ASOS JOURNAL

The Journal of Academic Social Science

Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi, Yıl: 9, Sayı: 122, Kasım 2021, s. 496-516

ISSN: 2148-2489 Doi Number: <http://dx.doi.org/10.29228/ASOS.52904>

Yayın Geliş Tarihi / Article Arrival Date
12.10.2021

Yayınlanma Tarihi / The Publication Date
29.11.2021

Cihangir TEKLİ

Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü
Doktora Öğrencisi
cihangirtekli@gmail.com
Orcid: 0000-0001-7445-6674

Doç. Dr. Gülay ÖZDEMİR YILMAZ

Balıkesir Üniversitesi, Turizm Fakültesi
gulay@balikesir.edu.tr

PSİKOLOJİK SÖZLEŞME VE ÇALIŞAN PERFORMANSI İLİŞKİSİ: OTEL İŞLETMELERİ ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA*

Öz

Bu araştırmanın amacı, psikolojik sözleşme ile çalışan performansı ilişkisini turizm sektörü örnekleminde belirlemektir. Çalışmanın ana kümesini İzmir il merkezinde faaliyet gösteren 5 ve 4 yıldızlı otel işletmelerinde görev yapan çalışanlar oluşturmaktadır. Bu ana kütle içerisinde 400 kişiye anket uygulanmıştır. Veriler bilgisayar ortamına aktararak, frekans ve yüzde analizleri, faktör analizi ve korelasyon analizi yapılmıştır. Araştırma sonucuna göre, otel işletmelerinde görev yapan çalışanların, yöneticileriyle oluşturdukları psikolojik sözleşme ile performansları arasında istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu; psikolojik sözleşmenin alt boyutları (işlemsel ve ilişkisel) ile çalışan performansı arasında istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif bir ilişkinin var olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar kelimeler: Psikolojik sözleşme, çalışan performansı, turizm, otel işletmeleri, otel çalışanları.

* Bu çalışma, Cihangir TEKLİ'nin "Psikolojik Sözleşme, Psikolojik Sözleşme İhlali ve Çalışan Performansı İlişkisi: Otel İşletmeleri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma" isimli yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

THE RELATIONSHIP BETWEEN PSYCHOLOGICAL CONTRACT AND EMPLOYEE PERFORMANCE: A STUDY ON HOTEL MANAGEMENT EMPLOYEES

Abstract

The aim of this research is to determine the relationship between psychological contract and employee performance in the tourism sector sample. The main cult of the study consisted of employees working in 5 and 4 star hotels operating in the city center of İzmir. A questionnaire was applied to 400 people in this main mass. By transferring the data to the computer environment, frequency and percentage analysis, factor analysis and correlation analysis methods were performed. According to the results of the research, there is a statistically significant and positive relationship between the performance of the employees working in hotel businesses and the psychological contract they have formed with their managers; It was concluded that there is a statistically significant and positive relationship between the sub-dimensions of psychological contract (operational and relational) and employee performance.

Keywords: Psychological contract, employee performance, tourism, hotel management, hotel employees.

GİRİŞ

Geçmiş dönemlerde ekonomi ve işletme bilimlerinde insan faktörü soyutlanarak sıklıkla maddi unsurların önemi ortaya konulmaktaydı. Günümüzde işletmelerin faaliyet gösterdiği pazarda sürekliliğini sağlayabilmesi ve kendisi ile eş değer olan işletmelerden bir adım önde olabilmesi için insan faktörünün son derece etkili kullanılmasının önemi kavranmış ve bu yönde çalışmalar gerçekleştirilmeye başlanmıştır. Maddi olmayan unsurların kaynağı olarak görülen ve yapısı gereği bu unsurları ortaya çıkaran çalışanlar, işletmelerde kendi duygu, düşünce, beklenti ve değerlerine önem verilmesini, yazılı olmasa dahi yöneticileri tarafından verileceğini düşündüğü sözlerin ve yerine getirilmesi gereken yükümlülüklerin gerçekleştirilmesini istemektedir. Alanyazında, psikolojik sözleşme olarak tanımlanan bu kavram, yönetici ile çalışan arasındaki iş ilişkisinin doğasını açıklamak üzere ortaya çıkmış, çalışanın, yönetici tarafından beklenti ve gerçekleştirme durumlarını açıklamaya çalışmıştır. Resmi iş sözleşmelerinin gittikçe önemini yitirdiği günümüzde, yazılı olmayan, zaman içinde değişiklik gösterebilen, karşılıklılık temeline dayanan ve çalışan veya yönetici tarafından oluşturulan beklentiler kümesi olarak ifade edilebilen psikolojik sözleşme kavramı, alanyazında her geçen gün daha fazla yer edinmektedir.

Hizmet üretimi noktasında diğer sektörlere oranla insan faktörüne daha fazla ihtiyaç duyan turizm sektörü, çalışanların iş ortamında büyük fedakarlıklar ve çaba göstererek yüksek performans sergilemelerini gerektirmektedir. Bu sektörde çalışanların beklentilerinin ortaya konması ve karşılanması son derece önemlidir. Çünkü turizm sektöründe görev yapmakta olan çalışanların performansları, işletmede verilen hizmetin kalitesini direkt olarak etkileyen bir unsurdur. Yönetici ve çalışanın zihninde oluşturduğu psikolojik sözleşmenin düzeyi, çalışan tutum ve davranışlarının belirlenmesinde ve çalışan performansının artırılmasında dikkate değer bir öneme sahiptir. Çalışanların psikolojik sözleşmelerinin yöneticiler tarafından karşılanması, çalışanların performansını, dolayısıyla otel işletmelerinin başarısını artıracaktır.

düşünülmektedir.

Bu çalışmada öncelikle psikolojik sözleşme ve çalışan performansı ile ilgili kuramsal inceleme yapılmıştır. Ardından psikolojik sözleşme ile çalışan performansı ilişkisi irdelenmiştir. Ayrıca çalışmada emek yoğun bir sektör özelliği taşıyan turizm sektörünün önemli bileşenlerinden biri olan otel işletmelerinde görev yapmakta olan çalışanların psikolojik sözleşme düzeyleri ile işletmede gösterdikleri performans arasında ilişki olup olmadığını belirlemeye yönelik yapılan araştırma bulgularına yer verilmiştir.

LİTERATÜR

Psikolojik Sözleşme

İş yaşamında çalışanların yöneticileri ile imzaladıkları sözleşmeler ve yerine getirmeleri gereken yükümlülükleri açıkça belirten yazılı metinlerin yanı sıra, açık bir şekilde ifade edilmeyen hususlar da büyük bir önem arz etmektedir. Yönetici ile çalışan arasında imzalanan yazılı sözleşmelere dayalı unsurlardaki boşluk ve belirsizlikler, çalışanların tutum ve davranışlarını açıklamakta yetersiz kalınca (Mimaroglu, 2008, s. 48), 1964 yılında Argyris, Bireyi ve Organizasyonu Bütünleştirmek isimli çalışması ile resmi iş sözleşmelerinin dışında oluşturulan ilişkilerin de önemli olduğunu ön görerek psikolojik sözleşme kavramının temellerini atmış, yöneticiler ile çalışanlar arasındaki ilişkide, köklü bir değişim yaratmayı amaçlamıştır (Smitson ve Lewis, 2004, s. 70).

Psikolojik sözleşme yazında, yönetici ile çalışanın istihdam anlaşmaları sebebi ile bir araya gelip, birbirlerine karşı yükümlülüklerinin olması üzerine kurulu, karşılıklı olarak yazılı olmayan konuşulmamış beklentilerin toplamı olarak tanımlanmaktadır (Leung ve Chang, 2002, s. 76). Bir psikolojik sözleşmenin tipik olarak taraflarını, yönetici ve çalışanlar oluşturmaktadır (Rousseau, 1989). Psikolojik sözleşmenin oluşum aşaması, çalışanların beklentileri, yönetici ile yaptıkları görüşme, geçmiş dönemlerde edindiği iş tecrübeleri ve örgüt kültürüne ait algılamaları ile oluşmaktadır (Turnley ve Feldman, 1999). Psikolojik sözleşmenin özellikleri, geçmişteki iş ilişki ve tecrübelerine bağlı olarak gelişir (Levinson vd., 1962, s. 22-24), bu özelliği dolayısıyla, sübjektif, informal ve gönüllülük esasına dayanan bir yapıya sahiptir (Hiltrop, 1995). Kişiden kişiye farklılık gösterdiği için kapalı bir yapıya sahiptir (Levinson vd., 1962, s. 22-24). Karşılıklı bağlılık esasına dayanmaktadır (Rousseau, 1990). Dinamik bir yapıya sahiptir (Rousseau, 1995) ve genel olarak duygusal ağırlığı olan konularla ilgilidir (Levinson vd., 1962, s. 22-24).

Psikolojik sözleşme türlerinin belirlenmesi konusunda en geniş kabul gören sınıflandırma Rousseau (1990) tarafından Macneil (1985)' in çalışmasına dayanarak öne sürülen yaklaşımdır (Aydın, 2016). Macneil (1985)' in yaptığı sınıflandırmaya göre psikolojik sözleşme; ilişkisel ve işlemsel olmak üzere iki tür olarak açıklanmıştır. **İlişkisel Sözleşmeler**; sosyal mübadele temeline dayanan (Rousseau, 1995) maddi ve maddi olmayan menfaatleri kapsayan, (Millward ve Hopkins, 1998) taraflar arasındaki ilişkinin oluşumu ve sürdürülmesi doğrultusundaki algıya dayalı, açık uçlu sözleşmelerdir. Zaman dilimi ve ilişkinin geniş kapsamlı olduğu bu tür sözleşmelerde, tarafların birbirlerine bağımlılıkları söz konusudur (Rousseau, 1995). Çalışanın yöneticiye yoğun bir sadakat göstermesi, güven duyması ve saygı gösterip destek olması gibi sosyal ve duygusal unsurları kapsar (Rousseau, 1995; Yin ve Xu, 2008). Sözleşme yapısı gereği değişime açık ve dinamiktir, aynı zamanda örtülü ve öznel olması sebebi ile ihlal edilme anlamında, tehditlere açıktır. Bu tür sözleşmeler, mesleki gelişimin var olduğunu algılayan

çalışanın, kendisini örgüte ait hissetmesini sağlar. Özetle ilişkisel sözleşmeler, iş güvencesine karşılık çalışanın bağlılığını ifade eder ve uzun dönemli iş güvencesi, şahsi sorunlara destek olma ve kariyer gelişimi gibi unsurları içerir (Rousseau, 1995; Coyle-Shapiro ve Kessler, 2000, s. 906). **İşlemsel Sözleşmeler ise;** taraflar arasındaki somut olan maddi yükümlülükleri kapsamaktadır. Bu tür sözleşmelerde çalışan, sahip olacağı fayda ve finansal çıkarları önemsemektedir (Rousseau ve McLean Parks, 1993). Bu bağlamda, çalışan elde edeceği faydalar karşısında, iş ortamındaki gereklilikleri ve sözleşmeden doğan yükümlülükleri yerine getirmektedir (Millward ve Brewerton, 1998). İşlemsel sözleşmelerin iki temel boyutu mevcuttur, bunlardan ilki çalışanın yükümlülüklerinin az sayıda, iyi tanımlanmış ve sınırlı olması, diğeri ise sözleşmenin kısa bir dönemi kapsamasıdır (Dabos ve Rousseau, 2004). İşlemsel sözleşmelerde çalışan işletmeye sağladığı katkıyı gerektiği düzeyde sergilemekte, mevcut becerileri ile sadece üzerine düşen görevleri yerine getirmektedir (Rousseau ve McLean Parks, 1993). Diğer bir yandan işlemsel sözleşmeler, iş odaklı yaklaşımın benimsendiği (Tsui vd., 1997) ve içeriği zamanla değişime açık olmayan sabit sözleşmelerdir (Cavanaugh ve Noe, 1999; Mclean Parks ve Kidder, 1994; Peel ve Inkson, 1993).

Psikolojik sözleşme, çalışanın işyerinde örgüte sağlayacağı katkılar hakkında ipuçları vermesi, sağladığı katkılar karşılığında hangi özendirici ödülleri bekleyeceği konusunda yöneticileri önceden bilgi sahibi etmesi açısından işletmeler için büyük bir öneme sahiptir. Bu şekilde psikolojik sözleşme taraflar arasındaki ilişkinin ne şekilde yönetilebileceğine dair anlamlı bir çerçeve sunmakta ve ilişkinin nasıl anlamlandırıldığının belirlenmesine olanak sağlamaktadır (Arnold, 1996; Guest ve Conway, 2002). Yine psikolojik sözleşme, yönetici ile çalışanların iş ilişkilerinde, yükümlülüklerin açık bir şekilde ifade edilmesi ve karşılık olarak tarafların kendi payına düşen yükümlülükleri bilerek ilişkiyi bu doğrultuda sürdürmesi açısından kritik bir öneme sahiptir (Sharpe, 2007, s. 3). Psikolojik sözleşme ile çalışanlar sorumlulukları, yetkileri, rol ve yükümlülükleri konusunda daha bilinçli olmakta, yöneticilerin kendilerinden ne beklediğini ve bu beklentilere ne şekilde cevap vermeleri gerektiğini bilmelerini sağlamaktadır (Keser, 2002). Yapılan işin kalitesini, çalışanların iş süreçlerine katkısını artırmaktadır (Bilgin, 2001). Çalışan ile yönetici arasındaki ilişkinin uyum içerisinde gelişmesini, motivasyon, iş tatmini, güven, adalet, örgütsel adanmışlık ve vatandaşlık benzeri pozitif davranışların oluşumunu sağlarken, problemin minimum seviyede olduğu bir iş ortamının oluşturulmasını sağlamakta, işten ayrılma ve devamsızlık gibi olumsuz davranışların önlenmesinde etkili olmaktadır (Guest, 1998).

Çalışan Performansı

Çalışan performansı, çalışanların elde edecekleri maddi gelirler karşılığında sarf etmeleri gereken çabadır (Rousseau ve McLean, 1993). Barutçugil (2002) kavramı, çalışanın arzu ve gereksinimlerini karşılamak amacıyla bir işletme kadrosunda vazife alarak, arzu ettiklerine sahip olmak için vakit ve çaba harcaması olarak tanımlamıştır. Yapılan tanımlardan yola çıkarak çalışan performansını, iş ve görevleri belirli şartlar ile etkin bir şekilde yerine getirmek ve tamamlamak olarak tanımlamak mümkündür.

Teoride iki tür performanstan bahsedilmektedir. Bunlar görev performansı ve bağlamsal performanstır (Motowidlo vd., 1997, s. 72; Jawahar ve Carr, 2007, s. 331). Bu iki kavram yazında, ilk defa Borman ve Motowidlo' nun 1993 yılında gerçekleştirdiği çalışma ile birlikte ele alınmıştır. **Görev performansı;** çalışanların işletme temel faaliyetlerini yerine getirmek, işletmeye teknolojik destek sağlamak ve materyal ya da hizmet üretmek için yerine getirdikleri

eylemler olarak tanımlanabilir (Ünlü ve Yürür, 2011). Yerine getirilmesi gereken temel sorumlulukları ifade eden görev performansı, görevden göreve farklılık gösteren bir yapıya sahiptir (Jawahar ve Carr, 2007, s. 334). Her işletmenin hedeflerine ulaşmasını sağlayan bir takım belirlenmiş iş kolları bulunmaktadır. Bu iş kolları için çalışanlardan beklenen temel görevler önceden tanımlanmış olup, bu görevler, daha çok, teknik işleri ve yapılan işlerin devamlılığı için önem taşımaktadır. Görev performansı bu noktada önceden tanımlanmış bu görevlerin başarılı bir şekilde gerçekleştirilmesi ile ilgilenmektedir (Borman ve Motowidlo, 1993, s. 72). **Bağlamsal performans;** iş ile ilgili faaliyetlerin gerçekleştirildiği psikolojik ve sosyal ilişkilerin, sürdürülmesi ve artırılabilmesi için hedeflenen tüm davranış kalıplarını içeren bir performans türüdür (Motowidlo vd., 1997, s. 75-76). Görev faaliyet ve süreçleri açısından önemli bir itici güç olarak işlev gören bağlamsal performans, örgütsel, sosyal ve psikolojik bağlamı şekillendirmesi sebebiyle, temel görev işlevleriyle ilişkili olmamasına rağmen, önemli bireysel çabalar olarak ifade edilmektedir (Werner, 2000, s. 5). Çalışanın örgüt arkadaşlarına yardım etmesi, örgütsel kural ve yöntemler hakkında bilgi sahibi olması, çalışanın öznel görüşleri çalıştığı örgüte ters düşse bile uyum sağlayabilmesi, örgütün amaçlarına ulaşması için yenilikçi ve destekleyici önerilerde bulunması ve işin gerçekleştirilebilmesi amacıyla olduğundan daha fazla çaba sarf etmesi gibi çeşitli faaliyetleri içermektedir (Van Scotter ve Motowidlo, 1996, s. 525-531; Motowidlo vd., 1997, s. 82).

Günümüz iş dünyasında işletmelerin başarıyı yakalayabilmeleri, çalışan performansına verdikleri değer doğrultusunda mümkündür (Güney, 2014, s. 181). İş dünyasında önem teşkil eden sorunlardan biri, çalışanların verilen görevleri hangi ölçüde gerçekleştirdikleri veya çalışabilme kabiliyetlerinin belirlenmesidir. Bu sorun sebebiyle işletmelerde gerçekleştirilen durum analizleri zorlaşabilmektedir. Analizin kolay bir şekilde gerçekleştirilmesi ise çalışan performansının farkındalığıyla sağlanabilmektedir (İraz ve Akgün, 2011, s. 228). Bu nedenle çalışan performansı işletmeler açısından büyük bir öneme sahiptir. Yine işletmelerin sürdürülebilirlik, devamlılık, karlılık gibi kuruluş aşamasından itibaren yüz yüze geldiği konularda başarı sağlamasında çalışan performansı büyük bir öneme sahiptir (Aytan, 2018).

Yöneticiler açısından büyük bir öneme sahip olan çalışan performansının üst düzeyde olması, yöneticinin başarısı ile bağlantılıdır. Çünkü işletmelerde ekonomik ve sosyal motivasyonların etkili bir şekilde paylaşımı yöneticilerin belirlediği şekillerde gerçekleştirilmektedir (Kesen, 2016, s. 540). Çalışanların tek tek ulaştığı yüksek performans seviyesi, bir bütün olarak organizasyonun performansı üzerinde etkili olabilmektedir (Aytan, 2018). Bu noktada bireysel olarak çalışanların yaptıkları işi anlamlı bulmalarını sağlayarak, kendilerini yetkin ve özerk hissetmeleri için bir ortam oluşturmak ve performansı sürekli geliştirmeyi hedefleyen bir sistem kurmak, yöneticilerin etkili ve verimli bir şekilde işleyiş göstermesi ile mümkün olmaktadır (Çöl, 2008). Bu sebepten dolayı işletmelerin başarıya ulaşmasında, doğrudan veya dolaylı olarak etki sahibi olabilen yöneticiler için çalışanlarının performansı büyük bir önem taşımaktadır. Aynı zamanda işletmenin stratejik hedeflere ne ölçüde ulaşabildiğinin göstergesi olarak işlev sağlaması, yöneticilerin yasal olarak aldığı kararlara dayanak oluşturması ve işletmenin iç ve dış rakiplerine karşı nasıl konumladığının kıyaslamasının etkin yöntemlerinden biri olarak yöneticiler tarafından kullanılabilir olmasından dolayı büyük bir önem teşkil etmektedir (Aytan, 2018).

Çalışan performansı birey için yapılan işin ne düzeyde başarı ile tamamlandığının belirtisidir. Performansın seviyesi, genel anlamda çalışanın kişisel özelliklerini, zihinsel yeteneklerini, inanç ve değerlerini ifade etmektedir. Bireyi işe hazırlaması, performansının

hangi düzeyde olduğunu algılaması, geliştirmesi ve daha yüksek bir performans sergilemesi, öz yönetim, güçlü duygular, amaçlara ulaşılabilirlik ve iyi bir motivasyon kaynağı olması sebebiyle çalışanlar için de ayrı bir önem taşımaktadır (Bingöl, 1996, s. 368; Barutçugil, 2002, s. 40; Çalış, Duman ve Akdemir, 2016, s. 30).

Psikolojik Sözleşme ve Görev Performans İlişkisi

Psikolojik sözleşme türleri arasında yer alan işlemsel sözleşme ile çalışan performansı türleri arasında bulunan görev performansı, bir takım ortak özellikleri barındırmaktadır. Şöyle ki, işlemsel sözleşme ve görev performansının koşulları iyi bir şekilde tanımlanmış, belirgin esaslara dayanmaktadır. Bir diğer ortak özellik olarak, işlemsel sözleşme ve görev performansında çalışan tüm beceri ve yeteneklerini katkıda bulunmak için kullanmaktadır. Bu ilişkiye, çalışan ile istihdam aşamasında oluşturulan resmi iş sözleşmesi dışında gerçekleştirilecek işlemsel sözleşmede, koşulların ve yükümlülüklerin açık bir şekilde dile getirilmesi sonucunda, çalışanın bu koşulları ve yükümlülükleri tüm beceri ve yetenekleri ile sağlamak için yüksek düzeyde görev performansı sergileme çabası göstermesi örnek olarak verilebilir.

Görev performansı işin daha çok mesleki ve ustalık yönü ile ilgilidir. İşlemsel sözleşmede aynı şekilde işin profesyonel kısmı ile ilgili etkinlik ve verimliliği kapsamaktadır. Görev performansı, işlemsel sözleşmede olduğu gibi çalışanın genel yeteneği, yargıları, doğruluğu, mesleki bilgisi ve yaratıcılığı üzerinde durmaktadır (Greenhaus vd., 1990; Rousseau, 1995; Motowidlo vd., 1997; Motowidlo ve Schmit, 1999; Jawahar ve Carr, 2007, s. 330). Bu noktada işletmelerde, var olan psikolojik sözleşmelerin, görev performansı ile pozitif yönde bir ilişkisi olduğu belirtilebilmektedir (Cheung, 2005).

Psikolojik Sözleşme ve Bağlamsal Performans İlişkisi

Çalışan performansının boyutlarından biri olan bağlamsal performansın yüksek düzeyde olması, işletmelerin farklılaşması ve gelişim göstermesi açısından önemlidir. Bu nedenle yöneticiler çalışanlarının bağlamsal performanslarını artırmak amacı ile işletmede psikolojik sözleşmenin varlığını korumalı ve taraflar arasında yaşanabilecek ihlal durumlarına elinden geldiğince engel olmalıdır. Çünkü psikolojik sözleşmenin yönetici tarafından ihlal edilmesine engel olunduğu durumda, çalışanın işletmeye bağlılığı artacak ve bu doğrultuda çalışan işletmenin çıkarları doğrultusunda ekstra performans sergilemeyi amaçlayacaktır (Sonnentag vd., 2008, s. 8). Psikolojik sözleşmenin türleri arasında yer alan ilişkisel sözleşme ile bağlamsal performans, ortak amaçlara hizmet amacı ile benzer davranış kalıplarını içerebilmektedir. Şöyle ki; bağlamsal performansın davranış kalıpları gibi ilişkisel sözleşmeye sahip olan çalışanlar örgüt amaçları ile kendi amaçlarını bütünleştirerek, örgütün amaçlarını tamamıyla benimsemektedirler. Dolayısıyla fazladan çalışmaya ve çalışma arkadaşlarına yardımcı olmaya da gönüllü olmakta, yöneticilerinin önemli ve gerekli gördükleri değişimleri desteklemektedirler. Çünkü çalışanın bağlamsal performans sergilemesi gibi bir işletmede ilişkisel sözleşmenin var olması, çalışanın algısını geliştirerek, örgüt başarısının kendi başarısı olduğu görüşünü algılamasını sağlamaktadır (Millward ve Brewerton, 1998; Rousseau, 2004). İlişkisel sözleşme ve bağlamsal performansın gereklilikleri arasında, çalışanların birbirleri ile yardımlaşma ve iş birliği sağlamaları, faydalı bir ilişkiye sahip olmaları ve yararlı davranışlar sergilemeleri bulunmaktadır. Bağlamsal performans, çalışanın, iş arkadaşlarına saygı duymasını, bağlılık göstermesini, görevleri konusunda onlara yardımcı olmasını ve kişisel gelişimlerine katkı sağlamasını gerektirmektedir. İlişkisel sözleşmede de benzer olarak

çalışanların bağlılıklarının kuvvetli olması, aralarında sadakat ve güven unsurunun bulunması gerekmektedir. Bu noktada ilişkisel sözleşmenin var olduğu işletmelerde, bağlamsal performansın yüksek olması muhtemeldir (Grimmer ve Matthew, 2007).

Turizm Sektörü Açısından Psikolojik Sözleşme ile Çalışan Performansı İlişkisine Yönelik Değerlendirme

Günümüzde önemi gittikçe artan, istihdam yaratıcı özelliğiyle dikkat çeken ve ülke ekonomilerini etkilemeyi hız kesmeden sürdüren turizm sektörü ve buna bağlı olarak konaklama endüstrisindeki yönetim yapısında birtakım değişimler zorunlu hale gelmiştir. Küresel anlamda yaşanan dijitalleşme ve makineleşme, üretimde emek faktörünün nicel anlamda azalmasına sebebiyet vermektedir. Turizm sektöründe faaliyet gösteren işletmeler bu otomasyondan belirli seviyede etkilenmiş olsa da hizmet üretimi kısmında, insan faktörü hala işletmeler için hayati bir önem taşımaktadır (Seymen, 1995; Pelit ve Çetin, 2020). Bu hayati önemin sebebi ise ekonominin hiçbir sektöründe bulunmayan insanlar ile doğrudan doğruya kurulan ilişkidir. Bu ilişkide talebi ve arzı oluşturan faaliyetler insan unsuru tarafından karşılanmaktadır (İçöz, 2001).

Turizm sektörünün önemli bileşenlerinden biri olan otel işletmelerinin başarısı, sahip olduğu insan kaynaklarının kalitesine bağlıdır (Şener, 2010). İnsan unsurunun otel işletmeleri için bütünsel başarının kilit noktası olarak varsayılması, çalışanların büyük bir kısmının müşteriler ile direkt olarak ilişki içerisinde olmasından kaynaklanmaktadır. Bütünsel başarının sağlanması için işletmelerde, yönetici ile çalışanlar arasında sağlıklı bir ilişki yapısının mevcut olması büyük bir önem teşkil etmektedir (Ağaoğlu, 1992; Seymen, 1995; Angelo ve Vladimir, 1998, s. 403; Sü, 1999; Erdem, 2002; Erdem, 2004; Pelit ve Çetin, 2020). Bu yapının oluşturulması ise psikolojik sözleşmenin işletmelerde düzgün bir şekilde işleyiş göstermesi ile mümkün olmaktadır. Çünkü psikolojik sözleşme ile birlikte işletmelerde, yönetici ile çalışan arasındaki istihdamın genel yapısından kaynaklı sınırlar daha hızlı bir şekilde aşılmaktadır. Bu durum yönetici ile çalışan arasındaki birçok işlevin daha rahat çözümlenebilmesini ve taraflar arasındaki uzlaşmanın daha hızlı gerçekleşmesini sağlamaktadır (Erdem, 2004; Çetinkaya, 2014).

Otel işletmelerinde işgücüne duyulan gereksinimin diğer sektörlerle göre daha fazla olması bu işletmelerde psikolojik sözleşmenin gerekliliğini artırmaktadır. Otel işletmelerinde hizmetin sunumu ve müşterilerin tatmini büyük oranda çalışanların gösterdiği çabaya bağlı olduğundan, çalışanların ve yöneticilerin beklenti ve yükümlülükleri algılaması ve kabul etmesi büyük bir önem arz etmektedir. Çünkü psikolojik sözleşmenin uygun bir şekilde yönetilmesi, çalışanın çabasına olumlu anlamda katkılar sağlamakta, performansını pozitif yönde etkileyebilmektedir (Özcan, 1994; Hao vd., 2010).

Müşteri sadakati ve memnuniyetinin çalışan performansı ile doğrudan bir ilişki içerisinde olması, çalışanların sergiledikleri performansla işletmelerin performanslarının doğru orantıda olması, psikolojik sözleşmenin etkin ve verimli bir şekilde işleyiş göstermesi, işletmelerin en büyük sorunları arasında yer alan iş devir hızının azaltılmasına, nitelikli mevcut çalışanın elde tutulmasına, istihdam ilişkilerinin korunmasına ve çalışanların yönetim tarafından kendilerinden neler beklenildiğini algılayabilmesine yardımcı olmaktadır (Angelo ve Vladimir, 1998, s. 403; DelCampo, 2007, s. 434; Conway vd., 2011; CIPD, 2014; Wu ve Chen, s. 2015).

YÖNTEM

Çalışan ile yönetici arasında oluşan psikolojik sözleşmenin çalışan performansı ile ilişkili olup olmadığını otel işletmelerinde çalışanlar açısından belirlemek amacıyla yapılan araştırmada veriler, geliştirilen bir anket ile toplanmıştır. Anket formu üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde psikolojik sözleşmenin işlemsel ve ilişkisel boyutlarını ölçen ve 17 maddeden oluşan Millward ve Hopkins' in (1998) geliştirdiği, Mimaroğlu' nun (2008) Türkçeye uyarlayarak, geçerlilik ve güvenilirliğini test edip saptadığı psikolojik sözleşme ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin kullanılabilmesi için Mimaroğlu ile iletişime geçilmiş ve izin alınmıştır. Anketin ikinci bölümünde, 16 maddelik, 9 tanesi Goodman ve Svyantek (1999) tarafından derlenen görev performansını ölçmeye yönelik, 7 tanesi Jawahar ve Carr (2007) tarafından derlenen bağlamsal performansı ölçmeye yönelik ifadelerden oluşan, Bağcı (2014) tarafından Türkçeye uyarlanarak, geçerlilik ve güvenilirliği test edilip saptanan ve sonrasında Yorulmaz (2018) tarafından da kullanılan, görev ve bağlamsal performans ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin kullanılabilmesi için, orijinal ölçeği oluşturan yazarlar Goodman, Svyantek, Jawahar ve Carr' dan ve Türkçeye uyarlayarak geçerlilik ve güvenilirliğini test eden Bağcı ve Yorulmaz' dan kullanım izinleri alınmıştır. Her iki ölçekte yer alan ifadeler beşli Likert ölçeğine uyarlanarak “kesinlikle katılmıyorum, kesinlikle katılıyorum” (1-5) aralığında katılımcılara yöneltilmiştir. Anketin son bölümünde ise, çalışanların sosyo-demografik ve mesleki özelliklerini tespit etmeye yönelik sorular mevcuttur.

Araştırmanın evrenini İzmir ilinde faaliyet gösteren otel işletmelerindeki çalışanlar oluşturmaktadır. Türkiye' de turizm sektörü verileri incelendiğinde, istihdam edilen sigortalı çalışan sayısının 1 milyon 28 bin 344 kişi olduğu, bu kişi sayının ise toplam istihdam payının %7,12 seviyesini oluşturduğu görülmektedir. Türkiye' de otel işletmelerinde çalışanların sayısı incelendiğinde ise 2021 yılı verilerine göre 237 bin olduğu görülmektedir (www.turizmdatabank.com, 15.05.2021). Uygulama alanı olarak seçilen, coğrafi konumu, doğal, tarihsel ve kültürel kaynak çeşitliliğiyle birçok turiste hizmet sağlamak amacı ile işletme ve yatırım belgeli olmak üzere 255 adet konaklama tesisine sahip olan İzmir ilinde faaliyet gösteren otel işletmelerinin sektörün istihdam yapısına katkısı %7,9 olduğu görülmektedir (Özkan ve Sabancı, 2014; <https://www.tursab.org.tr>, 15.05.2021). Alanyazında birçok araştırmacı tarafından kabul gören örneklem büyüklüğü belirleme yöntemleri bulunmaktadır. Bu araştırmacılar, Altunışık vd., (2012, s. 137) evrenin 100.000 ve üzeri olması durumunda örneklem büyüklüğünün 384 ile yeterli olacağını formüle etmişlerdir.

Anketin pilot uygulaması Ocak-Şubat aylarında İzmir ilinde bulunan otel işletmelerinde gerçekleştirilmiştir. Toplam 100 anket elde edilmiş ve veriler bilgisayar ortamına aktarılmıştır. Gerçekleştirilen pilot uygulamada ölçeklerin güvenilirliği test edilmiş, psikolojik sözleşme ölçeğinin Cronbach'ın Alfa katsayısının (α) 0,713 olduğu, çalışan performansı ölçeğinin ise 0,848 olduğu görülmüştür. Bu uygulamadan elde edilen 100 anket daha sonra elde edilen anketlerle birleştirilmemiştir. Anketin yapılmasına 2021 Şubat ayında başlanmış ve 2021 Mayıs ayında anket sonlandırılmıştır. Ankette sezonluk çalışanların otellerde istihdam edilmeye başladığı süreç olan Şubat ve Mayıs ayları tercih edilmiştir. Anketin anlaşılır bir şekilde cevaplanabilmesi için öncelikle katılımcılara ankette geçen temel kavramlar hakkında bilgi verilmiş, sonrasında çalışmanın amacı açıklanarak anket formunu bilinçli bir şekilde tamamlamaları sağlanmıştır.

Araştırmadan elde edilen veriler istatistiksel analiz programı aracılığıyla

değerlendirilmiştir. Değerlendirmenin sağlanması için ilk olarak veriler bilgisayar ortamına aktarılmış, ardından istatistik programına kaydedilmiştir. İlk adımda katılımcıların demografik ve mesleki özellikleri, sayı ve yüzde değerleri ile analiz edilmiştir. Araştırmada psikolojik sözleşme ve çalışan performansı ölçeklerine ait faktörlerin belirlenmesi amacı ile faktör analizi testi uygulanmıştır. Araştırma verilerinin normal dağılım sağlayıp sağlamadığını tespit etmek amaçlı, normallik testi uygulanmış ve yapılan test sonucunda verilerin normal dağıldığı sonucuna ulaşılmıştır. Buna bağlı olarak araştırmanın hipotezlerini analiz etmek amacı ile Pearson Korelasyon testi uygulanmıştır.

Araştırmanın Hipotezleri

Aselage ve Eisenberger (2003), Coyle-Shapiro ve Kessler (2000), Hao vd., (2010) ve Jufri, (2018)'e göre psikolojik sözleşmenin etkin ve verimli bir şekilde işleyiş göstermesi sonucunda, çalışan performansı olumlu yönde etkilenmektedir ve bu iki kavram birbirleri ile ilişkilidir. Araştırmacıların bu ifadeleri doğrultusunda H1 hipotezi geliştirilmiştir. Rousseau ve Wade-Benzoni (1994)'e göre psikolojik sözleşmenin alt boyutlarından olan ilişkisel sözleşme ile çalışan performansı ilişkilidir ve ilişkisel sözleşme çalışan performansını olumlu yönde etkilemektedir. Bu bilgiler ışığında H1a hipotezi geliştirilmiştir. H1b hipotezi, Rousseau (1990)'nun yapmış olduğu çalışma doğrultusunda oluşturulmuştur. Bahsedilen çalışmada, psikolojik sözleşmenin alt boyutlarından olan işlemsel sözleşme ile çalışan performansının ilişkili olduğu ve işlemsel sözleşmenin, çalışan performansını olumlu yönde etkilediği belirtilmektedir. Cheung (2005)' e göre psikolojik sözleşme ve çalışan performansı alt boyutlarından olan görev performansı anlamlı ve pozitif yönde ilişkilidir. Aynı zamanda Cheung' un savunduğu diğer bir hipotez, psikolojik sözleşme ile bağlamsal performans arasında anlamlı bir ilişki olduğudur. Bu bilgiler ışığında, H1c ve H1d hipotezleri geliştirilmiştir. H1e ve H1f hipotezleri ise, yapılan alanyazın taraması sonucunda, ilişkisel sözleşme ile bağlamsal performansın ve işlemsel sözleşme ile görev performansının ortak amaçlara hizmet etmek amacı ile benzer davranış kalıplarını içermesi dolayısıyla otel işletmelerinde çalışanlara yönelik geliştirilmiştir.

H1: Psikolojik sözleşme ile çalışan performansı arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H1a: Psikolojik sözleşmenin alt boyutu olan ilişkisel sözleşme ile çalışan performansı arasında anlamlı pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H1b: Psikolojik sözleşmenin alt boyutu olan işlemsel sözleşme ile çalışan performansı arasında anlamlı pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H1c: Psikolojik sözleşme ile çalışan performansının alt boyutu olan görev performansı arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H1d: Psikolojik sözleşme ile çalışan performansının alt boyutu olan bağlamsal performans arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H1e: Psikolojik sözleşmenin alt boyutu olan ilişkisel sözleşme ile bağlamsal performans arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H1f: Psikolojik sözleşmenin alt boyutu olan işlemsel sözleşme ile görev performansı arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

ARAŞTIRMA BULGULARI

Öncelikle araştırmaya katılan çalışanların sosyo-demografik ve mesleki özelliklerine ilişkin bilgiler incelenmiştir. Bu bilgiler Tablo 1’de yer almaktadır.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bilgiler

		N	%			N	%
Cinsiyet	Kadın	165	41,3	Yaş	16-20 yaş arası	0	0
	Erkek	235	58,7		21-30 yaş arası	177	44,3
	Toplam	400	100		31-40 yaş arası	122	30,8
Medeni Durum	Evli	175	43,7		41-50 yaş arası	83	20,8
	Bekâr	225	56,3		51 ve üzeri	18	4,5
	Toplam	400	100	Toplam		400	100
Eğitim Durumu	İlköğretim	27	6,8	Mesleki Çalışma Yılı	1-5 yıl arası	150	37,5
	Ortaöğretim	24	6,0		6-10 yıl arası	96	24
	Lise	131	32,6		11-15 yıl arası	73	18,2
	Önlisans	69	17,3		16-20 yıl arası	39	9,8
	Lisans	137	34,3		21 yıl ve üzeri	42	10,5
	Lisansüstü	12	3,0		Toplam	400	100
Turizm Eğitimi Alma	Evet	219	54,7		6-10 yıl arası	38	9,5
	Hayır	181	45,3		11-15 yıl arası	33	8,3
	Toplam	400	100		16-20 yıl arası	6	1,5
Aylık Gelir	2800 TL ve altı	102	25,4		21 yıl ve üzeri	5	1,2
	2801-3000 TL arası	99	24,8	Toplam		400	100
	3001-4000 TL arası	152	38				
	4001-5000 TL arası	23	5,8				
	5001 TL ve üzeri	24	6				
	Toplam	400	100				

Tablo 1’e göre, çalışanların %58,7’si erkek, %41,3’ü kadındır. Araştırmaya katılanların büyük çoğunluğu 21-30 yaş (%44,3) ve 31-40 yaş aralığındadır (%30,8). Elde edilen bilgiler doğrultusunda otel işletmelerinde çalışanların orta yaş ağırlıklı olduğu, 16-20 yaş aralığının örneklem grubuna dahil olmasına rağmen anket formlarının dağıtılıp toplanma aşamasında yaşanan pandemi sürecinde “20 yaş altı sokağa çıkma yasağı” nedeniyle bu örneklem grubuna ulaşamadığı gözlenmektedir. Katılımcıların %56,3’ü bekar, %43,7’si evlidir. Katılımcıların %34,3’ü lisans, %3’ü lisansüstü mezundur ve %54,7’si turizm eğitimi almıştır. Araştırmaya katılanların büyük çoğunluğu sektörde 1-5 yıl arası (%37,5), bulundukları işletmede de 1-5 yıl arası (%79,5) çalışmaktadır. Katılımcıların gelir durumları incelendiğinde; %38’inin 3001-4000 TL arası, %5,8’inin 4001-5000 TL arası gelire sahip olduğu görülmektedir.

Psikolojik Sözleşme Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi

Psikolojik sözleşme ölçeğine ilişkin faktör analizi yapılmış, sonuçları Tablo 2’de verilmiştir. Faktör analizi toplamda 17 ifade üzerine uygulanmıştır. Ölçeğe ait KMO örneklem yeterliliği testi 0,743 olarak tespit edilmiştir. Bu değerın tatmin edici asgari değer 0,7’ den yüksek olduğu görülmüştür. Bununla birlikte Bartlett küresellik testi ($\chi^2=1187,617$; $df=91$) $p<0,001$ düzeyinde istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur. Bu değere göre psikolojik sözleşme ölçeği faktör analizine uygun bulunmuştur.

Tablo 2. Psikolojik Sözleşme Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları

Madde	İfade	Faktör Yüğü
İş5	Sıkı çalıştığım takdirde birimimde veya farklı birimlerde daha iyi olanaklara kavuşma imkânım vardır.	0,718
İş7	Çalıştığım işletmede kariyer planım açık bir şekilde belirlenmiştir.	0,713
İş3	Bu işletmede kendimi takımın bir parçası gibi hissediyorum.	0,707
İş4	Bu işletmenin, çalışanların emeklerinin karşılığını verdiğini düşünüyorum.	0,687
İş1	Gelecekte alacağım hak ve menfaatler (emeklilik, sağlık güvencesi vb.) karşılığında bu işletmeye %100 katkıda bulunmaya hazırım.	0,616
İş6	Bu işletmede sonuna kadar çalışırım.	0,560
İş2	Bu işletmede ilerlemeyi bekliyorum.	0,389
Faktörlerin Varyansı Açıklama Oranları: %39,617 Cronbach'ın Alfa: 0,644		

Madde	İfade	Faktör Yüğü
İş15	İşe sadece işimi yapmak için geliyorum.	0,825
İş16	Bu işletmeye bağlılığım iş sözleşmemde yer alan maddelerle sınırlıdır.	0,755
İş11	Bu işi sadece para için yapıyorum	0,603
İş17	Sadece işimin gereklerini yerine getiririm, sorumluluğumda olmayan işlere karışmam.	0,555
İş12	Net olarak belirlenmiş iş saatleri içinde çalışmayı tercih ederim.	0,420
İş13	İşte her şeye karışmamak önemlidir.	0,409
İş18	Sadece kısa dönemli iş hedeflerine ulaşmak için çalışıyorum.	0,391
Faktörlerin Varyansı Açıklama Oranları: %21,284 Cronbach'ın Alfa: 0,628		

Faktörlerin Toplam Varyansı Açıklama Oranı (%)	60,901
Ölçeğin Toplam Cronbach'ın Alfa Katsayısı	0,669
Ölçeğin Toplam Aritmetik Ortalaması	3,6039
Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Katsayısı	0,743
Bartlett Küresellik Testi	Yaklaşık Ki-kare 1187,617
	df 91
	Sig. (Anlamlılık) 0,000

***İş1: İşlemsel Sözleşme *İş8: İlişkisel Sözleşme**

Faktör analizinde yük değerinin önemli bir noktası genel olarak işaretine bakılmaksızın 0,600 ve üstü yük değerlerinin yüksek, 0,300-0,590 arası yük değerlerinin ise orta düzeyde büyüklükler olarak tanımlanması doğrultusunda, değişken çıkartmada dikkate alınmasıdır (Büyüköztürk, 2002). Yapılan faktör analizi sonucunda minimum kabul edilen yük değeri (0,300) altında bir değere rastlanmamış ve herhangi bir değişken analizden çıkartılmamıştır.

Faktör analizi sonucunda 0,5' in altında ortak varyans değerine sahip olan (Yaşlıoğlu, 2017, s. 78) İş14 "Fazla mesai için ek ücret almayı bekliyorum" ile İş8 "Hizmet sürem ve hedeflere ulaşmak için gösterdiğim çaba karşılığında bu işletmede yükselmeyi bekliyorum" ve binişik madde olmasından dolayı İş9 "Çalıştığım işletmede her şeye fazlasıyla karışırım" ölçekten çıkartılmıştır. Tablo 2'de gösterilen 14 ifade toplam değişkenliğin %60,901'sını açıklayan iki boyut altında toplanmıştır. Bununla birlikte ölçeğin toplam Cronbach'ın Alfa katsayısının (α) 0,669; ölçeğin toplam aritmetik ortalamasının 3,603 olduğu tespit edilmiştir. Birinci faktör 7 maddeden oluşan (İş1, İş2, İş3, İş4, İş5, İş6, İş7) ilişkisel sözleşmenin varyans açıklama oranı %39,617 ve Cronbach'ın Alfa katsayısının (α) 0,644 olduğu görülmüştür. İkinci faktör olarak 7 maddeden oluşan (İş11, İş12, İş13, İş15, İş16, İş17, İş18)

işlemsel sözleşmenin varyans açıklama oranı %21,284 ve Cronbach'ın Alfa katsayısının (α) 0,628 olduğu görülmüştür.

Çalışan Performansı Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi

Çalışan performansı ölçeğine ilişkin KMO örneklem yeterliliği testi 0,834 olarak tespit edilmiştir. Bu değer tatmin edici asgari değer 0,7'den yüksektir. Bartlet küresellik testi ise ($\chi^2=2443,158$; $df=120$) $p<0,001$ düzeyinde istatistiksel açıdan anlamlıdır. Bu değerlere göre çalışan performansı ölçeğinin faktör analizine uygun bulunmuştur. Sonuçlar Tablo 3'te verilmektedir.

Tablo 3. Çalışan Performansı Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları

Madde	İfade	Faktör Yüğü
G6	Daha üst düzey bir rol için uygun olduğumu düşünürüm.	0,597
G7	İşle ilgili tüm alanlarda yeterliyim, görevlerin ustalıklı üstesinden gelirim.	0,593
G8	Görevlerimi beklendiği gibi yaparak, işimde iyi bir performans sergilerim.	0,588
G1	İşime ilişkin hedefleri başarıyla sonuçlandırırım.	0,511
G9	Hedeflenen işleri başarmak ve verilen tarihte bitirmek için planlı ve organize çalışırım.	0,476
Faktörlerin Varyansı Açıklama Oranları: 35,164 Cronbach'ın Alfa: 0,814		
Madde	İfade	Faktör Yüğü
B6	Örgüt dışındakiler eleştirdiğinde, ben örgütümü savunurum.	0,742
B5	Diğer çalışanlar eleştirdiğinde, ben örgütümü savunurum.	0,733
B7	Örgütümü toplum içinde temsil etmekten gurur duyarım.	0,721
B2	Görevlerimi yerine getirirken ekstra bir özen gösteririm.	0,648
B4	Belirli bir tarihte tamamlanması gereken işimi daima zamanında ya da zamanı gelmeden önce yerine getiririm.	0,579
B1	Geçerli bir mazeretim olsa dahi işimi aksatmamaya gayret gösteririm	0,563
B3	İşimi mümkün olan en az hatayla yerine getiririm.	0,462
Faktörlerin Varyansı Açıklama Oranları: 31,008 Cronbach'ın Alfa: 0,780		
Faktörlerin Toplam Varyansı Açıklama Oranı (%)		66,172
Ölçeğin Toplam Cronbach'ın Alfa Katsayısı		0,860
Ölçeğin Toplam Aritmetik Ortalaması		4,1931
Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği Katsayısı		0,834
Bartlett Küresellik Testi	Yaklaşık Ki-kare	2443,158
	df	120
	Sig. (Anlamlılık)	0,000

***G: Görev Performansı *B: Bağlamsal Performans**

Tablo 3 incelendiğinde, çalışan performansına yönelik 16 ifade, toplam değişkenliğin %66,172'sinin açıklayan iki boyut altında toplanmıştır. Bununla birlikte ölçeğin toplam Cronbach'ın Alfa katsayısının (α) 0,860 ölçeğin toplam aritmetik ortalamasının 4,1931 olduğu tespit edilmiştir. Birinci faktör olarak 9 maddeden oluşan (G1, G2, G3, G4, G5, G6, G7, G8, G9) görev performansı boyutunun varyansı açıklama oranının %35,164 Cronbach'ın Alfa

katsayısının (α) 0,814 olduğu görülmüştür. İkinci faktör olarak 7 maddeden oluşan (B1, B2, B3, B4, B5, B6, B7) bağlamsal performans boyutunun varyansı açıklama oranı %31,008 ve Cronbach'ın Alfa katsayısı (α) 0,780'dır.

Tablo 4. Ölçeklerin Çarpıklık Basıklık Değerleri

Psikolojik Sözleşme	Çarpıklık Değeri	0,063	,122
	Basıklık Değeri	-0,180	,243
Çalışan Performansı	Çarpıklık Değeri	-0,902	,122
	Basıklık Değeri	1,020	,243

Tablo 4'te psikolojik sözleşme ve çalışan performansı ölçeklerine ait çarpıklık basıklık değerlerine yer verilmiştir. Bu değerlerin (+1,5) – (-1,5) aralığında yer alması durumunda verilerin normal dağılım sergilediği sonucuna ulaşılmaktadır (Büyüköztürk, 2017). Buna bağlı olarak, iki ölçeğin normal dağılıma uygunluk gösterdiği görülmektedir.

Tablo 5. Psikolojik Sözleşme ve Çalışan Performansı Faktörlerine İlişkin Korelasyon Testi Sonuçları

Korelasyon		Psk. Szl.	İlş. S.	İşl. S.	Çlş. Pr.	Grv. Pr.	Bğl. Pr.
Psk. Szl.	Pearson	1					
	Sig. (2-tailed)						
İlş. S.	Pearson	0,723**	1				
	Sig. (2-tailed)	0,000					
İşl. S.	Pearson	0,718**	0,039	1			
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000				
Çlş. Pr.	Pearson	0,344**	0,347**	0,149**	1		
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,003			
Grv. Pr.	Pearson	0,185**	0,181**	0,185**	0,490**	1	
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000		
Bğl. Pr.	Pearson	0,405**	0,413**	0,139**	0,869**	0,857**	1
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	

*Psk. Szl.: Psikolojik Sözleşme *İlş. S.: İlişkisel Sözleşme *İşl. S.: İşlemsel Sözleşme *Çlş. Pr.: Çalışan Performansı *Grv. Pr.: Görev Performansı *Bğl. Pr.: Bağlamsal Performans

Otel işletmelerinde çalışanların algıları doğrultusunda oluşturdukları psikolojik sözleşme ile performansları arasında bir ilişki olup olmadığını ve var ise bu ilişkinin hangi yönde olduğunu anlamak amacı Pearson korelasyon analizi yapılmıştır. Tablo 5 incelendiğinde psikolojik sözleşme ile çalışan performansı arasında istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki [Psk. <-> Çlşn. ($r = ,344^{**}$)] bulunmuştur. Bu bilgiler doğrultusunda H1 desteklenmiştir.

Psikolojik sözleşmenin alt boyutu olan ilişkisel sözleşme ile çalışan performansı arasında istatistiksel açıdan anlamlı pozitif yönlü bir ilişki [İlişk. <-> Çlşn. ($r = ,347^{**}$)], psikolojik sözleşmenin alt boyutu olan işlemsel sözleşme ile çalışan performansı arasında istatistiksel açıdan anlamlı pozitif yönlü bir ilişki [İşlem. <-> Çlşn. ($r = ,149^{**}$)], psikolojik sözleşme ile çalışan performansının alt boyutu olan görev performansı arasında istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki [Psk. <-> Görev. ($r = ,185^{**}$)], psikolojik sözleşme ile çalışan performansının alt boyutu olan bağlamsal performans arasında istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki [Psk. <-> Bağlam. ($r = ,405^{**}$)], vardır. Bu bilgiler doğrultusunda ise H1a, H1b, H1c ve H1d desteklenmiştir.

Psikolojik sözleşmenin alt boyutlarından ilişkisel sözleşme ile çalışan performansı alt boyutlarından görev performansı arasında istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki [İlişk. <-> Görev. ($r = ,181^{**}$)], ilişkisel sözleşme ile bağlamsal performans arasında istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki [İlişk. <-> Bağlam. ($r = ,413^{**}$)] bulunmuştur. Bu bilgiler doğrultusunda ise H1e desteklenmiştir.

Psikolojik sözleşmenin alt boyutlarından işlemsel sözleşme ile çalışan performansı alt boyutlarından görev performansı arasında istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki [İşlem. <-> Görev. ($r = ,185^{**}$)], işlemsel sözleşme ile bağlamsal performans arasında istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki [İşlem. <-> Bağlam. ($r = ,139^{**}$)] bulunmuştur. Bu bilgiler doğrultusunda ise H1f desteklenmiştir.

SONUÇ ve ÖNERİLER

Turizm sektörü mevsimsellik özelliği, işgücü devir hızı, yoğun çalışma saatleri gibi birçok nedenden dolayı oldukça zor bir yapıya sahiptir. Bu zorlukların üstesinden gelmek, sorunları bilinçli bir şekilde değerlendirmek ve çözümünü sağlamak amacıyla uğraş göstermek için, çalışanların yöneticileri ile iyi ilişkilere sahip olmasını gerektirmektedir. Taraflar arasında kurulan iyi ilişkiler, psikolojik sözleşmenin düzgün bir şekilde işleyiş göstermesi ve ihlal edilmemesi ile gerçekleşmektedir. Psikolojik sözleşmenin yönetici ile çalışan arasında, etkin ve verimli bir şekilde işleyiş göstermesinin, otel işletmelerinin başarısı açısından eşsiz avantajlar sunacağı düşünülmektedir. Psikolojik sözleşmenin sorunsuz ilerlemesi, çalışanın işletmede yüksek performans sergilemesine olumlu katkılar sağlamaktadır. Bu noktadan hareketle, çalışmada psikolojik sözleşmenin çalışan performansı ile ilişkisini ortaya koyabilmek amacıyla korelasyon analizi yapılmış ve analiz sonucunda iki değişken arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Yapılan alanyazın incelemesi sonucunda elde edilen bulgular (Aselage ve Eisenberger 2003; Coyle-Shapiro ve Kessler 2000; Hao vd., 2010; Jufri, 2018) ile tespit edilen sonucun benzerlik gösterdiği görülmektedir. Psikolojik sözleşmenin alt boyutu olan ilişkisel sözleşme ile çalışan performansı arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Elde edilen sonucun Rousseau ve Wade-Benzoni (1994)'nin yapmış olduğu çalışmanın sonucu ile benzerlik gösterdiği görülmektedir. Psikolojik sözleşmenin işlemsel sözleşme boyutu ile çalışan performansı arasında da anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. İşlemsel sözleşme ile çalışan performansı arasındaki anlamlı ve pozitif yönlü ilişki Rousseau (1990)'nun yapmış olduğu çalışmanın sonucu ile benzerlik gösterdiği görülmektedir. Psikolojik sözleşme ile ayrı ayrı görev performansı ve bağlamsal performans arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Yapılan alanyazın incelemesi sonucunda elde edilen bulgu (Cheung, 2005) ile tespit edilen sonucun benzerlik gösterdiği görülmektedir. Son olarak çalışmada, alan yazın taraması sonucunda ortak amaçlara hizmet ettiği ve benzer davranış kalıplarını içermesi dolayısıyla ilişkisel sözleşme ile bağlamsal performans ve işlemsel sözleşme ile görev performansı arasında anlamlı bir ilişkinin olduğuna dair hipotezler geliştirilmiş, yapılan analiz sonucunda hipotezler (H1e, H1f) desteklenmiştir.

Araştırma sonucunda otel işletmelerinde görev yapmakta olan çalışanların yöneticileri ile gerçekleştirdikleri psikolojik sözleşme ile performansları arasında ilişki olduğu sonucuna ulaşılmış ve bu sonuçlara bağlı olarak birtakım öneriler sunulmuştur.

Yöneticiler için öneriler;

- İşe alım sürecinde yöneticiler çalışanlarına, yapacakları işin tanımını net bir şekilde açıklamalı, işletmede, ilerleyen dönemlerdeki yapılacak olan değişiklikleri, iş yerinin değer ve önceliklerini açıkça belirtmelidirler.
- Yöneticiler, işe alım sürecinde ve sonrasındaki dönemde, çalışanlarına verdikleri sözleri yerine getirmeli, yerine getirilemeyen sözlerin nedeni açık bir şekilde dile getirilmelidir. Çünkü bu çalışmanın ve alanyazın taraması sonuçları göstermektedir ki psikolojik sözleşme ile çalışan performansı pozitif yönde bir ilişkiye sahiptir. Bu doğrultuda psikolojik sözleşme düzeyinin düşüş göstermesi durumunda çalışan performansı da düşüş gösterebilmektedir.
- Yöneticiler çalışanları ile her daim iletişimde olmalı, karşılıklı yanlış anlaşılma ve algılamalar var ise konuşularak ortaya konulmalıdır. Bu çalışma sonucunda elde edilen bilgiler doğrultusunda bilinmektedir ki, çalışan ile yönetici arasındaki iletişimin düzgün bir şekilde işleyiş göstermesini gerekli kılan ilişkisel sözleşme ile işletmelerde görev performansına göre daha fazla tercih edilen bağlamsal performans arasında pozitif yönde bir ilişki bulunmaktadır. İlişkisel sözleşme düzeyinin yüksek olduğu ikili ilişkiler bağlamsal performans düzeyini de yükseltebilmektedir.
- Yöneticiler tarafından sınırlı kaynaklar adil dağıtılmalı, ödüllendirmeler somut bir sisteme dayandırılarak gerçekleştirilmeli, etik kurallar açık ve net bir şekilde ifade edilmelidir.
- Yöneticiler, çalışanları ile aralarında oluşturdukları psikolojik sözleşmenin algılara dayalı olduğunun bilincinde olmalı, kişiden kişiye değişiklik gösterebileceğini, bu konuda ön yargı ve genellemelerin doğru olmayacağını farkına varmalı ve bunu kabul etmelidir.
- Yöneticiler, çalışanları ile periyodik olarak bir araya gelmeli, bilgilendirme, bilgi paylaşımı ve tarafların beklentilerini alma şeklinde faaliyetler gerçekleştirmelidir.
- Çalışanlar, düşünce ve isteklerini açıkladıkları durumlarda, yöneticileri tarafından yanlış anlaşılma olasılığını düşünerek sessiz kalabilmektedirler. Bu gibi durumların meydana gelmemesi için, yöneticilerin çalışanlara, kendilerini rahat bir şekilde ifade edebilmelerini sağlayacak ortamlar hazırlaması gerekmektedir. Oluşturulan bu ortamların, çalışanlara rahat bir şekilde duygu, düşünce, inanç ve ideallerini dile getirebilmeleri açısından zemin hazırlayacağı düşünülmektedir.
- Psikolojik sözleşmenin etkin ve verimli bir şekilde gerçekleştirilmesinde en büyük görev yöneticilerindir. Yöneticiler, emek yoğun bir sektör özelliğine sahip olan turizm sektöründe, işletmelerinin başarısının büyük ölçüde çalışanlarının performanslarına bağlı olduğunu unutmamalıdır.

Çalışanlar için öneriler;

- Çalışanlar işe alım sürecinde, psikolojik sözleşmenin düzgün bir şekilde işleyiş gösterebilmesi için işletmeden beklentilerini açıkça dile getirmeli, işin tanımı, rol, görev, sorumluluk ve yükümlülükleri hakkında bilgi sahibi olmalıdırlar.

- Çalışanlar işletmede, görev tanımları içinde davranış sergilemeli, gereken kalitede hizmet sunmak amacıyla yüksek düzeyde performans sergilemelidirler.
- Çalışanlar, iş için yeterli seviyede bilgi veya yeteneğe sahip değiller ise bu konu hakkında direkt olarak yönetici ile iletişime geçip, yaşanacak olumsuzlukların önüne geçmelidirler.
- Psikolojik sözleşme düzeyi için geçerli olan ilişkisel boyutun ilkelerine daha olumlu yaklaşabilirler. Böylece psikolojik sözleşme düzeyleri artış gösterebilir.

Tüm bilimsel çalışmalarda olduğu gibi bu çalışmada da birtakım kısıtlar bulunmaktadır. Araştırmanın, maddi ve zaman sınırları sebebi ile yalnızca otel işletmelerinde gerçekleştirildiği dikkate alınmalıdır. Dolayısıyla konu ile ilgili gerçekleştirilecek bundan sonraki çalışmalarda farklı sektörlerin de incelenmesinde yarar vardır. Ayrıca elde edilen bulgular, şehir otellerini temsil ettiğinden, sayfiye otellerinde gerçekleştirilecek araştırmalar ve hatta şehir otelleri ile sayfiye otellerini karşılaştırmalı çalışmalar yapılmasında fayda vardır.

KAYNAKÇA

- Ağaoğlu, O. K. (1992). *İşgücünü Verimli Kullanma Tekniklerinin Turizm Sektörüne Uygulanması*. Produktivite Merkezi Yayınları.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. & Yıldırım, E. (2012). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı*. Sakarya Yayıncılık.
- Angelo, R. M. & Vladimir N. A. (1998). *An Introduction to Hospitality Today*. Educational Institute of AHMA.
- Argyris, C. (1960). *Understanding Organizational Behavior*. Tavistock.
- Arnold, J. (1996). The Psychological Contract: A Concept in Need of Closer Scrutiny? *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(4), 511-520.
- Aselage, J. & Eisenberger, R. (2003). Perceived Organizational Support and Psychological Contracts: A Theoretical Integration. *Journal of Organizational Behavior*, 24(5), 491-509.
- Aydın, R. (2016). *Otel İşletmelerinde Psikolojik Sözleşmeler ve İşgörenlerin İşe Yönelik Tutumları Üzerindeki Etkisi: Antalya 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aytan, S. Y. (2018). *Örgütsel Adalet, Güven, Bağlılık ve Vatandaşlığın Çalışanların Performansına Etkisi ve Buna Yönelik Bir Uygulama: Esenyurt Belediyesi Örneği*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi.
- Bağcı, Z. (2014). Çalışanların İş Doyumunun Görev ve Bağlamsal Performansları Üzerindeki Etkisi. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 12(24), 58-72.
- Barutçugil, İ. (2002). *Performans Yönetimi*. Kariyer Yayıncılık.
- Bilgin, L. (2001). İşçi-İşveren İlişkilerinde Psikolojik Sözleşme. *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(1), 287-296.
- Bingöl, D. (1996). *Personel Yönetimi*. Beta Yayınları.

- Bircan, H. & Bardakçı, S. (2017). İlköğretim Öğrencilerine Yönelik Sınıf İçi Etkinlik Ölçeği: Güvenirlilik ve Geçerlilik Çalışması. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 31(4), 939-956.
- Borman, W. C. & Motowidlo S. J. (1993). *Expanding the Criterion Domain to Include Elements of Contextual Performance*. N. Schmit & W. C. Borman, (Ed.), *Personal Selection in Organizations*, 71-98. JosseyBass.
- Büyüköztürk, Ş. (2002). Faktör Analizi: Temel Kavramlar ve Ölçek Geliştirmede Kullanımı. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yöntemi Dergisi*, 32(2), 470-483.
- Büyüköztürk, Ş. (2017). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*. Pegem Yayıncılık.
- Cavanaugh, M. A. & Noe, R. A. (1999). Antecedents and Consequences of Relational Components of the New Psychological Contract. *Journal of Organizational Behavior*, 20(3), 323-340.
- Cheung, F. M. (2005). *Employee Reciprocation to Psychological Contract Fulfilment: A Mediating Model Focusing on Multiple Exchange Perspectives*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. The Hong Kong Polytechnic University.
- Conway N., Guest D. & Trenberth L. (2011). Testing the Differential Effects of Changes in Psychological Contract Breach and Fulfillment. *Journal of Vocational Behavior*, 79(1), 267-276.
- Coyle-Shapiro, J. & Kessler, I. (2000). Consequences of the Psychological Contract for the Employment Relationship: A Large-Scale Survey. *Journal of Management Studies*, 37(3), 903-930.
- Çalış, Duman, M. & Akdemir, B. (2016). Mobbing ve Çalışan Performansı Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, *Journal of Academic Approaches*, 7(2), 29-52.
- Çetinkaya, F. F. (2014). *Hizmet İşletmelerinde Psikolojik Sözleşme İhlalleri ve Örgütsel Sinizm İlişkisi: Kapadokya Bölgesi 4 ve 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çöl, G. (2008). Algılanan Güçlendirmenin İşgören Performansı Üzerindeki Etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(1), 35-46.
- Dabos, G. & Rousseau, D. M. (2004). Mutuality and Reciprocity: Psychological Contracts in Research Teams. *Journal of Applied Psychology*, 89(1), 52-72.
- Delcampo, R. G. (2007). Understanding the Psychological Contract: A Direction For the Future. *Management Research News*, 30(6), 432-440.
- Demir, S. B. & Koç, H. (2013). Coğrafya Dersi Tutum Ölçeği: Geliştirilmesi, Geçerlik ve Güvenirlilik Çalışması. *Electronic Turkish Studies*, 8(8), 1765-1777.
- Erdem, B. (2002). *Otel İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi Açısından Personel Bulma ve Seçme Süreci, Örnek Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Erdem, B. (2004). Otel İşletmelerinde İnsan Kaynakları Planlamasının Yeri ve Önemi. *Balıkesir*

- Goodman, S. A. & Svyantek, D. J. (1999). Person–Organization Fit and Contextual Performance: Do Shared Values Matter. *Journal of Vocational Behavior*, 55(2), 254–275.
- Greenhaus, J. H., Parasuraman, S. & Wormley, W. M. (1990). Effects of Race on Organizational Experiences. Job Performance Evaluations and Career Outcomes. *Academy of Management Journal*, 33(1), 64-86.
- Grimmer, M. & Matthew, O. (2007). Violation of the Psychological Contract: The Mediating Effect of Relational Versus Transactional Beliefs. *Australian Journal of Management*, 32(1), 153-174.
- Guest, D. E. (1998). Is The Psychological Contract Worth Taking Seriously? *Journal of Organizational Behavior*, 19, 649-664.
- Guest, D. E. & Conway, N. (2002). Communicating the Psychological Contract: An Employer Perspective. *Human Resource Management Journal*. 12(2), 22-38.
- Güney, S. (2014). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Nobel Akademik Yayıncılık.
- Hao, Y., Yu, H., Xia, Z. & Zhao, B. (2010). Effect of Psychological Contract on Employee Performance: A Review. 2010 International Conference on Management and Service Science. doi:10.1109/icmss.2010.5577987.
- Hiltrop, J. M. (1995). The Changing Psychological Contract: The Human Resource Challenge of the 1990's. *European Management Journal*, 13(3), 286-294.
- Http-1:<https://www.cipd.co.uk/knowledge/fundamentals/relations/employees/psychological-factsheet> (Erişim Tarihi: 16.01.2021).
- Http2:<https://www.turizmdatabank.com/turizmdeistihdam10daraldi/#:~:text=2020%20y%C4%B1%C4%B1%20ba%C5%9F%C4%B1nda%20turizmde%20%C3%A7al%C4%B1%C5%9Fan,2%20d%C3%BC%C5%9Ferek%20875%20bine%20indi> (Erişim Tarihi: 15.05.2021).
- Http-3:<https://www.tursab.org.tr/assets/assets/uploads/ticaret-odasi/izmir-ticaret-odasi-r.pdf> (Erişim Tarihi: 15.05.2021).
- İçöz, O. (2001). *Turizm İşletmelerinde Pazarlama İlkeler ve Uygulamalar*. Turhan Kitabevi.
- İraz, R. & Akgün, Ö. (2011). Örgütsel Bağlılığın Çalışan Performansı Üzerine Etkilerini Ölçmeye Yönelik Bir Çalışma. *Selçuk Üniversitesi S.B.M.Y.O. Dergisi*, 14(1-2), 201-224.
- Jawahar, I. & Carr, D. (2007). Conscientiousness and Contextual Performance: The Compensatory Effects of Perceived Organizational Support and Leader-Member Exchange. *Journal of Managerial Psychology*, 22(4), 330-349.
- Jufri, M., Jalal M. N., Aras, M. & Asri, A. (2018). The Effect of Psychological Contracts and Organizational Commitments to the Performance of Employees. *1st International Conference on Social Sciences*, 226, <https://www.atlantispress.com/proceedings/icss-18/25903997> (Erişim tarihi: 05.07.2021).

- Kesen, M. (2016). Örgütsel Demokrasinin Çalışan Performansı Üzerine Etkileri: Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(2), 535-562.
- Keser, A. (2002). Çalışma İlişkilerinde Farklı Bir Yaklaşım: Psikolojik Akit. *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Öneri Dergisi*, 5(17), 9-13.
- Leung, A. S. M. & Chang, L. M. K. (2002). Organizational Downsizing: Psychological Impact on Surviving Managers in Hong Kong. *Asia Pasific Business Review*, 8(3), 76-94.
- Levinson, H., Price, C. R., Munden, K. J., Mandl, H. J. & Solley, C. M. (1962). *Men, Management, and Mental Health*. Boston. Harvard University Press.
- Macneil, I. R. (1985). Relational Contract: What We Do and What We Do Not Know. *Wisconsin Law Review*, 483-525.
- McClean, Parks, J. & Kidder, D. L. (1994). *'Till Death Us Do Part ...': Changing Work Relationships in the 1990*. Wiley.
- Millward, L. J. & Brewerton, P. M. (1998). Contractors and Their Psychological Contracts. *British Journal of Management*, 10, 253-274.
- Millward, L. J. & Hopkins, L. (1998). Psychological Contracts, Organizational and Job Commitment. *Journal of Applied Social Psychology*, 28, 1530- 1556.
- Mimaroglu, H. (2008). *Psikolojik Sözleşmenin Personelin Tutum ve Davranışlarına Etkileri: Tıbbi Satış Temsilcileri Üzerinde Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Motowidlo, S. J. & Schmit, M. J. (1999). *Performance Assessment in Unique Jobs*. In D. R. Ilgen & E. D. Pulakos (Eds.), *The Changing Nature of Job Performance: Implications For Staffing, Motivation, and Development*. San Francisco, CA: Jossey-Bass, 56-86.
- Motowidlo, S. J., Borman, W. C. & Schmit, M. J. (1997). Theory of Individual Differences in Task and Contextual Performance. *Human Performance*, 10(2), 71-83.
- Özcan, M. (1994). *Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Muhasebesi*. Türkiye Kalkınma Bankası.
- Özkan, E. & Sabancı, A. Ş. (2014). İzmir'de Turistik Ürün Geliştirilmesine Yönelik Seyahat Acentelerinin Görüşleri Üzerine Nitel Bir Araştırma. *Balıkesir University The Journal of Social Sciences Institute*, 17(31), 307-326.
- Peel, S. & Inkson, K. (1993). High School Principals. Attitudes To Performance Evaluation: Professional Development or Accountability? *New Zealand Journal of Educational Studies*, 28, 125-141.
- Pelit, E. & Çetin, A. (2020). Turizm İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi İşlevi Olarak İnsan Kaynakları Planlaması ve Sorunlar Üzerine Bir Değerlendirme. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(2), 1269-1287.
- Rousseau D. M. & Mclean Parks J. (1993). The Contracts of Individuals and Organizations. *Research in Organizational Behavior*. 15, 1-47.
- Rousseau, D. M. (1989). Psychological and Implied Contracts in Organizations. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 2(2), 121-139.

- Rousseau, D. M. (1990). New Hire Perceptions of Their Own and Their Employer's Obligations: A Study of Psychological Contracts. *Journal of Organizational Behavior*, 11(5), 389-400.
- Rousseau, D. M. & Wade-Benzoni, K. A. (1994). Linking Strategy and Human Resource Practices: How Employee and Customer Contracts are Created? *Human Resource Management*, 33(3), 463-489.
- Rousseau, D. M. (1995). *Psychological Contract in Organizations: Understanding Written and Unwritten Agreements*. Sage.
- Rousseau, D. M. (2004). Psychological Contracts in the Workplace: Understanding the Ties That Motivate. *Academy of Management Executive*, 18(1), 120-127.
- Seçer, İ. (2015). *Spss ve Lisrel ile Pratik Veri Analizi* (2. Baskı). Anı Yayıncılık.
- Seymen, O. (1995). *İnsan Kaynakları Yönetiminde "İşgören Performansının Değerlendirilmesi Süreci" nin Konaklama İşletmeleri Açısından İncelenmesi ve Bir Model Önerisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Sharpe, A. (2007). *The Psychological Contract in a Changing Work Environment*. Hi-Res Theme Paper, The Nottingham Trent University.
- Smitson, J. & Lewis, S. (2004). The Psychological Contract and Work-Family. *Organization Management Journal*, 1(1), 70-80.
- Sonnentag, S., Volmer, J. & Spychala, A. (2008). Job Performance. *The Sage Handbook of Organizational Behavior*, 1, 427-447.
- Sü, S. (1999). *Konaklama İşletmelerinde Çalışan Personelin Sorunları ve Çözüm Önerileri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Şener, B. (2010). *Management and Organization in Modern Hotel Enterprises*. Detay Yayınevi.
- Tsui, A. S., Pearce, J. L., Porter, L.W. & Tripoli, A. M. (1997). Alternative Approaches to The Employee-Organization Relationship: Does Investment in Employees Pay Off? *Academy of Management Journal*, 40(5), 1089-1121.
- Turgut, M. F. & Baykul, Y. (1992). *Ölçekleme Teknikleri*. ÖSYM Yayınları.
- Turnley, W. H. & Feldman, D. C. (1999). The Impact of Psychological Contract Violations on Exit, Voice, Loyalty, and Neglect. *Human Relations*, 52(7), 895-922.
- Ural, A. & Kılıç, İ. (2013). *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi* (4.Baskı). Detay Yayıncılık.
- Ünlü, S. & Yürür, O. (2011). Duygusal Emek, Duygusal Tükenme ve Görev/Bağlamsal Performans İlişkisi: Yalova' da Hizmet Sektörü Çalışanlar ile Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (37), 183-207.
- Van Scotter, J. R. & Motowidlo S. J. (1996), Interpersonal Facilitation and Job Dedication as Separate Facets of Contextual Performance. *Journal of Applied Psychology*, 81(5), 525-531.
- Werner, Jon, M. (2000). Implications of Ocb and Contextual Performance for Human Resource Management. *Human Resource Management Review*, 10(1), 3-24.

- Wu, C. M. & Chen, T. J. (2015). Psychological Contract Fulfillment in the Hotel Workplace: Empowering Leadership, Knowledge Exchange, and Service Performance. *International Journal of Hospitality Management*, (48), 27-38.
- Yaşlıoğlu, M. M. (2017). Sosyal Bilimlerde Faktör Analizi ve Geçerlilik: Keşfedici ve Doğrulayıcı Faktör Analizlerinin Kullanılması. *Istanbul University Journal of the School of Business*, 46, 74-85.
- Yavuz, S. (2005). Developing a Technology Attitude Scale for Pre-Service Chemistry Teachers. *Turkish Online Journal of Educational Technology-TOJET*, 4(1), 17-25.
- Yin, J. L. & Xu, C. W. (2008). The Empirical Research of the Relationships between Psychological Contract Types and Organizational Outcomes. 2008 4th International Conference on Wireless Communications, Networking and Mobile Computing. Doi:10.1109/wicom.2008.1694.
- Yorulmaz, M. (2018). Gemi Adamlarının İş Tatmini, Görev ve Bağlamsal Performansları Arasındaki İlişkiler. *Journal of ETA Maritime Science*, 6(4), 349-363.