, iş geliştirme ve işe alma süreçlerinde performans ölçümlerine sıklıkla başvurulmaktadır. Kuruluş içerisinde iş performansını ölçmek terfi, ödül ve seçim gibi uygulamalarda örgütsel adalet duygusunun yerleşmesi için sıklıkla uygulanan bir uygulamadır (Krausert, 2008: 174). Kişilerin yetkinliklerini organizasyonun yararı için kullanması da performansın bileşenlerinden birisidir. Bu yönden performans, örgütlerin standartlarını, zaman yönetimini ve kalitesini artıran güçlü bir yapı taşıdır (Krausert, 2008: 173). İş performansı, çalışanların kurumsal hedeflerle olan bağlantılarını ölçmeye ve bu hedeflere yapılan katkıyı görmeye olanak sağlar (Viswesvaran ve Ones, 2000: 8). Motowidlo (2003: 40), denetim, derecelendirme, üretkenlik, devamsızlık, ciro, maaş ve terfi dahil olmak üzere çok sayıda kriterin iş performansı ile açıklandığını belirtmektedir. İş performansı kavramı sadece şirketleri kapsamakla kalmamış yönetim, iş sağlığı, iş ve örgüt psikolojisi alanlarında da çokça araştırılmıştır (Koopmans vd., 2011: 857).

Akçin, (2018: 50) olumlu bireysel performansın yüksek örgüt performansına ulaşmada etkili bir rol üstlendiğini belirtmiştir.

Francis ve Alagas'a göre (2019: 294) konaklama sektöründeki çalışanların iş performansı, konuklara sunulan hizmetin kalitesinin belirlenmesinde önemli bir rol oynamaktadır.

Temel olarak literatürdeki çoğu çalışma örgütlerin başarısı ile çalışanların iş performansının doğru orantılı olduğunu savunmaktadır. Bu nedenle kuruluşun performansını arttırması, kuruluş içinde liyakatin oluşması, çalışanların gelişim süreçlerini, bilgi ve becerilerini ölçmesi, adil ücret, ödül ve terfi politikalarının belirlenmesi, zamanın etkin kullanılmasına yardımcı olması, iç ve dış standartlarla uyumun takibi, çalışanların çalışma ortamındaki kişilerle ilişkilerinin kaliteli hale getirilmesi gibi faktörlerden dolayı iş performansı insan kaynakları ve iş dünyası açısından önemli bir meseledir.

1.2. İş Yaşam Kalitesi

1.2.1. İş Yaşam Kalitesi Kavramı

İş yaşam kalitesi kavramı yarım yüzyıla yakın süredir incelenip tartışılan bir konudur. 1970'li yıllarda çıkan bu kavram birçok araştırmacı, akademisyen, psikolog ve iş insanı tarafından incelenmiştir. Yıllardır tartışılmasına rağmen bu kavramın tam anlamı ve belirli bir tanımı bulunmamaktadır (Kiernan ve Knutson, 1990: 102). Çünkü iş yaşam kalitesi kavramı çok boyutlu ve kapsamlı bir kavram olup, bu durum ortak bir tanım bulunmasını zorlaştırmaktadır (Akar, 2018: 170). Benzer bir biçimde, Nadler ve Lawler (1983: 21) iş yaşam kalitesi kavramının tanımlanması konusunda bir karmaşıklık olduğunu belirtmiş hatta karmaşıklık kelimesinin yetersiz kalacağını öne sürmüştür. Çünkü insan ihtiyaçları zamana ve mekâna göre değişmektedir. Bir kişinin ve örgütün bir ihtiyacı karşılandığında ortaya yeni bir ihtiyaç çıkmaktadır. Bu nedenle kavram için yeniden tanımlamalar yapılması son derece normaldir.

İş yaşam kalitesi terimi ilk olarak 1960'ların sonlarında, işçilerin iş tatmin düzeylerini tanımlamak için ABD'deki General Motors ve Otomotiv İşçileri Birliği tarafından kullanılmıştır (Kiernan ve Knutson, 1990: 102). Sonrasında ise birçok yazar ve kuruluş kavramı tanımlamaya çalışmıştır.

Kavramı ilk tanımlayanlardan birisi olan Richard E. Walton (1973: 11) çalışmasında iş yaşam kalitesini, çalışanların iş ortamındaki istek, işe bağlılık, işe karşı olan tutum, duygu, düşünce ve memnuniyet seviyelerinin toplamı olarak tanımlamıştır. Walton (1973: 13), çalışmasında iş yaşam kalitesi kavramının temellerinin, 1930 ve 40'lı yıllardaki iş güvenliği ile

işçi sınıfının ekonomik şartlarının iyileştirilmesini amaçlayan kitlesel hareketlere dayandığını belirtmektedir. 1950’li yıllarda iş psikolojisi ile ilgili yapılan çalışmalar ve son olarak 60’lı yılların sonundaki eşit çalışma fırsatı ve iş çeşitlendirme çalışmaları, bu kavramın sınırlarının oluşmasına katkı sağlamıştır. Hiç kuşkusuz bu kavramlar 19. yüzyılın başında ortaya çıkan iş kazalarının ve iş yerindeki tehlikelerin azaltılmasını amaçlayan adil çalışma standartı eylemlerinin bir devamı niteliğindedir.

Nadler ve Lawler (1983: 23), çalışmasında iş yaşam kalitesi tanımının ve içinde taşıdığı anlamın yıllar itibari ile farklılar gösterdiğini söylemekle kalmamış, terimin hangi dönemlerde ne anlam ifade ettiğini aşağıdaki gibi belirtmiştir.

İş Yaşam Kalitesinin İlk Tanımı (1969-1972 Dönemleri): İşin insanlar üzerindeki etkisine ve kuruluşların üyelerine sağladıkları çalışma koşullarının kalitesine odaklanılmıştır. Bu dönemdeki iş yaşam kalitesinin değerlendirmelerinde çalışanların sağlıklarına ve iş tatmini gibi bireysel sonuçlara odaklanılmıştır. İş tatmininin motivasyondan beslendiği, motivasyonun ise değişen kişisel ve çevresel koşullardan etkilendiği belirtilmiş, bu sebeple iş yaşam kalitesinin değişken olması kabul edilecek bir durum olarak görülmüştür.

İş Yaşam Kalitesinin İkinci Tanımı (1969-1974 Dönemleri): Önceki dönemdeki tanımlama ve amaçlar daha çok bireysel sonuçlara odaklanmaya yönelikken, bu dönemde yapılan tanımlamalarda ise bireysel çıktıların yanında topluluk nazarındaki çıktıların da iyileştirilmesini amaçlamıştır. Bunun için ortak işgücü, birlikte yönetim ve iş birliğinin benimsenmesine önem verilmiştir.

İş Yaşam Kalitesinin Üçüncü Tanımı (1972-1975 Dönemleri): Bu dönemde iş yaşam kalitesi kavramı bir yöntem olarak tanımlanmıştır. İş yerinde yapılan değişiklikler ve iş yerinin değiştirilmesi, çalışanlar üzerinde etki oluşturulduğunun sonucuna ulaşılmıştır. Bu dönemde iş zenginleştirmeyi ve iş yerinde sosyal entegrasyonu amaçlayan yeni fabrika tasarım fikirleri ortaya çıkmıştır. Yöntem olarak değerlendirilen kavram ile çalışan performansı artırılıp kuruluş hedeflerinin benimsenerek gerçekleştirilmesi amaçlanmıştır.

İş Yaşam Kalitesinin Dördüncü Tanımı (1975-1980 Dönemleri): Bu dönemde ekonomi ve enerji alanında yaşanan sorunlar nedeni ile iş yaşam kalitesi çalışmalarına olan ilgi azalmıştır. Ancak az sayıda araştırmacı iş yaşam kalitesi kavramını kalıcı ve sürdürülebilir hale getirmek için iş birliğine gitme kararı almıştır. Bu doğrultuda bu kavramı ideolojik bir harekete çevirmek için organizasyonlar kurmuşlardır. Yönetime katılma, endüstriyel demokrasi gibi kavramlar bu hareketin ideallerinden birisi haline gelmiştir. Önceki dönemlerde örgütün başarısını arttırmaya yönelik bir fikir olarak değerlendirilen iş yaşam kalitesi, yeni dönemde bu fikirden ayrılmaya çalışılarak biraz daha özerk bir kavram haline getirilmeye çalışılmıştır.

İş Yaşam Kalitesinin Beşinci Tanımı (1979-1982 Dönemleri): İş yaşam kalitesi kavramı bu dönemde küreselleşme ile gelen değişimlerden nasibini almıştır. Kavramın bu dönemde uluslararası rekabet, müşteri ve çalışan şikayetleri, kalite sorunları, düşük verimlilik gibi birçok terimi kapsadığı görüşü öne sürülmüştür. Kavrama her şeyle başa çıkmak, her derde deva olmak gibi bir görev yüklenmiştir. Kavramdan çok şeyin beklenmesi üstünden kalkamayacağı bir yükü karşı karşıya kalma riskini doğurmuştur. Kavramın bu denli hemen hemen her şeyle ilişkilendirilmesi kavramın tanımlanması amacına hizmet etmemiş bu konuda yine bir belirsizlik oluşmaya başlamıştır.

İş yaşam kalitesi kavramının tarihsel gelişim sürecinde karşılaştığı tanım kargaşalığını bu beş aşamada tanımlayan Nadler ve Lawler (1983: 25), altıncı aşamada ise iş yaşam kalitesinin “hiçbir şeyi tanımlamayan boş bir kavram” olarak algılanabilmesi yönündeki çekincelerini belirtmiştir. Çünkü tarihsel süreçte son olarak kendisine yüklenen “her şey ile ilişkilendirilmek” yaklaşımında, kavrama gereğinden fazla yük yüklenilmesi, başarısızlığa sürüklenip özünün yitirmesine neden olabileceğini belirtmiştir.

Kiernan ve Knutson (1990: 103), iş yaşam kalitesini, işçi ile işveren arasında karşılıklı ilişkinin geliştirilmesine yönelik felsefi bir taahhüt, hayatın diğer yönleri ile bağlantılı olan sosyal bir hareket olarak tanımlamıştır. Bu çerçevede iş yaşam kalitesini yalnızca bir işveren tarafından bir çalışana sunulan bir dizi hizmet, imkân, mevcut yan haklar veya ikramiyeler olarak görmek doğru değildir. Katılımcı yönetim tarzı, çalışanların ihtiyaçlarını karşılamada esnek olmak, verimlilik ve iş tatmini, iş yaşam kalitesinin temel kavramları olarak değerlendirilmiştir.

Sirgy vd. (2001: 241) iş yaşam kalitesi ile iş tatmininin karıştırılmaması gereken kavramlar olduğunu vurgulamıştır. İş tatmini iş yaşam kalitesinin birçok sonucundan birisidir. İş yaşam kalitesi sadece iş tatminini değil, aynı zamanda aile hayatı, sosyal yaşam, mali yaşam ve diğer yaşam alanlarındaki doyumu da etkilemektedir. Bu nedenle, iş yaşam kalitesinin odak noktası iş tatmininin de ötesindedir. Bu kavram işten memnuniyeti, iş dışı yaşam alanlarındaki memnuniyeti, genel yaşamdan memnuniyeti, kişisel mutluluk ve kişisel iyi olma durumunu içerir.

Srivastava ve Kanpur (2014: 55), iş yaşam kalitesini kişilerin örgütler tarafından istihdam edilirken önemli kişisel ihtiyaçlarını karşılayabilme derecesi olarak tanımlamıştır. Ayrıca çalışanlarının iş yaşamı kalitesini artırmakla ilgilenen örgütlerin, genellikle çalışanlarına güvenlik, eşitlik, gurur, kurum içi demokrasi, sahiplenme, özerklik, sorumluluk ve esneklik duygularını aşılama çalıştığını belirtmiştir. Ayrıca konu hakkında yapılan araştırmalarda iş

yaşam kalitesi unsurları arasında iş tatmini, örgütsel iklim ve yeni görevlerin öğrenilmesi gibi terimlerin yer aldığını saptamışlardır.

Dünya sağlık örgütü iş yaşam kalitesinin, çalışanın yaşıyan kültürel değerler sistemindeki fiziksel sağlık, psikolojik durum, bağımsızlık düzeyi, sosyal ilişkileri, kişisel inançları, bireysel hedef, beklenti ve kaygılarıyla ilgili olduğunu belirtmiştir.

Günümüzde bir iş ilişkisine girilmeden önce sadece işveren tarafının araştırmalar yaptığı kültürden, çalışanın da kuruluşu sorguladığı bir kültüre evrilmiş bulunuyoruz. Çalışanlar iş tercihlerinde kendisine en iyi iş yaşamı kalitesini sunan işletmeleri ön planda tutmaktadır. İnsan ihtiyaçlarının zamana ve mekâna göre değişkenlik göstermesi, karşılanan bir ihtiyaçtan sonra yenisinin ortaya çıkması, teknolojik gelişmeler ve çalışma sistemindeki gelişmeler kavramın içeriğinin değişmesine neden olmaktadır. Bu durumun iş yaşam kalitesinin ortak bir tanımda buluşmasını zorlaştırdığı da bir gerçektir. Ancak insan hakları ve çalışma hakları alanında yapılan çalışmalar, işverenlerin kaliteli çalışan istihdam isteği, çalışanların da kaliteli iş ortamında çalışma ihtiyaçları doğrultusunda yarım yüzyılı aşkın bir süre önce başlayan bu çalışmalar günümüzde yadsınamayacak derecede önemli bir düzeye gelmiştir.

1.2.2. İş Yaşam Kalitesi Kavramının Önemi

Günümüzde olduğu gibi geçmişte de şirketler verimlilik artışı sağlamak için teknolojiden faydalanmıştır. Teknolojik gelişmeler endüstrilerin daha çok insansızlaştırılmasına odaklansa da iş dünyasını insan varlığından ayırmak çok mümkün değildir. Çünkü yapılan tüm bu üretimler değişen insan ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik girişimlerdir. Değişen insan ihtiyaçlarının tespiti makineler ve robotlar tarafından yapılamayacağından, insan faktörünü ekonomik faaliyetin içinden ayırmak da mümkün olmayacaktır (Çiçek, 2005: 92). Çalışanların iş hayatındaki fiziksel ve psikolojik şartların iyileştirilmesi, çalışma hayatının sürekliliği açısından oldukça önemlidir. Bu sebeple iş yaşam kalitesi kavramı elli yılı aşkın süredir birçok akademik makaleye, farklı ortamlarda yapılan deneylere, yöneticiler ve popüler basın arasında artan ilgiye konu olmuştur (Nadler ve Lawler, 1983: 21).

Teknolojideki gelişmelerin yanında organizasyonel alanda yaşanan gelişmeler verimlilik ve istihdam üzerinden çalışma hayatına doğrudan etki etmeyi amaçlamaktadır. Organizasyonel alandaki gelişim teknolojik ilerlemelere nazaran daha çok iş yaşamının kalitesini ve çalışanların refahını yükseltmeyi amaçlamaktadır. Ayrıca örgüt alanında yaşanan gelişmelerin bir başka amacı daha vardır. Bu amaç yalnızca kısa vadede daha yüksek üretkenlik

elde etmekten ziyade uzun vadede sürdürülebilir verimlilik artışı sağlanmasıdır (Ramstad, 2009: 434).

İş yaşam kalitesi, yaşam kalitesinin bir bileşeni ve etkileyicisidir. İş yaşam kalitesi, yalnızca insanların mesaiye geçirdikleri süre nedeniyle değil, aynı zamanda çoğu insanın hayatında işin sandığımızdan daha büyük, daha anlamlı bir yer tutması nedeniyle giderek daha önemli hale gelmektedir (Kiernan ve Knutson, 1990: 101).

Tripathy (2017: 13), iş yaşam kalitesi yüksek olan çalışanların işlerinden daha fazla memnun olduklarını ölçmüştür. Bununla birlikte iş yaşam kalitesinin yalnızca çalışanların refahı, işlerine karşı tutumları ve duyguları gibi bireysel yönlerle bağlı olmadığını belirten çalışmaların varlığına da dikkat çekmiştir. Örneğin Nanjundeswaraswamy ve Swamy (2018: 203), iş yaşam kalitesinin, üretkenlik, sağlık, güvenlik, iş güvenliği, yeterlilik, iş geliştirme ve iş ile iş dışı yaşam arasındaki denge gibi kavramlarla da ilişkili olduğunu belirtmiştir.

Ramstad (2009: 434), organizasyonların yönetimlerinin iyileşmesi ile hem iş yaşam kalitesinin hem de personel performanslarının aynı anda iyileştiğini bildirmiştir. Dolayısı ile iş yerinde yapılan çalışmaların hem iş yaşam kalitesini hem de performansı birlikte artacağını saptamıştır.

Çalışanların iş tatmininin sağlanabilmesi iş yaşam kalitesi seviyesinin artırılmasına bağlıdır. Özellikle hizmet sektöründeki firmaların müşterilerine daha kaliteli hizmet verebilmesi için iş tatmini sağlanmış personelle çalışılması gerekmektedir. Dolayısı ile iş tatmini çalışan performansı aracılığı ile firma performansını etkilemesi açısından önemlidir (Sevgin, 2019: 83).

İş yaşam kalitesi; çalışma ortamının ambiyansı, çalışanların memnuniyeti ve çalışanların işle ilgili davranışlarını kapsadığından oldukça önemli bir kavramdır. Çünkü iş yaşam kalitesinin; çalışanların işe olan tepkilerini, örgütle özdeşleşme seviyelerini, iş tatminini, işe bağlılık düzeylerini, işe olan çabasını, iş performansını, işten ayrılma niyetini, kişisel yabancılaşma hislerini ve şirket cirosunu etkilediği birçok çalışmada belirlenmiştir (Sinha, 2012: 32).

Sirgy vd. (2001: 243) ve Sinha'ya (2012: 32) göre, iş tatmini birçok kavramı etkilemesinden dolayı insan kaynakları çalışmaları, örgütsel psikoloji çalışmaları, yönetim bilimi çalışmalarında önemli yere sahiptir. Bununla beraber işyerindeki sağlık ortamının düşük seviyede olması çalışanlarda devamsızlık, düşük üretkenlik, kalitesiz ürün ve hizmet çıktısı, etkinsizlik, gibi sorunlara yol açabileceğini belirtmiştir. Bu durumun ayrıca yüksek tazminat talepleri ve yüksek sağlık sigortası giderleri gibi şirketler açısından da olumsuz olarak değerlendirilen sorunlara yol açabileceğini belirtmiştir.

Permarupan vd. (2020: 1), işverenlere çalışanların tükenmişlik algılarını azaltmalarına yardımcı olmak için iş yaşam kalitesinin faktörlerinin dikkate alınması gerektiğini belirtmiştir.

Srivastava ve Kanpur (2014: 56) iyi bir iş yaşam kalitesinin çalışanların yüksek motivasyonla çalışmalarına ve kendilerini geliştirme yönünde çaba göstermelerine yardımcı olacağını belirtmiştir. Bununla birlikte bir şirketin iş yaşam kalitesi stratejilerinin çalışanlarına benimsetilmesinin hem çalışan hem de yöneticiler açısından önemimi aşağıda sıralamıştır.

- Çalışanların gelişimi yoluyla örgütün performansını geliştirir.
- Örgütüm içinde ve tüm seviyelerinde artan iş birliği ve takım çalışması oluşturur.
- İyi bir iş ortamı sunar.
- Performansı ve kaliteyi geliştirir.
- Kuruluşun değerlerine ve hedeflerine olan bağlılığı artırır.
- Kaliteli bir organizasyonun gelişimini sürdürülebilir hale getirir.

Lau ve May (1998: 214), çalışmalarında iş yaşam kalitesini bir kazan kazan modeli olarak tanımlamıştır. Bu modelde çalışan ve firmalar için önemli kazanımlar elde edilmektedir. Buna göre şirketler çalışanlarına daha iyi çalışma koşulları ve faydaları sağladığında, çalışanları tatmin olduğunda, çalışanların moralinin yükseldiğini görecektir. Çalışanlar işlerinden gurur duyup kaliteli iş ürettikçe müşteri memnuniyeti artacaktır. Bu durum firmaların performanslarına ve karlarına olumlu yönde katkı sağlayacak hem çalışan için hem de firmalar için önemli kazanımla ortaya çıkacaktır. Bu kazan kazan paradigmasının getirdiği zincirleme reaksiyonun birçok araştırmada ortaya çıktığını belirtmişlerdir.

Alan yazında yer alan tanımlamalar ve açıklamalar doğrultusunda iş yaşam kalitesinin insan kaynakları yönetimi, kuruluş performansı, insanların iş, sosyal ve özel hayatındaki sağlıkları açısından oldukça önemli bir kavram olduğunu belirtebiliriz. Yine iş yaşam kalitesinin performans, verimlilik, üretkenlik, tatmin, sürdürülebilirlik ve kalite gibi birçok kavramla etkileşim içinde olduğunu ve hem çalışan hem de kuruluşlar nazarında zincirleme reaksiyon ortaya çıkartabilecek bir kavram olduğunu söyleyebiliriz.

1.2.3. İş Yaşam Kalitesinin Boyutları

İş yaşam kalitesi konusunda çalışmalar yapan araştırmacıların birçoğu tespit ettikleri alt boyutların çerçevesinde bu kavramı tanımlamışlardır. Kavramı ilk tanımlayanlardan birisi olan Walton (1973: 12), iş yaşam kalitesinin göze çarpan özelliklerini analiz etmek için, işin sosyal öneminden iş yerindeki adil tazminat uygulamalarına kadar uzanan sekiz ana kavramsal alt boyut sıralamıştır. Bu alt boyutlar aşağıdaki gibidir.

Yeterli ve Adil Ücret: Alınan ücretin o iş için belirlenen hem objektif standartlara hem de çalışanın kişisel standartlarına uygun olması durumudur. Ayrıca bir iş için alınan ücretin diğer iş yerindeki işler ve aynı iş yerindeki farklı işler için de belirlenen ücretlerle uygun bir ilişki içinde olması gerekmektedir. Örgütlerin ödeme ve çalışma durumları, çalışanların sorumluluk ve eğitimi gibi unsurlar ücret belirlemede göz ardı edilmemelidir. Şirketlerdeki kâr payı uygulamaları, işe olan arz ve talep ilişkisi, nüfus ve maaş ortalaması gibi parametreler ödemede adaletin olup olmadığını gösterir.

Güvenli ve Sağlıklı Çalışma Koşulları: Bu boyut, iş yerinde fazla mesai uygulamaları, bu uygulamaların adil ve sürekliliği, çalışma saatleri, iş kazaları ve iş yerindeki kaza ve sağlık sorunları riskini azaltan uygulamaları, iş yerinin fiziksel koşullarını kapsamaktadır. İş yerlerinde çalışma koşullarının düzenlenmesi için görsel kirlilik, gürültü ve kötü koku gibi çalışana zarar verebilecek unsurların azaltılması gerekmektedir.

İnsan Kapasitelerini Ortaya Çıkartma Kullanma ve Geliştirme Fırsatı: Bu boyut, yeteneklerin geliştirilmesiyle ilgilidir. İnsanların yeteneklerinin ortaya çıkması ve gelişmesi için iş yerinin belirli bir özerklik sağlaması gerekmektedir. İşçinin becerilerinin kullanımı, iş süreçleri hakkında bilgi sahibi olması, planlama yapması görevi zamanında yerine getirmesi birbiri ile ilişkili kavramlardır. Özerklik zamanla çalışana öz denetim yapma kabiliyetini de verebilecektir. Bununla beraber karar verme ve sorumluluk alma fırsatlarını da ortaya çıkaracaktır. Özerklik çalışanın görevine yüklemiş olduğu önemin zamanla işin ve faaliyetin önemine doğru evrilmesini sebep olacaktır.

Sürekli Büyüme ve Güvenlik İçin Gelecek Fırsatı: Bu kavram temel olarak iş yerinde profesyonel gelişim fırsatı, işin güvenliği ve iş istikrarı ile ilgilidir. Kariyer olanakları, kişisel gelişim, maaş, terfi beklentileri, eğitim, çalıştaylar, teşvikler, mesleki gelişim ve işten çıkarmalar gibi terimler bu boyutun altında toplanmıştır. Kaliteli iş hayatında bir çalışan işten çıkarma kaygısı taşımamalıdır. Bunun gibi iş güvenliği sorularının yerine çalışma hayatındaki gelecek planlamaları ve kariyer fırsatları konusunda bilgi sahibi olmalıdır.

İş Yerinde Sosyal Bütünleşme: Bir topluluğun ortak duyguları arasında, dostluk, sosyal eşitlik, sosyal hareketlilik, ön yargı ve bilgi alışverişi gibi kavramlar yer almaktadır. Topluluk içindeki insanların özsaygısı ve kişisel ilişkilerin gelişimi bu duygularla beraber gelişebilir. Sosyal bütünleşme ile ayrımcılık gibi olumsuz kavramlar yerini fikirlerin takdir edilmesi ve takım bağlılığı gibi kavramların yerine bırakabilmektedir. Sosyal bütünleşme kişilerarası ilişkiler yerine patronlarla kurulabilecek iş arkadaşlıklarına, personel ve meslektaşlar arası bağlılığa neden olabilecektir.

İş Yerlerinde Anayasacılık: Çalışanların rahatsız olduğu eylemlerden korunması için olması gereken bir kavramdır. Bir çalışanın kendini rahatça ifade edebilmesi için gerekli olan ifade özgürlüğü, çalışanın kişisel bilginin, inanç ve özel hayatının mahremiyeti, iş yerindeki kurallar karşısında herkesin eşit olması ve adil uygulamalar bu kavramın bileşenleri arasındadır. Bu kavram iş güvenliği ve insan kapasitesini geliştirme boyutu ile yakından ilişkilidir.

İş ve Toplam Yaşam Alanı: Bir kişinin işi, aile hayatından daha çok haz aldığı, daha keyifli bir yolculuğa çıkmasını sağlıyorsa, bu durum sosyal ve aile hayatına da olumlu olarak yansıtacaktır. Fakat tam tersi bir durum olursa bu sefer iş hayatı dışındaki yaşantısında olumsuz etkilere maruz kalabilecektir. İşe ayrılan zaman ile özel yaşam arasında doğrudan bir ilişki vardır. İş yerinde dengeli bir rol üstlenmenin sonucunda, aile ile daha çok boş zaman geçirilmesine dolayısı ile zamanın verimli kullanılmasına ulaşılabilecektir. Sınırlı enerjiye sahip olan insanın bu enerjisini iş ve ailesi için dengeli bir şekilde kullanması gerekmektedir. Aksi halde bu enerjinin büyük bölümünün iş hayatında kullanılması, çalışanın aile içindeki sorumluluklarını yerine getirememesine, sosyalleşememesine ve zamanla da sorumluluklarından kaçmasına neden olabilecektir.

İş Hayatının Sosyal Önemi: Örgütlerin sosyal açıdan faydalı rolleri ve faaliyetlerinin toplum üzerindeki zararlı etkileri, çalışanlar tarafından giderek daha fazla önemsenmektedir. Çalışanlar günümüzde kuruluşunun ürün ve hizmetlerinin faydalarından, atık yönetim sistemi uygulamalarına, pazarlama tekniklerinden istihdam uygulamalarına, az gelişmiş bölgelere verdikleri desteklerden, siyasi ve sosyal kampanyalara katılımlarına önem veriyor, bu konuda sorumluluk sahibi olup olmadıklarını sorgulayabiliyorlardır. Sosyal olarak sorumsuz hareket ettiği hissedilen kuruluşlarda çalışanların önce kişisel benlikleri kendileri tarafından sorgulanacak ardından iş verimliliği, iş yerine aidiyeti düşecektir.

Nanjundeswaraswamy ve Swamy (2018: 208) ise çalışmalarında iş yaşam kalitesinin dokuz alt boyutu olduğunu belirtmiştir. Bunlar ise aşağıdaki gibi sıralanmıştır.

Çalışma Ortamı: Kişinin çalıştığı ve çok sayıda insan ile etkileşimde olduğu ortamın güvenli ve sağlıklı koşullar içermesi verilen hizmetin sürekliliğine verimliliğe olumlu yönde etki etmektedir. Çalışma ortamı kavramına çalışma saatleri, fiziksel güvenlik ve sağlık şartları kavramların dahil olduğu belirtilmiştir.

Organizasyon Kültürü ve İklimi: Bir örgütteki insanların örgütün değerleri, vizyonu, normları kuralları çerçevesinde göstermiş oldukları kolektif davranışlarıdır. Terfi fırsatları, ödül ve değerlendirme kriterleri, kuruluşun politikaları bu kavramın altında toplanmaktadır.

İlişki ve İş birliği: Bu boyutta çalışanın iş organizasyonunda sosyal tutarlılık göstermesi ve organizasyona olan aidiyet duygusunu güçlendirilmesi beklenmektedir. Bu nedenle ırk,

cinsiyet, fiziksel görünüm gibi farklılıkları gözetmeksizin çalışanın işle ilgili özelliklerini, becerilerini, yetenek ve potansiyelini geliştirilmesi işverenler tarafından sağlanmalıdır.

Eğitim ve Geliştirme: Eğitim ve geliştirme, bireylerin ve grupların performansını iyileştirmeyi amaçlayan kurumsal bir faaliyettir. Çalışanın gelişimi için işverenin sağladığı olanaklar ve geliştirmeye yönelik verilecek teşvikler çerçevesinde iş yaşamı kalitesi artacaktır. Buradaki amaç çalışanın tek başına kendi imkanları ile aldığı eğitim ve geliştirme olanaklarından ziyade organizasyon olarak yapılanlardır.

Tazminat ve Ödüller: Bunlar motive edici faktörlerdir. İyi performans gösterenlere ödüller verilmesi çalışanlar arasında kurumsal ve bireysel hedeflere ulaşmak için rekabeti getirir. İnsanların ekonomik çıkarları onları bir işte daha çok çalışmaya itebilir. Ücret, yapılan işe, üstlenilen sorumluluklara, bireysel becerilere, performansa ve başarıya göre objektif bir şekilde belirlenmelidir.

Tesisler ve İmkanlar: Yemek servisi, servis, sağlık, ulaşım ve güvenlik hizmetleri gibi yan sosyal olanaklar çalışanların hem fiziksel hem de duygusal ihtiyaçlarını karşılayarak, çalışanların üretkenliğini ve moralini arttırmaktadır.

İş Tatmini ve İş Güvenliği: İş tatmini ve iş güvenliği kavramının iş yaşam kalitesinin alt boyutlarından birisi olduğunu belirten Nanjundeswaraswamy ve Swamy (2018: 209), iş güvenliği konularına stres, stres miktarı ve derecesi, psikolojik sıkıntı, işten ayrılma niyeti ve işten atılma korkusu gibi faktörlerin etki ettiğini belirtmiştir. Çalışanların istihdamda istikrar beklentisi içinde olduğunu, tuhaf kişisel politikaların kurbanı olmaktan hoşlanmadıklarını ve işverenlerin insafına kalmayı sevmediklerini belirtmiştir. Bu sebeple çalışanlar için iş ve ücret güvencesinin önemli bir kriter olduğunu, böyle bir ortamda çalışanların iş yerinde kendilerini rahat hissedeceklerini ve bunun yaşam kalitelerini de etkileyeceğini belirtmiştir.

Özerklik: Otonom çalışma gruplarında çalışanlara karar verme özgürlüğü verilir. Bu nedenle çalışanlar işle ilgili faaliyetleri kendileri planlayabilir. Özerklik koordinasyon ve kontrolü de beraberinde getirir. Ayrıca, personel için işinde bağımsızlık ve görevi ile ilgili bilgilere erişim yetkisine sahip olma gibi farklı fırsatları da ortaya çıkarır. Nanjundeswaraswamy ve Swamy (2018: 209), alanda birçok çalışmada özerkliğin iş hayatı kalitesinin en önemli bileşenlerinden birisi olduğuna yönelik çok sayıda çalışma olduğunu belirtmiştir.

Kaynakların Yeterliliği: Bu kavramdan kasıt kaynakların belirtilen hedeflerle eşleşmelidir. Aksi takdirde çalışanlar hedeflere ulaşamayacaktır. Bu durum da çalışan memnuniyetsizliğine sebep olacak ve böylece iş yaşam kalitesini etkileyecektir.

Nadler ve Lawler (1983: 27) ise çalışmalarında iş yaşam kalitesinin üç ana boyuttan meydana geldiğini savunmuştur.

Birinci Boyut, Farklı Düzeylerde Projelerin Geliştirilmesi: Öncelikle bir organizasyondaki sorunu çözmeye başlamadan önce o organizasyonda iyileştirilmiş iş yapısı ve ödül sisteminin varlığı araştırılmalıdır. İş yaşam kalitesini odağına alan yönetim tarzlarında, işin yapılma şeklinin değiştirilmesinden ve işi iyileştirecek somut ve spesifik eylemlerin gerçekleştirilmesinden kaçınılmamalıdır. Bu doğrultuda katılımcı araçların sayısını arttırarak ortak çaba içeren projelerin sayısını arttırmak örgütsel çevre içinde farklı çözüm arayışları bulmak için önemlidir.

İkinci Boyut, Yönetim Sistemlerini ve Organizasyonel Düzenlemeleri Değiştirmek: Bu boyut iki nedenden dolayı önemli ve gereklidir. İlk olarak, iş yaşam kalitesi projelerini teşvik etmek ve desteklemek için çeşitli yönetsel yapı türlerini, yönetsel önlemleri, hedef sistemlerini ve bu benzer sistemleri değiştirmek gerekli olabilir. İkinci olarak, organizasyonel düzenleme ve yönetim sistemlerinin kendi içlerindeki çeşitli değişikliklere iş yaşam kalitesi açısından bakmak önemli olabilir. Örneğin, ödül sistemlerinde çalışanlar arasında kazanç paylaşımı oluşturmak, yönetime katılımcı olmak ve organizasyonel problemleri çözmeyi teşvik etmek için çeşitli değişikliklere başvurulabilir.

Üçüncü Boyut, Yönetim Davranışlarını Değiştirmek: Herhangi bir büyük değişiklikte olduğu gibi, organizasyon liderlerinin faaliyetleri, değişikliğin nihai uygulanabilirliğini belirlemede kritik bir önem sahiptir. Bu nedenle iş yaşam kalitesini arttırmayı amaçlayan organizasyonların liderlerinin davranışlarında değişikliklere gitmelerine ihtiyaç duyulabilir. Eğer üst yönetim “dediğimi yap” şeklinde bir tavır alırsa, çalışanlar açısından inandırıcılık kaybolur. O organizasyon için uzun vadede değişimin gerçekleşip gerçekleşmeyeceği, kurumsallaşmanın olup olmayacağı konularında şüpheler ortaya çıkar. Bu sebeple iş yaşam kalitesinin güvenilir olması için üst yönetim dahil tüm gruplar kuruluşun somut bir parçası olmalıdır.

Alan yazıdaki çalışmalara bakıldığında kavramın tanımlanmasında olduğu gibi boyutlarını belirleme konusunda da birden fazla görüş olduğu söylenebilir. Ancak incelenen çalışmaların çoğunda aşağıdaki boyutlar sayıldığı için aşağıdaki maddeleri kavram için belirlenen ortak boyutlar olarak nitelendirebiliriz.

- İş yerince yeterli maddi imkân sunulması,
- İş yerinin sağlık koşullarının iyileştirilip geliştirilmesi,
- İş yerinin güvenilir olması ve çalışana gelecek vadetmesi,
- İş'in kariyer ve gelişim fırsatları sunması,

- Ödül ve terfi politikalarının belirli olması,
 - İş ile alakalı görev tanımının ve iş politikaların açık olması ve uygulanması,
 - İşin sosyal hayata önemli bir yeri olması,
 - Aile ve sosyal hayat için yeterli zaman sağlaması,
 - İşin inisiyatif ve sorumluluk almayı teşvik edip sorun çözümü için fırsatlar sunması
- İş yaşam kalitesi ile alakalı olarak farklı yazarlar tarafından belirlenen boyutlar da tablo 1.1’de ayrıca belirtilmiştir.

Tablo 1.1 Farklı Yazarlar Tarafından Belirlenen İş Yaşam Kalitesi Boyutları

Eser	Boyutlar
Mirvis ve Lallere, (1984: 199)	Güvenli bir çalışma ortamı
	Adil ücretler
	Eşit istihdam fırsatları
	Gelişim fırsatları
Wyatt ve Yue Wah (2001: 65)	Uygun iş ortamı
	Kişisel gelişim ve özerklik
	İşin doğası,
	Teşvik edici fırsatlar ve iş arkadaşları
Baba ve Jamal (1991: 381)	İş memnuniyeti,
	İş katılımı,
	İş rolü belirsizliği,
	İş rolü çatışması,
Siry vd. (2001: 248)	İş rolü aşırı yüklenmesi,
	İş stresi
	Örgütsel bağlılık
	İşten ayrılma niyetleri
Siry vd. (2001: 248)	İş yerinde hastalık ve yaralanmalardan korunma (iş yeri güvenliği)
	İş dışında hastalık ve yaralanmalardan korunma (önleyici sağlık hizmetleri)
	Sağlığın iyileştirilmesi (sağlık hizmetlerinin koruyucu önlemlerinin geliştirilmesi)
	Yeterli ve adil ücret
	İş güvenliği,
	Ailenin ihtiyaçlarını karşılamak için işten yeterli zamana sahip olmak
	İş yerinde meslektaşlık, iş yerinde olumlu sosyal etkileşimler
	İşten sonra serbest zamana sahip olmak
	Örgüt içinde kişinin ve çalışmasının tanınması ve takdir edilmesi
	İşinin örgüt dışında tanınması ve takdir edilmesi
	Organizasyon içinde kişinin potansiyelini gerçekleştirmesi
	Profesyonel olarak kişinin potansiyelini gerçekleştirmesi,
	İş becerilerini geliştirmeyi öğrenmesi
	Mesleki becerileri geliştirmeyi öğrenmesi
	İş yerinde yaratıcılık
	İş dışında kişisel yaratıcılık ve genel estetik

1.2.4. İş Yaşam Kalitesini Etkileyen Faktörler

İş yaşam kalitesi hem tanımı hem de alt boyutları nazarında incelendiğinde, hem iş ile alakalı durumlardan, işin içindeki dinamiklerden hem de işin dışındaki yaşantılardan etkilendiği

sonucu anlaşılmaktadır. İş yaşam kalitesinin ücret, tazminat gibi maddi boyutları içermesinin yanında, çalışanın ailesi ile olan ilişkileri gibi maddi olmayan boyutları da içermesi onun birçok faktörden etkilenen bir kavram olduğu sonucunu çıkarmaktadır. Sirgy vd. (2001: 242) çalışmalarında aşağıdaki on iki faktörün iş yaşam kalitesini etkilediğini tespit etmiştir.

İletişim: İş yaşam kalitesine iletişimin olumlu etki yapması iletişimin kalitesi ile alakalıdır. Bir çalışma ortamında istenilen sonuçlara ulaşmak için doğru iletişim kurulması gereklidir. Doğru iletişim çalışan katılım içermelidir. Çalışan katılımını içeren iletişim kişisel gelişimi sağladığı gibi şirketin misyon ve vizyonunun çalışan tarafından benimsenmesini ve iş yaşam kalitesinin atmasını sağlayacaktır. İletişim mutlak suretle doğru seçilen kaynakları ile yapılmalıdır.

Kariyer Gelişimi ve Büyümesi: Kariyer planlaması çalışan geliştirme programının bir parçasıdır. Amacı ise yalnızca çalışanların işverenlerinin kendilerine yatırım yaptığını hissetmeleri değil, aynı zamanda çalışanların hayatlarının birçok yönünü yönetmelerine ve karşılaşılabilecekleri bazı zorluklarla başa çıkmalarına yardımcı olmaktır. İşte bu nedenle çalışanlar iş tercihlerinde maddi imkanların yanında kariyer imkanlarını da göz önünde bulundururlar. Alanda yapılan bazı çalışmalarda kariyer tatmini, kariyer başarısı ve kariyer dengesi gibi kavramların iş yaşam kalitesini çok yüksek oranda etkilediği sonuçlarına ulaşılmıştır.

Örgütsel Bağlılık: Örgütsel bağlılığın iş yaşam kalitesi ile ilişkisi, birçok araştırmacı tarafından sıklıkla araştırılan bir konudur. Elde edilen sonuçlarda, iş yerine bağlı olan çalışanların iş yerinde daha uzun süre kaldıkları, daha az bağlı olanlara göre daha güçlü bir işe katılma isteğine ve istihdamları hakkında daha olumlu bir tutuma sahip oldukları sonucuna varmıştır.

Duygusal Denetim Desteği: İş yerleri çalışanın enerjisi ile var olmaktadır. Bu nedenle çalışanın enerji düzeyine olumlu katkı yapacak uygulamalar gerekmektedir. İşyerinde duygusal desteğin çalışanın enerji düzeyine olumlu katkıda bulunacağı iş ve aile hayatını dengelemeye yardımcı olacağı birçok yazar tarafından savunulmaktadır. Uzman desteği ve çeşitli yöntemlerle çalışan stresi azaltılıp stres düzeyi çekilmesi sağlanır. Bu durumda iş stresi ile ilişkili olan iş yaşam kalitesini olumlu olarak etkiler.

Esnek Çalışma Düzenlemesi: Esnek çalışma düzenlemesi çalışanın faaliyetleri kendi durumuna en uygun şekilde planlayıp, zamanı daha verimli kullanmasını sağlar. Bu da çalışanın iş motivasyonuna ve özveriye olumlu katkı yapar.

Duyarlı Aile Kültürü: Bir organizasyonun iş ve aile rollerini duygusal denetim desteğindeki gibi birleştirmeye yönelik tutumları aile dengesi arayan çalışanlar için oldukça

önemlidir. Bu tür destekleyici davranışlar çalışanlara işleri ile alakalı duygusal kaynak sağlar. Çalışanlara karşı bu konuda anlayışlı bir tavır sergilenmesi hissedilen iş yaşam kalitesine olumlu etki yapar.

Çalışan Motivasyonu: Ücret seviyesinin iş değişikliği konusunu tetiklediği genel kaygısının aksine, yapılan araştırmalar çevresel faktörlerin de çalışan motivasyonu ve performansı için önemli bir rol oynadığı, çalışanın tek motivasyon kaynağının para olmadığını belirtmiştir. İş yaşam kalitesi teriminin evrensel olarak kabul edilmiş bir tanımı olmamasına rağmen, araştırmalarda iş yaşam kalitesinin çalışma hayatı memnuniyeti ve motivasyonu ile ilgili olan tüm değerlere odaklandığı belirtilmektedir. Dolayısı ile motivasyonu etkileyen faktörlerin de iş yaşam kalitesini de etkilediği varsayımı birçok çalışmada belirtilmektedir.

Örgütsel İklim: Örgütsel iklimin üç yönü olduğu belirtilmiştir. Bunlar duygusal, bilişsel ve araçsal yönleridir. Duygusal yön örgüt içindeki ilişkileri, bilişsel yön anlamlılık, yeterlilik gibi içsel duyguları, araçsal yön ise iş süreçleri ve iş ile alakalı materyal ve malzemeleri içerir. Bahsettiğimiz yönlerden birinde ya da birden fazlasında bir eksiklik olursa iş yaşam kalitesi seviyesinin yükselmesinin beklenmemesi gerektiği belirtilmiştir.

Örgütsel Destek: Örgüt ikliminin yanı sıra örgütün sunduğu desteğin düzeyi de örgütlerde iş yaşam kalitesinin bir göstergesi olarak belirtilmiştir. Çalışanların örgütün katkılarına değer verme ve refahlarını önemseme algısı olarak tanımlanmaktadır. Bu kavram, çalışanın örgüte olan bağlılığını, iş tatminini ve genel çalışma yaşamının kalitesini etkileyen önemli bir faktör olarak belirtilmiştir.

İş Tatmini: İş tatminin iş yaşam kalitesi ile ilişkisi, birçok araştırmacı tarafından sıklıkla araştırılmıştır. İş tatmini iş hayatının merkezi değişkenlerinden biri olarak tanımlanmakta ve iş yaşam kalitesinin önemli bir göstergesi olarak görülmektedir.

Ödüller ve Faydalar: İş yaşam kalitesinin yapıları arasında kişisel ihtiyaçların etkileşimi önemli bir yer tutmaktadır. Kaliteli bir iş yaşamı sağlamak da kişisel ihtiyaçların da karşılanması gerekmektedir. Bu nedenle ücret, terfi, tanınma ve gelişim gibi organizasyondan gelen ödüller kişisel beklentilerini karşılaması açısından önemlidir.

Ücretlendirme: Ödüller ve faydaların yanı sıra, ücretlendirme yapısının yarattığı destek düzeyi de şirketlerdeki iş yaşam kalitesinin bir göstergesidir. Buradaki kavramdan kasıt bir tek çalışanın performansına yönelik verilen fayda ve ödülün ziyade topyekûn şirketin ücretlendirme politikası ile alakalıdır.

Nadler ve Lawler (1983: 26), organizasyonların iş yaşam kalitesi projelerinin başarıya ulaşması için altı faktörü aşağıdaki gibi sıralamıştır.

İhtiyaç Algısını Tespit Etmek: İlgili tüm tarafların sorun ve fırsatları tespit etme çabası içinde olması gerekmektedir.

Organizasyon İçin Göze Çarpan Problem Odağını Tespit Etmek: Organizasyonlardaki tespit edilen problemi çözmek için toplulukta yapılandırılmış bir sürece sahip olmak önemlidir. Çalışanların bir problem üzerinde çalışması için düzenli ve sistematik bir sürece sahip olması gerekmektedir.

Problem Belirleme ve Çözmek İçin Yapı Oluşturmak, Teori, Model, Süreç, Eğitim ve Katılımcılar ile Desteklemek: Çoğu insan, gruplarda sorunları nasıl çözeceği konusunda eğitilmemiştir. Bu nedenle bir problem çözmek için çözüm sürecinde teori ve model geliştirilip ekipler halinde çalışmak ve bunu bir eğitim aşaması olarak gerçekleştirmek ancak başarılı olabilecek ekiplerin yapabileceği süreçtir.

Hem Süreçler Hem de Sonuçlar İçin Tasarlanmış Ödüller Belirlemek: Ödüllerin iş yaşam kalitesi geliştirme faaliyetlerinin hem süreçlerine hem de sonuçlarına dahil edilmesi gerektiğini söylemiştir. Bir çalışma sonucunda organizasyon başarıya ulaşması durumunda bu başarının faydalarından çalışanlar da faydalanmalıdır. Yani fayda paylaşılmalıdır. Bu durum çalışanların sürece katılmasını devam ettirecek ve çalışanı motive etmeye yardımcı olacaktır.

Birden Çok Faktörden Etkilenme: İş yaşam kalitesi konusunda yatırım yapanların hemen kazanım elde etmeyi amaçlamaması gerekmektedir. Çünkü sonuçlar uzun dönemde elde edilmektedir. Organizasyondaki orta düzey yöneticiler proje gerçekleşmeme kaygısını taşıyabilirler. Bu nedenle iş yaşam kalitesi kaygı, zaman, çaba, enerji, maddi yatırım gibi çok birçok sistemden etkilenebilir.

Organizasyon Çapında Katılımı Sağlamak: Organizasyonlardaki faaliyetlerin belirli kişi ve gruplarla sınırlı olmaması önemlidir. Organizasyona yalnızca belirli düzeyler veya belirli çalışan grupları dahil olduğunda, ortaya genellikle "biz/onlar" ilişkisi çıkar ve bu da organizasyonun misyonunu gerçekleştirememesine neden olur.

İnsan ihtiyaçlarının sürekli değişkenlik göstermesi, karşılanan ihtiyacın yerine yeni bir ihtiyaç gelmesi, teknolojik gelişmeler kavramı etkileyen faktörlerin sayısını artırmıştır. Günümüzde de bu sayının artması kuvvetle muhtemeldir. Zira 1980’li yıllarda bir çalışan için ücreti zamanında almak, iş yerinin servis hizmeti sağlaması, iş yeri yemeklerinin kalitesi, gibi faktörler iş yaşam kalitesi açısından önemli unsurlarken bunlar günümüzde bir iş yerinin zaruri unsurunu oluşturmaktadır. Bugün ise artık esnek çalışma şartlarının varlığı, işin iş dışındaki zamana olan katkısı gibi faktörler aranmaktadır. Dolayısı ile iş yaşam kalitesini etkileyen faktörlerin her an değişebileceği unutulmamalıdır. İş yaşam kalitesini sağlamayı amaçlayan

kuruluşlar Nadler ve Lawler'ın (1983: 29) belirttiği gibi ihtiyaçları tespit edip, problem tespiti yaparak çözüme gidecek yapı kurmaları gereklidir.

1.3. Psikolojik Güçlendirme

1.3.1. Psikolojik Güçlendirme Kavramı

Psikolojik güçlendirme kavramı 1980'li yılların başında ortaya çıkan “güçlendirme” çalışmalarının bir devamı olarak aynı yıllarda araştırmacılar tarafından savunulmaya başlanmış, çok çeşitli çalışmalara konu olmuştur. Güçlendirme kavramını ilk konu eden yazarlardan birisi olan Rappaport çalışmasında, güçlendirme kavramını psikolojik açıdan ziyade sosyolojik açıdan tanımlamış ve topluluk yaşamının doğası gereği kavramın paradoksal olduğunu savunmuştur. (Rappaport, 1981 :2). İnsanlar sosyal bir problemin varlığında, anlam bulmak, yaşamlarını güçlendirmek, farklı çözümleri keşfetmek ve kontrolü ele geçirmek için uzman olmayan kişilere başvurabilmektedir. Bunun için kişiler, yaşamak ve yeni hayat alanı bulmak için, kendi hayatlarının üzerinde kontrol sahibi olmayı mümkün kılan program ve politikalar geliştirmelidir. Güçlendirme kavramı toplumda ve insanlarda ortaya çıkan bu ihtiyaçları karşılamaya yönelik gereken mesajları özetlemektedir (Rappaport, 1981: 2). Güçlendirme insanların kendi yaşamlarını kontrol etme olanaklarını artırmaktadır. Güçlendirme fikri yaygın hale gelirse, kişiler ve gruplar bir sorunla karşılaştığında söz konusu sorunlara yönelik çözümleri de bulabileceklerdir (Rappaport, 1981: 3). Ancak toplumun ve insanların sorunlara karşı tek taraflı çözüm oluşturmaları organizasyonlara olan ihtiyaçlarının azaldığı anlamını taşımamalıdır. Aksine bu durumda daha güçlü ihtiyaçlar zinciri ile karşı karşıya kalınacaktır. İnsanların kendi hayatları üzerinde kontrol sahibi olması, sorunlarını kendi çözmesi onları görmezden gelmek anlamı taşımamalıdır (Rappaport, 1981: 4).

Bir başka çalışmada ise güçlendirmenin, etkinleştirme anlamına geldiği ve astların kendi etkililiklerine (istenen davranışı başarıyla gerçekleştirme) olan inançlarının yükseltilmesine yönelik süreçler olduğu ifade edilmiştir (Conger ve Kanungo, 1988: 474). Bu ifadeye göre etkinleştirmenin (güçlendirmenin) astların olumlu performans sonuçları için umutlarını yükseltilmesinin anlaşılmaması gerektiği de belirtilmiştir.

Conger ve Kanungo'nun (1988: 474) güçlendirmeyi bir süreç olarak tanımlaması tesadüfi değildir. Çünkü güçlendirme onların araştırmalarına göre beş aşamalı bir süreçtir. Birinci aşamada çalışanlar açısından güçsüzlük duygularının koşulları teşhis edilmelidir. Bu aşamada, kurumsal faktörler, denetim ve ödül sistemleri ve işin doğası incelenir. İkinci aşamada yöneticiler tarafından güçlendirme stratejileri ve tekniklerinin kullanılması gerekmektedir. Bu teknikler, iş zenginleştirme süreçleri, geri bildirim oluşturma, katılımcı yönetim, ortak amaç

oluşturma ve modellemedir. Üçüncü aşama bu stratejilerin kullanılması sonucu çalışanlara öz yeterlilik bilgisinin sağlanması aşamasıdır. Bu sağlama aktif kazanım, dolaylı deneyim, sözel ikna ve duygusal uyarılma ile yapılmaktadır. Dördüncü aşama çalışanların kendisini güçlenmiş hissettiği aşamadır. Bu aşamada kişisel yeterliliğe olan inanç oluşmuştur. Beşinci ve son aşama ise güçlendirmenin davranışsal etkilerinin fark edilmesi aşamasıdır. Bu aşamada artık görev hedeflerine ulaşmak için davranışın sürekli olması gerekmektedir.

Yetkilendirme olarak da tanımlanan güçlendirme kavramının, organizasyonlardaki iş yaşamının kalitesi hareketi sırasında ortaya çıkmıştır (Spreitzer vd., 1997: 670). Bu nedenle, iş tatmini güçlendirmenin en erken beklenen sonuçlarından birisi olmuştur (Spreitzer vd., 1997: 682). Spreitzer'e göre (1995: 1444) psikolojik güçlendirme, bireyin işteki rolünü dilediği ve hissettiği gibi şekillendirmesi, iş süreçleri içinde kendini anlamlı bir yere koyması, kendini yeterli görmesi, kendi kaderini tayin etmesi ve iş süreçlerine etki etmesi bağlamında oluşan kişisel motivasyonel bir yapı olarak tanımlanmıştır.

Thomas ve Velthouse'a (1990: 667) göre güç, kelimesi yetki, enerji ve kapasite gibi farklı anlamlarda kullanılabilir. Bu açıdan bakınca güçlendirme yetki vermek ile aynı anlama geldiği gibi kavramdan çalışanlara enerji vermek anlamı da çıkartılabilir. 1980'li yılların sonu ve 90'lı yılların başlarında küresel anlamda yaşanan gelişmelerle beraberinde yönetim alanına da yenilikçi bakış açısının getirilmesini zorunlu kılmıştır. Güçlendirme kavramları da tam olarak bu alternatif arayışların olduğu dönemlerde tanımlanmaya başlamıştır (Thomas ve Velthouse, 1990: 668). Aynı zamanda bu dönemde yapılan araştırmalarda, çalışanlar için işin anlamlı kılınması görevle özdeşleşme ve görevde anlamlı değer bulma ile elde edilen iş sonuçlarının, yönetim zorlaması ile elde edilen iş sonuçlarına göre daha değerli algılandığı sonuçlarına ulaşıldığı belirtilmiştir.

Oladipo'ya (2009: 121) göre psikolojik güçlendirme; kişi tarafından algılanan kontrol, yeterlilik ve hedef içselleştirme duygusudur. Kavram tamamen bireyin bilişsel durumu olarak nitelendirilir. Bir örgüt vatandaşı açısından değerlendirildiğinde ise; psikolojik olarak örgütte etkin olmak olarak değerlendirilir ve kavramın da farklı boyutlarını olduğu kabul edilir. Kavram kapasite geliştirme ve kolektivite ile iç içe olup birbirleri ile sosyal eylem çerçevesine sıkı sıkıya bağlıdır. Araştırmasında psikolojik güçlendirmenin dört amacını şu şekilde sıralamıştır.

- Maddi ve maddi olmayan kaynaklara erişip kontrol etmek ve etkin şekilde harekete geçirmek
- Kişileri karar alma süreçlerine dahil edip buralarda etkileme becerisini geliştirmek
- Kişinin kimliğini keşfetmesi, tercihlerini bağımsız olarak belirlemesi ve böylece özerk hareket etme becerisini geliştirmesi

- Kişinin kişisel yeteneklerine güvenme becerisini geliştirmek

Zimmerman (1995: 584), psikolojik güçlendirmeyi sadece kişinin yeterlik algısı olarak görülmemesi gerektiğini belirtmiş, kişinin kendi topluluğuna aktif katılımını, kendi sosyopolitik ortamını anlamasını içeren, aynı zamanda etmenleri kontrol etmeyi ve bu etmenleri etkilemek için hareket etmeyi öğrenmeyi kapsayan bir davranış olarak nitelendirmiştir. Bununla beraber belirlenen hedeflere ulaşılacağına dair inanç, çıkılan yolda kaynakların olabileceği gibi engellerin de varlığı hakkında farkındalık sahibi olma da psikolojik güçlendirmenin alanına girmektedir. Ayrıca topluluk ve kapasite değişimi ile kolektif bilinci içeren sosyal eylemler de dahil edilebilir. Bu sebeple kişisel analiz düzeyinde yetkilendirmeye yapılan vurgunun haricinde, kavramın sosyopolitik veya bağlamsal faktörlerinin olduğunu sonucuna ulaşılmaktadır. Ayrıca Zimmerman (1995: 584) psikolojik güçlendirmenin basitçe içsel bir yapıdan daha fazlası bir anlam taşıdığını, bu kavramın açık uçlu yapısı olduğunu bu kavramı tam olarak ölçmek içinse davranışsal ve etkileşimsel faktörlerin değerlendirilmesini gerektirdiğini belirtmiştir. Psikolojik güçlendirmenin evrensel ve küresel ölçüsünün bulunmadığını da belirtmektedir.

1.3.2. Psikolojik Güçlendirme Kavramının Önemi

Birçok yazar bir organizasyondaki etkililiği açıklamak için güçlendirme kavramını çalışmalarına konu etmiştir. Bu kavram aynı zamanda azınlık gruplarının (örneğin kadınlar, siyahlar ve engelliler) güçsüzlüğü konularını ele alan diğer sosyal bilimciler tarafından da yaygın olarak kullanılmıştır (Conger ve Kanungo, 1988: 471).

Conger ve Kanungo (1988: 474) güçlendirmenin yönetim araştırmacıları ve uygulayıcıları tarafından ilgi duyulan bir kavram olduğunu ve bu ilginin birkaç nedenden kaynaklandığını belirtmiştir. Öncelikle liderlik ve yönetim becerileri üzerine yapılan araştırmalarda, astları güçlendirme uygulamasının yönetsel ve örgütsel etkinliğin temel bileşenlerinden biri olduğunu saptamıştır. İkinci olarak organizasyon içindeki güç ve etkinliğin, üstlerin gücü ve kontrolü astlarıyla paylaşmasıyla büyüdüğünü söylemiştir. Son olarak, organizasyon içinde ekipler oluşturulup güçlendirme tekniklerinin bu gruplarda deneyimlenmesinin grubun gelişimine ve sürdürülebilirliğine çok önemli katkı sağladığını belirtmiştir. Bununla birlikte eğer bir organizasyonda yetkinleştirme tam anlamı ile sağlanabilirse, astların istenen performans sonuçlara ulaşmadığı durumlarda bile, kendisini güçlenmiş(yetkin) hissedebileceğini de söylemiştir.

Oladipo (2009: 124) psikolojik güçlendirmenin önemini Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisi çerçevesinde değerlendirmiş ve aşağıdaki gibi açıklamıştır.

Fizyolojik İhtiyaçlar Açısından Önemi: Bir çalışan tarafından yaşamın temel ihtiyaçlarının karşılanması için beslenme, barınma, maaş gibi ihtiyaçların karşılanması gerekir. Psikolojik güçlendirmeye ulaşmak için öncelikle ekibin fizyolojik ihtiyaçlarının karşılanması gereklidir.

Güvenlik İhtiyaçları Açısından Önemi: Güçlendirilmiş kişiler kendilerini tehditlerden uzak ve görece güvenli bir çevrede hissederler.

Sosyal İhtiyaçlar Açısından Önemi: Güçlendirme sonucunda kişiler mensup oldukları ekibe kabul ve ait olma duygusu ile yaklaştıklarından ekip dinamiklerini destekleyen topluluk duygusunu davranacaklardır.

Saygı Gereksinimleri Açısından Önemi: Başarıları takdir edilen, önemli görevler verilen ve kendilerine değer verildiğini hisseden kişiler psikolojik güçlendirme ile toplulukta statü kazandıklarını hissedeceklerdir.

Kendini Gerçekleştirme Açısından Önemi: Bu ihtiyacı karşılamak için yöneticiler kişilere uzun vadeli hedeflere göre yenilik ve yaratıcılık sağlayan zorlu ve anlamlı çalışmalar sağlamalıdır. Psikolojik güçlendirmenin boyutlarından birisi olan “anlam” kavramı bu alanda kendini gösterecek ve bu ihtiyaç karşılanacaktır.

Psikolojik güçlendirme ile insanlar, kendilerine ve yeteneklerine daha fazla inanacakları için, özsaygıları artacak, öz yetenekleri gelişecek, motive edilmiş olacak ve nihayetinde yüksek yaşam doyumuna ulaşip kişisel değer yönelimlerinden daha çok topluluk yanlısı davranışlara odaklanacaklardır (Oladipo, 2009: 125).

Francis ve Alagas (2019: 294), konaklama sektöründeki misafir taleplerinin karmaşık ve değişken bir yapıya sahip olduğunu belirtirken, bu değişken ve karmaşık talepler zinciri içinde konaklama sektörünün kusursuz bir hizmet verebilmesi, verimli ve etkili hizmet sağlayabilmesinin psikolojik güçlendirme çalışmalarının gerekliliğine vurgu yapmıştır. Ayrıca psikolojik güçlendirme iş performansını iyileştirirken etkili insan sermayesi gelişimini desteklemektedir.

Bu genel değerlendirme ve araştırmalar paralelinde psikolojik güçlendirmenin, kuruluşlarda etkinliğin sağlanması, etkin denetimin uygulanması, kurumsal hafızanın oluşması, kuruluşların sürdürülebilirliği, çalışanların motivasyonu, çalışanın iş ve evdeki sağlığını koruması açısından oldukça önemli bir konu olduğunu belirtebiliriz.

1.3.3. Psikolojik Güçlendirme Kavramının Boyutları

Spreitzer (1995: 1443) kavramın 1990'lara kadar kişisel tanımlamalarla anlatılmaya çalışıldığını belirtmiştir. Thomas ve Velthouse (1990: 666), bu dönemlerde kendine yeni yeni

gelişme alanı bulan kavramın çok boyutluluğundan bahsetmiştir. Conger ve Kanungo (1988: 471), psikolojik güçlendirmeyi motivasyon ve öz yeterlilik çerçevesinde tanımlamıştır.

Spreitzer (1995: 1445) psikolojik güçlendirmenin anlam, yetkinlik, özerklik ve etki olmak üzere dört boyuttan meydana geldiğini beyan etmiştir.

Anlam: Anlam, bir çalışanın, işinin hedefleri ve amaçları ile kendi idealleri veya standartlarının uyumlu olması halidir. Bir iş için tanımlanan rolün gereklilikleri ile kişisel inançlar, değerler ve davranışlar birbirine paralel olmalıdır.

Yetkinlik: Diğer adı özyeterliliklerdir. Bir çalışanın becerileri ile işi için gereken faaliyetleri gerçekleştirme yeteneğine olan inancıdır. Uсталık, tecrübe, çaba, kabiliyet bu kavram altında kendine yer bulur.

Özerklik: Kişinin eylemleri başlatma ve düzenleme konusunda seçim yapma duygusudur. Bu boyut çalışanın iş davranışları ve süreçlerinin başlatılması ve sürdürülmesindeki özerkliği yansıtır.

Etki: Bir bireyin işteki stratejik, idari veya operasyonel sonuçları etkileyebilme derecesidir. Sonuçları etkileme bakımından öğrenilmiş çaresizlik kavramının karşısında kalmaktadır.

Thomas ve Velthouse (1990: 672) psikolojik güçlendirmenin çok boyutlu bir kavram olduğunu belirtmiş ve bunun için bir model oluşturmuştur. Oluşturmuş olduğu modelde psikolojik güçlendirmenin altı alt boyutunu aşağıdaki gibi sıralamıştır.

Çevresel Olaylar: Bireyin mevcut görev davranışlarının sonuçları gelecekteki davranışları, hakkında veri sağlar. Bu veriler, bireyin etki, yeterlilik, anlamlılık ve özerklik ile ilgili görev değerlendirmelerini şekillendirir. Bu sırayla önce görev değerlendirmeleri sonra da bireyin davranışını harekete geçirir.

Görev Değerlendirmeleri: Nesnel gerçeklerin basit kayıtları yerine, genel gerçekliğin yorumları olarak tanımlanır. Bireylerin belirli görevlerle ilgili kişisel bir dizi değerlendirme veya yargıda bulunmaları yerine etki, yetkinlik, anlamlılık ve seçim bileşenleri ile değerlendirmeler yapılması gerektiği belirtilmektedir.

Davranışlar: Bireylerin kendi görev başarılarını kontrol etmesi, problemler veya fırsatlar ortaya çıktıkça yeni görevleri başlatıp ve engellere karşı dayanıklılık göstermesi, zorluklar karşısında motivasyonu sürdürmesi ve yeni konularda esneklik göstermesidir.

Küresel Değerlendirmeler: Yeni faaliyetlerin üstlenilmesi ve sürdürülmesi için potansiyel bir inanç kaynağı sağlar. Bu değişken de etki, yetkinlik, anlamlılık ve seçim bileşenleri ile değerlendirilmiştir.

Yorumlama Tarzları: Görev değerlendirmeleri için ek bilgi üretmek üzere dış olaylardan gelen verilere yorumlayıcı bilgilerin eklenmesidir. Genel değerlendirmeler, görev değerlendirmelerinden elde edilen değerlendirmeler ile oluşurlar. Dolayısı ile görev değerlendirmelerinin tarzlarını da taşırlar. Bu yorumlama biçimi, etki, yeterlilik ve anlamlılığın görev değerlendirmeleri üzerindeki etkileri yoluyla motivasyonu da etkileyecektir.

Müdahale: Bireyleri etkileyen çevresel olaylardaki değişiklikler veya bu bireylerin yorumlama tarzlarındaki değişiklikler yoluyla güçlendirme üretmeye yönelik kasıtlı girişimlere müdahale denir. Bununla bireylerin görev değerlendirmelerinde artış amaçlanmaktadır.

Zimmerman (1995: 584) psikolojik güçlendirmenin üç boyutu olduğunu belirterek kavramı tam olarak ele almak için üç bileşenin tümünün ölçülmesi gerektiğini de belirtmiştir. Bu bileşenler ve açıklamaları aşağıda sıralanmıştır.

İçsel Bileşen: İçsel bileşen, insanların kendileri hakkındaki düşünceleridir. Kişinin algıladığı öz yeterlilik, kontrol, motivasyonun, yeterlilik ve ustalığıdır. Algılanan kontrolden kasıt kişinin aile, iş veya sosyopolitik yaşam alanlarında etki uygulama becerisine ilişkin inançlarıdır.

Etkileşimli Bileşen: Psikolojik güçlendirmenin bu yönü, insanların kendileri için belirledikleri hedeflere ulaşmak amacıyla etraftaki davranışsal seçeneklerin veya seçimlerin farkında olması durumudur. Kişiler etrafında kontrol sahibi olmaları için bağlamsal seçenekleri, bu bağlamın normlarını ve değerlerini bilmeleri gereklidir. Etraftaki kaynakları kullanmak, çevreye yaşam alanı boyunca edinilen becerileri aktarmak ya da çevreden aktarılanları kullanmak, çevreye karşı beceri geliştirmek, kritik farkındalığı sahip olmak, gündelik olayları iyi anlamak bu bileşeni anlamak için verilecek örnekler olarak sayılabilir.

Davranışsal Bileşen: Psikolojik güçlendirmenin davranışsal bileşeni, sonuçları doğrudan etkilemek için yapılan eylemleri ifade eder. Örneğin, bir psikiyatri kurumundan yeni çıkmış hastaların karşılıklı yardım grubuna dahil olması, iş araması ve bağımsız yaşaması ya da liseye yeni başlayan bir gencin bir takımda oynaması, bir öğrenci gazetesinde çalışması veya bir öğrenci üye olması bu bileşene örnek olarak gösterilebilir. Bu bileşen topluluğa katılım, örgütsel aidiyet ve başa çıkma davranışlarını içermektedir.

1.3.4. Psikolojik Güçlendirme Kavramını Etkileyen Faktörler

Çalışanlar kendilerini güçsüz hissettiklerinde onları güçlendirme ihtiyacı önem kazanır. Bu nedenle, kişiler arasında güçsüzlük duygusunu besleyen koşulları tespit etmek önemlidir. Bu koşullar belirlendikten sonra, güçlendirme stratejileri ve taktiklerine başvurarak bunları ortadan kaldırmaya çalışılmalıdır. Ancak, dış koşulları ortadan kaldırmak her zaman mümkün

olmayabilir. Belirlenen stratejiler ve taktikler doğrudan çalışanlara kişisel yeterlilik algısı sağlamadıkça, güçlendirme amacına ulaşamayacaktır (Conger ve Kanungo, 1988: 474).

Conger ve Kanungo (1988: 476) çalışmalarında güçlendirmenin davranışsal durumlardan etkilenebileceği gibi bağlamsal faktörlerden de etkilenebileceğini bildirmiştir. Davranışsal etkiler motivasyon, yeterlilik algıları, insanların kendi etkinliklerine olan inançlarının gücü, duygusal durum gibi subjektif durumları kapsadığı belirtilirken, bağlamsal faktörlerin ise aşağıdaki sıralamadan oluştuğu belirtilmiştir. Bu faktörler dört ana başlıktan ve yirmi altı maddeden oluşmaktadır.

Organizasyonel Faktörler

- Önemli kurumsal değişiklikler/geçişler
- Başlangıç girişimleri
- Rekabetçi baskılar
- Kişisel olmayan bürokratik ortam
- Zayıf iletişim ağı
- Yüksek düzeyde merkezileştirilmiş kurumsal kaynaklar

Denetleme Tarzı

- Otoriter yapı (yüksek kontrol)
- Olumsuzluk yönlerin öne çıkartılması (başarısızlıklara vurgu)
- Yapılan eylemler gerçekleşen sonuçlar için sebep eksikliği

Ödül Sistemleri

- Keyfiyete dayalı ödül sistemleri
- Ödüllerin teşvik değerinin düşüklüğü
- Yetkinlik bazlı ödül eksikliği
- İnovasyona dayalı ödüllerin olmaması

İş tasarımı

- İş yerindeki rol belirsizliği
- Eğitim ve teknik destek eksikliği
- Gerçekçi olmayan hedefler
- İş tanımına uygun olmayan yetki takdirsizdik
- İş zenginleştirme noksanlığı
- İş performansını doğrudan etkileyen programlara, toplantılara, kararlara sınırlı katılım
- İşe yönelik uygun ve gerekli kaynakların eksikliği
- Kişisel ve kurumsal ağ oluşturma fırsatlarının olmaması
- Yerleşiklikmiş çalışma rutinleri

- Yüksek kural yapısı
- Düşük ilerleme fırsatları
- Anlamlı hedeflerin görevlerin olmaması
- Üst yönetim ile sınırlı iletişim

Carless (2004: 412), hizmet sektörüne yönelik yapmış olduğu çalışmada psikolojik iklimin, psikolojik güçlendirmeyi etkilediğini belirtmiştir. Psikolojik iklimin boyutları aşağıda belirtilmiştir.

- İş beklentileri ve sorumlulukların açıkça tanımlanması
- Destekleyici liderlik
- Katılımcı karar alma, çalışanların karar verme sürecine dahil olma derecesi
- Mesleki etkileşim, çalışanlar arasındaki iletişim ve destek
- Değerlendirme ve tanınma
- Mesleki gelişim
- Hedef uyumu,

Permarupan vd. (2020: 6) iş yaşam kalitesinin boyutları arasında saydığı sosyal bütünleşme, adil ve yeterli tazminat algısı ve iş hayatının sosyal önemi gibi faktörlerin, çalışanların psikolojik güçlenmesinin etkili bir şekilde artırılabilceğini söylemiştir.

1.4. İş Tatmini

1.4.1. İş Tatmini Kavramı

Günümüzde çoğu insanın kimliğinin merkezinde iş yer almaktadır. Genel bir konuşma cümlesi olan “ne iş yapıyorsun?” sorusunun ardından insanlar mesleği veya göreviyle yanıt vermektedir. Bu nedenle kişisel iyi olma durumu üzerine yapılan bir araştırmada kişinin iş yerindeki hali dikkate alınması zorunluluk olmuştur (Judge ve Klinger, 2008: 393).

Aziri (2011: 78), işin neyi temsil ettiğine dair nihai bir tanım olmadığını dolayısı ile, iş tatminine ilişkin bir tanım yapılmadan önce, evrensel bir insan etkinliği olarak işin doğası ve öneminin göz önünde bulundurulması gerektiğini belirtmiştir.

Bir görevi yerine getirmek için çaba sarfetmek gerekmektedir. Anlamlı başarının oluşması için sarfedilen çabaların da sürekli olması ve doğru yöntemlerin kullanılması gerekmektedir. Ortaya çıkan başarı, çalışma hayatında bir tatmin duygusu yaratacaktır (Binti Mohd Amin vd., 2021: 5225).

Ticari ve endüstriyel kaygılar etkisi nedeniyle, yarım yüzyılı geçkin süredir giderek artan bir şekilde iş dünyası, araştırmacılar ve yöneticiler, çalışanlarının iş tatmini ve morali üzerinde çalışmalar yapmaktadır. Bu çalışmalar neticesinde personel seçme, eğitim ve

denetleme programlarının çalışanların işlerinden duydukları memnuniyet üzerindeki etkilerin ölçülmesi sureti ile belirli teknikler ve prosedürler kullanılarak uygulanması, yani iş tatmini kriterine göre doğrulanması gerektiği kabul edilmiştir (Brayfield ve Rothe, 1951: 309).

Locke (1969: 310) iş doyumuna odaklanan yaklaşık 3.000 ana araştırma ve çalışmanın varlığından söz etmiştir. Konu ile alakalı daha önce yazılan makale, bildiri, yayın ve diğer ek çalışmaları da eklersek sayı belki de on binleri aşacaktır. Bu çalışmalar neredeyse yüz yıla yakın bir süredir gelmekte ve günümüzde de önemini korumaktadır. Konunun sürekli araştırılıp önemsenmesi de bilim alanında hala geçerli olduğunu göstermektedir.

Literatürde iş tatmini veya iş doyumunu tanımlama ile alakalı farklı yaklaşımlar vardır. İş tatmini ile ilgili en çok kullanılan tanımlardan bazıları aşağıda yer almaktadır. Hoppock (1935: 47) iş doyumunu, bir kişinin işinden gerçekten memnun olduğunu söylemesine neden olan psikolojik, fizyolojik ve çevresel koşulların bir bileşimi olarak tanımlamıştır. Bu çalışmada ayrıca dört maddelik bir iş tatmini ölçeği de geliştiren Hoppock (1935: 47), ölçeğinin çağdaş organizasyon araştırmalarına önemli fayda sağlayacağını düşünmüştür. Bu ölçeğin geçerlilik ve güvenilirliği ise uzunca bir dönem iyi performans göstermiştir (Mc Nichols vd., 1978: 737). Hoppock'un yaklaşımına göre iş tatmini, birçok dış faktörün etkisi altında olmasına rağmen, çalışanın nasıl hissettiği ile ilgili olan içsel bir durum olarak kalmaktadır (Aziri, 2011: 79).

Armstrong (2006: 261), iş tatminini, insanların işleriyle ilgili sahip oldukları tutum ve duygular olarak tanımlamıştır. İşe yönelik olumlu davranış ve tutumlar iş doyumunu gösterirken olumsuz tutumlar ise iş doyumsuzluğu olarak tanımlanmaktadır.

Locke'a göre (1969: 310), iş tatmini kişinin işinin veya iş deneyimlerinin değerlendirilmesinden kaynaklanan zevkli veya olumlu bir duygusal durumdur. Spector (1997: 2), iş tatmininin insanların işleri ve onun çeşitli yönleri hakkında nasıl hissettikleri ile ilgili olduğunu söylemiştir. Tatmin ve tatminsizlik insanların işlerinden ne derece hoşlanıp hoşlanmadıklarıyla ilgilidir. Bu iş doyumunu ve iş doyumsuzluğu herhangi bir durumda ortaya çıkabilir. Vroom (1964: 99) iş doyumunu tanımında, çalışanın iş yerindeki rolüne odaklanmıştır. Bu nedenle, iş doyumunu, bireylerin mevcut iş rollerine yönelik duygusal yönelimleri olarak tanımlamıştır.

Aziri (2011:80), iş tatmininin çalışanların işlerine karşı sahip oldukları olumlu veya olumsuz duyguların kombinasyonunu temsil ettiğini belirtmiştir. Ancak bu tanımlamanın eksik kaldığını mesela bir işte istihdam edilen bir işçinin, beraberinde getirdiği ihtiyaç, istek ve beklentileri belirleyen deneyimleri göz ardı ettiğini belirtmiştir. Bu nedenle iş tatmini kavramı beklentilerin ne ölçüde gerçeğe örtüştüğü ile de bağlantılıdır. Örtüşme oranı kişinin iş yerindeki davranışını da belirlemektedir.

Kaliski'ye göre (2007: 529), iş tatmini bir çalışanın işindeki başarısı ve başarı duygusudur. Kişinin işinden duyduğu şevk ve mutluluğu da ifade eder. İş tatmini, genellikle kişisel refahın yanı sıra verimlilikle doğrudan bağlantılı olarak algılanır. İş doyumu, kişinin işini keyif alarak yapması, böylece işi iyi yapmak için çaba göstermesi anlamına gelir. Bu çabaların uygun şekilde ödüllendirilmesi gerekmektedir. İş doyumu tanımının temel bileşenleri arasında gelir, terfi ve tatmin duygusuna yol açan diğer hedeflere ulaşılması bulunmaktadır. İş doyumu sadece maddi düzenlemelerle değil etkin ve uygun insan kaynakları yönetimi ile de sağlanabilir. Örneğin yöneticiler, iş ekipleri oluştururken benzer geçmişlere, deneyimlere veya ihtiyaçlara sahip insanları aynı çalışma grubuna yerleştirerek çalışan memnuniyetini artırabileceği gibi, işçileri işin türüyle dikkatlice eşleştirerek de iş tatminini artırabilir. Yöneticilerin mümkün olduğu kadar, iş görevlerini çalışanların kişilikleriyle eşleştirmelidir. Örneğin, ayrıntılara dikkat etmeyen bir kişinin müfettiş olması, çekingен bir çalışanın satış elemanı olması gibi örnekler iş tatminsizliğini tetikleyebilecek davranışlardır.

George ve Jones'a göre (2007: 78), iş tatmini, insanların mevcut işleri hakkında sahip oldukları duygu ve inançların toplamıdır. İşlerine yönelik bir bütün olarak tutuma sahip olmanın yanı sıra, iş türü, iş arkadaşları, amirleri, astları ve maaş gibi işin çeşitli yönlerine de tutum gösterebilirler. Çalışanların iş tatmin dereceleri, aşırı memnuniyetten aşırı memnuniyetsizliğe kadar değişebilir.

Armstrong (2006: 67) iş tatmininin tutum anketleri kullanılarak ölçülebileceğini ve bu sürecin dört yöntemi olduğunu söylemiştir. Bu yöntem aşağıdaki şekilde belirtilmiştir.

- Yapılandırılmış anketlerin kullanılması: Bunlar tüm çalışanlara veya seçilen bir örneklem grubuna uygulanabilir. Bu yöntem özellikle uygulanacak çok sayıda kişi söz konusu olduğunda daha avantajlıdır.
- Röportajların kullanılması: Bu yöntemde açık uçlu sorular sorulması veya tartışmanın oldukça serbest bir şekilde gerçekleşmesine izin verilmesi gerekmektedir. Serbest tartışma yerine konudan sapmamak için belirlenen çerçeveler içinde kalarak yarı yapılandırılmış kontrol listeleri yöntemi de kullanılabilir. Bu yöntem zaman alıcı ve analiz edilmesi zor bir yöntemdir.
- Anket ve görüşme kombinasyonu kullanılması: Bu ideal yaklaşımdır çünkü anketten elde edilen nicel verileri görüşmelerden elde edilen nitel verilerle birleştirir. Anket bir grup insana uygulanır ve ardından grubun her soruya verilen tepkileri tartışılır. Bu da nicel bir analizin mümkün olmasını sağlar. Ancak grubun tamamının değil bazı üyelerinin duygularını daha eksiksiz ifade etmelerini sağlar.

- Odak grupları kullanılması: Odak grubu, kuruluş ve yaptıkları işlerle ilgili konularda tutum ve görüşleri araştırılan temsili bir çalışan örneğidir. Bir odak grubun temel özellikleri, yapılandırılmış, bilgilendirilmiş, yapıcı ve gizli olmasıdır. Bu yöntemde tüme varım yönteminin bir yansımasıdır.

Spector (1997: 2), Armstrong (2006: 263) ve Locke'un (1969: 310) iş tatmini ile alakalı yaptıkları tanımlar literatürde en sık kullanılan tanımlardır. Özellikle araştırmalardaki tanımlamaların birçoğunun Locke'un (1969: 310) tanımlamasının temel alınarak yapıldığı görülmektedir. Bu açıklamalar ve genel temel dayanaklar doğrultusunda iş tatmini için aşağıdaki tanımlı geliştirebiliriz. Bir kişinin iş veya iş deneyimini psikolojik, fizyolojik, çevresel koşullar ve beklentiler çerçevesinde değerlendirmesi sonucunda ortaya çıkan olumlu duygusal tutuma iş tatmini denir.

1.4.2. İş Tatmini Kavramının Önemi

İş tatmini, bireyin kendine güven duymasını, takdir edildiğini hissetmesini sağlayacak ve gelecekte işini daha iyi yapması için motive edici olacaktır. İş tatmini ile birlikte birey yaptığı işe bağlılığını da sürdürebilecektir (Binti Mohd Amin vd., 2021: 5225).

Kaliski (2007: 531), iş tatminin mesleki benlik saygısının ve iş kimliğinin temelini oluşturduğunu belirtirken, işsizliğin ise özdeğeri düşürüp ve kaygı ürettiğine vurgu yapmıştır. İş doyumu çalışana işine karşı olumlu bir iş tutum geliştirmesine fırsat verirken, çalışma hayatında zevkli ve duygusal durum oluşturmasını sağlar. Memnun bir çalışanın yaratıcı, esnek, yenilikçi ve sadık olma olasılığı daha yüksektir. Buna karşılık monoton işler yapan, işi ile alakalı doyum hissetmeyen bir çalışan, inisiyatif ve coşkusunu kaybetmeye başlayacak ve bu durum devamsızlığa, gereksiz işten ayrılmalara yol açabilecektir. Bu nedenle iş doyumu, algılanan mesleki başarı, kişisel doyum, kendine saygı ve kendini geliştirmeyi etkileyen başlıca faktörler arasında sayılmıştır. Yukarıda sayılanlar genel olarak iş tatmininin çalışana sağladığı faydalar arasında değerlendirilmektedir. İş tatmininin kuruluşa fayda sağladığı somut faydalar arasında ise, şikâyetlerde azalma, devamsızlıkta düşme, ciroda artma ve fesih ve işten ayrılma niyetinde azalma yer alır. İş tatmininin sağlıklı iş gücüyle bağlantılı olduğu ve istihdam ilişkisinde uzun ömürlülüğün iyi bir göstergesi olduğu çeşitli çalışmalarda bulunmuştur.

Aziri'ye göre (2011: 79), iş tatmini, iş organizasyonlarının verimliliği ve etkinliğini etkileyen ana faktörlerden biri olarak kabul edilebilir. Bu yüzden iş tatmininin önemini kavrayan çağdaş şirketlerde çalışanlara öncelikle kendi istekleri, ihtiyaçları, kişisel arzuları doğrultusunda davranılmaktadır. İş doyumunu analiz ederken, memnun çalışan mutlu çalışan, mutlu çalışan başarılı çalışandır mantığıyla hareket edilir. İş doyumsuzluğunun sadakat

eksikliği, devamsızlık artışı, iş kaza sayısı artışı gibi birçok olumsuz sonucu düşünüldüğünde iş doyumunun önemi daha fazla ortaya çıkmaktadır.

Spector (1997: 8) iş doyumunun üç önemli özelliği olduğunu belirtmiştir. İlk önemli özellik kuruluşların insani değerler taşıyan topluluklar olması gerekliliğidir. Bu türden kuruluşlar, çalışanlara adil ve saygılı davranacaktır. Böylece çalışan etkinliği sağlanabilecektir. Çalışan etkinliğinin sağlaması iş tatmininin varlığının iyi bir göstergesi olarak izlenmelidir. Çalışanların duygusal ve zihinsel olarak iyi durumda olması iş tatmininin yüksek olmasının işareti olarak da değerlendirilebilir. İkinci özellik ise çalışanların iş tatmin düzeylerine bağlı olan çalışma hayatındaki davranışları, kuruluşun işleyişini ve faaliyetlerini etkileyecektir. İş tatmini olumlu davranışlara, tatminsizliği ise olumsuz davranışlara neden olacak, kuruluş faaliyetleri de bundan etkilenecektir. Üçüncü ve son özellik ise iş tatmininin kuruluş faaliyetlerinin bir değerlendirmesi olarak izlenmesidir. Bir organizasyondaki iş tatmini değerlendirmesi ile başka bir organizasyon veya ekipteki değerlendirme karşılaştırılarak performansı arttırılacak örgütlerde ne gibi değişikliklerin yapılması gerekeceği yönünde yol gösterebilmektedir. Bu açıdan iş tatmininin rehberlik rolünün olduğu da söylenebilecektir.

İş tatmini, herhangi bir ticari organizasyonun verimliliğini ve etkililiğini değerlendirmede en önemli hususlardan biri olarak kabul edilir (Jalagat 2016: 37). Nitekim günümüzde modern yönetim anlayışındaki işletmeler, iş tatminini sağlamak için çalışanların kişisel ihtiyaç, istek ve arzularını dikkate almaktadır (George ve Jones, 2007: 79). Jalagat (2016: 37), bir çalışanın işinden memnun olduğunda mutlu olacağını ve bu mutluluğun ise onu muhtemelen başarılı bir çalışan hale getireceğini belirtmiş ve bunun ideal bir durum olduğunu söylemiştir. Ayrıca, artan devamsızlık, sadakatsizlik, iş kazaları gibi durumların iş doyumunun önemini ortaya koyduğunu da belirtmiştir. Bununla birlikte kuruluş performanslarının bireysel performanslara bağlı olduğu, çalışanlar tatmin olması durumunda iyi performans sergileyeceğini ve örgütsel performansında sonuçlarının daha iyi olacağını belirtmiştir. Bu nedenle çalışanların mevcut işlerinden memnun olup olmadıklarını tespit edip memnun değilse sebeplerini ortaya çıkarmanın şirketlerin asli sorumluluğu olduğunu da belirtmiştir.

Judge ve Klinger (2008: 396), bir kişinin iş dışı mutlu bir yaşamının, iş deneyimlerine ve değerlendirmelere yansıyabileceğini bununla birlikte olumlu iş deneyimlerinin de iş dışı yaşama olumlu yansıyacağını belirtmiştir.

Lambert ve Hogan (2009: 97), iş tatmini işten ayrılma niyeti ve örgütsel bağlılık kavramlarını incelediği çalışmasında, iş doyumunu ve örgütsel bağlılığın iş tutumlarının işten ayrılma niyetini etkilemede oldukça önemli bir role sahip olduğu sonuçlarına ulaşmıştır.

George ve Jones (2007: 93), iş tatmini ile iş performansı arasındaki ilişkinin sanıldığından daha zayıf olduğunu savunurken, iş tatmini ile işten kaçınma arasındaki ilişkinin ise ters yönlü olduğunu fakat yine zayıf etkileşim içinde olduklarını söylemiştir. Buna karşılık iş tatmininin işten ayrılma niyeti ile ters yönlü fakat kuvvetli bir ilişki içinde olduğunu belirtmiştir. Bununla beraber örgütsel bağlılığın iş tatmini ile pozitif ve kuvvetli bir ilişki içinde olduğunu savunmuştur. Ayrıca çalışan refahını ve örgüt içerisindeki gönüllü davranışları da olumlu etkilediği belirtilmektedir.

Kumar vd. (2021: 6308), yaşam tatmini ile iş tatmini arasında olumlu yönde ve pozitif bir ilişki olduğunu belirtmiştir. İş tatmininin sağlanması hayat tatminine de olumlu katkı yapacağı için hayatın geneline de olumlu düşünen, pozitif enerji saçan bir insan profiline ulaşılabilecektir.

1.4.3. İş Tatmininin Boyutları

Birçok araştırmacı iş tatmininin global bir kavram olduğunu ve çeşitli yönleri sahip olduğunu söylemektedir. Judge ve Klinger (2008: 397) bazı araştırmalarda iş tatmininin beş yönüne dikkat çekildiğini tespit etmiştir. Bu yönler ücret, terfi, iş arkadaşları, denetim ve işin kendisidir. Ayrıca Locke (1969: 312) bu yönleri tanıma, çalışma koşulları, şirket yapısı ve yönetim gibi boyutları eklemiştir. Bu açıdan baktığımızda iş tatmininin genel olarak içsel ve dışsal boyutlara sahip olduğu söyleyebiliriz. Dışsal faktörlere ücret ve terfi unsurlarını örnek olarak gösterilirken iş arkadaşları, denetim ve işin kendisi içsel faktörler olarak kabul edilmektedir.

Aşan ve Erenler, (2008: 204) ise iş tatmininin dokuz faktörlü bir yapı olduğunu tespit etmiştir. Bu boyutlar kısaca şu şekildedir.

- Ücret
- Yükselme olanakları
- Yöneticilerin tutum ve davranışları
- Yan imkanlar
- Olası Ödüller
- İş ile alakalı prosedür ve işleyişler
- İş arkadaşları
- İşin kendisi
- Ast üst ve eşitler arası iletişim

Motivasyon ve iş tatmini konusunda alandaki en önemli kuram Herzberg'in oluşturduğu çift faktörlü kuramdır. Alanda oluşturulan birçok kuram Herzberg'in çalışması temel alınarak

oluşturulmuştur. Konunun içeriğine yönelik geliştirilen kuram iş doyumunun veya iş doyumsuzluğunun iki farklı boyuta sahip olduğunu savunmaktadır. İlk boyut hijyen faktörleridir. Bu boyutun içine çalışma koşulları, ücret, statü, güvenlik, kurumsal politikalar, astlarla olan ilişkiler, üstlerle olan ilişkiler, akranlarla olan ilişkiler, denetim kalitesi girmektedir. İkinci boyut ise motive edici faktörler olarak tanımlanmıştır. Bu boyutun içine ise başarı, tanınma, işin kendisi, sorumluluk, yükselme gibi daha çok kişisel faktörler girmektedir.

Bu boyutlardan açıkça anlaşılmaktadır ki, çalışanları motive etmenin tek göstergesi ücret değildir. Çalışanların yüksek düzeyde performans göstermesi için motive edici olarak algılanan politikalar ve denetim gibi faktörler de önemlidir. Örneğin, çalışanların gelişimi ve iyileştirmelerine yönelik oluşturulan kurumsal politikalar, çalışanların büyümeleri, ilerlemeleri, başarı duygusu taşımaları, bu duygu içinde başarı basamaklarını tırmanmalarına fırsat sağlar.

1.4.4. İş Tatmini Kavramını Etkileyen Faktörler

İş doyumunu söz konusu olduğunda aklımızdan çıkmaması gereken en önemli nokta, iş doyumunu etkileyen pek çok faktörün varlığı, çalışanları mutlu eden şeyin çalışandan çalışana ve günden güne değişebileceğidir. Peki bu durumda iş doyumunun nasıl oluşturulur? Bu oluşumu sağlayan unsurlar nelerdir? Kaliski (2007: 529) kuruluşların çalışanları zorlanması ve ardından başarılı oldukları için ödüllendirilmesini sağlayacak sistemlerin devreye sokulması ile iş tatmini yaratılabileceği belirtmiştir. Bu nedenle iş tatminini artıracak bir çalışma ortamı yaratmayı amaçlayan kuruluşların aşağıdakileri içermesi gerektiğini söylemiştir.

- Uzaktan çalışma dahil olmak üzere esnek çalışma düzenlemeleri
- Eğitim ve diğer profesyonel büyüme fırsatları
- Çeşitlilik ve meydan okuma sunan, işçiye bitmiş ürüne "imzasını koyma" fırsatı veren ilginç işler
- Yeteneklerini kullanma ve yaratıcı olma fırsatları
- Sorumluluk alma ve kendi işini yönetme fırsatları
- İş güvenliğini/sürekliliğini içeren istikrarlı, güvenli bir çalışma ortamı
- Çalışanların, zamanında geri bildirim sağlayan erişilebilir bir süpervizör ve cana yakın ekip üyeleri tarafından desteklendiği bir ortam
- Çocuk bakımı ve spor tesisleri gibi esnek avantajlar
- Teknolojiyi güncellemek
- Rekabetçi maaş ve terfi fırsatlar

Kaliski'ye göre (2007: 530) iş tatmini, yukarıda belirtilen faktörlerin yanı sıra, çalışanın kişisel özelliklerinden, yöneticinin kişisel özelliklerinden ve yönetim tarzından ve işin

doğasından da etkilenir. İş gücünde yüksek düzeyde iş tatmini sağlamak isteyen yöneticiler, iş gücünün her bir üyesinin ihtiyaçlarını anlamaya çalışmalıdır. Teşvik edici çalışma ortamı yaratarak çalışan sorumluluklarını arttırmak da iş tatminine olumlu etkiler yapmaktadır. Bu doğrultuda yöneticiler iş zenginleştirme adımları atarak da iş tatminini sağlayabilirler. İş zenginleştirme, işin özelinde sorumluluğun, kapsamın ve zorluğun kasıtlı olarak yükseltilmesidir. İş zenginleştirme genellikle artan sorumluluk, tanınma, büyüme, öğrenme ve başarı fırsatlarını içerir. İş zenginleştirmenin kökleri Frederick Herzberg'in teorisine dayanmaktadır. Bu teoriye göre, bir çalışanın iş yerindeki davranışına iki ayrı boyut katkıda bulunur. Hijyen faktörleri olarak bilinen birinci boyut, ücretler, çalışma ortamı, kurallar ve düzenlemeler ve amirler gibi iş tatminsizliğinin varlığını veya yokluğunu içerir. Bu faktörler zayıf olduğunda yapılan iş, tatminsiz hale gelir ve çalışanlar motive olmaz. Ancak, olumlu hijyen faktörlerine sahip olmak tek başına çalışanların motive olmasına ve işlerinde tatmin olmalarına neden olmaz. Herzberg'in teorisinin ikinci boyutu, takdir edilme, başarı, büyüme ve sorumluluk fırsatı gibi daha üst düzey ihtiyaçları tatmin eden unsurlara atıfta bulunur. Bu motive edici unsurlar, aslında iş tatminini ve performansını artıran unsurlardır. İş zenginleştirme, bu noktada önemli bir strateji haline gelir. Çünkü kendini değerli hissedен çalışanların işlerini zenginleştirmek, motivasyon ihtiyaçlarının bir kısmını karşılamaya yardımcı olabilir. Çalışan motivasyonunu ve iş tatminini artırmak için iş zenginleştirme programlarını kullanan çok sayıda büyük şirket bulunmaktadır.

Armstrong (2006: 263), iş tatmin düzeyinin, içsel ve dışsal motive edici faktörlerden, iş yerindeki denetim kalitesinden, çalışma grupları arasındaki sosyal ilişkilerden ve bireylerin işlerinde başarılı veya başarısız olma derecesinden etkilendiğini belirtmiştir. Bazı çalışmalarda ise iş tatminini etkileyen temel faktörlerin, kariyer fırsatları, iş etkisi, takım çalışması ve iş zorluğu olduğunu söylemiştir. Firmanın başarılı olmasına yardımcı olan en önemli faktör çalışanların bu konuda istekli davranışlar sergilemesidir. Bu durumun çalışanların iyi motive olup kendilerini örgüte bağlı hissetmeleriyle ve işin onlara yüksek düzeyde tatmin sağlamasıyla ortaya çıkacağına inanmaktadır. Fakat iş tatminin doğrudan iş performansının etkilediği yönündeki bir düşüncenin doğru olmayacağını da belirtmiştir. Memnun bir çalışan mutlaka üretken bir çalışan olmayacağı gibi üretken bir çalışan da mutlaka memnun bir çalışan olmayabilecektir. Bazı insanlar ihtiyaçlarını karşılamak için başka yollar bulabilir ve bu suretle işlerinden kayıtsız bir şekilde tatmin olabilirler. Bu istisnai durumları bir kenara bırakırsak yöneticilerin belirli hedeflere ulaşmak için çalışanları motive etmesi gerektiği benimsenmiş hedeflere performans artışı yoluyla ulaşan çalışanın da tatmin olacağını savunmuştur. Yüksek performans üreten şeyin iş tatmini olmadığı, tersine iş tatminini sağlayan şeyin yüksek

performans olduğu belirtilmiştir. Performansın iş tatminine ulaşmasında motivasyonun aracı bir rol üstlendiği benimsenmektedir.

Ting (1997:314), iş tatminin işin özelliklerinden, kuruluşun özelliklerinden ve bireysel özelliklerden olmak üzere üç temel konudan etkilendiğini saptamıştır. Bu temel konuları oluşturan alt kavramlar ise aşağıda belirtilmiştir.

- İşin Özellikleri: Bu kavram görevlerin açık olması, görevin önemi, becerilerin kullanılması, ücret ve kariyer fırsatlarından oluşmaktadır.
- Kuruluşun Özellikleri: Kuruluşa bağlılık, amirlerle ve iş arkadaşlarıyla olan ilişkilerden meydana gelmektedir.
- Kişisel Özellikler: Yaş, cinsiyet, eğitim ve etnik köken kişisel özellikleri meydana getiren unsurlardır.

Bu doğrultuda Ting'in çalışmasından (1997: 314) elde edilen veriler ışığında yaş, ırk cinsiyet, eğitim, ücret, kariyer fırsatları ve kişiler arası ilişkiler iş tatmini etkileyebilecek faktörler arasında sayılabilecektir. Fakat akademisyenler üzerinde yapılan bir çalışmada Aşan ve Erenler (2008: 203), cinsiyetin iş tatminini belirleme konusunda etkisinin olmadığını tespit etmiştir.

George ve Jones (2007: 85) iş tatminin etkileyen faktörleri dört kategoride toplamış ve bunları aşağıdaki gibi ayıştırmıştır.

- Kişisel Faktörler: Bir kişinin işi veya iş doyumunu hakkındaki kalıcı his, duygu ve düşünceleri ile davranış biçimleri iş tatmininin ilk belirleyicisidir. Bu nedenle işe karşı duygu ve düşünceleri şekillendiren yaş, cinsiyet ırk vb. faktörler kişisel faktörlerin altında yer almaktadır.
- Değerler: İşin sebep olduğu sonuçlara ve iş yerindeki olması gereken davranışlara yönelik çalışanların taşıdığı inançlar bütününe değerler denir. Değerler iş tatmini düzeyleri üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Çalışma ahlakını güçlü bir şekilde taşıyan birisi ile zayıf olarak taşıyan birisinin, uzun çalışma saatleri gerektiren bir projeye bakış açıları aynı olmayacaktır. İşin finansal değerine daha çok odaklanan çalışanla işin özüne odaklanan çalışanın motivasyon ve tatmin kaynağı da aynı olmayacaktır. Birinci çalışanın iyi para getiren ancak monoton olan bir işten tatmin olma olasılığı diğerine göre daha yüksektir.
- İş Durumu: İş doyumunun belki de en önemli belirleyicisidir. Gürültü seviyesi, kabalık ve sıcaklık gibi bir iş yerinin fiziksel özellikleri, kuruluşun çalışanlarına davranış şekli, ödeme ve hakların adil olup olmadığı işe karşı hissedilen doyumun belirleyicisidir.
- Sosyal Etki: İş doyumunun son belirleyicisi sosyal etkidir. Bireylerin veya grupların bir kişinin tutum ve davranışları üzerindeki etkisine sosyal etki denir. Örgüt kültürü, kültür ve iş

arkadaşlarının tutumu sosyal etki faktörleri altında sayılabilecek kavramlar arasında gösterilebilir. Bunlara karşılık Lambert ve Hogan (2009: 96), cezaevi ıslah personeli üzerinde yapmış olduğu çalışmada kişisel özelliğin iş doyumu üzerinde çok etkisi olmadığını tespit etmiştir. Judge ve Klinger (2008: 398), iş ve yaşam doyumu arasındaki ilişkinin karşılıklı olduğunu öne sürerek, iş doyumunun yaşam doyumunu etkilediğini bunun yanında yaşam doyumunun da iş doyumunu etkilediğini saptamıştır.

Kumar vd. (2021: 6308) çalışmasında iş tatmini ile yaşam tatmini arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu söylemiştir. Yaşam tatmininin iş tatminini etkilemesi derecesinin iş tatmininin yaşam tatminini etkileme derecesinden daha güçlü olduğunu söylemiştir. Kuşluyan ve Kuşluyan (2005: 183) Nevşehir'deki 340 otel çalışanı üzerinde yapılan çalışmada, insan kaynakları uygulamaları ile sosyal ilişkilerin iş tatmini üzerinde en çok etkiye sahip değişkenler olduğunu tespit etmişlerdir. Stres, işin özellikleri ve fiziksel ortam gibi değişkenlerin ise iş tatminini açıklama açısından önemli olmadığını belirtmişlerdir.

1.5. İş Yaşam Kalitesi, Psikolojik Güçlendirme, İş Tatmini ve İş Performansı Arasındaki İlişkiler

Bu bölümde iş yaşam kalitesi psikolojik güçlendirme, iş tatmini ve iş performansı kavramlarının birbirileri ile olan ilişkilerini ele alan çalışmalara değinilecektir. Kavramların birbirleri ile olan ilişkilerinde birbirlerini açıklama seviyeleri, etkileme dereceleri araştırılan örneklem grubu özetlenerek belirtilecektir. Bu doğrultuda bu bölümün daha anlaşılabilir olması amacıyla değişkenler arasındaki ilişkilerin değinildiği çalışmalar aşağıda tablo olarak verilmiştir.

Tablo 1.2 İş Performansı, İş Yaşam Kalitesi, İş Tatmini ve Psikolojik Güçlendirme Değişkenleri Arasındaki İlişkiyi Konu Eden Çalışmalar

İncelenen Değişkenler, Eser	Sonuç
İş Performansı-İş Tatmini (Wright ve Cropanzano, 2000: 92)	Psikolojik refah ve iş tatmininin iş performansının yordayıcıları olarak incelendiği bu çalışmada, iki farklı araştırma yapılmıştır. Birinci çalışmada bir eyalet teşkilatında çalışan 47 çalışan üzerinden, ikinci çalışmada da ise şartlı tahliye memurları arasından seçilen 37 çalışan üzerinden elde edilen sonuçlara göre; iş tatmininin iş performansının yordayıcısı olmadığı, psikolojik iyi oluşun ise iş performansının iyi bir yordayıcısı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
İş Performansı-İş Tatmini (Sun, 2016: 584)	Çeşitli sektörlerde istihdam edilen toplam 573 çalışan üzerinde yapılan bu çalışmada, psikolojik güçlendirmenin iş performansına olan etkisinde iş tatmininin aracı rolünün araştırılması amaçlanmıştır. İş tatmininin, iş performansının hem görev hem de bağlamsal performansı boyutları ile anlamlı ve pozitif yönde bir ilişkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo1.2 İş Performansı, İş Yaşam Kalitesi, İş Tatmini ve Psikolojik Güçlendirme Değişkenleri Arasındaki İlişkiyi Konu Eden Çalışmalar (Devamı...)

İş Performansı-İş Tatmini (Cook, 2008: 53)	Meta analiz ve yapısal eşitlik modeli aracılığı ile iş performansı ve iş tatmini arasındaki ilişkinin gerçekliği araştırılmıştır. Bu çalışmada iki kavram arasındaki ilişkinin geçerli olmadığı tespit edilmiştir.
İş Performansı-İş Tatmini (Kumar vd., 2021: 6317)	Hindistan'daki kamu ve özel sektördeki 433 profesyonel çalışan üzerinde anket toplama yöntemi ile, iş stresi, sıkıntı, iş performansı ve yaşam tatmini arasındaki ilişki araştırılmıştır. Yaşam tatmininin iş tatminini olumlu yönde etkilediği belirtilmiş olup, yüksek iş performansının yaşam tatminini olumlu etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Böylece iş performansının iş tatminini yaşam tatmini aracılığı ile olumlu yönde etkileyeceği sonucu aktarılmıştır.
İş Performansı-İş Tatmini (Pettit vd., 1997: 81)	307 üniversite çalışanı üzerinde yapılmış biri çalışmadır. Örgütsel iletişimin iş performansı ile iş tatmini ilişkisindeki aracılık rolü incelenmiştir. İş performansı ile iş tatmini arasında doğrudan, zayıf ila orta düzeyde bir ilişkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
İş Performansı-İş Tatmini (Jones, 2006: 38)	İş tatmini ile iş performansı arasındaki ilişkiyi yaşam doyumu ve örgütsel vatandaşlık davranışını ekleyerek model oluşturmak sureti ile açıklamayı amaçlamıştır. Sonuçlar olumlu çıkmıştır. İş tatmini çalışanın iş performansını belirleyen bir etken olarak görülmüştür. Bir üniversitedeki yüksek lisans öğrencileri örneklem grubunu oluşturmuştur.
İş Performansı-İş Tatmini (Altaş ve Çekmecelioglu, 2007: 47)	Kocaeli Sakarya bölgesinde faaliyet gösteren 391 otomotiv sanayi çalışanından elde edilen veriler çoklu regresyon ve korelasyon yöntemi ile analiz edilmiş ve iş tatminin iş performansı üzerinde anlamlı etkilere sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
İş Performansı-İş Tatmini (Jalagat, 2016: 36)	İş tatmini iş performansının birbiri ile ilişkili olduğunu belirtmiştir. Ancak iş tatminin iş performansını etkilediğini savunmamıştır. Yazara göre iş tatmini ile iş performansı arasındaki ilişki doğrusal değil döngüseldir. İş tatmininin iş performansını yükseltmesi için grup performansının da yükselmesi gerektiğini belirtmiştir.
İş Performansı-Psikolojik Güçlendirme (Chiang ve Hsieh, 2012: 188)	Tayvan'daki 413 otel çalışanı üzerinde yapılan çalışmada algılanan örgütsel destek ve psikolojik güçlendirmenin iş performansına olan etkisinin örgütsel vatandaşlık davranışının aracılık rolü üzerinden araştırılmıştır. Çalışanların psikolojik güçlendirmesinin iş performansını olumlu yönde etkilediği bulgusuna ulaşılmıştır.
İş Performansı-İş Yaşam Kalitesi (Ramstad, 2009: 434)	İş performansı ile iş yaşam kalitesinin birbiri ile ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. İş ve yönetim organizasyonları uygulamaları ile bu iki değişkenin birlikte değiştirilip geliştirilebileceği bildirilmiştir.
İş Performansı-İş Yaşam Kalitesi (Tripathy, 2017: 13)	Bağımsız değişkenin iş yaşam kalitesi olarak seçildiği bu çalışmada iş yaşam kalitesinin iş tatminini etkilemek suretiyle iş performansı üzerindeki etkileri araştırılmıştır. Buna göre iş yaşam kalitesi iş tatminini etkilemekte iş tatmini de çalışanların tutumunu etkilemektedir. Dolayısı ile iş yaşam kalitesinin iş performansı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu belirtilmiştir.
İş Tatmini-İş Yaşam Kalitesi (Srivastava ve Kanpur, 2014: 58)	Bağımsız değişkenin iş yaşam kalitesi olarak seçildiği bu çalışmada iş yaşam kalitesinin iş tatminini etkilemek suretiyle iş performansı üzerindeki etkileri araştırılmıştır. İş tatmini ile iş yaşam kalitesi arasında kuvvetli bir ilişki olduğu belirtilmiş olup iş yaşam kalitesinin iş tatmininin belirleyicisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
İş Performansı-İş Yaşam Kalitesi (Srivastava ve Kanpur, 2014: 58)	İş yaşam kalitesinin yüksek olmasının iş tatminin de yüksek olmasına neden olduğunu söylemiş, böylece iş tatmininin de iş performansını olumlu etkileyeceğini belirtmiştir.
İş Performansı-İş Yaşam Kalitesi (Işkın, 2021: 1984)	449 turizm çalışanı çalışmanın örneklem grubunu oluşturmuştur. İş yaşam kalitesinin iş performansını etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo1.2 İş Performansı, İş Yaşam Kalitesi, İş Tatmini ve Psikolojik Güçlendirme Değişkenleri Arasındaki İlişkiyi Konu Eden Çalışmalar (Devamı...)

İş Tatmini-İş Yaşam Kalitesi (Işkın, 2021: 1984)	449 turizm çalışanı çalışmanın örneklem grubunu oluşturmuştur. Araştırmadan elden edilen bulgulara göre turizm çalışanlarının iş yaşam kalitesi algı düzeylerinin iş tatmini düzeylerini etkilediği sonucuna ulaşılmaktadır.
İş Tatmini-Psikolojik Güçlendirme (Kitapçı vd., 2013: 64)	Özel ve kamu sektöründe çalışan 516 kişilik örneklem grubundan elde edilen sonuçlara göre psikolojik güçlendirmenin anlam, özerklik ve etki boyutları iş tatminini olumlu yönde etkilemektedir. Yetkinlik boyutunda herhangi bir ilişki çıkmamıştır.
İş Performansı-Psikolojik Güçlendirme (Ölçer ve Florescu, 2015: 24)	Psikolojik güçlendirmenin anlam, özerklik ve etkinlik boyutlarının iş tatminini olumlu etkilediği, iş performansının ise yeterlik, özerklik ve etkinlik boyutlarından etkilendiği sonuçlarına ulaşılmıştır. Çalışmada imalat sanayinde çalışan 238 kişiden elde edilen sonuçlar analiz edilmiştir.
İş Performansı-Psikolojik Güçlendirme (Sun, 2016: 584)	Psikolojik güçlendirmenin tüm boyutları ile iş performansının görev ve bağlamsal performans boyutlarının anlamlı ve pozitif bir ilişki içinde olduğu saptanmıştır.
İş Tatmini-Psikolojik Güçlendirme (Sun, 2016: 589)	Psikolojik güçlendirmenin tüm boyutlarının, iş tatmini ile anlamlı ve pozitif bir ilişkiye sahip olduğu saptanmıştır. Buna göre çalışanın psikolojik güçlendirme düzeyi ne kadar yüksekse, iş doyumunun da o kadar yüksek olacağı belirtilmiştir.
İş Tatmini-Psikolojik Güçlendirme (Najafi vd., 2011: 5247)	Bir üniversitede çalışan 378 akademisyen çalışmanın örneklem grubunu oluşturmuştur. Elde edilen sonuçlara göre genel olarak, bir örgütte örgütsel adalet ve psikolojik güçlendirme için mekanizmalar varsa, çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılığının artacağı sonucuna ulaşılmıştır. Psikolojik güçlendirmenin, iş doyumunu doğrudan ve olumlu yönde etkilediği belirtilmiştir.
İş Yaşam Kalitesi-Psikolojik Güçlendirme (Permarupan vd., 2020: 15)	Malezya'daki bazı hastanelerde çalışan toplam 432 hemşire üzerinde yapılan çalışmadan elde edilen bulgulara göre, iş yaşamı kalitesinin sağlanmasına yönelik uygulamalar hemşirelerin psikolojik güçlendirme algısına olumlu etki etmektedir. İş yaşam kalitesinin boyutlarının psikolojik güçlendirmeye olan ilişkilerinin ayrı ayrı ölçülmesini de önermiştir.
İş Yaşam Kalitesi-Psikolojik Güçlendirme (Naktiyok, 2019: 1528)	Bir devlet üniversitesinde görev yapan 242 idari personelden toplanan verilerin analiz edilmesi sonucunda psikolojik güçlendirme ile iş yaşam kalitesi arasında pozitif bir ilişki bulunmuştur. Çalışanları psikolojik olarak güçlendirmek, onların iş yaşam kalitesine ilişkin algılarını yükselteceği belirtilmiştir.
İş Tatmini- Psikolojik Güçlendirme (Somuncuoğlu, A. 2013: 107)	İletişim ve haberleşme alanında faaliyet gösteren bir şirkette çalışanlarından toplanan veriler ışığında iş tatmini ve psikolojik güçlendirme değişkenleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Psikolojik güçlendirme ve tüm boyutları ile iş tatmini arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olup psikolojik güçlendirme ve tüm boyutları pozitif yönde iş tatmini etkilemektedir.

İş yaşam kalitesi psikolojik güçlendirme iş tatmini ve iş performansı kavramları arasındaki ilişkileri endüstri/örgüt psikolojisi tarihi boyunca kapsamlı bir şekilde incelenmiştir. Ancak çalışmaların geneline bakıldığında bu kavramlardan en çok üçünün aynı anda bir çalışmaya konu edildiği görmekteyiz. Dört kavramın aynı anda ele alındığı çalışma sayısı oldukça sınırlıdır. Sun (2016: 586), bu değişkenlerden üçünü kendi çalışmasında kullanarak birbirleri arasındaki ilişkileri araştırmıştır. Çin'de farklı sektörlerde çalışan toplam 573 kişinin

katılım sağladığı anketlerden elde edilen sonuçlar çerçevesinde şekillenen çalışmada, iş tatmini psikolojik güçlendirme ve iş performansı kavramları arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu sonuçlarına ulaşmıştır. Psikolojik güçlendirmenin ölçülmesinde Spreitzer (1995: 1450) tarafından geliştirilen dört boyutlu ölçek kullanılırken, iş tatmininin ölçülmesinde ise Brayfield ve Rothe (1951: 310) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Çalışmada iş performansı bağımlı değişken olarak belirlenirken, psikolojik güçlendirme ise bağımsız değişken olarak seçilmiş, iş tatmininin ise bu iki değişken arasındaki aracılık rolü araştırılmıştır. Araştırmada iş tatmininin psikolojik güçlendirme ile iş performansı arasındaki ilişkiye aracılık ettiği sonuçlarına ulaşılmıştır. Bu üç değişkenin pozitif yönlü bir ilişkiye de sahip oldukları düşünülürse, bir çalışanın performansını arttırmak için psikolojik güçlendirmeye ihtiyaç duyulduğu söylenebilecektir. Zira psikolojik güçlendirme ile çalışanın iş tatmini de sağlanabilecek, iş tatmini ise iş performansının yükselmesine neden olacaktır.

İşkın (2021: 1983) iş yaşam kalitesinin, iş tatmini ve iş performansı üzerindeki etkisini araştırmıştır. Çalışmasında eğitim ve geliştirmeyi aracı rolü açısından, örgütsel sinizmi ise düzenleyicilik rolü açısından incelemiştir. 449 turizm çalışanı çalışmanın örneklem grubunu oluşturmuştur. Araştırmadan elde edilen bulgulara göre turizm çalışanlarının iş yaşam kalitesi algı düzeylerinin iş tatmini düzeylerini etkilediği sonucuna ulaşılmaktadır. Ayrıca iş yaşam kalitesinin iş performansını da etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Tripathy (2017: 13) iş yaşam kalitesinin iş performansına olan etkiyi araştırdığı çalışmada iş tatmini ile iş yaşam kalitesi arasındaki güçlü ilişkiye değinerek, iş yaşam kalitesinin iş tatminini etkilemesi sureti ile iş performansını etkilediği sonucuna ulaşmıştır.

İş tatmini ve iş performansı arasındaki ilişki araştırmalarda en çok tartışılan konulardan birisidir. Bu iki değişken birçok kez araştırılmıştır. Sağlık sektöründen hizmet sektörüne kamudan özele birçok alanca bu iki konuya birlikte değinilmiştir. Çıkan sonuçlar ise oldukça farklı olmuştur. İş tatmininin iş performansını etkilediği sonuçlarına ulaşan çalışmaların varlığı gibi, iş performansının iş tatmini etkilediği sonuçlarına ulaşan çalışmalar da bulunmaktadır. Bununla birlikte iki değişken arasındaki bir ilişki bulamayan çalışmaların varlığı gibi, bu iki değişkenin ilişkisinin başka faktörlere bağlı olduğu birbirini doğrudan tek başlarına etkilemediğini savunan çalışmalar da yer almaktadır.

İş performansının psikolojik güçlendirme ile olan ilişkisini inceleyen çalışmaların genelinde ise bu iki kavramın arasında anlamlı ve pozitif bir ilişkinin varlığı ve psikolojik güçlendirmenin iş performansını olumlu yönde etkilediği belirtilmektedir.

İş performansı ile iş yaşam kalitesi arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaların çoğu bu iki değişkenin birbiri ile olumlu etkileşim içinde olduğunu belirtmiştir. Çalışmaların genelinde iş

yaşam kalitesinin iş performansını olumlu etkilediği belirtilmiş olmakla beraber bazı çalışmalarda ise iş yaşam kalitesin performansı etkileyebileceği de söylenmiştir.

İş yaşam kalitesi ile iş tatminini araştıran çalışmaların çoğunda ise yine bu iki değişkenin olumlu ve pozitif bir ilişki içinde olduğu, iş yaşam kalitesinin iş tatminini olumlu etkilediği sonuçlarına ulaşılmıştır. İş yaşam kalitesi ile iş tatmininin değerlendirildiği çalışmalarda ise iş tatminin psikolojik güçlendirmeden etkilendiği, ikisi arasında olumlu bir ilişki olduğu belirtilmektedir.

İş yaşam kalitesi ile psikolojik güçlendirme ise alanda diğer değişken eşleşmelerine nazaran daha az çalışılmış bir konudur. Bu iki kavramın daha yeni kavramlar oluşu, iki değişken arasındaki çalışma sayısını daha sınırlı olmasına neden olmuştur. Bu iki kavramın arasındaki ilişkinin pozitif yönlü olduğuna çalışmaların genelinde değinilmiştir. Bazı çalışmalarda iş yaşam kalitesinin psikolojik güçlendirmeden etkilendiği belirtilirken, bazı çalışmalarda ise psikolojik güçlendirmenin iş yaşam kalitesinden etkilendiği açıklanmıştır.

Alanda iş yaşam kalitesi psikolojik güçlendirme, iş tatmini ve iş performansı kavramlarının dördünün bir arada araştırıldığı çalışma sayısı oldukça sınırlıdır. İş performansını bu üç değişkenden hangisinin daha çok açıkladığına yönelik araştırma sonuçları ve bulgular çalışmamızın ikinci bölümünde belirtilmiştir.

İKİNCİ BÖLÜM

TURİZME İLİŞKİN TEMEL KAVRAMLAR, KURAMSAL TEMELLER VE SEKTÖRDEKİ İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1. Turist ve Turizm Kavramları

Turist kavramı Fransızca olan “tour” teriminden geliştirilmiştir. Latince kökeni “tornus” olan kavram eski dönemlerde dönmek anlamında kullanılmıştır. Ancak on yedinci yüzyılda gezmek, yolculuk etmek anlamlarında kullanılmaya başlanmıştır. Turist kelimesinin modern anlamdaki ilk kullanımına Fransız dilinde rastlanılmakta olup “zevk ve merak için gezen kişi” olarak tanımlanmıştır (Seyhan ve Evcim, 2012: 221).

Turizm; sosyal, kültürel, ekonomik ve siyasi etkileri olan, toplumu ve sosyal yapıyı etkileyebilen ulusal veya uluslararası nitelikteki bir olaydır. Turist ise turizm olayının baş rolündeki kişidir. Turizm kavramı ile turist kavramının ayrıştırılması mümkün değildir. Bu nedenle turizm kişi veya kişilerin davranışlarından, psikolojisinden, tatmininden yönelimlerinden doğrudan etkilenmektedir (Erdoğan ve Yılmaz, 2012: 834).

Modern anlamdaki turizm faaliyetlerinin temelleri on dokuzuncu yüzyılda atılmaya başlanmıştır. Bu dönemlerde ilk paket tur tanıtımları yapılmıştır. Bundan önceki dönemlerde yapılan seyahat ve geziler genellikle elit, zengin ve boş vakti olan sınıfın gerçekleştirdiği faaliyetler olarak anılmıştır.

Lickorish ve Jenkins turizm kavramının tanımlanması için Burkart ve Medlik’in geliştirdiği aşağıdaki tanımının genel bir tanım olduğunu belirtmiştir. “Normal ikametgâh dışındaki bir yerde ücretli bir mesleği ilerletmek haricinde herhangi bir nedenle yapılan geçici ziyaretlere turizm denir” (Burkart ve Medlik 1981’den akt. Lickorish ve Jenkins, 1997: 2). T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı’nın tanımına göre turizm, kişilerin ikamet ettiği yer dışındaki bir yere bir yılı aşmamak üzere, boş zaman değerlendirme, iş ve diğer benzeri amaçlarla yaptıkları seyahatlerdir¹.

Turist kelimesi “tour” kelimesinden türetilmiştir. Tour kelimesi de Latince dönmek anlamına gelen “tornus” kelimesinden türemiştir. İfade daha sonra İngilizce ‘ye turn olarak geçmiş, on yedinci ve on sekizinci yüzyıllarda çevrede gezinmek, seyahat etmek anlamlarında kullanılmaya başlamıştır. Turist kelimesinin modern anlamdaki ilk kullanımı Fransızcada görülmüş olup “tourist” merak ve keyif için gezen kimse olarak ifade edilmiştir (Seyhan ve Evcim, 2012: 221). Turist ifadesi Kültür ve Turizm Bakanlığı kaynaklarında ise “ziyaret edilen

¹ <https://yigm.ktb.gov.tr/TR-249709/yillik-bultenler.html>. (Erişim Tarihi: 10.04.2023)

ülkedeki özel (ikinci konut, arkadaş ve akraba evi vb.) veya kamuya açık konaklama tesislerinde en az bir gece kalan ziyaretçi” olarak tanımlanmıştır².

2.2. Dünyada Turizm

Yirminci yüzyılın ortalarında turizm, dünya genelinde en hızlı gelişen ve büyüyen ekonomik faaliyet olmaya başlamıştır. Özellikle sanayi ve üretim alanlarında çalışan insanların sosyal hak ve dinlenme ihtiyaçları doğrultusunda birçok gelişmiş ülkede turizm faaliyeti oldukça önem kazanmıştır. Bölgesel ve ulusal kalkınmanın önemli ekonomik araçlarından birisi olan bu sektör, gelir seviyeleri, istihdam oranları ve vergi hasılatlarının yükselmesine, olumlu katkılar sağlamaktadır (Çoban ve Özcan, 2013: 244).

Çalışma ve sosyal hakların dünya genelinde gelişmesi insanı “çalışmak için yaşamak” noktasından “yaşamak için çalışmak” noktasına getirmiş, işi hayatın odak noktasından çıkartmıştır. Hayatın odak noktasına artık iş dışından arta kalan zamanlar, seyahatler gelmeye başlamıştır. Serbest vakitler ve seyahat hakkı kişinin duygusal, zihinsel ve fiziksel sağlığı için giderek daha fazla öneme kazanmaya başlamıştır. Bu nedenle toplum, birey ve tüketiciler olarak, tatillere ve tatil amaçlı seyahatlere büyük yatırımlar yapılmaya başlanmış, böylece seyahat ve harcama modern toplumun en büyük güçlerinden biri haline gelmiştir. Günümüzde turizmin büyüklüğünü ve ekonomik potansiyelini tanıyan devletler ve yönetimler, turizm bölgelerinin geliştirilmesine, tanıtılmasına ve işletilmesine büyük yatırımlar yapmaktadır (Uysal vd., 2012: 1).

Turizm sektörünün gelişmesi seyahat ve ulaşım olanaklarının artması ile gerçekleşmiştir. Demiryolu taşımacılığının hayata geçmesi, daha sonra karayolu taşımacılığında araçların güçlenmesi ve son olarak uçakların kıtalar arası uçuş yapabilecek kapasitelere gelmesi ile tatil amaçlı seyahatler ayrıca büyük bir ekonomi ve hareketlilik doğurmuştur. Sadece tatil amaçlı turlar, uçuşlar oluşmaya başlamıştır. Turizmin ana destinasyonu olarak kabul görülen Avrupa’da yapılan havayolu uçuşlarının yarısı paket turlar kapsamında yer alan “charter” yani tarifesiz havayolu taşımacılığından oluşmaktadır (Lickorish ve Jenkins, 1997: 23; Naumov ve Green, 2015: 595).

Günümüzde dünya genelinde kitle turizmi hala en baskın olarak yapılan turizm çeşididir. Bu turizm biçimi genellikle güneş, kum ve deniz deneyimleriyle ilişkilendirilir. Kitle turizmi, çok sayıda organize turistin fiziksel, sosyal ve zihinsel sağlığını iyileştirmek ve yaşam kalitesini arttırmak amacı ile popüler tatil yerlerine gitmesini ifade eder. En büyük özellikleri ise standart hale getirilen paket ürünler, toplu tüketimler, standartlaştırılmış eğlence ürünlerini

² <https://yigm.ktb.gov.tr/TR-249709/yillik-bultenler.html>. (Erişim Tarihi: 10.04.2023)

içermesidir. Bu turizm tarzı 1950 yılından bu yana devam etmektedir. Fakat artık turistler standartlaştırılmışlardan ziyade geniş ve çeşitli ürünler, yeni eğlence aktiviteleri ve deneyimler istemektedir. Bu nedenle turist kitlelerini sadece büyük tatil yerlerine değil, aynı zamanda küçük tarihi şehirlere, kentsel cazibe merkezlerine veya kırsal alanlara da çeken yeni destinasyonlar ortaya çıkmaktadır.

2.3. Turizmin Tarihsel Gelişimi

Eski dönemlerde tarım faaliyetleri dünya genelindeki en önemli ekonomik faaliyet olarak görülmüştür. Bu durum on altıncı yüzyıla kadar devam etmiştir. Sonrasında ise ticaret ve sanayi ekonomik açıdan önem kazanmaya başlamıştır. Tarımsal ekonomi kültüründe insanlar çok fazla seyahat etmezken bu durum ticaretin ve sanayinin ekonomiye hâkim olduğu dönemlerde değişmeye başlamıştır. Şehirler ve ülkeler arası gidiş gelişler artmaya başlamıştır. Özellikle demir yolu yapımı bu hareketliliği körüklemiştir. Ancak yine de seyahat kültürü on yedi ve on sekizinci yüzyılda yalnızca boş vakti olan zengin ve elit kesimin gerçekleştirdiği bir faaliyet olarak algılanmış, sanayide çalışan işçiler tarım ekonomisi dönemindeki gibi bu hareketlilikten yararlanamamıştır (Lickorish ve Jenkins, 1997: 10).

On yedi ve on sekizinci yüzyıllarda yapılan turizm hareketlilikleri kaplıca ve büyük turların organizasyonu olarak gerçekleşmiştir. On dokuzuncu yüzyılda ise sahil beldeleri ve ulusal sınırların dışına yapılan seyahatler Thomas Cook'un girişimi ile başlamıştır. Yirminci yüzyılın ortalarından itibaren tüm hareket jet uçakları ve charter uçuşları ile hızlanmıştır. Bu süreç içinde, turizmin coğrafi olarak İngiltere ve Batı Avrupa'daki kökenlerinden dışarıya doğru kaymış ve sosyal olarak üst sınıflardan orta sınıflara ve nihayetinde işçi kitlesine doğru yayılmıştır. Günümüzde turizm hareketliliği Thomas Cook'un ardılları tarafından yayılmaya devam etmektedir (Towner, 1995: 341).

Lickorish ve Jenkins (1991: 11) turizmin tarihsel gelişiminin dört aşamadan meydana geldiğini söylemiştir. Birinci dönem diğerlerine göre daha uzun süren, orta çağı kapsayan ve on yedinci yüzyılın ilk yıllarına kadar gelen "erken dönem" olarak adlandırılmaktadır. İkinci dönem "demiryolu çağı" diye tanımlanan dönemdir. Yolcu taşıma amaçlı ilk demiryolu yapımının 1830 yılında İngiltere'de tamamlanması ve sonrasında Avrupa genelinde ve Kuzey Amerika'da yaygınlaşması on milyonlarca insanın kısa sürede seyahat edebilmesine imkân sağlamıştır. Avrupa'yı derinden etkileyen dünya savaşları turizmin gelişimine de etki yapmıştır. Bu dönemdeki faaliyetler savaşlar arası dönem olarak adlandırılmış ve üçüncü dönem olarak belirtilmiştir. Son dönem ise İkinci Dünya Savaşından sonra başlayan ve

günümüze kadar gelen “toplu seyahat dönemi” olarak adlandırılan dönemdir. Dönemlerin özellikleri ise Lickorish ve Jenkins’in (1991: 13) tanımlamaları ile aşağıda sıralanmıştır.

Erken Dönem: Bu dönem uzun süren orta çağı da kapsayan oldukça geniş bir dönemdir. Bu dönemde Avrupa’da Roma İmparatorluğu döneminden kalma yollar kullanılmaya devam etmiş ve yeni yol geliştirilmesine çok odaklanılmamıştır. Orta çağın sosyopolitik düzeni seyahati çok mümkün kılmamıştır. Seyahatler atlarla çok küçük gruplar halinde yapılırdı. Ancak rönesans ve reform hareketleri bu hareket kısıtlamasının geliştirilmesinde kilit rol oynamıştır. Aydınlanma hareketinde olan üniversiteler öğrenci ve öğretmenleri seyahate teşvik etmişler, büyük imparatorluklar şeklinde yapılaşan devletler birbirine ajan göndererek seyahati eğitimin bir parçası olarak benimsemişlerdir. Bu durum devletlerde yeni yolların yapılmasına gereksinimi ortaya çıkarmıştır. Bunun sonucunda devletler yeni posta yolları inşa ederek, posta arabalarını güçlendirmişler, bu araçlarla yolcu taşımaya da başlamışlardır. Seyahatin hızlı ve öncekine göre daha güvenli olması ile hareketlilik artmıştır. Bu dönemde dinlenme ve boş zaman değerlendirme amacıyla yapılan seyahatlerin başında kaplıca seyahatleri gelmekteydi. Başta kraliyet ailesi ve üst sınıflar tarafından himaye edilen bu yerler, zamanla zengin nüfusun artması ve kasabaların büyüüp ticari ve endüstriyel büyüme yaşaması ile kısa sürede orta sınıfta yer alan profesyonel müşteri kitlesinin de ilgisini çekmiştir. Seçkinler ise mevcut bölgeleri orta sınıf devraldıkça yeni destinasyonlara gitmiştir. Ayrıca sanat ve edebiyat alanında yaşanan romantizm hareketi şöhrete sahip yerlere olan ilgiyi arttırmış, buna ek olarak doğaya, manzaraya ve dağlara olan ilgiyi canlandırmıştır. Bu dönemde spor tatilleri ve kamplar için uzmanlaşan kuruluşlar gerçekleşmiş, insanların geçici seyahatlere konaklayacağı yerleşkeler inşa edilmeye başlanmıştır.

Demiryolu Dönemi: Demiryolu çağı ekonomi ve sosyal alışkanlıklar üzerinde büyük etkileri olan seyahat talebinde büyük patlamaya neden olmuştur. İlk zamanlarda yük taşımacılığı ve hızlı transfer amacı ile kullanılan demiryolu, yolcu taşımacılığı amacıyla da kullanılmaya başlanmasıyla insanlardan yoğun talep görmüştür. Kısa sürede Avrupa ve Amerika’da yaygınlaşan demir yolu taşımacılığı sayesinde milyonlarca kişi seyahat etmeye başlamıştır. Modern turizm anlayışının temelini oluşturan paket turu ilk başlatan Thomas Cook’tur. Cook aslına bir matbaacıdır. Ancak 1840 yılında başlatılan bu sistem hala günümüzde Cook’un ardılları tarafından devam ettirilmektedir. Dönemdeki klasik seyahatlerin aksine Thomas Cook, ulaşım, konaklama, aktivite ve destinasyonda memnuniyet gibi tüm seyahatin organizasyonunu üstleniyordu. Yapmış olduğu bu sistemle seyahati, eğitim, ulaşım, haberleşme ve görev gibi tutumlardan ayırarak zevk ve eğlence için yapılan bir aktivite haline dönüştürmeye çalışmıştır. Böylece seyahat alışkanlıkları için yeni bir konsept geliştirmiştir. Bu

dönemde birçok girişimci, sanayici, dernek ve gruplar turizme girmeye başlamıştır. Şirketler, şehirlerde, özellikle demiryolu terminallerinde, hızla büyüyen tatil beldelerinde büyük oteller kurulmaya başlanmıştır. Demiryolu otelleri, büyük şehirlerde ve büyük tatil yerlerindeki terminallerde yoğunlaşmıştır. İnsanların deniz kenarına gitme hevesi Fransa ve İtalya'nın Akdeniz kıyısında yer alan bazı şehirlerinin önemini artmasına neden olmuştur. Turizm hareketliliğinin yıl boyunca yayılması ve ticaretin de gelişmesi için ralliler, fuarlar, sergiler düzenlenmiş buralara da paket tur satışları yapılmaya başlanmıştır. Avrupa'da yapılan bu paket satışları artık kıta dışına da çıkmaya başlamış, Amerika ve Mısır gibi uzak bölgelere de seyahatler yapılmıştır.

Savaşlar Arası Dönemler: 1918-1939 yıllarını kapsayan bu dönem ekonomik buhranın da etkisi ile inişler çıkışlar yaşanmış bir dönem olmuştur. Birinci Dünya Savaşı'nın sona ermesi ile seyahat sektöründe yeniden hareketlenme gözlemlenmiş, savaş bölgelerine paket turlar yapılmaya başlanmıştır. Önceki dönemde demiryolunun hakimiyeti ile yavaşlayan seyahat sektöründe bu sefer alternatif ulaşım araçları artmıştır. Savaşta yoğun olarak kullanılan otobüs ve otomobillerin boşa çıkması ve etkinliğinin artması ile karayolu ile seyahatlerde önemli artış görülmüştür. Karayolu ile seyahat kamp ve karavan turizminin gelişmesine olumlu etki etmiştir. Bununla beraber uçaklarla yolcu taşımacılığı da devreye girmiş kıta içerisindeki seyahatlerde havayolu da tercih edilmeye başlanmıştır. Transatlantik seferleri ile kıtalar arası yolculuklar cazip hale getirilmiş ve kitlesel hareketlerin önü açılmaya çalışılmıştır. Bu nedenle savaş öncesindeki seyahat hareketliliği katlanarak artmıştır. Bunun yanında devletlerin destekleri ile turizm ve tatilin sosyal yönüne ilgi arttırılmaya çalışılmış işçilerin seyahat ve tatil alışkanlıkları oturtulmaya çalışılmıştır. Devlet destekleri orta sınıfın hayat standartlarını yükseltmek amaçlanmıştır. Ekonomik buhranın derinden yaşandığı 1930'lu yılların ilk dönemlerinde işçilerin seyahat hareketleri azalsa da bahsedilen devlet destekleri ile canlandırılmaya başlanmıştır. İtalya ve Almanya hem savaşın hem de buhranın getirdiği ekonomik zorlukları ucuz tatil olanakları ile aşmaya çalışmıştır. İkinci Dünya Savaşı öncesinde seyahat hareketi o dönemlerde rekorlar kırmaya başlamış, çalışanların üçte ikisi tatil ve dinlenme amaçlı seyahatleri benimsemiştir. Ancak ikinci dünya savaşının başlaması bu hareketliliği söndürmüştür. Bu iki savaş arası yaşanan seyahat alışkanlıklarındaki gelişimler ikinci dünya savaşı sonrasındaki kitlesel turizm hareketlerinin adeta provası olmuştur.

Kitle Turizmi Dönemi: Modern turizmde dördüncü aşama olarak adlandırılan bu dönem 1945'ten günümüze kadar gelmiştir. Savaş sonrası dönemde teknolojik devrimler yaşanmış bu durum, yaşam tarzlarında ve insan davranışlarında değişikliğe neden olurken diğer taraftan da kişilerin zenginlik seviyelerinin ve harcanabilir gelirlerinin artmasına etki etmiştir. Değişimin

hızı hiç olmadığı kadar büyük olmuştur. Ulaşım ve iletişim olanakları gelişmiş, özellikle televizyonun etkisi ile yabancı ülkelerdeki cazibe merkezlerine olan ilgi hafızalarda tutulmuş, evde kalmaya olan ilgi azalarak farklı yerleri görme arzusu güçlü şekilde görülmüştür. Otomobil sahipliğinin artması ile demiryolu ve otobüs kullanımı azalmış, özellikle demiryolu küçük bir grup tarafından tercih edilir olmuştur. Bir önceki dönemde kıtalar arası seyahat sadece denizyolu ile yapılırken, uçak gövdelerinin büyüyen motorlarının gelişmesi neticesinde kıtalar arası seyahatlerde uçak kullanımını artmış bu sayede seyahat süreleri kısalmıştır. İkinci dünya savaşı öncesi yolcu taşıma konusunda küçük bir güç olan havayolu taşımacılığı artık önemli bir güç olmuştur. Bugün modern dünya turizminin ana vatanı ve lider bölgesi olarak tanımlanan Avrupa'da tarifeli havayolu uçuşlarının yanında kitle turizmine hizmet veren tarifesiz havayolu uçuşları bulunmakta olup, bu uçuşları toplam uçuşların yüzde ellisini oluşturmaktadır. Savaş öncesi dönemde tatillerin çoğu, çoğunlukla yaz ve kış tatil beldelerinde, eğlence deneyimleri olarak yapılmaktaydı. Başlangıçta turist akışı, sanayi bölgelerinden Fransa ve Birleşik Krallık'taki sahil bölgelerine ve Alpler'deki kış tatil yerlerine doğru olmaktadır. Ancak Savaş sonrasında 1950'lerde İspanya ve İtalya ile başlayan kıyı ülkelerine yönelik tatil talepleri gün geçtikçe arttı ve sonraki dönemlerde Malta, Kıbrıs, Yunanistan, Portekiz ve eski Yugoslavya yeni tatil destinasyonları olmaya başladı. Bu dönem yapılan tatillerin çoğu kitli turizmi niteliğindedir. Kitle turizmi, çok sayıda organize turistlerin fiziksel, sosyal ve zihinsel sağlığını iyileştirmek ve yaşam kalitesini arttırmak amacı ile popüler tatil yerlerine gitmesini ifade eder. Bu tip turizmin en büyük özellikleri standart hale getirilen paket ürünler, toplu tüketimler, standartlaştırılmış eğlence ürünleri içermesidir (Naumov ve Green, 2015: 595).

2.4. Türkiye'de Turizm

Modern anlamdaki ilk turizm girişimleri Cumhuriyetin ilk dönemlerinde ortaya çıkmıştır. 1923 yılında Gezginler Cemiyeti adı ile kurulan 1930 yılında Türkiye Turing ve Otomobil Kulübü olarak değişen topluluk, uzun yıllar bir devlet enstitüsü olarak faaliyet göstermiştir (Yolal, 2016: 24). Bu enstitü yol haritaları, turistlere yönelik rehberler ve broşürler yayınlamış, turist rehberleri için kurslar ve sınavlar düzenlemiş, turizmle ilgili çalışmalar, toplantılar ve konferanslar düzenlemiştir (Nohutçu, 2002: 3) .

Devletin turizme olan ilgisi ve girişimi 1934'te Ekonomi Bakanlığı'nda özel bir bölümün kurulmasıyla izlenmiştir. Bu girişim turizm faaliyetlerinin hükümet düzeyindeki ilk teması olarak kabul edilmektedir. Bakanlık nezdinde kurulan bu bölüm ulusal turizm idaresini oluşturan bir organdı. Bu ajans 1949'da yeniden düzenlenen ve Basın Yayın ve Turizm Genel Müdürlüğü'ne dönüştürülen Basın Genel Müdürlüğü'ne dahil edilmiş ve Turizm Dairesi

Müdürlüğü kurulmuştur. Bu müdürlükte yayımlanan raporlar ve düzenlenen turizm danışma komitesi toplantıları ulusal turizm politikasının temelini oluşturmuş ve devletin turizme olan ilgisi pekişmiştir (Yolal, 2016: 25).

13.05.1953 yılında kabul edilen ve aynı yıl yürürlüğe giren “Turizm Endüstrisini Teşvik Kanunu” ile girişimler ilk defa kanunlaştırılmıştır³. Bu kanunda turizm müesseselerinin sahip olacakları vasıflar, bu vasıfları taşıyanlara yönelik belgelendirme ve lisanslandırmayı içeren hükümler ile turizmin teşvik edilmesi ve kredilendirilmesine yönelik “Merkez Turizm Komitesi” kurulması yer almıştır. Nohutçu’ya göre (2002: 5), ülkede yeterli sermaye birikimi olmaması, turizm alanında tecrübeye sahip sınıfın bulunmaması ve ekonomik koşulların kötüleşmesi nedeniyle turizm, ülkenin ekonomik sorunlarına bir tepki ve politik bir çözüm olarak görülmüştür. Özel sektör ile kamu kuruluşları tarafından inşa edilen turizm tesislerini kurması ve işletmesine yönelik finansman sağlamak üzere 3 Haziran 1955 tarihinde “Türkiye Turizm Bankası Anonim Şirketi” kurulmuştur. 1960 yılında ise turistik tesisler kurmak, işletmek, satmak, turizm sektörüne kısa, orta ve uzun vadeli krediler açmak gibi amaçları taşıyan Türkiye Cumhuriyeti Turizm Bankası A.Ş. kurulmuş, Türkiye turizm Bankası A.Ş. aktif ve pasifi ile devralınmıştır. Bu dönemlerde turizmcilere yönelik finansal destek sağlayan bu banka, bazı tarihi binaları turizm amaçlı satın alıp restore etmiş, “turban” ismi ile anılan turistik tesisleri işletmiştir⁴.

1957 yılında Basın Yayın ve Turizm Genel Müdürlüğü yeniden düzenlenerek bakanlık düzeyine yükseltilmiş, bu dönemde turizm politikaları kabine düzeyinde ele alınıp yönetilmiştir (Yolal, 2016: 25).

1960’lı yıllar Türk turizmi için emekleme dönemi olarak kabul edilebilir. Devlet otoritesinin turizmi desteklemeye yönelik attığı adımlar ön plana çıkmıştır. Turizmin sadece dışarıdan yapılan yardımlarla değil, aynı zamanda özel girişim, nitelikli insan gücü yatırımı gerektirdiği anlaşılmıştır. Bu nedenle bu dönemlerde birçok balkan ülkesi ve Mısır ile iş birliği anlaşmaları imzalanmıştır. 1963’te 198 bin olan yabancı ziyaretçi sayısı bu girişimlerde 1970 yılında 724 binlere ulaşmıştır (Nohutçu, 2002: 7). Turizm faaliyeti 1963 yılında başlayan beş yıllık kalkınma planlarında yer edinmeye başlamıştır. Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planında öncelikle ödemeler dengesindeki açığın azaltılmasına odaklanılmış bunun için turizm sektöründe kitle turizmi, kıyı turizmi ve büyük ölçekli yatırımları önceliklendirilmiştir (Yolal, 2016: 26). İkinci Beş Yıllık Kalkınma Planında ise kitle turizminin gelişmesine yönelik gerekli altyapının yapılması, mali sorumluluğunu yerine getirilmesi ve kamu sektörünün turizm

³ <https://www.resmigazete.gov.tr/arsiv/8414.pdf>. (erişim tarihi: 15.04.2023)

⁴ <https://ataturkansklopedisi.gov.tr/bilgi/turkiye-cumhuriyeti-turizm-bankasi/>. (erişim tarihi: 14.04.2023)

işletmelerine yatırım yapması için hükümetlere görev yüklenmiştir. Planlı kalkınmanın ikincisinin sonuna gelindiğinde Türk turizmi yıllık 1,3 milyon yabancı misafire ev sahipliği yapabilir hale gelmiştir. Bu dönemde kurulan en önemli kuruluş ise Seyahat Acenteleri Birliği'dir (TÜRSAB). 1972 yılında kanun ile kurulan bu kuruluşun amacı acenteleri mümkün olan en iyi hizmeti sunmaya teşvik etmek, turizmin gelişmesine katkıda bulunmak, meslek etik kurallarını tanıtmak ve sürdürmek, tüketiciyi korumak, seyahat acenteliği mesleğini tanıtmak olarak sıralanmıştır⁵. Kanun seyahat acentelerine bakanlıktan faaliyet izni almayı ve birliğe üye olmayı zorunlu hale getirilmiştir (Yolal, 2016: 28). Böylece turizm faaliyetinin gelişmesi ve sürdürülmesi için devlet desteklerinin yanında devlet tarafından kontrol altına alınması da getirilmiştir.

Üçüncü Beş yıllık kalkınma planında ise kıyı bölgelerinin ve orman arazilerinin turizme tahsis edilmesine yönelik adımlar atılmıştır. Batı ve güney kıyılarına yönelik arazi kullanım planları hazırlanmış ve uygulamaya konulmuştur. Fakat ulaşım ve iletişim alt yapısının zayıf olması, tanıtım programlarının yetersiz olması bu dönemdeki turizm gelişmesinin en büyük engelleyicilerinden birisi olmuştur. 1970 – 80 arasındaki dönemde ise Türk turizmi yapılan tesis yatırımlarına rağmen önceki on yıla nazaran görece daha yatay bir gelişim göstermiştir. Bu dönemde beklenen sıçramanın izlenememesinin gerekçeleri arasında zayıf ulaşım ve yetersiz reklamın yanında, ülkedeki iç karışıklıklar, ülkeye ulaşım maliyetlerinin yüksek olması, 1973'te yaşanan petrol krizinde dünya genelinde ekonomik olarak gelir kaybının yaşanması, diğer Akdeniz ülkelerine göre turizm sektörüne daha geç girilmesi sayılabilmektedir (Nohutçu, 2002: 9).

1980'li yıllar ise günümüz turizm anlayışının temellere dayandığı dönemler olmuştur. Bu dönemde ülkede yaşanan darbe sonrasında yeni siyasi ve ekonomik politikalar turizmin bugünlere gelmesine etki etmiştir. Türkiye'nin dünya ile entegre olma girişimi, ithal ikameci sistemden dışa açıklık politikasına dönmesini gerektirmiş, iktisadi büyümenin ancak döviz geliri ve ihracat ile sağlanabileceği fikri yaygınlaşmıştır. Tam anlamı ile liberal ekonomik düzene geçilmek istenmesi ile kamu sektörünün ticaretteki rolünü azaltılması amaçlanmış, özel sektördeki büyüme vurgulanmış, özel yatırımları teşvik edecek düzenlemeler yapılmış, özelleştirmeler artmıştır. Bu dönemde turizmin gelişmesine yönelik olarak 1982 yılında turizm teşvik kanunu kabul edilmiştir. Kanunun 1985 yılında uygulanmaya başlanmıştır. Bu kanun ile turizm kalkınma için özel öneme sahip sektörle arasında yer almıştır. Bu nedenle hibe ve ödenek şeklinde bazı parasal teşvikler verilmeye başlanmıştır. Ayrıca kanun ile yatırımcılara uzun vadeli kamu arazisi tahsis imkanı ile hazine taşınmazlarının turizme kazandırılması

⁵ <https://www.tursab.org.tr/e-dergi?pdf=/assets/assets/uploads/kanun/1-5-1618.pdf>. (Erişim Tarihi: 10.04.2022)

sağlanmış, Turizm Bankası ve Kalkınma Bankası aracılığı ile uygun krediler sağlanmış, çeşitli vergisel muafiyetler getirilmiş elektrik, su ve gaz tüketiminde indirimli tarifeler uygulanmış teleks, telefon, faks vb. iletişim ihtiyaçlarında öncelik sağlanmış, yatırımlar için faiz ve vergi indirimi imkanı getirilerek bakanlık lisanslı yatak kapasitesine sahip otellerin sayısı arttırılmıştır. Bu dönemde yaşanan bu gelişmelerin yanında uluslararası alanda yaşanan gelişmeler de Türkiye turizminin gelişmesinde etkili olmuştur. Öncelikle seyahat operatörlerinin yeni tatil destinasyonlarını araması, medyanın da iletişimde önemli bir yere sahip olması Türkiye’de turizm gelirlerini ve turist sayısını her geçen gün arttırmıştır (Nohutçu, 2002: 17). Önceki dönemlerde gayri safi milli hasılaya ciddi bir katkısı olmayan turizm sektörünün 1985’ten günümüze kadar gelen dönemde GSYİ ve döviz kazancı üzerindeki olumlu etkisi hissedilmeye başlanmıştır.

Aşağıda ülkemizin turizm sektöründen elde ettiği gelirlerin, ülkemize gelen ziyaretçi sayılarının, ülke turizminin dünyadaki yerini gösteren tablolar yer almaktadır.

Tablo 2.1 Türkiye'ye Gelen Ziyaretçi Sayısının ve Turizm Gelirinin Yıllara Göre Dağılımı (2015-2022)

Yıl	Gelen Ziyaretçi	Turizm Geliri (Bin Usd)	Kişi Başı Ort. Harcama (Usd)	Gecelik Ort. Harcama (Usd)
2022	51.387.513	46.284.907	901	89
2021	30.038.961	30.173.587	1 028	81
2020	15.971.201	14.817.273	936	75
2019	51.747.199	38.930.474	751	76
2018	46.112.592	30.545.924	669	67
2017	37.969.824	27.044.542	700	65
2016	30.906.680	22.839.468	728	65
2015	41.114.069	32.492.212	781	80

Kaynak: Kültür ve Turizm Bakanlığı ve Türkiye İstatistik Kurumu (erişim tarihi: 14.04.2023)

Akdeniz’deki rakiplerine oranla turizm sektörüne yönelik daha geç açılım yapan Türkiye 1985 yılından sonra çok büyük bir gelişim göstererek 2000’li yıllarda dünya turizminin önemli aktörleri arasında yer almıştır. Elli milyon ziyaretçi sayısını ilk defa 2019 yılında aşan ülkemiz, 2020 yılında covid-19 pandemisinin etkisi ile ziyaretçi ve gelir açısından %65 oranında kayıp yaşamıştır. 2021 yılında devam eden pandemi etkisi ile bir önceki yıla göre artış sağlansa da 2019 yılının rakamları yakalanamamıştır. Fakat 2022 yılında 50 milyon ziyaretçi sınırı ikinci kez aşılmış, gelir olarak ise 2019’a göre %18 daha fazla gelir elde edilmiştir. Özellikle kişi başı ortalama harcama rakamlarında covid-19 pandemisi öncesi döneme göre %20 oranında artış görülmüştür. Ülkemize 2022 yılında gelen 51,3 milyon ziyaretçinin 44,5 milyonu yabancı ülke vatandaşıdır. 6,9 milyon kişi ise yurt dışı ülkelerde yaşayan gurbetçi

vatandaşlarımızdan oluşmaktadır. Yabancı ziyaretçilerin ülkelerine göre ayrımı ise bir sonraki tabloda belirtilmiştir.

Ülkemiz genel olarak Avrupalı ziyaretçilerin tercih ettiği bir destinasyondur. 2022 yılında Alman ziyaretçilerin birinci sırada yer aldığı görülmüştür. Almanya'yı 5,2 milyon ziyaretçi ile Rusya, onu da 3,3 milyon ziyaretçi ile İngiltere takip etmiştir. Bu üç ülke vatandaşlarının toplam ziyaretçiler arasındaki oranı %25 seviyesindedir. Amerika Birleşik Devletleri ile Polonya'dan gelen ziyaretçi sayılarında pandemi öncesine göre iki katına yakın bir seviyede artış görülmüştür. Azalan ziyaretçi sayısında kuşkusuz en çok dikkat çeken ülke Ukrayna'dır.

Tablo 2.2 Ülkemize Gelen Yabancı Ziyaretçilerin Milliyetlerine Göre Dağılımı (2018- 2022)

Milliyet	2018	2019	2020	2021	2022
Almanya	4.512.360	5.027.472	1.118.932	3.085.215	5.679.194
Rusya Fed.	5.964.613	7.017.657	2.128.758	4.694.422	5.232.611
İngiltere (Birleşik Krallık)	2.254.871	2.562.064	820.709	392.746	3.370.739
Bulgaristan	2.386.885	2.713.464	1.242.961	1.402.795	2.882.512
İran	2.001.744	2.102.890	385.762	1.153.092	2.331.076
Gürcistan	2.069.392	1.995.254	410.501	291.852	1.514.813
Hollanda	1.013.642	1.117.290	271.526	645.601	1.244.756
Irak	1.172.896	1.374.896	387.587	836.624	1.208.895
Polonya	646.365	880.839	145.908	585.076	1.135.903
Amerika Birleşik Devletleri	448.327	578.074	148.937	371.759	1.013.478
Fransa	731.379	875.957	311.708	621.493	986.090
Romanya	641.484	763.320	269.076	496.178	886.555
İsrail	443.732	569.368	129.677	225.238	843.028
Kazakistan	426.916	455.724	137.213	366.076	712.136
Azerbaycan	858.506	901.723	236.797	470.618	683.834
Ukrayna	1.386.934	1.547.996	997.652	2.060.008	675.467
Belçika	511.559	557.435	138.729	339.529	596.173
Yunanistan	686.891	836.882	136.305	157.723	569.795
Diğer	11.329.905	13.179.981	3.315.475	6.516.221	12.997.340
Toplam	39.488.401	45.058.286	12.734.213	24.712.266	44.564.395

Kaynak: Kültür ve Turizm Bakanlığı (erişim tarihi: 14.04.2023)

Ülkemize son üç yılda gelen ziyaretçilerin aylara göre dağılımı aşağıdaki tabloda belirtilmiştir. Bu veri ziyaretçilerin ülkemize yönelik tatil tarzı tercihlerinin yorumlanmasına ışık tutmaktadır. İlgili tabloda yalnızca ülkemizi ziyaret eden yabancı ziyaretçilerin aylara göre dağılımı yer almaktadır.

Tablo 2.3 Türkiye'ye Gelen Yabancı Ziyaretçilerin Yıllara ve Aylara Göre Dağılımı (2020-2022)

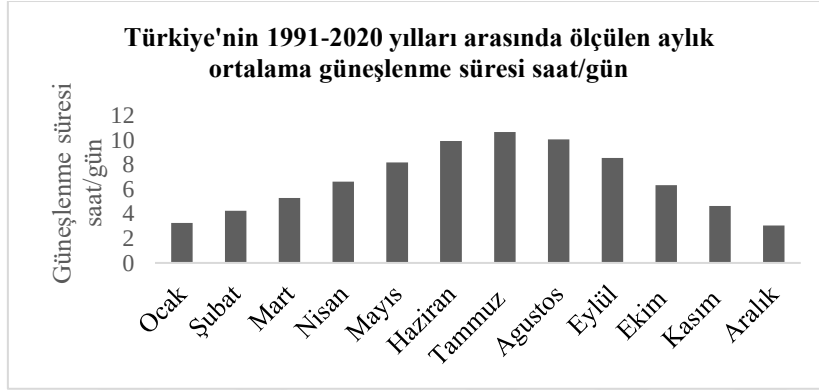
Aylar	Yıllar			% Değişim Oranı	
	2020	2021	2022	2021/2020	2022/2021
Ocak	1 787 435	509 787	1 281 666	-71,48	151,41
Şubat	1 733 112	537 976	1 541 393	-68,96	186,52
Mart	718 097	905 323	2 079 565	26,07	129,70
Nisan	24 238	790 687	2 574 423	3162,18	225,59
Mayıs	29 829	936 282	3 873 212	3038,83	313,68
Haziran	214 768	2 047 596	5 014 821	853,40	144,91
Temmuz	932 927	4 360 952	6 664 970	367,45	52,83
Ağustos	1 814 701	3 982 168	6 304 770	119,44	58,33
Eylül	2 203 482	3 513 453	5 475 453	59,45	55,84
Ekim	1 742 303	3 471 540	4 803 198	99,25	38,36
Kasım	833 991	1 763 982	2 551 483	111,51	44,64
Aralık	699 330	1 892 520	2 399 441	170,62	26,79
Toplam	12 734 213	24 712 266	44 564 395	94,06	80,33

Kaynak: Kültür ve Turizm Bakanlığı (erişim tarihi: 14.04.2023)

Kovid-19 pandemisinin tüm dünyada etkisinin baskın olarak hissedildiği 2020 yılında ülkemizde ilk koronavirüs vakası mart ayında görülmüştür⁶. Hem ülkemizi hem de tüm dünyayı etkisi altına alan salgın birçok sektörü etkilediği gibi konaklama ve seyahat sektörünü de olumsuz etkilemiştir. Nisan ve mayıs aylarında zorunlu seyahatler haricinde ülkemize gelişin olmadığı ilgili yılda ziyaretler temmuz ayında başlamış sonraki üç ay milyonların üzerine çıkılsa da yıl 12,7 milyon ziyaretçi ile kapatılmıştır. 2021 yılında ise ilk iki ay toplam bir milyon seviyesinde ziyaretçi ağırlayan Türkiye, haziran ayında başlayan hareketlilik ile temmuz ayında zirve yapmış ekim ayına kadar bu hareketlilik devam etmiş, sonraki aylarda ise azalarak sürmüştür. 2022 yılında toplam yabancı ziyaretçi sayısının ve toplam turizm gelirinin %63'ü Haziran-Ekim aylarını kapsayan beş aylık dönemde ülkemize gelmiştir. 2021 yılının aynı döneminde bu oran %70 olarak gerçekleşirken, 2020 yılında koronavirüs vakasının görüldüğü mart ayından önceki ziyaretleri kapsam dışı bıraktığımızda ilgili dönem için ise %73 olarak hesaplanmaktadır. Ülkemize yapılan ziyaretlerin haziran – ekim aylarını kapsayan dönemlerde daha yoğun olduğu görülmektedir. Nisan – ekim aylarını kapsayan yedi aylık dönemde toplam ziyaretçi ve toplam turizm gelirinin %75'lik kısmı elde edilmektedir. Bu dönemler ülkemizdeki

⁶ <https://www.saglik.gov.tr/TR,80604/bakan-koca-turkiyenin-kovid-19la-1-yillik-mucadele-surecini-degerlendirdi.html#:~:text=Sa%C4%9Fl%C4%B1k%20Bakan%C4%B1%20Dr.,y%C4%B1l%C4%B1k%20s%C3%BCre%C4%B1%20dair%C4%B1%20de%C4%B1%20Ferlendirmelerde%20bulundu.> (erişim tarihi: 15.04.2023)

günlük güneşlenme sürelerinin nispeten daha uzun olduğu aylardır. Aşağıdaki şekilde ülkemizin 2020 yılına kadar olan yirmi yıllık dönemdeki ortalama günlük güneş alma süreleri bulunmaktadır. Bu sonuçlar ülkemizin yaz tatil destinasyonu olduğu konusunda bize ipuçları vermektedir.



Şekil 2.1. Türkiye'nin 1991-2020 Yılları Arasındaki Aylık Ortalama Güneşlenme Süresi

Kaynak: Meteoroloji Genel Müdürlüğü (erişim tarihi: 10.04.2023)

Aşağıdaki tabloda ise ülkemize 2022 yılında gelen yabancı ziyaretçilerin il tercihleri ile bu illere ulaşım için kullanılan ulaşım araçlarının istatistikleri bulunmaktadır.

2022 yılında ülkemize gelen yabancı ziyaretçilerin %38,95'lik kısmı İstanbul gümrüklerinden giriş yaparken olmuştur. Antalya gümrüklü girişlerin oranı %28,76 olarak gerçekleşmiş ve 2022 yılında en az 12,8 milyon yabancı ziyaretçiye ev sahipliği yapmıştır. Ülkemize gelen ziyaretçilerin önemli bir kısmı havayolunu tercih ederken karayolu ile yapılan girişler toplam girişlerin %20'sini teşkil etmiştir. Havayolu ile gelen ziyaretçi sayısı 33,8 milyon kişidir. En az tercih edilen ulaşım aracı ise demiryolu olmuştur.

Tablo 2.4 Türkiye'ye Gelen Yabancı Ziyaretçilerin Sınır Kapılarının Bağlı Olduğu İllere ve Taşıt Araçlarına Göre Dağılımı-2022

İller	Taşıt aracı				Toplam	% Oranı
	Deniz	Hava	Kara	Tren		
İstanbul	233.546	15.785.180			16.018.726	35,95
Antalya	60.730	12.757.742			12.818.472	28,76
Edirne			4.619.252	17.185	4.636.437	10,40
Muğla	529.375	2.460.356			2.989.731	6,71
Artvin	620	385	1.720.455		1.721.460	3,86
İzmir	125.188	1.337.270			1.462.458	3,28
Diğer	704.144	1.548.717	2.662.697	1.553	4.917.111	11,04
Toplam	1 653 603	33 889 650	9 002 404	18 738	44 564 395	100,00

Kaynak: Kültür ve Turizm Bakanlığı (erişim tarihi: 14.04.2023)

Türkiye'nin konaklama sektörüne yönelik yaptığı yatırımlar neticesinde 2022 yılı itibari ile bakanlık belgesi olan toplam 1,7 milyon yatak kapasitesi bulunmaktadır. Bununla beraber belediyelerin de ruhsatlandığı konaklama tesislerindeki yatak sayıları ile ülkenin toplam 2,3 milyon yatak kapasitesine ulaştığı görülmektedir. Ayrıca bir de sayısı tam olarak saptanamayan günlük veya haftalık olarak kiraya verilerek konaklama yaptırılan meskenleri de hesaba katıldığını düşünürsek kapasitenin daha da büyük olarak gözlenecektir. Toplam yatak kapasitesinde gerek belediye belgeli olsun gerekse bakanlık belgeli olsun Antalya ilk sırayı almaktadır. Ülkemizin toplam yatak kapasitesin %30'undan fazlası Antalya'da bulunmaktadır. Gelen yabancı misafirin konaklama talebini % 28,76'lık kısmını Antalya üstlenmiş durumdadır. Bu istatistikler yıllık kırk milyar dolar seviyesinde döviz girdisi sağlayan Türkiye turizm sektörü için Antalya'nın ne derece önemli bir bölge olduğunun göstergelerinden bir tanesidir.

Tablo 2.5 Türkiye'nin Turizm Tesis İstatistikleri

İl	Bakanlık Belgeli		Belediye Belgeli		Toplam	
	Tesis Sayısı	Yatak Sayısı	Tesis Sayısı	Yatak Sayısı	Tesis Sayısı	Yatak Sayısı
Antalya	2.490	606.993	1.018	140.110	3.508	747.103
İstanbul	2.829	238.246	1.666	96.614	4.495	334.860
Muğla	2.605	214.562	988	71.080	3.593	285.642
İzmir	1.651	77.332	222	10.806	1.873	88.138
Aydın	464	55.870	168	13.959	632	69.829
Balıkesir	1.098	44.642	538	31.687	1.636	76.329
Toplam Türkiye	20.022	1.750.726	9.445	620.349	29.467	2.371.075

Kaynak: Kültür ve Turizm Bakanlığı (erişim tarihi: 14.04.2023)

Türkiye 1980'li yıllarda turizmi teşvik hamlesi ile dünya turizm pazarına hızlı bir giriş yapmış, dünya turizm endüstrisine sunduğu çok seçenekli turizm olanakları ve başarılı yatırımları ile 1990'lı ve 2000'li yıllarda dünya turizm devleri arasında yerini almıştır.

1982 yılında kabul edilen turizm teşvik kanunu ve 1985 yılında başlayan olumlu uygulamalar ile Türkiye turizm sektöründe dünyada güzel bir ivme yakalamış 1990 ve 2000'li yıllarda dünya turizm devleri arasında yer almaya başlamıştır. Rakip ülkelere nazaran daha genç bir bölge olan Türkiye son on yılda yaşanan ulusal ve küresel boyuttaki gelişmeler ve 2020 yılında başlayıp 2021 yılını kapsayan kovid-19 pandemisinin etkisi nedeni ile büyüme ivmesini kısmen kaybetse de 2022 yılında tekrar toparlanmış ve ilgili yılda 51 milyon turist sayısı ile dünyada en çok turist çeken üçüncü ülke konumuna gelmiştir. Uluslararası turizm gelirleri açısından da %'40'lık artışla en iyi performans gösteren dünya turizm örgütü üyesi ülkeler

arasında birinci olmuştur. Pandemi öncesinde yılda ise 51 milyon turist sayısı ile ülkemiz dünyada altıncı sırada yer almıştır⁷.

Türkiye'de turizm sektörüne yapılan yatırımlar istihdama olumlu katkı sunmuş, sektör devletin desteği ile 1980'lerden itibaren büyüme göstermiş, yabancı ve yerli turistlerin ilgisi de bu yönde artmıştır. Hızlı büyüme stratejileri, hazine arazilerinin uzun süreli tahsisi, finansal destekler Antalya turizminin gelişmesinde oldukça etkili olmuştur. Coğrafi şartlar ve mevsim koşullar bakımından oldukça avantajlı konumda olan Antalya, merkezi hükümetin planlama politikalarında, imar projelerinde ön planda bulundurduğu bölge olmuştur. Antalya'nın turizm gelişim modeline kitle turizmi öncülük etmiştir (Erkuş-Öztürk, 2010: 120). Bugün geldiğimiz noktada Antalya Türk turizminin başkenti unvanını kazanmıştır. İstatistiklere baktığımızda ülkemize gelen ziyaretçi sayısında İstanbul'dan sonra ikinci sırada yer alan Antalya, yatak kapasitesi bakımından ülkenin en büyük turizm bölgesidir. Ülkemizde gelen her üç turistten birisi Antalya'ya gelmektedir.

2.5. Turizmin Etkileri

Başrolünde insan faktörünün olduğu turizm faaliyeti bir ülkenin ekonomik gelişimini etkileyen önemli bir faaliyettir. Turizm gelirlerinin artması için, istikrarlı ve sürdürülebilir büyüme gerektirmektedir. Bununla beraber, sağlıklı ve uygulanabilir politikaların belirlenmesi, turizm yatırımlarını destekleyici uygulamaların benimsenmesi, yabancı yatırımcının gelmesinin teşvik edilmesi, turist sayısının ve turizm gelirinin gelişmesine olumlu katkı sağlayacaktır (Kızılgöl ve Erbaykal, 2008: 354).

Turizm, bir ülkenin ya da bir bölgenin ulusal, yerel ve etnik kültürel kimliğinin korunup canlanmasına, tarihi ve kültürel sergilere olan talebin artmasına neden olabilir. Dini, kültürel ve milli ritüellerin, ayinlerin ve festivallerin turizm kaygıları ile yapılması, bu törenlerin uzmanlaşıp profesyonelleşmesine katkı sağlayabilir. Aynı zamanda geleneksel zanaatlarda da ustalaşma gerçekleşebilir (Dwyer ve Forsyth, 2008: 156). Nohutçu'ya (2002: 9) göre turizm, hükümetlerin uluslararası arenada itibar ve güvenilirlik kazanmak için kullandığı bir araç da olabilmektedir.

Turizm faaliyetinin ulusal ve uluslararası arenada birçok sektörle ilişkisi bulunmaktadır. Yapılan birçok araştırma faaliyetin ilişkili olduğu diğer sektörlerden tamamen ayrıştırılmasının mümkün olmadığını göstermiştir. Bu nedenle turizmin sektörel etkisini değerlendirirken konaklama, yeme-içme, seyahat ve ulaştırma, tarım ve hayvancılık, inşaat gibi sektörleri hareketlendirecek lokomotif bir sektör olduğunu belirtmek faydalı olacaktır (Soyak, 2013: 2).

⁷ <https://www.e-unwto.org/loi/wtobarometereng>. (erişim tarihi: 15.04.2023).

Bölgesel kalkınmayı sağlama, ödemeler dengesini düzeltme, uluslararası para trafiğini kolaylaştırma, gelir ve istihdam sayısını iyileştirme, vergi gelirlerinde artmış sağlama, döviz kazancı sağlama turizm faaliyetinin ekonomiye olumlu etkileri olarak sayılırken, alt yapıyı iyileştirilme, çevresel koşulları iyileştirilme, arkeolojik alanları ve doğal yaşam alanları görünür hale getirilerek korunmasına sağlama bakımından çevreye yönelik olumlu etkiler olarak sayılabilmektedir (Lickorish ve Jenkins, 1997: 75). Ayrıca hükümetler ve yerel yönetimler turizmin istihdam üzerindeki etkisi ile kırsal bölgelerde nüfusun azalmasını engellemek, yerel halk için yeni iş olanakları oluşturmak, mevcut işyerlerinin hayatta kalmasını sağlamak, kent nüfuslarındaki artışı ve yığılmayı engellemek istemektedir (Goeldner ve Ritchie, 2009: 408).

Turizm faaliyeti ile bir bölgede kaliteli turist kitlesine hizmet vermek amacıyla yapılan güvenli seyahat yatırımları, yerel halkın eğitilip bilinçlendirilmesi, kamusal alanlardaki bilgilerin açık hale getirilmesi, rekreasyon düzenlemelerinin yapılması ve çalışanlara yüksek ücret verilmesinin sonucunda o bölgenin sosyo-ekonomik gelişmişliğin artmasını sağlamaktadır (Ma vd., 2022: 12).

Turizm yalnızca olumlu etkileri olan bir faaliyet olmamakla beraber olumsuz etkileri de olan bir faaliyettir. Özellikle kitle turizmi, yerel toplumdan ayrışık mekanların ortaya çıkmasına ve çevreye daha az duyarlı bir şehir oluşmasına neden olabilecektir (Erkuş-Öztürk, 2010: 120). Su yetersizliği, su kirliliği, kıyı ekosistemine etkisi, kaynakların aşırı kullanımı, hava, toprak ve gürültü kirliliği gibi çevresel ve ekonomik olumsuzlukların yanında, geleneklerin ticarileştirilmesine bağlı olarak sosyal ve kültürel hayatın bozulması da kitle turizmin olumsuz etkileri arasında sayılabilmektedir (Egresi, 2016: 37). Ancak bazı araştırmacılara göre turizmi bu düşünceye kurban etmek doğru olmayacaktır. Turizmin bir topluluğa getirdiği sosyal ve kültürel olumsuz etkilerden o topluluktaki kişilerin turizm gelişimine uyumlu hale getirilmesi ve tedbirler alınması ile kurtulunur. Bu amaçla öncelikle ön planlama yapılmalı, akabinde küçük bir gruba uygulanarak sonuçlar izlenmeli, tespit edilen etkilerden bir çözüm yolu oluşturulmalıdır. Esasen sosyal kültürel yapıya olan olumsuz etkisi salt turizmin meydana getirdiği bir etki olmayıp modernizmin getirdiği olumsuzluklar arasındadır (Lickorish ve Jenkins, 1997: 84).

Öte yandan turizmle alakalı ilginç bir araştırma da Gump ve Matthews tarafından yapılmış olup sonucu ise oldukça enteresandır: “Tatil yapanlarla yapmayanların karşılaştırıldığı bir araştırmada, düzenli olarak tatil yapanların kardiyovasküler hastalıktan ölme olasılığının %31 daha düşük olduğu saptanmıştır” (Gump ve Matthews, 2000’den akt. Filep, 2012: 13).

2.6. Turizmi Etkileyen Faktörler

Turizm, yerel ve ulusal ekonomik kalkınmanın önemli lokomotiflerinden birisi olarak kabul edilmektedir. Aynı zamanda ülkeler ve bölgeler içinde ve arasında koordineli kalkınmayı düzenleyen bir araçtır. Turizm oldukça genç bir sektör olup olağanüstü derecede dinamikdir. 19. yüzyılın yarısında başlayan modern turizm hareketlerinin bugün geldiği nokta baş döndürücü düzeydedir. Faaliyetin dinamik olmasının başlıca nedenleri arasında birçok faktörden etkilenmesi gelmektedir. Tatil yerinin fiziki koşulları, sosyo-ekonomik gelişmişlik düzeyi ve trafik koşulları turizm talebi üzerinde belirleyici etkiye sahip olan baskın faktörlerdir. Ayrıca tatil bölgesinin ortalama sıcaklığı, varış yerinin eve uzaklığı, yerel halkın eğitim ve bilgi düzeyi, güvenlik, idari denetim, çalışanların gelir düzeyi, turizm talebini önemli ölçüde etkilemektedir (Ma vd., 2022: 12).

Ekonomik, sosyal ve politik faktörlerin yanı sıra afetler, savaşlar ve hastalıklar gibi çok çeşitli faktörler de turizm talebini etkilemektedir. Turizm talebini belirleyen ekonomik faktörler arasında turistlerin geliri, görelî fiyatlar ve ikame ürünlerin fiyatları gibi faktörler yer almaktadır (Ghosh, 2022: 76). Yakın geçmişte yaşadığımız covid-19 pandemisinin turizme olan etkisinin hala sürdüğünü belirten Dünya Turizm Örgütü, 2022 yılında pandemi öncesi duruma göre ancak %63 seviyesinde toparlanma sağlandığını belirtilmektedir. Çalışmada pandeminin sektöre olumsuz etkisinin 2024 yılında kalkabileceği yönündeki görüş hâkim olmakla beraber 2025 ve sonrası dönemde toparlanmanın görüleceğini belirtenlerin sayısı da oldukça fazladır. Çalışmaya katılanlar için 2023 yılında turizm talebini en çok etkileyecek faktörlerin ne olduğu sorusuna ilk üç sırada sırasıyla; ekonomik koşullar, seyahat ve konaklama fiyatlarının yüksekliği, Rusya ve Ukrayna arasında yaşanan savaş cevapları alınmıştır. Dünya Turizm Örgütü tüketici memnuniyetleri ile sektördeki yetersiz iş gücünün de seyahat taleplerini etkileyecek faktörler arasında olacağını belirtilmiştir.

Doğal afetlerin turizm talebindeki etkilerini araştıran önemli bir çalışma da Rosello vd. (2020: 5) tarafından yapılmıştır. Ülkeye gelen turist sayısının bağımlı değişken olarak belirlenen çalışmada, afetin yaşandığı bölge veya ülkeye yönelik ziyaretçilerin düşük güvenlik ve emniyet seviyesi algısı turistlerin bu bölgeye olan taleplerini de azaltacağı sonucuna ulaşılmıştır (Rossello vd., 2020: 4).

İklim, siyasal istikrar, mesafe, tanıtım harcamaları, ikamet bölgesi, vize politikaları gibi faktörler de turistlerin tercihini etkileyen faktörler arasında yer almaktadır. Ayrıca bölgedeki turistlerin sayısı da önemli bir etken olmaya başlamış olup, daha sakin ve az nüfuslu yerlerin tercihi covid-19'un getirdiği değişiklikler arasında yer almaktadır.

Turist tercihlerini etkileyen faktörlerin araştırıldığı bir araştırmaya göre, altyapının yeterliliği, turizme yönelik spesifik yapıların varlığı, uzman ve eğitimli personelin istihdamı turist algılarını ve yönelimlerini etkilemektedir (Stancioiu vd., 2013: 110). Yeterli gelir düzeyi de insanların seyahat etme arzusunu desteklemektedir. Tatil yapanların bir karar almasındaki en büyük etkenlerden birisi bütçe kısıtıdır. Bu nedenle seyahat ve konaklama masrafları, gidilen ülkedeki fiyat seviyesi ve döviz kurları, hükümetlerin turizm politikaları, turizme yapılan yatırımlar ile verilen teşvikler, seyahat imkanlarının zorluğu veya kolaylığı, tanıtım ve reklam, turizmi etkileyen ekonomik faktörlerdir (Lickorish ve Jenkins, 1997: 58). Bir ülkede turizm sektörüne yönelik yapılan yatırımları turistin kendi ülke otoritesinin vatandaşlarına yönelik uyguladığı tatil ve seyahat teşvikleri desteklerse, hedef ülkedeki turizm geliri, turist sayısı ve turizm hareketliliği olumlu yönde etkilenebilecektir.

Turizmi etkileyen ekonomik olmayan faktörler arasındaki en önemli unsur nüfustur. Bir ülkede nüfus yoğunluğunun düşük, gelir seviyesinin yüksek olması tatile ayrılacak daha çok bütçe demektir. Avrupa gibi düşük nüfus yoğunluklu bölgelerin nüfus artış hızının da yavaş olması daha yaşlı bir nüfusa sahip oldukları anlamına gelmektedir. Bu tür yaş grubu aile sorumluluklarını büyük ölçüde yerine getirdiklerinden seyahat ve tatil konusunda daha rahat kararlar alabilmektedir. Boş zaman sahibi olabilmek, kentleşme, eğitim düzeyi, alışveriş dürtüsü ve hedef bölgedeki aktiviteler turizmi etkileyen ekonomik olmayan faktörlerdir (Lickorish ve Jenkins, 1997: 62). Yeterli sayıda ve tecrübeli çalışanlar turizm etkileyen bir diğer önemli faktördür. Turizmde her ne kadar son dönemde insansız ya da daha az insanla seyahat trendi gelişse de bu faaliyeti insandan ayrı düşünmek mümkün değildir.

Francis ve Alagas'a göre (2019: 209) konaklama sektöründe çalışanların şirketten ayrılma nedenlerinin başında çalışma saatlerinin uzun olması, işyerinde esnekliğin olmaması, iş yeri kültürünün olmaması, kariyer ve ilerleme fırsatlarının olmaması veya yetersiz olması, hiyerarşik üstlere ilişki kurulamaması, eğitim ve gelişim imkanlarının olmaması gelmektedir. Bu durumda sektörde çalışanların yıpranma oranı ve devir hızı yüksek olacağından iş performansları da düşük olacak, sonuçta kuruluş da olumsuz etkilenecektir.

Turizmdeki insan faktörünün önemi dünyadaki büyük turizm otoriteleri tarafından da kabul edilmektedir. Dünya turizm ve seyahat konseyinin 2022 yılı küresel ekonomik etki raporunda turizm sektöründeki yetersiz çalışan sayısının sektöre olumsuz etki bırakacağından bahsedilmiştir. Kovid-19 pandemisi etkisini yavaş yavaş kaybedince insanlarda seyahat ve tatil talebi artmaya başlayacak, bu durum işgücü gereksinimini arttıracak ve sonuç olarak konaklama ve ulaşım sektöründe çalışan sıkıntısı yaşanacağını belirtmiştir. Dünya turizm ve seyahat konseyi tarafından yayımlanan turizm ve seyahat ekonomik etki raporu'nda işletmelerin ve

hükümetlerin nitelikli iş gücünü yeniden tesis etmesi ve var olanları da koruması için esnek ve uzaktan çalışma uygulamasını, insana yakışır iş olanağı sağlamasını, yan hakları arttırmasını, çalışanların kabiliyetlerini ve sosyal becerilerini arttırmak için teknolojik ve dijital çözümlerden yararlanarak iş birliği ve eğitimi artırması önerilmiştir⁸.

2.7. Turizmde Çalışanın Önemi, Turizm İstihdam İlişkisi, Sektöre Yönelik Performans, İş Tatmini, Psikolojik Güçlendirme ve İş Yaşam Kalitesi Araştırmaları

Bir turizm faaliyetinde turizm talebi ve turizm arzı kişilerin davranışları ile ilişkili olduğu için insan bu faaliyetteki en etkin faktördür. Turistlerin bireysel ve kültürel nitelikleri, bölgede bıraktıkları izlenimler, toplumunun ziyaretçilere karşı yaklaşımı gibi birçok etken insan faktörüne örnek olarak gösterilebilir. Bir ülkede ya da bir bölgede sadece çağdaş ve kaliteli tesislerin var olması tek başına turizm sektörünün gelişmesi için yeterli değildir. Bununla birlikte en üst derecedeki yöneticiden en alt seviyedeki çalışana kadar bütün iş görenlerin sektörün gerektirdiği nitelikleri taşıması gerekmektedir (İçöz, 1992: 16).

Dünya ekonomik formunun 2007 yılından itibaren her iki senede bir düzenlediği seyahat ve turizm gelişmişlik endeksi raporlarının en sonuncusu 2022 Mayıs ayında yayınlanmıştır⁹. İlgili rapor 2020 ile 2021 yılının verilerine ve tercihlerine göre hazırlanmıştır. Endekste çevresel olanaklar başlığı altında bir ülkedeki kaliteli çalışanların mevcudiyetini, işgücü piyasasının dinamizmini, etkinliğini ve üretkenliğini ölçmek için “insan kaynakları ve iş gücü pazarı” adı ile bir başlık yer almaktadır. Söz konusu rapora göre, bir ekonomide kaliteli insan kaynağının sektörün ihtiyaç duyduğu işbirlikçilere ulaşmasını sağladığını belirtmektedir. Bu açıdan çalışanların sektör için önemli bir aktör olduğu ve kaliteli iş gücü eksikliklerinin sektörde ve ülkelerde ciddi sorunlara neden olacağı belirtilmiştir. Endeks kaliteli iş gücünün saptanması için, ülkedeki çalışanların okullaşma yaşlarına ve resmi eğitime ulaşma oranlarına, eğitim sisteminin ekonomik ihtiyaçları karşılama becerisine, insan kaynaklarının iyileştirilmesinde özel sektörün katılımının ölçülmesine dikkat etmektedir. Endeksin bu başlığında konaklama, restoran ve ulaşım sektörlerindeki işgücü piyasalarının esnekliği, etkinliği, açıklığı ile işgücü verimliliği takip edilmektedir.

Turizm hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ülkeler için oldukça önemli bir faaliyettir. Gelişmiş ülkelerde turizm ülkenin toplam gelirine olumlu katkılar sunarken gelişmekte olan ülkelerde ise toplam istihdama yaptığı olumlu katkı açısından turizm önemsenmektedir (Şit, 2016: 102). Turizm sektörü istihdama doğrudan katkı yaptığı gibi dolaylı ve uyarılmış olarak

⁸ <https://wtcc.org/Portals/0/Documents/Reports/2022/EIR2022-Global%20Trends.pdf>, erişim tarihi: 17.04.2023)

⁹ https://www3.weforum.org/docs/WEF_Travel_Tourism_Development_2021.pdf, (erişim tarihi: 17.04.2023)

da katkı sağlamaktadır (Goeldner ve Ritchie, 2009: 384). Otel pansiyon, restoran, lokanta, büfe, eğlence yerleri, tur operatörleri ve seyahat acenteleri, ulaşım hizmetleri veren yerler turizm sektöründe istihdamın doğrudan etkisinin izlendiği yerlerdir. Bir turizm tesisinde çalışan doktor veya hemşire, uçak üreticileri, turizm tesisini inşa edenler ya da turistlere sağlık hizmeti veren bir klinik dolaylı istihdam etkisine örnek olarak gösterilebilir. Bununla birlikte uyarılmış istihdam etkisi ise turizmden elde edilen kazancın tekrar harcanması ile ortaya çıkmaktadır (Goeldner ve Ritchie, 2009: 384; Kaya, 2012: 245). Kasman ve Kırbaş turizm sektörünün 38 sektörle ilişki içinde olduğunu ve bu yüzden Türkiye'de yüksek bir istihdam çarpanı etkisi yarattığını belirtmiştir (Kasman ve Kırbaş 2004'dan akt. Akal, 2010: 145). Akal (2010: 146) turizm sektörünün oluşturduğu dolaylı istihdam sayısının doğrudan istihdam sayısından 1,5 kat daha fazla olduğunu ve bu açıdan sektörün Türkiye'de inşaat sektöründen sonra en çok istihdam sağlayan sektör olduğunu belirtmiştir. Bununla beraber Şit (2016: 104) turizmdeki istihdam istatistiklerinin yalnızca istihdam edilenleri kapsadığını, istihdam edenleri ve küçük ölçekli aile işletmelerinde çalışan iş yeri sahiplerini kapsamadığını, sektörün mevsimlik işgücü etkisi altında olması nedeni ile ölçümlerinin kesin sonuç veremeyebileceğini, sektörde istihdam edilen iş gücünün ne kadarının doğrudan turizme ne kadarının bölge halkına hizmet sunduğunun belirlenmesinin güç olduğunu belirtmiştir. Bu nedenle sektörde doğrudan ve dolaylı istihdam sayısı konusunda bazı tahminler yapılsa da istihdam hacminin boyutlarını tam ve kesin olarak kestirmenin zor olduğunu belirtmiştir. Aşağıdaki tabloda ülkemizdeki turizm endüstrisindeki istihdam sayısı yer almaktadır. Tablo Türkiye İstatistik Kurumu ve Sosyal Güvenlik Kurumu verilerine göre oluşturulmuştur.

Tablo 2.6 Temel İş gücü Göstergeleri 2019-2022 Sektöre Göre İstihdam Edilenler (Bin Kişi)

Sektör	İstihdam Sayıları				Kadın İstihdam oranları			
	2022	2021	2020	2019	2022	2021	2020	2019
Tarım	4.866	4.948	4.716	5.097	42%	41%	40%	43%
Sanayi	6.663	6.143	5.497	5.561	25%	24%	24%	24%
İnşaat	1.846	1.777	1.538	1.550	5%	4%	4%	5%
.Hizmet*	17.378	15.928	15.060	15.872	35%	33%	33%	33%
Konaklama ve Yiyecek Hizm*	1.699	1.413	1.377	1.701	30%	28%	26%	25%
Toplam	30.752	28.797	26.812	28.080	32%	31%	29%	32%

Kaynak: Türkiye İstatistik Kurumu (erişim tarihi: 14.04.2023)

*Konaklama ve Yiyecek Hizmetlerine ait veriler Hizmet Sektörünün verileri içinde de yer almaktadır.

Hizmet sektörü emek yoğun bir sektör olup dünya genelinde olduğu gibi ülkemizde de istihdam bakımından önemli rolü bulunmaktadır. Türkiye İstatistik Kurumu verilerine göre 2022 yılında toplam 30,7 milyon kişi istihdam edilmiş, bunun %56'lık kısmına denk gelen 17,3 milyon kişinin hizmet sektöründe istihdam edildiği izlenmiştir. Önceki iki senede de oranlar bu paralelde olduğu görülmüştür. İncelenen yıllar itibari ile toplam iş gücü içinde kadın istihdam oranı %29,0-%32,0 aralığında gerçekleşmiştir. İnşaat sektöründe %5,0 sanayi sektöründe ise %24,0 seviyesinde olan kadın istihdam oranı hizmet sektöründe %35 ile %33 arasına değişmiştir. Hizmet sektörünün alt kollarından birisi olan konaklama ve yiyecek hizmetleri faaliyet kollarındaki kadın istihdam oranı % 25,0 ile % 30,0 arasında değişmiş ve incelenen yıllarda artış içinde olduğu görülmüştür. Hizmet sektöründeki kadın istihdam sayısı toplam istihdamdaki kadın istihdam oranı üzerinde düzenleyici bir etki oluşturmuştur. Turizm sektörünün alt kolu olan konaklama sektörüne yönelik çalışan ve iş yeri istatistiklerini içeren verilerin bir kısmı aşağıdaki tabloda belirtilmiştir.

Tablo 2.7 Konaklama Sektöründeki İstihdam Verileri

Yıllar	SGK Verileri	Kadın İstihdam Bilgisi	Erkek İstihdam Bilgisi	Kadın İstihdam Oranı
2022(Aralık)	274.771	115.474	194.497	42%
2021	267.742	97.348	170.394	36%
2020	241.131	85.771	155.360	35%
2019	249.448	85.931	163.517	34%

Kaynak: Sosyal Güvenlik Kurumu (erişim tarihi: 14.04.2023)

SGK, tablo 2.7'ye temel olan çalışmasında bir hizmet akdi ile işveren tarafından istihdam edilen kişilerin (4/a kapsamındaki çalışanlar) sektörel dağılımını belirtmektedir. TÜİK ise sektörde yer alan tüm çalışanları kapsama dahil etmektedir. Aşağıdaki tabloda 4/a kapsamında faaliyet gösteren konaklama hizmeti veren işyerlerinin ve çalışanların sayıları bulunmaktadır. İncelenen yıllarda bu kapsamında kadın çalışan oranı %34-%42 arasında değişmektedir. İncelenen yıllar itibari ile sektörde kadın çalışanların oranı artış göstermiştir.

Tablo 2.8 Konaklama Sektöründeki 4a Sigorta Kapsamında Yer Alan İşyeri ve Zorunlu Sigortalı Sayısı

	Türkiye Geneli		Antalya Toplamı	
	Toplam İşyeri Sayısı	Toplam Sigortalı Çalışan	Toplam İşyeri Sayısı	Toplam Sigortalı Çalışan
2021	21.165	267.742	2.759	75.282
2020	19.667	241.131	2.536	67.908
2019	19.619	249.448	2.442	76.498

Kaynak: Sosyal Güvenlik Kurumu (erişim tarihi: 14.04.2023)

Ülkemizde zorunlu sigortalı olarak konaklama sektöründe yaklaşık çeyrek milyon kişi doğrudan istihdam edilmektedir. Bu çalışanların %30'u Antalya'daki iş yerlerinde istihdam edilmektedir. Kapsamdaki işyerlerinin %12'si Antalya'da yer almaktadır. Buna göre çalışan sayısı dikkate alındığında Antalya'daki konaklama işletmelerinin Türkiye ortalamasına göre daha büyük ölçekli olduğunu söyleyebiliriz. Konaklama sektöründeki işletmelerin çalıştırdığı sigortalı sayısına göre büyüklük aralıkları aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 2.9 İş Yeri Büyüklüğü ve İş Yeri Sayısı

Yıllar		0-49 çalışan	50-249 çalışan	250-499 ki çalışan	500+ çalışan	Toplam
2021	Çalışan s.	122.702	88.694	37.506	18.840	267.742
	İş yeri s.	20.165	864	109	27	21.165
2020	Çalışan s.	112.351	81.313	31.433	16.034	241.131
	İş yeri s.	18.759	790	94	24	19.667
2019	Çalışan s.	117.726	94.415	24.612	12.695	249.448
	İş yeri s.	18.630	895	75	19	19.619

Kaynak: Sosyal Güvenlik Kurumu (erişim tarihi: 14.04.2023)

Yukarıdaki tabloya göre sektördeki işletmelerin %95'i 50 kişinin altında çalışan istihdam ederken bu işletmelerdeki toplam çalışan sayısı konaklama sektöründeki çalışanların %45-%47 sini teşkil etmektedir. Sektörde geriye kalan ve büyük çoğunluğu oluşturan çalışanlar ise 50 çalışan üzerinde personeli olan işletmelerde çalışmaktadır. Sektördeki tesislerin %5'i toplam sektör çalışanlarının %55'ini istihdam etmektedir. Bu işletmelerin 2021 yılındaki sayısı 1.000 iken, 2020 yılındaki sayısı 908, 2019 yılındaki sayısı ile 989'dur.

Turizm yoğun emek barındıran bir sektör olduğu için gelişmekte olan birçok ülke tarafından istihdam yaratan endüstri olarak görülmektedir. Bu sebeple Türkiye'de turizm sektöründe çalışan işgücü sayısı da oldukça fazladır. Ancak turizm hizmetlerinin kalitesinin ve böylece turizm gelirlerinin artması için turizmdeki iş gücünün yetiştirilmesi gerekmektedir (Akal, 2010: 147). Her ne kadar gelişmekte olan ülkelerde turizm istihdam yönünden önemli bir sektör olsa da bu ülkelerdeki insan sermayesi zayıf ve yetersizdir (Liu ve Wall, 2006: 159). Turizmin istihdam avantajlarından yararlanmak için güçlü bir istihdam politikası ve insan sermayesi oluşturmak, sektörün istihdam özelliklerini ve sorunlarını iyi tespit edebilmek gerekir (Kaya, 2012: 243). Liu ve Wall (2006: 168) bilgi eksikliğini, özel sektörün eğitime yatırım yapma konusundaki isteksizliğini, toplumun öğrenme ve istihdam fırsatlarına karşı farkındalığını, turizmin beşerî sermayesinin gelişimini engelleyen yaygın zorluklar arasında saymıştır. Bununla beraber Kaya (2012: 243), mevsimsellikten kaynaklanan yüksek iş gücü devir oranı, niteliksiz iş gücü oranı, devamsızlık, düşük eğitim düzeyi, düşük ücretler, uzun

çalışma saatleri, kariyer fırsatlarının yokluğu, düşük iş tatmini ve çalışma koşullarının uygunsuzluğu sektördeki istihdamla ilgili temel sorunlar arasında sayılmaktadır. Ülkemizde konaklama sektöründe istihdam edilenlerin ücret yapısına ait veriler aşağıdaki tabloda belirtilmektedir.

Tablo 2.10 Antalya Genelindeki Çalışanlar ile Türkiye Genelindeki Konaklama Sektöründe Çalışanların Ortalama Günlük Kazançlarının Karşılaştırılması

Yıllar		Daimi	Geçici	Kamu	Özel	Erkek	Kadın	Genel
2021	Konaklama Sektörü	197,79	159,66	275,32	186,33	203,77	186,40	197,52
	Antalya Geneli	182,55	144,45	214,84	175,02	183,15	171,64	179,18
	Türkiye Geneli	208,59	170,50	254,39	197,38	211,42	188,81	204,39
2020	Konaklama Sektörü	151,93	126,25	158,94	149,36	155,98	143,58	151,70
	Antalya Geneli	143,71	120,65	166,86	137,44	143,56	136,58	141,35
	Türkiye Geneli	169,06	136,24	188,14	161,38	168,89	155,36	165,06
2019	Konaklama Sektörü	130,37	127,01	125,62	130,54	135,80	119,67	130,35
	Antalya Geneli	125,97	107,68	166,87	122,10	128,30	117,51	124,67
	Türkiye Geneli	141,08	120,31	164,02	135,68	142,89	129,62	138,88

Kaynak: Sosyal Güvenlik Kurumu (erişim tarihi: 14.04.2023)

Ülkemizde açıklanan son 2021, 2020, 2019 yıllarına ait asgari ücretin aylık ve günlük olarak dağılımı ise aşağıda verilmiştir. 2021 yılındaki günlük asgari ücret 119,25 TL iken konaklama sektörünün ortalaması 197,52 TL olarak gerçekleşmiştir. Aynı dönemde Antalya'daki 4a zorunlu sigortalılık kapsamında çalışanların ortalama günlük ücreti 179,18 TL olarak gerçekleşirken Türkiye ortalaması ise 204,39 TL olarak gerçekleşmiştir. İncelenen üç yılda Antalya'daki ve konaklama sektöründeki ortalama çalışan ücretleri Türkiye ortalamasının altında kalmıştır.

Tablo 2.11 2021,2020, 2019 Yıllarına Ait Asgari Ücretler

Yıllar	TCMB Ortalama USD kuru	Asgari Ücretli Toplam Çalışan Oranı	Aylık	Günlük
2021	8,8854	%38,08	3.577,50 TL	119,25 TL
2020	7,0090	%42,03	2.943,00 TL	98,10 TL
2019	5,6708	%36,83	2.558,40 TL	85,28 TL

Kaynak: Sosyal Güvenlik Kurumu ve Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı (erişim tarihi: 14.04.2023)

Aşağıdaki tabloda turizm sektöründe çalışanların, algılanan iş tatmini, iş yaşam kalitesi ve psikolojik güçlendirme değişkenlerinin iş performansına yönelik etkisinin araştırıldığı çalışma sonuçları yer almaktadır.

Tablo 2.12 İş Tatmini, İş Yaşam Kalitesi ve Psikolojik Güçlendirmenin İş Performansına Yönelik Etkisinin Araştırıldığı Konaklama Sektöründe Yapılan İlgili Çalışmalar

Eser	Bağımlı Değişken	Sonuç
(Francis ve Alagas, 2019: 294)	Psikolojik güçlendirme	Psikolojik güçlendirme çalışmalarının iş performansını iyileştirdiği ve etkili insan sermayesi gelişimini desteklediği sonuçlarına ulaşılmıştır.
(Al-Makhadmeh vd., 2020: 900)	Psikolojik güçlendirme	Psikolojik güçlendirmenin alt boyutlarından anlam ve özerklik çalışanların performanslarını etkilerken, etki ve yetkinlik boyutları ise çalışan performansını etkilememektedir. Ayrıca çalışanların eğitim düzeyi, psikolojik güçlendirmenin etki alt boyutu ile çalışan performansını önemli ölçüde düzenlerken anlam, yetkinlik ve özerklik arasındaki ilişkiyi değiştirmemektedir.
(Chiang ve Hsieh, 2012: 188)	Psikolojik güçlendirme	Psikolojik güçlendirmenin, iş performansını olumlu yönde etkilediğini belirtmiştir.
(Özer, 2018: 289)	Psikolojik güçlendirme	Beş yıldızlı otel işletmelerinde yapılan çalışmaya göre, güçlendirme uygulamaları ile görev performansı ve bağlamsal iş performansı arasında pozitif yönde güçlü bir ilişki vardır.
(Hechanova vd., 2006:72)	Psikolojik güçlendirme İş tatmini	Otel, çağrı merkezi, havayolu, yemek servisi, bankacılık sektöründeki toplam 954 çalışan ile yapılan araştırmada, psikolojik güçlendirme ile iş tatmini ve iş performansı arasında pozitif bir ilişki vardır. Özellikle otel ve bankacılık sektöründe psikolojik güçlendirme algısı ve etkisi diğer sektörlerle göre daha yüksek çıkmıştır. Erkeklerde psikolojik güçlendirme algısı değişkeni kadınlara göre daha yüksektir.
Arif Yılmaz 2016	İş yaşam Kalitesi	İş yaşam kalitesi hem doğrudan hem de dolaylı olarak iş performansını olumlu yönde etkilemektedir.
(Aydın, 2022:45)	İş tatmini	Turizm sektöründe iş tatmini ile iş performansı arasında düşük düzeyde pozitif bir ilişki vardır. İş tatmini iş performansını etkilemektedir. Fakat iş performansının arttırmak için yalnızca iş tatmin düzeyini arttırmak yeterli olmayacağı belirtilmiştir.
(Koo vd., 2020: 385)	İş tatmini	İş tatmini iş performansını olumlu yönde etkilemektedir.
(Way vd., 2010: 392)	İş tatmini	Çalışanların iş performansının, iş tatminlerinin artırılması ile gelişeceği fikri destek bulmamıştır. Sonuçlara göre iş tatminini artırma çalışmaları yerine hizmet iklimini geliştirmeye yönelik çalışmalar iş performansının gelişmesine neden olabilir. Bu durum iş tatminin de artmasına neden olabilecektir.
(Almutairi vd., 2013: 27)	İş tatmini	Çalışma sonuçlarına göre, iş tatmini ile iş performansı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunmakta olup, iş tatminin iş performansını etkilediği belirtilmektedir.
(Yabacı ve Şahin Perçin, 2022: 1665)	İş yaşam kalitesi	İş yaşam kalitesinin iş performansı üzerinde olumlu ve pozitif yönde etkili olduğu saptanmıştır.
(Putra vd., 2021: 34)	İş yaşam kalitesi	İş performansının adil ve uygun bir maaş, daha iyi bir çalışma ortamı, kişisel gelişim eğitimleri ve çalışan yardım programları gibi iş yaşam kalitesinin çeşitli yönlerinden etkilendiğini belirtmiştir. Otel yönetimlerine ve insan kaynakları departmanlarına, çalışanların üretkenliğinin, iş tatminin ve performansının artırması için iş yaşam kalitesi programlarını uygulama tavsiyesinde bulunmuştur.
(Işkın, 2021: 1982)	İş yaşam kalitesi	İş yaşam kalitesinin, çalışanların iş performans düzeyleri üzerinde olumlu etkisi olduğunu belirtmiştir

Turizm sektörüne yönelik yapılan ilgili araştırmalarda iş tatmini, iş yaşam kalitesi ve psikolojik güçlendirmenin iş performansı ile olan ilişkileri çokça konu edilmiştir. Ancak dört değişkenin bir arada olduğu çalışmaya rastlanılmamıştır. Tablo 2.12’de görüleceği üzere psikolojik güçlendirme ile iş performansını konu eden araştırmaların çok büyük bir kısmı bu kavramlar arasında pozitif yönde ilişki olduğunu savunurken psikolojik güçlendirmenin iş performansını olumlu yönde etkilediğini söylemiştir. Al-Makhadmah vd., (2020: 900) psikolojik güçlendirmenin iş performansını etkilemede anlam ve özerklik alt boyutlarının oldukça baskın olduğunu etki ve yetkinliğin ise etkilemediğini belirtmiştir. Hechanova vd., (2006: 72) psikolojik güçlendirmenin iş performansını etkileme algısının turizm sektöründe diğer sektörlerle göre daha yoğun hissedildiğini tespit etmiştir. Psikolojik güçlendirme turizm sektörü için oldukça önemli bir kavramdır.

İş tatmininin iş performansına etkisine yönelik yapılan çalışmalarda ise psikolojik güçlendirmedeki kadar güçlü ve istikrarlı bir sonuç görülmemektedir. Araştırmaların geneli iş tatmininin iş performansını etkilediğini savunsa da iş tatmini ile iş performansı arasında bir ilişkinin olmadığını savunan araştırmalar da mevcuttur.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

İŞ YAŞAM KALİTESİ, PSİKOLOJİK GÜÇLENDİRME, İŞ TATMİNİ VE İŞ PERFORMANSI İLİŞKİSİ ÜZERİNE TURİZM SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu çalışma, turizm sektöründeki çalışanların iş tatmini, psikolojik güçlendirmesi, iş yaşam kalitesi ile iş performansı arasındaki ilişkiyi araştırmayı amaçlamaktadır. Araştırma ayrıca, iş tatmini, psikolojik güçlendirme ve iş yaşam kalitesinin iş performansını açıklama düzeyini belirlemeyi ve bu ilişkideki bağımsız değişkenlerin alt boyutlarından anlamlı katkı sunanları tespit etmeyi amaçlamaktadır. Çalışmanın konusu, turizm sektörünün alt kollarından birisi olan konaklama sektöründeki çalışanların iş performansı ile iş tatmini, iş yaşam kalitesi, psikolojik güçlendirme boyutlarını ve bunların alt boyutları olan kişisel tatmin, sağlanan hizmet, çalışma koşulları, anlamlılık, yeterlilik, özerklik ve etki gibi unsurların birbiri ile ilişkisini kapsamaktadır. İş performansı, iş yaşam kalitesi, iş tatmini ve psikolojik güçlendirme kavramları birbiri ile yakın ilişki içinde olan kavramlardır. İş tatmini, iş yaşam kalitesi ve psikolojik güçlendirmenin iş performansının belirlenmesinde oldukça önemli bir yere sahip olduğu bilinmektedir. Bundan dolayı iş performansının belirtilen faktörlerle olan ilişkisini ortaya koymak büyük önem taşımaktadır.

Araştırmanın amacı doğrultusunda oluşturan ve çalışma kapsamında yanıt aranan sorular aşağıdaki gibidir.

1. Turizm sektörü çalışanlarının iş tatmini, psikolojik güçlendirmesi, iş yaşam kalitesi ve iş performansı arasında nasıl bir ilişki vardır?
2. Turizm sektörü çalışanlarının iş tatmini, psikolojik güçlendirmesi ve iş yaşam kalitesi, iş performansını ne düzeyde açıklamaktadır?
3. Turizm sektörü çalışanlarının demografik değişkenlerinin iş tatmini, psikolojik güçlendirme, iş yaşam kalitesi ve iş performansı faktörleri üzerinde anlamlı farklılıkları var mıdır?

Araştırmanın amacı ve belirlenmiş olan araştırma sorularından yola çıkarak, alan yazından elde edilen bilgiler doğrultusunda, istatistiksel analizlerle test edilmek üzere hipotezler oluşturulmuştur. Oluşturulan hipotezlerin sonuçlarına ise bulgular bölümünde ve bölümün sonunda yer alan tablonun içeriğinde yer verilmiştir. H₁ hipotezi ilk araştırma sorusu ile alakalı olan hipotez olup, H₂ hipotezleri ikinci araştırma sorusu için oluşturulmuştur. H₃ ve sonrasındaki hipotezler ise demografik özelliklerin değişkenler üzerindeki etkisinin araştırılması için oluşturulmuştur.

Tablo 3.1 Araştırmanın Hipotezleri

No	Hipotez
H _{1.1}	Turizm sektörü çalışanlarının iş yaşam kalitesi, iş tatmini, psikolojik güçlendirmesi ve iş performansı arasında doğrusal bir ilişki vardır.
H _{2.1}	İş tatmini, iş yaşam kalitesi ve psikolojik güçlendirme faktörlerindeki değişim, turizm sektörü çalışanlarının iş performansındaki değişimi açıklamaktadır.
H _{2.2}	İş tatmini, iş yaşam kalitesi kişisel tatmin, iş yaşam kalitesi sağlanan hizmet, iş yaşam kalitesi çalışma koşulları, psikolojik güçlendirme anlamlılık, psikolojik güçlendirme yeterlilik, psikolojik güçlendirme etki ve psikolojik güçlendirme özerklik alt boyutlarındaki değişim, turizm sektörü çalışanlarının iş performansındaki değişimi açıklamaktadır.
H _{2.3}	İş tatmini, iş yaşam kalitesi kişisel tatmin, iş yaşam kalitesi sağlanan hizmet, iş yaşam kalitesi çalışma koşulları, psikolojik güçlendirme anlamlılık, psikolojik güçlendirme yeterlilik, psikolojik güçlendirme etki ve psikolojik güçlendirme özerklik alt boyutlarından iş performansını açıklamayan boyutların çıkartılması sonucunda geriye kalan boyutların turizm sektörü çalışanlarının iş performansını açıklama düzeyinde bir azalma olmamaktadır.
H _{3.1}	Turizm sektöründeki kadın ve erkek çalışanların iş tatmin düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.
H _{3.2}	Turizm sektöründeki kadın ve erkek çalışanların iş yaşam kalitesi düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.
H _{3.3}	Turizm sektöründeki kadın ve erkek çalışanların iş performansı düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.
H _{3.4}	Turizm sektöründeki kadın ve erkek çalışanların psikolojik güçlendirme düzeyleri arasında anlamlı bir fark vardır.
H _{4.1}	Turizm sektörü çalışanlarının iş tatmin düzeylerinde yaş gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{4.2}	Turizm sektörü çalışanlarının iş yaşam kalitesi düzeylerinde yaş gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{4.3}	Turizm sektörü çalışanlarının iş performansı düzeylerinde yaş gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{4.4}	Turizm sektörü çalışanlarının psikolojik güçlendirme düzeylerinde yaş gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{4.5}	Turizm sektörü çalışanlarının iş yaşam kalitesinin kişisel tatmin alt boyutunda yaş gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{4.6}	Turizm sektörü çalışanlarının iş yaşam kalitesinin sağlanan hizmet alt boyutunda yaş gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{4.7}	Turizm sektörü çalışanlarının iş yaşam kalitesinin çalışma koşulları alt boyutunda yaş gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{4.8}	Turizm sektörü çalışanlarının psikolojik güçlendirmenin anlamlılık alt boyutunda yaş gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{4.9}	Turizm sektörü çalışanlarının psikolojik güçlendirmenin yeterlilik alt boyutunda yaş gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{4.10}	Turizm sektörü çalışanlarının psikolojik güçlendirmenin özerklik alt boyutunda yaş gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{4.11}	Turizm sektörü çalışanlarının psikolojik güçlendirmenin etki alt boyutunda yaş gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{5.1}	Turizm sektörü çalışanlarının iş tatmin düzeylerinde eğitim seviyesi gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{5.2}	Turizm sektörü çalışanlarının iş yaşam kalitesi düzeylerinde eğitim seviyesi gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{5.3}	Turizm sektörü çalışanlarının iş performansı düzeylerinde eğitim seviyesi gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{5.4}	Turizm sektörü çalışanlarının psikolojik güçlendirme düzeylerinde eğitim seviyesi gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{5.5}	Turizm sektörü çalışanlarının iş yaşam kalitesinin kişisel tatmin alt boyutunda eğitim seviyesi gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{5.6}	Turizm sektörü çalışanlarının iş yaşam kalitesinin sağlanan hizmet alt boyutunda eğitim seviyesi gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{5.7}	Turizm sektörü çalışanlarının iş yaşam kalitesinin çalışma koşulları alt boyutunda eğitim seviyesi gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{5.8}	Turizm sektörü çalışanlarının psikolojik güçlendirmenin anlamlılık alt boyutunda eğitim seviyesi gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.

Tablo3.1 Araştırmanın Hipotezleri (Devamı...)

H _{5.9}	Turizm sektörü çalışanlarının psikolojik güçlendirmenin yeterlilik alt boyutunda eğitim seviyesi gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{5.10}	Turizm sektörü çalışanlarının psikolojik güçlendirmenin özerklik alt boyutunda eğitim seviyesi gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{5.11}	Turizm sektörü çalışanlarının psikolojik güçlendirmenin etki alt boyutunda eğitim seviyesi gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{6.1}	Turizm sektörü çalışanlarının iş tatmin düzeylerinde çalıştıkları departman gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{6.2}	Turizm sektörü çalışanlarının iş yaşam kalitesi düzeylerinde çalıştıkları departman gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{6.3}	Turizm sektörü çalışanlarının iş performansı düzeylerinde çalıştıkları departman gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{6.4}	Turizm sektörü çalışanlarının psikolojik güçlendirme düzeylerinde çalıştıkları departman gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{6.5}	Turizm sektörü çalışanlarının iş yaşam kalitesinin kişisel tatmin alt boyutunda çalıştıkları departman gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{6.6}	Turizm sektörü çalışanlarının iş yaşam kalitesinin sağlanan hizmet alt boyutunda çalıştıkları departman gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{6.7}	Turizm sektörü çalışanlarının iş yaşam kalitesinin çalışma koşulları alt boyutunda çalıştıkları departman gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{6.8}	Turizm sektörü çalışanlarının psikolojik güçlendirmenin anlamlılık alt boyutunda çalıştıkları departman gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{6.9}	Turizm sektörü çalışanlarının psikolojik güçlendirmenin yeterlilik alt boyutunda çalıştıkları departman gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{6.10}	Turizm sektörü çalışanlarının psikolojik güçlendirmenin özerklik alt boyutunda çalıştıkları departman gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{6.11}	Turizm sektörü çalışanlarının psikolojik güçlendirmenin etki alt boyutunda çalıştıkları departman gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{7.1}	Turizm sektörü çalışanlarının iş tatmin düzeylerinde sektördeki deneyim süresi gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{7.2}	Turizm sektörü çalışanlarının iş yaşam kalitesi düzeylerinde sektördeki deneyim süresi gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{7.3}	Turizm sektörü çalışanlarının iş performansı düzeylerinde sektördeki deneyim süresi gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{7.4}	Turizm sektörü çalışanlarının psikolojik güçlendirme düzeylerinde sektördeki deneyim süresi gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{7.5}	Turizm sektörü çalışanlarının iş yaşam kalitesinin kişisel tatmin alt boyutunda sektördeki deneyim süresi gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{7.6}	Turizm sektörü çalışanlarının iş yaşam kalitesinin sağlanan hizmet alt boyutunda sektördeki deneyim süresi gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{7.7}	Turizm sektörü çalışanlarının iş yaşam kalitesinin çalışma koşulları alt boyutunda sektördeki deneyim süresi gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{7.8}	Turizm sektörü çalışanlarının psikolojik güçlendirmenin anlamlılık alt boyutunda sektördeki deneyim süresi gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{7.9}	Turizm sektörü çalışanlarının psikolojik güçlendirmenin yeterlilik alt boyutunda sektördeki deneyim süresi gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{7.10}	Turizm sektörü çalışanlarının psikolojik güçlendirmenin özerklik alt boyutunda sektördeki deneyim süresi gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{7.11}	Turizm sektörü çalışanlarının psikolojik güçlendirmenin etki alt boyutunda sektördeki deneyim süresi gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{8.1}	Turizm sektörü çalışanlarının iş tatmin düzeylerinde firmadaki deneyim süresi gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{8.2}	Turizm sektörü çalışanlarının iş yaşam kalitesi düzeylerinde firmadaki deneyim süresi gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.

Tablo3.1 Araştırmanın Hipotezleri (Devamı...)

H _{8.3}	Turizm sektörü çalışanlarının iş performansı düzeylerinde firmadaki deneyim süresi gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{8.4}	Turizm sektörü çalışanlarının psikolojik güçlendirme düzeylerinde firmadaki deneyim süresi gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{8.5}	Turizm sektörü çalışanlarının iş yaşam kalitesinin kişisel tatmin alt boyutunda firmadaki deneyim süresi gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{8.6}	Turizm sektörü çalışanlarının iş yaşam kalitesinin sağlanan hizmet alt boyutunda firmadaki deneyim süresi gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{8.7}	Turizm sektörü çalışanlarının iş yaşam kalitesinin çalışma koşulları alt boyutunda firmadaki deneyim süresi gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{8.8}	Turizm sektörü çalışanlarının psikolojik güçlendirmenin anlamlılık alt boyutunda firmadaki deneyim süresi gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{8.9}	Turizm sektörü çalışanlarının psikolojik güçlendirmenin yeterlilik alt boyutunda firmadaki deneyim süresi gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{8.10}	Turizm sektörü çalışanlarının psikolojik güçlendirmenin özerklik alt boyutunda firmadaki deneyim süresi gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{8.11}	Turizm sektörü çalışanlarının psikolojik güçlendirmenin etki alt boyutunda firmadaki deneyim süresi gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{9.1}	Turizm sektörü çalışanlarının iş tatmin düzeylerinde otellerin bulunduğu lokasyon gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{9.2}	Turizm sektörü çalışanlarının iş yaşam kalitesi düzeylerinde otellerin bulunduğu lokasyon gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{9.3}	Turizm sektörü çalışanlarının iş performansı düzeylerinde otellerin bulunduğu lokasyon gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{9.4}	Turizm sektörü çalışanlarının psikolojik güçlendirme düzeylerinde otellerin bulunduğu lokasyon gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{9.5}	Turizm sektörü çalışanlarının iş yaşam kalitesinin kişisel tatmin alt boyutunda otellerin bulunduğu lokasyon gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{9.6}	Turizm sektörü çalışanlarının iş yaşam kalitesinin sağlanan hizmet alt boyutunda otellerin bulunduğu lokasyon gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{9.7}	Turizm sektörü çalışanlarının iş yaşam kalitesinin çalışma koşulları alt boyutunda otellerin bulunduğu lokasyon gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{9.8}	Turizm sektörü çalışanlarının psikolojik güçlendirmenin anlamlılık alt boyutunda otellerin bulunduğu lokasyon gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{9.9}	Turizm sektörü çalışanlarının psikolojik güçlendirmenin yeterlilik alt boyutunda otellerin bulunduğu lokasyon gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{9.10}	Turizm sektörü çalışanlarının psikolojik güçlendirmenin özerklik alt boyutunda otellerin bulunduğu lokasyon gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.
H _{9.11}	Turizm sektörü çalışanlarının psikolojik güçlendirmenin etki alt boyutunda otellerin bulunduğu lokasyon gruplarına göre anlamlı bir fark vardır.

3.2. Araştırmanın Yöntemi

Nicel araştırma özelliği taşıyan bu çalışmada, turizm sektörü çalışanlarının iş yaşam kalitesi, psikolojik güçlendirmesi ve iş tatmini ile iş performansı arasındaki ilişkiyi araştırmak için ilişkisel tarama yönteminden yararlanılmıştır. Araştırmanın nihai hedefi iş yaşam kalitesi, psikolojik güçlendirme ve iş tatmininin, çalışanların iş performansını açıklama düzeyini belirlemek ve bu değişkenlerin alt boyutlarından anlamlı katkı sunanları tespit etmektir. Bu tür amaçlar için geliştirilmiş desenlerden yararlanılarak yapılan araştırmalarda, bir bağımsız

değişkenin bir bağımlı değişken üzerindeki açıklayıcılık rolü test edilir (Cohen vd., 2003: 1). Bu doğrultuda, bu araştırmada çoklu regresyon tekniği kullanılmıştır. Çoklu regresyon tekniği, bir bağımlı değişken ile bir ya da daha fazla bağımsız değişken arasındaki ilişkilerin ortaya çıkarılmasına ve bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni ne düzeyde açıkladığının belirlenmesine yardımcı olmaktadır (Tabachnick ve Fidell, 2013: 16). Bu araştırmadaki bağımlı değişken iş performansı; bağımsız değişkenler ise iş yaşam kalitesi, psikolojik güçlendirme ve iş tatminidir. Diğer bir deyişle iş yaşam kalitesi, psikolojik güçlendirme ve iş tatmininin iş performansı üzerindeki açıklayıcılık (belirleyicilik) rolünün belirlenmesi araştırmanın temel hedefini oluşturmaktadır.

3.3. Araştırmanın Örneklemi

Araştırmanın evrenini turizm sektörü çalışanları oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise Antalya'da turizm sektöründe faaliyet gösteren 5 yıldızlı otellerde görev yapan toplam 318 çalışan oluşturmaktadır. Anket toplama döneminde ulaşılan işletme sayısı 30'un üzerindedir. İnternet ortamında uygulanan anketlerde toplam 335 çalışan katılmıştır. Toplanan veri setlerinin arasından 17 tanesi gerekli kriteri sağlamadığı için elenmiştir.

Çalışmamızda ana kütlenin (N) büyüklüğünün hesabı için belirtilen açıklamalar dahilinde işlemler yapılmış ve örneklem genişliği (n) hesaplanmıştır. Ana kütleyi oluşturan birimlerin homojen bir yapıda olduğu biliniyorsa $p = 0,90$ ve $q = 0,10$ alınarak (her durumda $p+q=1$ olması koşuluyla) ilgili formüller üzerinden örnek hacmi hesabı yapılır. Ana kütlenin homojen olmadığı varsayımı yaklaşımında ise $p = 0,50$ ve $q = 0,50$ alınarak gerekli hesaplamalar yapılır. Örneklem hacminin (n) hesabı; Ana kütledeki birey sayısı bilinmiyor ise $n = t^2 \cdot p \cdot q / d^2$ ve ana kütledeki birey sayısı biliniyor ise $n = N \cdot t^2 \cdot p \cdot q / d^2 \cdot (N-1) + t^2 \cdot p \cdot q$ formülleri ile yapılır. Söz konusu formüllerde;

n: Örneklem seçilecek olan birey sayısını

N: Ana kütle hacmini

t: Güven düzeyine ait t dağılımının tablo değerini

p: İncelenen olayın oluş sıklığını (ana kütle oranının tahmini)

q: İncelenen olayın olmayış sıklığını (1-p)

d: Olayın oluş sıklığına göre kabul edilen örneklem hatasını göstermektedir.

Öncelikle, çalışmanın yapılacağı ana kütle büyüklüğü hesabı yapılmıştır. Çalışmanın yapılacağı bölgede 281 adet 5 yıldızlı tatil köyü mevcut olup, bu otellerde çalışan orta ve üst kademe yönetici sayısı ortalaması da sektör ileri gelenleri tarafından 30 olarak ifade edilmiştir. Dolayısıyla ana kütle büyüklüğü $N = 281 \times 30 = 8430$ olarak belirlenmiştir. Bu nedenle

çalışmamızda örneklem büyüklüğü hesabı için $n = N.t^2.p.q / (d^2.(N - 1) + t^2.p.q)$ formülü kullanılmış ve $n = 368$ olarak örneklem genişliği hesaplanmıştır. Sahadan veri toplama sürecinde geri dönüşü sağlanan ve çalışmamızda kullanılabilir şartları sağlayan anket sayısı 318 olarak gerçekleşmiş ve elde edilen bu sayı $(318 / 368) \times 100 = \%86,41$ olarak yüksek bir yüzde ile gerçekleşmiştir.

Katılımcıların demografik özellikleri frekans ve yüzde dağılımlarıyla birlikte Tablo 3.2’de yer almaktadır.

Tablo 3.2 Katılımcıların Demografik Özellikleri

		f	%
Cinsiyet	Erkek	185	58,2
	Kadın	133	41,8
Yaş	20 ve altı	50	15,7
	21-27 yaş	74	23,3
	28-35 yaş	66	20,8
	36-43 yaş	69	21,7
	44 ve üzeri	59	18,5
Öğrenim Durumu	Ortaokul ve altı	18	5,6
	Lise	96	30,2
	Lisans ve üstü	204	64,2
Toplam		318	100,0

Tablo 3.2’de görüleceği üzere katılımcıların %58,2’si erkek %41,8’i kadındır. 44 yaşından küçük olan katılımcıların toplam içindeki payı %81,5’tir. 44 yaşının üzerindeki katılımcı sayısı 59 olup, katılımcı grubu genç yaş ağırlıklı bir gruptur. Katılımcıların %64,2’si lisans ve üstü mezuniyet derecesine sahiptir. Lise mezuniyet derecesine sahip olanların oranı %30,2 ortaokul ve daha düşük mezuniyet derecesi olanların oranı ise %5,6’dır.

Tablo 3.3 Katılımcıların Deneyimi ve Çalıştıkları Departman Bilgileri

		f	%
Departman	İK ve İdari İşler	58	18,2
	Muhasebe ve Finans	73	23,0
	Yiyecek İçecek-Sunum Hizm.	119	37,4
	Satış Pazarlama-Ön Büro	39	12,3
	Destek Hizm.-Satın Alma	29	9,1
Sektördeki Deneyim	0-5 yıl	131	41,2
	6-10 yıl	44	13,8
	11-15 yıl	45	14,2
	16-20 yıl	40	12,6
	20 yıldan fazla	58	18,2
Firmadaki Deneyim	0-5 yıl	229	72,0
	6-10 yıl	48	15,1
	11-15 yıl	27	8,5
	16 yıl ve üzeri	14	4,4
TOPLAM		318	100,0

Tablo 3.3'te ise katılımcıların çalıştığı departmanlara göre ayrımı, sektördeki deneyimleri ve çalışanların mevcut firmalardaki çalışma süreleri yer almaktadır. İlgili tabloda görüleceği üzere katılımcıların %37,4'lük kısmı yiyecek içecek ve sunum hizmetlerinde çalışan personellerden oluşmaktadır. Bu grubu %23,0 ile muhasebe ve finans, %18,2 ile insan kaynakları ve idari işler departmanı izlemektedir. Satış pazarlama ve ön büro %12,3 destek hizmetleri ve satın alma ise toplam içinde %9,1'lik yere sahiptir.

Tablo 3.4'te ise katılımcıların çalıştıkları otellerin bulundukları bölgelerin dağılım bilgisi bulunmaktadır.

Tablo 3.4 Katılımcıların Çalıştıkları Otellerin Bulunduğu Bölgeler

		f	%
Otel Lokasyonu	Kemer	38	11,9
	Belek	145	45,6
	Lara	49	15,4
	Antalya Merkez	14	4,4
	Side-Manavgat	44	13,8
	Alanya	28	8,8
TOPLAM		318	100,0

Tabloda görüleceği üzere katılımcıların %45,60'lık kısmı Belek'te yer alan otellerde çalışmaktadır. Bunu sırasıyla, %15,40 ile Lara, %13,80 ile Side-Manavgat, %8,80 ile Alanya otelleri izlemektedir. 28 kişi ise Antalya merkezindeki otellerde çalışmaktadır.

3.4. Verilerin Toplanması

Araştırmanın veri toplama aracında, demografik bilgiler bölümü ile çalışanların iş performansı ile iş tatmini, iş yaşam kalitesi ve psikolojik güçlendirmesine ilişkin ölçeklerin yer aldığı bir ölçek seti yer almaktadır. Bu ölçek setinde;

İş tatminini ölçmek için Brayfield ve Rothe (1951: 310) tarafından geliştirilip, Yoon ve Thye (2002: 98), tarafından kısaltılarak yeniden düzenlenen Kuşluvan ve Kuşluvan (2005: 188) tarafından Türkçe uyarlaması yapılan beş madde ve tek boyuttan oluşan ölçek kullanılmıştır.

İş yaşam kalitesini ölçmek için Çiçek (2005: 161) tarafından geliştirilen Sevgin (2019: 55) tarafından otel çalışanlarına uygulanarak geçerliliği test edilen ölçek kullanılmıştır. İlgili ölçek 16 madde ve 3 boyuttan oluşmaktadır. Ölçeğin alt boyutları şu şekildedir: Kişisel tatmin (6 madde), sağlanan hizmet (6 madde), çalışma koşulları (4 madde).

İş performansını ölçmek için Goodman ve Svyantek (1999: 258) tarafından geliştirilen ve Akçin (2018: 71) tarafından Türkçeye uyarlanan, 9 madde ve tek boyuttan oluşan göreve dayalı iş performansı ölçütü ölçeğinden faydalanılmıştır.

Psikolojik güçlendirme boyutunu ölçmek için Spreitzer (1995: 1450) tarafından geliştirilip Sürgevil vd. (2013: 5371) tarafından Türkçeye uyarlanan 12 madde ve 4 boyuttan oluşan ölçek kullanılmıştır. Ölçeğin alt boyutları şu şekildedir: Anlamlılık (3 madde), yeterlilik (3 madde), özerklik (3 madde), etki (3 madde).

Tablo 3.5 Kullanılan Ölçeklerin Madde ve Boyut Bilgileri

Değişken Adı	Boyut Adı	Madde Sayısı
İş Performansı (GP)	Görev Performansı (GP)	9
İş Tatmini (İT)	İş Tatmini (İT)	5
İş Yaşam Kalitesi (İYK)	Kişisel Tatmin (İYK.Kt)	6
	Sağlanan Hizmet (İYK.Sh)	6
	Çalışma Koşulları (İYK.Çk)	4
Psikolojik Güçlendirme (PG)	Anlamlılık (PG.An)	3
	Yeterlilik (PG.Ye)	3
	Özerklik (PG.Öz)	3
	Etki (PG. Et)	3

Bu doğrultuda ortaya çıkan ölçek setinin toplam madde sayısı kırk iki, alt boyut sayısı ise dokuzdur.

Veri toplama aracında yer alan her bir ölçek için ölçekleri geliştiren araştırmacılardan e-posta yoluyla izin alınmıştır. Ardından yapılan başvuru sonrasında Akdeniz Üniversitesi Etik Komisyonu'ndan izin alınmış ve araştırma etik açıdan uygun bulunmuştur. Antalya merkezde, Kemer, Belek, Lara-Kundu, Side-Manavgat, Alanya'da yer alan 5 yıldızlı otellerde görev yapan turizm sektörü çalışanlarından 2021 yılı Ağustos, Eylül ve Ekim aylarında veri toplanmıştır. Belirtilen dönemde covid-19 salgınının devam etmesi nedeniyle oluşturulan ölçek seti Google formlar aracılığıyla internet ortamına aktarılmış ve internet temelli olarak uygulanmıştır. Elektronik ortamda yürütülen anket ve ölçek çalışmaları arasında en yaygın kullanıma sahip olan internet temelli anket ve ölçek çalışmaları, daha hızlı ve kolay bir şekilde daha fazla sayıda katılımcıya ulaşma ve toplanan veriyi doğrudan veri tabanına aktarma konusunda avantajlar sağlarken; araştırmacının örneklem üzerinde daha az kontrolünün olması ve veri geçerliliğini tehdit edebilecek bazı güvenlik sorunları gibi bazı dezavantajlara sahiptir (Jansen vd. 2006: 7). Örneğin internet ortamında uygulanan bir testin güvenilirliği etkileyen faktörlerden birisi de uzunluğudur. Testlerin dikkatli şekilde doldurulmasını sağlamak için genellikle 15-20 dakikayı aşmaması istenmektedir (Şencan, H. 2005: 569). Belirtilen avantajlardan faydalanırken dezavantajları en aza indirmek amacıyla ölçek setinin yer aldığı internet temelli form doğrudan araştırma için belirlenen otel yöneticilerine ve çalışanlarına gönderilmiş; örneklem

dışındaki kişilerin ulaşabileceği herhangi bir ortak platformda paylaşılmamıştır. Araştırmaya katılan tüm katılımcılar ölçek setinin başında yer alan gönüllü katılım onay formunu işaretledikten sonra ölçek maddelerini işaretlemeye başlamıştır. Bu sınırlamalar dahilinde hazırlanan ölçek setinin bir katılımcı tarafından tamamlaması ortalama olarak yaklaşık 15 dakika sürmüştür.

3.5. Verilerin Analizi

Toplanan verilerin analizinde, çeşitli istatistiksel yöntemler kullanılmıştır. Öncelikle, katılımcıların cinsiyet, yaş, tecrübe, çalıştıkları departman grupları ve otellerinin bulundukları bölgeleri içeren demografik özelliklere ilişkin bulgular, frekans ve yüzde değerleriyle tablolastırılmıştır. Kullanılan anketlere yönelik öncelikle normallik testi, ardından güvenilirlik analizleri yapılmış ve ölçeklere ilişkin ortalama değerler, çarpıklık basıklık katsayıları ile Cronbach's Alpha değerleri ortaya konulmuştur. Sonrasında araştırma, korelasyon ve regresyon analizleri ile devam ettirilmiştir.

Niceliksel verilerin karşılaştırılmasında hem t testi hem de ANOVA testi kullanılmıştır. ANOVA testinde anlamlı bulunan sonuçların ikili alt gruplar olarak karşılaştırılması için Post-Hoc testlerinden Scheffe testi kullanılmıştır. Araştırma sürecinde, iş performansı, iş tatmini, iş yaşam kalitesi ve psikolojik güçlendirme değişkenleri arasındaki ilişki için korelasyon, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkisini saptayabilmek için ise regresyon analizi tekniği kullanılmıştır. Araştırmaya konu edilen değişkenlerin alt boyutlarına da korelasyon ve regresyon analizleri uygulanmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen veriler, IBM SPSS 21 Programı kullanılarak analiz edilmiştir.

Tüm istatistiksel hesaplamalarda anlamlılık düzeyi 0,05 olarak kabul edilmiştir. Bir sonraki bölümde istatistik programı kullanılarak analiz edilen verilere ilişkin tespit edilen bulgulara yer verilmiştir.

3.6. Bulgular

Çalışmada kullanılan ölçeklere ait alt soruların normallik testi işlemlerinde her ölçeğin tüm sorularına ayrı ayrı normallik testi yapmak yerine bu ölçeklerin bütün ya da alt ölçekleri ile olmak üzere ölçek toplamaları hesaplanarak her bir ölçeğe ait bu toplam puan değerleri üzerinden normallik testleri yapılmıştır. Likert türü ölçeklerde normallik testleri bir sınavda alınan not değerlerinin ya da bir klinikte ölçülen kan basıncı değerlerinin normallik testlerinde olduğu gibi bu değerlerin ortalamaya yakın olmasının beklenmesinin ötesinde, ölçek toplam puanının oluşmasına en büyük katkıyı yapan ve 1-5'lik ya da 1-7'lik Likert tipi ölçek sorularının yüksek puanlı sorulara yakınsaması istenir. Örneğin, 1-5'lik Likert türü bir ölçekte orta değer

olarak 3 değerine yakın bir ortalama aslında ankete katılanların o ölçek için pek de kararlı bir görüş belirtmediklerine işaret etmekte olacaktır. Bu tür veriler için katılımcıların algılarını ölçeğin amacına göre düşük ya da yüksek puan türünden hesaplamak ve buna göre normallik testlerine ait göstergeleri kullanmak daha sağlıklı olacaktır. Bu bağlamda çalışmamızda Skewness ve Kurtosis değerleri dikkate alınmış olup, bu değerlerin de -1,5 ve +1,5 sınırları içerisinde kalmasına dikkat edilmiştir.

Tablo 3.6 İş Performansı İş Tatmini İş Yaşam Kalitesi ve Psikolojik Güçlendirme Ölçeklerinin Normallik Testi

	Tpl.İp	Tpl. İT	Tpl.İyk	İyk.Kt	İyk.Sh	İyk. Çk	Tpl PG	Pg.An	Pg.Ye	Pg.Öz	Pg.Et
Ortalama	38,30	20,11	58,99	23,19	20,07	15,73	49,92	12,97	13,36	12,06	11,53
Çarpıklık	-0,376	-0,956	-0,401	-0,450	-0,398	-0,927	-0,295	-0,702	-0,826	-0,600	-0,651
Basıklık	-0,053	0,982	0,243	0,241	-0,363	1,243	-0,124	0,143	0,478	0,438	0,089

Normallik testleri sonucunda kullanılan tüm ölçeklerin ve bu ölçeklerin tüm alt boyutlarının normallik varsayımına uygun olduğu, normallik test değerlerinin $\pm 1,50$ arasında yer aldığı izlenmiştir. İş yaşam kalitesi çalışma koşulları alt boyutu 1,243 değer almış ancak $\pm 1,50$ aralığında kalmıştır. Diğer tüm ölçeklerin değeri ise $\pm 1,00$ değerini aşmamıştır.

Tablo 3.7’de çalışmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik katsayıları yer almaktadır. Ölçeklerin güvenilirlik katsayıları 0,779 ile 0,893 arasında değişmektedir. Söz konusu ölçeklerden Cronbach’s Alpha değeri en yüksek olanı psikolojik güçlendirmenin etkinlik boyutudur.

Tablo 3.7 İş Performansı, İş Tatmini, İş Yaşam Kalitesi ve Psikolojik Güçlendirme Ölçeklerinin Güvenilirlik Testi

	İp	İT	İyk.Kt	İyk.Sh	İyk. Çk	Pg.An	Pg.Ye	Pg.Öz	Pg.Et
Cronbach’s Alpha	0,874	0,868	0,779	0,882	0,823	0,830	0,824	0,781	0,893

İş yaşam kalitesinin sağlanan hizmet boyutu 0,882 katsayısı ile Cronbach’s Alpha değeri en yüksek olan ikinci ölçek boyutudur. İş performansı ölçeği Cronbach’s Alpha katsayısı 0,874 ile üçüncü en yüksek değere sahip olan ölçektir. İş yaşam kalitesinin kişisel tatmin boyutunun katsayısı ise 0,778 olup en düşük katsayıya sahip olan ölçek boyutudur. Cronbach’s Alpha katsayılarının 0,70’den büyük olması istenilen sonuçtur. 0,0-0,19 arası değer yetersiz, 0,20-0,39 arası değer düşük, 0,40-0,59 arası değerler orta, 0,60-0,79 arası değerler yeterli, 0,80 üzeri değerler ise ileri derecede başarı düzeyine sahiptir (Şencan, H. 2005: 450). İş yaşam kalitesinin

kişisel tatmin boyutu ile psikolojik güçlendirmenin özerklik boyutunun katsayıları yeterli dereceye sahip aralıkta yer alırken diğer tüm ölçekler ve alt boyutları ise ileri düzeyde güvenilirlik aralığında yer almaktadır.

Değişkenlerin normallik ve güvenilirlik analizleri yapıldıktan sonra Pearson Korelasyon katsayı tekniği kullanılmıştır. Bu teknik ile değişkenler arası ilişkinin yönü ve kuvveti ölçülmüştür. Bu teknikte değişkenler arası ilişki katsayısı şu şekilde ifade edilmektedir. 0,00-0,20 puan aralığında ilişki yoktur. 0,21-0,40 puan aralığı zayıf düzeyde ilişki olduğunu gösterirken 0,41-0,60 puan aralığı orta düzeyde, 0,61-0,80 güçlü düzeyde, 0,81-1,00 ise çok güçlü düzeyde ilişki olduğunu göstermektedir (Jawlik, 2016: 132).

Tablo 3.8 İş Tatmini, İş Yaşam Kalitesi İş Performansı ve Psikolojik Güçlendirme Değişkenleri Arasındaki Korelasyon Düzeyleri

Değişkenler		1 İ.P.	2 İ.Y.K.	3 İ.T.	4 P.G.
1. İş Performansı	Korelasyon	1			
	P				
2. İş Yaşam Kalitesi	Korelasyon	,466**	1		
	P	,000			
3. İş Tatmini	Korelasyon	,498**	,623**	1	
	P	,000	,000		
4. Psikolojik Güçlendirme	Korelasyon	,702**	,416**	,454**	1
	P	,000	,000	,000	

**Korelasyon 0,01 seviyesinde anlamlıdır (iki uçlu).

Tablo 3.8’de görüleceği üzere en yüksek ilişki psikolojik güçlendirme ile iş performansı (göreve dayalı iş performansı) ikilisi arasındadır. Psikolojik güçlendirme ile iş performansı arasında anlamlı ve pozitif yönde güçlü düzeyde bir ilişki vardır ($r=0,702$, $p=0,000$). İş tatmini ile iş yaşam kalitesi arasında da anlamlı ve pozitif yönde güçlü düzeyde bir ilişki olduğu görülmektedir ($r=0,623$, $p=0,000$). İş tatmini ile iş performansı arasında anlamlı ve pozitif yönde orta düzeyde bir ilişki olduğu görülmektedir ($r=0,498$, $p=0,000$). İş yaşam kalitesi ile iş performansı arasında anlamlı ve pozitif yönde orta düzeyde bir ilişki olduğu görülmektedir ($r=0,466$, $p=0,000$). Psikolojik güçlendirme ile iş tatmini arasında anlamlı ve pozitif yönde orta düzeyde bir ilişki vardır ($r=0,454$, $p=0,000$). Son olarak iş yaşam kalitesi ile psikolojik güçlendirme arasında anlamlı ve pozitif yönde orta düzeyde bir ilişki olduğu görülmektedir ($r=0,416$, $p=0,000$). Bu ilişkilerden hareketle iş performansı ile en yüksek ilişki içinde olan değişken psikolojik güçlendirmedir. Sonra iş tatmini arkasından ise iş yaşam kalitesi

gelmektedir. Tablo 3.8’de görüleceği üzere turizm sektörü çalışanlarının iş yaşam kalitesi, iş tatmini, psikolojik güçlendirmesi ve iş performansı arasında doğrusal bir ilişki olduğu tespit edilmiş ve $H_{1.1}$ hipotezi kabul edilmiştir.

Pearson Korelasyon katsayı tekniği kullanılarak değişkenlerin alt boyutlarının ölçülmesi sonucu elde edilen sonuçlar ise tablo 3.9’da yer almaktadır.

İlgili tabloda görüleceği üzere değişkenlerin toplam alt boyut sayısı dokuzdur. Bu değişken grubunun analiz sonuçları ise aşağıdaki gibidir.

- İş performansı ile iş tatmini arasında anlamlı ve pozitif yönde orta düzeyde bir ilişki vardır ($r=0,498$, $p= 0,000$).
- İş performansı ile iş yaşam kalitesinin kişisel tatmin alt boyutu arasında anlamlı ve pozitif yönde orta düzeyde bir ilişki vardır ($r=0,505$, $p= 0,000$).
- İş performansı ile iş yaşam kalitesinin sağlanan hizmet alt boyutu arasında anlamlı ve pozitif yönde zayıf düzeyde bir ilişki vardır ($r=0,304$, $p= 0,000$).
- İş performansı ile iş yaşam kalitesinin çalışma koşulları alt boyutu arasında anlamlı ve pozitif yönde orta düzeyde bir ilişki vardır ($r=0,477$, $p= 0,000$).
- İş performansı ile psikolojik güçlendirmenin anlamlılık alt boyutu arasında anlamlı ve pozitif yönde güçlü düzeyde bir ilişki vardır ($r=0,632$, $p= 0,000$).
- İş performansı ile psikolojik güçlendirmenin yeterlilik alt boyutu arasında anlamlı ve pozitif yönde güçlü düzeyde bir ilişki vardır ($r=0,661$, $p= 0,000$).
- İş performansı ile psikolojik güçlendirmenin özerklik alt boyutu arasında anlamlı ve pozitif yönde orta düzeyde bir ilişki vardır ($r=0,515$, $p= 0,000$).
- İş performansı ile psikolojik güçlendirmenin etki alt boyutu arasında anlamlı ve pozitif yönde orta düzeyde bir ilişki vardır ($r=0,456$, $p= 0,000$).

Araştırmanın bağımlı değişkeni olan iş performansının diğer sekiz boyut ile arasındaki ilişkiye yönelik korelasyon analizi bulguları Tablo 3.9’da belirtilmiştir. İçerisinde iş performansının olmadığı diğer sekiz değişkenlerin birbiri ile ilişkilerinin incelendiği analiz sonuçlarına genel olarak bakıldığında ise alt boyutlar arasındaki ilişkinin tamamının pozitif yönlü olduğu görülmüştür. İçerisinde iş performansını içermeyen diğer sekiz boyutun birbirleri ile analizi sonucunda sadece iki ilişki haricinde diğer ilişkilerin zayıf, orta ve güçlü düzeyde anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki içinde olduğu görülmüştür. Ancak iş yaşam kalitesinin sağlanan hizmet alt boyutu ile psikolojik güçlendirmenin etki ve yeterlilik alt boyutları arasında ilişki olmadığı görülmüştür (İyk.Sh-Pg.Ye için $r=0,146$ $p=0,005$; İyk.Sh-Pg.Et için $r=0,139$ $p=0,007$).

Tablo 3.9 İş Tatmini, İş Yaşam Kalitesi İş Performansı ve Psikolojik Güçlendirme Değişkenlerinin Alt Boyutları Arasındaki Korelasyon Düzeyleri

Değişkenler		1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. İş Performansı	Korelasyon	1								
	P									
2. İş Tatmini	Korelasyon	,498**	1							
	P	,000								
3. İş Yaşam Kalitesi Kişisel Tatmin	Korelasyon	,505**	,672**	1						
	P	,000	,000							
4. İş Yaşam Kalitesi Sağlanan Hizmet	Korelasyon	,304**	,426**	,612**	1					
	P	,000	,000	,000						
5. İş Yaşam Kalitesi Çalışma Koşulları	Korelasyon	,477**	,604**	,693**	,663**	1				
	P	,000	,000	,000	,000					
6. Psikolojik Güçlendirme Anlamlılık	Korelasyon	,632**	,589**	,494**	,301**	,452**	1			
	P	,000	,000	,000	,000	,000				
7. Psikolojik Güçlendirme Yeterlilik	Korelasyon	,661**	,390**	,350**	,146**	,325**	,572**	1		
	P	,000	,000	,000	,005	,000	,000			
8. Psikolojik Güçlendirme Özerklik	Korelasyon	,515**	,267**	,335**	,285	,322**	,344**	,462**	1	
	P	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		
9. Psikolojik Güçlendirme Etki	Korelasyon	,456**	,245**	,255**	,139**	,280**	,344**	,508**	,634**	1
	P	,000	,000	,000	,007	,000	,000	,000	,000	

**Korelasyon 0,01 seviyesinde anlamlıdır (iki uçlu).

Tablo 3.10 İş Tatmini, İş Yaşam Kalitesi Psikolojik Güçlendirme Değişkenlerinin İş Performansına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları Model-1

Değişkenler	B	β	t	P Değeri
İş Yaşam Kalitesi	0,053	0,129	2,607	0.010
İş Tatmini	0,184	0,155	3,053	0.002
Psikolojik Güçlendirme	0,395	0,578	13,273	0.000
Sabit	11,762		8,483	0.000

*Bağımlı değişken iş performansı, $R^2 = 0,539$

Bir bağımlı değişkenin birden fazla bağımsız değişken tarafından nasıl açıklandığını saptamak için regresyon analizi yöntemi kullanılmaktadır. Çalışmada bir tane bağımlı, birden

fazla bağımsız değişken olmasından dolayı çoklu regresyon yöntemi kullanılmıştır. Bu analiz yöntemi araştırmacıya bağımsız değişkenler ile bağımlı değişken arasındaki ilişkinin yönü, şekli, modelin açıklanma oranı ve bilinmeyen değerlere yönelik tahminleri verir. Araştırma verileri üzerinde uygulaması yapılan regresyon analizinde değişkenlerin tamamı birden modele dahil edilmiştir. İş performansının bağımlı değişken, iş yaşam kalitesi, iş tatmini ve psikolojik güçlendirmenin ise bağımsız değişken olarak belirlendiği model-1’de modelin açıklayıcılık katsayısı $R^2 = 0,539$ olarak bulunmuştur. Bu durum iş performansının iş yaşam kalitesi, iş tatmini ve psikolojik güçlendirme sonuçları ile %53,90 oranında açıklandığını göstermektedir. %46,10’luk kısım ise modele dahil olmayan diğer değişkenler tarafından açıklanmaktadır.

Modelin anlamlı bir model olup olmadığına F testi (ANOVA) ile bakıldığında $F=124,644$ ve $p=0,000$ olduğu görülmüş ve bu sonuçlara göre modelin anlamlı olduğu gözlenmiştir ($p<0,05$). Modeldeki bağımsız değişkenlerin anlamlı olması bakımından beta katsayıları ve p değerleri incelendiğinde ise iş performansını açıklamada iş tatmini ($\beta=0,155$; $p=0,002$), iş yaşam kalitesi ($\beta=0,129$; $p=0,010$) ve psikolojik güçlendirme ($\beta=0,578$; $p=0,000$) değişkenlerinin istatistiksel olarak anlamlı katkısı vardır ($p<0,05$). Tablo 3.10’da görüleceği üzere turizm sektörü çalışanlarının iş tatmini, iş yaşam kalitesi ve psikolojik güçlendirme faktörlerindeki değişim, turizm sektörü çalışanlarının iş performansındaki değişimi anlamlı şekilde açıkladığı görülmüş ve $H_{2.1}$ hipotezi kabul edilmiştir.

Model-1’in istatistiksel olarak desteklenmesinden sonra iş performansının bağımlı değişken olarak seçildiği, iş tatmini, iş yaşam kalitesinin alt boyutları ile psikolojik güçlendirmenin alt boyutlarının bağımsız değişken olarak belirlendiği model -2’nin regresyon analizi sonuçları tablo 3.11’de verilmiştir.

Tablo 3.11 İş Tatmini, İş Yaşam Kalitesi Psikolojik Güçlendirme Değişkenlerinin Alt Boyutlarının İş Performansına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları Model-2

Değişkenler	B	β	t	P Değeri
İş Tatmini	0,038	0,032	0,585	0,559
İş Yaşam Kalitesi Kişisel Tatmin	0,136	0,120	2,056	0,041
İş Yaşam Kalitesi Sağlanan Hizmet	-0,032	-0,038	-0,750	0,454
İş Yaşam Kalitesi Çalışma Koşulları	0,168	0,112	1,936	0,054
Psikolojik Güçlendirme Anlamlılık	0,605	0,252	5,013	0,000
Psikolojik Güçlendirme Yeterlilik	0,924	0,338	6,930	0,000
Psikolojik Güçlendirme Özerklik	0,393	0,190	3,875	0,000
Psikolojik Güçlendirme Etki	0,023	0,014	0,277	0,782
Sabit	7,196		4,895	0,000

*Bağımlı değişken iş performansı, $R^2 = 0,594$

İş performansının bağımlı değişken, iş tatmini, iş yaşam kalitesi sağlanan hizmet, iş yaşam kalitesi çalışma koşulları, iş yaşam kalitesi kişisel tatmin, psikolojik güçlendirme anlamlılık, psikolojik güçlendirme yeterlilik, psikolojik güçlendirme özerklik, psikolojik güçlendirme etki boyutlarının bağımsız değişken olarak belirlendiği model-2’de modelin açıklayıcılık katsayısı $R^2 = 0,594$ olarak bulunmuştur. Bu durum iş performansının iş yaşam kalitesi, iş tatmini ve psikolojik güçlendirmenin alt boyutlarının sonuçları ile %59,40 oranında açıklandığını göstermektedir. %40,60’lık kısım ise modele dahil olmayan diğer değişkenler tarafından açıklanmaktadır. Değişkenlerin alt boyutları ile beraber incelenmesi ile bir önceki modele göre iş performansını açıklama oranını arttırmıştır. Model-2’nin iş performansını açıklama oranı model-1’e göre daha yüksek çıkmıştır.

Modelin anlamlı bir model olup olmadığına F testi (ANOVA) ile bakıldığında $F=59,082$ ve $p=0,000$ olduğu görülmüş ve bu sonuçlara göre model-2’nin istatistiksel olarak anlamlı olduğu gözlenmiştir ($p<0,05$). Bu sonuçlar ışığında $H_{2.2}$ hipotezi kabul edilmiştir.

Model-2’deki bağımsız değişkenlerin anlamlı olması bakımından beta katsayıları ve p değerleri incelendiğinde ise model-1’deki gibi tüm değişkenlerin iş performansına istatistiksel olarak anlamlı katkısı olduğu söylenememektedir. İş performansını açıklamada iş yaşam kalitesi kişisel tatmin ($\beta = 0,120$; $p = 0,041$), psikolojik güçlendirme anlamlılık ($\beta = 0,252$; $p = 0,000$), psikolojik güçlendirme yeterlilik ($\beta = 0,338$; $p = 0,000$), psikolojik güçlendirme özerklik ($\beta = 0,190$; $p = 0,000$) alt boyut değişkenlerinin istatistiksel olarak anlamlı katkısı vardır ($p<0,05$). Ancak iş tatmini ($\beta = 0,032$; $p = 0,559$), iş yaşam kalitesi sağlanan hizmet ($\beta = -0,038$; $p = 0,454$), iş yaşam kalitesi çalışma koşulları ($\beta = 0,112$; $p = 0,054$), psikolojik güçlendirme etki ($\beta = 0,014$; $p = 0,782$) alt boyut değişkenlerinin ise iş performansına istatistiksel olarak anlamlı katkısı bulunmamaktadır ($p>0,05$).

Model-2’in istatistiksel olarak anlamlı bir model olmasının yanında iş performansına istatistiksel olarak anlamlı katkısı bulunmayan dört tane alt değişken tespit edilmiştir. Bu doğrultuda iş performansına istatistiksel olarak anlamlı katkısı olan değişkenlerin dahil edildiği yeni bir model oluşturulmuştur (Model-3).

İş performansının bağımlı değişken olarak, iş yaşam kalitesi kişisel tatmin, psikolojik güçlendirme anlamlılık, psikolojik güçlendirme yeterlilik, psikolojik güçlendirme özerklik değişkenlerinin bağımsız değişken olarak belirlendiği model-3’ün regresyon analizi sonuçları aşağıda verilmiştir.

Tablo 3.12. İş Yaşam Kalitesinin Kişisel Tatmin Alt Boyut ile Psikolojik Güçlendirmenin Tüm Alt Boyutlarının İş Performansına İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları Model -3

Değişkenler	B	β	t	P Değeri
İş Yaşam Kalitesi Kişisel Tatmin	0,204	0,181	4,292	0,000
Psikolojik Güçlendirme Anlamlılık	0,659	0,275	5,812	0,000
Psikolojik Güçlendirme Yeterlilik	0,956	0,349	7,508	0,000
Psikolojik Güçlendirme Özerklik	0,411	0,198	4,798	0,000
Sabit	7,287		4,997	0,000

*Bağımlı değişken iş performansı, $R^2 = 0,593$

Model-3’de modelin açıklayıcılık katsayısı $R^2 = 0,593$ olarak bulunmuştur. Bu durum iş performansının, iş yaşam kalitesinin kişisel tatmin, psikolojik güçlendirmenin anlamlılık, psikolojik güçlendirmenin yeterlilik, psikolojik güçlendirmenin özerklik alt değişkenleri sonuçları ile %59,30 oranında açıklandığını göstermektedir. İş performansının %40,70’lik kısım ise modele dahil olmayan diğer değişkenler tarafından açıklanmaktadır. İş performansını açıklamada istatistiksel olarak anlamlı olmayan alt değişkenlerin çıkartılması sonucu oluşturulan model-3 bağımsız değişkenlerin iş performansını açıklama oranı model-1’e göre yüksek çıkarken, model-2’deki iş performansını açıklama oranına oldukça yakın bir katsayı elde edilmiştir. Modelin anlamlı bir model olup olmadığına F testi (ANOVA) ile bakıldığında $F=116,501$ ve $p=0,000$ olduğu görülmüş ve bu sonuçlara göre model-3’ün istatistiksel olarak anlamlı olduğu gözlenmiştir ($p<0,05$). Modeldeki bağımsız değişkenlerin anlamlı olması bakımından beta katsayıları ve p değerleri incelendiğinde ise iş performansını açıklamada iş yaşam kalitesi kişisel tatmin ($\beta=0,181$; $p=0,000$), psikolojik güçlendirme anlamlılık ($\beta=0,275$; $p=0,000$), psikolojik güçlendirme yeterlilik ($\beta=0,349$; $p=0,000$), psikolojik güçlendirme özerklik ($\beta=0,198$; $p=0,000$) değişkenlerinin istatistiksel olarak anlamlı katkısı olduğu görülmüştür ($p<0,05$). Bu sonuçlar ışığında $H_{2.3}$ hipotezi kabul edilmiştir

Tablo 3.13 Model-1, Model-2 ve Model-3’ün İş Performansını Açıklamada Belirlilik Katsayı Tablosu

	Model 1	Model 2	Model 3
Düzeltilmiş R Kare	0,539	0,594	0,593
Toplam Ölçek Boyutları	9	9	5
Toplam Soru Sayısı	42	42	24

Yukarıdaki tabloda oluşturulan üç modelin açıklayıcılık katsayısı yer almaktadır. Model-1’de bağımsız değişkenlerin alt boyutları olmaksızın analize dahil edilmesi ile iş

performansı bu değişkenlerle %53,90 oranında açıklanmaktadır. Bu modelde cevaplanacak soru sayısı 42 olup alt boyut sayısı ise 9'dur.

Model-2'de bağımsız değişkenlerin alt boyutlarının analize dahil edilmesi ile iş performansı bu değişkenlerle %59,40 oranında açıklanmaktadır. Bu modelde cevaplanacak soru sayısı 42 olup alt boyut sayısı ise 9'dur.

Model-3'te bağımsız değişkenlerin istatistiksel olarak iş performansını açıklamayan alt boyutları olmaksızın analize dahil edilmesi ile iş performansı bu değişkenlerle %59,80 oranında açıklanmaktadır. Bu modelde cevaplanacak soru sayısı 24 olup alt boyut sayısı ise 5'tir.

Araştırmada kullanılan boyutların demografik özelliklere göre farklılıklarının incelenmesi sonucu elde edilen bulgular ise aşağıda belirtilmektedir. Demografik özelliklerden cinsiyet değişkeni iki değişkenden oluştuğu için t testi kullanılarak analiz edilmiştir. Cinsiyet haricindeki diğer değişken grubu ikiden fazla grup olduğu için bu değişkenler için ANOVA testi ile karşılaştırılma yapılmıştır. İlk olarak t testi (t hesap değeri) bulguları tablo 3.14'te belirtilmiştir.

Tablo 3.14 Katılımcıların Cinsiyete Göre t Hesap Değeri Bulguları

Faktörler	Cinsiyet	n	Ortalama	St. Sapma	t Hesap	P değeri
İş Tatmini	Kadın	133	19,89	4,080	-0,853	0,394
	Erkek	185	20,26	3,752		
İş Yaşam Kalitesi	Kadın	133	58,59	10,506	-0,539	0,590
	Erkek	185	59,28	11,761		
İş Performansı	Kadın	133	37,87	4,696	-1,409	0,160
	Erkek	185	38,61	4,552		
Psikolojik Güçlendirme	Kadın	133	48,89	6,570	-2,309	0,022*
	Erkek	185	50,66	6,829		
İş Yaşam Kalitesi Kişisel Tatmin Boyutu	Kadın	133	23,24	3,901	0,180	0,857
	Erkek	185	23,16	4,224		
İş Yaşam Kalitesi Sağlanan Hizmet Boyutu	Kadın	133	19,61	5,381	-1,236	0,218
	Erkek	185	20,40	5,804		
İş Yaşam Kalitesi Çalışma koşulları Boyutu	Kadın	133	15,74	2,865	0,051	0,959
	Erkek	185	15,72	3,216		
Psikolojik Güçlendirme Anlamlılık Boyutu	Kadın	133	12,81	1,908	-1,230	0,220
	Erkek	185	13,08	1,936		
Psikolojik Güçlendirme Yeterlilik Boyutu	Kadın	133	13,20	1,699	-1,491	0,137
	Erkek	185	13,48	1,675		
Psikolojik Güçlendirme Özerklik Boyutu	Kadın	133	11,84	2,092	-1,478	0,140
	Erkek	185	12,22	2,319		
Psikolojik Güçlendirme Etki Boyutu	Kadın	133	11,05	2,738	-2,664	0,008*
	Erkek	185	11,88	2,775		

Tablo 3.14’de görüldüğü üzere cinsiyet değişkeninin alt kategorileri erkek ve kadın olarak ayrılmıştır. Çalışmanın temel değişkenlerden birisi olan psikolojik güçlendirme ve psikolojik güçlendirmenin etki alt boyutunda cinsiyet faktörü yönünden farklılık olduğu tespit edilmiştir ($P<0,05$). Bu farklılık erkek cinsiyet alt grubunda kadın cinsiyet alt grubuna göre daha yüksek bir ortalama değere sahiptir. Elde edilen sonuçlara göre $H_{3.4}$ kabul edilirken, $H_{3.1}$ $H_{3.2}$ $H_{3.3}$ hipotezleri ise reddedilmiştir. Yaş değişkeninin gruplanmış hali ile toplam iş tatmini faktörünün ANOVA testi ile karşılaştırılması sonrasında elde edilen sonuçlar tablo 3.15’te verilmiştir. Buna göre yaş grupları arasında farklılık olduğu gözlenmiştir ($P<0,05$). Elde edilen sonuçlara göre $H_{4.1}$ hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.15 Yaş Gruplarının Toplam İş Tatmini Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Yaş Grupları	n	Ortalama	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Tpl. İT	20 ve aşağı	50	18,86	4,477	2,897	,022*	20 (-) yaş ve 44 (+) yaş grupları arasında farklılık vardır.
	21-27 yaş	74	19,74	4,491			
	28-35 yaş	66	20,02	3,335			
	36-43 yaş	69	20,57	3,538			
	44 ve üzeri	59	21,19	3,214			
	Toplam	318	20,11	3,891			

Tablo 3.15’deki istatistiksel farklılığı yaratan grupların 20 yaş ve altı grup ile 44 yaş ve üzeri gruplar olduğu gözlenmiştir. Yaş arttıkça toplam iş tatmini ortalama puan değerinin de gruplar düzeyinde arttığı gözlenmiştir.

Tablo 3.16 Yaş Gruplarının Toplam İş Yaşam Kalitesi Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Yaş Grupları	n	Ortalama	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Tpl.İYK	20 ve aşağı	50	59	12,813	1,026	,394	Yaş grupları arasında fark yoktur.
	21-27 yaş	74	57,42	11,024			
	28-35 yaş	66	58,11	9,932			
	36-43 yaş	69	59,77	12,521			
	44 ve üzeri	59	61,02	9,779			
	Toplam	318	58,99	11,241			

Yaş grupları arasında toplam iş yaşam kalitesi algı puanları yönünden istatistiksel bir fark görülmemektedir ($P> 0,05$). Elde edilen sonuçlara göre $H_{4.2}$ hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 3.17 Yaş Gruplarının Toplam İş Performansı Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Yaş Grupları	n	Ortalama	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Tpl.İp	20 ve aşağı	50	36,94	4,714	2,466	,045*	20 (-) yaş ve 36-43 yaş grupları arasında farklılık vardır.
	21-27 yaş	74	37,85	4,943			
	28-35 yaş	66	38,21	4,606			
	36-43 yaş	69	39,38	4,274			
	44 ve üzeri	59	38,86	4,285			
	Toplam	318	38,3	4,620			

Tablo 3.17’de görüleceği üzere yaş değişkeninin gruplanmış hali ile toplam iş performansı faktörünün ANOVA testi ile karşılaştırılması sonrasında yaş grupları arasında farklılık olduğu gözlenmiştir ($P<0,05$). İstatistiksel farklılığı yaratan gruplar ise 20 yaş ve altı grup ile 36-43 yaş gruplarıdır. Yaş arttıkça toplam iş performansı ortalama puan değerinin de gruplar düzeyinde arttığı gözlenmiş olup faktörün en yüksek olduğu yaş aralığı 36-43 arası yaş grubudur. Elde edilen sonuçlara göre $H_{4.3}$ hipotezi kabul edilmiştir.

Yaş değişkeninin gruplanmış hali ile toplam psikolojik güçlendirme faktörünün ANOVA testi ile karşılaştırılmasına sonrasında elde edilen sonuçlar Tablo 3.18’de belirtilmiştir. Buna göre yaş grupları arasında farklılık olduğu gözlenmiştir ($P<0,05$). Gruplar kendi içinde Scheffe testi ile karşılaştırıldığında, 20 yaş ve altı grubun diğer dört grup ile psikolojik güçlendirme faktörü bakımından istatistiksel olarak farklı olduğu görülmektedir. 21-27 yaş grubu ise 28-35 yaş grubu haricindeki diğer üç yaş grubu ile istatistiksel olarak farklıdır. Toplam psikolojik güçlendirme faktörünün ortalama puan değerinin en yüksek olduğu yaş aralığı 36-43 arası yaş grubudur. Elde edilen sonuçlara göre $H_{4.4}$ hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.18 Yaş Gruplarının Toplam Psikolojik Güçlendirme Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Yaş Grupları	n	Ortalama	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Tpl.PG	20 ve aşağı	50	44,7	6,634	14,628	,000	20 (-) yaş grubunun kendisinden sonra gelen tüm yaş gruplarıyla arasında fark vardır. 21-27 yaş grubu ise 28-35 yaş grubu haricindeki diğer tüm yaş grupları ile farklıdır.
	21-27 yaş	74	48,93	6,704			
	28-35 yaş	66	49,98	6,235			
	36-43 yaş	69	52,52	6,009			
	44 ve üzeri	59	52,47	5,594			
	Toplam	318	49,92	6,768			

Yaş grupları arasında toplam iş yaşam kalitesinin kişisel tatmin alt boyutu algı puanlarına yönelik F testi bulguları Tablo 3.19’da verilmiştir.

Tablo 3.19 Yaş Gruplarının Toplam İş Yaşam Kalitesinin Kişisel Tatmin Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Yaş Grupları	n	Ortalama	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Tpl.İYK.Kt	20 ve aşağı	50	22,54	4,599	1,128	,343	Yaş grupları arasında fark yoktur.
	21-27 yaş	74	22,73	4,519			
	28-35 yaş	66	23,15	3,544			
	36-43 yaş	69	23,78	4,186			
	44 ve üzeri	59	23,68	3,426			
	Toplam	318	23,19	4,086			

Yaş grupları arasında toplam iş yaşam kalitesinin kişisel tatmin alt boyutu algı puanları yönünden istatistiksel bir fark görülmemektedir ($P > 0,05$). Tablo3.19’da görüldüğü üzere elde edilen sonuçlara göre $H_{4.5}$ hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 3.20 Yaş Gruplarının Toplam İş Yaşam Kalitesinin Sağlanan Hizmet Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Yaş Grupları	n	Ortalama	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Tpl.İYK.Sh	20 ve aşağı	50	21,44	5,789	2,007	,093	Yaş grupları arasında fark yoktur.
	21-27 yaş	74	19,32	5,336			
	28-35 yaş	66	19,11	5,335			
	36-43 yaş	69	19,97	6,257			
	44 ve üzeri	59	21,03	5,226			
	Toplam	318	20,07	5,636			

Yaş grupları arasında toplam iş yaşam kalitesinin sağlanan hizmet alt boyutu algı puanları yönünden istatistiksel anlamda bir farkı görülmemektedir ($P > 0,05$). Elde edilen sonuçlara göre $H_{4.6}$ hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 3.21 Yaş Gruplarının Toplam İş Yaşam Kalitesinin Çalışma Koşulları Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Yaş Grupları	n	Ortalama	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Tpl.İYK.Çk	20 ve aşağı	50	15,02	3,662	1,634	,166	Yaş grupları arasında fark yoktur.
	21-27 yaş	74	15,36	3,292			
	28-35 yaş	66	15,85	2,537			
	36-43 yaş	69	16,01	3,238			
	44 ve üzeri	59	16,31	2,444			
	Toplam	318	15,73	3,07			

Yaş grupları arasında toplam iş yaşam kalitesinin çalışma koşulları alt boyutu algı puanları yönünden istatistiksel anlamda bir farkı görülmemektedir ($P > 0,05$). Elde edilen sonuçlara göre $H_{4.7}$ hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 3.22 Yaş Gruplarının Toplam Psikolojik Güçlendirmenin Anlamlılık Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Yaş Grupları	n	Ortalama	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Tpl.PG.An	20 ve aşağı	50	12,46	2,252	2,234	,065	Yaş grupları arasında fark yoktur.
	21-27 yaş	74	12,88	1,958			
	28-35 yaş	66	12,79	1,957			
	36-43 yaş	69	13,2	1,779			
	44 ve üzeri	59	13,44	1,611			
	Toplam	318	12,97	1,926			

Yaş grupları arasında toplam psikolojik güçlendirmenin anlamlılık alt boyutu algı puanları yönünden istatistiksel anlamda bir farkı görülmemektedir ($P > 0,05$). Elde edilen sonuçlara göre $H_{4.8}$ hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 3.23 Yaş Gruplarının Toplam Psikolojik Güçlendirmenin Yeterlilik Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Yaş Grupları	n	Ortalama	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Tpl.PG.Ye	20 ve aşağı	50	12,76	2,046	3,767	,005*	20 (-) yaş grubu ile 36-43 yaş ve 44 (+) yaş grupları arasında fark vardır.
	21-27 yaş	74	13,11	1,772			
	28-35 yaş	66	13,36	1,526			
	36-43 yaş	69	13,77	1,554			
	44 ve üzeri	59	13,71	1,39			
	Toplam	318	13,36	1,688			

Gruplanmış yaş değişkeni ile toplam psikolojik güçlendirmenin yeterlilik alt faktörünün ANOVA testi ile karşılaştırılması sonrasında yaş grupları arasında farklılık olduğu gözlenmiştir ($P < 0,05$). 20 ve altı yaş grubu ile 36-43 aralığındaki yaş grubu arasında istatistiksel olarak fark olduğu görülmüştür. Ayrıca 20 ve altı yaş grubu ile 44 üzeri yaş grubu arasında da istatistiksel olarak anlamlı fark olduğu görülmüştür. 36-43 yaş arası grubun toplam psikolojik güçlendirmenin yeterlilik alt faktöründen en yüksek puan aldığı görülmektedir. Elde edilen sonuçlara göre $H_{4.9}$ hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.24 Yaş Gruplarının Toplam Psikolojik Güçlendirmenin Özerklik Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Yaş Grupları	n	Ortalama	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Tpl.PG.Öz	20 ve aşağı	50	10,68	2,343	6,980	,000	20 (-) yaş grubu ile diğer tüm yaş grupları arasında anlamlı fark vardır.
	21-27 yaş	74	12,05	1,965			
	28-35 yaş	66	12,12	2,187			
	36-43 yaş	69	12,62	2,282			
	44 ve üzeri	59	12,51	2,003			
	Toplam	318	12,06	2,231			

Yaş değişkeninin gruplanmış hali ile toplam psikolojik güçlendirme özerklik alt faktörünün ANOVA testi ile karşılaştırılması sonrasında yaş grupları arasında farklılık olduğu gözlenmiştir ($P<0,05$). İstatistiksel farklılığı yaratan gruplar ise 20 yaş ve altı grubudur. Yaş arttıkça toplam psikolojik güçlendirmenin özerklik alt boyutu ortalama puan değerinin de gruplar düzeyinde arttığı gözlenmiş olup, faktörün en yüksek puana sahip olduğu grup 36-43 arası yaş aralığıdır. Elde edilen sonuçlara göre $H_{4.10}$ hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.25 Yaş Gruplarının Toplam Psikolojik Güçlendirmenin Etki Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Yaş Grupları	n	Ortalama	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Tpl.PG.Et	20 ve aşağı	50	8,8	2,657	27,321	,000*	20 (-) yaş grubu ile diğer yaş grupları arasında fark vardır. 21-27 yaş grubu 28-35 yaş grubu haricindeki gruplara göre farklıdır.
	21-27 yaş	74	10,89	2,773			
	28-35 yaş	66	11,71	2,504			
	36-43 yaş	69	12,93	2,198			
	44 ve üzeri	59	12,81	1,766			
	Toplam	318	11,53	2,786			

Yaş değişkeninin gruplanmış hali ile toplam psikolojik güçlendirmenin etki alt faktörünün ANOVA testi ile karşılaştırılması sonrasında yaş grupları arasında farklılık olduğu gözlenmiştir ($P<0,05$). Bu istatistiksel fark 20 yaş ve altındaki grup ile 21-27 yaş arasındaki grupta izlenmektedir. 20 yaş ve altı gruptaki diğer yaş grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmaktadır. 21-27 yaş arası grup ise 28-35 yaş arasındaki grup ile istatistiksel olarak anlamlı iken diğer yaş grupları ile istatistiksel olarak farklıdır. Elde edilen sonuçlara göre $H_{4.11}$ hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.26'da görüleceği üzere iş tatmininin katılımcıların eğitim durumuna göre istatistiksel olarak farklılık gösterip göstermeyeceği araştırılmıştır. Elde edilen bulgulara göre katılımcıların eğitim durumu grupları arasında toplam iş tatmini algı puanları yönünden istatistiksel anlamda bir farkı görülmemektedir ($P>0,05$). Elde edilen sonuçlara göre $H_{5.1}$ hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 3.26 Eğitim Gruplarının Toplam İş Tatmini Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Eğitim	n	Ortalama	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Tpl. İT	Ortaokul ve altı	18	21,61	,652	1,485	,228	Eğitim durumu grupları arasında anlamlı fark yoktur.
	Lise	96	20,13	,435			
	Lisans ve üstü	204	19,97	,264			
	Toplam	318	20,11	,218			

Tablo 3.27 Eğitim Gruplarının Toplam İş Yaşam Kalitesi Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Eğitim	n	Ortalama	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Tpl.İYK	Ortaokul ve altı	18	58,78	9,687	,120	,887	Eğitim durumu grupları arasında anlamlı fark yoktur.
	Lise	96	59,46	12,245			
	Lisans ve üstü	204	58,78	10,915			
	Total	318	58,99	11,241			

Katılımcıların eğitim durumu grupları arasında toplam iş yaşam kalitesi algı puanları yönünden istatistiksel anlamda bir farkı görülmemektedir ($P > 0,05$). Elde edilen sonuçlara göre $H_{5.2}$ hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 3.28 Eğitim Gruplarının Toplam İş Performansı Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Eğitim	n	Ortalama	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Tpl.İP	Ortaokul ve altı	18	4,692	1,106	,627	,535	Eğitim durumu grupları arasında anlamlı fark yoktur.
	Lise	96	5,049	,515			
	Lisans ve üstü	204	4,407	,309			
	Total	318	4,620	,259			

Katılımcıların eğitim durumu grupları arasında toplam iş performansı algı puanları yönünden istatistiksel anlamda bir farkı görülmemektedir ($P > 0,05$). Elde edilen sonuçlara göre $H_{5.3}$ hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 3.29 Eğitim Gruplarının Toplam Psikolojik Güçlendirme Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Eğitim	n	Ortalama	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Tpl.PG	Ortaokul ve altı	18	6,782	1,599	3,539	,030*	Lise eğitimine sahip olan grup ile diğer eğitim grupları arasında anlamlı fark vardır.
	Lise	96	7,381	,753			
	Lisans ve üstü	204	6,373	,446			
	Total	318	6,768	,380			

Eğitim değişkeninin gruplanmış hali ile toplam psikolojik güçlendirme faktörünün ANOVA testi ile karşılaştırılması sonrasında eğitim grupları arasında farklılık olduğu gözlenmiştir ($P < 0,05$). İstatistiksel farklılık lise eğitimine sahip eğitim grubundan kaynaklamaktadır. Elde edilen sonuçlara göre $H_{5.4}$ hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.30 Eğitim Gruplarının Toplam İş Yaşam Kalitesi Kişisel Tatmin Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Eğitim	n	Ortalama	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Tpl.İYK Kt	Ortaokul ve altı	18	3,365	,793	,277	,758	Eğitim durumu grupları arasında anlamlı fark yoktur.
	Lise	96	4,520	,461			
	Lisans ve üstü	204	3,939	,276			
	Total	318	4,086	,229			

Katılımcıların eğitim durumu grupları arasında toplam iş yaşam kalitesi kişisel tatmin alt boyutu algı puanları yönünden istatistiksel anlamda bir farkı görülmemektedir ($P > 0,05$). Elde edilen sonuçlara göre $H_{5.5}$ hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 3.31 Eğitim Gruplarının Toplam İş Yaşam Kalitesi Sağlanan Hizmet Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Eğitim	n	Ortalama	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Tpl.İYK Sh	Ortaokul ve altı	18	5,336	1,258	1,183	,308	Eğitim durumu grupları arasında anlamlı fark yoktur.
	Lise	96	5,841	,596			
	Lisans ve üstü	204	5,557	,389			
	Total	318	5,636	,316			

Katılımcıların eğitim durumu grupları arasında toplam iş yaşam kalitesi sağlanan hizmet alt boyutu algı puanları yönünden istatistiksel anlamda bir farkı görülmemektedir ($P > 0,05$). Elde edilen sonuçlara göre $H_{5.6}$ hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 3.32 Eğitim Gruplarının Toplam İş Yaşam Kalitesi Çalışma Koşulları Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Eğitim	n	Ortalama	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Tpl.İYK.Çk	Ortaokul ve altı	18	2,602	,613	,452	,637	Eğitim durumu grupları arasında anlamlı fark yoktur.
	Lise	96	3,578	,365			
	Lisans ve üstü	204	2,849	,199			
	Total	318	3,070	,172			

Katılımcıların eğitim durumu grupları arasında toplam iş yaşam kalitesinin çalışma koşulları alt boyutu algı puanları yönünden istatistiksel anlamda bir farkı bulunamamıştır ($P > 0,05$). Elde edilen sonuçlara göre $H_{5.7}$ hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 3.33 Eğitim Gruplarının Toplam Psikolojik Güçlendirme Anlamlılık Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Eğitim	n	Ortalama	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Tpl. PG An	Ortaokul ve altı	18	1,653	,390	,944	,390	Eğitim durumu grupları arasında anlamlı fark yoktur.
	Lise	96	2,203	,225			
	Lisans ve üstü	204	1,804	,126			
	Total	318	1,926	,108			

Katılımcıların eğitim durumu grupları arasında toplam psikolojik güçlendirmenin anlamlılık alt boyutu algı puanları yönünden istatistiksel anlamda bir farkı bulunamamıştır ($P > 0,05$). Elde edilen sonuçlara göre $H_{5.8}$ hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 3.34 Eğitim Gruplarının Toplam Psikolojik Güçlendirme Yeterlilik Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Eğitim	n	Ortalama	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Tpl.PG.Ye	Ortaokul ve altı	18	1,723	,406	,621	,538	Eğitim durumu grupları arasında anlamlı fark yoktur.
	Lise	96	1,902	,194			
	Lisans ve üstü	204	1,578	,110			
	Total	318	1,688	,095			

Katılımcıların eğitim durumu grupları arasında toplam psikolojik güçlendirmenin yeterlilik alt boyutu algı puanları yönünden istatistiksel anlamda bir farkı bulunamamıştır ($P > 0,05$). Elde edilen sonuçlara göre $H_{5.9}$ hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 3.35 Eğitim Gruplarının Toplam Psikolojik Güçlendirme Özerklik Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Eğitim	n	Ortalama	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Tpl.PG.Öz	Ortaokul ve altı	18	1,534	,362	2,484	,085	Eğitim durumu grupları arasında anlamlı fark yoktur.
	Lise	96	2,519	,257			
	Lisans ve üstü	204	2,118	,148			
	Total	318	2,231	,125			

Katılımcıların eğitim durumu grupları arasında toplam psikolojik güçlendirmenin özerklik alt boyutu algı puanları yönünden istatistiksel anlamda bir farkı bulunamamıştır ($P > 0,05$). Elde edilen sonuçlara göre $H_{5.10}$ hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 3.36 Eğitim Gruplarının Toplam Psikolojik Güçlendirme Etki Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Eğitim	n	Ortalama	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Tpl.PG.Et	Ortaokul ve altı	18	2,970	,700	5,419	,005*	Lise eğitimine sahip gruplar ile lisans ve üstü grup arasında ve lise eğitimi ile ortaokul ve altı eğitim grubu arasında farklılık vardır.
	Lise	96	2,978	,304			
	Lisans ve üstü	204	2,614	,183			
	Total	318	2,786	,156			

Eğitim değişkeninin gruplanmış hali ile toplam psikolojik güçlendirmenin etki alt faktörünün ANOVA testi ile karşılaştırılması sonrasında eğitim grupları arasında farklılık olduğu gözlenmiştir ($P < 0,05$). İstatistiksel farklılığı oluşturan gruplar lise eğitimine sahip eğitim grubu ile orta okul ve altı eğitim seviyesine sahip olan gruplardır. Lise eğitim grubundaki istatistiksel fark ortaokul ve altı eğitim durumuna göre daha fazladır. Elde edilen sonuçlara göre $H_{5.11}$ hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.37 Katılımcıların Çalıştığı Departman Gruplarının Toplam İş Tatmini Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Departman	n	Ort.	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Tpl.İT	İK ve İdari İşler	58	21,19	3,170	1,482	,207	Departman grupları arasında anlamlı fark yoktur.
	Muhasebe ve Finans	73	20,05	3,594			
	Yiyecek İçecek-Sunum Hiz.	119	19,71	4,461			
	Satış Pazarlama-Ön Büro	39	19,95	3,818			
	Destek Hizm.ve Satın Alma	29	19,93	3,294			
	Toplam	318	20,11	3,891			

Katılımcıların çalıştıkları departman grupları arasında toplam iş tatmini faktörü algı puanları yönünden istatistiksel anlamda bir farkı bulunamamıştır ($P > 0,05$). İK ve idari işler departmanı en yüksek ortalama değere sahip olan departman iken, en düşük ortalama değer yiyecek içecek ve sunum hizmetlerinde izlenmiştir. Genel ortalama değere en yakın departman ise Muhasebe ve Finans departmanıdır. Elde edilen sonuçlara göre $H_{6.1}$ hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 3.38’de katılımcıların çalıştıkları departman grupları arasında toplam iş yaşam kalitesi faktörü algı puanları yönünden istatistiksel anlamda bir farkın olup olmadığına yönelik bulgu sonuçları belirtilmiş ve istatistiksel anlamda bir fark bulunamamıştır ($P > 0,05$). İş yaşam

kalitesi ortalama değerinin en yüksek olduğu departman insan kaynakları ve idari işler departmanı olup en düşük ortalama değer ise satış pazarlama ve ön büro departmanıdır. Elde edilen sonuçlara göre H_{6.2} hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 3.38 Katılımcıların Çalıştığı Departman Gruplarının Toplam İş Yaşam Kalitesi Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Departman	n	Ortalama	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Tpl İYK	İK ve İdari İşler	58	61,10	8,871	1,210	,306	Departman grupları arasında anlamlı fark yoktur.
	Muhasebe ve Finans	73	59,16	10,902			
	Yiyecek İçecek-Sunum Hiz	119	58,08	12,350			
	Satış Pazarlama-Ön Büro	39	56,97	11,306			
	Destek Hizm. ve Satın Alma	29	60,76	11,252			
	Toplam	318	58,99	11,241			

Tablo 3.39 Katılımcıların Çalıştığı Departman Gruplarının Toplam İş Performansı Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Departman	n	Ort.	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Tpl İP	İK ve İdari İşler	58	38,74	3,725	,468	,760	Departman grupları arasında anlamlı fark yoktur.
	Muhasebe ve Finans	73	38,18	4,782			
	Yiyecek İçecek-Sunum Hiz	119	38,11	5,158			
	Satış Pazarlama-Ön Büro	39	37,90	4,128			
	Destek Hizm.-Satın Alma	29	39,07	4,225			
	Toplam	318	38,30	4,620			

Tablo 3.39'deki bulgu sonuçlarına göre katılımcıların çalıştıkları departman grupları arasında toplam İş performansı faktörü algı puanları yönünden istatistiksel anlamda bir farkı bulunamamıştır ($P > 0,05$). Elde edilen sonuçlara göre H_{6.3} hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 3.40 Katılımcıların Çalıştığı Departman Gruplarının Toplam Psikolojik Güçlendirme Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Departman	n	Ort.	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Tpl PG	İK ve İdari İşler	58	51,74	5,878	3,428	,009*	İK ve İdari İşler departmanı ile Yiyecek İçecek Sunum Departmanı arasında anlamlı farklar vardır.
	Muhasebe ve Finans	73	50,63	6,398			
	Yiyecek İçecek-Sunum Hiz.	119	48,38	7,515			
	Satış Pazarlama-Ön Büro	39	49,33	6,123			
	Destek Hizm.-Satın Alma	29	51,62	5,691			
	Toplam	318	49,92	6,768			

Departman grupları ile toplam psikolojik güçlendirme faktörünün ANOVA testi ile karşılaştırılması sonrasında departman grupları arasında farklılık olduğu gözlenmiştir olup bulgular Tablo 3.40'ta yer almıştır ($P < 0,05$). İstatistiksel farklılığı yaratan gruplar ise insan kaynakları ve idari işler departmanı ile yiyecek içecek ve sunum hizmetleri gruplarıdır. Psikolojik güçlendirme değişkeninin en yüksek puan ortalamasına sahip olduğu departman insan kaynakları ve idari işler departmanı olup onu destek hizmetleri ve satın alma departmanı izlemektedir. Elde edilen sonuçlara göre $H_{6.4}$ hipotezi kabul edilmiştir.

Katılımcıların çalıştıkları departman gruplarının toplam iş yaşam kalitesi kişisel tatmin alt faktörünün f testi bulguları tablo 3.41'de yer almaktadır.

Tablo 3.41 Katılımcıların Çalıştığı Departman Gruplarının Toplam İş Yaşam Kalitesinin Kişisel Tatmin Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Departman	n	Ort.	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Tpl.İYK.Kt	İK ve İdari İşler	58	24,29	3,234	1,899	,110	Departman grupları arasında anlamlı fark yoktur.
	Muhasebe ve Finans	73	23,27	3,791			
	Yiyecek İçecek-Sunum Hiz	119	22,59	4,653			
	Satış Pazarlama-Ön Büro	39	22,87	3,764			
	Destek Hizm.-Satın Alma	29	23,69	3,974			
	Toplam	318	23,19	4,086			

Katılımcıların çalıştıkları departman grupları arasında toplam iş yaşam kalitesi kişisel tatmin alt faktörü algı puanları yönünden istatistiksel anlamda bir farkı bulunamamıştır ($P > 0,05$). Elde edilen sonuçlara göre $H_{6.5}$ hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 3.42 Katılımcıların Çalıştığı Departman Gruplarının Toplam İş Yaşam Kalitesinin Sağlanan Hizmet Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Departman	n	Ort.	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Tpl. İYK.sh	İK ve İdari İşler	58	20,29	5,137	,808	,520	Departman grupları arasında anlamlı fark yoktur.
	Muhasebe ve Finans	73	20,15	5,448			
	Yiyecek İçecek-Sunum Hiz	119	20,13	6,126			
	Satış Pazarlama-Ön Büro	39	18,69	5,681			
	Destek Hizm.-Satın Alma	29	21,00	4,892			
	Toplam	318	20,07	5,636			

Katılımcıların çalıştıkları departman grupları arasında toplam iş yaşam kalitesi sağlanan hizmet alt faktörü algı puanları yönünden istatistiksel anlamda bir farkı bulunamamıştır ($P > 0,05$). Elde edilen sonuçlara göre $H_{6.6}$ hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 3.43 Katılımcıların Çalıştığı Departman Gruplarının Toplam İş Yaşam Kalitesinin Çalışma Koşulları Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Departman	n	Ort.	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Tpl. İYK Çk	İK ve İdari İşler	58	16,52	2,522	1,609	,172	Departman grupları arasında fark yoktur.
	Muhasebe ve Finans	73	15,74	2,911			
	Yiyecek İçecek-Sunum Hiz	119	15,35	3,354			
	Satış Pazarlama-Ön Büro	39	15,41	3,032			
	Destek Hizm.-Satın Alma	29	16,07	3,150			
	Toplam	318	15,73	3,070			

Katılımcıların çalıştıkları departman grupları arasında toplam iş yaşam kalitesi çalışma koşulları alt faktörü algı puanları yönünden istatistiksel anlamda bir farkı bulunamamıştır ($P > 0,05$). Elde edilen sonuçlara göre $H_{6.7}$ hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 3.44 Katılımcıların Çalıştığı Departman Gruplarının Toplam Psikolojik Güçlendirmenin Anlamlılık Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Departman	n	Ort.	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Tpl.PG.An	İK ve İdari İşler	58	13,45	1,613	1,224	,300	Departman grupları arasında fark yoktur.
	Muhasebe ve Finans	73	12,88	1,763			
	Yiyecek İçecek-Sunum Hiz	119	12,91	2,135			
	Satış Pazarlama-Ön Büro	39	12,67	1,896			
	Destek Hizm.-Satın Alma	29	12,90	1,988			
	Toplam	318	12,97	1,926			

Katılımcıların çalıştıkları departman grupları arasında toplam psikolojik güçlendirmenin anlamlılık alt faktörü algı puanları yönünden istatistiksel anlamda bir farkı bulunamamıştır ($P > 0,05$). Elde edilen sonuçlara göre $H_{6.8}$ hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 3.45 Katılımcıların Çalıştığı Departman Gruplarının Toplam Psikolojik Güçlendirmenin Yeterlilik Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Departman	n	Ort.	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Tpl.PG.Ye	İK ve İdari İşler	58	13,76	1,302	1,548	,188	Departman grupları arasında fark yoktur.
	Muhasebe ve Finans	73	13,27	1,618			
	Yiyecek İçecek-Sunum Hiz	119	13,17	1,928			
	Satış Pazarlama-Ön Büro	39	13,28	1,503			
	Destek Hizm.-Satın Alma	29	13,69	1,650			
	Toplam	318	13,76	1,302			

Katılımcıların çalıştıkları departman grupları arasında toplam psikolojik güçlendirmenin yeterlilik alt faktörü algı puanları yönünden istatistiksel anlamda bir farkı

bulunamamıştır ($P > 0,05$). İlgili bulgu sonuçlarına tablo 3.45'te yer verilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre $H_{6.9}$ hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 3.46 Katılımcıların Çalıştığı Departman Gruplarının Toplam Psikolojik Güçlendirmenin Özerklik Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Departman	n	Ort.	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Tpl.PG.Öz	İK ve İdari İşler	58	12,34	2,157	1,034	,390	Departman grupları arasında fark yoktur.
	Muhasebe ve Finans	73	12,19	2,240			
	Yiyecek İçecek-Sunum Hiz	119	11,81	2,293			
	Satış Pazarlama-Ön Büro	39	11,85	2,183			
	Destek Hizm.-Satın Alma	29	12,48	2,148			
	Toplam	318	12,06	2,231			

Katılımcıların çalıştıkları departman grupları arasında toplam psikolojik güçlendirmenin özerklik alt faktörü algı puanları yönünden istatistiksel anlamda bir farkı bulunamamıştır ($P > 0,05$). Elde edilen sonuçlara göre $H_{6.10}$ hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 3.47 Katılımcıların Çalıştığı Departman Gruplarının Toplam Psikolojik Güçlendirmenin Etki Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Departman	n	Ort.	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Tpl.PG. Et	İK ve İdari İşler	58	12,19	2,131	7,862	,000*	Yiyecek İçecek ve Sunum Hiz. departmanı ile aşağıdaki üç departman arasında fark vardır. İK ve İdari İşler, Muhasebe ve Finans, Destek Hizm. ve Satın alma
	Muhasebe ve Finans	73	12,29	2,282			
	Yiyecek İçecek-Sunum Hiz	119	10,50	3,278			
	Satış Pazarlama-Ön Büro	39	11,54	2,393			
	Destek Hizm.-Satın Alma	29	12,55	2,046			
	Toplam	318	11,53	2,786			

Departman grupları ile toplam psikolojik güçlendirmenin etki alt faktörünün ANOVA testi ile karşılaştırılması sonrasında departman grupları arasında farklılık olduğu gözlenmiştir ($P < 0,05$). Yiyecek içecek ve sunum hizmetleri departmanı ile insan kaynakları ve idari işler departmanı arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olduğu görülmüştür. Bununla birlikte yiyecek içecek ve sunum hizmetleri ile destek ve satın alma hizmetleri arasında ve yiyecek içecek ve sunum hizmetleri ile muhasebe ve finans departmanı arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olduğu görülmüştür. Psikolojik güçlendirmenin etki alt boyutunun en yüksek ortalama puana sahip olduğu departman destek hizmetleri ve satın alma iken muhasebe ve finans departmanı ile ik ve idari işler departmanı ise bu bölümden sonra gelmektedir. Satış

pazarlama ve ön büro departmanı ise genel ortalamaya en yakın ortalama puana sahip departman olduğu görülmüştür. Elde edilen sonuçlara göre $H_{6.11}$ hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.48 Katılımcıların Sektördeki Deneyim Süresi Gruplarının Toplam İş Tatmini Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Sektör Deneyimi	n	Ortalama	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Tpl. İT	0-5 yıl	131	19,66	4,266	1,457	,215	Çalışanın sektör tecrübesi grupları arasında fark yoktur.
	6-10 yıl	44	19,89	3,817			
	11-15 yıl	45	20,24	3,156			
	16-20 yıl	40	20,23	3,690			
	20 (+)	58	21,10	3,626			
	Toplam	318	20,11	3,891			

Katılımcıların turizm sektöründeki deneyim grupları arasında toplam iş tatmini faktörü algı puanları yönünden istatistiksel anlamda bir farkı bulunamamıştır ($P>0,05$). Sektör tecrübesi arttıkça toplam iş tatmini ortalama puan değerinin gruplar düzeyinde arttığı görülmüştür. Elde edilen sonuçlara göre $H_{7.1}$ hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 3.49 Katılımcıların Sektördeki Deneyim Süresi Gruplarının Toplam İş Yaşam Kalitesi Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Sektör Deneyimi	n	Ortalama	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Tpl.İYK	0-5 yıl	131	59,23	11,212	1,642	,163	Çalışan sektör tecrübesi grupları arasında fark yoktur.
	6-10 yıl	44	56,14	10,154			
	11-15 yıl	45	58,69	11,726			
	16-20 yıl	40	57,85	12,683			
	20 (+)	58	61,62	10,372			
	Total	318	58,99	11,241			

Katılımcıların turizm sektöründeki deneyim grupları arasında toplam iş yaşam kalitesi faktörü algı puanları yönünden istatistiksel anlamda bir fark bulunamamıştır ($P> 0,05$). İş yaşam kalitesinin ortalama puan değerinin en yüksek olduğu grup 20 yıl üzerinde tecrübeye sahip olan grup olarak gözlemlenmiştir. Elde edilen sonuçlara göre $H_{7.2}$ hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 3.50'deki bulgu sonuçlarına göre sektördeki tecrübe değişkeninin gruplanmış hali ile toplam iş performansı faktörünün ANOVA testi ile karşılaştırılması sonrasında sektörel tecrübe grupları arasında farklılık olduğu gözlenmiştir ($P<0,05$). İstatistiksel farklılığı yaratan gruplar ise 0-5 yıl arası deneyime sahip olanlar ile 20 yıl üzeri deneyime sahip gruplardır. İş performansının ortalama puan değerinin en yüksek olduğu grup 20 yıl üzeri deneyime sahip olan grup olup, genel ortalamaya en yakın grup 16-20 yıl arası deneyim grubudur. Puanı en

düşük olan grup ise 0-5 yıl arası deneyimi olan gruptur. Elde edilen sonuçlara göre H_{7.3} hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.50 Katılımcıların Sektördeki Deneyim Süresi Gruplarının Toplam İş Performansı Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Sektör Deneyimi	n	Ortalama	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Tpl.GP	0-5 yıl	131	37,44	4,722	3,213	,013*	0-5 yıl deneyime grubu ile 20 (+) deneyim grubu arasında farklılık vardır.
	6-10 yıl	44	37,95	4,798			
	11-15 yıl	45	39,07	4,147			
	16-20 yıl	40	38,40	4,706			
	20 (+)	58	39,84	4,167			
	Total	318	38,30	4,620			

Tablo 3.51 Katılımcıların Sektördeki Deneyim Süresi Gruplarının Toplam Psikolojik Güçlendirme Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Sektör Deneyimi	n	Ort.	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Tpl. PG	0-5 yıl	131	47,19	6,616	12,937	,000*	Sektörde 0-5 yıl deneyimi olanlar ile 6-10 yıl haricindeki diğer tüm deneyim grupları arasında fark vardır. Ayrıca 6-10 yıl arası deneyim grubu ile 20 (+) grup arasında da fark görülmüştür.
	6-10 yıl	44	49,68	6,484			
	11-15 yıl	45	51,58	6,036			
	16-20 yıl	40	51,85	6,133			
	20 (+)	58	53,66	5,763			
	Total	318	49,92	6,768			

Sektördeki tecrübe değişkeninin gruplanmış hali ile toplam psikolojik güçlendirme faktörünün ANOVA testi ile karşılaştırılması sonrasında sektörel tecrübe grupları arasında farklılık olduğu gözlenmiştir ($P < 0,05$). İstatistiksel farklılığı yaratan gruplar ise 0-5 yıl, 6-10 yıl ve 20 yıl üzeri sektör deneyimi olan gruplardır. Sektördeki tecrübe arttıkça ortalama toplam psikolojik güçlendirme puan değerinin gruplar düzeyinde arttığı görülmektedir. Elde edilen sonuçlara göre H_{7.4} hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.52 Katılımcıların Sektördeki Deneyim Süresi Gruplarının Toplam İş Yaşam Kalitesi Kişisel Tatmin Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Sektör Deneyimi	n	Ortalama	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Tpl.İYK.Kt	0-5 yıl	131	23,03	4,361	1,917	,107	Çalışanın sektör tecrübesi grupları arasında fark yoktur.
	6-10 yıl	44	21,98	3,909			
	11-15 yıl	45	23,36	3,868			
	16-20 yıl	40	23,48	3,942			
	20 (+)	58	24,16	3,679			
	Total	318	23,19	4,086			

Katılımcıların turizm sektöründeki deneyim grupları arasında toplam iş yaşam kalitesi kişisel tatmin alt faktörü algı puanları yönünden istatistiksel anlamda bir fark görülmemektedir ($P > 0,05$). Elde edilen sonuçlara göre $H_{7.5}$ hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 3.53 Katılımcıların Sektördeki Deneyim Süresi Gruplarının Toplam İş Yaşam Kalitesi Sağlanan Hizmet Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Sektör Deneyimi	n	Ortalama	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Tpl.İYK.Sh	0-5 yıl	131	20,67	5,579	1,924	,106	Çalışanın sektör tecrübesi grupları arasında fark yoktur.
	6-10 yıl	44	18,64	4,861			
	11-15 yıl	45	19,44	5,703			
	16-20 yıl	40	19,08	6,642			
	20 (+)	58	20,97	5,318			
	Total	318	20,07	5,636			

Katılımcıların turizm sektöründeki deneyim grupları arasında toplam iş yaşam kalitesinin sağlanan hizmet alt faktörü algı puanları yönünden istatistiksel anlamda bir fark görülmemektedir ($P > 0,05$). Elde edilen sonuçlara göre $H_{7.6}$ hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 3.54 Katılımcıların Sektördeki Deneyim Süresi Gruplarının Toplam İş Yaşam Kalitesi Çalışma Koşulları Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Sektör Deneyimi	n	Ortalama	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Tpl.İYK.Çk	0-5 yıl	131	15,53	3,112	1,338	,256	Çalışanın sektör tecrübesi grupları arasında fark yoktur.
	6-10 yıl	44	15,52	3,253			
	11-15 yıl	45	15,89	3,106			
	16-20 yıl	40	15,30	3,164			
	20 (+)	58	16,50	2,677			
	Total	318	15,73	3,070			

Tablo 3.55 Katılımcıların Sektördeki Deneyim Süresi Gruplarının Toplam Psikolojik Güçlendirme Anlamlılık Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Sektör Deneyimi	n	Ortalama	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Tpl.PG.An	0-5 yıl	131	12,69	2,045	2,474	,044*	Sektörde 0-5 yıl arası deneyimi olanlar ile 20 (+) grup arasında fark görülmüştür.
	6-10 yıl	44	12,68	2,066			
	11-15 yıl	45	13,20	1,392			
	16-20 yıl	40	13,08	1,845			
	20 (+)	58	13,55	1,846			
	Total	318	12,97	1,926			

Tablo 3.54'teki bulgu sonuçlarına göre katılımcıların turizm sektöründeki deneyim grupları arasında toplam iş yaşam kalitesinin çalışma koşulları alt faktörü algı puanları yönünden istatistiksel anlamda bir fark görülmemektedir ($P > 0,05$). Elde edilen sonuçlara göre $H_{7.7}$ hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 3.55'teki bulgu sonuçlarına göre sektördeki tecrübe değişkeninin gruplanmış hali ile toplam psikolojik güçlendirmenin anlam alt faktörünün ANOVA testi ile karşılaştırılması sonrasında sektörel tecrübe grupları arasında farklılık olduğu gözlenmiştir ($P < 0,05$). İstatistiksel farklılığı oluşturan gruplar 0-5 yıl arası sektör tecrübesi olan grup ile 20 yıl üzerinde sektör deneyimi olan gruplardır. Psikolojik güçlendirmenin anlam alt faktörünün genel ortalama puan değerine en yakın olduğu grup 16-20 yıl arası deneyime sahip olan gruptur. Elde edilen sonuçlara göre $H_{7.8}$ hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.56 Katılımcıların Sektördeki Deneyim Süresi Gruplarının Toplam Psikolojik Güçlendirmenin Yeterlilik Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Sektör Deneyimi	n	Ortalama	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Tpl.PG.Ye	0-5 yıl	131	13,00	1,831	4,405	,002*	Sektörde 0-5 yıl arası deneyimi olanlar ile 20 (+) grup arasında fark görülmüştür.
	6-10 yıl	44	13,25	1,819			
	11-15 yıl	45	13,40	1,483			
	16-20 yıl	40	13,63	1,480			
	20 (+)	58	14,05	1,290			
	Total	318	13,36	1,688			

Sektördeki tecrübe değişkeninin gruplanmış hali ile toplam psikolojik güçlendirmenin yeterlilik alt faktörünün ANOVA testi ile karşılaştırılması sonrasında sektörel tecrübe grupları arasında farklılık olduğu tablo 3.56'da izlenmektedir. ($P < 0,05$). İstatistiksel farklılığı oluşturan gruplar 0-5 yıl arası sektör tecrübesi olan grup ile 20 yıl üzerinde sektör deneyimi olan gruplardır. Sektördeki deneyimin artması ile toplam psikolojik güçlendirmenin yetki alt faktörünün ortalama puan değerinin gruplar halinde arttığı görülmüştür. Elde edilen sonuçlara göre $H_{7.9}$ hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.57'de yer alan bulgu sonuçlarına göre sektördeki tecrübe değişkeninin gruplanmış hali ile toplam psikolojik güçlendirmenin özerklik alt faktörünün ANOVA testi ile karşılaştırılması sonrasında sektörel tecrübe grupları arasında farklılık olduğu gözlenmiştir ($P < 0,05$). İlgili bulgunun sonucuna tablo 3.57'de yer verilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre $H_{7.10}$ hipotezi kabul edilmiştir. İstatistiksel farklılığı oluşturan gruplar 0-5 yıl arası sektör tecrübesi olan grup ile 11-15 yıl arası sektör deneyimi olan gruplardır. Ayrıca 0-5 yıl arası

sektör tecrübesi olan grup ile 20 yıl üzerinde sektör deneyimi olan gruplarda da istatistiksel olarak fark gözlemlenmiştir.

Tablo 3.57 Katılımcıların Sektördeki Deneyim Süresi Gruplarının Toplam Psikolojik Güçlendirmenin Özerklik Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Sektör Deneyimi	n	Ortalama	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Tpl.PG.Öz	0-5 yıl	131	11,48	2,192	4,563	,001*	0-5 yıl arası sektör deneyimi olanlar ile 11-15 yıl arasında deneyimi olanlar ve 0-5 yıl arası deneyimi olanlar ile 20 (+) deneyimi olanlar arasında fark vardır.
	6-10 yıl	44	12,07	2,073			
	11-15 yıl	45	12,64	1,979			
	16-20 yıl	40	12,35	2,507			
	20 (+)	58	12,71	2,152			
	Total	318	12,06	2,231			

Tablo 3.58 Katılımcıların Sektördeki Deneyim Süresi Gruplarının Toplam Psikolojik Güçlendirmenin Etki Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Sektör Deneyimi	n	Ortalama	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Tpl.PG.Et	0-5 yıl	131	10,02	2,762	24,462	,000*	0-5 yıl arası sektör deneyimine sahip grup diğer tüm gruplar arasında fark vardır. Ayrıca 6-10 yıl arası tecrübeye sahip grup ile 20 (+) grup arasında fark vardır.
	6-10 yıl	44	11,68	2,197			
	11-15 yıl	45	12,33	2,688			
	16-20 yıl	40	12,80	2,053			
	20 (+)	58	13,34	1,841			
	Total	318	11,53	2,786			

Tecrübe değişkeninin gruplanmış hali ile psikolojik güçlendirmenin etki alt faktörünün ANOVA testi ile karşılaştırılması sonrasında tecrübe grupları arasında farklılık olduğu gözlenmiştir ($P < 0,05$). 0-5 yıl arası tecrübeye sahip olan grup ile diğer tüm deneyim grupları arasında istatistiksel olarak fark bulunmakla birlikte, 6-10 yıl arası tecrübeye sahip grup ile 20 yıl üzerinde tecrübeye sahip olanlar arasında anlamlı fark gözlemlenmektedir. Elde edilen sonuçlara göre $H_{7.11}$ hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.59 Katılımcıların Firmalarındaki Deneyim Süresi Gruplarının Toplam İş Tatmini Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Firmadaki Deneyimi	n	Ortalama	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Tpl.İT	0-5 yıl	229	19,86	4,051	1,149	,330	Çalışanların firmadaki deneyim süresinin grupları arasında fark yoktur.
	6-10 yıl	48	20,60	3,763			
	11-15 yıl	27	20,70	3,036			
	16 yıl ve üzeri	14	21,21	2,778			
	Toplam	318	20,11	3,891			

Tablo 3.59'daki bulgu sonuçlarına göre katılımcıların firmalarındaki deneyim sürelerinin grupları arasında toplam iş tatmini faktörü algı puanları yönünden istatistiksel anlamda bir fark görülmemektedir ($P > 0,05$). Elde edilen sonuçlara göre $H_{8.1}$ hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 3.60 Katılımcıların Firmalarındaki Deneyim Süresi Gruplarının Toplam İş Yaşam Kalitesi Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Firmadaki Deneyimi	n	Ortalama	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Tpl İYK	0-5 yıl	229	58,02	11,524	3,395	,018*	0-5 arası ile 11-15 arasında önemli fark vardır.
	6-10 yıl	48	59,69	10,182			
	11-15 yıl	27	65,00	8,953			
	16 yıl ve üzeri	14	60,79	10,963			
	Toplam	318	58,99	11,241			

Tablo 3.60'daki bulgu sonuçlarına göre çalışanların firmalarındaki deneyim süresi değişkeninin gruplanmış hali ile toplam iş yaşam kalitesi faktörünün ANOVA testi ile karşılaştırılması sonrasında firma deneyimi grupları arasında farklılık olduğu gözlenmiştir ($P < 0,05$). İstatistiksel farklılığı oluşturan gruplar firmalarında 0-5 yıl arası ve 11-15 yıl arası deneyimine sahip gruplardır. Toplam iş yaşam kalitesi faktörünün genel ortalamasına en yakın grup 6-10 yıl arası deneyimi olan gruptur. Elde edilen sonuçlara göre $H_{8.2}$ hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.61 Katılımcıların Firmalarındaki Deneyim Süresi Gruplarının Toplam İş Performansı Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Firmadaki Deneyimi	n	Ortalama	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Tpl.İP	0-5 yıl	229	37,87	4,787	2,527	,057	Çalışanların firmadaki deneyim süresinin grupları arasında fark yoktur.
	6-10 yıl	48	39,17	3,698			
	11-15 yıl	27	39,89	4,414			
	16 yıl ve üzeri	14	39,29	4,214			
	Toplam	318	38,30	4,620			

Tablo 3.61'deki bulgu sonuçlarına göre katılımcıların firmalarındaki deneyim sürelerinin grupları arasında toplam iş performansı faktörü algı puanları yönünden istatistiksel anlamda bir fark görülmemektedir ($P > 0,05$). Elde edilen sonuçlara göre $H_{8.3}$ hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 3.62'deki bulgu sonuçlarına göre çalışanların firmalarındaki deneyim süresi değişkeninin gruplanmış hali ile toplam psikolojik güçlendirme faktörünün ANOVA testi ile karşılaştırılması sonrasında firma deneyimi grupları arasında farklılık olduğu gözlenmiştir ($P < 0,05$). İstatistiksel farklılığı oluşturan gruplar firmalarında 0-5 yıl arası ve 6-10 yıl arası deneyimine sahip gruplar ile 0-5 yıl arası ve 11-15 yıl arası deneyimine sahip gruplardır. Tablo 3.62'de görüleceği üzere elde edilen sonuçlara göre $H_{8.4}$ hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.62 Katılımcıların Firmalarındaki Deneyim Süresi Gruplarının Toplam Psikolojik Güçlendirme Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Firmadaki Deneyimi	n	Ortalama	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Tpl.PG	0-5 yıl	229	49,01	6,757	5,605	,001*	0-5 yıl deneyim ile 6-10 yıl deneyim arasında ve 0-5 yıl deneyim ile 11-15 yıl deneyim arasında önemli fark vardır.
	6-10 yıl	48	52,04	6,202			
	11-15 yıl	27	53,37	6,325			
	16 yıl ve üzeri	14	50,86	6,359			
	Toplam	318	49,92	6,768			

Tablo 3.63 Katılımcıların Firmalarındaki Deneyim Süresi Gruplarının Toplam İş Yaşam Kalitesi Kişisel Tatmin Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Firmadaki Deneyimi	n	Ortalama	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Tpl İYK. Kt	0-5 yıl	229	22,84	4,236	2,434	,065	Çalışanların firmadaki deneyim süresinin grupları arasında fark yoktur.
	6-10 yıl	48	23,67	3,545			
	11-15 yıl	27	24,74	3,460			
	16 yıl ve üzeri	14	24,29	3,709			
	Toplam	318	23,19	4,086			

Katılımcıların firmalarındaki deneyim sürelerinin grupları arasında toplam iş yaşam kalitesi kişisel tatmin alt faktörü algı puanları yönünden istatistiksel anlamda bir fark görülmemektedir ($P > 0,05$). Söz konusu bulgu sonuçları tablo 3.63'te belirtilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre $H_{8.5}$ hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 3.64'deki bulgu sonuçlarına göre çalışanların firmalarındaki deneyim süresi değişkeninin gruplanmış hali ile toplam iş yaşam kalitesi sağlanan hizmet faktörünün ANOVA testi ile karşılaştırılması sonrasında firma deneyimi grupları arasında farklılık olduğu gözlenmiştir ($P < 0,05$). İstatistiksel farklılığı oluşturan gruplar firmalarında 0-5 yıl arası ile 6-10 yıl ve 11-15 yıl deneyimine sahip gruplar ile 6-10 yıl arası deneyime ve 11-15 yıl arası deneyimine sahip gruplardır. Elde edilen sonuçlara göre $H_{8.6}$ hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.64 Katılımcıların Firmalarındaki Deneyim Süresi Gruplarının Toplam İş Yaşam Kalitesi Sağlanan Hizmet Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Firmadaki Deneyimi	n	Ortalama	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Tpl İYK Sh	0-5 yıl	229	19,70	5,735	3,578	,014*	0-5 yıl deneyim ile 6-10 yıl ve 11-15 yıl deneyim arasında; 6-10 yıl deneyim ile 11-15 yıl deneyim arasında önemli fark vardır.
	6-10 yıl	48	19,92	5,185			
	11-15 yıl	27	23,41	4,031			
	16 yıl ve üzeri	14	20,14	6,515			
	Toplam	318	20,07	5,636			

Tablo 3.65 Katılımcıların Firmalarındaki Deneyim Süresi Gruplarının Toplam İş Yaşam Kalitesi Çalışma Koşulları Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Firmadaki Deneyimi	n	Ortalama	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Tpl İYK. Çk	0-5 yıl	229	15,48	3,249	2,181	,090	Çalışanların firmadaki deneyim süresinin grupları arasında fark yoktur.
	6-10 yıl	48	16,10	2,578			
	11-15 yıl	27	16,85	2,196			
	16 yıl ve üzeri	14	16,36	2,499			
	Toplam	318	15,73	3,070			

Tablo 3.65'teki bulgu sonuçlarına göre Katılımcıların firmalarındaki deneyim sürelerinin grupları arasında toplam iş yaşam kalitesi çalışma koşulları alt faktörü algı puanları yönünden istatistiksel anlamda bir fark görülmemektedir ($P > 0,05$). Elde edilen sonuçlara göre $H_{8.7}$ hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 3.66 Katılımcıların Firmalarındaki Deneyim Süresi Gruplarının Toplam Psikolojik Güçlendirme Anlamlılık Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Firmadaki Deneyimi	n	Ortalama	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Tpl PG An	0-5 yıl	229	12,85	2,008	1,286	,279	Çalışanların firmadaki deneyim süresinin grupları arasında fark yoktur
	6-10 yıl	48	13,19	1,841			
	11-15 yıl	27	13,52	1,397			
	16 yıl ve üzeri	14	13,14	1,562			
	Toplam	318	12,97	1,926			

Tablo 3.66'daki bulgu sonuçlarına göre Katılımcıların firmalarındaki deneyim sürelerinin grupları arasında toplam psikolojik güçlendirme anlam alt faktörü algı puanları yönünden istatistiksel anlamda bir fark görülmemektedir ($P > 0,05$). Elde edilen sonuçlara göre $H_{8.8}$ hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 3.67 Katılımcıların Firmalarındaki Deneyim Süresi Gruplarının Toplam Psikolojik Güçlendirme Yeterlilik Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Firmadaki Deneyimi	n	Ortalama	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Tpl PG Ye	0-5 yıl	229	13,25	1,763	1,265	,286	Çalışanların firmadaki deneyim süresinin grupları arasında fark yoktur.
	6-10 yıl	48	13,69	1,432			
	11-15 yıl	27	13,67	1,519			
	16 yıl ve üzeri	14	13,50	1,454			
	Toplam	318	13,36	1,688			

Tablo 3.67'deki bulgu sonuçlarına göre katılımcıların firmalarındaki deneyim sürelerinin grupları arasında toplam psikolojik güçlendirme yeterlilik alt faktörü algı puanları yönünden istatistiksel anlamda bir fark görülmemektedir ($P > 0,05$). Elde edilen sonuçlara göre $H_{8.9}$ hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 3.68 Katılımcıların Firmalarındaki Deneyim Süresi Gruplarının Toplam Psikolojik Güçlendirme Özerklik Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Firmadaki Deneyimi	n	Ortalama	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Tpl PG. Öz.	0-5 yıl	229	11,90	2,201	1,992	,115	Çalışanların firmadaki deneyim süresinin grupları arasında fark yoktur.
	6-10 yıl	48	12,46	2,212			
	11-15 yıl	27	12,81	2,202			
	16 yıl ve üzeri	14	11,86	2,598			
	Toplam	318	12,06	2,231			

Tablo 3.68'deki bulgu sonuçlarına göre katılımcıların firmalarındaki deneyim sürelerinin grupları arasında toplam psikolojik güçlendirme özerklik alt faktörü algı puanları yönünden istatistiksel anlamda bir fark görülmemektedir ($P > 0,05$). Elde edilen sonuçlara göre $H_{8.10}$ hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 3.69 Katılımcıların Firmalarındaki Deneyim Süresi Gruplarının Toplam Psikolojik Güçlendirme Etki Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Firmadaki Deneyimi	n	Ortalama	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Tpl PG Et	0-5 yıl	229	11,02	2,816	10,677	,000*	Firmada 0-5 yıl arası deneyimi olan grup ile 6-10 yıl arası deneyimi olan grup arasında ve 0-5 yıl arası deneyimi olan grup ile 11-15 yıl arası deneyimi olan grup arasında fark vardır.
	6-10 yıl	48	12,71	2,269			
	11-15 yıl	27	13,37	2,022			
	16 yıl ve üzeri	14	12,36	2,437			
	Toplam	318	11,53	2,786			

Tablo 3.69'deki bulgu sonuçlarına göre çalışanların firmalarındaki deneyim süresi değişkeninin gruplanmış hali ile toplam psikolojik güçlendirmenin etki alt faktörünün ANOVA testi ile karşılaştırılması sonrasında firma deneyimi grupları arasında farklılık olduğu gözlenmiştir ($P < 0,05$). İstatistiksel farklılığı oluşturan gruplar firmalarında 0-5 yıl arası ve 6-10 yıl arası deneyimine sahip gruplar ile 0-5 yıl arası ve 11-15 yıl arası deneyimine sahip gruplardır. Elde edilen sonuçlara göre $H_{8.11}$ hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.70 Katılımcıların Çalıştıkları Otellerin Bulundukları Lokasyon Gruplarının Toplam İş Tatmini Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Otel Lokasyonu	n	Ortalama	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Tpl İT	Kemer	38	19,13	3,736	1,072	,376	Otellerin bulunduğu lokasyon grupları arasında fark yoktur.
	Belek	145	20,05	4,289			
	Lara	49	21,02	3,370			
	Antalya Merkez	14	20,57	3,275			
	Side-Manavgat	44	20,02	3,413			
	Alanya	28	20,04	3,687			
	Total	318	20,11	3,891			

Tablo 3.70'deki bulgu sonuçlarına göre katılımcıların çalıştıkları otellerin bulundukları lokasyon grupları arasında toplam iş tatmini faktörü algı puanları yönünden istatistiksel anlamda bir fark görülmemektedir ($P > 0,05$). Söz konusu bulguya ait sonuçlar tablo 3.70'te yer almaktadır. Elde edilen sonuçlara göre $H_{9.1}$ hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 3.71 Katılımcıların Çalıştıkları Otellerin Bulundukları Lokasyon Gruplarının Toplam İş Yaşam Tatmini Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Otel Lokasyonu	n	Ortalama	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Tpl. İYK	Kemer	38	57,45	10,744	,600	,700	Otellerin bulunduğu lokasyon grupları arasında fark yoktur.
	Belek	145	59,49	11,341			
	Lara	49	59,65	11,086			
	Antalya Merkez	14	55,21	12,534			
	Side-Manavgat	44	59,61	12,149			
	Alanya	28	58,21	9,799			
	Total	318	58,99	11,241			

Katılımcıların çalıştıkları otellerin bulundukları lokasyon grupları arasında toplam iş yaşam kalitesi faktörü algı puanları yönünden istatistiksel anlamda bir fark görülmemektedir ($P > 0,05$). Söz konusu bulgu sonuçlarına tablo 3.71'de yer verilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre $H_{9.2}$ hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 3.72 Katılımcıların Çalıştıkları Otellerin Bulundukları Lokasyon Gruplarının Toplam İş Performansı Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Otel Lokasyonu	n	Ortalama	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Tpl GP	Kemer	38	37,13	4,515	1,554	,173	Otellerin bulunduğu lokasyon grupları arasında fark yoktur.
	Belek	145	38,15	4,932			
	Lara	49	39,27	4,102			
	Antalya Merkez	14	40,36	4,361			
	Side-Manavgat	44	38,00	4,646			
	Alanya	28	38,43	3,656			
	Total	318	38,30	4,620			

Katılımcıların çalıştıkları otellerin bulundukları lokasyon grupları arasında toplam iş performansı faktörü algı puanları yönünden istatistiksel anlamda bir fark görülmemektedir ($P > 0,05$). Elde edilen sonuçlara göre $H_{0.3}$ hipotezi reddedilmiştir. Söz konusu bulgu sonuçlarına tablo 3.72’de yer verilmiştir.

Tablo 3.73 Katılımcıların Çalıştıkları Otellerin Bulundukları Lokasyon Gruplarının Toplam Psikolojik Güçlendirme Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Otel Lokasyonu	n	Ortalama	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Tpl PG	Kemer	38	50,13	6,556	2,220	,052	Otellerin bulunduğu lokasyon grupları arasında fark yoktur.
	Belek	145	48,74	7,443			
	Lara	49	51,67	6,026			
	Antalya Merkez	14	52,21	6,830			
	Side-Manavgat	44	51,16	5,586			
	Alanya	28	49,61	5,315			
	Total	318	49,92	6,768			

Tablo 3.74 Katılımcıların Çalıştıkları Otellerin Bulundukları Lokasyon Gruplarının Toplam İş Yaşam Kalitesi Kişisel Tatmin Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Otel Lokasyonu	n	Ortalama	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Top İYK. Kt	Kemer	38	22,55	3,944	,513	,767	Otellerin bulunduğu lokasyon grupları arasında fark yoktur.
	Belek	145	23,19	4,432			
	Lara	49	23,90	3,525			
	Antalya Merkez	14	23,36	4,106			
	Side-Manavgat	44	23,11	4,298			
	Alanya	28	22,89	2,948			
	Total	318	23,19	4,086			

Katılımcıların çalıştıkları otellerin bulundukları lokasyon grupları arasında toplam psikolojik güçlendirme faktörü algı puanları yönünden istatistiksel anlamda bir fark

görülmemektedir ($P > 0,05$). Elde edilen sonuçlara göre $H_{9.4}$ hipotezi reddedilmiştir. Söz konusu bulgu sonuçlarına tablo 3.73'te yer verilmiştir.

Tablo 3.70'de yer alan bulgu sonuçlarına göre katılımcıların çalıştıkları otellerin bulundukları lokasyon grupları arasında toplam iş yaşam kalitesi kişisel tatmin alt faktörü algı puanları yönünden istatistiksel anlamda bir fark görülmemektedir ($P > 0,05$). Elde edilen sonuçlara göre $H_{9.5}$ hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 3.75 Katılımcıların Çalıştıkları Otellerin Bulundukları Lokasyon Gruplarının Toplam İş Yaşam Kalitesi Sağlanan Hizmet Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Otel Lokasyonu	n	Ortalama	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Tpl İYK Sh	Kemer	38	20,05	5,162	1,571	,168	Otellerin bulunduğu lokasyon grupları arasında fark yoktur.
	Belek	145	20,43	5,564			
	Lara	49	19,61	6,123			
	Antalya Merkez	14	16,50	5,932			
	Side-Manavgat	44	20,91	5,766			
	Alanya	28	19,50	5,059			
	Total	318	20,07	5,636			

Katılımcıların çalıştıkları otellerin bulundukları lokasyon grupları arasında toplam iş yaşam kalitesi sağlanan hizmet alt faktörü algı puanları yönünden istatistiksel anlamda bir fark görülmemektedir ($P > 0,05$). Elde edilen sonuçlara göre $H_{9.6}$ hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 3.76 Katılımcıların Çalıştıkları Otellerin Bulundukları Lokasyon Gruplarının Toplam İş Yaşam Kalitesi Çalışma Koşulları Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Otel Lokasyonu	n	Ortalama	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Top İYK. Çk	Kemer	38	14,84	3,063	,942	,454	Otellerin bulunduğu lokasyon grupları arasında fark yoktur.
	Belek	145	15,88	3,162			
	Lara	49	16,14	2,398			
	Antalya Merkez	14	15,36	3,795			
	Side-Manavgat	44	15,59	3,230			
	Alanya	28	15,82	3,007			
	Total	318	15,73	3,070			

Katılımcıların çalıştıkları otellerin bulundukları lokasyon grupları arasında toplam iş yaşam kalitesi çalışma koşulları alt faktörü algı puanları yönünden istatistiksel anlamda bir fark görülmemektedir ($P > 0,05$). Elde edilen sonuçlara göre $H_{9.7}$ hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 3.77 Katılımcıların Çalıştıkları Otellerin Bulundukları Lokasyon Gruplarının Toplam Psikolojik Güçlendirme Anlamlılık Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Otel Lokasyonu	n	Ortalama	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Top PG An	Kemer	38	12,39	1,939	1,586	,164	Otellerin bulunduğu lokasyon grupları arasında fark yoktur.
	Belek	145	12,89	2,125			
	Lara	49	13,37	1,704			
	Antalya Merkez	14	13,71	1,590			
	Side-Manavgat	44	13,02	1,745			
	Alanya	28	13,00	1,414			
	Total	318	12,97	1,926			

Katılımcıların çalıştıkları otellerin bulundukları lokasyon grupları arasında toplam psikolojik güçlendirme anlamlılık alt faktörü algı puanları yönünden istatistiksel anlamda bir fark görülmemektedir ($P > 0,05$). Elde edilen sonuçlara göre $H_{9.8}$ hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 3.78 Katılımcıların Çalıştıkları Otellerin Bulundukları Lokasyon Gruplarının Toplam Psikolojik Güçlendirme Yeterlilik Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Otel Lokasyonu	n	Ortalama	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Top PG Ye	Kemer	38	12,97	1,747	2,908	,014*	Kemer bölgesindeki otel grupları ile Antalya Merkezdeki otel grupları arasında fark vardır. Ayrıca Belek bölgesi otelleri ile Antalya Merkez'deki oteller grupları arasında fark vardır.
	Belek	145	13,14	1,878			
	Lara	49	13,76	1,267			
	Antalya Merkez	14	14,36	1,151			
	Side-Manavgat	44	13,73	1,453			
	Alanya	28	13,25	1,456			
	Total	318	13,36	1,688			

Otellerin bulundukları lokasyon değişkeninin gruplanmış hali ile toplam psikolojik güçlendirme yeterlilik alt faktörünün ANOVA testi ile karşılaştırılması sonrasında firma deneyimi grupları arasında farklılık olduğu gözlenmiştir ($P < 0,05$). İstatistiksel farklılığı oluşturan gruplar Antalya merkez otelleri ile Kemer otelleri olup ayrıca Antalya Merkez ile Belek otelleri arasında da anlamlı farklılıklar vardır. Söz konusu bulguya ait sonuçlar tablo 3.78'de yer almaktadır. Elde edilen sonuçlara göre $H_{9.9}$ hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.79'daki sonuçlara göre katılımcıların çalıştıkları otellerin bulundukları lokasyon grupları arasında toplam psikolojik güçlendirme özerklik alt faktörü algı puanları yönünden istatistiksel anlamda bir fark görülmemektedir ($P > 0,05$). Elde edilen sonuçlara göre $H_{9.10}$ hipotezi reddedilmiştir.

Tablo 3.79 Katılımcıların Çalıştıkları Otellerin Bulundukları Lokasyon Gruplarının Toplam Psikolojik Güçlendirmenin Özerklik Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Otel Lokasyonu	n	Ortalama	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Top PG Öz	Kemer	38	12,45	2,177	,829	,530	Otellerin bulunduğu lokasyon grupları arasında fark yoktur.
	Belek	145	11,93	2,299			
	Lara	49	12,35	2,241			
	Antalya Merkez	14	11,64	3,249			
	Side-Manavgat	44	12,23	2,056			
	Alanya	28	11,64	1,496			
	Total	318	12,06	2,231			

Tablo 3.80 Katılımcıların Çalıştıkları Otellerin Bulundukları Lokasyon Gruplarının Toplam Psikolojik Güçlendirmenin Etki Alt Değişkenine Göre F Testi Bulguları

Faktör	Otel Lokasyonu	n	Ortalama	St. Sapma	F Hesap	P Değeri	Açıklama
Top PG Et	Kemer	38	12,32	2,569	4,390	,001*	Belek otelleri ile aşağıdaki lokasyonlarda bulunan otel grupları arasında fark vardır. Kemer, Lara Side-Manavgat
	Belek	145	10,77	3,166			
	Lara	49	12,20	2,141			
	Antalya Merkez	14	12,50	2,312			
	Side-Manavgat	44	12,18	2,202			
	Alanya	28	11,71	2,052			
	Total	318	11,53	2,786			

Otellerin bulundukları lokasyon değişkeninin gruplanmış hali ile toplam psikolojik güçlendirmenin yetki alt faktörünün ANOVA testi ile karşılaştırılması sonrasında firma deneyimi grupları arasında farklılık olduğu gözlenmiştir ($P < 0,05$). İstatistiksel farklılığı oluşturan gruplar Belek otelleri ile Kemer otelleri, Belek otelleri ile Lara otelleri, Belek otelleri ile Side-Manavgat otelleridir. Elde edilen sonuçlara göre $H_{9.11}$ hipotezi kabul edilmiştir. Söz konusu bulguya ait sonuçlar tablo 3.78’de yer almaktadır.

Yapılan analizler sonucu elde edilen bulgulara göre turizm çalışanlarının otellerinin bulunduğu bölgelerin iş performansı, iş yaşam kalitesi iş tatmini ve psikolojik güçlendirme değişkenleri bakımından diğer değişkenlere göre daha az farklılık gösterdiği sonucu elde edilmiştir.

Araştırmadan elde edilen bulgular ışığında oluşturulan hipotezlerin sonuçları ise aşağıdaki tabloda toplu olarak yer almaktadır.

Tablo 3.81 Araştırmanın Hipotezlerine Yönelik Bulgular

No	Sonuç	No	Sonuç	No	Sonuç
H1.1	Kabul edildi	H5.7	Reddedildi	H7.10	Kabul edildi
H2.1	Kabul edildi	H5.8	Reddedildi	H7.11	Kabul edildi
H2.2	Kabul edildi	H5.9	Reddedildi	H8.1	Reddedildi
H2.3	Kabul edildi	H5.10	Reddedildi	H8.2	Kabul edildi
H3.1	Reddedildi	H5.11	Kabul edildi	H8.3	Reddedildi
H3.2	Reddedildi	H6.1	Reddedildi	H8.4	Kabul edildi
H3.3	Reddedildi	H6.2	Reddedildi	H8.5	Reddedildi
H3.4	Kabul edildi	H6.3	Reddedildi	H8.6	Kabul edildi
H4.1	Kabul edildi	H6.4	Kabul edildi	H8.7	Reddedildi
H4.2	Reddedildi	H6.5	Reddedildi	H8.8	Reddedildi
H4.3	Kabul edildi	H6.6	Reddedildi	H8.9	Reddedildi
H4.4	Kabul edildi	H6.7	Reddedildi	H8.10	Reddedildi
H4.5	Reddedildi	H6.8	Reddedildi	H8.11	Kabul edildi
H4.6	Reddedildi	H6.9	Reddedildi	H9.1	Reddedildi
H4.7	Reddedildi	H6.10	Reddedildi	H9.2	Reddedildi
H4.8	Reddedildi	H6.11	Kabul edildi	H9.3	Reddedildi
H4.9	Kabul edildi	H7.1	Reddedildi	H9.4	Reddedildi
H4.10	Kabul edildi	H7.2	Reddedildi	H9.5	Reddedildi
H4.11	Kabul edildi	H7.3	Kabul edildi	H9.6	Reddedildi
H5.1	Reddedildi	H7.4	Kabul edildi	H9.7	Reddedildi
H5.2	Reddedildi	H7.5	Reddedildi	H9.8	Reddedildi
H5.3	Reddedildi	H7.6	Reddedildi	H9.9	Kabul edildi
H5.4	Kabul edildi	H7.7	Reddedildi	H9.10	Reddedildi
H5.5	Reddedildi	H7.8	Kabul edildi	H9.11	Kabul edildi
H5.6	Reddedildi	H7.9	Kabul edildi		

SONUÇ

Turizm, bir ülkenin veya bölgenin gelişimini ve kalkınmasını sağlayan, ödemeler dengesinde düzeltici etkisi olan, kamu gelirlerini arttıran, döviz rezervlerine olumlu katkı yapan, istihdam rakamlarını doğrudan ve dolaylı olarak iyileştiren, alt yapı ve çevresel koşullarına yönelik iyileştirici etkisi olan, itibar ve tanıtımına hizmet eden, başrolünde insanın olduğu sosyal ve ekonomik bir faaliyettir. Modern anlamdaki turizm kavramı ilk olarak on dokuzuncu yüzyılda Avrupa kıtasında ortaya çıkmıştır. Yirminci yüzyılın ortalarında ise dünya genelinde en hızlı gelişen ve büyüyen ekonomik faaliyet olmaya başlamıştır. Özellikle sanayi ve üretim alanlarında çalışan insanların sosyal ihtiyaçları doğrultusunda birçok gelişmiş ülkede turizm faaliyeti oldukça önem kazanmıştır.

Ülkemizdeki modern anlamdaki ilk turizm girişimleri Cumhuriyetin ilk dönemlerinde Gezinler Cemiyeti isimli topluluğun faaliyetleri ile ortaya çıkmıştır. Devletin turizme olan ilgisinin ilk somut girişimi 1934'te Ekonomi Bakanlığı'nda özel bir bölümün kurulmasıyla başlamıştır. Bu bölüm 1949 yılında Basın Yayın ve Turizm Genel Müdürlüğü'ne dönüştürülmüş ve bünyesinde ayrıca Turizm Dairesi Müdürlüğü kurulmuştur. Söz konusu müdürlük ulusal turizm politikasının temelini oluşturmuş ve devletin turizme olan ilgisini pekiştirmiştir. 1953 yılında kabul edilip yürürlüğe giren “Turizm Endüstrisini Teşvik Kanunu” ile turizme yönelik ulusal girişimler ilk defa yasalaştırılmış, turizm tesislerinin niteliklerini belirleyecek, turizme yönelik uygulanacak teşviklerin koordinasyonunu sağlayacak birimlerin kurulması sağlanmıştır. 1957 yılında bakanlık seviyesinde temsil edilmeye başlanmıştır. Bu dönemde kamu ve özel sektör iş birliği ile turizmin tesislerinin kurulması ve işletilmesi sağlanmış, nitelikli insan sermayesinin tesis edilmesi için ulusal ve uluslararası iş birliğine gidilmiştir. 1963 yılında başlayan planlı kalkınma dönemlerindeki tüm planlarda turizm yatırımlarına yer verilmiş, ülkenin turizm potansiyelinin arttırılması amaçlanmıştır.

1970-80 arası dönemde kıyı bölgelerinin ve orman arazilerinin turizme tahsis edilmesine yönelik yasal adımlar atılmış önemli turizm tesislerinin yapımı sağlanmış, bakanlık bünyesinde düzenleyici ve denetleyici yetkisi olan birlikler kurulmuştur. 1980'li yıllar ise günümüz turizm anlayışının temellerinin dayandığı dönemler olmuştur. Türkiye'nin dünya ile entegre olma girişimi, ekonomik büyümenin döviz geliri ve ihracat ile sağlanabileceği fikri yaygınlaşmıştır. Özel sektörün turizm yatırımlarını teşvik etmek için muafiyet, hibe, indirim gibi birçok yasal düzenlemeler yapılmıştır. 1985 yılında Turizm Teşvik Kanunu yürürlüğe girmiş ve turizmin ülke kalkınmasında stratejik önemi olan sektörler arasında yer alması sağlanmıştır. Kamu arazilerinin tahsis sürelerinin uzaması ile hazine taşınmazlarının turizme

kazandırılması sağlanmıştır. Uluslararası tur operatörlerinin yeni tatil rotaları araması, ulaşım ve iletişim olanaklarının gelişmesi ülke turizminin gelişmesinde tetikleyici rol oynamıştır. 1970’li yıllarda yıllık 700 bin seviyesinde olan yabancı ziyaretçi sayısı bu gelişme ve teşviklerin etkisi ile günümüzde yıllık 50 milyon ziyaretçi 40 milyar Amerikan doları döviz kazancı seviyesine yükselmiştir. Bugün gelinen noktada ülkemiz dünyada en çok ziyaretçi çeken ilk beş ülke arasında yer almaktadır.

Ülkemizin turizmi mevsimsellik etkisi taşımaktadır. Ülkemizin aylık ortalama güneşlenme süresinin uzunluğuna paralel olarak turizm gelirlerinin ve ziyaretçi sayılarının en yoğun olduğu dönem nisan ile başlayıp ekim ayı ile sona eren yedi aylık dönemdir. Bu durum ülkemizin bir yaz tatili destinasyonu olma özelliğinin göstergelerindendir. Ülkemizde Kültür ve Turizm Bakanlığı ile yerel yönetimler tarafından ruhsat verilen turizm işletmelerinin toplamı 29 bin adet olup bu tesislerdeki toplam yatak sayısı 2,3 milyon adettir. Turizm konaklama sektöründe zorunlu sigortalılık kapsamında doğrudan istihdam edilenlerin sayısı 267.742 kişi olup, sektördeki tesislerin %5’i toplam sektör çalışanlarının %55’ini istihdam etmektedir. Buradan ülkemizdeki zorunlu sigortalılık kapsamında istihdam edilen çalışanlarının büyük çoğunluğunun büyük ölçekli işletmelerde çalıştığı anlaşılmaktadır.

Antalya, ülkemiz turizm sektöründe oldukça önemli bir konuma sahiptir. Ülkemize 2022 yılında gelen yabancı ziyaretçinin en az %28’i Antalya’ya gelmiştir. Ülkemizin toplam yatak kapasitesinin %31,50’sini Antalya’daki turizm tesisleri teşkil ederken, Antalya’daki tesisler toplam tesis sayısının %11,90’ını oluşturmaktadır. Antalya’da konaklama sektöründe çalışan zorunlu sigortalı sayısının toplam konaklama sektöründe çalışan sigortalılara oranı %28’dir. Antalya’daki konaklama tesislerinde çalışanların büyük çoğunluğu büyük ölçekli tesislerde istihdam edilmektedir.

Ülkemizde 2022 yılında istihdam edilen toplam 30,7 milyon kişinin % 56’sı hizmet sektörlerinde istihdam edilmiştir. Bu oran 2021 yılında %55 olarak gerçekleşmiştir. Turizm konaklama sektöründe istihdam edilen kadınların oranı 2022 yılı için %42, 2021 yılı için %36 olarak Türkiye genelindeki toplam kadın istihdam oranının üzerinde gerçekleşmiştir. 2022 yılında 46 milyar USD seviyesinde olan turizm geliri 2021 yılında 30 milyar USD seviyesinde gerçekleşmiştir. Buna karşılık konaklama sektöründe çalışanların aylık ortalama geliri, Türkiye geneli ortalamasının altındadır. Hizmet sektörünün kalitesini etkileyen faktörlerin başında iş görenlerin tutumu gelmektedir. Bu sebeple turizm faaliyetinden elde edilen kazancın iş görenlerle daha makul paylaşılması gerektiği düşünülmektedir.

Turizm talebi ve turizm arzı insan davranışları ile ilişkilidir. Bu nedenle insan bu faaliyetteki en önemli ve en etkili faktördür. Turistlerin tatil bölgelerinde bıraktıkları izlenimler,

sosyal ve kültürel nitelikleri ile hedef bölgedeki topluluğun turistlere karşı yaklaşım tarzı turizm faaliyetini büyük oranda etkilemektedir. Bir ülkede ya da bir bölgede sadece çağdaş ve kaliteli turizm tesislerinin var olması, turizme yönelik yüksek oranda teşvik, destek ve hibelerin verilmesi, turizm sektörünün gelişmesi için tek başına yeterli değildir. Arzu edilen gelişim mutlak suretle sektörün gerektirdiği niteliklere haiz çalışan ve yöneticilerin varlığı ile desteklenmelidir. Kaliteli insan kaynağı sektörün ihtiyaç duyduğu işbirlikçilere ulaşılmasını sağlamaktadır. Yetersiz çalışan sayısı, kaliteli ve tecrübeli iş gücü eksikliği, firmalarda, sektörde ve ülkelerde ciddi sorunlara neden olmaktadır. Bu durum dünyadaki büyük turizm otoriteleri tarafından da kabul edilmekte ve bu konunun önemine çokça vurgu yapılmaktadır. Sektörde uzman ve eğitimli personelin istihdamı turist algılarını ve yönelimlerini etkilemektedir. Bu nedenle turizm sektörünün istihdam ve döviz getirisi etkilerinden uzun dönemde faydalanmak isteyen yönetimlerin, çalışanların okulla tanışma yaşlarını aşağı çekmesi, resmi eğitime olan ulaşımı kolaylaştırması, eğitim sisteminin ekonomik ihtiyaçları karşılama becerisini arttırması gerekecektir. Nitelikli iş gücünün tesis edilmesi ya da var olanların koruması sadece hükümetlerin görevi değildir. Sektör yöneticilerinin de çağın gereksinimine uygun, insana yakışır iş olanağı ve çalışma ortamı sağlaması, yan hakları arttırması, çalışanların kabiliyetlerini ve sosyal becerilerini arttırmak için çağdaş tekniklerden yararlanması eğitim ve iş birliğini arttırması gerekmektedir.

Turizm genç nüfusun yoğun olarak istihdam edildiği dinamik bir sektördür. Yaz tatil destinasyonu olarak tercih edilen ülkemize yapılan ziyaretlerin ve elde edilen turizm gelirlerinin %75'inin yedi aylık periyotta gerçekleştiği görülmektedir. Haziran – Ekim aylarını kapsayan beş aylık dönemde ise bahse konu turizm rakamlarının %60'ı sağlanmaktadır. Bu nedenle ilgili dönemlerde turizm tesislerinde yüksek yoğunluk ve yüksek tempo ile çalışılma gereksinimi doğmaktadır. Bu durum sektördeki çalışanlara ve iş yerlerine bazı risk ve olumsuzlukları yüklemektedir. Sektörde çalışanların şirketten ayrılma kararlarında çalışma saatlerinin uzun olması, işyerinde esnekliğin olmaması, iş yeri kültürünün olmaması, kariyer ve ilerleme fırsatlarının olmaması, hiyerarşik üstlerle ilişki kurulamaması, eğitim ve gelişim imkanlarının olmaması, ücretlerin düşük algılanması, çalışma koşullarının zayıf veya kötü olarak algılanması gibi nedenler etkili olmaktadır. Bu sebeplerden dolayı sektörde çalışanların yıpranma oranı ve devir hızı yüksek olacağından iş performansları da düşük olacak, sonuçta kuruluş da bu durumdan olumsuz etkilenecektir.

İş performansı, örgüt psikolojisi ve insan kaynakları yönetim sisteminde merkezi bir rol üstlenir. Çalışanların değerlendirilme, ücretlendirilme, terfi, ödül ve işe alım süreçlerinde performans ölçümlerine sıklıkla başvurulmaktadır.

İş performansı, çalışma hayatındaki önemli noktaların tespiti, örgüt başarısı için gereken çalışan özelliklerinin belirlenmesi, etkin olan ve olmayan çalışanların tespiti, örgüt standartlarının oluşması, örgütsel adalet duygusunun yerleşmesi, çalışanların işe bağlılığının ve görevindeki yetkinliklerinin tespiti açısından önemli bir kavramdır. Şirket performansı çalışan performansından etkilenen bir değişkendir. Birçok araştırmacı olumlu seviyedeki çalışan performansının kuruluş performansının artırılmasında etkili bir rol üstlendiğini belirtmiştir. Hizmet sektöründeki bir işletmenin iyi hizmet sunması, çalışanların beceri ve yeteneklerine bağlıdır. Bu kişisel beceri ve yetenekler işletmelerin yetenek ve becerilerini etkilemek sureti ile şirket performansına etki etmektedir. Dolayısı ile bir turizm işletmesinin iyi hizmet sunması çalışanların beceri ve yetenekleri ile yakından ilişkilidir.

Çalışanların iş performansını etkileyecek birçok değişken bulunmaktadır. Algılanan işyeri ve yönetici desteği, teknolojinin kullanılması, iş arkadaşlarıyla olan ilişkiler, motivasyon, tecrübe, bilgi, beceri, eğitim, öğretim, iş bilgisi, kültürel ve kişiliksel farklılıklar iş performansına etki eden faktörlerin arasında sayılmaktadır. Bununla birlikte araştırmaya konu olan iş tatmini, psikolojik güçlendirme ve iş yaşam kalitesi de birçok araştırmada performansa etki eden değişkenler arasında gösterilmiştir.

İstihdam, kişisel gelir, döviz getirisi, bölgesel kalkınma, kültürel gelişim gibi birçok konuda olumlu katkısı olan turizm sektörünün daha iyi noktalara gelmesi, hükümetlerin olduğu kadar turizm işletmelerinin de gayreti ile mümkündür. Çalışan performansı ile şirket performansı arasındaki belirleyicilik ilişkisinde olduğu gibi, turizm işletmelerinin performansı da sektörü ve sektörün getirilerini etkilemektedir. Bu nedenle turizm sektöründeki bir işletmenin performansını etkilemeye giden yolda, iş tatmini, iş yaşam kalitesi ve psikolojik güçlendirme değişkenlerinin çalışanların iş performansını açıklama düzeylerinin araştırılması amaçlanmış, bu doğrultuda geliştirilen araştırma sorularına cevap aranmıştır.

Analize konu edilen testler Antalya ili içerisinde farklı bölgelerde bulunan otellerde çalışan kişilere uygulanmıştır. Veri toplama döneminde ulaşılan işletmelerin sayısı 38 olup tamamı beş yıldızlı otellerdir. İnternet ortamında uygulanan testlere toplam 335 çalışan katılmıştır. Toplanan veri setlerinin arasından 17 tanesinin gerekli kriteri sağlamadığı tespit edilmiş ve 318 anket sonucu ile uygulama yapılmıştır. Katılımcıların % 58,2'si erkek, %41,8'i ise kadın olup sektörün Türkiye genelindeki oranına yakındır. Katılımcıların %64,2'si en az yüksek öğrenim eğitim düzeyine sahip olup, en az lise mezunu olanların oranı %94,4'tür. Bu sonuçlara göre katılımcıların eğitim seviyesinin yüksek olduğu görülmüştür. Sektördeki deneyimi 5 yılın altında olan katılımcıların oranı %41,0, mevcut firmadaki çalışma süreleri 5

yılın altında olan katılımcıların oranı %72'dir. Bu verilerden çalışanların işten ayrılış oranlarının yüksek olduğu sonucu çıkmaktadır.

Araştırmacılara uygulanan testler normal dağılımı olan ve güvenilir testlerdir. Araştırma sorularımızdan birincisine değişkenler arasında yapılan korelasyon analizi yöntemi ile cevap aranmıştır. Analiz sonucunda turizm sektöründe çalışanların iş performansı, iş yaşam kalitesi, iş tatmini ve psikolojik güçlendirme değişkenlerinin arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişki olduğu görülmüştür. Bu sonuçlar literatürdeki birçok araştırma ile paralellik göstermektedir (Tripathy, 2017: 13; Ramstad, 2009: 434; Chiang ve Hsieh. 2012: 188; Sun, 2016: 584; Jones, 2006: 38; Altaş ve Çekmecelioğlu, 2007: 47; Permarupan vd., 2020: 15; Naktiyok, 2019: 1528; Işkın, 2021: 1984; Srivastava ve Kanpur, 2014: 58; Somuncuoğlu, 2013: 107). Ayrıca bu bulgular ışığında araştırmamızın H_{1.1} hipotezi kabul edilmiştir. Bulguların sonucuna göre iş performansı ile psikolojik güçlendirme arasındaki ilişki diğerlerine göre daha güçlüdür. İkinci güçlü ilişki iş tatmini ile iş yaşam kalitesi değişkenleri arasındadır. En düşük ilişki ise psikolojik güçlendirme ile iş yaşam kalitesi arasındadır. Buna göre psikolojik güçlendirme değişkeninde meydana gelecek bir değişiklik iş performansını diğer değişkenlere göre daha çok etkileyecekken, iş yaşam kalitesinde meydana gelecek bir değişiklik iş tatminini diğer değişkenlere göre daha çok etkileyecektir.

Değişkenler alt boyutları ile de korelasyon analizine konu edilmiştir. Bu analiz sonuçlarına göre değişkenlerin tamamı birbiri ile anlamlı ve pozitif yönlü ilişkiye sahiptir. İş performansı diğer değişkenlerin alt boyutlarındaki meydana gelen değişimlerden aynı yönde etkilenmektedir. Psikolojik güçlendirmenin yetkililik alt boyutu iş performansını en güçlü şekilde etkileyen faktördür. Bu sonuç Ölçer ve Florescu'nun (2015: 18) sonuçları ile aynı doğrultudadır. İş performansının en iyi ilişki içinde olduğu diğer üç boyutlar ise psikolojik güçlendirmenin anlamlılık, özerklik ve iş yaşam kalitesinin kişisel tatmin alt boyutlarıdır. İş yaşam kalitesinin sağlanan hizmet boyutunda meydana gelecek değişiklik iş performansını çok az etkileyecektir. İş tatmini değişkeni ile diğer alt değişkenlerin al boyutları arasındaki ilişkinin incelendiği analiz sonuçlarına göre, iş yaşam kalitesinin kişisel tatmin alt boyutu ile çalışma koşulları alt boyutunda meydana gelecek bir değişiklik, diğerlerine göre iş tatminini daha çok etkileyecektir.

İş yaşam kalitesinin sağlanan hizmet alt boyutu ile psikolojik güçlendirmenin etki ve yeterlilik alt boyutları arasında ilişki olmaması nedeni ile psikolojik güçlendirmenin bu alt boyutları ile iş yaşam kalitesinin sağlanan hizmet boyutlarında yapılacak değişiklikler birbiri karşı etki yaratmayacaktır.

Araştırmanın ikinci sorusuna cevap bulmak için, iş performansı bağımlı değişken olarak seçilmiş diğer değişkenler ise bağımsız değişken olarak regresyon analizi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda iş tatmini, iş yaşam kalitesi ve psikolojik güçlendirme değişkenleri iş performansını %53,90 gibi yüksek bir seviyede açıklamıştır. İş tatmini, iş yaşam kalitesi ve psikolojik güçlendirme faktörlerinin iyileştirilmesi durumunda çalışanların iş performansı %53,90 seviyesinde arttıracaktır. Psikolojik güçlendirme faktöründe yapılacak değişiklik iş performansını diğerlerine göre daha çok değiştirecektir. İş tatmini ise psikolojik güçlendirmeden sonra en çok açıklayan faktördür. Ancak psikolojik güçlendirmenin etkisi diğer ikisine göre oldukça kuvvetlidir. Bu bulgular ışığında H_{2.1} hipotezi kabul edilmiştir.

Bağımsız değişkenlerin alt boyutlarının da analize dahil edilmesi sonucunda bu yeni modelin (model-2) açıklayıcılık katsayısı artış göstermiş ve değişkenlerin alt boyutu iş performansı değişkenini %59,40 seviyesinde açıklamıştır. Buna göre iş tatmini, iş yaşam kalitesi ve psikolojik güçlendirme faktörlerinin alt boyutlarının iyileştirilmesi durumunda çalışanların iş performansında %59,40 oranında artış yaşanacağı sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuçlara göre H_{2.2} hipotezi kabul edilmiştir. Fakat model-2 her ne kadar daha yüksek açıklayıcılık katsayısına sahip olsa alt boyutlardan bazılarının istatistiksel olarak anlamlı bir katkısının olmadığı görülmüştür. Katkısı olmayan alt boyutlar, iş tatmini, iş yaşam kalitesi sağlanan hizmet, iş yaşam kalitesi çalışma koşulları ve psikolojik güçlendirme etki alt boyutlarıdır. Buna göre turizm sektöründeki bir çalışanın iş performansını arttırmak için, iş tatmini, iş yaşam kalitesi sağlanan hizmet, iş yaşam kalitesi çalışma koşulları ve psikolojik güçlendirme etki faktörlerinde bir değişiklik yapılması iş performansına bir etki etki yapmayacaktır. İş performansını etkilemede anlamlı katkısı olan iş yaşam kalitesi kişisel tatmin, psikolojik güçlendirme anlamlılık, psikolojik güçlendirme yeterlilik, psikolojik güçlendirme özerklik faktörlerinin regresyon analizine dahil edilmesi sonucu yeni modelde (model-3) bu değişkenlerin iş performansını açıklama oranının model-2'nin oranı ile hemen hemen aynı seviyede olduğu görülmüştür. Bu değişkenlerin iyileştirilmesi durumunda çalışanların iş performansında %59,30 oranında artış görülecektir. Bu sonuçlara göre H_{2.3} hipotezi kabul edilmiştir.

Model-1, model-2, model-3 karşılaştırıldığında her üç modeldeki değişkenlerin iş performansını açıklama oranları birbirine yakındır. Ancak model-2 ile model-3, model-1'e göre daha yüksek bir değere sahiptir. Model-2 ve model-3'teki değişkenlerde yapılacak iyileştirmeler sonucunda, çalışanların iş performansının %60'a yakın bir oranda artacaktır. Model-2'deki bağımsız değişken sayısı 8 iken model-3'teki bağımsız değişken sayısı 4'tür. Model-3 model-2'ye göre daha az boyut ve madde içermektedir. İki modelin de iş

performansını açıklama gücünün birbirine yakın olduğu düşünülürse, çalışan iş performansını arttırmak için sadece iş yaşam kalitesi kişisel tatmin, psikolojik güçlendirme anlamlılık, psikolojik güçlendirme yeterlilik ve psikolojik güçlendirme özerklik faktörlerinde iyileştirmeler yapılması yeterli olacaktır. Böylece istenilen sonuca daha kısa sürede ve daha az maliyetle ulaşılmış olacaktır.

Çalışmada değişkenlerin tamamının alt boyutları ile katılımcıların demografik bilgilerine yönelik t testi ve ANOVA testleri yapılmıştır. Buna göre cinsiyet faktöründeki farklılık yalnızca psikolojik güçlendirme ve psikolojik güçlendirmenin etki alt boyutlarında hissedilmektedir. Psikolojik güçlendirme faktörü ve bu faktörün etki boyutu erkeklerde kadınlara göre daha etkilidir. Bu sonuçlar Hechanova vd. (2006: 72) tarafından elde edilen sonuçlarla paralellik göstermektedir. Elde edilen bulgulara göre $H_{3.4}$ kabul edilirken $H_{3.1}$ $H_{3.2}$ $H_{3.3}$ reddedilmiştir.

Çalışılan otel lokasyonu haricindeki diğer tüm demografik özelliklerinde psikolojik güçlendirme faktörünün anlamlı derecede farklı olduğu gözlemlenmektedir. Psikolojik güçlendirme ve alt boyutları olan özerklik, etki ve yeterlilik boyutlarında, 20 yaş ve altı grup ile diğer yaş grupları arasında anlamlı farklar olduğu görülmüştür. 20 yaş ve altındaki çalışan grubu ile sektörde 0-5 yıl arası tecrübesi olan çalışan grubunun psikolojik güçlendirme puan düzeyleri, diğer yaş ve tecrübe gruplarının puan düzeylerine göre düşüktür. Söz konusu durumun bu çalışan gruplarının yaptıkları işlerin nasıl bir etkiye sahip olduğunu fark edecek, işlerindeki yeterlilik ve bağımsızlık seviyelerini kavrayacak yeterli tecrübeye sahip olmamasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Psikolojik güçlendirme faktörünün en yüksek değere sahip olduğu departman insan kaynakları ve idari işlerdir. Bu durumun ilgili departmanın ağırlıklı olarak çalışanlar hakkında karar veren, diğer birimleri ve kişileri de etkileyebilecek departman olma özelliğinden kaynaklandığı düşünülmektedir.

Çalışmada yaş arttıkça iş tatmin düzeyinin de arttığı görülmüştür. İş tatmini değişkeninde 20 yaş altındaki grup ile 44 yaş ve üstü grup arasında anlamlı düzeyde farklar vardır. Bu farkın nedenini, 20 yaş altındaki grubun sektörde yeni olmasına, sektörün dinamiklerine yabancı olmasına ve işle alakalı beklentilerinin henüz netleştirmemiş olmasına bağlayabiliriz. Buna karşılık 44 yaş ve üstü grup ise daha olgun bir yaş seviyesinde olduğundan, işe karşı olan ilgi ve beklentileri daha farklı olabilecektir.

Çalışanların iş performans düzeyi yaş arttıkça yükselmektedir. Lakin en yüksek olduğu seviye 36-43 yaş aralığıdır. 44 ve üzeri yaş grubunun performans düzeyinde düşüş eğilimi olsa da yaş grupları içinde en yüksek ikinci iş performans düzeyi bu grupta izlenmektedir. 0-5 yıl arası sektör deneyimi olanlarla, 20 yıl üzeri deneyimi olanlar arasında da iş performans puanları

açısından anlamlı fark bulunmuş olup, iş performans düzeylerinin 20 yaş altı çalışan grubu ile 5 yıldan az tecrübeli çalışanlar açısından daha düşük olduğu izlenmektedir. İş performans düzeyinin orta yaşlarda zirve yapması, sonra yavaş yavaş aşağı düşmesi, çalışanların yaşının ilerledikçe insan doğasına uygun olarak çalışma hayatında yavaşlama gereksinimi duymasından, tempo yerine tecrübeye dayalı iş performansı sergileme yöntemini tercih etmesinden kaynaklandığı tahmin edilmektedir.

İş yaşam kalitesi değişkeninin çalışanların firmalarındaki çalışma sürelerine bağlı olarak anlamlı farklılıklar taşıdığı izlenmiştir. Bu farklılık özellikle iş yaşam kalitesinin sağlanan hizmet alt faktöründe daha baskındır. İş yaşam kalitesi değişkeninden ve bu değişkenin sağlanan hizmet alt boyutundan en düşük puanı alan tecrübe grubu 0-5 yıl arası çalışan grubudur. İkinci en düşük puan alan grup 6-10 yıl arası tecrübe grubudur. Fakat firmadaki tecrübesi 11-15 yıl arası olan grup diğer gruplara göre daha yüksek puan değerindedir. 16 yıl üzeri çalışan grubu ise ikinci yüksek değere sahip olup 0-5 ve 6-10 yıl tecrübe gruplarına yakın bir değere sahiptir. Bu sonucun personellere sağlanan hizmetin iyi olduğu firmalardaki çalışanların 11-15 yıl iş değiştirmeye gereksinim duymamasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Ayrıca çalışma süresi 16 yıl üzerinde olan kişilerin, mevcutta sağlanan hizmetlerin yanında artık başka beklentileri ortaya çıkabileceğinden firma değiştirme eğiliminde olabilecekleri düşünülmektedir.

Araştırmadan elde edilen sonuçlar ışığında, sektör yöneticilerine profesyonellerine ve diğer araştırmacıları çeşitli önerilerde bulunmak mümkündür.

Hizmet sektöründe faaliyet gösteren bir turizm işletmesinin çıktısı hizmet kalitesidir. Performansı ve hizmet kalitesi iyi olan şirketler rakiplerine göre birçok konuda karşılaştırmalı avantajlara sahip olacaktır. Hedefi kar elde etmek olan özel bir şirketin karını arttırması performansını arttırmasına bağlıdır. Turizm sektörünün baş rolünde insan faktörünün olduğu, verilen hizmetin kalitesinin ve şirketin performansının yükseltilmesinin yolunun çalışanın yüksek hizmet kalitesinden ve yüksek performansından geçtiği unutulmamalıdır. Bu paralelde çalışanın iş tatmininin, iş yaşam kalitesinin ve psikolojik güçlendirmesinin arttırılması çalışanın performansına olumlu katkı yapacaktır. Bu üç değişken turizm sektörü çalışanlarının performansının arttırılması noktasında önemli katkı sağlayan faktörlerdir. Fakat bu faktörler içinde çalışan performansına en çok etkisi olan faktörün psikolojik güçlendirme olduğu görülmüştür. Bu açıdan çalışan iş performansını arttırmak için bu değişkenlere yapılacak yatırımların ağırlığının psikolojik güçlendirme faktörüne verilmesi daha etkin sonuç elde edilmesine olanak sağlayacaktır. Ayrıca çalışan performansını daha az maliyetle ve daha kısa

süre arttırmak isteyen bir iş veren için iş yaşam kalitesinin kişisel tatmin boyutu ile psikolojik güçlendirmenin anlamlılık, yeterlilik ve özerklik faktörlerini geliştirmesi daha akılcı olacaktır.

İşletmelerin iyi hizmet verebilmeleri kaliteli çalışanın istihdam edilmesi ile mümkündür. Kaliteli çalışanlar şirketlerin ihtiyaç duyduğu işbirlikçilere ve kaynaklara ulaşılmasını sağlamaktadır. Bu nedenle turizm sektöründeki kaliteli iş gücü eksiklikleri ciddi sorunlara neden olabilmektedir. Bir turizm tesisi ne kadar gösterişli ve kaliteli olursa olsun, nitelikli insan kaynağı ile tamamlanmadığı sürece, bu işletme istenilen ilerleme ve gelişme gösteremeyecektir. Bu sebeple turizm sektörü için eğitimli ve nitelikli insan yetiştirmek hem hükümetlerin hem de şirketlerin önceliği olmalıdır. Bu açıdan ülke ve bölge düzeyinde sektöre yönelik eğitimlerin verilmesi merkezi ve yerel yönetimler ile şirketler tarafından ihmal edilmemelidir. Sektördeki firmalar da şirket içi veya dışarıdan sağlanacak eğitimlerle personellerini güçlendirmelidir. Eğitimler çalışanlara işlerini severek yapmaları konusunda anlam yükleyici nitelikte olmalıdır. Personellere karar vermede özerklik sağlamak, karar görüşmelerine katılımı sağlamak, anlamlı görevlerle tecrübelerini arttırmak, onların görevlerini sahiplenme seviyesini arttıracak gibi sorun çözümünde etkinliği de sağlayacaktır. Bu sayede bir çalışan etkin ve yetkin olarak nitelik kazanacaktır. Bundan sonraki süreç ise yatırım yapılarak belirli bir seviyeye gelen çalışanın şirkette kalmasını sağlamak olacaktır. Bu çerçevede esnek çalışma saati uygulaması, sağlık imkanlarının genişletilmesi, çalışanların kendisine ve ailesine sunulan hizmetlerin genişletilmesi, çalışma hayatındaki fiziki ve psikolojik koşulların iyileştirilmesi gibi şartların iyileştirilerek iş yaşam kalitesi seviyesinin artırılması faydalı olacaktır. Bu durum çalışanın hem zihnen güçlü hissetmesine hem de insani şartlar altına çalışma hissiyatına neden olacağından, işine karşı motive olmasını ve iş tatminine ulaşmasını sağlayacak, performansı da bu yolla artacaktır. Yatırım yapılarak belli bir seviyeye getirilen personelin işten ayrılmasının maliyeti, ona sağlanan yan hak ve ücretlerin maliyetinden kat ve kat fazla olduğu unutulmamalıdır.

Turizm gelirlerinin istikrar göstermesi hükümetler ve yerel yönetimler tarafından arzulanan bir durumdur. Çünkü sektörün döviz girdisi sağlama ve istihdam oluşturma noktasında oldukça önemli katkısı bulunmaktadır. İstikrarlı döviz girdisi için maddi destek ve teşviklerin yanında nitelikli insan gücünün de tesis edilmesi gereklidir. Bu nedenle nitelikli ve eğitimli çalışan yetiştirilmesi ve istihdam edilmesi karşılığında turizm firmalarına teşvikler verilmesi sektördeki personel ve hizmet kalitesini yükseltecektir. Bu destekler merkezi hükümetler tarafından yapılabileceği gibi yerel yönetimler, üniversiteler, sivil toplum kuruluşları ve odalar tarafından da yapılabilir. Turizm çalışanlarının niteliklerinin ve yeterliliklerinin tespiti ve geliştirilmesi için Turizm Bakanlığı ve Millî Eğitim Bakanlığınca

ortak yapılacak eğitim ve sertifikasyon programlarının oluşturulması, çalışanların tecrübe ve niteliklerinin belgelenebilir olmasını kolaylaştıracaktır. Bu durum işe alım ve adaptasyon süreçlerinin hızlanmasına ve sektörün toplam kalitesinin yükselmesine olumlu katkı sağlayacaktır.

İş performansını etkileyen faktörler bakımından iş yaşam kalitesi, iş tatmini ve psikolojik güçlendirme faktörlerinin bir arada incelendiği çalışmanın çok fazla olmaması, turizm sektörünü ve otel çalışanlarını kapsayan çalışmaların sayısının az olması nedeni ile yapılan bu çalışmanın ilgili alana katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Ayrıca iş performansının, iş yaşam kalitesi, iş tatmini ve psikolojik güçlendirme faktörlerinin toplam sekiz alt boyutlarıyla ölçülmesi ile iş yaşam kalitesinin bir boyutu (kişisel tatmin), psikolojik güçlendirmenin de üç boyutu (anlamlılık, yeterlilik, özerklik) tarafından toplam dört alt boyutla ölçülmesinin sonuçları birbirine çok yakındır. Bu sebeple iş performansının daha az sayıda boyut ve madde tarafından ölçülerek aynı sonuçlara ulaşılması, katılımcıları sıkmayan, daha kısa ve pratik ölçeğin de uygulanabilirliği açısından bu çalışmanın ilgili alana katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Gelecekte bu konuda çalışacak araştırmacılar için ise aşağıdaki önerilerde bulunulabilir.

- Hızlı ve aynı etkide bir sonuç alabilmek için, iş yaşam kalitesinin kişisel tatmin alt boyut maddeleri ile, psikolojik güçlendirmenin anlamlılık, yeterlilik ve özerklik alt boyut maddelerini içeren daha kısa bir ölçek seti ile araştırma yapılabilir.
- Ülke genelinde daha geniş kapsamlı bir araştırma yapılabilir.
- Farklı istatistiksel yöntemler kullanılarak konu daha detaylı incelenebilir.
- Konu ile ilgili farklı sektörlerde faaliyet gösteren şirketlerden veri toplanabilir ve çalışmada elde edilen sonuçlarla karşılaştırılarak çalışma geliştirilebilir.
- Turizm sektöründeki çalışanların iş performansını açıklayan diğer faktörler de incelenebilir.
- Aynı değişkenler farklı araştırmacılar tarafından geliştirmiş ölçeklerle uygulanmak sureti ile yeni çalışmalar oluşturulabilir.

Araştırma sonucuna yönelik genel bir değerlendirme yapılacak olursa, değişkenlere yönelik yapılan farklı analizlerin neticesinde tutarlı sonuçlar elde edilmiştir. Elde edilen sonuçların literatürle paralellik göstermesi nedeniyle geçerli ve güvenilir bilgilere ulaşıldığı söylenebilir.

KAYNAKÇA

- Akal, M. (2010). "Economic Implications of International Tourism on Turkish Economy". *Tourismos: An International Multidisciplinary Journal Of Tourism*, 5(1): 131-152.
- Akar, H. (2018). "The Relationships Between Quality Of Work Life, School Alienation, Burnout, Affective Commitment And Organizational Citizenship: A Study On Teachers." *European Journal Of Educational Research*, 7(2), 169-181.
- Akçin, K. (2018). Çalışanların Örgütsel Destek Algısı ve Psikolojik Sahiplenmelerinin, Sessizlik Davranışlarına ve Görev Performansına Etkisi: Eğitim Sektöründe Bir Araştırma. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa
- Al-Makhadmah, I. M., Najdawi, A. M., ve Al-Muala, B. M. (2020). "Impact Of Psychological Empowerment on the Performance Of Employees In The Four-And Five-Star Hotel Sector In The Dead Sea-Jordan Tourist Area". *Geo Journal of Tourism and Geosites*, 30(2): 896-904.
- Almutairi, D. O., Moradi, E., Idrus, D., Emami, R., ve Alanazi, R. (2013). "Job Satisfaction and Job Performance: A Case Study of Five-Star Hotels in Riyadh, Saudi Arabia". *World Journal of Social Sciences*, 3(1): 27-37.
- Altaş, S. S., ve Çekmecelioglu, H. G. (2007). "İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Performansı Üzerindeki Etkileri: Bir Araştırma". *Öneri Dergisi*, 7(28): 47-57.
- Armstrong, M. (2006). *A Handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page, Londra
- Aşan, Ö. ve Erenler, E. (2008). "İş tatmini ve Yaşam Tatmini İlişkisi". *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2): 203-216.
- Aydın, O. A. (2022). "Türkiye’de İş Tatmini ve İş Performansı Arasındaki İlişki: Bir Meta Analiz Çalışması". *Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 15(1): 45-57.
- Aziri, B. (2011). "Job Satisfaction: A Literature Review". *Management Research and Practice*, 3(4): 77-86.
- Baba, V. ve Jamal, M. (1991). "Routinization of Job Context and Job Content as Related to Employees' Quality of Working Life: A Study of Canadian Nurses". *Journal of Organizational Behavior*, 12(5): 379-386
- Binti Mohd Amin, F. A., Mohd Mokhtar, N., Binti Ibrahim, F. A., ve Bin Nordin, M. N. (2021). "A Review Of The Job Satisfaction Theory For Special Education Perspective". *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education*, 12(11): 5224-5228.

- Blau, J. R. ve Alba, R.D. (1982) "Empowering Nets of Participation". *Administrative Science Quarterly*, 27(3): 363-379.
- Borman, W. C., ve Brush, D. H. (1993). "More Progres Toward a Taxonomy Of Managerial Performance Requirements". *Human Performance*, 6(1): 1-21.
- Borman, W. C., Pulakos, E. D., White, L. A., ve Oppler, S. H. (1991). "Models of Supervisory Job Performance Ratings". *Journal of Applied Psychology*, 76(6): 863-872.
- Brayfield, A. H., ve Rothe, H. F. (1951). "An Index Of Job Satisfaction". *Journal of Applied Psychology*, 35(5): 307-311
- Burkart, A. J. ve Medlik, S. (1981). *Tourism: Past, Present and Future*. Heinemann, London.
- Campbell, I. P., Mchenry, J. J., ve Wise, L. L. (1990). "Modeling Job Performance In A Population Of Jobs" *Personnel Psychology*, 43(1): 313-333.
- Carless, S. A. (2004). "Does Psychological Empowerment Mediate The Relationship Between Psychological Climate And Job Satisfaction" *Journal of Business and Psychology*, 18(4): 405-425
- Chiang, C. F., ve Hsieh, T. S. (2012). "The Impacts of Perceived Organizational Support And Psychological Empowerment On Job Performance: The Mediating Effects Of Organizational Citizenship Behavior". *International Journal of Hospitality Management*, 31(1): 180-190.
- Cohen, J., Cohen, P., West, S. G., ve Aiken, L. S. (2003). *Applied Multiple Regression Correlation Analysis For the Behavioral Sciences*. Lawrence Erlbaum, Londra.
- Conger, J. A., ve Kanungo, R. N. (1988). "The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice". *The Academy of Management Review*, 13(3): 471-482.
- Cook, A. L. (2008). Job Satisfaction And Job Performance: Is The Relationship Spurious. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Texas A&M University, Texas.
- Çiçek, D. (2005). *Örgütlerde Motivasyon ve İş Yaşam Kalitesi: Bir Kamu Kuruluşundaki Yönetici Personelin Motivasyon Seviyelerinin Tespit Edilerek İş Yaşam Kalitesinin Geliştirilmesi Üzerine bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Çoban, O. ve Özcan, C. C. (2013). "Türkiye’de Turizm Gelirleri-Ekonomik Büyüme İlişkisi: Nedensellik Analizi (1963-2010)". *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 8(1): 243-261.
- Dwyer, L., ve Forsyth, P. (2008). "Economic Measures of Tourism Yield: What Markets to Target?". *International Journal of Tourism Research*, 10(2): 155-168.

- Egresi, I. (2016). "Tourism and Sustainability in Turkey: Negative Impact of Mass Tourism Development". I. Egresi (Ed.). *Alternative Tourism in Turkey Role, Potential Development and Sustainability*. Springer, İstanbul, 35-56
- Erdoğan, S. B. ve Yılmaz, G. (2012). "Lisans Düzeyinde Turizm Eğitimi Alan Öğrencilere Yönelik Betimleyici Bir Araştırma: Turizm, Turist ve Antalya İle İlgili Görüşleri". 13. *Ulusal Turizm Kongresi*. 6-9 Aralık 2012, Antalya, 833-844.
- Erkuş-Öztürk, H. (2010). "Planning of Tourism Development: The Case of Antalya Planning Tourism Development Antalya". *An International Journal of Tourism and Hospitality Research*, 21(1): 107-122.
- Filep, S. (2012). "Positive Psychology and Tourism". M. J. Sirgy (Ed.). *Handbook of Tourism and Quality-of-Life Research*. Springer Londra, 31-50.
- Folan, P., Browne, J., ve Jagdev, H. (2007). "Performance: Its Meaning and Content for Today's Business Research". *Computers in Industry*, 58(7): 605-620.
- Francis, R. S., ve Alagas, E. N. (2019). "Hotel Employees' Psychological Empowerment Influence on Their Organizational Citizenship Behavior Towards Their Job Performance". S. Aydın, B. B. Dedeoğlu, ve O. Çoban (Ed.). *Organizational Behavior Challenges in the Tourism Industry*. IGI Global. Hershey, 284-304
- George, J. M., ve Jones, G. R. (2007). *Understanding and Managing Organizational Behavior*. Pearson Prentice Hall, New Jersey.
- Ghosh, S. (2022). "Modelling Inbound International Tourism Demand in Australia: Lessons From the Pandemics". *International Journal of Tourism Research*, 24(1): 71-81.
- Goeldner, C. R., ve Ritchie, J. R. Brent. (2009). *Tourism: Principles, Practices, Philosophies*. John Wiley and Sons, New Jersey.
- Goodman, S. A., ve Svyantek, D. J. (1999). "Person-Organization Fit and Contextual Performance: Do Shared Values Matter". *Journal of Vocational Behavior* 55(2). 254-275
- Gump, B. Ve Matthews, K. (2000). "Are Vacations Good For Your Health? The 9-Year Mortality Experience After The Multiple Risk Intervention Trial". *Psychosomatic Medicine*, 62(5): 608-612.
- Hackman, J. R. ve Oldham G. R. (1976). "Motivation Through the Design of Work: Test of a Theory". *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250-279.
- Hechanova, M. R. Ma., Alampay, A. B. R. ve Franco, E. P. (2006). "Psychological Empowerment, Job Satisfaction and Performance Among Filipino Service Workers". *Asian Journal of Social Psychology*, 9(1): 72-78.

- Hoppock, R. (1935). *Job Satisfaction*. Harper and Brothers, New Jersey.
- Hunter, J. E. ve Schmidt, F. L. (1983). "Quantifying the Effects of Psychological Interventions on Employee Job Performance and Work-Force Productivity". *American Psychologist*, 38(4): 473-478.
- Işkın, M. (2021). "Turizm İşletmeleri Çalışanlarının Çalışma Yaşamı Kalitesi, İş Tatmini Düzeyleri ve Performansları: Eğitim ve Geliştirme Faaliyetlerinin Aracı ve Örgütsel Sinizm Davranışlarının Düzenleyici Rolü". *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 9(3): 1972-1991.
- İçöz, O. (1992). "Turizm Sektörünün Gelişmesinde İnsan Unsurunun Önemi". *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 3(3): 15-18.
- Jalagat, R. (2016). "Job Performance, Job Satisfaction, and Motivation: A Critical Review of Their Relationship". *International Journal of Advances in Management and Economics*, 5(6): 36-43
- Jansen, K. J. Corley, K. G., ve Jansen, B. J. (2006). "E-Survey Methodology: A Review, Issues and Implications". R. A. Reynolds, J. D. Baker ve R. Woods (Ed.). *Handbook of Research on Electronic Surveys and Measurements*, Idea Group Reference, New Jersey, 1-8.
- Jawlik, A. A. (2016). *Statistics from A to Z Confusing Concepts Clarified*. John Wiley and Sons, New Jersey.
- Jayaweera, T. (2015). "Impact of Work Environmental Factors on Job Performance, Mediating Role of Work Motivation: A Study of Hotel Sector in England" *International Journal of Business and Management*, 10(3): 271-278
- Jones, M. D. (2006). "Which is a Better Predictor of Job Performance: Job Satisfaction or Life Satisfaction?". *Journal of Behavioral and Applied Management*, 8: 20-42.
- Judge, A. T. ve Klinger, R. (2008). "Job Satisfaction". M. Eid ve R. J. Larsenthe (Ed.). *The Science of Subjective Well-Being*. Guilford Press, New York, 393-413.
- Kaliski, B. S. (2007). *Encyclopedia of Business and Finance*. Gale Group, New York.
- Kappagoda, U. W. M. R., Othman, H., ve Alwis, W. P. G. (2014). "The Impact of Psychological Capital on Job Performance in the Banking Sector in Sri Lanka". *International Journal of Arts and Commerce*, 3(5): 198-208.
- Kasman, A. ve Kırbaş, K. S. (2004). "Turizm Gelirleri ve Ekonomik Bütünleşme ve Nedensellik İlişkisi". *İktisat İşletme Finans Dergisi*, 19(220): 122-131.

- Kaya, İ. (2012). “Türk Turizm Sektöründe İstihdamın Temel Özelliklerinin ve Sorunlarının Ücretli Çalışanlar Açısından Coğrafi Bölgelere Göre Analizi”. *Balikesir University The Journal of Social Sciences Institute*, 15(28): 241-257.
- Kiernan, W. E., ve Knutson, K. (1990). “Quality of Life : Perspectives and Issues”. R. L. Schalock ve M. J. Begab (Ed.). *Quality of Life*. American Association on Mental Retardation, Washington, 101-114
- Kitapçı, H., Kaynak, R., ve Ökten, S. (2013). “Güçlendirmenin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Kamu ve Özel Sektörde Mukayeseli Bir Araştırma”. *International Review of Economics And Management*, 1(1): 49-73.
- Koo, B., Yu, J., Chua, B. L., Lee, S., ve Han, H. (2020). “Relationships Among Emotional and Material Rewards, Job Satisfaction, Burnout, Affective Commitment, Job Performance, and Turnover Intention in the Hotel Industry”. *Journal of Quality Assurance in Hospitality and Tourism*, 21(4): 371-401.
- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., Schaufeli, W. B., Vet Henrica, C. W., ve Van Der Beek, A. J. (2011). “Conceptual Frameworks of Individual Work Performance: A Systematic Review”. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 53(8): 856-866.
- Krausert, A. (2008). “*Performance Management for Different Employee Groups: A Contribution to Employment Systems Theory*”, Springer, Berlin.
- Kumar, P., Kumar, N., Aggarwal, P., ve Yeap, J. A. L. (2021). Working in Lockdown: The Relationship Between Covid-19 Induced Work Stressors, Job Performance, Distress, and Life Satisfaction”. *Current Psychology*, 40: 6308-6323.
- Kuşluyan, Z. ve Kuşluyan, S. (2005). “Otel İşletmelerinde İş ve İşletme ile İlgili Faktörlerin İşgören Tatmini Üzerindeki Görece Etkisi: Nevşehir Örneği”. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 16(2): 183-203.
- Lambert, E., ve Hogan, N. (2009). “The Importance of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Shaping Turnover Intent: A Test of a Causal Model”. *Criminal Justice Review*, 34(1): 96-118.
- Lau, R. S. M., ve May, B. E. (1998). “A Win-Win Paradigm for Quality of Work Life and Business Performance”. *Human Resource Development Quarterly*, 9(3): 211-226.
- Lickorish, L. J., ve Jenkins, C. L. (1997). *An Introduction to Tourism*. Butterworth-Heinemann, Oxford.
- Liu, A., ve Wall, G. (2006). “Planning Tourism Employment: A Developing Country Perspective”. *Tourism Management*, 27(1): 159-170.

- Locke, E. A. (1969). What is Job Satisfaction? *Organizational Behavior and Human Performance*, 4(4): 309-336.
- Ma, X., Yang, Z., ve Zheng, J. (2022). “Analysis of Spatial Patterns and Driving Factors of Provincial Tourism Demand in China”. *Scientific Reports*, 12(1): 1-15.
- Mc Nichols, C. W., Stahl, M. J., ve Roger Manley, T. (1978). “A Validation of Hoppock’s Job Satisfaction Measure”. *The Academy of Management Journal*, 21(4): 737-742
- Mikail, E. H., ve Çora, H. (2020). “Örgüt İkliminin Özel Sağlık Sektöründe Hizmet Kalitesi Üzerine Yansımalarına İlişkin Bir Çalışma”. *Journal of Turkish Studies*, 15(1): 1-21.
- Mirvis P.H. ve Lawler, E.E. (1984). “Accounting For the Quality of Work Life”. *Journal of Occupational Behaviour*, 5(3): 197-212.
- Motowidlo, S. (2003). “Job Performance”. I, Weiner (Ed.). *Handbook Of Psychology: Industrial and Organizational Psychology*. John Wiley and Sons, New Jersey, 39-53.
- Motowidlo, S. J., Borman, W. C. ve Schmit, M. J. (1997). A Theory of Individual Differences in Task and Contextual Performance”. *Human Performance*, 10(2): 71-83.
- Murphy, K. R. (1990). “Job Performance and Productivity Psychology”. K. R. Murphy ve F. E. Saal (Ed.). *Psychology in Organizations: Integrating Science and Practice*, Lawrence Erlbaum Associates, New Jersey, 157-178.
- Nadler, D. A. ve Lawler, E. E. (1983). “Quality of Work Life: Perspectives and Directions”. *Organizational Dynamics*, 16(20): 20-30.
- Najafi, S., Noruzy, A., Khezri Azar, H., Nazari-Shirkouhi, S. ve Dalvand, M. R. (2011). “Investigating the Relationship Between Organizational Justice, Psychological Empowerment, Job Satisfaction, Organizational Commitment And Organizational Citizenship Behavior: An Empirical Model”. *African Journal of Business Management*, 5(13): 5241-5248.
- Naktiyok, S. (2019). “Psikolojik Güçlendirme Bağlamında Örgütsel Desteğin İş Yaşam Kalitesine Etkisi”. *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 13(19): 1528-1551
- Nanjundeswaraswamy, T. S., ve Swamy, D. R. (2018). “Review Of Literature On Quality Of Worklife”. *International Journal for Quality Research*, 7(2): 201-214.
- Naumov, N. ve Green, D. (2015). “Mass Tourism”. J. Jafari ve H. Xiao (Ed.). *Encyclopedia of Tourism*, Springer, New York, 594-596.
- Nohutçu, A. (2002). “Development Of Tourism Policies In Turkey Throughout The Republican Period in Socio Political, Economic and Administrative Perspective: From State-

- Sponsored Development to Various Forms Of Cooperation”. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9: 1-25.
- Oladipo, S. E. (2009). “Psychological Empowerment And Development”. *Edo Journal of Counselling*, 2(1): 119-126.
- Özer, E. (2018). *Otel Yiyecek İçecek Bölümlerinde Güçlendirmenin İş Gören Performansına ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Afyonkarahisar’daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Kızılgöl, Ö. ve Erbaykal, E. (2008). “Türkiye’de Turizm Gelirleri ile Ekonomik Büyüme İlişkisi: Bir Nedensellik Analizi”. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2): 351-360.
- Permarupan, Y. Y., Al Mamun, A., Samy, N. K., Saufi, R. A. ve Hayat, N. (2020). “Predicting Nurses Burnout Through Quality of Work Life and Psychological Empowerment: A Study Towards Sustainable Healthcare Services in Malaysia”. *Sustainability* 12(1): 1-18
- Pettit, J. D., Goris, J. R., ve Vaught, B. C. (1997). “An Examination of Organizational Communication As a Moderator of the Relationship Between Job Performance and Job Satisfaction”. *The Journal of Business Communication*, 34(1): 81-98.
- Purcell, J., Kinnie, N., Swart, J., Rayton, B. ve Hutchinson, S. (2008). *People Management and Performance*. Routledge, Taylor and Francis Group, London.
- Putra, I. N., Ardika, I. W., Idrus, S. ve Hulfa, I. (2021). “The Effects of Quality of Work Life on Job Performance, Work Motivation, Work Ethics, Job Satisfaction, and Self-efficacy of Hotel Employees in Lombok”. *Asia-Pacific Journal of Innovation in Hospitality and Tourism*, 10(3): 19-37.
- Ramstad, E. (2009). “Promoting Performance and the Quality of Working Life Simultaneously”. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 58(5): 423-436.
- Rappaport, J. (1981). “In Praise of Paradox: A Social Policy of Empowerment Over Prevention”. *American Journal of Community Psychology*, 9(1): 1-25.
- Rossello, J., Becken, S., ve Santana-Gallego, M. (2020). “The Effects of Natural Disasters on International Tourism: A Global Analysis”. *Tourism Management*, 79: 1-10
- Schmidt, F. L., ve Hunter, J. E. (1992). “Development of A Causal Model of Processes Determining Job Performance”. *Current Directions in Psychological Science*, 1(3): 89-92.

- Sevgin, M. N. (2019). *Dönüşümcü ve Etkileşimci Liderlik Davranışının İş Yaşam Kalitesi ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Beş Yıldızlı Otel Çalışanları Üzerine Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Seyhan, B. ve Evcim, S. (2012). “Antik Çağ’da Anadolu’da Turizm”. *II. Disiplinlerarası Turizm Araştırmaları Kongresi. 12-15 Nisan 2012, Antalya*, 219-234.
- Sinha, C. (2012). “Factors Affecting Quality Of Work Life: Empirical Evidence From Indian Organizations”. *Australian Journal of Business and Management Research*, 1(11), 31-40.
- Sirgy, M. J., Efraty, D., Siegel, P. ve Lee, D.J. (2001). “A New Measure Of Quality Of Work Life (QWL) Based On Need Satisfaction and Spillover Theories”. *Social Indicators Research* 55(3): 241-302
- Somuncuoğlu, A.B. (2013). *Psikolojik Güçlendirme ve İş Tatmini Arasındaki İlişki ve Bir Uygulama*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Sonnentag, S. Volmer, J., ve Spychala, A. (2008). “Job Performance”. J. Barling ve C. P. Cooper (Ed.). *Handbook of Organizational Behavior Sage, Los Angeles*, 427-447.
- Soyak, M. (2013). “Uluslararası Turizmde Son Eğilimler ve Türkiye’de Turizm Politikalarının Evrimi”. *Marmara Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 4: 1-18.
- Spector, P. E. (1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences*. Sage Publications, Thousand Oaks.
- Spreitzer, G. M. (1995). “Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation”. *The Academy of Management Journal*, 38(5): 1442-1465.
- Spreitzer, G. M., Kizilos, M. A., Nason, S. W., ve Kong, H. (1997). “A Dimensional Analysis of the Relationship Between Psychological Empowerment and Effectiveness, Satisfaction, and Strain”. *Journal of Management*, 23(5): 679-704.
- Srivastava, S. ve Kanpur, R. (2014). “A Study On Quality Of Work Life: Key Elements and It’s Implications”. *IOSR Journal of Business and Management* , 16(3): 54-59.
- Stancioiu, A. F., Teodorescu, N., Pârgaru, I., Botos, A. ve Băltescu, C. A. (2013). “Young People’s Motivations and Preferences For Sports Tourism”. *Journal of Physical Education and Sport*, 13(1): 106-113.
- Sun, X. (2016). “Psychological Empowerment on Job Performance Mediating Effect of Job Satisfaction”. *Psychology*, 7(4): 584-590.

- Sürgevil, O., Tolay, E. ve Topoyan, M. (2013). “Yapısal Güçlendirme ve Psikolojik Güçlendirme Ölçeklerinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri”. *Journal of Yaşar University*, 8(31): 5371-5391.
- Şencan, H. (2005). *Sosyal ve Davranışsal Ölçümlerde Güvenilirlik ve Geçerlilik*. Seçkin, Ankara.
- Şit, M. (2016). “Türkiye’de Turizm Sektörünün İstihdama Katkısı. *Akademik Yaklaşımlar Dergisi*”, 7(1): 101-117.
- Tabachnick, B. G. ve Fidell, L. S. (2013). *Using Multivariate Statistics*. Barbara Tabachnick and Linda Fidell, California.
- Thomas, K. W. ve Velthouse, B. A. (1990). “Cognitive Elements of Empowerment: An Interpretive Model of Intrinsic Task Motivation”. *The Academy of Management Review*, 15(4): 666-681
- Ting, Y. (1997). Determinants Of Job Satisfaction Of Federal Government Employees. *Public Personnel Management*, 26(3): 313-334.
- Towner, J. (1995). “What is Tourism’ s History ?” *Tourism Management* 16(5): 339-343.
- Treadway, D. C., Witt, L. A., Ferris, G. R., Hochwarter, W., Perrewé, P., ve Goodman, J. M. (2005). The Role of Age in the Perceptions of Politics, Job Performance Relationship: A Three-Study Constructive Replication: *Journal of Applied Psychology*, 90(5): 872-881
- Tripathy, L. K. (2017). “Impact Of Quality Of Work Life on Job Performance”. *International Journa of Business Marketing and Management* 2(10): 11-14
- Uysal, M., Perdue, R. R., ve Sirgy, M. J. (2012). “Prologue: Tourism and Quality of Life (QOL) Research: The Missing Links”. M. J. Sirgy (Ed.), *Handbook of Tourism and Quality-of-Life Research*. Springer, Londra, 1-8
- Viswesvaran, C. ve Ones, D. S. (2000). “Perspectives on Models of Job Performance”. *International Journal of Selection and Assessment*, 8(4): 216-226.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*. John Wiley and Sons, New York.
- Walton, R. E. (1973). “Quality of Working Life: What Is It?” *Sloan Management Review*, 15(1): 11-21.
- Way, S. A., Sturman, M. C. ve Raab, C. (2010). “What matters more?: Contrasting The Effects of Job Satisfaction And Service Climate On Hotel Food And Beverage Managers’ Job Performance”. *Cornell Hospitality Quarterly*, 51(3): 379-397.
- Wright, T. A. ve Cropanzano, R. (2000). “Psychological Well-Being and Job Satisfaction As Predictors of Job Performance”. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1): 84-94.

- Wyatt, T. A. ve Wah, C. Y. (2001). “Perceptions of Quality of Work life, A study of Singaporean Employees Development”. *Research and Practice in Human Resource Management*, 9(2): 59-76.
- Yabacı, N. ve Şahin Perçin, N. (2022). “Otel İşletmelerinde Çalışma Yaşam Kalitesinin İş Performansına Etkisinde Yönetici Desteğinin Rolü”. *Journal of Gastronomy Hospitality and Travel* , 5(4): 1655-1671.
- Yolal, M. (2016). “History of Tourism Development in Turkey”. I. Egresi (Ed.), *Alternative Tourism in Turkey Role Potential Development and Sustainability*. Springer International Publishing, Cham, 23-34.
- Yoon, J. ve Thye, S. R. (2002). “A Dual Process Model of Organizational Mommitment Job Satisfaction and Organizational Support”. *Work And Occupations* 1(29): 97-124.
- Zimmerman, M. A. (1995). “Psychological Empowerment: Issues and Illustrations” *American Journal of Community Psychology*, 23(5): 581-599.

İNTERNET KAYNAKLARI

- Atatürk Ansiklopedisi, <https://ataturkansiklopedisi.gov.tr/bilgi/turkiye-cumhuriyeti-turizm-bankasi/>, (erişim tarihi:14.04.2023).
- Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Yıllara Göre Asgari Ücretin Net Hesabı Ve İşverene Maliyeti, <https://www.csgeb.gov.tr/asgari-ucret/>, (erişim tarihi: 01.04.2024).
- Dünya Ekonomik Formu, Seyahat ve Turizm Gelişmişlik Endeksi Raporu 2021, https://www3.weforum.org/docs/WEF_Travel_Tourism_Development_2021.pdf, (erişim tarihi: 17.04.2023).
- Dünya Turizm ve Seyahat Konseyi, 2022 Turizm ve Seyahat Ekonomik Etki Raporu, <https://wtcc.org/Portals/0/Documents/Reports/2022/EIR2022-Global%20Trends.pdf>, (erişim tarihi: 17.04.2023).
- Dünya Turizm Örgütü, 2021 Dünya Turizm Barometresi, https://www.wto.org/english/tratop_e/envir_e/unwto_barom21.pdf, (erişim tarihi: 15.04.2023).
- Dünya Turizm Örgütü, 2021 Dünya Turizm Barometresi, <https://www.e-unwto.org/loi/wtobarometereng>, (erişim tarihi: 15.04.2023).
- Kültür ve Turizm Bakanlığı, Tesis İstatistikleri <https://yigm.ktb.gov.tr/TR-201131/tesis-istatistikleri.html>, (erişim tarihi: 14.04.2023).
- Kültür ve Turizm Bakanlığı, Turizm Gelir ve Giderleri İstatistikleri, <https://yigm.ktb.gov.tr/TR-201116/turizm-gelirleri-ve-giderleri.html>, (erişim tarihi: 14.04.2023).
- Kültür ve Turizm Bakanlığı, Yıllık Sınır İstatistikleri, <https://yigm.ktb.gov.tr/TR-249709/yillik-bultenler.html>, (erişim tarihi: 14.04.2023).
- Meteoroloji Genel Müdürlüğü, 1991-2020 Yılları Arasında Ölçülen Aylık Ortalama Güneşlenme Süresi, <https://mgm.gov.tr/kurumici/turkiye-guneslenme-suresi.aspx>, (erişim tarihi: 10.04.2023).
- Sosyal Güvenlik Kurumu, Sigortalı ve İşyeri İstatistikleri, <https://www.sgk.gov.tr/Istatistik/Yillik/fcd5e59b-6af9-4d90-a451-ee7500eb1cb4/>, (erişim tarihi:14.04.2023).
- T.C. Sağlık Bakanlığı, <https://www.saglik.gov.tr/TR,80604/bakan-koca-turkiyenin-kovid-19la-1-yillik-mucadelesurecinidegerlendirdi.html#:~:text=Sa%C4%9Fl%C4%B1k%20Bakan%C4%B1%20Dr.,y%C4%B1ll%C4%B1k%20s%C3%BCre%20dair%20de%C4%9Ferlendirmelerde%20bulundu.>, (erişim tarihi: 15.04.2023).

Türkiye İstatistik Kurumu, Turizm İstatistikleri, <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Turizm-Istatistikleri-IV.Ceyrek:-Ekim-Aralik-ve-Yillik,-2022-49606>, (erişim tarihi: 14.04.2023).

Türkiye İstatistik Kurumu, İşgücü İstatistikleri, <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Isgucu-Istatistikleri-2022-49390>, (erişim tarihi: 14.04.2023).

Türkiye Seyahat Acenteleri Birliği, Seyahat Acentaları ve Seyahat Acentaları Birliği Kanunu, <https://www.tursab.org.tr/e-dergi?pdf=/assets/assets/uploads/kanun/1-5-1618.pdf> (erişim tarihi: 10.04.2023).



ÖZGEÇMİŞ

Adı ve SOYADI	Ali ÇAĞLAR
EĞİTİM DURUMU	
Mezun Olduğu Lise	Aldemir Atilla Konuk Anadolu Lisesi /Antalya
Lisans Diploması	Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Uluslararası İlişkiler
Yüksek Lisans Tez Konusu	İş Yaşam Kalitesi, Psikolojik Güçlendirme, İş Tatmini ve İş Performansı İlişkisi: Turizm Sektöründe Bir Uygulama
Yabancı Dil / Diller	İngilizce
BİLİMSEL FAALİYETLER	
İŞ DENEYİMİ	
Stajlar	Merkez Bankası: Temmuz 2008 Devlet Planlama Teşkilatı: Ağustos 2008 Türkiye Halk Bankası A.Ş. Kredi ve Proje Değerlendirme Daire Başkanlığı Şubat 2010 – Mayıs 2010.
Projeler	
Çalıştığı Kurumlar	Türkiye Halk Bankası A.Ş. Anadolu Bulvarı Ticari Şubesi/Ankara, 2010-2018 Türkiye Halk Bankası A.Ş. Antalya Ticari Şubesi/Antalya, 2018-Halen