

Psikolojik Güçlendirmenin, İş Tatmini ve İyi Oluşa Etkisinde Özbelirlenim Aracılık Rolü¹

The Mediating Role of Self-Determination in the Effect of Psychological Empowerment on Job Satisfaction and Well-Being

Yasemin DİRDİN

Mersin Üniversitesi

yaseminderdin@hotmail.com, Orcid: <https://0000-0002-5126-2911>

Kamil UNUR

Mersin Üniversitesi, Turizm Fakültesi

kunur@mersin.edu.tr, Orcid: <https://0000-0003-2992-7427>

ÖZET

Turizm sektörü emek yoğun bir sektördür ve işletme başarısında, otel çalışanlarının psikolojik durumu etkilidir. Bu çalışmanın amacı; otel çalışanlarında psikolojik güçlendirmenin, iş tatmini ve psikolojik iyi oluşa etkisinde, özbelirlenim teorilerinden biri olan temel psikolojik ihtiyaçların tatmininin aracılık rolünün ortaya çıkarılmasıdır. Araştırmanın alt amacı; psikolojik güçlendirme ve temel psikolojik ihtiyaçların tatmininin, iş tatmini ve psikolojik iyi oluşu etkileyip etkilemediğinin ortaya çıkarılmasıdır. Araştırma ilişkisel tarama modeli olarak tasarlanmıştır. Veriler, 487 otel çalışanından anket aracılığıyla Gaziantep, Adana ve Mersin illerinde bulunan şehir otellerinden kolayda örneklem yöntemi ile toplanmıştır. Sapan analizine göre; 76 veri, uç değer olarak belirlenmiş ve silinerek 411 anketten elde edilen verilerle analizler yapılmıştır. Araştırma verileri normal dağılım göstermiştir. Araştırmada, etki ve aracılık analizleri, istatistik programında yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre; psikolojik güçlendirmenin iş tatminine etkisinde temel psikolojik ihtiyaçların tatmini kısmi aracıcıdır. Psikolojik güçlendirmenin psikolojik iyi oluşa etkisinde temel psikolojik ihtiyaçların tatmini tam aracıcıdır. Araştırmada, ilginç bir bulgu olarak çalışanların, psikolojik güçlendirme boyutlarından biri olan yeterlilik boyutu düzeyi yükseldikçe iş tatminlerinin azalmakta olduğu görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Psikolojik Güçlendirme, Özbelirlenim Teorisi, Temel Psikolojik İhtiyaçların Tatmini Teorisi, Psikolojik İyi Oluş, İş Tatmini

¹ Bu çalışma “*Otel Çalışanlarında Psikolojik Güçlendirmenin İş Tatmini ve Psikolojik İyi Oluşa Etkisinde Temel Psikolojik İhtiyaçların Tatmininin Aracılık Rolü*” isimli doktora tezinden üretilmiştir.

ABSTRACT

The tourism sector is a labor-intensive sector and the psychological state of hotel employees effect in business success. The purpose of this study is to reveal the mediating role basic psychological needs satisfaction, one of the self-determination theories, in the effect of psychological empowerment on job satisfaction and psychological well-being in hotel employees. The sub-purpose of the study is to reveal whether psychological empowerment and basic psychological needs satisfaction affect job satisfaction and psychological well-being. The research was designed as a relational screening model. Data were collected from 487 hotel employees by survey from city hotels in Gaziantep, Adana and Mersin provinces with the convenience sampling method. According to the slingshot analysis; 76 data were determined as extreme values and were deleted and analyses were conducted with the data obtained from 411 surveys. The research data showed a normal distribution. In the research, effect and mediation analyses were conducted in the statistical program. According to the analysis results; basic psychological needs satisfaction is a partial mediator in the effect of psychological empowerment on job satisfaction. Basic psychological needs satisfaction is a full mediator in the effect of psychological empowerment on psychological well-being. An interesting finding in the study was that as the level of competence, one of the dimensions of psychological empowerment, increases, job satisfaction of employees decreases.

Keywords: Psychological Empowerment, Self-Determination Theory, Basic Psychological Needs Theory, Psychological Well-Being, Job Satisfaction

GİRİŞ

Düşünürler, bilim insanları ve yöneticilerin iyi oluşu nasıl tanımladığı, hükümet programları, ekonomi, eğitim öğretim programları, tıp ve sağlık hizmetleri, terapi, ebeveynlik ve hatta vaaz uygulamalarını etkilediğinden (Ryan & Deci, 2001: 142) bireylerin iyilik halinin sağlanması ve sürdürülmesinin sınırlarını da çizmektedir. İşletmelerin ellerindeki en değerli ve sınırsız kaynak 1970’li yıllardan itibaren “insan kaynağı” olarak görülmeye başlamıştır (Kansoy, 2021: 1833; Murat, 2001: 113-115). Çalışanların işlerini severek yapmaları, istekli ve işinden memnun biçimde çalışmaları, işletmeye en yüksek katkıyı sunmalarına, işten ayrılma niyetinin azalmasına, işe bağlılığın artmasına (Ceylan, Mat Çelik & Emhan, 2015), işletme etkinliğinin, başarısının artmasına (Şimşir ve Seyran, 2020) ve kişinin iyi oluşuna katkı sunmaktadır (Bowling, Eschleman & Wang 2010).

İnsanların yaptıkları işi anlamlı bulmaları (Spreitzer, 1995), psikolojik ihtiyaçlarının karşılanması (Ryan & Deci 2017), etkili ve pozitif ilişkiler kurulmuş bir yaşam biçimi sürdürmeleri bireyin iyi oluşunu etkilemektedir (Sürgevil, Tolay & Topoyan. 2013: 5374). İş görenlerin iyi oluşları, doğal olarak işletmelerin verimliliğini ve dolayısıyla toplumsal refahı pozitif yönde etkilemektedir.

Özbelirlenim teorilerinden biri olan ve bireyin temel psikolojik ihtiyaçları olarak görülen yeterlilik, özerklik ve ilişkililik, bireyin hayatından memnun olmasını, yani bireyin iyi oluşunu sağlamaktadır (Ryan & Deci, 2000). Müşterilerle yoğun etkileşimde olduklarından otel çalışanlarının temel psikolojik

ihtiyaçlarının karşılanıp karşılanmaması, çalışanların iyi oluş ve iş tatminini etkilemekte olduğu söylenebilir. Temel psikolojik ihtiyaçların tatmini, yöneticiler için çalışanların iyi oluş ve iş tatminini artırmada kullanabilecekleri bir araç olacağı düşünülmektedir. Bu bağlamda çalışmanın amacı; çalışanların verimliliğini artıran psikolojik güçlendirmenin iş tatmini ve iyi oluşa etkisinde temel psikolojik ihtiyaçların tatmininin aracılık etkisi olup olmadığının araştırılmasıdır. Araştırmanın alt amacı ise, araştırma değişkenleri arasındaki ilişkinin, etkinin belirlenmesidir.

Araştırmanın önemi ise; değişkenler arasındaki etki ve aracılık rollerinin belirlenmesi, çalışma ortamındaki sorunların ele alınması ve çözümler üretilmesi yanı sıra toplumsal refahın artırılmasına yönelik politikaların belirlenmesine de katkı sunacağı öngörülmüştür. Rekabetin yoğun yaşandığı, insan emeğinin ve duygularının ön planda olduğu turizm sektöründe, müşteri memnuniyetinin sağlanmasında, çalışan performansı önemli etkenlerden biridir. Çalışanın müşteri ile karşılıklı etkileşimi sırasında, müşterinin kendini güvende, mutlu, ilgilenilmiş, değerli hissetmesi işletme başarısı açısından oldukça önemlidir. Çalışanın istenen performansı göstermesi ise çalışanın kendini; psikolojik olarak iyi, değerli, yeterli, özerk hissetmesine bağlı olduğu söylenebilir. Ayrıca iş görenlerin günün büyük bölümünü çalışma ortamında geçirdiği gerçeğinden hareketle (özellikle turizm sektöründe) bireylerin psikolojik ihtiyaçlarının karşılanması ve iş yerinde kendini yetkin, etkin, özerk ve anlamlı bir işe sahip hissetmeleri, iyi oluşlarında ve iş tatminin sağlanmasında etkilidir.

Temel psikolojik ihtiyaçların tatmini teorisinde yer alan boyutlarla (yeterlilik, özerklik, ilişkililik) psikolojik güçlendirme boyutları (etkililik, özerklik, yeterlilik ve anlam) her ne kadar benzer isimlerle anılsa da her iki olgunun kavramsal geri planları ve ölçek maddeleri incelendiğinde yaşamın farklı alanlarıyla ilgili olduğu görülecektir. Psikolojik güçlendirmenin temel amacı işletme verimliliğini artırmak iken; temel psikolojik ihtiyaçların tatmini teorisi işletme yaklaşımlarının ötesinde bireylerin bütüncül iyi oluşlarını sağlamaya yöneliktir. Dolayısıyla temel psikolojik ihtiyaçların tatmini kavramını oluşturan boyutların işletmelerde iş görenler tarafından hissedilmesi, işletme yöneticilerinin bu yöndeki çabaları ve bu çabaların sonuçları, iş tatmini ve psikolojik iyi oluşa katkı sağlayabilir. Kendini iyi hisseden ve işinden memnun çalışanların işe bağlı ve daha yaratıcı olabilirler. Bu çalışma kavramsal çerçeve ve alan yazın incelemesi, yöntem, bulgular ve sonuçların tartışılması, öneriler bölümlerinden oluşmaktadır.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE ve ALAN YAZIN İNCELEMESİ

Psikolojik Güçlendirme: Psikolojik güçlendirme kavramı personel güçlendirmenin alt boyutlarından biridir (Spreitzer, 1995). İş görenlerin yüksek motivasyona sahip olması, yaptıkları işte yetkinliklerine ve uzmanlıklarına güvenlerinin artması, inisiyatif kullanması, olayları kontrol edebileceklerine inanması ve organizasyonun amaçları doğrultusunda uygun ve anlamlı buldukları işleri yapmalarını sağlayan uygulamaları ve koşulları ifade eder (Akçakaya, 2010: 147-148).

İyi oluş: Alan yazında iyi oluşla ilgili hedonik (hazcı, mutluluğun artırılarak negatif duygu durumlarının azaltılması) ve ödomonik (anlamlı ve amaçlı yaşam sürdürmek) yaklaşımlar (Diener & Diener 1996; Ryan & Deci, 2000) başta olmak üzere birçok teori bulunmaktadır. Eudaimonizm (ödomonik) yaklaşımı, “bireyin kendi gerçek potansiyeline ulaşması için tutarlı ve bu potansiyele uygun duygusal ve duyuşsal halde olması, mükemmellik anlamında bir idealdir, bireyin hedeflediği mükemmelliktir ve kişinin hayatına anlam ve yön verir” şeklinde tanımlanmaktadır (Ryff, 1989: 1070).

Özbelirlenim (Temel Psikolojik İhtiyaçların Tatmini): Özbelirlenim üst şemsiye teori şeklinde altı mini teoriden oluşmaktadır. Bunlardan biri de “temel psikolojik ihtiyaçların tatmini” teorisi. Bu teori; bireyin büyümesini, bütünlük hissetmesini ve iyi oluşunu sağlayan koşulları incelemektedir (Deci & Ryan,1980; Jang, Reeve, Ryan & Kim, 2009: 645). Bir motivasyon teorisi olarak kabul edilen özbelirlenim teorisinin merkezi, insanın gelişmesini kolaylaştıran veya engelleyen sosyal koşullardır (Başaran, 2022). Teori, biyolojik, sosyal ve kültürel koşulların psikolojik büyüme, hayata katılım ve sağlık için doğuştan gelen insan kapasitelerini nasıl geliştirdiğini veya zayıflatıldığını incelemektedir (Ryan & Deci, 2017: 3-4). Temel psikolojik ihtiyaçların tatmini teorisi, bireylerin psikolojik sağlıkları ile temel psikolojik ihtiyaçların tatmin edilmesi ilişkisini araştırmaktadır (Roman & Davids, 2016: 2). Temel psikolojik ihtiyaçlar teorisi orijinal halde üç boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlar özerklik, ilişkililik ve yeterlilik.

İş tatmini: Bireyin yaptığı işle ilgili olarak kendini mutlu hissetmesi olarak tanımlanabilir. Hoppock ve Spiegler (1935) iş tatmini, “bir kişinin işinden gerçekten memnun olduğunu söylemesine neden olan psikolojik, fizyolojik ve çevresel koşulların birleşimidir” şeklinde tanımlamışlardır. İş tatminini sağlama, işletmelerde görevli yöneticilerin sorumluluğunda olan dinamik süreçtir, çünkü iş tatminsizliği ile sinirsel (uykusuzluk, baş ağrısı vb.) ve duygusal çöküntüler (stres, hayal kırıklığı vb.) arasında anlamlı ilişki olduğunu saptamıştır (Akıncı, 2002: 3).

Psikolojik güçlendirme, iş tatmini üzerinde önemli etkisi olan bir kavramdır ve iş tatmini ve psikolojik güçlendirme arasında pozitif yönlü ilişkiler (Ababneh, Sabi, Shakhsher & Masadeh, 2017; İbrahim, Abbas & Marghany, 2016, Mete, Zincirkıran, Tiftik, Yalçınsoy & Pekcan, 2015; Saif & Saleh 2013; Şahin 2007) bulunmaktadır. İş tatmini bireylerin iyi oluşlarında da önemli bir etkidir (Ahmed & Malik 2019; Bal Taştan 2013). Psikolojik güçlendirmenin; yeterlilik, özerklik, anlam ve etki boyutları, iyi oluş ve yaşam tatminine neden olmaktadır (Asadullah, Hossain & Kambham, 2019; Wardani & Amaliah, 2020). Bireylerin kendilerini yeterli, yaptığı işi anlamlı bulması, kendini yaptığı işte etkili hissetmesi, yaptığı işte kendini özerk hissetmesini sağladığından psikolojik iyi oluşa neden olmaktadır. Psikolojik güçlendirme aynı zamanda işletme performansını artıran, değişen dış koşullara kolay uyum sağlayan bir yapı oluşturan, çalışan motivasyonu ve performansını artıran bir yaklaşımdır (Ölçer & Florescu, 2015: 5).

Temel psikolojik ihtiyaçların tatmini teorisinde belirtilen sosyal ve kültürel koşulları kapsayan iş hayatının çalışanların iyi oluşlarında ve iş tatmininde etkisi olduğu söylenebilir. Manganelli, Thibault-Landry, Forest ve Carpentier (2018) tarafından yapılan çalışmada belirtildiği üzere psikolojik bakış açısıyla, özerk olarak motive olmuş çalışanlar daha iyi olma hali (Gagné vd., 2015), daha mutlu (Deci & Ryan 2008), daha enerjik (Gagné, Forest, Vansteenkiste, Crevier-Braud, Van Den Broeck & Westbye, 2015) ve ayrıca daha düşük düzeyde sıkıntı ve tükenmişlik yaşarlar (Deci & Ryan 2008). İşyeri davranışıyla ilgili olarak, özerklik, daha yüksek performans ve üretkenlik ile ilişkilidir (Baard, Deci & Ryan 2004; Trépanier, Forest, Fernet & Austin, 2015). Özerk olarak motive olmuş çalışanlar, görevlerinde daha fazla sebat, konsantrasyon, çaba ve bağlılık gösterirler (Deci & Ryan, 2008; Haivas, Hofmans & Pepermans, 2013).

Psikolojik güçlendirme ile iyi oluş arasında (Ahmed & Malik 2019; Bal Taştan 2013), psikolojik güçlendirme ile iş tatmini arasında (Ababneh vd., 2017; İbrahim vd., 2016; Mohsen, 2014; Saif & Saleh 2013; Şahin, 2007; Wang & Lee 2009) ve iş tatmini, personel güçlendirme ve örgütsel bağlılık arasında (Mete vd., 2015) pozitif yönlü bir ilişki vardır. Psikolojik güçlendirmenin her bir bileşeninin iş tatmini

ve örgütsel bağlılık üzerine etkili olduğunu (Tekin & Köksal, 2012) ve iş tatmini ile iş performansı arasında pozitif ilişkiler olduğunu gösteren (Ölçer & Florescu, 2015) çalışmalar bulunmaktadır.

Temel psikolojik ihtiyaçların tatmini (özelbelirlenim) önemli yaşam alanlarında; özerklik, motivasyon ve iyi oluş ile ilişkisi incelenmiş ve ihtiyaç tatmininin her iki değişkenle de önemli ölçüde ilişkili olduğu gösteren çalışmalar (Milyavskaya & Koestner, 2011; Nie, Chua, Yeung, Ryan & Chan, 2014; Reis vd., 2000) bulunmaktadır. Özelbelirlenim ve iş tatmini arasında pozitif bir ilişki olmasının (Battaglio, Belle & Cantarelli, 2021; Brunelle & Fortin, 2021) yanı sıra özelbelirlenim açısından çalışanların psikolojik güçlendirme ve iş tatmini arasında da pozitif yönlü ilişki (Fernandez & Moldogaziev, 2015; Takahashi, Ohkawa & Inamizu, 2014) bulunmaktadır.

Alan yazında psikolojik iyi oluş ile iş tatmini arasında ilişki olduğunu gösteren çalışmalar (Bowling vd., 2010; Oymak, 2017; Yurcu, 2014; Wright & Cropanzano 2000) vardır. Ayrıca özelbelirlenim açısından psikolojik güçlendirme ve iş tatminini ilişkisinin varlığını kanıtlayan (Mc Naughtan, Eicke, Thacker & Freeman, 2021) ve psikolojik güçlendirme, psikolojik iyi oluş ve iş tatmini arasında pozitif yönlü ilişkiyi gösteren çalışmalar (Kesawa, Fatmawati, Puspitasari, Prastyo & Fazlurrahman, 2019) bulunmaktadır.

Yukarıda incelenen çalışmalara dayanarak araştırma hipotezleri oluşturulmuştur.

H1: Otel çalışanlarının psikolojik güçlendirme algıları, iş tatminlerini olumlu yönde etkiler.

H2: Otel çalışanlarının psikolojik güçlendirme algıları, psikolojik iyi oluş düzeylerini olumlu yönde etkiler.

H3: Otel çalışanlarının psikolojik güçlendirme algıları, temel psikolojik ihtiyaçların tatminini olumlu yönde etkiler.

H4: Otel çalışanlarında temel psikolojik ihtiyaçların tatmin edilmesi, iş tatminlerini olumlu yönde etkiler.

H5: Otel çalışanlarında temel psikolojik ihtiyaçların tatmin edilmesi, psikolojik iyi oluş düzeylerini olumlu yönde etkiler.

H6: Otel çalışanlarının psikolojik güçlendirme algılarının iş tatminine etkisinde, temel psikolojik ihtiyaçların giderilmesinin aracılık rolü vardır.

H7: Otel çalışanlarının psikolojik güçlendirme algılarının psikolojik iyi oluş düzeylerine etkisinde, temel psikolojik ihtiyaçların tatmininin aracılık rolü vardır.



Şekil 1. Araştırma Modeli

YÖNTEM

Bu araştırma ilişkisel tarama modeli şeklinde tasarlanmıştır. Araştırmanın evreni beş ve dört yıldızlı otellerin çalışanları ve çalışma evreni ise verilerin kolay toplanması, araştırmanın ekonomik ve zaman sınırlılıkları, tüm evrene ulaşma imkânının mümkün olmaması gibi gerekçelerle Gaziantep, Adana ve Mersin illerinde bulunan şehir otelleri olarak belirlenmiştir.

Şehir otelleri ile kıyı otelleri hizmet verdikleri müşteri farklılıkları ve yapıları itibarıyla; personel devir hızı, mevsimlik işçi çalıştırma durumu, ağırladığı misafirlerin demografik özelliklerinden ve müşterilerin konaklama amaçlarındaki farklılıklardan doğan işletmelerin çalışan tercih farklılıkları, otellerin hizmet verme süreleri (yıl boyu açık kalma), yönetim kültürü, çalışan nitelikleri gibi konularda farklılıklar göstermektedir. Ayrıca şehir ve kıyı otelleri arasında araştırma değişkenlerinden bazıları açısından (psikolojik iyi oluş, psikolojik güçlendirme) farklılıklar bulunduğunu gösteren çalışmalar bulunmaktadır (Atar Yılmaz, 2022; Pelit & Öztürk, 2011). Tüm bunlar göz önüne alınarak bu araştırma, amacına daha uygun olduğundan şehir otelleri sınırlandırılmıştır. Araştırmaya otellerin üst yönetim kadrolarında bulunanlar hariç olmak üzere otellerin tüm bölümler (yiyecek içecek, satış, pazarlama, ön büro, kat hizmetleri muhasebe, insan kaynakları ve teknik servis) ve tüm otel çalışanları dâhil edilmiştir.

Kültür ve Turizm Bakanlığı verilerine göre; Gaziantep, Adana ve Mersin illerinde toplam 17 beş yıldızlı otel ve 32 dört yıldızlı otel olmak üzere toplam 49 şehir oteli bulunmaktadır. Bu otellerle bağlantıya geçilerek araştırmanın amacı anlatılmış ve araştırmaya katılmaya gönüllü olan otellerin, çalışanlarından (gönüllülük esasına göre) veriler toplanmıştır. Araştırma verileri Gaziantep'te (yedi adet dört yıldızlı, beş adet beş yıldızlı) toplam 12 otel, Adana'da (üç adet beş yıldızlı, üç adet dört yıldızlı) toplam altı otel ve Mersin'de (üç adet beş yıldızlı, iki adet dört yıldızlı) toplam beş otel olmak üzere 23 otelden toplanmıştır. Araştırma için hazırlanan ölçekler Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Etik Kurulu tarafından incelenerek 07.02.2023 tarih ve 451 sayılı kurul kararı ile onaylanmıştır. Araştırmada olasılıklı olmayan örneklem yöntemlerinden biri olan kolayda örneklem yöntemi seçilmiştir. Veriler, 17.07.2023-31.08.2023 tarihleri arasında toplanmıştır. Anket formu değişkenlerin ölçek maddelerinin yer aldığı ve katılımcıların demografik bilgilerinin yer aldığı bölümlerden oluşmaktadır.

Psikolojik güçlendirme ölçeği Spreitzer (1995) tarafından geliştirilmiştir. Psikolojik güçlendirme ölçeği 12 maddelik 5'li Likert derecelmeli ölçektir. Ölçek orijinal halinde 4 boyuttan oluşmaktadır. Bunlar; anlam, yeterlilik, özerklik ve etkililik boyutudur. Ancak bu araştırmanın örnekleminden elde edilen veri seti ile yapılan faktör analizinde (Faktör analizi detaylarına "yöktez"den ulaşılabilir) ölçek 3 grup (anlam, yeterlilik, özerklik) olarak boyutlara ayrılmıştır. Etki boyutuna ait ölçek maddeleri özerklik boyutunda gruplanmıştır. Analizler yeni oluşan boyutlara göre yapılmıştır.

İş tatmin ölçeği olarak Brayfield & Rothe (1951) tarafından 18 madde olarak geliştirilen, Judge, Locke, Durham v& Kluger (1998) tarafından kısaltılarak 5 madde şekline dönüştürülen (Başol & Çölekçi, 2020: 22) ölçek kullanılmıştır. Ölçek tek boyutludur ve 5'li Likert derecelmeli ölçektir.

Özbelirlenim teorisi altı teoriden oluşmaktadır. Her bir teorinin ölçme yöntem ve araçları farklıdır. Bu bağlamda veri toplama aracı olarak "temel psikolojik ihtiyaçların tatmini" ölçeği kullanılmıştır. Temel psikolojik ihtiyaçların tatmini ölçeği; Deci & Ryan (2000), Deci, Ryan, Gagné, Leone, Usunov & Kornazheva (2001), Gagné (2003), Ilardi, Leone, Kasser & Ryan (1993), Kasser, Davey & Ryan (1992) ve Thogersen-Ntoumani, Ntoumanis, Cumming & Chatzisarantis (2011) tarafından geliştirilmiştir. Ölçek, 21 maddelik bir ölçektir. Ölçekte 9 adet ters kodlama gerektiren madde bulunmaktadır. Orijinal

ölçek (özerklik, ilişkililik, yeterlilik) 3 boyutludur. Ancak yapılan faktör analizine göre araştırma örnekleminde elde edilen veri seti 2 boyutlu (İlişkililik ve özerklik) olarak boyutlanmış, yeterlilik boyutunu oluşturan maddeler ilişkililik ve özerklik boyutlarında gruplanmıştır. Faktör analizi detaylarına “yöktez”den ulaşılabilir. Analizler yeni boyutlara göre yapılmıştır.

Psikolojik iyi oluş ölçeği Diener, Wirtz, Biswas-Diener, Tov, Kim-Prieto, Choi & Oishi (2009) tarafından geliştirilmiştir. Psikolojik iyi oluş ölçeği Tez İzleme Komitesindeki hocaların ortak kararı ile 1 madde (I am a good person and live a good life) iki farklı önerme (Ben iyi bir insanım ve iyi bir hayatım var) içerdiğinden 2 farklı madde şeklinde ankete yazılmasına karar verilmiştir. Bu çalışmada kullanılan ölçek 9 maddeden oluşmakta, 5’li Likert derecelmeli ve olumsuz madde bulunmamaktadır. Araştırmada kullanılan ölçekler geçerliği ve güvenilirliği sınanmış alan yazında var olan ölçeklerdir. Tüm ölçeklerin Türkçe’ye çevirisi doktora öğrencisi ve TİK üyeleri tarafından yapılmıştır. Ölçek tek boyutludur.

Araştırmada toplam 488 anket toplanmış ancak bir anket güvenilirliği riskli olduğundan değerlendirmeye alınmamış ve kalan 487 anket üzerinden çalışmaya devam edilmiştir. Daha sonra veriler üzerinde sırasıyla; hatasızlık kontrolleri, kayıp veri analizi, ters kodlama, çoklu sapan analizi, çoklu normal dağılım analizi, güvenilirlik, geçerlik analizleri yapılmıştır. Yapılan sapan analizine göre 76 veri sapan değer olarak belirlenmiş ve silinerek 411 anketten elde edilen verilerle yapılan analizler raporlanmıştır. Araştırma veri seti normal dağılımda olduğundan parametrik analizler yapılmıştır.

Ölçeklerin güvenilirlik katsayıları hesaplanmış ve psikolojik güçlendirme ölçeğinin Cronbach’s Apha değeri 945, iş tatmin ölçeğinin Cronbach’s Alpha değeri 990, psikolojik iyi oluş ölçeğinin Cronbach’s Apha değeri 979, ve temel psikolojik ihtiyaçların tatmini ölçeğinin Cronbach’s Apha değeri ise 986 olarak bulunmuştur. Ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik analizlerinin ayrıntılarına “yöktez” den erişilebilir.

BULGULAR

Otel çalışanlarda psikolojik güçlendirmenin iş tatmini ve psikolojik iyi oluşa etkisinde temel psikolojik ihtiyaçların tatmininin aracılık rolü olup olmadığının araştırılmasında değişkenler arası etki (regresyon) analizleri yapılarak değişkenler arasındaki etkilerin neler olduğu analiz edilmiş ve daha sonra aracılık analizleri yapılarak raporlanmıştır.

Tablo 1. Psikolojik Güçlendirme ile İş Tatmini Regresyon Analizi

Regresyon	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayı	t	p	Çoklu Bağlantı İstatistikleri	
	B	Std.Hata	Beta			Tolerans	VİF
Sabit değer	0,860	0,374		2,298	0,022		
PG Anlam Boyutu	0,847	0,025	0,843	34,426	p<0,001	0,724	1,382
PG Yeterlilik Boyutu	-0,195	0,078	-0,054	-2,491	0,013	0,930	1,076
PG Özerklik/Etkililik Boyutu	0,110	0,021	0,129	5,157	p<0,001	0,696	1,437

a. Bağımlı Değişken: İş Tatmini
F_(3;407):633,229; Kareler Toplamı:655,670; Kareler Ort:218,557; p<0,001; R:0,908; R²:0,824; Std.R²:0,822
PG: Psikolojik Güçlendirme

Yapılan analiz (Tablo 1) sonucunda, modelde bağımlı değişkendeki değişimin, 0,822 oranında, bağımsız değişkenler tarafından açıklandığı görülmektedir. Modele göre; 0,95 güven düzeyinde katılımcıların iş tatmin düzeylerinde; PG anlam boyutu (B=0,843), ve PG özerklik/etkililik boyutu (B=0,129) puanlık pozitif etkiye sahiptir. Ancak katılımcıların PG yeterlilik düzeyi, katılımcıların iş tatmin düzeylerini (B=-0,054) puanlık negatif yönde etkilemektedir. Katılımcıların PG anlam boyutundaki 1 birimlik artış katılımcıların iş tatmin düzeylerini 0,843 puan, PG özerklik/etkililik boyutundaki 1 birimlik artış ise katılımcıların iş tatmin düzeylerini 0,129 puan artırmaktadır. Ancak katılımcıların PG yeterlilik düzeyindeki 1 birimlik artış, katılımcıların iş tatmin düzeylerinde negatif yönde 0,054 puanlık bir düşüşe neden olmaktadır. Bu bulgu çalışmada elde edilen ilginç bulgulardan bir tanesidir.

Bu bulgulara göre; “H1: Otel çalışanlarının psikolojik güçlendirme algıları, iş tatminlerini olumlu yönde etkiler” hipotezi, PG boyutlarına göre;

H1.1. “Otel çalışanlarının psikolojik güçlendirme anlam boyutu algıları, iş tatminlerini olumlu yönde etkiler” Desteklendi.

H1.2. “Otel çalışanlarının psikolojik güçlendirme özerklik/etkililik boyutu algıları, iş tatminlerini olumlu etkiler” Desteklendi

H1.3. “Otel çalışanlarının psikolojik güçlendirme yeterlilik boyutu algıları, iş tatminlerini olumlu yönde etkiler” Desteklenmedi.

Tablo 2. Psikolojik Güçlendirme ile Psikolojik İyi Oluş Regresyon Analizi

Regresyon	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayı	t	p değeri	Çoklu Bağlantı İstatistikleri	
	B	Std.Hata				Tolerans	VİF
Model 1							
Sabit	1,251	0,382		3,272	p<0,001		
PG Anlam Boyutu	0,656	0,025	0,773	26,078	p<0,001	0,724	1,382
PG Yeterlilik Boyutu	0,043	0,080	0,014	0,539	0,590	0,930	1,076
PG Özerklik /Etkililik Boyutu	0,112	0,022	0,155	5,116	p<0,001	0,696	1,437

Bağımlı Değişken: Psikolojik iyi Oluş
F(3;407): 388,961; Kareler Toplamı:420,955; Kareler Ort: 140,318; p≤0,001; R:0,861; R²:0,741; Std.R²:0,739
PG: Psikolojik Güçlendirme

Analiz (Tablo 2) modelde bağımlı değişkendeki değişim 0,739 oranında bağımlı değişkenler tarafından açıklanmaktadır. Modele göre; 0,95 güven düzeyinde katılımcıların psikolojik iyi oluş düzeylerinde; PG anlam boyutu (B=0,773) ve PG özerklik/etkililik boyutu (B=0,155) etkiye sahipken (p≤0,0001), PG yeterlilik boyutu katılımcıların psikolojik iyi oluş düzeylerinde anlamlı bir etkiye sahip değildir (p>0,05). Bir başka anlatımla; PG anlam boyutundaki 1 birimlik artış katılımcıların psikolojik iyi oluş düzeylerini 0,773 puan, PG yeterlilik boyutundaki 1 birimlik artış ise katılımcıların psikolojik iyi oluş düzeylerini 0,155 puan artırmaktadır.

Bu bulgulara göre; “H2: Otel çalışanlarının psikolojik güçlendirme algıları, psikolojik iyi oluş düzeylerini olumlu yönde etkiler” hipotezi, PG boyutlarına göre;

H2.1: “Otel çalışanlarının psikolojik güçlendirme anlam boyutu algıları, psikolojik iyi oluş düzeylerini olumlu yönde etkiler” Desteklendi.

H2.2: “Otel çalışanlarının psikolojik güçlendirme özerklik/etkililik boyutu algıları, psikolojik iyi oluş düzeylerini olumlu yönde etkiler” Desteklendi.

H2.3: “Otel çalışanlarının psikolojik güçlendirme yeterlilik boyutu algıları, psikolojik iyi oluş düzeylerini olumlu yönde etkiler” Desteklenmedi.

Tablo 3. Psikolojik Güçlendirme ile Temel Psikolojik İhtiyaçların Tatmini Regresyon Analizi

Regresyon	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayı	t	p	Çoklu Bağlantı İstatistikleri	
	B	Std.Hata				Beta	Tolerans
Model 1 TPİT İlişkililik Boyutu							
Sabit değer	1,835	0,424		4,329	p<0,001		
PG Anlam Boyutu	0,601	0,028	0,749	21,563	p<0,001	0,724	1,382
PG Yeterlilik Boyutu	-0,056	0,089	-0,019	-0,634	0,526	0,930	1,076
PG Özerklik/Etkililik Boyutu	0,069	0,024	0,101	2,857	0,004	0,696	1,437
a. Bağımlı Değişken: Temel Psikolojik İhtiyaçların Tatmini İlişkililik Boyutu (TPİT) F _(3,407) :246,217; Kareler Toplamı:327,568; Kareler Ort:109,189; p≤0,001; R:0,803; R ² :0,645; Std.R ² :0,642 PG: Psikolojik Güçlendirme							
Regresyon	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayı	t	p	Çoklu Bağlantı İstatistikleri	
	B	Std.Hata				Beta	Tolerans
Model 2 TPİT Özerklik Boyutu							
Sabit değer	0,485	0,529		0,918	0,359		
PG Anlam Boyutu	0,619	0,035	0,606	17,813	p<0,001	0,724	1,382
PG Yeterlilik Boyutu	-0,045	0,110	-0,012	-0,410	0,682	0,930	1,076
PG Özerklik/Etkililik Boyutu	0,272	0,030	0,313	9,011	p<0,001	0,696	1,437
a. Bağımlı Değişken: Temel Psikolojik İhtiyaçların Tatmini Özerklik Boyutu (TPİT) F _(3,407) :262,269; Kareler Toplamı:542,361; Kareler Ort:180,787; p≤0,001; R:0,812; R ² :0,659; Std.R ² :0,657 PG: Psikolojik Güçlendirme							

Katılımcıların psikolojik güçlendirme boyutları düzeyleri ile temel psikolojik ihtiyaçların tatmin boyutları arasındaki etkileşimin ortaya çıkarılması için etki (regresyon) analizi yapılmıştır. Psikolojik güçlendirme üç boyutlu, temel psikolojik ihtiyaçların tatmini ise iki boyutludur. Model 1’de temel psikolojik ihtiyaçların tatmini ilişkililik boyutu bağımlı değişken, psikolojik güçlendirme boyutları (anlam, yeterlilik, özerklik-etkililik), bağımsız değişken olarak model kurulmuştur. Model 2’de temel psikolojik ihtiyaçların tatmini özerklik boyutu bağımlı değişken, psikolojik güçlendirme boyutları (anlam, yeterlilik, özerklik-etkililik) bağımsız değişken olarak model kurulmuştur. Model 1 ve model 2, Tablo 3’te gösterilmiştir.

Model 1'deki bağımlı değişkendeki (TPİT ilişkililik boyutu) değişim 0,642 oranında, bağımsız değişkenler tarafından açıklandığı bulgusuna ulaşılmıştır. Bir başka ifadeyle, Psikolojik güçlendirme boyutlarından en az birindeki veya tamamındaki değişim, katılımcıların temel psikolojik ihtiyaçların tatmini ilişkililik boyutu düzeylerini %64,2 (0,642) oranında açıklamaktadır. Model 1'e göre; 0,95 güven düzeyinde katılımcıların TPİT ilişkililik düzeylerinde; PG anlam boyutu (B=0,749) ve PG özerklik/etkililik boyutu (B=0,101) puanlık etkiye sahiptir. Katılımcıların PG anlam boyutundaki 1 birimlik artış katılımcıların TPİT ilişkililik düzeylerini 0,749 puan artırmaktadır. Katılımcıların PG özerklik/etkililik boyutundaki 1 birimlik artış ise katılımcıların TPİT ilişkililik boyutu düzeylerini 0,101 puan artırmaktadır. Ancak PG yeterlilik boyutunun TPİT ilişkililik boyutu üzerinde herhangi bir etkisi bulunmamaktadır ($p>0,05$).

Bu bulgulara göre; "H3: Otel çalışanlarının psikolojik güçlendirme algıları, temel psikolojik ihtiyaçların tatminini olumlu yönde etkiler" hipotezi, PG boyutlara göre;

"H3.1: Otel çalışanlarının psikolojik güçlendirme anlam boyutu algıları, temel psikolojik ihtiyaçların tatmini ilişkililik boyutunu olumlu yönde etkiler" Desteklendi.

"H3.2: Otel çalışanlarının psikolojik güçlendirme özerklik/etkililik boyutu algıları, temel psikolojik ihtiyaçların tatmini ilişkililik boyutunu olumlu yönde etkiler" Desteklendi.

"H3.3: Otel çalışanlarının psikolojik güçlendirme yeterlilik boyutu algıları, temel psikolojik ihtiyaçların tatmini ilişkililik boyutunu olumlu yönde etkiler" Desteklenmedi.

Tablo 3 gösterilen, model 2'de, psikolojik güçlendirme boyutlarının en az bir tanesinin, bağımlı değişkeni yani, temel psikolojik ihtiyaçların tatmini özerklik boyutunu etkilediği yönündeki modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulgusuna ulaşılmıştır ($p<0,001$). Model 2'deki bağımlı değişkendeki değişim 0,657 oranında, bağımsız değişkenler tarafından açıklandığı görülmektedir. Bir başka ifadeyle, psikolojik güçlendirme boyutlarından en az birindeki veya tamamındaki değişim katılımcıların temel psikolojik ihtiyaçların tatmini özerklik boyutu düzeylerini 0,657 (%65,7) oranında açıklamaktadır. Model 2'ye göre; 0,95 güven düzeyinde, katılımcıların TPİT özerklik düzeylerinde; PG anlam boyutu (B=0,606) ve PG özerklik/etkililik boyutu (B=0,313) puanlık etkiye sahiptir. Bir başka ifadeyle, katılımcıların PG anlam boyutundaki 1 birimlik artış katılımcıların TPİT özerklik düzeylerini 0,606 puan artırmaktadır. Katılımcıların PG özerklik/etkililik boyutundaki 1 birimlik artış ise katılımcıların TPİT özerklik boyutu düzeylerini 0,313 puan artırmaktadır. Ancak PG yeterlilik boyutunun TPİT özerklik boyutu üzerinde herhangi bir etkisi bulunmamaktadır ($p>0,05$).

Bu bulgulara göre; "H3: Otel çalışanlarının psikolojik güçlendirme algıları, temel psikolojik ihtiyaçların tatminini olumlu yönde etkiler" hipotezi, PG boyutlara göre;

"H3.4: Otel çalışanlarının psikolojik güçlendirme anlam boyutu algıları, temel psikolojik ihtiyaçların tatmini özerklik boyutunu olumlu yönde etkiler" Desteklendi.

"H3.5: Otel çalışanlarının psikolojik güçlendirme özerklik/etkililik boyutu algıları, temel psikolojik ihtiyaçların tatmini özerklik boyutunu olumlu yönde etkiler" Desteklendi.

"H3.6: Otel çalışanlarının psikolojik güçlendirme yeterlilik boyutu algıları, temel psikolojik ihtiyaçların tatmini özerklik boyutunu olumlu yönde etkiler" Desteklenmedi.

Tablo 4. Temel Psikolojik İhtiyaçların Tatmini ile İş Tatmini Regresyon Analizi

Regresyon	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayı	t	p değeri	Çoklu Bağlantı İstatistikleri	
	B	Std.Hata				Beta	Tolerans
Sabit değer	-0,195	0,141		-1,386	0,167		
TPİT İlişkililik Boyutu	0,512	0,054	0,409	9,421	p<0,001	0,340	2,937
TPİT Özerklik Boyutu	0,485	0,043	0,493	11,368	p<0,001	0,340	2,937

a. Bağımlı Değişken: İş Tatmini
F_(2;408):575,600; Kareler Toplamı:587,815; Kareler Ort:293,908; p≤0,001; R:0,859; R²:0,738; Std.R²:0,737
TPİT: Temel Psikolojik İhtiyaçların Tatmini

Tablo 4’te modelde bağımlı değişkendeki değişim, 0,737 oranında bağımsız değişkenler tarafından açıklandığı bulgusuna ulaşılmıştır. Bir başka anlatımla, temel psikolojik ihtiyaçların tatmini boyutlarından en az birindeki veya tamamındaki değişim katılımcıların iş tatmin düzeylerini 0,737 (%73,7) oranında açıklamaktadır. Modele göre; 0,95 güven düzeyinde, katılımcıların iş tatmin düzeylerinde; TPİT ilişkililik boyutu (B=0,409), ve TPİT özerklik boyutu (B=0,493) puanlık pozitif etkiye sahiptir. Bir başka anlatımla, katılımcıların TPİT ilişkililik boyutundaki 1 birimlik artış katılımcıların iş tatmin düzeylerini 0,409 puan artırmaktadır. Katılımcıların TPİT özerklik boyutundaki 1 birimlik artış ise katılımcıların iş tatmin düzeylerini 0,493 puan artırmaktadır.

Bu bulgulara göre; “H4: Otel çalışanlarında temel psikolojik ihtiyaçların tatmin edilmesi, iş tatminlerini olumlu yönde etkiler” hipotezi desteklendi.

Tablo 5. Temel Psikolojik İhtiyaçların Tatmini ile Psikolojik İyi Oluş Regresyon Analizi

Regresyon	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayı	t	p	Çoklu Bağlantı İstatistikleri	
	B	Std.Hata				Beta	Tolerans
Sabit değer	0,030	0,057		0,524	0,601		
TPİT İlişkililik Boyutu	0,714	0,022	0,676	32,634	p<0,001	0,340	2,937
TPİT Özerklik Boyutu	0,280	0,017	0,337	16,295	p<0,001	0,340	2,937

a. Bağımlı Değişken: Psikolojik İyi Oluş
F_(2;408):3222,529; Kareler Toplamı:533,978; Kareler Ort:266,989; p≤0,001; R:0,970; R²:0,940; Std.R²:0,940
TPİT: Temel Psikolojik İhtiyaçların Tatmini

Tablo 5’te analiz neticesinde, modelde psikolojik iyi oluş düzeyindeki değişimin, 0,940 oranında temel psikolojik ihtiyaçların tatmini boyutları tarafından açıkladığı görülmektedir. Bu bulgu, temel psikolojik ihtiyaçların tatmini boyutlarından en az birindeki veya tamamındaki değişim katılımcıların psikolojik iyi oluş düzeylerini 0,940 (%94) oranında açıklamakta olduğunun göstergesidir. Modele göre; 0,95 güven düzeyinde, katılımcıların psikolojik iyi oluş düzeylerinde; TPİT ilişkililik boyutu (B=0,676), ve TPİT özerklik boyutu (B=0,337) puanlık pozitif etkiye sahiptir. Katılımcıların TPİT ilişkililik boyutundaki 1 birimlik artış katılımcıların psikolojik iyi oluş düzeylerini 0,676 puan, TPİT özerklik boyutundaki 1 birimlik artış ise katılımcıların psikolojik iyi oluş düzeylerini 0,337 puan artırmaktadır.

H5: “Otel çalışanlarında temel psikolojik ihtiyaçların tatmin edilmesi, psikolojik iyi oluş düzeylerini olumlu yönde etkiler” hipotezi desteklendi.

Tablo 6. Psikolojik Güçlendirmenin İş Tatminine Etkisinde Temel Psikolojik İhtiyaçların Tatmininin Aracılık Analizi

İŞ TATMİNİ (İT)	R	R ²	F	p	t	B coefficient	Std. Hata	Std. B coefficient	% 95 Güven Alt Sınır	% 95 Güven Üst Sınır	
Değişkenler Arası Regresyon Analizi											
PG - TPİT Model Uyum	0,699	0,489	391,392	p<0,001	19,784	0,716	0,036	0,699	0,645	0,787	
PG - İT Model Uyum	0,687	0,472	364,991	p<0,001	19,105	0,819	0,043	0,687	0,735	0,903	
Aracılık Analizi											
PG-TPİT-İT Model Uyum	0,868	0,753	620,921	0,003							
(PG)				p<0,001	4,879	0,200	0,041	0,168	0,120	0,281	
(TPİT)				p<0,001	21,537	0,864	0,040	0,742	0,785	0,943	
DOĞRUDAN ETKİ						0,200			0,120		0,281
DOLAYLI ETKİ						0,618			0,535		0,700
TOPLAM ETKİ						0,818			0,735		0,903
y: Bağımlı değişken: İş Tatmini x: Bağımsız değişken: Psikolojik Güçlendirme m: Aracı değişken: Temel Psikolojik İhtiyaçların Tatmini Güven: %95											

Tablo 6’da değişkenler arası ilişkiler tüm değişkenler için anlamlılık değeri ($p \leq 0,0001$) hesaplanmış ve aracılık etkisinin anlamlı olduğu gösterilmiştir. Psikolojik güçlendirme ve temel psikolojik ihtiyaçların tatmininin birlikte iş tatmini üzerinde etkili olduğu ve temel psikolojik ihtiyaçların tatmininin kısmı aracılık ettiği bulunmuştur ($p < 0,001$). Psikolojik güçlendirme ve temel psikolojik ihtiyaçların tatmininin birlikte iş tatmini ile ilişkisinin ($R=0,868$) yüksek düzeyde olduğu ve psikolojik güçlendirme ve temel psikolojik ihtiyaçların tatmini birlikte iş tatmininin ($R^2=0,753$) 0,753’ünü açıkladığı görülmektedir. Psikolojik güçlendirmenin iş tatmininde doğrudan etkisi ($B=0,200$) olarak hesaplanmış, temel psikolojik ihtiyaçların tatmininin iş tatmininde dolaylı etkisi ise ($B=0,618$) olarak hesaplanmıştır. Psikolojik güçlendirme ve temel psikolojik ihtiyaçların tatmininin, iş tatminine toplam etkisi 0,818 olarak bulunmuştur.

H6: “Otel çalışanlarının psikolojik güçlendirme algılarının iş tatminine etkisinde, temel psikolojik ihtiyaçların giderilmesinin aracılık rolü vardır” hipotezi desteklendi.

Tablo 7. Psikolojik Güçlendirmenin Psikolojik İyi Oluşa Etkisinde Temel Psikolojik İhtiyaçların Tatmininin Aracılık Analizi

Psikolojik İyi Oluş (PİO)	R	R ²	F	p	t	B (coeffic ent)	Std. Hata	Std. B	% 95 Güven Alt Sınır	% 95 Güven Üst Sınır
Değişkenler Arası Regresyon Analizi										
PG - TPİT Model Uyum	0,699	0,489	391,392	p<0,001	19,784	0,716	0,036	0,699	0,645	0,787
PG - PİO Model Uyum	0,677	0,458	345,886	p<0,001	18,598	0,682	0,037	0,677	0,610	0,754
Aracılık Analizi										
PG-TPİT-PİO Model Uyum	0,962	0,925	2514,397							
(PG)				0,652	0,452	0,009	0,019	0,009	-0,029	0,046
(TPİT)				p<0,001	50,375	0,940	0,019	0,956	0,903	0,976
DOĞRUDAN ETKİ				0,009				-0,029		0,046
DOLAYLI ETKİ				0,673				0,598		0,747
TOPLAM ETKİ				0,682				0,610		0,754
y: Bağımlı değişken: Psikolojik İyi Oluş x: Bağımsız değişken: Psikolojik Güçlendirme m: Aracı değişken: Temel Psikolojik İhtiyaçların Tatmini Güven: %95										

Tablo 7’de psikolojik güçlendirmenin, psikolojik iyi oluş üzerindeki etkisinin anlamlı olmaması ($p>0,652$) temel psikolojik ihtiyaçların tatmininin psikolojik iyi oluşa tam aracılık etkisinin olduğunu göstermektedir. Bir başka ifadeyle, psikolojik güçlendirmenin, psikolojik iyi oluşa etkisi, temel psikolojik ihtiyaçların tatmini üzerinden gerçekleşmektedir.

Psikolojik güçlendirme ve temel psikolojik ihtiyaçların tatmininin birlikte psikolojik iyi oluş ile ilişki düzeyi, korelasyon değeri ($R=0,962$) yüksek düzeydedir. Psikolojik güçlendirme ve temel psikolojik ihtiyaçların tatmini birlikte psikolojik iyi oluşun ($R^2=0,925$) 0,925’ini açıklamaktadır. Psikolojik güçlendirmenin psikolojik iyi oluşa doğrudan etkisi ($B=0,009$) olarak hesaplanmış ve doğrudan bir etkisi olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Temel psikolojik ihtiyaçların tatmini psikolojik iyi oluşa dolaylı olarak ($B=0,673$), temel psikolojik ihtiyaçların tatmini üzerinden, etkiye sahiptir. Toplam etki 0,682 olarak hesaplanmıştır. Psikolojik güçlendirmenin psikolojik iyi oluşa etkisinde temel psikolojik ihtiyaçların tatmini tam aracılık etmektedir.

Bulgulara göre; “H7: Otel çalışanlarının psikolojik güçlendirme algılarının psikolojik iyi oluş düzeylerine etkisinde, temel psikolojik ihtiyaçların tatmininin aracılık rolü vardır” hipotezi desteklendi.

SONUÇ, TARTIŞMA ve ÖNERİLER

Araştırmanın Alan Yazına Katkıları

Çalışmanın bu bölümünde analizlerle ulaşılan bulgulardan sonuçlar üretilmiş ve bu bulgu ve sonuçlar alan yazındaki ilgili çalışmalarla karşılaştırılmıştır. Ayrıca ulaşılan bulgu ve sonuçlardan hareketle öneriler geliştirilmiştir. Psikolojik güçlendirmenin iş tatminine etkisinde temel psikolojik ihtiyaçların

tatmininin kısmi aracı olduğu ve psikolojik güçlendirmenin psikolojik iyi oluşa etkisinde temel psikolojik ihtiyaçların tatmininin tam aracı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Psikolojik güçlendirme boyutları, çalışanların yaptıkları işi kendi değer yargılarıyla uyumlu bulmaları, yaptıkları işte kendilerini yeterli ve yetkin hissetmeleri, çalışma alanında karar verme, inisiyatif kullanmalarının desteklenmesi, işyerinde etkin ve etkili olmalarını kapsamaktadır. Bu boyutlara ve tanımlarına dikkat edilirse psikolojik güçlendirme, işletme başarısına ve işletmedeki görevlerin yerine getirilmesinde verimliliği artırmaya yönelik olduğu çıkarımı yapılabilir. Temel psikolojik ihtiyaçlar olarak belirlenen yeterlilik, özerklik ve ilişkililik olguları ise çalışma ortamından bağımsız, bireyin yaşamını bütüncül olarak ele alan ve insanın yaşamının tümünden memnun olmasını ifade etmektedir. Bu bağlamda, temel psikolojik ihtiyaçların tatmini teorisinde belirtilen, bireyin özerklik, yeterlilik, ilişkililik boyutlarının desteklenmesi bireyin pozitif gelişimine katkı sağlamaktadır savından hareketle temel psikolojik ihtiyaçların tatmininin çalışanların iyi oluşunu ve iş tatminini sağlamada işlevsel bir araç görevi gördüğü düşünülmektedir. Çalışma sonucunda elde edilen aracılık bulguları da bu durumu desteklemektedir.

Psikolojik güçlendirme kavramını oluşturan boyut isimleri (anlam, yeterlilik, özerklik, etkililik) ile temel psikolojik ihtiyaçların tatmini kavramını oluşturan boyut isimleri (özerklik, yeterlilik, ilişkililik), aynı kelimelerle anılmaktadır. Ancak kavramsal geri planları ve ölçek maddeleri incelendiğinde farklı yaşam alanlarının (olguların) araştırıldığı görülmektedir. Psikolojik güçlendirme işletme açısından çalışanların psikolojik olarak verimliliklerini artırmaya odaklanırken temel psikolojik ihtiyaçların tatmini bireyin tüm yaşam tatminine odaklanmaktadır.

Bu çalışmada alan yazında birebir aynısına rastlamadığımız önemli ve ilginç bulgu, psikolojik güçlendirme yeterlilik boyutu düzeyi ile iş tatmini arasındaki negatif yönlü etkidir. Alan yazında psikolojik güçlendirmenin yeterlilik boyutu ile iş tatmini arasındaki ilişki, anlamsız ya da çok düşük düzeyde pozitif etkileşim olarak raporlanmıştır (Ababneh vd., 2017; İbrahim vd., 2016; Mohsen, 2014; Saif & Saleh 2013; Şahin, 2007; Wang & Lee 2009).

Psikolojik güçlendirme boyutu olan yeterlilik, bireyin yaptığı işte kendini başarılı bulması demektir. İş hayatında her gün aynı şeyleri yapan kişi yaptığı işte kendini yeterli hissetse de işinden memnuniyetsiz olabilir. Bu tatminsizliğin nedenlerinden birisi Csikszentmihalyi (1975) Akış Kuramına göre; yaptığı işin kişiye çok kolay gelmesinden dolayı kişinin sıkılarak yaptığı işten tatmin olmamasıdır. Özelbelirlenim teorisine göre; kişisel gelişim ve büyüme için kişinin kapasitesini açığa çıkaracak ortamda olması, bireyin kendi potansiyeline erişmesini sağlayacaktır. Psikolojik iyi oluş teorisine göre; Aristotelesçi yaklaşımda, yaşamın amacının daima kişinin en iyi haline ulaşması, etik, anlamlı ve amaçlı bir yaşam inşa etmek için uğraşması gerektiğinden (Ryff 1989:1070; Ryff & Keyes 1995:720-727; Ryff & Singer 1996:15) yeterlilik hissi bireyin yeni şeyler öğrenmesini desteklemediği sürece tatminsizliğe dönüşecektir. Dolayısıyla kişinin iyilik hali sağlanamayacaktır. İş hayatı günlük hayatta en fazla zaman harcanan alan olduğuna göre kişinin iş ortamında gelişmesini ve yeteneklerini keşfedecek koşulların sağlanması iş tatminini ve dolayısıyla iyi oluşu artıracaktır.

Bulgulardan hareketle; otel yöneticilerinin iş görenleri kapasitelerini kullanamayacakları, yeterlilik ve yetkinliklerinin gerektirdiği işlerden daha düşük işlerde çalıştırmamaları gerekir. Aynı zamanda terfi imkânlarının sunulması, yeni şeyler öğrenmek ve yeni görevler deneyimlemek üzere çalışanların teşvik edilmesi iş tatminini artıracaktır. Aynı zamanda, çalışanlara, işletme verimliliğini artıracak etkinlikler ve uygulamalar dışında da kendi özel hayatlarında potansiyellerini ortaya çıkarmalarını sağlayacak

kişisel gelişimlerini katkı sunacak uygulamalar yapılması iş tatminini artıracaktır. Psikolojik güçlendirme boyutlarından biri olan yeterlilik boyutu kişinin her gün yaptığı işte kendini ne derece yeterli hissettiğinin öznel bir yargısıdır. Bu bağlamda çalışanların yöneticilerce desteklenerek yeni yetenekler kazandırılması iş tatminlerini artıracaktır.

Sonuç ve Tartışma

Katılımcıların iş tatmin düzeyi ile psikolojik güçlendirmenin anlam boyutu düzeyi arasında çok yüksek düzeyde ilişki ve etki olduğu anlaşılmaktadır. Psikolojik güçlendirme özerklik/etkililik boyutu ile iş tatmini arasında ise orta düzeyde ilişki ve etki olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Katılımcıların her gün yaptıkları işte kendilerini ne kadar yeterli hissederlerse iş tatmin düzeylerinin o derece azaldığı görülmektedir. Bu sonuç, psikolojik güçlendirme boyutlarından anlam ve özerklik/etkililik boyutunun iş tatmini üzerinde pozitif yönde ve güçlü etkisi olduğu halde yeterlilik boyutunun düşük düzeyde veya hiç etkisi olmadığını gösteren Saif & Saleh (2013), Mohsen (2014), Ölçer & Florescu (2015) ve Ababneh vd.,'nin (2017) çalışmalarıyla benzerlikler göstermektedir. Wang & Lee (2009) tarafından yapılan çalışmada ise psikolojik güçlendirme boyutlarından yeterlilik ve anlamın iş tatmini üzerindeki olumlu etkisini pekiştirmekte olduğu bulgusunun bu çalışmanın sonuçları ile anlam açısından benzer, ancak yeterlilik açısından farklılaştığı söylenebilir. Tekin & Köksal (2012) tarafından yapılan çalışmada personel güçlendirmenin dört boyutu (anlam, özerklik, etkililik, yetkinlik) içerisinde sadece özerkliğin iş tatmini üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu ve iş tatmininin de örgütsel bağlılık ile pozitif olarak ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuçlar, psikolojik güçlendirme boyutlarından özerklik/etkililik boyutunun iş tatmini üzerinde pozitif etkisi olduğu sonucu ile benzerlik göstermektedir. Ayrıca Mete vd., (2015) tarafından yapılan çalışma sonuçlarına göre personel güçlendirmenin alt boyutlarından anlamlılık ve etkililik boyutunun iş tatmini üzerinde orta düzeyde etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. İbrahim vd., (2016) ve Şahin (2007) tarafından yapılan çalışmalarda personel güçlendirmenin iş tatmini üzerinde etkisi olduğu, personel güçlendirmenin otel çalışanlarında iş tatminini artırdığı bulgusu bu çalışmanın sonuçları ile (yeterliliğin iş tatminini olumsuz etkilemesi hariç) büyük oranda benzerlik gösterdiği söylenebilir. Meng & Han (2014) psikolojik güçlendirme anlam boyutunun iş tatmini oluşturmada ana alt faktör olduğunu belirtmektedir.

Katılımcıların psikolojik iyi oluşları ile psikolojik güçlendirmenin anlam boyutu, yüksek düzeyde ilişkili ve etkilidir. Psikolojik güçlendirme özerklik/etkililik boyutu ile psikolojik iyi oluş orta düzeyde ilişkili ve etkilidir. Psikolojik güçlendirme yeterlilik boyutu ile psikolojik iyi oluş çok zayıf düzeyde ilişkili ve etkilidir. Bu sonuçlar Bal Taştan (2013) tarafından yapılan çalışma sonuçları ile psikolojik güçlendirme yeterlilik boyutu hariç olmak üzere benzerlik göstermektedir. Ayrıca Al-Makhadmah, vd., (2020) ile Ahmed & Malik (2019) tarafından yapılan çalışmalarda psikolojik güçlendirme ve psikolojik iyi oluşun, iş performansları ile anlamlı ve pozitif yönde ilişkili olduğu bulunmuştur. Katılımcıların psikolojik güçlendirme anlam boyutu ile psikolojik iyi oluşları arasında ilişki ve etki düzeyi yüksek olmasından dolayı; kişinin yaptığı işi anlamlı bulması psikolojik iyi oluşuna pozitif etki etmektedir çıkarımı yapılabilir. Çalışanların psikolojik iyi oluşlarında, psikolojik güçlendirme anlam boyutunun özerklik-etkililik boyutundan daha etkili olması, çalışma ortamında diğer çalışanlarla iyi ilişkiler kurulmasının bireylerin iyi oluşlarını daha fazla etkilediğinin göstergesi sayılabilir. Bireylerin işlerinde özerk olmalarından, iyi oluşlarını sağlamakta iyi ilişkiler kurmanın daha önemli olduğu söylenebilir.

Yapılan alan yazın taramasında psikolojik güçlendirme ve temel psikolojik ihtiyaçların tatmini arasında ilişki ve etki incelemesi yapılan bir araştırmaya rastlanmamıştır. Elbette bu araştırmanın alan yazın

incelemesi sadece İngilizce ve Türkçe olarak yapılmış ve internette yayınlamış yayınlarla sınırlı kalmıştır. Katılımcıların TPİT ilişkililik boyutu ile psikolojik güçlendirme boyutlarından biri olan anlam boyutu arasında yüksek düzeyde ilişki ve etki bulunurken, PG yeterlilik boyutu arasında çok zayıf düzeyde ilişki ve etki olduğu görülmüştür. TPİT özerklik boyutu ile PG özerklik/ilişkililik boyutu arasında orta düzeyde ilişki ve etki bulunmaktadır. Psikolojik güçlendirme boyutu olan özerklik ile temel psikolojik ihtiyaçların tatmini boyutlarından biri olan özerklik/etkililik boyutu arasında ise orta düzeyde ilişki ve etki olduğu tespit edilmiştir. Her ne kadar bu boyutların isimleri aynı olsa da ölçek maddeleri incelendiğinde bu iki grubun iş hayatında özerklik ve yaşamda özerklik alanlarını ölçtükleri fark edilecektir.

Araştırma sonucunda; bireylerin temel psikolojik ihtiyaçlarının karşılanmasının psikolojik güçlendirmeyi pozitif etkilediği anlaşılmaktadır. Otel çalışanlarının kendilerini özerk hissetmeleri, başkalarıyla olumlu, anlamlı ve derinlikli iletişim kurmaları, kendilerini yetkin ve yeterli hissetmeleri iş hayatında psikolojik güçlendirme düzeylerini pozitif yönde etkilemektedir.

Katılımcıların temel psikolojik ihtiyaçların tatmini ilişkililik boyutu ile psikolojik iyi oluşları arasında yüksek düzeyde pozitif yönlü ilişki ve etki olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların psikolojik iyi oluşları ile temel psikolojik ihtiyaçların tatmini özerklik boyutu arasında yüksek düzeyde pozitif yönlü ilişki ve etki bulunmaktadır. Bu sonuçlar Reis vd., (2000), Milyavskaya & Koestner'in (2011) bulgularıyla benzerlik göstermektedir. Ayrıca Nie vd., (2014) tarafından yapılan çalışmada algılanan özerklik desteği ile temel psikolojik ihtiyaçların tatmininin motivasyonu desteklediği görülmüştür.

Katılımcıların iş tatmin düzeyleri ile temel psikolojik ihtiyaçların tatmini özerklik boyutu ve ilişkililik boyutu düzeyleri arasında yüksek düzeyde ilişki ve etki söz konusudur. Bu sonuçlar, Battaglio vd., (2021), Brunelle & Fortin (2021), Fernandez & Moldogaziev (2015), Takahashi vd., (2014) çalışma bulgularıyla benzerlik göstermektedir.

Uygulayıcılara Yönelik Öneriler

Bu çalışmanın en önemli bulgularından bir tanesi, otel çalışanlarının psikolojik güçlendirme yeterlilik düzeyleri ile iş tatminleri arasındaki negatif etkileşimdir. Bir başka ifadeyle otel çalışanları, yaptıkları işte kendilerini yeterli hissettikçe iş tatmin düzeyleri azalmaktadır. Bu durumun olası nedenlerinden bir tanesi her gün tek düze/rutin iş yapan çalışanların yetkinliklerinin ve yeterliliklerinin daha fazlasını gösterebilme olanağından mahrum olmaları nedeniyle iş tatminsizliği yaşamaları olabilir. Bir başka olası neden ise her gün tekrarlanan tekdüze işlerin sıkıcılığı olabilir. Bu bağlamda yöneticilerin çalışanların kendilerini geliştirmeleri (özel yaşamlarında, terfi imkânları için, iş dışı faaliyetler için vs) ve kendi potansiyellerini ortaya çıkarmasını sağlayacak uygulamalar tasarlamaları iş tatminini artıracığından bu tür uygulamalar geliştirmeleri önerilmektedir.

Personel güçlendirme anlam boyutu iş tatmini, psikolojik iyi oluş ve temel psikolojik ihtiyaçların tatmini üzerinde pozitif etkiye sahiptir. Bu bulgudan hareketle çalışanların işlerini anlamlı bulmalarının sağlanması çalışanların kendi değer yargıları ile yaptıkları işi uyumlu bulmaları iş tatmini, psikolojik iyi oluş ve temel psikolojik ihtiyaçların tatmini düzeylerini artıracaktır. Bu bağlamda insan kaynakları yöneticileri çalışanlarına yaptıkları işi anlamlı bulmalarını sağlayacak yaklaşımlarla çalışan memnuniyetini artırabilirler.

Çalışmada psikolojik güçlendirmenin iş tatmini ve psikolojik iyi oluşa etkisinde temel psikolojik ihtiyaçların tatmininin aracılık ettiği bulunmuştur. Bu bulgudan hareketle, insan kaynakları yöneticileri

iş görenlerin iş tatmininin ve psikolojik iyi oluşlarının artırılmasında temel psikolojik ihtiyaçların tatminini bir araç olarak kullanmaları önerilmektedir.

Temel psikolojik ihtiyaçların tatmini teorisinin “bireylerin yaşamlarında ilişkililik, özerklik ve yeterlilik ihtiyaçlarının tatmin edilmesi psikolojik iyi oluşu sağlar” savı bu çalışmanın bulguları ile örtüşmektedir. Çalışma analizlerine göre temel psikolojik ihtiyaçların tatmin edilmesi çalışanların psikolojik iyi oluşlarını ve iş tatminini pozitif yönde etkilemektedir. Bu bağlamda insan kaynakları yöneticileri bu bilgiyi iş tatmini sağlama ve işgören devir hızını düşürmekte kullanabilirler. Başka bir ifadeyle, insan kaynakları yöneticileri çalışanlarının psikolojik iyi oluş düzeyini artıracak seminer, eğitim vb. faaliyetler düzenlerlerse çalışanların iş tatmin düzeylerinin de artacağı öngörülmektedir.

Gerek psikolojik güçlendirme gerekse temel psikolojik ihtiyaçların tatmini ölçeklerinde ortak kavram olan özerklik (her ne kadar farklı bağlamlarda özerkliği ölçse de) çalışanların iş tatmini ve psikolojik iyi oluşlarını etkilemesi nedeniyle çalışanlara daha fazla özerklik sağlanması psikolojik iyi oluş ve iş tatminini artıracaktır. Çalışanlara yetki devredilerek ve inisiyatif verilerek, personel güçlendirme ile özerkliklerini ve etkililiklerini artırarak daha fazla iş tatmini sağlanabilir.

Teorisyenlere Yönelik Öneriler

Çalışmada psikolojik güçlendirmenin iş tatmini ve psikolojik iyi oluşa etkisinde temel psikolojik ihtiyaçların tatmininin aracılık etkisi ilk kez bu çalışmayla test edilmiştir. Çalışmanın bu konudaki bulgusunun alan yazına önemli bir katkı sağladığı düşünülebilir. Ancak tek bir çalışmanın bulgusu bu konuda bir görüş oluşturmak için yeterli değildir. O nedenle bu konuda başka araştırmaların yapılması önerilmektedir. Bu çalışma nicel verilerle yapıldığı için elde edilen sonuçların nedenleri konusunda derinlemesine bir bilgiye ulaşılamamıştır. Bundan sonra yazılacak çalışmalarda nitel yöntemlerin kullanılarak daha derinlemesine bilgiler edinilmesi önerilmektedir.

Bu çalışma Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Etik Kurulu 07.02.2023 tarih ve 451 sayılı kurul kararı ile onaylanmıştır.

KAYNAKÇA

Ababneh, A.M., Sabi, A.S., Shakhsher, A.F & Masadeh, M. (2017). The influence of employee empowerment on employee job satisfaction in five-star hotels in Jordan, *International Business Research*; 10 (3): 133-148. DOI: 10.5539/ibr.v10n3p133

Ahmed N. & Malik B. (2019). Impact of psychological empowerment on job performance of teachers: mediating role of psychological well-being, *Review of Economics And Development Studies*, 5 (3): 451-461. <https://doi.org/10.26710/reads.v5i3.693>

Akçadağ, S. & Özdemir, E. (2005). İnsan kaynakları kapsamında 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinde iş tatmini: İstanbul'da yapılan ampirik bir çalışma. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(2), 167-193.

Akçakaya, M. (2010). Örgütlerde uygulanan personel güçlendirme yöntemleri: türk kamu yönetiminde personel güçlendirme, *Karadeniz Araştırmaları Dergisi*, 25: 145-174. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/karadearas/issue/10071/124181>

Akinci Z. (2002). Turizm sektöründe iş gören iş tatminini etkileyen faktörler: beş yıldızlı konaklama işletmelerinde bir uygulama, Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi,4: 1-25. <https://www.researchgate.net/publication/242140351>

Al-Makhadmah, I.M., Al Najdawi, B.M., & Al-Muala, I.M. (2020). Impact of psychological empowerment on the performance of employees in the four- and five-star hotel sector in the dead sea-jordan tourist area, Geo Journal of Tourism And Geosites, 30 (2spl): 896-904. DOI: 10.30892/gtg.302spl16-520

Asadullah, N., Hossain, M. & Kambham (2019). Empowerment and life satisfaction: evidence from bangladesh, World Development, Elsevier, 122(C): 170-183. DOI: 10.1016/j.worlddev.2019.05.013

Atar Yılmaz, A. (2022). Kıyı ve şehir otelciliği kapsamında personelin psikolojik iyi oluş algısı: kim daha mutlu?, Türk Turizm Araştırmaları Dergisi, 6(2): 591-606. DOI: 10.26677/TR1010.2022.1013

Baard, P. P., Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2004). Intrinsic need satisfaction: a motivational basis of performance and well-being in two work settings, Journal of Applied Social Psychology, 34: 2045-2068. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2004.tb02690.x>

Bal Taştan S. (2013). The relationship between psychological empowerment and psychological well being: the role of self-efficacy perception and social support, Öneri Dergisi. 10 (40): 139-154. <https://doi.org/10.14783/od.v10i40.1012000360>

Başaran, R. (2022)., Temel psikolojik ihtiyaçların tatmini kuramı, örgütsel davranış kuramları, (s:211-221),1. Baskı, Ankara: Nobel akademik yayıncılık.

Başol O. & Çömlekçi M.F. (2020). İş tatmini ölçeğinin uyarlanması: geçerlik ve güvenirlik çalışması, Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi, 1(2): 17-31. https://www.researchgate.net/publication/348064913_Is_Tatmini_Olceginin_Uyarlanmasi_Gecerlik_ve_Guvenirlik_Calismasi

Battaglio R.P., Belle N. & Cantarelli P. (2021). Self-Determination theory goes public: experimental evidence on the causal relationship between psychological needs and job satisfaction, Public Management Review, 9: 1411-1428. DOI: 10.1080/14719037.2021.1900351

Bowling N.A., Eschleman K.J. & Wang Q. (2010). A Meta-Analytic examination of the relationship between job satisfaction and subjective well-being, Journal of Occupational And Organizational Psychology, 83: 915-934. DOI: 10.1348/096317909X478557

Brunelle E. & Fortin J.A. (2021). Distance makes the heart grow fonder: an examination of tele workers' and office workers' job satisfaction through the lens of self-determination theory, SAGE Open, 11(11): 1-11. DOI: 10.1177/2158244020985516

Ceylan, A.K., Mat Çelik, G. & Emhan, A. (2015). Personel güçlendirmesi ve yönetici desteğinin iş memnuniyeti üzerindeki etkisi: enerji sektöründe bir uygulama, İşletme Araştırmaları Dergisi, 7 (1): 168-185.

Çavuş, Ş., Tokmak, C. & Mambetova, B. (2015). Empowerment perceptions of employees in hotel enterprises. *Journal of Business Research-Turk*, 7(4), 6-23. DOI: 10.20491/isader.2015415400

Çevik Tekin, İ. (2020). Yönetim ve işgücü (Y. Akçi Ed.), Bir yönetim kavramı olarak personel güçlendirme ss:149-169, İksad Yayıncılık.

Deci E.L. & Ryan R.M. (2008). Hedonia, eudaimonia, and well-being: an introduction, *Journal of Happiness Studies*, 9: 1–11. DOI: 10.1007/s10902-006-9018-1

Deci, E. L. & Ryan, R. M. (2000).The “what” and “why” of goalpursuits: human needsandthe self determanition of behavior, *Psychological Inquiry*, 11(4),227-268. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://selfdeterminationtheory.org/SDT/documents/2000_Deci_Ryan_PIWhatWhy.pdf

Deci, E. L., Ryan, R. M., Gagné, M., Leone, D. R., Usunov, J. & Kornazheva, B. P.(2001). Needs satisfaction, motivation, and well-being in the work organizations of a former eastern bloc country, *Personality And Social Psychology Bulletin*, chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://selfdeterminationtheory.org/SDT/documents/2001_Deci_RyanGagneLeoneEtal.pdf

Deci, E.L. & Ryan, R.M. (1980). Self-Determination theory: when mind mediates behavior, *The journal of mind and behavior*, 1 (1) : 33-43. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://selfdeterminationtheory.org/SDT/documents/2000_Ryan_Deci_SDT.pdf

Diener E. & Diener C. (1996) Most People are happy, *psychological science*, American Psychological Society,7 (3): 181-187. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9280.1996.tb00354.x>

Diener, E., Wirtz D., Biswas-Diener, R., Tov, W., Kim-Prieto, C., Choi, D. & Oishi, S. (2009). New measures of well-being, *Social Indicators Research Series*, 39,4-12. DOI: 10.1007/978-90-481-2354-4_12

Fernandez S. & Moldogaziev T. (2015). Employee empowerment and job satisfaction in the u.s. federal bureaucracy: a self-determination theory perspective, *American Review of Public Administration*, 45 (4): 375–401. DOI: 10.1177/0275074013507478

Gagné, M. (2003).The role of autonomy support and autonomy orientation in prosocial behavior engagement, *Motivation And Emotion*, 27, 199-223. DOI: 10.1023/A:1025007614869

Gagné, M., Forest, J., Vansteenkiste, M., Crevier-Braud, L., Van Den Broeck A. & Westbye, C. (2015). The multidimensional work motivation scale: validation evidence in seven languages and nine countries, *European Journal of Workand Organizational Psychology*, 24: 178-196. DOI: 10.1080/1359432X.2013.877892

Haivas, S., Hofmans, J., & Pepermans, R. (2013). Volunteer engagement and intention to quit from a self-determination theory perspective, *Journal of Applied Social Psychology*, 43: 1869-1880. DOI:

10.1111/jasp.12149

Hoppock, R. & Spiegler, S. (1935). Job Satisfaction. New York: Harper & Row Books, 1. Baski

Ilardi, B. C., Leone, D., Kasser, R. & Ryan R. M. (1993). Employee and supervisor ratings of motivation: main effects and discrepancies associated with job satisfaction and adjustment in a factory setting. *Journal of Applied Social Psychology*, 23, 1789-1805. DOI: 10.1111/j.1559-1816.1993.tb01066.x

İbrahim, Y., Abbas, T. & M. Marghany, M.N. (2016). Investigating the effects of employee empowerment on job satisfaction and performance: a case study of front office employees in Egyptian hotels, *International Academic Journal Of The Faculty of Tourism And Hotel Management, Helwan University*, 2 (2): 71-95. DOI: 10.21608/ijaf.2016.95550

Jang, H., Reeve, M.J., Ryan, R.M. & Kim, A. (2009). Can self-determination theory explain what underlies the productive, satisfying learning experiences of collectivistically oriented Korean students, *Journal of Educational Psychology*, 101 (3): 644-661 DOI: 10.1037/a0014241

Judge, T.A., Locke E.A., Durham, C.C. & Kluger, A.N. (1998). Dispositional effects on job and life satisfaction: the role of core evaluations, *Journal of Applied Psychology*, 83 (1): 17-34. DOI: 10.1037/0021-9010.83.1.17

Kansoy, S. U. (2021). Personel güçlendirmenin işletmeler açısından önemi, *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 11(18), 1829-1852. DOI: 10.26466/opus.895900

Kasser, T., Davey, J. & Ryan, R. M. (1992). Motivation, dependability, and employee supervisor discrepancies in psychiatric vocational rehabilitation settings, *Rehabilitation Psychology*, 37, 175-187. DOI: 10.1037/h0079104

Kesawa A.H., Fatmawati I. K., Puspitasari D.P., Prastyo B. & Fazlurrahman H. (2019). The effect of psychological well-being and psychological empowerment on job satisfaction in institution, *International Journal of Advances In Management And Economics*, 8 (6): 11-15. DOI: 10.31270/IJAME/v08/i06/2019/2

Lam, T., Zhang, H. & Baum, T. (2001). An investigation of employees' job satisfaction: the case of hotels in Hong Kong, *Journal of Tourism Management*, 22, 157-165. DOI: 10.1016/S0261-5177(00)00039-X

Manganelli L., Thibault-Landry A., Forest J. & Carpentier J. (2018). Self-Determination theory can help you generate performance and well-being in the workplace: a review of the literature, *Advances in Developing Human Resources*, 20 (2): 1-14. <https://doi.org/10.1177/15234223187572>

Mc Naughtan J., Eicke D., Thacker R. & Freeman S. (2021). Trustor self-determination: understanding the role of tenured faculty empowerment and job satisfaction, *The Journal of Higher Education*, 98 (7): 1-25. DOI: 10.1080/00221546.2021.1935601

Meng, B. & Han, H. (2014). The effects of empowerment on employee psychological outcomes in upscale hotels, *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 23: 218-237. DOI: 10.1080/19368623.2013.768189

Mete, M., Zincirkıran, M., Tiftik, H., Yalçınsoy A. & Pekcan A. (2015). Personel güçlendirme, örgütsel bağlılık ve iş memnuniyeti ilişkisinin yapısal eşitlik modeli ile incelenmesi: turizm sektöründe bir araştırma, Bartın Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, 12 (6): 137-158.

https://www.researchgate.net/publication/282914056_Personel_Guclendirme_Orgutsel_Baglilik_ve_Is_Memnu_niyeti_Iliskisinin_Yapisal_Esitlik_Modeli_Ile_Incelenmesi_Turizm_Sektorunde_Bir_Arastirma

Milyavskaya M. & Koestner R. (2011). Psychological needs, motivation, and well-being: a test of self-determination theory across multiple domains, *Personality And Individua Differences*, 50(3): 387-391. DOI: 10.1016/j.paid.2010.10.029

Mohsen, M.A.M.S. (2014). Psychological empowerment and job satisfaction in the hotel industry: a study on egyptian employees in ksa hotels, CHRIE dubai konferansı bildirisi

<https://www.researchgate.net/publication/308916793>.

Murat, G. (2001). Çağdaş bir yönetim yaklaşımı: personel güçlendirme, *Öneri Dergisi*,4(16), 113-126. <https://doi.org/10.14783/maruoneri.728080>

Nie Y., Chua B.L., Yeung A. S., Ryan R. M. & Chan W.Y (2014). the importance of autonomy support and the mediating role of work motivation for well-being: testing self-determination theory in a chinese work organisation, *International Journal of Psychology*, 50 (4): 1-12. DOI: 10.1002/ijop.12110

Oymak (2017). Psikolojik iyi oluş ile iş doyumunu arasındaki ilişkinin incelenmesi, (yüksek lisans tezi, Haliç Üniversitesi), <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezDetay.jsp?id=XkROPcKoCV7Ff6M8eG6mig&no=RkQ5UFyNQIx60xTX2-taMw>

Ölçer F. & Florescu M.S. (2015). Mediating effect of job satisfaction in the relationship between psychological empowerment and job performance, *Business Excellence And Management*, 5 (1): 1-28. https://www.academia.edu/88531388/o_lc_er_f_florescu_m_s_mediating_effect_of_job_satisfaction_in_the_relationship_between_psychological_empowerment_and_job_performance

Pelit, E. & Öztürk, Y. (2011). Otel işletmeleri iş görenlerinin davranışsal ve psikolojik güçlendirme algılamalarındaki farklılıklar, *Ekonomik Ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7 (1): 1-28. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/esad/issue/6056/81411>

Reis H. T., Sheldon K. M., Gable S. L., Roscoe J. & Ryan R. M. (2000). Daily well being: the role of autonomy, competence, and relatedness, *Personality And Social Psychology Bulletin*, 26: 419-435. DOI: 10.1177/0146167200266002

Roman, V.N. & Davids, E.D. (2016). *Self-determination Theory: A Family Perspective*. New York:Nova Press. 1. Baskı

Rudy, D., Sheldon, K.M., Among, T. & Tan, H.H. (2017). Autonomy, culture, and well-being: the benewts of inclusive autonomy, *Journal of Research In Personality*, 41: 983-1007. DOI: 10.1016/j.jrp.2006.11.004

Ryan R.M. & Deci E.L. (2000). Self-Determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being, *American Psychologist*, 55 (1): 68-78. DOI: 10.1037/0003-066X.55.1.68

Ryan, R.M. & Deci, E.L. (2001) On happiness and human potentials: a review of research on hedonic and eudaimonic well-being, *Annu. Rev. Psychology*, 52: 41–166. DOI: 10.1146/annurev.psych.52.1.141

Ryan, R.M. & Deci, E.L. (2017).Self-Determination theory: basic psychological needs in motivation, development and wellness. Guilford Publications. 1 Baskı

Ryff C.D. (1989). happiness is everything, or is it? explorations on the meaning of psychological well-being, *Journal of Personality And Social Psychology*, 57 (6): 1069-1081. DOI: 10.1037/0022-3514.57.6.1069

Ryff, C.D. & Keyes, C.L.M. (1995). The structure of psychological well-being revisited, *Journal of Personality And Social Psychology*, 69 (4): 719-727. DOI: 10.1037/0022-3514.69.4.719

Ryff, C.D. & Singer, B. (1996). Psychological well-being: meaning, measurement, and implications for psychotherapy research, *Psychother Psychosom*, 65: 14-23. DOI: 10.1159/000289026

Saif, N.I. & Saleh, A.S. (2013). psychological empowerment and job satisfaction in jordanian hospitals, *International Journal of Humanities And Social Science*, 3 (16): 250-258. https://www.researchgate.net/publication/277006955_Psychological_Empowerment_and_Job_Satisfaction_in_Jordanian_Hospitals

Spreitzer, G. M. (1995). psychological empowerment in the workplace: dimensions, measurement and validation, *Academy of Management Journal*, 38 (5): 1442-1465. <https://doi.org/10.5465/256865>

Sürgevil, O., Tolay E. & Topoyan M. (2013). Yapısal güçlendirme ve psikolojik güçlendirme ölçeklerinin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri, *Journal of Yasar University*, 8 (31): 5371-5392. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/jyasar/issue/19143/203138>

Şahin, N. (2007). Personel güçlendirmenin iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerinde etkisi: dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde bir uygulama, (Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi), https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezDetay.jsp?id=EnvC5yutr6jB8AN062Fq2Q&no=ukoaMcjpMd_eQu mu-NYNsA

Şimşir, İ. & Seyran, F. (2020). İş tatmininin önemi ve etkileri, *Meyad Akademi*,1 (1): 25-42. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/meyadakademi/issue/62718/949163>

Takahashi N., Ohkawa H. & Inamizu N. (2014). Spurious correlation between self-determination and job satisfaction: a case of company x from 2004–2013, *Annals of Business Administrative Science*, 13: 243–254. <https://doi.org/10.7880/abas.13.243>

Tekin, Y. & Köksal, C.D. (2012). Otel işletmelerinde personeli güçlendirme uygulamaları: antalya’da beş yıldızlı konaklama işletmelerinde bir araştırma, *Journal of Yasar University*, 25 (7): 4241-4267. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/jyasar/issue/19137/203081>

Thogersen-Ntoumani, C., Ntoumanis, N., Cumming, J., & Chatzisarantis, N. L. D. (2011) When feeling attractive matters too much to women: a proces sunder pinning the relation between psychological need satisfaction and unhealthy weight control behaviors, *Motivationand Emotion*, 35, 413–422. DOI: 10.1007/s11031-011-9226-9

Trépanier, S.-G., Forest, J., Fernet, C., & Austin, S. (2015). On the psychological and motivational processes linking job characteristics to employee functioning: insights from self determination theory, *Journal of Work & Stress*, 29: 286-305. <https://doi.org/10.1080/02678373.2015.1074957>

Wang G. & Lee P.D. (2009).Psychological empowerment and job satisfaction an analysis of interactive effects, *Group & Organization Management*, 34 (3): 271-296. DOI: 10.1177/1059601108330089

Wardani, M. L.I. & Amaliah, A. (2020). the role of psychological empowerment as mediator between psychological capital and employee well-being, *Journal of Critical Reviews*, 7 (13): 281-297. DOI: 10.31838/jcr.07.13.49

Wright, T. A. & Cropanzano R. (2000). Psychological well-being and job satisfaction as predictors of job performance, *Journal of Occupational Health Psychology*, 5 (1): 84-94. DOI: 10.1037/1076-8998.5.1.84

Yurcu G. (2014) Konaklama işletmelerinde çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarının iş doyumunu ve öznel iyi oluşlarına etkisi, (Doktora Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi),

<https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>