

T.C.
NEVŞEHİR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**OTEL İŞLETMELERİNDE ALGILANAN PSİKOLOJİK SÖZLEŞME
İHLALİNİN İŞ TATMİNİ VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÜZERİNDEKİ
ETKİSİ: NEVŞEHİR ÖRNEĞİ**

Yüksek Lisans Tezi

EDA ÖZGÜL

Danışman

Prof. Dr. Mustafa KOYUNCU

Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı

Nevşehir

Nisan, 2013

Bütün hakları saklıdır.

Kaynak göstermek koşuluyla alıntı ve gönderme yapılabilir

© Eda Özgül, 2013

BİLİMSEL ETİĞE UYGUNLUK BEYANI

Bu çalışmadaki tüm bilgilerin, akademik ve etik kurallara uygun bir şekilde elde edildiğini beyan ederim. Aynı zamanda bu kural ve davranışları gerektirdiği gibi, bu çalışmanın özünde olmayan tüm materyal ve sonuçları tam olarak aktardığımı ve referans gösterdiğimi belirtirim.

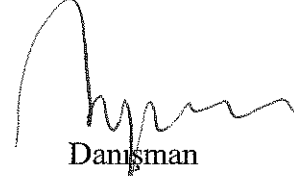
Eda ÖZGÜL

İmza: 

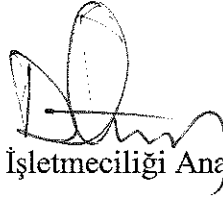
“Otel işletmelerinde algılanan psikolojik sözleşme ihlalinin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: Nevşehir Örneği” adlı yüksek lisans tezi, Nevşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Kılavuzu’na uygun olarak hazırlanmıştır.


Tezi Hazırlayan

Eda ÖZGÜL


Danışman

Prof. Dr. Mustafa KOYUNCU



Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı Başkanı

Yrd. Doç. Dr. Duygu EREN

Prof. Dr. Mustafa KOYUNCU danışmanlığında Eda ÖZGÜL tarafından hazırlanan “Otel işletmelerinde algılanan psikolojik sözleşme ihlalinin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: Nevşehir Örneği” adlı bu çalışma jürimiz tarafından Nevşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalında yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

29 / 04 / 2013

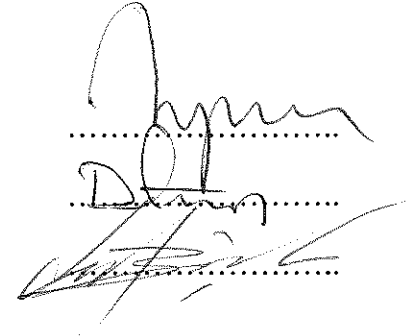
(Tez savunma sınav tarihi)

JÜRİ:

Danışman : Prof. Dr. Mustafa KOYUNCU

Üye : Yrd. Doç. Dr. Duygu EREN

Üye : Yrd. Doç Dr. D. Mehmet BİÇKES



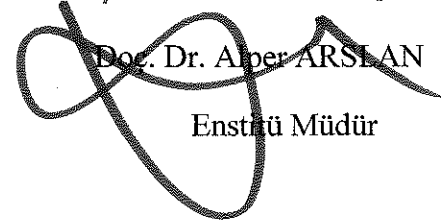
ONAY:

Bu tezin kabulü Enstitü Yönetim Kurulunun 17.06.2013 tarih ve 2013.18.27 sayılı Kararı ile onaylanmıştır.

17.06.2013

Doç. Dr. Alper ARSLAN

Enstitü Müdür



ÖZET

OTEL İŞLETMELERİNDE ALGILANAN PSİKOLOJİK SÖZLEŞME İHLALİNİN İŞ TATMİNİ VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: NEVŞEHİR ÖRNEĞİ

Eda ÖZGÜL

Nevşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü
Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans, Mart 2013
Danışman: Prof. Dr. Mustafa KOYUNCU

Bu çalışmanın amacı, otel işletmelerinde çalışanların psikolojik sözleşme algılarını ve psikolojik sözleşme ihlal algılarını tespit etmek ve bu algıların çalışanların iş tatmini ve işten ayrılma niyetini nasıl etkilediğini ortaya koymaktır. Bu amaçla, otel işletmelerinde psikolojik sözleşme ve psikolojik sözleşme ihlalinin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini belirlemek için bir model önerilmiş ve bu model regresyon ve lojistik regresyon analizi ile test edilmiştir.

Otel işletmelerinde çalışanların psikolojik sözleşme, psikolojik sözleşme ihlali, iş tatmini ve işten ayrılma niyetini ölçmek için daha önce geliştirilen ölçekler kullanılmıştır. Örneklem yöntemi olarak amaca göre (purposive) örneklem yöntemi olarak da bilinen yargısal örneklem yöntemi tercih edilmiş ve alan araştırması kapsamında Nevşehir ilindeki dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri dahil edilmiştir. Veriler, anket tekniği ile toplanmıştır.

Araştırma sonucunda otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin genel psikolojik sözleşme algıları ile ilişkisel ve işlemsel psikolojik sözleşme algılarının iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu görülmüştür. İşgörenlerin psikolojik sözleşme ihlal algılarının ise iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerinde düşük ancak anlamlı bir etkisi görülmektedir.

Anahtar Kavramlar: Otel işletmeleri, algılanan psikolojik sözleşme, algılanan psikolojik sözleşme ihlali, iş tatmini, işten ayrılma niyeti.

ABSTRACT

THE IMPACT OF PERCEIVED PSYCHOLOGICAL CONTRACT BREACH ON JOB SATISFACTION AND INTENT TO QUIT IN HOTEL BUSINESSES: A CASE OF NEVŞEHİR

Eda ÖZGÜL

Nevşehir University, Institute of Social Sciences
Tourism Management Department, Master of Science Thesis, March 2013
Supervisor: Prof. Mustafa KOYUNCU

The aim of this study is to determine psychological contract and psychological contract breach perceptions of the employees of accommodation enterprises and to discover how it affects employees' job satisfaction and intent to quit. For this aim, a model was proposed to determine the impact of psychological contract and psychological contract breach in accommodation enterprises on job satisfaction and intent to quit analysis in the hotel business and this model was analyzed via multi regression and logistic regression.

Previously developed scales was used to measure psychological contract, psychological contract breach, job satisfaction, intent to quit of the employees of hotel business. As the sampling method, purposive sampling method, which is also known as purposive sampling method, was used. Within the scope of field study, four and five star hotel enterprises was included. Data were gathered through survey method.

As the result of the study, it was discovered that employees' perceptions of psychological contract and its transactional and relational dimensions had a significant impact on job satisfaction. The impact of employees' perceptions of psychological contract breach on job satisfaction and intent to quit are also discovered to be low but significant.

Keywords: Hotel Business, Perceived Psychological Contract, Psychological Contract Breach, Job Satisfaction, Intent to Quit.

TEŞEKKÜR

Tezin hazırlanmasında tecrübesi ve bilgi birikimiyle bana yol gösteren, bana her türlü desteği veren, tezin anlamlı bir bütün haline gelmesini sağlayan, sadece bu tezin şekillenmesinde değil, aynı zamanda bilimsel düşünme ve yazma becerilerimin gelişmesine de büyük ölçüde katkıda bulunan tez danışman hocam Prof. Dr. Mustafa KOYUNCU'ya en içten teşekkürlerimi sunarım. Harcadığı emek ve bana kazandırdıkları için minnettarım.

Tecrübe, fikir ve eleştirileriyle çalışmaya katkıda bulunan hocalarım Yrd. Doç. Dr. Nilüfer ŞAHİN PERÇİN ve Yrd. Doç. Dr. Duygu EREN'e teşekkür ederim. Yüksek lisans tez savunmamda jüri üyesi olarak bulunan, değerli fikir ve eleştirileri ile çalışmaya katkısı bulunan Yrd. Doç. Dr. D. Mehmet BİÇKES ve Yrd. Doç. Dr. Duygu EREN'e içten teşekkürlerimi sunuyorum. Ayrıca yüksek lisans öğrenimim süresince her zaman yardımlarını ve desteklerini gördüğüm Nevşehir Üniversitesi Turizm Fakültesi'nde bulunan bütün hocalarıma tek tek teşekkürlerimi sunuyorum.

Araştırmaya katılarak önemli katkı sağlayan Nevşehir'deki otel işletmeleri çalışanlarına ve anketlerin uygulanmasına yardımcı olan otel yöneticilerine katkılarından dolayı teşekkür ederim. Hayatım boyunca beni her konuda teşvik eden ve destek veren aileme ve nişanlığuma minnettarım. Ayrıca tez yazma sürecinin her aşamasında manevi desteklerini benden esirgemeyen değerli arkadaşlarım Neşe ÇULLU ve Seda TOPCU'ya teşekkür ediyorum.

Eda ÖZGÜL

İÇİNDEKİLER

| | |
|---|-----|
| ÖZET..... | iii |
| TEŞEKKÜR | v |
| İÇİNDEKİLER..... | vi |
| LİSTELER..... | x |
| GİRİŞ..... | 1 |
| TURİZM İŞLETMELERİ, ALGILANAN PSİKOLOJİK SÖZLEŞME, İŞ TATMİNİ VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ KURAMSAL ÇERÇEVESİ | 9 |
| 1.1. Turizm İşletmeleri İle İlgili Temel Kavramlar | 9 |
| 1.1.1. Turizm İşletmelerinin Tanımı..... | 9 |
| 1.1.1.1. Seyahat İşletmeleri | 10 |
| 1.1.1.2. Yiyecek-İçecek İşletmeleri..... | 11 |
| 1.1.1.3. Konaklama İşletmeleri | 11 |
| 1.1.1.4. Diğer Turizm İşletmeleri..... | 11 |
| 1.1.2. Konaklama İşletmelerinin Sınıflandırılması..... | 12 |
| 1.1.2.1. Asli Konaklama İşletmeleri..... | 12 |
| 1.1.2.2. Yardımcı Konaklama İşletmeleri | 13 |
| 1.1.3. Otel İşletmelerinin Tanımı..... | 15 |
| 1.1.4. Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması | 16 |
| 1.1.4.1. Otel İşletmelerinin Büyüklüklerine Göre Sınıflandırılması | 16 |
| 1.1.4.2. Otel İşletmelerinin Faaliyet Süresine Göre Sınıflandırılması | 17 |
| 1.1.4.2.1. Bütün Yıl Açık Olan Otel İşletmeleri..... | 17 |
| 1.1.4.2.2. Mevsimlik Otel İşletmeleri..... | 17 |

| | | |
|----------|--|----|
| 1.1.4.3. | Otel İşletmelerinin Konaklama Amacına Göre Sınıflandırılması | 18 |
| 1.1.4.4. | Konfor ve Kalitelerine Göre Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması..... | 18 |
| 1.1.5. | Otel İşletmelerinin Özellikleri | 19 |
| 1.1.5.1. | Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinin Özellikleri..... | 21 |
| 1.1.5.2. | Nevşehir'deki Otel İşletmelerinin Özellikleri | 24 |
| 1.2. | Psikolojik Sözleşme Kuramsal Çerçevesi | 26 |
| 1.2.1. | Algılanan Psikolojik Sözleşme Kavramına İlişkin Başlıca Teoriler | 26 |
| 1.2.1.1. | Karşılıklılık Normu | 26 |
| 1.2.1.2. | Sosyal Mübadele Teorisi | 27 |
| 1.2.1.3. | Eşitlik Teorisi | 28 |
| 1.2.1.4. | Bekleyiş Teorisi..... | 29 |
| 1.2.1.5. | Guest'in Psikolojik Sözleşme Modeli | 31 |
| 1.2.1.6. | Psikolojik Sözleşme İhlallerine Yönelik Tutarsızlık Modeli | 32 |
| 1.2.2. | Algılanan Psikolojik Sözleşme Kavramının Tanımı | 33 |
| 1.2.3. | Algılanan Psikolojik Sözleşmenin Önemi ve Temel Özellikleri | 37 |
| 1.2.4. | Psikolojik Sözleşmenin Oluşumu | 39 |
| 1.2.5. | Algılanan Psikolojik Sözleşme Türleri | 41 |
| 1.2.6. | Psikolojik Sözleşme İhlali Kavramı | 44 |
| 1.2.7. | Psikolojik Sözleşme İhlali Sonuçları | 47 |
| 1.3. | İş Tatmini İle İlgili Temel Kavramlar..... | 49 |
| 1.3.1. | İş Tatmini Kavramı..... | 49 |
| 1.3.2. | İş Tatmininin Önemi..... | 50 |
| 1.3.3. | İş Tatminini Etkileyen Faktörler | 52 |
| 1.3.4. | Kişisel Faktörler | 52 |
| 1.3.5. | Örgütsel Faktörler..... | 53 |
| 1.4. | İşten Ayrılma Niyeti İle İlgili Temel Kavramlar..... | 54 |

| | |
|---|----|
| 1.4.1. İşten Ayrılma Niyeti Kavramı | 54 |
| 1.4.2. İşten Ayrılma Niyetini Önemi | 55 |
| 1.4.3. İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörler | 56 |
| 1.4.4. İşten Ayrılma Niyetinin Sonuçları | 57 |
| 1.5. Psikolojik Sözleşme ve Psikolojik Sözleşme İhlal Algısı ve İş Tatmini İlişkisi | 58 |
| 1.6. Psikolojik Sözleşme ve Psikolojik Sözleşme İhlal Algısı ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki | 59 |
| ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE BULGULARI..... | 60 |
| 2.1. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri..... | 60 |
| 2.2. Araştırmanın Değişkenleri | 62 |
| 2.3. Örneklem | 63 |
| 2.4. Veri Toplama Aracı..... | 63 |
| 2.5. Verilerin Analizi..... | 64 |
| 2.6. Araştırmanın Bulguları..... | 64 |
| 2.6.1. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenirlikleri ve Geçerlilikleri | 64 |
| 2.6.2. Araştırmaya Katılan İşgörenlerin Özellikleri | 66 |
| 2.6.3. Psikolojik Sözleşme, Psikolojik Sözleşme İhlali, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetine İlişkin Bulguların Değerlendirilmesi | 67 |
| 2.6.3. Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri İle Psikolojik Sözleşme, Psikolojik Sözleşme İhlali, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki Farklılık Testi Analizleri..... | 68 |
| 2.6.4. Algılanan Psikolojik Sözleşme ve Psikolojik Sözleşme İhlalinin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti İle İlişkisi..... | 70 |
| 2.6.5. Psikolojik Sözleşmenin ve Psikolojik Sözleşme ihlalinin İş Tatmin ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisine İlişkin Regresyon ve Lojistik Regresyon Analizi | 74 |
| 2.6.6. Psikolojik Sözleşmenin ve Psikolojik Sözleşme ihlalinin İş Tatmin Üzerine Etkisine İlişkin Regresyon Analiz Sonuçları | 75 |

| | |
|--|-----|
| 2.6.7. Psikolojik Sözleşme, Psikolojik Sözleşme ihlali ve İş Tatmininin İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisine İlişkin Binary (İkili) Lojistik Regresyon Analiz Sonuçları | 78 |
| SONUÇ VE ÖNERİLER | 85 |
| KAYNAKÇA | 91 |
| EK 1: ANKET FORMU | 107 |
| EK 2: Psikolojik Sözleşme Ölçeğinin Madde Korelasyon (Pearson) Analiz Sonuçları..... | 112 |
| EK 3: Psikolojik Sözleşme İhlali Ölçeğinin Madde Korelasyon (Pearson) Analiz Sonuçları..... | 112 |
| EK 4: İş Tatmini Ölçeğinin Madde Korelasyon (Pearson) Analiz Sonuçları | 113 |
| EK 5: Psikolojik Sözleşme Boyutlarının Kendi Aralarındaki Korelasyon (Pearson) Sonuçları..... | 113 |
| EK 6. Model Katsayılarının Genel Testi | 114 |
| EK 7. Modelin Uyum İyiliği | 114 |
| EK 8. Model Katsayılarının Genel Testi | 114 |
| EK 9. Modelin Uyum İyiliği | 114 |
| ÖZGEÇMİŞ..... | 115 |

LİSTELER

Tablolar Listesi

| | |
|---|----|
| Tablo 1: Psikolojik Sözleşme Türlerine Yönelik Farklı Yaklaşımlar | 41 |
| Tablo 2: Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenirlikleri ve Geçerlilikleri | 64 |
| Tablo 3: Araştırmaya Katılan Çalışanların Demografik Özellikleri | 66 |
| Tablo 4: Araştırmada Kullanılan Ölçekler ve Alt Ölçeklerle İlgili Bazı Tanımlayıcı İstatistikler | 67 |
| Tablo 5: Psikolojik Sözleşme İle Araştırmada Kullanılan Bağımlı Değişkenler Arasındaki İlişkiyi Açıklayan Korelasyon (Pearson ve Spearman's Rho) Analizi Sonuçları..... | 71 |
| Tablo 6: Araştırmada Kullanılan Bağımlı Değişkenler Arasındaki İlişkiyi Açıklayan Korelasyon (Spearman's rho) Analizi Sonuçları | 73 |
| Tablo 7: Psikolojik Sözleşmenin Alt boyutlarının İş Tatmin Üzerine Etkisine İlişkin Çoklu Regresyon Analiz Sonuçları | 75 |
| Tablo 8: Psikolojik Sözleşmenin İş Tatmin Üzerine Etkisine İlişkin Basit (Doğrusal) Regresyon Analiz Sonuçları..... | 76 |
| Tablo 9: Psikolojik Sözleşme İhlalinin İş Tatmini Üzerine Etkisine İlişkin Basit (Doğrusal) Regresyon Analizi Sonuçları..... | 77 |
| Tablo 10: Sınıflandırma Tablosu..... | 79 |
| Tablo 11: Modeldeki Değişkenlere Ait Veriler..... | 80 |
| Tablo 12: Sınıflandırma Tablosu..... | 81 |
| Tablo 13: Modeldeki Değişkenlere Ait Veriler | 82 |

Şekiller Listesi

| | |
|--|----|
| Şekil 1: Lawler- Porter Motivasyon Modeli..... | 31 |
| Şekil 2: Psikolojik Sözleşme Model..... | 32 |
| Şekil 3: Psikolojik Sözleşme İhlali Gelişimi | 45 |
| Şekil 4: Konaklama İşletmelerinde Algılanan Psikolojik Sözleşme İhlali, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi..... | 60 |

GİRİŞ

Araştırmanın Problemi

Yazında psikolojik sözleşme ihlâline ilişkin yapılmış görgül çalışma sayısı azdır. Bu araştırma ile görgül bir çalışma yapılarak Türkiye’de turizm sektöründe çalışan işgörenlerin psikolojik sözleşme ve psikolojik sözleşme ihlal algılarının iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisini ortaya koymak amaçlanmaktadır. Psikolojik sözleşme ihlali ile iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin çeşitli ülkelerde incelendiğine rastlanmıştır. Türkiye’de ise psikolojik sözleşme ihlali ile iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki başka sektörlerde incelenmiştir. Fakat turizm sektörüne yönelik böyle bir araştırmaya rastlanmamıştır.

Araştırmada bir yandan, psikolojik sözleşme ve psikolojik sözleşme ihlali algısının iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisi; diğer yandan, işgörenlerin psikolojik sözleşme algısı, psikolojik sözleşme ihlal algısı, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti düzeylerinin demografik (cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medenî durum, gelir, örgütteki statü, turizm sektöründeki toplam çalışma süresi, halen çalışılan işletmedeki hizmet süresi ve çalışanların turizm eğitimi alıp almaması) değişkenlere göre anlamlı farklılık gösterip göstermediği ortaya konulmak istenmektedir.

Psikolojik sözleşme kavramı ile iş tatmini ilişkisi incelenerek aslında yönetim ve organizasyon yazınına katkıda bulunmak amaç edinilirken, elde edilen bulguların profesyonel dünyadaki yöneticilere yol gösterici olabileceği de düşünülmektedir.

Bu çalışmanın araştırma problemi turizm sektöründe çalışan işgörenlerin psikolojik sözleşme ve psikolojik sözleşme ihlal algılarının iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerinin incelenmesidir. Dolayısıyla bu çalışmanın problemi şu şekilde ifade edilebilir; ‘Nevşehir’deki dört ve beş yıldızlı Otel işletmelerinde çalışanların psikolojik sözleşme (işlemsel ve ilişkisel psikolojik sözleşme) ve psikolojik sözleşme ihlali algılarının iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerinde bir etkisi var mıdır?

Amaç

Bu çalışmanın amacı, otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin psikolojik sözleşme (işlemsel ve ilişkisel psikolojik sözleşme) ve psikolojik sözleşme ihlali algılarının iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini ortaya koymaktır. Çalışmanın uygulama kısmında, otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin psikolojik sözleşme ve psikolojik sözleşme ihlali algılarının iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi incelenmiştir. Ayrıca bu çalışmada demografik unsurlar ile psikolojik sözleşme algısı, psikolojik sözleşme ihlali algısı, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiler incelenmiştir.

Gerekçe

Küreselleşmeyle birlikte ortaya çıkan zorlu rekabet koşulları, örgütlerin yeniden yapılanmalarına yönelik uygulamalar ve bunlara bağlı olarak değişen endüstriyel ilişkiler, çalışan ve işveren ilişkilerini artık farklı bir hale getirmiştir. İş ilişkilerinde yaşanan bu değişim sürecinin, çalışan ve işveren arasında yapılan iş sözleşmelerinin yapısını değiştirdiği görülmektedir. Bu değişimden önce kendilerini dürüst ve sadık çalışanlar olarak algılayan ve bu nitelikleri nedeniyle kendilerini güvende hissederek iş görenlerin yerini günümüzde karşılıklı beklentilerin çeşitliliğinden ve farklılığından doğan bir belirsizlik yüzünden tedirginlik hissi yaşayan çalışanlar almıştır. Bu durumun işaret ettiği psikolojik sözleşme adı verilen kavram; çalışanın işe başlarken imzaladığı iş sözleşmesinin ötesinde, kendisi ve çalıştığı kurum arasında oluşan ve yazılı hale getirilmemiş bir dizi beklentiyi içermektedir. Bir tarafın diğerine karşı yükümlülüğünü yerine getirmediğinde başarısız olması ya da diğerinin karşılayamayacağı beklentiler içerisine

girmesi ilişkiyi bozmakta ve tarafların birbirlerine olan inançlarının azalmasına neden olmaktadır. Çalışanın, kendisine daha önce verilmiş olan söz ve taahhütlerin yerine getirilmediğine ilişkin düşüncesi, hayal kırıklığı yaratmakta ve zihninde oluşan psikolojik sözleşmesinin bozulmasına yol açmaktadır (Tüz ve Altıntaş, 2001, s.720). Psikolojik sözleşmenin bozulmasının işgören ve işveren açısından bir sürü maddi ve manevi kayıplara neden olduğu görülmektedir. Bu nedenle psikolojik sözleşmenin araştırılması önemlidir.

Literatür taraması sonucunda, psikolojik sözleşme ve psikolojik sözleşme ihlalinin, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin çeşitli sektörlerde (eğitim, yiyecek-içecek, sağlık, vb.) araştırıldığı görülmektedir (Collins, 2010; Bal, Matthijs, Chiaburu & Jansen 2010; Özler ve Ünver, 2012; Özgen ve Özgen, 2010; Chi & Chen, 2006). Ancak Yüksek Öğretim Kurumu ve Ulusal Akademik Ağ ve Bilgi Merkezi'nin Sosyal ve Beşeri Bilimler veri tabanında yapılan taramada, Psikolojik sözleşme ve psikolojik sözleşme ihlalinin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini otel işletmelerinde araştıran bir çalışmaya rastlanılmamıştır.

Bu çalışma, Türkiye'de psikolojik sözleşme ve psikolojik sözleşme ihlal algısının iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ile ilişkisini ortaya konulması bakımından otel işletmelerindeki işten ayrılmayı önleme, örgütsel bağlılığın artması, işgören devir oranını düşürme, işgören sadakati ve iş tatminini artırma gibi hedefleri olan otel işletmeleri ve diğer turizm işletmelerine bu amaçlarını gerçekleştirme konusunda yardımcı olacaktır.

Kapsam

Bu çalışmada psikolojik sözleşme ve psikolojik sözleşme ihlali algısının iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini ölçmek için otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin tamamı araştırmaya dahil edilmiştir. Daha geniş çaplı bir araştırma, zaman ve para açısından maliyetli olduğu için, bu çalışmada örneklemeye gidilerek sınırlı bir bölgede ve sadece dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde araştırma yapılmıştır. Alan araştırmasına, Türkiye'de turizm için en

önemli merkezlerden biri olan Nevşehir il sınırları içinde yer alan dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri dahil edilmiştir.

Yazın Taraması

Hem psikolojik sözleşme hem de iş tatmini ve işten ayrılma niyeti kavramlarına ilişkin, yurtdışında yapılmış pek çok araştırma bulunmaktadır. Ancak, ülkemizde özellikle psikolojik sözleşmenin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerine yapılan çalışma sayısı oldukça azdır. Otel işletmelerinde psikolojik sözleşmenin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisinin araştırıldığı bir çalışmaya rastlanılmamıştır.

Ülkemizde bu alanda yapılmış çalışmalardan Saylı (2002) psikolojik sözleşme kavramını örgütsel değişim bağlamında, Selekler (2007) örgütsel adalet, Demiral (2008) örgütsel bağlılık ve personel güçlendirme ile Türker (2010) örgüte bağlılık, Bekaroğlu (2011) kurum içi adalet algısı ile Tükeltürk, Perçin ve Güzel (2012) sinizm açısından ele almışlardır. Bu çalışmalarda psikolojik sözleşme ve psikolojik sözleşme ihlali ile iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ilişkisi araştırılmamıştır.

Aşağıda psikolojik sözleşme ve psikolojik sözleşme ihlalinin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ile ilişkisini araştıran çalışmalara yer verilmiştir.

Dikili (2012), psikolojik sözleşme ve iş tatmini ilişkisinin kamu sektöründe çalışanlar üzerindeki etkisini incelemiştir. Çalışma sonucunda; çalışanların işlemsel psikolojik sözleşmeleri ile iş tatminleri arasında ters yönlü ve anlamlı bir ilişki; ilişkiyel psikolojik sözleşme algıları ile iş tatmini arasında ise düşük ve anlamlı bir ilişki tespit etmiştir. Psikolojik sözleşme ihlali ve iş tatmini arasında ise negatif ve orta düzeyli bir ilişki tespit etmiştir.

Özler ve Ünver (2012) psikolojik sözleşmenin iş tatmini üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Araştırma sonucuna göre akademik personelin psikolojik sözleşmeye dair tutumları ile iş tatmin düzeyleri arasında anlamlı bir ilişkinin var olduğunu ifade etmişlerdir. Çalışma sonucunda psikolojik sözleşmenin işlemsel ve

ilişkisel boyutlarının her ikisinin de iş tatmininin ücretlendirme, terfi, ödüllendirme, iş arkadaşları, yapılan işin niteliği ve iletişim boyutları üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu ortaya çıkmıştır.

Bayraktaroğlu ve Mesci (2010) yapmış oldukları çalışmalarında, işgörenlerin demografik etkilerinin iş tatmini ve psikolojik sözleşmeye ilişkin tutumlarında bir farklılığa yol açıp açmadığını incelemiştir. Bu çalışma sonucunda işgörenlerin cinsiyetleri ile iş tatmini ve psikolojik sözleşme algıları arasında farklı tutumlar olduğu görülmüştür. Ayrıca bu çalışmada psikolojik sözleşmenin ilişkisel boyutu ile iş tatminsizliği arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu, işlemsel boyutu ile iş tatmini ve tatminsizliği arasında ise negatif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

İşçi, Erdem ve Şişman (2011), psikolojik sözleşme ihlali algısının örgütsel vatandaşlık davranışı ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini sağlık sektörü çalışanları üzerinde incelemiştir. Araştırma sonucunda psikolojik sözleşme ihlal algısı ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif, orta düzeyli ve anlamlı bir ilişki tespit etmişlerdir.

Mimaroğlu (2008), psikolojik sözleşmenin işgörenlerin beş adet tutum ve davranışı üzerindeki etkilerini araştırmıştır. Tıbbî satış temsilcileri üzerine yapılmış olan söz konusu çalışmada psikolojik sözleşme ve alt boyutları olan işlemsel psikolojik sözleşme ve ilişkisel psikolojik sözleşmenin örgüte bağlılık, iş tatmini, işten ayrılma niyeti, örgütsel vatandaşlık ve adaletsizlik algısı değişkenleri üzerindeki etkileri incelenmiştir. Araştırma sonucunda işlemsel psikolojik sözleşme ihlali ile işten ayrılma niyeti arasında ise düşük düzeyde pozitif bir ilişki bulunmuştur. İlişkisel psikolojik sözleşme, iş tatmini ile orta düzeyde negatif bir ilişki ve işten ayrılma niyeti ile düşük düzeyde pozitif ilişki göstermektedir. Ayrıca, psikolojik sözleşme ihlalinin iş tatmini ile orta düzeyli ve negatif ve işten ayrılma niyeti ile düşük düzeyli ve pozitif ilişki gösterdiği ortaya konulmuştur.

Ülkemizde psikolojik sözleşme ve psikolojik sözleşme ihlali ile ilgili çalışmaları incelediğimizde, çalışma hayatı açısından genel kabul oluşturabilecek sonuçlara ulaşılmasını sağlayacak yeterince araştırma bulunmadığı görülmektedir.

Fakat konu üzerinde yürütülen çalışmalarının ortak noktası; psikolojik sözleşme algısı düşük olan ve psikolojik sözleşmelerinde ihlal hissedilen çalışanların gerek bireysel gerekse örgütsel olarak olumsuz sonuçlarla karşılaşabileceklerine yönelik düşüncelerdir. Ülkemizde yapılan bu çalışmalar turizm sektörü çalışanları üzerine uygulanmamıştır. Dolayısıyla psikolojik sözleşme ile iş tatmini ilişkisinin turizm sektörü işgörenleri dikkate alınarak derinlemesine araştırılmasının uygun olacağı değerlendirilmektedir.

Psikolojik sözleşme kavramı 1960'lı yıllardan beri yurtdışında çalışılmaktadır. Yurtdışında psikolojik sözleşme ve psikolojik sözleşme ihlali kavramları en fazla iş tatmini konusuyla çalışılmıştır.

Haq, Jam, Azeem, Ali and Tasneem (2011) özel ve kamu sektöründe çalışan işgörenlerin psikolojik sözleşme algılarının iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Araştırma sonuçlarına göre, psikolojik sözleşmenin iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu ifade edilmiştir. İşlemsel psikolojik sözleşmenin iş tatmini üzerinde negatif, ilişkisel psikolojik sözleşme üzerinde ise pozitif bir etkisi olduğu bulunmuştur. İlişkisel psikolojik sözleşmenin işten ayrılma niyeti üzerinde negatif, işlemsel psikolojik sözleşmenin ise pozitif bir etkisi olduğu görülmüştür.

McDonald and Makin (2000) turizm sektöründe çalışan müşteri hizmetleri personeline uyguladıkları çalışmalarında psikolojik sözleşmenin iş tatmini üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Araştırma sonucunda, ilişkisel psikolojik sözleşmenin iş tatmini üzerinde pozitif bir etkisi olduğu bulunmuştur.

Nelson, Tonks and Weymount (2006) farklı sektörlerde çalışan üniversite öğrencileri üzerinde yaptıkları çalışmalarında psikolojik sözleşmeyi işlemsel ve ilişkisel olarak iki kısımda incelemişlerdir. Bu araştırmaya göre, psikolojik sözleşmenin ilişkisel boyutunun bir sonucu olarak işgörenlerin iş arkadaşları ve amirleri ile iyi bir iletişim kurdukları görülmektedir. Bunun sonucunda da işgörenlerin işlerinden duymuş oldukları tatmin düzeyi artmaktadır. Sonuç olarak psikolojik sözleşme algısı arttığında iş tatmini düzeyinin arttığı görülmektedir.

Knights and Kennedy (2005) kamuda çalışan kıdemli şeflerin psikolojik sözleşme ihlalinin iş tatmini üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Araştırma sonucunda psikolojik sözleşme ihlalinin iş tatmini üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisi olduğunu ifade etmişlerdir.

Ayrıca psikolojik sözleşme ihlallerinin işgörenlerin iş performansları üzerine etkisini araştıran diğer çalışmalarda psikolojik sözleşme ihlalinin iş performansı üzerinde büyük bir etkisi bulunduğunu ifade etmişlerdir. Örgütün psikolojik sözleşme koşullarını yerine getirmemesi daha az iş tatmini ile sonuçlanmaktadır (Rousseau, 1995). Yine Gakovich and Tetrick (2003), Lester and Kickul (2001), Porter et al. (1998) ve Sutton and Griffin (2004) artan psikolojik sözleşme ihlalinin daha düşük iş tatmini ile ilişkili olduğunu bulmuşlardır (aktaran Hess and Jepsen, 2009, p.264). Bu bulgular, işgörenlerin algıladıkları psikolojik sözleşme ihlali ile iş tatmin düzeyleri arasında var olabilecek olumsuz bir ilişkinin ortaya konulabileceğine işaret etmektedir.

Kuramsal Çerçeve

Bu çalışma, işgörenlerin psikolojik sözleşme ve psikolojik sözleşme ihlali algılarının işgören tatmini ve işten ayrılma niyetini etkilediği hipotezine dayanmaktadır. Çalışmanın kuramsal çerçevesini oluşturan birinci bölümde, turizm işletmeleri, psikolojik sözleşme ve psikolojik sözleşme ihlali, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti kavramları ile ilgili detaylı bilgiye yer verilmiştir. Daha sonra psikolojik sözleşme ihlali algısının neden iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ile ilişkili olabileceği kuramsal olarak tartışılmaktadır.

Yöntem

Bu çalışmada, önerilen modelde, psikolojik sözleşme ve psikolojik sözleşme ihlalinin (bağımsız değişken) iş tatmini ve işten ayrılma niyeti (bağımlı değişken) üzerindeki etkisi ile iş tatmininin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi test edilmektedir. Araştırmanın evreni (Nevşehir'deki otel işletmeleri çalışanları) geniş olduğundan örneklemeye gidilmiş ve amaca yönelik örnekleme yöntemi

tercih edilmiştir. Böylece alan araştırmasına Nevşehir'deki 4 ve 5 yıldızlı otel işletmeleri çalışanları dahil edilmiştir. Örneklemden elde edilen verilerin anket yoluyla toplanmasının nedeni, işgörenlerin uygun zamanda ve sağlıklı bir ortamda anketi doldurmalarını sağlamaktır. Modeli test etmek için daha önce geliştirilen ölçekler kullanılmıştır. Elde edilen verileri analiz için temel belirleyici istatistiklerden ve istatistiksel analiz yöntemlerinden (regresyon, korelasyon, farklılık testleri vb.) faydalanılmıştır. Veriler paket bilgisayar programı ile analiz edilmiştir.

Anket, Nevşehir bölgesindeki 4 ve 5 yıldızlı otel işletmeleri çalışanlarına uygulanmıştır. Anketin uygulanması aşamasında öncelikle dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin isimleri ve adresleri İl Kültür Turizm Müdürlüğü verilerine göre listelenmiştir. Daha sonra işletmelere gidilerek anket bırakılmıştır. Bazı otel işletmeleri anket formundaki bazı sorular nedeniyle anketi doldurmayı kabul etmemişlerdir. Anketi doldurmayı kabul etmeyen otel işletmelerine tekrar gidilmiştir ve mail yoluyla tekrar anket gönderilmiştir fakat yine bu işletmelerden yanıt alınamamıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

TURİZM İŞLETMELERİ, ALGILANAN PSİKOLOJİK SÖZLEŞME, İŞ TATMİNİ VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ KURAMSAL ÇERÇEVESİ

Bu bölümde öncelikle turizm işletmeleri ile ilgili temel kavramlar açıklanmıştır. Sonraki kısımlarda ise psikolojik sözleşme, psikolojik sözleşme ihlalleri, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti kavramları teorik olarak ele alınmıştır.

1.1. Turizm İşletmeleri İle İlgili Temel Kavramlar

1.1.1. Turizm İşletmelerinin Tanımı

Turizmle ilgili yazında turizm işletmelerinin çok sayıda farklı tanımına rastlamak mümkündür. Olalı (1986)'ya göre turizm işletmeleri, turistik ihtiyaçların karşılanması amacıyla, kar için, üretim faktörlerini sürekli, bilinçli ve rasyonel şekilde tedarik eden, üretim faktörlerinden yararlanarak turistik mal ve hizmetleri (turistik ürün) üreten, pazarlayan, finanse eden ya da turizmle ilgili yan hizmetler gören, sonuçta katma değer yaratan ekonomik ünitelerdir (aktaran, Oral, 2005, s. 1). Barutçugil (1989)'e göre ise turizm işletmeleri, geçici bir süre için yer değiştirme olayının doğurduğu seyahat ve konaklama ihtiyaçlarının ve buna bağlı diğer ihtiyaçların tatminine yarayan mal ve hizmetlerin üretilmesini ve pazarlanmasını sağlayan ekonomik birimlerdir (Barutçugil, 1989). Bu tanımlardan yola çıkarak turizm işletmeleri en genel anlamda ve kısaca turistik ihtiyaçların karşılanmasını sağlamak amacıyla turistik ürün üreten ve pazarlayan işletmeler olarak tanımlanabilir.

Turizm olayının gelişmesi ve giderek karmaşık bir yapı kazanması, çok sayıda ve farklı özelliklerde işletmenin kurulmasına ve gelişmesine yol açmaktadır. Bu nedenle turizm işletmeleri turistin temel gereksinimlerinin karşılanması dikkate alınarak, yaygın olarak yerine getirdikleri fonksiyonlar açısından sınıflandırılabilirler. Turizm işletmeleri; konaklama işletmeleri, yiyecek – içecek işletmeleri, seyahat işletmeleri, rekreasyon işletmeleri ve diğer turizm işletmeleri olarak sınıflandırılabilirler (Aktaş, 2002, s.11; Oral, 2005).

1.1.1.1. Seyahat İşletmeleri

Seyahat acentaları kar amacıyla turistlere ulaştırma, konaklama, gezi, spor ve eğlence imkanları sağlayan, onlara turizmle ilgili bilgiler veren, bu konuya ilişkin tüm hizmetleri gören ve turizm ekonomisine ve genellikle ödemeler dengesine katkıda bulunan ticari kuruluşlardır (www.tursab.org.tr).

Ülkemizdeki seyahat acentalarının kuruluş ve işleyişi “1618 Sayılı Seyahat Acentaları Birliği Kanunu’na” göre düzenlenmektedir. Buna göre seyahat acentaları verdikleri hizmetlere göre üç grupta toplanmaktadır (www.tursab.gov.tr; Gökdeniz ve Dinç, 2003, s.5).

(A) Grubu Seyahat Acentaları: Kar amacıyla, turistlere ulaştırma, konaklama, gezi, spor, eğlence imkanları sağlayan, onlara turizmle ilgili bilgiler veren, bu konuya ilişkin tüm hizmetleri gören ve turizm ekonomisine ve genel ödemeler dengesine katkıda bulunan ticari kuruluşlardır.

(B) Grubu Seyahat Acentaları: Uluslar arası kara, hava ve deniz ulaştırma araçları ile (A) Grubu Seyahat Acentalarının düzenleyecekleri turların biletlerini satan kuruluşlardır.

(C) Grubu Seyahat Acentaları: Yalnız Türk vatandaşları için yurtiçi turlar düzenlerler.

1.1.1.2. Yiyecek-İçecek İşletmeleri

Turizm işletmelerinin önemli bir bölümünü de yiyecek-içecek işletmeleri oluşturmaktadır. Çünkü yiyecek- içecek işletmeleri, Otel işletmelerinin oda gelirlerinden sonra en büyük gelir getiren tamamlayıcı bir unsurdur. Ayrıca bağımsız işletmeler olarak da hizmet vermektedir. Yiyecek- içecek işletmelerini genel bir tanımla, yiyecek içecek ve servis olanaklarını sağlayan üretim işletmeleri olarak tanımlayabiliriz. Başka bir tanımla ise yiyecek içecek işletmeleri; insanların kendi konutları dışında değişik nedenlerle yaptıkları geçici seyahatlerde ve konaklamalarda yeme-içme gibi en temel ihtiyaçlarının giderilmesi amacıyla mal ve hizmet karşılığında kar etmek için kurulmuş işletmeler olarak tanımlanabilir (Sökmen, 2005, s.20).

1.1.1.3. Konaklama İşletmeleri

Konaklama endüstrisi, turistlerin geçici konaklama, yeme-içme, kısmen eğlence ve diğer bazı sosyal ihtiyaçlarını karşılayan işletmelerin oluşturduğu bir sektördür. Başka bir tanımla konaklama işletmeleri; turistik çekicilikleri oluşturan işletmeler grubunda yer alarak müşterilerin geceleme yanında, yiyecek-içecek ve kısmen eğlence gereksinimlerini karşılamak üzere kurulan tesislerdir (Kozak, Azaltun, Sarıışık, 2008). Diğer bir tanıma göre ise konaklama işletmeleri; turistik mal ve hizmet üretimini sağlayan, varlıkları turizm olayına bağlı olarak ortaya çıkan işletmelerdir. Başka bir deyişle, konaklama işletmeleri; uygar bir insanın seyahati boyunca geçici konaklama, kısmen veya tamamen beslenme ihtiyaçlarını ücret karşılığında karşılamayı meslek olarak kabul eden işletmelerdir. Bu tanımlardan yola çıkarak, konaklama işletmelerini; insanların geçici süreyle buldukları yerlerde konaklama, yeme içme, temizlik gibi doğal ihtiyaçlarının yanında kısmen eğlence ve diğer sosyal ihtiyaçlarını karşılayan işletmeler olarak tanımlayabiliriz (MEB, 2006).

1.1.1.4. Diğer Turizm İşletmeleri

İnsanların turizm amaçlı seyahatleri sırasında ortaya çıkan konaklama, yeme-içme ve seyahat gereksinimlerini doğrudan karşılayan işletmelerden başka

turizmle ilgili çeşitli faaliyetleri yürüten özel turizm mal ve hizmetlerini üreten ve yaşamlarını kısmen veya tamamen turizme bağlayan işletmelerdir. Turizm faaliyetlerine katılacak kişilerin ihtiyaç duyduğu ürünleri üreten işletmeler, turizmle doğrudan ilişkisi olmayan fakat turizmin sezonluk dalgalanmalarından etkilenen işletmeler, turizmle ilgili özel hizmetleri üreten işletmeler ve turizm tanıtma ve reklamı yapan işletmeler diğer turizm işletmeleri içinde yer almaktadır. Araba kiralama hizmeti sunan işletmeler (rent a car), aqua parklar, theme parklar, duty free shops ve alışveriş merkezleri bu işletmelere örnek olarak verilebilir. (Aktaş, 2002, ss.18-19).

1.1.2. Konaklama İşletmelerinin Sınıflandırılması

Konaklama işletmeleri farklı yazarlar tarafından farklı şekillerde sınıflandırılmaktadır. Özdoğan (2007)'ye göre konaklama işletmeleri geleneksel ve yardımcı konaklama işletmeleri olmak üzere sınıflandırılmıştır. Bu sınıflandırmaya göre geleneksel konaklama işletmeleri olarak sadece oteller kabul edilmektedir. Yardımcı konaklama işletmeleri ise otellere alternatif olabilecek; moteller, tatil köyleri, pansiyonlar, kampingler, apart oteller, ikinci konutlar, oberj, hosteller, yüzer tesisler, oto karavanlar ve kırsal turizm tesisleridir.

Diğer bir sınıflandırmada ise; Kültür ve Turizm Bakanlığı'na yürütülen Turizm Yatırım ve İşletmeleri Yönetmeliğine göre, asli ve yardımcı konaklama tesisleri olmak üzere iki kısma ayrılmaktadır. Bu sınıflandırmaya göre asli konaklama işletmeleri; oteller, moteller, tatil köyleri, pansiyonlar, kampinglerdir. Yardımcı konaklama tesisleri ise; apart oteller, ikinci konutlar, oberj, hosteller, yüzer tesisler, oto karavanlar ve kırsal turizm tesisleridir (www.teftis.kulturturizm.gov.tr; İçöz, 2007). Bu çalışmada Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından yapılan sınıflandırma temel alınmıştır.

1.1.2.1. Asli Konaklama İşletmeleri

Asli Konaklama tesisleri Kültür ve Turizm Bakanlığı, Turizm Yatırım İşletmeleri Nitelikleri Yönetmeliği'nce oteller, moteller, tatil köyleri, pansiyonlar,

kampingerler asli konaklama işletmeleri olarak sınıflandırılmıştır. Bu işletmeler aşağıda kısaca açıklanmıştır (<http://teftis.kulturturizm.gov.tr>; Özdoğan, 2007, s. 44).

Oteller; Asıl fonksiyonları müşterilerin geceleme ihtiyaçlarını karşılamak olan, bu hizmetin yanında, yeme-içme, eğlence ihtiyaçları için yardımcı ve tamamlayıcı birimleri de bünyelerinde bulundurabilen tesislerdir.

Moteller; yerleşim merkezleri dışında karayolu güzergâhı veya yakın çevrelerinde inşa edilen ve motorlu araçlarıyla yolculuk yapanların konaklama, yeme-içme ve araçlarının park ihtiyacını bir ücret karşılığında karşılayan en az on odalı konaklama tesisidir.

Tatil Köyleri; Tabii güzellikler içinde veya arkeolojik değerlerin bulunduğu yerler civarında kurulmuş rahat bir konaklama yanında, çeşitli spor ve eğlence hizmetlerinin de bir ücret karşılığında sağlandığı en az 60 odalı konaklama tesisleridir.

Pansiyonlar; Konaklama tesisi olarak planlanıp inşa edilmiş olan, yönetimi basit, müşteriye yeme-içme hizmeti veren veya müşterilerin kendi yemeklerini hazırlayabilme imkânları bulunan, en az 5 odalı konaklama tesisleridir.

Kampingerler; Karayolu güzergâhları ve yakın çevrelerinde, kent girişlerinde deniz, göl, dağ gibi doğal güzelliği olan yerlerde kurulan ve genellikle turistlerin kendi imkânları ile geceleme, yeme-içme, dinlenme, eğlence ve spor ihtiyaçlarını karşıladıkları en az 30 ünitelik tesislerdir.

1.1.2.2. Yardımcı Konaklama İşletmeleri

Ulaşım sistemlerinin yaygınlaşması ve gelişmesi, kitle iletişim araçlarının yaygın şekilde kullanılmasıyla kişilerin boş zamanlarının ve gelirlerinin artması uluslararası turizm faaliyetlerine katılanların sayılarını arttırmıştır. Seyahat ve ulaşım teknolojisindeki bu gelişme, konaklama sektörünün de gelişmesini sağlamıştır. Bu gelişmelerden sonra asli konaklama işletmelerini yardımcı konaklama işletmeleri (apart oteller, ikincil konutlar, oberjler(dağ evleri) ve

hosteller, yüzer tesisler, oto karavanlar ve kırsal turizm tesisleri) tamamlamaktadır. Bu işletmeler (<http://teftis.kulturturizm.gov.tr>; Özdoğan, 2007; Aktaş, 2002);

Apart Oteller; Belgeli bir otel veya tatil köyü yatırım işletmesi içinde yer alan, müşterinin kendi yeme-içme ihtiyacını karşılayabilmesi için gerekli teçhizat ile donatılmış, bağımsız apartman veya villa tipinde konut olarak inşa edilmiş fakat otel gibi işletilen konaklama tesisleridir.

Oberjler (Dağ Evleri); Spor ve avcılık tesisleri; spor ve avcılık turizmine hizmet verebilecek en az bir yıldızlı otel niteliklerini taşıyan konaklama işletmeleridir.

Hosteller; Kültür ve spor amacıyla seyahat eden öğretmen ve öğrencilerin dinlenme veya bilgi için seyahat eden az gelirli kişilerin seyahatleri boyunca ucuz, temiz, güvence içinde konaklamalarını sağlayan en az on odalı konaklama tesisleridir.

İkincil Konutlar; bağımsız ünitelerde tatil yapmak isteyenlere cevap vermek ve iç turizmi canlandırmak için turizme kazandırılması amaçlanan yazlık evler olarak tanımlanmaktadır.

Yüzer Tesisler; Türk karasularında veya limanlarında turizm amaçlı olarak konaklama ve/veya yeme-içme hizmeti verebilecek nitelikteki kendiliğinden hareket etme kabiliyetine sahip, geçerli denize elverişlilik belgesi olan veya bir römorkör vasıtasıyla çekilen deniz araçları olarak tanımlanmaktadır.

Oto Karavanlar; Asıl işlevi müşterilerin karayollarında seyahat ve geceleme ihtiyaçlarını sağlamak olan, bu hizmetin yanında yeme-içme için yardımcı ve tamamlayıcı üniteleri de bünyesinde bulunduran en az 2 yatak kapasiteli araçlardan oluşan gezici konaklama tesisleri olarak tanımlanmaktadır.

Kırsal Turizm Tesisleri; Kültür ve Turizm Bakanlığı'nca sınırları ve mevkiî tespit edilen ve geliştirilmeleri planlanan yaylalarda müstakil veya toplu olarak hizmet veren en az pansiyonlarda verilen hizmetlerin ve niteliklerin sağlandığı tesisler olarak tanımlanmaktadır.

1.1.3. Otel İşletmelerinin Tanımı

Otel işletmeleri, eski dönemlerden bu zamana kadar şekil ve içerik bakımından çok farklılık göstermelerine rağmen asıl amaçları, çeşitli nedenlerle seyahat eden insanların başta konaklama olmak üzere çeşitli gereksinmelerini karşılamaktır. Literatürde otel işletmelerini tanımlayan birçok çalışma bulunmaktadır. Bu tanımların birçoğunda otel işletmelerinin ek bölümleri ile ilgili konularda tartışmalar yaşanırken genel kabul gören tanıma göre otel işletmeleri; konaklama ve yeme-içme gereksinimlerini karşılayan birimlerdir (Kozak vd., 2008).

Otel işletmeleri en genel anlamı ile turistlerin geçici konaklama, yeme içme, kısmen eğlence ve bazı sosyal ihtiyaçlarını karşılayan işletmeler olarak tanımlanmaktadır (Keskin 2009, s.10).

Başka bir tanıma göre otel işletmeleri; insanların geçici süreyle buldukları yerlerde konaklama, yeme-içme, temizlik gibi doğal ihtiyaçlarının yanında kısmen eğlence ve diğer sosyal ihtiyaçlarını karşılayan işletmelerdir. Turizmi içine alan bilimsel bir tanımla; birinci derecedeki turizm işletmeleri arasında ilk sırayı alan ve turistik mal ve hizmetlerin üretimini sağlayan, varlıkları turizm olayına bağlı olarak ortaya çıkan ve şekillenip çeşitlenen işletmelerdir (Aktaş, 2002, s.23).

Uluslararası Turizm Akademisi tarafından yapılan tanıma göre ise, otel işletmeleri, insanların seyahat boyunca ücret karşılığında konaklayabildikleri ve beslenme ihtiyaçlarını sürekli karşılayabildikleri işletmeler olarak tanımlanmaktadır (aktaran Maviş, 2006, s.2).

Turizm Bakanlığı tarafından yapılan tanıma göre ise otel işletmeleri, asıl fonksiyonları müşterilerin geceleme ihtiyaçlarını sağlamak olan, bu hizmetin yanında, yeme-içme, spor ve eğlence ihtiyaçları için yardımcı ve tamamlayıcı birimleri de bünyelerinde bulundurabilen tesislerdir (<http://teftis.kulturturizm.gov.tr>).

1.1.4. Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması

Otel işletmelerinin sınıflandırılması ile ilgili birçok çalışmada farklı yaklaşımlar bulunmaktadır. Turizm faaliyetlerinin karmaşık yapısı çok sayıda ve farklı türde işletmelerin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Farklı ihtiyaçlardan ortaya çıkan turizm talebinin karşılanmasında etkili olan işletmelerin sayılarının fazla olması ve niteliklerinin çeşitlilik göstermesinden dolayı turizm işletmelerini sınıflandırmak güçleşmektedir (Aktaş, 2002).

Otel işletmelerinin sınıflandırılmasında yukarıda sayılan nedenlerle görüş birliğine varılamamıştır. Bu nedenle otel işletmeleri, çeşitli yazarlar tarafından değişik kriterlere göre sınıflandırılmışlardır. Ayrıca her ülke, kendi turizm endüstrisinin özelliklerine göre bu işletmeleri sınıflandırmıştır ve bu sınıflandırmayı yaparken değişik kriterlerden faydalanmışlardır (Maviş, 2006; Azaltun ve Ergün, 2006; Oral, 2005). Bu çalışmada, ülkemiz şartları ve çalışma konusu dikkate alınarak Otel işletmelerini şu şekilde sınıflandırılabilir.

1.1.4.1. Otel İşletmelerinin Büyüklüklerine Göre Sınıflandırılması

Bir otel işletmesinin büyüklüğünü tespit etmek için bazı ölçütler bulunmaktadır (Şener, 2007; Aktaş, 2002).

- Otel işletmesine yatırılan sermayenin büyüklüğü,
- Otel işletmesinde bulunan oda sayısı,
- Otel işletmesinin bünyesinde bulunan kuaför salonu, spa merkezi, satış mağazası vb. olarak kiraya verilen yerlerin hacmi,
- İşletmede istihdam edilen personel sayısı ve personellere ödenen ücretlerin toplamı,
- Otel işletmesinde sosyal ve kültürel çalışmalara ayrılan kısımlarla, konferans, ziyafet salonlarının tüm alanlarıdır.

Bu ölçütler dışında otel işletmeleri oda sayıları bakımından sınıflandırılmaktadırlar. Fakat bu konuda literatürde farklı yaklaşımlar bulunmaktadır. Aktaş (2002) ve Maviş (2006)'e göre 25 veya daha az odaya sahip olan oteller çok küçük oteller, 25-100 odaya sahip olan oteller küçük oteller, 100-

299 odaya sahip oteller orta büyüklükte olan oteller, 300 ve daha fazla odaya sahip olan oteller ise büyük oteller olarak sınıflandırılmıştır. Kozak ve diğerleri (2008)'ne göre ise bu sınıflandırma şu şekildedir: Oda sayısı 100 ve daha az olan oteller küçük oteller, 100-300 oda sayısına sahip olan oteller orta büyüklükte oteller, oda sayısı 300 ve daha fazla olan oteller ise büyük oteller olarak sınıflandırılmıştır.

1.1.4.2. Otel İşletmelerinin Faaliyet Süresine Göre Sınıflandırılması

Otel işletmeleri faaliyet süresi bakımından verdiği hizmet süresi dikkate alınarak gruplandırılmaktadır. Buna göre Otel işletmeleri devamlı ve mevsimlik faaliyet gösteren işletmeler olarak sınıflandırılmışlardır (Kozak, vd., 2008; Şener, 2007; Aktaş, 2002).

1.1.4.2.1. Bütün Yıl Açık Olan Otel İşletmeleri

Bu işletmeler faaliyetlerini yıl boyunca sürdüren işletmelerdir. Bu sınıflandırmaya giren işletmeler genellikle büyükşehir, kültür merkezleri ve ulaştırma sistemleri (demiryolu, havaalanı, denizyolu, karayolu) güzergahları yakınında kurulurlar. Şehir otelleri ile hava şartlarının bütün yıl boyunca faaliyet sürdürmesine imkan bulan diğer oteller bu gruba dahil edilmektedir. Bütün yıl açık olan işletmelerin, mevsimlik işletmelerden farkı müşterilerine sundukları hizmet türleri ve yapısal özellikleridir. (Şener, 2007; Kozak vd., 2008).

1.1.4.2.2. Mevsimlik Otel İşletmeleri

Mevsimlik otel işletmeleri kuruluş yeri olarak yalnız birkaç aylık bir iş dönemine olanak tanınan turizm bölgelerinde bulunmaktadır. Bu işletmeler, deniz kıyısı ve kış sporlarının yapıldığı turizm bölgelerinde bulunurlar. Bu işletmeler yılın belirli zamanlarında hizmet veren ve diğer zamanlarda kapalı bulunan işletmelerdir. Bu işletmeler bölgeden bölgeye hatta ülkeden ülkeye farklılık göstermektedirler (Kozak, vd., 2008; Şener, 2007).

1.1.4.3. Otel İşletmelerinin Konaklama Amacına Göre Sınıflandırılması

Otel işletmesinin sunduğu konaklama hizmetinin amacına göre yapılan sınıflandırmadır. Buna göre otel işletmeleri şu şekilde sınıflandırılmaktadır (Kozak, vd., 2008);

- *Sayfiye İşletmeleri:* Tatil, sağlık, eğlence ve dinlenme amacıyla turizme katılanlara hizmet sunan işletmelerdir. Sayfiye işletmeleri birer tatil merkezi durumundadır. Bu işletmeler genellikle deniz, dağ, kaplıca, yayla gibi bir turistik çekicilik yakınında kurulurlar. Türkiye’de bu amaçla hizmet veren işletmeler genellikle, Ege ve Akdeniz Bölgesinde, Toroslar, Abant, Uludağ ve Doğu Anadolu yaylalarında yoğun olarak faaliyet göstermektedirler.
- *Kongre Amaçlı Otel İşletmeleri:* Kongre, seminer, komisyon toplantıları ile sempozyum ve konferans gibi toplantı hizmeti sunan işletmelerdir. Bu işletmelerde oda sayısının 250 ile 2000 arasında olması arzu edilirken, dans salonu, yüzme havuzu, bekleme salonları ve çeşitli oyun odaları gibi aktivite hizmetlerinin olması da gerekmektedir.
- *Kaplıca-Kür İşletmeleri:* Bu işletmeler, kaplıca ve değişik banyo kürü olanakları sağlayan konaklama tesisleridir. Şifalı suların bulunduğu yerlerde; kaplıca, ılıca, içme gibi sağlık turizmi etkinlikleri için düzenlenmiş, tedavi ve dinlenmenin bir arada yapıldığı tesislerdir.
- *Dağ ve Spor Amaçlı Otel İşletmeleri:* Dağ havası almak, dinlenmek ve özellikle kış sporları yapmak amacıyla seyahat eden kişilere hizmet veren işletmelerdir.

1.1.4.4. Konfor ve Kalitelerine Göre Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması

Ülkemizde bu tür otelleri; turistik belgeli veya belgesiz oteller olmak üzere iki grupta inceleyebiliriz (Gökdeniz ve Dinç, 2003; Kozak vd.,2008).

- *Turistik Belgeli Oteller:* Bu tip oteller Turizm Bakanlığı’ndan turistik belge almaktadırlar. Turistik belgeli oteller, konaklama tesisinin konfor ve kalitesine göre, diğer bir ifadeyle Turizm Bakanlığı’nın “Turizm Yatırım ve

İşletmeleri Nitelikleri” yönetmeliğine göre; beş yıldızlı oteller, dört yıldızlı oteller, üç yıldızlı oteller, iki yıldızlı oteller, bir yıldızlı oteller şeklinde bir sınıflandırmaya tabi tutulmuştur (www.tursab.org.tr).

- Turistik Belgesi Olmayan Oteller: Bu tip oteller mahalli belediyelerden belge almaktadır. Uygulamada her belediyenin kendine göre bir sınıflandırma yaptığı görülmektedir (Gökdeniz ve Dinç, 2003,s.13).

1.1.5. Otel İşletmelerinin Özellikleri

Yukarıda açıklandığı gibi otel işletmeleri; değişik nedenlerle yaşadıkları yer dışında olan kimselere öncelikli olarak, konaklama, yeme ve içme ihtiyaçları ile buna bağlı olarak diğer ihtiyaçlarını konukların beklentilerine göre karşılayan ekonomik ve sosyal işletmelerdir. Bu bakımdan, diğer ticari ve sanayi işletmelerin göstermiş olduğu özelliklerden ayrı olarak şu özellikleri taşımaktadır (Şener 2007; Aktaş 2002; Keskin 2009);

- **Otel işletmeleri zamana karşı duyarlıdır:** Otel işletmelerinde sunulan hizmetler ve imkanlar, talebin olmasıyla ortaya çıkmaktadır. Başka bir deyişle talep olmayan ürünlerin saklanıp daha sonra satılması mümkün değildir. Bu nedenle otel işletmesinin bir odasının 24 saat içinde satılması ya da bir yiyeceğin o gün tüketilmesi gerekmekte aksi halde işletme için o ürünler bir kayıp olmaktadır. Otel işletmelerindeki hizmetlerin stoklanma olanağı bulunmadığı için üretildiği ve hazırlandığı anda satılması gerekmektedir. Bu nedenle otel işletmelerinde aslında satılan zaman olmaktadır.
- **Otel işletmeleri emek-yoğun işletmelerdir:** Otel işletmelerinin özellikle kişisel hizmet sunmaları ve otomasyonun kullanılacağı alanların sınırlı olması bu işletmelerin büyük ölçüde insan gücünden faydalanmalarını zorunlu kılmaktadır. Bu yönüyle bu işletmeler emek-yoğun olma özelliği göstermektedirler. Odaların temizlenmesi, yatakların düzenlenmesi, restoranların servise hazır hale getirilmesi, servisin yapılması ve uygulanması gibi hizmetler bizzat insanlar tarafından yapılmaktadır.

- **Otel işletmelerinde sunulan hizmetler bölümler ve personel arasında yakın işbirliği ve karşılıklı yardımlaşmayı gerektirir:** Otel işletmeleri birbirleriyle çok yakın ilişkiler içinde bulunan birden çok bölümden oluşan ekonomik ve sosyal işletmelerdir. Otel işletmelerinin birbirine son derece bağımlı bölümlerden meydana gelmesi sebebiyle, personel arasında sıkı bir işbirliği ve karşılıklı yardımlaşma olmasını gerektirmektedir. Bu işletmelerde verilen hizmetlerin üretim ve tüketimlerinin eş zamanlı yapılması sebebiyle herhangi bir iş görenin olumsuz davranışı, konuğun o işletmeden aldığı tüm hizmetleri olumsuz değerlendirmesine sebep olabilir.
- **Otel işletmeleri günün 24 saati faaliyet gösteren işletmelerdir:** Otel işletmeleri günün 24 saati, haftanın 7 günü ve yılın 365 günü (mevsimlik oteller hariç) hiç ara vermeden sürekli olarak faaliyet gösteren işletmelerdir. Bu nedenle, müşterilerin kendilerini evlerinden daha rahat bir ortamda hissedebilmeleri için rahat ve huzurlu ortamın yaratılmasında yüz yüze temas halinde bulunan personelin nitelikli ve insan psikolojisinden anlayan kişiler olması gerekmektedir.
- **Otel işletmeleri dinamiklidir:** Otel işletmeleri, sağlıklı ve modern yaşam felsefesini benimseyen, teknolojisiyle ve hizmet anlayışıyla sürekli olarak değişiklik gösteren işletmelerdir. Bu bakımdan Otel işletmeleri, gelen konuklara teknik donanımıyla ve hizmet sunumuyla asgari konforu sağlayabilmelidir. Otel işletmelerinin kalitesi kullanılan ileri teknoloji ve işletmenin bıraktığı subjektif izlenimlere bağlıdır.
- **Otel işletmelerinde sermayenin büyük bir kısmı sabit değerlere bağlanmıştır:** Otel işletmelerinin kurulması ve işletilebilir duruma getirilmesi için büyük miktarlarda sermayeye ihtiyaç vardır. Bu sermayenin önemli bir bölümü de işletme faaliyete geçmeden önde sabit değerlere bağlanmasını gerektirmektedir.

1.1.5.1. Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinin Özellikleri

Türkiye’de otel işletmeleri;1956 yılında çıkarılan 6068 sayılı Turizm Endüstrisi Teşvik Kanuna bağlı olarak, Turizm ve Tanıtma Bakanlığı “ Turizm Danışma Kurulu” tarafından hazırlanan ve 15.2.1965 tarihinde yürürlüğe giren “Turizm Müesseselerine Ait Vasıflar Yönetmeliği”nin 1. Maddesine göre sınıflandırılmıştır. Daha sonra otelcilik endüstrisinde meydana gelen gelişmelere göre bu yönetmelik yetersiz kalınca Turizm Bakanlığı tarafından sırasıyla “Turizm Müesseseleri ve Nitelikleri Yönetmeliği”, “Turizm Teşvik Kanunu” ve “Turizm Yatırımları ve İşletmeleri Nitelikleri Yönetmeliği” yönetmelikleri yürürlüğe konmuştur. (Şener, 2007, s.23).

Turizm Yatırım ve İşletmeleri Nitelikleri Yönetmeliği’nin 19. maddesine göre turizm işletmeleri şu şekilde sınıflandırılmıştır (www.teftis.kulturturizm.gov.tr; www.mevzuat.adalet.gov.tr; Gökdeniz ve Dinç, 2008; Şener, 2007).

- Bir yıldızlı oteller
- İki yıldızlı oteller
- Üç yıldızlı oteller
- Dört yıldızlı oteller
- Beş yıldızlı oteller

Turizm Yatırım ve İşletmeleri Nitelikleri Yönetmeliğine göre bir yıldızlı otel işletmelerinde bulunan tüm özellikler iki yıldızlı otel işletmelerinde, iki yıldızlı otel işletmelerinde bulunan özellikler, üç yıldızlı otel işletmelerinde, dört yıldızlı otel işletmelerinde bulunan özellikler ise beş yıldızlı otel işletmelerinde olmalıdır. Otel işletmeleri yıldız sayısını arttırmak için bir önceki yıldızı almak için olan özelliklere sahip olmalı ve diğer yıldızı alabilmek için de özelliklerini arttırmalıdır (www.teftis.kulturturizm.gov.tr);

Bu çalışma dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde yapılacağı için bu kısımda sadece dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde olması gereken özelliklere yer verilmiştir.

Dört yıldızlı oteller; üç yıldızlı oteller için arananlara ilave olarak aşağıda belirtilen nitelikleri taşır:

- Kabul holünde telefon hizmeti,
- Müşterilerin ineceği veya çıkacağı kat sayısının ikiden fazla olması hâlinde otelin kapasitesiyle orantılı müşteri asansörü,
- Odalarda ve genel mahallerde klima,
- Odalarda; yatak örtüsü, mini bar, kıymetli eşya kasası,
- 06:00 - 24:00 saatleri arasında oda servisi,
- Kuru temizleme ile terzi hizmeti,
- Her katta kat ofisi düzenlemesi (Ayrık yerleşimler şeklinde düzenlenmiş tesislerde hizmetin aksamaması kaydıyla kat ofisinin her katta bulunması zorunlu değildir.),
- Satış ünitesi,
- Çeşitli dillerde süreli yayım, kitap gibi dokümanların yer aldığı okuma mahalli,
- Kapasitesi yüz kişiden az olmamak kaydıyla, tesis yatak kapasitesinin en az yüzde ellisine hizmet veren asgarî ikinci sınıf lokanta,
- Yeterli büyüklükte bagaj odası ve bu mahalde emanet hizmeti,
- Servis merdiveni veya asansörü (Ayrık yerleşimler şeklinde düzenlenmiş tesislerde servis merdiveni veya asansörü bulundurulmasına ilişkin esaslar Bakanlıkça belirlenir.),
- Toplam personelin en az yüzde on beşinin konusunda eğitim almış olması,
- İdarî personelin konusunda eğitilmiş veya en az beş yıl deneyim sahibi olması,
- Telefon, faks, internet bağlantılı bilgisayar gibi büro araçlarıyla donatılmış çalışma ofisi,
- Odalara mesaj bırakabilme sistemi ya da buna yönelik hizmet verilmesi,
- Ayrıca; kişi başına en az 1,2 metrekare alan düşecek şekilde en az yüz kişilik çok amaçlı salon ve fuayesi,
- Kişi başına en az 1,2 metrekare alan düşecek şekilde en az yüz kişilik donanımı ve oturma düzeni bulunan toplantı salonu,

- En az yüz kişi kapasiteli kabare, tiyatro, sinema etkinliklerinin yapılabileceği kapalı salon,
- Kişi başına en az 1,2 metrekare alan düşen, en az iki yüz kişilik konferans salonu, salon ile bağlantılı simültane tercüme hizmetleri mahalli ve fuaye, sekreterlik hizmeti, fuaye veya salon ile bağlantılı en az iki çalışma odası,
- Kişi başına en az 1,2 metrekare alan düşecek şekilde en az yüz kişilik gece kulübü veya diskotek,
- Kişi başına en az 1,2 metrekare alan düşecek şekilde en az yüz kişilik bar salonu,
- Kişi başına en az 1,2 metrekare alan düşecek şekilde en az yüz kişilik pasta salonu,
- Türk mutfağı mönüsü olan, servisi ve tefrişi geleneksel Türk kültürünü yansıtan, alakart hizmet verilen asgarî ikinci sınıf lokanta,
- Diğer kültürlerin mutfaklarından birine ait mönüsü olan, servisi ve tefrişi ait olduğu kültürü yansıtan, alakart hizmet verilen asgarî ikinci sınıf lokanta,
- En az 40 metrekare büyüklükte jimnastik salonu; Türk hamamı, buhar banyosu, kar odası, tuz odası, tuzlu buhar odası, sıcak taş odası, alarm sistemi bulunan sauna, masaj üniteleri, aletli masaj üniteleri, cilt bakım üniteleri gibi ünitelerden en az dört adedi,
- Bowling-bilardo salonu, duvar tenisi salonu; uzman personel eşliğinde, çocuklara yönelik oynama, dinlenme alanları ve tuvaletleri bulunan çocuk bakım ve oyun odası ile bahçesi; golf sahası, tenis kortu, spor salonu, açık spor sahası, go-kart pisti, kayak pisti veya benzeri imkânlar sağlayan ünitelerden en az dört adedi,
- Açık yüzme havuzu,
- Kapalı yüzme havuzu, ünitelerinden en az üç adedi olmalıdır.

Beş yıldızlı oteller; yerleşme durumu, yapı, tesisat, donanım, dekorasyon ve hizmet standardı olarak üstün özellikler gösteren ve toplam personelinin en az yüzde yirmi beşi konusunda eğitim almış personelden oluşan en az yüz yirmi odalı

otellerdir. Beş yıldızlı oteller, dört yıldızlı oteller için arananlara ilave olarak aşağıda belirtilen nitelikleri taşır:

- Müşterilerin ineceği veya çıkacağı kat sayısının birden fazla olması hâlinde otelin kapasitesiyle orantılı müşteri asansörü,
- Odalarda, yatak başucunda merkezî aydınlatma düğmesi ve priz, boy aynası,
- Odalarda, bornoz, diş temizlik kiti, tek kullanımlık terlik, dikiş kiti, ayakkabı sileceği, cilası, duş köpüğü, makyaj temizleme pamuğu, kutu kâğıt mendil, şemsiye gibi en az beş adet amblemlı malzeme,
- Banyolarda, resepsiyonla bağlantılı telefon,
- Altı odadan az olmamak üzere, oda kapasitesinin asgarî yüzde beşi oranında tütün ürünleri içilmeyen oda düzenlemesi,
- Beşinci fıkranın bendinde belirtilen ünitelerden en az altı adedi,
- Yirmi dört saat oda servisi,
- Garaj veya üzeri kapalı otopark, bu mahallerde yirmi dört saat görevli personeli,
- Odalarda, uydu erişimli televizyon, video oynatıcı ve ücretsiz internet imkânı,
- Bay ve bayan kuaförü,
- Satış üniteleri,
- Alakart hizmet verilen asgarî ikinci sınıf lokanta,
- Müşteri ilişkileri ve danışmanlık gibi hizmetlerin, resepsiyondan ayrı bir mahalde konusunda eğitimli ve deneyimli personel tarafından verilmesi
- Kat koridorlarında resepsiyonla bağlantılı telefon olması gerekmektedir.

1.1.5.2. Nevşehir'deki Otel İşletmelerinin Özellikleri

Nevşehir ili, İç Anadolu Bölgesi'nde yer almaktadır. Nevşehir ilinin doğusunda Kayseri, kuzeyinde Yozgat ve Kırşehir, batısında Aksaray ve güneyinde Niğde bulunmaktadır. Nevşehir, yazları sıcak ve kurak, kışları ise soğuk ve yağışlı geçen tipik karasal iklim özelliğine sahiptir

(www.nevsehir.kulturturizm.gov.tr).

Nevşehir'in Merkez ilçe ile birlikte Avanos, Ürgüp, Hacıbektaş, Kozaklı, Gülşehir, Acıgöl, Derinkuyu olmak üzere 8 ilçesi, 45 beldesi ve 135 köyü vardır (www.nevsehir.gov.tr).

Nevşehir, ülkede turizmin ilk geliştiği illerden biridir. Özellikle tarih, kültür ve inanç turizmi değerleri açısından önemli bir destinasyondur. Bu özelliklere peribacalarının da eklenmesiyle Kapadokya dünya turizminin gözde merkezlerinden biri olmuştur. Nevşehir'de doğal güzelliklerin ve tarihi sit alanlarının olması nedeniyle bu bölgede yapılan turizm deniz ve güneş turizminden farklıdır. Bu nedenle, Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın 2011 istatistiklerine göre turistlerin bölgede ortalama kalış süresi 1.8 gündür (www.ktbyatirimisletmeler.gov.tr). Bölgenin Avanos, Ürgüp, Göreme, Derinkuyu, Hacıbektaş ilçelerinde inanç ve kültür turizmine ağırlık verilirken, Kozaklı ilçesinde daha çok termal turizme ağırlık verilmektedir (Şahin,2008).

Nevşehir ilinde 5 tane beş yıldızlı, 17 tane dört yıldızlı, 3 tane üç yıldızlı, 3 tane iki yıldızlı, 18 tane özel belgeli ve bir tane birinci sınıf motel olmak üzere toplam 46 adet turizm işletme belgeli tesis hizmet vermektedir. Bu tesislerin dağılımı Nevşehir il merkezinde 9, Avanos'ta 4, Kaymaklı'da 1, Göreme'de 5, Kozaklı'da 5, Uçhisar'da 5, Ürgüp'te 12, Ortahisar'da 5 ve Mustafa Paşa'da 2 tesis şeklindedir. Bölgedeki toplam oda kapasitesi 4401 ve toplam yatak kapasitesi ise 9765'dir. İl genelinde 75 adet konaklama tesisi belediye belgesi ile faaliyet göstermektedir. Pansiyonculuk %83 gibi bir oran ile Göreme, Uçhisar ve Avanos'ta toplanmıştır. Ayrıca, Göreme'de üç, Nevşehir'de iki, Ortahisar'da iki, Avanos'ta bir, Uçhisar'da bir adet olmak üzere toplam dokuz adet kamping bulunmaktadır. Kampinglerin biri turizm, diğerleri belediye belgelidir (Şahin, 2008, s.345; www.nevsehir.kulturturizm.gov.tr).

Otel işletmelerinin tanımı yapıp özellikleri açıklandıktan sonra takip eden bölümde psikolojik sözleşme ve psikolojik sözleşme ihlali kavramları incelenecektir.

1.2. Psikolojik Sözleşme Kuramsal Çerçevesi

1.2.1. Algılanan Psikolojik Sözleşme Kavramına İlişkin Başlıca Teoriler

Psikolojik sözleşmenin örgütsel davranış alanına girmesi her ne kadar 1960'lı yıllara dayansa da kavramın temelini oluşturan ve kavramın anlaşılmasına yardımcı olan çeşitli teoriler bulunmaktadır. Psikolojik sözleşme ve psikolojik sözleşme ihlâli kavramlarını detaylı olarak incelemeye başlamadan önce örgüt yazınında bu kavramlara çerçeve oluşturan belli başlı teorilere değinmek yararlı olacaktır. Psikolojik sözleşme kavramına temel olabilecek teoriler; karşılıklılık normu, sosyal mübadele teorisi, eşitlik teorisi, beklenti teorisi, Guest (1998)'in psikolojik sözleşme modeli ve Turnley and Feldman (1999) tarafından geliştirilen psikolojik sözleşme ihlâllerine dair tutarsızlık modelidir. Psikolojik sözleşme kavramının temelini oluşturan teoriler aşağıda kısaca açıklanmıştır.

1.2.1.1. Karşılıklılık Normu

Karşılıklılık normu, insanların elde ettikleri faydalara karşı olumlu davranış göstereceği temeline dayanmaktadır. Karşılıklılık normu gereğince işveren söz ve sorumluluklarının gereğini yerine getirmez ise işgören örgüte sunduğu katkıyı değiştirerek buna tepki verir (Bal, Matthijs, Chiaburu, Jansen, 2010, p.253). Karşılıklılık normunun söz konusu olabilmesi için öncelikle kişilerin kendilerine yardım edenlere yardım etmeleri yani kişilerin kendilerine yardım edenlere zarar vermemeleri gerekmektedir (Gouldner, 1960, pp. 161-178). Gouldner (1960)'a göre, karşılıklılık normunun evrensel bir özelliği vardır yani bu teori bütün insanlar için geçerlidir. Ancak bu özellik karşılaşılan durumun şartlarına, kişilerin karakter özelliğine ve normun sonuçlarına verilen değere göre değişebilmektedir. (Gouldner, 1960, p.173).

Karşılıklılık normu psikolojik sözleşmede önemli bir unsurdur. Çünkü Rousseau'ya (2001) göre işgören, sunduğu katkının karşılığında örgütün kendine bir karşılık vermesini beklediğine dair bir algıya sahip olmaktadır bu durumda da psikolojik sözleşme ortaya çıkmaktadır (aktaran Dikili, 2012). Psikolojik sözleşme tarafların birbirinden karşılıklı olarak beklentilerini ifade ettiği için karşılıklılık normu bu kuramın temelini oluşturmaktadır.

1.2.1.2. Sosyal Mübadele Teorisi

Çalışan ve işletme arasındaki ilişki çoğu zaman sosyal mübadele kuramı ile açıklanmaktadır (Richard, Mcmillan-Capehart, Bhuiyan & Taylor, 2009). Sosyal Mübadele Teorisi (Social Exchange Theory) 1964 yılında Blau tarafından geliştirilmiştir. Blau (1964), mübadelede iki çeşit sosyal ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Bu ilişkilerin ilki sosyal mübadele ilişkisi ve ikincisi de ekonomik mübadele ilişkisidir. Ancak bu iki ilişki arasında önemli farklılıklar bulunmaktadır. Ekonomik mübadele ilişkisi finansal özellik taşır ve somuttur. Ekonomik mübadele teorisinde ilişkiler kısa vadeli nitelik taşırken sosyal mübadele ilişkisinde uzun vadeli bir nitelik taşır. Sosyal mübadele ilişkisinde taraflar arasındaki karşılıklı ilişkiler belirli bir zorunluluğa dayandırılmamıştır. Bir taraf diğer tarafa bir kaynak sağladığında diğer tarafın da bu kaynağa aynı şekilde karşılık vermesi beklenir. Fakat buradaki karşılığın zamanlaması ve niteliği gönüllülük esasına dayanmaktadır (Blau, 1964; Cropanzano, Rupp & Byne, 2003, pp.160-169). Gefen and Ridings (2002)'ye göre ise sosyal mübadele teorisi; tarafların, ödüllendirilme beklentisi (saygı görme, onur, arkadaşlık, dikkate alınma vb.) içinde sosyal ilişkilere girdiği ve bu ilişkileri sürdürdüğü temeline dayanmaktadır (aktaran Cihangiroğlu ve Şahin, 2010).

Sosyal mübadele kuramı psikolojik sözleşmenin temelini oluşturan teorilerden birisidir. Çünkü psikolojik sözleşme konusunda, çalışan-işletme bağlantısını açıklamada çoğunlukla, sosyal mübadele teorisinin temel ilkelerine başvurulmaktadır (Richard, vd., 2009). Sosyal mübadele teorisi ve psikolojik sözleşme teorisinin ortak etkenleri bulunmaktadır. Bunlardan ilki ve en önemlisi, her ikisi de mübadele ilişkisinin karşılıklılık normuna bağlı olarak somut ve soyut kaynaklar tarafından yönetildiğini varsaymasıdır. İkincisi, iş ilişkisindeki her iki tarafın da aldıklarının karşılığında bir dizi yükümlülükleri yerine getirmesi gerekmektedir (Coyle-Shapiro & Parzefall, 2008). Morrison and Robinson (2000) sosyal mübadele teorisi çerçevesinde işveren ve işgörenlerin karşılıklı beklentileri yerine getirmemeleri durumunda psikolojik sözleşmenin olumsuz etkileneceğini yani çalışanların psikolojik sözleşme ihlali algılayacaklarını ifade etmektedirler.

1.2.1.3. Eşitlik Teorisi

Bu teori işletme yönetimi yazınında motivasyon (güdüleme), iş tatmini, örgütsel adalet, psikolojik sözleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı gibi konuların bilimsel temelini oluşturmaktadır. Adams, General Electric işletmesinde motivasyon konusunda bazı inceleme ve deneyler sonucunda, çalışanların çabaları neticesinde elde ettiği sonuçların adaletli dağılımına önem verdiklerine işaret etmiştir. J. Stacy Adams(1965) tarafından geliştirilen bu teoriye göre, kişinin iş başarısı ve tatmin olma derecesi çalıştığı ortamla ilgili olarak algıladığı eşitlik veya eşitsizliklere bağlıdır (Koçel, 2011, s.636).

Eşitlik, başkaları ile ilişkilerimizde bize adil davranılıp davranılmadığına ilişkin inançlarımızdır. Eşitlik teorisi, kendi durumumuzu başkalarının durumu ile karşılaştırdığımız sosyal karşılaştırma süreçlerinden doğmuştur. Eşitlik teorisine göre kişiler işletmeye sağladıkları emek, bilgi, beceri, tecrübe gibi katkı veya girdileri neticesinde elde ettikleri sonuçları (ödül, ücret, prim, sosyal yardımlar vb.) diğer benzer işi yapan iş arkadaşlarıyla karşılaştırırlar. Bir işletmedeki çalışanlar kendilerine karşı adil davranılıp davranılmadığına karar vermek için aşağıdaki dört aşamalık süreci değerlendirmektedirler (Griffin & Moorhead, 2010, p.94);

- Birinci aşamada, işletmenin kendilerine karşı nasıl davrandığını değerlendirirler.
- İkinci aşamada, işletmenin başkalarına nasıl davrandığını değerlendirirler.
- Üçüncü aşamada, diğerleri ile kendileri arasında bir karşılaştırma yaparlar.
- Son aşamada ise bu karşılaştırma sonucunda kendilerine adil davranılıp davranılmadığı ile ilgili bir yargıya varırlar.

Eğer bu karşılaştırma sonucunda bir eşitsizlik söz konusu ise yani çalışanın kendi oranı ile referans kişi veya grubun oranı eşit değil ise bu defa eşitsizlik söz konusu olacak ve dengesiz bir durum ortaya çıkacaktır. Bunun sonucunda motivasyonları düşecek ve olumsuz davranışlar sergileyeceklerdir. Örneğin aşağıdaki iki durum eşitsizliği ifade etmektedir (Koçel, 2011,s. 636; Eren, 2001).

$$\frac{\text{Kişinin Elde Ettiği Sonuç}}{\text{Kişinin Sarf Ettiği Gayret}} < \frac{\text{Başkalarının Elde Ettiği Sonuç}}{\text{Başkalarının Sarf Ettiği Gayret}}$$

$$\frac{\text{Kişinin Elde Ettiği Sonuç}}{\text{Kişinin Sarf ettiği Gayret}} \geq \frac{\text{Başkalarının Elde Ettiği Sonuç}}{\text{Başkalarının Sarf Ettiği Gayret}}$$

Yukarıdaki oranlardaki pay ve payda kişinin algılarına göre değer almaktadır. Kişi kendi oranını, kendisi ile aynı düzeyde saydığı başkaları ile karşılaştırmaktadır. Kişinin bu karşılaştırma sonucu algılayacağı her eşitsiz durum, kişinin bu eşitsizliği giderici davranışı göstermesi ile sonuçlanacaktır. Oranlardaki "sonuç", ücret, maaş, terfi, sorumluluk artışı, statü sağlama vs. gibi şekillerde olabilir. "Gayret" ise işi başarmak için sarf edilen çaba ve emek, örgütsel pozisyon, sosyal statü, eğitim ve hatta yaş şeklinde olabilir (Koçel, 2011, s.636).

Eşitlik teorisi psikolojik sözleşme algısının artmasına ya da azaltmasına neden olmaktadır. İşletmenin çalışanlarına adil davranması, ücret sisteminin adil olması, işletmenin çalışanları arasında bir ayrım yapmaması gibi beklentiler de psikolojik sözleşme içinde yer almaktadır. Guest (1998)'in psikolojik sözleşme modeline göre de eşitlik (adalet) psikolojik sözleşmenin içeriğini oluşturan unsurlardan biridir. İşgörenler işletmede eşitlik hissetmezlerse psikolojik sözleşme ihlali hissedebilirler. Bu nedenle eşitlik teorisi psikolojik sözleşme açısından önem arz etmektedir.

1.2.1.4. Bekleyiş Teorisi

Çalışanların davranışları gösterecekleri çaba karşılığında elde edecekleri ödüllere göre şekillenmektedir. Çalışanların ortaya koydukları gönüllü, proaktif ve emirlere dayanmayan beklentilerinin nedenlerini bekleyiş teorisi ile açıklamak mümkündür. Teoriye göre işgörenler değişik ödül veya sonuçların görece çekiciliklerini (valence), belirli ödül veya sonuçları elde edebilmek için gerekli olan şeylerin neler olduğunu (araçsallık, instrumentality) ve sarf edecekleri çaba veya sergileyecekleri bir davranışın bir ödül veya sonuca dönüşme ihtimalini (beklenti, expectancy) rasyonel bir biçimde tahmin ederler (Koçel, 2011, s.632).

Bu kuram, işgörenlerin motivasyonunun bir şeyi ne kadar istediklerine ve onu elde etme ihtimallerinin ne olduğuna bağlı olduğunu savunmaktadır. Bu teoriye göre; iş ve görev başarısı büyük ölçüde ödüllendirilmiş bir davranışın fonksiyonudur. Örgüt çalışanları (Eren, 2001);

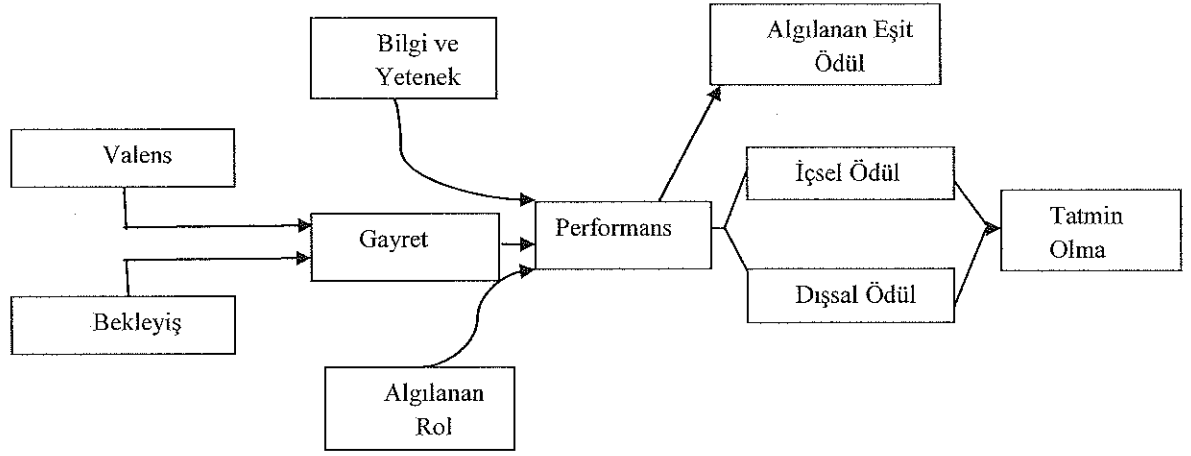
- Çalışmalarının karşılığında bir ödül kazanma ihtimali olduğunun farkına varırlarsa,
- İşlerinde harcadıkları çaba ile iş performansı arasında bir bağlantı olduğunu anlarılarsa,
- Yoğun çalışmaları sonucu alabilecekleri potansiyel bir ödülün daha büyük başarıları kazanmada bir araç teşkil edebileceğini önceden görürlerse her zamankinden daha yoğun ve verimli bir şekilde çalışmaktadırlar.

Bekleyiş kuramları iki ayrı teoriden oluşmaktadır. Bunlardan birisi V. Vroom tarafından geliştirilen teori, diğeri de bu teorinin E. Lawler ve L. Porter tarafından daha da geliştirilmesi ile sonuçlanan beklenti teorisidir. Lawler-Porter Vroom tarafından geliştirilen modele algılanan rol ve ilgi ve yetenek unsurlarını da ekmişlerdir. Bu model Şekil 1’de gösterilmiştir.

İlk olarak Vroom tarafından geliştirilen bekleyiş teorisini açıklamak gerekirse Vroom (1964) tarafından geliştirilen bu teoriye göre, çalışanların gösterecekleri çaba karşılığında elde edeceği ödüllere göre davranışları şekillenmektedir (Çelik, 2007, s.98). Vroom (1964), iki ya da daha çok amaca karşı duyulan isteklerin güçleri arasındaki ilişkiyi gösteren bu kavram için *valence* terimini kullanılmıştır. Bir amaç elde edilmek isteniyorsa, bu amacın *valence*’ı (+) bunun tersiyse (-) olacaktır. Amaca karşı bir ilgisizlik varsa o zaman *valence*’in değeri sıfırdır. Sonuç olarak, *valence*’in değeri +1 ‘den -1’e kadar değişmektedir. Fakat bu değerler elde edilen amacın beklenen değeridir gerçek değeri değildir. Örneğin “sıkı çalışma” istenen bir yükselmeye yol açacaksa o zaman bu amacın değeri (+) değerinde olacaktır (Onaran, 1981, s.73; Koçel, 2011, s.634).

Vroom’un bekleyiş teorisinden sonra bekleyiş teorisi, çalışan tatmini ve performansını ölçmek için Lawler- Porter tarafından daha da geliştirilmiştir. Bu teori; özel kesim yöneticilerinin işle ilgili tutumlarının işle ilgili davranışlarıyla; işteki başarılarıyla ilişkilerini inceleyen bir araştırmada kavramsal bir taslak

geliştirme gereksiniminden doğmuştur. Bu kuram da temelde bir beklenti kuramıdır, ancak Vroom'un kuramında olmayan başka tutumsal değişkenlerde (algılanan rol ve yetenek ve bilgi) kuramda yer almıştır. Zaten kuramın başlıca özelliği ayrı ayrı ele alınan çok sayıda değişkeni bir araya getirip aralarındaki ilişkileri belirtmesidir (Onaran, 1981, s.76). Uygulamaya daha fazla dönük olma çabası taşıyan bu modelde daha fazla değişken bulunmakta ve algılara dair bilişsel süreçler merkezî bir rol oynamaktadır. Modelin görsel bir ifadesi aşağıdaki şekilde belirtilmektedir (Koçel, 2011, s. 634; Mimaroglu, 2008, s.45).

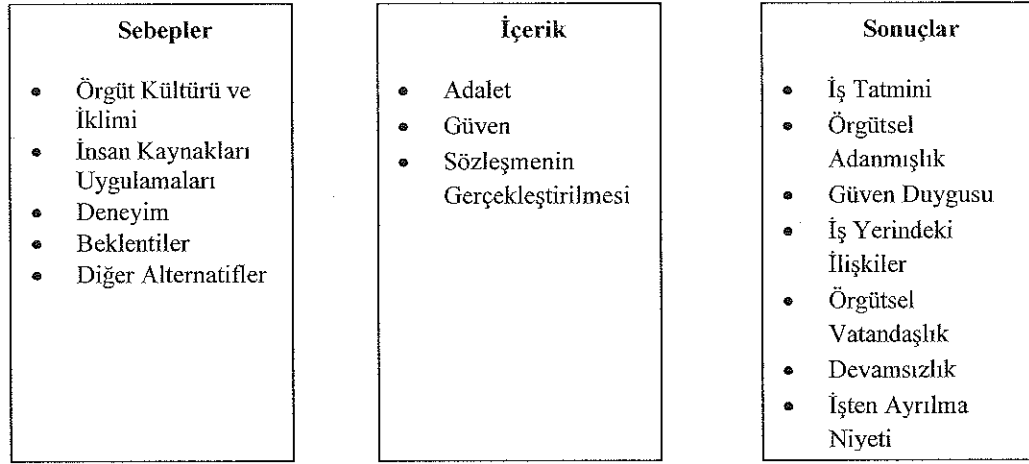


Şekil 1: Lawler- Porter Motivasyon Modeli

Kaynak: Koçel (2011), İşletme Yöneticiliği, Beta Basım, İstanbul, s. 634.

1.2.1.5. Guest'in Psikolojik Sözleşme Modeli

Guest'in (1998) geliştirdiği model psikolojik sözleşmenin sebepleri, içeriği ve sonuçları üzerinde durmaktadır (Guest, 1998). Bu modelde psikolojik sözleşmenin nedenleri; örgüt kültürü ve iklimi, insan kaynakları uygulamaları, deneyim, beklentiler ve diğer alternatiflerden kaynaklanmaktadır. Psikolojik sözleşmenin içeriğini ise adalet, güven ve sözleşmenin gerçekleştirilmesi unsurları oluşturmaktadır. Modelde psikolojik sözleşmenin sonuçlarına dair konular olarak ise iş tatmini, örgütsel adanmışlık, güven duygusu, işyerindeki ilişkiler, güdülenme, örgütsel vatandaşlık, devamsızlık ve işten ayrılma eğilimi gösterilmektedir. Guest (1998)'in Psikolojik Sözleşme Modeli aşağıda verilmiştir.



Şekil 2: Psikolojik Sözleşme Modeli

Kaynak: Guest (1998), *Is the psychological contract worth taking seriously?*, Journal of Organizational Behavior, 19, s. 661.

Şekil 2'ye göre psikolojik sözleşmenin oluşabilmesi için gerekli sebepler, psikolojik sözleşmenin içeriğinde yer alan adalet, güven ve sözleşmenin gerçekleştirilmesi ve sözleşme gerçekleştirildikten sonra ise çalışanların iş tatminlerinin, örgütsel adanmışlıklarının, iş yerine olan güven duygusunun aratacağı, devamsızlık, işten ayrılma niyeti gibi sonuçların ise azalacağı ifade edilmiştir.

1.2.1.6. Psikolojik Sözleşme İhlallerine Yönelik Tutarsızlık Modeli

Psikolojik sözleşme ihlallerine yönelik tutarsızlık modeli Turnley and Feldman (1999) tarafından geliştirilmiştir. Bu model işgörenlerin beklentilerinin kaynakları, tutarsızlığın olduğu özel sözleşme unsurları ve tutarsızlığın doğasına odaklanarak yerine getirilmeyen sözlerin ne zaman psikolojik sözleşme ihlali olarak algılanmaya başlanacağını ve işgörenlerin bu ihlallere ne zaman ve nasıl şekilde cevap vereceklerini anlamaya dönük bir çerçeve oluşturmaktadır (Turnley & Feldman, 1999, p.368).

Bu modele göre işgörenin beklentilerinin kaynakları, ihlâl edilen özel unsurlar ve tutarsızlığın karakteristiği tutarsızlığın bir psikolojik sözleşme ihlali olarak algılanmasını belirleyen faktörlerdir. İşgörenler psikolojik sözleşmelerini meydana getiren beklentilerini üç kaynaktan oluştururlar:

- İşgöreni işe alanlar,
- İnsan kaynakları yetkilileri ve
- Yöneticiler gibi örgüt temsilcilerinin kendilerine verdiği özel sözler; işgörenlerin örgüt kültürü ve uygulamalarına dair algıları ve işgörenlerin örgütün nasıl işlediğine dair beklentilerdir.

Verilen özel sözler, sözlü veya yazılı olabilir. Bütün beklentiler bir kaynaktan gelmez ve bütün kaynaklar beklentilerin oluşturulması bakımından eşit ağırlığa sahip olmazlar ve onlara eşit biçimde itibar edilmez. İşgörenler kendilerine birinci derece (kendilerinin bir üstündeki) amirleri tarafından verilen sözlerden oluşan bir tutarsızlığı daha fazla psikolojik sözleşme ihlali olarak algılama eğilimi taşırlar. Yine verilen sözlerin açıklığı da işgören beklentilerinin oluşturulmasında daha fazla ağırlığa sahip olur. (Turnley & Feldman, 1999, pp.371-372).

1.2.2. Algılanan Psikolojik Sözleşme Kavramının Tanımı

Psikolojik sözleşme kavramı son yıllarda hem akademik literatürde hem de iş yaşamında önemi artan bir kavram haline gelmiştir. Kuramsal kökenleri Blau'nun (1964) sosyal mübadele kuramı, Adams'ın (1965) eşitlik kuramı, Gouldner'ın (1960) karşılıklılık kuramına dayanan psikolojik sözleşme kavramı son 50 yıldır sosyal bilimcilerin ilgi alanına girmiş, son yıllarda ise, örgütsel davranış, insan kaynakları yönetimi ve örgütsel psikoloji alanlarında sıklıkla yer bulmuştur. Bunun en önemli nedeni psikolojik sözleşmenin yeni ekonomik ve örgütsel değişimlerle birlikte çalışma ilişkilerinde ortaya çıkan değişimleri anlamada önemli araçlardan biri olmasıdır.

Psikolojik sözleşme kavramının temelinin Agrysis (1960), Levinson, Price, Munden, Mandl, Sooley (1962), Schein (1965), Kotter (1973) ve Rousseau (1989,1995) gibi araştırmacılar işçi ve işveren arasındaki ilişkiler üzerine yaptıkları çalışmalarla oluşturmaya başlamışlardır (Zhao, Wayne, Glibkowski & Bravo, 2007).

Örgütlerde insan faktörü ile ilgili araştırmaların yaygınlık kazandığı 1960'lı yıllarda Argyris (1960), bu konu üzerinde çalışan ilk kişi olarak görülmektedir. Daha sonra 1962 ve 1965 yıllarında Price, Munden, Mandle, Solley, Levinson ve

Shein gibi bir grup bilim adamı tarafından işgören-işveren arasındaki psikolojiye dayalı bu ilişki "psikolojik sözleşme" bağlamında ele alınmış ve incelenmiştir. Bu ilişki, hem Argyris(1960) ve hem de daha sonraki araştırmacılar tarafından "bir işgörenin işverene karşı duyduğu sorumluluklar" ve bunun karşılığında "işverenin ortaya koyduğu yükümlülükler" açısından incelenmiştir. Özellikle Levinson ve Shein'in bu konudaki çalışmaları dikkate değerdir. Onlar psikolojik sözleşmeyi "bir ilişkide, bir tarafın diğer bir tarafa taahhüt edilen katkıları karşılığında ne vermesi gerektiği hakkındaki inançların bir seti" olarak tanımlamışlardır (Zhoa vd, 2007; Perçin ve Güzel, 2008; Genç, Kocasaraç ve Doğan, 2008, s.840).

Psikolojik sözleşme kavramında net bir görüş birliğine varılmış değildir. Ancak çoğu araştırmacıya göre psikolojik sözleşme "algılanan sözlerin ve yükümlülüklerin karşılıklı değişimi" olarak tanımlanmaktadır (Guest & Conway, 2002, s.22). Psikolojik sözleşmenin en temel tanımı "çalışan ve işveren arasındaki karşılıklı bir alışveriş anlaşması" olarak ifade edilmektedir (Birsal, 2002, s.40).

Psikolojik sözleşme kavramını çeşitli yazarlar farklı şekilde tanımlamaktadır. Psikolojik sözleşme kavramını, Rousseau (1990) "bireyin karşılıklı yükümlülükler olan inancı" olarak tanımlamaktadır (Birsal, 2002, s.40). Kotter (1973)'e göre psikolojik sözleşme "kişi ve içinde bulunduğu örgüt arasında sözleşme ifade edilmeyen, kapalı, tarafların iş ilişkileri içerisinde birbirlerine vermeyi ve birbirlerinden almayı bekledikleri psikolojik yönü bulunan anlaşmalar" olarak ifade edilmiştir (aktaran Özgen ve Özgen, 2010, s.2). Levinson (1962) psikolojik sözleşmeyi "çalışan ile örgüt arasındaki karşılıklı beklentilerin toplamı" olarak ifade etmiştir (aktaran Güldal, 2005, s.3). Schein (1965) and Levinson (1962)'a benzer bir şekilde psikolojik sözleşmeyi "bireysel olarak çalışan ve örgüt arasında dile getirilmeyen ve yazılı olmayan karşılıklı beklentiler bütünü" olarak ortaya koymuştur (Guest, 1998, p.651). Özetle psikolojik sözleşme kavramı, örgütün ve çalışanın karşılıklı olarak yerine getirmeleri gereken yükümlülükleri içeren; ancak bireysel olarak çalışanın algılarına bağlı olan bir kavramdır (Walker & Hutton, 2006, p.434).

Psikolojik sözleşme literatürdeki tanımlara bakıldığında işveren ve işgören arasında karşılıklı ilişki içinde yükümlülüklerle, inançlarla, beklentilerle, algılamalarla tanımlanmaya çalışılmıştır. Diğer bir deyişle bazı araştırmacılar

tanımlamalarında inançları kullanırken, bir kısmı ise beklentileri ve taahhütleri ön plana çıkartmışlardır. Tüm tanımlarda 'karşılıklık' kavramı esastır (Birsell, 2002, s.40).

Psikolojik sözleşme kavramı genel olarak konuşulmayan sözler, işverenin ne vereceği ve karşılığında çalışanın işletmeye ne vereceğine dair iş sözleşmelerinde yazılı olarak ifade edilmemiş konuların bütünüdür. Bu sözleşmenin konuşulmamasının nedenleri arasında her iki tarafın da beklentileri hakkında birbirlerine açık olmamaları veya gerçekten bilgi sahibi olmamaları olabilir ya da bazı beklentilerin doğal olarak görünmesi ve bu yüzden karşı tarafa söylenmesine gerek duyulmaması olabilir. Kültürel normlar nedeniyle bazı beklentilerin konuşulmasının hoş karşılanmaması her iki tarafın beklentilerinin açıkça konuşulmasının karşı tarafta hayal kırıklığı yaratacağı endişesi de bu sözleşmenin konuşulmaması nedenleri arasında sayılabilir (Aytaç, 1997).

Psikolojik sözleşme kavramının temelini iş sözleşmelerine dayandığını söylemek mümkündür. İmzalanan iş sözleşmelerinde var olan boşluklar ve belirsizlikler psikolojik sözleşmelerin oluşmasına zemin hazırlamıştır. Fakat psikolojik sözleşmeler içerik ve beklenen etki bakımından biçimsel ve yasal iş sözleşmelerinden farklılık göstermektedir. Ev, araba gibi herhangi bir ürün satın aldığımızda maddeleri belirtilen bir sözleşmeye alıcı ve satıcı olarak karşılıklı imza atılmaktadır. Psikolojik sözleşme de bazı açılardan bu standart yasal sözleşmelere benzemektedir. Ancak yapısal olarak daha az biçimsel olup, maddeleri yazılı olarak belirtilmediği, açıkça tartışılmadığı için iş sözleşmelerine göre daha az tanımlanmıştır (Mimaroglu, 2008; Robinson & Rousseau, 1994; Moorhead & Griffin, 1995).

Her ne kadar psikolojik sözleşmenin temeli iş sözleşmelerine dayansa da iş sözleşmelerinin aksine psikolojik sözleşme niteliği gereği algısaldır (Robinson & Morrison, 1995, p.575). Bu nedenle psikolojik sözleşme işverenlerin işgörenlerden, işgörenlerin de işverenlerden beklediği algıları kapsamaktadır (Chrobot-Mason, 2003, p.22). Algılanan yükümlülükleri kapsayan psikolojik sözleşme, çalışanların işleri ve örgütlerinde nelerle karşılaşacakları ile ilgili genel inançları olarak bilinen "beklentilerden" farklıdır. Örgütün çalışanlardan

beklentileri karşılığında çalışanların örgütten beklentileri psikolojik sözleşmeyi oluşturur. Bu beklentiler her zaman işverenin gösterdiği performans karşılığı ödenen ücreti kapsamaz aynı zamanda geçmiş tecrübeler, sosyal normlar ya da çeşitli gözlemleri, işveren ve işgören arasındaki yükümlülükleri, ayrıcalıkları ve hakları da içerir. Örneğin yıllarca aynı iş yerine hizmet etmiş işgören işverenin onu işten çıkarmayacağını bekleyebilir ya da örgüt işgörenin örgütün toplumdaki imajını zedelemeyeceğini veya örgüt sırlarını rakiplere vermeyeceğini bekleyebilir. Bu beklentilerin hiç biri resmi antlaşmalar gibi yazılı değildir ve karşılıklı davranışların belirlenmesinde etkilidir (Roehling, 1997, p.204; Robinson, 1995, p.575).

Tarafların birbirinden karşılıklı olarak beklentilerinin olduğu psikolojik sözleşmede karşılıklı denge unsuru da çok önemlidir. Çünkü dengelenmiş bir psikolojik sözleşme işgörenler ve örgüt arasında sürekli ve uyumlu bir ilişki için zorunludur (Güldal, 2005, s.100). Diğer bir ifadeyle verimli bir iş ilişkisi çalışanlar ve yöneticiler arasındaki yükümlüklerin algılanmasında bir denge olması durumunda gerçekleşmektedir (Perçin ve Güzel, 2008). Yükümlüklerin yerine getirilmemesinde denge bozukluğu olumsuz sonuçlar doğurur. Psikolojik sözleşmede taraflardan biri diğerine faydalı olduğunda karşılığının ne zaman ne şekilde verileceği bilinmese de benzer bir faydanın geleceği beklentisi ortaya çıkar. (Birsnel, 2002, s.42). Ayrıca her iki taraf devamlı olarak birbirine katkıda bulunacakları için karşılıklı ilişkilerin gelişimine de yarar sağlar (Mimaroglu ve Özgen, 2008, s.34).

Psikolojik sözleşmede işgören veya örgüt karşı tarafın yaptığı fayda karşısında doğan yükümlülüğü geri ödemek için girişimlerde bulunur. Eğer çalışan örgüt tarafından iyi muamele gördüğünü algılıyorsa kendisinin de örgüt için faydalı şeyler yapma yükümlülüğü altına girmesi söz konusu olur. Diğer bir ifadeyle işgörenler örgütle olan ilişkilerinde bir denge yaratmak için örgüte bir şeyler verme yükümlülüğü hissedeceklerdir. Karşılıklı ilişkide denge hem beklenen hem de tercih edilen bir durumdur. Fakat dengenin bozuk olduğu durumlarda vardır. Bunlar, örgütün işverenlerden yüksek performans beklemesi ama örgütün çalışana yaptığı yatırımın düşük olması veya tam tersi çalışanın

performansının düşük olması ama çalışana yapılan yatırımın yüksek olmasıdır (Birsal, 2002, s.42).

Tüm bu açıklamalardan yola çıkarak psikolojik sözleşme kavramı işveren ve çalışanın karşılıklı olarak yerine getirmeleri gereken zorunluluklarla ilgili inançlardan oluşmaktadır. Yazılı olmayan bu sözleşmeye göre işveren çalışana uygun çalışma ortamına oluşturmayı, terfi fırsatı sağlamayı; çalışanlar ise işverene sadakatle çalışmayı ve yüksek düzeyde bir iş performansını göstermeyi karşılıklı olarak taahhüt etmektedirler. Psikolojik sözleşme inançlar ve işgören ve işveren tarafından karşılıklı olarak taahhüt edilen ilişkilerin algılamalarına dayanmaktadır. Psikolojik sözleşmenin işveren, çalışan veya her iki perspektiften uygulamaları önem kazanmaktadır. Örgüt ile çalışan arasında söz konusu olan bu sözleşme işçi- işveren ilişkilerini düzenleyen önemli bir işlevdir (Rousseau, 1989).

Özetle psikolojik sözleşme, örgütün ve çalışanın karşılıklı olarak yerine getirmeleri gereken yükümlülükleri içeren ancak bireysel olarak çalışanın algılarına bağlı olan bir kavramdır (Walker & Hutton, 2006, p.434). Çalışan kendi üzerine düşen yükümlülükleri yerine getirdiğinde işvereninden de bunun karşılığını vermesini yani onun kendi üzerine düşen yükümlülükleri yerine getirmesini bekleyebilecektir. Çalışan ve işverenin beklentileri konusundaki karşılıklı algılamalarını ifade eden psikolojik kontratın temeli iş sözleşmelerine dayanmaktadır. Bu sözleşmelerde var olan boşluk ve belirsizlikler psikolojik kontratların oluşmasına zemin hazırlamaktadır. Çalışanlar sözleşmelerde olan bu boşluk ve belirsizlikleri zamanla psikolojik kontratlarla doldurmaktadır. Çalışan ve işveren arasında güvene dayalı ilişki psikolojik kontratlar sayesinde kurulmaktadır (İyigün ve Çetin, 2012).

1.2.3. Algılanan Psikolojik Sözleşmenin Önemi ve Temel Özellikleri

Örgütlerin varlıklarını sürdürebilmeleri ve hedefledikleri misyonu gerçekleştirebilmeleri için, bireylerin örgütsel amaçlara uygun davranmalarının sağlanması gerekmektedir (Rousseau, 2004, p.120). Bireyler örgütsel amaçlara katkıda bulunurken, bu örgütsel amaçlarla kendi amaçlarına da ulaşabileceklerini algılamaları gerekmektedir. Bunun olabilmesi için ise örgüt tarafından psikolojik

sözleşmenin etkin bir şekilde işlemesi sağlanmalıdır. Psikolojik sözleşme işletmelerde işgören ve işveren ile ilgili temel sorunlara çözümler üreten çok önemli bir yaklaşımdır. Psikolojik sözleşmenin işgören ve işveren arasındaki önemli problemlere köklü çözümler getiren yeni bir öneri model ve araç olarak öne çıkması bu kavramı kullanmaya yöneltmiştir. Karşılıklı yükümlülüklerin nasıl algılandığı psikolojik sözleşme olarak nitelendirilir ve psikolojik sözleşme bu yükümlülükleri iş gören algıları açısından inceler (Türker, 2010, s.15).

Yukarıda bahsedildiği gibi psikolojik sözleşme çalışanların yapısını ve onlarla ilişkileri anlamak için işverenlere yardımcı olan kilit bir kavramdır. Doğru bir şekilde yönetildiğinde iş performansının ve çalışanların iş tatmininin artması ile işgören devrinde azalma sağlayabilmektedir (Perçin ve Güzel, 2008). Diğer bir ifadeyle karşılıklı değer alışverişi sağlıklı bir şekilde yürütülürse kişi örgüte karşı olumlu tutumunu sürdürür ve bu yüksek tatmin duygusuyla işe devamsızlık veya işi bırakma düşüncesinden uzaklaşır (Sığırı, 2007, s.54). Bu nedenle de günümüzde psikolojik sözleşmenin önemi giderek artmaktadır.

Psikolojik sözleşmenin öneminden sonra psikolojik sözleşmenin temel özelliklerinden bahsedecek olursak psikolojik sözleşme kavramının genel özellikleri Levinson et al. (1962) tarafından aşağıdaki şekilde özetlenmiştir;

- Geçmiş deneyim ve ilişkilere bağlı olarak gelişen psikolojik sözleşmedeki yükümlülükler iş sözleşmelerinin aksine yazılı değil, algısaldir. İş sözleşmelerinin aksine psikolojik sözleşmeler yapısı gereği gönüllülük esasına dayalı, öznel, dinamik ve informal olduğunu bu nedenle sözleşmenin meydana getirilme aşamasında tüm detayların belirlenmesinin mümkün olmadığını belirtmiştir. Ayrıca kişilerin örgütteki olayları farklı yorumlamaları nedeniyle psikolojik sözleşme algısı kişiden kişiye farklılık göstermektedir.
- Psikolojik sözleşmedeki taraflar birbirine bağımlıdır. Psikolojik sözleşmeler psikolojik uzaklıklar gerektirir. Psikolojik mesafe Levinson, Price, Munden, Mandl and Solley'ne göre (1962) kişilerin bilgi paylaşmak için diğer kişilerle yakın olma gereksinimi biçiminde açıklamaktadır.

- Psikolojik sözleşmeler dinamiktir. Oluşturulduktan sonra aynı kalmazlar örgütsel deneyimlere göre sürekli gelişim içindedirler. Rousseau'ya (1995) göre sözleşme maddeleri herhangi bir formal çaba olmadan örgütsel değişim, yeni bir pozisyona geçme, kişisel gelişim, olgunlaşma ve sözleşmenin süresine göre değişmektedir.
- Psikolojik sözleşmeler genel olarak duygusal ağırlığı olan konularla bağlantılıdır ve ihlal edildiklerinde kuvvetli duygular ortaya çıkmaktadır.
- Psikolojik sözleşmeler izleyen bölümde daha detaylı açıklanacağı gibi yazında işlemsel ve ilişkisel olarak birbirinden farklılaşmaktadır.

Sonuç olarak psikolojik sözleşme işgören ve işveren arasındaki problemlere çözüm üreten bir model ya da araç olarak oldukça önemli bir kavramdır. Doğru bir şekilde yönetildiğinde işletmeler için önemli olan iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti, vb. konularda işletme için oldukça yararlı sonuçlar elde etmeye yardımcı olacaktır. Psikolojik sözleşmeler iş sözleşmelerinin aksine yazılı değildir, gönüllülük esasına dayanır, psikolojik sözleşme algısı öznel ve kişiden kişiye göre değişiklik göstermektedir. Ayrıca duygusal olan konularla bağlantılı olduğu için psikolojik sözleşmeler ihlal edildiğinde sonuçları işletme için zarar verici olabilmektedir.

1.2.4. Psikolojik Sözleşmenin Oluşumu

Psikolojik sözleşmenin oluşması sürecinde pek çok farklı örgütsel kaynak rol oynayabilir. Birey, örgüte girmeden önce onu işe kabul eden kişi insan kaynakları temsilcisi kendisine en yakın yönetici gibi etkileşime geçtiği örgütsel ajanlar sayesinde psikolojik sözleşme geliştirebilir. Bunun dışında bireyin örgüte girmeden önce haberler, medya, arkadaşları ya da ailesi gibi çevresinde bulunan kaynaklardan etkilenecek psikolojik sözleşme geliştirmesi de olasıdır (Shore & Tetrick, 1994).

Rousseau (1995, p. 58) çalışanların, psikolojik sözleşmenin koşullarını üç esas yolla belirlediklerini ileri sürmüştür; İlk olarak, bireyler işe başvurma sürecinde, iletişimde oldukları diğer kişilerden örgütle ilgili ikna edici bilgiler alabilirler. Bu aşamanın devamında işe alım sürecine geçildiğinde, adaylar görüşmecilerden açık veya örtük sözler alabilirler. İşgörenlerin işe alınmalarından sonra ise çalışma arkadaşları veya üstleri, çalışan ve işveren arasında var olan yükümlülüklerle dair kendi bakış açılarını yansıtarak bireyin psikolojik sözleşmesinin belirlenmesinde rol oynayabilirler.

İkinci olarak çalışanların, çalışma arkadaşlarının ve üstlerinin nasıl davrandıklarını ve örgüt tarafından nasıl bir muamele gördüklerini gözlemlemeleri çalışanların kendi sözleşme yükümlülükleri konusunda sosyal ipuçları vermektedir. Üçüncü olarak da örgüt çalışanların psikolojik sözleşmelerinin yaratılmasında önemli rol oynayan resmi ücret, ek olanaklar, performans değerlendirmeleri, örgütü tanıtıcı belgeler ile çalışanlara psikolojik sözleşme oluşturma yolunda yapısal sinyaller sunmaktadır.

Psikolojik sözleşmeler yukarıda bahsedildiği gibi bireyin örgütte iş imkânı bulduğu ilk günden itibaren oluşmaya başlamaktadır. Beklentilerin oluşması taraflara sorumluluk yükler ve tarafları birbirlerine bağımlı hale getirir. Beklentiler taraflar arasında karşılıklı olarak çeşitli araçlarla hissettirmeye çalışılır. Birey, ilk olarak örgütlerle ilişkiye girdiğinde bu beklentiler, onlara çeşitli politikalar, kurallar, uygulamalar yoluyla bildirilir. Ancak bilgilendirmeye yönelik olarak kullanılan bu araçlar psikolojik sözleşmelerin şartlarıyla ilgili teknik ve statik bilgi sağlarlar. Rousseau'ya (1995) ve Levinson et al. (1962) göre ise psikolojik sözleşmeler statik değil, aksine dinamik bir yapıya sahiptirler. Bu nedenle bireyler daha çok bilgi aldıkça psikolojik sözleşmelerine ilaveler yapar ve onları yenilerler ilişkiler daha uzun oldukça daha çok şartlar ilave ederler. Sürekli bilgilendirme psikolojik sözleşmenin oluşumunda belirsizlik ve boşlukların giderilmesinde kullanılacak önemli bir araçtır. Ayrıca örgütte bir bireyin belirli bir psikolojik sözleşmenin varlığına inanması diğer örgüt üyelerinin de sözleşmeye aynı anlamı yükleyecekleri anlamına gelmez. Çünkü her insanın diğer insanlardan duygu ve düşüncesiyle farklı olarak ayrı bir dünyası vardır. Aynı zamanda psikolojik sözleşmeler içeriksel olarak bireylerin bilişsel sınırlamaları ve bu bilişsel

sınırlamaların gelişimini etkileyecek bilginin farklı ve çok kaynaklı olması nedeniyle subjektiftirler (Atay, 2006, ss.77-79). Bu nedenle iş gören geliştirme, eğitim, ödüllendirme ve performans değerlendirmesi gibi süreklilik arz eden insan kaynakları fonksiyonlarının psikolojik sözleşmelerin oluşumuna önemli katkısı vardır.

1.2.5. Algılanan Psikolojik Sözleşme Türleri

Psikolojik kontratın tarihsel gelişimine bakıldığında psikolojik sözleşmeler işlemsel ve ilişkisel psikolojik sözleşme olarak ele alınmaktadır.

Tablo 1: Psikolojik Sözleşme Türlerine Yönelik Farklı Yaklaşımlar

| Yazarlar | Yaklaşımlar |
|---|---|
| Rousseau (1990, 1995) | İlk sınıflamayı; işlemsel (kısa dönemli, performans odaklı) ve ilişkisel (uzun dönemli, belirsiz) sözleşme olarak belirlemiş, sonrasında az kullanılan işlemsel ve dengeli sözleşme şeklinde sınıflandırma yapmıştır. |
| Shore and Barksdale (1998) | Rousseau'nun ortaya koyduğu sınıflandırmaya ek olarak dört tür ortaya koymuşlardır; karşılıklı yüksek yükümlülükler dayanan sözleşmeler, karşılıklı düşük yükümlülükler dayanan sözleşmeler, yükümlülükleri üstlenen ve üstlenmeyen çalışanlara yönelik sözleşmelerdir. |
| Janssens, M., Sels, L. and Van den Brande, I. (2003) | Taahhütlere odaklı bir yaklaşım geliştirmişler ve zaman, kavranabilirlik, kapsam, yapı, değişebilirlik, sözleşme seviyesi, işveren yükümlülükleri ve çalışan yükümlülükleri olmak üzere sekiz ölçüt belirlemişlerdir ve altı sözleşme türü bulmuşlardır; sadık, etkili, zayıf, bağlı olmayan, yatırım ve güçlü sözleşmeler. |
| Hui, C. and Lee, C. (2004) | Psikolojik sözleşme türlerini etkileşimsel (transactional), ilişkisel (relational), dengeli (balanced) ve geçişsel (transitional) olmak üzere sınıflandırma yapmışlardır. |

Kaynak: Hicks, 2007'den akt. Demiral, Ö. (2008), Örgüsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirme ve Psikolojik Sözleşmenin Etkisine Dair Bir Araştırma, Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde, s.50.

Tarihte ilk kontratların işlemsel olduğu, ancak günümüzde bürokrasinin gelişmesi istihdam ilişkilerinin değişmesi ile birlikte ilişkisel kontratlara çevrildiği görülmektedir (Atkinson, 2002, p.15). Psikolojik sözleşme türlerine ilişkin çeşitli

yazarlar farklı yaklaşımlar sergilemişlerdir. Bu yaklaşımlar Tablo 1’de özetlenmiştir. Tablo 1’de görüldüğü gibi, psikolojik sözleşme türlerini ilk olarak Rousseau ileri sürmüş daha sonra psikolojik sözleşme türleri diğer araştırmacılar tarafından geliştirilerek bu türlerin üstüne farklı türler eklenmiştir. Yazında da psikolojik sözleşme genel olarak biçimsel bağlamda (ilişkisel psikolojik sözleşme ve işlemsel psikolojik sözleşme) sözleşmeler olarak ele alınmaktadır (Millward ve Brewerton, 2000; Mimaroglu, 2008,s. 47). Bu nedenle bu çalışmada da psikolojik sözleşme işlemsel ve ilişkisel psikolojik sözleşme olarak ele alınmıştır. Bu nedenle çalışmada Rousseau’nun (1990) ileri sürdüğü yaklaşım temel alınmıştır.

Yapılan araştırmalar psikolojik sözleşmeyi ‘işlemsel’ ve ‘ilişkisel’ psikolojik sözleşmeler olarak iki kısımda incelemiştir. İşlemsel psikolojik sözleşmeler “belirli bir zaman periyodunda işveren ve işgören arasında spesifik parasal değişimler” olarak tanımlanırken ilişkisel psikolojik sözleşmeler “ilişkileri kuran ve koruyan sınırlı olmayan (açık uçlu) ve daha az spesifik” sözleşmeler olarak tanımlanmıştır (Chrobot-Mason, 2003, p. 23). Genel olarak işlemsel sözleşmeler kısa vadeli, parasal ilişkilere dayanan ve çalışanların daha az duygusal bağlılığını içerirken (Atkinson, 2002, p. 15); ilişkisel sözleşmeler ise uzun vadeli, daha az ekonomik fakat buna karşın yoğun bir duygusal bağlılık içermektedir. İşlemsel ve ilişkisel psikolojik sözleşmelere ek olarak, dengeli ve geçişsel psikolojik sözleşmelerden de bahsedilmektedir. İşlemsel ve ilişkisel psikolojik sözleşmelerin bir araya geldiği durumu yansıtan dengeli psikolojik sözleşmeler, uzun dönemli ilişkileri temel almasına rağmen aynı zamanda performans gereklerinin de yerine getirilmesi esasına dayanmaktadır. Geçişsel sözleşmelerde ise çevresel koşullar hızlı değişimler yarattığı için hiçbir garanti söz konusu olamamaktadır (Rousseau, 1995).

İşlemsel ve ilişkisel sözleşmeler kısaca açıklanacak olursa işlemsel sözleşmeler düşük üye vaatleri, kolay iş bırakma ve yüksek iş devir gücü, örgütle zayıf bütünleşme ve özdeşleşmeyle ilişkilidir. Bu sözleşmeler kısa dönemli ilişkilere yöneliktir ve bu sözleşmelerde karşılıklı yükümlükler daha net ve belirgindir (Tever, 2006, s.12). Sıkı çalışma karşılığı maddi olan ödülleri içermektedirler (Genç vd., 2008, s.841). Bu yüzden işlemsel sözleşmelerin yapısı

daha çok ekonomiktir. Bu sözleşme altında çalışan işgörenler fazla çalışmaya daha az istekli ve daha az özverilidirler (Tever, 2006, s.12).

İlişkisel sözleşmeler ise yüksek üye vaatleri, örgütle sıkı bütünleşme ve özdeşleşme ve kararlılıkla ilişkilidir. İşin süresi daha uzun dönemlidir, karşılıklı yükümlülükler tam belirgin değil, muğlaktır. Bu sözleşmeler ekonomik olduğu kadar aynı zamanda sosyal ve duygusal içeriklidir (Tever, 2006, s.13). Örneğin; ilişkisel sözleşmeler sadakat için iş güvenliği değişimini kapsar (Genç vd, 2008, s.841). Diğer bir değişle iş görenin gösterdiği sadakat karşılığında işveren işgörene iş güvenliğini vaat eder.

Psikolojik sözleşmenin doğasının işlemsel veya ilişkisel olup olmadığı davranışlardaki farklılıklarla ifade edilmektedir İşlemsel sözleşmelere sahip çalışanlar işe zamanında başlama ve işi tam vaktinde bitirme, verilen görevleri tamamlama gibi davranışları sergileme eğilimindedirler. İlişkisel sözleşmelere sahip olanlar ise fazla mesai yapma, iş arkadaşlarına yardım etme ya da ekstra projelere gönüllü olma gibi davranışlar gösterirler (www.opp.eu.com).

Bu açıklamalardan yola çıkılacak olursa işlemsel sözleşmeler yüksek maaş, performansa bağlı iş gücü, kısa dönemli ilişki gibi şartları kapsarken ilişkisel sözleşmeler uzun dönemli iş güvencesi, kariyer gelişimi ve kişisel sorunlara destek olma gibi öğeleri içermektedir (Güldal, 2005, s.4). İşlemsel sözleşmeler çalışanların ücret gibi maddi beklentilerine odaklanırken ilişkisel sözleşmelerin bağlılık, iş güvencesi ve kariyer gibi manevi beklentilere odaklandığı söylenebilir (Rousseau, 1995). Başka bir ifadeyle işlemsel sözleşmelerde işgörenlerin işten ayrılmadan belli bir süre önce örgütü haberdar etmesi, örgütsel bilgiyi rakiplerle paylaşmaması gibi sorumluluklarına karşılık; örgütün de çalışanı terfi ettirmesi, yüksek ücret ödemelerinde bulunması vb. beklenmektedir. İlişkisel sözleşmede ise işgörenlerin fazla mesai yapması, örgüte bağlı olması gibi davranışlarına karşılık; örgütün de çalışana eğitim olanakları yaratması, kariyer gelişimine destek olması, uzun dönemli istihdam güvencesi vb. beklenmektedir (Thomas & Anderson, 1998).

1.2.6. Psikolojik Sözleşme İhlali Kavramı

Robinson ve Rousseau (1994) yapmış oldukları çalışmalarında psikolojik sözleşme ihlalinin, örgüt tarafından çalışanlara verilen sözlerin (eğitim, gelişme, ücret, terfi, vb) yerine getirilmediği zaman ortaya çıktığını ifade etmişlerdir.

Yazında psikolojik sözleşme ihlali kavramı için “*psychological contract breach*” ve “*psychological contract violation*” ifadeleri kullanılmaktadır. Bu iki ifade bazen birbirinin yerine kullanılmakta, bazen de farklı anlamlarda kullanılmaktadır. Bu ayrımı Morrison and Robinson(1997) açık bir biçimde yapmışlardır. Yazarlara göre *psychological contract breach* “ psikolojik sözleşme ihlali, “*psychological contract violation*” ise psikolojik sözleşmenin çiğnenmesidir. Ancak bu noktada psikolojik kontratın çiğnenmesi (*psychological contract violation*) ile kontratın ihlal algısı (*perception of psychological contract breach*) arasındaki farkın belirtilmesi önemlidir.

Morrison and Robinson (1997) psikolojik kontratın çiğnenmesinin oluşum sürecini açıkladığı modelde ihlal algısı, aracı bir takım yargılar bütünü olarak tanımlamıştır. Diğer bir deyişle ihlal algısı bireyin çalıştığı örgütün çalışanın katılımları dâhilinde psikolojik kontratın bir veya daha fazla yükümlülükleri yerine getirmede başarısız olduğu *bilincini* ifade etmektedir. İhlal algısı her iki tarafın vaatleri ve gerçekleştirdikleri konusunda çalışanların algılarına dayanan sözleşme gerçekleştirmenin bilişsel değerlendirilmesi olarak tanımlanmaktadır. Psikolojik sözleşmenin çiğnenmesi ise belli koşullar altında, psikolojik sözleşmeyi yeterli düzeyde karşılayamayan örgüte yönelik inanca dair *duygusal* bir ifadedir. Bu noktada duyguların belirli olayların bilişsel değerlemesine dayandığı dikkat edilmesi gereken önemli bir noktadır. Sözleşmenin ihlal algısı psikolojik sözleşmenin çiğnenmesine yönelik yoğun duygusal tepkilere neden olmayabilir. İhlalin bilişsel algısını duygusal tepkiye yöneltmesi ve bu tepkinin yoğunluğu, çalışanın, yaşadıklarını algılayan ihlal kavramını yorumlama sürecine bağlıdır (Tükeltürk, Perçin ve Güzel, 2012; Morrison & Robinson, 1997; Robinson & Morrison, 2000).

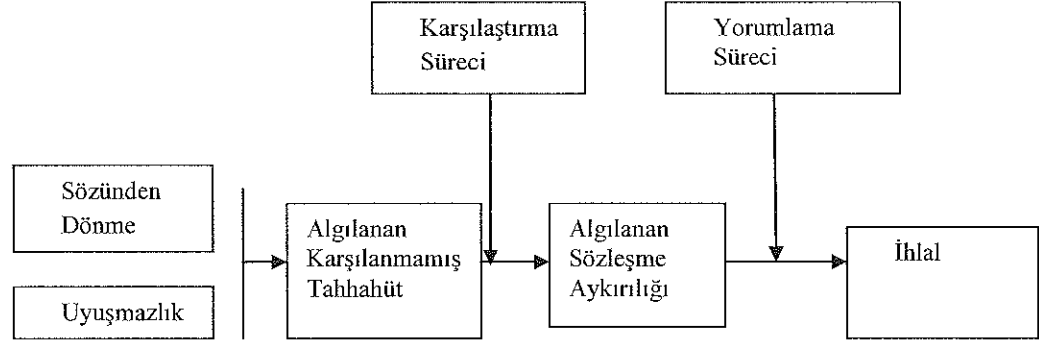
Psikolojik sözleşme ihlalinin nedenlerine ilişkin değişik araştırmalar yapılmıştır. Rousseau (1995) yapmış olduğu çalışmasında, ihlalin (breach) üç

kaynağını ifade etmektedir. Birincisi kasti olmayan ihlâldir. Bu durumda her iki taraf da ilişkiyi sürdürmek istemekte ama bir durumu veya eylemi farklı şekillerde yorumlamalarından ötürü bir taraf diğerinin sözleşmeyi bozduğu algısına sahip olmaktadır. İkinci potansiyel ihlâl kaynağı, şartların bir tarafı sözünü tutmamaya zorlamasından dolayı sözleşmenin ertelenmesi suretiyle olmaktadır. Üçüncü ihlâl kaynağı ise bir tarafın sözleşmeyi sürdürebilecek durumda iken bunu yapmaya istekli olmaması durumudur. Morrison and Robinson (1997) psikolojik sözleşme ihlallerini çalışanların bakış açısıyla gösteren aşağıdaki denklemi ortaya koymuşlardır.

| | |
|---|--|
| <u>Örgüt Tarafından Sağlanan Yararlar</u> | <u>Çalışan Tarafından Sağlanan Katkı</u> |
| Örgüt Tarafından Vaat Edilen Yararlar | Çalışan Tarafından Vaat Edilen Katkı |

Bu denkleme göre, işgörenler ilk önce kendilerine vaat edilenlere göre aldıklarını kıyaslamakta, ardından örgüte verdiklerini vaat ettikleriyle karşılaştırmakta, üçüncü olarak ise bu iki oranı birbiriyle kıyaslamaktadır. Soldaki oran sağdakinden küçükse, işgörenler bir sözleşme ihlali olduğu kararına varacaklardır (Morrison & Robinson, 1997).

Ayrıca Morrison and Robinson (1997) -Rousseau (1995)'in yapmış olduğu çalışmaya benzer bir şekilde- çalışmalarında psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesini, “sözünden dönmek(reneging)” (amaçlı olarak ya da şartların değişmesi sonucu işverenin verdiği sözü kasten bozması), “uyumsuzluk (incongruence)” (çalışan ve işverenin verilen sözün ne olduğu konusunda farklı algılara sahip olmaları), “İhtiyatlılık (vigilant)” (çalışanların bir durumu psikolojik sözleşme ihlali olarak algılamaları konusunda daha dikkatli olmaları) olmak üzere üç nedene bağlamışlardır. Bu denklemin dışında psikolojik sözleşme ihlallerinin gelişimini bir süreç olarak aşağıdaki gibi açıklamak mümkündür.



Şekil 3: Psikolojik Sözleşme İhlalinin Gelişimi

Kaynak: Morrison ve Robinson, 1997, When Employees Feel Betrayed: A Model of How Psychological Contract Violation Develops, The Academy of Management Review, Vol. 22, No. 1 (Jan., 1997), pp: 233.

Sözünden dönme (reneging), örgütün bilinçli olarak çalışana verdiği sözden dönmesi, sözünü yerine getirmede gönülsüz olması durumunda ortaya çıkar. Burada örgütün aciz ya da yetersiz kalması durumu söz konusudur. Örneğin örgüt işe yeni aldığı çalışanlarına iş güvencesi sözü vermiştir ancak dış çevre koşullarındaki değişim bunu yapmasına engel olmuştur. Aciz olmanın yanı sıra isteksizlik durumu da sözünden dönmenin bir başka nedeni olarak gösterilebilir. Örneğin örgüt işgörene bir söz verir ancak bunu yerine getirme niyeti taşımaz ya da başta bu niyeti taşırsa da daha sonra bu sözünden vazgeçer. Burada maliyetler önem taşımaktadır. Örgüt kendi karını düşünerek verdiği sözü yerine getirmekten vazgeçebilir (Morrison & Robinson, 1997; Mimaroglu, 2008).

Uyuşmazlık (Incongruence), örgütün verdiği sözlerle ve çalışanların algıları farklılaştığı durumlarda ortaya çıkar. Uyuşmazlık durumu, farklı şemalar, karışıklık-yükümlülüklerin belirsizliği ve iletişim faktörlerine bağlı olarak ortaya çıkmaktadır (Morrison & Robinson, 1997). Örneğin işveren “ bu işletmede çalışanlar genellikle üç yıl içinde çok hızlı terfi etmektedirler” diye belirsiz bir cümle söylediğinde ve çalışanlar bu cümleyi üç yıl içinde kesin işletme tarafından terfi ettirilecekleri şeklinde algılayarlarsa; bu terfi olmadığında işgörenler psikolojik sözleşme ihlali hissedeceklerdir. Kısaca çalışanların işverenlerini yanlış anlaması psikolojik sözleşme ihlali algısına neden olur (Morrison & Robinson, 2000).

Literatürde ayrıca ihtiyatlı (vigilant) olarak tabir edilen işgörenler psikolojik sözleşmedeki ihlalleri -psikolojik sözleşmelerini daha ihtiyatlı ve detaylı değerlendirdikleri için- saptamaya daha meyillidirler (Morrison & Robinson, 1997).

Sonuç olarak psikolojik sözleşme ihlaline yönelik yapılan çalışmaların sonucunda, psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesinin çalışanların tutum ve davranışları üzerinde oldukça geniş bir yelpazede olumsuz etkileri olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Bu algılar, doğru olup olmadıkları önemli olmaksızın, çalışanların güvenini, iş tatminini, işte kalma isteklerini, sorumluluk duygularını, biçimsel (in-role) ve görev-dışı (extra-role) davranışlarını azaltmaktadır. Belirtilen potansiyel olumsuz etkilerinden dolayı psikolojik sözleşmenin ihlal edildiği algısının hangi şartlar altında doğduğunu anlamak oldukça önemlidir. Birçok örgütte çalışanlar, kendi sorumluluklarını yerine getirdiklerini, ancak örgütün kendi yükümlülüklerini yerine getirmekte başarısız olduğunu düşünmektedir (Robinson & Morrison, 2000; Öztürk, 2010). Psikolojik sözleşmenin sonuçları bir sonraki başlıkta detaylı olarak anlatılmıştır.

1.2.7. Psikolojik Sözleşme İhlali Sonuçları

Psikolojik sözleşme ihlalleri, bireylerin beklenen sonuç ve yararları ulaşmasını engellemektedir. Psikolojik sözleşmenin ihlal edildiğini düşünen çalışan, kendisine adaletsiz davranıldığını düşünmekte, bu durum çalışması ilişkide eşitliği ve dengeyi onarmaktan alıkoymaktadır (Lester & Kickul, 2001). Bu nedenle işgörenlerin psikolojik sözleşme ihlallerine verdikleri tepkiler duygusal ve tutumsal olabilmektedir. Duygusal tepkiler daha çok örgüte; tutumsal tepkiler ise mevcut işverenlere daha genel anlamda ise işverenlere yöneltilmektedir (Pate & Malone, 2000, pp.164-165).

Araştırmalar işgörenlerin algıladığı psikolojik sözleşme ihlallerinin onların tutum ve davranışlarını olumsuz biçimde etkilediğini ortaya koymaktadır. Turnley and Feldman (1999), psikolojik sözleşme ihlallerinin en sık, örgütlerin yeniden yapılanması ve küçülmesi dönemlerinde yaşandığını özellikle de iş güvencesi ve gelişme olanakları konuları ile ilişkili olduğunu belirlemiştir. Diğer araştırmalara

göre psikolojik sözleşme ihlalinin olumsuz sonuçlardan bazıları; düşük iş tatmini (Van Emmerik & Sanders, 2005, p.715; Tekleab, Takeuchi & Taylor 2005), düşük örgütsel vatandaşlık davranışı (Robinson & Morrison, 1995), daha az örgütsel bağlılık (Van Emmerik & Sanders, 2005, p.715; Granrose & Baccili, 2006), örgütten ayrılma niyetinin artması (Van Emmerik & Sanders, 2005, p.715; Carbery, Caravan, O'Brien & McDonnell, 2003; Granrose ve Baccili, 2006) ve sesini yükseltme ve ihmal davranışlarının artmasıdır (Turnley & Feldman, 1999).

Özkalp (2004, s. 281)'e göre, psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesi ilk önce iş ilişkisinin temeli olan güven duygusunu zedelemekte, çalışanın kendi rolünün kapsamına giren görevleri ihmal etmesine ve örgütü destekleyici faaliyetlerden kendisini çekmesine neden olmaktadır. Cassar'a göre de psikolojik sözleşme ihlâlinin işgörenin tutumları açısından üç önemli sonucu; güven, bağlılık ve iş tatminine dairdir. Güven, katkıların karşılıklı olacağı inancına dayanır, dolayısıyla; psikolojik sözleşme ihlâlinin sonuçlarından biri ihlâli yapan tarafa güvenin azalmasıdır. Diğer taraftan; psikolojik sözleşme ihlâli olduğunu düşünen işgören, katkısının değerlendirilmediğine ve durumunun iyileştirilmesi yönünde işverenin bir şey yapmayacağına inanabileceğinden psikolojik sözleşme ihlâli örgüte bağlılığı da azaltabilir. Yine psikolojik sözleşme ihlâli ile kendisine söz verilenle gerçekleşenin birbirinden farklı olduğunu düşünen işgörenin iş tatmininin de azalması muhtemeldir (Dikili, 2012).

Psikolojik sözleşme ihlâli üzerine yapılan araştırmalarda şu sonuçlara ulaşılmıştır. Bu çalışmalara göre bütün işgörenler sözleşme ihlâllerine eşit düzeyde tepki vermemekte (Bal et al., 2010, p. 254), psikolojik sözleşme ihlâlinin (violation) etkileri uzun süreli olmakta (Pate & Malone, 2000, p.165), bir işverenin gerçekleştirdiği psikolojik sözleşme ihlâli işgörenler tarafından başka işverenlere de transfer edilebilmekte (Pate & Malone, 2000, p.164), işgörenler psikolojik sözleşmedeki mübadele ilişkisini sadece işgören davranışına cevap vererek değil, ashında aktif bir biçimde yöneterek bilinçli bir biçimde yapılandırmakta ve değiştirmekte (Seeck & Parzefall, 2008), psikolojik sözleşme ihlâli algısı oluştuğu zaman işgören sözleşmenin doğasını değiştirmekte, sözleşmenin ilişkisel unsuru azalmakta, işlemsel unsuru ise artmaktadır (McDonald & Makin, 2000, p.85; Turnley & Feldman, 1999, p.368)

Özetle, çalışanın psikolojik sözleşmeye uyması ya da uymaması, çalışanın örgüte katkıları karşılığında hak ettiğini aldığı ya da almadığı algısına bağlı olarak değişmektedir. Örgütten hak ettiğini alamama duygusuna kapılan işgörenler işverenleri ile yaptıkları psikolojik sözleşmeyi ihlal edebilmektedir. Psikolojik sözleşmenin ihlal edilmesi ise çalışanın bağlılığının azalması, örgüte güvenini kaybetmesi ve en sonunda da işten ayrılması gibi istenmeyen durumlara neden olabilmektedir. Modern yönetim anlayışında, insan kaynağının örgütün en değerli varlığı olduğu dikkate alındığında psikolojik sözleşme ihlallerinin doğurduğu sonuçlar, örgütlerin hiç de karşı karşıya gelmek istemeyeceği türden durumlar olduğu için işverenlerin psikolojik sözleşme ihlali sonucunda olabilecek kayıplar hakkında bilgi sahibi olmaları gerekmektedir (Demirkasımoğlu, 2012, s.58).

1.3. İş Tatmini İle İlgili Temel Kavramlar

1.3.1. İş Tatmini Kavramı

İş tatmini literatürde “işgören tatmini” ve “iş doyumunu” kavramları ile eş anlamlı kullanılmaktadır. Yabancı literatürde ise iş tatmini, “job satisfaction”, “work satisfaction” ve “employee satisfaction” kelimeleri ile benzer olarak kullanılmaktadır. İş tatmini kavramı üzerine, akademik olarak 1930’lu yıllardan beri dünya yazınında yoğun bir biçimde çalışılan 11.000’den fazla çalışma yapıldığı, bir araştırmada ifade edilmektedir (Dikili, 2012, s. 26). İş tatmini, örgütsel psikoloji, örgütsel davranış ve insan kaynakları yönetiminde üzerinde birçok araştırma yapılmış önemli konulardan biridir (Şahin, 2007).

İş tatmini kavramını, birçok yazar farklı şekillerde açıklamışlardır. İş tatmini Locke (1976)’ya göre; “bir kişinin işini ve işteki deneyimlerini değerlendirmesi sonucunda hissettiği pozitif duygusal durumdur” (Kuşluyan ve Kuşluyan, 2005, s.183). Moorhead and Griffin (1996, p.126)’ne göre iş tatmini, kişinin mesleki değerlerinin karşılığını veren ve mesleki takdirden kaynaklanan pozitif duygusal bir tutumdur.

Diğer bir tanıma göre iş tatmini, “işini başarmış olmanın verdiği hoş duygudur” şeklinde ifade edilmektedir (Locke & Henne, 1986, p.21). Spector

(1997) iş tatminini bireysel ve örgütsel mutluluk getiren davranışlarla açıklamıştır. Spector'a (1997) göre iş tatminini "bireylerin kendi işleri ve işlerinin farklı boyutları hakkında nasıl hissettikleridir" (Osborne, 2002, p.44). Porter, Lawler ve Hackman iş tatminini "bireyin almayı beklediği sonuçların miktarı ile aldığı sonuçların miktarı arasındaki farka göre belirlenen iş tutumu" şeklinde tanımlamıştır (Osborne, 2002, p.46).

Bir başka tanıma göre ise iş tatmini, işgörenin işine ve iş çevresine ilişkin beklenti düzeyindeki duygu, düşünce ve eğilimleri ile gerçekleşen çıktılar arasında yaptığı karşılaştırma sonucunda işine karşı olan tutum olarak tanımlanmaktadır (Özdevecioğlu, 2003, s.695). İş tatmini kişinin işine ve işinde karşılaştığı durumlara karşı geliştirdiği tutumu, iş ve işin sağladığı faydalarla ilgili algıları ve buna verdiği duygusal cevabı ifade etmektedir (Luthans, 1994, p.108).

Tüm bu tanımlardan yola çıkarak genel bir tanım yapacak olursak iş tatmini, kişinin iş deneyimlerini değerlendirme sonuçları hakkındaki memnuniyet veya olumlu duygusal ifadesi olarak tanımlanmaktadır (Erdil ve Keskin, 2003, s.14).

1.3.2. İş Tatmininin Önemi

İşgörenlerin iş tatmininin sağlanması öncelikle bireylerin ruhsal ve fiziksel sağlıkları üzerindeki olumlu etkileri dolayısıyla yaşam tatminlerinin ve bu doğrultuda toplumsal huzur ve mutluluğun sağlanması açısından önemli görülmektedir (Poyraz ve Kama, 2008, s.147). İş tatmininin önemini çalışanlar, yöneticiler ve örgütler açısından ele almaktadır.

İş tatmininin işgören açısından önemi; işgörenlerin iş tatminlerinin yüksek olması, hem kendi mutluluğu hem de verdiği hizmetin kalitesini yükseltmek açısından önemlidir. İş tatmini, işe karşı kişisel bir tutum olup, işgörenlerin iş ve iş yaşamındaki beklentilerine ulaştıkları zaman duydukları olumlu duygusal bir durumdur (Şahin, 2007). İş tatmini algısı yüksek olan işgörenler daha verimli çalışmakta ve işletmede daha uzun süre kalmaktadır. Bunun tersine iş tatmini algısı düşük işgörenlerin daha az verimli olduğu ve işletmede kalma süresinin daha az olduğu söylenebilir (Sarker, Crossman, Chinmeteepituck, 2003, p.745). İşinde

tatminsizlik yaşıyan işgörenler, olumsuz duygulara yönelir. Bu olumsuz duygular ise işgörenin bedensel, ruhsal ve sosyal sağlığını bozar. Bunun sonucunda bireyde işten uzaklaşma, işi terk etme, işe karşı kayıtsızlık sürekli isten yakınma, mesleğin geleceğine ilişkin umutsuzluk düşünceleri gibi tatminsizlik belirtileri görülebilir (Şahin, 2007).

İş tatmininin yönetici açısından önemi; Yöneticinin en önemli görevlerinden biri örgüt içinde işgören tatmininin sağlanmasıdır. Tatmin, güveni, bağlılığı ve kaliteyi sağlar. Fakat tatmin yoğun bir programın basit bir sonucu değildir. Bunun için yöneticiler iş tatmini yaratacak stratejilere odaklanmalıdırlar (Şahin, 2007). Yöneticiler personelin tutumlarıyla ilgilenmelidirler, çünkü tutumlar davranışları etkiler. Örneğin işinde tatmin olmuş kişilerin personel devir oranı ve devamsızlık oranları daha azdır. Yöneticiler, özellikle verimli personelin işten ayrılmasını ve devamsızlığını önlemek için olumlu iş tutumu oluşturacak bir çevre yaratmalıdırlar (Robbins, 1994, p.36).

Örgütler açısından ise iş tatmininin önemi, işgörenlerin örgütsel davranışlarına olan etkileri dolayısıyla işletme yönetimlerine sorunların çözümleri konusunda ışık tutarak örgütsel yararlar sağlamakta, bu da gerek örgüt, gerekse işgörenleri açısından olumlu sonuçlar doğurmaktadır (Erdil ve Keskin, 2003, s.15). Örgütlerde iş tatmininin olması, uygunsuz iş davranışlarının önlenmesi, nitelikli işgörenlerin örgütte kalmasının sağlanması, performansla birlikte etkinlik ve verimlilik artışları ve yapılan işin nitelikli olmasını sağlayacaktır.

İş tatmininin işgören, yönetici ve örgüt açısında önemine değindikten sonra son olarak turizm işletmeleri açısında önemini ele alacak olursak, turizm işletmeleri ağırlıklı olarak hizmet üreten işletmelerdir. Hizmetler ise soyuttur ve turizm işletmelerinde hizmetlerin üretimi ve tüketimi eşzamanlı olarak yapılmaktadır. Bu nedenle turizm işletmelerinde işgörenler sunulan soyut ürünün somut bir parçası durumundadırlar ve tüketicinin gözünde işletmenin imajını oluşturmaktadırlar yani işletmeyi temsil etmektedirler. Hizmeti alan müşteri ile hizmeti sunan işgörenin iç içe ve yüz yüze olduğu bir ortamda, iş tatmini düşük olan bir işgörenin, müşterilere beklenen düzeyde hizmet sunması beklenemez. Bunun için çağdaş yöneticilerden, işgörenlerin iş tatminlerinin sağlanması ve

artırılması için gerekli çabayı yerine getirmeleri beklenmektedir. İşgörenlerin sadece ekonomik bir varlık olmadığı, aynı zamanda sosyal ve duygusal yönlerinin de bulunduğu, buna bağlı olarak da ekonomik beklentilerinin yanında, sosyal ve duygusal beklentilerinin de olabileceği göz ardı edilmemelidir (Akçadağ ve Özdemir, 2005, s.168).

Yukarıda bahsedildiği gibi turizm işletmelerinde hayati rol oynayan işgörenlerin iş tatmini son derece önemlidir. Çünkü işgörenlerin iş tatmini bireysel düzeyde işgörenlerin sağlığını, verimliliğini, performansını, işletmeye bağlılığını, işgören devrini, tüketicilere sunulan hizmet kalitesini ve tüketici memnuniyetini örgütsel düzeyde ise genel olarak işletme performansını ve rekabet üstünlüğünü etkileyen en önemli faktörlerden biridir (Kuşluvan, 2009, s.51).

1.3.3. İş Tatminini Etkileyen Faktörler

İş tatmini, çalışanların işlerine karşı genel tutum ve davranışları olarak bilinmektedir. İş tatminini sağlayan faktörler bireysel ve örgütsel olmak üzere iki kısımda ele alınabilir. Bireysel faktörler ya da kişisel faktörler, bireylerin farklı düzeyde doyum elde etmelerini sağlayan etkenlerdir. Yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, mesleki konum ve kıdem, kişilik, zekâ, hizmet süresi, medeni durum ve benzeri etkenlerdir. Örgütsel faktörler ise işin niteliği, yönetim tarzı ve denetim biçimi, güvenlik duygusu, iletişim, ücret, gelişme ve yükselme imkânları, rekabet, çalışma şartları, birlikte çalışan kişiler ve örgütsel ortam olarak gruplandırmaktadır. Bireysel ve örgütsel faktörler aşağıda kısaca açıklanmıştır.

1.3.4. Kişisel Faktörler

İş tatmini, personelin işinden beklediklerini bulması sonucu ortaya çıkan olumlu bir tutumdur. İş tatmini, bireylerin duygusal bir durumu olduğu için, kişiye özgü (yaş, cinsiyet, eğitim, deneyim, aile yapısı, sosyal statü, vb.) niteliklere bağlı olarak kişiden kişiye farklılık göstermektedir (Günbatan, 2006, s.56). Bu kişisel faktörler, beklentilerin karşılanmasında, personelin örgüte karşı takınacağı tutum üzerinde olumlu ya da olumsuz etkiye sahiptirler (Eren, 2001, s.202). İş tatminini etkileyen kişisel faktörler; cinsiyet, yaş, eğitim durumu, zeka ve yetenek, kişilik,

mesleki düzey (statü)'dür (Eroğlu, 2000, s.139, Baltaş ve Baltaş, 2002, s. 48; Ardıç ve Baş, 2001, Sertçe, 2003)

İş tatminini etkileyen faktörler kişiden kişiye değişken olduğu gibi, iş tatmininin sonuçları da kişiden kişiye farklı şekillerde ortaya çıkmaktadır. Farklı bireysel özelliklere sahip işgörenlerin, işten algıladıkları iş tatmini duygusu da farklı olmaktadır. Yaşamının önemli bir kısmını çalıştığı işyerinde (veya kurumda) geçiren bir işgörenin tatmin düzeyi özel yaşamını ve sağlığını olumlu ya da olumsuz yönde etkilemektedir. İş tatmininin yüksek olmasının işgören mutluluğuna katkıda bulunduğu, düşük olmasının ise, işgörenin işine yabancılaşmasına neden olduğu, buna bağlı olarak da ilgisizliğin ve uyumsuzluğun ortaya çıktığı varsayılır (Akıncı, 2002, s.7). İş tatmininin yüksek olduğu işletmelerde işe devamsızlıkları azalacak, geç kalma, işten ayrılma gibi oranların azalmasına neden olacaktır dolayısıyla örgütsel bağlılık artacaktır (Özdevecioğlu, 2003, s.3).

1.3.5. Örgütsel Faktörler

Personelin beklentilerinin karşılanmasında ve iş tatmininin sağlanmasında örgütün personele sunduğu örgütsel olanaklar belirleyici rol oynamaktadırlar. İş ortamına bağlı işgören tatmini, örgütün işgörene sağladığı faktörlerin bileşkelerine karşı işgörenin tutumudur. Kişisel özelliklerde olduğu gibi, iş tatminini etkileyen işgören tatmini ayrı ayrı örgütsel özellikler değil, genel tüm değişkenlerin etkileşimi sonucunda oluşan bileşkelerden etkilenmektedir (Akıncı, 2002).

İş doyumuna etki eden örgütsel faktörler; ücret, terfi olanağı, kontrol (otonomi), karara katılma, denetim (ilk amirle ilişkiler) ve çalışma arkadaşları, iletişim, örgütün sosyal görünümü ve çalışma koşulları ve işin kendisidir.

İş tatminine ilişkin tanımlar yapıp özellikleri açıklandıktan sonra takip eden bölümde işten ayrılma niyeti kavramı incelenecektir.

1.4. İşten Ayrılma Niyeti İle İlgili Temel Kavramlar

1.4.1. İşten Ayrılma Niyeti Kavramı

İşten ayrılma niyeti birçok araştırmacı tarafından farklı tanımlanmaktadır. Porter et al.(1974) işten ayrılma niyetini bir çalışanın işletmede çalışmama isteği olarak tanımlamaktadır (aktaran Özdevecioğlu, 2004). Lyons (1971), işten ayrılma niyetini, “bir kişinin örgütü bırakma eğilimi” şeklinde tanımlamıştır. Rusbelt et al. (1988, p.599) ise işten ayrılma niyetini çalışanların istihdam koşullarından tatminsiz olmaları durumunda gösterdikleri yıkıcı ve aktif bir eylem olarak tanımlamaktadır. Başka bir ifadeyle ise işten ayrılma, bir bireyin kendi inisiyatifi ile sosyal bir sistemden çıkma eğilimidir (Gaertner, 1999, p.479).

Çalışanların işten ayrılması üzerine yapılan çoğu araştırma işten ayrılma davranışının önemli ölçüde kişilerin örgüte olan bağlılıkları ve iş tatmini kavramları ile ilgili bulunmuştur. İş tatmini ve örgütsel bağlılık genel olarak işten ayrılma modellerinde ara değişken olarak incelenmiştir (Gaertner, 1999, p.480).

İşgörenlerin işten ayrılma niyetleri konusu, hem endüstriyel hem de örgütsel psikolojide oldukça ilgi çekmektedir. Hardy'e (1987) göre işgörenler, örgütün ve kendilerinin gelecekteki muhtemel başarılarına bakarak başarıları yeterli görür ise işten ayrılma niyeti taşımamaktadırlar. Eğer başarılar yeterli görülmez ise işgörenlerin verimlilikleri düşebilmekte, örgüte bağlılıkları azalabilmekte ve işgörenler bu durumda örgüt dışında iş fırsatları araştırabilmektedirler (Biçer, 2005, s.57).

İş tatmini literatürü göstermektedir ki iş tatmini işten ayrılma niyeti ile sıkı bir ilişki içerisindedir. İş tatmini etkili bir şekilde işten ayrılma niyetini tahmin edebilmektedir. Bu yüzden çalışanların iş tatmin düzeylerinin ölçülmesi, işten ayrılma niyetlerinde belirleyici bir unsur olabilmektedir (Lu, Lin, Wu, Hsieh & Chang, 2002, p.215).

Tett and Meyer (1993) iş tatmininin işten ayrılma niyeti ile olan ilişkisinin, iş tatmininin örgütsel bağlılık ile olan ilişkisinden daha fazla olduğunu ileri sürmüştür (DeConinck & Stilwell, 2001, p.227).

Yapılan araştırmalar işten ayrılma niyeti ile iş tatmini arasında negatif bir ilişki olduğunu göstermektedir. İşgörenler iş tatmini ve tatminsizliği algısına göre işlerini değerlendireceklerdir. Bu değerlendirme sonucunda değerlendirmenin olumsuz olması halinde, işe ve işyerine karşı isteksizlikle birlikte uygunsuz iş davranışları görülecektir, daha sonraki aşamada ise oluşan niyet paralelinde işten ayrılmayı düşüneceklerdir (Poyraz ve Kama, 2008, s.146).

Hanisch and Hulin (1991) devamsızlık ve diğer işten geri çekilme davranışlarının iş tatminsizliği, düşük düzeyde örgüt bağlılığı veya işten ayrılma niyeti gibi görülmez tutumları yansıttığını ileri sürmektedir (Sagie, 1998, p.156). Bireyler örgütten ayrılmayı düşündükleri zaman, işine olan davranışlarını değiştirmekte ve dış çevreden gelen alternatif iş olanaklarını aramaya ve değerlendirmeye ihtiyaç duymaktadır (Hwang & Kuo, 2006, p.255).

1.4.2. İşten Ayrılma Niyetini Önemi

İşten ayrılma niyeti, işgörenler, işletmeler ve genel ekonomi açısından çok önemlidir. İşten ayrılma niyeti, işgörenlerin kendilerini, çalıştıkları işi ve işletmeyi değerlendirmelerine katkı sağlamaktadır. Bu da işgörenlerin yeteneklerini kullanabilecekleri ve diğer açılardan fayda görebilecekleri daha uygun bir iş imkânı elde etmelerini sağlayacaktır (Varol, 2010).

İşten ayrılma niyeti, gerçek devamsızlığın bir ön belirtisidir ve işletmelere önemli ölçüde maliyetler getirmektedir. Literatürde işten ayrılma niyeti ile iş tatmini arasında negatif bir ilişkinin olduğu yönünde hem teorik hem de ampirik bulgular bulunmaktadır. İş tatmininin yüksek olduğu durumlarda genellikle işten ayrılma niyetinin daha düşük olduğu görülmektedir (Gül, Oktay ve Gökçe, 2008).

Yukarıda açıklandığı gibi, işten ayrılma niyeti, bir girişim ile işin sonlandırılabilmesi olarak tanımlanabilmektedir. Turizm sektörü için işten ayrılma

niyetinin ölçülmesi hayati öneme sahiptir. Çünkü turizm sektöründe işten ayrılma niyetinin etkileri yüzünden, iyileştirici bir eylemle işi bırakma eğilimini ölçmeye ve gözlemlemeye yönetim tarafından ihtiyaç duyulmaktadır (Sims, 2003, p.545). Yüksek işgücü devri işletmelerin performansını olumsuz etkileyen önemli bir sorun olarak kabul edilmektedir (Birdir, 2000, s.147).

Hiemstra (1987)'e göre, otelcilik sektöründe işgörenlerin işi bırakma (işgücü devir) hızı karşımıza önemli bir problem olarak çıkmaktadır. Türkiye'de ve dünyada yapılan çalışmalar otelcilik sektöründe işgücü devir hızının oldukça yüksek olduğunu ortaya koymaktadır. Pek çok araştırmaya göre işgücü devrinin işletmelere asıl zararı, görülemeyen ve ölçülemeyen etkileri olmaktadır (aktaran Kaya, 2010, s.222; Türker, 1998). Konaklama endüstrisinde iş tatminsizliği ve bunun bir göstergesi sayılan işi bırakma eğilimi (işgücü devri) oranlarının diğer endüstrilere göre yüksek olması insan faktörüne ne denli bağımlı bir endüstri olduğunun kanıtı sayılabilir (Taner, 1993, s.15). Turizm işletmeleri için işten ayrılma niyeti, personel devir hızı en çok sıkıntı yaratan konulardandır. Turizm işletmelerindeki uzun çalışma saatleri işgörenlerin işten ayrılma niyeti eğilimini arttırmaktadır (Pavesic & Brymer, 1990, pp.90-92).

1.4.3. İşten Ayrılma Niyetini Etkileyen Faktörler

İşten ayrılma niyetini etkileyen faktörler araştırmacılar tarafından farklı ele alınmıştır. Kaynak (1990) işten ayrılma niyetini etkileyen faktörleri; genel ekonomik etmenler, işletme içi etmenler ve kişisel yaşam şartlarına ilişkin etmenler olarak sınıflandırmıştır (Ökten, 2008, ss.38-40).

İşten ayrılma literatürü incelendiğinde işten ayrılma eğilimini etkileyen pek çok değişken olduğu görülmektedir. Bunlar arasında alternatif iş fırsatı, monotonlaşma, katılım, etkili iletişim, entegrasyon, ücret, dağıtım adaleti, terfi fırsatı, profesyonellik, genel eğitim gibi unsurlar yer almaktadır. Bunlara ek olarak iş tatmini ve işgören bağlılığı da işten ayrılma eğilimini etkilemektedir (Price & Mueller, 1981). Cotton and Tuttle (1986) işten ayrılma eğilimini etkileyen faktörleri üç gruba ayırmışlardır. Bu faktörler ise çevresel etmenler, iş ile ilişkili etmenler ve çalışanın kişisel özellikleridir.

1.4.4. İşten Ayrılma Niyetinin Sonuçları

Bazı çalışanlar için işten ayrılma niyeti doğrudan işten ayrılma ile sonuçlanmaktadır. Diğer bazı çalışanlar için ise işten ayrılma niyeti alternatif iş imkânları arama ile ilişkilendirilmektedir. Yeni bir iş fırsatıyla karşılaşan ve bunu kabul eden çalışan hali hazırda üyesi olduğu örgütten ayrılır.

Carmeli (2005) ve Tett and Meyer (1993) tarafından yapılan çalışmalarda, işten ayrılma niyetinin işten ayrılma ile ilgili davranışların belirleyicisi olduğu belirtilmektedir. Bir grup araştırmacı, işten ayrılma niyetinin işten ayrılma kararı ile sonuçlanmasının işletme açısından somut ve soyut maliyetleri olduğunu ifade etmişlerdir. Somut maliyetlerinin; işgörene sağlanan tüm faaliyetler olduğunu, soyut maliyetlerin ise, işletmeden ayrılmak isteyen fakat çeşitli nedenlerde işletmede kalmaya karar veren işgörenlerin yaşadığı moral bozukluğudur. Bu moral bozukluğunun tüketiciye verilen hizmeti olumsuz yönde etkilediği ifade edilmiştir (aktaran Başoda, 2012, s.92).

İşten ayrılmayı düşünen bir işgörenin, işine yönelik davranışları değişmektedir ve alternatif iş olanakları aramaya ihtiyaç duymaktadır. İşgörenin bu durumunu davranışlarına yansıtması iş çevresini olumsuz etkilemekte ve iş kaybına neden olmaktadır İş gücü kaybı hem işgören hem de işletme açısından iş tatminsizliği, hizmet kalitesinin düşmesi vb. olumsuz çıktılara neden olmaktadır (Ökten, 2008, s.37; Başoda, 2012, s.94).

Bu bölümde araştırma için önemli olan kavramların kuramsal bir çerçevesi oluşturulmuştur. Öncelikle turizm işletmeleri ile ilgili temel kavramlar açıklanmış ve araştırmanın yapılacağı Nevşehir'deki dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri hakkında bilgi verilmiştir. Daha sonra araştırmanın bağımsız değişkenleri olan psikolojik sözleşme ve psikolojik sözleşme ihlali ve bağımlı değişkenleri iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ile ilgili temel bilgiler verilmiştir. Bir sonraki bölümde araştırmanın bulguları ve analiz sonuçlarına yer verilmiştir.

1.5. Psikolojik Sözleşme ve Psikolojik Sözleşme İhlal Algısı ve İş Tatmini İlişkisi

İş tatmini işgörenlerin işlerine karşı duydukları olumlu duygular olarak tanımlanmaktadır. İş tatminsizliği ise, bireylerin mevcut işlerinden almayı bekledikleri ile gerçekte elde ettikleri arasındaki uyumsuzluktan kaynaklanmaktadır.

Psikolojik sözleşme ve psikolojik sözleşme ihlali ile en fazla çalışılan konulardan birisi iş tatminidir (Hess & Jepsen, 2009, p.263). Bu doğrultuda, örneğin; Flood, Turner, Ramamoorthy & Pearson (2005) psikolojik sözleşme algısı artan işgörenlerin iş tatminlerinin de artacağını ileri sürmüşlerdir (aktaran Hess & Jepsen, 2009, p.264).

Diğer taraftan; psikolojik sözleşmenin içeriği, özellikle işlemsel mi yoksa ilişkişel mi olduğu, işgören tutum ve davranışlarının ne olacağını belirlemede önemli bir rol oynamaktadır (McDonald & Makin, 2000, p.85). Yazında yapılmış olan değişik araştırma sonuçlarına göre iş tatmininin en çok ortaya konan nedenleri; ücret, işin kendisi, terfi olanakları, yönetim, çalışma grubu ve çalışma şartları olarak gösterilmekte; bunların arasında ücret ve işin kendisi (yani maddî unsurlar) en çok iş tatmini sağlayan unsurlar olarak görülmektedir (Mimaroglu, 2008, s.95). İşlemsel psikolojik sözleşmenin unsurları ise daha önce tartışıldığı gibi esasen ekonomik ve maddî unsurlara dayanmaktadır. Bu çerçevede; işgörenlerin işlemsel psikolojik sözleşmeleri ile iş tatmin düzeyleri arasında olumlu bir ilişkinin var olup olmadığı araştırmaya konu edilebilir. Ayrıca McDonald and Makin (2000, p.88) ilişkişel psikolojik sözleşmelerin yüksek iş tatmini düzeyleri ile karakterize edildiklerini belirtmektedirler. Bu önerme çerçevesinde işgörenlerin ilişkişel psikolojik sözleşmeleri ile iş tatmin düzeyleri arasında olumlu bir ilişkinin varlığı bir araştırmanın konusunu oluşturabilir.

Psikolojik sözleşme algısı gibi psikolojik sözleşme ihlal algısının da işgörenlerin iş performansları üzerine büyük etkide bulunmaktadır. Örgütün psikolojik sözleşme koşullarını yerine getirmemesi, daha az iş tatmini ile sonuçlanmaktadır (Rousseau, 1995). Aynı şekilde Gakovich and Tetrick (2003),

Lester and Kickul (2001), Porter et al. (1998) ve Sutton and Griffin (2004) artan psikolojik sözleşme ihlâlinin daha düşük iş tatmini ile sonuçlandığını ifade etmişlerdir (aktaran Hess & Jepsen, 2009, p.264). Bu bulgular, işgörenlerin algıladıkları psikolojik sözleşme ihlâli ile iş tatmin düzeyleri arasında var olabilecek olumsuz bir ilişkinin ortaya konulabileceğine işaret etmektedir.

1.6. Psikolojik Sözleşme ve Psikolojik Sözleşme İhlal Algısı ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki

İşten ayrılma niyeti, çalışanların belirli zaman dilimi, genellikle ilk yıl, içerisinde örgütten ayrılmalarını ifade eden bir kavramdır.

Psikolojik sözleşmesi tam olan bu nedenle tüm beklentileri karşılanan çalışanlar işten ayrılmayı düşünmeyeceklerdir. Birçok araştırmacının da psikolojik sözleşme ve işten ayrılma niyetini ilişkilendirdikleri görülmektedir (Nicholson & Johns, 1985; Rousseau, 1995; Robinson 1996). Bu çalışmalara göre çalışanlar psikolojik sözleşmeyi olumlu yönde algıyorlarsa işten ayrılma niyetlerinin düşük olacağı ileri sürülebilir. Psikolojik sözleşme ihlalinin tutumlar üzerindeki etkilerini inceleyen araştırmacılar da çalışanların kendilerini gerçekleştiremeyeceklerini hissettikleri, fark edilmediklerini düşündükleri, yönetici ya da çalışma arkadaşlarıyla çatışma yaşadıkları durumlarda, kendilerini rahatsız eden bu durumdan kurtulmak için işten ayrılmayı düşündüklerini belirtmişlerdir (Özgen ve Özgen, 2010).

Psikolojik sözleşme ve psikolojik sözleşme ihlaline ilişkin tanımlar yapıp özellikleri açıklandıktan sonra takip eden bölümde iş tatmini kavramı incelenecektir.

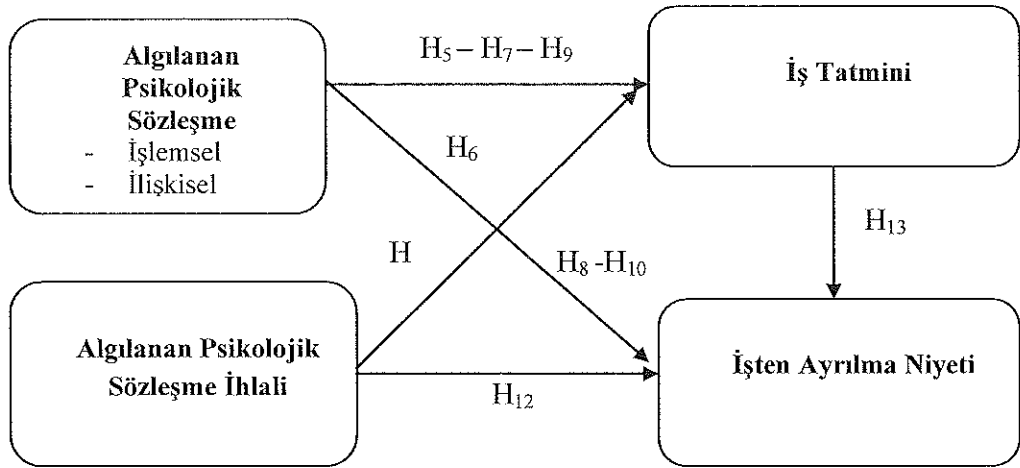
İKİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE BULGULARI

Araştırmanın ikinci bölümünde psikolojik sözleşme algısı ile psikolojik sözleşmenin boyutlarının (işlemsel ve ilişkisel psikolojik sözleşme) ve psikolojik sözleşme ihlalinin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi incelenmiştir. Ayrıca bu değişkenlerin çalışanların demografik özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediği araştırılmıştır. Bu çalışmada uygulama alanı olarak otel işletmeleri seçilmiştir. Araştırmada öncelikle Nevşehir'deki dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin psikolojik sözleşme alguları, psikolojik sözleşme ihlal alguları belirlenmiş; daha sonra bu algıların iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisine bakılmıştır. Araştırmanın yöntemi ve bulgularının yer aldığı bu bölümde; araştırmanın modeli, değişkenleri, örnekleme yöntemi, veri toplama aracı, verilerin analizi ve bulgularına yer verilmiştir.

2.1. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Araştırmanın modelinde (1) psikolojik sözleşme ve alt boyutlarının iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi, (2) psikolojik sözleşme ihlal algısının iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi ve (3) iş tatmininin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi incelenmiştir (Şekil 4). Sebep sonuç ilişkisini ortaya koyan modelde, araştırmanın bağımsız değişkenleri psikolojik sözleşme ve psikolojik sözleşme ihlali algısı, bağımlı değişkenleri ise iş tatmini ve işten ayrılma niyetidir.



Şekil 4: Otel işletmelerinde Algılanan Psikolojik Sözleşme ve Psikolojik Sözleşme İhlali, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi.

Araştırma Hipotezleri

Araştırma hipotezleri literatür taraması sonucunda ve bu araştırmanın yapısına uygun olarak oluşturulmuştur. Araştırmanın hipotezleri aşağıdaki gibidir.

H₁: Psikolojik sözleşme algısı ile demografik faktörler arasında farklılık vardır.

H₂: Psikolojik sözleşme ihlal algısı ile demografik faktörler arasında farklılık vardır.

H₃: İş tatmini ile demografik faktörler arasında farklılık vardır.

H₄: İşten ayrılma niyeti ile demografik faktörler arasında farklılık vardır.

H₅: Çalışanların psikolojik sözleşme algısı arttığında iş tatmini düzeyleri artar.

H₆: Çalışanların psikolojik sözleşme algıları arttığında işten ayrılma niyeti azalır.

H₇: Çalışanların işlemsel psikolojik sözleşme algıları arttığında iş tatmini düzeyi artar.

H₈: Çalışanların işlemsel psikolojik sözleşme algıları arttığında işten ayrılma niyeti azalır.

H₉: Çalışanların ilişkisel psikolojik sözleşme algıları arttığında iş tatmini düzeyleri artar.

H₁₀: Çalışanların ilişkisel psikolojik sözleşme algıları arttığında işten ayrılma niyeti azalır.

H₁₁: Çalışanların psikolojik sözleşmelerinin ihlal algıları arttığında iş tatmini düzeyleri azalır.

H₁₂: Çalışanların psikolojik sözleşmelerinin ihlal algıları arttığında işten ayrılma niyetleri artar.

H₁₃: Çalışanların iş tatmini düzeyi arttığında işten ayrılma niyetleri azalır.

2.2. Araştırmanın Değişkenleri

Araştırmada, işgörenlerin psikolojik sözleşme algıları ile psikolojik sözleşme ihlal algıları ve iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ölçülmüş ve söz konusu bu değişkenlerin arasındaki ilişkiye bakılmıştır. Bu nedenle, bu araştırmanın bağımsız değişkenleri algılanan psikolojik sözleşme ve algılanan psikolojik sözleşme ihlalidir.

Algılanan psikolojik sözleşme: Kişi ve içinde bulunduğu örgüt arasında sözleşme ifade edilmeyen, kapalı, tarafların iş ilişkileri içerisinde birbirlerine vermeyi ve birbirlerinden almayı bekledikleri psikolojik yönü bulunan anlaşmalar olarak tanımlanmaktadır; a) İşlemsel psikolojik sözleşmenin ve b) ilişkisel psikolojik sözleşmenin psikolojik sözleşmeyi oluşturduğu ve temsil ettiği vurgulanmaktadır (Rousseau, 1990).

a) İşlemsel Psikolojik Sözleşme: İşlemsel kontratlar, kısa vadeli, parasal ilişkilere dayanan ve çalışanların daha az duygusal bağlılığını içermektedir (Atkinson, 2002, p. 15);

b) İlişkisel Psikolojik Sözleşme: İlişkisel kontratlar, uzun vadeli, daha az ekonomik ilişkilere dayanmakta; buna karşın yoğun bir duygusal bağlılık içermektedir (Chrobot-Mason, 2003, p. 23).

Algılanan psikolojik sözleşme ihlali: Örgüt tarafından çalışanlara verilen sözler (eğitim, gelişme, ücret, terfi, vb) yerine getirilmediği zaman ortaya çıkmaktadır (Robinson & Rousseau, 1994).

Araştırmanın bağımlı değişkenleri iş tatmini ve işten ayrılma niyetidir.

İş tatmini: Bir kişinin işini ve işteki deneyimlerini değerlendirmesi sonucunda hissettiği pozitif duygusal durumdur” (Kuşlivan, 2009, s.49).

İşten ayrılma niyeti ise; bir kişinin örgütü bırakma eğilimi olarak tanımlanmaktadır (Lyons, 1971).

2.3. Örnekleme

Araştırmada örnekleme yöntemi olarak, tesadüfi olmayan (ihtimalsiz) örnekleme yöntemlerinden amaca göre (purposive) örnekleme yöntemi olarak da bilinen yargısal (judgemental) örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Bernard (2000) and Robinson (2002)'a göre bu örnekleme yönteminde örneğe kimin seçileceği kararı, bir uzmana ya da konuyu en iyi bilmesi sebebiyle araştırmacının kendisine bırakılmaktadır (aktaran Eren, 2007; Nakip 2003, s.185). Churchil (1996)'e göre bu yöntemde, seçilen örneğin araştırmanın amacına uygun olduğu ve araştırmacının aradığı bilgiyi sağlayacağı varsayılır (aktaran Eren, 2007). Ana kütle ne derece homojense ve araştırmacı ana kütleyle ne derece iyi tanıyorsa, bu yöntemle seçilen örnekler çok iyi sonuçlar verecektir (Arıkan, 1995). Ancak, yargısal örnekleme yöntemi ile seçilen örneğin ana kütleyle ne derece temsil ettiği bilinmediğinden, ana kütle hakkında genelleme yapılamamaktadır (Malhotra, 1996'dan aktaran Eren, 2007). Araştırmanın örneklemini Nevşehir'deki turizm işletme belgeli dört yıldızlı (15 adet) ve beş yıldızlı (5 adet) otellerde çalışan yönetici, şef ve işgörenler oluşturmaktadır. Araştırmaya dahil edilecek oteller İl Kültür Turizm Müdürlüğü'nün verilerinden belirlenmiştir. Anketler otel işletmelerine bırakılmış belirli bir süre sonra toplanmıştır. Otel işletmelerine toplamda 350 anket dağıtılmış, ancak araştırmada kullanılacak 228 anket elde edilmiştir. Anketlerin cevaplanma oranı % 65'dir.

2.4. Veri Toplama Aracı

Veriler, araştırmadaki değişkenleri farklı açılardan ele alan geçmiş çalışmaların incelenmesi sonucunda oluşturulan hipotezlerin geçerliklerinin sınanması amacıyla veri toplama sürecinde araştırma modeline uygun olarak oluşturulan anket formuyla toplanmıştır. Algılanan psikolojik sözleşme ve psikolojik sözleşme ihlali, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti değişkenleriyle ilgili ölçek maddeleri, işgörenlerle ve işletmelerle ilgili soruları içeren anket formu beş bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, Minnesota İş Tatmini Ölçeğinin 20 maddeden oluşan kısa formu kullanılmıştır. İkinci bölümde Millward and Hopkins'in (1998) geliştirdiği ve Raja, Johns and Ntalians (2004)'in kısaltmış olduğu 18 maddeden oluşan psikolojik sözleşme ölçeği, üçüncü bölümde Robinson and Rousseau (1994) tarafından geliştirilen 9 maddeli psikolojik sözleşme ihlali

ölçeği, dördüncü bölümde işgörenler ve çalıştıkları işletmelerle ilgili demografik değişkenler (cinsiyet, medeni durum, yaş, görev, çalıştığı bölüm, çalıştığı otelin yıldız sayısı, işletmede çalışma süresi, turizmde çalıştığı toplam süre, eğitim seviyesi, statü ve aylık ücret), son bölümde ise Burke (1991) tarafından geliştirilen 2 maddeli işten ayrılma niyeti ölçeği yer almaktadır. İş tatmini, psikolojik sözleşme ölçeği ve psikolojik sözleşme ihlali ölçeği 5'li Likert ölçeği ile ölçülmüştür. İşten ayrılma niyeti ise evet/hayır seçenekleri ile ölçülmüştür. Anket formu oluşturulurken anket formunda yer alan ölçek maddeleri konunun uzmanları tarafından Türkçeye çevrilmiştir. Daha sonra aynı ifadeler Türkçeden İngilizceye çevrilerek ifadelerin anlaşılabilirliği kontrol edilmiştir. Ayrıca konuyla ilgili akademisyenlerin görüşleri alınarak anlaşılması zor olan ifadeler uygun bir şekilde değiştirilmiştir.

2.5. Verilerin Analizi

Anket yoluyla elde edilen veriler, bilgisayar ortamında paket programlar ile analiz edilmiştir. Verileri analiz etmek için frekans, yüzde dağılımları, aritmetik ortalama, tepe değeri (mod), ve standart sapma gibi merkezi dağılım ölçüleri ile korelasyon ve regresyon, farklılık testleri ve faktör analizi gibi istatistiksel analiz yöntemleri kullanılmıştır.

2.6. Araştırmanın Bulguları

2.6.1. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenirlikleri ve Geçerlilikleri

Tablo 2'de araştırmada kullanılan ölçeklerin ve alt ölçeklerin önerme sayıları ve güvenirlilik kat sayıları (Cronbach Alpha) verilmiştir.

Tablo 2. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenirlikleri ve Geçerlilikleri

| Ölçekler | Madde Sayısı | Cronbach Alfa (α) |
|-----------------------------------|--------------|----------------------------|
| Psikolojik Sözleşme | 18 | 0,93 |
| İşlemsel Sözleşme | 9 | 0,85 |
| İlişkisel Sözleşme | 9 | 0,94 |
| Psikolojik Sözleşme İhlali | 9 | 0,81 |
| İş Tatmini | 20 | 0,95 |
| İşten Ayrılma Niyeti | 2 | 0,86 |

Araştırmalarda kullanılan ölçeklerin kabul edilebilir güvenilirlik katsayısının 0,70 ve üzerinde olması gerekmektedir (Peterson, 1994'den aktaran Eren, 2007). Tablo 2'de görüldüğü üzere, araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik katsayısının yüksek ve tatmin edici düzeyde ($\alpha > 0,70$) olduğu görülmüştür.

Güvenirlilik analizinden sonra ölçeklerin geçerlilik analizi yapılmıştır. Bir test veya ölçeğin ölçülmek istenen şeyi ölçme derecesine geçerlilik denilmektedir (Altunışık, Coşkun, Bayraktaroğlu ve Yıldırım., 2007, s.113). Geçerlilik analizi yapabilmek için ölçeklerin yakınsak ve uzaksak geçerliliklerine bakılması gerekmektedir. Araştırmada kullanılan ölçeklerin uzaksak (divergent validity) geçerlilikleri için öncelikle ölçeklerin madde korelasyonuna bakılmıştır. Psikolojik sözleşme ölçeğinde yer alan her bir maddenin (önermenin) kendi boyutu (maddenin kendisi boyut toplamından çıkarılarak) ve diğer boyutlar ile korelasyonuna bakılmıştır. Daha sonra aynı analiz psikolojik sözleşme ihlali ve iş tatmini ölçeklerine yapılmıştır. Yapılan madde analizi sonucunda, psikolojik sözleşme ölçeğinde yer alan her bir maddenin kendi boyutu ile gösterdiği korelasyonun diğer boyutlar ile gösterdiği korelasyona göre daha yüksek olduğu çıkmıştır (EK 2). Psikolojik sözleşme ihlal algısı ve iş tatmini ölçeklerinde ölçekler boyutlar halinde olmadığı için maddelerin toplamı alınarak korelasyona bakılmış ve analiz sonuçlarına göre diğer maddelere göre korelasyonun daha yüksek olduğu görülmüştür (EK 3, EK4).

Araştırmada kullanılan ölçeklerin yakınsak geçerlilikleri (convergent validity) için ise bütün alt ölçeklerin birbiriyle olan korelasyonuna bakılmıştır. Judd, Smitg ve Kidder (1991)'e göre alt ölçeklerin birbiriyle olan korelasyonunun düşük fakat aynı zamanda olumlu olması gerekmektedir (Altunışık, vd., 2007; aktaran Eren, 2007). Psikolojik sözleşme ölçeğinin yakınsak geçerliliği analiz sonuçları EK 5'de verilmiştir. Tablo incelendiğinde her bir alt ölçeğin diğeriyle olan korelasyonu düşük fakat $p < 0,01$ ve $p < 0,05$ düzeyinde olumlu ve anlamlı olduğu görülmektedir. Güvenirlilik ve geçerlilik analizi sonuçları, psikolojik sözleşme ölçeğinin geçerli ve güvenilir bir ölçek olduğunu ve bundan sonraki araştırmalar için de kullanılabilceğini göstermektedir. Psikolojik sözleşme ölçeğinin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla açıklayıcı faktör analizi

yapılmıştır. Analiz sonucunda önceki çalışmalara benzer faktör yapısı olduğu sonucuna varılmıştır.

2.6.2. Araştırmaya Katılan İşgörenlerin Özellikleri

Araştırma Nevşehir’de hizmet veren 4 ve 5 yıldızlı otel işletmeleri çalışanlarına yönelik yürütülmüştür. Tablo 3’te araştırmaya katılan işgörenlerin özelliklerine ilişkin bilgiler yer almaktadır.

Tablo 3. Araştırmaya Katılan Çalışanların Demografik Özellikleri

| | N | % | | N | % |
|-----------------------------|-----|------|--------------------------------|-----|------|
| Cinsiyet | | | Turizm Eğitimi | | |
| Kadın | 95 | 41,7 | Evet | 121 | 53,1 |
| Erkek | 133 | 58,3 | Hayır | 100 | 43,9 |
| Yaş Grubu | | | Eğitim Durumu | | |
| 18-25 | 85 | 35,5 | İlköğretim | 46 | 20,2 |
| 26-33 | 73 | 32 | Lise | 108 | 47,4 |
| 34-41 | 53 | 23,2 | Üniversite | 69 | 30,3 |
| 42 yaş ve üstü | 21 | 9,2 | Lisansüstü | 4 | 1,8 |
| Medeni Durum | | | İşletmedeki Görev | | |
| Evli | 96 | 42,1 | Departman Müdürü | 16 | 7 |
| Bekar | 118 | 51,8 | Şef | 41 | 18 |
| Boşanmış | 14 | 6,1 | İşgören | 168 | 73,7 |
| Çocuk Sayısı | | | Aylık Gelir (₺) | | |
| 1 | 31 | 13,6 | 700-1200 | 164 | 71,9 |
| 2 | 40 | 17,5 | 1201-1701 | 14 | 6,1 |
| 3 | 14 | 6,1 | 1701-2002 | 10 | 4,4 |
| Çocuğu Olmayanlar | 143 | 62,7 | 2203 ve üstü | 40 | 17,6 |
| İşlt. Çalışma Süresi | | | Sektörde Çalışma Süresi | | |
| 1-5 yıl | 194 | 85,1 | 1-5 yıl | 130 | 58 |
| 6-10 yıl | 21 | 9,2 | 6-10 yıl | 60 | 26,3 |
| 10 yıl ve üstü | 13 | 5,7 | 10 yıl ve üstü | 38 | 16,6 |
| Görev | | | Kadro Durumu | | |
| Önbüro | 49 | 21,5 | Kadrolu (Daimi) | 131 | 57,5 |
| Kat Hizmetleri | 60 | 26,3 | Sözleşmeli (Geçici) | 79 | 34,6 |
| Yiyecek-İçecek | 73 | 32 | Yarı Zamanlı | 12 | 5,3 |
| Satış- Pazarlama | 6 | 2,6 | Konaklama İşlt. Sınıfı | | |
| Halkla-İlişkiler | 3 | 1,3 | Dört Yıldızlı | 109 | 47,8 |
| Muhasebe | 13 | 5,7 | Beş Yıldızlı | 119 | 51,2 |
| İnsan Kaynakları | 4 | 1,8 | | | |
| Diğer | 15 | 6,6 | | | |

Tablo 3'te görüldüğü gibi araştırmaya katılan işgörenlerin %58,3'ü erkek, %51,8'i bekar ve %62,7'si çocuk sahibi değildir. İşgörenlerin, % 35,5'i 25-30 yaş grubu arasında, %47,4'ü lise mezunu, % 53,1'i turizm eğitimi almıştır. Araştırmaya katılanların %73,7'si işgören, diğerleri ise şef ve departman müdürü, katılımcıların %32'si yiyecek-içecek bölümünde çalışmakta, % 57,5'i işletmede kadrolu çalışmakta, %71,9'u ₺ 750-1000 arasında maaş almakta, %58'i sektörde 1-5 senedir çalışmakta ve işgörenlerin %85,1'i o işletmede 1-5 yıldır çalışmaktadırlar.

2.6.3. Psikolojik Sözleşme, Psikolojik Sözleşme İhlali, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyetine İlişkin Bulguların Değerlendirilmesi

Tablo 4'te psikolojik sözleşme alt ölçekleri (boyutları), psikolojik sözleşme ihlali, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti ölçeklerine ait bazı tanımlayıcı istatistikler verilmiştir.

Tablo 4. Araştırmada Kullanılan Ölçekler ve Alt Ölçeklerle İlgili Bazı Tanımlayıcı İstatistikler

| Ölçekler | Genel Ortalama | Standart Sapma | Mod |
|---|----------------|----------------|-----|
| Psikolojik Sözleşme¹ | 3,07 | 0,64 | 3 |
| İşlemsel Sözleşme | 2,92 | 0,59 | 3 |
| İlişkisel Sözleşme | 3,22 | 1,00 | 3 |
| Psikolojik Sözleşme İhlali² | 2,74 | 0,74 | 3 |
| İş Tatmini³ | 3,20 | 0,90 | 3 |

Ölçek¹: 1= tamamen katılmıyorum, 2=katılmıyorum, 3=kararsızım, 4=katılıyorum, 5= tamamen Katılıyorum

Ölçek²: 1= tamamen katılmıyorum, 2=katılmıyorum, 3=kararsızım, 4=katılıyorum, 5= tamamen Katılıyorum

Ölçek³: 1= tamamen katılmıyorum, 2=katılmıyorum, 3=kararsızım, 4=katılıyorum, 5= tamamen Katılıyorum

Tablo 4'te psikolojik sözleşmeyi oluşturan boyutlara verilen cevapların genel ortalaması incelendiğinde, işlemsel sözleşme algısının düşük olduğu görülmektedir (Ort=2,92), buna rağmen ilişkisel sözleşme algısının işlemsel sözleşmeye göre yüksek olması ilgi çekicidir (Ort=3,22). Bu sonuçtan yola çıkarak araştırmaya katılan işgörenlerin ilişkisel psikolojik sözleşme algıları işlemsel psikolojik sözleşme algısından yüksektir denilebilir. Psikolojik sözleşme ihlaline verilen yanıtların ortalamaları incelendiğinde, işgörenlerin düşük düzeyde ihlal algısı olduğu görülmektedir (Ort=2,74). Dolayısıyla araştırmaya katılanların psikolojik sözleşme ihlali hissetmediği söylenebilir ya da işgörenlerin bu soruya cevap vermekten kaçındıkları düşünülebilir. İş tatmini ve işten ayrılma niyeti ile ilgili verilen yanıtların ortalamaları incelendiğinde, işgörenlerin orta düzeyde iş tatminine (Ort=3,20) sahip oldukları görülmektedir. Dolayısıyla katılımcıların işlerini sevdiğileri ve işlerinden memnun oldukları söylenebilir.

2.6.3. Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri İle Psikolojik Sözleşme, Psikolojik Sözleşme İhlali, İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki Farklılık Testi Analizleri

Araştırmaya katılan işgörenlerin demografik özellikleri ile psikolojik sözleşme ve alt boyutları (işlemsel psikolojik sözleşme, ilişkisel psikolojik sözleşme), psikolojik sözleşme ihlali, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasında bir farklılık olup olmadığına bakılmıştır.

Psikolojik sözleşme ile ilgili yazın incelendiğinde, önceki çalışmaların, psikolojik sözleşme ve çalışan tutumlarının yaş, cinsiyet, kıdem yılı, çalışılan pozisyon gibi demografik değişkenlerle anlamlı ilişkiler gösterdiğine işaret ettikleri görülmektedir. (Rousseau, 1995; Robinson, 1996; Turnley & Feldman, 1999; Mimaroglu, 2008; Dikili, 2012). Bu çalışmada H₁ hipotezini test etmek amacıyla yapılan t testi ve ANOVA analizi sonuçlarına göre çalışanların psikolojik sözleşme ve boyutları (işlemsel psikolojik sözleşme, ilişkisel psikolojik sözleşme) açısından demografik özelliklerin hiçbiri için anlamlı bir sonuç elde edilmemiştir. Sonuç olarak psikolojik sözleşme ve alt boyutları işlemsel psikolojik sözleşme ve ilişkisel psikolojik sözleşme, cinsiyet, yaş, gelir, eğitim durumu, medeni durum, işletmede ve sektörde çalışma süresine göre değişmediği görülmektedir. Bu

sonuca göre H_1 hipotezi desteklenmemektedir. Ayrıca bu araştırmanın sonuçları literatürdeki diğer çalışmaları desteklememektedir.

H_2 hipotezini test etmek için yapılan t testi ve ANOVA analizi sonuçlarına göre psikolojik sözleşme ihlali ile demografik faktörler arasındaki farklılık incelendiğinde, psikolojik sözleşme ihlali ile işgörenlerin görevi, yaşı, medeni durumu, eğitim durumu, işletmede çalışılan bölüm ve kadro durumu arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmektedir. Ancak psikolojik sözleşme ihlali ile işletmede çalışma süresi arasında anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür ($p=0,01$). Analiz sonuçlarına bakıldığında 10 yıl ve üstünde aynı işletmede çalışan işgörenlerin daha fazla psikolojik sözleşme ihlali algısı hissettikleri görülmektedir. Aynı şekilde sektörde çalışma süresi ile psikolojik sözleşme ihlali arasında da anlamlı bir ilişki bulunmuştur ($p=0,03$). Bu sonuca göre, sektörde 10 yıl ve üstünde çalışan işgörenlerin psikolojik sözleşme ihlal algısı yüksektir ve işten ayrılma niyetleri de yüksektir ($p=0,00$). Turizm sektöründe ve aynı işletmede 10 yıl ve üzerinde çalışan işgörenlerin psikolojik sözleşme ihlal algılarının yüksek olmasının nedeni uzun yıllar turizm sektöründe ve aynı otelde çalışan işgörenlerin o işletmeden beklentilerinin kalmaması olarak düşünülebilir.

Çalışanların iş tatmini düzeylerinin cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni durum, günlük ortalama çalışma süresi, sektörde çalışma yılı ve firmada çalışma yılı, kadro durumu, çocuk sayısı, işletmedeki statü değişkenlerine göre farklılaşp farklılaşmadığını saptamak amacıyla yapılan bağımsız t testi ve One Way ANOVA sonuçlarına göre, sadece iş tatmini ile çalışanların çocuk sayıları arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p=0,03$). Çocuk sayısı fazla olanların iş tatmininin daha fazla olduğu görülmektedir. Bu duruma göre evli olan işgörenlerin bekar olan işgörelere göre işten ayrılma riski alma oranları daha az denilebilir. Çünkü evli olan işgörenlerin sorumluluğu bekar olan işgörelere göre daha fazladır. Bu nedenle evli işgörenler iş değiştirme riskini üstlenememektedirler. Bu sonuca göre H_3 hipotezi desteklenmektedir.

H_4 hipotezini test etmek için yapılan t testi ve ANOVA analizi sonuçlarına göre işten ayrılma niyeti ile demografik faktörler arasında sadece gelir ve konaklama işletmesinin türü bakımından bir farklılık olduğu görülmektedir. İşten

ayrılma niyeti ve işgörenlerin gelirleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p=0,03$). Analiz sonuçlarına göre, gelirler düzeyleri ₺ 2000 ve üstü olan çalışanların işten ayrılma niyetleri diğer gelir düzeylerine göre daha fazla olduğu görülmektedir. Bu araştırmaya katılan ve geliri ₺ 2000 ve üstü olan çalışanlar o işletmede şef veya departman müdürü olarak çalışmaktadırlar. Bu sonuca göre, bu araştırmaya katılan şeflerin veya departman müdürlerinin gelire bağlı işten ayrılma niyetleri işgörenlere göre fazla olduğu söylenebilir. Bunun nedeni, işgörenlerin aynı bölgede ve sektörde aynı gelir düzeyinde iş bulma imkânları ile ilgili olabilir. O bölgede ve sektörde aynı gelir düzeyinde iş bulamayacaklarını düşündükleri için işgörenlerin işten ayrılma niyetleri düşük olabilir.

Konaklama işletmesinin türü ve işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ($p=0,00$) bir farklılık olduğu görülmüştür. Buna göre dört yıldızlı otel çalışanlarının beş yıldızlı otel işletmesi çalışanlarına göre işten ayrılma niyetlerinin daha fazla olduğu görülmüştür. Beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin işten ayrılma niyetlerinin az olmasının nedeni o işletmelerin dört yıldızlı otel işletmelerine göre daha fazla kurumsal olması, kariyer fırsatlarının daha fazla olması, personeline daha fazla değer vermesi, işgörenlerin beklentilerine tam olarak cevap vermeleri, vb. nedenler olabilir.

2.6.4. Algılanan Psikolojik Sözleşme ve Psikolojik Sözleşme İhlalinin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti İle İlişkisi

Tablo 5'te psikolojik sözleşmeyi oluşturan boyutlar ile iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki korelasyon katsayıları verilmiştir.

Tablo 5. Psikolojik Sözleşme ve İle Araştırmada Kullanılan Bağımlı Değişkenler Arasındaki İlişkiyi Açıklayan Korelasyon (Pearson ve Spearman's Rho) Analizi Sonuçları

| Psikolojik Sözleşme Boyutları | İş Tatmini (Pearson) | İşten Ayrılma Niyeti (Spearman's rho) |
|-------------------------------|----------------------|---------------------------------------|
| Psikolojik Sözleşme (Genel) | 0,70** | 0,30** |
| İşlemsel Sözleşme | 0,36** | -0,78 |
| İlişkisel Sözleşme | 0,64** | 0,36** |
| Psikolojik Sözleşme İhlali | 0,16* | -0,16* |

*Korelasyon 0,05 düzeyinde anlamlıdır (çift yönlü),

**Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır (çift yönlü).

Bu kısımda psikolojik sözleşme, psikolojik sözleşme ihlali ve iş tatmini arasındaki ilişkiye bakarken Pearson korelasyon analizi; işten ayrılma niyeti ile aralarındaki ilişkiye bakarken ise Spearman's rho korelasyon analizi uygulanmıştır. Çünkü psikolojik sözleşme, psikolojik sözleşme ihlali ve iş tatmini ölçekleri metrik iken, işten ayrılma niyeti ölçeği nominal bir ölçektir. Bu nedenle parametrik olmayan veriler üzerinde hesaplamalar yapmak için en çok kullanılan analiz türlerinden biri olan Spearman's rho korelasyon analizinin yapılması uygun görülmüştür (Nakip, 2003, s.333).

Pearson ve Spearman's rho korelasyon analizinde analize tabi tutulan değişkenler arasındaki ilişkiyi gösteren korelasyon katsayısının mutlak değer olarak 1,00 ile 0,70 değerleri arasında olması durumunda değişkenler arasındaki ilişkinin yüksek; 0,70 ile 0,30 arasında olması durumunda değişkenler arasında orta düzeyli bir ilişki; 0,30 ile 0 arasında olması durumunda ise düşük düzeyde bir ilişkinin var olduğu kabul edilmiştir (Büyüköztürk, 2002; www.wikipedia.org).

Tablo 5 incelendiğinde, psikolojik sözleşme ve iş tatmini arasında olumlu ve yüksek bir ilişki olduğu görülmektedir ($r=0,70$). Psikolojik sözleşme değişkeninin iki alt boyutundan biri olan ilişkisel psikolojik sözleşme ile iş tatmini arasında %99 güven aralığında orta düzeyli ve pozitif bir ilişki ($r=0,64$)

bulunurken; diğ er alt boyut olan işlemsel psikolojik sözleşme ile iş tatmini arasında ise düşük düzeyli bir ilişki bulunmaktadır ($r=0,36$). Araştırma sonuçları literatürdeki çalışmaları desteklemektedir (Robinson & Rousseau, 1994; Robinson & Morrison, 1995; Robinson, 1996; Dikili, 2012, Özler ve Ünver, 2012, Mimaroglu, 2008; Özgen ve Özgen, 2010). Araştırma sonuçlarına göre psikolojik sözleşme ve iş tatmini arasında yüksek düzeyde bir ilişki söz konusudur. Ayrıca ilişkisel psikolojik sözleşme algısı ile iş tatmini arasında işlemsel psikolojik sözleşme algısından daha güçlü bir ilişki vardır. Analiz sonuçları çalışanların iş tatmininin; eğitim, gelişim, iş güvenliği gibi ilişkisel ilişkilere işaret ettiğini göstermektedir. Daha önce açıklandığı gibi ilişkisel sözleşmeler kısaca, iş güvencesine karşılık çalışan bağlılığı olarak ifade edilmektedir. Bu tür sözleşmeler mesleki gelişiminin sağlandığını hisseden çalışanın kendisini işverenin yanında ve örgüte bağlı hissetmesine neden olur (Rousseau, 1995). Turizm sektöründe işgücü devir oranının yüksek olması nedeniyle çalışanların iş güvencesine önem vermeleri bu sonucun nedeni olabilir. Ayrıca, çalışanlar işten ayrılmak durumunda kaldıklarında istihdam edilebilirliklerini arttırmak için örgütlerinden eğitim, gelişim olanakları gibi psikolojik sözleşmelerinin ilişkisel boyutunun karşılanmasına yönelik beklenti içinde oldukları düşünülebilir. Sonuç olarak psikolojik sözleşme algısının yüksek olması için işgörenlerin beklentilerinin karşılanmış olması gerekmektedir. Beklentileri karşılanan işgörenlerin işlerine karşı tutum ve davranışları değişebilir ve iş tatmini düzeyleri artabilir.

Tablo 5'te yer alan Spearman's rho korelasyon analizi sonuçlarına göre; psikolojik sözleşme değişkeni ile işten ayrılma niyeti arasında %99 güven aralığında orta düzeyli ve pozitif bir ilişki ($r=0,30$); psikolojik sözleşme değişkeninin iki alt boyutundan birisi olan ilişkisel psikolojik sözleşme ile işten ayrılma niyeti arasında %99 güven aralığında orta düzeyli ve pozitif bir ilişki ($r=0,36$) tespit edilmiştir, işlemsel psikolojik sözleşme ile işten ayrılma niyeti arasında ($r=-0,78$) anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Bu bulgulara göre, çalışanların genel psikolojik sözleşme algıları ve ilişkisel psikolojik sözleşme algıları ile işten ayrılma niyetleri arasında düşük ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Literatürdeki diğ er çalışmalara göre işten ayrılma niyeti ile psikolojik sözleşme arasında bir ilişki yokken, ilişkisel psikolojik sözleşme ile işten ayrılma niyeti arasında ters yönlü bir ilişki vardır (Mimaroglu, 2008). Bu çalışmada ise tam

tersi sonuçlar elde edilmiştir. Bunun nedeni çalışanların işten ayrılma niyeti ile ilgili soruları yanıtlamaktan kaçınmaları olabilir.

Pearson korelasyon analizi sonuçlarına göre, psikolojik sözleşme ihlali değişkeni ile iş tatmini değişkeni arasında %95 güven aralığında çok düşük fakat pozitif bir ilişki ($r= 0,16$) olduğu Tablo 5’de görülmektedir. Spearman’s rho analiz sonuçlarına bakıldığında psikolojik sözleşme ihlali ile işten ayrılma niyeti arasında %95 güven aralığında anlamlı, negatif ve düşük bir ilişki olduğu ($r= -0,16$) görülmektedir. Psikolojik sözleşme ihlal algısı arttığında iş tatmininin azalması ve işten ayrılma niyetinin artması beklenilmektedir (Turnley & Feldman, 2000, s.37). Bu analiz sonucunda ise beklenen sonucun tam tersi bir sonuç elde edildiği görülmektedir. Ayrıca değişkenler arasındaki ilişkinin de çok zayıf olduğu tespit edilmiştir. Bu sonucun nedeni psikolojik sözleşme ihlali ve işten ayrılma niyeti sorularının çalışanlar tarafından olumsuz olarak algılanması veya yönetim tarafından denetlenme korkusu yüzünden soruları cevaplamaktan kaçınmaları olabilir.

Tablo 6. Araştırmada Kullanılan Bağımlı Değişkenler Arasındaki İlişkiyi Açıklayan Korelasyon (Spearman’s rho) Analizi Sonuçları

| | İşten Ayrılma Niyeti (Spearman’s rho) |
|-------------------|--|
| İş Tatmini | 0,27** |

*Korelasyon 0,05 düzeyinde anlamlıdır (çift yönlü), **Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır (çift yönlü).

Tablo 6’da araştırmanın bağımlı değişkenleri iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi gösteren analiz sonucu yer almaktadır. İş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiye baktığımızda ilişki düzeyinin $r=0,27$ olduğu görülmektedir. Bu sonuçtan yola çıkarak iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasında pozitif fakat düşük bir ilişki olduğu söylenebilir. İlgili literatür incelendiğinde iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir (Başoda, 2012; Shalley, Gilson & Blum, 2000; Witt, 1989). Fakat

bu çalışmada literatürdeki çalışmaları aksine, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti arasında pozitif bir ilişki olduğu bulunmuştur. Bunun nedeni yukarıda daha önce de bahsedildiği gibi bu çalışmaya katılan işgörenlerin işten ayrılma niyetinin olumsuz sorularını cevaplamaktan kaçınmaları olabilir.

2.6.5. Psikolojik Sözleşmenin ve Psikolojik Sözleşme ihlalinin İş Tatmin ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisine İlişkin Regresyon ve Lojistik Regresyon Analizi

Araştırmanın bu kısmında bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki etkisini araştırmak için regresyon analizine başvurulmuştur. Regresyon analizi, metrik bir bağımlı değişken ile bir veya daha fazla sayıda metrik bağımsız değişken arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla kullanılan bir istatistiksel yöntemdir. Lojistik regresyon analizi ise; bağımlı değişkenin kategorik, bağımsız değişkenin ise metrik olduğu durumlarda kullanılan bir istatistik yöntemidir (Hair, Black, Babin, Anderson, 2010; Altunışık, vd., 2007). Lojistik regresyon analizi, bağımlı değişkenin kategorik olduğu durumlarda değişkenler arasındaki ilişkinin açıklanmasında kullanılan diğer yöntemlere tercih edilmektedir. Bunun en önemli sebebi bağımsız değişkenlerin çok değişkenli normal dağılıma uygun olması ve sahip olduğu bilinen grupların varyans, kovaryanslarının homojen (eşit) olması gibi önemli varsayımlara ihtiyaç duymadan kullanılabilmesi olmaktadır. Lojistik regresyon analizi bağımlı değişkenin niteliğine göre Binary Lojistik Regresyon, Multinomial Lojistik Regresyon ve Ordinal Lojistik Regresyon olmak üzere 3 farklı grupta incelenebilir (Akın ve Şentürk, 2012). Bağımsız değişkenin nominal olduğu ve iki düzeyli olduğu durumlarda binary (ikili) lojistik regresyon analizi kullanılmaktadır (Hair, et al., 2010). Bu çalışmada psikolojik sözleşme, psikolojik sözleşme ihlali, iş tatmini ölçekleri metrik ölçekler iken, işten ayrılma ölçeği metrik olmayan nominal ve iki düzeyli bir ölçektir. Bu nedenle, bu çalışmada psikolojik sözleşme, psikolojik sözleşme ihlali, iş tatmininin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini analiz ederken binary (ikili) lojistik regresyon analizi yöntemine başvurulmuştur.

Araştırma modeli test edilmeden önce bağımsız değişkenler arasında çoklu bağlantı (multicollinearity) problemi olup olmadığı incelenmiştir. Çoklu bağlantı problemi, üç veya daha fazla bağımsız değişken arasındaki korelasyonu

tanımlamaktadır. Hair, Anderson, Tahtam et al., (1998) çoklu bağlantı probleminin, herhangi bir bağımsız değişkenin açıklayıcı gücünü azaltığını ifade etmişlerdir. Modelde üçten fazla bağımsız değişken olması nedeniyle öncelikle bağımsız değişkenler arasında çoklu bağlantı olup olmadığı incelenmiştir. Bağımsız değişkenler arasında çoklu bağlantı olup olmadığını belirlemek için varyans artış faktörüne (variance inflation factor-VIF) ve tolerans değerlerine bakılmıştır. Varyans artış faktörü 10,0'dan büyük ve tolerans değeri de 0,10'dan küçük olursa çoklu bağlantı probleminin olduğu kabul edilmektedir (Hair et al., 1998, 193). Bağımsız değişkenlerin varyans artış faktörünün 1,060'dan daha küçük olduğu ve tolerans değerinin ise 0,94'ün üzerinde olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla, analizlerde çoklu bağlantı sorununun olmadığına karar verilmiştir.

2.6.6. Psikolojik Sözleşmenin ve Psikolojik Sözleşme ihlalinin İş Tatmin Üzerine Etkisine İlişkin Regresyon Analiz Sonuçları

Otel işletmelerinde çalışanların psikolojik sözleşme ve boyutları (işlemsel ve ilişkisel psikolojik sözleşme) ve psikolojik sözleşme ihlal algısı ile iş tatmini arasındaki sebep-sonuç ilişkisini ortaya koymak amacıyla Tablo 7, 8, 9' daki modeller test edilmiştir.

Tablo 7. Psikolojik Sözleşmenin Alt boyutlarının İş Tatmin Üzerine Etkisine İlişkin Çoklu Regresyon Analiz Sonuçları

| Araştırma Modelinin Özet İstatistikler (Uyum İyiliği) | | | | | |
|--|----------|-----------------------|----------|----------|-------------|
| Çoklu R Katsayısı= 0,669 | | | | | |
| $R^2=0,448$ | | | | | |
| Uyarlanmış $R^2=0,443$ | | | | | |
| Standart Hata= 13,500 | | | | | |
| | B | SE_β | β | t | Sig. |
| Sabit | 10,012 | 4,855 | | 2,062 | 0,04 |
| İşlemsel Psikolojik Sözleşme | 1,144 | 0,102 | 0,574 | 11,256 | 0,00 |
| İlişkisel Psikolojik Sözleşme | 0,793 | 0,172 | 0,236 | 4,625 | 0,00 |

Çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre, psikolojik sözleşmenin alt boyutlarının (işlemsel ve ilişkisel psikolojik sözleşme) iş tatmini açıklama oranı % 44'tür. İşlemsel psikolojik sözleşme ($\beta=0,57$, $p=0,00$) ile iş tatmini arasında

ilişkisel psikolojik sözleşmeye ($\beta= 0,23$, $p=0,00$) göre daha güçlü bir ilişki olduğu görülmektedir. Bu durumda H_7 ve H_9 hipotezleri desteklenmemektedir. Analiz sonuçlarına göre elde edilen bulgular psikolojik sözleşmenin iş tatmini üzerindeki etkisi kuramsal açıklamalarla örtüşmektedir. Psikolojik sözleşme ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi inceleyen birçok araştırmacı da psikolojik sözleşmenin iş tatmininin oluşmasında önemli olduğunu ifade etmişlerdir (Dikili, 2012; Özler ve Ünver, 2012; Bal et al., 2010; Özgen ve Özgen, 2010; McDonald & Makin, 2000; Robinson & Rousseau, 1994; Robinson & Morrison, 1995).

Analiz sonuçlarına göre işlemsel psikolojik sözleşmenin iş tatmini üzerindeki etkisi ilişkisel psikolojik sözleşmeye göre daha fazladır. Bunun nedeni iş tatmininin öncelikli olarak maddi getirilere odaklanması ve dolayısıyla, ücret, kazanç gibi maddi getirilere odaklanan işlemsel psikolojik sözleşme ile ilişkili olmasıdır. Bu sonuca göre araştırmaya katılan işgörenlerin eğitim, gelişim, iş güvenliği gibi ilişkisel psikolojik sözleşmenin kapsamında olan unsurlarla iş tatminini ilişkilendirmedikleri görülmektedir.

Tablo 8. Psikolojik Sözleşmenin İş Tatmini Üzerine Etkisine İlişkin Basit (Doğrusal) Regresyon Analiz Sonuçları

| Araştırma Modelinin Özet İstatistikler (Uyum İyiliği) | | | | | |
|--|----------|--|---------------------------|----------|-------------|
| Çoklu R Katsayısı= 0,673 | | | | | |
| $R^2=0,452$ | | | | | |
| Uyarlanmış $R^2= 0,45$ | | | | | |
| Standart Hata= 13,413 | | | | | |
| | B | SE_{β} | β | t | Sig. |
| Sabit | 17,711 | 3,499 | | 5,062 | 0,00 |
| Psikolojik Sözleşme | 0,819 | 0,006 | 0,673 | 13,666 | 0,00 |

Tablo 8’de psikolojik sözleşmenin iş tatminini etkileyen regresyon bulguları yer almaktadır. Psikolojik sözleşme iş tatmininin % 45’ini açıklamaktadır ($R^2=0,45$). Tablo 8’de Beta (β) değerleri incelendiğinde psikolojik sözleşmenin iş tatminini pozitif etkilediği görülmektedir ($\beta= 0,673$, $p=0,00$). Bu durumda H_5 hipotezi kabul edilmiştir. Doğrusal regresyon analizi sonuçlarına göre, elde edilen

bulgular psikolojik sözleşmenin iş tatmini üzerindeki etkilerinin kuramsal açıklamalarıyla örtüşmektedir. Psikolojik sözleşme algısının yüksek olabilmesi için işgörenlerin ve işverenlerin karşılıklı beklentilerinin yerine getirilmiş olması gerekmektedir. İşgörenlerin işletmeden beklentileri yerine getirildiğinde ise işgörenlerin iş tatmini düzeyleri yüksek olacaktır. Psikolojik sözleşmenin iş tatmini üzerindeki etkisini inceleyen birçok araştırmacı da psikolojik sözleşmenin iş tatmininin oluşumunda büyük rol oynadığını ifade etmişlerdir (Robinson & Rousseau, 1994; Robinson & Morrison, 1995; Robinson, 1996; Mimaroglu, 2008; Ünver ve Özler, 2012; Özgen ve Özgen, 2012).

Tablo 9. Psikolojik Sözleşme İhlalinin İş Tatmin Üzerine Etkisine İlişkin Basit (Doğrusal) Regresyon Analiz Sonuçları

| Araştırma Modelinin Özet İstatistikler (Uyum İyiliği) | | | | | |
|--|----------|--|---------------------------|----------|-------------|
| Çoklu R Katsayısı= 0,160 | | | | | |
| $R^2=0,026$ | | | | | |
| Uyarlanmış $R^2= 0,21$ | | | | | |
| Standart Hata= 17,893 | | | | | |
| | B | SE_{β} | β | t | Sig. |
| Sabit | 53,186 | 4,565 | | 11,651 | 0,00 |
| Psikolojik Sözleşme İhlali | 0,436 | 0,179 | 0,160 | 2,443 | 0,15 |

Tablo 9’da psikolojik sözleşme ihlalinin iş tatmini üzerindeki etkisini gösteren regresyon bulguları yer almaktadır. Psikolojik sözleşme ihlalinin iş tatmininin % 2’sini açıkladığı görülmektedir ($R^2=0,02$). Tablo 11’de Beta (β) değerleri incelendiğinde psikolojik sözleşme ihlalinin iş tatminini pozitif etkilediği görülmektedir ($\beta= 0,16$, $p=0,00$). Bu durumda H_{11} hipotezi desteklenmemektedir. Elde edilen bilgiler psikolojik sözleşme ihlali ve iş tatmini konusunda yapılan çalışma sonuçlarıyla uyumsuzdur. Psikolojik sözleşme ihlali ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi inceleyen birçok araştırmacı psikolojik sözleşme ihlalinin iş tatmininin azalmasına neden olduğunu saptamışlardır. Ayrıca psikolojik sözleşme ihlali ile iş tatmini arasında negatif ve anlamlı bir ilişki olduğunu ifade etmişlerdir (Robinson & Rousseau, 1994; Robinson & Morrison, 1995). Bu çalışma sonuçlarına göre düşük de olsa psikolojik sözleşme ihlali ile iş tatmini arasında

pozitif ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Bu sonucun nedeni ise işgörenlerin psikolojik sözleşme ihlali soruları olumsuz algılamaları veya cevap vermekten kaçınmaları olabilir.

2.6.7. Psikolojik Sözleşme, Psikolojik Sözleşme ihlali ve İş Tatmininin İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisine İlişkin Binary (İkili) Lojistik Regresyon Analiz Sonuçları

Bu kısımda psikolojik sözleşme algısının, psikolojik sözleşme ihlali algısının ve iş tatmininin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi incelenmiştir. Araştırmada kullanılan ölçeklerden psikolojik sözleşme, psikolojik sözleşme ihlali ve iş tatmini metrik ölçeklerdir. Fakat işten ayrılma niyeti metrik olmayan yani nominal bir ölçektir. Bu nedenle bu değişkenlerin birbirleri üzerindeki etkilerini incelemek için, basit(doğrusal) veya çoklu regresyon analizi yapılamamaktadır. Yukarıda bahsedildiği gibi regresyon analizinde kullanılan değişkenlerin (bağımlı, bağımsız) metrik olması gerekir, fakat bağımlı değişkenin kategorik olduğu (sadece iki kategoriden oluştuğu) durumlarda regresyon analizi uygun olmayacaktır. Bağımlı değişkenin kategorik olduğu durumlarda kullanılacak uygun analiz tekniği ayırma (discriminant) analizi veya lojistik regresyon analizidir. Bu çalışmada lojistik regresyon analiz yönteminin kullanılması uygun görülmüştür. Çünkü, lojistik regresyon analizi iki grubun ayırt edilmesinde kullanılırken, ayırma (discriminant) analizi ikiden fazla grup için daha uygun olmaktadır (Altunışık, vd., 2007, s.212).

İşten ayrılma niyeti iki soru ile ölçülmüştür. Bu nedenle bağımsız değişkenler ile bu iki soru ayrı ayrı ele alınarak ikili (binary) lojistik regresyon analizi uygulanmıştır. Öncelikle işten ayrılma niyetini (bağımlı değişken) ölçen “Önümüzdeki on iki ay içinde başka bir iş aramayı düşünüyor musunuz?” sorusu ile bağımsız değişkenler arasında lojistik regresyon analizi yapılmıştır. Daha sonra da “Şu an başka bir iş arıyor musunuz?” sorusu ile bağımsız değişkenler arasında lojistik regresyon analizi uygulanmıştır. Lojistik regresyon analizinde bağımlı değişken işten ayrılma niyetinin ölçülmesi aşamasında “Enter Metodu” uygulanmıştır. β parametreleri ile bu parametrelere ilişkin Wald istatistikleri, serbestlik dereceleri, önem seviyeleri ve $\text{Exp}(\beta)$ (ODDS) değerleri verilmiştir.

- Lojistik Regresyon Analizinde bağımlı değişken işten ayrılma niyetinin ölçülmesi(Önümüzdeki on iki ay içinde başka bir iş aramayı planlıyor musunuz?) aşamasında Enter Metodu uygulanmıştır.

Tablo 10. Sınıflandırma Tablosu

| Gözlem | Tahmin | | | |
|---|---|-------|-----------------|------|
| | Önümüzdeki on iki ay içinde başka bir iş aramayı planlıyor musunuz? | | Doğru Yüzde (%) | |
| | Evet | Hayır | | |
| Önümüzdeki on iki ay içinde başka bir iş aramayı planlıyor musunuz? | Evet | 29 | 50 | 36,7 |
| | Hayır | 17 | 132 | 88,6 |
| Genel Yüzde (%) | | | | 70,6 |

Lojistik regresyon analizinden elde edilen “Block 1” çıktılarında görülen sınıflandırma tablosu Tablo 10’da gösterilmiştir. Toplam 228 kişi önümüzdeki on iki ay içinde başka bir iş aramayı planlayıp planlamama durumlarına göre sınıflandırılmıştır. Bunların doğru sınıflandırılma oranı %70,6 olarak bulunmuştur. Bu sonuç modelin sınıflandırmada başarılı olduğunu göstermektedir.

Ek 6’da modelin katsayıları genel testine ilişkin veriler görülmektedir. Buna göre model ki-kare değeri 32,698 ve bunun sig. (anlamlılık) değeri ise 0,00 bulunmuştur. Anlamlılık değeri 0,05’ten küçük olduğu için modelin %95 güven seviyesinde istatistiksel olarak anlamlı olduğuna karar verilmiştir.

Lojistik regresyon analizinde modelin uyum iyiliği, bağımlı değişkeni açıklamak için oluşturulan en iyi modelin etkinliğinin bir ölçüsüdür. Modelin uyum iyiliğinin ölçüsü olarak Hosmer- Lemeshow testi ve sınıflandırma tabloları kullanılmaktadır. Hosmer ve Lemeshow test istatistiği ile ilgili serbestlik derecesi ile Ki-Kare tablo değerinden küçük ise modelin uyumun iyi olduğuna karar verilir (Aksaraylı ve Saygın, 2011). Bu nedenle, elde edilen modelin geçerliliği, Hosmer Lemeshow testi ile sınanmıştır. Hosmer Lemeshow testinin anlamlı olabilmesi

için 0,05 anlamlılık değerinden büyük bir değere sahip olması gerekmektedir. Hosmer Lemeshow testi için “ H_0 : Tahmin denklemi anlamlıdır.”, “ H_1 : Tahmin denklemi anlamlı değildir.” hipotezleri kurulmuştur. Hosmer Lemeshow testi sonucunda Ki-Kare değeri 11,648 olarak hesaplanmıştır. $p=0,168 > a=0,05$ olarak elde edilmiş ve modelin uygun olduğuna dair H_0 hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 11. Modeldeki değişkenlere ait veriler

| Önümüzdeki on iki ay içinde başka bir iş aramayı düşünüyor musunuz? | | | | | | |
|---|--------|-------|-------|----|----------|----------|
| Değişkenler | B | S.E. | Wald | Df | Sig. (p) | Exp. (β) |
| Sabit | -0,212 | 0,946 | 0,050 | 1 | 0,823 | 0,809 |
| Psikolojik Sözleşme | 0,039 | 0,039 | 0,996 | 1 | 0,318 | 0,962 |
| İşlemsel Psi. Sözleşme | -0,025 | 0,048 | 0,276 | 1 | 0,599 | 0,962 |
| İlişkisel Psi. Sözleşme | 0,137 | 0,058 | 5,652 | 1 | 0,017 | 1,147 |
| Psikolojik Söz. İhlali | -0,36 | 0,025 | 2,041 | 1 | 0,153 | 0,965 |
| İş Tatmini | 0,12 | 0,12 | 1,046 | 1 | 0,307 | 1,012 |

Lojistik regresyon analizinin bilgisayar paket programı çözümünde elde edilen çıktılar incelendiğinde, yukarıda değişkenlerin modele alındığındaki değerleri gösteren Tablo 11’de anlamlı bulunan değişkenler ile lojistik regresyon modeli oluşturulmuştur. Tablo 11 değişkenlere ait “β” değeri (katsayılar), S.E. (standart hata), Wald istatistiği, df (serbestlik dereceleri), sig. (anlamlılık) ve exp (β) değerleri görülmektedir. Exp (β) değeri, modeldeki diğer değişkenler sabit tutularak ilgili değişkenin 1 birim artması durumunda bağımlı değişkenin ne oranda değişeceğini ifade etmektedir. Tablo 11’e baktığımızda psikolojik sözleşme ihlali değişkeni bir birim arttırıldığında odds 0,965 kat artacağı görülmektedir. Wald istatistiği ise değişkenlere ait β değerinin standart hatalarına oranının karesi alınarak elde edilmektedir. Wald istatistiğinin anlamlılığı için katsayıların anlamlılığı test edilirken yapıldığı gibi sig. (p) değerine bakılmaktadır. Anlamlılık(p) değerine bakıldığında, ilişkisel psikolojik sözleşmenin ($p=0,017$) işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı ve pozitif bir ilişkisi olduğu tespit edilmiştir. Bu durumda bu analiz için H_6, H_8, H_{10}, H_{12} ve H_{13} hipotezleri desteklenmemektedir.

Ek 7’de yer alan modelin uyum iyiliğinin belirlenmesini sağlayan -2 Loglikelihood (-2LL), Cox&Snell R² ve Nagelkerke R² istatistiklerine ilişkin değerler görülmektedir. Bu istatistikler bağımlı değişkenin bağımsız değişkenler tarafından ne ölçüde açıklanabildiğine, aralarındaki ilişkinin ne oranda olduğuna işaret etmektedir. -2LL değeri 261,535 bulunmuş ve katsayıların testi modelindeki değerler ile ele alındığında modelin uyumlu olduğundan bahsedilmiştir. Cox & Snell R² istatistiği modelin %13 oranında, Nagelkerke R² istatistiği ise %18 oranında uyumlu olduğunu göstermektedir. Bu durumda analiz sonuçlarına göre modelin açıklayıcılık gücünün düşük olduğu söylenebilir.

- Lojistik Regresyon Analizinde bağımlı değişken işten ayrılma niyetinin ölçülmesi(Şu anda başka bir iş arıyor musunuz?) aşamasında Enter Metodu uygulanmıştır.

Tablo 12. Sınıflandırma Tablosu

| Gözlem | Tahmin | | |
|---|------------------------------------|-------|-----------------|
| | Şu an başka bir iş arıyor musunuz? | | Doğru Yüzde (%) |
| | Evet | Hayır | |
| Şu an başka bir iş arıyor musunuz? Evet | 16 | 39 | 29,1 |
| Hayır | 6 | 167 | 96,5 |
| Genel Yüzde (%) | | | 80,3 |

Lojistik regresyon analizinden elde edilen “Block 1” çıktılarında görülen sınıflandırma tablosu Tablo 12’de gösterilmiştir. Toplam 228 kişi önümüzdeki on iki ay içinde başka bir iş aramayı planlayıp planlamama durumlarına göre sınıflandırılmıştır. Bunların doğru sınıflandırılma oranı %80,3 olarak bulunmuştur. Bu sonuç modelin sınıflandırmada başarılı olduğunu göstermektedir.

Ek 8’de modelin katsayıları genel testine ilişkin veriler görülmektedir. Buna göre model ki-kare değeri 41,585 ve bunun sig. (anlamlılık) değeri ise 0,00 bulunmuştur. Anlamlılık değeri 0,05’ten küçük olduğu için modelin %95 güven seviyesinde istatistiksel olarak anlamlı olduğuna karar verilmiştir.

Elde edilen modelin geçerliliği, Hosmer Lemeshow testi ile sınımlanmıştır. Hosmer Lemeshow testinin anlamlı olabilmesi için 0,05 anlamlılık değerinden büyük bir değere sahip olması gerekmektedir. Çünkü Hosmer Lemeshow testi için “ H_0 : Tahmin denklemi anlamlıdır.” , “ H_1 : Tahmin denklemi anlamlı değildir.” hipotezleri kurulmuştur. Modelin uyumu Hosmer-Lemeshow testi ile incelendiğinde yeterli bir model olduğu sonucuna elde edilmiştir (Ki-kare: 15,339, sd:8 ve $p > 0,05$). Anlamlılık değeri yani $p = 0,054 > \alpha = 0,05$ olarak elde edilmiş ve modelin uygun olduğuna dair H_0 hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 13. Modeldeki değişkenlere ait veriler

| Şu an başka bir iş arıyor musunuz? | | | | | | |
|------------------------------------|--------|-------|-------|----|----------|------------------|
| Değişkenler | B | S.E. | Wald | Df | Sig. (p) | Exp. (β) |
| Sabit | 1,290 | 1,099 | 1,377 | 1 | 0,241 | 3,632 |
| Psikolojik Sözleşme | -0,018 | 0,042 | 0,175 | 1 | 0,676 | 0,982 |
| İşlemsel psi. Sözleşme | -0,67 | 0,055 | 1,468 | 1 | 0,226 | 0,936 |
| İlişkisel psi. Sözleşme | 0,145 | 0,064 | 5,101 | 1 | 0,024 | 1,156 |
| Psikolojik söz. İhlali | -0,075 | 0,031 | 5,595 | 1 | 0,014 | 0,928 |
| İş Tatmini | 0,009 | 0,013 | 0,479 | 1 | 0,489 | 1,009 |

Lojistik regresyon analizinin bilgisayar paket programı çözümünde elde edilen çıktılar incelendiğinde, yukarıda değişkenlerin modele alındığındaki değerleri gösteren Tablo 13 anlamlı bulunan değişkenler ile lojistik regresyon modeli oluşturulmuştur. Tablo 13 değişkenlere ait “ β ” değeri (katsayılar), S.E. (standart hata), Wald istatistiği, df (serbestlik dereceleri), sig. (anlamlılık) ve exp (β) değerleri görülmektedir. Daha önce açıklandığı gibi Exp (β) değeri, modeldeki diğer değişkenler sabit tutularak ilgili değişkenin 1 birim artması durumunda bağımlı değişkenin ne oranda değişeceğini ifade etmektedir. Wald istatistiği ise değişkenlere ait β değerinin standart hatalarına oranının karesi alınarak elde edilmektedir. Wald istatistiğinin anlamlılığı için katsayıların anlamlılığı test edilirken yapıldığı gibi sig. (p) değerine bakılmaktadır. Anlamlılık(p) değerine

bakıldığında, ilişkisel psikolojik sözleşme ($p=0,024$) ve psikolojik sözleşme ihlalinin ($p=0,014$) işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu görülmektedir. Diğer değişkenlerin modele anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır. Bu durumda bu analiz için H_6 , H_8 , H_{10} , H_{12} ve H_{13} hipotezleri desteklenmemektedir.

Ek 9'da yer alan modelin uyum iyiliğinin belirlenmesini sağlayan -2 Loglikelihood (-2LL), Cox&Snell R^2 ve Nagelkerke R^2 istatistiklerine ilişkin değerler görülmektedir. Bu istatistikler bağımlı değişkenin bağımsız değişkenler tarafından ne ölçüde açıklanabildiğine, aralarındaki ilişkinin ne oranda olduğuna işaret etmektedir. -2LL değeri 205,112 bulunmuş ve katsayıların testi modelindeki değerler ile ele alındığında modelin uyumlu olduğundan bahsedilmiştir. Cox & Snell R^2 istatistiği modelin %16 oranında, Nagelkerke R^2 istatistiği ise %24 oranında uyumlu olduğunu göstermektedir. Bu durumda modelin açıklayıcılık gücünün düşük olduğu söylenebilir.

Lojistik regresyon analizinde işten ayrılma niyetinin her iki sorusu için bağımsız değişkenlerin etkisi incelenmiştir. İşten ayrılma niyetinin her iki sorusu için (Şu anda bir iş arıyor musunuz? , Önümüzdeki on iki ay içinde başka bir iş arıyor musunuz?) ilişkisel psikolojik sözleşmenin etkisi olduğu görülmektedir. Ayrıca "Şu anda bir iş arıyor musunuz?" sorusu için psikolojik sözleşme ihlalinin de anlamlı bir etkisi olduğu görülmektedir. Bu sonuçlardan yola çıkarak araştırmaya katılan işgörenlerin ilişkisel psikolojik sözleşme algıları düştüğünde ve psikolojik sözleşmeleri ihlal edildiğinde işten ayrılma niyetlerinin arttığı görülmektedir. Daha önce söz edildiği gibi çalışanlar için işletmenin onlara sunduğu eğitim, terfi, kariyer fırsatlar vb. gibi ilişkisel sözleşme unsurları çalışanlar için önemli hale gelmiştir. Bu nedenle bu gibi ihtiyaçları işletme tarafından karşılanmayan çalışanların o işletmeden ayrılma eğilimi gösterebileceği düşünülmektedir. Araştırmaya katılan otel çalışanlarının %86,7'sinin lise ve üniversite mezunu oldukları görülmektedir. Yani araştırmaya katılan işgörenlerin eğitim seviyelerinin yüksek olduğu görülmektedir. Bu sonuca göre eğitim seviyeleri yüksek olan işgörenlerin artık maddi ve fiziksel unsurlardan çok ilişkisel unsurlara önem verdiklerini görülmektedir. Eğitim seviyesi yüksek olan çalışanların kendi gelişimleri için beklentileri daha çok artmış olabilir. Bu nedenle de ilişkisel psikolojik sözleşme algıları düşük olan çalışanların işten ayrılma niyeti

gösterdikleri düşünülebilir. Psikolojik sözleşmelerinin ihlal edildiğini düşünen çalışanların işten ayrılma niyeti göstermelerinin nedeni, turizm işletmeleri gibi hizmet ağırlıklı olan bir sektörde çalışanlar çok uzun saatler çalışmakta ve çalışanlar bunun karşılığında işletmeden birçok şey beklemektedirler. Beklentileri karşılanmayan ya da ihlal edilen çalışanlar bu nedenle işten ayrılmak isteyebilirler.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Psikolojik sözleşme; işveren ve işgörenler arasında sözle ifade edilmeyen, kapalı, tarafların iş ilişkileri içerisinde birbirlerine vermeyi ve birbirlerinden almayı bekleedikleri yani karşılıklı beklentilerin toplamından oluşan, yazılı olmayan sözleşmedir (Kotter, 1980, s.93). Başka bir ifadeyle psikolojik sözleşme işgören ile işveren arasındaki etkileşim ilişkisi olarak tanımlanabilir (Mao vd, 2008, s.26). Rousseau (1990) psikolojik sözleşmenin a) işlemsel psikolojik sözleşme, b) ilişkisel psikolojik sözleşmeden oluştuğu vurgulamaktadır. Robinson ve Rousseau (1994)'a göre psikolojik sözleşme ihlali, örgüt tarafından çalışanlara verilen sözler (eğitim, gelişme, ücret, terfi, vb) yerine getirilmediği zaman ortaya çıkmaktadır.

Bu çalışmada, otel işletmelerinde çalışanların psikolojik sözleşme alguları ve psikolojik sözleşme ihlali alguları belirlenmiş ve bu iki bağımsız değişkenin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerine etkileri incelenmiştir. Bunun için bir model geliştirilmiş ve model Nevşehir İlinde faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri çalışanları üzerinde test edilmiştir.

Otel işletmelerinde çalışanların psikolojik sözleşme ve psikolojik sözleşme algularını ve bunların iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin belirlenebilmesi için beş bölümden oluşan anket formu geliştirilmiştir. Anketin birinci bölümünde otel işletmelerinde çalışanların iş tatminini ölçmek üzere kullanılan Minnesota İş Tatmini Ölçeği (MTÖ) kısa formu kullanılmıştır. Minnesota İş Tatmini ölçeğindeki maddeler Türkçeye çevirilmiştir. Çalışanların algılanan psikolojik sözleşmelerini ölçmek için Millward and Hopkins (2000) tarafından geliştirilen ve Raja et al., (2004) tarafından kısaltılan psikolojik sözleşme ölçeği kullanılmıştır. Raja et al.,(2004) Millward and Hopkins (2000)

tarafından geliştirilen ölçeğe faktör analizi yapmışlardır ve bu analiz sonucunda 31 maddelik ölçeği 18 maddeye indirmişlerdir. Literatürde daha sonra yapılan psikolojik sözleşme çalışmalarında bu kısa ölçek kullanıldığı için bu çalışmada da Raja et al., (2004) tarafından kısaltılan ölçeğin kullanılması uygun görülmüştür. Anketin üçüncü bölümünde Rousseau and Robinson (2000) tarafından geliştirilen algılanan psikolojik sözleşme ihlali ölçeği kullanılmıştır. Anketin dördüncü bölümünde işgörenlerin demografik özelliklerini belirlemeye yönelik sorulara yer verilmiştir. Anketin son kısmında ise Burke (1991) tarafından geliştirilen iki maddeli işten ayrılma niyeti ölçeği kullanılmıştır.

Anket Nevşehir Bölgesi'nde faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otel işletmelerine uygulanmıştır. Bu bölgedeki otel işletmelerinin listesi İl Kültür Turizm Bakanlığı'ndan alınan verilere göre oluşturulmuştur. Anketler otellere bırakılıp belirli bir süre sonra toplanmak kaydıyla otel işletmesi çalışanları tarafından doldurulmuştur. Anketler bütün otel işletmelerine götürülmüştür. Fakat bazı otel işletmeleri anket formundaki olumsuz sorulardan dolayı anketleri almayı reddetmişlerdir. Toplamda 350 anket dağıtılmıştır ve bu anketlerin 228 (%65)'i geri dönmüştür.

Anket sonuçları değerlendirilmeden önce kullanılan ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Analizler sonucunda ölçeklerin geçerli ve güvenilir ölçekler olduğu sonucuna varılmıştır. Ayrıca, psikolojik sözleşme ölçeğinin maddeleri faktör analizine tabii tutulmuştur. Bu analiz sonucunda ölçekte daha önce elde edilen faktör yapısına benzer sonuç elde edilmiştir.

Saha araştırmasına katılan otel işletmelerinin %47,8'ini dört yıldızlı işletmeler, 51,2'sini ise beş yıldızlı otel işletmeleri oluşturmaktadır. Bu araştırmaya katılan işgörenlerin %58,3'ü erkek ve %51,9'u bekar ve %62,7'si çocuk sahibi değildir. İşgörenlerin, % 35,5'i 18-25 yaş grubu arasındadır. %47,4'ü lise mezunu, % 53,1'i turizm eğitimi almıştır. Araştırmaya katılanların %70,2'si işgören, diğerleri ise şef ve departman müdürü, %26,3'ü kat hizmetlerinde çalışmakta, % 57,5'i işletmede kadrolu çalışmakta, %71,9'u ₺750-1200 arasında maaş almakta, %61,8'i sektörde 1-5 senedir çalışmakta ve işgörenlerin %67,5'u o işletmede 1-5 yıldır çalışmaktadırlar.

Araştırma bulgularına göre, çalışanların demografik özellikleri ile psikolojik sözleşme ve psikolojik sözleşmenin boyutları (işlemsel psikolojik sözleşme ve ilişkisel psikolojik sözleşme) arasında herhangi bir anlamlı ilişki bulunmamıştır. Fakat psikolojik sözleşme ihlali ile sektörde ve işletmede çalışma süresi arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Araştırma sonuçlarına göre turizm sektöründe ve aynı işletmede 10 yıl ve daha fazla çalışan işgörenlerin psikolojik sözleşme ihlal algısının daha yüksek olduğu görülmektedir. Bunun nedeni çalışanların turizm sektöründen ve o işletmeden fazla beklentilerinin olmaması olarak düşünülebilir. Aynı sektörde uzun yıllar çalışan kişilerin sektörden beklediklerini alamaması, sektöre girdiği ilk günkü heyecanının kalmaması, sektördeki olumsuz durumlardan etkilenmesi ihlal algısının yüksek olmasına neden olabilir. Aynı işletmede uzun süre çalışan işgörenlerin ise ihlal algılarının yüksek olması, işletmede uzun yıllar çalıştıktan sonra çalışanların terfi alamaması, işletmedeki eğitim olanaklarının kısıtlı olması ya da olmaması, işletmenin verdiği maddi ve manevi unsurların kişiyi memnun etmemesi veya işgörenlerin o işletmeden herhangi bir beklentisinin kalmaması psikolojik sözleşme ihlal algısını artmasının nedenleri olabilir. Turizm sektörü emek yoğun bir sektör olduğu için bu sektörde bulunan işletmelerde çalışan işgörenlerin uzun yıllar aynı işletmede çalıştıktan sonra istediklerini elde edememeleri veya bu sektörde çalışan işgörenlerin zihinsel ve bedensel anlamda tükenmiş olmaları da bu sonucun olmasına neden olabilir.

Araştırmaya katılan çalışanların gelirleri ile işten ayrılma niyetleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Geliri ₺ 2000 ve üstü olan çalışanların işten ayrılma niyetleri diğer çalışanları göre daha fazla olduğu görülmüştür. Araştırmaya katılan ve geliri ₺ 2000 ve üstü olan çalışanların departman müdürü ve şef oldukları görülmektedir. Departman müdürlerinin ve şeflerin işgörelere göre işten ayrılma niyetlerinin yüksek olmasının nedeni başka bir işletmeden daha yüksek ücret teklifi geldiğinde şeflerin ve departman müdürlerinin diğer işletmeye geçmesi olabilir. Fakat aynı bölgede işgörelere verilen ücretler hemen hemen aynı olduğu için işgörelere işten ayrılma niyetleri departman müdürleri ve şeflere göre daha az olabilir.

Yapılan analiz sonucunda otel işletmesinin türü ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışanların dört yıldızlı otel işletmelerinde çalışanlara göre işten ayrılma niyetleri daha azdır. Beş yıldızlı otel işletmelerinin çalışanlara hem maddi hem de manevi olarak daha iyi olanaklar sunması bu sonucun bir nedeni olabilir. Beş yıldızlı işletmelerin ücret, terfi, eğitim, lojman vb. personeline sunduğu imkanların daha fazla olması bu işletmelerde çalışanların işten ayrılma niyetlerini düşürüyor olabilir. Araştırmaya katılan işgörenlerin çocuk sayıları ile iş tatmini düzeyleri arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Çocuk sayısı fazla olan çalışanların iş tatminleri çocuğu olmayan çalışanlara göre daha yüksek çıkmıştır. Bunun nedeni çocuk sahibi olan çalışanların işten ayrılma riskini alamamaları olabilir. Evli olan çalışanların işlerini bırakmaları bekar olan çalışanlara göre daha zordur. Çünkü onların sorumlu oldukları kimseler vardır. İşletme ve sektör değiştirmeleri daha zor olmaktadır.

Psikolojik sözleşme ile iş tatmini arasında anlamlı ve yüksek bir ilişki bulunmuştur. Psikolojik sözleşmenin alt boyutları olan işlemsel psikolojik sözleşme ve iş tatmini arasında anlamlı ve düşük bir ilişki bulunurken; ilişkisel psikolojik sözleşme ve iş tatmini arasında anlamlı ve orta düzeyli bir ilişki bulunmuştur. Bu sonuçlara göre; araştırmaya katılan işgörenlerin psikolojik sözleşme algıları arttıkça iş tatminleri artmaktadır. Analiz sonuçları literatürdeki diğer çalışmaları desteklemektedir (Robinson & Rousseau, 1994; Robinson & Morrison, 1995; Robinson, 1996; Mimaroglu, 2008; Ünver ve Özler, 2012; Özgen ve Özgen, 2012). İşlemsel psikolojik sözleşme algısının iş tatmini üzerindeki etkisi ilişkisel psikolojik sözleşmeye göre daha fazla olduğu görülmektedir. Bunun nedeni iş tatmininin ve ilişkisel psikolojik sözleşmenin maddi unsurlarla ilişkili olması olabilir.

Psikolojik sözleşme algısı ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki incelendiğinde; psikolojik sözleşme ve işten ayrılma niyeti arasında anlamlı fakat düşük bir ilişki olduğu görülmektedir. Algılanan psikolojik sözleşme boyutları ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiye bakıldığında ise; ilişkisel psikolojik sözleşme ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ve düşük bir ilişki bulunmuştur.

Fakat işlemsel psikolojik sözleşme ile işten ayrılma niyeti arasında herhangi bir ilişkiye rastlanmamıştır. Binary (ikili) lojistik regresyon analizi sonucunda da ilişki psikolojik sözleşmenin işten ayrılma niyetini etkilediği görülmektedir. Bu sonuç literatürdeki diğer çalışmaları desteklememektedir. Literatürdeki çalışmalarda işlemsel psikolojik sözleşme ile işten ayrılma niyeti arasında bir ilişki olduğu ifade edilmiştir (Millward & Brewerton, 1998; Mimaroglu, 2008; Millward & Hopkins, 1998). Turizm işletmelerinde işgören devir hızı diğer işletmelere göre daha yüksektir. İşletme işgörenlerin, eğitim, kendini geliştirme, iş güvenliği, iş güvencesi gibi ilişki psikolojik sözleşmelerini karşılarırsa işten ayrılma oranları azalabilir. İşgörenlerin için işten ayrılma niyetini arttıran en önemli etken iş güvencesinin olmamasıdır. Turizm işletmelerinin mevsimlik olduğu düşünülürse işgörenlerin iş güvencesi hissetmemeleri normaldir. Nevşehir bölgesindeki oteller sahil bölgesindeki otellere göre daha uzun bir sezon yaşamalarına rağmen bu bölgedeki otellerde de sezon bitiminde personel sayısı azaltılmaktadır. Bu da işgörenler için iş güvencesi açısından tehdit unsuru olmaktadır. Bu nedenle bu algıyı azaltmak için işverenler çalışanların psikolojik sözleşme algıları arttırdıkça, işten ayrılma niyetlerini azaltabilirler.

Algılanan psikolojik sözleşme ihlali ve iş tatmini arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir ve psikolojik sözleşme ihlalinin iş tatmini üzerinde etkisi vardır. Algılanan psikolojik sözleşme ihlali ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiye bakıldığında aralarında anlamlı ve düşük bir ilişki olduğu görülmektedir. İşten ayrılma niyetinin “Şu anda başka bir iş arıyor musunuz?” sorusu üzerinde yapılan binary lojistik regresyon analizi sonuçlarına göre psikolojik sözleşme ihlalin işten ayrılma niyeti üzerinde bir etkisi olduğu görülmektedir. Turnley and Feldman (2000, p.37) yapmış oldukları analiz sonuçlarında psikolojik sözleşme ihlali sonucunda çalışanların yerine getirilmeyen beklentilerinin olduğunu, yerine getirilmeyen bu beklentilerin iş tatminsizliğine yol açacağını, iş tatminsizliği yaşayan çalışanların ise isteksiz şekilde çalışacaklarını ifade etmişlerdir. Bu durumda işinden tatmin olmayan çalışanların bir süre sonra işten ayrılacaklarını ifade etmişlerdir. Bu çalışmanın sonuçları literatürdeki çalışmaları desteklemektedir (Turnley & Feldman, 2000; Mimaroglu, 2008).

Daha önce de belirtildiği gibi işe girerken yapılan iş sözleşmelerinin ötesinde işgörenlerin işe ve işverene karşı yaptıkları psikolojik sözleşme ve psikolojik sözleşme ihlal algısının incelenmesi işgörenlerin tutum ve performanslarının belirlenmesinde oldukça önemlidir. Bu nedenle psikolojik sözleşme ve psikolojik sözleşme ihlali algısının işgörenlerin tutum ve davranışları üzerindeki etkilerinin ortaya konması işveren ve işgören arasındaki ilişkilerin düzenlenmesi açısından önem taşımaktadır. Dolayısıyla otel işletmeleri yöneticilerinin işgörelere söz verirken daha dikkatli olmaları ve yerine getiremeyecekleri sözlerden kaçınmaları gerekmektedir. İşgörelerin psikolojik sözleşme ihlal algısı hissetmemeleri ya da bu algıyı en aza indirebilmeleri için işgörelere iyi bir iletişim kurmaları gerekmektedir. İşgörelerin ve işverenlerin birbirlerinden beklentileri açıkça belirlenmelidir. İş tanımları gerçekçi olmalıdır ve işe alım sırasında işgörelere net bir şekilde anlatılmalıdır. Çünkü psikolojik sözleşme algısı yüksek olan ve psikolojik sözleşme ihlal algısı hissetmeyen çalışanların iş tatminleri yüksek olacaktır. İş tatmini yüksek olan çalışanların da işten ayrılma niyetleri azalacaktır. Otel işletmeleri gibi sezonluk olan işletmelerde yaşanan en büyük sıkıntılardan birisi de işgörel devir hızının yüksek olmasıdır. İşgörel devir hızının yüksek olması otel işletmelerinden hizmet kalitesinin değişmesine neden olabileceğinden otel işletmeleri yöneticilerinin bu konuda dikkatli olması gerekmektedir.

Bu araştırmada otel işletmelerinde çalışan personelin psikolojik sözleşme algısı, psikolojik sözleşme algıları işletmedeki tüm çalışanlar açısından ele alınmıştır. Bu araştırma Nevşehir bölgesinde faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otel işletmesi çalışanlarına yapılmıştır. Daha sonraki araştırmalarda farklı özellikteki otel işletmelerinde ve farklı bölgelerdeki otel işletmelerinde uygulanması faydalı olacaktır. Çünkü elde edilen araştırma sonuçları sınırlı bir bölgede yapıldığı, örneklemin sınırlı sayıda ve nitelikte işletmeyi kapsadığı dikkate alınarak değerlendirilmelidir. Bu nedenle, bu çalışmada önerilen model, tesadüfi olarak seçilen daha büyük bir örnek hacmi ile Türkiye genelinde test edilebilir.

KAYNAKÇA

- Altunışık, R., R. Coşkun, S. Bayraktaroğlu ve E. Yıldırım (2007), *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri- spss uygulamalı*, Geliştirilmiş 5. Baskı, Sakarya Yayıncılık, Sakarya.
- Akçadağ, S. ve E. Özdemir (2005), İnsan kaynakları kapsamında 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinde iş tatmini: İstanbul'da Yapılan Ampirik Bir Çalışma, *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10 (2).
- Akıncı, Z. (2002), Turizm sektöründe işgören iş tatminini etkileyen faktörler: beş yıldızlı Otel işletmelerinde bir uygulama, *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, 4.
- Aksaraylı, M, Saygın, Ö. (2011). Algılanan hizmet kalitesi ve lojistik regresyon analizi ile hizmet tercihlerine etkisinin belirlenmesi, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13 (1), 21-37.
- Aktaş, A. (2002). *Turizm işletmeciliği ve yönetimi*, Azim Matbaa Fatih Ofset, Antalya.
- Ardıç, K. ve Baş, T. (2001), Kamu ve vakıf üniversitelerindeki akademik personelin iş tatmin düzeyinin karşılaştırılması, 9. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, 24-26 Mayıs, Silivri, İstanbul.
- Arıkan, R. (1995). *Araştırma teknikleri ve rapor yazma*, Tutibay Ltd. Şti., Ankara.
- Atkinson, C. (2002), Career management and the changing psychological contract, *Career Development International*, 1 (7) 14-23.
- Aydın Tükeltürk, Ş. vd. (2009), Örgütlerde psikolojik kontrat ihlalleri ve sinizm ilişkisi: 4-5 yıldızlı otel işletmeleri üzerine bir araştırma, 17. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı*, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İşletme Bölümü, 688-692.
- Aytaç, S. (1997), *Çalışma Yaşamında Kariyer*, İstanbul: Epsilon Yayıncılık.

- Azaltun, M., Ergün, K. (2006). *Otel işletmelerinde muhasebe uygulamaları*, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Bal, P., Matthijs, D. S. Chiaburu ve P. G. W. Jansen (2010), Psychological contract breach and work performance- is social exchange a buffer or an intensifier? , *Journal of Managerial Psychology*, 25 (3), 252-273.
- Baltaş, A. ve Baltaş, Z. (2002), *Stres ve Basa Çıkma Yolları*, 21. Baskı, Remzi Kitabevi: İstanbul.
- Barutçugil, İ. S. (1989). *Turizm işletmeciliği*, Uludağ Üniversitesi Basımevi, Bursa,
- Başoda, A. (2012), Kişilik özelliği olarak hizmet verme yatkınlığının iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisi: Otel işletmelerinde bir uygulama, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Nevşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Nevşehir.
- Bayraktaroğlu, S., Mesci, M., (2010), Örgütlerde psikolojik sözleşme ile iş tatmini arasındaki ilişki: bir devlet üniversitesi örneği, 9. *Ulusal İşletmecilik Kongresi Bildiriler*, 6-8 Mayıs, Zonguldak, 447-452.
- Baysal A. C., Tekarslan E. (1987).*Davranış bilimleri I-II*,İ.Ü.İ.Şi.Fak.Yayın no: 191, İstanbul.
- Bernard, H. R. (2000). *Social research methods*, Sage Publications, London .
- Bişer, İ. H., Erçek, M., Küskü, F. ve Çakmak, A. F. (2009). Örgütsel bağlılığın duygusal bileşenleri: Türk kamu kuruluşunda kapsamlı bir yapısal denklem modeli. *İstanbul Teknik Üniversitesi Mühendislik Dergisi*, 4 (8)
- Birdir, K. (2000). Türkiye’de otel genel müdürlerinin iş devir süreleri ve nedenleri üzerine bir araştırma, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 11, 142-148.
- Birsel, M. (2002), *Örgütlerde psikolojik sözleşme*, Önce Kalite Dergisi, Kalder Yayınları, 5 (2), 39-45.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New Jersey: John &Wiley Sons, Inc.

- Budak, G. (1999). İşletmeleri başarıya ulaştıran yol: organizasyon yapısı- birey iş doyumuyumu-uyumu, *İzmir: Ticaret Odası Yayını*, 61.
- Burke, R. J. (1991). Early work and career experiences of female and male managers and professionals: Reasons for optimism? *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 8, 224–230.
- Carbery, R., T. N., Garavan, F., O'Brien, and J. McDonnell. 2003. Predicting hotel managers' turnover cognitions, *Journal of Managerial Psychology*, 18(7), 649–679.
- Ceylan Ö. (2002). Ödül yönetiminin çalışanlarda iş tatmini ve örgütsel bağlılık yaratmadaki rolü ve bir uygulama (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Chrobot-Mason, D. L. (2003), Keeping the promise psychological contract violations for minority employees, *Journal of Managerial Psychology*, 1 (18), 22-45.
- Cihangiroğlu, N. ve Şahin, B. (2010), Organizasyonlarda önemli bir fenomen: psikolojik sözleşme, *Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11, 1-16.
- Cotton, J. L ve Jeffrey M. T. (1986). Employee turnover: a meta-analysis and review with implications for research, *The Academy of Management Review*, 1 (11), 55-70.
- Coyle-Shapiro, J., A-M. ve Parzefall, M. (2008). *Psychological contracts*. In: Cooper, Cary L. and Barling, Julian, (eds.) *The Sage handbook of organizational behavior*. Sage Publications, London, UK, 17-34.
- Cropanzano, R., Rupp, D. E., & Byrne, Z. S. (2003). The relationship of emotional exhaustion to work attitudes, job performance, and organizational citizenship behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 88, 160–169.
- Çekmecelioğlu, Hülya Gündüz (2005). Örgüt ikliminin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: bir araştırma. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2 (6), 23-39.

- Çelik, M. (2007), Örgüt Kültürü ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.
- Davis, K. (1988). *İşletmede insan davranışı-örgütsel davranış*, Çev. Kemal Tosun, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını, İstanbul.
- Deconinck, J.B. and Stilwell, C.D., (2004), Incorporating organizational justice, role states, pay satisfaction and supervisor satisfaction in a model of turnover intentions, *Journal of Business Research*, 57, 225-231.
- Demiral, Ö. (2008). Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirme ve Psikolojik Sözleşmenin Etkisine İlişkin Bir Araştırma. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.
- Demirkasımoğlu, N., (2012), Kamu ve özel ilköğretim okulu sınıf öğretmenlerinin psikolojik sözleşme algıları ve iş çevresine uyum düzeyleri ile ilişkileri, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Ankara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Dikili, A., (2012), Psikolojik sözleşme ve iş tatmini ilişkisi: bir örnek olay çalışması, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Doğan, S. ve Demiral Ö. (2009), Örgütsel bağlılığın sağlanmasında personel güçlendirme ve psikolojik sözleşmenin etkisine ilişkin bir araştırma, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 32, 47-80.
- Doğan, H., Z.ve Harlak, H. (1991). Turizm işletmelerinde iş doyumunu etkileyen etmenler. 3. *Ergonomi Kongresi*, MPM Yayını, 441, 147-158.
- Ehtiyar R. (1995). Otel işletmelerinde çalışan personelin iş tatmini ve verimliliğin bir göstergesi olan işgören devir hızı ile ilişkisinin değerlendirilmesine yönelik Antalya yöresindeki beş yıldızlı otel işletmelerinde araştırılmalı bir uygulama. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Ehtiyar R.(1996). Otel işletmelerinde çalışan personelin iş tatmini ve Antalya

- yöresinde yapılan bir araştırma. *Verimlilik Dergisi*, 4.
- Erdil, O., Keskin, H., İmamoglu, S. Z. ve Erat, S. (2004). Yönetim tarzı ve çalışma koşulları, arkadaşlık ortamı, takdir edilme duygusu ile iş tatmini arasındaki ilişkiler: tekstil sektöründe bir uygulama, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 5 (1), 17-26.
- Eren, D. (2007). Örgütsel Hizmet Odaklılığın İşletme Performansına Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Eren, Erol (2001). *Yönetim ve Organizasyon*, İstanbul, Beta Yayıncılık.
- Erigüç G. ve Yıldırım Y. (2001). Değer algı uyumsuzluğu modeline göre hastane yöneticilerinin iş doyumu ve görevden ayrılma ile ilgili düşünceleri". *Amme İdaresi Dergisi*, 34 (4), 183-204.
- Eroğlu, F. (2000) *Davranış bilimleri*. 5. Baskı. Beta Yayınları, İstanbul.
- Feldman, C. D. Ve Arnold, J. H. (1983), *Managing Individual and Group Behavior in Organization*, Mc.Graw-Hill International Book Company, Auckland.
- Flood, P. C. ; Turner, T. ; Ramamoorthy, N. ; Pearson, J. (2001), Causes and consequences of psychological contracts among knowledge workers in the high technology and nancial services industries, *International Journal of Human Resource Management*, 7 (12), 1152-1162.
- Gaertner, S., (1999). Structural determinants of job satisfaction and organizational commitment in turnover models, *Human Resource Management Review*, 9 (4), 479-493.
- Genç, N. ; Kocasaraç, S. ; Doğan, M. (2008). Psikolojik sözleşme ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesi yönelik bir araştırma, İstanbul Kültür Üniversitesi 16. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, Golden Print, 837-845. Antalya.
- Gezer, Nurdan (1998). Muğla il Merkezindeki Sağlık Kuruluşlarında Çalışan

- Hemşirelerde iş Doyumu ve Stres, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Gouldner, Alvin, W., (1960). The norm of reciprocity: a preliminary statement, *American Sociological Review*, 25, 161-178.
- Gökdeniz, A., Dinç, Y. (2003). *Önbüro operasyonları ve yönetimi*(Örnek Önbüro Modülleri), Detay Yayıncılık, Ankara.
- Granrose, C. S. ve Baccili P. A. (2006), Do psychological contracts include boundaryless or protean careers?, *Career Development International*, 11(2), 163-182.
- Griffin, R.W. ve Moorhead, G. (2010). *Organizational behavior: managing people and organizations*, 9. Baskı, Canada: South-Western.
- Guest (1998), Is the psychological contract worth taking seriously?, *Journal of Organizational Behavior*, 19, 649-664.
- Guest, D. E. ; Convey, N. (2002), Communicating the psychological contract: an employer perspective, *Human Resource Management Journal*, 2 (12), 22-38.
- Gül, H. Oktay, E. Gökçe, H., (2008), İş tatmini, stres, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve performans arasındaki ilişkiler: sağlık sektöründe bir uygulama, *Akademik Bakış Dergisi*, 15.
- Güldal, T. ,A. (2005). Çalışanların psikolojik sözleşmelerinin örgütsel özdeşim, örgütsel yurttaşlık bilinci ve örgütte kalma niyeti ile ilişkisi, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Hacettepe Üniversitesi Psikoloji Anabilim Dalı/Örgüt Psikolojisi Anabilim Dalı, Ankara.
- Günbatan, A. (2006). *Toplam Kalite Yönetimi Uygulamaları*, Çalışanlarda İş Tatmini Uygulamaları, Malatya.
- Gürbüz, S. (2007). Yöneticilerin örgütsel vatandaşlık davranışı ve iş tatmini ve algıladıkları örgütsel adalet ile ilişkisi, (Yayımlanmış Doktora Tezi), İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Haq, U., I., Jam, A.,F., Azeem, U., M., Ali, M.,A., ve Fatima, T. (2011).

- Psychological contract and job outcomes: mediating role affective commitment, *African Journal of Business Management*, 15, 9, 7972-7979.
- Hair, F.J., Black, W.C., Babin, B.J., Anderson, R.E. (2010). *Multivariate Data Analysis A Global Perspective*, Seventh Edition, Pearson Education Inc, New Jersey.
- Hair, J., F; R. E. Anderson; R. L. Tahtam et Al. (1998). *Multivariate Data Analysis*, Fifth Edition, Prentice- Hall International, Inc., New Jersey.
- Hui, Chun ve Lee, Cynthia: Psychological Contract and Organizational Citizenship Intentions, *Journal of Business Research*, 57, 2004, 225-231.
- Hwang, I.-S. and Kuo, J.-H. (2006), Effects of job satisfaction and perceived alternative employment opportunities on turnover intention – an examination of public sector organizations, *Journal of American Academy of Business*, 8 (2), 254-259.
- İşçi, E., Artan Erdem, İ. ve Şişman Ayanoğlu, F. (2011). Role of trust in violation of psychological contract's effect on organizational behaviour and turnover intention: a research in health sector. *Journal Achive*, 1 (1), 1-19.
- İyigün, Ö. N, Çetin, C. (2012). Psikolojik kontratın örgütsel sapma üzerindeki etkisi ve ilaç sektöründe bir araştırma, *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler, Enstitüsü Dergisi*, 10, 37, 15-29.
- Kaya, İ. (2010), Otel işletmelerinde işgörenlerin iş tatminini etkileyen işi bırakma eğilimi, *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitü Dergisi*, 2 (19), 219-236.
- Keser, A., 2006. Çağrı merkezi çalışanlarında iş yükü düzeyi ile iş doyumunu ilişkisinin araştırılması. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11 (1), 100-119.
- Keskin, G. (2009). *Otel işletmeciliği ve iş tatmini*, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Knights, A., J., Kennedy, B.,J., (2005). Psychological contracts violationa: impact on job satisfaction and organizational commitment among Australian Senior Public Servants, *Applied H.R.M. Research*, 10, 2, 57-72.

- Koçel, T. (2011). *İşletme yöneticiliği*, Beta Basım Yayım, 13. Baskı, İstanbul.
- Kozak Akoğlan, M., Azaltun M., Saruışık, M. vd. (2008). *Otel işletmeciliği*, Editor: Nazmi Kozak, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Kuşluvan Z. (2009). Turizm işletmelerinde iş tatmini. İçinde Z.Sabuncuoğlu (Edt). *Turizm İşletmelerinde Örgütsel Davranış*, Bursa: Mkm yayıncılık.
- Kuşluvan, Z. ve S. Kuşluvan (2005). Otel işletmelerinde iş ve işletme ile ilgili yönetim faktörlerin işgören tatmini üzerindeki göreceli etkisi: Nevşehir örneği, *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, 16 (2).
- Lester, S. W., J. R. Kickul ve T. J. Bergmann. (2007). Managing employee perceptions of the psychological contract over time: the role of employer social accounts and contract fulfillment. *Journal of Organizational Behavior*, 28 (2), 191-208.
- Levinson, H., C. Price, K. Munden, H. Mandl, C. Solley (1962), *Men, Management, and Mental Health*, Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Locke, E.A., Henne, D. (1986). Work motivation theories, in Cooper, D.C., Robertson, I. (Eds), *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, Wiley, Chichester, 1-35.
- Lu, K., Lin, P., Wu, C., Hsieh, Y. and Chang, Y. (2002).The relationship among turnover intentions, professional commitment, and job satisfaction of hospital nurses", *journal of professional nursing*, 18 (4), 214-219.
- Luthans, F. (1994), *Organizational behavior*, McGraw-Hill, Inc.: USA.
- Maviş, F.(2006). *Otel Yönetimi*, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Mao, H., Liu, X., Ge, H. (2008). Evading tactics of psychological violations, *Asian Social Science*, 4 (11), Kasım, 26-29.
- McDonald, D., J., Makin, P.,J.(2000). The psychological contract, organizational commitment and job satisfaction of temporary staff, *Leadership&Organizational Development Journal*, 21,2, 84-91.
- Milli Eğitim Bakanlığı (2006). *Konaklama ve Seyahat Hizmetleri, Mesleki Eğitim*

- ve Öğretim Sisteminin Güçlendirilmesi Projesi (MEGEP), Ankara.
- Millward, L.J. & Brewerton, P.M. (2000). Psychological contracts: employee relations for the 21st century. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*. New Jersey: John Wiley&Sons, Inc.
- Millward, L.J. & Hopkins, L.J. (1998). Psychological contracts, organizational and job commitment. *Journal of Applied Psychology*, 28(16), 1530-1556.
- Mimaroğlu, H. (2008), Psikolojik Sözleşmenin Personelin Tutum ve Davranışlarına Etkileri: Tıbbi Satış Temsilcileri Üzerine Bir Araştırma, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.
- Mimaroğlu, H. ; Özgen H. (2008), Çalışanların psikolojik sözleşmelerini sarsan güç oyunları: psikolojik ve cinsel taciz, *İstanbul Kültür Üniversitesi 16. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, Golden Print, Antalya, 33-39.
- Morhead, G. and Griffin, R.W. (1996). *Organizational behaviour managing people and organizations*, Five Edition, Houghton Mifflin Comp. Boston.
- Morison ve Robinson, (1997). When employees feel betrayed: a model of how psychological contract violation develops, *The Academy of Management Review*, 22 (1), 233.
- Nakip, M. (2003). *Pazarlama araştırmaları*, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Nelson, L. Tonks, G., Weymouth, J., (2006). The psychological contract and job satisfaction: experiences of a group of casual workers, *Research and Practice in Human Resource Management*, 14 (2),18-33.
- Nicholson, N., G. Johns (1985), The absence and the psychological contract who's in control of absence, *Academy of Management Review*, 10, 397- 407.
- Onaran, O. (1981). *Çalışma Yaşamında Güdülenme Kuramları*, Ankara Üniversitesi Siyasal Bilimler Fakültesi Yayınları, Sevinç Matbaası, Ankara.
- Oral, S. (2005). *Otel işletmeciliği ve verimlilik analizleri*, Detay Yayıncılık, Beşinci Baskı, Ankara.

Osborne, J.S., (2002). Components of Empowerment and How They Differentially Relate to Employee Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Intent to Leave the Job, Peabody College of Vanderbilt University.

Özcan, Y. (2006). İlköğretim öğretmenlerinin iş tatmini ile yöneticileri için algıladıkları liderlik davranışı arasındaki ilişki düzeyi, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Yedi Tepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Ökten, S., S., (2008), Güçlendirmenin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde kalite kültürünün ara değişken olarak incelenmesi, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gebze İleri teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.

Özdevecioğlu, Mahmut (2003). Algılanan örgütsel desteğin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkileri. *Türkiye ve Ortadoğu Amme İdare Enstitüsü Dergisi*, 37 (4), 97-115.

Özdoğan, O., N. (2007). *Turizmde konaklama ve yiyecek içecek endüstrisi*, İçinde Ed: İçöz, Orhan, Genel Turizm, Turhan Kitabevi, Ankara.

Özgen, H. ve Özgen Mimaroglu, H. (2010), Psikolojik sözleşme ve boyutlarının iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetine etkileri: tıbbi satış temsilcileri üzerinde bir araştırma, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19(1), 1-19.

Özkalp, E. (2004). *Örgütsel Davranış*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Pate, J. ve C. Malone. (2000). Enduring perceptions of violation. *Human Resource Management International Digest*, 8 (6), 28-31.

Pavesic, David V. ve Brymer, Robert A. (1990). Job Satisfaction: what's happening to the young managers?. *The Cornell H.R.A. Quarterly*, 90-96.

Peterson, Robert A. (1994). A Meta-Analysis of Cronbach's Coefficient Alpha, *Journal of Consumer Research*, 21, September, 381-391.

Poyraz, Kemal ve Kama, Bülent (2008). Algılanan iş güvencesinin, iş tatmini,

- örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkilerinin incelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13 (2), 143-164.
- Raja, U., G. Johns, ve F. Ntalianis (2004), The impact of personality on psychological contracts, *Academy of Management Journal*, 47 (3), 350-367.
- Price, J.L ve Charles W. M. (1993). The relationship between demographic variables and intent to stay in the military: medical personnel in a u.s. air force hospital, *Armed Forces and Society*, 20,125-144.
- Richard, O.C., McMillan-Capehart, A., Bhuian, S. H. ve Taylor, E.C. (2009). Antecedents and consequences of psychological contracts: does organizational culture really matter? *Journal of Business Research*, 62 (8), 818-825.
- Robbins, Stephen P. (1994), *Örgütsel Davranışın Temelleri*, Çev: Sevgi Ayşe Öztürk, Etam A.S., Eskişehir.
- Robinson, S.L., Morrison, E.W. (2000). The development of psychological contract breach and violation: a longitudinal study, *Journal of Organizational Behaviour*, 21, 525-546.
- Robinson, S. L. ve E. W. Morrison (1995), "Psychological Contracts and OCB: The Effect of Unfulfilled Obligations on Civic Virtue Behavior", *Journal of Organizational Behavior*, 16 (3), 289-298.
- Robinson, S. L. ve Rousseau, D. M. (1994). Violating the psychological contract: not the exception but the norm, *Journal of Organizational Behavior*, 15, 245–259.
- Roehling, M. V. (1997). The origins and early development of the psychological contract construct, *Journal of Management History*, 3(2), 204-217.
- Rousseau, D.M.(1990). New hire perceptions of their own and their employer's obligations: a study of psychological contracts, *Journal of Organizational Behavior*, 11, 389-300.
- Rousseau, D. M. (1995). *Psychological Contract in Organisation: Understanding*

Written and Unwritten Agreement, Sage Publication, United State of America.

Rousseau D.M. (1989). Psychological and implied contracts in organizations, *Employee Rights and Responsibilities Journal*, 2, 121–139.

Rusbelt, F., Rogers and Mainous, Impact of exchange variables on exit, voice, loyalty and neglect: an integrative model of responses to decline job satisfaction, *Academy of Management Journal*, 31(2), 599-627.

Sagie, A. (1998). Employee absenteeism, organizational commitment and job satisfaction: another look, *Journal of Vocational Behaviour*, 52, 156-171.

Sarker, S. J., A. Crossman ve P. Chunmeteeptuck (2003), The relationships of age and length of service with job satisfaction: an examination of hotel employees in Thailand, *Journal of Managerial Psychology*, 18 (7).

Saylı, H. (2002), Örgütsel Değişimde Psikolojik Sözleşme İhlalleri ve Bir Uygulama Örneği, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.

Schalk, R.; R. E. Roe (2007). Towards a dynamic model of the psychological contract, *Journal of the Theory of Social Behaviour*, 167-182.

Seeck, H. ve Marjo-R. Parzefall (2008), Employee agency: challenges and opportunities for psychological contract theory, *Personnel Review*, 37 (5), 473-489.

Sertçe, S. (2003), Kamu Kuruluşlarında Yöneticilerin İş Doyumu Üzerine Bir Araştırma (İzmir Emniyet Teşkilatı Örneği), (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Shore, L.M., L.E. Tetrick (1994), Trends in Organizational Behavior, *The Psychological Contract as an Explanatory Framework in the Employment Relationship*, Edt.: C. Cooper ve D.M. Rousseau (Chichester: John Wiley & Sons.), 1, 91-109.

Sels, L.; Janssens, M. & Van Den Brande, I. (2004). Assessing the nature of

- psychological contracts: a validation of six dimensions, *Journal of Organizational Behavior*, 25(4), 461-488.
- Sharpe, A. (2007). "The Psychological Contract in a Changing Work Environment", <http://www.ukwon.net/files/kdb/fe880e20eee4d5bb9be26442a64fcd.pdf> (Erişim Tarihi: 15.10.2012).
- Shalley C., Gilson L. & Blum T. (2000), "Matching creativity requirements and the work environment: effects on satisfaction and intentions to leave", *Academy Of Management Journal*, 43 (2), Apr, 215-223.
- Sun, Ö.H. (2002). İş doyumunu üzerine bir araştırma: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü. (Yayımlanmamış uzmanlık yeterlilik tezi), Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası Banknot Matbaası Genel Müdürlüğü.
- Sıgrı, Ü. (2007), Kamu ve özel sektördeki kişisel ve örgütsel değerlerin uyumlaştırılması üzerine karşılaştırmalı bir araştırma, *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (DLKE)*, 18, 49-62.
- Sims, Wiley J. (2003). *Managing Labour Turnover in The Tourism Industry*. NewYork: Nova Science Publishers.
- Spector P.E. (1997) *Job Satisfaction: Application, Assessment, Cause, and consequences*, Sage Publications, Inc, London.
- Sökmen, A. (2005). Ağır lama endüstrisinde yiyecek ve içecek yönetimi, Detay, Ankara.
- Şahin Perçin N. ve Güzel B. (2008), Otel işletmelerinde psikolojik kontrat: işletme ve çalışanlar arasında yazılı olmayan anlaşmalar, 1. *Ulusal Yönetim ve Ekonomi Bilimleri Konferansı Bildiri Kitabı*, 53-65.
- Şahin, N. (2007) Personel güçlendirmenin, iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerine etkisi: 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinde bir uygulama, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Şahin, N. (2008). Nevşehir, İçinde Ed: Aktaş, Gürhan, *Turizm Coğrafyası*, Detay Yayıncılık, Ankara.

- Şener, B. (2007). *Otel işletmelerinde yönetim ve organizasyon*, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Taner, B. (1993). Büyük otellerde yönetim biçimlerinin personel üzerindeki etkileri ve yöneticilerin personele yaklaşımlarında bir sistem önerisi, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Tekleab, A. G., R. Takeuchi ve M. S. Taylor (2005), Extending the chain of relationships among organizational justice, social exchange, and employee reactions: the role of contract violations, *Academy of Management Journal*, 48 (1),146-157.
- Telman, N., Ünsal, P. (2004). *Çalışan Memnuniyeti*, Epsilon Yayınevi, İstanbul.
- Tever, A. (2006), Person – organization value incongruence and psychological contract: contract types and perception of violation, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Koç Üniversitesi, İstanbul.
- Thomas, H. D. C. ve Anderson, N. (1998). Changes in newcomers' psychological contract during organizational socialization: a study of recruits entering the British army. *Journal of Organizational Behavior*, 19 (7), 745-767.
- Thomas W. L., R. T. Mowday, Voluntarily leaving an organization: an empirical investigation of steers and mowday's model of turnover, *Academy of Management Journal*.
- Turnley, W. H. & Feldman, D. C. (1999). The impact of psychological contract “violations on exit, loyalty and neglect, *Human Relations*, 52, 895-922.
- Tükeltürk, Ş. A., N. Ş. Perçin ve B. Güzel. (2012). Psikolojik kontrat ihlali ile örgütsel bağlılık ilişkisi: otel işletmeleri üzerine bir araştırma, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 10 (20), 93-110.
- Türker E. ve Karcıoğlu F. (2010), Psikolojik sözleşme ile örgütsel bağlılık ilişkisi: sağlık çalışanları üzerine bir uygulama, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2,121-138.
- Tütüncü, Ö. (2009). *Ağırlama Hizmetlerinde Kalite Sistemleri*, Detay Yayıncılık,

Ankara.

- Tüzün, M.B.,(2002). Çalışanların iş memnuniyetlerindeki yetersizliklerin işe olumsuz etkileri ve bunun saptanması için bir ölçek geliştirme, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İstanbul.
- Ulaş, D. ; Arslan, H. B. (2004), İstihdamın korunması ve işten çıkarılanlara uygulanan yardımlar, *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 4 (1-2), 102-114.
- Varol, F. (2010). Örgütsel bağlılık ve iş tatmininin işten arınma niyetine olan etkisi: Konya ilaç sektörü çalışanları üzerinde bir uygulama, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Selçuk Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Van Emmerik, I. J. Hetty ve Karin Sanders (2005). Mismatch in working hours and affective commitment: differential relationships for distinct employee groups, *Journal of Managerial Psychology*, 20 (8), 712-726.
- Vergiliel Tüz, M., Çınar Altıntaş, F. (2001) Psikolojik sözleşme ihlalleri ve psikolojik sözleşme ihlallerinin işgören davranışlarına olan etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma, İstanbul Üniversitesi 9. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, İstanbul, 717-731.
- Zhoa, H., Wayne, S. J., Glibkowski, B. C., Bravo, J.. (2007) The impact of psychological contract breach on work-related outcomes: a meta-analysis, *Personel Psychology*; Durham, 60 (3).
- Walker, A. ve D. Hutton. (2006). The application of the psychological contract to workplace safety, *Journal of Safety Research*, 37 (5), 433-441.
- Witt A., (1989). Sex differences among bank employees in the relationships of commitment with psychological climate and job satisfaction, *Journal Of General Psychology*, 116 (4), 419-426.

İnternet

http://www.tursab.org.tr/tr/mevzuat/kararnameler/turizm-yatirim-isletme-ve-kuruluslarinin-denetimi-hakkinda-yonetmelik_58.html, e.t: 19.12.2012

<http://www.mevzuat.adalet.gov.tr/html/20223.html>, e.t.: 19.12.2012.

<http://teftis.kulturturizm.gov.tr/TR,14518/turizm-tesislerinin-belgelendirilmesine-ve-niteliklerin-.html>, e.t.:19.12.2012

http://www.tursab.org.tr/dosya/7221/1618sk05072012tarihlideiiklikilenmihali_7221_3807623.pdf, e.t.:19.12.2012

<http://www.nevsehir.kulturturizm.gov.tr/belge/1-39412/eski2yeni.html>, e.t.: 20.12.2012

<http://www.nevsehir.gov.tr/nevsehir/ilcelerimiz/3.html>, e.t. : 20.12.2012

<http://www.ktbyatirimisletmeler.gov.tr/TR,9857/isletme-belgeli-tesisler.html>, e.t.: 03.01.2013

http://tr.wikipedia.org/wiki/Spearman'%C4%B1n_s'%C4%B1ralama_korelasyon_katsay%C4%B1s%C4%B1, e.t.: 18.02.2013.

www.opp.eu.com, e.t.: 11.11.2012.

http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5128eebd1024f2.19306559, e.t: 23.12.2012.

EKLER

EK 1: ANKET FORMU

Sayın Katılımcı;

Bu anket, Nevşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı bünyesinde Prof. Dr. Mustafa KOYUNCU'nun danışmanlığında yürütülen bir yüksek lisans tezi çalışması kapsamında yapılmakta olan araştırmaya veri sağlamak amacıyla hazırlanmıştır. Ankete vereceğiniz cevaplar genel değerlendirmeler yapmak için kullanılacaktır ve hiçbir şekilde şahıs ya da kurum ismi kullanılmayacaktır. **Anketi, hiçbir soruyu boş bırakmadan, objektif esaslarla cevaplandırmanız, çalışmanın amacına ulaşmasına önemli katkılar sağlayacaktır.** Lütfen, aşağıda yer alan ifadeleri okuduktan sonra, her bir ifadenin karşısına (X) işareti koymak suretiyle ilgili ifadeye katılma düzeyinizi belirtiniz. **Katkılarınız için teşekkür ederiz.**

A.Lütfen, işinizde memnuniyet düzeyi ilgili ifadelere katılma düzeyinizi belirtiniz.

| | Lütfen, aşağıda yer alan ifadeleri okuduktan sonra, her bir ifadenin karşısına (X) işareti koymak suretiyle ilgili ifadeye katılma düzeyinizi belirtiniz. | Tamamen Katılmıyorum | Katılmıyorum | Kararsızım | Katılıyorum | Tamamen Katılıyorum |
|----|---|----------------------|--------------|------------|-------------|---------------------|
| 1. | İşimin beni her zaman meşgul ettiğini düşünüyorum. | | | | | |
| 2. | Tek başıma çalışma imkanına sahibim. | | | | | |
| 3. | İşim zaman zaman değişik şeyler yapabilme olanağı sağlar. | | | | | |
| 4. | İşim bana toplumda bir birey olma fırsatı verir. | | | | | |
| 5. | Yöneticimin çalışanları ile ilgilenme şekli beni memnun eder. | | | | | |
| 6. | Şefimin karar vermedeki yeteneğinden memnunum. | | | | | |
| 7. | İşimde vicdanıma aykırı olmayan | | | | | |

| | | | | | | |
|-----|--|--|--|--|--|--|
| | şeyleri yapma olanağım vardır. | | | | | |
| 8. | İşimde gelecek garantisi vardır. | | | | | |
| 9. | Başkaları için bir şeyler yapabilme olanağına sahibim. | | | | | |
| 10. | Başka insanlara ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olduğumu düşünüyorum. | | | | | |
| 11. | Yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme imkanına sahibim. | | | | | |
| 12. | İşletme politikalarının uygulamaya konma tarzından memnunum. | | | | | |
| 13. | Yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücretten memnunum. | | | | | |
| 14. | İşimde yükselme/terfi imkanına sahip olduğumu düşünüyorum. | | | | | |
| 15. | Kendi kararlarımı verme özgürlüğü sunması bakımından işimden memnunum. | | | | | |
| 16. | İşimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme olanağı olduğu için işimden memnunum. | | | | | |
| 17. | Çalışma şartlarının iyi olduğunu düşünüyorum. | | | | | |
| 18. | Çalışma arkadaşlarım birbirleriyle iyi geçinirler. | | | | | |
| 19. | Yaptığım iyi bir iş takdir edilir. | | | | | |
| 20. | Yaptığım işten başarı hissi duyuyorum. | | | | | |

B.Lütfen aşağıdaki ifadeleri size en uygun gelen şekilde cevaplayınız.

| | Lütfen, aşağıda yer alan ifadeleri okuduktan sonra, her bir ifadenin karşısına (X) işareti koymak suretiyle ilgili ifadeye katılma düzeyinizi belirtiniz. | Tamamen Katılmıyorum | Katılmıyorum | Kararsızım | Katılıyorum | Tamamen Katılıyorum |
|----|---|----------------------|--------------|------------|-------------|---------------------|
| | | | | | | |
| 1. | Sadece sözleşmemde belirtilen süreler kadar çalışırım. | | | | | |
| 2. | Bu otele olan bağlılığımı sözleşmem | | | | | |

| | | | | | | |
|-----|---|--|--|--|--|--|
| | belirler. | | | | | |
| 3. | Otele olan sadakatim sadece sözleşmemle sınırlıdır. | | | | | |
| 4. | Net bir şekilde tanımlanmış iş saatleri içinde çalışmayı tercih ederim. | | | | | |
| 5. | İşin yapılması için ne gerekiyorsa sadece onu yaparım. | | | | | |
| 6. | Kendimi otelin amaçlarıyla özdeşleştirmem. | | | | | |
| 7. | İşimle ilgili sadece kısa süreli amaçlara ulaşmak için çalışırım. | | | | | |
| 8. | İşimin para kazanmanın ötesinde bir anlamı vardır. | | | | | |
| 9. | Gerektiğinde esnek olmak ve istediğin iş saatlerinde çalışmak önemlidir. | | | | | |
| 10. | Bu otelde yükselmeyi bekliyorum. | | | | | |
| 11. | Bu otelin bir üyesi olduğumu hissediyorum. | | | | | |
| 12. | Eğer çok çalışırsam makul bir terfi şansım olur. | | | | | |
| 13. | Bana göre, bu otel için çalışmak ailenin bir parçası olmak gibidir. | | | | | |
| 14. | Bu otel, çok çalışan ve çaba sarf edenleri teşvik eder/ödüllendirir. | | | | | |
| 15. | Bu otelde verdiğim hizmet süresine ve otelin amaçları için verdiğim emeğe göre terfi edeceğimi düşünüyorum. | | | | | |
| 16. | Bu otelin çalışanlarına emeklerinin karşılığını verdiğini hissediyorum. | | | | | |
| 17. | Bu otelde benim kariyer yollarım açık bir şekilde belirlenmiştir. | | | | | |
| 18. | Bu otelin gelecekte bana sunacağı faydalar karşılığında işletmeye daha fazla katkı sağlamam bekleniyor. | | | | | |

C.Lütfen aşağıdaki ifadeleri size en uygun gelen şekilde cevaplayınız.

| | Lütfen, aşağıda yer alan ifadeleri okuduktan sonra, her bir ifadenin karşısına (X) işareti koymak suretiyle ilgili ifadeye katılma düzeyinizi belirtiniz. | Tamamen Katılmıyorum | Katılmıyorum | Kararsızım | Katılıyorum | Tamamen Katılıyorum |
|----|---|----------------------|--------------|------------|-------------|---------------------|
| 1. | İşe gireceğim sırada işverenim tarafından bana verilen sözlerin/vaatlerin hemen hemen hepsi şu ana kadar yerine getirilmiştir. | | | | | |
| 2. | İşe girerken bana verilen sözlerin/vaatlerin yerine getirilmesi için işverenimin gayret gösterdiğini düşünüyorum. | | | | | |
| 3. | İşverenimin bugüne kadar bana vermiş olduğu sözleri/vaatleri yerine getirme konusunda oldukça başarılı olduğunu düşünüyorum. | | | | | |
| 4. | İşletmeye katkılarım karşılığında verilen sözlerin/vaatlerin hepsi yerine getirilmedi. | | | | | |
| 5. | Sözleşmede üzerime düşen görevleri yapmış olmama rağmen işverenim verdiği sözlerin çoğunu yerine getirmedi. | | | | | |
| 6. | İşletmeye karşı büyük bir öfke hissediyorum. | | | | | |
| 7. | Çalıştığım işletme tarafından ihanete uğramış gibi hissediyorum. | | | | | |
| 8. | Çalıştığım işletmenin aramızdaki anlaşmayı ihlal ettiğini düşünüyorum. | | | | | |
| 9. | Çalıştığım işletmenin bana davranış şekli beni hayal kırıklığına uğrattıyor. | | | | | |

D. Lütfen demografik özelliklerinizle ilgili fikir edinmek için oluşturulmuş bu bölümde, size ilişkin kutucuğu [X] işaretleyiniz veya boşluğu doldurunuz.

1. Cinsiyetiniz K E
2. Yaşınız
3. Medeni Durumunuz Evli Bekar Boşanmış
4. Çocuk Sayınız (Eğer Evliyseniz Cevaplayınız).
5. Eğitim Durumunuz İlköğretim Lise Üniversite
 Lisansüstü
6. Turizm Eğitimi Aldınız mı? Evet Hayır
7. Aylık Gelir (TL)
8. Göreviniz
 Departman Müdürü Şef İşgören Diğer.....
9. Sektörde Çalışma Süreniz
10. İşletmede Çalışma Süreniz
11. Çalıştığınız Bölüm
 Önbüro Kat Hizmetleri Yiyecek-İçecek Satış-Pazarlama
 Halkla İlişkiler Muhasebe İnsan Kaynakları Diğer.....
12. Kadro Durumunuz
 Kadrolu (Daimi) Sözleşmeli (Geçici) Yarı zamanlı Diğer.....
13. Konaklama İşletmesinin Sınıfı
 Dört Yıldızlı Beş Yıldızlı

E. Lütfen Aşağıdaki soruları uygun bir şekilde cevaplayın.

1. Şu an başka bir iş arıyor musunuz?
 Evet Hayır
2. Önümüzdeki on iki ay içinde başka bir iş aramayı planlıyor musunuz?
 Evet Hayır

EK 2: Psikolojik Sözleşme Ölçeğinin Madde Korelasyon (Pearson) Analiz Sonuçları

| Psikolojik Sözleşme | İşlemsel Sözleşme | İlişkisel |
|----------------------------------|--------------------------|------------------|
| İşlemsel Sözleşme Boyutu | | |
| 1. Madde | 0,67 | 0,26 |
| 2. Madde | 0,76 | 0,28 |
| 3. Madde | 0,69 | 0,30 |
| 4. Madde | 0,70 | 0,34 |
| 5. Madde | 0,60 | 0,39 |
| 6. Madde | 0,70 | 0,26 |
| 7. Madde | 0,64 | 0,41 |
| 8. Madde | 0,65 | 0,33 |
| 9. Madde | 0,55 | 0,12 |
| İlişkisel Sözleşme Boyutu | | |
| 10. Madde | 0,13 | 0,75 |
| 11. Madde | 0,14 | 0,82 |
| 12. Madde | 0,19 | 0,85 |
| 13. Madde | 0,22 | 0,85 |
| 14. Madde | 0,20 | 0,86 |
| 15. Madde | 0,22 | 0,81 |
| 16. Madde | 0,20 | 0,84 |
| 17. Madde | 0,22 | 0,89 |
| 18. Madde | 0,22 | 0,82 |

*Tüm korelasyonlar $p < 0,01$ anlamlılık düzeyinde önemlidir. (çift yönlü).

EK 3: Psikolojik Sözleşme İhlali Ölçeğinin Madde Korelasyon (Pearson) Analiz Sonuçları

| | Psikolojik Sözleşme İhlali |
|----------|-----------------------------------|
| 1. Madde | 0,98 |
| 2. Madde | 0,98 |
| 3. Madde | 0,98 |
| 4. Madde | 0,99 |
| 5. Madde | 0,99 |
| 6. Madde | 0,99 |
| 7. Madde | 0,99 |
| 8. Madde | 0,99 |
| 9. Madde | 0,99 |

*Tüm korelasyonlar $p < 0,01$ anlamlılık düzeyinde önemlidir. (çift yönlü).

EK 4: İş Tatmini Ölçeğinin Madde Korelasyon (Pearson) Analiz Sonuçları

| | İş Tatmini |
|-----------|------------|
| 1. Madde | 0,55 |
| 2. Madde | 0,60 |
| 3. Madde | 0,71 |
| 4. Madde | 0,63 |
| 5. Madde | 0,74 |
| 6. Madde | 0,74 |
| 7. Madde | 0,59 |
| 8. Madde | 0,71 |
| 9. Madde | 0,69 |
| 10. Madde | 0,70 |
| 11. Madde | 0,74 |
| 12. Madde | 0,72 |
| 13. Madde | 0,68 |
| 14. Madde | 0,68 |
| 15. Madde | 0,70 |
| 16. Madde | 0,72 |
| 17. Madde | 0,72 |
| 18. Madde | 0,66 |
| 19. Madde | 0,72 |
| 20. Madde | 0,68 |

*Tüm korelasyonlar $p < 0,01$ anlamlılık düzeyinde önemlidir. (çift yönlü).

EK 5: Psikolojik Sözleşme Boyutlarının Kendi Aralarındaki Korelasyon (Pearson) Sonuçları

| Psikolojik Sözleşme | İşlemsel Sözleşme | İlişkisel Sözleşme |
|---------------------|-------------------|--------------------|
| İşlemsel Sözleşme | -- | 0,23 |
| İlişkisel Sözleşme | 0,23 | -- |

*Tüm korelasyonlar $p < 0,01$ anlamlılık düzeyinde önemlidir (çift taraflı), birey sayısı: 228.

EK 6. Model Katsayılarının Genel Testi

| | Chi-square | Df | Sig. |
|--------------------|-------------------|-----------|-------------|
| Step 1 Step | 32,698 | 5 | 0,00 |
| Block | 32,698 | 5 | 0,00 |
| Model | 32,698 | 5 | 0,00 |

EK 7. Modelin Uyum İyiliği

| -2 Log Likelihood | Cox&Snell R² | Nagelkerke R² |
|--------------------------|------------------------------------|---------------------------------|
| 261,535 | 0,134 | 0,184 |

EK 8. Model Katsayılarının Genel Testi

| | Chi-square | Df | Sig. |
|--------------------|-------------------|-----------|-------------|
| Step 1 Step | 41,585 | 5 | 0,00 |
| Block | 41,585 | 5 | 0,00 |
| Model | 41,585 | 5 | 0,00 |

EK 9. Modelin Uyum İyiliği

| -2 Log Likelihood | Cox&Snell R² | Nagelkerke R² |
|--------------------------|------------------------------------|---------------------------------|
| 210,351 | 0,167 | 0,249 |

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı SOYADI : Eda ÖZGÜL
Doğum Tarihi ve Yeri : 14.09.1987, Nevşehir

Eğitim Durumu

| Derece | Kurum | Mezuniyet Yılı |
|--------|------------------------|----------------|
| Lisans | Nevşehir Üniversitesi | 2011 |
| Lise | Kayabayazıtöğlu Lisesi | 2004 |

Bildiği Yabancı Diller : İngilizce

Bilimsel Faliyetler

- **Bildiriler Şahin Perçin, N.; Güzel, B., Özgül, E. (2013). The Relationship Among Organizational Sopprt and Work- Family Conflict, 2nd World Conferance on Bussiness, Economics and Management (BEM-2013), Antalya.**

İş Deneyimi

Çalıştığı Kurum: Nevşehir Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Araştırma Görevlisi,
2012 –

Stajlar (2011) : Alaiye Adin Beach Otel, Alanya
(2010): Stone House Cave Otel, Göreme

İletişim

Yazışma Adresi: 2000 Evler Mah. Zübeyde Hanım Cad. Nevşehir Üniversitesi
Yerleşkesi 50300 Nevşehir.

E-Posta Adresi: edaozgul@nevsehir.edu.tr

