

**ÖRGÜTSEL DESTEK ALGISININ HİZMET KALİTESİNE
ETKİSİNDE PERSONEL GÜÇLENDİRMENİN ARACILIK ROLÜ:
KONAKLAMA İŞLETMELERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

DOKTORA TEZİ

AYSEN ERCAN İŞTİN

**MERSİN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**TURİZM İŞLETMECİLİĞİ
ANABİLİM DALI**

**MERSİN
AĞUSTOS - 2018**

**ÖRGÜTSEL DESTEK ALGISININ HİZMET KALİTESİNE
ETKİSİNDE PERSONEL GÜÇLENDİRMENİN ARACILIK ROLÜ:
KONAKLAMA İŞLETMELERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

DOKTORA TEZİ

AYSEN ERCAN İŞTİN

**MERSİN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

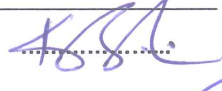
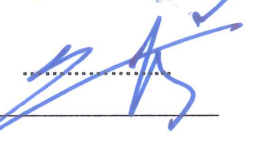
**TURİZM İŞLETMECİLİĞİ
ANABİLİM DALI**

**Danışman
Prof. Dr. Bahar TANER**

**MERSİN
AĞUSTOS - 2018**

ONAY

Aysen ERCAN İŞTİN tarafından Prof. Dr. Bahar TANER danışmanlığında hazırlanan "Örgütsel Destek Algısının Hizmet Kalitesine Etkisinde Personel Güçlendirmenin Aracılık Rolü: Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma" başlıklı çalışma aşağıda imzaları bulunan jüri üyeleri tarafından oy birliği ile Doktora tezi olarak kabul edilmiştir.

Görevi	Ünvanı, Adı ve Soyadı	İmza
Başkan	Prof. Dr. Kemal BİRDİR	
Üye	Prof. Dr. Ayşehan ÇAKICI	
Üye	Dr. Öğr. Üyesi Beril DÖNMEZ	
Üye	Dr. Öğr. Üyesi Sibel OĞUZ	
Üye	Dr. Öğr. Üyesi Erdinç BALLI	

Yukarıdaki Jüri kararı Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun 4.02.2021 tarih ve 2021/1 sayılı kararıyla onaylanmıştır.

Prof. Dr. Süleyman DEĞİRMEN
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü



Bu tezde kullanılan özgün bilgiler, şekil, tablo ve fotoğraflardan kaynak göstermeden alıntı yapmak 5846 sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu hükümlerine tabidir.

ETİK BEYAN

Mersin Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliğinde belirtilen kurallara uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada,

- Tez içindeki bütün bilgi ve belgeleri akademik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- Görsel, işitsel ve yazılı tüm bilgi ve sonuçları bilimsel ahlâk kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- Başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda ilgili eserlere bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunduğumu,
- Atıfta bulunduğum eserlerin tümünü kaynak olarak kullandığımı,
- Kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapmadığımı,
- Bu tezin herhangi bir bölümünü Mersin Üniversitesi veya başka bir üniversitede başka bir tez çalışması olarak sunmadığımı,
- Tezin tüm telif haklarını Mersin Üniversitesi'ne devrettiğimi beyan ederim.

ETHICAL DECLARATION

This thesis is prepared in accordance with the rules specified in Mersin University Graduate Education Regulation and I declare to comply with the following conditions:

- I have obtained all the information and the documents of the thesis in accordance with the academic rules.
- I presented all the visual, auditory and written informations and results in accordance with scientific ethics.
- I refer in accordance with the norms of scientific works about the case of exploitation of others' works.
- I used all of the referred works as the references.
- I did not do any tampering in the used data.
- I did not present any part of this thesis as an another thesis at Mersin University or another university.
- I transfer all copyrights of this thesis to the Mersin University.

Ağustos 2018 / August 2018

İmza / Signature

Aysen ERCAN İŞTİN

ÖZET

Araştırmada, örgütsel destek algısının hizmet kalitesine etkisinde personel güçlendirmenin aracılık etkisini belirlemek amaçlanmıştır. Araştırmanın alt amaçları; örgütsel destek algısının hizmet kalitesi üzerindeki etkisini, personel güçlendirmenin hizmet kalitesi üzerindeki etkisini ve örgütsel destek algısının personel güçlendirme üzerindeki etkisini belirlemek; çalışanların demografik (cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu) ve mesleki (çalışma süresi, çalışılan pozisyon) özelliklerine göre örgütsel destek, hizmet kalitesi ve personel güçlendirme algılarının farklılık gösterip göstermediğini tespit etmektir. Araştırmanın evrenini, 2018 yılında Antalya'daki beş yıldızlı konaklama işletmelerindeki işgörenler; araştırmanın örneklemini, evreni temsil edecek sayıda ulaşılan işgörenler oluşturmaktadır. Araştırma kapsamında, Şubat – Nisan 2018 tarihleri arasında toplanan 447 anketin verileri analiz edilmiştir. Verilere, çoklu sapan analizi ve çoklu normal dağılım testleri uygulanmıştır. Verilerin analizinde, tanımlayıcı istatistiklerden, faktör analizi, t-testi, ANOVA, korelasyon, regresyon analizlerinden ve Sobel testinden yararlanılmıştır. Araştırma sonucunda, algılanan örgütsel desteğin hizmet kalitesine etkisinde personel güçlendirmenin kısmi aracılık etkisi olduğu belirlenmiştir. Araştırmanın alt amaçlarına ilişkin analizler sonucunda, örgütsel desteğin ve personel güçlendirmenin hizmet kalitesi üzerinde etkisi olduğu; örgütsel destek algısının personel güçlendirme algısı üzerinde etkisi olduğu tespit edilmiştir. Demografik ve mesleki özelliklere ilişkin bulgulara hizmet kalitesinin cinsiyete ve medeni duruma göre sorumluluk ve empati boyutunda; yaşa göre güven verme ve özen gösterme boyutunda ve çalışılan pozisyon değişkenine göre sorumluluk ve empati ile güven verme ve özen gösterme boyutlarında anlamlı farklılaştığı tespit edilmiştir. Örgütsel destek algısının medeni duruma göre önemsenme, göz ardı edilme durumu ve gururlandırma boyutlarında; yaşa göre göz ardı edilme durumu ve gözden çıkarılma durumu boyutlarında; eğitime göre önemsenme ve gururlandırma boyutlarında anlamlı farklılaştığı tespit edilmiştir. Personel güçlendirmenin cinsiyet değişkenine göre etki, özerklik ve yeterlilik, anlam boyutlarında ve medeni durum değişkenine göre etki, özerklik ve yeterlilik boyutlarında; yaş değişkenine göre etki boyutunda; çalışılan pozisyona göre etki, özerklik ve yeterlilik, anlam boyutlarında anlamlı farklılaştığı tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Destek, Hizmet Kalitesi, Personel Güçlendirme, Konaklama İşletmeleri, Antalya.

Danışman: Prof. Dr. Bahar TANER, Mersin Üniversitesi Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Mersin.

ABSTRACT

The main objective of the research is to determine the mediating effect of empowerment in the relationship between organizational support perception and service quality. Secondary objectives are to determine the effect of perceived organizational support on service quality, the effect of personnel empowerment on service quality and the effect of perceived organizational support on personnel empowerment, whether the perceived organizational support, personnel empowerment and service quality vary by demographic and occupational characteristics of employees. The research universe consists of the employees who work in 5-star hospitality enterprises of Antalya in 2018. The sample of the research is the employees whose number is representative of the universe. Within the context of the research, the data of 447 questionnaires collected between February and April 2018 were analyzed. Data were analyzed using multi-slope analysis and multiple normal distribution tests. In addition to descriptive statistics, factor analysis, t-test, ANOVA, correlation, regression analyses and Sobel test were used in the analysis of data. The research findings indicate that a partial mediation effect of the personnel empowerment exists in the relationship between the perceived organizational support and service quality. The analysis of the secondary objectives indicate that both perceived organizational support and personnel empowerment affect service quality and perceived organizational support affects empowerment. Service quality was observed to differ according to gender variable and marital status in the dimension of responsiveness and empathy, and according to age in dimension of trust and caring, and according to the work position variable in the dimensions of responsiveness and empathy, trust and care. Perceived organizational support differed according to marital status in dimensions of being considered important, being ignored and making someone proud; according to age in dimensions of being ignored and being discard; and according to education in dimensions of being considered important and making someone proud. Personnel empowerment perception differed according to gender variable in the dimensions of impact, self-determination and competence, meaning; according to marital status in the dimension of impact and self-determination and competence; according to age variable in the dimension of impact. Personnel empowerment also differed according to work position variable in the dimensions of impact, self-determination and competence and meaning.

Keywords: Organizational Support, Service Quality, Personnal Empowerment, Hospitality Enterprises, Antalya.

Advisor: Prof. Dr. Bahar TANER, Tourism Faculty, Mersin University, Department of Tourism Business, Mersin.

TEŞEKKÜR

Doktora eğitimim süresince desteklerini esirgemeyen, engin bilgi ve deneyimlerini benimle paylaşarak eğitimime katkı sağlayan Mersin Üniversitesi Turizm Fakültesi'ndeki değerli hocalarıma ve özellikle bu zorlu süreci desteğiyle kolaylaştıran değerli danışman hocam Prof. Dr. Bahar TANER'e teşekkürlerimi bir borç bilirim.

Bu güne kadar her zaman yanımda olan ve bana yalnız olmadığımı her zaman hissettiren, yanımda her zaman duran ve destekleriyle beni güçlü hissettiren değerli eşim Muzaffer İŞTİN'e, benden desteklerini esirgemeyen değerli ailem ve dostlarım'a, yine bu süreçte emeği geçen doktora programında beraber yol aldığımız arkadaşlarıma sonsuz teşekkürler...



İÇİNDEKİLER

	Sayfa
İÇ KAPAK	i
ONAY	ii
ETİK BEYAN	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	v
TEŞEKKÜR	vi
İÇİNDEKİLER	vii
TABLolar DİZİNİ	ix
ŞEKİLLER DİZİNİ	x
1. GİRİŞ	1
1.1. Araştırma Probleminin Tanımı	4
1.2. Araştırmanın Amacı	6
1.2. Araştırmanın Soruları	6
1.3. Araştırma Hipotezleri	7
1.4. Araştırmanın Önemi	9
1.5. Araştırmanın Varsayımları	9
1.6. Araştırmanın Sınırlılıkları	10
1.7. Tanımlar	10
2. KURAMSAL ÇERÇEVE	12
2.1. Hizmetin Tanımı ve Özellikleri	12
2.1.1. Hizmetlerin Sınıflandırılması	15
2.1.2. Kalitenin Tanımı ve Özellikleri	16
2.1.3. Hizmet Kalitesinin Tanımı	18
2.1.4. Hizmet Kalitesinin Boyutları	19
2.1.5. Hizmet Kalitesi Yönetimi	21
2.1.6. Hizmet Kalitesinin Ölçüm Modelleri	22
2.1.6.1. Grönroos'un Hizmet Kalitesi Modeli	22
2.1.6.2. SERVQUAL Ölçeği	23
2.1.6.3. SERVPERF Ölçeği	25
2.1.6.4. LODGSERV Hizmet Kalitesi Ölçüm Modeli	26
2.1.7. Ağırlama Endüstrisinde Hizmet Kalitesinin Önemi	26
2.1.8. Konuyla İlgili Yapılmış Çalışmalar	28
2.2. Algılanan Örgütsel Desteğin Tanımı ve Özellikleri	30
2.2.1. Algılanan Örgütsel Desteğe Etki Eden Faktörler	32
2.2.1.1. Örgütsel Adalet	32
2.2.1.2. Lider – Üye Etkileşimi	33
2.2.1.3. Yönetici Desteği	34
2.2.1.4. Ödüller	35
2.2.1.5. Kişisel Özellikler	35
2.2.2. Algılanan Örgütsel Destek Teorisi	36
2.2.3. Algılanan Örgütsel Desteğin Sonuçları	37
2.2.3.1. Örgütsel Kimlik	37
2.2.3.2. İş Tatmini	38
2.2.3.3. Örgütsel Bağlılık	39
2.2.3.4. İşten Ayrılma Niyeti	40
2.2.4. Ağırlama Endüstrisinde Algılanan Örgütsel Desteğin Önemi	40
2.2.5. Konuyla İlgili Yapılmış Çalışmalar	41
2.3. Personel Güçlendirmenin Tanımı ve Özellikleri	43
2.3.1. Personel Güçlendirmenin Önemi	46

2.3.2. Personel Güçlendirmenin Boyutları	48
2.3.2.1. Davranışsal (Yapısal) Güçlendirme	48
2.3.2.2. Psikolojik (Bilişsel) Güçlendirme	48
2.3.3. Personel Güçlendirme İle İlgili Kavramlar	50
2.3.3.1. Yetki Devri	50
2.3.3.2. Güç	51
2.3.3.3. Katılımcı Yönetim	52
2.3.3.4. Motivasyon	53
2.3.4. Ağır İlaç Endüstrisinde Personel Güçlendirmenin Önemi	53
2.3.5. Konuyla İlgili Yapılmış Çalışmalar	54
3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	57
3.1. Araştırmanın Modeli	57
3.2. Evren ve Örneklem	57
3.3. Veri Toplama Aracı	58
3.3.1. Hizmet Kalitesi Ölçeği	59
3.3.2. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği	59
3.3.3. Personel Güçlendirme Ölçeği	61
3.4. Veri Toplama Süreci	61
3.5. Veri Analiz Teknikleri	62
3.6. Çok Değişkenli Normal Dağılım Testi ve Güvenilirlik Analizleri	64
3.6.1. Hizmet Kalitesi Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Analizi	65
3.6.2. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Analizi	66
3.6.3. Personel Güçlendirme Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Analizi	69
3.7. Geçerlik Analizleri	70
3.7.1. Hizmet Kalitesi Ölçeği Faktör Analizi ve Faktörlerin Güvenilirliği	71
3.7.2. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği Faktör Analizi ve Faktörlerin Güvenilirliği	72
3.7.3. Personel Güçlendirme Ölçeği Faktör Analizi ve Faktörlerin Güvenilirliği	76
4. ARAŞTIRMANIN BULGULARI VE BULGULARIN DEĞERLENDİRİLMESİ	79
4.1. Çalışanlarının Demografik ve Mesleki Özelliklerine İlişkin Bulgular	79
4.2. Demografik Özelliklerden Kaynaklanan Algı Farklılıklarının Analizi	80
4.2.1. Demografik Özelliklere Göre Çalışanların Hizmet Kalitesi Algılarının Karşılaştırılması	81
4.2.2. Demografik Özelliklere Göre Çalışanların Algılanan Örgütsel Destek Algılarının Karşılaştırılması	84
4.2.3. Demografik Özelliklere Göre Çalışanların Personel Güçlendirme Algılarının Karşılaştırılması	89
4.3. Araştırma Değişkenlerine İlişkin Korelasyon Analizi	93
4.4. Araştırma Değişkenlerine İlişkin Regresyon Analizi	96
4.4.1. Algılanan Örgütsel Desteğin Hizmet Kalitesi Üzerindeki Etkisi	97
4.4.2. Algılanan Örgütsel Desteğin Personel Güçlendirme Üzerindeki Etkisi	101
4.4.3. Personel Güçlendirmenin Hizmet Kalitesi Üzerindeki Etkisi	106
4.4.4. Algılanan Örgütsel Desteğin Hizmet Kalitesine Etkisinde Personel Güçlendirmenin Aracılık Etkisi	108
4.4.5. Sobel Testi	120
SONUÇ VE ÖNERİLER	124
KAYNAKLAR	142
EKLER	154
ÖZGEÇMİŞ	162

TABLÖLAR DİZİNİ

	Sayfa
Tablo 2.1 Kalitenin Tanımları	17
Tablo 2.2 Hizmet Kalitesinin Boyutları	20
Tablo 3.1. Hizmet Kalitesi Ölçeği	59
Tablo 3.2. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği	59
Tablo 3.3. Personel Güçlendirme Ölçeği	61
Tablo 3.4. Çok Değişkenli Normal Dağılım Testi Sonuçları	65
Tablo 3.5. Hizmet Kalitesi Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Analizi Sonuçları	66
Tablo 3.6. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Analizi Sonuçları	68
Tablo 3.7. Personel Güçlendirme Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Analizi Sonuçları	69
Tablo 3.8. Hizmet Kalitesi Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları	71
Tablo 3.9. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları	73
Tablo 3.10. Personel Güçlendirme Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları	77
Tablo 4.1. Katılımcıların Demografik Özelliklere Göre Dağılımı	79
Tablo 4.2. Cinsiyet, Medeni Durum ve Çalışılan Pozisyona Göre Çalışanların Hizmet Kalitesi Algılarının Karşılaştırılması (t-testi)	81
Tablo 4.3. Yaş, Eğitim Durumu ve Çalışma Süresine Göre Çalışanların Hizmet Kalitesi Algılarının Karşılaştırılması (ANOVA)	83
Tablo 4.4. Cinsiyete Göre Çalışanların Örgütsel Destek Algılarının Karşılaştırılması (t-testi)	84
Tablo 4.5. Medeni Durum ve Çalışılan Pozisyona Göre Çalışanların Örgütsel Destek Algılarının Karşılaştırılması (t-testi)	85
Tablo 4.6. Yaşa Göre Çalışanların Örgütsel Destek Algılarının Karşılaştırılması (ANOVA)	86
Tablo 4.7. Eğitime Göre Çalışanların Örgütsel Destek Algılarının Karşılaştırılması (ANOVA)	87
Tablo 4.8. Çalışma Süresine Göre Çalışanların Örgütsel Destek Algılarının Karşılaştırılması (ANOVA)	88
Tablo 4.9. Cinsiyet, Medeni Durum ve Çalışılan Pozisyona Göre Çalışanların Personel Güçlendirme Algılarının Karşılaştırılması (t-testi)	89
Tablo 4.10. Yaş Göre Çalışanların Personel Güçlendirme Algılarının Karşılaştırılması (ANOVA)	91
Tablo 4.11. Eğitime Göre Çalışanların Personel Güçlendirme Algılarının Karşılaştırılması (ANOVA)	92
Tablo 4.12. Çalışma Süresine Göre Çalışanların Personel Güçlendirme Algılarının Karşılaştırılması (ANOVA)	93
Tablo 4.13. Algılanan Örgütsel Destek, Hizmet Kalitesi ve Personel Güçlendirmeye İlişkin Korelasyon Analizi Sonuçları	94
Tablo 4.14. Algılanan Örgütsel Destek Boyutlarının Hizmet Kalitesi Boyutlarına Etkisi	98
Tablo 4.15. Algılanan Örgütsel Destek Boyutlarının Personel Güçlendirme Boyutlarına Etkisi	101
Tablo 4.16. Personel Güçlendirme Boyutlarının Hizmet Kalitesi Boyutlarına Etkisi	106
Tablo 4.17. Algılanan Örgütsel Desteğin Hizmet Kalitesine Etkisinde Personel Güçlendirmenin Aracılık Etkisi	109
Tablo 4.18. Örgütsel Desteğin Hizmet Kalitesine Etkisinde Personel Güçlendirmenin Aracılık Etkisinin Anlamlılığını Test etmeye İlişkin Sobel Testi Sonuçları	121

ŞEKİLLER DİZİNİ

	Sayfa
Şekil 1.1: Araştırmanın Simgesel Modeli (Baron ve Kenny, 1986:1176)	8
Şekil 2.1 Grönroos Hizmet Kalitesi Modeli	23
Şekil 2.2 SERVQUAL Ölçeği Modeli	24
Şekil 2.3. Güçlendirme Sürecinde Beş Evre	45
Şekil 2.4. Güçlendirmenin Bilişsel Modeli	49
Şekil 4.1. Sobel Testi Modeli	120
Şekil 4.2. Araştırmanın Sobel Testi Modeli	120

1. GİRİŞ

Yirminci yüzyılının ortalarından bu yana, birçok ekonomik iniş ve çıkışlara karşın, dünyanın önde gelen gelişmiş ülkeleri, toplumda çok sayıda temel ve geniş kapsamlı değişime öncülük etmişlerdir. Bu değişimlerin en önemlisi, ekonomik refahta büyük bir gelişme olmasıdır ve bu da, bu ülkelerde yaşayan ve çalışan insanların çoğunluğu için yaşam standartlarında önemli gelişmeler sağlamıştır. Yaşam standartlarındaki gelişmeler arasında harcanabilir gelirlerde artış, daha fazla boş zaman, daha kolay ve daha ucuz seyahat olanakları, sağlık hizmetlerine daha kolay erişimin bir sonucu olarak artan yaşam süresi ağırlama endüstrisinde nitelikli işgücüne talebin artmasına yol açmıştır (Ivanovic ve Blazevic, 2009: 107-109).

Diğer sektörlerle karşılaştırıldığında ağırlama endüstrisinde çalışmanın bazı kaçınılmaz zorlukları vardır. Bu zorlukların en önemlileri; hafta sonlarında ve bazı resmi tatillerde çalışmak, uzun süreli ve vardiyalı çalışmak, yönetimin adil olmayan ücret politikası ve yöneticilerin çalışanların iş hayatlarını etkileyen diğer konuları görmezden gelmesi ve çalışanlardan işlerine adanmış olmalarını ve boş zamanlarını feda etmelerini beklemeleridir.. Ancak yöneticiler, çalışanların motivasyonlarının birbirinden tamamen farklı olduğunu, birçok çalışanın çeşitli nedenlerden dolayı işe daha az yöneldiğini fark edememektedir (Ivanovic ve Blazevic, 2009: 107-109). Bu durum nedeniyle, ağırlama işletmeleri yöneticilerinin çalışanlardan yüksek performans, verimlilik elde etmek üzere onların motivasyonlarını arttırabilmek için çalışanları güçlendirici ve destekleyici yollar ve araçlar bulmaları gerekmektedir.

Ağırlama endüstrisinde hizmet kalitesini arttırmada örgütsel desteğin ve personel güçlendirmenin önemi yadsınamaz bir gerçektir. Personel güçlendirme önemli davranışsal sonuçlara yol açmaktadır. Örneğin, güçlendirme; çalışanların öz yeterliliğini arttırmakta, çalışanların işlerine daha çok adapte olmasını sağlayarak en yüksek hizmet kalitesi standartlarını yakalamalarını sağlamakta, çalışanları müşteri istek ve ihtiyaçlarını daha hızlı gidermeleri hususunda isteklendirmektedir (Grönroos, 2001:347-348; Chow vd., 2006:283). Örgütsel destek ise, çalışanların görevlerini yerine getirmelerine, işlerini verimli bir şekilde yapmalarına ve stresle baş etmelerine yardımcı olan bir kavramdır. Örgütsel destek, çalışanların örgütte kalma arzusuyla sonuçlanmakta; çalışanlara bir sorumluluk duygusu aşılama ve örgütün hedeflerine ulaşmasına yardım ederek örgütün başarısına katkıda bulunmaktadır (Singh ve Singh, 2010:10-14). Buna göre örgütsel destek ve personel güçlendirme çalışanların iş tatminini ve örgüte bağlılıklarını önemli düzeyde etkilediği için, onları örgüte bağlayan önemli faktörler olabilir. İyi bir örgüt desteği ve personel güçlendirme uygulamaları ile çalışanların uzun süreli olarak örgüte bağlılığı sağlanabilir.

Çalışanların güçlendirilmesi; çalışanların optimum düzeyde performans göstermesi için gereken araçları, kaynakları, eğitimi, teşvik ve motivasyonu sağlama sürecidir. Konaklama

işletmeleri sözü edilen süreçleri hızlandırmak, kaliteli malzeme ve hizmet üretmek için çalışanların güçlendirilmesine odaklanmalıdır (Flanagan, 2016).

Örgütsel destek, örgüt ile çalışanlar arasındaki ilişkinin göstergesidir; örgütsel destek, örgütün çalışanların çabalarını, sosyal ve duygusal ihtiyaçlarını ne kadar ödüllendirdiği, çalışanların katılımlarını takdir edip etmediği ve onların refahına önem verdiği konusunda çalışanların genel inançlarıdır (Aly El Banan, 2017:42-43). Personel güçlendirme ise genel olarak motivasyonel bir araç olarak görülmektedir (Butts vd., 2009:124); örgüt üyelerinin organizasyonun işleyişini iyileştirmeye ve geliştirmeye, müşterileri tatmin etmeye yönelik davranış göstermeleri amacıyla karar alma sürecine katılımı, stratejik düşünmeye ve işlerinde bireysel sorumluluk almaya teşvik edilmesi, inisiyatif alabilmesi, onurlandırılması ve ödüllendirilmesini ifade eden bir kavramdır (Val ve Lloyd, 2003:102). Personel güçlendirme, çalışanların yaşamları üzerinde daha fazla kontrol sahibi olmaları ve onları etkileyen kararlara gittikçe artan oranda katılmaları sayesinde, zaman içinde gelişmektedir (Erickson vd., 2003:96). Doğal olarak çalışanlar örgüt kademelerinde yükseldikçe personel güçlendirme onların başarılı bir performans göstermelerinde ve örgüte bağlanmalarında önemli bir rol oynar duruma gelmiştir.

Destekleyici örgütler, kazanılan bilginin çalışanlar arasında paylaşılmasına ve çalışanların özyeterliliklerini geliştirmelerine ilişkin davranışları teşvik ederek grup çalışmalarında uyum yakalamaktadırlar. Walton (1985) örgütsel desteğin, çalışanın güven duygusunu ve örgütteki etkisini arttırdığını, örgüt ve çalışanlar arasında karşılıklı güveni kolaylaştırdığını savunmaktadır (Afzali vd., 2014:625). Valadares (2004) güçlendirilmiş işgörenin, kendini takımın bir parçası olarak gördüğünü, kendisine olan saygı, güven ve motivasyon duygusunun arttığını savunmaktadır (Valadares, 2004:221-222). Bu nedenle ağırlama endüstrisindeki yöneticiler, destekleyici örgütlerin ve güçlendirilmiş işgörenden, örgüt hedeflerini gerçekleştirme hususunda daha istekli olduklarından dolayı örgüt için faydalı olacağına inanmalıdır. Bu doğrultuda yöneticiler uygulamalar geliştirip hayata geçirmeli, işgörenden örgüt için önemli katkılar sağladıklarını ve örgüt için önemli olduklarını hissettirip terfi, ikramiye, takdir etme ve benzeri ödüllerle desteklemelidir.

Ağırlama endüstrisinde rekabet açısından farklılaşmaya sahip olma şansı hizmet kalitesi ile sağlanmaktadır. Başka bir ifadeyle hizmet kalitesi, ağırlama endüstrisinde rekabet üstünlüğü sağlamada kritik bir başarı faktörüdür. Dolayısıyla konaklama işletmeleri, kaliteli hizmet sunarak müşteri tatmini sağlamadıkça rekabet ortamında varlıklarını sürdüremeyecektir (Al-Ababneh, 2017:189).

Ağırlama endüstrisinde işletmeler daha fazla pazar payı elde etmek ve müşteri kazanmak üzere fark yaratacak kaliteli hizmet sunmak için soyutluk, dayanıksızlık, heterojenlik ve eşzamanlılık gibi tüm hizmet özelliklerini dikkate alarak kendilerine özgü bir rekabet strateji

belirlemelidirler. Özellikle örgütün sesi ve yüzü olan işgörenleri desteklemeye ve güçlendirmeye ilişkin bir strateji, müşteriler ve işgörenler arasındaki iletişimi daha sağlıklı hale getirerek hizmet kalitesini yükseltebilir. Yöneticiler sunulan hizmetlerde genellikle astlarının yanında bulunmadıklarından, misafirlerle birebir etkileşimlerinde hizmet kalitesinde sorumluluk büyük ölçüde işgörelere ait olmaktadır. Dolayısıyla, işgörelerin müşterilerine kaliteli hizmet sunma hususunda başarılı olduklarına inanmaları ve yüksek performans göstermeleri için yöneticiler, çalışanlara yetki ve gerekli desteği vermelidir. Grönroos (2001:349), işgörelerin yüksek performans göstermeleri için yetkili olmaları ya da güçlendirilmeleri gerektiğini, aynı zamanda teknoloji ve bilgi desteğine ihtiyaç duyduklarını belirtmektedir.

Tez kapsamında örgütsel destek algısının hizmet kalitesine etkisi ve bu etkide personel güçlendirmenin aracılık rolünün araştırılması amaçlanmıştır. Araştırmanın alt amaçları ise; örgütsel destek algısının hizmet kalitesi üzerindeki etkisini belirlemek, personel güçlendirmenin hizmet kalitesi üzerindeki etkisini belirlemek ve örgütsel destek algısının personel güçlendirme üzerindeki etkisini belirlemektir. Ayrıca, çalışanların demografik (cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu) ve mesleki (çalışma süresi, çalışılan pozisyon) özelliklerine ilişkin örgütsel destek, hizmet kalitesi ve personel güçlendirme algılarının farklılık gösterip göstermediğini tespit etmektir. Bu amaçlar doğrultusunda, çalışanların demografik ve mesleki özelliklerine ilişkin hizmet kalitesi, örgütsel destek ve personel güçlendirme algılarının farklılık gösterip göstermediğinin tespit edilmesine ilişkin t- testi ve ANOVA yapılmıştır. Ayrıca bu değişkenlere ilişkin boyutlar arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen bulgulardan hareketle konaklama işletmeleri yöneticilerine ve konuyla ilgili gelecek araştırmalar için araştırmacılara öneriler sunulmuştur.

Tezin birinci bölümünde araştırma probleminin tanımı, amacı, soruları, araştırma hipotezleri, araştırmanın önemi, varsayımları ve sınırlılıkları açıklanmaktadır. Bu bölümde araştırmaya ilişkin kavramların tanımlarına da yer verilmiştir.

İkinci bölümde tez konusuyla ilgili kuramsal çerçeve çizilerek ilgili literatürde yer alan kavramlara ilişkin bilgiler verilmiştir. Hizmetin tanımı ve özellikleri, hizmetlerin sınıflandırılması, kalitenin tanımı ve özellikleri, hizmet kalitesinin tanımı, hizmet kalitesinin boyutları, hizmet kalitesi yönetimi, hizmet kalitesinin ölçüm modelleri, ağırlama endüstrisinde hizmet kalitesinin önemi ve konuyla ilgili yapılmış çalışmalar incelenmiştir. Algılanan örgütsel desteğin tanımı ve özellikleri, algılanan örgütsel desteğe etki eden faktörler, algılanan örgütsel destek teorisi, algılanan örgütsel desteğin sonuçları, ağırlama endüstrisinde algılanan örgütsel desteğin önemi ve konuyla ilgili yapılmış çalışmalara yer verilmiştir. Son olarak personel güçlendirmenin tanımı ve özellikleri, personel güçlendirmenin önemi, personel güçlendirmenin

boyutları, personel güçlendirme ile ilgili kavramlar, ağırlama endüstrisinde personel güçlendirmenin önemi ve konuyla ilgili yapılmış çalışmalara değinilmiştir.

Üçüncü bölümde araştırma yöntemi yer almaktadır. Araştırma modeli, evren ve örneklem, veri toplama aracı ve alt başlıklarla araştırma ölçekleri, veri toplama süreci, veri analiz teknikleri, çok değişkenli normal dağılım testi ve güvenilirlik analizleri, geçerlik analizlerine ilişkin bilgiler verilmiştir.

Dördüncü bölümde, araştırma kapsamında yapılan analizlere ilişkin bulgular yer almaktadır. Bulgular; çalışanların demografik ve mesleki özelliklerine ilişkin bulgular, demografik özelliklerden kaynaklanan algı farklılıklarının analizi, araştırma değişkenlerine ilişkin korelasyon analizi, araştırma değişkenlerine ilişkin regresyon analizleri ve sobel testi olarak başlıklandırılmıştır.

1.1. Araştırma Probleminin Tanımı

Değişimin hızlı bir şekilde yaşandığı günümüz iş dünyasında, işletmeler, yönetim alanında geliştirilen yeni strateji, yöntem ve teknikleri dikkate almadıklarından dolayı piyasadan yok olma tehlikesiyle karşı karşıya kalabilmektedir. Özellikle hizmet sektörü içerisinde yer alan konaklama işletmeleri açısından bu durum daha çok önem arz etmektedir. Çünkü işlerinin büyük bir bölümünün insan emeğine dayandığı konaklama işletmeleri, insanı temel alan yönetim yaklaşımlarından fazlasıyla faydalanmak durumundadır (Karakaş, 2014:79).

Günümüz bilgi toplumunda insanı en iyi şekilde yöneten ve geliştiren organizasyonlar başarıya ulaşacaktır. Burada en önemli sorun ise, sürekli değişim ve artan rekabettir. Artan rekabet ve hızla değişen çevresel koşullar örgütleri ve dolayısıyla da yöneticileri önemli fırsat ve tehditlerle karşı karşıya bırakmaktadır. Örgütler ne kadar başarılı ve hazırlıklı olurlarsa olsunlar, yönetim yaklaşımlarında ortaya çıkan beklenmeyen bir gelişme bütün dengeleri değiştirebilmektedir. Aynı zamanda işletme yöneticileri daha önemli sorunlarla uğraşırken, işgörenlerin görevleri başında karşılaştıkları sorunları ya da örgütü geliştirmek adına üretebilecekleri yeni fikirleri ve değerlendirebilecekleri fırsatları takip edememektedirler (Akçakaya, 2010:147).

Konaklama işletmelerinde, nitelikli çalışanların örgütte kalmalarını sağlamak önemli bir sorundur. Bu bağlamda, işgücü devir hızının olumsuz sonuçları, işe alım ve eğitim masrafları gibi finansal maliyetler, hizmet kalitesinde ve çalışan moralinde düşme gibi duygusal maliyetler önemli kazanmaktadır. Finansal maliyetlerin yanı sıra, konaklama işletmelerinin hizmet odaklı yapısı, çalışanları örgütte kalmalarını sağlama stratejilerini uygulama ihtiyacını gerektirmektedir; çünkü konaklama işletmelerinin başarısı, nitelikli çalışanlar tarafından sağlanan tatminkar ve tutarlı hizmete bağlıdır (Choudhury ve McIntosh, 2013:261).

Çalışan sorunlarına ilişkin yapılan araştırmalar, konaklama işletmelerindeki çalışanları örgütte kalmalarını sağlamak ve motive etmek için endüstrinin karşı karşıya kaldığı zorlukları ve nedenlerini ortaya koymaktadır. Örneğin uzun çalışma saatleri, mevsimlik istihdam, düşük maaş ve sektörün kırılabilirliği gibi nedenlerden dolayı, konaklama işletmeleri, çalışanlarda olumsuz imaj oluşturmaktadır. Yapılan araştırmalar, çalışma koşullarının çalışanlar arasında değer verilen önemli nitelikler olduğuna, hatta çalışanların örgütte kalmalarına yol açan parasal ödüllerden bile daha çok önemli olduğuna işaret etmektedir. Buradan hareketle, konaklama işletmelerinin nitelikli çalışanları örgütte bağlayarak istikrarlı bir iş gücüne sahip olması, çalışan memnuniyetine ve motivasyonuna, çalışanın kendine olan saygısına ve moralinin yüksek olmasına ilişkin olumlu sonuçlar doğurabilir. Ayrıca, işletmelerin proaktif olması, eğitim programları geliştirmesi ve çalışanı güçlendirmesi, hizmet kalitesini ve tutarlılığını sağlama hususunda çalışanlar için daha çok fayda sağlayabilir (Alonso ve O'Neill, 2009:574).

Çalışanların örgütten beklentilerinin arttığı günümüzde, performanslarını yükseltmek için araştırmacılar ve yöneticiler tarafından yapılabileceklerin tespit edilmesi temel problem ndanalanlar biridir. Bu tür çalışmaların önemli bir kısmında, çalışanların kendilerini işletmenin bir parçası gibi hissetmeleri ve kendi işleriymiş gibi işe ve örgüte sahip çıkmaları sağlandığında performanslarının yükseleceği sonucuna ulaşılmaktadır. Bu kapsamda çalışanların kendi işi ve örgütü ile gönül bağı kurmaları için neler yapılabileceği sorusunun farklı cevaplarının olması hem yöneticilerin hem de akademisyenlerin çalışmalarının önemli bir başlangıç noktasıdır (Turunç ve Çelik, 2010:184). Bu noktada modern yönetim uygulamaları içerisinde önemi artan örgütsel destek ve personel güçlendirme ilgi görmekte ve birçok örgüt artık işgörenlerini güçlendirme ve destekleme gereğinin bilinci ile bir takım çalışmalar yapmaktadır. İşgörenlerde örgütsel destek algısının oluşması ve kendi işlerinde kontrol sahibi olmaları, yöneticilerinin onayına gerek kalmadan inisiyatif kullanarak hareket etmeleri, onlarda güven duygusunun artmasını sağlayarak verdikleri hizmet kalitesini arttırabilecektir. Bu nedenlerle konaklama işletmelerinin örgütsel destek ve personel güçlendirmeye yönelik uygulamaları benimsemeleri önem taşımaktadır.

Konaklama işletmeleri, hedeflediği başarıya ulaşmak için hizmet kalitesi standartlarını belirlemeli ve verilen hizmet kalitesini ölçmelidir. Böylelikle örgütte düzeltme ve iyileştirme yapılması gereken sorunlar belirlenebilir.

Tez çalışmasının problemi;

➤ Örgütsel destek algısının hizmet kalitesine etkisinde, personel güçlendirme aracı rol oynayabilir mi? olarak belirlenmiştir.

Araştırmaya yönelik ortaya çıkan bu problem araştırma amacının ve sorularının da belirleyicisi olmuştur.

Özetle; personel güçlendirme ve örgütsel desteğin yoksunluğu, örgütün etkin bir performans göstermesini engelleyebilmekte, örgütsel verimliliği düşürerek hizmet kalitesini olumsuz etkileyebilen önemli faktörler arasında yer alabilmektedir. Konaklama işletmelerinin hızlı değişimlere uyum sağlayabilmelerini, rekabetle baş edebilmelerini ve varlıklarını sürdürebilmelerini sağlayabilmek ve yüksek hizmet kalitesine ulaşabilmek için yöneticilerin örgütsel destek ve personel güçlendirmeye odaklanmaları gerekmektedir.

1.2. Araştırmanın Amacı

Örgütsel destek ve hizmet kalitesi arasındaki ilişkide personel güçlendirmenin aracılık rolü olup olmadığını tespit etmek araştırmanın temel amacını oluşturmaktadır. Bu bağlamda her bir değişkenin birbiriyle olan ilişkisini incelemek için araştırmanın alt amaçları aşağıda belirtilmiştir;

- Örgütsel destek algısının hizmet kalitesi üzerindeki etkisini tespit etmek.
- Personel güçlendirmenin hizmet kalitesi üzerindeki etkisini tespit etmek.
- Örgütsel destek algısının personel güçlendirme üzerindeki etkisini tespit etmek.

Tez çalışmasında örgütsel destek algısının ve güçlendirici uygulamaların birey ve örgüt düzeyinde hizmet kalitesini nasıl etkileyeceği irdelenip işletmelerdeki yöneticilere konuya ilişkin farklı bakış açısı kazandırılması ve böylelikle literatüre özgün bir katkı sağlamak amaçlanmıştır.

1.2. Araştırmanın Soruları

Tez kapsamında yanıtlanması amaçlanan ve aşağıda yer verilen altı soru, belirli tespitlere ve daha önce yapılan çalışmalara dayandırılarak gerekçelendirilmiştir. Bu ilişkilerden hareketle, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkilerini test etmek amacıyla hipotezler geliştirilmiş ve teorik çerçeve ve hipotezler kısmında gerekçelerle birlikte sunulmuştur.

1. Örgütsel destek algısı ile hizmet kalitesi arasında anlamlı bir ilişki bulunmakta mıdır?
2. Personel güçlendirme algısı ile hizmet kalitesi arasında anlamlı bir ilişki bulunmakta mıdır?
3. Örgütsel destek algısı ile personel güçlendirme algısı arasında anlamlı bir ilişki bulunmakta mıdır?
4. Örgütsel destek ile hizmet kalitesi arasındaki ilişkide personel güçlendirmenin aracılık rolü bulunmakta mıdır?
5. Örgütsel destek algısı demografik özelliklere göre farklılık göstermekte midir?
6. Personel güçlendirme algısı demografik özelliklere göre değişmekte midir?

7. Hizmet kalitesi demografik özelliklere göre farklılık göstermekte midir?

1.3. Araştırma Hipotezleri

Örgütsel destek algısı ve hizmet kalitesi ilişkisi konusunda yapılan çeşitli araştırmalar bulunmaktadır. Garg ve Dhar (2014) Hindistan'da faaliyet gösteren 36 küçük ve orta ölçekli oteldeki işgörenler üzerine yapmış oldukları araştırmada bağlılık düzeyini etkileyen ve hizmet kalitesini etkileyen faktörleri incelemişlerdir. Buna göre örgütsel bağlılığın; iş stresi, lider üye değişimi ve algılanan örgütsel destek ile hizmet kalitesi arasında aracılık rolü olduğu tespit edilmiştir. Özbek ve Kosa (2010) örgütsel destek, üst yönetim desteği, duygusal bağlılık ve personel güçlendirmenin hizmet kalitesi ile olan ilişkisini inceledikleri araştırmalarında örgütsel destek ile hizmet kalitesi arasında doğrusal ve pozitif yönlü bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Araştırmanın bu bağlamda geliştirilen hipotezi (H₁);

H₁ : Örgütsel destek algısının hizmet kalitesi üzerinde olumlu yönde anlamlı bir etkisi vardır.

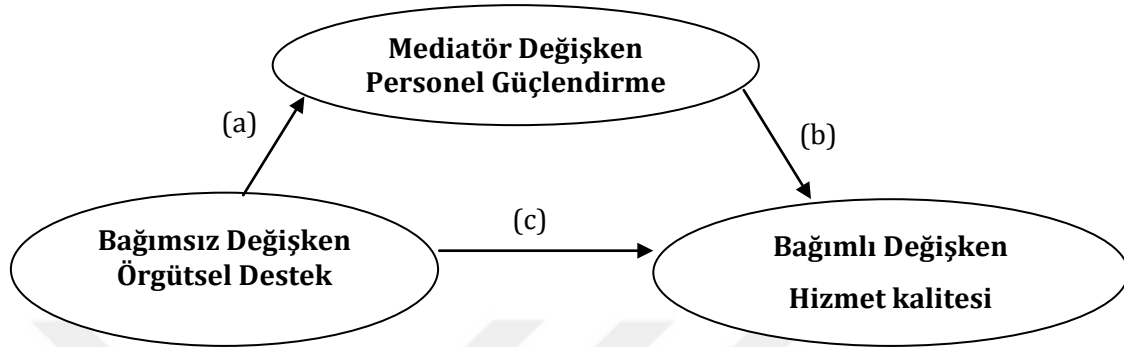
Dimitriades ve Maroudas (2007:391) ile Samat vd. (2006:723) yaptıkları araştırmalarında personel güçlendirme ile hizmet kalitesi arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişkinin varlığını tespit etmişlerdir. İşgörenlerin yaptıkları işlere yönelik kontrol sahibi olmaları onlarda kendilerine güven duygusunun gelişmesini sağlayarak verdikleri hizmetin kalitesinin artmasında olumlu etki yapabilir. Özbek ve Kosa (2010) örgütsel destek, üst yönetim desteği, duygusal bağlılık ve personel güçlendirmenin hizmet kalitesi ile olan ilişkisini inceledikleri araştırmalarında personel güçlendirme ile hizmet kalitesi arasında doğrusal ve pozitif yönlü bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Araştırmanın bu bağlamda geliştirilen hipotezi (H₂);

H₂ : Personel güçlendirme algısının hizmet kalitesi üzerinde olumlu yönde anlamlı bir etkisi vardır.

Chow ve arkadaşları (2006) araştırmalarında, insan kaynakları yönetiminin seçilmiş üç yönü, yani gelişimsel deneyime erişim, örgütsel destek, güçlendirme ve bunların müşteri yönelimi ve performans sonuçlarına etkisi üzerine odaklanmıştır. Gerekçeler, işgörelere gelişimsel deneyim yoluyla becerilerini geliştirmeleri, onları güçlendirme ve kaliteli hizmet sunmak için gerekli desteği sağlamaya fırsatlar sunmaktır. Araştırmanın sonucunda hem örgütsel desteğin hem de personel güçlendirmenin müşteri yönelimi üzerinde güçlü bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Ancak gelişimsel deneyimin, yalnızca performans üzerinde belirgin bir etkiye sahip olduğu görülmüştür. Karavardar (2014) araştırmasında psikolojik güçlendirme, algılanan örgütsel destek, örgütsel vatandaşlık davranışı, işe gömülme ve iş performansı arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Araştırma sonucuna göre psikolojik güçlendirme, algılanan örgütsel destek, örgütsel vatandaşlık davranışı, işe gömülme ve iş performansı arasında güçlü bir ilişki olduğu görülmüştür. Araştırmanın bu bağlamda geliştirilen hipotezleri:

H₃ : Örgütsel destek algısının personel güçlendirme algısı üzerinde olumlu yönde anlamlı bir etkisi vardır.

H₄ : Örgütsel destek algısının hizmet kalitesine etkisinde personel güçlendirmenin aracılık rolü vardır.



Şekil 1.1: Araştırmanın Simgesel Modeli (Baron ve Kenny, 1986:1176)

Neden-sonuç ilişkisi içinde olan değişkenlerde neden durumunda olan değişkene bağımsız değişken, sonuç durumunda olan değişkene ise bağımlı değişken denilmektedir. Bir değişken aşağıdaki şartları yerine gelirdiğinde mediatör değişken olarak ele alınır (Baron ve Kenny, 1986:1176-1177):

1. Bağımsız değişkenin düzeyindeki değişimler tahmin edilen mediatör değişkenindeki değişimlerin nedenini anlamlı bir şekilde açıkladığında (Şekil 1.1’de “a” yolu),
2. Mediatör değişkendeki değişimler bağımlı değişkendeki değişimlerin nedenini anlamlı bir şekilde açıkladığında (Şekil 1.1’de “b” yolu),
3. a ve b yolu kontrol altında tutulduğunda, bağımlı ve bağımsız değişken arasında önceden anlamlı olan ilişkide standardize edilmemiş regresyon katsayılarında azalma olur ise ya da önceden anlamlı olan ilişki anlamlı değil ise (Şekil 1.1’de “c” yolu).

Yukarıda mediatör değişkene ilişkin belirtilen temel düşünceler çerçevesinde araştırma hipotezleri geliştirilmiş ve Şekil 1.1’de araştırmanın simgesel modeli oluşturulmuştur.

1.4. Araştırmanın Önemi

Konaklama işletmelerinde önemli başarılar çoğunlukla örgüt içerisinde desteklenen ve güçlendirilen işgörenler ile gerçekleşebilmektedir. Başka bir deyişle, konaklama işletmelerinin başarılı bir performans göstermeleri ve rekabette üstünlük elde etmeleri açısından işgörenlerin desteklenmeleri ve güçlendirilmeleri hayati önem taşıyabilmektedir. Böylece, hizmet kalitesinde yükselme ve süreklilik sağlanabilir. Araştırma, işgörenlerin desteklenmelerinin ve güçlendirilmelerinin işletme açısından olumlu etkilerini belirlemek, işletme yöneticilerine hizmet kalitesini artırmaya ilişkin yol göstermek açısından önemli olabilir. Böylelikle, işletme yöneticilerinin işgörenler arasında destekleyici ve güçlendirici uygulamalar ile örgütsel verimliliğin artmasına yardımcı olabilmeleri ve işletme çıkarlarına yönelik değerleri ve normları içeren örgüt kültürünü işgörenlerine benimseterek hizmet kalitesinin sürekliliğini sağlayabilmeleri mümkün olabilir.

Uluslararası ve ulusal literatürde örgütsel destek, hizmet kalitesi ve personel güçlendirme değişkenleri arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik olarak yapılmış çalışmaların sayısı azdır. Ağırlama endüstrisi bağlamında ise, örgütsel destek, hizmet kalitesi ve personel güçlendirme değişkenleri arasındaki ilişki tez kapsamındaki biçimde incelenmemiştir. Konunun mevcut literatürdeki bu eksikliğin giderilmesinde ve buna benzer konular üzerine çalışacak olan araştırmacılara yol gösterici bir rehber olabileceği düşüncesiyle gerekli ve önemli olduğu düşünülmektedir.

1.5. Araştırmanın Varsayımları

Araştırmada, bazı başlangıç noktalarının, ayrıca kanıtlanmasına gerek görülmeden doğru olarak kabul edilmesi gerekebilir. Bu kabule, varsayım denir. Varsayım, denenmeyen bir yargıdır. Araştırma sonuçlarının geçerliliği, bu yargıların doğruluğuna bağlıdır (Karasar, 2014:71). Bu kapsamda, bu araştırmanın ölçekleri, önceden farklı araştırmacılar tarafından farklı örneklem grupları içerisinde denenip, güvenilirlik ve geçerlikleri test edilmiştir. Dolayısıyla araştırmada kullanılan ölçeklerin, araştırmanın amacına uygun ve geçerli olduğu varsayımı kabul edilmiştir.

Diğer bir varsayım, araştırmada kullanılan istatistiksel yöntemlerin, araştırmada toplanan verilerin analizine uygun olmasıdır. Araştırma kapsamında yer almak isteyen katılımcıların, anketteki her soruyu anlayarak doğru bir şekilde cevapladığı da kabul edilen varsayımlar arasındadır.

1.6. Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmacının, ideal gördüğü ve normal olarak isteyip de, çeşitli nedenlerle vazgeçmek zorunda kaldığı şeyler araştırmanın sınırlılıklarıdır. Sınırlılıklar, araştırmacının kendi bilgi, beceri ve olanaklarından gelebileceği gibi problem alanı, araştırma amaçları, yöntem ve öteki pratik zorluklardan kaynaklanabilir. Araştırma bulguları, verilen sınırlılıklar içinde geçerlidir (Karasar, 2014:73). Her araştırmada olduğu gibi bu araştırmada da bazı sınırlılıklar bulunmaktadır. Bunlar aşağıda sıralanmıştır:

- Tez kapsamında ulaşılması düşünülen örneklem, zaman ve maddi kısıtlılıklar nedeniyle Antalya İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü'nün resmi sitesinde yer alan beş yıldızlı konaklama işletmelerindeki işgörenler ile sınırlı tutulmuştur.
- Araştırmada yer alan değişkenler uygulanan ölçüm araçlarının güvenilirlik ve geçerlik boyutlarıyla sınırlıdır.
- Araştırma, değişkenleri ölçmek için ilgili literatürdeki ölçeklerle toplanan bilgilerle sınırlandırılmıştır.
- Araştırma verileri, Likert tipi ölçeklerden oluşan bir anket formu aracılığıyla toplanmıştır. Dolayısıyla araştırmanın, anket ve Likert tipi ölçek kullanımının meydana getirdiği bütün sınırlılıkları taşıdığı ifade edilebilir.

1.7. Tanımlar

Hizmet: Üretimi bir ürüne bağlı olabilen ya da olmayan, bir tarafın diğer tarafa sunduğu, esas itibarıyla soyut olan ve herhangi bir şeyin mülkiyetiyle sonuçlanmayan eylem ya da performanstır (Kotler, 1990:467).

Kalite: Küresel bir değer yargısı olarak değerlendirilen kalite, bir ürünün genel bir değerlendirmesidir (Parasuraman, Zeithaml ve Berry, 1988:15).

Hizmet Kalitesi: Beklentilerin performansla karşılaştırılmasından kaynaklanan ve memnuniyetle ilişkili olan bir tutum biçimi olarak tanımlanmaktadır (Cronin ve Taylor, 1992:56).

Örgütsel Destek: Çalışanların, örgüt tarafından önemsendiklerine, örgüt için sağladıkları katkıya değer verildiğine ve desteklendiğine dair duydukları güven, inanç ve mutluluk durumunu ifade etmektedir (Eisenberger vd., 1986:501).

Örgütsel Adalet; İş yerinde elde edilen kazanımların dağıtımını ve bu dağıtımlar yapılırken çalışanların, izlenen prosedürlerin adil olarak yapıldığına ilişkin algılarını ifade etmektedir (Citera ve Rentsch, 1993:211).

Örgütsel Kimlik: Örgüt üyelerinin o örgütün nispeten kalıcı ve merkezi olduğuna inandıkları karakteristiklerine ilişkin kolektif anlayışı olarak tanımlanmaktadır (Gioia vd., 2000:64-65).

İş Tatmini: Bir kişinin işinden memnun olduğunu belirtmesine neden olan psikolojik, fizyolojik ve çevresel koşulların herhangi bir birleşimidir (Hoppock, 1935:47).

Örgütsel Bağlılık: Bir bireyin belirli bir örgütle özdeşleşme ve katılımının göreceli gücüdür (Mowday, Steers,vePorter, 1979:226).

Personel Güçlendirme: İşgörenlerin kendi amaçlarını belirleyebilme, karar verme, kendi yetki ve sorumluluk alanları çerçevesinde sorunları çözebilmelerine imkan sağlayan bir süreçtir (Moorhead ve Griffin, 2001: 177).

Anlam: Bir kişinin işi kişisel bazda anlamlı olarak ne kadar etkilediğinin boyutu / derecesidir (Moorhead ve Griffin, 2001: 177).

Yeterlilik: Bir kişinin işi gerçekleştirme becerileri hakkında ne kadar emin olduğunun boyutu / derecesidir (Moorhead ve Griffin, 2001: 177).

Özerklik: Bir kişinin işi nasıl yapacağı konusunda etkisinin boyutu / derecesidir (Moorhead ve Griffin, 2001: 177).

Etki: Bir kişinin doğrudan çalışma ortamı üzerindeki etki boyutu / derecesidir (Moorhead ve Griffin, 2001: 177).

Yetki Devri: Yetkiyi elinde bulunduran kimsenin, karar verme yetkisini kendi isteği ile astına ya da başka bir kişiye devretmesi olarak tanımlanmaktadır (Solheim, 2016:2).

Güç: Başkalarının davranışlarını ya da olayların seyrini yönetme ya da etkileme kapasitesi / yeteneği olarak tanımlanmaktadır (Foucault, 1982:786).

Motivasyon: Örgütsel amaçlara ulaşmak üzere çalışanların çaba harcamaya istekli olması olarak tanımlanmaktadır (Robbins, 1996:212).

2. KURAMSAL ÇERÇEVE

Tez çalışmasının ikinci bölümünde; hizmet kavramının tanımı ve özellikleri, hizmet kalitesinin tanımı, boyutları, hizmet kalitesi yönetimi ve hizmet kalitesinin ölçüm modelleri açıklanmaktadır. Ayrıca, ağırlama endüstrisinde hizmet kalitesinin önemi ve hizmet kalitesine yönelik yapılmış çalışmalar yer almaktadır. Daha sonra ise, algılanan örgütsel desteğin tanımı ve özelliklerine, algılanan örgütsel desteğe etki eden faktörlere, algılanan örgütsel destek teorisine, algılanan örgütsel desteğin sonuçlarına ve ağırlama endüstrisinde algılanan örgütsel desteğin önemine değinilmiş; ve algılanan örgütsel desteğe yönelik yapılmış çalışmalar özetlenmiştir. Son olarak personel güçlendirmenin tanımı ve özellikleri, personel güçlendirmenin önemi, personel güçlendirmenin boyutları, personel güçlendirme ile ilgili kavramlar, ağırlama endüstrisinde personel güçlendirmenin önemi ve konuyla ilgili yapılmış çalışmalara değinilmiştir.

2.1. Hizmetin Tanımı ve Özellikleri

Hizmet endüstrisi kapsamında bankacılık, ulaşım, sigorta, iletişim, eğitim, sağlık, hukuk hizmeti, turizm, konaklama ve bilgi hizmetleri gibi çok çeşitli sektörler yer almaktadır. Hizmetlerin bazıları; oteller, mesleki danışmanlar ve avukatlar gibi ticari bir temelde sağlanırken; bazıları ise eğitim ve sağlık hizmetleri gibi kar amacı gütmeyen bir temelde sağlanmaktadır. Hizmet tanımlaması zor bir kavramdır ve terimin evrensel olarak kabul edilmiş bir tanımı yoktur. Daha önceki görüşlere göre hizmet, fiziksel bir ürüne bağlı saf bir faydadır. Ancak zaman içinde hizmet kavramında büyük bir değişim yaşanmıştır. Günümüzde hizmet endüstrisi bağımsızlığını elde etmiştir ve fiziksel malların dışında gelişmiştir; dolayısıyla hizmet endüstrileri imalat sanayilerinden temel olarak farklıdır (Woodruffe,1999:27-28).

1960 yılında Amerikan Pazarlama Derneğinin yapmış olduğu tanıma göre hizmet; malların satışı ile bağlantılı olarak sağlanan faaliyetler, faydalar ya da memnuniyetlerdir. Daha spesifik olarak, doğrudan memnuniyet yaratan ya da mallarla / diğer hizmetlerle satın alındığında doğrudan memnuniyet yaratan soyut varlıkları temsil eden faaliyetlerdir (Regan, 1963:57). Bu bağlamda hizmetlerin; maddi olmayan ürünler olarak kabul edilebildiği, tüketici memnuniyeti sağlayabildiği ve somut ürünler gibi pazarlanabildiği ifade edilebilir.

Hizmet, üretimi bir ürüne bağlı olabilen ya da olamayan, bir tarafın diğer tarafa sunduğu, esas itibarıyla soyut olan ve herhangi bir şeyin mülkiyetiyle sonuçlanmayan eylem ya da performanstır (Kotler, 1990:467). Başka bir ifadeyle hizmet, tüketicilere belirli zamanlarda ve mekanlarda fayda sağlayarak değer yaratan ekonomik faaliyetlerdir. Süreç fiziksel bir ürüne bağlı olmasına rağmen, performans esasen soyuttur ve normalde üretim faktörlerinin herhangi birinin mülkiyetiyle sonuçlanmamaktadır (Lovelock vd., 2004:4).

Hizmetler, insanların refahını ve işleyişini geliştiren ve koruyan örgüt eylemi olarak tanımlanmaktadır (Hasenfield ve Richard, 1974:1). Hizmet, kendisiyle ilişkili bir takım maddi

olmayan (soyut) unsurlara sahip olan, müşterilerle ya da onların sahip oldukları mülkiyetle bazı etkileşimleri içeren ve mülkiyet devri ile sonuçlanmayan bir faaliyettir (Payne, 1995:6).

Ulaşım ve ev ihtiyaçları gibi doğrudan insan ihtiyaçlarını karşılayan ve tatmin eden, diğer mallar gibi satılabilen ihtiyaçları ifade eden hizmetler, soyut olmalarına karşın tüketiciler için bir tatmin ya da bir fayda olarak algılanırlar. Bu bağlamda yapılan tanımlardan birine göre hizmet, insan ve makineler tarafından insan gayretiyle üretilen ve tüketicilere doğrudan fayda sağlayan ve fiziksel olmayan ürünler olarak tanımlanmaktadır (Gümüş ve Tütüncü, 2012:3).

Hizmetler soyut mallardır, en azından geniş ölçüde öyledirler. Eğer tamamen soyut iseler, üreticiden kullanıcıya doğrudan değişimleri yapılır, taşınamazlar, depolanamazlar ve hemen bozulabilir niteliktedirler. Hizmet şeklindeki malların tanımlanması çoğunlukla zordur; çünkü meydana getirilmeleri, satın alınmaları ve tüketilmeleri eş zamanlıdır. Onlar, birbirinden ayıramaz nitelikteki soyut unsurlardan oluşmaktadır; çoğu zaman önemli bir biçimde tüketici katılımını kapsarlar ve mülkiyetin devredilmesi anlamında satılamazlar ve mülkiyet hakları yoktur. Daha kısa ve genel bir tanıma göre hizmetler, tüketicilerin ve endüstriyel kullanıcıların ihtiyaçlarını karşılayan soyut görevlerdir (Mucuk, 2014:305).

Hizmet, eşzamanlı bir etkileşimle esas olarak üretilen, pazarlanan ve tüketilen soyut faaliyetlerin sağladığı bir faydadır. Lehtinen ve Jarvinen (2015) tarafından yapılan bu tanıma göre hizmetlerin genellikle bağlı olduğu dört temel özelliği vardır. Bunlar; soyutluk, süreç, ayrılmazlık olarak adlandırılan üretim, pazarlama, tüketimin eşzamanlılığı ve etkileşimdir. Hizmetlerin çoğu, sağlayıcıların ve tüketicilerin takip etmesi gereken çeşitli süreçlerden oluşmaktadır. Bu süreçler, özellikle e-hizmetleri ve teknolojik tabanlı kullanılırken önemlidir. Aksi taktirde bütün hizmet sistemi iyi çalışmaz. Üretim, tüketim ve pazarlamanın ayrılmazlığı, hizmet karşılaşması süresince etkileşime bağlıdır. Ayrılmazlığı bir kriter olarak kullanarak, hizmetler birbirinden belirgin bir şekilde farklı görülebilir. Hizmetler, hizmete bağlı olarak eş zamanlı ya da ayrı ayrı üretilebilir, pazarlanabilir ve tüketilebilir. Tüketiciler ve sağlayıcılar arasındaki etkileşim çoğunlukla hizmet karşılaşması sırasında gerçekleşmektedir (Lehtinen ve Jarvinen, 2015:170).

Hizmetler genellikle doğası gereği soyut olarak kabul edilmektedir. Bununla birlikte hiçbir hizmet tamamen soyut değildir. Finansal hizmetler gibi en soyut hizmetler bile çeşitli yazılı belgelerle somut hale getirilmektedir (Lehtinen ve Jarvinen, 2015:170).

Collier (1990)'e göre hizmet; üretildiği yerde tüketilen bir iş ya da eylem, bir performans, sosyal olay ya da çabadır (Gümüsoğlu vd., 2007:11). Başka bir ifade ile hizmet, tüketiciler ve hizmet sağlayıcılar arasında gerçekleşecek bir etkileşimi içeren ve somutlaştıran tüm ekonomik faaliyetler olarak tanımlanmaktadır. Hizmetler; soyutluk, dayanıksızlık, heterojenlik ve eşzamanlık gibi özellikleri taşıdığı için fiziksel mallardan ayrılmaktadır (Looy vd., 2003:11).

Fiziksel varlığın olmamasını ifade eden soyutluk hizmetlerde, elle tutulmayan, gözle görülmeyen, tatma, işitme ve koklama duyuları ile tüketicinin hakkında fikir edinemeyeceği türden soyut malları içermektedir. Bu soyutluk karşısında tüketici, hizmet kalitesi hakkında fikir edinmek için somut ipuçları bulmaya, hizmetin verileceği yerden, teçhizat, sembol ya da fiyattan yararlanmaya çalışır. Dolayısıyla hizmet işletmesi, soyut malını somuta dönüştürmek için çaba sarf etmelidir. Böylelikle işletme, rekabet üstünlüğü sağlayabilir (Mucuk, 2014:307). Hizmetin soyutluk özelliğine, bir müşterinin bir konaklama işletmesinde kaldığı süre boyunca edindiği deneyimleri belki de hayatı boyunca unutmaması örnek olarak verilebilir.

Müşterilerden hizmet kavramını tanımlamaları istendiğinde deneyim, güven, duygu, güvenlik gibi kelimeler kullanılmaktadır, ki bu da hizmetin soyut yapısından kaynaklanmaktadır (İnan, 2010:5). Bu bağlamda, konaklama işletmelerinin sunduğu hizmetleri satın alan müşteriler bu ürünleri daha önce kullanmadıkları zaman daima bir kuşku ve tedirginlik hissetmektedir. Bu durumda uygulanması gereken bir yöntem olarak potansiyel müşterilerin otelin hizmetlerini önceden kullanımına olanak tanımak akla gelebilmektedir. Örneğin, oteller ve tatil köyleri, seyahat acentelerine ve toplantı düzenleyicilere tanıtım turları düzenleyerek kendi işletmeleri hakkında daha kapsamlı bilgi sunma yöntemine başvurmayı tercih etmektedir. Buradaki amaç, konaklama işletmelerinde sunulan hizmet türleri ve kalitesi hakkında potansiyel müşterilerin kişisel deneyimlerine göre karar vermesine yardımcı olmaktır. Bu tür uygulamalar, söz konusu işletmelerin soyut hizmetleri için bir somut delil oluşturmaktadır (Çoşar, 2008:48).

Hizmetin dayanıksızlığı açısından hizmetin satıldıktan sonra, satış sonrası kullanılmak üzere, üretenden ya da sağlayandan ayrı olarak alınıp saklanabilmesi, depolanması mümkün değildir. Hizmetin üretilmesi ve tüketilmesi aynı anda gerçekleştiği ve üreticiden ayrılamadığı için, çoğunlukla hizmeti talep eden birey, sürecin içerisinde yer alır. Dolayısıyla hizmeti sağlayan kişilerin tüketicilerle doğrudan ilişkileri söz konusudur (Gümüş ve Tütüncü, 2012:8). Bir konaklama işletmesinde, oda sayısı kısa bir zaman diliminde değiştirilemez. Gün içinde satışı yapılamayan odanın bir sonraki gün satılmak üzere stoklanamaması ya da depolanamaması hizmetin dayanıksızlığıyla ilgilidir. Bu durum konaklama işletmesine bir kazanç sağlayamayacağı için bir maliyet olup önemli bir kayıptır.

Hizmetin heterojenlik özelliğine göre aynı hizmet firmasına giden farklı tüketiciler tümüyle aynı hizmeti almayabilirler. Çünkü aynı hizmeti farklı kişilik ve yeteneklere sahip olan firma elemanları yerine getirmekte olabilir. Örneğin, bir satış elemanı diğerine göre daha az saygılı olabilir ve bu da tüketici memnuniyetsizliğine neden olabilir. Hatta aynı çalışan bile haftanın farklı günlerinde ya da günün farklı saatlerinde değişen fizyolojik ve psikolojik durumlarına göre farklı kalitede hizmet verebilir. Dahası, verilen hizmetin kalitesi büyük ölçüde hizmet üreticisi ile hizmet tüketicisinin etkileşim sürecine bağlıdır. Bunların sonucu olarak da hizmet kalitesini önceden tahmin etmek ya da kontrol etmek zor olmaktadır (Özcan, 2008:234).

Hizmetlerin eşzamanlılık özelliğine göre hizmet aynı anda üretilmekte ve tüketilmektedir. Hizmet sunulurken tüketici, sunum yerindedir. Hatta tüketici üretimde dahi rol alabilmektedir. Bu sayede bazı tüketiciler deneyimleriyle hizmeti yönlendirebilmektedirler (Gümüş ve Ünal Göker 2012:4). Hizmetlerin bu özelliği nedeniyle, kalite göreceli olmakta, hizmet verildiğinde oluşan hizmet kalitesindeki sorunların düzeltilmesi ise hemen hemen imkansız olmaktadır (Taner, 2015:13-14).

Özet olarak hizmetlerin sahip olduğu temel özellikler aşağıda sıralanmaktadır (Koç, 2015:27):

- ✓ Hizmetler performans ya da performanslardan oluşur, ürünler gibi imal edilemezler.
- ✓ Hizmetler genellikle teknolojik temelli olmaktan ziyade insan temellidirler.
- ✓ Hizmetlerin arzı pazar ihtiyaçlarını karşılamak için hemen değiştirilemez.
- ✓ Hizmetlerin talebi daha fazla elastiktir.
- ✓ Hizmetlerde kendine has kalite ve tüketiciye hizmet sunma problemleri yaşanır.
- ✓ Hizmet kalitesi alt hizmet unsurlarının birbirlerinin iç içe geçmiş ve etkileşimli halinden oluşur.

2.1.1. Hizmetlerin Sınıflandırılması

Hizmet endüstrisinin genişliğinden dolayı tüm hizmetleri kapsayan bir sınıflandırma yapmak mümkün olmamaktadır. Fakat hizmetlerin sınıflandırılmasında kullanılan geleneksel yöntem hizmetleri, gruplandırma yoluyla sınıflandırmaktadır. Ulaştırma, konaklama, banka, iletişim ya da tamirat hizmeti denildiği zaman, buradaki hizmet, işletmenin sunduğu çekirdek ürünü ifade etmesine rağmen, işletmenin yapısı hakkında tam olarak bilgi vermeyebilir. Örneğin yiyecek - içecek hizmetleri işletmesi söz konusu olduğunda, yiyecek - içecek işletmesinin ayaküstü yemek yenilen bir yer mi yoksa lüks bir restoran mı olduğunu anlamak için detaylı bilgilere ihtiyaç vardır. Değişik sınıflandırmada yaklaşımları bulunan hizmetlerin en uygun olanlarından bir tanesine aşağıda değinilmektedir (Eser, 2007:16-23).

- Dağıtıcı hizmetleri (ulaştırma ve depolama, haberleşme, toptan ticari ve perakende ticaret hizmetleri)
- Üretici hizmetleri (bankacılık, finansman, sigorta, gayrimenkul alım satım, mühendislik ve mimarlık, muhasebe, hukuki ve çeşitli ticari hizmetler gibi mal üretenlere hizmet veren alanlar)
- Sosyal hizmetler (sağlık, hastane, eğitim, din, dernek ve vakıf, posta, hükümet ve çeşitli mesleki ve sosyal hizmetler gibi kişilere topluca sunulan hizmetler)

- Kişisel hizmetler (ev, konaklama, yeme-içme, tamir, yıkama ve kuru temizleme, berber ve güzellik salonları, eğlence ve tatil, çeşitli kişisel hizmetleri gibi kişilere özel hizmetler)

Go ve arkadaşları (1996), hizmet işletmelerini ağırlama ve turizm endüstrisi başlığı altında aşağıdaki gibi sınıflandırmışlardır (Taner, 2015:3):

- Ağırlama işletmeleri (oteller, restoranlar, konferans merkezleri, marinalar gibi)
- Eğlence işletmeleri (kültürel miras, tema, milli ve doğal yaşam parkları gibi)
- Ulaşım işletmeleri (hava yolları, demiryolları, otobüs ve araba kiralama işletmeleri gibi)
- Seyahati kolaylaştıran ve bilgi sağlayan işletmeler (seyahat acenteleri, tur operatörleri, turizm dernekleri ve bürolar gibi).

Hizmetlerin sınıflandırılması, işletme yöneticilerine, diğer sektörlerdeki gelişme ve değişimleri izleme ve değerlendirme fırsatı sunmaktadır. İşletmeler, bu fırsatları değerlendirerek rakiplerinden daha öne geçme şansını yakalayabilir. Sınıflandırma sayesinde yöneticiler, hangi hizmet işletmesiyle ortak noktalarda hareket ettiğini ya da etmediğini belirleme imkanı bulmaktadır. Yapılan bir diğer sınıflandırma aşağıda yer almaktadır (Karahan, 2006:28):

- İnsan gücüne dayalı hizmetler (avukatlık, doktorluk, aşçılık, tamircilik)
- Makineye, araç ve gerece dayalı hizmetler (ATM'ler, çamaşır yıkama, oto yıkama hizmetleri)
- Müşterinin hazır bulunmasını gerektiren hizmetler (lokanta hizmetleri)
- Müşterinin hazır bulunmasını gerektirmeyen hizmetler (otomobil tamir ve bakım hizmetleri)
- Kişisel ihtiyaçları karşılayan hizmetler (konaklama, yeme – içme hizmetleri)
- İşletme ihtiyaçlarını karşılayan hizmetler (kurumsal temizlik hizmetleri, yiyecek – içecek hizmetleri)
- Kar amaçlı ya da kar amaçsız hizmetler (sigorta hizmetleri, belediye hizmetleri).

2.1.2. Kalitenin Tanımı ve Özellikleri

Kalite, bir ürün ya da hizmetin belirlenen ya da olabilecek ihtiyaçları karşılama kabiliyetine dayanan özelliklerin toplamı olarak tanımlanmaktadır. Bu tanımdan da anlaşıldığı üzere kalite, sunulan hizmetin ya da ürünün tüketici beklentilerini karşılama oranıdır. Kalite kavramı tüketici memnuniyetini doğrudan etkileyen bir kavramdır. Çünkü bir ürün ya da hizmet kalitesi ne kadar yüksek ise tüketici memnuniyeti de yüksektir. Bu sebeple işletmeler yönetim uygulamalarının temeline tüketiciyi yerleştirmeyi hedeflemektedirler (Caner ve Külcü, 2016:25).

Kalite, tüketicinin satın alma gücü sınırları içinde en iyi olma paradigması ile kişiden kişiye değişen duyguya bağlı öznel bir kavram olduğu gibi deneye dayalı objektif bir kavram olduğu da ifade edilebilir. Kalite çok genel olarak beklentilere uygunluk derecesidir (Taşkın, 2003:32). Kalite, ilk seferinde doğru yapılan sıfır kusuru ifade etmektedir. Crosby (1979), kaliteyi, gereksinimlere / ihtiyaçlara uyum sağlama olarak tanımlamaktadır (Parasuraman, Zeithaml ve Berry, 1985: 41). Diğer bir ifadeye göre, küresel bir değer yargısı olarak değerlendirilen kalite, bir ürünün genel bir değerlendirmesidir (Parasuraman, Zeithaml ve Berry, 1988:15).

Tablo 2.1 Kalitenin Tanımları

Tanımlar	Yazarlar
Kalite, istekleri yerine getirme kapasitesinden oluşur.	Edwards, 1968
Kalite, spesifik bir ürünün tüketicinin isteklerini tatmin etme derecesidir.	Gilmore, 1974
Kalite, kullanım için uygunluktur.	Juran, Gryna, Richard & Bingham, 1974
Kalite, kabul edilebilir bir fiyatta mükemmellik derecesidir.	Broh, 1982
Kaliteli hizmet sunmak, tüketici beklentilerine uygunluk demektir.	Lewis&Booms, 1983

Kaynak: Baloch ve Jamsed, 2017:94.

Yukarıda verilen Tablo 2.1’den de anlaşılabacağı gibi, kalite, kullanım ve gereksinimler için uygunluk olarak tanımlanmaktadır. Performansın beklentileri karşılama derecesi olan kalite, mal ve hizmetlerde tüketicileri tatmin etmeye yönelik mükemmeliği ifade etmektedir (Chandrupatla, 2009:1-2). Örgütü ve hizmetlerini iyileştirmek için tasarlanmış faaliyetler anlamına gelen kalite, hizmet kullanıcılarının gereksinimlerini karşılamak için neyin değiştirilmesi gerektiğini bulmaktır (Olojede, 2005:3).

Kalite, doğuştan gelen mükemmellik ile eş anlamlıdır. Hem mutlak hem de evrensel olarak tanınabilir, kesin standartların ve yüksek başarının bir işaretidir. Bununla birlikte, kalite, tanınabilen ancak tanımlanamayan bir kavramdır. Başka bir ifadeyle, kalite basittir, analiz edilemeyen bir niteliktir, ulaşmak için gayret gösterilmesi gereken bir idealdir. Kalite, ne zihnin ne de maddenin bir parçasıdır. Bu ikisinden bağımsız olan üçüncü bir oluşumdur. Uzmanlar tarafından ölçülemeyen kalite, tek başına deneyim yoluyla algılanabilir (Miliauskaite, 2012:236).

Kalite kısmen tüketicinin beklentileri ve algıları ile belirlenmektedir; çünkü her birey uyaranları farklı bir şekilde algılamaktadır ve kalite her tüketici için farklıdır (Brown vd., 1991:102). Diğer bir deyişle, kalite, ürünü satın alan ya da talep eden bireyin o üründen beklentilerinin bir ölçüsüdür. Ayrıca kalite; herhangi bir ürünün önem düzeyi, sağlamlığı, kullanışlılığı, işlevselliği ya da hoş görünürlüğü ile nitelendirilebilir. Bu durumda, kalite kavramının sübjektif bir nitelik taşıdığı, kişiden kişiye değişebilen ve farklı değer yargılarını içeren bir kavram olduğu ifade edilebilir (Işığışık, 2004:4).

2.1.3. Hizmet Kalitesinin Tanımı

Kalitenin sözlük anlamı mükemmellik derecesidir. Fakat bu tanım doğada göreceli bir nitelik taşımaktadır. Bu değerlendirme sürecindeki nihai test tüketiciye aittir. Tüketicinin ihtiyaçları, bir ürün ya da hizmette ölçülebilir özelliklere dönüştürülmelidir. Üretimde spesifikasyonlar geliştirildikten sonra özelliklerin ölçülmesi ve izlenmesi için yolların bulunması gerekmektedir. Bu, ürünün ya da hizmetin sürekli geliştirilmesi için temel sağlamaktadır. Nihai amaç, tüketicinin ürün ya da hizmete ödediği bedel için memnuniyetini sağlamak, üretici ya da hizmet sağlayıcı için makul bir karla sonuçlanmaktadır (Chandrupatla, 2009:1).

Bir tüketici ile olan ilişki kalıcıdır. Bir ürünün güvenilirliği, bu ilişkinin geliştirilmesinde önemli rol oynamaktadır (Chandrupatla, 2009:1). Kalite güvencesi, ürün ya da hizmetlerin tüketici beklentilerini karşılayıp karşılamadığının ya da bu beklentilerin üstünde olup olmadığının doğrulanması ya da belirlenmesi sürecidir. Kalite süreci, hedefleri tanımlamaya ve elde etmeye yardımcı olmak için belirli adımlarla ilerleyen süreç odaklı bir yaklaşımdır. Bu süreç; tasarım, geliştirme, üretim ve hizmeti dikkate almaktadır (Ruiz ve JunioSabio, 2012:63).

Hizmet kalitesini ilk tanımlayan Levitt'e (1972) göre, hizmet kalitesi, hizmet sonuçlarının belirlenmiş standartları karşılayabilmesi durumunu ifade etmektedir. Grönroos (1984)'a göre tüketicilerin hizmetlerle ilgili memnuniyeti, gerçekte algılanan hizmetler ile beklenen standart arasındaki farka göre belirlenmektedir. Başka bir ifadeyle, hizmet kalitesi, subjektif olarak algılanmış kalitedir ve objektif değerlendirmelerden ziyade tüketicilerin subjektif değerlendirmeleriyle belirlenir (Chen ve Li, 2017:88). Daha genel bir tanıma göre hizmet kalitesi, beklentilerin performansla karşılaştırılmasından kaynaklanan ve memnuniyetle ilişkili olan bir tutum biçimi olarak tanımlanmaktadır (Cronin ve Taylor, 1992:56). Parasuraman, Zeithaml ve Berry ise (1988) hizmet kalitesini, örgütün verdiği hizmet kalitesininin tüketici beklentilerini karşılaması ya da aşma kabiliyeti olarak tanımlamaktadır (Parasuraman, Zeithaml ve Berry, 1988:14).

Tüketicilerin hizmetten normatif beklentileri ve hizmet performansı hakkındaki algıları arasındaki farklılık derecesi olarak ifade edilen hizmet kalitesi (Sureshchander, Rajendran ve Tharaman, 2002:11), tüketici memnuniyetinin önemli bir belirleyicisi ve bir ürünün hizmet bileşeninin tüketici algısıdır (Zeithaml, Bitner ve Gremler, 2006:106).

Grönroos'a (1988) göre, hizmet kalitesi genel olarak örgüt tarafından verilen hizmet kalitesi ile çalışanların beklediği hizmet performansı arasında bir farklılıktır. Kavramsal olarak hizmet kalitesi, hizmetin genel mükemmellik ya da üstünlüğüne ilişkin küresel yargı ya da tutumdur (Munhurrin, Naidoo ve Bhiwajee, 2010:48).

Grönroos (2001), birçok hizmetin karmaşık özelliğinden dolayı, malların kalitesine kıyasla hizmet kalitesinin de karmaşık olması gerektiğini savunmaktadır. Mallar söz konusu

olduğunda, sürecin nihai sonucu tüketiciye aktarılırken, yüksek teknolojiden yüksek temasa ayrı ayrı hizmetlerden kesintisiz hizmetlere kadar geniş bir yelpazede yer alan hizmetlerde, hizmet çalışanlarının görevlerini yerine getirme şekilleri, söyledikleri ve ayrıca yaptıkları, tüketicilerin hizmete bakışını ve deneyimlerini etkilemektedir. Hizmeti etkileyebilecek diğer faktörler şunlardır (Grönroos, 2001:61);

- Hizmeti tüketen diğer tüketicilerin tutumu ve satıcı ile alıcı arasındaki etkileşimin doğası, bir tüketiciyi olumlu ya da olumsuz etkileyebilir.
- Tüketicinin hizmeti alma şekli aynı zamanda hizmetin eşzamanlı üretimini ve tüketimini deneyimleme şeklindeki kalite boyutunu etkiler.

Klaus (1985) hizmet kalitesinin bireylerin yaşadığı / deneyimlediği bir olgu olduğu ve bireysel davranışta ortaya çıktığı görüşündedir. Hizmet kalitesi, aynı zamanda fiziksel ve davranışsal değişkenlerin dinamik ve karmaşık bir yapılandırmasıdır. Klaus (1985) hizmet kalitesini, katılımcılar tarafından kazanılan deneyim ve belirli bir hizmet karşılaşması tipiyle ilişkili istikrarlı davranış biçimi olarak tanımlamaktadır (Klaus, 1985:24).

Hizmetlerde kalite, hizmetin ne kadar iyi verildiği konusunda tüketicinin algısı ile ölçülmektedir. Deneyime dayalı normlar ve hizmet faydaları ile ilgili performanslar arasındaki göreceli ve bilişsel bir tutarsızlık olarak ifade edilen hizmet kalitesi, tüketicilerin aldıkları hizmetin algısı ile beklentilerinin kıyaslandığı bir değerlendirme sürecinden kaynaklanan bir yargıdır (Chawla ve Sharma, 2017:48). Diğer bir tanıma göre hizmet kalitesi, verilen hizmet düzeyinin tüketici beklentilerine ne kadar iyi uyum sağladığının bir ölçüsüdür. Başka bir ifadeyle kaliteli hizmet sunmak, tüketici beklentilerine tutarlı bir şekilde uyum sağlamak demektir (Parasuraman, Zeithaml ve Berry, 1985: 42).

Tüketici beklentilerini karşılamak ya da beklentilerin üstüne çıkmak için örgütün sahip olduğu yeterlik olarak ifade edilen hizmet kalitesi, tüketici beklentileri ile algılanan hizmet arasındaki fark olarak tanımlanmaktadır. Beklentiler performansa göre daha büyük ise algılanan kalite, tatmin edici düzeyin altındadır ve bu nedenle tüketici memnuniyetsizliği oluşmaktadır (Munhurrin, Bhiwajee ve Naidoo, 2010:38).

2.1.4. Hizmet Kalitesinin Boyutları

Hizmet kalitesinin çok boyutlu bir yapıya sahip olduğu konusunda bir ortak uzlaşma olmasına rağmen, hizmet kalitesinin boyutlarının içeriğinin ve boyut sayısının ne olduğu konusu hala tartışılmaktadır. Grönroos, teknik ve fonksiyonel kalite olmak üzere iki boyut olduğunu belirtmiştir. Teknik kalite, tüketicinin ne elde ettiğinin sorusuna verilen yanıtla belirlenmektedir. Örneğin; tüketici bir bankada birikim yapıyorsa, faiz almaktadır; tüketici otobüsü kullanıyorsa, belirli bir destinasyona ulaşmaktadır; tüketici bir restorana giderse,

lezzetli bir öğle yemeğine sahip olmaktadır. Fonksiyonel kalite, tüketicinin hizmeti alma şeklini ifade etmektedir. Fonksiyonel kaliteye örnek olarak bir otobüs yolculuğunda, otobüsün konforlu ve düzenli olması; otobüsün zamanında destinasyona varması ve otobüs görevlisinin ya da şoförünün kibar olması; bir restoranda, garsonların kibar olması, restoranın temiz ve düzenli olması verilebilir (Rajicic ve Ciric, 2008:2573).

Parasuraman, Zeithaml ve Berry (1988:17-18); bankacılık, kredi kartı şirketleri, borsa acenteleri ve ev gereçleri onarım şirketleri olmak üzere dört hizmet dalına ilişkin yaptıkları araştırma sonucunda beklentilerin ve hizmet kalitesi algısının aşağıda belirtilen on boyuttan etkilendiğini belirtmiştir:

- Somutluk (tangibles)
- Güvenirlik (reliability)
- Sorumluluk (responsiveness)
- İletişim (communication)
- Güvence (credibility)
- Güvenlik (security)
- Yeterlik (competence)
- Nezaket (courtesy)
- Tüketiciyi anlamak / bilmek (understanding / knowing the customer)
- Erişmek (Access)

Parasuraman, Zeithaml ve Berry (1988:20-23), yukarıda belirtilen hizmet kalitesinin on boyutunu, Tablo 2.2’de yer alan somutluk, güvenirlik, sorumluluk, güvence ve empati olmak üzere daha kabul edilebilir beş boyuta dönüştürmüştür.

Tablo 2.2 Hizmet Kalitesinin Boyutları

Boyutlar	
Somutluk (tangibles)	Fiziksel tesisler, ekipman ve personelin görünümü
Güvenirlik (reliability)	Verilen hizmeti güvenilir ve doğru bir şekilde yerine getirme.
Sorumluluk(responsiveness)	Tüketicie yardım etme isteği ve hızlı hizmet sunmak.
Güvence (assurance)	İşgörenlerin tecrübe ve nezaketi, kendine güven ve inanmak için ilham verme becerileri.
Empati (empathy)	Firmanın tüketicilerine sunduğu kişiye özel dikkat ve yardımseverlik

Kaynak: Parasuraman, Zeithaml ve Berry, 1988:23.

Güvence ve empati boyutu yedi orijinal boyutu temsil etmektedir. Bunlar; iletişim, güvence, güvenlik, yeterlik, nezaket, tüketiciyi anlamak / bilmek ve erişmektir (Parasuraman, Zeithaml ve Berry, 1988:23).

Algılanan hizmet kalitesi, hizmet sağlayıcılar tarafından sunulan hizmet algılamalarıyla tüketici beklentilerinin karşılaştırılmasından kaynaklanmaktadır. Bu bağlamda, SERVQUAL modeli, tüketicilerin hizmet kalitesi algısını Tablo 2.2’de belirtilen beş farklı boyutta değerlendirilmesini önermektedir (Munhurrin, Bhiwajee ve Naidoo, 2010:39). Somutluk boyutu; beş insan duyusu tarafından algılanabilen fiziksel tesisler, ekipman, personel ve malzemelerle ilgilidir. Güvenirlik; hizmet sağlayıcının hizmeti güvenli ve verimli bir şekilde yerine getirme becerisidir. Kullanıcının güvenebileceği tutarlı performansı gösterir. Hizmet

sağlayıcı, işleme yeniden gerek kalmadan söz verilenlere uymalıdır. Sorumluluk, gönüllü olarak dakik ve hızlı bir şekilde hizmet sunmayı ifade etmektedir. Güvence; nezaket, işgörenlerin bilgisi ve güven verme becerileri olarak tanımlanmaktadır. Empati ise; tüketicilere kişisel ilgi gösterme, duyarlı olma, önemseme ve yardımcı olmayı içemektedir (Pena vd., 2013:1228-1229).

2.1.5. Hizmet Kalitesi Yönetimi

1980'li yıllarda akademisyenler ve yöneticiler çalışmalarını hizmet kalitesinin, müşteriler açısından ne anlama geldiğini ortaya koymak ve müşterilerin beklentilerini karşılamak amacıyla stratejiler geliştirmek üzerinde yoğunlaştırmışlardır. Bu çalışmaların ardından birçok işletme, sundukları hizmeti geliştirmenin ve hizmeti ölçmenin yollarını aramışlardır. Günümüz rekabet koşullarında işletmenin sürekliliğini sağlaması ve başarı elde etmesi için kaliteli hizmet vermek önemli bir strateji olarak görülmektedir. Günümüzün en önemli konularından biri hizmet kalitesinin işletmenin karı ve diğer finansal çıktılar üzerine olan etkisini ortaya koymak olmuştur (Örs, 2007:117-118). Bu durumda, hizmet kalitesi yönetiminin işletmeler için hayati bir önem taşıdığı ifade edilebilir.

Hizmet kalitesi yönetimi ve ölçümü, hizmet işletmelerinin hayatta kalması ve büyümesi için temel konudur. Çünkü kalite yönetimi, gelişmiş iş performansına yönelik en önemli faktör olarak değerlendirilmektedir. Dolayısıyla, hizmet kalitesini iyileştirme, istenen bir hedef haline gelmektedir. Bu bağlamda, kaliteyi değerlendirebilmek ve kaliteyi destekleyen kültürü tasarlamak için bir işletme, tüketicilerinin neyi değerlendireceğini, ne tür bir hizmetin kaliteli olduğunu bilmelidir. Hizmet kalitesi algısının oluşumu ve içeriği hakkında bilgi, örgütlerin doğrudan kendi rekabet avantajlarını etkileyen alanlarla uğraşmasını ve aynı zamanda çoğu kaynağı, önemsiz alanlarda harcamamasını sağlamaktadır (Suuroja, 2003:7).

Hizmet kalitesinin sürekli olarak geliştirilebilmesi için öncelikle ölçülmesi gerekecektir. Hizmet kalitesinin geçerli ve güvenilir ölçümü, hizmet kalitesi yönetimi için yaşamsal önem taşımakta, işletmelerin kalite yönetimlerinde kullanabilecekleri özel verilerin elde edilmesini ve kullanılmasını sağlamaktadır. Örneğin, seyahat acentesi hizmet kalitesini arttırmak için, çalışan eğitimi ya da iş izleklerinin (prosedür) değiştirilmesi gibi yeni uygulamaları gerçekleştirmişse, seyahat acentesi amacına ulaşp ulaşmadığını belirlemek için, uygulamalardan önceki ve sonraki müşterilerin kalite algılamalarını ölçerek, uygulamalarının işe yarayıp yaramadığını öğrenebilecek ve konu ile ilgili gerekli adımları atabilecektir (Aslan vd. 2006:353).

Hizmet sektöründe işletmeler genel olarak yüksek sabit maliyetler ve çok hassas kar marjları ile çalışmaktadır. Talepteki düzensizlikler, örneğin mevsimlik turizm ve seyahat işletmelerinde yöneticilere büyük zorluklar çıkarmaktadır. Talep yönetimi, fiyat farklılaştırma hizmet yönetimindeki yöneticilerin önemli görevleri arasında yer almaktadır (Koç, 2015:73). Bu bağlamda, hizmet işletmesinin yöneticileri kalitenin planlanmış değişim müdahaleleri ve dışsal

koşullardaki değişimler tarafından nasıl etkilendiğini bilmek durumundadır. Ayrıca yöneticiler her hizmet temasının kalitesini izleme ve rakiplerinin sunduğu kalite ile ilgili kıyaslamalar yapma ihtiyacını da duymaktadır. Bu konulara açıklık getirmek için zaman içinde kalite düzeylerinin tayin edilmesi ve hizmet temaslarının farklı türlerinden çapraz kombinasyonlar oluşturulması gerekmektedir (Örs, 2007:120).

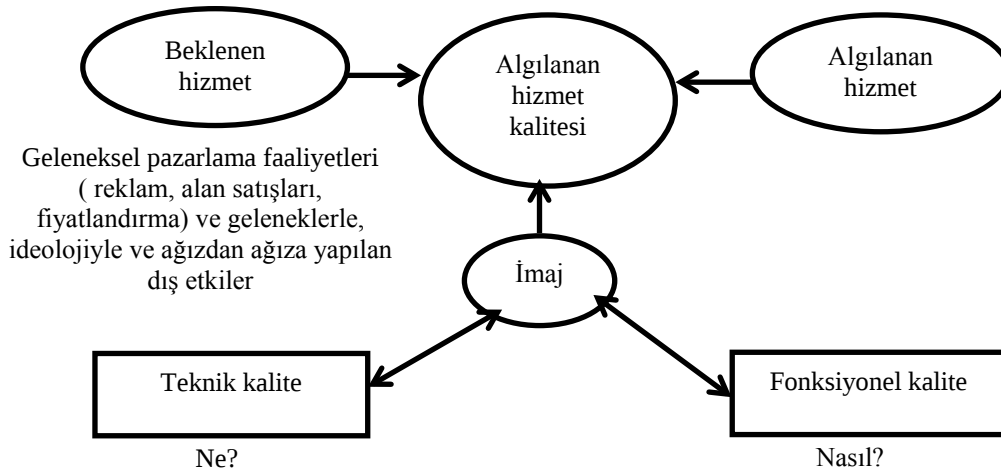
2.1.6. Hizmet Kalitesinin Ölçüm Modelleri

Hizmet kalitesi, tüketiciler ile hizmet sağlayıcılar arasındaki etkileşimi ele almaktadır. Hizmet kalitesi ya da memnuniyet, sağlanan hizmetle ilgili tüketici görüşleri pasif bir yaklaşımla (örneğin, tüketicilerin kendi takdirine göre yorum kartlarını yorumlamaları) ya da aktif bir yaklaşımla (örneğin, resmi bir anket ya da mülakat) ölçülebilmektedir (Hernon ve Nitecki, 2001:692). Hizmet kalitesinin ölçülmesine ilişkin literatürde geliştirilmiş birçok model ya da ölçek mevcuttur. Bu bağlamda, literatürde en çok kullanılan ve önemli olan model ya da ölçeklerinden olan Grönroos'un hizmet kalitesi modeline, SERVQUAL, SERVPERF ölçeklerine ve LODGSERV hizmet kalitesi ölçüm modeline aşağıda detaylı olarak değinilmektedir.

2.1.6.1. Grönroos'un Hizmet Kalitesi Modeli

Grönroos modeli; hizmet kalitesini teknik kalite, fonksiyonel kalite ve imaj kalitesi olarak 3 boyutta değerlendirilmektedir. 1984 yılında Grönroos tarafından önerilen modelde verilen hizmetin sonunda kullanıcının ya da tüketicinin ne aldığı teknik kaliteyi, bu hizmeti nasıl aldığı da fonksiyonel kaliteyi tanımlamaktadır. İmaj ise teknik kalite ve fonksiyonel kaliteye bağlı olarak oluşmaktadır. Yani imaj kalitesi aslında algılanan hizmet kalitesidir (Gülbüz ve Ergülen, 2006:179).

Algılanan hizmet kalitesinin yönetilmesi, tüketici memnuniyetini sağlamak için firmanın beklenen hizmeti ve algılanan hizmeti birbiriyle eşleştirmesi, uyumlaştırması gerektiği anlamına gelmektedir. Şekil 2.1'de görüldüğü gibi Grönroos (1984), hizmet kalitesinin üç bileşeni olduğunu belirtmiştir. Bunlar; teknik kalite, fonksiyonel kalite ve imajdır (Zaibaf vd.,2013:493).



Şekil 2.1 Grönroos Hizmet Kalitesi Modeli

Kaynak: Zaibaf vd.,2013:494.

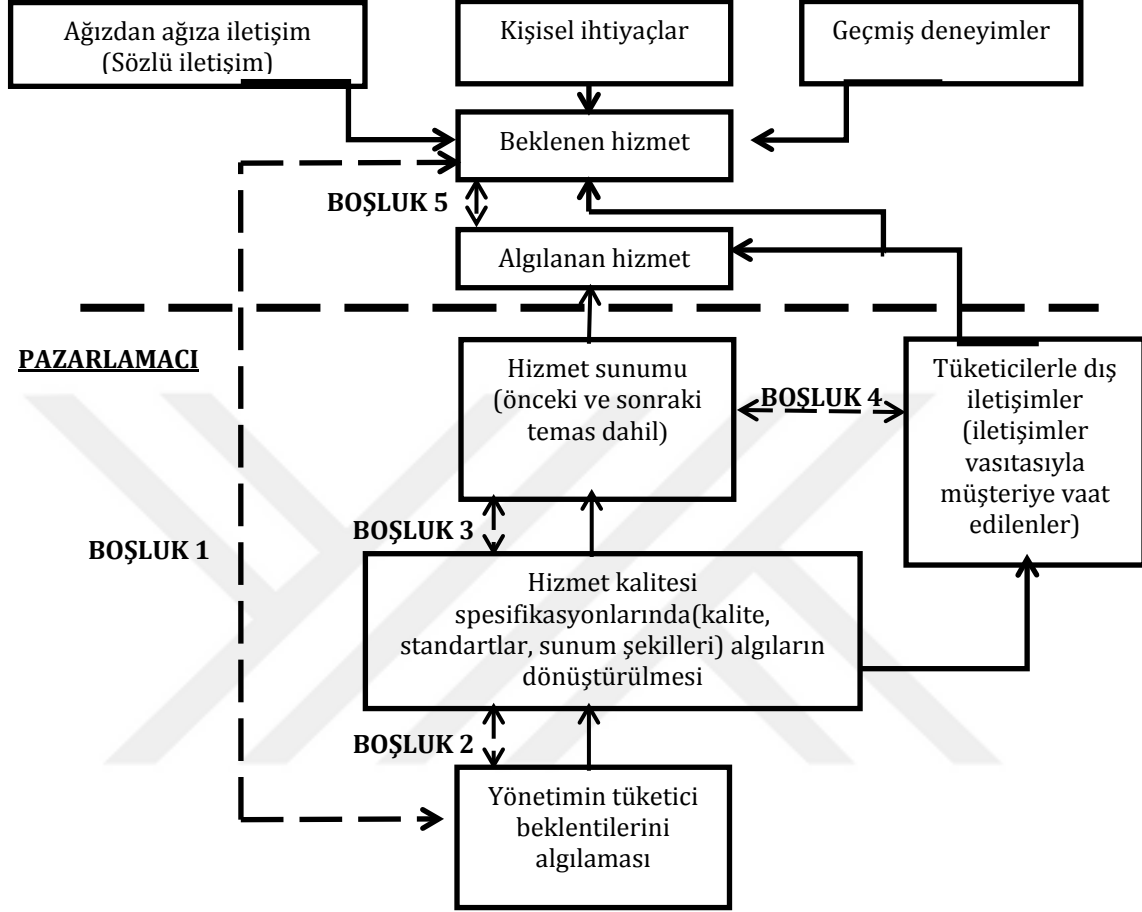
Teknik kalite, tüketicilerin etkileşiminin bir sonucu olarak gerçekten aldığı kalitedir ve hizmet kalitesini değerlendirmeleri önemlidir. Fonksiyonel kalite, bir tüketicinin teknik kaliteyi nasıl aldığını ifade eder. Bu tüketicilerin aldıkları hizmet üzerinde düşünmek için önemlidir. İmaj ise hizmet veren firmalar için çok önemlidir. İmaj, teknik ve fonksiyonel hizmet kalitesinin bir sonucu olarak oluşmaktadır (Zaibaf vd.,2013:494).

2.1.6.2. SERVQUAL Ölçeği

SERVQUAL ölçeği; Parasuraman, Zeithaml ve Berry (1988) tarafından tüketicilerin beklentileri ile algıladıkları hizmet arasındaki farkı belirlemeye yönelik olarak geliştirilmiştir. Hizmet kalitesini değerlendirmeye yönelik yapılan araştırmalarda, kaliteye etki eden somutluk, güvenilirlik, sorumluluk, iletişim, güvence, güvenlik, yeterlik, nezaket, tüketiciyi anlamak / bilmek ve erişmek olmak üzere 10 boyutta sınıflandırılmıştır. SERVQUAL ölçeğinde 22 değişken yer almaktadır. Hizmet performansı açısından Şekil 2.2'deki modele göre, hizmet kalitesinin hem tüketici hem de pazarlamacı (işletmeci) yönünü gösteren SERVQUAL ölçeği, beklentiler ve algılamalar arasındaki boşluk miktarını esas alarak sonuç çıkarmaktadır. (Parasuraman vd., 1988:17). Boşluklar, hizmet kalitesinin tüketici değerlendirmesindeki tutarsızlıkları ya da uyumsuzlukları ifade etmektedir. Parasuraman ve diğerleri (1985) tarafından belirlenen beş önemli tutarsızlık Şekil 1.1'deki boşluklarla belirtilmiştir. Birinci boşluk, yönetim algıları ile tüketici beklentileri arasındaki tutarsızlığı; ikinci boşluk, hizmet kalitesinin spesifikasyonları ve yönetimin tüketicinin beklentilerini algılaması arasındaki tutarsızlığı; üçüncü boşluk; hizmet kalitesi spesifikasyonları(kalite, standartlar, sunum şekilleri) ile hizmet sunumu arasındaki tutarsızlığı; dördüncü boşluk, hizmet sunumu ile tüketicilerle dış iletişimler arasındaki tutarsızlığı; beşinci boşluk ise algılanan hizmet ile beklenen hizmet arasındaki tutarsızlığı göstermektedir. İlk dört boşluk, hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyetinin toplam algısını

etkiler. Beşinci boşluk öncekilerin bir sonucudur (Parasuraman vd., 1985:44-46; Parasuraman vd., 1991:337-338).

TÜKETİCİ



Şekil 2.2 SERVQUAL Ölçeği Modeli

Kaynak: Parasuraman vd., 1985:44.

SERVQUAL hizmet kalitesini ölçmek için kullanılan en yaygın ölçektir. Bankalar, konaklama işletmeleri, sağlık sektörü, eğitim, seyahat ve turizm gibi hizmet ortamlarında uygulaması artmaktadır. SERVQUAL ölçeğinde hizmet kalitesi soyutluk (fiziki özellikler, donanım ve personel görünümü), güvenilirlik (hizmeti doğru ve güvenilir bir şekilde yapabilme becerisi), sorumluluk (tüketicilere yardım etme isteği ve sorumluluğu), güvence (çalışanların nezaketi, bilgisi ve güvenlerini arttırma becerileri) ve empati (firmanın tüketicilerine sunduğu özen ve dikkat) olmak üzere beş boyutta incelenmiştir (Munhurrin, Naidoo ve Bhiwajee, 2010:48).

Parasuraman, Zeithaml ve Berry (1988), hizmet kalitesi eğilimlerini izlemek için periyodik olarak kullanıldığında ve diğer hizmet kalitesi ölçüm biçimleriyle birlikte

kullanıldığında çok değerli olan SERVQUAL'ın çeşitli uygulamaları olduğunu belirtmiştir. Bunlar (Parasuraman, Zeithaml ve Berry, 1988:31-35);

- Belli bir firmanın beş hizmet boyutunun her birinde kalitesini değerlendirmek ya da hizmet kalitesinin genel bir ölçüsünü elde etmek,
- Tüketicilerin genel kalite algılarını etkilemedeki beş boyutun göreceli önemini belirlemek,
- Bir firmanın tüketicilerini, birkaç algılanan kaliteli grup içinde segmentlere ayırmak,
- Çok birimli bir firmada her bir lokasyon ya da şube tarafından verilen hizmet düzeyini takip etmek,
- Bir firmanın hizmet performansını başlıca rakiplerine kıyasla değerlendirmek.

2.1.6.3. SERVPERF Ölçeği

Cronin ve Taylor (1992), SERVQUAL ölçeğini inceleyerek ölçeğin performans ölçmede yetersiz kaldığını ileri sürmüştür. Böylelikle, SERVQUAL ölçeğinin içeriğini temel alan SERVPERF ölçeğini geliştirmişlerdir. Cronin ve Taylor (1992)'a göre SERVQUAL ölçeği, tüketicilerin hizmet alımından önce hizmet ile ilgili herhangi bir beklentilerinin olmaması ve ne bekleyeceklerini bilmemeleri açısından yetersiz kalmıştır (Cronin ve Taylor, 1992:59-61).

SERVQUAL ve SERVPERF ölçeklerinin karşılaştırılmasının amacı, hangi indekslerin hizmet kalitesinin üstün ölçüsü olduğunu belirlemektir (Cronin ve Taylor, 1994:128). Cronin ve Taylor (1992) tarafından performans temelli olarak geliştirilen SERVPERF ölçeği, son zamanlarda yapılan çoğu araştırma ile desteklenmektedir. Cronin ve Taylor (1992)'ın yaptıkları çalışmalar sonucunda SERVPERF ölçeği ile ilgili olarak aşağıdaki ifadelerde bulunulabilir (Aydın ve Yıldırım, 2012:40-41):

- Cronin ve Taylor (1992), yaptıkları çalışmalarında ölçeğin, SERVQUAL ölçeğini esas alan ve hizmet kalitesini bilimsel olarak açıklayan güncel değişikliklerden biri olduğunu belirtmişlerdir.
- Cronin ve Taylor (1992), regresyon analizi yönteminin SERVQUAL ve SERVPERF ölçeklerini değerlendirmede en geçerli yöntem olduğunu ileri sürmüşlerdir. Çünkü her iki ölçek de likert ölçeğini kullanmaktadır.
- Cronin ve Taylor (1992), SERVPERF ölçeğinin hizmet kalitesini geçerli ve güvenilir olarak ölçebildiğini ileri sürmüşlerdir.

2.1.6.4. LODGSERV Hizmet Kalitesi Ölçüm Modeli

Knutson ve arkadaşları (1992) SERVQUAL ölçek uygulamasını inceleyerek ve LODGSERV adı altında yeni bir ölçek geliştirdiler. Çalışmalarına dayanarak, LODGSERV için güvenilirlik, güven, sorumluluk, fiziksel özellikler ve empati gibi beş ana boyut geliştirilmiştir (Boon-Itt ve Rompho, 2012: 54).

Otel ve konaklama sektöründe Knutson ve arkadaşları (1991) LODGSERV ölçeğini geliştirdiler. LODGSERV ölçeği 26 maddeden oluşmakta ve özellikle otel deneyimine göre müşteri beklentilerini ölçmek için tasarlanmıştır. Kuntson ve arkadaşları, LODGSERV ölçümünü önererek ve onaylayarak iki önemli katkıda bulunmuşlardır. Her şeyden önce, LODGSERV ölçeği, Parasuraman ve Ziethmal'ın (1998) çalışmasının güvenilirliğini daha da doğrulayan SERVQUAL ölçeği gibi tutarlı beş boyut olarak geliştirilmiştir. Yine, Knutson ve arkadaşları, (1991) çalışmasının sonunda, LODGSERV'in geliştirilmesindeki sürecin, konaklama endüstrisinin diğer bölümleri özellikle restoran ve kulüpler için de çoğaltılabileceğini ileri sürmüşlerdir (Liu vd., 2017: 120).

2.1.7. Ağırlama Endüstrisinde Hizmet Kalitesinin Önemi

Turizmdeki küresel büyüme, müşteri tercihlerinde değişen talepler, sanayileşme, ulaştırma ve havacılıkta yaşanan köklü değişikliklere bağlı olarak turizm ve ağırlama endüstrisinde birçok değişiklik yaşanmıştır. Müşteri talebi ve müşteri memnuniyeti algısı, etkili bir destek olarak kalite yönetimini uygulamak için otelcilerin yeni hizmet parametrelerini kullanmalarına yol açmıştır. Bu bağlamda, son zamanlarda ağırlama endüstrisinde yaşanan olağanüstü değişikliklerin nedeninin hizmet kalitesi olduğu ifade edilebilir. Çünkü ağırlama endüstrisinde ekonomik Bas.lar arttıkça rekabet yükselmektedir. Endüstride karlılığı arttırmanın yanı sıra tüketicileri elde tutma gereksiniminden dolayı gelişmeye devam etmektedir. Bu nedenle otel yönetimi hem müşteri memnuniyetini hem de uzun dönemde gelirleri arttırmaya çalışmaktadır (Borgave, 2012:3).

Yüksek düzeyde rekabetçi olan ağırlama endüstrisinde konaklama işletmelerinin hizmetlerini rakiplerinden farklılaştırmak çok önemlidir. Bunu başarmak için yöneticiler müşterilerinin istek ve ihtiyaçlarını anlayarak kaliteli hizmet sunmalıdır. Böylece pazar payı ve genel karlılık artacaktır. Hizmet kalitesi, turizm ve ağırlama endüstrisinde iş uygulamalarının önemli bir parçası haline geldiğinden, konaklama işletmelerinin hizmetlerinin kalitesini net bir şekilde tanımlaması ve psikometrik olarak güvenilir bir ölçüm aracı geliştirmesi gereklidir (Wu ve Ko, 2013: 219).

Ağırlama endüstrisinde hizmet kalitesi, rekabetçi bir pazarda sürdürülebilir bir rekabet üstünlüğü ve müşteri güvenini kazanmak için önemli faktörlerden biri haline gelmektedir. Ayrıca, hizmet kalitesi, ağırlama endüstrisindeki işletmelere rekabetçi bir farklılaşma yaratmak

için büyük bir şans sağlayabilir. Bu nedenle, hizmet kalitesi, ağırlama endüstrisinde önemli bir temel kavram ve bir başarı faktörü olarak görülmektedir. Başarılı bir konaklama işletmesi müşterilere, mükemmel kalitede hizmet sunduğunda, hizmet kalitesi, konaklama işletmesinin yaşam kaynağı olarak kabul edilmektedir. Müşteri sadakati oluşturulması, iş imajına katkıda bulunulması, müşteri memnuniyeti sağlanması gibi pek çok avantaj elde edilmesinin yolu, hizmet kalitesini iyileştirmeden geçmektedir (Al-Ababneh, 2017:1).

Turizm işletmesine gelen turistlerin algıladıkları kalite, evlerinden ayrıldıkları ve evlerine döndükleri zaman dilimi içinde geçen toplam tecrübeleri olarak değerlendirilebilir. Örneğin, bir tur operatörü pazara, havayolu ile ulaşım, konaklama, lüks bir restoranda tüm yemekleri kapsayan kaliteli bir paket tur sunmaktadır. Tur operatörü, sadece kendi paket turu ile ilgili konularda kaliteye önem vermektedir. Bununla beraber, destinasyon olanaklarının kalitesinin, altyapının, toplu taşımanın ve konukseverliğin de, turist tatminini etkilemekte olduğu unutulmamalıdır. Bu yüzden, sunulan paket tur üstün kalitede de olsa, diğer etmenler turistlerin genel tecrübesini olumsuz etkileyebilir. Bu nedenle, turizm işletmeleri turistlerin beklentilerini ve tatmin seviyelerini ölçmeli ve bu etmenleri göz önünde bulundurarak hizmet üretmelidir (Tütüncü, 2013:106).

Aksi halde, hizmet kalitesinin müşteri değerlendirmesindeki tutarsızlıkları ya da uyumsuzlukları ifade eden boşluklar oluşabilir. Bu boşluklar, müşterilerin beklentilerinin işletmeler açısından doğru algılanamamasının (birinci boşluk), işletmelerdeki hizmet kalitesi spesifikasyonlarının tutarsızlığının ve işletme standartlarının müşteri beklentilerini karşılayamamasının (ikinci boşluk), işletmelerin gerçekleştirdiği hizmet sunumunda hizmet kalitesi standartlarını yakalayamamasının (üçüncü boşluk), gerçekleşen hizmet ile söz verilen hizmetin arasındaki tutarsızlığın (dördüncü boşluk) ve müşteri tarafından algılanan hizmet ile beklenen hizmet arasındaki farkın (beşinci boşluk) bir sonucudur.

Turizm işletmeleri açısından kalite, turistlerin var olan ya da doğabilecek gereksinimlerini karşılayabilecek ürün ve/veya hizmetlerin üretilmesi, sunulması işletmenin verimliliğinin artırılması ve etkin bir maliyet kontrol sürecinin yardımıyla maliyetlerin düşürülmesi amacıyla kullanılan stratejik bir araçtır (Tütüncü, 2013:120). Bu bağlamda, konaklama işletmelerinde, tatmin edici ürün ve hizmetler sunarak müşterilerin beklentilerinin üstünde, hizmet standardını aynı kalitede tutabilmek için işletmedeki tüm ilgili birimlerin işbirliğini gerektiren bir stratejinin oluşturulması gerekmektedir.

Konaklama işletmelerinin hizmet işletmeleri içerisinde yer alması, bu işletmelerde insan unsurunun önemini daha çok artırmaktadır. Çünkü, insanlar konaklama işletmesine geldiklerinde işletme personeli tarafından karşılanmakta, kayıt işlemleri resepsiyon görevlileri tarafından yapılmakta, odaları kat hizmetlileri tarafından temizlenmekte, yemekleri aşçılar tarafından hazırlanmakta, servisleri servis personeli tarafından yapılmakta ve işletmeden

ayrılana kadar tüm ihtiyaçları işletme personeli tarafından karşılanmaktadır. Bu nedenle konaklama işletmelerinin başarısı, iyi bir ekonomik ve fiziki yapıya sahip olmasının yanında, nitelikli insan gücüne sahip olmaya da bağlıdır. Çünkü, işletmenin gerek finansal gerekse fiziki yapısına anlam kazandıran ve onları değerlendiren işletmenin çalışan insan gücü olmaktadır. İnsan gücünü geliştiren ve motive eden örgütler amaçlarına çok daha kolay ulaşırken, bunu başaramayan örgütler, fiziksel ve finansal olanakları ne kadar mükemmel olursa olsun amaçlarına ulaşamamaktadır (Öztürk ve Seyhan, 2005:171). Bu durumda konaklama işletmelerinin hizmet standardını aynı kalitede yakalayabilmesi için personel seçimine ve eğitime özen göstermesi; ayrıca personelin istek ve ihtiyaçlarına özenle cevap vermesi önemli bir noktadır.

2.1.8. Konuyla İlgili Yapılmış Çalışmalar

Hizmet kalitesini belirlemeye yönelik konaklama işletmeleri üzerinde yapılan çalışmalara aşağıda değinilmektedir:

Callan ve Bowman (2000) tarafından İngiliz kökenli 104 üçüncü yaş grubu tüketici üzerinde yapılan araştırmada, oteldeki hizmetlerden hangilerinin otel seçiminde etkili olduğunu belirlemek amaçlanmıştır. Buna ilişkin otel hizmet kalitesiyle ilgili 38 önerme belirlenmiştir. Araştırmanın sonucunda üçüncü yaş grubu tüketicilerin otellerde en çok önem verdiği hizmetin temizlik hizmetleri olduğu tespit edilirken; bu grubun otelleri tercih etmesindeki en önemli hizmetin ise para karşılığı sunulan değer olduğu sonucu ortaya konulmuştur.

Callan ve Kyndt (2001) tarafından yapılan araştırmada, Manchester ve Brüksel'deki otellerde iş amacıyla konaklayan tüketicilerin algıladığı hizmet kalitesinin ölçülmesi amaçlanmıştır. Her iki şehirden bir otel üzerinde gerçekleştirilen araştırmada Manchester'daki otelden 52, Brüksel'deki otelden ise 29 tüketici araştırmaya katılmıştır. Araştırmanın sonucunda Brüksel'deki otelin güvenlik, rezervasyon güvenliği, oda sessizliği ve fiziksel koşullar gibi en önemli özelliklerle sunmuş olduğu hizmet puanlarının Manchester'daki otele göre daha yüksek olduğu tespit edilmiş; iş amacıyla seyahat eden turistlerin ihtiyaçlarına daha iyi bir şekilde cevap verdiği sonucu tespit edilmiştir.

Mok, Defranco ve Patton (1999) araştırmalarında, Koreli turistlerin otel işletmelerinde ekonomik, orta sınıf ve lüks olmak üzere üç farklı fiyat segmentine göre hizmet kalitesi beklentilerinde farklılık olup olmadığını tespit etmeyi amaçlamışlardır. Araştırmada, LODGSERV hizmet kalitesi ölçüm modeli kullanılmıştır. Araştırmanın sonucunda Koreli turistlerin seçmiş olduğu otellerin fiyat segmenti ile beklentileri arasında anlamlı farklılıkların olmadığı, turistlerin seçmiş olduğu segment ne olursa olsun, otel işletmelerinden genellikle yüksek kaliteli hizmetler bekledikleri sonucu tespit edilmiştir.

Alrousan ve Abuamoud (2013), Ürdün'deki beş yıldızlı otellerdeki müşteri memnuniyeti ve sadakati üzerinde turizm hizmet kalitesi boyutunu incelemiştir. Empati, güvenilirlik, sorumluluk ve somutluk gibi hizmet kalitesinin boyutlarının, tüketici sadakatini önemli ölçüde etkilediği ve güvence boyutunun, diğer boyutlara göre tüketici memnuniyeti üzerinde daha fazla açıklama gücü ve beta değeri olduğu tespit edilmiştir.

Dolnicar (2002), iş amacıyla seyahat eden tüketicilerden, otel hizmetlerinden beklentilerini ve bu otellerde hizmet sunum esnasında yaşadıkları hayal kırıklıklarını, memnuniyetsizliklerini belirtmelerini istemiştir. Araştırmanın iki yönlü amacı vardır. Birincisi, otelin sunduğu hizmetleri tüketici isteğine göre değiştirmek için ek bir bilgi elde etmek; ikincisi, şimdiye kadar literatürdeki bulguları yansıtıp yansıtmadığını ortaya koymaktır. Avusturya'da otellerde kalan 195 tüketiciye, mülakat yöntemi ve açık uçlu sorular sorularak araştırma gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın sonucunda, iş amacıyla seyahat eden turistlerin, en yüksek oranda temiz ve arkadaş canlısı işgören ile kaliteli yiyecek hizmetlerini bekledikleri; otellerde hayal kırıklıklarına / memnuniyetsizliklere neden olan hizmet unsurlarının ise temizlik, oda ve işgörenden kaynaklanan hizmet sunum eksiklikleri olduğu tespit edilmiştir.

Minh, Anh ve Matsui (2015), Vietnam'daki otel endüstrisi üzerine yaptıkları çalışmalarında, hizmet kalitesi ve tüketici memnuniyeti arasındaki ilişkiyi deneysel olarak test etmiştir. Çalışmanın sonucunda, hizmet kalitesindeki maddi olmayan unsurların, tüketici memnuniyetini somut unsurlara göre daha fazla etkilediği; hizmet kalitesinin, otel hizmetinde yüksek tüketici memnuniyeti düzeyini etkileyen bir faktör olarak önemli bir rol oynadığı tespit edilmiştir.

Al-Oguiliy ve Khasawneh (2015) Ürdün'deki dört ve beş yıldızlı otellerde, hizmet kalitesinin turist davranışı üzerindeki etkisini araştırmıştır. Ürdün'ün başkenti olan Amman'da otelcilik hizmetlerine ilişkin tüketicilerin beklentileri ve algıları dikkate alınarak toplanan verilerin analizi sonucunda, hizmet kalitesinin boyutlarının tüketicilerin memnuniyet düzeyi üzerinde ve gelecekte aynı oteli seçme kararında büyük bir etkisi olduğu; somutluk boyutunun, hizmet kalitesinin diğer boyutlarına oranla tüketici memnuniyetini daha çok etkilediği tespit edilmiştir.

Dalal (2015), Uttarkand'taki otellerde tüketici memnuniyetine yönelik hizmet kalitesini belirlemek için yaptığı çalışmada, tüketicilerin, somutluk boyutuna daha fazla önem verdiğini tespit ederek, somutluk boyutunun diğer hizmet kalitesinin boyutlarına göre en önemli boyut olduğunu belirtmiştir.

El Saghier (2013) Mısır otelleri üzerine yaptığı çalışmada; sorumluluk, güvenilirlik ve empati gibi hizmet kalitesi boyutlarının, tüketiciler için somutluk boyutundan daha çok önemli olduğunu tespit etmiştir. Ayrıca sorumluluk boyutunda daha olumlu bir algılamının, tüketiciler

için daha güçlü memnuniyet düzeyine işaret ettiği görülmüştür. Bu bulgu, işgörenlerin, tüketicilerin memnuniyet düzeyini fiziksel altyapıdan daha çok etkilediğini göstermektedir.

Jaiswal ve Dhar (2015) otel çalışanları üzerine yaptıkları çalışmada; örgütsel destek, psikolojik güçlendirme ve lider üye değişiminin hizmet kalitesine etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık rolünü incelemişlerdir. Yapılan analiz sonucunda örgütsel bağlılığın hizmet kalitesiyle örgütsel destek arasında tam aracılık yaptığı; psikolojik güçlendirme ile kısmi aracılık yaptığı tespit edilmiştir.

Özbek ve Kosa (2010) bankalarda çalışanlar üzerine yaptıkları çalışmada örgütsel destek, üst yönetim desteği, duygusal bağlılık ve personel güçlendirmenin hizmetin kalitesi ile olan ilişkisini araştırmışlardır. Yapılan analizler sonucunda, örgütsel destek ile hizmet kalitesi arasında doğrusal ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu, hizmet kalitesi ile personel güçlendirmenin serbestlik boyutu arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

2.2. Algılanan Örgütsel Desteğin Tanımı ve Özellikleri

Algılanan örgütsel desteğin tanımı, ilk olarak 1986 yılında Eisenberger vd., tarafından yapılmıştır (Hakkak vd., 2014:195). Eisenberger vd. göre örgütsel destek, çalışanların, örgüt tarafından önemsendiklerine, örgüt için sağladıkları katkıya değer verildiğine ve desteklendiğine dair duydukları güven, inanç ve mutluluk durumunu ifade etmektedir (Eisenberger vd., 1986:501). Eisenberger vd., tarafından yapılan tanımlamanın aşağıdaki varsayımlara dayandığı görülmektedir (Yüksel, 2006:10-11):

- İşgörenin çalıştığı örgüte bir katkıda bulunduğu varsayılması,
- İşgörenin yapmış olduğu katkının örgüt tarafından değerli olarak kabul edildiğinin işgören tarafından algılanması,
- İşgörenin örgüte yapmış olduğu katkılar karşılığında örgütün işgörenin iyiliğini sağlamaya yönelik çaba gösterdiğinin yine işgören tarafından algılanması.

Algılanan örgütsel destek, çalışanların örgüt tarafından katkılarına değer verildiğine ve onların iyiliğinin ya da refahının önemsendiğine ilişkin genel inançları olarak tanımlanmaktadır (Kraimer ve Wayne, 2004:210). Diğer bir ifadeyle örgütsel destek, örgütlerin, çalışanların iyiliğini ya da refahını dikkate alarak onların mutluluklarını artırıcı nitelik taşıması durumudur (Eisenberger vd., 1986: 501). Buna göre, çalışanlarının mutluluğunu ve refahını dikkate alan, çalışanlarını destekleyici bir örgütte ya da yönetimde bulunması gereken özellikler beş alt başlıkta toplanabilir (Özdevecioğlu, 2003:117-118):

1. Çalışanların yaratıcı fikirlerini, önerilerini ve eleştirilerini dikkate almak ve bu önerileri uygulamaya aktarmak,

2. Çalışanlara ilişkin bir iş güvenliği sağlamak ve başarılı oldukları takdirde işyerinde devamlı çalışacaklarına ilişkin güvence vermek,
3. Örgüt içindeki insan ilişkilerinin pozitif olmasını sağlamak ve örgüt içi iletişimi yüksek seviyelerde tutmak,
4. Örgüt içinde, adam kayırmacılık yapmamak, herkese adaletli davranmak, hak yememek,
5. Çalışanları önemsemek ve onlara rağmen bazı kararları almamak.

Hiyerarşinin ve merkeziyetçiliğin çok fazla olduğu bir işletmede yukarıda belirtildiği gibi bir iklim yaratmak zor olabilir. Bu yüzden destekleyici örgüt iklimi yapısına uygun, katılımcı yönetim tarzını baz alan demokratik bir yönetim tarzının; çalışanlarda örgütsel destek algısını oluşturmak için öncül bir konumda olacağı ifade edilebilir. Allen ve arkadaşları (2003) tarafından yapılan çalışmaya göre; katılımcı karar verme, insan kaynakları uygulamaları, amir desteği, örgüt içindeki adalet uygulamaları gibi faktörler örgütsel destek algısını oluşturan faktörler arasındadır (Bakan vd., 2017:1036).

Gouldner (1960), verimliliğin iş birliğiyle artacağını belirterek, yönetici ve çalışan arasındaki işbirliğine vurgu yapıp örgütsel destek algısının temellerini karşılıklılık ilkesi ile atmıştır. Gouldner (1960), karşılıklılık ilkesine göre, algılanan örgütsel desteğin birbiriyle ilişkili iki duruma bağlı olduğunu belirtmiştir. Birinci duruma göre, örgüt içerisindeki çalışanlar kendilerine yardım eden kişilere yardım etmelidir. İkinci duruma göre çalışanlar kendilerine yardımını esirgemeyen bu kişilere yardımla karşılık verip zarar vermemelidir. Karşılıklılık ilkesine göre çalışanlar örgütten sağladıkları fayda ölçüsünde örgütün çıkarlarına yönelik olumlu davranış sergilemektedir. Dolayısıyla çalışanlar, kendilerine yardım edenlere ilişkin bir sorumluluk hissedip buna yardımla karşılık vermektedir (Gouldner, 1960:171-172).

Örgüt tarafından çalışanlara değer verilmesi ve önem verilmesi algısı, örgüt üyeliği ve rol statüsünün çalışanın öz kimliğine dahil edilmesini ve böylece örgüt adına yürütülen prososyal davranışların artmasını teşvik etmektedir. Örgütün değerlerinin çalışanlara katkı sağlaması ve çalışanların refahını önemsemesi olarak tanımlanan örgütsel destek, örgütün kendi adına yapılan çabaları fark edip ödüllendirme yükümlülüklerini yerine getirmeye özen göstereceğine ilişkin çalışanlarda güven oluşturmaktadır (Eisenberger vd., 1990: 52).

Algılanan örgütsel destek, çalışanların işverenlerine bağlı kalmaları gerektiği ve örgütsel hedefleri destekleyen davranışlar göstermekle yükümlü oldukları hissini yaratmaktadır (Wayne vd., 1997:83). Böylelikle çalışanların performansları artmakta ve buna bağlı olarak verimlilikte artmaktadır. Sonuç olarak çalışanlarda oluşan örgütsel destek algısı, onların örgüt hedeflerini gerçekleştirmeye yönelik çabalarını arttırabilmekte ve örgütü beklenen hedefe ulaştırabilmektedir.

Algılanan örgütsel destek; örgütsel ödüller ve olumlu iş koşulları, adalet ve yönetici desteği gibi çalışanlara yönelik pozitif uygulamalarla ilişkilidir. Bunun karşılığında iş tatmini ve örgütsel bağlılık gibi olumlu sonuçlar elde edilmektedir. Bütün bu ilişkiler örgütsel destek teorisini desteklemektedir (Shumaila vd., 2012:3).

Algılanan örgütsel destek, iş tatmini ve pozitif ruh hali dahil olmak üzere çalışanların işlerine yönelik genel duygusal tepkilerini etkileyebilmektedir. Algılanan örgütsel destek, sosyo-duygusal ihtiyaçları karşılayarak genel iş tatminine, performans - ödül beklentilerinin artmasına ve ihtiyaç duyulduğunda yardımlaşmaya katkı sağlamaktadır (Hakeem ve Nisa, 2016:34).

2.2.1. Algılanan Örgütsel Desteğe Etki Eden Faktörler

Algılanan örgütsel desteğe etki eden faktörlerin başında örgütsel adalet, lider – üye etkileşimi, yönetici desteği, ödüller ve iş koşulları, kişisel özellikler gelmektedir. Bu faktörlere aşağıda değinilmektedir.

2.2.1.1. Örgütsel Adalet

Greenberg (1990) örgütsel adalet kavramını, örgütteki ilişkilere bağlı olarak ortaya çıkan kazanımların adil dağılımını; bu dağılım yapılırken izlenen prosedürler ve yöneticilerin örgüt ve çalışanlarla ilgili karar, düzenleme, uygulamalar ile çalışanlara olan davranışlarının çalışanlar tarafından tarafsız ve keyfiyete bağlı olmadan adil olarak algılanmasını ifade etmektedir (İyigün, 2012:50). Başka bir tanıma göre örgütsel adalet; çalışanların görev dağılımı, mesaiye uyma, yetki verilmesi, ücret düzeyi, ödül dağıtımı, sosyal ve ekonomik anlamda adil bir çalışma ortamı ve etkileşimi gibi değişkenlere ilişkin, yönetsel kararları değerlendirme süreci ve örgüt içerisinde alınan kararların nasıl alındığı ya da alınan bu kararların çalışanlara nasıl söylendiğinin, çalışanlarca, algılanma biçimi olarak tanımlanmaktadır (İnce ve Gül, 2005:76).

Örgütsel adalet, çalışanların iş yerlerinde adil bir şekilde muamele görüp görmediklerine ilişkin tespitleri ve bu tespitlerin işle ilgili diğer değişkenleri etkileme durumudur (Moorman, 1991:845). Diğer bir tanıma göre örgütsel adalet, iş yerinde elde edilen kazanımların dağıtımını ve bu dağıtımlar yapılırken çalışanların, izlenen prosedürlerin adil olarak yapıldığına ilişkin algılarını ifade etmektedir (Citera ve Rentsch, 1993:211).

Örgütsel adalet, örgütler ve çalışanlar için önemli avantajlar oluşturmaktadır. Bunlar; güven, bağlılık, gelişmiş iş performansı, örgütsel vatandaşlık davranışı, müşteri memnuniyeti ve azaltılmış çatışma gibi avantajlardır (Cropanzano, 2007:34). Örgütsel adalet kavramını araştırma konusu yapan çalışmalar dikkate alındığında, örgütsel adaletin genel olarak dağıtımsal adalet, prosedürel adalet ve etkileşimsel adalet olmak üzere üç önemli boyutta incelendiği görülmektedir (Taşkıran, 2011:100).

Dağıtımsal adalet, Adams (1965) tarafından eşitlik ilkesi olarak adlandırılan girdilere orantılı olarak dağıtılan çıktılarını ifade etmektedir. Bir iş bağlamında çıktılar; ücretler, iş güvenliği, kariyer fırsatları ve terfi biçiminde olabilirken girdiler; eğitim, öğretim, deneyim ve çaba biçiminde olabilmektedir (Baldwin, 2006:1). Özetle, dağıtımsal adalet, ödüllerin adil olarak dağılımıyla ilgili olup kişilerarası ilişkiler açısından eşitliği savunmaktadır (Kim vd. 2004:268).

Prosedürel adalet, kaynakların ya da kazanımların dağıtımını ile ilgili kararları almada kullanılan yöntemlerin ya da sistemlerin adil olmasını ifade etmektedir (Beugre, 2002: 1095). Bies ve Moag (1986) tarafından ortaya atılan etkileşimsel adaletle göre ise, çalışanların adalet algıları örgütle aralarındaki kişilerarası ilişkilerin kalitesinden etkilenmektedir. Çalışanlar, örgüt yetkilileri kendilerine doğru, tam bilgiler sundukları ve verdikleri kararlar için haklı nedenler gösterdikleri takdirde kendilerine adil olarak davranıldığına inanmaktadır (Özer ve Urtekin, 2007:110).

Kaynakların adil dağılımı açısından adalet sağlanması ve çalışanlar arasında güven ve işbirliğine dayalı bir kültür geliştirilmesi sayesinde, yönetim örgütsel desteğe ilişkin çalışan algılarını geliştirmektedir. Adil bir şekilde temel kazanımlar / ödüller, çalışanlar tarafından geliştirilen yeni fikirlerin tanınması, kariyer geliştirme fırsatları, eğitim, iş güvenliği ve iş özerkliği gibi diğer çeşitli insan kaynakları uygulamaları da yönetimin çalışanların destek algılarını geliştirmesine yardımcı olabilmektedir İş-aile desteğini sağlamak, destek algılamalarını iyileştirmenin başka bir yoludur (Hakeem ve Nisa, 2016:36).

2.2.1.2. Lider – Üye Etkileşimi

Lider üye etkileşimi ilk olarak dikey bağlantı kuramı adıyla Graen vd. (1982) tarafından geliştirilmiştir. Kuram genel olarak üstlerle astlar arasındaki dikey düzeydeki ilişkilere odaklanmakta ve örgütlerde liderlerin zamanlarının, sahip oldukları kaynakların ya da gücün sınırlı olması nedeniyle astlarının tümüne aynı liderlik tarzıyla yaklaşamayacaklarını öne sürmektedir. Dolayısıyla bu kuram, üstlerin sahip oldukları gücü ve kaynakları, astlarıyla farklı sosyal mübadele ilişkileri geliştirirken nasıl kullandıklarını belirlemeye çalışmaktadır (Bolat, 2011:166).

Lider üye etkileşimi teorisinin temel özelliği, liderin astlarını grup içi ve grup dışı olarak iki kategoriye ayırmasıdır. Grup içi personele daha fazla ilgi gösterilip, daha fazla sorumluluk ve ödül verilmektedir. Bu gruptaki personel liderin iç iletişim bölgesinde çalışmaktadır. Grup içinde yer alan personelin karar alma sürecine katılımı sağlanmaktadır. Liderler, bu gruptaki personelin karar alma sürecine etki edebilme, açık iletişim, güvenilen ve dikkate alınan bir üye olma gibi kendi rollerini yerine getirmelerinde serbestlik tanımaktadır. Astlar örgütün başarısı için gerekli zaman ve çaba göstermenin yanında daha fazla sorumluluk almakta ve kendini örgüte adamaktadır. Grup dışı personel ise, liderin iç iletişim bölgesi dışında kalmakta, daha az

ilgi görmekte ve düşük düzeyde ödüllendirilmekte ve formal kural ve politikalara göre yönetilmektedir. Grup dışında yer alan kişiler formal çalışma sözleşmelerindeki sınırlar dahilinde takip edilmektedir. Üye ve örgüt arasındaki otorite, yapılan sözleşme ile sağlanmaktadır. Uygulamada lider bu kişilerle sözleşmeye dayalı bir ilişki geliştirmekte, bu kişiler doğru bir liderlik tarzıyla yönlendirilmek yerine otoriteye dayalı olarak bir yönlendirme söz konusu olmaktadır. Bu kişiler kendilerinden tam olarak ne isteniyorsa onu yerine getirmekte ve bunun ötesine geçmemektedir (Uğurluoğlu vd., 2013:2-3).

Lider üye etkileşimi; daha yüksek performans, yüksek iş tatminine daha güçlü örgütsel bağlılığa ve işgücü devir hızının düşürülmesi gibi çok sayıda olumlu örgütsel çıktıya zemin hazırlamaktadır (Gerstner ve Day, 1997: 828-829). Murphy vd. (2003)'ye göre, liderin astlarıyla güven, sevgi ve karşılıklı saygıya dayalı yüksek kalitede olumlu ilişkiler kurması olumlu örgütsel çıktıları arttırmaktadır. Ancak, yöneticiler her zaman tüm çalışanlarla bu düzey ve içerikte ilişki kuramamaktadır. Bazı çalışanlarla olan ilişkiler yüksek kalitede iken, bazıları ile daha çok tanımlanmış roller çerçevesinde kalmaktadır (Turunç ve Avcı, 2015:47-48).

2.2.1.3. Yönetici Desteği

Guchait vd., (2014)'ne göre algılanan yönetici desteği, her üyeye bireysel ilgiyle koçluk yapmayı, yönlendirmeyi, astların kendi iş sorumluluklarını yerine getirmelerine yardımcı olmayı ve performans değerlendirmeyi içermektedir. Kotte ve Sharafinski (1998)'ye göre ise algılanan yönetici desteği, çalışanların en yakın yöneticisinin örgüte kattığı değerlerdeki algıları ve onların refahı hakkındaki ilgilerinin derecesidir. Bu tanımlardan hareketle yönetici desteği kavramı, yöneticilerin bir örgütün sahip olduğu işgörenlerin (insan kaynağının), örgütün en değerli varlığı olduğu bilinciyle, onlara kendilerini değerli hissettirecek ve çalışma hayatının kalitesini artırmak amacıyla iş görenleri her anlamda destekleyecek faaliyetlerde bulunması şeklinde tanımlanabilir (Zincirkıran vd., 2016:977).

Yönetici desteği ve örgütsel destek, iş memnuniyetine sebep olmakta ve memnun çalışanlar da örgütsel hedeflerin gerçekleştirilmesinde daha etkin olmaktadır. Bu karşılıklı alış-veriş dengesinde lider ile üye beklentilerinin karşılanması gerekmektedir (Ceylan vd., 2015:171).

Örgütsel destek farklı alt bileşenlerden oluşmaktadır ve bu bileşenlerin en önemlilerinden birinin yönetici desteği (supervisor support) olduğu değerlendirilmektedir. Yöneticiler çalışanların gözünde örgütün temsilcisi konumunda olduğundan yönetici desteği, örgütsel destek adına çok önemlidir. Bu yönüyle yöneticiden gelecek destek, çalışanların nazarında örgütün desteği olarak algılanmaktadır. Yönetici desteğinin yüksek olduğu ortamlarda çalışanların performanslarının, iş memnuniyetlerinin ve örgütsel bağlılıklarının yüksek olduğu,

diğer çalışanlar ile iyi ilişki içinde oldukları, örgütsel sorunlara karşı duyarlı oldukları görülmektedir (Emhan vd., 2013:55).

2.2.1.4. Ödüller

Örgütlerde kişiyi güdüleyebilecek araçlardan biri parasal ve parasal olmayan ödüllerdir. Parasal olmayan ödüller maddi olabileceği gibi (örneğin yakacak ve giyecek yardımı gibi), manevi doyum sağlayan (yükseltme ve teşekkür için verilen özel saygınlık işaretleri gibi) ödüller biçiminde de olabilir. Ödülleri kendi içinde bireysel çaba ve başarıya göre verilen bireysel ödüller ve örgütün bir üyesi olma nedeniyle yaşam standardını arttırmak için herkese verilen dinlenme olanakları, yakacak, yiyecek; lojman ve giyecek yardımları para ve ikramiyeler gibi sistem ödülleri olarak ikiye ayrılabilir. Sistem ödüllerinin temel mantığı örgütsel sistemin vatandaşı olma nedeniyle verildiği için herkese eşit dağıtılmasıdır (Aşan ve Aydın, 2006:117).

Çalışanı ödüllendirme, örgütler için çalışana değer verdiğini ve çalışanın yaptığı işi takdir ettiğini göstermenin bir yoludur. Doğal olarak bireylerin elde etmek istediği ödüller farklılık göstermektedir. Ancak bireysel farklılıklar ne olursa olsun, tüm çalışanlar örgüt için değerli olduklarını, yaptıkları işin takdir edildiğini hissetmek isterler (Gümüş ve Sezgin, 2012:116).

Ödüller, çalışan performansında önemli rol oynamaktadır. Çünkü çalışan performansının ne kadar verimli olduğunu belirleyen ödüller, çalışanları motive etmekte ve performansı kontrol etmektedir. Bu nedenle, yöneticilerin, ödüllerin, çalışanlara ilham verdiğini ve motive ettiğini anlaması gerekmektedir. Ödüller, yöneticilerin, örgüt hedeflerine ulaşmak için çalışanları başarılı bir şekilde hareket etmeye yöneltten en işlevsel aracı olarak kabul edilmektedir (Seng ve Arumugam, 2017:52).

2.2.1.5. Kişisel Özellikler

Robbins (2003)'e göre bir örgütün başarısı, başarılı yönetilmesiyle yakından alakalıdır. Başarılı yönetilen örgütlerin ise en önemli özelliği çalışanların kişilik ve davranışlarını anlayıp, yorumlayabilen örgütler olmalarıdır. Bireylerin kişilikleri işyerindeki davranışları üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Örgütsel yaşamda sıkça irdelenen insan faktörü insanın önce kaynak, sonra değer daha sonra ise sermaye olmasıyla daha da önem kazanmıştır. Örgütler sahip oldukları beşeri sermayeyi etkin yönetebilmek için kişilik konusunda bilgi sahibi olmalıdırlar. Günümüz yöneticisi bu bağlamda iyi bir psikolog rolü de oynamalıdır. Gerekli gözlemleri yapıp gerekli rehabilitasyonu yönetebilmelidir (Özdevecioğlu ve Karaca, 2015:62).

Çalışanın başarısı, yönetimin çabalarına, organizasyonel amaçlara ve kişinin sahip olduğu bireysel özelliklere bağlıdır. Bu özelliklerden kişisel özellikler ile işletmenin işgörenlerin verimlilik ve etkinliklerini artırıcı yönde aldıkları tedbirler başarıyı belirleyen hususlardır. Kişinin yaptığı iş ile kişiliği arasında ilişki olduğunu ifade eden Holland'a göre yapılan iş ile kişilik arasında ilişki vardır ve insanlar hoşlandıkları işe yönelirler. Dolayısı ile kişinin değerleri,

ihtiyaçları ve motivasyonunu içeren kişilik yapısı, iş seçiminde önemli etkindir (Saltürk, 2008:100).

2.2.2. Algılanan Örgütsel Destek Teorisi

Örgütsel destek teorisine göre, çalışanlar örgüt tarafından çeşitli politika, uygulama ve davranışlar yoluyla kendi refahları ile ne kadar ilgilenildiğinin ve desteklendiklerinin farkında olmaktadır. Çalışanlar bu desteğe, artan sadakat ve performansla karşılık vermektedir (Kraimer ve Wayne, 2004:210).

Örgütsel destek sosyal değişim teorisi ile açıklanmaktadır. Sosyal değişim teorisi Blau (1964) tarafından ortaya atılmıştır. Burada iki arkadaş arasında karşılıklı şarta bağlı iyiliklerin değişimi vardır. İyilik gören kişi belirsiz bir zamanda bu iyiliğe fırsatını bulduğunda karşılık vermekle yükümlüdür. Eisenberger ve arkadaşları (1986) sosyal değişim sürecine ışık tutmak için örgüt çalışanlarının kendilerini güvende hissetmeleri ve arkalarında örgütün varlığını hissetmelerini ifade eden algılanmış örgütsel destek kavramını kullanmıştır (Özdemir, 2010:241).

Blau (1964) 'nun sosyal değişim teorisi, çalışanlar ile örgüt arasında var olan göreceli ama net bir şekilde belirli olmayan, beklentilerle ilişkili karşılıklı zorunlulukları ifade etmektedir. Bir örgüt çalışanlarını desteklemeye ve onlara yatırım yapmaya başladığı zaman çalışanlarıyla sosyal bir mübadele başlattığının sinyallerini vermektedir. Yüksek örgütsel destek algısına sahip çalışanlar teorik olarak örgüte fayda sağlayan davranışlar gösterme eğilimindedir. Bu bakış açısı ile algılanan örgütsel destek, Blau'nun (1964) sosyal değişim teorisine dayalı olarak değerlendirilmektedir. Bu teoriye göre çalışanlar işleriyle ilgili çabalarını ve performanslarını, örgütün gelecekte sağlamasını bekledikleri maddi ve manevi ödüllere bağlı olarak biçimlendirmektedir (Akkoç vd., 2012:112-113).

Blau (1964) 'nun sosyal değişim teorisi, etkileşimde olan iki birey arasındaki değerli kaynakların karşılıklı değişimi açısından, kişilerarası ilişkilerin oluşumunu açıklamaktadır. Teoriye göre, çalışanlar, kendi örgüt ya da çalışma arkadaşlarıyla farklı sosyal değişim ilişkileri oluşturabilmektedir. Dolayısıyla, sosyal değişim kurulduğunda, sosyal değişimi gerçekleştiren her iki tarafta sosyo-duygusal yararların değişimini içeren uzun dönemli ilişkiler sürdürmektedir. Örgütün kendilerine değer verip onları desteklediğini algılayan çalışanlar; örgüte daha güçlü bir psikolojik bağlılık geliştirmekte; örgütün çalışanların göstermiş oldukları yüksek performansı ödüllendirmeye hazır olduğuna, ihtiyaçları olduğunda onlara yardım edeceğine, yapmış oldukları katkıların takdir edileceğine, onay, güven ve saygı gibi temel sosyo-duygusal ihtiyaçların karşılanacağına ve onların refahını dikkate alacağını inancına sahip olmaktadır. Örgütünden daha fazla destek alan çalışanlar, örgütün desteğini arkalarında hissettikçe, işlerine daha güçlü bağlanacak, örgütün kendilerine vermiş olduğu destek için,

işlerinden ayrılmayarak yani örgütte kalarak karşılık verecekler ve örgütün hedeflerine ulaşmasına yardım etmekle kendilerini yükümlü hissedeceklerdir (Sökmen vd., 2015:127).

2.2.3. Algılanan Örgütsel Desteğin Sonuçları

Algılanan örgütsel desteğin davranışsal sonuçlarına örgütsel kimlik, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti olmak üzere dört başlık altında değinilmiştir.

2.2.3.1. Örgütsel Kimlik

Örgütsel kimlik, örgüt üyelerinin o örgütten nispeten kalıcı ve merkezi olduğuna inandıkları karakteristiklerine ilişkin kollektif anlayışı olarak tanımlanır; sözü edilen karakteristikler örgütü diğer örgütlerden ayırt eder. Kimliğin temel özellikleri, örgütün tarihine olan bağlarından dolayı, geçici ya da caydırıcı değişikliklere karşı dirençli olmak olarak kabul edilmektedir (Gioia vd., 200:64-65).

Örgüt üyeleri için örgütsel kimlik, örgütün konumsal statüsü ve ilgili grupların karşılaştırılmasını içeren, örgüt üyelerinin bilişsel şemaları ya da örgütün merkezi ve ayırt edici özelliklerinin algılanışı olarak kavramsallaştırılabilir (Elsbach ve Kramer, 1996:442). Diğer bir ifadeyle Hall vd., (1970)'ne göre örgütsel kimlik, örgütün amaçlarının belirlendiği ve örgüt üyelerini gittikçe daha bütünleşmiş ve uyumlu hale getiren bir süreçtir (Hall vd., 1970:176-177).

Albert ve Whetten (1985)'e göre, örgütsel kimlik "Biz kimiz?", "Ne tür bir işteyiz?", "Ne olmak istiyoruz?" soruları ile ilişkilidir. Örgütsel kimlik; merkezi, ayırt edici ve devamlı / kalıcı olan örgütün kriterlerini benimsemektedir. Gagliardi (1986), paradoksal olarak örgütlerin, kimliklerini sürdürmek için örgütsel geçmişi sürdürecek şekilde değişmesi gerektiğini belirtmektedir. Bazıları daimi bir kimliğe ve devamlılığa sahip bir kimliğe bakmaktadır; kimliğin kalıcı olması, uzun dönemli başarı için çok önemlidir (Sato, 2010:45-46).

Örgütsel kimlik, bireylerin bir örgütü tanımlamasına, hatırlamasına ve anlatmasına izin veren anlamlar topluluğudur. Örgütsel kimlik "Örgüt nedir?", "Neyle uğraşır", "Bunu nasıl yapar?" ve "Nereye gitmektedir?" sorularına ışık tutan tüm faktörleri içermektedir. Örgütsel kimlik kurumun tanımlanmasının odak noktasıdır. Şirketin sözlü ve görsel tanıtımını, pazar konumlandırmasını ve kurumsal, ticari birim ve ürün düzeylerinde rekabetçi farklılaştırmayı içermektedir. Bundan dolayı kavram, örgütün faaliyet biçimleri ve benimsediği stratejilerle yakından ilişkilidir (Hepkon, 2003: 178-179).

Örgütsel kimlik; örgütün temel değerleri, örgüt kültürü, performans ve ürün biçimleri gibi benzersiz ve önemli özellikler içermektedir. Bireysel düzeyde örgütsel kimlik, bir örgüte mensup bireyler tarafından paylaşılan özgün bilişsel şema ve benlik kavramlarından oluşmaktadır. Her ne kadar birey örgütün kimliğini oluştursa da, bireysel motivasyon ve faaliyetler sırayla örgütsel kimlik tarafından etkilenmektedir ve bunların hizmet kalitesini de etkilemesi beklenir (Lee vd., 2014:44).

2.2.3.2. İş Tatmini

Vroom (1964), iş yerindeki çalışanların rolüne odaklanarak iş tatminini, çalışanların iş yerindeki iş rollerine yönelik duygusal yönelimler ya da tepkiler olarak tanımlamaktadır (Vroom, 1964:99). Locke (1976) ise iş tatminini, bireyin iş ya da iş deneyimlerinden kaynaklanan keyifli yada olumlu bir duygusal durum olarak tanımlamaktadır (Locke, 1976:1304).

İş tatmini, çalışanların işlerine karşı olumlu ve olumsuz duygularının bir birleşimidir. Diğer bir ifade ile iş tatmini, çalışanın iş yerindeki davranışıyla yakından bağlantılı olup çalışan beklentilerinin boyutunu ve gerçek ödüllerle uygunluğunu ifade etmektedir (Davis ve Nestrom, 1985:109). Hoppock (1935)'a göre iş tatminini, bir kişinin işinden memnun olduğunu belirtmesine neden olan psikolojik, fizyolojik ve çevresel koşulların herhangi bir birleşimidir (Hoppock, 1935:47).

Genellikle kişisel huzurun ya da mutluluğun yanı sıra verimlilikle de ilişkili olan iş tatmini; bireyin sahiplendiği, çabaları karşılığında ödüllendirildiği ve sevdiği işi yapması anlamına gelmektedir. Diğer bir ifadeyle iş tatmini, bireyin işinden duyduğu mutluluk ve coşkidur (Kaliski, 2007:446).

Hulin ve Judge (2003) iş tatmininin, bireyin işine yönelik çok boyutlu psikolojik tepkiler içerdiğini ve bu tür tepkilerin bilişsel, duygusal ve davranışsal olduğunu belirtmektedir (Judge ve Klinger, 2008:394).

İş tatmini; işin niteliği, maaş / ücret, terfi olanakları, yönetim, çalışma grupları ve çalışma koşulları gibi bir dizi faktörün etkisi altındadır (Aziri, 2011:81). İş tatminini etkileyebilecek diğer faktörler ise iş güvenliği, liderlik ve sosyal ilişkilerdir (Singh ve Jain, 2013:107-109).

İşletmelerde görev alan bireyler, örgüte katkıları doğrultusunda eşit muamele gördüklerini hissedерlerse, tatminleri kolaylaşır. Tatmin olmuş bir işgörenin, tatmin olmamış bir işgörenden daha üretken olmadığı zamanlar da vardır. Bazı insanlar sadece çok çalışmaları gerekmediği için işlerinden memnun kalabilmektedirler. Kaynağı ne olursa olsun, iş tatmini sağlanamayan işletmeler, birçok sorunla karşı karşıya kalabilmektedirler. Bunlardan belli başlıları aşağıdaki gibi sıralanabilir (Şimşek vd., 2014:165):

- İşgören devrinde yükseklik,
- Yüksek devamsızlık,
- Düşük firma sadakati,
- Yabancılaşma, stres, çatışma ve kırgınlıkların artması,
- Grevlerin gündeme gelmesi,
- Hırsızlık oranlarında artış,
- Makine ve tesislere zarar verme ya da sabotaj yapılması,
- Daha düşük zihinsel ve bedensel sağlık.

Tüm bu faktörlerin hizmet kalitesini olumsuz etkilemesi kaçınılmazdır.

2.2.3.3. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık, kişinin kimliğini örgüte bağlayan, örgüte ilişkin bir tutum ya da yönelimdir (Sheldon, 1971:143). Diğer bir ifadeyle örgütsel bağlılık, bir bireyin belirli bir örgütle özdeşleşme ve katılımının göreceli gücüdür (Mowday, Steers,vePorter, 1979:226). Porter, Mowday ve Boulian (1974)'a göre örgütsel bağlılık kavramının tanımlanmasına öncülük eden üç önemli özellik vardır. Bunlar aşağıda verilmiştir (Amernic ve Aranya,1983:319-320; Steinhaus ve Perry, 1996:278):

- Örgütün amaç ve değerlerine ilişkin güçlü bir inanç ve kabul,
- Örgüt adına büyük çaba sarf etmek istemek,
- Örgüte üye olmak için kesin bir istek.

Örgütsel bağlılık, örgütün amaç ve değerlerine, amaç ve değerlerle ilişkili olarak kişinin rolüne ve örgütün iyiliği için örgüte karşı duygusal bir bağlılık olarak tanımlanmaktadır (Buchanan, 1979:533). Özetle örgütsel bağlılık, kişinin örgüt için hissettiği psikolojik bağlılıktır. Bu bağlılık, kişinin örgüt özelliklerini ve bakış açılarını benimseme ya da içselleştirme derecesini yansıtmaktadır (O'Reilly ve Chatman, 1986:493).

Örgütsel bağlılık çalışma döngüsünde önemli bir paya sahiptir. Öyle ki, kişinin işine gönüllü katılımı, işin kalitesini ve miktarını artırırken, diğer yandan yaşanan ya da yaşanması muhtemel olan çatışma durumlarını da minimize etmektedir. Ayrıca örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlar, müşterilerin örgüte olan dikkatlerini daha çok cezbetmekte; örgüt imajı ve potansiyel müşteri gibi konularda örgüte katkı sağlamaktadır (Güllüoğlu, 2011:86).

O'Malley'e göre bağlılık üç noktada bir işletme için avantaj yaratmaktadır. Bunlar; örgütün üyesi olmayı sürdürme, aidiyet ve performanstır. Örgütler; örgütün üyesi olmayı sürdürme kapsamında, işyerinde daha uzun süre çalışma (işçi devri, işten ayrılmaya yönelik tekliflerin kabulü, erken emeklilik gibi kaçış davranışlarının daha az olması) ve daha fazla saat çalışma (geç kalma, uzatılan kahve arası ve öğle yemeği, erken çıkma ve işe gelmeme gibi kaçınma davranışlarının daha az olması) elde etmektedir. Aidiyet kapsamında, başkalarına yardım etme ve özel projelere gönüllü olma gibi daha sosyal davranışlar ve daha ahlaki davranışlar (sahtekarlık, hırsızlık, sabotaj, iş yeri sahibine ait bilgileri sızdırma gibi davranışların daha az olması); performans kapsamında ise, daha fazla verimlilik, daha fazla satış, daha iyi hizmet ve daha yüksek kalite elde etmektedir (Doğan, 2013:87-88).

Karşılıklılık normuna göre işgörenlerde örgütsel destek algısı, örgütün iyiliğini gözetme duygusu oluşturmaktadır. Böylelikle işgören ve örgüt arasında birlikte olma arzusu artarak duygusal bir bağlılık oluşmaktadır. İşgörenin örgütteki rol statüsünü sosyal kimliğine taşıması, örgüte ilişkin bağlılığı güçlendirmektedir. (Rhoades ve Eisenberger, 2002:701). Alvin W.

Gouldner (1960)'a göre karşılıklılık normunun evrensel biçiminin ortaya çıkması, birbiriyle ilişkili iki durumu gerektirmektedir: işgörenlerin kendilerine yardım edenlere yardım etmeleri ve işgörenlerin kendilerine yardım edenleri incitmemeleridir (Poyraz vd., 2009:79-80). Bu durumda, işgörenler arasındaki yardımlaşma motivasyonu ve performansı arttırarak hizmet kalitesine de önemli katkı sağlayabilir.

2.2.3.4. İşten Ayrılma Niyeti

Wood (1997), işten ayrılma niyetinin hizmet sektöründe olumlu ve olumsuz etkilerinin olduğunu bildirmiştir. İşten ayrılma niyeti bu bağlamda kritik bir değişkendir. İş performansı üzerinde önemli etkileri bulunmaktadır. Jackofsky (1984)'a göre, yüksek performanslı çalışanların işten ayrılmaları bir örgüt için hiç istenmeyen bir durum iken, düşük performanslı çalışanların işten ayrılması bir örgüt için fonksiyonel ve pozitif bir durumdur (Turunç ve Çelik, 2010:215).

Destekleyici örgütlerde, duygusal olarak işe bağlı olan çalışanların performansları yüksek, devamsızlık, işten ayrılma, işe geç gelme ve işi aksatma eğilimi azdır. (Rhoades ve Eisenberger, 2002:698). Dolayısıyla çalışanların yüksek performans göstererek örgüte ve işe bağlılıklarını sağlamak için etkili ve yetenekli yöneticiler yardımıyla iş tanımları net bir şekilde yapılabilir; aşırı iş yükü azaltılabilir; iş ile uyumu sağlanarak yüksek verimlilik elde edilebilir.

Perry vd., (2010), çalışanların örgütlerinin kendilerine karşı olumlu bir şekilde davrandıklarını hissettiklerinde işlerinden daha az ayrılma eğilimi içerisinde olacaklarını ileri sürmektedir. Çalışanların destek eksikliği algıladıkları zaman ise işlerinden ayrılma niyetinde olmaları ve işten ayrılma gibi davranışlar sergilemeleri olasıdır. Shen vd., (2014)'ne göre, düşük örgütsel destek algılayan çalışanların tersine yüksek düzeylerde örgütsel destek algılayan çalışanlar karşılıklılık normuna dayanarak örgütlerine karşı daha fazla sorumluluk duygusuna sahip olma eğiliminde olabilir ve işlerine yönelik daha fazla uygun tavır ve davranışlar sergileyebilirler. Ayrıca çalışanlar, örgütün onlara karşı uygun tavır ve davranışlar sergilemelerine karşılık olarak örgütte kalmaya devam etmeyi düşünebilirler (Anafarta, 2015:116). Böylelikle işgücü devir hızı düşer, işgörenler arasında dayanışma artar ve işgörenlerin işlerine yönelik uygun tavır ve davranışlar sergilemeleri motivasyon, performans ve verimliliğe olumlu etki yaparak hizmet kalitesini önemli ölçüde etkileyebilir.

2.2.4. Ağırlama Endüstrisinde Algılanan Örgütsel Desteğin Önemi

İmalat endüstrileriyle karşılaştırıldığında, ağırlama endüstrisi daha fazla hizmet personeli, hizmet kalitesi ve iş performansı gerektirmektedir. Bu nedenle ağırlama endüstrisinde çalışanlar arasında örgütsel destek algısı geliştirilmeli, insan ve örgüt kaynakları en verimli şekilde kullanılmalıdır.

Örgütlerin hayatta kalmasının ve büyümesinin, hizmet ya da ürün yeniliklerini gerçekleştirdiklerinden dolayı çalışanların çabalarına, davranışlarına ve yaratıcılıklarına oldukça bağlı olduğuna inanılmaktadır. Çalışma ortamındaki tehditler, fiziksel faktörler, özgürlük, destek, tutarlılık, meydan okuma, statükonun ve prosedürel adalet, bilgi paylaşımı, çalışanların katılımı gibi sosyal iklim ile ilişkili olanların etkisi gibi fiziksel çevreyle ilişkili iş ortamının çeşitli özellikleri literatürde ele alınmıştır. Örgütlerin çözmesi gereken merkezi konu, örgütsel hayatta kalmayı ve başarıyı kolaylaştıran çalışma ortamının özelliklerini tanımlamak ve uygulamaktır (Tsai vd., 2015: 26).

Ağırlama endüstrisi gün geçtikçe daha rekabetçi bir ortamla karşı karşıyadır. Artan turist sayısı, uluslararası otel zincirlerinin büyümesi, yetenekli çalışanlara ihtiyacı arttırmaktadır. Çalışanların tutumları ve hizmet performansı, iş hedeflerine ulaşmanın yanı sıra rekabet üstünlüğü ve performans verimliliğinin artırılması için hayati önem taşımaktadır. İşletme yönetiminin, çalışanların iş performanslarını arttırmak için sürekli eğitime ek olarak, otel müşterilerinin sorunlarını çözmesine yardımcı olmak, meslektaşları ile iş birliği yapmak, beklenmedik olayları önlemek ya da başarıyla yönetmek gibi düzenli iş görevlerinin ötesinde belirli davranışları teşvik etmeleri gerekmektedir. Çalışanları meslek rollerinin ötesine götürmek için motive etmek, işletmeye yönelik hedefleri gerçekleştiren çalışanları ödüllendirmek, çalışan tatminini arttırmak ve örgütsel bağlılığı sağlamak için çalışanlarda örgütsel destek algısının oluşturulması gerekmektedir. Örgütsel destek algısı oluşan çalışanlar, istekli bir şekilde çalışarak ekstra çaba sarf edebilir, işlerini yaparken daha iyi yollar arayabilir ve böylece yüksek verimlilik elde edilebilir.

2.2.5. Konuyla İlgili Yapılmış Çalışmalar

Örgütsel destek algısı ile ilgili yapılan araştırmalara aşağıda yer verilmiştir;

- Eisenberger ve arkadaşları (1990) işgörenler ve yöneticiler üzerinde yapmış oldukları araştırmada algılanan örgütsel destek ile duygusal bağlılık arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır.
- Shore ve Wayne (1993) işgörenler ve yöneticiler üzerinde yapmış oldukları araştırmada örgütsel desteğin vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisiyle birlikte sosyal değişim çerçevesinde duygusal bağlılık ile arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğunu, devam bağlılığı ile arasında ise negatif yönlü ve anlamlı olmayan bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir.
- Rhoades ve Eisenberger (2002) yaptıkları araştırmada işgörenlerce algılanan adalet, yönetici desteği, örgütsel ödüller ve olumlu iş şartları gibi olumlu davranışların örgütsel desteği arttırdığını tespit etmişlerdir. Ayrıca artan örgütsel desteğin iş

memnuniyetini, duygusal bağlılığı, performansı arttırdığını, geri çekilme davranışını ise azalttığını tespit etmişlerdir.

- Chow vd., (2006) araştırmalarında gelişimsel deneyim, örgütsel destek ve güçlendirme kavramları ve bunların müşteri odaklılık ve performans sonuçlarına etkisi üzerinde odaklanmışlardır. Araştırma sonucunda güçlendirme ve örgütsel desteğin müşteri odaklılık üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu; güçlendirmenin performansı önemli ölçüde geliştirdiği tespit edilmiştir.
- Bozkurt (2007) Nemrut ve Aliğa limanlarına gelen gemi personeli üzerinde yaptığı çalışmada örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı ve algılanan örgütsel destek arasındaki ilişkiyi belirlemeye çalışmıştır. Araştırmada örgütsel bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında anlamlı bir ilişki olmadığı sonucuna varılırken duygusal bağlılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Algılanan örgütsel destek ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasında pozitif bir ilişki olduğu belirlenirken algılanan örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasında bir ilişki olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.
- Özbek ve Kosa (2010) Kırgızistan'da banka çalışanları üzerinde araştırma yapmışlardır. Araştırmada örgütsel destek, üst yönetim desteği, duygusal bağlılık ve personel güçlendirmenin müşteri ile iletişim içerisinde olan banka çalışanlarının verdikleri hizmetin kalitesi ile olan ilişkisi tespit edilmeye çalışılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre örgütsel destek, üst yönetim desteği, duygusal bağlılık ve personel güçlendirmenin hizmet kalitesi ile doğrusal ve pozitif yönlü ilişki içerisinde olduğu belirlenmiştir. Ayrıca araştırma kapsamında hizmet kalitesi ile güçlendirmenin serbestlik boyutu arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
- Kaplan (2010), Kapadokya bölgesindeki 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinde çalışanların etik iklim ve örgütsel destek algılarının örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik yapmış olduğu çalışmada başkalarının iyiliğini isteme, kanun ve kod ve kurallar iklim tipleri ile duygusal ve normatif bağlılık arasında pozitif yönlü, buna karşın araçsallık iklim tipi ile duygusal bağlılık arasında negatif yönlü ilişki olduğu belirlenmiştir. Ancak bağımsızlık iklim tipi ile örgütsel bağlılığın alt boyutları arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Algılanan örgütsel destek ile duygusal ve normatif bağlılık arasında pozitif yönlü ilişki bulunurken, devam bağlılığı ile negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Algılanan örgütsel desteğin duygusal ve normatif bağlılık üzerinde pozitif yönlü, devam bağlılığı üzerinde ise negatif yönlü bir etkiye sahip olduğu ortaya konmuştur.

- Jaiswal ve Dhar (2016), konaklama işletmelerinde çalışanların bağlılık düzeylerini belirlemeye ilişkin olarak psikolojik güçlendirme, algılanan örgütsel destek ve lider-üye etkileşimi ve bunların hizmet kalitesi üzerindeki etkilerini inceledikleri araştırmanın sonucunda örgütsel bağlılığın algılanan örgütsel destek ile hizmet kalitesi arasında tam bir arabulucu olduğu; öte yandan psikolojik güçlendirme ile hizmet kalitesi arasında da kısmi arabulucu olduğu tespit edilmiştir.

2.3. Personel Güçlendirmenin Tanımı ve Özellikleri

Güçlendirme, hem organizasyonel hem de motivasyon açısından incelendiği için farklı tanımlar ve yaklaşımlar ortaya çıkmaktadır. Bir ilişkiler biçimi olarak değerlendirildiği zaman güçlendirme, yöneticinin sahip olduğu güç ve kontrolü göreceli olarak daha az gücü olan kişilere devretmesi anlamına gelmektedir. Motivasyon açısından bakıldığında ise güçlendirme, çalışanın işe bağlılığını, işe ve iş yerine dair duygularını güçlendirmeye yönelik psikolojik bir yatırım olarak değerlendirilmektedir (Barutçugil, 2004:398). Böylelikle güçlendirme hem yöneticilerin ağır iş yükünü azaltarak işgücünü geliştirmelerine hem de çalışanların işlerine ve işletmeye bağlılıklarını arttırmaya katkıda bulunabilmektedir.

Personel güçlendirme yardımlaşma, paylaşma, yetiştirme, eğitme ve takım çalışması yolu ile bir örgütteki işgörenlerin karar verme yetkilerini artırma ve işgörenleri geliştirme süreci olarak tanımlanmaktadır (Doğan ve Kılıç, 2007:38). Güçlendirme, güçsüzlüğe neden olan durumların belirlenmesi yoluyla, hem resmi örgütsel uygulamalar hem de resmi olmayan faydalı bilgileri sağlayan yöntemlerle örgüt üyeleri arasında özyeterlilik duygularını geliştirme süreci olarak tanımlanmaktadır (Conger ve Kanungo, 1988:474). Diğer bir tanıma göre güçlendirme; bireysel ve toplumsal kontrolü, siyasi etkinliği, toplumsal yaşamın kalitesini ve sosyal adaleti arttırma hedeflerine yönelik insanların, organizasyonların ve toplumların katılımını teşvik eden sosyal bir süreçtir (Lord ve Hutchison, 1993:8).

Güçlendirme, insanların hayatlarını ve yaşadıkları toplumları etkileyen kurumlar ve örgütler üzerinde etki sahibi olmak için harekete geçmelerini sağlayan, ayrıca insanların kişisel ve sosyal değişim yaşadığı interaktif bir süreç olarak tanımlanmaktadır (Whitmore, 1990:216). Daha genel bir tanıma göre güçlendirme, çalışanların, kendilerini motive olmuş hissettikleri, bilgi ve uzmanlıklarına olan güvenlerinin arttığı, inisiyatif kullanarak harekete geçmek arzusu duydukları, olayları kontrol edebileceklerine inandıkları ve organizasyonun amaçları doğrultusunda uygun ve anlamlı buldukları işleri yapmalarını sağlayan uygulamaları ve koşulları ifade etmektedir (Koçel, 2015:476).

Güçlendirme, özyeterliliğin motivasyonel kavramı olarak tanımlanmaktadır (Spreitzer, 1995:1443). Başka bir ifade ile güçlendirme işgörenlerin kendi amaçlarını belirleyebilme, karar verme, kendi yetki ve sorumluluk alanları çerçevesinde sorunları çözebilmelerine imkan

sağlayan bir süreçtir (Moorhead ve Griffin, 2001: 177). Bu kapsamda, güçlendirme, çalışanların hayatları üzerinde daha fazla kontrol sahibi olmaları ve onları etkileyen kararlara gittikçe artan oranda katılmaları sayesinde, zaman içinde gelişmektedir (Erickson vd., 2003:96).

Güçlendirme; bireylerin, ailelerin ve toplumların kişisel, sosyo-ekonomik ve siyasi gücünü artırmalarını ve böylece yaşam kalitelerini yükseltmelerini sağlayan bir süreç olarak tanımlanmaktadır (FRIDE, 2006:6).

Personel güçlendirme, çalışanların verimliliğini arttırmak ve örgütsel hedeflere ulaşmak için bireysel ve grup yeteneklerine ilişkin kapasitelerini en iyi biçimde kullanmada etkili tekniklerden biridir. Aynı zamanda bir kalkınma stratejisi ve örgütsel refah olarak da tanımlanan güçlendirme, takımların yeteneklerinin geliştirilmesi ve performansın sürekli iyileştirilmesine yardımcı olan bir süreçtir (Ganjinia, Gilaninia ve Sharami, 2013:38).

Looy vd., (2003), güçlendirme kavramını, şikayet gibi öngörülme sorunu durumların üstesinden gelmelerine izin vermek için hizmet çalışanlarına yeterli özerklik sağlama olarak tanımlamaktadır (2003:143). Güçlendirme, çalışanların yaratıcılık ve motivasyon güçlerinin kullanılması ile eski, modası geçmiş ve emir verme tarzındaki yönetim uygulamalarından bir an önce uzaklaşarak işletme probleminin çözülmesi anlamına gelmektedir. Güçlendirmeye ilişkin üzerinde anlaşmaya varılmış aşağıdaki ortak noktalar, güçlendirme kavramının tanımlanmasına öncülük etmektedir (Doğan, 2006:31-32):

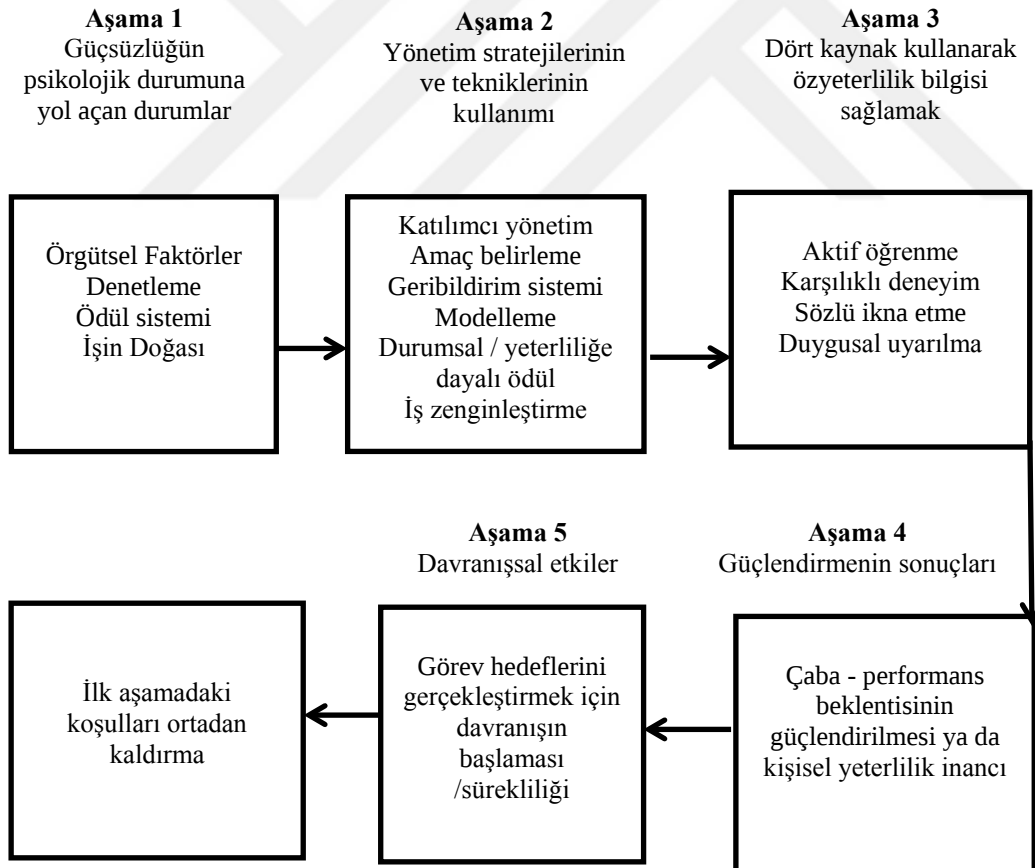
- Hiyerarşik güce sahip olan kişilerden alınan yetkinin işletmede ya da toplumda mümkün olan en alt düzeye devredilmesi,
- Alt düzeydekiler arasında sorumluluğu arttırma,
- Alt düzeydeki insanların problem çözme yeteneklerini geliştirme,
- Alt düzeydeki insanlara işleriyle ilgili karar alma konusunda cesaret verme ve destek olma.

Örgüt bünyesinde çalışanların bilgi ve yeterlilikleri doğrultusunda inisiyatif alma ve sorun çözmeye yetkili kılınmaları ve bu bağlamda, çalışanların bilgi, beceri ve motivasyon düzeylerinin yükseltilerek otoritelerini kullanabilme yolunun açılmasını ifade eden güçlendirme, çalışanlara güç ve yetki verme, aynı zamanda onları inisiyatif kullanmaya motive ederek, harekete geçirme anlamına gelmektedir. Bu yönetim uygulamasının amacı, çalışanların karar verme yetkilerini artırarak onları işin sahibi haline getirebilmektir (Saruhan ve Yıldız, 2013:212).

Personel güçlendirme çalışanların motivasyonunu arttıran bir süreçtir. Dört farklı personel güçlendirme ölçütü vardır. Çalışanların motivasyonlarını arttırmaya bu dört ölçüt yardımcı olmaktadır. Bunlar; etkileme (impact), yeterlilik (competence), işin anlamlı olması (meaningfulness) ve tercih ya da seçme hakkı (choice). Etkileme, çalışanların işletme içindeki önemli sonuçları etkileyebilme gücünü ifade etmektedir. Bir çalışan yaptığı işin fark

yaratacağına inanıyorsa, bunun böyle olduğunu hissediyorsa ve işin amacını gerçekleştirdiğini düşünüyorsa etkileme gerçekleşmektedir. Yeterlilik, bir kişinin görevini yerine getirme ve performans yeteneklerine güvenmesidir. Bir kişi verilen görevi başarı ile yerine getiriyorsa, bu görev çalışanın yeteneklerini olumlu yönde etkilemektedir. İşin anlamlı olması; çalışanın inanç, değer, davranış ve iş gerekleri arasında bir uyumun olmasıdır. Çalışan yaptığı işin anlamlı ve değerli olduğuna inanıyorsa, yaptığı işi önemsiyorsa, bu gerçekleşmektedir. Tercih ya da seçme hakkı (choice) ise kişinin kendi geleceğini belirleyebilmesi ve hür iradesini ortaya koyabilmesi durumunu ifade etmektedir. Diğer bir ifadeyle bir kişinin işi üzerinde kontrol gücüne sahip olmasıdır; bir kişi görevini yerine getirirken kendi başına karar verebiliyorsa, tercih hakkını kullanabiliyorsa gerçekleşmektedir (Doğan, 2006:79).

Güçlendirme; güçsüzlüğü teşvik eden koşulların belirlenmesi ve resmi örgütsel uygulamalar ve özyeterlilik bilgisi sağlayan resmi olmayan yöntemler yoluyla örgüt üyeleri arasında özyeterlilik duygularını geliştirme sürecidir (Conger ve Kanungo, 1988:474). Bu kapsamda, Conger ve Kanungo (1988), Şekil 2.3'teki güçlendirme süreci için beş aşamalı bir model oluşturmuştur.



Şekil 2.3. Güçlendirme Sürecinde Beş Evre

Kaynak: Conger ve Kanungo, 1988:475.

Şekil 2.3'te birinci aşamada, organizasyon içinde örgütsel faktörler, denetleme, ödül sistemi ve işin doğası gibi güçsüzlüğe neden olan durumlar belirtilmektedir. İkinci aşamada, güçsüzlüğe neden olan durumları ortadan kaldırmak için yönetim stratejilerinin ve tekniklerinin kullanımına ilişkin uygulamalar belirtilmektedir. Üçüncü aşamada, güçsüzlüğün ortadan kaldırılmasını ve öz yeterliliğin güçlendirilmesini sağlayan aktif öğrenme, karşılıklı deneyim, sözlü ikna etme ve duygusal uyarılma uygulamaları yer almaktadır. Dördüncü aşamada, güçsüzlüğün ortadan kaldırılmasıyla çaba-performans beklentisinin güçlendirilmesi ve kişisel yeterlilik inancına ilişkin güçlendirmenin sonuçları oluşmaktadır. Beşinci aşamada ise, işin gerektirdiği görevleri başarmak için harekete geçilmekte ve bu davranış sürdürülmektedir. Böylece birinci aşamada güçsüzlüğe neden durumlar ortadan kaldırılmaktadır (Conger ve Kanungo, 1988:474-478).

2.3.1. Personel Güçlendirmenin Önemi

Güçlendirme, hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyetinin önemli bir belirleyicisidir. Güçlendirilmiş çalışanlar, müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamak ve sorunlarını çözmek için kendi yetkilerini kullanmaktadır. Böylece hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti artmaktadır. Güçlendirme, önemli davranışsal sonuçlara yol açmaktadır. Örneğin güçlendirme, müşterilere hizmet vermenin en iyi yolunu çalışanların belirlemesine izin verdiği için onların özyeterliliklerini güçlendirmektedir. Ayrıca güçlendirme, çalışanların işe daha çok adapte olmalarına öncülük etmektedir. Güçlendirmeyle çalışanlar müşteri taleplerini karşılayabilmekte ve en yüksek hizmet kalitesi standartlarını sağlayabilmektedir. Güçlendirme için çalışanların hizmet kalitesini yükseltmede inisiyatif alarak başarılı olmaları bir ön şarttır. Böylece müşteri ihtiyaçları daha hızlı giderilebilir ve daha verimli bir şekilde çözülebilir. Çalışanlar, müşterilerin hizmet sorunlarını çözmek için güçlendirilirse ve onlara güvenilirse, daha kaliteli hizmet sunar ve işlerinden gurur duyarlar (Chow vd., 2006:483).

Güçlendirmenin ortaya çıkmasının en önemli nedenleri aşağıdaki gibi sıralanabilir (Çavuş, 2008, s.1289):

- Küreselleşmenin ve rekabetin hızlı bir şekilde artmasıyla rekabette yeniliğin daha fazla ihtiyaç haline gelmesi ve yenilikleri yapanların daha fazla özgürlüğe gereksinim duymaları,
- Rekabet gücünün hızla artmasıyla birlikte verimliliğin önceki yıllara oranla daha fazla artırılması için yöneticilerin iş görenleri kararlara daha fazla katma zorunluluğunu hissetmeleri,
- Mal ve hizmet geliştirmenin stratejik öneminin artması,
- Yüksek performans gücüne sahip bir öğrenen organizasyon yaratma ihtiyacıdır.

Looy vd., (2003), bireysel çalışan düzeyinde güçlendirmenin en önemli sebebinin, özerkliğin insanları motive ettiği inancı olduğunu; ayrıca insanların karar vermeden önce inisiyatif kullanmaya ve karar vermeye istekli olduklarını; bireysel iş motivasyonunun ardında beş beş itici gücün bulunduğunu belirtmektedir (Looy vd., 2003:232-233):

- **Anlam:** Bir kişinin işi şahsen anlamlı olarak ne kadar etkilediğinin boyutu / derecesi.
- **Yeterlilik:** Bir kişinin işi gerçekleştirme becerileri hakkında ne kadar emin olduğunun boyutu / derecesi..
- **Özerklik:** Bir kişinin işi nasıl yapacağı konusunda etkisinin boyutu / derecesi..
- **Stratejik özerklik:** Bir kişinin işin içeriği üzerindeki etki boyutu / derecesi..
- **Etki:** Bir kişinin doğrudan çalışma ortamı üzerindeki etki boyutu / derecesi.

İşletme içerisinde kararlara katılımı ve performansı arttırmak için çalışanlara doğrudan organizasyon faaliyetleriyle ilgilenme imkanı sağlayan ve daha çok sorumluluk veren bir anlayışı ifade eden (Sallee ve Flaherty, 2003:307) personel güçlendirme ile örgütler, değişen müşteri beklentileri ve tercihlerine daha hızlı cevap verebilmekte ve böylece rekabette fark yaratabilmektedir (Benli vd., 2017,295). Bu nedenle kaynak yetersizliği, yoğun rekabet, teknolojik değişiklikler ve sürekli dalgalanmalarla karakterize olan günümüz ortamında hayatta kalmak ve verimli olmak için tüm sektör liderleri, işgücünün yaratıcı potansiyelini geliştirmek ve zorlukların üstesinden gelmek için personel güçlendirmeyi uygulamaya çalışmaktadır (Sada, 2003:43).

Güçlendirmenin olası faydaları, müşteri gereksinimlerine daha hızlı cevap vermek ve yeni hizmetler için fikir kaynakları sunmaktır. Bu durum, çalışanların karar ve yetkisini kullanması beklenen durumlarda özellikle önemlidir. Ayrıca, müşteri isteklerine uymak için motivasyon, güçlendirmenin kullanılması için gerekli olan diğer bir koşuldur (Chow vd., 2006:483). Bu nedenle, çalışanlara, müşterilerine kaliteli hizmet vermeleri ve başarılı olabilmeleri için motivasyonlarını arttırabilecek yetki ve gerekli destek verilebilir. Böylelikle çalışanlara ürün ya da hizmet çıktılarında fark yaratmalarını sağlayan özerklik verildiğinde, çalışanlar daha verimli iş üretebilir. Ayrıca, organizasyon, hedeflediği kara ve yüksek verimliliğe ulaşarak varlığını başarılı bir şekilde sürdürebilir.

Güçlendirilmiş çalışanların iş tatmin düzeyleri daha yüksek olabilmektedir. Böylece kendilerine ve organizasyona karşı artan güven sayesinde çalışanlar, diğer çalışanlarla bilgi ve en iyi uygulamaları paylaşmaya daha istekli olabilir; daha nitelikli ve işbirlikçi bir yaklaşım benimser ve dolayısıyla verimlilik artar. Ayrıca personel güçlendirme ile dürüstlük ve açıklık artabilir ve bu, kişilerin bir ekip parçası olarak çalışabilme kabiliyetlerini doğrudan etkileyebilir. Bu kapsamda katılım daha aktif ve proaktif hale gelebilir ve daha büyük işbirliği, stratejik hedeflere ulaşmak için örgütsel gücü besleyebilir.

2.3.2. Personel Güçlendirmenin Boyutları

Güçlendirme kavramı davranışsal (yapısal) ve psikolojik (bilişsel) yaklaşımlar olmak üzere iki boyutla açıklanmaktadır. Güçlendirme kavramının anlaşılabilmesi için bu boyutları açıklamakta fayda vardır.

2.3.2.1. Davranışsal (Yapısal) Güçlendirme

Davranışsal yaklaşıma göre güçlendirme, güç ve karar verme yetkisinin işgörenlere verilmesi şeklinde tanımlanmaktadır (Gümüşlüoğlu ve Karakitapoğlu Aygün, 2010:25). Diğer bir ifadeye göre davranışsal güçlendirme, teorik olarak bir organizasyonun çalışma ortamında çalışanlara bilgi, kaynak, destek ve fırsattan yararlanma imkanı sağlama becerisi olarak tanımlanmaktadır (O'Brien, 2010:6).

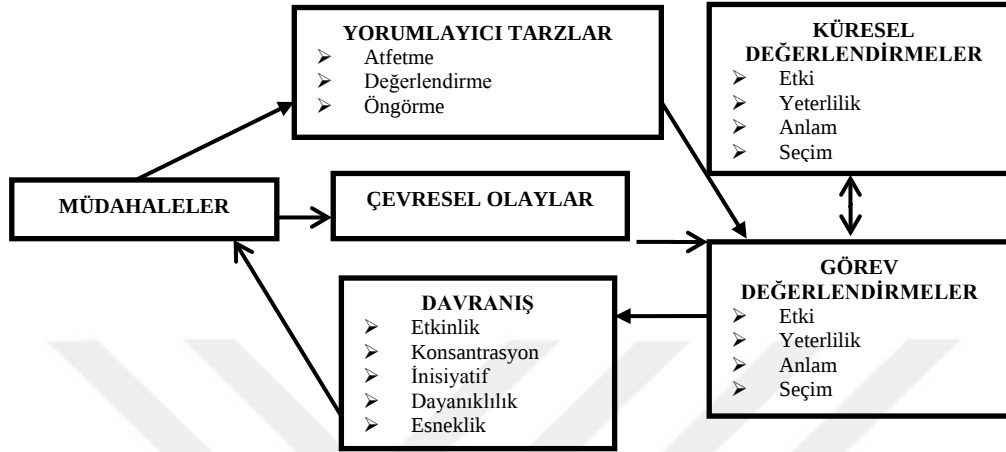
Kanter (1993)'in davranışsal güçlendirme teorisine göre çalışanlar; öğrenme ve gelişme fırsatlarına, desteğe, kaynaklara ve bilgiye erişebilmeleri sağlanarak iş çevresinde desteklenmektedir (Larkin vd., 2008:1). Ayrıca teoriye göre, bir örgütte örgütsel etkililik ve başarı için gerekli olan güç ve fırsatın, bütün çalışanlara sağlanması gerekmektedir. Çalışanların davranışsal olarak güçlendirilmesi; iş tatmini, mesleğe bağlılık, iş verimliliği, etkililik ve örgütsel bağlılık üzerinde olumlu etkilere yol açmaktadır (Er ve Altuntaş, 2014:156).

Kanter (1993)'e göre güç, işleri gerçekleştirmek için kaynakları harekete geçirme yeteneğidir. Çalışanlar; öğrenme ve gelişme fırsatlarına, kaynaklara, destek ve bilgi hatlarına erişebildiklerinde güç, açıktır. Bu hatlar kullanılmadığında, güç kapalıdır ve etkili çalışma mümkün değildir. Bu güç hatları, organizasyon içinde davranışsal güçlendirmenin kaynaklarıdır; örgütlerdeki resmi ve gayri resmi sistemlerden doğmaktadır. Resmi güç; esneklik, uyarlanabilirlik, isteğe bağlı karar verme ile ilişkili yaratıcılık, görünürlük ve örgütsel hedeflere odaklanma gibi belirli iş özelliklerinden türetilmektedir. Gayri resmi güç; sosyal bağlantılardan, gelişmiş iletişimden, bilgi kanallarından, astlardan ve çapraz fonksiyonel gruplardan türetilmektedir. Yüksek davranışsal güçlendirme, bu yapılara erişimden kaynaklanmaktadır (Ramos ve Ales, 2014:29).

2.3.2.2. Psikolojik (Bilişsel) Güçlendirme

Psikolojik güçlendirme, teorik olarak bireyin kendi çevresi üzerinde kontrol sahibi olduğu ve kendi değerleri ile organizasyonun değerleri arasında bir uyuşma hissinde olduğu algısı olarak tanımlanmaktadır (O'Brien, 2010:6). Psikolojik güçlendirme; yeterlilik, özerklik, iş anlamlılığı ve örgüte etki etme becerisi duygularını içermektedir. Güçlendirilen çalışanlar; örgüte daha bağlıdır; işine karşı daha fazla sorumludur ve iş taleplerini etkili bir şekilde yerine getirme imkanı bulmaktadır (Larkin vd., 2008:1).

Thomas ve Velthouse (1990), güçlendirilmiş içsel görev motivasyonu olarak tanımladıkları güçlendirmenin bilişsel modelini geliştirmişlerdir. Modelde, personelin güçlendirilmesi için dört bilişsel durum değerlendirilmektedir. Şekil 2.4'te bu dört bilişsel durum görev değerlendirmelerini ifade etmektedir. (Thomas ve Velthouse, 1990:666).



Şekil 2.4. Güçlendirmenin Bilişsel Modeli

Kaynak: Thomas ve Velthouse, 1990:670.

Modelin odak noktası; çevresel olayların, görev değerlendirmelerinin ve davranışın devam eden döngüsüdür. Çevresel olaylar, devam eden görev davranışının sonuçları hakkında, gelecekteki davranışlarla ilgili olaylar ve koşullar hakkında bireylere veri sağlamaktadır. Bu verilerin; etki, yeterlilik, anlam ve seçim ile ilgili bireyin görev değerlendirmelerini şekillendirdiği görülmektedir. Bu görev değerlendirmeleri sırayla bireyin davranışını desteklemekte ve güç vermektedir. Bu davranış daha sonra çevresel olayları etkilemekte ve böylece devam etmektedir. Görev değerlendirmeleri, gerçekliğin yorumlanması ya da yapılandırılması olarak görülmektedir. Küresel değerlendirmeler; bir kişinin etki, yeterlilik, anlam ve seçimle ilgili genelleştirilmiş inançlarıdır. Bunlar, daha çok, belirli bir görev durumunda bireyin davranışını motive eden spesifik değerlendirmelerin aksine soyut inançlardır. Şekil 2.4'te görüldüğü gibi, küresel ve görev değerlendirmelerin birbirlerini şekillendirdiği varsayılmaktadır. Küresel değerlendirmeler, geçmiş görev değerlendirmelerinden kaynaklanan endüktif değerlendirmeler olarak kabul edilmektedir. Yani küresel etki değerlendirmesi, kişinin belirli görevler üzerindeki etkisini değerlendirmesiyle oluşmaktadır. Yorumlayıcı tarzlar; atfetme, değerlendirme ve öngörme ile ilgili öznel bilgileri içermektedir ve bireylerin olayları yorumlama işlemiyle ilgili eğilimlerdir. Gerçekleştirilen her işlemin belirli tarzlarının, bireylerin görev değerlendirmeleri üzerinde doğrudan etkisi olduğu iddia edilmektedir. Örneğin mutlakiyetçi bir değerlendirme tarzı, sonuçların muhtemelen başarısızlık olarak yorumlanacağı; böylece bireyin etki üzerindeki görev değerlendirmesini

azaltacağı anlamına gelmektedir. Son olarak müdahaleleri güçlendirmek, bir bireyin görev değerlendirmesini arttırmak için modeldeki değişkenleri etkileme yollarını sağlamaktadır (Thomas ve Velthouse, 1990:669-677).

Spreitzer (1995), Thomas ve Velthouse'ın (1990) çalışmasından yola çıkarak psikolojik güçlendirme terimini kullanmış ve güçlendirmeyi; anlam (meaning), yeterlik (competence), özerklik (self-determination) ve etki (impact) olmak üzere dört boyutta incelemiştir. Anlam boyutu, kişinin değerleri, amaçları ve davranışları ile işinin gereği üstlendiği rolün uyumu olarak ifade edilirken; yeterlilik boyutu, kişinin işinin gereklerini yerine getirebilmek için kendi kapasitesine ve uzmanlığına olan inancını ifade eder. Özerklik boyutu ise, kişinin işinde inisiyatif kullanması ya da iş yapış biçimini, işinde kullanacağı yöntemleri ve alacağı kararları kendi başına belirleyebilmesi durumunu ifade ederken; etki boyutu, kişinin işinin örgütsel düzeydeki sonuçlarını etkileyebilme gücünü ifade etmektedir (Spreitzer, 1995:1443-1444).

Özetle çalışanın kişisel özellikleri ile iş çevresinin etkileşimi sonucu oluşan psikolojik güçlendirme, bireylerin kişisel deneyimlerinden ve çalışma rolü hakkındaki inançlarından kaynaklanan içsel bir motivasyon olarak tanımlanmakta ve çalışanlar tarafından deneyimlenmesi gereken psikolojik bir durum olarak belirtilmektedir. Psikolojik güçlendirmenin amacı; işi fiilen yapan kişinin bilgi ve becerisini arttırmak, olanakları görerek gerekli kararlar verebilmesini sağlamak, işe karşı tutumunu değiştirmek ve çalışanı işin sahibi haline getirmektir (Er ve Altuntaş, 2014:156).

2.3.3. Personel Güçlendirme İle İlgili Kavramlar

Yetki devri, güç, katılımcı yönetim ve motivasyon kavramlarının detaylandırılması, personel güçlendirme kavramının anlaşılması için önemlidir.

2.3.3.1. Yetki Devri

Yetki devri, bir yöneticinin herhangi bir konuda kendisine verilmiş karar verme yetkisini kendi isteği ile astına vermesi ve gerekli gördüğünde tekrar geriye alması sürecidir. Güçlendirme, anlayış ve esas açısından yetki devrinden farklıdır. Güçlendirme işi fiilen yapan çalışanların işletmenin üst kademesinde yer alan yöneticilere göre işi daha iyi bildiği anlayışına dayanmaktadır. Esas açısından güçlendirme, işi yapan çalışanların uzmanlık bilgisini, fırsatları görmesini, gerekli kararları vermesini ve işe karşı tutumunu değiştirmesini, diğer bir ifade ile işin sahibi haline gelmesini ifade etmektedir. Yetki devrinde ise esas, yöneticinin kendisine ait olan hakkı, daha iyi sonuç elde edeceği beklentisi ile astına geçici olarak devretmesidir (Doğan, 2006:31).

Kurumsallaşmış otorite ile eş anlamda kullanılan yetki kavramı, örgütlerde belirli bir konuma bağlanmış bulunan ya da konumu işgal eden belirli bir kişiye verilmiş olan karar verme ve başkalarının davranışlarını belirleme hakkını ifade etmektedir. Bu anlamda bir hak, örgütteki

daha üst kademenin bir alt kademeye böyle bir hakkı vermesi ile oluşmaktadır. Örgütün üst kademesi ise, böyle bir hakkı işletmenin ana sözleşmesinden ya da ülkedeki hukuki ve toplumsal düzenden almaktadır. Örgütsel yapıdaki hiyerarşik farklılaşma ve biçimsel ilişkilerden kaynaklanan yetki türleri üç başlık altında incelenebilir. Bunlar; emir-komuta, kurmay ve fonksiyonel yetki şeklinde sıralanabilir. Emir-komuta yetkisi karar verme hakkına sahip olmayı ifade eder. Karar mekanizmasının son aşaması olan seçenekler arasında seçim yapma, emir-komuta hakkının kullanılması ile ilgilidir. Kurmay yetki, fikir verme ve öneride bulunma hakkı ile yakından ilgilidir. Bu yetkiyi kullananların karar verme hakkı yoktur. Karar mekanizması açısından bakıldığında, kurmay personel yalnızca amaçları belirleme, alternatif geliştirme ve değerlendirme hakkına sahiptir. Fonksiyonel yetki bir yöneticinin uzmanlık alanı ile ilgili konularda, kendi departmanı dışındaki departmanların ve personelin neyi, nasıl ve ne zaman yapacaklarını belirleme hakkını ifade eder. Yani, fonksiyonel yetki, kurmay yetki ile emir-komuta yetkisi arasında olan bir yetkidir. Kurmay yetkiden farkı bu yetkiyi kullananın sadece öğüt ve fikir vermekle kalmayıp, personelin davranışlarını da belirleme hakkına sahip olmasıdır (Şimşek ve Çelik, 2013:52-53).

Yukl ve Becker (2006), yetki devri kavramını genel olarak, yönetici ya da liderin bir kişi ya da guruba karar vermeleri için özerklik ve sorumluluk vermesi olarak tanımlamaktadır (Yücel ve Koçak, 2016:48).

2.3.3.2. Güç

İnsanların tutumlarını, görüşlerini, hedeflerini, gereksinimlerini, değerlerini etkileme ve değiştirme becerisi ve değişime neden olma ya da engelleme yeteneği olarak tanımlanan güç; bir kişinin amaçlarına ulaşmak ya da harekete geçmek için, ihtiyacı olanları elde etme, kaynakları harekete geçirme ve o amaca ulaşma yeteneğidir (Başaran ve Duygulu, 2014:63). Güç, başkalarının davranışlarını ya da olayların gidişini yönlendiren / etkileyen kapasite ya da yetenek olarak da tanımlanmaktadır (Demircioğlu, 2016:1).

Güç, bir işin yapılması konusunda başka birinin sahip olduğu yasal, zorlayıcı, uzmanlık, karizmatik ve ödüllendirme gücünü kullanarak dışsal bir güdüyle bir işi gerçekleştirmesi anlamına gelmektedir (Bedük, 2012:84). Güç, bir kimsenin başkalarını, kendi istediği yönde davranışa sevk edebilme, etkileyebilme yeteneği olarak tanımlanabilir (Pelit ve Öztürk, 2011:3).

Güç, somut değildir, gözle görülemez ama hissedilir. Daft' a göre güç, örgüt içindeki bir kişinin ya da bir bölümün, arzu edilen sonuçlara ulaşabilmesi için diğerlerini etkileyebilme yeteneğidir. Diğer bir deyişle güç, kişinin başkalarını kendi istediği tarzda davranmaya yönlendirebilmesi yeteneğidir. Burada diğer insanların rızası olmamasına, hatta direnmelerine karşın kişinin isteklerini yaptırabilmesi de güç tanımı içerisinde değerlendirilmektedir. Dolayısıyla güç kavramı, ilişkisel bir kavramdır. Çünkü, kişinin güç sahibi olup olmadığı ancak

başkaları ile ilişki kurduğu zaman anlaşılabilir. Örneğin, bir çalışan, kıt kaynağı elinde tutan diğer bir çalışana bağımlıysa, o kişi diğerine göre güçsüzdür denilebilir. Bu kapsamda, güç, yalnızca diğerlerini istenilen yönde etkilemekle sınırlı değildir; diğer insanların da aynı biçimde, güç sahibi olmak ve etrafındakileri etkileme yönündeki çabalarından kaçınmayı da gerektirir. Güce fazlasıyla sahip olmak ise örgütlerde gücün kötüye kullanılmasına neden olabilecektir. Böyle durumlarda doğru olan şey, güç kullanmaktan sakınmak değil, güç ve performans arasındaki ilişkiyi rasyonel bir biçimde kurabilmektir (Aşan ve Aydın, 2006:267-268).

2.3.3.3. Katılımcı Yönetim

Bir işletmede çalışanların temsilcileri aracılığı ile o işletmede alınan ve kendilerini etkileyen tüm kararlara söz ya da oy hakkı ile katılmaları (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998: 238) anlamına gelen katılım ya da yönetime katılma, çalışanların karar sürecine katılmaları olarak tanımlanmaktadır. Bu anlamda katılım mutlak olmayıp nispi bir olaydır, yani bir derece meselesidir. Karar verme süreci hatırlanırsa, bu süreçteki safhalarda (amaç belirleme ve sorun tanımlama, amaç ve sorunları irdeleme ve öncelik belirleme, alternatif belirleme, alternatifleri irdeleme ve değerlendirme, seçim kriterlerini belirleme ve seçim yapma, karar), çalışanların katılması ölçüsünde yönetime katılma gerçekleşecektir. Hiç katılmanın olmadığı durumlarda yönetici karar vererek çalışana uygulanması için bildirimde bulunacaktır. Katılımın en yüksek olduğu durumda ise çalışanlar sorunları tarif edecek ya da amaçları belirleyecektir. Yani, karar verme sürecinde sondan başa doğru gittikçe katılım derecesi artmaktadır. Katılımın artması ile çalışanların motivasyonu, işe karşı tutumları, başarıma anlayışı, işin anlamı olumlu yönde değişmektedir. Güçlendirme bir boyutu itibarıyla çalışanların daha fazla katılımını öngören bir anlayış, teknik ve uygulamadır (Koçel, 2015:474).

Moore, Hopkins ve Hopkins (1998), personel güçlendirme açısından yetki, kaynaklar ve bilgi aktarımı olmak üzere üç unsurun önemli olduğunu belirtmiştir. Personelin güçlendirilmesi için çalışanların yetkilendirilmesi ya da onlara, görevlerini yerine getirebilmeleri için ihtiyaç duydukları özerkliğin tanınması gerekmektedir. Örnek olarak iş ile ilgili karar alabilmeleri için çalışanların yetkilendirilmesi verilebilir. Ayrıca çalışanların, görevlerini yerine getirebilmeleri için ihtiyaç duydukları tüm kaynaklara ulaşmalarının ve bunları öngördükleri şekilde kullanmalarının sağlanması gerekmektedir. Çalışanların ihtiyaç duyduğu maddi kaynakları dilediği şekilde kullanabilmesi örnek olarak verilebilir. Bilgi aktarımı ise çalışanların örgütün değişen iç ve dış çevresine yönelik bilgiye ulaşmasının sağlanması anlamına gelmektedir. Çalışanın, örgütün misyonu ve vizyonu, izlenen stratejiler vb. konularda bilgilendirilmesi örnek olarak verilebilir (Bolat vd. 2009:310).

2.3.3.4. Motivasyon

Motivasyon, örgütsel amaçlara ulaşmak üzere çalışanların çaba harcamaya istekli olması olarak tanımlanmaktadır (Robbins, 1996:212). Başka bir ifadeyle motivasyon çalışanların, bir işe ya da amaca yönelik davranışını başlatan, bu davranışın yönünü belirleyen ve sürdürülmesini sağlayan birtakım enerjik güçlerdir (Pinder, 1998:11).

Motivasyon kavramının temelinde, personelin sahip olduğu bilgi ve yeteneği işine tam olarak verebilmesi için işletme tarafından uygun ortam ve şartların yaratılması olayı vardır. Burada motivasyon kavramının hareket noktası, komuta ve kontrol bakış açısı olup cevabı aranan soru “personeler ne vermeliyiz ya da ne yapmalıyız ki işletme için yararlı sayılabilecek şekilde davranınsın?” sorusudur. Yani burada davranışın nasıl kontrol edileceği ya da yönlendirileceği esastır. Nitekim motivasyon teorileri, kişilerin davranışlarının nasıl kontrol edileceği ya da yönlendirileceği hususunda geliştirilen teknikleri açıklamaktadır. Ancak güçlendirme kavramının hareket noktası değişiktir. Burada personel yönetimi bakış açısından çok insan kaynakları yönetimi bakış açısı vardır. Cevabı aranan soru “personelin kendisini yetiştirmesi ve geliştirmesi ve sonuç olarak işinde daha başarılı olabilmesi ve işle ilgili kararları verebilmesi için neler yapılmalıdır?” (Koçel, 2015:475-476).

Motivasyonel bir yapı olarak görülen güçlendirme, motivasyon ile aynı değildir. Ancak güçlendirme, motive edici bir yapı olarak açıklanabilir. Bir şey yapmaya istekli olmayı ifade eden motivasyon, örgütsel hedefler doğrultusunda yüksek çaba sarf etmeye istekliliktir. Motivasyon çalışanların memnuniyeti ve performansı ile doğrudan bağlantılıdır. Dolayısıyla yönetimin önemli görevi çalışanları motive etmektir. Güçlendirme teorisinin destekçileri, güçlendirmenin bir sonucu olarak yüksek motivasyon ile iş performansının arttığını belirtmektedir (Baumgartner, 2014:30-31).

2.3.4. Ağırlama Endüstrisinde Personel Güçlendirmenin Önemi

Hizmet işletmelerinin özellikle sınır birimlerindeki çalışanların performanslarının, işletme için rekabet üstünlüğü yaratmada kullanılacak bir strateji olması durumu, güçlendirmenin söz konusu işletmeler açısından ne kadar önemli olduğunu ortaya koymaktadır. Hizmet işletmelerinde güçlendirilmiş çalışanlar, müşteri isteklerini karşılamada ve şikayetlerinin çözümünde daha aktif rol oynamaktadır. Personel güçlendirmeyeyle müşteri ihtiyaçlarını karşılama hızı ve müşteri tatmini arasında olumlu ilişkilere vurgu yapılmaktadır. Hizmet işletmelerinde çalışanları güçlendirmenin, karar mekanizmasında, daha fazla serbestliği, esnekliği ve yaratıcılığı beraberinde getirerek, tüketici istek ve ihtiyaçlarının karşılanması ve şikayetlerinin daha çabuk çözülmesinde etkili olacağı, iş doyumu, örgütsel bağlılık ve verimliliği arttırarak kurumsal imajın zenginleşmesine katkıda bulunduğu ifade edilebilir (Keleş vd., 2011:601-602).

Ağırlama endüstrisinde, satışa sunulan mal ve hizmetlerin emek-yoğun bir özellik göstermesi ve bunun yanında mal ve hizmet sunumunun süreklilik göstermesi, hizmeti sunan kişinin özellikle sunum anında belirebilecek problemi zaman kaybına uğramadan çözümleyebilmesine yönelik önemli ölçüde yetki-sorumluluk, bilgi, beceri, motivasyon gibi unsurlar çerçevesinde çalışanlara büyük sorumluluk yüklemektedir (Pelit ve Öztürk, 2011:7). Bu kapsamda çalışanların sorumluluğunu kusursuz ve hızlı bir şekilde yerine getirebilmeleri müşteri isteklerini karşılamakta daha yaratıcı ve daha esnek olabilmeleri; daha verimli ve kaliteli hizmet sunabilmeleri için güçlendirilmeleri gerekmektedir.

Ağırlama endüstrisinde, örgütsel başarının artması örgütsel prestijin de yükselmesini sağlamaktadır. Çalıştıkları işletmenin güçlü bir prestije sahip olduğunu algılayan çalışanlar örgütlerine karşı olumlu tutum ve davranışlar geliştirmektedir. Çalışanlar örgüt ile bütünleştiklerinde çalışma arkadaşlarına yardım etme ve onlarla işbirliği içerisine girme gibi olumlu örgütsel davranışları daha fazla göstermektedir (Bardakoğlu ve Akgündüz, 2016:146). Dolayısıyla, emek yoğun özelliğinden dolayı ağırlama endüstrisinde örgütsel başarıyı ve örgütsel prestiji arttıracak olan asıl kaynak çalışanlardır. Bu nedenle çalışanların güçlendirilmesi önemlidir. Çünkü, güçlendirilmiş çalışanların motivasyonları ve iş tatmin düzeyleri yüksektir. Bu durumda, motivasyonu ve iş tatmin düzeyleri yüksek çalışanlar, diğer çalışanlarla daha çok işbirliğine yönelik davranış sergileyebilir.

2.3.5. Konuyla İlgili Yapılmış Çalışmalar

Personel güçlendirme ile ilgili yapılan bilimsel araştırmalara aşağıda yer verilmiştir.

- Baumgartner (2014)'ın, ağırlama endüstrisi için güçlendirmenin önemini vurgulamak amacıyla Viyana'daki Ritz-Carlton otelinde yaptığı araştırmada; personel güçlendirme, hizmet kalitesi ve iş doyumu arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırma sonucunda, güçlendirmenin hizmet kalitesi üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğu bulgulanmıştır. Ayrıca iş doyumu ile hizmet kalitesi arasında güçlü pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.
- Meng ve Han (2014)'ın Kore, Busan'daki büyük ölçekli otellerde çalışan 200 personel üzerine yaptığı araştırma sonucunda elde edilen bulgulara göre duygusal bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında negatif bir ilişki olduğu; duygusal ve normatif bağlılığın, iş özverisi ile pozitif ilişkili olduğu; iş tatmininin, örgütsel bağlılığın tüm boyutlarını pozitif yönde etkilediği; psikolojik güçlendirmenin anlam ve öz kararlılık boyutları, iş tatmini üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğu bulgulanmıştır.
- Tekin ve Köksal (2012)'ın Antalya' nın Lara ve Kundu bölgelerinde faaliyette bulunan beş yıldızlı konaklama işletmelerinde çalışan 484 personel üzerinde yaptıkları araştırma

sonucunda elde edilen bulgulara göre destekleyici liderliğin psikolojik güçlendirme yapılarıyla bağlantılı olan önemli belirleyiciler olarak bilinen yönetsel güven ve örgüt kültürü üzerinde doğrudan ve pozitif etkiye sahip olduğu; güçlendirmenin dört yapısı içerisinde sadece özerkliğin iş memnuniyeti üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu ve iş memnuniyetinin de örgütsel bağlılık ile pozitif olarak ilişkili olduğu bulunmuştur.

- Jha ve Nair (2008)'in Mumbai bölgesindeki 5 yıldızlı otellerde çalışan 319 personel üzerinde yaptıkları araştırma sonucunda elde edilen bulgulara göre kontrol odağı, iş özellikleri ve lider takipçi ilişkisinin psikolojik güçlendirme üzerinde pozitif yönde etkili olduğu görülmüştür.
- Işık ve Yasim (2017) araştırmalarında, otel çalışanlarının psikolojik güçlendirme ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkinin belirlenmesini amaçlamıştır. Veriler Ordu İli Ünye bölgesinde otellerde çalışan 216 çalışandan anket yoluyla toplanmış ve istatistik paket programıyla analiz edilmiştir. Yapılan korelasyon analizi sonucunda iki değişken arasında orta düzeyde pozitif yönlü anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.
- Pelit ve Öztürk (2011), bir hizmet işletme türü olan otel işletmelerinin, işgörenlerine yönelik uyguladıkları güçlendirme faaliyetlerinin, işgören algılamaları çerçevesindeki farklılıklarının ortaya konulmasının amaçlandığı araştırmada, Türkiye'deki beş yıldızlı şehir ve sayfiye otel işletmelerinde çalışan 1854 işgören üzerinde, anket yöntemiyle veri toplamış ve araştırmanın amacına uygun istatistiki teknikler kullanılarak analizler yapılmıştır. Araştırmada, güçlendirme, davranışsal ve psikolojik güçlendirme olarak iki boyutta değerlendirilmiştir. Araştırma sonucunda, otel işletmelerindeki işgören güçlendirme kapsamındaki uygulamaların, yeterli düzeyde olmadığı ortaya çıkmıştır. Ayrıca, işgörenlerin davranışsal ve psikolojik güçlendirmeye ilişkin algılamalarında hem genel itibari ile hem de çalıştıkları otel işletmelerinin konumlarına göre (şehir/sayfiye) farklılıklar belirlenmiştir.
- Özbek ve Kosa (2010), bankalarda çalışan 174 personel üzerinde yapmış oldukları araştırmada örgütsel destek, üst yönetim desteği, duygusal bağlılık ve personel güçlendirmenin hizmetin kalitesi ile olan ilişkisini incelemişlerdir. Araştırma sonucunda; örgütsel desteğin, üst yönetim desteğinin, duygusal bağlılık ve personel güçlendirmenin hizmet kalitesi ile doğrusal ve pozitif yönlü ilişki içerisinde olduğu görülmüştür.
- Spreitzer (1995)'in, Fortune 50 örgütleri üzerinde toplam 393 yöneticiye ilişkin yaptığı araştırmada psikolojik güçlendirmenin, yönetsel etkinlik ve inovatif davranışları pozitif yönde etkilediği sonucuna varılmıştır. Ayrıca yapılan istatistikler sonucunda bireysel

performansa dayalı ödüllendirmenin, öz güvenin, içsel denetim odağının ve bilgiye erişim olanaklarının psikolojik güçlendirmeyi pozitif yönde etkilediği görülmüştür.

- Wei, Yuan ve Di (2010)'nin Çin'deki çok uluslu bir şirketin 101 takımında yer alan 409 takım üyesi ve 101 takım lideri ile yaptığı araştırmanın sonucunda, psikolojik güçlendirmenin yaratıcı performansla pozitif ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Etkileşimci liderlik ile işgörenlerin yaratıcı performansı arasındaki ilişkide takım güçlendirme iklimi aracı rol oynadığı görülmüştür. Etkileşimci liderlik davranışının işgörenlerin yaratıcı performansı ile pozitif ilişkili olduğu; etkileşimci liderlik, takım güçlendirme iklimi ve yaratıcı performans arasındaki ilişkinin kısmen astların psikolojik güçlendirme algılamalarından kaynaklandığı tespit edilmiştir.



3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Tez kapsamında öncelikli olarak, örgütsel destek algısının hizmet kalitesine etkisi araştırılıp bu etkide personel güçlendirmenin aracılık rolünün belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu bağlamda söz konusu değişkenlerin ilişkisel tespitleri ve hipotezler geliştirilmiştir. Amaçlara ulaşmaya yönelik olarak literatür taraması sonucunda kavramsal çerçeve detaylandırılmıştır. Sonraki süreçte değişkenlerin ölçümü için literatüre bağlı olarak yararlanılması planlanan ölçeklerin yer aldığı bir anket formu ile veriler toplanmıştır. Elde edilen veriler istatistik paket programından yararlanılarak analiz edilmiştir. Çalışmanın sonuç kısmında ise bulgulardan hareketle, kavramsal çıkarımlar ile uygulamaya ve işletmecilere yönelik önerilerde bulunulmuştur.

Üçüncü bölüm kapsamında, araştırmanın yöntemine ilişkin bilgiler verilmektedir. Bu bölümde; araştırma modeli, evren ve örneklem, araştırma ölçekleri, veri toplama süreci, veri analiz teknikleri, çok değişkenli normal dağılım testi ve güvenilirlik analizleri, geçerlik analizleri yer almaktadır.

3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırma modeli, araştırma amacına uygun ve ekonomik olarak, verilerin toplanması ve çözümlenebilmesi için gerekli koşulların düzenlenmesidir. Bu koşulların düzenlenmesinde iki yaklaşım vardır. Bunlar, tarama ve deneme modelleri olarak adlandırılmaktadır. Tarama modelleri, geçmişte ya da halen varolan bir durumu varolduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımlarıdır (Karasar, 2014:76-77). Deneme modelleri, neden – sonuç ilişkilerini belirlemeye çalışmak amacıyla doğrudan araştırmacının kontrolü altında, gözlenmek istenen verilerin üretildiği araştırma modelleridir. Tarama modelleri ile varolan durum gözlenirken, deneme modelinde, gözlenmek istenenlerin araştırmacı tarafından üretilmesi söz konusudur (Karasar, 2014:87). Dolayısıyla bu araştırmanın amacının, deneme modellerine uygun olmadığı, tarama modellerine uygun olduğu ifade edilebilir.

3.2. Evren ve Örneklem

Evren; sözlük anlamıyla, düzenli ve uyumlu bir bütün olarak düşünülen bütün varlıklardır. Ancak herhangi bir araştırma evreni için evren, araştırmanın üzerine yapıldığı birimler bütünüdür. Evren (anakitle ya da popülasyon), araştırmanın üzerinde incelemeler yaptığı ve bir sonuca ulaşmak istediği kitledir. Bu çerçevede evreni, Türkiye'deki beş yıldızlı konaklama işletmelerindeki çalışanlar oluşturmaktadır. Beş yıldızlı konaklama işletmelerinin seçilme nedeni profesyonelce yönetilmeleri ve kurumsallaşmış olmalarıdır. Araştırmanın tamamının evrendeki tüm birimler üzerinde yapılması genellikle söz konusu değildir. Dolayısıyla, çalışmanın evrenini ise, Türkiye'deki beş yıldızlı konaklama işletmelerindeki

çalışanları, en iyi yansıtacak olan Antalya'daki beş yıldızlı konaklama işletmelerindeki çalışanlar oluşturmaktadır (Kaya, vd., 2013:22). Araştırmanın örneklemini ise evreni temsil edecek sayıda ulaşılan işgörenler oluşturmaktadır.

Araştırmada, evreni temsil edecek örneklemin belirlenmesi için örneklem alma işleminin belli ve bilinen kurallara göre yapılması gerekmektedir (Karasar, 2014:111). Dolayısıyla araştırmada evren büyüklüğünü (N) tespit etmek için Antalyada'ki beş yıldızlı konaklama işletmelerinde çalışanların sayısının bilinmesi önemlidir. Ancak çalışan sayısı için kesin bir istatistiksel bilgiye ulaşılamamıştır. Bu nedenle, Çağdaş ve Unur (2018)'un yapmış oldukları çalışmaya göre beş yıldızlı konaklama işletmelerinde oda başına düşen personel sayısı 0,9 (Çağdaş ve Unur, 2018:218) ve oda sayısı ise 95,820 (<http://www.antalyakulturturizm.gov.tr/Eklenti/8313.tursintablopdf.pdf?0&tag1=1AE942BBCAB2088DACFA2DB7A7943D39D0F6810C>, 15.07.2018) olarak alınıp çalışan sayısı (N=evren büyüklüğü) hesaplanmıştır. Çalışan sayısı (0,9 X 95,820) 86,238 olarak belirlenmiştir. Buradan hareketle, çalışma evreninin 10.000'in üzerinde olması nedeniyle her iki çalışandan birinin çalışmaya ilgi gösterebileceği (0,50) varsayılarak, %5 güven düzeyinde ve %5 örneklem hatası ile örneklem büyüklüğü (Özdamar, 2013: 107), oran için sınırsız evren formülü ($n=(P \times Q \times Z \alpha^2)/H^2 = 0,5 \times 0,5 \times 1,96^2 / 0,05^2 = 384$) kullanılarak, 384 kişi olarak tespit edilmiştir (Ural ve Kılıç, 2006: 47).

Araştırmada kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Kolayda örnekleme, ana kütle içerisinde seçilecek örnek kesimin araştırmacının yargılarınca belirlendiği tesadüf olmayan örnekleme yöntemidir. Kolayda örneklemede veriler, ana kütleden en kolay, hızlı ve ekonomik şekilde toplanmaktadır (Haşiloğlu vd., 2015:20).

3.3. Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplama aracı olarak bir anket formu kullanılmıştır. Anket, bir araştırma çerçevesinde, kişilerin düşünce, görüş ve eğilimlerini tespit etmek amacıyla hazırlanmış soruların, belirli bir düzenlilik içinde yerleştirildiği soru kağıdı olarak tanımlanmaktadır. Anket, hedef kitle (ana kütle) içerisinde seçilmiş ve bütünü temsil kabiliyeti olan kişilere (örneklem), önceden hazırlanmış ve bir form (anket formu) üzerinde yer alan soruların (açık-kapalı uçlu) yöneltilmesi ve yine form üzerinde cevaplar alınması yoluyla yapılmaktadır (Kaya vd., 2013:50).

Araştırmada, veri toplama aracı olarak anket formunun kullanılmasının nedenleri; ekonomik bir veri tekniği olması, araştırmanın amacına yönelik çok fazla veri toplanabilmesi, geniş kitlelere ulaşılabileceği için daha büyük örnekleme evrene yaklaşmak mümkün olabileceğinden verilerin güvenilirliğinin ve geçerliliğinin artması ve verilere çok hızlı ulaşma imkanı olmasıdır (Ural ve Kılıç, 2006:56).

Araştırma verilerini elde etmek için kullanılan araştırma ölçekleri hizmet kalitesi, personel güçlendirme ve algılanan örgütsel destek değişkenlerine ilişkindir. Araştırmanın anket formu üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde hizmet kalitesi ölçeği, ikinci bölümde personel güçlendirme ölçeği ve üçüncü bölümde algılanan örgütsel destek ölçeği yer almaktadır.

3.3.1. Hizmet Kalitesi Ölçeği

Orjinali Parasuraman ve arkadaşlarına (1988) ait olan 22 maddeden oluşan ve SERVQUAL olarak adlandırılan hizmet kalitesi ölçeği, Mallhotra ve Mukherjee (2004) tarafından kısaltılmış ve işgörenin kendi verdiği hizmetin performansını değerlendirmesi ile ilgili toplam 11 maddeye dönüştürülmüştür. Mallhotra ve Mukherjee (2004) tarafından yapılan faktör analizi sonucunda ölçek maddeleri tek faktörde oluşmuş; cronbach alfa değeri 0,89 olarak hesaplanmıştır (Mallhotra ve Mukherjee, 2004:168-169). Araştırmada kullanılan hizmet kalitesi ölçeği Tablo 3.1'deki gibidir.

Tablo 3.1. Hizmet Kalitesi Ölçeği

HİZMET KALİTESİ ÖLÇEK MADDELERİ
Müşterilerimin özel ihtiyaçlarını anlayabilirim.
Bir müşteriye belirli bir zamana kadar bir şey yapacağımı vaat ettiğimde, bunu yaparım.
İlk seferinde hizmeti doğru yaparım
Sorunlar oluştuğunda, onları hızlı bir şekilde çözmek için çaba sarf etmede tüm dikkatimi veririm.
Müşterilerimin isteklerine cevap vermek için asla meşgul olmam.
Müşterilerime çabuk hizmet veririm.
Müşterilerimin sorularına cevap vermek için attığım her adımı onlara daima açıklarım, örneğin neden görüşmenin aktarılması gerektiği vs.
Tüm müşterilere kibar bir şekilde davranırım.
Müşterilerimin sorularını cevaplayacak bilgi ve yetkinliğe sahibim.
Bir müşterinin sorunu olduğunda ona özel bir dikkat gösteririm.
Davranışım müşteriye güven verir.

Ölçeğin yanıt kategorileri; (1) Hiç Katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Kararsızım, (4) Katılıyorum ve (5) Tamamen Katılıyorum şeklinde 5'li dereceleme tabii tutulmuştur. Buna ek olarak, aynı ölçeği kullanan Özbek ve Kosa (2010) araştırmalarında yaptıkları faktör analizi sonucunda ölçek maddeleri tek faktörde oluşmuş ve Cronbach alfa değeri 0,90 olarak hesaplanmıştır.

3.3.2. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği

Eisenberger ve arkadaşları (1986) tarafından geliştirilen örgütsel destek ölçeği 36 önermeden oluşmaktadır. Eisenberger ve arkadaşlarının (1986) yaptıkları faktör analizi sonucunda ölçek maddeleri tek bir faktöre yüklenmiştir ve toplam varyansın 48,3'ünü açıklaması nedeniyle tek faktörlü olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca, güvenirlik analizi sonucunda ölçeğin Cronbach alfa değeri 0,97 olarak bulunmuştur (Eisenberger vd. 1986:503).

Araştırmada kullanılan algılanan örgütsel destek ölçeği Tablo 3.2’de yer almaktadır.

Tablo 3.2. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği

ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK ÖLÇEK MADDELERİ
Çalıştığım kurumda, kurumun kendi iyiliği için olan katkılarına değer verilir
Eğer çalıştığım kurumda, benim yerime daha düşük ücretle biri işe alınabilecekse alınır.
Çalıştığım kurumda gösterdiğim ekstra çaba takdir edilmez.
Çalıştığım kurumda benim hedeflerime ve değerlerime güçlü bir şekilde değer verilir
Çalıştığım kurumda, hasta olmamdan kaynaklanan uzun süreli devamsızlıklar anlayışla karşılanır.
Çalıştığım kurumda şikayetlerim göz ardı edilir.
Çalıştığım kurumda beni etkileyecek kararlar alınırken, benim yararım göz önünde bulundurulmaz.
Bir problemim olduğunda çalıştığım kurum yardım için hazırdır.
Çalıştığım kurumda çıkarlarım gerçek anlamda gözetilir.
Çalıştığım kurum işimi, yeteneğimi en üst düzeyinde kullanarak yapabilmem için elinden geleni yapar.
Çalıştığım kurumda, kişisel bir problemden kaynaklanan devamsızlığıma anlayış gösterilmez.
Çalıştığım kurum, işimin yapılması için daha etkili bir yol bulunursa benim yerime başka bir eleman alabilir.
Çalıştığım kurumda, benim alanımda olan art niyetsiz bir hata affedilir.
Performansında çok az bir düşüş bile yaşansa, çalıştığım kurum benim yerime başka bir eleman almak ister.
Çalıştığım kurum kariyerimin geri kalan kısmında beni çalıştırmanın kuruma çok az şey kazandıracağını düşünür.
Çalıştığım kurumda terfi etmem için bana çok az fırsat tanınır.
İşimi olabilecek en iyi şekilde yapsam bile, çalıştığım kurumda bu fark edilmez.
Çalıştığım kurumda iş koşullarımı değiştirmek için mantıklı olan talepler onaylanır.
Geçici olarak işten çıkartılırsam, çalıştığım kurum beni geri almaktansa yeni birini işe almayı tercih eder.
Özel bir desteğe ihtiyacım olduğunda çalıştığım kurum bana yardım etmeye istekli olur.
Çalıştığım kurumda, işteki genel tatminim dikkate alınır.
Fırsat bulduğunda, çalıştığım kurum beni istismar eder.
Çalıştığım kurum için çok yüksek değerim yoktur.
İşten çıkmaya karar veririm, çalıştığım kurum kalmam için beni ikna etmeye çalışır.
Çalıştığım kurumda görüşlerim önemsenir.
Çalıştığım kurum, beni işe almanın kesinlikle bir hata olduğunu düşünür.
Çalıştığım kurumda, işteki başarılarımla gurur duyulur.
Çalıştığım kurum, benden ziyade kar etmeyi daha çok önemser.
İşimi zamanında bitiremezsem, çalıştığım kurumda bu durum anlayışla karşılanır.
Çalıştığım kurum iyi bir kar ederse, maaşımı arttırmayı göz önünde bulundurur.
Çalıştığım kurumda, benim işimi herhangi birinin de benim kadar iyi yapabileceği düşünülür.
Çalıştığım kurum hak ettiğim maaşı bana ödemedi kayıtsızdır.
Çalıştığım kurumda uzman olduğum en iyi iş bana verilmek istenir.
Çalıştığım iş ortadan kalkarsa kurumum beni başka bir işe transfer etmektense, işten çıkarmayı tercih eder.
Çalıştığım kurum, işimi olabildiğince ilgi çekici hale getirmeye çalışır.
Yöneticilerim bu kurumun bir parçası olduğum için benimle gurur duyarlar.

Ölçeğin yanıt kategorileri; (1) Hiç Katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Kararsızım, (4) Katılıyorum ve (5) Tamamen Katılıyorum şeklinde 5’li dereceleme tabii tutulmuştur. Örgütsel desteğe ilişkin yapılan Türkiye’deki çalışmalara bakıldığında; aynı ölçeği kullanan Uçar ve Ötken (2010)’ın araştırmasında örgütsel desteğe ilişkin ölçek maddeleri tek faktörde oluşmuş; Cronbach alfa değeri 0,88 olarak hesaplanmıştır. Örgütsel desteğe ilişkin aynı ölçek kullanılarak yapılan diğer bir çalışmada Çakar ve Yıldız (2009) tarafından yapılmış; yine örgütsel desteğin ölçek maddeleri tek faktör de oluşmuş ve Cronbach alfa değeri 0,83 olarak hesaplanmıştır.

3.3.3. Personel Güçlendirme Ölçeği

Spreitzer (1995) tarafından geliştirilen personel güçlendirme ölçeği 12 maddeden ve dört faktörden oluşmuştur. Ayrıca Cronbach alfa değeri de 0,70'in üzerinde hesaplanmıştır. Özgün hali İngilizce olan bu ölçeğin Türkçe diline uyarlanması ise Kerse tarafından 2013 yılında yapılmıştır. Kerse, uyarlama sonrası yaptığı güvenirlik analizinde ölçeğin Cronbach Alfa değerini 0,90 olarak tespit etmiştir. Araştırmada kullanılan personel güçlendirme ölçeği Tablo 3.3'te yer almaktadır.

Tablo 3.3. Personel Güçlendirme Ölçeği

PERSONEL GÜÇLENDİRME ÖLÇEK MADDELERİ
Yaptığım iş benim için önemlidir.
İş faaliyetlerim benim için kişisel olarak anlamlıdır.
Yaptığım iş benim için anlamlıdır.
İşimi yapmak için yeteneklerime güvenirim.
İş faaliyetlerimi yerine getirme açısından gerekli kapasiteye sahip olduğuma eminim.
İşim için gerekli becerilere hakimim.
İşimi nasıl yapacağıma karar vermede önemli özerkliğe sahibim.
İşimi nasıl yapacağıma kendim karar verebilirim.
İşimi nasıl yapacağım hususunda özgürlük ve bağımsızlık için önemli fırsata sahibim.
Departmanımda yapılanlar üzerindeki etkim büyüktür.
Departmanımda yapılanlar üzerinde kontrol etkim çoktur.
Departmanımda yapılanlar üzerinde önemli etkiye sahibim.

Ölçeğin yanıt kategorileri; (1) Hiç Katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Kararsızım, (4) Katılıyorum ve (5) Tamamen Katılıyorum şeklinde 5'li dereceleme tabi tutulmuştur. Tüm bunlara ek olarak, Türkiye'de yapılan personel güçlendirmeye ilişkin çalışmalara bakıldığında, aynı ölçeği kullanan Keleş ve arkadaşlarının (2011) yaptıkları faktör analizi sonucunda Cronbach alfa değeri 0,88 olarak hesaplanmıştır. Güçlendirmeye ilişkin Nartgün ve Demirer (2016)'ın araştırmasında dört faktörde oluşan ölçeğin Cronbach alfa değeri 0,88 olarak hesaplanmıştır. Altunkurt ve arkadaşlarının (2016) araştırmalarında ise ölçek birey merkezli psikolojik güçlendirme ve ilişki merkezli psikolojik güçlendirme olmak üzere iki faktörde oluşmuştur. Ölçeğin Cronbach Alpha değeri, birey merkezli psikolojik güçlendirme faktörüne göre 0,84 ve ilişki merkezli güçlendirme faktörüne ise 0,77 olarak hesaplanmıştır.

3.4. Veri Toplama Süreci

Araştırmanın teorik veri kaynaklarını, ulusal ve uluslararası akademik makaleler, kitaplar, bildiriler ve tezler oluşturmaktadır. Uygulamada ise Antalya İlinde beş yıldızlı konaklama işletmelerinde istihdam eden işgörenlerden literatüre dayalı olarak oluşturulmuş anket aracılığıyla birincil veri toplanmıştır.

Araştırma verileri Şubat – Nisan 2018 tarihleri arasında toplanmıştır. Araştırma öncesinde beş yıldızlı 23 otel ile telefonla ön görüşme yapılmış; araştırmanın amacı, kapsamı ve içeriği hakkında bilgi verilerek yöneticilerin görüşleri ve izinleri alınmıştır. Görüşülen 5 yıldızlı otellerden 8 tanesi olumlu görüş bildirerek araştırma dahilinde yer almak istediklerini belirtmişlerdir. Toplanan verilerin 179 tanesi görüşülen bu otellerden posta yoluyla sağlanmıştır. Otel işletmelerine ilişkin iş ilanları web sitelerinde, iş ilanı veren 307 yetkili kişiye mail adresiyle ulaşılmış; yine araştırmanın amacı, kapsamı ve içeriği hakkında bilgi verilerek, araştırmada kullanılan anketin çevrimiçi olarak ulaşılabileceği bağlantı adresi eklenip ankete katılımları sağlanmıştır. Böylelikle 120 anket iş ilanları web sitelerinden elektronik posta yoluyla elde edilmiştir. Son olarak beş yıldızlı 19 otel ile yüz yüze görüşülüp ankete katılımları sağlanarak 192 anket elde edilmiştir. Toplamda 491 anket toplanmış; ancak 32 anketin büyük çoğunluğu boş bırakıldığından veri setine eklenmemiş, 459 anket veri sağlamaya elverişli düzeyde bulunmuştur. Veri setinde yer alan değişkenlerin çok değişkenli istatistiksel analize uygun olup olmadığını tespit etmek amacıyla yapılan çoklu normal dağılım sonucunda verilerin normal dağılmadığı görülmüştür. Bu nedenle sapan analizi yapılarak uç değerler tespit edilip 12 anket veri setinden çıkarılarak çoklu normal dağılım sağlanmıştır. Bu nedenle 447 anket üzerinden analizler gerçekleştirilmiştir.

3.5. Veri Analiz Teknikleri

Veri analizi, istatistik teorisinin gelişimi ile birlikte, zaman içinde istatistikten bağımsız olmasa bile, farklılığını sürekli vurgulayan bir dal olarak gelişmiştir. Bu doğrultuda veri analizinin amacı, gözlemler ya da değişkenlerin yapısına ait herhangi bir matematiksel hipotezlere: ilişkin varsayımda bulunmaksızın, çok değişkenli gözlemler kümesinin yapısını ortaya çıkarmaktır. Veri kümelerinin hacmi ve karmaşıklığından dolayı, bu yapı doğrudan ortaya çıkarılamayabilir. Düzenlemek, araştırmak, analiz etmek, sentez etmek ve veri süreci sonuçlarını ifade etmek için özel veri süreci yöntemlerine ihtiyaç duyulmaktadır (Bayram, 2009:19).

Araştırmada, anket ile toplanan araştırma verileri, ölçek maddeleri ve kişisel bilgi soruları kodlanarak istatistik paket programına aktarılmıştır. Araştırmaya ilişkin geliştirilen hipotezleri test etmek için analizler uygulanmadan önce veriler analiz için hazırlanmıştır. İlk adım verilerin hatasızlığının kontrolüdür. Dolayısıyla verilerin frekans dağılımları incelenip, en küçük ve en büyük değer, ortalama ve standart sapmaları kontrol edilmiştir. Eksik olan veriler dahil edilmediğinden kayıp veri bulunmamaktadır. Daha sonra, ölçeklerde bulunan ters kodlama gerektiren ifadelerin puanları tersine verilmiştir.

Araştırmada, hizmet kalitesi ve personel güçlendirme ölçeklerinde ters yönlü maddeler bulunmamıştır. Ancak, algılanan örgütsel adalet ölçeğinde ters yönlü olan 2., 3., 7., 11., 12., 14., 15., 16., 17., 19., 22., 23., 26., 28., 31., 32., ve 34. maddeler için ters kodlama işlemi yapılmıştır.

Araştırmaya katılan örneklem grubunun tanımlayıcı özelliklerinin anlaşılması için tanımlayıcı istatistiklerden faydalanılmıştır. Anket ile elde edilen veriler, istatistik paket programından yararlanılarak araştırma amacına uygun analizlere tabi tutularak çözümlenmiş ve yorumlanmıştır. Kurulan hipotezlere bağlı olarak ilgili istatistiksel analizler yapılmıştır. Öncelikle çoklu normal dağılım yapıp verilerin normal dağılıma uymadığı görülmüştür. Bu nedenle sapan analizi yapılarak uç değerler tespit edilmeye çalışılmıştır. Sapan analizi sonucunda hizmet kalitesi ölçeği verilerinin t dağılımlarının %01 anlam düzeyinde kritik t değerinden ($t=4,025$) (ölçekteki madde sayısı: 11) yüksek olduğu ($t_{max}=7,619$), yani hizmet kalitesi ölçeği için sapan değerler olduğu bulgulanmıştır (Altunışık ve diğ., 2007: 364). Veri setinde bulunan 65 ($t=5,082$), 229 ($t=5,000$), 231 ($t=4,139$), 333 ($t=4,070$), 251 ($t=7,619$) ve 280 ($t=4,429$) numaralı gözlemler, hizmet kalitesi ölçeği için sapan değerler olarak bulgulanmıştır. Bu gözlemler veri setinden çıkarıldıktan sonra tekrarlanan çok değişkenli sapan analizi sonucunda hizmet kalitesi ölçeği verilerinin t dağılımlarının %01 anlam düzeyinde kritik t değerinden ($t=4,025$) (ölçekteki madde sayısı: 11) düşük olduğu ($t_{max}=3,752$), yani hizmet kalitesi ölçeği için sapan değer olmadığı bulgulanmıştır (Altunışık vd., 2007: 364).

Sapan analizi sonucunda personel güçlendirme ölçeği verilerinin t dağılımlarının %01 anlam düzeyinde kritik t değerinden ($t=3,930$) (ölçekteki madde sayısı: 12) yüksek olduğu ($t_{max}=7,391$), yani personel güçlendirme ölçeği için sapan değerler olduğu bulgulanmıştır (Altunışık vd., 2007: 364). Veri setinde bulunan 31 ($t=4,176$), 49 ($t=4,606$), 51 ($t=6,533$), 66 ($t=4,107$), 176 ($t=7,391$) ve 263 ($t=4,936$) numaralı gözlemler, personel güçlendirme ölçeği için sapan değerler olarak bulgulanmıştır. Bu gözlemler veri setinden çıkarıldıktan sonra tekrarlanan çok değişkenli sapan analizi sonucunda hizmet kalitesi ölçeği verilerinin t dağılımlarının %01 anlam düzeyinde kritik t değerinden ($t=3,930$) (ölçekteki madde sayısı: 12) düşük olduğu ($t_{max}=3,922$), yani personel güçlendirme için sapan değer olmadığı bulgulanmıştır (Altunışık vd., 2007: 364).

Algılanan örgütsel destek ölçeğine ilişkin yapılan sapan analizi sonucunda, verilerinin t dağılımlarının %01 anlam düzeyinde kritik t değerinden ($t=3,307$) (ölçekteki madde sayısı: 36) düşük olduğu ($t_{max}=3,284$), yani örgütsel destek ölçeği için sapan değer olmadığı bulgulanmıştır (Altunışık vd., 2007: 364).

Araştırma ölçeğinin bütünü için yapılan sapan analizi sonucunda, verilerinin t dağılımlarının %01 anlam düzeyinde kritik t değerinden ($t=3,232$) (ölçekteki madde sayısı: 59) düşük olduğu ($t_{max}=2,767$), yani ölçeğin bütünü için sapan değer olmadığı bulgulanmıştır (Altunışık vd., 2007: 364).

Sapan analizleri sonucunda uç değerler çıkarıldıktan sonra, veri setinde yer alan değişkenlerin çok değişkenli istatistiksel analize uygun olup olmadığını tespit etmek amacıyla çoklu normal dağılım testi yapılmıştır. Hizmet kalitesi ölçeği, algılanan örgütsel destek ölçeği,

personel güçlendirme ölçeği ve ölçeğin bütünü için yapılan ve sonuçları Tablo 3.1’de yer alan çoklu normal dağılım testi sonucunda normal dağılımın sağlandığı görülmüştür.

Yapılan çok değişkenli normal dağılım testinde, küçükten büyüğe doğru sıralanmış Mahalanobis Distance değerleri ile yine küçükten büyüğe doğru sıralanmış Ki Kare Ters değerleri arasındaki korelasyon hesaplanmış ve kritik korelasyon katsayılarıyla karşılaştırılmıştır. Değişkenler için hesaplanan korelasyon katsayıları, kritik korelasyon katsayısından büyük olması durumunda çok değişkenli normallik varsayımı sağlanmış olmaktadır (Kalaycı, 2014: 215-216). Tablo 3.1’deki çok değişkenli normal dağılım testi sonuçlarına göre hesaplanan korelasyon katsayılarının, kritik korelasyon katsayılarından büyük olması çok değişkenli normal dağılımın sağlandığını göstermektedir.

Verilerin çok değişkenli normal dağılım göstermesi, veri setinde yer alan değişkenlerin çok değişkenli istatistiksel analizlerin yapılabileceğini göstermektedir. Dolayısıyla, verilere ilişkin faktör ve güvenirlik analizi yapılmıştır. Ayrıca bağımlı ve bağımsız değişkenlere ilişkin oluşan gruplar arasında, yani iki ilişkisiz örneklem ortalamaları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar olup olmadığını tespit etmek için t-testi analizi yapılmıştır (Büyüköztürk, 2018:39). Ayrıca ilişkisiz iki ya da daha çok örneklem arasındaki farkın sıfırdan anlamlı bir şekilde farklı olup olmadığını test etmek için ANOVA yapılmıştır yapılmıştır (Büyüköztürk, 2018:48).

Değişkenler arasında ilişki olup olmadığını tespit etmek için korelasyon analizi yapılmış (Büyüköztürk vd., 2017:75); bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkiyi matematiksel eşitlik ile açıklayabilmek için regresyon analizi yapılmıştır (Büyüköztürk,2018:91). Ayrıca sobel testi yapılarak regresyon analizinin sonuçları desteklenmiştir.

3.6. Çok Değişkenli Normal Dağılım Testi ve Güvenirlik Analizleri

Çok değişkenli istatistiksel yöntemlerin çoğu X veri matrisinin çok değişkenli normal dağıldığı varsayımı temeline dayandırılmıştır. Çok değişkenli normal dağılım, tek değişkenli normal dağılımın, değişken sayısı $(p) \geq 2$ için genelleştirilmiş durumudur (Alpar, 2017:91). Çoklu normal dağılım testinde, örneğin merkezi dağılımına göre her birim için kareli Mahalanobis uzaklık değerleri ve Ki Kare Ters değerleri arasındaki korelasyon katsayısı hesaplanıp kritik korelasyon katsayılarla karşılaştırılmaktadır. Değişkenlere ilişkin hesaplanan korelasyon katsayısı, kritik korelasyon katsayısından büyükse çoklu normal dağılım sağlanmaktadır (Kalaycı, 2014:215-216).

Güvenirlik, herhangi bir konuda örnekleme oluşturan birimler üzerinden veri toplamak amacı ile geliştirilen ölçme aracını oluşturan ifadelerin kendi aralarında tutarlılık gösterip göstermediğini test etmek amacıyla kullanılmaktadır. Ölçme aracını oluşturan ifadelerin birbiriyle tutarlılık gösterip göstermediği, aralarındaki ilişkinin (korelasyonun) ölçülmesiyle

ortaya çıkmaktadır. Güvenilirlik katsayısı 0 ile 1 arasında değerler almaktadır ve bu değer 1'e yaklaştıkça güvenilirlik artmaktadır (Ural ve Kılıç, 2006:286). En yaygın kullanılan içsel güvenilirlik indeksi Cronbach Alfa'dır. Bu indeks değişkenler arasındaki ortalama korelasyonu temel alarak, bir ölçekteki değişkenlerin iç tutarlılığını ölçmektedir (Bayram, 2009:194).

Cronbach alfa katsayısı, ile ölçekte yer alan k tane maddenin türdeş bir yapıyı açıklamak ya da sorgulamak üzere bir bütün oluşturup oluşturmadıklarının sorgulanması konusunda bilgi elde edilmektedir. Alfa katsayısı ne kadar yüksek olursa, ölçekte bulunan maddelerin birbiriyle tutarlı ve aynı özelliğin öğelerini yoklayan maddelerden oluştuğu ifade edilebilir. Alfa katsayısının 0,80 – 1,00 arasında ise ölçek yüksek güvenilirliğe sahiptir. Alfa katsayısının ,60 – ,79 arasında olması ölçeğin oldukça güvenilir olduğunu; ,40 - ,59 arasında olması ölçeğin güvenilirliğinin düşük olduğunu ve ,00 – ,39 arasında olması ölçeğin güvenilir olmadığını göstermektedir (Alpar, 2017:784).

Tablo 3.4. Çok Değişkenli Normal Dağılım Testi Sonuçları

Ölçekler	Küçükten Büyüğe Sıralanmış Mahalanobis Distance ve Ki Kare Ters Değerleri Arasındaki Korelasyon Katsayısı	0,005 Anlam Düzeyinde Serbestlik Derecesi	Kritik Korelasyon Katsayısı	Çok Değişkenli Normal Dağılım Koşulu
Hizmet Kalitesi	.984	11	.868	SAĞLANDI
Algılanan Örgütsel Destek	.975	36	.945	SAĞLANDI
Personel Güçlendirme	.978	12	.875	SAĞLANDI
Tüm Ölçekler	.993	59	.965	SAĞLANDI

Tablo 3.4'teki çok değişkenli normal dağılım testinin sonuçları göre hizmet kalitesi değişkeni için bulunan korelasyon katsayısı .984 ve 0,005 anlam düzeyinde, 11 serbestlik derecesinde kritik korelasyon katsayısı .868'dir. Algılanan örgütsel destek değişkeni için bulunan korelasyon katsayısı .975 ve 0,005 anlam düzeyinde, 36 serbestlik derecesinde kritik korelasyon katsayısı .945'tir. Personel güçlendirme değişkeni için bulunan korelasyon katsayısı .978 ve 0,005 anlam düzeyinde, 12 serbestlik derecesinde kritik korelasyon katsayısı .875'tir. Değişkenlerin tamamı için bulunan korelasyon katsayısı .993 ve 0,005 anlam düzeyinde, 59 serbestlik derecesinde kritik korelasyon katsayısı .965'tir. Araştırmada kullanılan değişkenler için çok değişkenli normal dağılım testi sonuçları Tablo 3,4'te özetlenmiştir.

Tablo 3.4'teki çoklu normal dağılımın sonuçlarına göre değişkenler için hesaplanan korelasyon katsayılarının kritik korelasyon katsayılarından büyük olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla çoklu normal dağılım sağlanmıştır.

3.6.1. Hizmet Kalitesi Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Analizi

Hizmet kalitesi ölçeğinin güvenilirliğini test etmek için Cronbach's Alfa katsayısı kullanılmıştır. Bu yöntem, ölçekte yer alan k sorunun homojen yapı gösteren bir bütünü ifade edip etmediğini araştırmaktadır. Araştırmada, Cronbach's Alfa'ya ilişkin ikiye bölünmüş model kullanılmıştır. Bu model ölçekte yer alan soruları iki parçaya ayırmakta ve parçalar arasındaki korelasyonu hesaplamaktadır. Ölçekteki soru sayısı çift ise her bir parçada k/2 soru ; soru sayısı tek ise (k+1)/2 soru yer almaktadır. Araştırmadaki ölçeklerden sadece hizmet kalitesi ölçeği tek maddeli olup her bir parça için soru sayısı (k+1)/2'ye göre hesaplanmıştır (Kalaycı, 2014:405). Cronbach's Alfa katsayısı yöntemiyle elde edilen ANOVA tablosundaki anlamlılık değeri 0.05'ten küçüktür ($p \leq 0.001$). Bu durum, ölçek maddelerinin homojen ve birbiriyle ilişkili olduğunu göstermektedir (Özdamar, 2013:617). Tablo 3.5'te güvenilirlik analizine ilişkin sonuçlar yer almaktadır.

Tablo 3.5. Hizmet Kalitesi Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Analizi Sonuçları

HİZMET KALİTESİ ÖLÇEK MADDELERİ	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonları	Madde Silinirse Elde Edilecek Cronbach's Alpha Değeri
Müşterilerimin özel ihtiyaçlarını anlayabilirim.	,350	,840
Bir müşteriye belirli bir zamana kadar bir şey yapacağımı vaat ettiğimde, bunu yaparım.	,597	,819
İlk seferinde hizmeti doğru yaparım	,485	,827
Sorunlar oluştuğunda, onları hızlı bir şekilde çözmek için çaba sarf etmede tüm dikkatimi veririm.	,599	,819
Müşterilerimin isteklerine cevap vermek için asla meşgul olmam.	,378	,843
Müşterilerime çabuk hizmet veririm.	,622	,818
Müşterilerimin sorularına cevap vermek için attığım her adımı onlara daima açıklarım, örneğin neden görüşmenin aktarılması gerektiği vs.	,363	,842
Tüm müşterilere kibar bir şekilde davranırım.	,606	,817
Müşterilerimin sorularını cevaplayacak bilgi ve yetkinliğe sahibim.	,567	,820
Bir müşterinin sorunu olduğunda ona özel bir dikkat gösteririm.	,665	,812
Davranışım müşteriye güven verir.	,702	,810
Ölçeğin Tamamı için Cronbach's Alpha ,838 Ölçeğin Birinci Yarıısı için Cronbach's Alpha ,718 Ölçeğin İkinci Yarıısı için Cronbach's Alpha ,804 Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonları Değer Aralığı ,350 - ,702		

Hizmet kalitesi ölçeği, 11 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin tamamı için Cronbach's Alpha değeri ,838'dir. Ölçeğin tamamı için Alpha değerinin, 80'den büyük olması, ölçeğin yüksek güvenilirliğe sahip olduğunu göstermektedir. Ölçeğin birinci yarıısı için Cronbach's Alpha değeri ,718'dir. Alpha değerinin, 70'ten büyük olması, ölçeğin oldukça güvenilir olduğunu göstermektedir. Ölçeğin ikinci yarıısı için Cronbach's Alpha değeri ise ,804'tür. Ölçeğin ikinci

yarısı için Alpha değerinin, 80'den büyük olması, yine ölçeğin yüksek güvenilirliğe sahip olduğunu göstermektedir (Alpar, 2017:784).

3.6.2. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Analizi

Algılanan örgütsel destek ölçeğinin güvenilirliğini test etmek için Cronbach's Alfa katsayısı kullanılmıştır. Bu yöntem, ölçekte yer alan k sorunun homojen yapı gösteren bir bütünü ifade edip etmediğini araştırmaktadır. Araştırmada, Cronbach's Alfa'ya ilişkin ikiye bölünmüş model kullanılmıştır. Bu model ölçekte yer alan soruları iki parçaya ayırmakta ve parçalar arasındaki korelasyonu hesaplamaktadır. Ölçekteki soru sayısı çift ise her bir parçada $k/2$ soru ; soru sayısı tek ise $(k+1)/2$ soru yer almaktadır. Ölçeğin soru sayısı çift olduğundan $k/2$ 'ye göre soru sayısı belirlenmiştir. Cronbach's Alfa katsayısı yöntemiyle elde edilen ANOVA tablosundaki anlamlılık değeri 0.05'ten küçüktür ($p \leq 0.001$). Bu durum, ölçek maddelerinin homojen ve birbiriyle ilişkili olduğunu göstermektedir (Özdamar, 2013:617). Tablo 3.6'da güvenilirlik analizine ilişkin sonuçlar yer almaktadır.

Algılanan örgütsel destek ölçeği, 36 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin tamamı için Cronbach's Alpha değeri ,935'tir. Ölçeğin birinci yarısı için Cronbach's Alpha değeri ,880'dir. Ölçeğin ikinci yarısı için Cronbach's Alpha değeri ise ,879'dur. Ölçeğin tamamı, birinci yarısı ve ikinci yarısı için Alpha değerinin, 80'den büyük olması, ölçeğin yüksek güvenilirliğe sahip olduğunu göstermektedir (Alpar, 2017:784). Tablo 3.6'da güvenilirlik analizine ilişkin sonuçlar yer almaktadır.

Tablo 3.6. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Analizi Sonuçları

ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK ÖLÇEK MADDELERİ	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonları	Madde Silinirse Elde Edilecek Cronbach's Alpha Değeri
Çalıştığım kurumda, kurumun kendi iyiliği için olan katkılarına değer verilir	,502	,933
Eğer çalıştığım kurumda, benim yerime daha düşük ücretle biri işe alınabilecekse alınır.	,343	,935
Çalıştığım kurumda gösterdiğim ekstra çaba takdir edilmez.	,568	,933
Çalıştığım kurumda benim hedeflerime ve değerlerime güçlü bir şekilde değer verilir	,636	,932
Çalıştığım kurumda, hasta olmamdan kaynaklanan uzun süreli devamsızlıklar anlayışla karşılanır.	,495	,933
Çalıştığım kurumda şikayetlerim göz ardı edilir.	,504	,933
Çalıştığım kurumda beni etkileyecek kararlar alınırken, benim yararım göz önünde bulundurulmaz.	,572	,933
Bir problemim olduğunda çalıştığım kurum yardım için hazırdır.	,646	,932
Çalıştığım kurumda çıkarlarım gerçek anlamda gözetilir.	,548	,933
Çalıştığım kurum işimi, yeteneğimi en üst düzeyinde kullanarak yapabilmem için elinden geleni yapar.	,582	,933
Çalıştığım kurumda, kişisel bir problemden kaynaklanan devamsızlığıma anlayış gösterilmez.	,419	,934
Çalıştığım kurum, işimin yapılması için daha etkili bir yol bulunursa benim yerime başka bir eleman alabilir.	,433	,934
Çalıştığım kurumda, benim alanımda olan art niyetsiz bir hata affedilir.	,311	,935
Performansında çok az bir düşüş bile yaşansa, çalıştığım kurum benim yerime başka bir eleman almak ister.	,468	,934
Çalıştığım kurum kariyerimin geri kalan kısmında beni çalıştırmanın kuruma çok az şey kazandıracağını düşünür.	,549	,933
Çalıştığım kurumda terfi etmem için bana çok az fırsat tanınır.	,606	,932
İşimi olabilecek en iyi şekilde yapsam bile, çalıştığım kurumda bu fark edilmez.	,718	,931
Çalıştığım kurumda iş koşullarımı değiştirmek için mantıklı olan talepler onaylanır.	,486	,933
Geçici olarak işten çıkartılırsam, çalıştığım kurum beni geri almaktansa yeni birini işe almayı tercih eder.	,555	,933
Özel bir desteğe ihtiyacım olduğunda çalıştığım kurum bana yardım etmeye istekli olur.	,576	,933
Çalıştığım kurumda, işteki genel tatminim dikkate alınır.	,582	,933
Fırsat bulduğunda, çalıştığım kurum beni istismar eder.	,662	,932
Çalıştığım kurum için çok yüksek değerim yoktur.	,704	,931
İşten çıkmaya karar veririm, çalıştığım kurum kalmam için beni ikna etmeye çalışır.	,537	,933
Çalıştığım kurumda görüşlerim önemsenir.	,639	,932
Çalıştığım kurum, beni işe almanın kesinlikle bir hata olduğunu düşünür.	,374	,935
Çalıştığım kurumda, işteki başarılarımla gurur duyulur.	,517	,933
Çalıştığım kurum, benden ziyade kar etmeyi daha çok önemser.	,508	,933
İşimi zamanında bitiremezsem, çalıştığım kurumda bu durum anlayışla karşılanır.	,426	,934
Çalıştığım kurum iyi bir kar ederse, maaşımı arttırmayı göz önünde bulundurur.	,508	,933
Çalıştığım kurumda, benim işimi herhangi birinin de benim kadar iyi yapabileceği düşünülür.	,384	,935
Çalıştığım kurum hak ettiğim maaşı bana ödemedi kayıtsızdır.	,359	,936
Çalıştığım kurumda uzman olduğum en iyi iş bana verilmek istenir.	,504	,933
Çalıştığım iş ortadan kalkarsa kurumum beni başka bir işe transfer etmektense, işten çıkarmayı tercih eder.	,531	,933
Çalıştığım kurum, işimi olabildiğince ilgi çekici hale getirmeye çalışır.	,488	,933
Yöneticilerim bu kurumun bir parçası olduğum için benimle gurur duyarlar.	,587	,933
Ölçeğin Tamamı için Cronbach's Alpha ,935 Ölçeğin Birinci Yarısı için Cronbach's Alpha ,880 Ölçeğin İkinci Yarısı için Cronbach's Alpha ,879 Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonları Değer Aralığı ,524 - ,690		

3.6.3. Personel Güçlendirme Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Analizi

Personel güçlendirme ölçeğinin güvenilirliğini test etmek için Cronbach's Alfa katsayısı kullanılmıştır. Bu yöntem, ölçekte yer alan k sorunun homojen yapı gösteren bir bütünü ifade edip etmediğini araştırmaktadır. Araştırmada, Cronbach's Alfa'ya ilişkin ikiye bölünmüş model kullanılmıştır. Bu model ölçekte yer alan soruları iki parçaya ayırmakta ve parçalar arasındaki korelasyonu hesaplamaktadır. Ölçekteki soru sayısı çift ise her bir parçada k/2 soru ; soru sayısı tek ise $(k+1)/2$ soru yer almaktadır. Ölçeğin soru sayısı çift olduğundan k/2'ye göre soru sayısı belirlenmiştir. Cronbach's Alfa katsayısı yöntemiyle elde edilen ANOVA tablosundaki anlamlılık değeri 0.05'ten küçüktür ($p \leq 0.001$). Bu durum, ölçek maddelerinin homojen ve birbiriyle ilişkili olduğunu göstermektedir (Özdamar, 2013:617). Tablo 3.7'de güvenilirlik analizine ilişkin sonuçlar yer almaktadır.

Tablo 3.7. Personel Güçlendirme Ölçeğine İlişkin Güvenilirlik Analizi Sonuçları

PERSONEL GÜÇLENDİRME ÖLÇEK MADDELERİ	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonları	Madde Silinirse Elde Edilecek Cronbach's Alpha Değeri
Yaptığım iş benim için önemlidir.	,529	,894
İş faaliyetlerim benim için kişisel olarak anlamlıdır.	,524	,894
Yaptığım iş benim için anlamlıdır.	,583	,891
İşimi yapmak için yeteneklerime güvenirim.	,647	,889
İş faaliyetlerimi yerine getirme açısından gerekli kapasiteye sahip olduğuma eminim.	,613	,891
İşim için gerekli becerilere hakimim.	,602	,891
İşimi nasıl yapacağıma karar vermede önemli özerkliğe sahibim.	,669	,887
İşimi nasıl yapacağıma kendim karar verebilirim.	,662	,887
İşimi nasıl yapacağım hususunda özgürlük ve bağımsızlık için önemli fırsata sahibim.	,625	,890
Departmanımda yapılanlar üzerindeki etkim büyüktür.	,690	,886
Departmanımda yapılanlar üzerinde kontrol etkim çoktur.	,672	,888
Departmanımda yapılanlar üzerinde önemli etkiye sahibim.	,667	,888
Ölçeğin Tamamı için Cronbach's Alpha ,898 Ölçeğin Birinci Yarısı için Cronbach's Alpha ,862 Ölçeğin İkinci Yarısı için Cronbach's Alpha ,882 Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonları Değer Aralığı ,524 – ,690		

Personel güçlendirme ölçeği, 12 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin tamamı için Cronbach's Alpha değeri ,898'dir. Ölçeğin birinci yarıc için Cronbach's Alpha değeri ,862'dir. Ölçeğin ikinci yarıc için Cronbach's Alpha değeri ise ,882'dir. Ölçeğin tamamı, birinci yarıc ve ikinci yarıc için Alpha değerinin, 80'den büyük olması, ölçeğin yüksek güvenilirliğe sahip olduğunu göstermektedir (Alpar, 2017:784).

3.7. Geçerlik Analizleri

Geçerlik, testin bireyin ölçülmek istenen özelliğini ne derece doğru ölçtüğüyle ilgili bir kavramdır (Büyüköztürk, 2018:179). Diğer bir ifadeyle, ölçmede geçerlik, ölçülmek istenen şeyin ölçülebilmüş olma derecesidir; ölçülmek istenenin, başka şeylerle karşılaştırılmadan ölçülebilmesidir (Karasar, 2014:151). Bir ölçme aracının geçerliğini ölçmek için en çok yararlanılan ölçütler; içerik geçerliği, uygulama (deneysel) geçerliği ve yapı geçerliğidir. İçerik geçerliği, ölçme aracında bulunan soruların ölçme amacına uygun olup olmadığı, ölçülmek istenen alanı temsil edip etmediği sorunu ile ilgili olup uzman görüşüne göre saptanmaktadır. Uygulama geçerliği, yapılan ölçme ile ölçülmeye çalışılan şeyin gerçek hayattaki yansımalarının karşılaştırılmasındaki uyumdur. Yapı geçerliği ise, bilimsel olduğu kadar, felsefi yönü de ağır basan bir geçerlik ölçütüdür. Kurumsal olarak, geçerlik ölçmenin dayandığı temel kuramların geçerliği ile ilgilidir. Yani, önceden kabul edilen neden – sonuç ilişkileri ile ilgilidir (Kaya vd., 2013:96). Araştırmada, yapı geçerliğinden yararlanılmıştır. Dolayısıyla geçerliği ölçmede faktör analizi yapılmıştır.

Faktör analizi, birbiriyle ilişkili çok sayıdaki değişkeni az sayıda, anlamlı ve birbirinden bağımsız faktörler haline getiren ve yaygın olarak kullanılan çok değişkenli istatistik tekniklerden biridir (Kalaycı, 2014:321). Faktör analizi yapılarak elde edilen her bir faktör, konuya ilişkin farklı boyutları temsil etmektedir. Faktör analizi belirli bir konuyu ölçmek amacıyla hazırlanan ölçeğin yapı geçerliliği hakkında birgi vermektedir (Ural ve Kılıç, 2006:281).

Faktör analizi denildiğinde iki tür faktör analizi akla gelmektedir. Bunlar, açıklayıcı faktör analizi ve doğrulayıcı faktör analizi olarak adlandırılmaktadır. Açıklayıcı faktör analizi, gözlenen değişkenler yardımıyla verideki faktör yapısı belirlenmeye çalışılırken, doğrulayıcı faktör analizinde araştırmacı tarafından belirlenen kuramsal yapının veride var olup olmadığı test edilmektedir (Alpar, 2017:247). Araştırmada açıklayıcı faktör analizi uygulanmıştır.

KMO, değişkenler arasındaki korelasyonları tümel olarak derecelendirmenin ve dolayısıyla faktör analizine uygunluğun saptanmasında kullanılan bir ölçüdür. KMO değeri 0 ile 1 arasında değişmektedir. İyi bir faktör analizi için KMO ölçüsünün 0,80 den fazla olması beklenmektedir. Bunun yanı sıra KMO değerinin 0,60 üzerinde olması çoğu zaman yeterli görülmektedir (Alpar, 2017:267-268). Bartlett Küresellik Testi (Bartlett's Test of Sphericity) bize değişkenler arasında yeterli oranda ilişki olup olmadığını göstermektedir. Bartlett Küresellik testinin p değerinin 0,05 anlamlılık derecesinden düşük olduğu durumda değişkenler arasında faktör analizi yapmaya yeterli düzeyde bir ilişki vardır (Sipahi vd., 2006:79).

3.7.1. Hizmet Kalitesi Ölçeği Faktör Analizi ve Faktörlerin Güvenilirliği

Araştırma bu bölümünde hizmet kalitesi ölçeğine ait faktör analizi yapılmıştır. Ayrıca, faktör analizi sonucunda belirlenen hizmet kalitesinin boyutlarına ilişkin güvenilirlik katsayıları (Cronbach's Alpha) hesaplanmıştır. Faktör analizine ilişkin sonuçlar Tablo 3.8'de yer almaktadır.

Tablo 3.8. Hizmet Kalitesi Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

HİZMET KALİTESİ	Eş Kökenlilik	Faktör Yükü	Öz Değer	Açıklanan Varyans	Ortalama	Alfa
1. FAKTÖR: SORUMLULUK VE EMPATİ (4 MADDE)			3,881	48,510	4,3507	,757
3. İlk seferinde hizmeti doğru yaparım	,616	,780				
2. Bir müşteriye belirli bir zamana kadar bir şey yapacağımı vaat ettiğimde, bunu yaparım.	,555	,721				
4. Sorunlar oluştuğunda, onları hızlı bir şekilde çözmek için çaba sarf etmede tüm dikkatimi veririm.	,566	,663				
6. Müşterilerime çabuk hizmet veririm.	,583	,656				
2. FAKTÖR: GÜVEN VERME VE ÖZEN GÖSTERME (4 MADDE)			1,008	12,604	4,3647	,747
7. Müşterilerimin sorularına cevap vermek için attığım her adımı onlara daima açıklarım, örneğin neden görüşmenin aktarılması gerektiği vs.	,662	,811				
8. Tüm müşterilere kibar bir şekilde davranırım.	,634	,709				
11. Davranışım müşteriye güven verir.	,647	,580				
10. Bir müşterinin sorunu olduğunda ona özel bir dikkat gösteririm.	,626	,560				
Varimax Rotasyonlu Temel Bileşenler Analizi – Açıklanan toplam varyans: % 61,114 KMO Örneklem Yeterliliği: ,890 – Bartlett Küresellik Testi: 1245,186 s.d.: 28 p<0.001 Genel Ortalama: 4,3577 – Ölçeğin Tamamı için Alfa: ,832						
Yanıt kategorileri: (1) Hiç Katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Kararsızım, (4) Katılıyorum, (5) Tamamen Katılıyorum						

Hizmet kalitesi ölçeğine ilişkin yapılan faktör analizinde, ortak varyansın / eşkökenliliğin (communality) ,500'ün altında olmamasına (Bayram, 2009:201) ve binişik madde olması durumunda ise farkın en az ,100 olmasına (Bayram, 2009:205); ayrıca maddeler için faktör yükünün ,45'in altında olmamasına dikkat edilmiştir (Chiu ve Henry, 1990:125). Ölçek maddelerinde; ,45 faktör yükü (en düşük: 0,560 - en yüksek: 0,811) kabul düzeyinin altında kalan maddeye rastlanmazken, ortak varyans kabul düzeyi ,500'ün altında olan 3 maddeye rastlanmıştır. Bu maddeler sırasıyla 1., 5., ve 9. maddelerdir. "1. Müşterilerimin özel ihtiyaçlarını anlayabilirim." maddesinin ortak varyansının ,314 olduğu görülmüştür. "5. Müşterilerimin isteklerine cevap vermek için asla meşgul olmam." Maddesinin ortak varyansının ,206 olduğu görülmüştür. "9. Müşterilerimin sorularını cevaplayacak bilgi ve yetkinliğe sahibim." maddesinin ortak varyansının ,206 olduğu görülmüştür. Dolayısıyla bu maddeler analizden çıkarılmıştır.

Faktör analizi sırasında KMO ve Bartlett Küresellik Testi değerleri belirlenmiş; son olarak da varimax döndürme tekniği kullanılarak ölçeğin faktör analizi yapılmıştır. Ölçeğin KMO değerinin ,890>0,50 olması veri setinin faktör için uygun olduğunu göstermektedir. Bartlett Küresellik testinin anlamlı olması, değişkenler arasında yüksek korelasyonun mevcut olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla, veri seti faktör analizi için uygundur (Kalaycı, 2014:327). Ölçeğin genel güvenilirlik katsayısının (Cronbah's Alpha) ,832 olarak yüksek değerlerde olduğu ve toplam varyansı açıklama oranının % 61,114 olduğu görülmektedir.

Malhotra ve Mukherjee (2004) tarafından geliştirilen hizmet kalitesi ölçeği, yapmış oldukları faktör analizinde tek boyut olarak faktörleşirken, araştırmada hizmet kalitesi ölçeğinde yer alan 11 önermeye uygulanan faktör analizi sonucu öz değeri 1'in üzerinde olan iki faktör (boyut) belirlenmiştir. Faktörleri isimlendirmek için, bir faktör altında büyük ağırlıkları olan değişkenler dikkate alınmıştır (Kalaycı, 2014:330). Dolayısıyla Tablo 2.2'de hizmet kalitesinin boyutlarına ilişkin tanımlar göz önünde bulundurularak, birinci faktör sorumluluk ve empati, ikinci faktör güven verme ve özen gösterme olarak adlandırılmıştır.

Tablo 3.8'de faktör analizine göre hizmet kalitesi ölçeğinin sorumluluk ve empati olarak adlandırılan birinci faktörü dört maddeden oluşmaktadır. Öz değeri 3,881 olup toplam varyansın % 48,510'unu açıklamaktadır. Ayrıca faktörün güvenilirlik katsayısının (Cronbah's Alpha) ,757 olması faktör maddelerinin birbiriyle tutarlı olduğunu göstermektedir. Faktörde; "3. İlk seferinde hizmeti doğru yaparım (.780)", "2. Bir müşteriye belirli bir zamana kadar bir şey yapacağımı vaat ettiğimde, bunu yaparım. (.721)", "4. Sorunlar oluştuğunda, onları hızlı bir şekilde çözmek için çaba sarf etmede tüm dikkatimi veririm. (.663)", "6. Müşterilerime çabuk hizmet veririm. (.656)" ifadeleri bir araya gelmiştir.

Tablo 3.8'de faktör analizine göre hizmet kalitesi ölçeğinin güven verme ve özen gösterme olarak adlandırılan ikinci faktörü dört maddeden oluşmaktadır. Öz değeri 1,008 olup toplam varyansın % 12,604'ünü açıklamaktadır. Ayrıca faktörün güvenilirlik katsayısının (Cronbah's Alpha) ,747 olması faktör maddelerinin birbiriyle tutarlı olduğunu göstermektedir. Faktörde; "7. Müşterilerimin sorularına cevap vermek için attığım her adımı onlara daima açıklarım, örneğin neden görüşmenin aktarılması gerektiği vs. (.811)", "8. Tüm müşterilere kibar bir şekilde davranırım. (.709)", "11. Davranışım müşteriye güven verir. (.580)", "10. Bir müşterinin sorunu olduğunda ona özel bir dikkat gösteririm. (.560)" ifadeleri bir araya gelmiştir.

3.7.2. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği Faktör Analizi ve Faktörlerin Güvenilirliği

Araştırma bu bölümünde algılanan örgütsel destek ölçeğine ait faktör analizi yapılmıştır. Ayrıca, faktör analizi sonucunda belirlenen algılanan örgütsel desteğin boyutlarına ilişkin güvenilirlik katsayıları (Cronbach's Alpha) hesaplanmıştır. Faktör analizine ilişkin sonuçlar Tablo 3.9'dadır.

Tablo 3.9. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK	Eş Kökenlilik	Faktör Yükü	Öz Değer	Açıklanan Varyans	Ortalama	Alfa
1. FAKTÖR: ÖNESENME (7 MADDE)			10,165	35,050	3,6606	,872
9. Çalıştığım kurumda çıkarlarım gerçek anlamda gözetilir.	,627	,746				
10. Çalıştığım kurum işimi, yeteneğimi en üst düzeyinde kullanarak yapabilmem için elinden geleni yapar.	,646	,720				
8. Bir problemim olduğunda çalıştığım kurum yardım için hazırdır.	,635	,685				
20. Özel bir desteğe ihtiyacım olduğunda çalıştığım kurum bana yardım etmeye istekli olur.	,597	,647				
21. Çalıştığım kurumda, işteki genel tatminim dikkate alınır.	,599	,626				
1.Çalıştığım kurumda, kurumun kendi iyiliği için olan katkılarına değer verilir.	511	,586				
4.Çalıştığım kurumda benim hedeflerime ve değerlerime güçlü bir şekilde değer verilir.	,567	,457				
2. FAKTÖR: GÖZ ARDI EDİLME DURUMU(6 MADDE)			2,770	9,553	3,2435	,817
6. Çalıştığım kurumda şikayetlerim göz ardı edilir.	,582	,719				
2.Eğer çalıştığım kurumda, benim yerime daha düşük ücretle biri işe alınabilecekse alınır.	,547	,716				
7.Çalıştığım kurumda beni etkileyecek kararlar alınırken, benim yararım göz önünde bulundurulmaz.	,610	,678				
3.Çalıştığım kurumda gösterdiğim ekstra çaba takdir edilmez.	,589	,667				
23.Çalıştığım kurum için çok yüksek değerim yoktur.	,631	,535				
12.Çalıştığım kurum, işimin yapılması için daha etkili bir yol bulunursa benim yerime başka bir eleman alabilir.	,507	,516				
3. FAKTÖR: GÖZDEN ÇIKARILMA DURUMU(6 MADDE)			1,309	4,515	3,3852	,829
14.Performansında çok az bir düşüş bile yaşansa, çalıştığım kurum benim yerime başka bir eleman almak ister.	,606	,727				
19.Geçici olarak işten çıkartılırsam, çalıştığım kurum beni geri almaktansa yeni birini işe almayı tercih eder.	,605	,721				
34.Çalıştığım iş ortadan kalkarsa kurumum beni başka bir işe transfer etmektense, işten çıkarmayı tercih eder.	,576	,660				
15.Çalıştığım kurum kariyerimin geri kalan kısmında beni çalıştırmanın kuruma çok az şey kazandıracağını düşünür.	,594	,636				
17.İşimi olabilecek en iyi şekilde yapsam bile, çalıştığım kurumda bu fark edilmez	,631	,502				
22.Fırsat bulduğunda, çalıştığım kurum beni istismar eder.	,578	,493				
4. FAKTÖR: GURURLANDIRMA (5 MADDE)			1,178	4,062	3,6461	,788
27.Çalıştığım kurumda, işteki başarılarımla gurur duyulur.	,663	,745				
18.Çalıştığım kurumda iş koşullarımı değiştirmek için mantıklı olan talepler onaylanır.	,509	,597				
36.Yöneticilerim bu kurumun bir parçası olduğum için benimle gurur duyarlar.	,574	,588				
33.Çalıştığım kurumda uzman olduğum en iyi iş bana verilmek istenir.	,501	,563				
25.Çalıştığım kurumda görüşlerim önemsenir.	,592	,547				
5. FAKTÖR: MAAŞLA ÖDÜLENDİRİLME VE ANLAYIŞLA KARŞILANMA (4 MADDE)			1,170	4,036	3,0319	,691
30.Çalıştığım kurum iyi bir kar ederse, maaşımı arttırmayı göz önünde bulundurur.	,584	,648				
29.İşimi zamanında bitiremezsem, çalıştığım kurumda bu durum anlayışla karşılanır.	,505	,613				
28.Çalıştığım kurum, benden ziyade kar etmeyi daha çok önemser.	,526	,561				
35.Çalıştığım kurum, işimi olabildiğince ilgi çekici hale getirmeye çalışır.	,560	,544				
Varimax Rotasyonlu Temel Bileşenler Analizi – Açıklanan toplam varyans: %57,216 KMO Örneklem Yeterliliği: ,930 – Bartlett Küresellik Testi: 6182,621 s.d.: 406 p<0.001 Genel Ortalama: 3,4198 – Ölçeğin Tamamı için Alfa: ,854 Yanıt kategorileri: (1) Hiç Katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Kararsızım, (4) Katılıyorum, (5) Tamamen Katılıyorum						

Algılanan örgütsel destek ölçeğine ilişkin yapılan faktör analizinde, ortak varyansın / eşkökenliliğin (communality) ,500'ün altında olmamasına (Bayram, 2009:201) ve binişik madde

olması durumunda ise farkın en az ,100 olmasına (Bayram, 2009:205); ayrıca maddeler için faktör yükünün ,45'in altında olmamasına dikkat edilmiştir (Chiu ve Henry, 1990:125). Ölçek maddelerinde; , ortak varyans kabul düzeyi ,500'ün altında olan maddeye rastlanmamıştır. Ölçek maddelerinde; ,45 faktör yükü (en düşük: 0,560 - en yüksek: 0,811) kabul düzeyinin altında kalan iki maddeye rastlanmıştır. Dolayısıyla, "24. İşten çıkmaya karar verirsem, çalıştığım kurum kalmam için beni ikna etmeye çalışır." maddesine ilişkin faktör yükünün ,426 olduğu ve "16. Çalıştığım kurumda terfi etmem için bana çok az fırsat tanınır." maddesine ilişkin faktör yükünün ,335 olduğu görülmüştür. "13. Çalıştığım kurumda, benim alanımda art niyetsiz bir hata affedilir." maddesi ile "26. Çalıştığım kurum , beni işe almanın kesinlikle bir hata olduğunu düşünür." maddesi birlikte faktörleşmiş; Cronbach Alfa değeri ,274 olması ölçeğin güvenilir olmadığını gösterdiğinden bu maddeler analizden çıkarılmıştır. "31. Çalıştığım kurumda, benim işimi herhangi birinin de benim kadar iyi yapabileceği düşünülür." maddesi ile "32. Çalıştığım kurum hak ettiğim maaşı bana ödemedi kayıtsızdır." maddesi birlikte faktörleşmiş; Cronbach Alfa değeri ,474 olması ölçeğin güvenilir olmadığını gösterdiğinden bu maddeler analizden çıkarılmıştır. "5. Çalıştığım kurumda, hasta olmamdan kaynaklanan uzun süreli devamsızlıklar anlayışla karşılanır." maddesinin binişik madde görülmüştür (aldığı faktör yükleri; ,500 ve ,578); aynı zamanda "11. Çalıştığım kurumda, kişisel problemimden kaynaklanan devamsızlığıma anlayış gösterilmez." maddesiyle birlikte faktörleşmiş; Cronbach Alfa değeri ,454 olması ölçeğin güvenilir olmadığını gösterdiğinden bu maddeler analizden çıkarılmıştır (Kalaycı, 2014:405).

Faktör analizi sırasında KMO ve Bartlett Küresellik Testi değerleri belirlenmiş; son olarak da varimax döndürme tekniği kullanılarak ölçeğin faktör analizi yapılmıştır. Ölçeğin KMO değerinin ,930>0,50 olması veri setinin faktör için uygun olduğunu göstermektedir. Bartlett Küresellik testinin anlamlı olması, değişkenler arasında yüksek korelasyonun mevcut olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla, veri setimiz faktör analizi için uygundur (Kalaycı, 2014:327). Ölçeğin genel güvenilirlik katsayısının (Cronbach's Alpha) ,854 olarak yüksek değerlerde olduğu ve toplam varyansı açıklama oranının % 57,216 olduğu görülmektedir.

Eisenberger ve arkadaşları (1986) tarafından geliştirilen algılanan örgütsel destek ölçeği, yapmış oldukları faktör analizinde tek boyut olarak faktörleşirken, araştırmada algılanan örgütsel destek ölçeğinde yer alan 36 önermeye uygulanan faktör analizi sonucu öz değeri 1'in üzerinde olan beş faktör (boyut) belirlenmiştir. Faktörleri isimlendirmek için, bir faktör altında büyük ağırlıkları olan değişkenler dikkate alınmıştır (Kalaycı, 2014:330). Dolayısıyla literatür kapsamında algılanan örgütsel desteğe ilişkin yapılan tanımlar da göz önünde bulundurularak birinci faktör önemsenme, ikinci faktör göz ardı edilme durumu, üçüncü faktör gözden çıkarılma durumu, dördüncü faktör gururlandırma, beşinci faktör maaşla ödüllendirilme ve anlayışla karşılanma olarak adlandırılmıştır.

Tablo 3.9'da faktör analizine göre algılanan örgütsel destek ölçeğinin önemsenme olarak adlandırılan birinci faktörü yedi maddeden oluşmaktadır. Öz değeri 10,165 olup toplam varyansın % 35,050'sini açıklamaktadır. Ayrıca faktörün güvenirlik katsayısının (Cronbah's Alpha) ,872 olması faktör maddelerinin birbiriyle tutarlı olduğunu göstermektedir. Faktörde; "9. Çalıştığım kurumda çıkarlarım gerçek anlamda gözetilir. (.746)", "10. Çalıştığım kurum işimi, yeteneğimi en üst düzeyinde kullanarak yapabilmem için elinden geleni yapar. (.720)", "8. Bir problemim olduğunda çalıştığım kurum yardım için hazırdır. (.685)", "20. Özel bir desteğe ihtiyacım olduğunda çalıştığım kurum bana yardım etmeye istekli olur. (.647)", "21. Çalıştığım kurumda, işteki genel tatminim dikkate alınır. (.626)", "1. Çalıştığım kurumda, kurumun kendi iyiliği için olan katkılarıma değer verilir. (.586)", "4. Çalıştığım kurumda benim hedeflerime ve değerlerime güçlü bir şekilde değer verilir. (.457)" ifadeleri bir araya gelmiştir.

Tablo 3.9'da faktör analizine göre algılanan örgütsel destek ölçeğinin göz ardı edilme durumu olarak adlandırılan ikinci faktörü altı maddeden oluşmaktadır. Öz değeri 2,770 olup toplam varyansın % 9,553'ünü açıklamaktadır. Ayrıca faktörün güvenirlik katsayısının (Cronbah's Alpha) ,817 olması faktör maddelerinin birbiriyle tutarlı olduğunu göstermektedir. Faktörde; "6. Çalıştığım kurumda şikayetlerim göz ardı edilir. (.719)", "2. Eğer çalıştığım kurumda, benim yerime daha düşük ücretle biri işe alınabilecekse alınır. (.716)", "7. Çalıştığım kurumda beni etkileyecek kararlar alınırken, benim yararım göz önünde bulundurulmaz. (.678)", "3. Çalıştığım kurumda gösterdiğim ekstra çaba takdir edilmez. (.667)", "23. Çalıştığım kurum için çok yüksek değerim yoktur. (.535)", "12. Çalıştığım kurum, işimin yapılması için daha etkili bir yol bulunursa benim yerime başka bir eleman alabilir. (.516)" ifadeleri bir araya gelmiştir.

Tablo 3.9'da faktör analizine göre algılanan örgütsel destek ölçeğinin gözden çıkarılma durumu olarak adlandırılan üçüncü faktörü altı maddeden oluşmaktadır. Öz değeri 1,309 olup toplam varyansın % 4,515'ini açıklamaktadır. Ayrıca faktörün güvenirlik katsayısının (Cronbah's Alpha) ,829 olması faktör maddelerinin birbiriyle tutarlı olduğunu göstermektedir. Faktörde; "14. Performansımda çok az bir düşüş bile yaşansa, çalıştığım kurum benim yerime başka bir eleman almak ister. (.727)", "19. Geçici olarak işten çıkartılırsam, çalıştığım kurum beni geri almaktansa yeni birini işe almayı tercih eder. (.721)", "34. Çalıştığım iş ortadan kalkarsa kurumum beni başka bir işe transfer etmektense, işten çıkarmayı tercih eder. (.660)", "15. Çalıştığım kurum kariyerimin geri kalan kısmında beni çalıştırmanın kuruma çok az şey kazandıracağını düşünür. (.636)", "17. İşimi olabilecek en iyi şekilde yapsam bile, çalıştığım kurumda bu fark edilmez (.502)", "22. Fırsat bulduğunda, çalıştığım kurum beni istismar eder. (.493)" ifadeleri bir araya gelmiştir.

Tablo 3.9'da faktör analizine göre algılanan örgütsel destek ölçeğinin gururlandırma olarak adlandırılan dördüncü faktörü beş maddeden oluşmaktadır. Öz değeri 1,178 olup toplam varyansın % 4,062'sini açıklamaktadır. Ayrıca faktörün güvenirlik katsayısının (Cronbah's Alpha) ,788 olması faktör maddelerinin birbiriyle tutarlı olduğunu göstermektedir. Faktörde;

"27. Çalıştığım kurumda, işteki başarılarımla gurur duyulur. (.745)", "18. Çalıştığım kurumda iş koşullarımı değiştirmek için mantıklı olan talepler onaylanır. (.597)", "36. Yöneticilerim bu kurumun bir parçası olduğum için benimle gurur duyarlar. (.588)", "33. Çalıştığım kurumda uzman olduğum en iyi iş bana verilmek istenir. (.563)", "25. Çalıştığım kurumda görüşlerim önemsenir. (.547)" ifadeleri bir araya gelmiştir.

Tablo 3.9'da faktör analizine göre algılanan örgütsel destek ölçeğinin gururlandırma olarak adlandırılan beşinci faktörü dört maddeden oluşmaktadır. Öz değeri 1,170 olup toplam varyansın % 4,036'sını açıklamaktadır. Ayrıca faktörün güvenirlik katsayısının (Cronbach's Alpha) ,691 olması faktör maddelerinin birbiriyle tutarlı olduğunu göstermektedir. Faktörde; *"30.Çalıştığım kurum iyi bir kar ederse, maaşımı arttırmayı göz önünde bulundurur. (.648)", "29.İşimi zamanında bitiremezsem, çalıştığım kurumda bu durum anlayışla karşılanır. (.613)", "28.Çalıştığım kurum, benden ziyade kar etmeyi daha çok önemser. (.561)", "35.Çalıştığım kurum, işimi olabildiğince ilgi çekici hale getirmeye çalışır. (.544)" ifadeleri bir araya gelmiştir.*

3.7.3. Personel Güçlendirme Ölçeği Faktör Analizi ve Faktörlerin Güvenirliği

Araştırma bu bölümünde algılanan personel güçlendirme ölçeğine ait faktör analizi yapılmıştır. Ayrıca, faktör analizi sonucunda belirlenen personel güçlendirme boyutlarına ilişkin güvenirlik katsayıları (Cronbach's Alpha) hesaplanmıştır. Faktör analizine ilişkin sonuçlar Tablo 3.10'dadır.

Personel güçlendirme ölçeğine ilişkin yapılan faktör analizinde, ortak varyansın / eşkökenliliğin (communality) ,500'ün altında olmamasına (Bayram, 2009:201) ve binişik madde olması durumunda ise farkın en az ,100 olmasına (Bayram, 2009:205); ayrıca maddeler için faktör yükünün ,450'nin altında olmamasına dikkat edilmiştir (Chiu ve Henry, 1990:125). Ölçek maddelerinde; ,45 faktör yükü (en düşük: 0,560 - en yüksek: 0,811) kabul düzeyinin altında kalan maddeye ve ortak varyans kabul düzeyi ,500'ün altında olan maddeye rastlanmamıştır. Ancak *"4. İşimi yapmak için yeteneklerime güvenirim."* maddesinin binişik madde olduğu görülmüş (aldığı faktör yükleri; ,547 ve ,566); dolayısıyla analizden çıkarılmıştır.

Faktör analizi sırasında KMO ve Bartlett Küresellik Testi değerleri belirlenmiş; son olarak da varimax döndürme tekniği kullanılarak ölçeğin faktör analizi yapılmıştır. Ölçeğin KMO değerinin ,874>0,50 olması veri setinin faktör için uygun olduğunu göstermektedir. Bartlett Küresellik testinin anlamlı olması, değişkenler arasında yüksek korelasyonun mevcut olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla, veri setimiz faktör analizi için uygundur (Kalaycı, 2014:327). Ölçeğin genel güvenirlik katsayısının (Cronbach's Alpha) ,889 olarak yüksek değerlerde olduğu görülmektedir.

Tablo 3.10. Personel Güçlendirme Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

PERSONEL GÜÇLENDİRME	Eş Kökenlilik	Faktör Yükü	Öz Değer	Açıklanan Varyans	Ortalama	Alfa
1. FAKTÖR: ETKİ (4 MADDE)			5,333	48,483	4,0000	,889
12. Departmanımda yapılanlar üzerinde önemli etkiye sahibim.	,867	,911				
11. Departmanımda yapılanlar üzerinde kontrol etkim çoktur.	,853	,899				
10. Departmanımda yapılanlar üzerindeki etkim büyüktür.	,852	,893				
9. İşimi nasıl yapacağım hususunda özgürlük ve bağımsızlık için fırsata sahibim.	,519	,552				
2. FAKTÖR: ÖZERKLİK VE YETERLİLİK (4 MADDE)			1,724	15,671	4,3747	,832
6. İşim için gerekli becerilere hakimim.	,796	,857				
5. İş faaliyetlerimi yerine getirme açısından gerekli kapasiteye sahip olduğuma eminim.	,737	,814				
7. İşimi nasıl yapacağıma karar vermede önemli özerkliğe sahibim.	,639	,674				
8. İşimi nasıl yapacağıma kendim karar verebilirim.	,596	,615				
3. FAKTÖR: ANLAM (3 MADDE)			1,002	9,107	4,4303	,816
2. İş faaliyetlerim benim için kişisel olarak anlamlıdır.	,723	,819				
3. Yaptığım iş benim için anlamlıdır.	,761	,815				
1. Yaptığım iş benim için önemlidir.	,717	,802				
Varimax Rotasyonlu Temel Bileşenler Analizi – Açıklanan toplam varyans: % 73,261 KMO Örneklem Yeterliliği: ,874 – Bartlett Küresellik Testi: 2936,647 s.d.: 55 p<0.001 Genel Ortalama: 4,2536 – Ölçeğin Tamamı için Alfa: ,889						
Yanıt kategorileri: (1) Hiç Katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Kararsızım, (4) Katılıyorum, (5) Tamamen Katılıyorum						

Personel güçlendirme ölçeğinde yer alan 12 önermeye uygulanan faktör analizi sonucu öz değeri 1'in üzerinde olan üç faktör (boyut) belirlenmiştir. Faktörleri isimlendirmek için, bir faktör altında büyük ağırlıkları olan değişkenler dikkate alınmıştır (Kalaycı, 2014:330). Dolayısıyla personel güçlendirme literatüründe yer alan dört farklı personel güçlendirme ölçütü (etki, özerklik, yeterlilik ve anlam) dikkate alınarak faktörler isimlendirilmiştir. Personel güçlendirme ölçütleri, daha önce personel güçlendirme ölçeğini geliştiren Spreitzer (1995) tarafından yapılan faktör analizi sonucunda oluşan dört boyutun ismini oluşturmaktadır. Buradan hareketle Spreitzer (1995)'in çalışmasında oluşan dört boyut, araştırmada üç boyutta toplanmış; birinci boyutu etki, ikinci boyutu özerklik ve yeterlilik, üçüncü boyutu anlam ölçütleri oluşturmuştur.

Tablo 3.10'da faktör analizine göre personel güçlendirme ölçeğinin etki olarak adlandırılan birinci faktörü dört maddeden oluşmaktadır. Öz değeri 5,333 olup toplam varyansın % 48,483'ünü açıklamaktadır. Ayrıca faktörün güvenilirlik katsayısının (Cronbah's Alpha) ,899 olması faktör maddelerinin birbiriyle tutarlı olduğunu göstermektedir. Faktörde; "12. Departmanımda yapılanlar üzerinde önemli etkiye sahibim. (.911)", "11. Departmanımda yapılanlar üzerinde kontrol etkim çoktur. (.899)", "10. Departmanımda yapılanlar üzerindeki etkim

büyüktür. (.893)", "9. İşimi nasıl yapacağım hususunda özgürlük ve bağımsızlık için fırsata sahibim. (552)" ifadeleri bir araya gelmiştir.

Tablo 3.10'da faktör analizine göre personel güçlendirme ölçeğinin özerklik ve yeterlilik olarak adlandırılan ikinci faktörü dört maddeden oluşmaktadır. Öz değeri 1,724 olup toplam varyansın % 15,671'ini açıklamaktadır. Ayrıca faktörün güvenirlik katsayısının (Cronbah's Alpha) ,832 olması faktör maddelerinin birbiriyle tutarlı olduğunu göstermektedir. Faktörde; *"6. İşim için gerekli becerilere hakimim. (.857)", "5. İş faaliyetlerimi yerine getirme açısından gerekli kapasiteye sahip olduğuma eminim. (.814)", "7. İşimi nasıl yapacağıma karar vermede önemli özerkliğe sahibim. (.674)", "8. İşimi nasıl yapacağıma kendim karar verebilirim. (.615)"* ifadeleri bir araya gelmiştir.

Tablo 3.10'da faktör analizine göre personel güçlendirme ölçeğinin anlam olarak adlandırılan üçüncü faktörü üç maddeden oluşmaktadır. Öz değeri 1,002 olup toplam varyansın % 9,107'sini açıklamaktadır. Ayrıca faktörün güvenirlik katsayısının (Cronbah's Alpha) ,816 olması faktör maddelerinin birbiriyle tutarlı olduğunu göstermektedir. Faktörde; *"2. İş faaliyetlerim benim için kişisel olarak anlamlıdır. (.819)", "3. Yaptığım iş benim için anlamlıdır. (.815)", "1. Yaptığım iş benim için önemlidir. (.802)"* ifadeleri bir araya gelmiştir.

4. ARAŞTIRMANIN BULGULARI VE BULGULARIN DEĞERLENDİRİLMESİ

Araştırma bulguları dört başlık altında incelenmiştir. Birinci başlık altında demografik ve mesleki özelliklere ilişkin bulgular, ikinci başlık altında demografik özelliklerden kaynaklanan algı farklılıklarının analizleri yer almaktadır. Üçüncü başlık altında araştırma değişkenlerine ilişkin korelasyon analizi ve izleyen dördüncü başlık altında araştırma değişkenlerine ilişkin regresyon analizleri yer almaktadır. Dördüncü başlığın alt başlıklarını sırasıyla; algılanan örgütsel desteğin hizmet kalitesi üzerindeki etkisi, algılanan örgütsel desteğin personel güçlendirme üzerindeki etkisi, personel güçlendirmenin hizmet kalitesi üzerindeki etkisi, algılanan örgütsel desteğin hizmet kalitesine etkisinde personel güçlendirmenin aracılık etkisi ve sobel testi oluşturmaktadır.

4.1. Çalışanlarının Demografik ve Mesleki Özelliklerine İlişkin Bulgular

Tablo 4.1’de çalışanların demografik ve mesleki özelliklerine göre dağılımları gösterilmektedir. Çalışanlarının demografik özelliklerine ilişkin bulguları; cinsiyet dağılımı, yaş grupları, eğitim durumu ve medeni durum oluşturmaktadır. Çalışanların mesleki özelliklerine ilişkin bulguları ise; çalışılan pozisyon ve kurumdaki çalışma süresi oluşturmaktadır.

Tablo 4.1. Katılımcıların Demografik Özelliklere Göre Dağılımı

	Frekans	Yüzde (%)		Frekans	Yüzde (%)
Cinsiyet			Medeni Durum		
Kadın	211	47,2	Evli	192	43,0
Erkek	236	52,8	Bekâr	255	57,0
<i>Toplam</i>	<i>447</i>	<i>100,0</i>	<i>Toplam</i>	<i>447</i>	<i>100,0</i>
Çalışma Süresi			Eğitim Durumu		
1 – 12 ay	213	47,7	İlköğretim ve Lise	106	16,8
13 – 24 ay	71	15,9	Ön Lisans	107	22,3
25 – 36 ay	48	10,7	Lisans	204	52,5
37 – 48 ay	31	6,9	Yüksek Lisans	30	7,6
49 – 60 ay	32	7,2	<i>Toplam</i>	<i>447</i>	<i>100,0</i>
61 ay ve üzeri	52	11,6	Yaş		
<i>Toplam</i>	<i>447</i>	<i>100,0</i>	18 - 24 yaş arası	65	14,5
Çalışılan Pozisyon			25 - 31 yaş arası	149	33,3
Yönetici Çalışanlar	303	67,8	32 - 38 yaş arası	152	34,0
Yönetici Olmayan Çalışanlar	144	32,2	39 - 45 yaş arası	51	11,4
-	-	-	46 yaş ve üzeri	30	6,7
<i>Toplam</i>	<i>447</i>	<i>100,0</i>	<i>Toplam</i>	<i>447</i>	<i>100,0</i>

Tablo 4.1’de, çalışanların demografik verilerine bakıldığında; cinsiyet dağılımına göre katılımcıların % 47,2’sini (n=211) kadın, % 52,8’ini (n=236) ise erkek çalışanların oluşturduğu görülmektedir. Medeni durum dağılımına bakıldığında katılımcıların % 43’ünü (n=192) evli, % 57’sini (n=255) bekar çalışanlar oluşturmaktadır. Yaş grubuna göre katılımcıların % 14,5’ini (n=65) 18-24 yaş arası, % 33,3’ünü (n=149) 25-31 yaş arası, % 34’ünü (n=152) 32-38 yaş arası, % 11,4’ünü (n=51) 39-45 yaş arası, % 6,7’sini (n=30) ise 46 yaş ve üzeri çalışanlar

oluşturmaktadır. Eğitim durumuna göre katılımcıların % 16,8'ini (n=106) ilköğretim ve lise, % 22,3'ünü (n=107) ön lisans, % 52,5'ini (n=204) lisans, % 7,6'sını (n=30) yüksek lisans mezunu çalışanlar oluşturmaktadır.

Tablo 4.1'de çalışanların mesleki özelliklerine bakıldığında ise; çalışılan pozisyona göre katılımcıların % 67,8'ini (n=303) yönetici çalışanlar ve % 32,2'sini (n=144) yönetici olmayan çalışanlar oluşturmaktadır. Kurumdaki çalışma süresine göre; 1-12 ay arası çalışanlar % 47,7'lik (n=213) oranla grubun çoğunluğunu oluşturmaktadır. Katılımcıların % 15,9'unu (n=71) 13-24 ay arası çalışanlar, % 10,7'sini (n=48) 25-36 ay arası çalışanlar, % 6,9'unu (n=31) 37-48 ay arası çalışanlar, % 7,2'sini (n=32) 49 – 60 ay arası çalışanlar ve % 11,6'sını (n=52) 61 ay ve üzeri çalışanlar oluşturmaktadır.

Özet olarak Tablo 4.1'de çalışanların demografik özelliklerine ilişkin değişkenlerin dağılımına bakıldığında; erkek, bekar, lisans mezunu çalışanların ve 32-38 yaş arası çalışanların katılımcıların çoğunluğunu oluşturduğu ifade edilebilir. Çalışanların mesleki özelliklerine ilişkin değişkenlerin dağılımına bakıldığında ise; yönetici çalışanların ve 1-12 ay arası çalışanların katılımcıların çoğunluğunu oluşturduğu ifade edilebilir.

4.2. Demografik Özelliklerden Kaynaklanan Algı Farklılıklarının Analizi

Araştırma bulgularının bu bölümünde, hizmet kalitesi, algılanan örgütsel destek ve personel güçlendirme değişkenlerinin boyutlarına ilişkin olarak, çalışanların demografik ve mesleki özelliklerine göre algılarının farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi için t-testi ve ANOVA uygulanmıştır.

T testi, temel olarak karşılaştırılan iki ortalamanın birbirinden istatistiki anlamda farklı olup olmadığının ölçülmesidir. Birden fazla t test bulunmaktadır. Tek örnek t testi (one sample test), bir tek örneğe ait olan ortalamanın, belirlenen bir değerden ya da beklenen bir ortalamadan farkının ölçülmesi için gerçekleştirilmektedir. Bağımlı iki örnek t testi (Paired t-test), bağımlı iki örnek kütleyle ilişkin ya da aynı örnek kütleden elde edilen bağlantılı verilere ilişkin ortalamaların karşılaştırılması amacıyla yapılmaktadır. Bağımsız iki örnek t testi (Independent Sample t test) ise, bağımsız iki farklı örnek kütleden gelen verilere ilişkin ortalamaların karşılaştırılması amacıyla yapılmaktadır (Kurtuluş, 2010:184-185). Araştırmada bağımsız iki örnek t testi uygulanmıştır.

ANOVA (varyans analizi), birden fazla popülasyonun ortalamasının aynı anda kıyaslanması olarak tanımlanmaktadır. ANOVA'nın amacı bağımsız bir değişkenin üç ya da daha fazla değeri için değişken ortalamalarının eşit olup olmadığını test etmektir (Özdemir, 2008:249). Tek yönlü ANOVA'da, bir bağımlı bir de bağımsız değişken vardır. Bağımsız değişken sınıflayıcı ölçekle ölçülmüş olabilir fakat bağımlı değişken sürekli olmalıdır (Oğuzlar, 2007:111). Tek yönlü ANOVA, iki ya da daha fazla düzeyi olan bir bağımsız değişken ve bir sürekli bağımlı

değişken olduğunda kullanılmaktadır. Bağımsız değişken sayısı iki olduğunda, iki yönlü ANOVA'dan söz edilebilir (Oğuzlar, 2007:119). Araştırmada, tek yönlü varyans analizi kullanılmıştır.

Araştırmada, demografik özelliklerden kaynaklanan algı farklılıklarının analizi, sırasıyla demografik özelliklere göre çalışanların hizmet kalitesi algılarının karşılaştırılması, demografik özelliklere göre çalışanların örgütsel destek algılarının karşılaştırılması ve demografik özelliklere göre çalışanların personel güçlendirme algılarının karşılaştırılması olmak üzere üç başlık altında incelenmektedir.

4.2.1. Demografik Özelliklere Göre Çalışanların Hizmet Kalitesi Algılarının Karşılaştırılması

Araştırma bulgularının bu bölümünde, demografik ve mesleki özelliklere göre çalışanların hizmet kalitesi boyutlarına ilişkin algılarının farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi için t-testi ve ANOVA uygulanmıştır. Tablo 4.2'de t-testi ve Tablo 4.3'te ANOVA sonuçları yer almaktadır.

Tablo 4.2. Cinsiyet, Medeni Durum ve Çalışılan Pozisyona Göre Çalışanların Hizmet Kalitesi Algılarının Karşılaştırılması (t-testi)

Hizmet Kalitesinin Boyutları	Demografik Özellikler		n	Ortalama	Std. Sapma	t- değeri	Anlam Düzeyi
Sorumluluk ve Empati	Cinsiyet	Kadın	211	4,2559	,473	-4,124	,000
		Erkek	236	4,4354	,446		
Güven Verme ve Özen Gösterme	Cinsiyet	Kadın	211	4,3235	,560	-1,521	,129
		Erkek	236	4,4015	,523		
Sorumluluk ve Empati	Medeni Durum	Evli	192	4,4219	,461	2,816	,005
		Bekar	255	4,2971	,465		
Güven Verme ve Özen Gösterme	Medeni Durum	Evli	192	4,4154	,520	1,719	,086
		Bekar	255	4,3265	,556		
Sorumluluk ve Empati	Çalışılan Pozisyon	Yöneticiler	303	4,4051	,462	,620	,000
		Yönetici Olmayanlar	144	4,2361	,457		
Güven Verme ve Özen Gösterme	Çalışılan Pozisyon	Yöneticiler	333	4,4117	,523	,680	,008
		Yönetici Olmayanlar	144	4,2656	,569		
1: Hiç Katılmıyorum; 2: Katılmıyorum; 3: Kararsızım; 4: Katılıyorum; 5: Tamamen Katılıyorum							

Cinsiyet göre Tablo 4.2'de çalışanların hizmet kalitesinin sorumluluk ve empati boyutuna ilişkin algıları arasında anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi analizi sonucunda anlamlılık düzeyine göre $p=,000<0,05$ olduğu için anlamlı bir farklılık olduğu bulgulanırken; hizmet kalitesinin güven verme ve özen gösterme ($p=,129>0,05$) boyutuna ilişkin algıları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı bulgulanmıştır.

Tablo 4.2’de cinsiyete ilişkin ortalama puanlar incelendiğinde, çalışanların hizmet kalitesinin sorumluluk ve empati boyutuna ilişkin algılarının ortalamasına bakıldığında, erkek çalışanların (ortalama=4,4354) kadın çalışanlara (ortalama=4,2559) oranla işletmelerinde sorumluluk ve empati algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir.

Medeni duruma göre Tablo 4.2’de çalışanların hizmet kalitesinin sorumluluk ve empati boyutuna ilişkin algıları arasında anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t-testi analizi sonucunda anlamlılık düzeyine göre $p=,005<0,05$ olduğu için anlamlı bir farklılık olduğu bulgulanırken; hizmet kalitesinin güven verme ve özen gösterme boyutuna ($p=,086>0,05$) ilişkin algıları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı bulgulanmıştır.

Tablo 4.2’de medeni duruma ilişkin ortalama puanlar incelendiğinde, çalışanların hizmet kalitesinin sorumluluk ve empati boyutuna ilişkin algılarının ortalamasına bakıldığında, evli çalışanların (ortalama=4,4219) bekar çalışanlara (ortalama=4,2971) oranla işletmelerinde sorumluluk ve empati algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir.

Çalışılan pozisyona göre Tablo 4.2’de yapılan t-testi sonucunda, hizmet kalitesinin sorumluluk ve empati ($p=,000<0,05$), güven verme ve özen gösterme ($p=,008<0,05$) boyutlarının her ikisi için çalışanların algıları arasında anlamlı bir farklılık olduğu bulgulanmıştır.

Tablo 4.2’de çalışılan pozisyona ilişkin ortalama puanlar incelendiğinde, çalışanların hizmet kalitesinin sorumluluk ve empati boyutuna ilişkin algılarının ortalamasına bakıldığında, yönetici çalışanların (ortalama=4,4051) yönetici olmayan çalışanlara (ortalama=4,2361) oranla işletmelerinde sorumluluk ve empati algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Öte yandan, çalışanların hizmet kalitesinin güven verme ve özen gösterme boyutuna ilişkin algılarının ortalamasına bakıldığında, yönetici çalışanların (ortalama=4,4117) yönetici olmayan çalışanlara (ortalama=4,2656) oranla işletmelerinde güven verme ve özen gösterme algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Çalışanların üçte ikisinin yönetici konumunda olmaları ve eğitim düzeyinin de yüzde yetmişin üstünde üniversite (%50 lisans, %22 önlisans) olduğu düşünüldüğünde bu sonuçların doğal olduğu ifade edilebilir.

Tablo 4.3. Yaş, Eğitim Durumu ve Çalışma Süresine Göre Çalışanların Hizmet Kalitesi Algılarının Karşılaştırılması (ANOVA)

Hizmet Kalitesinin Boyutları	Demografik Özellikler		n	Ortalama	Std. Sapma	F	Anlam Düzeyi
Sorumluluk ve Empati	Yaş	18-24 yaş arası	65	4,2346	,450	1,651	,161
		25-31 yaş arası	149	4,3708	,439		
		32-38 yaş arası	152	4,3438	,498		
		39-45 yaş arası	51	4,3922	,447		
		46 yaş ve üzeri	30	4,4667	,490		
Güven Verme ve Özen Gösterme	Yaş	18-24 yaş arası	65	4,2423	,509	2,493	,042
		25-31 yaş arası	149	4,3859	,525		
		32-38 yaş arası	152	4,3240	,580		
		39-45 yaş arası	51	4,4706	,491		
		46 yaş ve üzeri	30	4,5500	,518		
Sorumluluk ve Empati	Eğitim Durumu	İlköğretim ve Lise	106	4,3726	,459	,540	,655
		Önlisans	107	4,3692	,419		
		Lisans	204	4,3431	,493		
		Yüksek Lisans	30	4,2583	,489		
Güven Verme ve Özen Gösterme	Eğitim Durumu	İlköğretim ve Lise	106	4,4198	,512	,745	,526
		Önlisans	107	4,3785	,467		
		Lisans	204	4,3407	,594		
		Yüksek Lisans	30	4,2833	,528		
Sorumluluk ve Empati	Çalışma Süresi	1-12 ay	213	4,3380	,487	,450	,813
		13-24 ay	71	4,3134	,409		
		25-36 ay	48	4,3490	,449		
		37-48 ay	31	4,3548	,554		
		49-60 ay	32	4,3906	,479		
		61 ay ve üzeri	52	4,4279	,423		
Güven Verme ve Özen Gösterme	Çalışma Süresi	1-12 ay	213	4,3462	,570	,646	,664
		13-24 ay	71	4,3556	,484		
		25-36 ay	48	4,3490	,439		
		37-48 ay	31	4,2984	,681		
		49-60 ay	32	4,4922	,555		
		61 ay ve üzeri	52	4,4279	,488		

1: Hiç Katılmıyorum; 2: Katılmıyorum; 3: Kararsızım; 4: Katılıyorum; 5: Tamamen Katılıyorum

Tablo 4.3'te yaşa göre hizmet kalitesinin sorumluluk ve empati boyutuna ilişkin çalışanların algıları arasında anlamlı bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan ANOVA sonucunda anlamlılık düzeyine göre $p=,161>0,05$ olduğu için anlamlı bir farklılık olmadığı bulgulanırken; hizmet kalitesinin güven verme ve özen gösterme ($p=,042<0,05$) boyutuna ilişkin çalışanların algıları arasında anlamlı bir farklılık olduğu bulgulanmıştır.

Tablo 4.3'te yaşa ilişkin ortalama puanlar incelendiğinde, çalışanların hizmet kalitesinin güven verme ve özen gösterme boyutuna ilişkin algılarının ortalamasına bakıldığında, 46 yaş ve üzeri çalışanların (ortalama=4,5500) diğer yaş grubundaki çalışanlara oranla işletmelerinde güven verme ve özen gösterme algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu sonucun işteki deneyim sonucu olduğu düşünülebilir. Ancak, Post Hoc testi sonucunda, hizmet kalitesinin güven verme ve özen gösterme boyutuna ilişkin çalışanların algıları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı bulgulanmıştır.

Eğitime göre Tablo 4.3'te yapılan ANOVA sonucunda, hizmet kalitesinin sorumluluk ve empati ($p=,655>0,05$), güven verme ve özen gösterme ($p=,526>0,05$) boyutlarının her ikisi için de çalışanların algıları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı bulgulanmıştır.

Çalışma süresine göre Tablo 4.3'te yapılan ANOVA sonucunda, hizmet kalitesinin sorumluluk ve empati ($p=,813>0,05$), güven verme ve özen gösterme ($p=,664>0,05$) boyutlarının her ikisi için de çalışanların algıları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı bulgulanmıştır.

4.2.2. Demografik Özelliklere Göre Çalışanların Algılanan Örgütsel Destek Algılarının Karşılaştırılması

Araştırma bulgularının bu bölümünde, demografik ve mesleki özelliklere göre çalışanların örgütsel destek boyutlarına ilişkin algılarının farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi için t-testi ve ANOVA uygulanmıştır. Tablo 4.4'te ve Tablo 4.5'te t-testi ve Tablo 4.6'da, Tablo 4.7'de ve Tablo 4.8'de ANOVA sonuçları yer almaktadır.

Tablo 4.4. Cinsiyete Göre Çalışanların Örgütsel Destek Algılarının Karşılaştırılması (t-testi)

Örgütsel Desteğin Boyutları	Demografik Özellikler		n	Ortalama	Std. Sapma	t- değeri	Anlam Düzeyi
Önemsenme	Cinsiyet	Kadın	211	3,6547	,707	-,159	,874
		Erkek	236	3,6659	,767		
Göz Ardı Edilme Durumu	Cinsiyet	Kadın	211	3,3270	,803	1,955	,051
		Erkek	236	3,1688	,897		
Gözden Çıkarılma Durumu	Cinsiyet	Kadın	211	3,4321	,779	1,132	,258
		Erkek	236	3,3432	,870		
Gururlandırma	Cinsiyet	Kadın	211	3,6569	,662	,301	,763
		Erkek	236	3,6364	,759		
Maaşla ödüllendirme ve Anlayışla karşılaşma	Cinsiyet	Kadın	211	3,0261	,832	-,140	,889
		Erkek	236	3,0371	,828		
1: Hiç Katılmıyorum; 2: Katılmıyorum; 3: Kararsızım; 4: Katılıyorum; 5: Tamamen Katılıyorum							

Tablo 4.4'te yapılan t-testi sonucunda, cinsiyete göre algılanan örgütsel desteğin boyutlarına (önemsenme ($p=,874>0,05$), göz ardı edilme durumu ($p=,051>0,05$), gözden çıkarılma durumu ($p=,258>0,05$), gururlandırma ($p=,763>0,05$), maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılanma boyutlarına ilişkin olarak ($p=,889>0,05$)) ilişkin çalışanların algılarının anlamlı bir farklılık göstermediği bulgulanmıştır.

Tablo 4.5. Medeni Durum ve Çalışılan Pozisyona Göre Çalışanların Örgütsel Destek Algılarının Karşılaştırılması (t-testi)

Örgütsel Desteğin Boyutları	Demografik Özellikler		n	Ortalama	Std. Sapma	t- değeri	Anlam Düzeyi
Önemsenme	Medeni Durum	Evli	192	3,7522	,705	2,285	,023
		Bekar	255	3,5916	,757		
Göz Ardı Edilme Durumu	Medeni Durum	Evli	192	3,3698	,850	2,724	,007
		Bekar	255	3,1484	,851		
Gözden Çıkarılma Durumu	Medeni Durum	Evli	192	3,4540	,832	1,526	,128
		Bekar	255	3,3333	,823		
Gururlandırma	Medeni Durum	Evli	192	3,7438	,697	2,522	,012
		Bekar	255	3,5725	,720		
Maaşla ödüllendirme ve Anlayışla karşılanma	Medeni Durum	Evli	192	3,0820	,841	1,109	,268
		Bekar	255	2,9941	,820		
Önemsenme	Çalışılan Pozisyon	Yöneticiler	303	3,7124	,784	4,657	,031
		Yönetici Olmayanlar	144	3,5516	,709		
Göz Ardı Edilme Durumu	Çalışılan Pozisyon	Yöneticiler	303	3,2789	,866	1,607	,206
		Yönetici Olmayanlar	144	3,1690	,833		
Gözden Çıkarılma Durumu	Çalışılan Pozisyon	Yöneticiler	303	3,4169	,849	1,385	,240
		Yönetici Olmayanlar	144	3,3183	,780		
Gururlandırma	Çalışılan Pozisyon	Yöneticiler	303	3,7017	,738	5,744	,017
		Yönetici Olmayanlar	144	3,5292	,649		
Maaşla Ödüllendirme ve Anlayışla karşılanma	Çalışılan Pozisyon	Yöneticiler	303	3,0842	,807	3,756	,053
		Yönetici Olmayanlar	144	2,9219	,868		
1: Hiç Katılmıyorum; 2: Katılmıyorum; 3: Kararsızım; 4: Katılıyorum; 5: Tamamen Katılıyorum							

Tablo 4.5'te yapılan t-testi sonucunda, medeni duruma göre örgütsel desteğin önemsenme ($p=,023<0,05$), göz ardı edilme durumu ($p=,007<0,05$) ve gururlandırma ($p=,007<0,05$) boyutlarının her üçü için de çalışanların algıları arasında anlamlı bir farklılık olduğu bulgulanmıştır. Medeni duruma göre çalışanların önemsenme boyutuna ilişkin algılarının ortalamasına bakıldığında, evli çalışanların (ortalama=3,7522) bekar çalışanlara (ortalama=3,5916) oranla işletmelerinde önemsenme algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Evli çalışanların (ortalama=3,3698) bekar çalışanlara (ortalama=3,1484) oranla işletmelerinde göz ardı edilme durumuna ilişkin algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Evli çalışanların (ortalama=3,7438) bekar çalışanlara (ortalama=3,5725) oranla işletmelerinde gururlandırma algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu durumun aile sorumluluğu ile ilişkili olduğu düşünülebilir. Öte yandan, örgütsel desteğin gözden çıkarılma durumu ($p=,128>0,05$), maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılanma ($p=,268>0,05$) boyutlarına ilişkin çalışanların algılarının anlamlı bir farklılık göstermediği bulgulanmıştır.

Tablo 4.5'te yapılan t-testi sonucunda, çalışılan pozisyona göre örgütsel desteğin önemsenme ($p=,031<0,05$) ve gururlandırma ($p=,017<0,05$) boyutlarına ilişkin olarak çalışanların algıları arasında anlamlı bir farklılık olduğu bulgulanmıştır. Çalışılan pozisyona göre

çalışanların önemsenme boyutuna ilişkin algılarının ortalamasına bakıldığında, yöneticilerin (ortalama=3,7124) yönetici olmayanlara (ortalama=3,5516) oranla işletmelerinde önemsenme algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu durum, yöneticilerin önemsenme durumlarını daha fazla algıladıklarını göstermektedir. Yöneticilerin (ortalama=3,7017) yönetici olmayanlara (ortalama=3,5292) oranla işletmelerinde gururlandırma algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu bulgunun yönetici konumunda çalışanlar için önemsenme ve gururlandırmanın daha çok önem taşıyabileceğinden kaynaklandığı düşünülebilir.

Aynı tabloda çalışılan pozisyona göre yapılan t-testi sonucunda, örgütsel desteğin göz ardı edilme durumu ($p=,206>0,05$), gözden çıkarılma durumu ($p=,240>0,05$), maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılanma ($p=,053>0,05$) boyutlarına ilişkin çalışanların algılarının anlamlı bir farklılık göstermediği bulgulanmıştır.

Tablo 4.6. Yaşa Göre Çalışanların Örgütsel Destek Algılarının Karşılaştırılması (ANOVA)

Örgütsel Desteğin Boyutları	Demografik Özellikler		n	Ortalama	Std. Sapma	F	Anlam Düzeyi
Önemsenme	Yaş	18-24 yaş arası	65	3,4352	,821	2,288	,059
		25-31 yaş arası	149	3,6644	,717		
		32-38 yaş arası	152	3,6852	,706		
		39-45 yaş arası	51	3,7479	,708		
		46 yaş ve üzeri	30	3,8571	,806		
Göz Ardı Edilme Durumu	Yaş	18-24 yaş arası	65	2,9846	,861	2,448	,046
		25-31 yaş arası	149	3,2763	,839		
		32-38 yaş arası	152	3,2829	,826		
		39-45 yaş arası	51	3,4346	,832		
		46 yaş ve üzeri	30	3,1167	1,031		
Gözden Çıkarılma Durumu	Yaş	18-24 yaş arası	65	3,0744	,865	3,569	,007
		25-31 yaş arası	149	3,4653	,806		
		32-38 yaş arası	152	3,4320	,828		
		39-45 yaş arası	51	3,5196	,772		
		46 yaş ve üzeri	30	3,1944	,810		
Gururlandırma	Yaş	18-24 yaş arası	65	3,4954	,718	1,435	,221
		25-31 yaş arası	149	3,6362	,716		
		32-38 yaş arası	152	3,6500	,711		
		39-45 yaş arası	51	3,7647	,709		
		46 yaş ve üzeri	30	3,8000	,706		
Maaşla Ödüllendirme ve Anlayışla karşılanma	Yaş	18-24 yaş arası	65	2,8962	,906	1,113	,350
		25-31 yaş arası	149	3,0436	,815		
		32-38 yaş arası	152	3,0082	,828		
		39-45 yaş arası	51	3,1127	,743		
		46 yaş ve üzeri	30	3,2500	,866		
1: Hiç Katılmıyorum; 2: Katılmıyorum; 3: Kararsızım; 4: Katılıyorum; 5: Tamamen Katılıyorum							

Tablo 4.6'da yaşa göre yapılan ANOVA sonucunda, örgütsel desteğin göz ardı edilme durumu ($p=,046<0,05$) ve gözden çıkarılma durumu ($p=,007<0,05$) boyutlarının her ikisi içinde çalışanların algıları arasında anlamlı bir farklılık olduğu bulgulanmıştır. Post Hoc testi sonucunda, göz ardı edilme durumu boyutunda, bu anlamlı farklılaşmanın 18-24 yaş gurubu ile 39-45 yaş arasında olduğu tespit edilmiştir. Post Hoc testi sonucunda, gözden çıkarılma durumu

boyutunda, bu anlamlı farklılaşmanın 18-24 yaş gurubu ile sırasıyla 25-31 yaş arasında, 32-38 yaş arasında ve 39-45 yaş arasında olduğu tespit edilmiştir.

Çalışanların göz ardı edilme durumu boyutuna ilişkin algılarının ortalamasına bakıldığında, 39-45 yaş arası çalışanların (ortalama=3,4346) diğer yaş grubundaki çalışanlara oranla işletmelerinde göz ardı edilme durumuna ilişkin algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Aynı şekilde, 39-45 yaş arası çalışanların (ortalama=3,5196) diğer yaş grubundaki çalışanlara oranla işletmelerinde gözden çıkarılma durumuna ilişkin algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Çalışanların kariyerinde 39-45 yaş aralığı, iş değiştirme açısından bir oturmuşluk dönemi olarak düşünülebilir. Örneklemin üçte ikisi yönetici konumunda olup bu kişilerin işten ayrılmayı düşünmeleri çok yakın bir ihtimal olarak gözükmemektedir. Ancak, otel işinin mevsimselliği nedeniyle bu yaş aralığındaki kişilerin göz ardı edilme durumu ve gözden çıkarılma durumu boyutları açısından yüksek kaygı yaşamaları olağan karşılanabilir.

Tablo 4.6'da yaşa göre yapılan ANOVA sonucunda algılanan örgütsel desteğin önemsenme ($p=,059>0,05$), gururlandırma ($p=,221>0,05$), maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılaşma ($p=,350>0,05$) boyutlarına ilişkin çalışanların algılarının anlamlı bir farklılık göstermediği bulgulanmıştır.

Tablo 4.7. Eğitime Göre Çalışanların Örgütsel Destek Algılarının Karşılaştırılması (ANOVA)

Örgütsel Desteğin Boyutları	Demografik Özellikler		n	Ortalama	Std. Sapma	F	Anlam Düzeyi
Önemsenme	Eğitim Durumu	İlköğretim ve Lise	106	3,6779	,768	1,398	,243
		Önlisans	107	3,6916	,593		
		Lisans	204	3,6744	,777		
		Yüksek Lisans	30	3,3952	,814		
Göz Ardı Edilme Durumu	Eğitim Durumu	İlköğretim ve Lise	106	3,1226	,837	1,919	,126
		Önlisans	107	3,2196	,864		
		Lisans	204	3,3407	,851		
		Yüksek Lisans	30	3,0944	,895		
Gözden Çıkarılma Durumu	Eğitim Durumu	İlköğretim ve Lise	106	3,1871	,829	6,736	,000
		Önlisans	107	3,2720	,753		
		Lisans	204	3,5711	,833		
		Yüksek Lisans	30	3,2222	,813		
Gururlandırma	Eğitim Durumu	İlköğretim ve Lise	106	3,6566	,741	2,343	,072
		Önlisans	107	3,6336	,595		
		Lisans	204	3,6941	,726		
		Yüksek Lisans	30	3,3267	,868		
Maaşla Ödüllendirme ve Anlayışla Karşılanma	Eğitim Durumu	İlköğretim ve Lise	106	3,1014	,832	1,806	,145
		Önlisans	107	2,9907	,753		
		Lisans	204	3,0625	,841		
		Yüksek Lisans	30	3,0319	,954		

1: Hiç Katılmıyorum; 2: Katılmıyorum; 3: Kararsızım; 4: Katılıyorum; 5: Tamamen Katılıyorum

Tablo 4.7'de eğitime göre yapılan ANOVA sonucunda, algılanan örgütsel desteğin gözden çıkarılma durumu ($p=,000<0,05$) boyutuna ilişkin çalışanların algıları arasında anlamlı bir farklılık olduğu bulgulanmıştır. Post Hoc testi sonucunda, gözden çıkarılma durumu boyutunda,

bu anlamlı farklılaşmanın ilköğretim ve lise mezunu olan çalışanlar ile lisans mezunu çalışanlar arasında ve önlisans mezunu çalışanlar ile lisans mezunu çalışanlar arasında olduğu tespit edilmiştir.

Eğitime göre çalışanların gözden çıkarılma durumu boyutuna ilişkin algılarının ortalamasına bakıldığında, lisans mezunu çalışanların (ortalama=3,5711) diğer eğitim grubundaki çalışanlara oranla işletmelerinde gözden çıkarılma durumuna ilişkin algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu durum da eğitim düzeyi yükseldikçe gözden çıkarılma durumuna ilişkin algının daha yüksek olabileceği ve çalışanların yüzde elliden fazlasının lisans mezunu olduğu düşünüldüğünde olağan karşılanabilir.

Aynı tabloda eğitime göre yapılan ANOVA sonucunda, örgütsel desteğin önemsenme ($p=,243>0,05$), göz ardı edilme durumu ($p=,126>0,05$), gururlandırma ($p=,072>0,05$), maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılanma ($p=,145>0,05$)) boyutlarına ilişkin çalışanların algılarının anlamlı bir farklılık göstermediği bulgulanmıştır.

Tablo 4.8. Çalışma Süresine Göre Çalışanların Örgütsel Destek Algılarının Karşılaştırılması (ANOVA)

Örgütsel Desteğin Boyutları	Demografik Özellikler		n	Ortalama	Std. Sapma	F	Anlam Düzeyi
Önemsenme	Çalışma Süresi	1-12 ay	213	3,6419	,713	,468	,800
		13-24 ay	71	3,6881	,650		
		25-36 ay	48	3,6280	,776		
		37-48 ay	31	3,8433	,585		
		49-60 ay	32	3,6563	,946		
		61 ay ve üzeri	52	3,6236	,869		
Göz Ardı Edilme Durumu	Çalışma Süresi	1-12 ay	213	3,2387	,833	1,013	,410
		13-24 ay	71	3,4249	,839		
		25-36 ay	48	3,1493	,787		
		37-48 ay	31	3,2688	,847		
		49-60 ay	32	3,0937	1,015		
		61 ay ve üzeri	52	3,1795	,934		
Gözden Çıkarılma Durumu	Çalışma Süresi	1-12 ay	213	3,4225	,805	1,489	,192
		13-24 ay	71	3,5587	,652		
		25-36 ay	48	3,2882	,851		
		37-48 ay	31	3,2097	,909		
		49-60 ay	32	3,2760	1,000		
		61 ay ve üzeri	52	3,2564	,928		
Gururlandırma	Çalışma Süresi	1-12 ay	213	3,6526	,683	,731	,600
		13-24 ay	71	3,7549	,704		
		25-36 ay	48	3,6125	,733		
		37-48 ay	31	3,6839	,619		
		49-60 ay	32	3,5187	,815		
		61 ay ve üzeri	52	3,5577	,826		
Maaşla Ödüllendirme ve Anlayışla karşılanma	Çalışma Süresi	1-12 ay	213	3,0763	,776	2,188	,055
		13-24 ay	71	3,1866	,759		
		25-36 ay	48	2,9271	,918		
		37-48 ay	31	3,1452	,694		
		49-60 ay	32	2,7578	,961		
		61 ay ve üzeri	52	2,8365	,976		

1: Hiç Katılmıyorum; 2: Katılmıyorum; 3: Kararsızım; 4: Katılıyorum; 5: Tamamen Katılıyorum

Tablo 4.8’de çalışma süresine göre yapılan ANOVA sonucunda, örgütsel desteğin önemsenme ($p=,800>0,05$), göz ardı edilme durumu ($p=,410>0,05$), gözden çıkarılma durumu

($p=,192>0,05$), gururlandırma ($p=,600>0,05$), maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılanma ($p=,055>0,05$) boyutlarına ilişkin olarak çalışanların algılarının anlamlı bir farklılık göstermediği bulgulanmıştır.

4.2.3. Demografik Özelliklere Göre Çalışanların Personel Güçlendirme Algılarının Karşılaştırılması

Araştırma bulgularının bu bölümünde, demografik ve mesleki özelliklere göre çalışanların personel güçlendirme boyutlarına ilişkin algılarının farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi için t-testi ve ANOVA uygulanmıştır. Tablo 4.9'da t-testi ve Tablo 4.10'da, Tablo 4.11'de ve Tablo 4.12'de ANOVA sonuçları yer almaktadır.

Tablo 4.9. Cinsiyet, Medeni Durum ve Çalışılan Pozisyona Göre Çalışanların Personel Güçlendirme Algılarının Karşılaştırılması (t-testi)

Personel Güçlendirmenin Boyutları	Demografik Özellikler		n	Ortalama	Std. Sapma	t-değeri	Anlam Düzeyi
Etki	Cinsiyet	Kadın	211	3,8626	,854	-3,348	,001
		Erkek	236	4,1229	,789		
Özerklik ve Yeterlilik	Cinsiyet	Kadın	211	4,2903	,552	-3,194	,002
		Erkek	236	4,4502	,505		
Anlam	Cinsiyet	Kadın	211	4,3681	,595	-2,124	,034
		Erkek	236	4,4859	,576		
Etki	Medeni Durum	Evil	192	4,1471	,725	3,381	,001
		Bekar	255	3,8892	,886		
Özerklik ve Yeterlilik	Medeni Durum	Evli	192	4,4362	,502	2,121	,032
		Bekar	255	4,3284	,552		
Anlam	Medeni Durum	Evli	192	4,4878	,545	1,802	,072
		Bekar	255	4,3869	,614		
Etki	Çalışılan Pozisyon	Yöneticiler	303	4,1031	,806	14,978	,000
		Yönetici Olmayanlar	144	3,7830	,839		
Özerklik ve Yeterlilik	Çalışılan Pozisyon	Yöneticiler	303	4,4282	,521	9,628	,002
		Yönetici Olmayanlar	144	4,2622	,543		
Anlam	Çalışılan Pozisyon	Yöneticiler	303	4,4873	,584	9,031	,003
		Yönetici Olmayanlar	144	4,3102	,578		
1: Hiç Katılmıyorum; 2: Katılmıyorum; 3: Kararsızım; 4: Katılıyorum; 5: Tamamen Katılıyorum							

1: Hiç Katılmıyorum; 2: Katılmıyorum; 3: Kararsızım; 4: Katılıyorum; 5: Tamamen Katılıyorum

Tablo 4.9'da cinsiyete göre yapılan t-testi sonucunda, personel güçlendirmenin etki ($p=,001<0,05$), özerklik ve yeterlilik ($p=,002<0,05$), anlam ($p=,034<0,05$) boyutlarının her üçü için çalışanların algılarının anlamlı bir farklılık gösterdiği bulgulanmıştır.

Tablo 4.9'da cinsiyete göre çalışanların etki boyutuna ilişkin algılarının ortalamasına bakıldığında, erkek çalışanların (ortalama=4,1229) kadın çalışanlara (ortalama=3,8626) oranla güçlendirmeye ilişkin etki algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Aynı şekilde erkek çalışanların (ortalama=4,4502) kadın çalışanlara (ortalama=4,2903) oranla güçlendirmeye ilişkin özerklik ve yeterlilik algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Yine, erkek çalışanların (ortalama=4,4859) kadın çalışanlara (ortalama=4,3681) oranla güçlendirmeye

ilişkin anlam boyutuna ilişkin algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Genel olarak otel işletmelerinde kadınların erkeklere göre daha düşük düzeydeki işlerde çalıştıkları düşünülürse, erkeklerin işlerinin personel güçlendirmenin etki, özerklik ve yeterlilik ve anlam boyutlarına ilişkin algılarının daha yüksek olması beklenilebilir.

Tablo 4.9'da medeni duruma göre yapılan t-testi sonucunda, personel güçlendirmenin etki ($p=,001<0,05$), özerklik ve yeterlilik ($p=,032<0,05$) boyutlarının her ikisi için çalışanların algıları arasında anlamlı bir farklılık olduğu bulgulanmıştır. Medeni duruma göre çalışanların etki boyutuna ilişkin algılarının ortalamasına bakıldığında, evli çalışanların (ortalama=4,1471) bekar çalışanlara (ortalama=3,8892) oranla güçlendirmeye ilişkin etki algılarının daha yüksek olduğu; evli çalışanların (ortalama=4,4362) bekar çalışanlara (ortalama=4,3284) oranla güçlendirmeye ilişkin özerklik ve yeterlilik algılarının da daha yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 4.9'da medeni duruma göre yapılan t-testi sonucunda, personel güçlendirmenin anlam ($p=,072>0,05$) boyutuna ilişkin çalışanların algılarının anlamlı bir farklılık göstermediği bulgulanmıştır.

Tablo 4.9'da çalışılan pozisyona göre yapılan t-testi sonucunda, personel güçlendirmenin etki ($p=,000<0,05$), özerklik ve yeterlilik ($p=,002<0,05$) ve anlam ($p=,003<0,05$) boyutlarının her üçü için çalışanların algıları arasında anlamlı bir farklılık olduğu bulgulanmıştır. Tabloda çalışılan pozisyona göre çalışanların etki boyutuna ilişkin algılarının ortalamasına bakıldığında, yöneticilerin (ortalama=4,1031) yönetici olmayan çalışanlara (ortalama=3,7830) oranla güçlendirmeye ilişkin etki algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Yapılan t-testi sonucunda, yöneticilerin (ortalama=4,4282) yönetici olmayan çalışanlara (ortalama=4,2622) oranla güçlendirmeye ilişkin özerklik ve yeterlilik algılarının daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Yine yöneticilerin (ortalama=4,4873) yönetici olmayan çalışanlara (ortalama=4,3102) oranla güçlendirmeye ilişkin anlam boyutuna ilişkin algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar yönetsel düzeyde çalışanlar için, personel güçlendirme açısından işlerin etki, özerklik ve yeterlilik ile anlam boyutlarının daha yüksek önem taşıdığı şeklinde yorumlanabilir.

Tablo 4.10. Yaş Göre Çalışanların Personel Güçlendirme Algılarının Karşılaştırılması (ANOVA)

Personel Güçlendirmenin Boyutları	Demografik Özellikler		n	Ortalama	Std. Sapma	F	Anlam Düzeyi
Etki	Yaş	18-24 yaş arası	65	3,5538	1,032	6,233	,000
		25-31 yaş arası	149	4,0285	,770		
		32-38 yaş arası	152	4,0658	,801		
		39-45 yaş arası	51	4,1863	,655		
		46 yaş ve üzeri	30	4,1750	,751		
Özerklik ve Yeterlilik	Yaş	18-24 yaş arası	65	4,2346	,560	1,486	,205
		25-31 yaş arası	149	4,3809	,516		
		32-38 yaş arası	152	4,4046	,552		
		39-45 yaş arası	51	4,3922	,469		
		46 yaş ve üzeri	30	4,4667	,548		
Anlam	Yaş	18-24 yaş arası	65	4,3026	,605	1,232	,297
		25-31 yaş arası	149	4,4340	,537		
		32-38 yaş arası	152	4,4342	,649		
		39-45 yaş arası	51	4,5229	,467		
		46 yaş ve üzeri	30	4,5111	,623		
1: Hiç Katılmıyorum; 2: Katılmıyorum; 3: Kararsızım; 4: Katılıyorum; 5: Tamamen Katılıyorum							

Tablo 4.10'da yaşa göre yapılan ANOVA sonucunda, personel güçlendirmenin etki ($p=,000<0,05$) boyutuna ilişkin çalışanların algıları arasında anlamlı bir farklılık olduğu bulgulanmıştır. Post Hoc testi sonucunda, etki boyutunda, bu anlamlı farklılaşmanın 18-24 yaş arası çalışanlar ile çalışanlar ile lisans mezunu çalışanlar arasında ve önlisans mezunu çalışanlar ile diğer yaş grubundaki çalışanlar arasında olduğu tespit edilmiştir.

Yaşa göre çalışanların etki boyutuna ilişkin algılarının ortalamasına bakıldığında, 18-24 yaş arası çalışanların (ortalama=3,5538) diğer yaş gurubundakilere oranla güçlendirmeye ilişkin etki algılarının daha düşük olduğu görülmektedir. Bunun nedeni olarak çalışanların eğitim düzeyinin düşük, öğrenci veya lise mezunu olabilecekleri, işlerini henüz içselleştirmemiş olabilecekleri yorumu yapılabilir. Bilindiği gibi ağırlama işletmelerinde iş bırakma oranları erken yaşlarda çok daha yüksek olabilmektedir.

Tablo 4.10'da yaşa göre yapılan ANOVA sonucunda, personel güçlendirmenin özerklik ve yeterlilik ($p=,205>0,05$), anlam ($p=,297>0,05$) boyutlarına ilişkin olarak çalışanların algılarının anlamlı bir farklılık göstermediği bulgulanmıştır.

Tablo 4.11. Eğitime Göre Çalışanların Personel Güçlendirme Algılarının Karşılaştırılması (ANOVA)

Personel Güçlendirmenin Boyutları	Demografik Özellikler		n	Ortalama	Std. Sapma	F	Anlam Düzeyi
Etki	Eğitim Durumu	İlköğretim ve Lise	106	3,9811	,840	,032	,992
		Önlisans	107	4,0070	,697		
		Lisans	204	4,0086	,864		
		Yüksek Lisans	30	3,9833	1,012		
Özerklik ve Yeterlilik	Eğitim Durumu	İlköğretim ve Lise	106	4,4057	,539	1,734	,159
		Önlisans	107	4,3107	,491		
		Lisans	204	4,3664	,551		
		Yüksek Lisans	30	4,5500	,514		
Anlam	Eğitim Durumu	İlköğretim ve Lise	106	4,4371	,598	,239	,869
		Önlisans	107	4,4673	,494		
		Lisans	204	4,4118	,599		
		Yüksek Lisans	30	4,4000	,770		

1: Hiç Katılmıyorum; 2: Katılmıyorum; 3: Kararsızım; 4: Katılıyorum; 5: Tamamen Katılıyorum

Tablo 4.11’de eğitime göre yapılan ANOVA sonucunda, personel güçlendirmenin etki ($p=,992>0,05$), özerklik ve yeterlilik ($p=,159>0,05$), anlam ($p=,869>0,05$) boyutlarına ilişkin olarak çalışanların algılarının anlamlı bir farklılık göstermediği bulgulanmıştır.

Tablo 4.12. Çalışma Süresine Göre Çalışanların Personel Güçlendirme Algılarının Karşılaştırılması (ANOVA)

Personel Güçlendirmenin Boyutları	Demografik Özellikler		n	Ortalama	Std. Sapma	F	Anlam Düzeyi
Etki	Çalışma Süresi	1-12 ay	213	3,9577	,863	,411	,841
		13-24 ay	71	4,0282	,763		
		25-36 ay	48	3,9792	,854		
		37-48 ay	31	4,1452	,635		
		49-60 ay	32	3,9844	,884		
		61 ay ve üzeri	52	4,0769	,840		
Özerklik ve Yeterlilik	Çalışma Süresi	1-12 ay	213	4,3498	,542	1,681	,138
		13-24 ay	71	4,4261	,548		
		25-36 ay	48	4,3021	,494		
		37-48 ay	31	4,3226	,517		
		49-60 ay	32	4,3047	,522		
		61 ay ve üzeri	52	4,5481	,512		
Anlam	Çalışma Süresi	1-12 ay	213	4,4100	,581	2,003	,077
		13-24 ay	71	4,4225	,554		
		25-36 ay	48	4,2778	,674		
		37-48 ay	31	4,3978	,640		
		49-60 ay	32	4,5417	,499		
		61 ay ve üzeri	52	4,6154	,557		
		Yönetici Olmayanlar	144	4,3102	,578		

1: Hiç Katılmıyorum; 2: Katılmıyorum; 3: Kararsızım; 4: Katılıyorum; 5: Tamamen Katılıyorum

Tablo 4.12’de çalışma süresine göre yapılan ANOVA sonucunda, personel güçlendirmenin etki ($p=,841>0,05$), özerklik ve yeterlilik ($p=,138>0,05$), anlam ($p=,077>0,05$) boyutlarına ilişkin olarak çalışanların algılarının anlamlı bir farklılık göstermediği bulgulanmıştır.

4.3. Araştırma Değişkenlerine İlişkin Korelasyon Analizi

İki değişken arasındaki birlikteliği ve yönü belirlemek için en çok kullanılan istatistik yöntemi, korelasyon analizidir. Doğrusal ilişkileri ortaya çıkaran bu analiz, doğrusal olmayan bir ilişkide anlamlı çıkmayabilir. Korelasyon katsayısı, bir değişkendeki değişimin diğer bir değişkendeki değişimin ne kadarını açıkladığını göstermektedir. Karşılıklı ilişkiyi gösteren korelasyon, sebep sonuç ilişkisini göstermediği için bir bağımlı ve bir bağımsız değişken arasında aranabildiği gibi, iki bağımlı ya da iki bağımsız değişken arasında da aranabilir. Korelasyon sayısı bir oran olup -1 ile +1 arasında değerdir. Katsayının pozitif olması, değişkenlerin biri artarken diğeri de artması; negatif olması ise değişkenlerin biri artarken diğerrinin azalması anlamına gelir (Nakip, 2005:244-245).

İki değişken arasında korelasyon katsayısının yorumu aşağıdaki gibi yapılmaktadır (Çakır Yıldız ve Güneş, 2017:55):

- $r < 0.2$ ise çok zayıf ilişki var ya da korelasyon yoktur; $0.2-0.4$ arasında ise zayıf korelasyon vardır; $0.4-0.6$ arasında ise orta şiddette korelasyon vardır; $0.6-0.8$ arasında ise yüksek korelasyon vardır; $0.8 >$ ise çok yüksek korelasyon vardır.

Tablo 4.13'te örgütsel destek, hizmet kalitesi ve personel güçlendirme boyutlarına ilişkin korelasyon analizinin sonuçları yer almaktadır.

Tablo 4.13. Algılanan Örgütsel Destek, Hizmet Kalitesi ve Personel Güçlendirmeye İlişkin Korelasyon Analizi Sonuçları

		Önemslenme	Göz Ardı Edilme Durumu	Gözden Çıkarılma Durumu	Gururlandırma	Maaşla Ödüllendirme ve Anlayışla Karşılama	Etki	Özerklik ve Yeterlilik	Anlam	Sorumluluk ve Empati	Güven Verme ve Özen Gösterme
Önemslenme	Pearson Correlation	1	,436**	,527**	,714**	,664**	,449**	,289**	,327**	,227**	,272**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	447	447	447	447	447	447	447	447	447	447
Göz Ardı Edilme Durumu	Pearson Correlation	,436**	1	,662**	,463**	,433**	,184*	,101*	,155**	,143**	,155**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,032	,001	,002	,001	
	N	447	447	447	447	447	447	447	447	447	447
Gözden Çıkarılma Durumu	Pearson Correlation	,527**	,662**	1	,517**	,450**	,219**	,195**	,219	,206**	,173**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	447	447	447	447	447	447	447	447	447	447
Gururlandırma	Pearson Correlation	,714**	,463**	,517**	1	,599**	,339**	,251**	,265**	,240**	,232**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	447	447	447	447	447	447	447	447	447	447
Maaşla ödüllendirme ve Anlayışla Karşılama	Pearson Correlation	,664**	,433**	,450**	,599**	1	,246**	,075	,208**	,073	,148**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,000	,116	,000	,125	,002
	N	447	447	447	447	447	447	447	447	447	447
Etki	Pearson Correlation	,449**	,184**	,219**	,339**	,246**	1	,574**	,378**	,349**	,325**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	447	447	447	447	447	447	447	447	447	447
Özerklik ve yeterlilik	Pearson Correlation	,289**	,101*	,195**	,251**	,075	,574**	1	,560**	,562**	,512**
	Sig. (2-tailed)	,000	,032	,000	,000	,116	,000		,000	,000	,000
	N	447	447	447	447	447	447	447	447	447	447
Anlam	Pearson Correlation	,327**	,155**	,219**	,265**	,208**	,378**	,560**	1	,582**	,554**
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	447	447	447	447	447	447	447	447	447	447
Sorumluluk ve Empati	Pearson Correlation	,227**	,143**	,206**	,240**	,073	,349**	,562**	,582**	1	,611**
	Sig. (2-tailed)	,000	,002	,000	,000	,125	,000	,000	,000		,000
	N	447	447	447	447	447	447	447	447	447	447
Güven Verme ve Özen Gösterme	Pearson Correlation	,272**	,155**	,173**	,232**	,148**	,325**	,512**	,554**	,611**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,000	,000	,002	,000	,000	,000	,000	
	N	447	447	447	447	447	447	447	447	447	447

** Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır (2-tailed)

* Korelasyon 0.05 düzeyinde anlamlıdır (2-tailed)

Tablo 4.13'te örgütsel destek, hizmet kalitesi ve personel güçlendirme boyutlarına ilişkin yapılan korelasyon analizi sonucuna göre örgütsel desteğin boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde; önemslenme ile göz ardı edilme durumu ($r=,436^{**}$, $p=,000<0,01$) ve önemslenme ile gözden çıkarılma durumu ($r=,527^{**}$, $p=,000<0,01$), göz ardı edilme durumu ile gururlandırma ($r=,463^{**}$, $p=,000<0,01$), göz ardı edilme durumu ile maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılama ($r=,433^{**}$, $p=,000<0,01$), gözden çıkarılma durumu ile gururlandırma ($r=,517^{**}$, $p=,000<0,01$), gözden çıkarılma durumu ile maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılama ($r=,450^{**}$, $p=,000<0,01$) boyutları arasında orta düzey pozitif doğrusal ilişki olduğu görülmektedir. Önemslenme ile gururlandırma ($r=,714^{**}$, $p=,000<0,01$), önemslenme ile maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılama ($r=,664^{**}$, $p=,000<0,01$), göz ardı edilme durumu ile

gözden çıkarılma durumu ($r=,662^{**}$, $p=,000<0,01$) boyutları arasında ise pozitif doğrusal yüksek korelasyon olduğu görülmektedir.

Tablo 4.13'te personel güçlendirme boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde; Etki ile özerklik ve yeterlilik ($r=,574^{**}$, $p=,000<0,01$), özerklik ve yeterlilik ile anlam ($r=,560^{**}$, $p=,000<0,01$) boyutları arasında orta düzey pozitif doğrusal ilişki olduğu görülmektedir. Etki ile anlam ($r=,378^{**}$, $p=,000<0,01$) boyutları arasında ise pozitif doğrusal düşük korelasyon olduğu görülmektedir.

Tablo 4.13'te hizmet kalitesi boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde; sorumluluk ve empati ile güven verme ve özen gösterme ($r=,611^{**}$, $p=,000<0,01$) boyutları arasında ise pozitif doğrusal yüksek korelasyon olduğu görülmektedir. Aynı tabloda örgütsel destek ile personel güçlendirme boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde; önemsenme ile etki ($r=,449^{**}$, $p=,000<0,01$) boyutları arasında orta düzey pozitif doğrusal ilişki olduğu görülmektedir. Önemsenme ile özerklik ve yeterlilik ($r=,289^{**}$, $p=,000<0,01$), önemsenme ile anlam ($r=,327^{**}$, $p=,000<0,01$), gözden çıkarılma durumu ile etki ($r=,219^{**}$, $p=,000<0,01$), gözden çıkarılma durumu ile anlam ($r=,219^{**}$, $p=,000<0,01$), gururlandırma ile etki ($r=,339^{**}$, $p=,000<0,01$), gururlandırma ile özerklik ve yeterlilik ($r=,251^{**}$, $p=,000<0,01$), gururlandırma ile anlam ($r=,265^{**}$, $p=,000<0,01$), maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılaşma ile etki ($r=,246^{**}$, $p=,000<0,01$), maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılaşma ile anlam ($r=,208^{**}$, $p=,000<0,01$) boyutları arasında düşük düzey pozitif doğrusal ilişki olduğu görülmektedir. Göz ardı edilme durumu ile etki ($r=,184^{**}$, $p=,000<0,01$), göz ardı edilme durumu ile özerklik ve yeterlilik ($r=,101^{*}$, $p=,000<0,05$), göz ardı edilme durumu ile anlam ($r=,155^{**}$, $p=,000<0,01$), gözden çıkarılma durumu ile özerklik ve yeterlilik ($r=,195^{**}$, $p=,000<0,01$) boyutları arasında ise pozitif doğrusal çok zayıf korelasyon olduğu görülmektedir. Maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılaşma ile özerklik ve yeterlilik ($r=,075$, $p=,000>0,01$) boyutları arasında ilişki olmadığı görülmüştür.

Tablo 4.13'te örgütsel destek ile hizmet kalitesi boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde; önemsenme ile sorumluluk ve empati ($r=,227^{**}$, $p=,000<0,01$), önemsenme ile güven verme ve özen gösterme ($r=,272^{**}$, $p=,000<0,01$), gözden çıkarılma durumu ile sorumluluk ve empati ($r=,206^{**}$, $p=,000<0,01$), gururlandırma ile sorumluluk ve empati ($r=,240^{**}$, $p=,000<0,01$), gururlandırma ile güven verme ve özen gösterme ($r=,232^{**}$, $p=,000<0,01$) boyutları arasında düşük düzey pozitif doğrusal ilişki olduğu görülmektedir. Göz ardı edilme durumu ile sorumluluk ve empati ($r=,143^{**}$, $p=,000<0,01$), göz ardı edilme durumu ile güven verme ve özen gösterme ($r=,155^{**}$, $p=,000<0,01$), gözden çıkarılma durumu ile güven verme ve özen gösterme ($r=,173^{**}$, $p=,000<0,01$), maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılaşma ile güven verme ve özen gösterme ($r=,148^{**}$, $p=,000<0,01$) boyutları arasında ise pozitif doğrusal çok zayıf korelasyon

olduğu görülmektedir. Maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılanma ile sorumluluk ve empati ($r=,073$, $p=,000>0,01$) boyutları arasında ilişki olmadığı görülmüştür.

Tablo 4.13'te personel güçlendirme ile hizmet kalitesi boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde; etki ile sorumluluk ve empati ($r=,349^{**}$, $p=,000<0,01$), etki ile güven verme ve özen gösterme ($r=,325^{**}$, $p=,000<0,01$), özerklik ve yeterlilik ile sorumluluk ve empati ($r=,562^{**}$, $p=,000<0,01$), özerklik ve yeterlilik ile güven verme ve özen gösterme ($r=,512^{**}$, $p=,000<0,01$), anlam ile sorumluluk ve empati ($r=,582^{**}$, $p=,000<0,01$), anlam ile güven verme ve özen gösterme ($r=,554^{**}$, $p=,000<0,01$) boyutları arasında orta düzey pozitif doğrusal ilişki olduğu görülmektedir.

4.4. Araştırma Değişkenlerine İlişkin Regresyon Analizi

Regresyon analizi, metrik bir bağımlı değişken ile bir ya da daha fazla sayıdaki bağımsız değişken arasındaki bağımlılık ilişkisini incelemek amacıyla kullanılan bir istatistiksel yöntemdir. Regresyon analizinde "R" değeri bağımlı değişkenle bağımsız değişkenin arasındaki korelasyonu simgelemektedir. Düzeltilmiş R^2 değeri ise regresyon modelinin gerçek açıklama gücünü göstermektedir. Düzeltilmiş R^2 , R^2 değerinden biraz daha küçük olma eğilimindedir (Yıldırım vd., 2000:183). Belirlilik kat sayısını ifade eden R^2 bağımlı değişkenin yüzde kaçının modele dahil edilen bağımsız değişkenler tarafından açıklandığını göstermektedir. Çoklu regresyon modelinde dikkat edilmesi gereken nokta modele dahil edilen değişken sayısı arttıkça belirlilik katsayısı artmaktadır. Böyle durumlarda, düzeltilmiş belirlilik katsayısına (Adjusted R^2) bakılmalıdır (Kalaycı, 2014:259).

Regresyon modeline ilişkin ANOVA, oluşturulan regresyon modelinin anlamlı olup olmadığını yani mevcut veriye ne derece iyi uyduğunu değerlendirmektedir. Dolayısıyla hesaplanan F değeri ne kadar büyük ise modelin o derece anlamlı bir katkı yaptığı ifade edilebilir. Sig. (anlamlılık) değeri ise, hesaplanan F değerinin gerçekte sıfır iken, tesadüfen ya da hata ile bu şekilde hesaplanmış olma ihtimalini göstermektedir (İslamoğlu ve Alnıaçık, 2014:362).

Regresyonda oluşan artan değerler arasındaki otokorelasyonu tespit etmek için Durbin-Watson katsayısı belirlenmiştir. Durbin-Watson katsayısı 0 ile 4 arasında değerler almaktadır. 2'ye yakın olan değerler otokorelasyon olmadığı anlamına gelmekte, sıfıra yakın olan değerler pozitif otokorelasyonu, 4'e yakın olan değerler ise negatif otokorelasyonu ifade etmektedir. Eğer Durbin-Watson katsayısı 2'den çok küçükse, pozitif otokorelasyon olduğunu göstermektedir (Serper, 1996: 232-235).

Çoklu regresyon denkleminin yorumu, bağımsız değişkenlerin kuvvetli bir şekilde ilişkili olmaması varsayımına bağlıdır. Bu varsayımın bozulması, yani bağımsız değişkenler arasında bir

ya da daha fazla doğrusal bağıntının olması çoklu bağlantı sorununu gündeme getirir. Bu kapsamda, çoklu bağlantının varlığını ortaya çıkartan birçok gösterge vardır. Bu göstergelerin en yaygın kullanılanı tolerans ve VIF değerleridir. Eğer bir değişkenin toleransı 0'a yaklaşıyor ise bu değişkenin diğer değişkenler ile doğrusal bağlantılı olduğu söylenir. Dolayısıyla tolerans değeri $> ,10$ olmalıdır. Tolerans değerinin $> ,10$ olmaması, VIF değerinin 5 ya da 10'un üzerinde olması güçlü çoklu bağlantının bir göstergesidir ve ilgili değişkenlere ilişkin regresyon katsayılarına pek güvenilmemesi gerekmektedir (Alpar, 2017:504-508).

Araştırma bulgularına ilişkin bu bölümde sırasıyla algılanan örgütsel desteğin hizmet kalitesi üzerindeki etkisi, algılanan örgütsel desteğin personel güçlendirme üzerindeki etkisi, personel güçlendirmenin hizmet kalitesi üzerindeki etkisi, algılanan örgütsel desteğin hizmet kalitesine etkisinde personel güçlendirmenin aracılık etkisi ve sobel testi olmak üzere beş başlık altında regresyon analizlerine ve analizlere ilişkin katsayılarına yer verilmiştir.

4.4.1. Algılanan Örgütsel Desteğin Hizmet Kalitesi Üzerindeki Etkisi

Araştırma bulgularının bu bölümünde, örgütsel destek boyutlarının hizmet kalitesi boyutları üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla yapılan basit doğrusal regresyon analizi ve sonuçlarına dair yorumlar bulunmaktadır. Regresyon analizinde enter metodu kullanılmıştır. Bu doğrultuda, örgütsel desteğin hizmet kalitesi üzerinde etkisi olup olmadığını tespit etmek amaçlanmıştır.

Tablo 4.14. Algılanan Örgütsel Destek Boyutlarının Hizmet Kalitesi Boyutlarına Etkisi

Bağımlı Değişken	Model (Sabit) ve Bağımsız Değişken	Standardize Edilmiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	Anlam Düzeyi	Tolerans	V.I.F.
		Beta	Std. Hata					
1. Sorumluluk ve Empati	(Sabit)	3,824	,109		35,080	,000		
	Önemsenme	,144	,029	,227	4,927	,000	1,000	1,000
2. Güven Verme ve Özen Gösterme	(Sabit)	3,635	,125		29,081	,000		
	Önemsenme	,199	,033	,272	5,959	,000	1,000	1,000
3. Sorumluluk ve Empati	(Sabit)	4,098	,086		47,727	,000		
	Göz Ardı Edilme Durumu	,078	,026	,143	3,047	,002	1,000	1,000
4. Güven Verme ve Özen Gösterme	(Sabit)	4,047	,099		40,704	,000		
	Göz Ardı Edilme Durumu	,098	,030	,155	3,303	,001	1,000	1,000
5. Sorumluluk ve Empati	(Sabit)	3,956	,091		43,388	,000		
	Gözden Çıkarılma Durumu	,116	,026	,206	4,451	,000	1,000	1,000
6. Güven Verme ve Özen Gösterme	(Sabit)	3,982	,106		37,391	,000		
	Gözden Çıkarılma Durumu	,113	,031	,173	3,701	,000	1,000	1,000
7. Sorumluluk ve Empati	(Sabit)	3,779	,112		33,794	,000		
	Gururlandırma	,157	,030	,240	5,209	,000	1,000	1,000
8. Güven Verme ve Özen Gösterme	(Sabit)	3,722	,130		28,639	,000		
	Gururlandırma	,176	,035	,232	5,035	,000	1,000	1,000
9. Sorumluluk ve Empati	(Sabit)	4,227	,084		50,486	,000		
	Maaşla Ödüllendirme ve Anlayışla Karşılama	,041	,027	,073	1,536	,125	1,000	1,000
10. Güven Verme ve Özen Gösterme	(Sabit)	4,070	,096		42,267	,000		
	Maaşla Ödüllendirme ve Anlayışla Karşılama	,097	,031	,148	3,167	,002	1,000	1,000
1. R: ,227; R ² : ,052; Düzeltilmiş R ² : ,050; Model için F: 24,280; p= ,000; D-W: 1,716 2. R: ,272; R ² : ,074; Düzeltilmiş R ² : ,072; Model için F: 35,508; p= ,000; D-W: 1,572 3. R: ,143; R ² : ,020; Düzeltilmiş R ² : ,018; Model için F: 9,285; p= ,002; D-W: 1,767 4. R: ,155; R ² : ,024; Düzeltilmiş R ² : ,022; Model için F: 10,908; p= ,001; D-W: 1,608 5. R: ,206; R ² : ,043; Düzeltilmiş R ² : ,040; Model için F: 19,808; p= ,000; D-W: 1,815 6. R: ,173; R ² : ,030; Düzeltilmiş R ² : ,028; Model için F: 13,695; p= ,000; D-W: 1,639 7. R: ,240; R ² : ,057; Düzeltilmiş R ² : ,055; Model için F: 27,129; p= ,000; D-W: 1,735 8. R: ,232; R ² : ,054; Düzeltilmiş R ² : ,052; Model için F: 25,346; p= ,000; D-W: 1,583 9. R: ,073; R ² : ,005; Düzeltilmiş R ² : ,003; Model için F: 2,360; p= ,125; D-W: 1,756 10. R: ,148; R ² : ,022; Düzeltilmiş R ² : ,020; Model için F: 10,032; p= ,002; D-W: 1,648								

Tablo 4.14'te bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni ne kadar etkilediğini matematiksel olarak ifade etmek için basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. ANOVA modelin bir bütün olarak anlamlı olup olmadığını test etmeye yaramaktadır. Bu kapsamda analiz sonuçlarına göre önemsenme boyutunun sorumluluk ve empati üzerindeki etkisi (F=24,280, p=,000) istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. R değerinin ,227 olması, değişkenler arasında pozitif yönlü düşük bir ilişki olduğunu göstermektedir. R² ,052 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda, çalışanların sorumluluk ve empatiye ilişkin algılarında değişkenliğin % 5,2'sinin bağımsız değişken olan önemsenme ile açıklandığı ifade edilebilir. Durbin-Watson katsayısının

(1,716) 2'ye yakın olması ise bu değişkenler arasında bir otokorelasyon olmadığını göstermektedir. Önemslenme boyutunun güven verme ve özen gösterme üzerindeki etkisi ($F=35,508$, $p=,000$) istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. R değerinin ,272 olması, değişkenler arasında pozitif yönlü düşük bir ilişki olduğunu göstermektedir. R^2 ,074 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda, çalışanların güven verme ve özen göstermeye ilişkin algılarındaki değişkenliğin % 7,4'ünün bağımsız değişken olan önemslenme ile açıklandığı ifade edilebilir. Durbin-Watson katsayısının (1,572) 2'ye yakın olması ise bu değişkenler arasında bir otokorelasyon olmadığını göstermektedir. Tolerans değerlerinin 1 olması ve VIF değerinin <10 olması çoklu doğrusal bağlantının olmadığını göstermektedir. Dolayısıyla tolerans ve VIF değerleri, önemslenme boyutunun hizmet kalitesinin her iki boyutu üzerinde etkisi olduğunu desteklemektedir.

Tablo 4.14'teki analiz sonuçlarına göre göz ardı edilme durumu boyutunun sorumluluk ve empati üzerindeki etkisi ($F=9,285$, $p=,002$) istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. R değerinin ,143 olması, değişkenler arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki olduğunu göstermektedir. R^2 ,020 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda, çalışanların sorumluluk ve empatiye ilişkin algılarındaki değişkenliğin % 2'sinin bağımsız değişken olan göz ardı edilme durumu ile açıklandığı ifade edilebilir. Durbin-Watson katsayısının (1,767) 2'ye yakın olması ise bu değişkenler arasında bir otokorelasyon olmadığını göstermektedir. Göz ardı edilme durumu boyutunun güven verme ve özen gösterme üzerindeki etkisi ($F=10,908$, $p=,001$) istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. R değerinin ,155 olması, değişkenler arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki olduğunu göstermektedir. R^2 ,024 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda, çalışanların güven verme ve özen göstermeye ilişkin algılarındaki değişkenliğin % 2,4'ünün bağımsız değişken olan göz ardı edilme durumu ile açıklandığı ifade edilebilir. Durbin-Watson katsayısının (1,608) 2'ye yakın olması ise bu değişkenler arasında bir otokorelasyon olmadığını göstermektedir. Tolerans değerlerinin 1 olması ve VIF değerinin <10 olması çoklu doğrusal bağlantının olmadığını göstermektedir. Dolayısıyla tolerans ve VIF değerleri, göz ardı edilme durumu boyutunun hizmet kalitesinin her iki boyutu üzerinde etkisi olduğunu desteklemektedir.

Tablo 4.14'teki analiz sonuçlarına göre gözden çıkarılma durumu boyutunun sorumluluk ve empati üzerindeki etkisi ($F=19,808$, $p=,000$) istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. R değerinin ,206 olması, değişkenler arasında pozitif yönlü düşük bir ilişki olduğunu göstermektedir. R^2 ,043 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda, çalışanların sorumluluk ve empatiye ilişkin algılarındaki değişkenliğin % 4,3'ünün bağımsız değişken olan gözden çıkarılma durumu ile açıklandığı ifade edilebilir. Durbin-Watson katsayısının (1,815) 2'ye yakın olması ise bu değişkenler arasında bir otokorelasyon olmadığını göstermektedir. Gözden çıkarılma durumu boyutunun güven verme ve özen gösterme üzerindeki etkisi ($F=13,695$, $p=,000$) istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. R değerinin ,173 olması, değişkenler arasında pozitif yönlü zayıf bir

ilişki olduğunu göstermektedir. R^2 ,030 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda, çalışanların güven verme ve özen göstermeye ilişkin algılarındaki değişkenliğin % 3'ünün bağımsız değişken olan gözden çıkarılma durumu ile açıklandığı ifade edilebilir. Durbin-Watson katsayısının (1,639) 2'ye yakın olması ise bu değişkenler arasında bir otokorelasyon olmadığını göstermektedir. Tolerans değerlerinin 1 olması ve VIF değerinin <10 olması çoklu doğrusal bağlantının olmadığını göstermektedir. Dolayısıyla tolerans ve VIF değerleri, gözden çıkarılma durumu boyutunun hizmet kalitesinin her iki boyutu üzerinde etkisi olduğunu desteklemektedir.

Tablo 4.14'teki analiz sonuçlarına göre gururlandırma boyutunun sorumluluk ve empati üzerindeki etkisi ($F=27,129$, $p=,000$) istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. R değerinin ,240 olması, değişkenler arasında pozitif yönlü düşük bir ilişki olduğunu göstermektedir. R^2 ,057 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda, çalışanların sorumluluk ve empatiye ilişkin algılarındaki değişkenliğin % 5,7'sinin bağımsız değişken olan gururlandırma ile açıklandığı ifade edilebilir. Durbin-Watson katsayısının (1,735) 2'ye yakın olması ise bu değişkenler arasında bir otokorelasyon olmadığını göstermektedir. Gururlandırma boyutunun güven verme ve özen gösterme üzerindeki etkisi ($F=25,346$, $p=,000$) istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. R değerinin ,232 olması, değişkenler arasında pozitif yönlü düşük bir ilişki olduğunu göstermektedir. R^2 ,054 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda, çalışanların güven verme ve özen göstermeye ilişkin algılarındaki değişkenliğin % 5,4'ünün bağımsız değişken olan gururlandırma ile açıklandığı ifade edilebilir. Durbin-Watson katsayısının (1,583) 2'ye yakın olması ise bu değişkenler arasında bir otokorelasyon olmadığını göstermektedir. Tolerans değerlerinin 1 olması ve VIF değerinin <10 olması çoklu doğrusal bağlantının olmadığını göstermektedir. Dolayısıyla tolerans ve VIF değerleri, gururlandırma boyutunun hizmet kalitesinin her iki boyutu üzerinde etkisi olduğunu desteklemektedir.

Tablo 4.14'teki analiz sonuçlarına göre maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılanma boyutunun sorumluluk ve empati üzerindeki etkisinin ($F=2,360$, $p=,125$) istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmüştür. Dolayısıyla, maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılanma ile sorumluluk ve empati algısı arasında anlamlı bir ilişkinin bulunmadığı anlaşılmaktadır. Model anlamsız çıktığı için, sonuca dönük basit doğrusal regresyon modeli kurulamamıştır. Öte yandan maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılanma boyutunun güven verme ve özen gösterme üzerindeki etkisi ($F=10,032$ $p=,002$) istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. R değerinin ,148 olması, değişkenler arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki olduğunu göstermektedir. R^2 ,022 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda, çalışanların güven verme ve özen göstermeye ilişkin algılarındaki değişkenliğin % 2,2'sinin bağımsız değişken olan maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılanma ile açıklandığı ifade edilebilir. Durbin-Watson katsayısının (1,648) 2'ye yakın olması ise bu değişkenler arasında bir otokorelasyon olmadığını göstermektedir. Tolerans değerlerinin 1 olması ve VIF değerinin <10 olması çoklu doğrusal bağlantının olmadığını göstermektedir.

Dolayısıyla tolerans ve VIF değerleri, maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılama boyutunun güven verme ve özen gösterme boyutu üzerinde etkisi olduğunu desteklemektedir.

4.4.2. Algılanan Örgütsel Desteğin Personel Güçlendirme Üzerindeki Etkisi

Araştırma bulgularının bu bölümünde, örgütsel destek boyutlarının personel güçlendirme boyutları üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla yapılan basit doğrusal regresyon analizi ve sonuçlarına dair yorumlar bulunmaktadır. Regresyon analizinde enter metodu kullanılmıştır. Bu doğrultuda, örgütsel desteğin personel güçlendirme üzerinde etkisi olup olmadığını tespit etmek amaçlanmıştır.

Tablo 4.15. Algılanan Örgütsel Destek Boyutlarının Personel Güçlendirme Boyutlarına Etkisi

Bağımlı Değişken	Model (Sabit) ve Bağımsız Değişken	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	Anlam Düzeyi	Tolerans	V.I.F.
		Beta	Std. Hata	Beta				
1. Etki	(Sabit)	2,156	,178		12,139	,000		
	Önemsizlenme	,504	,048	,449	10,587	,000	1,000	1,000
2. Özerklik ve Yeterlilik	(Sabit)	3,610	,122		29,502	,000		
	Önemsizlenme	,209	,033	,289	6,371	,000	1,000	1,000
3. Anlam	(Sabit)	3,478	,133		26,157	,000		
	Önemsizlenme	,260	,036	,327	7,302	,000	1,000	1,000
4. Etki	(Sabit)	3,422	,151		22,606	,000		
	Göz Ardı Edilme Durumu	,178	,045	,184	3,946	,000	1,000	1,000
5. Özerklik ve Yeterlilik	(Sabit)	4,170	,099		42,312	,000		
	Göz Ardı Edilme Durumu	,063	,029	,101	2,149	,032	1,000	1,000
6. Anlam	(Sabit)	4,086	,108		37,929	,000		
	Göz Ardı Edilme Durumu	,106	,032	,155	3,301	,001	1,000	1,000
1. R: ,449; R ² : ,201; Düzeltilmiş R ² : ,199; Model için F: 112,089; p= ,000; D-W: 1,858 2. R: ,289; R ² : ,084; Düzeltilmiş R ² : ,082; Model için F: 40,586; p= ,000; D-W: 1,881 3. R: ,327; R ² : ,107; Düzeltilmiş R ² : ,105; Model için F: 53,313; p= ,000; D-W: 1,807 4. R: ,184; R ² : ,034; Düzeltilmiş R ² : ,032; Model için F: 15,574; p= ,000; D-W: 1,837 5. R: ,101; R ² : ,010; Düzeltilmiş R ² : ,008; Model için F: 4,617; p= ,032; D-W: 1,949 6. R: ,155; R ² : ,024; Düzeltilmiş R ² : ,022; Model için F: 10,899; p= ,001; D-W: 1,827								

Tablo 4.15. (Devamı)

Bağımlı Değişken	Model (Sabit) ve Bağımsız Değişken	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	Anlam Düzeyi	Tolerans	V.I.F.
		Beta	Std. Hata	Beta				
7. Etki	(Sabit)	3,259	,161		20,182	,000		
	Gözden Çıkarılma Durumu	,219	,049	,219	4,728	,000	1,000	1,000
8. Özerklik ve Yeterlilik	(Sabit)	3,950	,104		37,839	,000		
	Gözden Çıkarılma Durumu	,126	,030	,195	4,191	,000	1,000	1,000
9. Anlam	(Sabit)	3,905	,114		34,160	,000		
	Gözden Çıkarılma Durumu	,155	,033	,219	4,731	,000	1,000	1,000
10. Etki	(Sabit)	2,565	,192		13,331	,000		
	Gururlandırma	,394	,052	,339	7,601	,000	1,000	1,000
11. Özerklik ve Yeterlilik	(Sabit)	3,692	,127		28,994	,000		
	Gururlandırma	,187	,034	,251	5,465	,000	1,000	1,000
12. Anlam	(Sabit)	3,635	,140		26,036	,000		
	Gururlandırma	,218	,038	,265	5,809	,000	1,000	1,000
13. Etki	(Sabit)	3,253	,144		22,520	,000		
	Maaşla Ödüllendirme ve Anlayışla Karşılama	,246	,046	,246	5,363	,000	1,000	1,000
14. Özerklik ve Yeterlilik	(Sabit)	4,229	,096		44,244	,000		
	Maaşla Ödüllendirme ve Anlayışla Karşılama	,048	,030	,075	1,576	,116	1,000	1,000
15. Anlam	(Sabit)	3,984	,103		38,600	,000		
	Maaşla Ödüllendirme ve Anlayışla Karşılama	,147	,033	,208	4,482	,000	1,000	1,000
7. R: ,219; R ² : ,048; Düzeltilmiş R ² : ,046; Model için F: 22,350; p= ,000; D-W: 1,819 8. R: ,195; R ² : ,038; Düzeltilmiş R ² : ,036; Model için F: 17,561; p= ,000; D-W: 1,942 9. R: ,219; R ² : ,048; Düzeltilmiş R ² : ,046; Model için F: 22,385; p= ,000; D-W: 1,807 10. R: ,339; R ² : ,115; Düzeltilmiş R ² : ,113; Model için F: 57,775; p= ,000; D-W: 1,849 11. R: ,251; R ² : ,063; Düzeltilmiş R ² : ,061; Model için F: 29,863; p= ,000; D-W: 1,946 12. R: ,265; R ² : ,070; Düzeltilmiş R ² : ,068; Model için F: 33,740; p= ,000; D-W: 1,819 13. R: ,246; R ² : ,061; Düzeltilmiş R ² : ,059; Model için F: 28,762; p= ,000; D-W: 1,844 14. R: ,075; R ² : ,006; Düzeltilmiş R ² : ,003; Model için F: 2,485; p= ,116; D-W: 1,943 15. R: ,208; R ² : ,043; Düzeltilmiş R ² : ,041; Model için F: 20,090; p= ,000; D-W: 1,824								

Tablo 4.15'te bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni ne kadar etkilediğini matematiksel olarak ifade etmek için basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. ANOVA modelin bir bütün olarak anlamlı olup olmadığını test etmeye yaramaktadır. Bu kapsamda analiz sonuçlarına göre önemsenme boyutunun etki üzerindeki etkisi (F=112,089, p=,000) istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. R değerinin ,449 olması, değişkenler arasında pozitif yönlü orta düzey bir ilişki olduğunu göstermektedir. R² ,201 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda, çalışanların etkiye ilişkin algılarındaki değişkenliğin % 20,1'inin bağımsız değişken olan önemsenme ile açıklandığı ifade edilebilir. Durbin-Watson katsayısının (1,858) 2'ye yakın olması ise bu değişkenler arasında bir otokorelasyon olmadığını göstermektedir.

Aynı analizde önemsenme boyutunun özerklik ve yeterlilik üzerindeki etkisi ($F=40,586$, $p=,000$) istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. R değerinin ,289 olması, değişkenler arasında pozitif yönlü düşük bir ilişki olduğunu göstermektedir. R^2 ,084 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda, çalışanların özerklik ve yeterliliğe ilişkin algılarındaki değişkenliğin % 8,4'ünün bağımsız değişken olan önemsenme ile açıklandığı ifade edilebilir. Durbin-Watson katsayısının (1,881) 2'ye yakın olması ise bu değişkenler arasında bir otokorelasyon olmadığını göstermektedir.

Yine önemsenme boyutunun anlam boyutu üzerindeki etkisi ($F=53,313$, $p=,000$) istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. R değerinin ,327 olması, değişkenler arasında pozitif yönlü düşük bir ilişki olduğunu göstermektedir. R^2 ,107 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda, çalışanların anlama ilişkin algılarındaki değişkenliğin % 10,7'sinin bağımsız değişken olan önemsenme ile açıklandığı ifade edilebilir. Durbin-Watson katsayısının (1,807) 2'ye yakın olması ise bu değişkenler arasında bir otokorelasyon olmadığını göstermektedir. Tolerans değerlerinin 1 olması ve VIF değerinin <10 olması çoklu doğrusal bağlantının olmadığını göstermektedir. Dolayısıyla tolerans ve VIF değerleri, önemsenme boyutunun personel güçlendirme boyutları üzerinde etkisi olduğunu desteklemektedir.

Tablo 4.15'teki analiz sonuçlarına göre göz ardı edilme durumu boyutunun etki üzerindeki etkisi ($F=15,574$, $p=,000$) istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. R değerinin ,184 olması, değişkenler arasında pozitif yönlü düşük düzey bir ilişki olduğunu göstermektedir. R^2 ,034 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda, çalışanların etkiye ilişkin algılarındaki değişkenliğin % 3,4'ünün bağımsız değişken olan göz ardı edilme durumu ile açıklandığı ifade edilebilir. Durbin-Watson katsayısının (1,837) 2'ye yakın olması ise bu değişkenler arasında bir otokorelasyon olmadığını göstermektedir.

Göz ardı edilme durumu boyutunun özerklik ve yeterlilik üzerindeki etkisi ($F=4,617$, $p=,032$) istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. R değerinin ,101 olması, değişkenler arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki olduğunu göstermektedir. R^2 ,010 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda, çalışanların özerklik ve yeterliliğe ilişkin algılarındaki değişkenliğin % 1'inin bağımsız değişken olan göz ardı edilme durumu ile açıklandığı ifade edilebilir. Durbin-Watson katsayısının (1,949) 2'ye yakın olması ise bu değişkenler arasında bir otokorelasyon olmadığını göstermektedir.

Göz ardı edilme durumu boyutunun anlam boyutu üzerindeki etkisi ($F=10,899$, $p=,001$) istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. R değerinin ,155 olması, değişkenler arasında pozitif yönlü düşük bir ilişki olduğunu göstermektedir. R^2 ,024 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda, çalışanların anlama ilişkin algılarındaki değişkenliğin % 2,4'ünün bağımsız değişken olan göz ardı edilme durumu ile açıklandığı ifade edilebilir. Durbin-Watson katsayısının (1,827) 2'ye yakın olması ise bu değişkenler arasında bir otokorelasyon olmadığını göstermektedir. Tolerans

değerlerinin 1 olması ve VIF değerinin <10 olması çoklu doğrusal bağlantının olmadığını göstermektedir. Dolayısıyla tolerans ve VIF değerleri, göz ardı edilme durumu boyutunun personel güçlendirme üzerinde etkisi olduğunu desteklemektedir.

Tablo 4.15'te analiz sonuçlarına göre gözden çıkarılma durumu boyutunun etki üzerindeki etkisi ($F=22,350$, $p=,000$) istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. R değerinin ,219 olması, değişkenler arasında pozitif yönlü düşük düzey bir ilişki olduğunu göstermektedir. R^2 ,048 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda, çalışanların etkiye ilişkin algılarındaki değişkenliğin % 4,8'inin bağımsız değişken olan gözden çıkarılma durumu ile açıklandığı ifade edilebilir. Durbin-Watson katsayısının (1,819) 2'ye yakın olması ise bu değişkenler arasında bir otokorelasyon olmadığını göstermektedir.

Gözden çıkarılma durumu boyutunun özerklik ve yeterlilik üzerindeki etkisi ($F=17,561$, $p=,000$) istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. R değerinin ,195 olması, değişkenler arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki olduğunu göstermektedir. R^2 ,038 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda, çalışanların özerklik ve yeterliliğe ilişkin algılarındaki değişkenliğin % 3,8'inin bağımsız değişken olan gözden çıkarılma durumu ile açıklandığı ifade edilebilir. Durbin-Watson katsayısının (1,942) 2'ye yakın olması ise bu değişkenler arasında bir otokorelasyon olmadığını göstermektedir.

Gözden çıkarılma durumu boyutunun anlam üzerindeki etkisi ($F=22,385$, $p=,000$) istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. R değerinin ,219 olması, değişkenler arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki olduğunu göstermektedir. R^2 ,048 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda, çalışanların anlama ilişkin algılarındaki değişkenliğin % 4,8'inin bağımsız değişken olan gözden çıkarılma durumu ile açıklandığı ifade edilebilir. Durbin-Watson katsayısının (1,807) 2'ye yakın olması ise bu değişkenler arasında bir otokorelasyon olmadığını göstermektedir. Tolerans değerlerinin 1 olması ve VIF değerinin <10 olması çoklu doğrusal bağlantının olmadığını göstermektedir. Dolayısıyla tolerans ve VIF değerleri, gözden çıkarılma durumu boyutunun personel güçlendirme üzerinde etkisi olduğunu desteklemektedir.

Tablo 4.15'te analiz sonuçlarına göre gururlandırma boyutunun etki üzerindeki etkisi ($F=57,775$, $p=,000$) istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. R değerinin ,339 olması, değişkenler arasında pozitif yönlü düşük düzey bir ilişki olduğunu göstermektedir. R^2 ,115 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda, çalışanların etkiye ilişkin algılarındaki değişkenliğin % 11,5'inin bağımsız değişken olan gururlandırma ile açıklandığı ifade edilebilir. Durbin-Watson katsayısının (1,849) 2'ye yakın olması ise bu değişkenler arasında bir otokorelasyon olmadığını göstermektedir.

Gururlandırma boyutunun özerklik ve yeterlilik boyutu üzerindeki etkisi ($F=29,863$, $p=,000$) istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. R değerinin ,251 olması, değişkenler arasında pozitif yönlü düşük bir ilişki olduğunu göstermektedir. R^2 ,063 olarak hesaplanmıştır. Bu

durumda, çalışanların özerklik ve yeterliliğe ilişkin algılarındaki değişkenliğin % 6,3'ünün bağımsız değişken olan gururlandırma ile açıklandığı ifade edilebilir. Durbin-Watson katsayısının (1,946) 2'ye yakın olması ise bu değişkenler arasında bir otokorelasyon olmadığını göstermektedir.

Gururlandırma boyutunun anlam boyutu üzerindeki etkisi ($F=33,740$, $p=,000$) istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. R değerinin ,265 olması, değişkenler arasında pozitif yönlü düşük bir ilişki olduğunu göstermektedir. R^2 ,070 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda, çalışanların anlama ilişkin algılarındaki değişkenliğin % 7'sinin bağımsız değişken olan gururlandırma ile açıklandığı ifade edilebilir. Durbin-Watson katsayısının (1,819) 2'ye yakın olması ise bu değişkenler arasında bir otokorelasyon olmadığını göstermektedir. Tolerans değerlerinin 1 olması ve VIF değerinin <10 olması çoklu doğrusal bağlantının olmadığını göstermektedir. Dolayısıyla tolerans ve VIF değerleri, gururlandırma boyutunun personel güçlendirme üzerinde etkisi olduğunu desteklemektedir.

Tablo 4.15'te analiz sonuçlarına göre maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılanma boyutunun etki üzerindeki etkisi ($F=28,762$, $p=,000$) istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. R değerinin ,246 olması, değişkenler arasında pozitif yönlü düşük düzeyde bir ilişki olduğunu göstermektedir. R^2 ,061 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda, çalışanların etkiye ilişkin algılarındaki değişkenliğin % 6,1'inin bağımsız değişken olan maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılanma ile açıklandığı ifade edilebilir. Durbin-Watson katsayısının (1,844) 2'ye yakın olması ise bu değişkenler arasında bir otokorelasyon olmadığını göstermektedir.

Maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılanma boyutunun özerklik ve yeterlilik üzerindeki etkisinin ($F=2,485$, $p=,116$) istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmüştür. Dolayısıyla, maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılanma ile özerklik yeterlilik algısı arasında anlamlı bir ilişkinin bulunmadığı anlaşılmaktadır. Model anlamsız çıktığı için, sonuca dönük basit doğrusal regresyon modeli kurulamamıştır.

Maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılanma boyutunun anlam boyutu üzerindeki etkisi ($F=20,090$, $p=,000$) istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. R değerinin ,208 olması, değişkenler arasında pozitif yönlü düşük düzeyde bir ilişki olduğunu göstermektedir. R^2 ,043 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda, çalışanların anlama ilişkin algılarındaki değişkenliğin % 4,3'ünün bağımsız değişken olan maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılanma ile açıklandığı ifade edilebilir. Durbin-Watson katsayısının (1,819) 2'ye yakın olması ise bu değişkenler arasında bir otokorelasyon olmadığını göstermektedir. Tolerans değerlerinin 1 olması ve VIF değerinin <10 olması çoklu doğrusal bağlantının olmadığını göstermektedir. Dolayısıyla tolerans ve VIF değerleri, maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılanma boyutunun etki ve anlam boyutları üzerinde etkisi olduğunu desteklemektedir.

4.4.3. Personel Güçlendirmenin Hizmet Kalitesi Üzerindeki Etkisi

Araştırma bulgularının bu bölümünde, personel güçlendirme boyutlarının hizmet kalitesi boyutları üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla yapılan basit doğrusal regresyon analizi ve sonuçlarına dair yorumlar bulunmaktadır. Regresyon analizinde enter metodu kullanılmıştır. Bu doğrultuda, personel güçlendirmenin hizmet kalitesi üzerinde etkisi olup olmadığını tespit etmek amaçlanmıştır.

Tablo 4.16. Personel Güçlendirme Boyutlarının Hizmet Kalitesi Boyutlarına Etkisi

Bağımlı Değişken	Model (Sabit) ve Bağımsız Değişken	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	Anlam Düzeyi	Tolerans	V.I.F.
		Beta	Std. Hata					
1. Sorumluluk ve Empati	(Sabit)	3,565	,102		34,874	,000		
	Etki	,197	,025	,349	7,853	,000	1,000	1,000
2. Güven Verme ve Özen Gösterme	(Sabit)	3,514	,120		29,371	,000		
	Etki	,213	,029	,325	7,257	,000	1,000	1,000
3. Sorumluluk ve Empati	(Sabit)	2,197	,151		14,521	,000		
	Özerklik ve Yeterlilik	,492	,034	,562	14,340	,000	1,000	1,000
4. Güven Verme ve Özen Gösterme	(Sabit)	2,089	,182		11,460	,000		
	Özerklik ve Yeterlilik	,520	,041	,512	12,572	,000	1,000	1,000
5. Sorumluluk ve Empati	(Sabit)	2,300	,137		16,780	,000		
	Anlam	,463	,031	,582	15,096	,000	1,000	1,000
6. Güven Verme ve Özen Gösterme	(Sabit)	2,101	,163		12,904	,000		
	Anlam	,511	,036	,554	14,025	,000	1,000	1,000
1. R: ,349; R ² : ,122; Düzeltilmiş R ² : ,120; Model için F: 61,671; p= ,000; D-W: 1,755 2. R: ,325; R ² : ,106; Düzeltilmiş R ² : ,104; Model için F: 52,669; p= ,000; D-W: 1,567 3. R: ,562; R ² : ,316; Düzeltilmiş R ² : ,315; Model için F: 205,632; p= ,000; D-W: 1,873 4. R: ,512; R ² : ,262; Düzeltilmiş R ² : ,260; Model için F: 158,051; p= ,000; D-W: 1,750 5. R: ,582; R ² : ,339; Düzeltilmiş R ² : ,337; Model için F: 227,889; p= ,000; D-W: 1,904 6. R: ,554; R ² : ,307; Düzeltilmiş R ² : ,305; Model için F: 196,693; p= ,000; D-W: 1,853								

Tablo 4.16’da bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni ne kadar etkilediğini matematiksel olarak ifade etmek için basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. ANOVA modelin bir bütün olarak anlamlı olup olmadığını test etmeye yaramaktadır. Bu kapsamda analiz sonuçlarına göre etki boyutunun sorumluluk ve empati üzerindeki etkisi (F=61,671, p=,000) istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. R değerinin ,349 olması, değişkenler arasında pozitif yönlü düşük düzeyde bir ilişki olduğunu göstermektedir. R² ,122 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda, çalışanların sorumluluk ve empatiye ilişkin algılarındaki değişkenliğin % 12,2’sinin bağımsız değişken olan etki ile açıklandığı ifade edilebilir. Durbin-Watson katsayısının (1,755) 2’ye yakın olması ise bu değişkenler arasında bir otokorelasyon olmadığını göstermektedir.

Etki boyutunun güven verme ve özen gösterme boyutu üzerindeki etkisi (F=52,669, p=,000) istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. R değerinin ,325 olması, değişkenler arasında

pozitif yönlü düşük düzeyde bir ilişki olduğunu göstermektedir. R^2 ,106 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda, çalışanların güven verme ve özen göstermeye ilişkin algılarındaki değişkenliğin % 10,6'sının bağımsız değişken olan etki ile açıklandığı ifade edilebilir. Durbin-Watson katsayısının (1,567) 2'ye yakın olması ise bu değişkenler arasında bir otokorelasyon olmadığını göstermektedir. Tolerans değerlerinin 1 olması ve VIF değerinin <10 olması çoklu doğrusal bağlantının olmadığını göstermektedir. Dolayısıyla tolerans ve VIF değerleri, etki boyutunun hizmet kalitesi boyutları üzerinde etkisi olduğunu desteklemektedir.

Tablo 4.16'da analiz sonuçlarına göre özerklik ve yeterlilik boyutunun sorumluluk ve empati üzerindeki etkisi ($F=205,632$, $p=,000$) istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. R değerinin ,562 olması, değişkenler arasında pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişki olduğunu göstermektedir. R^2 ,316 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda, çalışanların sorumluluk ve empatiye ilişkin algılarındaki değişkenliğin % 31,6'sının bağımsız değişken olan özerklik ve yeterlilik ile açıklandığı ifade edilebilir. Durbin-Watson katsayısının (1,873) 2'ye yakın olması ise bu değişkenler arasında bir otokorelasyon olmadığını göstermektedir.

Özerklik ve yeterlilik boyutunun güven verme ve özen gösterme boyutu üzerindeki etkisi ($F=158,051$, $p=,000$) istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. R değerinin ,512 olması, değişkenler arasında pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişki olduğunu göstermektedir. R^2 ,262 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda, çalışanların güven verme ve özen göstermeye ilişkin algılarındaki değişkenliğin % 26,2'sinin bağımsız değişken olan özerklik ve yeterlilik ile açıklandığı ifade edilebilir. Durbin-Watson katsayısının (1,750) 2'ye yakın olması ise bu değişkenler arasında bir otokorelasyon olmadığını göstermektedir. Tolerans değerlerinin 1 olması ve VIF değerinin <10 olması çoklu doğrusal bağlantının olmadığını göstermektedir. Dolayısıyla tolerans ve VIF değerleri, özerklik ve yeterlilik boyutunun hizmet kalitesi boyutları üzerinde etkisi olduğunu desteklemektedir.

Tablo 4.16'da analiz sonuçlarına göre anlam boyutunun sorumluluk ve empati boyutu üzerindeki etkisi ($F=227,889$, $p=,000$) istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. R değerinin ,582 olması, değişkenler arasında pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişki olduğunu göstermektedir. R^2 ,339 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda, çalışanların sorumluluk ve empatiye ilişkin algılarındaki değişkenliğin % 33,9'unun bağımsız değişken olan anlam boyutu ile açıklandığı ifade edilebilir. Durbin-Watson katsayısının (1,904) 2'ye yakın olması ise bu değişkenler arasında bir otokorelasyon olmadığını göstermektedir.

Anlam boyutunun güven verme ve özen gösterme boyutu üzerindeki etkisi ($F=196,693$, $p=,000$) istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. R değerinin ,554 olması, değişkenler arasında pozitif yönlü orta düzey bir ilişki olduğunu göstermektedir. R^2 ,307 olarak hesaplanmıştır. Bu durumda, çalışanların güven verme ve özen göstermeye ilişkin algılarındaki değişkenliğin % 30,7'sinin bağımsız değişken olan anlama ile açıklandığı ifade edilebilir. Durbin-Watson

katsayısının (1,853) 2'ye yakın olması ise bu değişkenler arasında bir otokorelasyon olmadığını göstermektedir. Tolerans değerlerinin 1 olması ve VIF değerinin <10 olması çoklu doğrusal bağlantının olmadığını göstermektedir. Dolayısıyla tolerans ve VIF değerleri, anlam boyutunun hizmet kalitesi boyutları üzerinde etkisi olduğunu desteklemektedir.

4.4.4. Algılanan Örgütsel Desteğin Hizmet Kalitesine Etkisinde Personel Güçlendirmenin Aracılık Etkisi

Araştırma bulgularının bu bölümünde, örgütsel destekğin hizmet kalitesine etkisinde personel güçlendirmenin aracılık etkisini belirlemek amacıyla yapılan çoklu regresyon analizi ve sonuçlarına dair yorumlar bulunmaktadır. Regresyon analizinde enter metodu kullanılmıştır. Bu doğrultuda, örgütsel destekğin hizmet kalitesine etkisinde personel güçlendirmenin aracılık etkisinin olup olmadığını tespit etmek amaçlanmıştır.

Örgütsel destek ile hizmet kalitesi arasındaki ilişkide personel güçlendirmenin aracılık etkisini incelemek için Baron ve Kenny'in üç aşamalı regresyon analizi uygulanmıştır. Baron ve Kenny'in üç aşamalı regresyon analizine göre üç koşulun sağlanması gerekmektedir. Birinci koşula göre bağımsız değişkenin aracı değişken üzerinde etkisi olduğu istatistiksel olarak anlamlı olmalıdır. İkinci koşula göre bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde etkisi olduğu istatistiksel olarak anlamlı olmalıdır. Üçüncü koşul ise, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisinde modele dahil edilmesi durumunda aracı değişkenin aracılık etkisi istatistiksel olarak anlamlı olmalıdır (Baron ve Kenny, 1986:1177). Tablo 4.17'de Baron ve Kenny'in üç aşamalı regresyon analizi dikkate alınarak yapılan üç aşamalı regresyon analizi yer almaktadır.

Baron ve Kenny (1986)'in üç aşamalı regresyon analizine göre, bağımsız değişken ile bağımlı değişken regresyon analizine birlikte tabi tutulduğunda ve aracı değişken modele dahil edildiğinde, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi azalmalı ya da sıfır olmalı yani anlam ortadan kalkmalıdır (Baron ve Kenny, 1986:1176-1177).

Araştırmada, örgütsel desteğin hizmet kalitesine etkisinde personel güçlendirmenin aracılık etkisini belirlemeye ilişkin yapılan çoklu regresyon analizine göre Baron ve Kenny (1986)'in üç aşamalı regresyon analizine ilişkin üç koşulun sağlandığı tespit edilmiştir. Birinci koşula göre örgütsel desteğin (bağımsız değişkenin) personel güçlendirme (aracı değişken) üzerindeki etkisi (etki boyutu için $F=23,200$, $p=,000$; özerklik ve yeterlilik boyutu için $F: 12,575$, $p=,000$; anlam boyutu için $F:11,177$, $p=,000$) istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. İkinci koşula göre örgütsel desteğin (bağımsız değişkenin) hizmet kalitesi (bağımlı değişken) üzerinde etkisi (sorumluluk ve empati boyutu için $F=8,809$, $p=,000$; güven verme ve özen gösterme boyutu için $7,844$, $p=,000$) istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Üçüncü koşula göre, örgütsel desteğin (bağımsız değişkenin) hizmet kalitesi (bağımlı değişken) üzerindeki etkisinde

modele dahil edilen personel güçlendirmenin (aracı değişkenin) aracılık etkisi (sorumluluk ve empati boyutu için $F=41,850$, $p=,000$; güven verme ve özen gösterme boyutu için $F: 32,579$, $p=,000$) istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur (Ek-2, Ek-3, Ek-4, Ek-5, Ek-6, Ek-7, Ek-8'e Bkz.).

Tablo 4.17. Algılanan Örgütsel Desteğin Hizmet Kalitesine Etkisinde Personel Güçlendirmenin Aracılık Etkisi

Bağımlı Değişken	Model (Sabit ve Bağımsız Değişken & Aracı Değişken	Standardize Edilmiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	Anlam Düzeyi	ANOVA		Düzeltilmiş R^2	R^2	Tolerans	V.I.F.
		Beta	Std. Hata				F	Anlam Düzeyi				
Sorumluluk ve Empati	Sabit Önemsiz Etki	3,449 ,056 ,174	,121 ,031 ,028	,089 ,792 ,309	28,563 1,792 6,232	,000 ,074 ,000	32,594	,000	,124	,128	,799 ,799	1,252 1,252
Sorumluluk ve Empati	Sabit Önemsiz Etki ve Yeterlilik	2,111 ,045 ,474	,159 ,029 ,039	,071 ,054	13,295 1,734 13,257	,000 ,084 ,000	104,783	,000	,318	,321	,916 ,916	1,091 1,091
Sorumluluk ve Empati	Sabit Önemsiz Etki Anlam	2,251 ,026 ,452	,145 ,026 ,032	,042 ,568	15,525 1,019 13,933	,000 ,309 ,000	114,473	,000	,337	,340	,893 ,893	1,120 1,120
Güven Verme ve Özen Gösterme	Sabit Önemsiz Etki	3,276 ,116 ,166	,140 ,036 ,032	,158 ,255	23,354 3,175 5,128	,000 ,002 ,000	31,911	,000	,122	,126	,799 ,799	1,252 1,252
Güven Verme ve Özen Gösterme	Sabit Önemsiz Etki ve Yeterlilik	1,900 ,099 ,480	,190 ,031 ,043	,135 ,473	10,009 3,210 11,232	,000 ,001 ,000	85,828	,000	,276	,279	,916 ,916	1,091 1,091
Güven Verme ve Özen Gösterme	Sabit Önemsiz Etki Anlam	1,964 ,075 ,480	,171 ,030 ,038	,102 ,520	11,463 2,446 12,527	,000 ,015 ,000	102,440	,000	,313	,316	,893 ,893	1,120 1,120
Sorumluluk ve Empati	Sabit Göz Ardı Edilme Durumu Etki	3,454 ,044 ,188	,119 ,025 ,025	,082 ,334	29,061 1,809 7,406	,000 ,071 ,000	32,630	,000	,124	,128	,966 ,966	1,035 1,035
Sorumluluk ve Empati	Sabit Göz Ardı Edilme Durumu Etki ve Yeterlilik	2,077 ,047 ,485	,160 ,021 ,034	,087 ,553	12,974 2,214 14,104	,000 ,027 ,000	106,170	,000	,320	,324	,990 ,990	1,010 1,010
Sorumluluk ve Empati	Sabit Göz Ardı Edilme Durumu Anlam	2,233 ,030 ,456	,145 ,021 ,031	,054 ,574	15,403 1,393 14,715	,000 ,164 ,000	115,155	,000	,339	,342	,976 ,976	1,024 1,024

Tablo 4.17. (Devamı)

Bağımlı Değişken	Model (Sabit) ve Bağımsız Değişken & Aracı Değişken	Standardize Edilmiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	Anlam Düzeyi	ANOVA		Düzeltilmiş R ²	R ²	Torelarns	V.I.F.
		Beta	Std. Hata	Beta			F	Anlam Düzeyi				
Güven Verme ve Özen Gösterme	Sabit Göz Ardı Edilme Durumu Etki	3,360	,139		24,188	,000						
		,062	,029	,098	2,162	,031	28,888	,000	,111	,115	,966	1,035
		,201	,030	,307	6,765	,000					,966	1,035
Güven Verme ve Özen Gösterme	Sabit Göz Ardı Edilme Durumu Özerklik ve Yeterlilik	1,923	,193		9,986	,000						
		,066	,026	,104	2,553	,011	83,265	,000	,269	,273	,990	1,010
		509	,041	,501	12,326	,000					,990	1,010
Güven Verme ve Özen Gösterme	Sabit Göz Ardı Edilme Durumu Anlam	2,000	,172		11,630	,000						
		,045	,025	,071	1,776	,076	100,398	,000	,308	,311	,976	1,024
		,501	,037	,543	13,615	,000					,976	1,024
Sorumluluk ve Empati	Sabit Gözden Çıkarılma Durumu Etki	3,371	,120		28,144	,000						
		,077	,025	,137	3,030	,003	35,991	,000	,136	,140	,952	1,050
		,180	,025	,319	7,071	,000					,952	1,050
Sorumluluk ve Empati	Sabit Gözden Çıkarılma Durumu Özerklik ve Yeterlilik	2,080	,155		13,220	,000						
		,057	,022	,101	2,535	,012	107,284	,000	,323	,326	,962	1,039
		,475	,035	,543	13,657	,000					,962	1,039
Sorumluluk ve Empati	Sabit Önemsenme Anlam	2,205	,144		15,347	,000						
		,047	,022	,083	2,110	,035	117,056	,000	,342	,345	,952	1,050
		,448	,031	,564	14,325	,000					,952	1,050
Güven Verme ve Özen Gösterme	Sabit Gözden Çıkarılma Durumu Etki	3,339	,141		23,716	,000						
		,070	,030	,107	2,336	,020	29,325	,000	,113	,117	,952	1,050
		,197	,030	,302	6,606	,000					,952	1,050
Güven Verme ve Özen Gösterme	Sabit Gözden Çıkarılma Durumu Özerklik ve Yeterlilik	1,987	,190		10,445	,000						
		,050	,027	,076	1,834	,067	81,126	,000	,264	,268	,962	1,039
		,505	,042	,497	12,006	,000					,962	1,039
Güven Verme ve Özen Gösterme	Sabit Gözden Çıkarılma Durumu Anlam	2,096	,171		11,853	,000						
		,035	,026	,054	1,342	,180	99,423	,000	,306	,309	,952	1,050
		,500	,037	,542	13,403	,000					,952	1,050
Sorumluluk ve Empati	Sabit Gururlandırm a Etki	3,342	,127		26,396	,000						
		,090	,031	,137	2,930	,004	35,665	,000	,134	,138	,885	1,130
		,170	,026	,302	6,457	,000					,885	1,130
Sorumluluk ve Empati	Sabit Gururlandırm a Özerklik ve Yeterlilik	2,047	,161		12,726	,000						
		,069	,026	,105	2,619	,009	107,598	,000	,323	,326	,937	1,067
		,469	,035	,536	13,316	,000					,937	1,067
Sorumluluk ve Empati	Sabit Gururlandırm a Anlam	2,167	,148		14,633	,000						
		,060	,026	,092	2,304	,022	117,701	,000	,344	,346	,930	1,076
		,444	,032	,558	14,013	,000					,930	1,076

Tablo 4.17. (Devamı)

Bağımlı Değişken	Model (Sabit ve Bağımsız Değişken & Aracı Değişken	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	Anlam Düzeyi	ANOVA		Düzeltilmiş R ²	R ²	Torelans	V.I.F.
		Beta	Std. Hata	Beta			F	Anlam Düzeyi				
Güven Verme ve Özen Gösterme	Sabit	3,255	,148		21,962	,000						
	Gururlandırma	,104	,036	,138	2,914	,004	31,023	,000	,119	,123	,885	1,130
	Etki	,182	,031	,279	5,897	,000					,885	1,130
Güven Verme ve Özen Gösterme	Sabit	1,907	,194		9,837	,000						
	Gururlandırma	,084	,032	,111	2,650	,008	83,606	,000	,270	,274	,937	1,067
	Özerklik ve Yeterlilik	,492	,042	,484	11,588	,000					,937	1,067
Güven Verme ve Özen Gösterme	Sabit	1,947	,176		11,064	,000						
	Gururlandırma	,070	,031	,092	2,248	,025	101,768	,000	,311	,314	,930	1,076
	Anlam	,489	,038	,529	12,986	,000					,930	1,076
Sorumluluk ve Empati	Sabit	3,581	,115		31,089	,000						
	Maaşla Ödüllendirme ve Anlayışla Karşılama	-,008	,026	-,014	-,309	,757	30,820	,000	,118	,122	,939	1,065
	Etki	,198	,026	,352	7,679	,000					,939	1,065
Sorumluluk ve Empati	Sabit	2,153	,161		13,342	,000						
	Maaşla Ödüllendirme ve Anlayışla Karşılama	,017	,022	,031	,786	,432	103,036	,000	,314	,317	,994	1,006
	Özerklik ve Yeterlilik	,490	,034	,560	14,235	,000					,994	1,006
Sorumluluk ve Empati	Sabit	2,349	,142		16,514	,000						
	Maaşla Ödüllendirme ve Anlayışla Karşılama	-,028	,022	-,051	-1,282	,200	114,932	,000	,338	,341	,957	1,045
	Anlam	,471	,031	,592	15,044	,000					,957	1,045
Güven Verme ve Özen Gösterme	Sabit	3,417	,134		25,410	,000						
	Maaşla Ödüllendirme ve Anlayışla Karşılama	,048	,030	,073	1,575	,116	27,663	,000	,107	,111	,939	1,065
	Etki	,201	,030	,307	6,657	,000					,939	1,065
Güven Verme ve Özen Gösterme	Sabit	1,906	,193		9,879	,000						
	Maaşla Ödüllendirme ve Anlayışla Karşılama	,073	,026	,111	2,737	,009	83,923	,000	,271	,274	,994	1,006
	Özerklik ve Yeterlilik	,512	,041	,504	12,424	,000					,994	1,006
Güven Verme ve Özen Gösterme	Sabit	2,061	,169		12,187	,000						
	Maaşla Ödüllendirme ve Anlayışla Karşılama	,023	,026	,035	,865	,387	98,665	,000	,305	,308	,957	1,045
	Anlam	,504	,037	,546	13,535	,000					,957	1,045

Tablo 4.17’de bağımsız değişken (örgütsel destek) ile bağımlı değişken (hizmet kalitesi) analize birlikte tabi tutulduğunda ve aracı değişken (personel güçlendirme) modele dahil edildiğinde, sırasıyla değişkenlerin boyutlarına ilişkin standardize edilmemiş katsayılarına (β)

göre tam aracılık ve kısmi aracılık etkisi aşağıda sırasıyla yorumlanmaktadır. Tablo 4.17’de ve Tablo 4.17’nin devamı olan tablolarda tolerans değerlerinin $> ,10$ olması ve VIF değerlerinin <10 olması çoklu doğrusal bağlantının olmadığını göstermektedir. Dolayısıyla tolerans ve VIF değerleri, örgütsel desteğin hizmet kalitesine etkisinde personel güçlendirmenin kısmi aracılık etkisi olduğunu desteklemektedir.

Tablo 4.17’de etki boyutu aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde, önemsenme boyutunun standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin $,144$ ’ten azalarak (Tablo 4.14) $,056$ olarak gerçekleştiği görülmektedir. Buna ek olarak, önemsenmenin sorumluluk ve empati algısı üzerindeki etkisinin (Tablo 4.14’te $p=,000$) etki boyutuna bağlı olarak ortadan kalktığı ($p= ,074$) görülmektedir. Bu nedenle önemsenme ile sorumluluk ve empati algısı ilişkisinde, etkinin tam aracılık etkisinin bulunduğu ifade edilebilir. Bu aracılık etkisinin anlamlı olup olmadığına yönelik olarak, Sobel testi uygulanmıştır. Sobel testi için gerekli olan a (*standardize edilmemiş β*) ve Sa (*β değerinin standart hatası*) değerleri, Tablo 4.16’da; b (*standardize edilmemiş β*) ve Sb (*β değerinin standart hatası*) değerleri ise, Tablo 4.17’de yer almaktadır. Söz konusu değerler Sobel testi için verilen formülde ($ab / \sqrt{(b^2 S_a^2 + a^2 S_b^2)}$) yerine konup hesaplandığında, Tablo 4.18’de z değerinin $5,3478$ olduğu ve bu değer anlamlı olduğu ($P<0,01$) sonucuna varılmıştır.

Tablo 4.17’de özerklik ve yeterlilik boyutu aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde, önemsenme boyutunun standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin $,144$ ’ten azalarak (Tablo 4.14) $,045$ olarak gerçekleştiği görülmektedir. Buna ek olarak, önemsenmenin sorumluluk ve empati algısı üzerindeki etkisinin (Tablo 4.14’de $p=,000$) özerklik ve yeterlilik boyutuna bağlı olarak ortadan kalktığı ($p= ,084$) görülmektedir. Bu nedenle önemsenme ile sorumluluk ve empati algısı ilişkisinde, özerklik ve yeterliliğin tam aracılık etkisinin bulunduğu ifade edilebilir. Bu aracılık etkisinin anlamlı olup olmadığına yönelik olarak, Sobel testi uygulanmıştır. Sobel testi için gerekli olan a (*standardize edilmemiş β*) ve Sa (*β değerinin standart hatası*) değerleri, b (*standardize edilmemiş β*) ve Sb (*β değerinin standart hatası*) değerleri, Sobel testi için verilen formülde ($ab / \sqrt{(b^2 S_a^2 + a^2 S_b^2)}$) yerine konup hesaplandığında, Tablo 4.18’de z değerinin $5,6165$ olduğu ve bu değer anlamlı olduğu ($P<0,01$) sonucuna varılmıştır.

Tablo 4.17’de anlam boyutu aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde, önemsenme boyutunun standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin $,144$ ’ten azalarak (Tablo 4.14) $,026$ olarak gerçekleştiği görülmektedir. Buna ek olarak, önemsenmenin sorumluluk ve empati algısı üzerindeki etkisinin (Tablo 4.14’te $p=,000$) anlam boyutuna bağlı olarak ortadan kalktığı ($p= ,309$) görülmektedir. Bu nedenle önemsenme ile sorumluluk ve empati algısı ilişkisinde, anlamın tam aracılık etkisinin bulunduğu ifade edilebilir. Bu aracılık etkisinin anlamlı olup olmadığına yönelik olarak, yapılan Sobel testi sonucunda, Tablo 4.18’de z değerinin $6,4304$ olduğu ve bu değer anlamlı olduğu ($P<0,01$) görülmüştür.

Tablo 4.17’de etki boyutu aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde, önemsenme boyutunun standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin ,199’dan azalarak (Tablo 4.14) ,116 olarak gerçekleştiği görülmektedir. Buna ek olarak, önemsenmenin güven verme ve özen gösterme algısı üzerindeki etkisinin (Tablo 4.14’te $p=,000$) anlam boyutuna bağlı olarak ortadan kalkmadığı ($p=,002$) görülmektedir. Bu nedenle önemsenme ile güven verme ve özen gösterme algısı ilişkisinde, etkinin kısmi aracılık etkisinin bulunduğu ifade edilebilir. Bu aracılık etkisinin anlamlı olup olmadığına yönelik olarak, Sobel testi uygulanmıştır. Sobel testi için gerekli olan değerler, Sobel testi için verilen formülde ($ab / \sqrt{(b^2 S_a^2 + a^2 S_b^2)}$) yerine konup hesaplandığında, Tablo 4.18’de z değerinin 4,6508 olduğu ve bu değer anlamlı olduğu ($P<0,01$) sonucuna varılmıştır.

Tablo 4.17’de özerklik ve yeterlilik boyutu aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde, önemsenme boyutunun standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin ,199’dan azalarak (Tablo 4.14) ,099 olarak gerçekleştiği görülmektedir. Buna ek olarak, önemsenmenin güven verme ve özen gösterme algısı üzerindeki etkisinin (Tablo 4.14’te $p=,000$) özerklik ve yeterlilik boyutuna bağlı olarak ortadan kalkmadığı ($p=,001$) görülmektedir. Bu nedenle önemsenme ile güven verme ve özen gösterme algısı ilişkisinde, özerklik ve yeterliliğin kısmi aracılık etkisinin bulunduğu ifade edilebilir. Bu aracılık etkisinin anlamlı olup olmadığına yönelik olarak, Sobel testi uygulanmıştır. Sobel testi için gerekli olan değerler, Sobel testi için verilen formülde ($ab / \sqrt{(b^2 S_a^2 + a^2 S_b^2)}$) yerine konup hesaplandığında, Tablo 4.18’de z değerinin 5,5084 olduğu ve bu değer anlamlı olduğu ($P<0,01$) sonucuna varılmıştır.

Tablo 4.17’de anlam boyutu aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde, önemsenme boyutunun standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin ,199’dan azalarak (Tablo 4.14) ,075 olarak gerçekleştiği görülmektedir. Buna ek olarak, önemsenmenin güven verme ve özen gösterme algısı üzerindeki etkisinin (Tablo 4.14’te $p=,000$) anlam boyutuna bağlı olarak ortadan kalkmadığı ($p=,015$) görülmektedir. Bu nedenle önemsenme ile güven verme ve özen gösterme algısı ilişkisinde, anlamın kısmi aracılık etkisinin bulunduğu ifade edilebilir. Bu aracılık etkisinin anlamlı olup olmadığına yönelik olarak, Sobel testi uygulanmıştır. Sobel testi için gerekli olan değerler, formülde ($ab / \sqrt{(b^2 S_a^2 + a^2 S_b^2)}$) yerine konup hesaplandığında, Tablo 4.18’de z değerinin 6,2697 olduğu ve bu değer anlamlı olduğu ($P<0,01$) sonucuna varılmıştır.

Tablo 4.17’de etki boyutu aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde, göz ardı edilme durumu boyutunun standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin ,078’den azalarak (Tablo 4.14) ,044 olarak gerçekleştiği görülmektedir. Buna ek olarak, göz ardı edilme durumunun sorumluluk ve empati algısı üzerindeki etkisinin (Tablo 4.14’te $p=,002$) etki boyutuna bağlı olarak ortadan kalktığı ($p=,071$) görülmektedir. Bu nedenle göz ardı edilme durumu ile sorumluluk ve empati algısı ilişkisinde, etkinin tam aracılık etkisinin bulunduğu ifade edilebilir. Bu aracılık etkisinin

anlamli olup olmadığına yönelik olarak, Sobel testi uygulanmıştır. Sobel testi sonucunda, Tablo 4.18’de z değerinin 3,5007 olduğu ve bu değerin anlamli olduğu ($P<0,01$) sonucuna varılmıştır.

Tablo 4.17’de özerklik ve yeterlilik boyutu aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde, göz ardı edilme durumu boyutunun standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin ,078’den azalarak (Tablo 4.14) ,047 olarak gerçekleştiği görülmektedir. Buna ek olarak, göz ardı edilme durumunun sorumluluk ve empati algısı üzerindeki etkisinin (Tablo 4.14’te $p=,002$) zerklik ve yeterlilik boyutuna bağlı olarak ortadan kalkmadığı ($p= ,027$) görülmektedir. Bu nedenle göz ardı edilme durumu ile sorumluluk ve empati algısı ilişkisinde, özerklik ve yeterliliğin kısmi aracılık etkisinin bulunduğu ifade edilebilir. Bu aracılık etkisinin anlamli olup olmadığına yönelik olarak, Sobel testi uygulanmıştır. Sobel testi sonucunda, Tablo 4.18’de z değerinin 2,1476 olduğu ve bu değerin anlamli olmadığı ($P>0,01$) sonucuna varılmıştır.

Tablo 4.17’de anlam boyutu aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde, göz ardı edilme durumu boyutunun standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin ,078’den azalarak (Tablo 4.14) ,030 olarak gerçekleştiği görülmektedir. Buna ek olarak, göz ardı edilme durumunun sorumluluk ve empati algısı üzerindeki etkisinin (Tablo 4.14’te $p=,002$) anlam boyutuna bağlı olarak ortadan kalktığı ($p= ,164$) görülmektedir. Bu nedenle göz ardı edilme durumu ile sorumluluk ve empati algısı ilişkisinde, anlamın tam aracılık etkisinin bulunduğu ifade edilebilir. Bu aracılık etkisinin anlamli olup olmadığına yönelik yapılan Sobel testi sonucunda, Tablo 4.18’de z değerinin değerinin 3,2315 olduğu ve bu değerin anlamli olduğu ($P<0,01$) sonucuna varılmıştır.

Tablo 4.17’de etki boyutu aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde, göz ardı edilme durumu boyutunun standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin ,098’den azalarak (Tablo 4.14) ,062 olarak gerçekleştiği görülmektedir. Buna ek olarak, göz ardı edilme durumunun güven verme ve zen gösterme algısı üzerindeki etkisinin (Tablo 4.14’te $p=,001$) etki boyutuna bağlı olarak ortadan kalkmadığı ($p= ,031$) görülmektedir. Bu nedenle göz ardı edilme durumu ile güven verme ve zen gösterme algısı ilişkisinde, etkinin kısmi aracılık etkisinin bulunduğu ifade edilebilir. Bu aracılık etkisinin anlamli olup olmadığına yönelik olarak yapılan Sobel testi sonucunda, Tablo 4.18’de z değerinin 3,4062 olduğu ve bu değerin anlamli olduğu ($P<0,01$) sonucuna varılmıştır.

Tablo 4.17’de özerklik ve yeterlilik boyutu aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde, göz ardı edilme durumu boyutunun standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin ,098’den azalarak (Tablo 4.14) ,066 olarak gerçekleştiği görülmektedir. Buna ek olarak, göz ardı edilme durumunun güven verme ve zen gösterme algısı üzerindeki etkisinin (Tablo 4.14’te $p=,001$) zerklik ve yeterlilik boyutuna bağlı olarak ortadan kalkmadığı ($p= ,011$) görülmektedir. Bu nedenle göz ardı edilme durumu ile güven verme ve zen gösterme algısı ilişkisinde, özerklik ve yeterliliğin kısmi aracılık etkisinin bulunduğu ifade edilebilir. Bu aracılık etkisinin anlamli

olup olmadığına yönelik olarak yapılan Sobel testi sonucunda, Tablo 4.18'de z değerinin 2,1398 olduğu ve bu değer anlamlı olmadığı ($P>0,01$) sonucuna varılmıştır.

Tablo 4.17'de anlam boyutu aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde, göz ardı edilme durumu boyutunun standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin ,098'den azalarak (Tablo 4.14) ,045 olarak gerçekleştiği görülmektedir. Buna ek olarak, göz ardı edilme durumunun güven verme ve özen gösterme algısı üzerindeki etkisinin (Tablo 4.14'te $p=,001$) anlam boyutuna bağlı olarak ortadan kalktığı ($p= ,076$) görülmektedir. Bu nedenle göz ardı edilme durumu ile güven verme ve özen gösterme algısı ilişkisinde, anlamın tam aracılık etkisinin bulunduğu ifade edilebilir. Bu aracılık etkisinin anlamlı olup olmadığına yönelik olarak, Sobel testi uygulanmıştır. Bu aracılık etkisinin anlamlı olup olmadığına yönelik olarak yapılan Sobel testi sonucunda, Tablo 4.18'de z değerinin 3,2176 olduğu ve bu değer anlamlı olduğu ($P<0,01$) sonucuna varılmıştır.

Tablo 4.17'de etki boyutu aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde, gözden çıkarılma durumu boyutunun standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin ,116'dan azalarak (Tablo 4.14) ,077 olarak gerçekleştiği görülmektedir. Buna ek olarak, gözden çıkarılma durumunun sorumluluk ve empati algısı üzerindeki etkisinin (Tablo 4.14'te $p=,000$) etki boyutuna bağlı olarak ortadan kalkmadığı ($p= ,003$) görülmektedir. Bu nedenle gözden çıkarılma durumu ile sorumluluk ve empati algısı ilişkisinde, etkinin kısmi aracılık etkisinin bulunduğu ifade edilebilir. Bu aracılık etkisinin anlamlı olup olmadığına yönelik olarak yapılan Sobel testi sonucunda Tablo 4.18'de z değerinin 3,7972 olduğu ve bu değer anlamlı olduğu ($P<0,01$) sonucuna varılmıştır.

Tablo 4.17'de özerklik ve yeterlilik boyutu aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde, gözden çıkarılma durumu boyutunun standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin ,116'dan azalarak (Tablo 4.14) ,057 olarak gerçekleştiği görülmektedir. Buna ek olarak, gözden çıkarılma durumunun sorumluluk ve empati algısı üzerindeki etkisinin (Tablo 4.14'te $p=,000$) özerklik ve yeterlilik boyutuna bağlı olarak ortadan kalkmadığı ($p= ,012$) görülmektedir. Bu nedenle gözden çıkarılma durumu ile sorumluluk ve empati algısı ilişkisinde, özerklik ve yeterliliğin kısmi aracılık etkisinin bulunduğu ifade edilebilir. Bu aracılık etkisinin anlamlı olup olmadığına yönelik olarak yapılan Sobel testi sonucunda Tablo 4.18'de z değerinin 4,0122 olduğu ve bu değer anlamlı olduğu ($P<0,01$) sonucuna varılmıştır.

Tablo 4.17'de anlam boyutu aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde, gözden çıkarılma durumu boyutunun standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin ,116'dan azalarak (Tablo 4.14) ,047 olarak gerçekleştiği görülmektedir. Buna ek olarak, gözden çıkarılma durumunun sorumluluk ve empati algısı üzerindeki etkisinin (Tablo 4.14'te $p=,000$) anlam boyutuna bağlı olarak ortadan kalkmadığı ($p= ,035$) görülmektedir. Bu nedenle gözden çıkarılma durumu ile sorumluluk ve empati algısı ilişkisinde, anlamın kısmi aracılık etkisinin bulunduğu

ifade edilebilir. Bu aracılık etkisinin anlamlı olup olmadığına yönelik olarak, Sobel testi uygulanmıştır. Bu aracılık etkisinin anlamlı olup olmadığına yönelik olarak yapılan Sobel testi sonucunda Tablo 4.18'de z değerinin 4,4669 olduğu ve bu değer anlamlı olduğu ($P<0,01$) sonucuna varılmıştır.

Tablo 4.17'de etki boyutu aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde, gözden çıkarılma durumu boyutunun standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin ,113'ten azalarak (Tablo 4.14) ,070 olarak gerçekleştiği görülmektedir. Buna ek olarak, gözden çıkarılma durumu güven verme ve özen gösterme algısı üzerindeki etkisinin (Tablo 4.14'te $p=,000$) anlam boyutuna bağlı olarak ortadan kalkmadığı ($p=,020$) görülmektedir. Bu nedenle gözden çıkarılma durumu ile güven verme ve özen gösterme algısı ilişkisinde, etkinin kısmi aracılık etkisinin bulunduğu ifade edilebilir. Bu aracılık etkisinin anlamlı olup olmadığına yönelik olarak yapılan Sobel testi sonucunda Tablo 4.18'de z değerinin 3,6947 olduğu ve bu değer anlamlı olduğu ($P<0,01$) sonucuna varılmıştır.

Tablo 4.17'de özerklik ve yeterlilik boyutu aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde, gözden çıkarılma durumu boyutunun standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin ,113'ten azalarak (Tablo 4.14) ,050 olarak gerçekleştiği görülmektedir. Buna ek olarak, gözden çıkarılma durumunun güven verme ve özen gösterme algısı üzerindeki etkisinin (Tablo 4.14'te $p=,000$) özerklik ve yeterlilik boyutuna bağlı olarak ortadan kalktığı ($p=,067$) görülmektedir. Bu nedenle gözden çıkarılma durumu ile güven verme ve özen gösterme algısı ilişkisinde, özerklik ve yeterliliğin tam aracılık etkisinin bulunduğu ifade edilebilir. Bu aracılık etkisinin anlamlı olup olmadığına yönelik olarak yapılan Sobel testi sonucunda Tablo 4.18'de z değerinin 3,9650 olduğu ve bu değer anlamlı olduğu ($P<0,01$) sonucuna varılmıştır.

Tablo 4.17'de anlam boyutu aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde, gözden çıkarılma durumu boyutunun standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin ,113'ten azalarak (Tablo 4.14) ,035 olarak gerçekleştiği görülmektedir. Buna ek olarak, gözden çıkarılma durumunun güven verme ve özen gösterme algısı üzerindeki etkisinin (Tablo 4.14'te $p=,000$) anlam boyutuna bağlı olarak ortadan kalktığı ($p=,180$) görülmektedir. Bu nedenle gözden çıkarılma durumu ile güven verme ve özen gösterme algısı ilişkisinde, anlamın tam aracılık etkisinin bulunduğu ifade edilebilir. Bu aracılık etkisinin anlamlı olup olmadığına yönelik olarak yapılan Sobel testi sonucunda Tablo 4.18'de z değerinin 4,4366 olduğu ve bu değer anlamlı olduğu ($P<0,01$) sonucuna varılmıştır.

Tablo 4.17'de etki boyutu aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde, gururlandırma boyutunun standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin ,157'den azalarak (Tablo 4.14) ,090 olarak gerçekleştiği görülmektedir. Buna ek olarak, gururlandırmanın sorumluluk ve empati algısı üzerindeki etkisinin (Tablo 4.14'te $p=,000$) etki boyutuna bağlı olarak ortadan kalkmadığı ($p=,004$) görülmektedir. Bu nedenle gururlandırma ile sorumluluk ve empati algısı ilişkisinde,

etkinin kısmi aracılık etkisinin bulunduğu ifade edilebilir. Bu aracılık etkisinin anlamlı olup olmadığına yönelik olarak, Sobel testi uygulanmıştır. Sobel testi sonucunda, Tablo 4.18'de z değerinin 3,6897 olduğu ve bu değerin anlamlı olduğu ($P<0,01$) sonucuna varılmıştır.

Tablo 4.17'de özerklik ve yeterlilik boyutu aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde, gururlandırma boyutunun standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin ,157'den azalarak (Tablo 4.14) ,069 olarak gerçekleştiği görülmektedir. Buna ek olarak, gururlandırmanın sorumluluk ve empati algısı üzerindeki etkisinin (Tablo 4.14'te $p=,000$) özerklik ve yeterlilik boyutuna bağlı olarak ortadan kalkmadığı ($p=,009$) görülmektedir. Bu nedenle gururlandırma ile sorumluluk ve empati algısı ilişkisinde, özerklik ve yeterliliğin kısmi aracılık etkisinin bulunduğu ifade edilebilir. Bu aracılık etkisinin anlamlı olup olmadığına yönelik olarak, Sobel testi uygulanmıştır. Sobel testi sonucunda, Tablo 4.18'de z değerinin 4,0077 olduğu ve bu değerin anlamlı olduğu ($P<0,01$) sonucuna varılmıştır.

Tablo 4.17'de anlam boyutu aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde, gururlandırma boyutunun standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin ,157'den azalarak (Tablo 4.14) ,060 olarak gerçekleştiği görülmektedir. Buna ek olarak, gururlandırmanın sorumluluk ve empati algısı üzerindeki etkisinin (Tablo 4.14'te $p=,000$) anlam boyutuna bağlı olarak ortadan kalkmadığı ($p=,022$) görülmektedir. Bu nedenle gururlandırma ile sorumluluk ve empati algısı ilişkisinde, anlamın kısmi aracılık etkisinin bulunduğu ifade edilebilir. Bu aracılık etkisinin anlamlı olup olmadığına yönelik yapılan Sobel testi sonucunda, Tablo 4.18'de z değerinin 4,4489 olduğu ve bu değerin anlamlı olduğu ($P<0,01$) sonucuna varılmıştır.

Tablo 4.17'de etki boyutu aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde, gururlandırma boyutunun standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin ,176'dan azalarak (Tablo 4.14) ,104 olarak gerçekleştiği görülmektedir. Buna ek olarak, gururlandırmanın güven verme ve özen gösterme algısı üzerindeki etkisinin (Tablo 4.14'te $p=,000$) etki boyutuna bağlı olarak ortadan kalkmadığı ($p=,004$) görülmektedir. Bu nedenle gururlandırma ile güven verme ve özen gösterme algısı ilişkisinde, etkinin kısmi aracılık etkisinin bulunduğu ifade edilebilir. Bu aracılık etkisinin anlamlı olup olmadığına yönelik olarak yapılan Sobel testi sonucunda, Tablo 4.18'de z değerinin 3,5561 olduğu ve bu değerin anlamlı olduğu ($P<0,01$) sonucuna varılmıştır.

Tablo 4.17'de özerklik ve yeterlilik boyutu aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde, gururlandırma boyutunun standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin ,176'dan azalarak (Tablo 4.14) ,84 olarak gerçekleştiği görülmektedir. Buna ek olarak, gururlandırmanın güven verme ve özen gösterme algısı üzerindeki etkisinin (Tablo 4.14'te $p=,000$) özerklik ve yeterlilik boyutuna bağlı olarak ortadan kalkmadığı ($p=,008$) görülmektedir. Bu nedenle gururlandırma ile güven verme ve özen gösterme algısı ilişkisinde, özerklik ve yeterliliğin kısmi aracılık etkisinin bulunduğu ifade edilebilir. Bu aracılık etkisinin anlamlı olup olmadığına

yönelik olarak yapılan Sobel testi sonucunda, Tablo 4.18'de z değerinin 3,9535 olduğu ve bu değer anlamlı olduğu ($P < 0,01$) sonucuna varılmıştır.

Tablo 4.17'de anlam boyutu aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde, gururlandırma boyutunun standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin ,176'dan azalarak (Tablo 4.14) ,070 olarak gerçekleştiği görülmektedir. Buna ek olarak, gururlandırmanın güven verme ve özen gösterme algısı üzerindeki etkisinin (Tablo 4.14'te $p = ,001$) anlam boyutuna bağlı olarak ortadan kalkmadığı ($p = ,025$) görülmektedir. Bu nedenle gururlandırma ile güven verme ve özen gösterme algısı ilişkisinde, anlamın kısmi aracılık etkisinin bulunduğu ifade edilebilir. Bu aracılık etkisinin anlamlı olup olmadığına yönelik olarak, Sobel testi uygulanmıştır. Bu aracılık etkisinin anlamlı olup olmadığına yönelik olarak yapılan Sobel testi sonucunda, Tablo 4.18'de z değerinin 4,4122 olduğu ve bu değer anlamlı olduğu ($P < 0,01$) sonucuna varılmıştır.

Tablo 4.17'de etki boyutu aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde, maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılanma boyutunun standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin ,041'den azalarak (Tablo 4.14) -,008 olarak gerçekleştiği görülmektedir. Buna ek olarak, maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılanmanın sorumluluk ve empati algısı üzerindeki etkisinin anlamlı olmadığı (Tablo 4.14'te $p = ,125$) ve etki boyutuna bağlı olarak da anlamlı olmadığı ($p = ,757$) görülmektedir. Bu nedenle maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılanma ile sorumluluk ve empati algısı ilişkisinde, standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin azalmasına bağlı olarak etkinin kısmi aracılık etkisinin bulunduğu ifade edilebilir. Bu aracılık etkisinin anlamlı olup olmadığına yönelik olarak, Sobel testi uygulanmıştır. Sobel testi sonucunda, Tablo 4.18'de z değerinin 4,4320 olduğu ve bu değer anlamlı olduğu ($P < 0,01$) sonucuna varılmıştır.

Tablo 4.17'de özerklik ve yeterlilik boyutu aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde, maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılanma boyutunun standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin ,041'den azalarak (Tablo 4.14) ,017 olarak gerçekleştiği görülmektedir. Buna ek olarak, maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılanmanın sorumluluk ve empati algısı üzerindeki etkisinin anlamlı olmadığı (Tablo 4.14'te $p = ,125$), özerklik ve yeterlilik boyutuna bağlı olarak da anlamlı olmadığı ($p = ,432$) görülmektedir. Bu nedenle maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılanma ile sorumluluk ve empati algısı ilişkisinde, standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin azalmasına bağlı olarak özerklik ve yeterliliğin kısmi aracılık etkisinin bulunduğu ifade edilebilir. Bu aracılık etkisinin anlamlı olup olmadığına yönelik olarak, Sobel testi uygulanmıştır. Sobel testi sonucunda, Tablo 4.18'de z değerinin 1,5896 olduğu ve bu değer anlamlı olmadığı ($P > 0,01$) sonucuna varılmıştır.

Tablo 4.17'de anlam boyutu aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde, maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılanma boyutunun standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin ,041'den azalarak (Tablo 4.14) -,028 olarak gerçekleştiği görülmektedir. Buna ek olarak, maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılanmanın sorumluluk ve empati algısı üzerindeki etkisinin

anlamli olmadığı (Tablo 4.14'te $p=,125$) ve anlam boyutuna bağlı olarak da anlamli olmadığı ($p=,200$) görülmektedir. Bu nedenle gururlandırma ile sorumluluk ve empati algısı ilişkisinde, standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin azalmasına bağlı olarak anlamın kısmi aracılık etkisinin bulunduğu ifade edilebilir. Bu aracılık etkisinin anlamli olup olmadığına yönelik yapılan Sobel testi sonucunda, Tablo 4.18'de z değerinin değerinin 4,2746 olduğu ve bu değerin anlamli olduğu ($P<0,01$) sonucuna varılmıştır.

Tablo 4.17'de etki boyutu aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde, maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılanma boyutunun standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin ,097'den azalarak (Tablo 4.14) ,048 olarak gerçekleştiği görülmektedir. Buna ek olarak, maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılanmanın güven verme ve  zen gösterme algısı üzerindeki etkisinin (Tablo 4.14'te $p=,002$) etki boyutuna bağlı olarak ortadan kalktığı ($p=,116$) görülmektedir. Bu nedenle maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılanma ile güven verme ve  zen gösterme algısı ilişkisinde, etkinin tam aracılık etkisinin bulunduğu ifade edilebilir. Bu aracılık etkisinin anlamli olup olmadığına yönelik olarak yapılan Sobel testi sonucunda, Tablo 4.18'de z değerinin 4,1796 olduğu ve bu değerin anlamli olduğu ($P<0,01$) sonucuna varılmıştır.

Tablo 4.17'de özerklik ve yeterlilik boyutu aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde, maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılanma boyutunun standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin ,097'den azalarak (Tablo 4.14) ,073 olarak gerçekleştiği görülmektedir. Buna ek olarak, maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılanmanın güven verme ve  zen gösterme algısı üzerindeki etkisinin (Tablo 4.14'te $p=,002$)  zerklik ve yeterlilik boyutuna bağlı olarak ortadan kalkmadığı ($p=,009$) görülmektedir. Bu nedenle maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılanma ile güven verme ve  zen gösterme algısı ilişkisinde, özerklik ve yeterliliğin kısmi aracılık etkisinin bulunduğu ifade edilebilir. Bu aracılık etkisinin anlamli olup olmadığına yönelik olarak yapılan Sobel testi sonucunda, Tablo 4.18'da z değerinin 1,5863 olduğu ve bu değerin anlamli olmadığı ($P>0,01$) sonucuna varılmıştır.

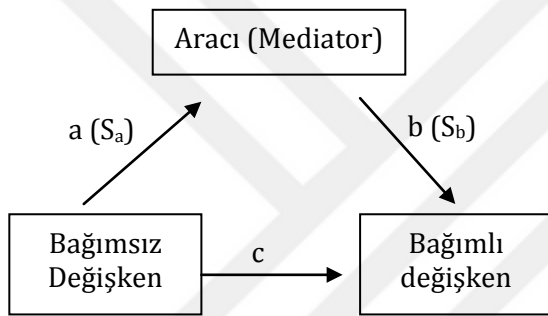
Tablo 4.17'de anlam boyutu aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde, maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılanma boyutunun standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin ,097'den azalarak (Tablo 4.14) ,023 olarak gerçekleştiği görülmektedir. Buna ek olarak, maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılanmanın güven verme ve  zen gösterme algısı üzerindeki etkisinin (Tablo 4.14'te $p=,002$) anlam boyutuna bağlı olarak ortadan kalktığı ($p=,387$) görülmektedir. Bu nedenle maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılanma ile güven verme ve  zen gösterme algısı ilişkisinde, anlamın tam aracılık etkisinin bulunduğu ifade edilebilir. Bu aracılık etkisinin anlamli olup olmadığına yönelik olarak, Sobel testi uygulanmıştır. Bu aracılık etkisinin anlamli olup olmadığına yönelik olarak yapılan Sobel testi sonucunda, Tablo 4.18'de z değerinin 4,2339 olduğu ve bu değerin anlamli olduğu ($P<0,01$) sonucuna varılmıştır.

4.4.5. Sobel Testi

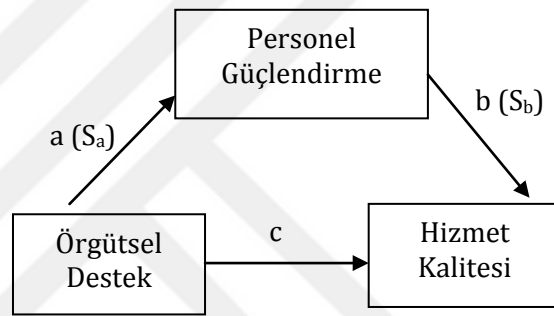
Aracılık etkisinin anlamlı olup olmadığını belirlemeye ilişkin Sobel tarafından geliştirilen ve kendi adıyla anılan Sobel testi yapılmıştır. Sobel testinin formülü $z = ab / \sqrt{(b^2 S_a^2 + a^2 S_b^2)}$ 'dir (Baron ve Kenny, 1986:1177).

Sobel testi için gerekli olan a (standardize edilmemiş β) ve S_a (β değerinin standart hatası) değerleri Tablo 4.12, Tablo 4.13, Tablo 4.15'te yer almaktadır. Söz konusu değerler, Sobel testi için verilen formülde yerine konup hesaplandığında, Tablo 4.18'de genel olarak z değerlerinin anlamlı olduğu ($P < 0,01$) sonucuna varılmıştır (Ek-9'a bkz.).

Sobel testine ilişkin aracılık etkisi modeli Şekil 4.1'de yer almaktadır. Bu kapsamda, araştırmanın aracılık etkisinin anlamlı olup olmadığını test etmek için araştırmanın modeli sobel testine göre uyarlanmış; Şekil 4.2'de yer almaktadır.



Şekil 4.1. Sobel Testi Modeli



Şekil 4.2. Araştırmanın Sobel Testi Modeli

Şekil 4.1 ve Şekil 4.2'ye göre örgütsel destek (bağımsız değişken) ile personel güçlendirme (aracı değişken) değişkenlerine ilişkin yapılan regresyon analizlerinde boyutlara ait standardize edilmemiş β ve β değerinin standart hatası ile personel güçlendirme (aracı değişken) ile hizmet kalitesi (aracı değişken) değişkenlerine ilişkin yapılan regresyon analizlerinde boyutlara ait standardize edilmemiş β ve β değerinin standart hatası, sobel testi formülünde kullanılıp Tablo 4.18'de aracılık etkisinin anlamlılığı belirlenmiştir.

Tablo 4.18. Örgütsel Desteğin Hizmet Kalitesine Etkisinde Personel Güçlendirmenin Aracılık Etkisinin Anlamlılığını Test etmeye İlişkin Sobel Testi Sonuçları

Bağımsız ve Bağımlı değişkenler	Aracı değişkenler	Standardize edilmemiş β (a)	β değerinin standart hatası (S_a)	Standardize edilmemiş β (b)	β değerinin standart hatası (S_b)	z değeri
Önemsenme	PG (etki)	,504	,048	-	-	-
HK (Sorumluluk ve Empati)	PG (etki)	-	-	,174	,028	5,3478 (p<0,01)
Önemsenme	PG (özerklik ve yeterlilik)	,209	,033	-	-	-
HK (Sorumluluk ve Empati)	PG (özerklik ve yeterlilik)	-	-	,474	,039	5,6165 (p<0,01)
Önemsenme	PG (anlam)	,260	,036	-	-	-
HK (Sorumluluk ve Empati)	PG (anlam)	-	-	,452	,032	6,4304 (p<0,01)
Önemsenme	PG (etki)	,504	,048	-	-	-
HK (Güven Verme ve Özen Gösterme)	PG (etki)	-	-	,166	,032	4,6508 (p<0,01)
Önemsenme	PG (özerklik ve yeterlilik)	,209	,033	-	-	-
HK (Güven Verme ve Özen Gösterme)	PG (özerklik ve yeterlilik)	-	-	,480	,043	5,5084 (p<0,01)
Önemsenme	PG (anlam)	,260	,036	-	-	-
HK (Güven Verme ve Özen Gösterme)	PG (anlam)	-	-	,480	,038	6,2697 (p<0,01)
Göz Ardı Edilme Durumu	PG (etki)	,178	,045	-	-	-
HK (Sorumluluk ve Empati)	PG (etki)	-	-	,188	,025	3,5007 (p<0,01)
Göz Ardı Edilme Durumu	PG (özerklik ve yeterlilik)	,063	,029	-	-	-
HK (Sorumluluk ve Empati)	PG (özerklik ve yeterlilik)	-	-	,485	,034	2,1476 (p>0,01)
Göz Ardı Edilme Durumu	PG (anlam)	,106	,032	-	-	-
HK (Sorumluluk ve Empati)	PG (anlam)	-	-	,456	,031	3,2315 (p<0,01)
Göz Ardı Edilme Durumu	PG (etki)	,178	,045	-	-	-
HK (Güven Verme ve Özen Gösterme)	PG (etki)	-	-	,201	,030	3,4062 (p<0,01)
Göz Ardı Edilme Durumu	PG (özerklik ve yeterlilik)	,063	,029	-	-	-
HK (Güven Verme ve Özen Gösterme)	PG (özerklik ve yeterlilik)	-	-	,509	,041	2,1398 (p>0,01)
Göz Ardı Edilme Durumu	PG (anlam)	,106	,032	-	-	-
HK (Güven Verme ve Özen Gösterme)	PG (anlam)	-	-	,501	,037	3,2176 (p<0,01)
Sobel testinin formülü $z = ab / \sqrt{(b^2 S_a^2 + a^2 S_b^2)}$						
PG: Personel Güçlendirme – HK : Hizmet Kalitesi						
Örgütsel Destek Boyutu: Önemsenme, Göz ardı Edilme Durumu, Gözden Çıkarılma Durumu, Gururlandırma, Maaşla Ödüllendirme ve Anlayışla Karşılama						
Personel Güçlendirme Boyutları: Etki, Özerklik ve Yeterlilik, Anlam						
Hizmet Kalitesi Boyutları:Sorumluluk ve Empati, Güven Verme ve Özen Gösterme						

Tablo 4.18. (Devamı)

Bağımsız ve Bağımlı değişkenler	Aracı değişkenler	Standardize edilmemiş β (a)	β değerinin standart hatası (S_a)	Standardize edilmemiş β (b)	β değerinin standart hatası (S_b)	z değeri
Gözden Çıkarılma Durumu	PG (etki)	,219	,049	-	-	-
HK (Sorumluluk ve Empati)	PG (etki)	-	-	,180	,025	3,7972 (p<0,01)
Gözden Çıkarılma Durumu	PG (özerklik ve yeterlilik)	,126	,030	-	-	-
HK (Sorumluluk ve Empati)	PG (özerklik ve yeterlilik)	-	-	,475	,035	4,0122 (p<0,01)
Gözden Çıkarılma Durumu	PG (anlam)	,155	,033	-	-	-
HK (Sorumluluk ve Empati)	PG (anlam)	-	-	,448	,031	4,4669 (p<0,01)
Gözden Çıkarılma Durumu	PG (etki)	,219	,049	-	-	-
HK (Güven Verme ve Özen Gösterme)	PG (etki)	-	-	,197	,030	3,6947 (p<0,01)
Gözden Çıkarılma Durumu	PG (özerklik ve yeterlilik)	,126	,030	-	-	-
HK (Güven Verme ve Özen Gösterme)	PG (özerklik ve yeterlilik)	-	-	,505	,042	3,9650 (p<0,01)
Gözden Çıkarılma Durumu	PG (anlam)	,155	,033	-	-	-
HK (Güven Verme ve Özen Gösterme)	PG (anlam)	-	-	,500	,037	4,4366 (p<0,01)
Gururlandırma	PG (etki)	,219	,049	-	-	-
HK (Sorumluluk ve Empati)	PG (etki)	-	-	,170	,026	3,6897 (p<0,01)
Gururlandırma	PG (özerklik ve yeterlilik)	,126	,030	-	-	-
HK (Sorumluluk ve Empati)	PG (özerklik ve yeterlilik)	-	-	,469	,035	4,0077 (p<0,01)
Gururlandırma	PG (anlam)	,155	,033	-	-	-
HK (Sorumluluk ve Empati)	PG (anlam)	-	-	,444	,032	4,4489 (p<0,01)
Gururlandırma	PG (etki)	,219	,049	-	-	-
HK (Güven Verme ve Özen Gösterme)	PG (etki)	-	-	,182	,031	3,5561 (p<0,01)
Gururlandırma	PG (özerklik ve yeterlilik)	,126	,030	-	-	-
HK (Güven Verme ve Özen Gösterme)	PG (özerklik ve yeterlilik)	-	-	,492	,042	3,9535 (p<0,01)
Gururlandırma	PG (anlam)	,155	,033	-	-	-
HK (Güven Verme ve Özen Gösterme)	PG (anlam)	-	-	,489	,038	4,4122 (p<0,01)
Sobel testinin formülü $z = ab / \sqrt{(b^2 S_a^2 + a^2 S_b^2)}$						
PG: Personel Güçlendirme – HK : Hizmet Kalitesi						
Örgütsel Destek Boyutu: Önemsenme, Göz ardı Edilme Durumu, Gözden Çıkarılma Durumu, Gururlandırma, Maaşla Ödüllendirme ve Anlayışla Karşılama						
Personel Güçlendirme Boyutları: Etki, Özerklik ve Yeterlilik, Anlam						
Hizmet Kalitesi Boyutları:Sorumluluk ve Empati, Güven Verme ve Özen Gösterme						

Tablo 4.18. (Devamı)

Bağımsız ve Bağımlı değişkenler	Aracı değişkenler	Standardize edilmemiş β (a)	β değerinin standart hatası (S_a)	Standardize edilmemiş β (b)	β değerinin standart hatası (S_b)	z değeri
Maaşla Ödüllendirme ve Anlayışla Karşılanma	PG (etki)	,246	,046	-	-	-
HK (Sorumluluk ve Empati)	PG (etki)	-	-	,198	,025	4,4320 (p<0,01)
Maaşla Ödüllendirme ve Anlayışla Karşılanma	PG (özerklik ve yeterlilik)	,048	,030	-	-	-
HK (Sorumluluk ve Empati)	PG (özerklik ve yeterlilik)	-	-	,490	,035	1,5896 (p>0,01)
Maaşla Ödüllendirme ve Anlayışla Karşılanma	PG (anlam)	,147	,033	-	-	-
HK (Sorumluluk ve Empati)	PG (anlam)	-	-	,471	,031	4,2746 (p<0,01)
Maaşla Ödüllendirme ve Anlayışla Karşılanma	PG (etki)	,246	,046	-	-	-
HK (Güven Verme ve Özen Gösterme)	PG (etki)	-	-	,201	,030	4,1796 (p<0,01)
Maaşla Ödüllendirme ve Anlayışla Karşılanma	PG (özerklik ve yeterlilik)	,048	,030	-	-	-
HK (Güven Verme ve Özen Gösterme)	PG (özerklik ve yeterlilik)	-	-	,512	,042	1,5863 (p>0,01)
Maaşla Ödüllendirme ve Anlayışla Karşılanma	PG (anlam)	,147	,033	-	-	-
HK (Güven Verme ve Özen Gösterme)	PG (anlam)	-	-	,504	,037	4,2339 (p<0,01)
Sobel testinin formülü $z = ab / \sqrt{(b^2 S_a^2 + a^2 S_b^2)}$						
PG: Personel Güçlendirme – HK : Hizmet Kalitesi Örgütsel Destek Boyutu: Önemsenme, Göz ardı Edilme Durumu, Gözden Çıkarılma Durumu, Gururlandırma, Maaşla Ödüllendirme ve Anlayışla Karşılanma Personel Güçlendirme Boyutları: Etki, Özerklik ve Yeterlilik, Anlam Hizmet Kalitesi Boyutları:Sorumluluk ve Empati, Güven Verme ve Özen Gösterme						

Tablo 4.18’de, sobel testinin z değeri ve anlamlılık düzeyleri ile örgütsel desteğin personel güçlendirme boyutları üzerindeki etkisini belirlemeye ilişkin Tablo 4.14, Tablo 4.15, Tablo 4.16’de yer alan regresyon analizine ait katsayılar incelendiğinde boyutlara ilişkin anlamlılık düzeyleri paralellik göstermektedir. Bu durumda, sobel testi, örgütsel desteğin hizmet kalitesine etkisinde personel güçlendirmenin kısmi aracılık etkisini destekler niteliktedir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Hizmet kalitesini ve işletme verimliliğini arttırmada önemli katkısı olan örgütsel destek ve personel güçlendirme son yıllarda önem kazanmış ve araştırmalara konusu olmuştur. Araştırmanın temel amacı da, araştırma konusu olarak önem arz eden örgütsel desteğin hizmet kalitesine etkisinde, turizm bölgesi olan Antalya'daki beş yıldızlı konaklama işletmelerinde personel güçlendirmenin aracılık etkisini belirlemektir. Bu kapsamda, yapılan analizlere ilişkin sonuçlara aşağıda değinilmektedir.

Çalışanların hizmet kalitesine yönelik algılarının farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için ANOVA ile t – testi yapılmıştır. Analizlerin sonucunda aşağıdaki bulgular tespit edilmiştir:

- Cinsiyete göre hizmet kalitesinin güven verme ve özen gösterme boyutuna ilişkin çalışanların algılarının anlamlı farklılık göstermediği bulgulanırken; sorumluluk ve empati boyutuna ilişkin çalışanların algıları arasında anlamlı bir farklılık olduğu bulgulanmıştır. Cinsiyete ilişkin çalışanların hizmet kalitesinin sorumluluk ve empati boyutuna ilişkin algılarının ortalamasına göre erkek çalışanların (ortalama=4,4354) kadın çalışanlara (ortalama=4,2559) oranla işletmelerinde sorumluluk ve empati algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Bunun nedeni, kadınlara oranla erkeklerin bilgi ve becerisine dayanan işletme içerisindeki iş alanları hakkında daha fazla değerlendirme yapabilmeleri ve dolayısıyla daha fazla işi üstlenme ve yerine getirme isteği, kişiye özel dikkat ve yardımseverlik isteği olabilir.
- Medeni duruma göre hizmet kalitesinin güven verme ve özen gösterme boyutuna ilişkin çalışanların algılarının anlamlı farklılık göstermediği bulgulanırken; sorumluluk ve empati boyutuna ilişkin çalışanların algıları arasında anlamlı bir farklılık olduğu bulgulanmıştır. Medeni duruma ilişkin çalışanların hizmet kalitesinin sorumluluk ve empati boyutuna ilişkin algılarının ortalamasına göre evli çalışanların (ortalama=4,4219) bekar çalışanlara (ortalama=4,2971) oranla işletmelerinde sorumluluk ve empati algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Bunun nedeni, evli çalışanların özel hayatta eşine ve çocuklarına karşı yerine getirmesi gereken ve alışkanlık haline gelmiş ev içi sorumluluklarını, iş hayatına yansıtıyor olması olabilir. Ayrıca evli çalışanlarda, eşlerin uyumlu olabilmesi ve eşler arasında etkili iletişimin kurulması için empati duygusunun daha fazla gelişmiş olması ve bu durumun iş hayatına yansıtılıyor olması olabilir. Dolayısıyla bekar çalışanlara oranla evli çalışanlar, sorumluluk ve empatiye ilişkin daha fazla eğilim gösterebilir.
- Çalışılan pozisyona göre hizmet kalitesinin sorumluluk ve empati, güven verme ve özen gösterme boyutlarının her ikisi içinde çalışanların algıları arasında anlamlı bir farklılık

olduğu bulgulanmıştır. Çalışılan pozisyona ilişkin çalışanların hizmet kalitesinin sorumluluk ve empati boyutuna ilişkin algılarının ortalamasına göre yönetici çalışanların (ortalama=4,4051) yönetici olmayan çalışanlara (ortalama=4,2361) oranla işletmelerinde sorumluluk ve empati algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Bunun nedeni, iş hayatında yöneticilerin etkinlik ve verimliliği arttırmak amacıyla sorumluluk duygusunun gelişmesi ve çalışma ortamında iyi işleyen bir iletişim sistemini oluşturabilmeleri için karşılıklı tarafların istek ve niyetlerine ilişkin empati duygusunun gelişmesi olabilir. Çalışanların hizmet kalitesinin güven verme ve özen gösterme boyutuna ilişkin algılarının ortalamasına göre yönetici çalışanların (ortalama=4,4117) yönetici olmayan çalışanlara (ortalama=4,2656) oranla işletmelerinde güven verme ve özen gösterme algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Bunun nedeni, iş verimliliğini arttırmak, çalışan performansını ve motivasyonunu arttırmak, çalışanların örgüte ilişkin aidiyet duygusunu güçlendirmek adına yöneticilerin güven verme ve özen gösterme eğilimlerinin yüksek olması olabilir.

- Yaşa göre hizmet kalitesinin sorumluluk ve empati boyutuna ilişkin çalışanların algıları arasında anlamlı farklılık olmadığı bulgulanırken; güven verme ve özen gösterme boyutuna ilişkin çalışanların algıları arasında anlamlı bir farklılık olduğu bulgulanmıştır. Yaşa ilişkin çalışanların hizmet kalitesinin güven verme ve özen gösterme boyutuna ilişkin algılarının ortalamasına göre 46 yaş ve üzeri çalışanların (ortalama=4,5500) diğer yaş grubundaki çalışanlara oranla işletmelerinde güven verme ve özen gösterme algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Bunun nedeni olarak, yaş ilerledikçe çalışanların işteki gerginliklerinin azalması ve deneyim kazandıkları için daha rahat çalışmaları dolayısıyla ortama uyum sağlamaları ve çevresi ile sağlıklı ilişkiler kurmaları gösterilebilir. Bu bağlamda, güven verme ve özen gösterme duygularının daha çok gelişmiş olabileceği ifade edilebilir.
- Eğitime ve çalışma süresine göre hizmet kalitesinin sorumluluk ve empati, güven verme ve özen gösterme boyutlarının her ikisi içinde çalışanların algıları arasında anlamlı bir farklılık olmadığı bulgulanmıştır.

Çalışanların örgütsel destek algısına yönelik algılarının farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan ANOVA ile t - testi sonucunda aşağıdaki bulgular tespit edilmiştir:

- Medeni duruma göre algılanan örgütsel desteğin gözden çıkarılma durumu, maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılanma boyutlarına ilişkin çalışanların algılarının anlamlı bir farklılık göstermediği bulgulanırken; örgütsel desteğin önemsenme, göz ardı edilme durumu ve gururlandırma boyutlarının her üçü içinde çalışanların algıları arasında anlamlı bir farklılık olduğu bulgulanmıştır. Medeni duruma göre çalışanların önemsenme

boyutuna ilişkin algılarının ortalamasına göre evli çalışanların (ortalama=3,7522) bekar çalışanlara (ortalama=3,5916) oranla işletmelerinde önemsenme algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Evli çalışanların (ortalama=3,3698) bekar çalışanlara (ortalama=3,1484) oranla işletmelerinde göz ardı edilme durumuna ilişkin algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Ayrıca, evli çalışanların (ortalama=3,7438) bekar çalışanlara (ortalama=3,5725) oranla işletmelerinde gururlandırma algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Bunun nedeni, sosyal hayatta evli bireylerin ilişkilerini sağlıklı yürütebilmelerine ilişkin karşılıklı birbirlerini önemseme ve gururlandırma, dolayısıyla göz ardı edilmeme noktasında hassasiyet alanlarının geniş olması ve bunu iş hayatına yansıtıyor olması olabilir. Buradan hareketle evli çalışanlardan, örgütlerinden önemsenme, başarılarıyla gururlandırma ve örgüt içinde göz ardı edilmeme hususunda beklentilerinin yüksek olması beklenebilir.

- Cinsiyete göre algılanan örgütsel desteğin boyutlarına (önemsenme, göz ardı edilme durumu, gözden çıkarılma durumu, gururlandırma, maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılanma) ilişkin çalışanların algılarının anlamlı bir farklılık göstermediği bulgulanmıştır.
- Çalışılan pozisyona göre algılanan örgütsel desteğin göz ardı edilme durumu, gözden çıkarılma durumu, maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılanma boyutlarına ilişkin çalışanların algılarının anlamlı bir farklılık göstermediği bulgulanırken; algılanan örgütsel desteğin önemsenme ve gururlandırma boyutlarına ilişkin çalışanların algıları arasında anlamlı bir farklılık olduğu bulgulanmıştır. Çalışanların önemsenme boyutuna ilişkin algılarının ortalamasına göre yöneticilerin (ortalama=3,7124) yönetici olmayanlara (ortalama=3,5516) oranla işletmelerinde önemsenme algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Ayrıca yöneticilerin (ortalama=3,7017) yönetici olmayanlara (ortalama=3,5292) oranla işletmelerinde gururlandırma algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Bunun nedeni, yöneticilerin, örgütteki başarılarında etkili olduklarını düşünmeleri ve dolayısıyla bunun farkındalığının, önemsenme ve gururlandırma yönünde hissettirilmesine ilişkin algılarının yüksek olması olabilir.
- Yaşa göre algılanan örgütsel desteğin önemsenme, gururlandırma, maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılanma boyutlarına ilişkin çalışanların algılarının anlamlı bir farklılık göstermediği bulgulanırken; örgütsel desteğin göz ardı edilme durumu ve gözden çıkarılma durumu boyutlarının her ikisi içinde çalışanların algıları arasında anlamlı bir farklılık olduğu bulgulanmıştır. Yaşa göre çalışanların göz ardı edilme durumu boyutuna ilişkin algılarının ortalamasına göre 39-45 yaş arası çalışanların (ortalama=3,4346) diğer yaş grubundaki çalışanlara oranla işletmelerinde göz ardı edilme durumuna ilişkin

algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Ayrıca, 39-45 yaş arası çalışanların (ortalama=3,5196) diğer yaş grubundaki çalışanlara oranla işletmelerinde gözden çıkarılma durumuna ilişkin algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Bunun nedeni, 39-45 yaş arası çalışanlarda, ağırlama endüstrisinde, personel seçiminde daha çok genç ve dinamik çalışanların tercih edilmesi bağlı olarak göz ardı edilme ve gözden çıkarılma kaygısının gelişmesi olabilir.

- Eğitime göre algılanan örgütsel desteğin önemsenme, göz ardı edilme durumu, gururlandırma, maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılanma boyutlarına ilişkin çalışanların algılarının anlamlı bir farklılık göstermediği bulgulanırken; algılanan örgütsel desteğin gözden çıkarılma durumu boyutuna ilişkin çalışanların algıları arasında anlamlı bir farklılık olduğu bulgulanmıştır. Eğitime göre çalışanların gözden çıkarılma durumu boyutuna ilişkin algılarının ortalamasına göre lisans mezunu çalışanların (ortalama=3,5711) diğer eğitim grubundaki çalışanlara oranla işletmelerinde gözden çıkarılma durumuna ilişkin algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Bunun nedeni, lisans eğitim düzeyi aynı olan çalışanların sayı olarak fazla olmasına bağlı olarak işten çıkarılma kaygısı taşımaları, çalışanların gözden çıkarılma durumu hususunda algılarının yüksek olmasına neden olabilir.
- Çalışma süresine göre algılanan örgütsel desteğin boyutlarına (önemsenme, göz ardı edilme durumu, gözden çıkarılma durumu, gururlandırma, maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılanma) ilişkin çalışanların algılarının anlamlı bir farklılık göstermediği bulgulanmıştır.

Çalışanların personel güçlendirme algısına yönelik algılarının farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan ANOVA ile t - testi sonucunda aşağıdaki bulgular tespit edilmiştir:

- Cinsiyete göre personel güçlendirmenin etki, özerklik ve yeterlilik, anlam boyutlarının her üçü için çalışanların algılarının anlamlı bir farklılık gösterdiği bulgulanmıştır. Cinsiyete göre çalışanların etki boyutuna ilişkin algılarının ortalamasına göre erkek çalışanların (ortalama=4,1229) kadın çalışanlara (ortalama=3,8626) oranla güçlendirmeye ilişkin etki algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Ayrıca, erkek çalışanların (ortalama=4,4502) kadın çalışanlara (ortalama=4,2903) oranla güçlendirmeye ilişkin özerklik ve yeterlilik algılarının daha yüksek olduğu; erkek çalışanların (ortalama=4,4859) kadın çalışanlara (ortalama=4,3681) oranla güçlendirmeye ilişkin anlam algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu durum, Erkek çalışanların etki, özerklik ve yeterlilik, anlam durumlarını daha fazla algıladıklarını göstermektedir. Bunun nedeni karar vericilerin ya da yöneticilerin çoğunlukla

erkeklerden oluşması olabilir. Diğer yandan kadınların, toplumun rol gereği yüklediği aile yaşamındaki sorumluluklarından dolayı, iş hayatında geleceğe yönelik beklentilerinin azalmasına bağlı olarak işleri kendileri için bir anlam ifade etmeyebilir. Ayrıca, işlerine ilişkin görevlerin tamamlanması noktasında kadınların etkileri erkeklere göre düşük olabilir; kadınların, işinin gereklerini yerine getirebilmek için kendi kapasitesine ve uzmanlığına yani yeterliliğine olan algısı erkeklere oranla düşebilir; ayrıca işinde kullanacağı yöntemleri ve alacağı kararları kendi başına belirleyebilmesi mümkün olmayabilir. Dolayısıyla kadınların etki, özerklik ve yeterlilik, anlam boyutuna ilişkin algıları daha düşüktür.

- Medeni duruma göre personel güçlendirmenin anlam boyutuna ilişkin çalışanların algılarının anlamlı bir farklılık göstermediği bulgulanırken; medeni duruma göre personel güçlendirmenin etki ile özerklik ve yeterlilik boyutlarının her ikisi için çalışanların algıları arasında anlamlı bir farklılık olduğu bulgulanmıştır. Medeni duruma göre çalışanların etki boyutuna ilişkin algılarının ortalamasına göre evli çalışanların (ortalama=4,1471) bekar çalışanlara (ortalama=3,8892) oranla güçlendirmeye ilişkin algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Ayrıca, evli çalışanların (ortalama=4,4362) bekar çalışanlara (ortalama=4,3284) oranla güçlendirmeye ilişkin özerklik ve yeterlilik algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu durum, evli çalışanların sosyal hayatlarında aile içi ilişkilerinde etkili olma durumlarını, işlerine de yansıtıyor olmalarından kaynaklanabilir. Ayrıca, evli bireylerin, aile içi önemli kararları alabilme ve gerçekleştirebilme ile ilgili konularda seçim hakkını kullanabilmesine ilişkin özerklik ve yeterlilik algısının gelişmiş olması da diğer önemli nedenlerden biri olabilir.
- Çalışılan pozisyona göre personel güçlendirmenin etki, özerklik ve yeterlilik ve anlam boyutlarının her üçü için çalışanların algıları arasında anlamlı bir farklılık olduğu bulgulanmıştır. Çalışılan pozisyona göre çalışanların etki boyutuna ilişkin algılarının ortalamasına göre yöneticilerin (ortalama=4,1031) yönetici olmayan çalışanlara (ortalama=3,7830) oranla güçlendirmeye ilişkin algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Yöneticilerin (ortalama=4,4282) yönetici olmayan çalışanlara (ortalama=4,2622) oranla güçlendirmeye ilişkin özerklik ve yeterlilik algılarının da daha yüksek olduğu görülmektedir. Ayrıca yöneticilerin (ortalama=4,4873) yönetici olmayan çalışanlara (ortalama=4,3102) oranla güçlendirmeye ilişkin anlam algılarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu durum, yöneticilerin daha fazla yetkilendirilmelerinden kaynaklanabilir. Dolayısıyla tamamlanan işlerde ya da görevlerde etki, yeterlilik ve özerklik algılarının yüksek olması beklenebilir.

- Yaşa göre personel güçlendirmenin özerklik ve yeterlilik ile anlam boyutlarına ilişkin çalışanların algılarının anlamlı bir farklılık göstermediği bulgulanırken; yaşa göre personel güçlendirmenin etki boyutuna ilişkin çalışanların algıları arasında anlamlı bir farklılık olduğu bulgulanmıştır. Yaşa göre çalışanların etki boyutuna ilişkin algılarının ortalamasına göre 18-24 yaş arası çalışanların (ortalama=3,5538) diğer yaş gurubundakilere oranla güçlendirmeye ilişkin algılarının daha düşük olduğu görülmektedir. Bunun nedeni, 18-24 yaş gurubunun çalışma hayatında az tecrübe edinmeleri olabilir. Diğer bir neden de, örgütlerin önemli görevleri ya da işleri, daha fazla tecrübe edinmiş çalışanlara vermeyi tercih etmeleri olabilir. Dolayısıyla 18-24 yaş arası çalışanların bir işi ya da görevi tamamlamada, etkilerine ilişkin algıları düşüktür.
- Eğitime ve çalışma süresine göre personel güçlendirmenin etki, özerklik ve yeterlilik, anlam boyutlarına ilişkin çalışanların algılarının anlamlı bir farklılık göstermediği bulgulanmıştır.

Örgütsel destek, hizmet kalitesi ve personel güçlendirme ölçeğine ilişkin yapılan korelasyon analizi, örgütsel destek boyutları açısından değerlendirildiğinde; çalışanların önemsenme algıları arttıkça göz ardı edilme durumu ve gözden çıkarılma durumuna ilişkin algıları da artmaktadır. Dolayısıyla çalışanlar önemsendikleri yönünde algıya sahip olsalarda göz ardı edilme durumu ya da gözden çıkarılma durumuna ilişkin algısı devam etmektedir. Ayrıca çalışanların önemsenme algıları arttıkça gururlandırma ile maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılaşma algılarının da arttığı görülmektedir.

Korelasyon analizi, örgütsel destek ve personel güçlendirme boyutları açısından değerlendirildiğinde, çalışanların örgütsel destek boyutlarına ilişkin algıları arttıkça işleri üzerindeki etki, özerklik ve yeterlilik, işlerine ilişkin anlam algılarının arttığı sonucuna ulaşılmıştır.

Korelasyon analizi, örgütsel destek ve hizmet kalitesi boyutları açısından değerlendirildiğinde, çalışanların örgütsel destek algıları arttıkça sorumluluk ve empati, güven verme ve özen gösterme algılarının arttığı sonucuna ulaşılmıştır.

Personel güçlendirmenin boyutları açısından korelasyon analizi değerlendirildiğinde, çalışanların işlerine ilişkin etkileri arttıkça işlerine ilişkin özerklik ve yeterlilik, işlerinin anlamı da artmaktadır. Ayrıca çalışanların işlerine ilişkin özerklik ve yeterlilikleri arttıkça işlerinin anlamı da artmaktadır.

Personel güçlendirme boyutları ile hizmet klitesi boyutlarına ilişkin korelasyon analizi değerlendirildiğinde, çalışanların işleri üzerindeki etki gücü, özerklik ve yeterlilikleri, işlerinin anlamı arttıkça, hizmet kalitesine ilişkin sorumluluk ve müşterilere ilişkin empati düzeyleri ve çalışanların müşterilere ilişkin güven verme ve özen gösterme eğilimleri de artmaktadır.

Korelasyon analizi, hizmet kalitesi boyutları açısından değerlendirildiğinde, çalışanların işlerine ilişkin sorumluluk ve müşterilere ilişkin empati düzeyi arttıkça müşterilere güven verme ve özen gösterme eğilimlerinin de arttığı sonucuna ulaşılmıştır.

Örgütsel destek boyutlarının hizmet kalitesi boyutları üzerindeki etkisini matematiksel olarak ifade etmek amacıyla yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonuçlarına aşağıda değinilmektedir:

- Önemsenme boyutunun sorumluluk ve empati ile güven verme ve özen gösterme boyutları üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Bu durumda, çalışanların sorumluluk ve empatiye ilişkin algılarında değişkenliğin % 5,2'sinin bağımsız değişken olan önemsenme ile açıklandığı; çalışanların güven verme ve özen göstermeye ilişkin algılarındaki değişkenliğin % 7,4'ünün bağımsız değişken olan önemsenme ile açıklandığı ifade edilebilir.
- Göz ardı edilme durumu boyutunun sorumluluk ve empati ile güven verme ve özen gösterme üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Bu durumda, çalışanların sorumluluk ve empatiye ilişkin algılarındaki değişkenliğin % 2'sinin bağımsız değişken olan göz ardı edilme durumu ile açıklandığı; çalışanların güven verme ve özen göstermeye ilişkin algılarındaki değişkenliğin % 2,4'ünün bağımsız değişken olan göz ardı edilme durumu ile açıklandığı ifade edilebilir.
- Gözden çıkarılma durumu boyutunun sorumluluk ve empati ile güven verme ve özen gösterme boyutları üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Bu durumda, çalışanların sorumluluk ve empatiye ilişkin algılarındaki değişkenliğin % 4,3'ünün bağımsız değişken olan gözden çıkarılma durumu ile açıklandığı; çalışanların güven verme ve özen göstermeye ilişkin algılarındaki değişkenliğin % 3'ünün bağımsız değişken olan gözden çıkarılma durumu ile açıklandığı ifade edilebilir.
- Gururlandırma boyutunun sorumluluk ve empati ile güven verme ve özen gösterme üzerindeki etkisi etkisi anlamlı bulunmuştur. Bu durumda, çalışanların sorumluluk ve empatiye ilişkin algılarındaki değişkenliğin % 5,7'sinin bağımsız değişken olan gururlandırma ile açıklandığı; çalışanların güven verme ve özen göstermeye ilişkin algılarındaki değişkenliğin % 5,4'ünün bağımsız değişken olan gururlandırma ile açıklandığı ifade edilebilir.
- Maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılanma boyutunun sorumluluk ve empati üzerindeki etkisinin anlamlı olmadığı görülmüştür. Dolayısıyla, maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılanma ile sorumluluk ve empati algısı arasında anlamlı bir ilişkinin

bulunmadığı anlaşılmaktadır. Model anlamsız çıktığı için, sonuca dönük basit doğrusal regresyon modeli kurulamamıştır.

- Maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılanma boyutunun güven verme ve özen gösterme boyutu üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Bu durumda, çalışanların güven verme ve özen göstermeye ilişkin algılarındaki değişkenliğin % 2,2'sinin bağımsız değişken olan maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılanma ile açıklandığı ifade edilebilir.

Örgütsel destek boyutlarının personel güçlendirme boyutları üzerindeki etkisini matematiksel olarak ifade etmek amacıyla yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonuçlarına aşağıda değinilmektedir:

- Önemsenme boyutunun etki, özerklik ve yeterlilik, anlam boyutları üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Bu durumda, çalışanların etkiye ilişkin algılarındaki değişkenliğin % 20,1'inin bağımsız değişken olan önemsenme ile açıklandığı; çalışanların özerklik ve yeterliliğe ilişkin algılarındaki değişkenliğin % 8,4'ünün bağımsız değişken olan önemsenme ile açıklandığı; çalışanların anlama ilişkin algılarındaki değişkenliğin % 10,7'sinin bağımsız değişken olan önemsenme ile açıklandığı ifade edilebilir.
- Göz ardı edilme durumu boyutunun etki, özerklik ve yeterlilik, anlam boyutları üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Bu durumda, çalışanların etkiye ilişkin algılarındaki değişkenliğin % 3,4'ünün bağımsız değişken olan göz ardı edilme durumu ile açıklandığı; çalışanların özerklik ve yeterliliğe ilişkin algılarındaki değişkenliğin % 1'inin bağımsız değişken olan göz ardı edilme durumu ile açıklandığı; çalışanların anlama ilişkin algılarındaki değişkenliğin % 2,4'ünün bağımsız değişken olan göz ardı edilme durumu ile açıklandığı ifade edilebilir.
- Gözden çıkarılma durumu boyutunun etki, özerklik ve yeterlilik, anlam boyutları üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Bu durumda, çalışanların etkiye ilişkin algılarındaki değişkenliğin % 4,8'inin bağımsız değişken olan gözden çıkarılma durumu ile açıklandığı; çalışanların özerklik ve yeterliliğe ilişkin algılarındaki değişkenliğin % 3,8'inin bağımsız değişken olan gözden çıkarılma durumu ile açıklandığı; çalışanların anlama ilişkin algılarındaki değişkenliğin % 4,8'inin bağımsız değişken olan gözden çıkarılma durumu ile açıklandığı ifade edilebilir.
- Gururlandırma boyutunun etki, özerklik ve yeterlilik, anlam boyutları üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Bu durumda, çalışanların etkiye ilişkin algılarındaki değişkenliğin % 11,5'inin bağımsız değişken olan gururlandırma ile

açıklandığı; çalışanların özerklik ve yeterliliğe ilişkin algılarındaki değişkenliğin % 6,3'ünün bağımsız değişken olan gururlandırma ile açıklandığı; çalışanların anlama ilişkin algılarındaki değişkenliğin % 7'sinin bağımsız değişken olan gururlandırma ile açıklandığı ifade edilebilir.

- Ödüllendirme ve anlayışla karşılanma boyutunun etki ve anlam boyutları üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Bu durumda, çalışanların etkiye ilişkin algılarındaki değişkenliğin % 6,1'inin bağımsız değişken olan maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılanma ile açıklandığı; çalışanların anlama ilişkin algılarındaki değişkenliğin % 4,3'ünün bağımsız değişken olan maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılanma ile açıklandığı ifade edilebilir.
- Ödüllendirme ve anlayışla karşılanma boyutunun özerklik ve yeterlilik boyutu üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır. Dolayısıyla, maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılanma ile özerklik yeterlilik algısı arasında anlamlı bir ilişkinin bulunmadığı anlaşılmaktadır. Model anlamsız çıktığı için, sonuca dönük basit doğrusal regresyon modeli kurulamamıştır.

Personel güçlendirme boyutlarının hizmet kalitesi boyutları üzerindeki etkisini matematiksel olarak ifade etmek amacıyla yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonuçlarına aşağıda değinilmektedir:

- Etki boyutunun sorumluluk ve empati ile güven verme ve özen gösterme boyutları üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Bu durumda, çalışanların sorumluluk ve empatiye ilişkin algılarındaki değişkenliğin % 12,2'sinin bağımsız değişken olan etki ile açıklandığı; çalışanların güven verme ve özen göstermeye ilişkin algılarındaki değişkenliğin % 10,6'sının bağımsız değişken olan etki ile açıklandığı ifade edilebilir.
- Özerklik ve yeterlilik boyutunun sorumluluk ve empati ile güven verme ve özen gösterme boyutları üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Bu durumda, çalışanların sorumluluk ve empatiye ilişkin algılarındaki değişkenliğin % 31,6'sının bağımsız değişken olan özerklik ve yeterlilik ile açıklandığı; çalışanların güven verme ve özen göstermeye ilişkin algılarındaki değişkenliğin % 26,2'sinin bağımsız değişken olan özerklik ve yeterlilik ile açıklandığı ifade edilebilir.
- Anlam boyutunun sorumluluk ve empati ile güven verme ve özen gösterme boyutları üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Bu durumda, çalışanların sorumluluk ve empatiye ilişkin algılarındaki değişkenliğin % 33,9'unun bağımsız değişken olan anlam ile açıklandığı; çalışanların güven verme ve özen göstermeye ilişkin

algılarındaki değişkenliğin % 30,7'sinin bağımsız değişken olan anlama ile açıklandığı ifade edilebilir.

Örgütsel desteğin hizmet kalitesine etkisinde personel güçlendirmenin aracılık etkisini belirlemek amacıyla Baron ve Kenny (1986)'nin üç aşamalı regresyon analizinin modeline ilişkin koşulları tamamlamak için öncelikle örgütsel destek ile personel güçlendirme boyutlarına ilişkin regresyon analizi yapılarak birinci koşul sağlanmış; sonrasında örgütsel destek ile hizmet kalitesi boyutlarına ilişkin regresyon analizi yapılarak ikinci koşul sağlanmıştır. Üçüncü koşul ise örgütsel destek ile hizmet kalitesi boyutlarına ilişkin regresyon analizine personel güçlendirme boyutları dahil edilerek sağlanmıştır. Ayrıca örgütsel desteğin personel güçlendirme boyutlarına ilişkin regresyon analizi de yapılmıştır.

Baron ve Kenny (1986)'nin üç aşamalı regresyon analizinin modeline ilişkin birinci koşulu sağlayan örgütsel destek ile personel güçlendirme boyutlarına ilişkin yapılan regresyon analizleri istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. İkinci koşulu sağlayan örgütsel destek ile hizmet kalitesine ilişkin regresyon analizleri istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Üçüncü koşulu sağlayan örgütsel desteğin hizmet kalitesine etkisini tespit etmek amacıyla yapılan regresyon analizine personel güçlendirmenin boyutlarının dahil edilmesi sonucunda personel güçlendirmenin aracılık etkisi istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur.

Örgütsel desteğin hizmet kalitesine etkisinde personel güçlendirmenin boyutlarının aracılık etkisini tespit etmek için yapılan regresyon analizi sonuçlarına aşağıda değinilmektedir:

- Etki boyutu aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde, önemsenme boyutunun standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin azaldığı ve önemsenmenin sorumluluk ve empati algısı üzerindeki etkisinin, etki boyutuna bağlı olarak ortadan kalktığı tespit edilmiştir. Bu nedenle önemsenme ile sorumluluk ve empati algısı ilişkisinde, etkinin tam aracılık etkisinin bulunduğu ifade edilebilir.
- Özerklik ve yeterlilik boyutu aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde, önemsenme boyutunun standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin azaldığı ve önemsenmenin sorumluluk ve empati algısı üzerindeki etkisinin özerklik ve yeterlilik boyutuna bağlı olarak ortadan kalktığı tespit edilmiştir. Bu nedenle önemsenme ile sorumluluk ve empati algısı ilişkisinde, özerklik ve yeterliliğin tam aracılık etkisinin bulunduğu ifade edilebilir.
- Anlam boyutu aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde, önemsenme boyutunun standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin azaldığı ve önemsenmenin sorumluluk ve empati algısı üzerindeki etkisinin anlam boyutuna bağlı olarak ortadan kalktığı tespit

edilmiştir. Bu nedenle önemsenme ile sorumluluk ve empati algısı ilişkisinde, anlamın tam aracılık etkisinin bulunduğu ifade edilebilir.

- Etki boyutu aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde, önemsenme boyutunun standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin azaldığı tespit edilmiştir. Bu nedenle önemsenme ile güven verme ve özen gösterme algısı ilişkisinde, etkinin kısmi aracılık etkisinin bulunduğu ifade edilebilir.
- Özerklik ve yeterlilik boyutu aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde, önemsenme boyutunun standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin azaldığı tespit edilmiştir. Bu nedenle önemsenme ile güven verme ve özen gösterme algısı ilişkisinde, özerklik ve yeterliliğin kısmi aracılık etkisinin bulunduğu ifade edilebilir.
- Anlam boyutu aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde, önemsenme boyutunun standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin azaldığı tespit edilmiştir. Bu nedenle önemsenme ile güven verme ve özen gösterme algısı ilişkisinde, anlamın kısmi aracılık etkisinin bulunduğu ifade edilebilir.
- Etki boyutu aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde, göz ardı edilme durumu boyutunun standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin azaldığı ve göz ardı edilme durumunun sorumluluk ve empati algısı üzerindeki etkisinin etki boyutuna bağlı olarak ortadan kalktığı tespit edilmiştir. Bu nedenle göz ardı edilme durumu ile sorumluluk ve empati algısı ilişkisinde, etkinin tam aracılık etkisinin bulunduğu ifade edilebilir.
- Özerklik ve yeterlilik boyutu aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde, göz ardı edilme durumu boyutunun standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin azaldığı tespit edilmiştir. Bu nedenle göz ardı edilme durumu ile sorumluluk ve empati algısı ilişkisinde, özerklik ve yeterliliğin kısmi aracılık etkisinin bulunduğu ifade edilebilir. Ancak Sobel testi ile aracılık etkisinin anlamlı olmadığı sonucuna varılmıştır.
- Anlam boyutu aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde, göz ardı edilme durumu boyutunun standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin azaldığı ve göz ardı edilme durumunun sorumluluk ve empati algısı üzerindeki etkisinin anlam boyutuna bağlı olarak ortadan kalktığı tespit edilmiştir. Bu nedenle göz ardı edilme durumu ile sorumluluk ve empati algısı ilişkisinde, anlamın tam aracılık etkisinin bulunduğu ifade edilebilir.
- Etki boyutu aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde, göz ardı edilme durumu boyutunun standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin azaldığı tespit edilmiştir. Bu nedenle göz ardı edilme durumu ile güven verme ve özen gösterme algısı ilişkisinde, etkinin kısmi aracılık etkisinin bulunduğu ifade edilebilir.

- Özerklik ve yeterlilik boyutu aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde, göz ardı edilme durumu boyutunun standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin tespit edilmiştir. Bu nedenle göz ardı edilme durumu ile güven verme ve özen gösterme algısı ilişkisinde, özerklik ve yeterliliğin kısmi aracılık etkisinin bulunduğu ifade edilebilir. Ancak Sobel testi ile aracılık etkisinin anlamlı olmadığı sonucuna varılmıştır.
- Anlam boyutu aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde, göz ardı edilme durumu boyutunun standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin azaldığı ve göz ardı edilme durumunun güven verme ve özen gösterme algısı üzerindeki etkisinin anlam boyutuna bağlı olarak ortadan kalktığı tespit edilmiştir. Bu nedenle göz ardı edilme durumu ile güven verme ve özen gösterme algısı ilişkisinde, anlamın tam aracılık etkisinin bulunduğu ifade edilebilir.
- Etki boyutu aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde, gözden çıkarılma durumu boyutunun standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin azaldığı tespit edilmiştir. Bu nedenle gözden çıkarılma durumu ile sorumluluk ve empati algısı ilişkisinde, etkinin kısmi aracılık etkisinin bulunduğu ifade edilebilir.
- Özerklik ve yeterlilik boyutu aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde, gözden çıkarılma durumu boyutunun standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin azaldığı tespit edilmiştir. Bu nedenle gözden çıkarılma durumu ile sorumluluk ve empati algısı ilişkisinde, özerklik ve yeterliliğin kısmi aracılık etkisinin bulunduğu ifade edilebilir.
- Anlam boyutu aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde, gözden çıkarılma durumu boyutunun standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin azaldığı tespit edilmiştir. Bu nedenle gözden çıkarılma durumu ile sorumluluk ve empati algısı ilişkisinde, anlamın kısmi aracılık etkisinin bulunduğu ifade edilebilir.
- Etki boyutu aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde, gözden çıkarılma durumu boyutunun standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin azaldığı tespit edilmiştir. Bu nedenle gözden çıkarılma durumu ile güven verme ve özen gösterme algısı ilişkisinde, etkinin kısmi aracılık etkisinin bulunduğu ifade edilebilir.
- Özerklik ve yeterlilik boyutu aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde, gözden çıkarılma durumu boyutunun standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin azaldığı ve gözden çıkarılma durumunun güven verme ve özen gösterme algısı üzerindeki etkisinin özerklik ve yeterlilik boyutuna bağlı olarak ortadan kalktığı tespit edilmiştir. Bu nedenle gözden çıkarılma durumu ile güven verme ve özen gösterme algısı ilişkisinde, özerklik ve yeterliliğin tam aracılık etkisinin bulunduğu ifade edilebilir.
- Anlam boyutu aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde, gözden çıkarılma durumu boyutunun standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin azaldığı ve , gözden çıkarılma

durumunun güven verme ve özen gösterme algısı üzerindeki etkisinin anlam boyutuna bağlı olarak ortadan kalktığı tespit edilmiştir. Bu nedenle gözden çıkarılma durumu ile güven verme ve özen gösterme algısı ilişkisinde, anlamın tam aracılık etkisinin bulunduğu ifade edilebilir.

- Etki boyutu aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde, gururlandırma boyutunun standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin azaldığı tespit edilmiştir. Bu nedenle gururlandırma ile sorumluluk ve empati algısı ilişkisinde, etkinin kısmi aracılık etkisinin bulunduğu ifade edilebilir.
- Özerklik ve yeterlilik boyutu aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde, gururlandırma boyutunun standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin azaldığı tespit edilmiştir. Bu nedenle gururlandırma ile sorumluluk ve empati algısı ilişkisinde, özerklik ve yeterliliğin kısmi aracılık etkisinin bulunduğu ifade edilebilir.
- Anlam boyutu aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde, gururlandırma boyutunun standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin azaldığı tespit edilmiştir. Bu nedenle gururlandırma ile sorumluluk ve empati algısı ilişkisinde, anlamın kısmi aracılık etkisinin bulunduğu ifade edilebilir.
- Etki boyutu aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde, gururlandırma boyutunun standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin azaldığı tespit edilmiştir. Bu nedenle gururlandırma ile güven verme ve özen gösterme algısı ilişkisinde, etkinin kısmi aracılık etkisinin bulunduğu ifade edilebilir.
- Özerklik ve yeterlilik boyutu aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde, gururlandırma boyutunun standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin azaldığı tespit edilmiştir. Bu nedenle gururlandırma ile güven verme ve özen gösterme algısı ilişkisinde, özerklik ve yeterliliğin kısmi aracılık etkisinin bulunduğu ifade edilebilir.
- Anlam boyutu aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde, gururlandırma boyutunun standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin azaldığı tespit edilmiştir. Bu nedenle gururlandırma ile güven verme ve özen gösterme algısı ilişkisinde, anlamın kısmi aracılık etkisinin bulunduğu ifade edilebilir.
- Etki boyutu aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde, maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılanma boyutunun standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin azaldığı tespit edilmiştir. Bu nedenle maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılanma ile sorumluluk ve empati algısı ilişkisinde, standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin azalmasına bağlı olarak etkinin kısmi aracılık etkisinin bulunduğu ifade edilebilir.
- Özerklik ve yeterlilik boyutu aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde, maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılanma boyutunun standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin azaldığı tespit edilmektedir. Bu nedenle maaşla ödüllendirme ve anlayışla

karşılanma ile sorumluluk ve empati algısı ilişkisinde, standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin azalmasına bağlı olarak özerklik ve yeterliliğin kısmi aracılık etkisinin bulunduğu ifade edilebilir. Sobel testi ile aracılık etkisinin anlamlı olmadığı sonucuna varılmıştır.

- Anlam boyutu aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde, maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılanma boyutunun standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin azaldığı tespit edilmektedir. Bu nedenle gururlandırma ile sorumluluk ve empati algısı ilişkisinde, standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin azalmasına bağlı olarak anlamın kısmi aracılık etkisinin bulunduğu ifade edilebilir.
- Etki boyutu aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde, maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılanma boyutunun standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin azaldığı ve maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılanmanın güven verme ve özen gösterme algısı üzerindeki etkisinin etki boyutuna bağlı olarak ortadan kalktığı tespit edilmiştir. Bu nedenle maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılanma ile güven verme ve özen gösterme algısı ilişkisinde, etkinin tam aracılık etkisinin bulunduğu ifade edilebilir.
- Özerklik ve yeterlilik boyutu aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde, maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılanma boyutunun standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin azaldığı tespit edilmiştir. Bu nedenle maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılanma ile güven verme ve özen gösterme algısı ilişkisinde, özerklik ve yeterliliğin kısmi aracılık etkisinin bulunduğu ifade edilebilir. Sobel testi ile aracılık etkisinin anlamlı olmadığı sonucuna varılmıştır.
- Anlam boyutu aracı değişken olarak modele dahil edildiğinde, maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılanma boyutunun standardize edilmemiş katsayı (β) değerinin azaldığı ve maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılanmanın güven verme ve özen gösterme algısı üzerindeki etkisinin anlam boyutuna bağlı olarak ortadan kalktığı tespit edilmiştir. Bu nedenle maaşla ödüllendirme ve anlayışla karşılanma ile güven verme ve özen gösterme algısı ilişkisinde, anlamın tam aracılık etkisinin bulunduğu ifade edilebilir.

Özet olarak örgütsel desteğin hizmet kalitesine etkisinde personel güçlendirmenin kısmi aracılık etkisi olduğu tespit edilmiştir. Araştırma kapsamında regresyon analizinin sonuçlarını desteklemeye ilişkin yapılan Tolerans ve VIF değerleri ile sobel testinin sonuçlarının aracılık etkisini desteklediği de görülmüştür.

Araştırmada elde edilen bulgular sonucunda aşağıda belirtilen hipotezlerin kabul edildiği tespit edilmiştir;

H_1 : Örgütsel destek algısının hizmet kalitesi üzerinde olumlu yöne anlamlı bir etkisi vardır.

H₂ : Personel güçlendirmenin hizmet kalitesi üzerinde olumlu yöne anlamlı bir etkisi vardır.

H₃ : Örgütsel destek algısının personel güçlendirme üzerinde olumlu yöne anlamlı bir etkisi vardır.

H₄ : Örgütsel destek algısının hizmet kalitesine etkisinde personel güçlendirmenin aracılık rolü vardır.

Literatürde örgütsel destek, hizmet kalitesi ve personel güçlendirme ile ilgili yapılan çalışmaların sonuçları incelendiğinde, Dimitriades ve Maroudas (2007: 391)'ın araştırmalarına göre personel güçlendirme ile hizmet kalitesi arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğunun tespit edilmesiyle araştırmanın hizmet kalitesi ve personel güçlendirmeye ilişkin analiz sonuçlarının paralellik gösterdiği görülmektedir. Personel güçlendirme ile hizmet kalitesi arasında pozitif anlamlı ilişkinin bulunduğu bir diğer çalışma da Samat vd. (2006: 723)' ne aittir.

Özbek ve Kosa (2010), örgütsel destek, üst yönetim desteği, duygusal bağlılık ve personel güçlendirmenin müşteri ile iletişim içerisinde olan işgörenlerin verdikleri hizmet kalitesi ile olan ilişkisini incelemeyi amaçladığı araştırma sonucunda, örgütsel desteğin ve personel güçlendirmenin hizmet kalitesi ile pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Özbek ve Kosa (2010)'nın araştırmalarındaki bu tespiti, araştırmanın hizmet kalitesi ile personel güçlendirme ve örgütsel desteğe ilişkin analiz sonuçlarıyla paralellik gösterdiği ifade edilebilir.

Chow vd. (2006)'nin araştırmalarına göre personel güçlendirme ile örgütsel destek arasında kısmen düşük düzey pozitif doğrusal bir ilişki olduğunun tespit edilmesiyle araştırmanın korelasyon analizi sonuçları paralellik göstermektedir.

Aly El Banan (2017)'in, Karavardar (2014) 'ın ve Afzali vd. (2014)'nin araştırmalarına göre örgütsel destek ile personel güçlendirme arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğunun tespit edilmesiyle araştırmanın korelasyon analizi sonuçları paralellik göstermektedir.

Ceylan vd. (2015)'nin araştırmalarına göre yönetici desteği ile personel güçlendirme arasında pozitif yönlü doğrusal bir ilişki bulunması araştırmanın korelasyon sonucu incelendiğinde örgütsel destekle personel güçlendirme arasında pozitif doğrusal bir ilişkinin tespit edilmesiyle paralellik gösterdiği ifade edilebilir.

Garg ve Dhar (2014)'in araştırmalarına göre hizmet kalitesi ile örgütsel destek arasında düşük düzey pozitif doğrusal bir ilişki olduğunun tespit edilmesiyle araştırmanın korelasyon analizi sonuçları paralellik göstermektedir.

Jaiswal ve Dhar (2016)'ın araştırmalarına göre hizmet kalitesi ile örgütsel destek, örgütsel destek ile personel güçlendirme arasında düşük düzey; hizmet kalitesi ile personel güçlendirme arasında orta düzey pozitif doğrusal bir ilişki olduğunun tespit edilmesiyle araştırmanın korelasyon analizi sonuçları paralellik göstermektedir.

Akademik Öneriler

Örgütsel destek, hizmet kalitesi ve personel güçlendirme değişkenleri arasındaki ilişkisinin belirlenmesine yönelik yerli ve yabancı literatürde daha önce yapılmış az sayıda çalışmaya rastlanmıştır. Bunun yanı sıra ağırlama endüstrisi bağlamında, örgütsel destek, hizmet kalitesi ve personel güçlendirme değişkenleri arasındaki ilişkisinin hiç incelenmediği görülmüştür. Dolayısıyla literatürdeki bu eksikliğin giderilmesi için araştırmacılara; örgütsel destek, hizmet kalitesi ve personel güçlendirme değişkenleri arasındaki ilişkiyi farklı sektörlerde araştırmaları önerilir. Böylelikle bu değişkenler arasındaki ilişkinin tekrar çalışılması, değişkenler arasındaki ilişkilere dair yeni bulguların daha önceki bulgularla kıyaslanmasına imkan sağlayabilir ve bulguların güvenilirliği açısından önem arzedebilir.

Personel güçlendirme, örgütsel destek ve hizmet kalitesi değişkenlerinin birbiriyle ilişkisine yönelik tespitler işletmelere etkin hizmet kalitesi yönetimi konusunda faydalar sağlayabileceğinden, gerçek iş hayatında elde edilen veriler ve çıktılar sonucunda tespit edilen araştırma bulguları ileriye dönük yeni araştırmalar için kaynak oluşturabilir.

Örgütsel desteğin hizmet kalitesi ile ilişkisinde kritik öneme sahip olan örgütsel adalet, örgütsel bağlılık, örgütsel kimlik, lider-üye etkileşimi, yönetici desteği, iş tatmini ve kişilik özellikleri gibi değişkenlerle araştırılması, algılanan örgütsel desteğin hizmet kalitesi üzerindeki etkilerini açıklamaya katkı sağlayacaktır.

Personel güçlendirmenin hizmet kalitesi ile ilişkisinin araştırılması diğer önemli bulunan bir konudur. Hizmet kalitesi personel güçlendirmeden etkilenmektedir. Dolayısıyla personel güçlendirmenin hizmet kalitesine etkilerini açıklamaya katkı sağlayabileceği düşünülerek personel güçlendirmeyle ilişkili katılımcı yönetim ve motivasyon değişkenleri ile konunun araştırılması önerilir.

Antalya bölgesindeki konaklama işletmelerindeki işgörenler üzerinde gerçekleştirilen bu çalışma, farklı turistik destinasyonlardaki, farklı hizmet ve imalat işletmelerindeki işgörenler üzerinde daha büyük örneklemelerle gerçekleştirilebilir. Böylelikle hizmet kalitesinde örgütsel desteğin ve personel güçlendirmenin etkisine ilişkin daha genel bakış açısına sahip olma, farklılıkları ve benzerlikleri kıyaslama imkanı elde edilebilir.

Ayrıca araştırma farklı kültürlerdeki konaklama işletmelerindeki, diğer hizmet ve imalat işletmelerindeki işgörenler üzerinde çalışılarak hizmet kalitesi, örgütsel destek ve personel güçlendirme değişkenlerine ilişkin kültürler arası farklılıkların ve benzerliklerin kıyaslanmasına imkan sağlayabilir.

İşletmelere Öneriler

Araştırma işletmelerin hizmet kalitesini yükseltmede, örgüt içinde örgütsel destek ve personel güçlendirmeye ilişkin bazı standartları geliştirmeleri ve uygulamaları açısından önemlidir. Böylece hizmet kalitesini arttırmaya ilişkin uygulamaları ile konaklama işletmeleri başarılı bir performans gösterebilir ve rekabet üstünlüğünü sağlayabilir. İşletmeler için personel güçlendirme ve örgütsel destek uygulamalarını standartlaştırmaya ve iyileştirmeye uygun, hizmet kalitesini arttırmaya odaklı çağdaş bir yönetim modeli gerekli olabilmektedir. Bu da konaklama işletmelerinde mevcut iş akışlarının etkinliğini arttırarak ve daha çok işi daha kısa sürede yaparak, işgörenlerin daha yüksek performans göstermelerini sağlayıp onları takdir ederek sağlanabilir. Çağdaş bir yönetim modeli oluşturabilme bağlamında araştırma, kaliteyi arttırmada konaklama işletmelerine personel güçlendirme ve örgütsel destek algısını araştırmaya yönelik politikalar sunması açısından faydalı olabilir. Bu bağlamda hizmet kalitesini arttırmaya yönelik olarak örgütlere, işgörenleri için örgütsel destek ve personel güçlendirme bağlamında aşağıda belirtilen politikalar önerilebilir;

- Örgütlerin; örgütün performansını ve üretkenliğini yükseltmek için işgörenlerin iş ile ilgili bilgi, beceri, yetenek ve davranışlar edinmelerine yardımcı olacak eğitim programları düzenleyerek onları güçlendirmeleri ve işgörelere edindikleri bilgi ve deneyimleri uygulama fırsatı vermeleri önerilir.
- Örgütlerde, işgörenlerin örgüte katkı sağlamaya ilişkin düşüncelerini ve yaratıcılıklarını ifade etmelerine izin vermek için uygun bir sistem geliştirilebilir. Böylelikle, yaratıcı fikirler ile örgütlerin performansını geliştirmeleri sağlanabilir. Yeni teknolojiler, süreçler, teknikler ya da ürün fikirleri bulmak için işgörenlerin yaratıcılığı örgütsel destek yoluyla teşvik edilebilir ve sorunlara yeni bir yaklaşım getirilebilir.
- Örgüt yönetimlerinin, çalışanların bilgi ve becerilerini arttırmak üzere zaman zaman eğitim programları düzenleyerek onları güçlendirmeleri ve adil bir performans değerlendirmeyle onlara gereken örgütsel desteği sağlamaları yanı sıra, bu araştırmanın da ortaya koyduğu gibi, düzenli aralıklarla hizmet kalitesi üzerinde etkili olan, işgörenlerin örgütsel destek ve güçlendirmeye ilişkin tutumlarını ölçmeleri ve böylelikle hizmet kalitesini sürekli iyileştirerek, işletmenin stratejik planına katkıda bulunmaları önerilir.

Araştırmada işletmelerde, güçlendirme ve örgütsel destek faaliyetlerinin olmasının, hizmet kalitesini arttırdığı sonucuna varılması nedeniyle, işletmelerin örgütsel destek ve personel güçlendirmeye bağlı olarak hizmet kalitesini aşağıda belirtilen durumlar çerçevesinde yükseltebilecekleri öne sürülebilir:

- İşgörenler güçlendirilerek kendi başlarına karar verme yetileri arttırıldığında, daha hızlı karar verip aksaklıkların daha çabuk giderilmesi sağlanarak,
- Örgütsel destek ile işgörenlerin işlerini ya da görevlerini tamamlama istekleri ve çabaları arttırılarak,
- Örgütsel destek ve personel güçlendirme ile işgörenlerin motivasyonları, performansları ve işi sahiplenme isteği arttırılarak.

Özet olarak, ağırlama endüstrisindeki işletmelerin hizmet kalitesini yükseltmede, örgütsel destek ve personel güçlendirme faaliyetlerini etkili bir şekilde yürütmeleri ve ayrıca çalışanların örgütsel uygulamalara ilişkin algılarının olumlu olması, kendilerine destek verildiğini düşünmeleri sağlanmalıdır.



KAYNAKÇA

- [1]. Afzali, A., Motahari, A. A. ve Shirkouhi, L. H. (2014). Investigating the influence of perceived organizational support, psychological empowerment and organizational learning on job performance: an empirical investigation. *Tehničkivjesnik*, 21(3), 623-629.
- [2]. Akçakaya, M. (2010). Örgütlerde uygulanan personel güçlendirme yöntemleri: türk kamu yönetiminde personel güçlendirme. *Karadeniz Araştırmaları*, 25, 145-174.
- [3]. Akkoç, İ., Çalışkan, A. ve Turunç, Ö. (2012). Örgütlerde gelişim kültürü ve algılanan örgütsel desteğin iş tatmini ve iş performansına etkisi: güvenin aracılık rolü. *Yönetim ve Ekonomi*, 19(1), 105-135.
- [4]. Al-Ababneh, M. M. (2017). Service quality in the hospitality industry. *Journal of Tourism & Hospitality*, 6(1) 27.11.2017 tarihinde file:///C:/Users/pc/Downloads/Al-Ababneh-ServiceQuality2017%20(1).pdf, adresinden alınmıştır.
- [5]. Al-Oguiliy, A. A. ve Khasawneh, M. S. (2015). Impact of Tourist Service Quality In Four and Five Stars Hotels In Jordan On Tourist Behavior. *Business Management and Strategy*, 6(1), 74-87.
- [6]. Alonso, A. D. ve O'Neill, M. A. (2009). Staffing issues among small hospitality businesses: a college town case. *International Journal of Hospitality Management*, 28, 573-578.
- [7]. Alpar, R. (2017). *Uygulamalı çok değişkenli istatistiksel yöntemler*. (5.Bas). Ankara:Detay Yatıncılık.
- [8]. Alrousan, R. M. ve Abuamoud, I. M. (2013). The Mediation Of Tourists Satisfaction On The Relationship Between Tourism Service Quality and Tourists Loyalty: Five Stars Hotel InJordanian Environment. *International Business Research*, 6(8), 79-90.
- [9]. Altinkurt, Y., Türkkaş Anasız, B., ve Ergin Ekinci, C. (2016). Öğretmenlerin yapısal ve psikolojik güçlendirilmeleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki. *Eğitim ve Bilim*, 41(187), 79-96.
- [10]. Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E., (2007). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri: spss uygulamalı*. (5.Bas).İstanbul: Sakarya Yayıncılık.
- [11]. Aly El Banan, S. H. (2017). Perceived organizational support, psychological empowerment and intention to stay among staff nurses at a selected hospital. *International Journal Of Nursing Didactics*, 7(3), 42-50.
- [12]. Amernic, J. H. ve Aranya, N. (1983). Organizational commitment: testing two theories. *Relations Industrielles*, 38(2), 319-343.
- [13]. Anafarta, N. (2015). Algılanan örgütsel destek ve işten ayrılma niyeti ilişkisi: iş tatmininin aracılık rolü. İ.Ü. *İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*, 79, 112-130.
- [14]. Antalya İl Kültür Turizm Müdürlüğü, (2012). *Kültür ve turizm bakanlığından belgeli tesislerin tür ve sınıflarına göre dağılım tablosu*. 15.07.2018 tarihinde <http://www.antalyakulturturizm.gov.tr/Eklenti/8313,tursintablopdf.pdf?0& tag1=1AE942BBCAB2088DACFA2DB7A7943D39D0F6810C>, adresinden alınmıştır.
- [15]. Aslan, A., Kozak, M. ve Tütüncü, Ö. (2006). Seyahat acenteleri yöneticilerinin kalite algılamaları: Ege bölgesinde bir araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(3), 350-373.
- [16]. Aşan, Ö. ve Aydın, E. M. (2006). *Örgütsel davranış*. (Edit. Halil Can). İstanbul: Arıkan Basım.
- [17]. Aydın, K. ve Yıldırım, S. (2012). Hizmet sektöründe servperf ölçeği ile hizmet kalitesinin belirlenmesi (sağlık hizmetleri sektöründe bir uygulama). *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1(2), 33-52.

- [18]. Aziri, B. (2011). Job satisfaction: a literature review. *Management Research and Practice*, 3(4), 77-86.
- [19]. Bakan, İ., Güler, B. ve Kara, E. (2017). Örgütsel demokrasinin örgütsel adalet ve örgütsel destek algıları üzerine etkileri: otel çalışanlarına yönelik bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22(4), 1031-1048.
- [20]. Baldwin, S. (2006). Organizational justice. *Institute For Employment Studies*, 28.01.2018 tarihinde <http://www.employment-studies.co.uk/system/files/resources/files/mp73.pdf>, adresinden alınmıştır.
- [21]. Baloch Q.B. ve Jamsed, J. (2017). Service quality attributes and customer loyalty: case study of pakistan international airline. *FWU Journal of Social Sciences*, 11(1), 92-105.
- [22]. Bardakoğlu, Ö. ve Akgündüz, Y. (2016). Otel çalışanlarının örgütsel prestij ve psikolojik güçlendirme algılarının işbirliği davranışlarına etkisi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 12(30), 145-158.
- [23]. Baron, R. M. ve Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: conceptual, strategic, and statistical considerations, *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- [24]. Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik insan kaynakları yönetimi*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- [25]. Başaran, S. ve Duygulu, S. (2014). Hemşirelikte güç kavramının analizi. *Hacettepe Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi*, ss. 62-73.
- [26]. Baumgartner, J. (2014). Benefits of employee empowerment for service quality and job satisfaction in the hospitality industry. *Degree Of Doctor*, Modul Vienna University.
- [27]. Bayram, N. (2009). *Sosyal bilimlerde spss ile veri analizi*. İstanbul: Ezgi Kitabevi.
- [28]. Bedük, A. (2012). *Karşılaştırmalı işletme-yönetim terimleri sözlüğü*. (3. Bas.). Ankara: Nobel Yayın.
- [29]. Benli, S., Çakıcı, A.C., Ercan İşten, A. ve Üzülmüş, M. (2017). Otel satış elemanlarının grup satışlarında güçlendirilmelerine dönük algılar. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(37), 293-311.
- [30]. Beugre, C. D. (2002), Understanding organizational justice and its impact on managing employees: an african perspective. *Journal of Human Resource Management*, 13(7), 1091-1104.
- [31]. Bolat, O. İ. (2011). *Öz Yeterlilik ve Lider üye etkileşimi ilişkisi: göze girme davranışları ve güç mesafesinin etkisi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- [32]. Bolat, T., Bolat, İ., Seymen, A. ve Erdem, B. (2009). *Yönetim ve organizasyon*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- [33]. Borgave, S. (2012). Service quality management: a literature review. 27.01.2017 tarihinde https://www.researchgate.net/publication/274332133_SERVICE_QUALITY_MANAGEMENT_A_LITERATURE_REVIEW, adresinden alınmıştır.
- [34]. Boon-Itt, S. ve Rompho, N. (2012). Measuring service quality dimensions: an empirical analysis of thai hotel industry. *International Journal of Business Administration*, 3(5), 52-63.
- [35]. Bozkurt, F. (2007). *Denizcilik sektöründe çalışan gemi adamlarının demografik özellikleri ile örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık davranışı ve algılanan örgütsel destek düzeyi arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelik bir araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Celal Bayar Üniversitesi, Manisa.
- [36]. Brown, S.W., Gummesson, E., Edvardsson, B. ve Gustavsson, B. (1991). *Service Quality: Multidisciplinary and Multinational Perspectives*. New York: Lexington Books.

- [37]. Buchanan, B. (1979). Building Organizational Commitment: The Socialization Of Managers In Work Organizations. *Administrative Science Quarterly*, 19, 533-546.
- [38]. Butts, M. M., Vandenberg, R. J., Dejoy, D. M., Shaffer, B. S. ve Wilson, M. G. (2009). Individual reactions to high involvement work processes: investigating the role of empowerment and perceived organizational support. *Journal Of Occupational Health Psychology*, 14(2), 122-136.
- [39]. Büyüköztürk, Ş., Çokluk, Ö. ve Köklü, N. (2017). *Sosyal bilimler için istatistik*. (19.Bas.), Ankara: Pegem Akademi.
- [40]. Büyüköztürk, Ş. (2018). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. (24.Bas.), Ankara: Pegem Akademi.
- [41]. Callan, R.J. ve Bowman, L. (2000). Selecting a hotel and determining salient quality attributes: a preliminary study of mature british travellers. *International Journal of Tourism Research*, 2, 97-118.
- [42]. Callan, R.J. ve Kyndt, G. (2001). Business travellers perception of service quality: a prefatory study of two european city centre hotels. *International Journal of Tourism Research*, 3, 313-323.
- [43]. Caner, E. ve Külcü, Ö. (2016). Üniversite Kütüphanelerinde Hizmet Değerlendirme Modelleri: Grönroos Modeli Örneği. *Akademia Disiplinlerarası Bilimsel Araştırmalar Dergisi*, 2(1), 23-30.
- [44]. Ceylan, A. K., Mat Çelik, G. ve Emhan, A. (2015). Personel güçlendirmesi ve yönetici desteğinin iş memnuniyeti üzerindeki etkisi: enerji sektöründe bir uygulama. *İşletme Araştırma Dergisi*, 7(1), 168-185.
- [45]. Chandrupatla, T. R. (2009). *Quality concepts. quality and reliability*. In Engineering içinde, Cambridge University Press.
- [46]. Chawla, S. ve Sharma, P. (2017). An assessment of service quality among general insurance policyholders in punjab: an empirical study. *The IUP Journal of Management Research*, 16(1), 47-73.
- [47]. Chen, C. J. ve Li, W. C. (2017). Study of service quality in hot-spring hotels for seniors. *The International Journal Of Organizational Innovation*, 9(3), 84-100.
- [48]. Chiu L. H. ve Henry, L.L. (1990). Development and validation of the mathematics anxiety scale for children. *Measurement and Evaluation In Counseling and Development*, 23, 121-127.
- [49]. Choudhury, N. ve McIntosh, A. (2013). Retaining students as employees: owner operated small hospitality businesses in a university town in New Zealand. *International Journal of Hospitality Management*, 32, 261-269.
- [50]. Chow, I. H., Lo, T. W., Sha, Z. ve Hong, J. (2006). The impact of developmental experience, empowerment, and organizational support on catering service staff performance. *Hospitality Management*, 25(3), 478-495.
- [51]. Citra, M. ve Rentsch, J. R. (1993). Is there justice in organizational acquisitions? the role of distributive and procedural fairness in corporate acquisitions. (ss. 211-230). Justice In The Workplace: Approaching Fairness In Human Resource Management içinde, (Edit. R. Cropanzano), Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- [52]. Conger J. A. ve Kanungo, R. N. (1988). The empowerment process: integrating theory and practice. *Academy of Management Review*, 13(3), 471-482.
- [53]. Coşar, Y. (2008). Otel İşletmelerinde rekabet üstünlüğünü etkileyen faktörler: yöneticiler üzerine bir araştırma. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 19(1), 45-56.
- [54]. Cronin, J. J. ve Taylor, S. A. (1992). Measuring service quality: a reexamination and extension. *Journal Of Marketing*, 56(3), 55-68.

- [55]. Cronin, J. J. ve Taylor, S. A. (1994). Servperf versus Servqual: Reconciling Performance-Based and Perceptions-Minus-Expectations Measurement Of Service Quality. *Journal of Marketing*, 58(1), 125-31.
- [56]. Cropanzano, R., Bowen, D. E. ve Gilliland, S. W. (2007). The management of organizational justice. *Academy of Management Perspectives*, 28.01.2018 tarihinde https://www.wku.edu/cebs/doctorate/documents/readings/cropanzano_et al_2007_organizational_justice.pdf adresinden alınmıştır.
- [57]. Çakar, D. ve Yıldız, S. (2009). Örgütsel adaletin iş tatmini üzerindeki etkisi: “algılanan örgütsel destek” bir ara değişken mi?, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(28), 68-90.
- [58]. Çakır Yıldız, N. ve Güneş, M. Ş. (2017). Örgütsel stresin, örgütsel sessizlik ve tükenmişlik üzerine etkisi: eczane çalışanları üzerinde bir araştırma. *Uygulamalı Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(1), 45-66.
- [59]. Çavuş, M.F. (2008). Personel güçlendirme imalat sanayii işletmelerinde bir araştırma. *Adana Çukurova Üniversitesi Journal of Yasar University*, 3(10), 1287-1300.
- [60]. Dalal, J. S. (2015). Prioritization of various dimensions of service quality in hospitality industry. *International Journal*, 6(6), 12-28.
- [61]. Davis, K. ve Nestrom, J.W. (1985). Human behavior at work: *Organizational Behavior*. New York: McGraw Hill.
- [62]. Demircioğlu, M. A. (2016). Power and Empowerment. Springer International Publishing Switzerland, 19.12.2017 tarihinde https://www.academia.edu/33325251/Power_and_Empowerment?auto=download, adresinden alınmıştır.
- [63]. Dimitriades, Z. S. ve Maroudas, T. S. (2007). Demographic predictors of service satisfaction in Greek public organizations, *Measuring Business Excellence*, 11(2), 32-43.
- [64]. Doğan, S. (2006). *Personel güçlendirme*. İstanbul: Kare Yayınları.
- [65]. Doğan, S. ve Kılıç, S. (2007). Örgütsel bağlılığın sağlanmasında personel güçlendirmenin yeri ve önemi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 29, 37-61.
- [66]. Doğan, E. Ş. (2013). *Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- [67]. Dolnicar, S. (2002). Business travellers' hotel expectations and disappointments: a different perspective to hotel attribute importance investigation. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 7(1), 29-35.
- [68]. Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. ve Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal Of Applied Psychology*, 7, (ss. 500-507).
- [69]. Eisenberger, R., Fasolo, P. ve Davis La Mastro, V. (1990). Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation. *Journal of Applied Psychology*, 75(1), 51-59.
- [70]. El Saghier, N. M. (2015). Managing service quality - dimensions of service quality: a study in egypt. *Journal of Strategic and International Studies*, 9, 56-64.
- [71]. Elsbach K. D. ve Kramer, R. M. (1996). Members responses to organizational identity threats: encountering and countering the business week rankings. *Administrative Science Quarterly*, 41, 442-476.
- [72]. Emhan, A., Kula, S. ve Töngör, A. (2013). Yapısal eşitlik modeli kullanılarak yönetici desteği, örgütsel bağlılık, örgütsel performans ve tükenmişlik kavramları arasındaki ilişkilerin analizi: kamu sektöründe bir uygulama. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 31(1), 53-69.

- [73]. Er, F. ve Altuntaş, S. (2014). Hemşirelikte personel güçlendirme. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 1(3), 155-160.
- [74]. Erickson, J.I., Hamilton, G.A., Jones, D.E. ve Ditomassi, M. (2003). Measuring the impact of collaborative governance: beyond empowerment. *Journal Of Nursing Administration*, 33(2), 96-104.
- [75]. Eser, Z. (2007). *Hizmetlerde pazarlama iletişimi*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- [76]. Flanagan, T. (2016). Pushing For Success: Benefits Of Employee Empowerment. 06.05.2018 tarihinde <http://www.hcrnetwork.com/pushing-success-benefits-employee-empowerment/>, adresinden alınmıştır.
- [77]. Foucault, M. (1982). Subject and power. *Critical Inquiry*, 8(4), 777-795.
- [78]. FRIDE (Fundacion Para Las Relaciones Internacionales Y El Dialogo Exterior) (2006). Empowerment. *Development Backgrounder*, 24.12.2017 tarihinde http://fride.org/download/BGR_Empowerment_ENG_may06.pdf, adresinden alınmıştır.
- [79]. Ganjinia, H., Gilaninia, S. ve Sharami, R. P. M. (2013). Overview of employees empowerment in organizations. *Arabian Journal of Business and Management Review*, 3(2), 38-43.
- [80]. Garg, S. ve Dhar, R. L. (2014). Effects of stress, lmx and perceived organizational support on service quality: mediating effects of organizational commitment, *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 21, 64-75.
- [81]. Gerstner, C. R. ve Day, D. V. (1997). Meta – analytic review of leader member exchange theory: correlates and construct issues. *Journal Of Applied Psychology*, 82(6), 827-844.
- [82]. Gioia, D. A., Schultz, M. ve Corley, K. G. (2000). Organizational identity, image, and adaptive instability. *Academy of Management Review*, 25(1), 63-81.
- [83]. Gouldner, A. G. (1960). The norm of reciprocity: a preliminary statement. *American Sociological Review*, 25(2), 161-178.
- [84]. Grönroos, C. (2001). *Service management and marketing: a customer relationship management approach*. (2.Bas.). England: John Wiley.
- [85]. Güllüoğlu, Ö. (2011). *Örgütsel iletişim: iletişim doyumu ve kurumsal bağlılık*. Konya: Eğitim Kitabevi.
- [86]. Gümüş, S. ve Sezgin, B. (2012). *Motivasyonun örgütsel bağlılığa ve performansa etkisi*. İstanbul: Hiperlink Yayınları.
- [87]. Gümüş, S. ve Ünal Göker, E. (2012). *Hizmet kalitesinin hizmet performansına etkisi: bir hastanede uygulama*. İstanbul: Hiperlink Yayınları.
- [88]. Gümüş, S. ve Tütüncü, M. (2012). *Hizmet, hizmet pazarlaması, Türkiye’de bireysel emeklilik sistemi ve pazarlama stratejileri*. İstanbul: Hiperlink Yayınları.
- [89]. Gümüşoğlu, Ş., Pınar, İ., Akan, P. ve Akbaba, A. (2007). *Hizmet kalitesi: kavramlar, yaklaşımlar ve uygulamalar*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- [90]. Gümüşoğlu, L. ve Karakitapoğlu Aygün, Z. (2010). Bilgi çalışanlarının adalet ve güçlendirme algılarının örgüte, lidere ve işe bağlılık üzerindeki etkileri. *Türk Psikoloji Dergisi*, 25(66), 21-36.
- [91]. Gürbüz, E. ve Ergülen, A. (2006). Hizmet kalitesinin ölçümü ve grönroos modeli üzerine bir araştırma. *İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 35, 173-190.
- [92]. Hakeem, I. A. ve Nisa, N. U. (2016). Perceived organizational support: a review on its antecedents and outcomes. *Abhinav International Monthly Refereed Journal Of Research In Management & Technology*, 5(6), 30-38.

- [93]. Hakkak, M., Gashti, M. A. H. ve Nawaser, K. (2014). The relationship between perceived organizational support & job satisfaction with organizational commitment. *Entrepreneurship and Innovation Management Journal*, 2(3), 194-202.
- [94]. Hall, D. T., Schneider, B., ve Nygren, H. T. (1970) Personal factors in organizational identification. *Administrative Science Quarterly*, 15, 176-190.
- [95]. Hasenfield. Y ve Richard, A.E. (1974). *Human services orgonisations*. The University of Michigan Press.
- [96]. Haşıloğlu, S. B., Baran, T. ve Aydın, O. (2015). Pazarlama araştırmalarındaki potansiyel problemlere yönelik bir araştırma: kolayda örnekleme ve sıklık ifadeli ölçek maddeleri. *Pamukkale İşletme ve Bilişim Yönetimi Dergisi*, 2(1), 19-28.
- [97]. Hepkon, Z. (2003). Kurumsal kimlik inşasını belirleyen faktörler: bir literatür taraması. *İstanbul Ticaret Odası Dergisi*, 4, 175 –211.
- [98]. Hernon, P. ve Nitecki, D. A. (2001). Service quality: a concept not fully explored. *Library Trends*, 49(4), 687-708.
- [99]. Hoppock, R. (1935). *Job satisfaction*. New York: Harper and Brothers.
- [100]. Işığışok, E. (2004). *Toplam kalite yönetimi bakış açısıyla istatistiksel kalite kontrol*. Bursa: Ezgi Kitabevi Yayınları.
- [101]. Işık, U. ve Yasim, Y. K. (2017). Otel çalışanlarının psikolojik güçlendirme ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişki. *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(2), 1581-1594.
- [102]. Ivanovic, S. ve Blazevic, M. (2009). Human resource management in the hospitality industry. *Tourism and Hospitality Management*, 15(1), 107-116.
- [103]. İnan, H. (2010). Hizmet pazarlaması. Anada:Nobel Kitabevi.
- [104]. İnce, M. ve Gül, H. (2005). *Yönetimde yeni bir paradigma: örgütsel bağlılık*. Konya: Çizgi Kitabevi.
- [105]. İslamoğlu, H. ve Alnaçık, Ü. (2014). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. (4.Bas.). İstanbul: Beta.
- [106]. İyigün, N. Ö. (2012). Örgütsel adalet: kuramsal bir yaklaşım. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(21), 49-64.
- [107]. Jaiswal, D. ve Dhar, R. L. (2016). Impact of perceived organizational support, psychological empowerment and leader member exchange on commitment and its subsequent impact on service quality. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 65(1), 58-79.
- [108]. Jha, S.S. ve Nair, S.K. (2008). Influence of locus of control, job characteristics and superior-subordinate relationship on psychological empowerment. A study In Five Star Hotels. *Journal of Management Research*, 8 (3), 147–161.
- [109]. Judge, T. A., ve Klinger, R. (2008). *Job satisfaction: subjective well-being at work*. (Edit. M. Eid ve R. J. Larsen). The Science Of Subjective Well-Being, New York: Guilford Press, (ss. 393-413).
- [110]. Kalaycı, Ş. (2014). *SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri*. (6.Bas.). Ankara:Asil.
- [111]. Kaliski, B.S. (2007). *Encyclopedia of business and finance*. USA: Detroit.
- [112]. Kanter, R. M. (1993). *Men and women of the corporation*. New York, NY: Basic Books.
- [113]. Kaplan, M. (2010). Otel işletmelerinde etiksel iklim ve örgütsel destek algılamalarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi: kapadokya örneği. Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Konya.
- [114]. Karahan, K. (2006). *Hizmet pazarlaması*. İstanbul: Beta Yayınları.

- [115]. Karakaş, A. (2014). İşletmelerde personeli güçlü kılma yollarından personel güçlendirme. *Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11, 79-105.
- [116]. Karasar, N. (2014). *Bilimsel araştırma yöntemi*. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- [117]. Karavardar, G. (2014). Perceived organizational support, psychological empowerment, organizational citizen behavior, job performance and job embeddedness: a research on the fast food industry in İstanbul, Turkey, 9(4), 131-139.
- [118]. Kaya, Z., Taşdemir, Ş., Akbaşlı, S., Şahin, M., Altın, M., Yağcı, M., Doğan, O., İslam, Y., Kayış, A., Nacar, D., Sayın, N. Ve Ünver, M. (2013). *Araştırma yöntemleri ve teknikleri*, (Edit. Zeki KAYA ve Mehmet ŞAHİN), Konya:Eğitim Yayınevi.
- [119]. Keleş, Y., Pelit, E. ve Yağcı, K. (2011). Güçlendirme algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi: Kemer'deki beş yıldızlı otel işletmelerinde bir uygulama. *12. Ulusal Turizm Kongresi Bildiriler Kitabı*, Akçakoca – Düzce.
- [120]. Kim, J.Y., Moon, J., Han, D. ve Tikoo, S. (2004). Perceptions of justice and employee willingness to engage in customer – oriented behavior. *Journal of Services Marketing*, 18(4), 267-275.
- [121]. Klaus, P. G. (1985). *Quality epiphenomenon: the conceptual understanding of quality in face-to-face service encounters*. (Edit: John A. Czepiel, Michael R. Solomon, and Carol F. Surprenant), The Service Encouter, MA: Lexingtonb Books.
- [122]. Koç, E. (2015). *Hizmet pazarlaması ve yönetimi*. Ankara: Seçkin Yayınları.
- [123]. Koçel, T. (2015). *İşletme yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayınları.
- [124]. Kotler, P. (1990). *Marketing management: analysis, planning, implementation and control*. New Delhi: Prentice-Hall of India.
- [125]. Kraimer, M. L. ve Wayne, S. J. (2004). An examination of perceived organizational support as a multidimensional construct in the context of an expatriate assignment. *Journal Of Management*, 30,2, 209-237.
- [126]. Kurtuluş, K. (2010). *Araştırma yöntemleri*. İstanbul, Türkmen Kitabevi.
- [127]. Larkin, M. E., Cierpial, C. L., Stack, J. M., Morrison, V. J., ve Griffith, C. A. (2008). Empowerment theory in action: the wisdom of collaborative governance. *Online Journal Of Issues In Nursing*, 13,2, 17.12.2017 tarihinde <http://web.a.ebscohost.com/ehost/detail/detail?vid=2&sid=cd6319ec-3f7a-4e7f-9570-524f5e3fec52%40sessionmgr4006&bdata=Jmxhbm9dHlmc2l0ZT1laG9zdC1saXZl#db=a9h&AN=37180519>, adresinden alınmıştır.
- [128]. Lee, J., Park, N. K. ve Kim, H. (2014). The effect of change in organizational identity on knowledge creation by mobile r&d workers in m&as, *Journal Of Organizational Change Management*, 27(1), 41-58.
- [129]. Lehtinen, U. ve Jarvinen, R. (2015). The role of service characteristics in service innovations. *NJB*, 64(3), 168-181.
- [130]. Liu, A., Ma, E. ve Yen Nee Ng, C. (2017). *Measuring service quality. the routledge handbook of consumer behaviour in hospitality and tourism*. London: Routledge Publication.
- [131]. Locke, E. A. (1976). The nature and causes job satisfaction. (Edit. M. D. Dunnette). *Handbook Of Industrial and Organizational Psychology*, Chicago: Rand McNally, (ss.1297-1343).
- [132]. Looy, B. V., Gemmel, P. ve Dierdonck, R.V. (2003). *Services management; an integrated approach*. (2.Bas.). Great Britain: Pearson Education Limited.
- [133]. Lord, J. Ve Hutchison, P. (1993). The process of empowerment: implications for theory and practice. *Canadian Journal Of Community Mental Health*, 12(1), 5-22.

- [134]. Lovelock, C. H., Vandermerwe, S., Lewis, B. ve Fernie, S. (2004). *Service marketing*. Great Britain: PrenticeHall Europe.
- [135]. Malhotra, N. ve A. Mukherjee, (2004), .The relative influence of organizational commitment and job satisfaction on service quality of customer contact employees in banking call centers. *Journal of Services Marketing*, 18(3), 162-174.
- [136]. Meng, B. ve Han, H. (2013). The effects of empowerment on employee psychological outcomes in upscale hotels. *Journal Of Hospitality Marketing & Management*, 23(2), 218-237.
- [137]. Miliauskaitė, J. (2012). *Quality of service: concept analysis*. 26.09.2017 tarihinde <http://ceur-ws.org/Vol-924/paper24.pdf>, adresinden alınmıştır.
- [138]. Minh, N. H., Ha, N. T., Anh, P. C., ve Matsui, Y. (2015). Service quality and customer satisfaction: a case study of hotel industry in vietnam. *Asian Social Science*, 11(10), 73-85.
- [139]. Mucuk, İ. (2014). *Pazarlama ilkeleri*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- [140]. Munhurrin, P. R.,Bhiwajee, S. D. L. ve Naidoo, P. (2010). Service qualityin the public service. *International Journal of Management and Marketing Research*, 3(1), 37-50.
- [141]. Munhurrin, P. R.,Naidoo, P. ve Bhiwajee, S. D. (2010). Measuring service quality: perceptions of employees. *Global Journal of Business Research*, 4(1), 47-58.
- [142]. Mok, C.,Defranco, A.L. ve Patton, M.E. (1999). Dimensionality of the lodgserv instrument: an application to measure hotel service quality expectations of korean tourists, *Korean Journal Of Hotel Administration*, 1(1), 1-8.
- [143]. Moorhead, G.,Griffin, R.W. (2001). *Organizational behaviour*. (6.Bas.). Boston: Houghton Mifflin Company.
- [144]. Moorman, R. H. (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: do fairness perceptions influence employee citizenship?. *Journal Of Applied Psychology*, 76(6), 845-855.
- [145]. Mowday, R. T., Steers, R. M., ve Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal Of Vocational Behavior*, 14, 224-247.
- [146]. Nakip, M. (2005). *Pazarlama araştırmalarına giriş (spss destekli)*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- [147]. O'Brien, J. L. (2010). *Structural empowerment, psychological empowerment and burnout in registered staff nurses working in outpatient dialysis Centers*. Degree Of Doctor, The State University Of New Jersey.
- [148]. Oğuzlar, A. (2007). *İstatistiksel veri analizi – 1 (spss ve minitab uygulamalı)*. Bursa Ezgi Kitabevi Yayınları.
- [149]. Olojede, A. A. (2005). *Issues and challenges in enhancing quality assurance in open and distance learning in nigeria*. Department of Adult Education, University Of Ibadan, Nigeria.
- [150]. O'Reilly, C. A., ve Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: the effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492-499.
- [151]. Örs, H. (2007). *Hizmet pazarlama etkinliği ve kalite*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- [152]. Özbek, M. F. ve Kosa G. (2010). Duygusal bağlılık, örgütsel destek, üst yönetim desteğine personel güçlendirmenin hizmet kalitesiüzerindeki etkisi : Kırgızistan'da banka işgörenler üzerinde bir uygulama. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 34,189-212.
- [153]. Özcan, M. (2008). *Uluslararası pazarlama*. İstanbul: Türkmen kitabevi.
- [154]. Özdamar, K. (2013). *Modern bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Nisan Kitaevi.

- [155]. Özdemir, A. (2008). *Yönetim biliminde ileri araştırma yöntemleri ve uygulamalar*. İstanbul:Beta.
- [156]. Özdemir, A. (2010). Örgütsel özdeşleşmenin algılanan örgütsel destek, cinsiyet ve kıdem değişkenlerine göre incelenmesi. *TSA, 14(1)*, 237-250.
- [157]. Özdevecioğlu, M. (2003), Algılanan örgütsel destek ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *D.E.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi, 18(2)*, 113-130.
- [158]. Özdevecioğlu, M. ve Karaca, M. (2015). *Girişimcilik ve girişimci kişilik: kavram ve uygulama*. Konya: Eğitim Yayınevi.
- [159]. Özer, P. S. Urtekin, G. E. (2007). Örgütsel adalet algısı boyutları ve iş doyumu ilişkisi üzerine bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 28*, 107-125.
- [160]. Öztürk, Y. ve Seyhan, K. (2005). Konaklama işletmelerinde sunulan hizmet kalitesinin servqual yöntemi ile ölçülmesi. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, 16(2)*, 170-182.
- [161]. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. ve Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing, 49*, 41-50.
- [162]. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. ve Berry, L. L. (1988). Serqual: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing, 64(1)*, 12-40.
- [163]. Parasuraman, A., Berry, L. L. ve Zeithaml, V. A. (1991). Perceived service quality as a customer-based performance measure: an empirical examination of organizational barriers using an extended service quality model. *Human Resource Management, 30(3)*, 335-364.
- [164]. Payne, A. (1995). *The essence of services marketing*. New Delhi: Prentice Hall Of India.
- [165]. Pelit, E. ve Öztürk, Y. (2011). Otel işletmeleri işgörenlerinin davranışsal ve psikolojik güçlendirme algılamalarındaki farklılıklar. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, 7(1)*, 1-28.
- [166]. Pena, M.M, Silva, E.M.S., Tronchin, D.M.R. ve Melleiro, M.M. (2013). The use of the quality model of parasuraman, zeithaml and berry in health services. *Rev Esc Enferm USP, 47(5)*, 1227-1232.
- [167]. Pinder, C. C. (1988). *Work motivation in organizational behavior*. Englewood Cliffs. NJ: Prentice Hall International.
- [168]. Poyraz, K., Kara, H. ve Çetin, S. A. (2009). Örgütsel adalet algılamalarının örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkisine yönelik bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 9*, 71-91.
- [169]. Rajicic, B. R. ve Ciric, M. (2008). The importance of service quality for achieving customer satisfaction. *Fascicle Of Management and Technological Engineering, 7(17)*, 2572-2579.
- [170]. Ramos, A. O. ve Ales, Y. B. (2014). Empowering employees: structural empowerment as antecedent of job satisfaction in university settings. *Psychological Thought, 7(1)*, 28-36.
- [171]. Regan, V. J. (1963). The service revolution. *Journal of Marketing, (ss. 57-62)*.
- [172]. Rhoades, L. ve Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: a review of the literature. *Journal of Applied Psychology, 87(4)*, 698-714.
- [173]. Robbins, S. P. (1996). *Organizational behavior: concepts, controversies. applications*. Englewood Cliffs. NJ: PrenticeHall International.
- [174]. Ruiz, A. J. ve JunioSabio, C. (2012). Asian journal of distance education. *The Asian Society Of Open and Distance Education. 10(2)*, 63-70.
- [175]. Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (1998). *Örgütsel psikoloji*. (3. Bas.), Bursa: Arıkan Basım Yayım Dağıtım.

- [176]. Sada, A. M.A. (2003). *A literature review of empowerment with a suggested model for bahraindefense force*. Master Degree, Naval Postgraduate School.
- [177]. Sallee, A. ve Flaherty, K. (2003). Enhancing salesperson trust: an examination of managerial values, empowerment, and the moderating influence of sbu strategy. *Journal Of Personal Selling & Sales Management*, 23(4), 299-310.
- [178]. Saltürk, M. (2008). *Yönetim başarisi ve kişilik*. İstanbul: Toplumsal Dönüşüm Yayınları.
- [179]. Samat, N., Ramayah, T. ve Saad, N. M. (2006). ,TQM practices, service quality, and market orientation some empirical evidence from a developing country, *Management Research News*, 29(11), 713-728.
- [180]. Saruhan, Ş. C. ve Yıldız, M. L. (2013). *Çağdaş yönetim bilimi*. İstanbul: Beta Yayınları.
- [181]. Sarıçay, N. S. ve Ünal, M. (2014). *Krizlerin turizm sektörü üzerindeki etkileri*. 07.05.2018 tarihinde http://izto.org.tr/demo_betanix/uploads/cms/yonetim.ieu.edu.tr/6426_1480068560.pdf, adresinden alınmıştır.
- [182]. Sato, T. (2010). Organizational identity and symbioticity: parco as an urban medium. *Journal of Management History*, 16(1), 44-58.
- [183]. Seng, N. L. ve Arumugan, T. (2017). Financial reward and motivation toward employee job performance in the hospitality industry in klang valley. *Electronic Journal of Business & Management*, 2(1). 51-60.
- [184]. Serper, Ö. (1996). *Uygulamalı istatistik*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- [185]. Sheldon, M. E. (1971). Investments and involvements as mechanisms producing commitment to the organization. *Administrative Science Quarterly*, 16(2), 143-150.
- [186]. Shore, L. M., Wayne, S. J. (1993). Commitment and employee behavior: comparison of affective commitment and continuance commitment with perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 78(5), 774- 780.
- [187]. Shumaila, S., Aslam, R., Sadaqat, S., Maqsood, S. ve Nazir, S. (2012). Perceived organizational support as predictor of organizational commitment. *Proceedings Of 2nd International Conference On Business Management*, 28.01.2018 tarihinde <https://www.umt.edu.pk/icobm2012/pdf/2C-51P.pdf>, adresinden alınmıştır.
- [188]. Singh, J. K. ve Jain, M. (2013). A study of employees' job satisfaction and its impact on their performance. *Journal of Indian Research*, 1(4), 105- 111.
- [189]. Singh, A. K. ve Singh, A. P. (2010). Role of stress and organizational support in predicting organizational citizenship behavior. *The IUP Journal of Organizational Behavior*, 9(4), 7-25.
- [190]. Sipahi, B., Yurtkoru, S. ve Çinko, M. (2006). *Sosyal bilimlerde spss veri analizi*. İstanbul: Beta.
- [191]. Solheim, E. (2016). *Delegation of authority policy and framework for the management and administration of multilateral environmental agreement secretariats*. 07.08.2018 tarihinde https://cites.org/sites/default/files/common/disc/sec/Delegation_of_Authority_John_E_Scanlon_CITES_SG.pdf, adresinden alınmıştır.
- [192]. Sökmen, A., Ekmekçioğlu, E. B. ve Çelik, K. (2015). Algılanan örgütsel destek, örgütsel özdeşleşme ve yönetici etik davranışı ilişkisi: araştırma görevlilerine yönelik araştırma. *İşletme Araştırmalar Dergisi*, 7(1), 125-144.
- [193]. Spreitzer, G.M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: dimensions, measurement, and validation. *The Academy of Management Journal*, 38(5), 1442-1465.

- [194]. Spreitzer, G.M. (1995). Social structure characteristics of psychological empowerment. *Academy Of Management Journal*, 39(2), 483-504.
- [195]. Steinhaus C. S. ve Perry, J. L. (1996). Organizational commitment: does sector matter?. *Public Productivity & Management Review*, 19(3), 278-288.
- [196]. Sureshchander, G.S., Rajendran, C., Anan Tharaman, R.N. (2002). Determinants of customer- perceived service quality: a confirmatory factor analysis approach. *Journal Of Services Marketing*, 1(16), 9-34.
- [197]. Suuroja, M. (2003). *Service quality – main conceptualizations and critique*. Tartu University Press.
- [198]. Şimşek, Ş., Çelik, A. ve Akgemci, T. (2014). *Davranış bilimlerine giriş ve örgütlerde davranış*. (8.Bas.), Konya: Eğitim Yayınevi.
- [199]. Şimşek, Ş. M. ve Çelik, A. (2013). *İşletme yönetimi*. Konya: Eğitim Kitabevi.
- [200]. Taner, B. (2015). *Ağırlama endüstrisinde verimlilik yönetimi*. İstanbul: Beta
- [201]. Taşkın, E. (2003). *Öğrenen pazarlama*. İstanbul: Değişim Yayınları.
- [202]. Taşkiran, E. (2011). *Liderlik ve örgütsel sessizlik arasındaki etkileşim*. İstanbul: Beta Basım A.Ş.
- [203]. Tekin, Y. ve Köksal, D. (2012). Otel işletmelerinde personeli güçlendirme uygulamaları: antalya'da beş yıldızlı konaklama işletmelerinde bir araştırma, *Journal of Yasar University*, 25(7), 4241-4267.
- [204]. Thomas, K. W. ve Velthouse, B. A. (1990). Cognitive elements of empowerment: an "interpretive" model of intrinsic task motivation. *Academy Of Management Review*, 15(4), 666-681.
- [205]. Tsai, C. Y., Horng, J. S., Liu, C. H. ve Hu, D. C. (2015). Work environment and atmosphere: the role of organizational support in the creativity performance of tourism and hospitality organizations. *International Journal of Hospitality Management*, 46, 26–35.
- [206]. Turunç, Ö. ve Çelik, M. (2010). Çalışanların algıladıkları örgütsel destek ve iş stresinin örgütsel özdeşleşme ve iş performansına etkisi. *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F.*, 17,2, 183-206.
- [207]. Turunç, Ö. ve Çelik, M. (2010). Algılanan örgütsel desteğin çalışanların iş-aile, aile-iş çatışması, örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyetine etkisi: savunma sektöründe bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14,1, 209-232.
- [208]. Turunç, Ö. ve Avcı, U. (2015). Algılanan örgütsel destek ve lider-üye etkileşiminin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi: iş stresinin aracılık rolü. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 12(1), 43-63.
- [209]. Tütüncü, Ö. (2013). *Konaklama hizmetlerinde kalite yönetimi*. (Edit. Nazmi KOZAK), Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayını.
- [210]. Uçar, D. ve Ötken, A. B. (2010). Perceived organizational support and organizational commitment: the mediating role of organization based self-esteem. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25(2), 85-105.
- [211]. Ural A. ve Kılıç, İ. (2006). *Bilimsel araştırma süreci ve spss ile veri analizi*. (2. Bas.). Ankara: Detay Yayıncılık.
- [212]. Uğurluoğlu, Ö., Şantaş, F. ve Demirgil, B. (2013). Lider-üye etkileşimi ve tükenmişlik ilişkisi: hastanelerde bir uygulama. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 16,1, 1-21.
- [213]. Val. M. P. D ve Lloyd. B. (2003). Measuring empowerment. *Leadership & Organisation Development Journal*, 24, 102-108.

- [214]. Valadares, K. J. (2004). The practicality of employee empowerment: supporting a psychologically safe culture. *The Health Care Manager*, 23(3), 220-224.
- [215]. Vroom, V.H. (1964). *Work and motivation*. New York: John Wiley and Sons.
- [216]. Wayne, S. J., Shore, L. M. ve Liden, R. C. (1997). Perceived organizational support and leader – member exchange: a social exchange perspective. *Academy of Management Journal*, 40(1), 82-111.
- [217]. Wei, F.,Yuan X. ve Di, Y. (2010). effects of transactional leadership, psychological empowerment and empowerment climate on creative performance of subordinates: a cross-level study, *FrontiersOf Business Research In China*, 4(1), 29-46.
- [218]. Woodruffe, H. (1999). *Services marketing*, New Delhi: Macmillan India Limited.
- [219]. Wu, H. C. ve Ko,Y. J. (2013). Assessment of service quality in the hotel industry. *Journal of Quality Assurance In Hospitality & Tourism*, 14, 218 – 244.
- [220]. Yıldırım, E., Bayraktaroğlu, S., Coşkun, R. Ve Altunışık, R. (2000). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. Adapazarı: Sakarya Üniversitesi Yayını.
- [221]. Yücel, İ. ve Koçak, D. (2016). *Örgüt kültürü, personel güçlendirme ve örgütsel bağlılık*. Konya: Eğitim Yayınevi.
- [222]. Yüksel, İ. (2006). Örgütsel destek algısı ve belirleyicilerinin işten ayrılma eğilimi ile ilişkisi. *İ. Ü. İşletme Fakültesi Dergisi*, 35(1), 7-32.
- [223]. Zaibaf, M.,Taherikia, F. Ve Fakharian, M. (2013). Effect of perceived service quality on customer satisfaction in hospitality industry: gronroos' service quality model development. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 22, 490-504.
- [224]. Zeithaml, V. A.,Bitner, M. J., ve Gremler, D. D. (2006). *Service marketing: integrating customer focus across the firm*. New York:McGraw-Hill/Irwin.
- [225]. Zincirkıran, M., Yalçınsoy, A. ve Işık, M. (2016). Yönetici Desteği İle İş Memnuniyeti Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. 30.01.2018 tarihinde file:///C:/Users/pc/Downloads/yoneticidestegi.pdf, adresinden alınmıştır.

EKLER

EK-1: ARAŞTIRMANIN ANKET FORMU

Değerli Katılımcılar

Bu anket, Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalında yürütülmekte olan bir bilimsel araştırmada kullanılmak üzere geliştirilmiştir. Elde edilecek bilgiler bilimsel amaçla kullanılacak ve 3. şahıslarla paylaşılmayacaktır. Vereceğiniz cevapların doğru olması çalışmanın sağlığı açısından önem taşımaktadır. İsim belirtmenize gerek yoktur.

Katkılarınız için teşekkür eder, saygılar sunarız.

Soruları yanıtlarken, size doğru gelmeyen ifadeler için “ Hiç Katılmıyorum” ya da “Katılmıyorum”; doğruluğuna karar veremediğiniz ifadeler için “ Kararsızım”; doğru olduğunu düşündüğünüz ifadeler için “Katılıyorum” ya da “ Tamamen Katılıyorum”; seçeneklerine (x) işaretini koyunuz.

Prof. Dr. Bahar TANER

bahartaner@mersin.edu.tr

Aysen ERCAN İŞTİN

aysen_ercan83@hotmail.com

Demografik Sorular

Cinsiyet

☐Kadın ()

☐Erkek ()

2. Medeni Durumunuz

☐Evli ()

☐Bekar ()

3.Yaşınız (Lütfen yazınız)

.....

5. Eğitim Durumunuz

☐İlköğretim ()

☐Lise ()

☐Önlisans ()

☐Lisans ()

☐Yüksek Lisans ()

☐Doktora ()

6. Ne kadar süredir bu iş yerinde çalışıyorsunuz (Lütfen yazınız)

.....

8. Çalıştığınız Pozisyon (Lütfen yazınız)

.....

HİZMET KALİTESİ ÖLÇEĞİ					
(1) Hiç Katılmıyorum (2) Katılmıyorum (3) Kararsızım (4) Katılıyorum (5) Tamamen Katılıyorum	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1. Müşterilerimin özel ihtiyaçlarını anlayabilirim.					
2. Bir müşteriye belirli bir zamana kadar bir şey yapacağımı vaat ettiğimde, bunu yaparım.					
3. İlk seferinde hizmeti doğru yaparım.					
4. Sorunlar oluştuğunda, onları hızlı bir şekilde çözmek için çaba sarf etmede tüm dikkatimi veririm.					
5. Müşterilerimin isteklerine cevap vermek için asla çok meşgul olmam.					
6. Müşterilerime çabuk hizmet veririm.					
7. Müşterilerimin sorularına cevap vermek için attığım her adımı onlara daima açıklarım, örneğin neden bir görüşmenin aktarılması gerektiği vs.					
8. Tüm müşterilere kibar bir şekilde davranırım.					
9. Müşterilerin sorularını cevaplayacak bilgi ve yetkinliğe sahibim.					
10. Bir müşterinin sorunu olduğunda ona özel bir dikkat gösteririm.					
11. Davranışım, müşteriye güven verir.					

PERSONEL GÜÇLENDİRME ÖLÇEĞİ					
(1) Hiç Katılmıyorum (2) Katılmıyorum (3) Kararsızım (4) Katılıyorum (5) Tamamen Katılıyorum	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1. Yaptığım iş benim için çok önemlidir.					
2. İş faaliyetlerim benim için kişisel olarak anlamlıdır.					
3. Yaptığım iş benim için anlamlıdır.					
4. İşimi yapmak için yeteneklerime güvenirim.					
5. İş faaliyetlerimi yerine getirme açısından gerekli kapasiteye sahip olduğuma eminim.					
6. İşim için gerekli becerilere hakimim.					
7. İşimi nasıl yapacağıma karar vermede önemli özerkliğe sahibim.					
8. İşimi nasıl yapacağıma kendim karar verebilirim.					
9. İşimi nasıl yapacağım hususunda özgürlük ve bağımsızlık için önemli fırsata sahibim.					
10. Departmanımda yapılanlar üzerindeki etkim büyüktür.					
11. Departmanımda yapılanlar üzerinde kontrol etkim çoktur.					
12. Departmanımda yapılanlar üzerinde önemli bir etkiye sahibim.					

ÖRGÜTSEL DESTEK ÖLÇEĞİ	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
(3) Hiç Katılmıyorum (2) Katılmıyorum (3) Kararsızım (4) Katılıyorum (5) Tamamen Katılıyorum					
1. Çalıştığım kurumda, kurumun kendi iyiliği için olan katkılarima değer verilir.					
2. Eğer çalıştığım kurumda, benim yerime daha düşük ücretle biri işe alınabilecekse alınır.					
3. Çalıştığım kurumda gösterdiğim ekstra çaba takdir edilmez.					
4. Çalıştığım kurumda benim hedeflerime ve değerlerime güçlü bir şekilde değer verilir.					
5. Çalıştığım kurumda, hasta olmamdan kaynaklanan uzun süreli devamsızlıklar anlayışla karşılanır.					
6. Çalıştığım kurumda şikayetlerim göz ardı edilir.					
7. Çalıştığım kurumda beni etkileyecek kararlar alınırken, benim yararım göz önünde bulundurulmaz.					
8. Bir problemim olduğunda çalıştığım kurum yardım için hazırdır.					
9. Çalıştığım kurumda çıkarlarım gerçek anlamda gözetilir.					
10. Çalıştığım kurum işimi, yeteneğimi en üst düzeyinde kullanarak yapabilmem için elinden geleni yapar.					
11. Çalıştığım kurumda, kişisel bir problemden kaynaklanan devamsızlığıma anlayış gösterilmez.					
12. Çalıştığım kurum, işimin yapılması için daha etkili bir yol bulunursa benim yerime başka bir eleman alabilir.					
13. Çalıştığım kurumda, benim alanımda olan art niyetsiz bir hata affedilir.					
14. Performansımda çok az bir düşüş bile yaşansa, çalıştığım kurum benim yerime başka bir eleman almak ister.					
15. Çalıştığım kurum kariyerimin geri kalan kısmında beni çalıştırmanın kuruma çok az şey kazandıracağını düşünür.					
16. Çalıştığım kurumda terfi etmem için bana çok az fırsat tanınır.					
17. İşimi olabilecek en iyi şekilde yapsam bile, çalıştığım kurumda bu fark edilmez.					
18. Çalıştığım kurumda iş koşullarımı değiştirmek için mantıklı olan talepler onaylanır.					
19. Geçici olarak işten çıkartılırsam, çalıştığım kurum beni geri almaktansa yeni birini işe almayı tercih eder.					
20. Özel bir desteğe ihtiyacım olduğunda çalıştığım kurum bana yardım etmeye istekli olur.					
21. Çalıştığım kurumda, işteki genel tatminim dikkate alınır.					
22. Fırsat bulduğunda, çalıştığım kurum beni istismar eder.					
23. Çalıştığım kurum için çok yüksek değerim yoktur.					
24. İşten çıkmaya karar verirsem, çalıştığım kurum kalmam için beni ikna etmeye çalışır.					
25. Çalıştığım kurumda görüşlerim önemsenir.					
26. Çalıştığım kurum, beni işe almanın kesinlikle bir hata olduğunu düşünür.					
27. Çalıştığım kurumda, işteki başarılarımla gurur duyulur.					
28. Çalıştığım kurum, benden ziyade kar etmeyi daha çok önemser.					
29. İşimi zamanında bitiremezsem, çalıştığım kurumda bu durum anlayışla					

karşlanır.					
30.Çalıştığım kurum iyi bir kar ederse, maaşımı arttırmayı göz önünde bulundurur.					
31.Çalıştığım kurumda, benim işimi herhangi birinin de benim kadar iyi yapabileceği düşünülür.					
32.Çalıştığım kurum hak ettiğim maaşı bana ödemedi kayıtsızdır.					
33.Çalıştığım kurumda uzman olduğum en iyi iş bana verilmek istenir.					
34.Çalıştığım iş ortadan kalkarsa kurumum beni başka bir işe transfer etmektense, işten çıkarmayı tercih eder.					
35.Çalıştığım kurum, işimi olabildiğince ilgi çekici hale getirmeye çalışır.					
36.Yöneticilerim bu kurumun bir parçası olduğum için benimle gurur duyarlar.					

EK-2: Örgütsel Desteğin Etki Boyutu Üzerine Etkisi

Katsayılar							
Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	T	Sig.		
	B	Std. Hata	Beta			Tolerance	VIF
1 (Sabit)	2,122	,201		10,551	,000		
Önemsenme	,538	,076	,479	7,030	,000	,387	2,584
Göz Ardı Edilme Durumu	,005	,056	,005	,082	,935	,533	1,878
Gözden Çıkarılma Durumu	-,026	,061	-,026	-,434	,665	,484	2,066
Gururlandırma Durumu	,082	,074	,071	1,104	,270	,438	2,285
Maaşla Ödüllendirme ve Anlayışla Karşılama	-,104	,059	-,104	-1,756	,080	,513	1,948
Bağımlı Değişken: Etki (Personel Güçlendirme Boyutu); F: 23,200; p:,000							

EK-3: Örgütsel Desteğin Özerklik ve Yeterlilik Boyutu Üzerine Etkisi

Katsayılar							
Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	Sig.		
	B	Std. Hata	Beta			Tolerans	VIF
1 (Sabit)	3,516	,136		25,847	,000		
Önemsenme	,233	,052	,322	4,499	,000	,387	2,584
Göz Ardı Edilme Durumu	-,045	,038	-,072	-1,181	,238	,533	1,878
Gözden Çıkarılma Durumu	,069	,041	,108	1,684	,093	,484	2,066
Gururlandırma Durumu	,107	,050	,144	2,132	,034	,438	2,285
Maaşla Ödüllendirme ve Anlayışla Karşılama	-,156	,040	-,243	-3,900	,000	,513	1,948
Bağımlı Değişken: Özerklik ve Yeterlilik (Personel Güçlendirme Boyutu); F: 12,575; p:,000							

EK-4: Örgütsel Desteğin Anlam Boyutu Üzerine Etkisi

Katsayılar							
Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	Sig.		
	B	Std. Hata	Beta			Tolerans	VIF
1 (Sabit)	3,393	,151		22,502	,000		
Önemsenme	,223	,057	,280	3,885	,000	,387	2,584
Göz Ardı Edilme Durumu	-,021	,042	-,031	-,505	,614	,533	1,878
Gözden Çıkarılma Durumu	,054	,046	,076	1,178	,239	,484	2,066
Gururlandırma	,051	,056	,062	,916	,360	,438	2,285
Maaşla Ödüllendirme ve Anlayışla Karşılanma	-,025	,044	-,036	-,575	,566	,513	1,948
Bağımlı Değişken: Anlam (Personel Güçlendirme Boyutu); F: 11,177; p:,000							

EK-5: Örgütsel Desteğin Sorumluluk ve Empati Boyutu Üzerine Etkisi

Katsayılar							
Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	Sig.		
	B	Std. Hata	Beta			Tolerans	VIF
1 (Sabit)	3,653	,121		30,092	,000		
Önemsenme	,110	,046	,174	2,389	,017	,387	2,584
Göz Ardı Edilme Durumu	-,003	,034	-,006	-,102	,919	,533	1,878
Gözden Çıkarılma Durumu	,066	,037	,117	1,791	,074	,484	2,066
Gururlandırma	,116	,045	,177	2,573	,010	,438	2,285
Maaşla Ödüllendirme ve Anlayışla Karşılanma	-,112	,036	-,199	-3,134	,002	,513	1,948
Bağımlı Değişken: Sorumluluk ve Empati (Hizmet Kalitesi Boyutu); F: 8,809; p:,000							

EK-6: Örgütsel Desteğin Güven Verme ve Özen Gösterme Boyutu Üzerine Etkisi

Katsayılar							
Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	Sig.		
	B	Std. Hata	Beta			Tolerans	VIF
1 (Sabit)	3,536	,142		24,984	,000		
Önemsenme	,181	,054	,246	3,355	,001	,387	2,584
Göz Ardı Edilme Durumu	,023	,040	,036	,580	,562	,533	1,878
Gözden Çıkarılma Durumu	,010	,043	,015	,230	,818	,484	2,066
Gururlandırma	,064	,052	,084	1,223	,222	,438	2,285
Maaşla Ödüllendirme ve Anlayışla Karşılama	-,057	,042	-,088	-1,379	,169	,513	1,948
Bağımlı Değişken: Güven Verme ve Özen Gösterme (Hizmet Kalitesi Boyutu); F: 7,844; p:,000							

EK-7: Örgütsel Desteğin Sorumluluk ve Empati Boyutu Üzerindeki Etkisinde Personel Güçlendirmenin Aracılık Etkisi

Katsayılar							
Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	Sig.		
	B	Std. Hata	Beta			Tolerans	VIF
1 (Sabit)	1,606	,161		9,979	,000		
Önemsenme	-,027	,039	-,043	-,703	,482	,345	2,898
Göz Ardı Edilme Durumu	,016	,027	,029	,579	,563	,530	1,886
Gözden Çıkarılma Durumu	,030	,029	,053	1,024	,306	,478	2,091
Gururlandırma	,069	,036	,106	1,940	,053	,433	2,309
Maaşla Ödüllendirme ve Anlayışla Karşılama	-,060	,029	-,107	-2,081	,038	,493	2,028
Etki	,007	,027	,012	,246	,806	,580	1,723
Özerklik ve Yeterlilik	,277	,044	,316	6,275	,000	,509	1,963
Anlam	,312	,035	,392	8,807	,000	,652	1,535
Bağımlı Değişken: Sorumluluk ve Empati (Hizmet Kalitesi Boyutu); F: 41,850; p:,000							
Personel Güçlendirme Boyutları: Etki, Özerklik ve Yeterlilik, Anlam							
Örgütsel Destek Boyutları: Önemsenme, Göz Ardı Edilme Durumu, Gözden Çıkarılma Durumu, Gururlandırma, Maaşla Ödüllendirme ve Anlayışla Karşılama							

EK-8: Örgütsel Desteğin Güven Verme ve Özen Gösterme Boyutu Üzerindeki Etkisinde Personel Güçlendirmenin Aracılık Etkisi

Katsayılar							
Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	t	Sig.		
	B	Std. Hata	Beta			Tolerans	VIF
1 (Sabit)	1,343	,196		6,836	,000		
Önemslenme	,041	,047	,055	,861	,390	,345	2,898
Göz Ardı Edilme Durumu	,044	,033	,069	1,332	,184	,530	1,886
Gözden Çıkarılma Durumu	-,030	,036	-,045	-,831	,406	,478	2,091
Gururlandırma	,015	,044	,020	,351	,726	,433	2,309
Maaşla Ödüllendirme ve Anlayışla Karşılama	-,003	,035	-,005	-,088	,930	,493	2,028
Etki	-,012	,032	-,018	-,365	,715	,580	1,723
Özerklik ve Yeterlilik	,300	,054	,295	5,568	,000	,509	1,963
Anlam	,343	,043	,372	7,936	,000	,652	1,535

Bağımlı Değişken: Güven Verme ve Özen Gösterme (Hizmet Kalitesi Boyutu); F: 32,579; p:,000

Personel Güçlendirme Boyutları: Etki, Özerklik ve Yeterlilik, Anlam

Örgütsel Destek Boyutları: Önemslenme, Göz Ardı Edilme Durumu, Gözden Çıkarılma Durumu, Gururlandırma, Maaşla Ödüllendirme ve Anlayışla Karşılama

EK-9: Sobel Testi'nin Online Hesaplama Programına İlişkin Ekran Görüntüsü

Input:	Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a	Sobel test:		
b	Aroian test:		
s _a	Goodman test:		
s _b			
Reset all	Calculate		

<http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm>, 15.08.2018.

ÖZGEÇMİŞ

Adı ve Soyadı : Aysen ERCAN İŞTİN
Doğum Tarihi : 26.03.1983
E-mail : aysen_ercan83@hotmail.com

Öğrenim Durumu :

Derece	Bölüm/Program	Üniversite	Yıl
Lisans	Turizm ve Otel İşletmeciliği	Mustafa Kemal Üniversitesi	2005-2010
Yüksek Lisans	Turizm ve Otel İşletmeciliği	Akdeniz Üniversitesi	2010-2014
Doktora	Turizm İşletmeciliği	Mersin Üniversitesi	2014-

Görevler :

Görev Ünvanı	Görev Yeri	Yıl
Araştırma Görevlisi	Şirnak Üniversitesi	2017-

ESERLER (Makaleler ve Bildiriler)

Makaleler

1. Üngüren, E. ve Ercan, A. (2015). Sessizleşen Örgütlerde Özyeterlilik Algısının Rolü: Alanya'daki Konaklama İşletmeleri Üzerinde Bir Araştırma The Role Of Self-Efficacy Perception in Silencing Organization: A Study On Accommodation Enterprises in Alanya. İşletme Araştırmaları Dergisi, 7,2, 115-156.
2. Taner, B. ve Ercan İştin, A. (2017). Çalışma Ortamında Sosyal Kaytarma. Uluslararası İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi, 3,3, 25-41.
3. Benli, S., Çakici, A. C. Ercan İştin, A. ve Üzülmaz, M. (2017). Otel Satış Elemanlarının Grup Satışlarında Güçlendirilmelerine Dönük Algıları. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 20,37, 339-347.

Bildiriler

1. Çakıcı, A. C., Ercan, A., Üzülmaz, M. ve Benli, S. (2016). Alakart Restoranlarda Alkollü İçecek Fiyatlaması: Mersin Şehir Merkezindeki Restoranlar Üzerinde Bir Araştırma. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 18-31.
2. Çelik, S. ve Ercan İştin, A. (2018). Şırnak İli Floristik Zenginliğinin Botanik Turizmi Açısından Değerlendirilmesi. VII. Ulusal III. Uluslararası Doğu Akdeniz Turizm Sempozyumu.
3. Ercan İştin, A. (2018). Demografik ve mesleki özelliklerin çalışanların özyeterlilik algısına etkisi: Alanya'daki konaklama işletmeleri üzerine bir araştırma. VII. Ulusal III. Uluslararası Doğu Akdeniz Turizm Sempozyumu.
4. Ercan İştin, A. ve Özgen Çiğdemli, A. Ö. (2017). Kültür Turizminde Sürdürülebilirlik: Mardin Örneği. Uluslararası Ekonomi, Siyaset ve Yönetim Sempozyumu. Uluslararası Ekonomi, Siyaset ve Yönetim Sempozyumu.
5. Ercan İştin, A., Özgen Çiğdemli, A. Ö., Çelik, S. ve Ertaş, Ç. (2017). Destinasyon Memnuniyeti: Mardin e Yönelik Bir Araştırma. 18. Ulusal Turizm Kongresi.
6. Karakaş, Y.E., Çiçek, B. ve Ercan İştin, A. (2016). Yerel ve Uluslararası Markalı Yiyecek & İçecek İşletmelerinin Tercih Edilme Nedenlerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. 17. Ulusal Turizm Kongresi, 1268-1284.
7. Özgen Çiğdemli, A. Ö. Ve Ercan İştin, A. (2018). Restoranlarda Müşteri Hizmet Kalitesi Algısının Dineserv Modeli ile Değerlendirilmesi Şırnak Örneği. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*.
8. Taner, B. ve Ercan İştin, A. (2017). Terörizmin Turistik Destinasyonların Çekim Güçlerini Yitirmelerine Etkileri: Türkiye Örneği. The First International Congress On Future Of Tourism.