

Otel İşletmelerinde Çalışma Hayatı Kalitesinin Sektörden Ayrılma Niyetine Etkisi The Effect of Quality of Worklife on Intention to Leave the Sector in Hotel Businesses

Sertaç SERT  ^a

^a Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi, Turizm Fakültesi Gastronomi ve Mutfak Sanatları Bölümü, Antalya, Türkiye.
sertacsert@yandex.com

MAKALE BİLGİSİ	ÖZET
Anahtar Kelimeler: Çalışma hayatı kalitesi Sektörden ayrılma niyeti Otel işletmeleri	Amaç – Bu çalışma otel işletmelerinde çalışanların algıladığı çalışma hayatı kalitesinin, yayılma (spillover) modeli perspektifinden, işten ayrılma niyetinin ötesine geçerek, ‘sektörden’ ayrılma niyetleri üzerindeki etkisini incelemeyi amaçlamıştır. Çalışma hayatı kalitesinin geniş kavramsal çerçevesiyle ele alınan alt boyutlarının (yetenek geliştirme, ücretler, iş sağlığı ve güvenliği, iş motivasyonu, sosyal güvenlik, izin hakları, endüstri ilişkileri, eşit muamele, iş güvencesi) sektörel ayrılma niyeti üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Yöntem – Araştırma yöntemi nicel paradigma ve ilişkisel tarama modeliyle tasarlanmıştır. Veri toplamak amacıyla anket tekniği kullanılmıştır. Veri seti Alanya’daki otel işletmelerinde çalışan veya en az bir yıl deneyimi olan 390 katılımcıdan, Nisan–Haziran 2025 tarihleri arasında kolayda örnekleme yöntemiyle toplanmıştır. Jamovi yazılımı ile ölçüm modelinin güvenilirlik ve geçerlik değerleri bulgulanmış, araştırma hipotezinin testi için çoklu regresyon analizi kullanılmıştır. Bulgular – Çalışma hayatı kalitesinin genel ortalaması 2,46/5,00, sektörden ayrılma niyetinin ortalaması ise 3,36/5,00 olarak bulunmuştur. Regresyon analizi sonucunda, çalışma hayatı kalitesinin sektörden ayrılma niyetindeki varyansın %60’ını ($R^2=0,60$) açıkladığı tespit edilmiştir. Özellikle ücretler (β : -0,46), iş sağlığı ve güvenliği (β : -0,13) ve eşit muamele (β : -0,13) boyutlarının sektörden ayrılma niyeti üzerinde anlamlı ve negatif bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Diğer boyutların (örn. yetenek geliştirme) anlamlı çıkmaması, çalışanların önceliğinin temel ihtiyaçlar olduğunu göstermektedir. Tartışma – Bulgular turizm sektöründe motivasyonel faktörlerden ziyade hijyen faktörlerinin (maddi ve güvenlik koşulları) sektörde kalma kararında belirleyici olduğunu ortaya koymaktadır. Bu doğrultuda; ücret politikalarının yan haklarla iyileştirilmesi, iş sağlığı ve güvenliği önlemlerinin artırılması ve işyerinde adalet/eşit muamele ikliminin güçlendirilmesi, nitelikli işgücünün sektörden kopuşunu azaltacak temel stratejiler olarak önerilmektedir.
Makale Kategorisi: Araştırma Makalesi	
ARTICLE INFO	ABSTRACT
Keywords: Quality of work life Sectoral turnover intention Hotel businesses	Purpose – This study aims to investigate the effect of the quality of work life perceived by employees in hotel businesses on the intention to leave the sector –extending beyond the intention to leave the job –from the perspective of the spillover model. Specifically, the study examines the impact of the sub-dimensions of quality of work life (skill development, wages, occupational health and safety, job motivation, social security, leave rights, industrial relations, equal treatment, and job security), handled within a broad conceptual framework, on sectoral turnover intention. Design/methodology/approach – This study was designed within the quantitative paradigm using the correlational survey design. Data were collected through questionnaires from a sample of 390 participants – comprising current employees or those with at least one year of experience in the Alanya hotel sector – between April and June 2025 using the convenience sampling method. Jamovi software was utilized to determine the reliability and validity of the measurement model, while multiple regression analysis was employed to test the research hypothesis. Results – The overall mean score for quality of work life was found to be 2.46/5.00, while the mean score for intention to leave the sector was 3.36/5.00. Regression analysis revealed that the quality of work life explains 60% of the variance ($R^2=0.60$) in the intention to leave the sector. In particular, the dimensions of wages (β : -0.46), occupational health and safety (β : -0.13), and equal treatment (β : -0.13) were determined to have a significant and negative effect on the intention to leave the sector. The lack of significance in other dimensions (e.g., skill development) indicates that employees prioritize basic needs. Discussion – The findings demonstrate that hygiene factors (material and safety conditions) rather than motivational factors are the determinants of the decision to remain in the tourism sector. Accordingly, improving wage policies with fringe benefits, enhancing occupational health and safety measures, and strengthening the climate of justice/equal treatment in the workplace are suggested as fundamental strategies to reduce the exodus of the qualified workforce from the sector.
Received 7 July 2025 Revised 16 January 2026 Accepted 30 January 2026	
Article Classification: Research Article	

ETİK ONAY: Çalışmanın etik onay izni Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi, Sosyal ve Beşerî Bilimler Alanı Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu tarafından 09.04.2025 tarihli ve 04/14 sayılı karar ile alınmıştır.

Önerilen Atıf/ Suggested Citation

Sert, S. (2026). Otel İşletmelerinde Çalışma Hayatı Kalitesinin Sektörden Ayrılma Niyetine Etkisi, İşletme Araştırmaları Dergisi, 18 (1), 414-431.

1. Giriş

Çalışmak, modern insanın en baskın eylemidir. İş bölümü ve uzmanlaşmayla başlayan süreçte çalışma işi, mekândan ve zamandan ayrılmıştır. Yeni meslekler, eğitim alanları/türleri, örgütler ve sektörler doğmuştur. Kısmen turizm de bu yeni doğanlar arasında sayılabilir. En azından bilinen, aşına olunan meslekleri barındırmamaktadır. Otelci veya acenteci diye bir meslek kimliğinin oluştuğu söylenemez. “Turizmciyim” olarak mesleğin ifade edilmesi daha yaygın olmakla beraber tüm sektörü kapsadığı için oldukça muğlak kalmaktadır. Sonrasında da netleştirme amacı taşıyan ikinci soruyla (branşınız nedir?) karşılaşma ihtimali kuvvetle muhtemeldir. Buna mukabil turist rehberleri, meslek kanunu hasebiyle meslek unvanı ve kimliği görece daha olgunlaşmıştır. Konaklama hizmetleri tarafında ise otel işletmeleri ki özellikle kıyı şeridinde bulunan, 2-3 bin yatak kapasitesini zorlayan ve neredeyse tamamı her şey dahil pansiyon türüyle işletilen sayfiye işletmeleri oldukça büyüktür. Bu söz konusu büyüklük nedeniyle 5 yıldızlı otel veya tatil köyleri, neredeyse iç içe geçmiş işletmelerden oluşan bir mega-işletmedir. Bahsi geçen türdeki çoğu otelde neredeyse orta büyüklükte bir teknik servis, restoran, bar, temizlik vb. çalışanları ayrı bir şirket(!) gibi bulunmaktadır. Dolayısıyla turizm sektörü genelinde ve otel işletmeleri özelinde, birçok meslek unvanıyla ve/veya pozisyonda istihdam mevcuttur: aşçı, garson, barmen, bulaşıkçı, katçı/meydancı, animatör, çamaşırvaneci, muhasebeci, ik’cı (insan kaynakları), halkla ilişkilerci, rezervasyoncu, resepsiyonist, bellboy, teknik servis vb...Oldukça heterojen olan bu yapının okuryazarlık seviyeleri, tecrübeleri, mavi-beyaz-pembe vb. yaka sınıflandırmaları da muğlaktır. Ezcümle tüm bu ahval ve şerait otelde çalışan işçilerin yönetimini ve çalışma deneyimlerini karmaşıklaştırmaktadır.

Otel işletmeleri çalışanlarındaki heterojen yapı itibariyle, yönetim daha kompleks hale gelmektedir. Hizmet üretiminin emek baskın olması, makineleşme ve otomasyon sistemlerinin kullanılabilir alanlarının sınırlı kalması nedeniyle özellikle müşteri ile doğrudan karşılaşarak çalışan sınır birim işçilerin örgütsel davranış faktörlerinin öncüllerini araştırmaya değer kılmaktadır. Söz konusu örgütsel davranışlar içerisinde işten ayrılma niyeti oldukça yoğun akademik ilgi görmektedir. İşten ayrılma niyeti, doğrudan işten ayrılmalarla sonuçlanması durumunda işçi devir hızını artırmakta, dolayısıyla istihdamda istikrarı azaltmakta ve yeni işçileri bulma ve seçme süreçleri maliyet olarak yansıtmaktadır. Konaklama işletmeleri de yüksek iş gücü devir hızıyla ve işten ayrılma niyetlerini beyan eden çalışanlarıyla meşhurdur (Davidson vd., 2011). İşten ayrılma niyetinin öncülleri olarak stres, iş tatminsizliği, işyeri nezaketsizliği ve örgütsel bağlılığın eksikliği gibi faktörlerin işten ayrılma niyetinin artmasına yol açabileceğini göstermiştir (Jiménez vd., 2015; Christy ve Priartini, 2019; Robyn ve Preez, 2013; Özer vd., 2017; Simone vd., 2021; Putri ve Setianan, 2019; Gupta ve Singh, 2020; Singh, 2018; Çankır ve Arıkan, 2019; Rumpoko vd., 2022; Ashraf, 2022). Ayrıca çalışma ortamı, iletişim tatmini ve psikolojik sermaye gibi faktörlerin işten ayrılma niyeti üzerinde anlamlı etkisi bulunmaktadır (Özer vd., 2017; Siyal vd., 2020). İşten ayrılma niyetinin de örgütsel bağlılık, hizmet performansı ve müşteri odaklılığa anlamlı etkisi olduğu bilinmektedir (Marinkovic vd., 2014).

İşten ayrılma niyetinin, niyet olmaktan çıkıp eyleme dönüşmesi hem işletme hem de faaliyet gösterdiği sektörün sorunlarıyla ilgili ciddi ve güçlü bir semptomdur. Büyük ihtimalle yapılan işle ilgili tatminsizliği, çalışılan örgüt ve sektörün çalışma şartlarıyla ilgili sinyallere dair emarelerdir (Mcphee, 2020). Bu durum toplumda sürdürülebilir bir yaşam ve aile kurumunu sektöre uğrattırırken (Zhang, 2016), bir tüzel kişilik olarak işletmelerin de verimliliğini düşürmektedir (Azeez, 2017). Yeni çalışanların, başka bir deyişle yüksek işgücü devir hızının maliyeti, mevcut çalışanları elde tutmaktan daha yüksektir. Fazla sayıda ve çeşitlilikte işgücüne ihtiyaç duyan bir sektör için emek arzının yüksek olması bir avantaj olsa da işgören sirkülasyonu verimli değildir (Scott vd., 2021; Ghani vd., 2022). Dolayısıyla istihdamda istikrar tüm paydaşlar açısından kazanımlıdır. Ancak turizm sektöründe özellikle otel işletmelerinde (gerek şehir gerekse de sayfiye otellerde) işçi devir hızı yüksektir (Unur vd., 2019). İşten ayrılmanın ve/veya ayrılmaya niyetlenmenin en öne çıkan öncül değişkenleri ise iş tatmini (Ali ve Baloch, 2008; Aypar Özkan vd., 2018) ve çalışma hayatı kalitesidir (Suriyenti, 2014). Başka bir deyişle eğer işten ayrılmaya niyetlendiysek, büyük oranda yaptığımız işten ve/veya çalışma şartlarımızdan memnun değilizdir. Bununla beraber, işten ayrılma niyeti çoğunlukla defacto yapılan iş/görev, çalışılan işletmenin örgütsel yapısı ve/veya yönetimi ile ilgili olmakla beraber, tekil uygulama örnekleri topyekûn sektöre mal edilebilmektedir. Diğer yanda ise alanyazında sıklıkla başvuru kavram ve ölçülen değişken iş tatmini, bireyin işine yönelik duygusal ve bilişsel değerlendirmelerinin bir sonucuyken (Locke, 1976; Spector, 1997), çalışma hayatı kalitesi ise, çalışanların yalnızca işten aldıkları memnuniyeti değil, aynı zamanda genel çalışma ortamının sağladığı psikososyal ve fiziksel koşulları kapsayan daha geniş bir

kavramdır (Walton, 1973). Çalışma hayatı kalitesi; iş güvenliği, katılımcı yönetim, adil ücret, iş-özel hayat dengesi ve örgütsel destek gibi faktörleri içerir (Sirgy vd., 2001). İş tatmini daha çok bireysel bir algıyı ifade ederken, çalışma hayatı kalitesi daha yapısal ve örgütsel bir çerçevede ele alınır. Bu gözlemlerden hareketle iş tatmini değişkeninin kapsamı genişletilerek çalışma hayatı kalitesi değişkeniyle, işten ayrılma niyetinin kapsamı da genişletilerek sektörden ayrılma niyeti değişkeniyle ölçülmüştür. Daha önce benzer araştırma modeliyle yapılan çalışmaya ulaşamaması nedeniyle alana katkı sağlanması amaçlanmıştır.

2. Kavramsal ve Kuramsal Çerçeve

2.1. Çalışma Sorunu

Hayatının bir döneminde ücretli olarak çalışmış herkes, işin ve/veya çalışmanın hayatın en önemli rolünü oynayan aktör olduğunu kavramıştır. Çalışma şartlarıyla beraber yapılan iş bireyin hayatını domine eder, gündelik hayatını, sosyal kimliğini ve çevresini, neyi tüketeceğini ve hatta kiminle evleneceğini büyük oranda belirler. Kısaca iş ya da işsizlik modern bireyin dünyayla olan bağıdır (Dupuis ve Martel, 2006). En azından nüfusun büyük çoğunluğunu teşkil eden işçi sınıfı için durum böyledir. Yaşamak için çalışmak zorunda olan insanlar, zamanlarını (en iyi ihtimalle günlük 8 saatini), bu zaman dilimi içerisinde fiziksel, zihinsel, duygusal ve estetik emeklerini kiralar veya satarlar. İş ve çalışma gündelik hayatı istila eder. Doğrudan çalışmaya, emeğin yeniden üretimi için dolaylı bir çalışma da eşlik eder. Esnek mesai veya ev-ofis gibi sözde imtiyazlarla ise üretimin çıktıları kontrol edilerek iş bütün zaman ve mekâna yayılır. Herkes mevcut veya müstakbel müşterileri ve her yer çalışma alanıdır. Böylece insan beden ve zihnen, homo laborans (çalışan insan) olur.

Ücretli çalışma çok kadim olmamakla beraber, çok katmanlı kurumsallaşmayı başaramış bir kurumdur. Bir kurum olarak çalışma, sorgulanmaktan münezzeh, karşıtlığından veya alternatiflerinden muaftır. İnsanlar çalışmazsa başka ne yapacaklar ki? Belki de ilk ve son kez Keynes (1933: 369) sormuştur bu soruyu. Neomarksistler bile kapitalist sistemi değiştirmek yerine ıslah etmeye meylederler. Keynes'in öngörüsünün günümüz gerçeklerinin çok uzağında olması kuşkusuz çok nedenlidir. Ayrıca çalışma saatlerinin kısılacağına dair bu öngörüsü gecikti mi yoksa hiç gerçekleşmeyecek mi sorusu da hala geçerliliğini korumaktadır. Bir tarafta daha az çalışmak isteyen çalışanlar varken diğer yanda işsizlik gibi toplumsal, küresel ve siyasal bir sorun devam etmektedir. İşsizlik gibi temel istihdam sorunlarını, daha az mesai saatiyle çözülebileceği ihtimalinin üzerinde hiçbir şekilde durulmamaktadır. Büyük oranda verimlilik, büyüme ve refah artışı gibi pozitif ekonomik göstergelerle, daha çok/fazla çalışma arasında korelasyon kurulmaktadır. Popüler veya akademik çalışmalarda, insanın teknolojiye refah payı alması ve daha fazla serbest zamanı bir hak olarak elde etmesi üzerinde durulmasından ziyade, verimlilik ideolojisi hâkim olmaktadır. Başka bir deyişle mesai saatlerinin kısaltılması gibi daha kaliteli bir çalışma hayatını değerli kılan, verimliliği artırabilme potansiyelinde bir bağımsız değişken olmasıdır. Buna rağmen çalışma saatlerinin kısaltılması ihtimali bir seçenek olmanın bile uzağındadır. Ancak incelenen odak sektör turizm ve özellikle otel işletmeleri olduğunda, çalışma hayatı kalitesinin en önemli belirleyicileri, sezonluk istihdam ve düşük ücretle birlikte uzun mesai saatleridir. Mesai saati sorunları, uzun çalışma süreleri, haftalık izin kullanma kısıtları veya antraktı (aralıklı) çalışma sistemi gibi farklı görünüm biçimleri alabilmektedir (Koç ve Çelik, 2017; Öztürk, 2021).

Teknolojinin her çeşidinin, üretimin tüm safhalarında işe koşulmasına herkes bir şekilde tanık olmaktadır. Bu durum doğal olarak mesai saatlerinin kısaltılmasına yönelik beklenti oluşturmuştur. Ancak aksine mesai saatlerinden ziyade istihdam azalmıştır. Küresel istihdam eğilimi bu nedenle sanayiden, hizmetler sektörüne kaymıştır. Oysa işçi sınıfı ve sendikalar tarafında ise, mesai saatlerinin kısaltılması, işsizliğin pozitif bir çözümü olarak çağrı yapılmaktadır. Hükümetler genel olarak bu yöntemi tercih etmese de kamuya işçi ve memur alımıyla iş yükünü hafifletmek ve işsizliği azaltmaktadır. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı mesai saatlerini gündemlerine aldıklarını ifade etse de söylem düzeyinde kalmaktadır. Ancak İstanbul Büyükşehir ve Mezitli (Mersin) Belediyesinin somut bir adım atarak haftalık mesai saatini 45 saatten 40 saate düşürmesi gibi tekel örnekler de vardır. Mesai saatlerinin azaltılmasının, rahatsızlık yaratarak tembelliği teşvik edip, üretim ve verimliliği azaltacağına dair yaygın bir inanış ve ön kabul olsa da araştırmalar genelde aksini bulgulamaktadır (Golden, 2012; Aydın ve Korkut, 2019; Eren, 2021). Ayrıca insanların çalışma hayatı kalitesine, genel iyi olma haline, refahına, uyku kalitesi ve stres düzeylerine olumlu katkı sağlamaktadır (Voglino vd., 2022).

İlgili literatür (Becker, 1964; Huselid, 1995; Griffeth vd., 2000; Shaw vd., 2005; Kuşluyan vd., 2010) geniş olsa da otel işletmeleri neden çoğu araştırmacının ve beşerî sermaye teorisindeki istikamet aksini yöndedir sorusunu

teğet geçmektedir. Başka bir deyişle üretim araçları sahipleri ve yöneticileri için yüksek işgücü devir hızı neden problem değildir? Eğer problem ise neden çözümsüz veya kronik gibidir. Bu soruya verilecek en güçlü yanıt, sektörün kendi içinde üretim süreçlerindeki evrimdir. Öyle ki, aylak sınıfın kendisini daha ayrıcalıklı hissedebilmesi için ortaya çıkan seyahat ve tatil etkinliği, büyük oranda hizmet kalitesini de barındırmaktaydı. İnsanın insana hizmet etmesi ve sürecin kendisi doğrudan deneyimsel bir değerdi. Sonraki süreçte kapitalizmin, emeğin yeniden üretimi için işçi sınıfına bahsedilen boş zamanı domine etmesiyle (Aytaç, 2005) beraber turizm kitleselleşmiş, hem üretim hem de tüketim McDonaldlaşmıştır (Çeşmeci ve Poyraz, 2019). Böylece sürecin en önemli aktörü emek, vasıfsızlaştırılmıştır. Bir nevi kâr maksimizasyonu için en önemli maliyet kalemi emeğin, sermaye ve teknoloji ile ikamesi sağlanmıştır. Açık büfeler sınırsızdır ama hizmet kalitesi sınırlıdır. Otel, tüm fiziksel çevresi, tasarımı ve mefruşatı ile neredeyse kusursuzdur. Sistem her şey dahildir ama yeteri kadar personel ve hizmet kalitesinin dahil olup olmadığı şüphelidir. Hizmet ortamı çevirisiyle Türkçeleştirilen bu durum, *servicescape* olarak anılmaktadır (Bitner, 1992). Böylece emeğin devir hızı, sektörün yapısal faktörleri arasında sıradanlaşır.

2.2. Çalışma Hayatı Kalitesi

Sosyal bilimlerde farklı epistemolojik ve metodolojik yaklaşımlar, çalışma hayatının kalitesine dair temel meseleleri heterojen perspektiflerden ele almaktadır. Ortodoks iktisadi paradigma, istihdamın niteliğini esasen ücret adaleti ekseninde çözümlemekte; bu yaklaşım, piyasa mekanizmalarının rasyonalitesine duyulan inançla, emek değerinin maddi karşılık üzerinden ölçümlenmesini merkeze almaktadır. Buna karşılık, radikal iktisadi yaklaşım, emek süreçlerini güç ilişkilerinin hegemonik yapıları üzerinden okuyarak, endüstriyel demokrasiyi bu asimetrik ilişkileri dengeleyici bir unsur olarak konumlandırmaktadır. Böylece iktidarın yeniden dağıtımı meselesini sorunsallaştırmaktadır. Davranışsal iktisat ise, bireysel öznenin ve iradenin devreye girdiği katılım pratiklerini öne çıkararak, ekonomik aktörlerin rasyonel ötesi dinamiklerini irdelemeyi tercih etmektedir. Geleneksel sosyolojik perspektif ise, istihdamın niteliğini Marxçı bir damarla yabancılaşma kavramı üzerinden kavramsallaştırmakta ve bu bağlamda, emek süreçlerinin öznel ve nesnel boyutlarını ayırıştırarak çözümlemektedir. Nesnel boyut, yetkinliklerin geliştirilmesi ve özyönetim kapasitesinin inşası gibi unsurları kapsarken; öznel boyut, güçsüzlük, anlamsızlık, toplumsal dışlanma ve bireyin kendi emeğine yabancılaşması gibi patolojik tezahürleri mercek altına almaktadır. Bu ikili yapı, çalışma hayatının yalnızca maddi çıktılarla değil, aynı zamanda insan varoluşunun anlamlandırılma biçimleriyle de ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır. Kurumsal yaklaşım ise, istihdamın kalitesini daha çok yapısal ve süreklilik arz eden unsurlar üzerinden ele almakta, sözleşme rejimlerinin istikrarı, yetkinlik gelişimine olanak tanıyan fırsatlar ve kariyerin uzun erimli devamlılığı gibi parametreleri önceliklendirmektedir. Buna karşın, iş kazaları ve meslek hastalıklarına odaklanan literatür, emek süreçlerini risk ve sağlık ekseninde problematize etmektedir. Çalışma koşullarını fiziksel ve psikolojik tehlikeler bağlamında, çıktıları ise devamsızlık oranları ve sağlık üzerindeki somut etkiler üzerinden değerlendirmektedir. Bu yaklaşım, emek süreçlerinin yalnızca bireysel bedene değil, aynı zamanda toplumsal yapıların sürdürülebilirliğine dair sonuçlar ürettiğini ileri sürmektedir. Son olarak, çalışma ve boş zaman kesişimine eğilen çalışmalar, istihdamın kalitesini temporal ve yoğunluk odaklı bir çerçeveye yerleştirmektedir. Çalışma süreleri, devamlılık, programlanma biçimi, esneklik ve süreklilik gibi unsurlarla ölçülürken; yoğunluk boyutu, iş yükünün ağırlığı, çalışma temposunun hızı, buna eşlik eden stres ve tükenmişlik gibi modern emek rejimlerinin kaçınılmaz çıktılarıyla şekillenmektedir. Bu bağlamda, istihdamın niteliği, yalnızca ekonomik bir mesele olmaktan çıkarak, bireyin zamanı kontrol etme kapasitesi ve öznel refahı üzerinden yeniden tanımlanmaktadır. Tüm bu yaklaşımlar, çalışma hayatının kalitesini çok katmanlı bir sorunsal olarak ele alırken, kapitalist üretim ilişkilerinin yarattığı gerilimleri ve çelişkileri de gözler önüne sermektedir (Durmuşkaya, 2020: 33-37).

Tablo 1. Çalışma Hayatı Kalitesine İlişkin Paradigmalar

Yaklaşım	Temel Odak	Ele Alınan Boyutlar
Ortodoks İktisat	Ücret adaleti ve piyasa rasyonalitesi	Emek değerinin maddi ölçümü
Radikal İktisat	Güç ilişkileri ve endüstriyel demokrasi	Hegemonik yapılar, iktidarın yeniden dağıtımı
Davranışsal İktisat	Katılım ve öznel irade	Rasyonel ötesi dinamikler, bireysel öznellik
Geleneksel Sosyolojik Perspektif	Yabancılaşma ve varoluşsal anlam	Nesnel: Yetkinlik, özyönetim Öznel: Güçsüzlük, anlamsızlık, yabancılaşma

Kurumsalcılık	Yapısal istikrar ve kariyer devamlılığı	Sözleşme rejimleri, yetkinlik gelişimi, uzun vadeli fırsatlar
Hukuki Yaklaşım	Risk ve sağlık etkileri	Fiziksel/psikolojik tehlikeler, devamsızlık, sağlık bozulması
Çalışma ve Boş Zaman	Temporalite ve iş yoğunluğu	İstikrar, esneklik, iş yükü, stres, tükenmişlik

Kaynak: Muñoz de Bustillo Llorente vd., 2011'den derlenmiştir.

Bireyin çalışma eylemine farklı perspektiflerden yaklaşmak, kavramsal çeşitliliğe ve değişkenleri farklı boyutlardan ele almayı da doğurmaktadır. Örneğin çalışma hayatı kalitesi, iş tatminiyle benzerlikler taşımakla beraber kapsam bakımından farklılıklara da sahiptir. İş tatmini daha bireysel ve örgütsel düzeyde kalırken, çalışma hayatı kalitesi daha makro ve holistik düzeydedir. İş tatmini bireyin mesleği, yaptığı iş(ler)i ve çalıştığı örgüt perspektifinden değerlendirilmektedir. Oysaki çalışma hayatı kalitesi iş tatminini de kapsayan, daha büyük bir kümeye karşılık gelmektedir (Saygılı, Avcı ve Sönmez, 2016). Benzer şekilde istihdam kalitesi, iş kalitesi ve çalışma kalitesi de oldukça yakın anlamlar ihtiva ederken, bazı nüanslarla ayrılmaktadır (Gallie, 2013). Söz konusu bu kavramların analitik bir çerçevede çözümlenmesi, her bir terimin kapsamını ve belirleyici unsurlarını sistematik bir ayrıştırmayla ele almayı gerektirmektedir. Çalışma kalitesi esasen çalışma koşullarının, ortamının ve süreçlerinin birey üzerindeki etkisini ifade eder. Bu kavram, fiziksel çalışma ortamı (güvenlik ve ergonomi unsurları), özerkliği, hızı, stres düzeyi ile psikolojik sağlık göstergeleri gibi ölçütlerle yapılandırılmaktadır. Söz konusu faktörler, bireyin işini yaparken sahip olduğu deneyiminin temel belirleyicileri olarak işlev görmektedir. İstihdam kalitesi ise, iş piyasasındaki istihdamın sürdürülebilirlik, güvence ve ekonomik getiri eksenlerinde tanımlanmaktadır. Bu kapsamda, iş güvencesi (tam zamanlı, geçici veya freelance), ücret düzeyi ve adalet algısı, sosyal hakların varlığı (sağlık sigortası, emeklilik), ilgili sektöre giriş ve çıkışlarda kolaylık ve bariyerler, diploma gibi sembolik sermayenin sektöre giriş için imtiyaz sağlaması ve ayrımcılık-eşitlik parametreleri (cinsiyet, yaş, etnik köken) gibi temel bileşenler olarak öne çıkar. Bu unsurlar, istihdamın piyasadaki konumu ve devamlılığını değerlendiren anahtar ölçütlerdir. İş kalitesi, işin içeriği, bireye sunduğu anlam ve değer üzerinden ele alınmaktadır. İşin anlamlılık ve tatmin düzeyi, toplumsal statüsü, kimliği, inisiyatif kapsamı, geribildirim olanakları, görev çeşitliliği ve yaratıcılık potansiyeli, işin toplumsal etki kapasitesi ve kariyer ilerleme olanakları da bu kavramın temel boyutlarını oluşturmaktadır. Çalışma hayatı kalitesi ise, yukarıdaki üç kavramın birleşiminden türeyen ve bireyin genel iş deneyimini kapsayan bir üst kategori olarak tanımlanabilir. Bu yapı, önceki boyutların tüm faktörlerini sentezleyerek bireyin hem iş hem de özel hayatındaki memnuniyetini etkileyen bir çerçeveyi temsil etmektedir. Dolayısıyla bu kavram, diğer alt bileşenlerin toplam etkisini yansıtan bütüncül bir değerlendirme sunmaktadır (Muñoz de Bustillo Llorente vd., 2009).

Tablo 2. Çalışma Hayatı Kalitesine İlişkin Benzer Kavramsallaştırmaların Karşılaştırması

Ölçüt	Çalışma Kalitesi	İstihdam Kalitesi	İş Kalitesi	Çalışma Hayatı Kalitesi
Bireysel Etki	İş-Yaşam Dengesi, Stres	Ücret, Sosyal Haklar	Tatmin, Özerklik	Genel Refah ve Mutluluk
Ekonomik Etki	Orta (Çalışma Saatleri)	Yüksek (İş Güvencesi)	Orta (Kariyer İlerlemesi)	Yüksek (Hepsinin Toplamı)
Toplumsal Etki	Düşük (Bireysel Odaklı)	Orta (Eşitlik)	Yüksek (Toplumsal Katkı)	Yüksek (Kapsayıcı Etki)
Sürdürülebilirlik	Eğitim ve Gelişim	İş Bulma ve Devamlılık	Anlamlılık ve İlerleme	Uzun Vadeli Denge

Kaynak: Steffgen vd., 2020'den derlenmiştir.

Kavramsal çeşitliliği somutlaştırmak ve ilgili literatüre dayandırmak amacıyla bazı örnekler verilebilir. Kavramsal yakınlıklar, değişkenler arası korelasyon varsayımına işaret etmesine karşın, iş kalitesi, iş tatminini anlamlı düzeyde açıklayamamaktadır. Farklı ekonomik ve sosyal koşullarda çalışan işgörenlerin şaşırtıcı seviyede benzer ve yakın iş tatmini (yüksek) seviyesinde olduğu anlaşılmıştır. 23 ülkenin genel verileri ve ayrıca İspanya örnekleminde yapılan çalışmaya göre iş kalitesindeki (münhasıran nesnel ölçütler) değişkenler, iş tatminini oldukça düşük bir oranda (%8.5) açıklamaktadır (Muñoz de Bustillo Llorente ve Fernandez-Macias, 2005). İşten duyulan tatmin ile işin algılanan kalitesi arasında anlamlı ve güçlü ilişkiler olduğunu bulgulayan çalışmalar mevcutken (Kermansaravi vd., 2014), işini yaparken mutlu olan birisinin kaliteli bir iş ve çalışma hayatına sahip olmadığına yönelik kanıtlar da bulunmaktadır (Muñoz de Bustillo Llorente, ve

Fernandez-Macias, 2005). Bu durum kavramsal farklılık ve çeşitliliğin de isabetli olduğu anlamına gelmekle beraber, aynı zamanda literatürde küçük de olsa çelişkiye dayalı bir boşluğa işaret etmektedir. Esasen bu durum çok da yeni ve şaşırtıcı değildir. Uzunca süredir motivasyon kuramlarında adı ve çalışmaları sıklıkla zikredilen çift faktör kuramına göre de iş tatmininin ve tatminsizliğinin farklı nedenlere dayandığı ifade edilmektedir (Herzberg vd., 1959).

Çalışma hayatı kalitesinin hangi bileşenlerden ve boyutlardan meydana geldiğine yönelik de oldukça çeşitlilik olduğu gözlenmektedir. Mirvis ve Lawler'a (1984) göre iyi bir çalışma hayatı kalitesinin temel unsurları şu faktörlerdir: güvenli iş ortamı, adil ücret, eşit istihdam fırsatları, ilerleme fırsatları, öğrenme ve gelişim fırsatları, bireysel hakların korunması. Bu bileşenler, çalışma hayatı kalitesinin hem dışsal (örneğin, ücret, güvenlik) hem de içsel (örneğin, gelişim, haklar) boyutlarını yansıtmaktadır. Baba ve Jamal'ın (1991) çalışmasında ise çalışma hayatı kalitesi; iş tatmini, iş katılımı, rol belirsizliği, rolü çatışması, aşırı rol yükü, iş stresi, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetinden oluşmaktadır. Çalışma hayatı kalitesi çatı ve üst kavram niteliğinde, iş, çalışma ve örgüt ile ilgili birçok değişkenin kümülatifi ve gestaltist bir yapıdadır. Bu yaklaşıma göre, tüm bu unsurlar birbiriyle etkileşime girmekte ve bütünsel bir anlam kazanarak çalışma hayatı kalitesini şekillendirmektedir.

Ellis ve Pompl'e (2002) göre, uygun olmayan çalışma ortamları, iş yükü, iş-aile dengesi, vardiyalı çalışma, karar alma süreçlerine katılım eksikliği, onaylanmama (geribildirim eksikliği), iletişim, rol çatışması ve yeni beceriler öğrenme fırsatlarının olmaması çalışma hayatı kalitesinin tasnif edilebilmesine alt yapı oluşturmaktadır. Sirgy vd. (2001) çalışma hayatı kalitesini, Maslow'un (1962: 89) ihtiyaçlar hiyerarşisini (sonradan revize ederek geliştirdiği 7 basamaklı model) temel alarak sağlık ve güvenlik ihtiyaçları, ekonomik ve aile ihtiyaçları, sosyal ihtiyaçlar, saygınlık ihtiyaçları, kendini gerçekleştirme ihtiyaçları, bilgi ihtiyaçları ve estetik ihtiyaçlarıyla açıklamışlardır.

2.3. Sektörden Ayrılma Niyeti

Çalışma hayatının birey ve toplum üzerindeki etkileri, yalnızca işin teknik ve maddi boyutlarıyla sınırlı kalmayıp, bireyin algıladığı anlam dünyasını ve uzun vadeli kariyer eğilimlerini şekillendiren karmaşık bir etkileşim ağı sunmaktadır. Literatürde yaygın olarak işten ayrılma niyeti üzerine yoğunlaşan çalışmalar, çoğunlukla bireyin mevcut işverenle olan bağını koparma isteğini mikro düzeyde ele alınırken (Blau ve Boal, 1987), sektörel dinamiklerin ve algılanan çalışma hayatı kalitesinin daha geniş bir çerçevede nasıl bir ayrılma eğilimi doğurabileceği görece sınırlı kalmıştır. Bu sınırlılık, işten ayrılma niyetinin bireysel bir işletmeyle sınırlı bir mesele olarak ele alınmasından kaynaklanmakta olup, sektörel bağlamın göz ardı edilmesi, modern çalışma rejimlerinin karmaşıklığını anlamada önemli bir eksiklik yaratmaktadır. Bu çalışma söz konusu boşluğu işaret ederek, bağımlı değişkeni "işten ayrılma niyeti" yerine "sektörden ayrılma niyeti" olarak kavramsallaştırmayı tercih etmektedir. Bu tercih, yalnızca bireysel bir işletmeye yönelik memnuniyetsizliğin değil, işçinin işletmede deneyimlediği çalışma hayatı kalitesinin sektörel bir genellemeye yayılma (spillover) eğiliminde olduğu modele dayanmaktadır. Spillover modeli, geleneksel olarak iş yaşamının özel hayat veya aile yaşamı üzerindeki etkilerini incelemek için kullanılmış olsa da (Greenhaus ve Beutell, 1985), bu çalışmada modelin sınırları zorlanarak, işletme düzeyindeki algıların sektörel bir bağlama taşındığı iddia edilmektedir. Literatürde spillover, bireyin bir alandaki deneyimlerinin (örn. iş tatmini ve stresi) diğer alanlara (örn. yaşam tatmini) yayılması olarak tanımlanır (Edwards ve Rothbard, 2000). Ancak bu yayılma etkisinin yalnızca bireysel yaşam alanlarıyla sınırlı kalmayıp, işçinin sektörel aidiyetine ve o sektördeki gelecek beklentilerine de sirayet edebileceği göz ardı edilmiştir. Bu eksiklik spillover kavramının potansiyelini daraltmakta ve modern çalışma hayatının çok katmanlı doğasını anlamada yetersiz kalmaktadır. Örneğin bir işçinin örgütteki çalışma hayatı kalitesinin düşük olması (örn. aşırı iş yükü, adaletsizlik, yıldırma), yalnızca o işletmeden ayrılma isteğini tetiklemekle kalmaz; aynı zamanda sektörel düzeyde bir umutsuzluk ve vazgeçiş de körükleyebilir (Bakker ve Demerouti, 2017). Bu noktada işten ayrılma niyeti kavramı, sorunun yalnızca işletme ölçeğinde çözülebileceği yanılsamasını yaratırken, sektörden ayrılma niyeti daha köklü ve yapısal bir eleştiriyi mümkün kılmaktadır. İşletmeden sektöre doğru bu yayılma, işçinin yalnızca bir işverene değil, tüm bir meslek alanına yönelik algısal bir kopuş yaşadığını gösterir ki bu, geleneksel modellerin açıklama kapasitesini aşan bir fenomendir.

İşten ayrılma niyeti yerine "sektörden ayrılma niyeti" tercihinin sebebi hem kavramsal hem de kuramsal bir gerekçeye dayanmakta ve çalışma hayatının bireysel ile kolektif boyutları arasındaki gerilimi ortaya

koymaktadır. İlk olarak işten ayrılma niyeti, bireyin mevcut işverene yönelik geçici bir tepkiselliğini yansıtırken, sektörden ayrılma niyeti, işçinin sektörel yapıların sunduğu anlam ve değer algısını sorgulamasını içermektedir. Mobley'in (1977) klasik ayrılma niyeti modelinde, iş tatminsizliği doğrudan işten ayrılma niyetine yol açarken, bu süreç bireysel bir işletmeyle sınırlı kalmaktadır. Ancak, bu model, işçinin tatminsizliğinin yalnızca bir işverene özgü olmadığını, aksine sektörel normlar ve uygulamalar tarafından şekillendirildiğini gözden kaçırmaktadır. İkinci olarak, sektörel düzeyde bir ayrılma niyeti kavramsallaştırması, neoliberal çalışma rejimlerinin dayattığı esneklik, belirsizlik ve duygusal tükenmişlik gibi yapısal sorunları daha iyi görünür kılmaktadır (Sennett, 1998). İşçinin bir işletmedeki deneyimi, sektörel normların ve uygulamaların bir yansıması olarak algılandığında, ayrılma niyeti bireysel bir karardan ziyade kolektif bir eleştiriye dönüşür. Bu eleştiri yalnızca işverenin değil, aynı zamanda sektörel düzenlemelerin ve piyasa dinamiklerinin de sorgulanmasını gerektirmektedir.

Bu kavramsallaştırma aynı zamanda İş Talepleri-Kaynakları (JD-R) modelinden de beslenmektedir (Demerouti vd., 2001). JD-R modeline göre, iş taleplerinin (örn. aşırı iş yükü) ve iş kaynaklarının (örn. sosyal destek, özerklik) dengesizliği, tükenmişlik ve ayrılma niyeti gibi sonuçlar doğurmaktadır. Örneğin bir sektördeki düşük ücret politikaları veya sürekli iş güvencesizliği, işçinin yalnızca işverene değil, sektörün kendisine yönelik bir yabancılaşma geliştirmesine neden olabilir (Schaufeli ve Taris, 2014). Bu bağlamda JD-R modelinin bireysel odaklı yaklaşımı, sektörel bir perspektifle genişletildiğinde, işçilerin ayrılma niyetinin yalnızca işyerindeki koşullardan değil, sektörel yapıların sistematik etkilerinden de kaynaklandığı anlaşılmaktadır. Bu genelleme, işçinin sektörel düzeyde bir umutsuzluk ve aidiyetsizlik hissetmesine yol açabilir ki bu, modern çalışma hayatında giderek artan bir olgu olarak dikkat çekmektedir (Fleming ve Spicer, 2004).

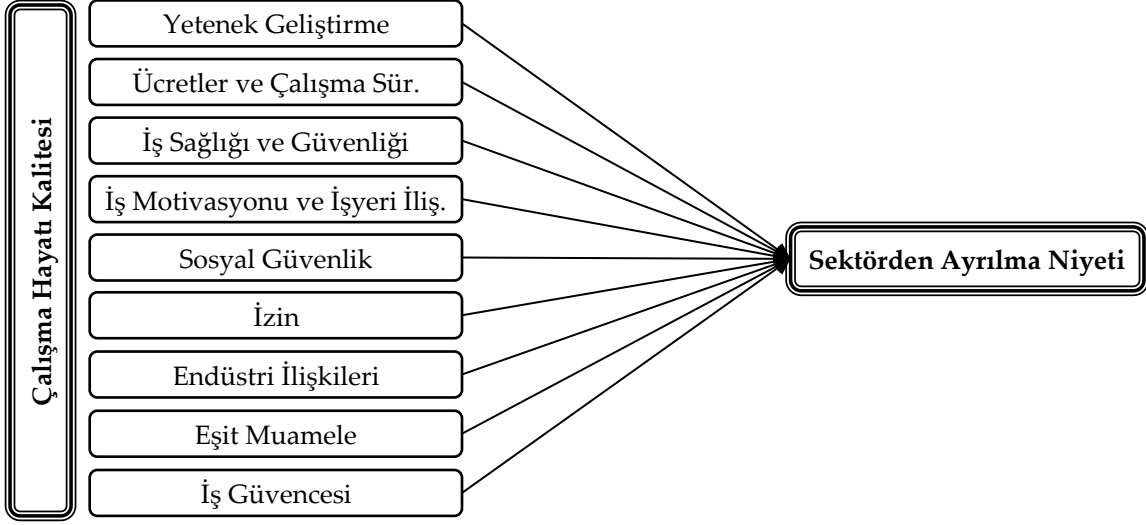
Ek olarak sektörden ayrılma niyetinin kavramsallaştırılması, örgütsel psikoloji literatüründeki bireyci eğilimlere yönelik bir eleştiri olarak da okunabilir. Ana akım çalışmalar, ayrılma niyetini bireysel tatmin veya bağlılık gibi psikolojik faktörlere indirgerken (Tett ve Meyer, 1993), sektörel düzeydeki yapısal dinamikler pek sorgulanmamaktadır. Oysa bir sektördeki çalışma koşulları (mesai saatleri, iş güvencesizliği, düşük ücret vb.), işçilerin yalnızca bir işverenden değil, tüm bir meslek alanından soğumasına neden olabilir. Bu durum, sektörden ayrılma niyetini, bireysel bir tatminsizlikten çok, kolektif bir yabancılaşma ve direnç biçimi olarak ele almayı gerektirmektedir (Hodson, 1991).

Özetle, sektörden ayrılma niyeti kavramsallaştırması, turizm sektörünün istihdam dinamiklerindeki yapısal çatlaklara ve bu çatlakların kaçınılmaz kıldığı kırılganlıklara işaret eden bir eleştirel lens sunar. Bu bağlamda, yapısal faktörlerin –ki bunlar, bireyin sahip olduğu meslek veya vasıf, icra ettiği işin mahiyeti, faaliyet gösterdiği işletmenin koşulları ve maruz kaldığı çalışma hayatının yıpratıcı gerçekliğiyle doğrudan ilintilidir– yalnızca mevcut problemlerin ıslahına yönelik yüzeysel ve palyatif müdahalelerle giderilemeyecek kadar köklü olduğu savunulmaktadır. Aksine bu faktörlerin, aktörleri salt bir işletmeden değil, tüm bir sektörel alandan uzaklaşmaya, yani bir tür mesleki vazgeçişe ve sektörel aidiyetten kopuşa yöneltebileceği öne sürülmektedir. Bu doğrultuda, kavramsal çerçevenin test edilebilir çıktısı, “H₁: Otel işletmelerinde algılanan çalışma hayatı kalitesi, çalışanların sektörden ayrılma niyetini etkiler” şeklinde hipotezleştirilmiştir.

3. Yöntem

3.1. Araştırma Modeli

Araştırma nicel paradigma yörüngesi izlenerek tarama modeli ve ilişkisel tarama deseniyle tasarlanmış ve yürütülmüştür. Araştırma hipotezini yansıtır şekilde modelin bağımlı değişkeni sektörden ayrılma niyeti ve onun öncül değişkeni olarak (bağımsız) çalışma hayatı kalitesi (alt boyutlarıyla birlikte) arasında nedensel ilişki olduğuna dair kanaat test edilmiştir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmamızın çalışma evreni Alanya'dır. Alanya, çok sayıda otel işletmesine ev sahipliği yapması ve Türkiye'de deniz-kum-güneş (3s: *sea, sand, sun*) turizminin en önde gelen destinasyonlarından biri olması nedeniyle seçilmiştir. Araştırmamızın örneklemi, Alanya'daki otel işletmelerinde (yıldız ve büyüklük fark etmeksizin) çalışan veya en az 1 yıl boyunca çalışmış 390 kişi oluşturmuştur. Çalışmamızın evreni net olarak belirlenememiştir; dolayısıyla sınırsız (veya çok geniş) bir evren varsayımı esas alınmıştır. Bu tür durumlarda örnekleme ilişkin hata payı örneklem büyüklüğü üzerinden değerlendirilir. Bu doğrultuda, %95 güven düzeyinde ve kolayda örnekleme varsayımıyla, 390 kişilik bir örneklemde elde edilen veriler için yaklaşık $\pm 5\%$ 'lik bir hata payı söz konusudur. Başka bir ifadeyle, bu araştırmada elde edilen bulguların, evrendeki gerçek değerlerden yaklaşık ± 5 puanlık bir sapma ile farklılaşabileceği kabul edilmiştir. Bu hata oranı, sosyal bilimler için kabul edilebilir düzeyde olup, elde edilen sonuçların genellenebilirliğini desteklemektedir. Veriler anket tekniği ve kolayda örnekleme yöntemi ile toplanmıştır. Verilerin toplanması araştırmamızın söz konusu örneklem destinasyondaki otel işletmelerinin yöneticileriyle görüşülüp izin alındıktan sonra, yüz yüze araştırmamızın kendisi tarafından Nisan-Haziran 2025 tarihlerinde sağlanmıştır. Ayrıca araştırmamızın sosyal çevresi aracılığıyla ulaşılan otel çalışanlarına da (hangi işletmede çalıştığını önemsemeksizin) anket doldurtulmuştur. Mesai saatleri içerisinde çoğu işletme kısa bir anket bile olsa, hizmet sürecini aksatabileceği çekincesiyle, araştırma iznine sıcak bakmamaktadır. Bu nedenle gündelik hayatın çalışma dışı farklı mekânlarında da otel çalışanlarına ulaşılmaya çalışılmıştır. Bu durum bir taraftan veri toplama sürecini uzatırken, diğer yandan söz konusu dezavantaj örneklemin Alanya gibi ekonomisi turizm sektörüyle doğrudan bağlantılı bir bölge olmasıyla tolere edilmiştir. Araştırmamızın etik açıdan uygun olduğunu belirten rapor, Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi, Sosyal ve Beşerî Bilimler Alanı Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulundan (09.04.2025 tarih ve 01/16 sayı) alınmıştır.

3.3. Veri Toplama Araçları

Çalışma hayatı kalitesinin ölçülebilmesi için Durmuşkaya (2020) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Söz konusu ölçeğin tercih edilmesinin nedeni, diğer ölçeklere göre daha güncel ve Türkiye örneklemine uygun olması, Türkçe dilinde ve doktora tezi seviyesinde geliştirilmiş çok faktörlü yapısı nedeniyle oldukça kapsayıcı olmasıdır. Ölçek 9 faktör (yetenek geliştirme, ücret, iş sağlığı ve güvenliği, iş motivasyonu, sosyal güvenlik, izin, endüstri ilişkileri, eşit muamele ve iş güvencesi) ve 36 ifadeden oluşmaktadır. Örneklemin özelliği itibarıyla ulaşılabilmenin en kolay yolu olarak anketler yüz yüze uygulanmıştır. Ölçeği geliştiren yazardan (Durmuşkaya, 2020) e-posta yoluyla, ilgili araştırma kapsamında kullanılabilmesi için izin alınmıştır.

Sektörden ayrılma niyetine yönelik doğrudan geliştirilmiş bir ölçeğe ulaşamamıştır. Kavramsal çerçevede de belirtildiği üzere araştırmamızın yazarı tarafından işten ayrılma niyetinin *spillover* modeliyle genişletilmesi olarak incelenmiştir. Sektörden ayrılma niyetini ölçmek amacıyla, literatürde yaygın kabul gören ve geçerliliği

kanıtlanmış "işten ayrılma niyeti" ölçeklerinden (Mobley, 1977; Cammann vd., 1979; Scott vd., 1999) yararlanılmıştır. Ancak mevcut literatürdeki ölçekler genellikle çalışanların bulundukları "işletmeden" veya "örgütten" ayrılma niyetlerine odaklanmaktadır. Bu çalışmanın amacı doğrultusunda, ilgili ölçek maddeleri sektörel bağlama uyarlanarak revize edilmiştir. Bu kapsamda orijinal ölçek maddelerinde yer alan "bu işyerinden", "bu otelden" veya "bu kurumdan" gibi ifadeler; "bu sektörden" veya "turizm sektöründen" şeklinde değiştirilmiştir. Örneğin; "Bu işyerinden ayrılmayı düşünüyorum" ifadesi, "Turizm sektöründen ayrılmayı düşünüyorum" şeklinde yeniden kurgulanmıştır. Başka bir ifadeyle yeni bir ölçek geliştirmek yerine, daha önce psikometrik süreçleri tamamlanmış ve sıklıkla tercih edilmiş işten ayrılma niyeti ölçeklerinin, araştırma değişkeni ve problemine özgü bir bağlamsal uyarlaması yapılmıştır. İşten ayrılma niyeti ölçeklerindeki tek boyutlu yapıya sadık kalınarak 7 ifadeyle ölçülmüştür. Her iki değişken için de 5'li Likert ölçeği kullanılmıştır (1: hiç katılmıyorum, 5: tamamen katılıyorum). Araştırmanın doğrudan amacına yönelik olmamakla beraber, örneklemi tanımlaması bakımından cinsiyet, yaş, tecrübe ve çalışılan departman sorularına da yer verilmiştir.

3.4. Verilerin Analizi

Tanımlayıcı ve çıkarımsal analizlere geçmeden önce, istatistiksel analiz yapılabilmesi ve uygun testlerin seçilebilmesi için gerekli ön şartlar analiz edilmiştir. Toplanan veri setinin güvenilirlik ve normal dağılım değerlerinin kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğu anlaşılmaktadır. Ölçeklerin (ve boyutların) alfa ve omega katsayılarının 0,84-0,85 arasında değişmesi yüksek bir iç tutarlılığa işaret etmektedir. Çarpıklık değerleri -0,25 ile 0,18, basıklık değerleri ise -0,80 ile 0,12 arasında kalarak verilerin normal dağılıma uygun olduğu (± 1 ve ± 2 sınırları içinde) görülmektedir. Ancak sektörden ayrılma niyetinde 0,18'lik hafif bir pozitif çarpıklık ve -0,80'lik basıklık, verilerin biraz sağa kaydığını ve yayık bir dağılım sergilediğini gösterse de bu sapmalar normal olarak değerlendirilmiş ve parametrik testlerin yapılabileceğine karar verilmiştir. Bütün test ve analizler için kapsamlı, kullanışlı ve açık kaynak kodlu olması nedeniyle Jamovi (2.3.21.0) yazılımı tercih edilmiştir.

Tablo 3. Ölçüm ve Faktörlere İlişkin Yük, Güvenirlik ve Normal Dağılım Değerleri

Ölçek	Boyut	Faktör	Bileşik	Ort. Varyans	Güvenirlik		Normal Dağılım	
		Yükleri (λ)	Güvenirlik (CR)	(AVE)	α	ω	Çarpıklık	Basıklık
Çalışma Hayatı Kalitesi	Yetenek Geliştirme	0,499 - 0,620	0,70	0,32	0,84	0,84	-0,07	0,12
	Ücretler ve Çalışma Süreleri	0,611 - 0,751	0,78	0,47	0,85	0,85	0,25	-0,32
	İş Sağlığı ve Güvenliği	0,564 - 0,690	0,70	0,37	0,84	0,84	0,00	-0,13
	İş Motivasyonu ve İşyeri İl.	0,577 - 0,647	0,71	0,38	0,84	0,85	-0,04	0,03
	Sosyal Güvenlik	0,546 - 0,702	0,71	0,38	0,85	0,85	-0,01	0,03
	İzin Hakları	0,595 - 0,647	0,72	0,39	0,84	0,84	-0,12	-0,09
	Endüstri İlişkileri	0,578 - 0,670	0,72	0,39	0,84	0,85	-0,16	-0,02
	Eşit Muamele	0,485 - 0,654	0,68	0,35	0,84	0,85	-0,10	-0,31
	İş Güvencesi	0,560 - 0,707	0,68	0,42	0,85	0,85	-0,10	-0,32
Sektörden Ayrılma Niyeti		0,689 - 0,733	0,88	0,52	0,52	0,85	0,18	-0,80

Tüm maddelerin faktör yükleri literatürde kabul gören alt sınır olan 0,40 değerinin (Hair vd., 2014) üzerindedir ve istatistiksel olarak anlamlıdır. Ölçek boyutlarının iç tutarlılığını gösteren bileşik güvenirlik (CR) değerleri incelendiğinde, neredeyse tüm boyutların 0,70 eşik değerinin üzerinde olduğu, 0,70'in altında kalan iki boyutun ise (0,68) bu sınıra oldukça yakın ve kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmektedir.

Çalışma hayatı kalitesi ölçeğinin dokuz boyutlu faktör yapısının doğruluğunu test etmek amacıyla doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Analiz sonucunda elde edilen uyum iyiliği değerlerine göre, ki-kare değerinin serbestlik derecesine oranının ($\chi^2=825$, $sd=558$) 1,48 olduğu tespit edilmiştir. Literatürde bu oranın 2'nin altında olması, modelin veriye mükemmel uyum sağladığının en güçlü göstergelerinden biridir (Kline, 2015). Benzer şekilde mutlak uyum indekslerinden RMSEA değerinin 0,035 (%90 Güven Aralığı: 0,030 – 0,040) ve SRMR değerinin 0,046 olduğu görülmüştür. Her iki değer de 0,05 eşik değerinin altında kalması, modelin hatalar açısından mükemmel uyum sınırları içerisinde olduğunu kanıtlamaktadır (Browne ve Cudeck, 1992). Ayrıca ölçekteki tüm maddelerin faktör yükleri istatistiksel olarak anlamlı ($p<0,001$) bulunmuştur. Elde edilen bu bulgular ışığında yapı geçerliliğinin sağlandığı, yapının ölçüm ile yüksek düzeyde uyumlu olduğu sonucuna varılmıştır.

Tablo 4. Ölçümün Ayrışma Geçerliliğine Yönelik Değerleri

Ölçek/Boyut	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1-Yetenek Geliştirme	0,565									
2-Ücretler ve Çalışma Süreleri	0,404	0,687								
3-iş Sağlığı ve Güvenliği	0,454	0,413	0,611							
4-iş Motivasyonu ve İşyeri iliş.	0,441	0,346	0,443	0,613						
5-Sosyal GÜv.	0,398	0,320	0,399	0,445	0,617					
6-izin Hakları	0,439	0,383	0,422	0,402	0,402	0,621				
7-Endüstri iliş.	0,448	0,357	0,444	0,427	0,374	0,459	0,623			
8-Eşit Muamele	0,500	0,355	0,437	0,438	0,422	0,451	0,345	0,592		
9-iş Güvencesi	0,367	0,368	0,423	0,410	0,289	0,409	0,443	0,374	0,646	
10-Sektörden Ayrılma Niyeti	-0,480	-0,687	-0,525	-0,455	-0,436	-0,480	-0,444	-0,495	-0,429	0,721

Ölçmenin ayırt edici geçerliliği ise Fornell-Larcker kriteri (Tablo 4) ile test edilmiştir. Bu kritere göre her bir yapının AVE değerinin karekökünün (koyu), o yapının diğer tüm yapılarla olan korelasyon katsayılarından büyük olması gerekmektedir (Fornell ve Larcker, 1981). Değerler incelendiğinde tüm boyutlar için karekök AVE değerlerinin, satır ve sütundaki diğer korelasyon değerlerinden daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu bulgu ile ölçekteki faktörlerin birbirlerinden istatistiksel olarak ayrıştığını ve ölçümün ayırt edici geçerliliğinin sağlandığı anlaşılmaktadır.

4. Bulgular

Tablo 5'te örneklemini tanımlayıcı nitelikte cinsiyet, yaş, turizm sektöründeki çalışma tecrübesi, eğitim durumu ve çalışılan departman dağılımı yer almaktadır. Katılımcıların %53,1'i kadın iken, %46,9'u erkek olarak dağılmış, bu da örneklemin cinsiyet açısından nispeten dengeli bir yapıda olduğunu göstermektedir. Yaş gruplarında ise 38-48 yaş aralığı %41,3 ile en yüksek orana sahipken, bunu sırasıyla 28-37 yaş (%30) ve 18-27 yaş (%28,7) takip etmektedir. Örneklemin ağırlıklı olarak yetişkin çalışanlardan oluşmaktadır. Turizm sektöründeki çalışma tecrübesi bakımından 4-6 yıl deneyime sahip olanlar %34,4 ile en büyük grubu oluşturmaktadır. Eğitim durumuna bakıldığında ilk-orta öğrenim %54,1 ile en yüksek oranı aldığı, önlisansın %26,4, lisansın %19,5 olduğu görülmektedir. Bu da örneklemin eğitim seviyesinin çoğunlukla lise ve altı olduğunu göstermektedir. Departman dağılımında ise servis (restoran-bar) %36,7, mutfak %39,0, kat hizmetleri %20,8 ve ön büro %3,6 şeklinde bir yapı bulunmaktadır. Mutfak ve servis birimlerinin örnekleme daha dominant olduğunu anlamına gelmektedir. Bu veriler araştırmanın turizm sektöründeki farklı demografik kesimleri kapsadığını ve çeşitliliğe sahip bir örneklem sunduğunu belirtmek mümkündür.

Tablo 5. Örneklemini Tanımlayıcı İstatistikler

Ölçek	Değişken	f	%
Cinsiyet	Erkek	183	46,9
	Kadın	207	53,1
Yaş	18-27	112	28,7
	28-37	117	30,0
	38-48	161	41,3
Turizm Sektöründe Çalışma Tecrübesi (Yıl)	1-3	112	28,7
	4-6	134	34,4
	7-9	27	6,9
	10-12	117	30,0
Eğitim	İlk-Orta Öğrenim	211	54,1
	Ön Lisans	103	26,4
	Lisans	76	19,5
Departman	Servis (Restoran-Bar)	143	36,7
	Mutfak	152	39,0

Kat Hizmetleri	81	20,8
Önbüro	14	3,6

Çalışma hayatı kalitesine yönelik ifadelerin aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları incelendiğinde genel ortalama 2,46 olarak ortaya çıkmıştır. Yetenek Geliştirme (2,47), Ücretler ve Çalışma Süreleri (2,11), İş Sağlığı ve Güvenliği (2,49), İş Motivasyonu ve İşyeri İlişkileri (2,50), Sosyal Güvenlik (2,47), İzin Hakları (2,53), Endüstri İlişkileri (2,49), Eşit Muamele (2,51) ve İş Güvencesi (2,49) gibi faktörler, 5'li Likert ölçeğinde değerlendirildiğinde katılımcıların genel olarak ortalama bir algıya (3=Hem Katılıyorum Hem Katılmıyorum) sahip olduğunu göstermektedir. Ancak Ücretler ve Çalışma Sürelerinin 2,11 ile en düşük ortalamaoya sahip olması, çalışanların özellikle ücret ve prim sistemlerinden memnuniyetsiz olduğunu düşündürmektedir. Buna karşın İzin Haklarının 2,54 ile en yüksek ortalamaoya ulaşması, bu konuda daha olumlu bir algı olduğunu işaret etmektedir. Ayrıca çoğu ifade/boyut ortalamasının oldukça yakın bir aralığa sıkışmış olması (2,11-2,53), anket dolduran çalışanların farklı ifade ve sorular olsa da tutarlı olmak adına benzer seviyede, temkinli cevaplar ve merkezi eğilime meylettikleri varsayımını da güçlendirmektedir (Bkz. Tablo 5). Aritmetik ortalamalar genel olarak değerlendirildiğinde, giriş ve kavramsal çerçeve bölümlerinde turizm sektöründeki çalışma şartlarına yönelik yapılan hatırı sayılır eleştiri kadar olumsuz cevaplarla karşılaşmamıştır. Bir yandan hiçbir ifade ve boyut orta değeri yakalayamamışken, aynı zamanda da hiçbir ifade ve boyut 2 ortalamaoya da düşmemiştir. Merkezi cevaplar verme eğilimini tekrar not etmekle beraber, çalışanların bazı avantajları da göz önünde bulundurdıkları düşünülebilir.

Sektörden ayrılma niyetine yönelik ifadelerin ortalamaları da 3,28 ile 3,39 arasında değişirken, genel aritmetik ortalama 3,36'dır. Çalışanların sektörden ayrılma niyetiyle ilgili ifadelere katılım oranlarının, başka bir deyişle ayrılma düşüncesinin orta düzeyin biraz üzerinde olduğunu görülmüştür. İnsanlar, sektörden ayrılmayı düşünmeseler bile "turizm sektöründe uzun yıllar çalışacağımı düşünmüyorum" ifadesine hatırı sayılır bir katılma iradesi (3,39) koymuşlardır. Bu ölçek ve ifadelerinin çok yüksek çıkmaması son derece olağan ve araştırma hipoteziyle paralellik göstermektedir. Çünkü sektörden ayrılma niyetinin çok yüksek olduğu durumlarda, bağımsız değişkenin etkisi azalacaktır. Başka bir ifadeyle, niyet yerine artık neredeyse kesin bir karar dönüşmüş sektörden ayrılmayı çalışma hayatı kalitesindeki iyileştirmelerin yordama gücü azalacaktır. Çalışma şartlarının ıslah edilmesiyle, sektöre olan bağlılığın kısmen de olsa artabileceği imasını taşımaktadır (Bkz. Tablo 6).

Tablo 6. Ölçeklerdeki İfadeler/Boyutlarla İlgili Tanımlayıcı İstatistikler

Çalışma Hayatı Kalitesi				
Faktörler	İfadeler		$\bar{X}$	s
Yetenek Geliştirme	İşle ilgili yetenek ve bilgilerimi tamamen kullanabilirim.		2,46	0,94
	Aldığım eğitimler işyerimde yükselmemde etkilidir.		2,49	0,90
	Yeniliklere uyum sağlamam için işyerim bana eğitimler önerir.	2,47	2,54	0,92
	İş dışında kendime yeterince zaman ayırabilirim.		2,45	0,88
	İşimi iyi yaparsam işverenimden övgü alırım.		2,41	0,87
Ücretler ve Çalışma Süreleri	Ücretimi zamanında alabilirim.		2,15	0,91
	Mesai (fazla çalışma) ücreti alabilirim.	2,11	2,12	0,89
	Prim ve ikramiye alabilirim.		2,08	0,87
	İşyerimde yasal çalışma sürelerine uyulur.		2,09	0,89
İş Sağlığı ve Güvenliği	İş sağlığı ve güvenliği ile ilgili gerekli tedbirler alınır.		2,46	0,93
	İş sağlığı ve güvenliği kurallarına uyulur.		2,48	0,94
	İş sağlığı ve güvenliği eğitimleri verilir.	2,49	2,45	0,88
	İş sağlığı ve güvenliği tedbirlerine uyup uymadığım işverence denetlenir/izlenir.		2,56	0,92
İş Motivasyonu ve İşyeri İlişkileri	İşyerimde yaptığım işin faydalı olduğunu düşünüyorum.		2,55	0,93
	Mesleğimi yaptığım için kendimi toplumda saygın hissediyorum.	2,50	2,42	0,93
	İşyerimde üstlerimle ilişkilerim iyidir.		2,48	0,91
	İş arkadaşlarım veya meslektaşlarımla ilişkilerim iyidir.		2,53	0,88
Sosyal Güvenlik	İşyerimde herkes sigortalı çalıştırılır.	2,47	2,46	0,89
	İşyerimde bireysel emeklilik sigortası yapılır.		2,44	0,88

	İşyerimde özel sağlık sigortası yapılır.		2,46	0,91
	İşyerimde 15 yaş altı çocuk çalıştırılır. *		2,51	0,92
İzin Hakları	Yıllık ücretli iznimi düzenli olarak kullanabilirim.		2,54	0,90
	İhtiyacım olduğunda hastalık iznimi kullanabilirim.		2,46	0,91
	Gün içinde ihtiyaç duyduğumda izin alabilirim.	2,53	2,54	0,93
	İşyerimde çocuk, yaşlı bakımı ve ebeveynlik (anne/baba) için gerekli izin haklarımı kullanabilirim.		2,56	0,91
Endüstri İlişkileri	İşyerimde sendikalara serbestçe üye olabilirim.		2,48	0,88
	İşyerimde toplu pazarlıkla elde edilen haklara işveren uyar.	2,49	2,47	0,95
	İşyerimde yasal grev hakkının kullanımına işverence izin verilir.		2,56	0,90
	İşyerimde işveren lokavt sürecinde yasal sınırlılıklarına uyar.		2,45	0,90
Eşit Muamele	İşyerimde etnik kökene göre ayrımcılık yapılır. *		2,54	0,86
	İşyerimde fiziksel/psikolojik şiddete, mobbinge veya cinsel tacize maruz kalabilirim. *	2,51	2,47	0,87
	İşyerimde cinsiyete göre ayrımcılık yapılır. *		2,45	0,89
	İş güvencem vardır.		2,56	0,90
İş Güvencesi	İş yerimde işe alınan ve işten çıkarılan çalışan sayısı fazladır. *		2,51	0,93
	İşim çok monotondur(sıradandır). *	2,49	2,51	0,88
	Aynı işi yaptığım iş arkadaşlarımla eşit(aynı) ücret alırım.		2,46	0,90
Sektörden Ayrılma Niyeti				
Sektörden Ayrılma Niyeti	Aktif bir şekilde farklı/diğer sektörleri araştırıyorum.		3,29	0,99
	Turizm sektöründen ayrılmayı düşünüyorum.		3,36	0,98
	Son bir yıldır, turizm sektöründen ayrılmayı planlıyorum.		3,33	1,01
	Turizm sektöründe uzun yıllar çalışacağımı düşünmüyorum.	3,33	3,39	0,98
	Kariyer geleceğimin turizm sektöründe olacağına inanmıyorum.		3,28	1,00
	Çalışmak için turizm sektörünü seçtiğime pişmanım.		3,32	1,01
	İmkânım olsa, turizm sektörünü hemen bırakırım.		3,36	0,98

*Bu ifadeler ters kodlanmıştır.

Tablo 7. Değişkenler Arası Korelasyon Matrisi

		SAN	YG	Ü	İSG	İM	SG	İZ	END	EM	GÜV
Sektörden Ayr. Niyeti	-SAN	1									
Yetenek Geliştirme	-YG	-0,480*	1								
Ücretler	-Ü	-0,687*	0,404	1							
İş Sağlığı ve Güvenliği	-İSG	-0,525*	0,454	0,413	1						
İş Motivasyonu	-İM	-0,455*	0,441	0,346	0,443	1					
Sosyal Güvenlik	-SG	-0,436*	0,398	0,320	0,399	0,445	1				
İzin	-İZ	-0,480*	0,439	0,383	0,422	0,402	0,402	1			
Endüstri İlişkileri	-END	-0,444*	0,448	0,357	0,444	0,427	0,374	0,459	1		
Eşit Muamele	-EM	-0,495*	0,500	0,355	0,437	0,438	0,422	0,451	0,345	1	
İş Güvencesi	-GÜV	-0,429*	0,367	0,368	0,423	0,410	0,289	0,409	0,443	0,374	1

* $p < 0,001$

Tablo 7’de, değişkenler arası korelasyon matrisi sunulmuştur. Tüm korelasyon katsayılarının negatif ve anlamlı ($p < 0,01$) olduğu anlaşılmakta, değerler -0,367 ile -0,687 arasında değişmektedir. En güçlü negatif korelasyon Ücretler (Ü) ile Sektörden Ayrılma Niyeti arasında (-0,687), ardından İş Sağlığı ve Güvenliği ile (-0,525). En zayıf korelasyon ise İş Güvencesi (-0,367) ile olup, bu da iş güvenliğinin ayrılma niyeti üzerinde daha az etkili olduğunu göstermektedir. Çalışma hayatı kalitesindeki alt boyutlar arasındaki korelasyonlar ise pozitif ve genellikle 0,289-0,500 arasında değişmektedir. Korelasyon katsayılarının güçlü ve anlamlı çıkması, nedensellik için verileri regresyon analizine sevk etmektedir. Çoklu doğrusal regresyon analizi için ilişkisellik tek başına yeterli değildir. Çoklu bağlantılılık, uç değerler ve eş varyanslılık olmaması gerekmektedir. Regresyon için ön şartların yerine gelip gelmediğini analiz edebilmek için ihtiyaç duyulan analizler yapılmış ve söz konusu değerler/katsayılar raporlanmıştır (Bkz. Tablo 8). Değişkenler arasında 0,80 ve üzeri katsayısına sahip ilişki düzeyi bulunmadığından verilerde çoklu bağlantılılık sorunu bulunmamaktadır. Ek olarak

varyans büyütme faktörü de oldukça düşük, tolerans değerleri de 1'e yakın ve durum indeksleri 30'un oldukça altında çıkmıştır. Uç değerlere rastlanmamıştır (Std. Residual=-3,669 ve Cook's Distance Maksimum= 0,098). Tahminlere ait hataların normal dağılım gösterdiği, histogram grafiğiyle teyit edilmiştir. Aynı zamanda otokorelasyon problemi de bulunmamaktadır. Ancak kritik öneme sahip olmamakla birlikte, 1,22'lik durbin-watson d değeri, hatalar arası otokorelasyon ihtimalini doğurmaktadır.

Regresyon analizi sonucu elde edilen değerler okunduğunda, modelin anlamlı olduğu ve bağımlı değişkenin varyansın %60'ını açıkladığı anlaşılmaktadır. Model anlamlı çıkmasına karşın, çalışma hayatı kalitesinin yetenek geliştirme, iş motivasyonu, izin, endüstri ilişkileri ve iş güvencesi faktörlerinin, sektörden ayrılma niyetine etkisi anlamlı değildir. Sırasıyla ücretler (β : -0,46), iş sağlığı ve güvenliği (β : -0,13) ve eşit muamelenin (β : -0,13) sektörden ayrılma niyetini etkilediği görülmektedir.

Tablo 8. Bağlantılılık Değerleri ve Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi

Bağımsız Değişken	β	sh	β (std.)	t	p	B (%95 Güven Aralığı)		Varyans Büyütme Faktörü- VIF	Tolerans Değeri 1-R2	Durum İndeksi
						Alt Sınır	Üst Sınır			
Sabit	6,42	0,15		42,82	0,00	6,13	6,72			
Yetenek Geliştirme	-0,06	0,06	-0,04	-0,99	0,32	-,17	,06	1,68	0,60	13,71
Ücretler	-0,54	0,04	-0,46	-12,21	0,00	-,63	-,45	1,40	0,72	16,14
İş Sağlığı ve Güv.	-0,16	0,05	-0,13	-3,14	0,00	-,27	-,06	1,64	0,61	18,09
İş Motivasyonu	-0,08	0,05	-0,06	-1,48	0,14	-,18	,03	1,60	0,62	18,34
Sosyal Güvenlik	-0,10	0,05	-0,08	-1,99	0,05	-,20	-,00	1,47	0,68	18,85
İzin	-0,10	0,05	-0,08	-1,91	0,06	-,20	,00	1,61	0,62	19,49
Endüstri İlişkileri	-0,07	0,05	-0,05	-1,27	0,21	-,17	,04	1,61	0,62	19,89
Eşit Muamele	-0,17	0,06	-0,13	-3,08	0,00	-,28	-,06	1,63	0,61	22,15
İş Güvencesi	-0,05	0,05	-0,04	-1,00	0,32	-,14	,05	1,49	0,67	22,58

Model: $R^2=0,60$, $sh=0,45$, Durbin-Watson $d=1,22$, $F=65,32$, $p=0,00$

5. Tartışma ve Sonuç

Bu çalışma, turizm sektörünün yoğun emek gerektiren alanı olan otel işletmelerinde, çalışanların algıladıkları çalışma hayatı kalitesinin, sektörden ayrılma niyetleri üzerindeki etkisini yayılma (spillover) modeli perspektifinden incelemiştir. Regresyon analizi sonuçları, çalışma hayatı kalitesinin, sektörden ayrılma niyetindeki varyansın %60'ını açıkladığını göstermiştir. Elde edilen bu güçlü yordama katsayısı, çalışma hayatı kalitesi algısı düştükçe, çalışanların yalnızca mevcut işyerinden değil, bir bütün olarak turizm sektöründen kopma eğilimine girdiklerini kanıtlamakta ve H_1 hipotezini desteklemektedir. Bu bulgu, çalışma hayatı kalitesinin bireysel ve örgütsel sınırları aşarak sektörel bir aidiyet meselesine dönüştüğünü savunan çalışmalarla (Suriyenti vd., 2014; Özer vd., 2017) paralellik göstermektedir. Ayrıca sonuçlar, Edwards ve Rothbard (2000) tarafından tartışılan yayılma etkisinin, iş ve aile yaşamı arasındaki geçişkenlikten öte, işletme içi olumsuz deneyimlerin sektörel bir küskünlüğe evrilmesi şeklinde tezahür ettiğini de ortaya koymaktadır.

Araştırmamızın en öne çıkan ve literatürle diyalogu en derinleştiren bulgusu, çalışma hayatı kalitesinin alt boyutlarının etkisinde gözlemlenen farklılaşmadır. Analiz sonuçlarına göre; yalnızca ücretler ($\beta=-0,46$), iş sağlığı ve güvenliği ($\beta=-0,13$) ve eşit muamele ($\beta=-0,13$) boyutları sektörden ayrılma niyeti üzerinde anlamlı ve azaltıcı bir etkiye sahiptir. Özellikle ücretlerin en baskın belirleyici olması, Kusluvan vd. (2010) ve Davidson vd. (2011) tarafından yapılan ve turizm sektöründeki kronik işgücü devrinin temel nedenini "düşük ücretler ve kötü çalışma koşulları" olarak tanımlayan çalışmalarla büyük oranda örtüşmektedir. Benzer şekilde Kalleberg'in (2011) "kötü işler (bad jobs)" kavramsallaştırmasıyla uyumlu olarak, turizm çalışanları için sektörde kalmanın öncelikli koşulu, mesleki tatmin değil, ekonomik hayatta kalma mücadelesidir.

Diğer taraftan; yetenek geliştirme, iş motivasyonu, endüstriyel ilişkiler ve iş güvencesi gibi boyutların sektörden ayrılma niyeti üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etki yaratmaması, literatürdeki yaygın kabulün aksine turizm sektörüne özgü yapısal bir paradoksu işaret etmektedir. Örneğin, Rumpoko ve Asyik (2022), Putri ve Setianan (2019) ve Marinkovic vd. (2014) gibi çalışmalar, motivasyonel faktörlerin, iş tatmini ve örgütsel bağlılığı artırarak ayrılma niyetini azalttığını savunmaktadır. Ancak bu çalışmamızın bulguları, söz konusu motivasyonel faktörlerin Alanya örneğinde ve otelcilik bağlamında işlevsiz kaldığını

göstermektedir. Bu çelişkiyi açıklamak için Herzberg'in Çift Faktör Kuramı (Herzberg vd., 1959) güçlü bir teorik zemin sunmaktadır.

Herzberg'e göre ücret, güvenlik ve çalışma koşulları gibi hijyen faktörlerinin eksikliği çalışanlarda tatminsizlik yaratır, ancak bu faktörlerin varlığı tek başına motivasyon sağlamaz. Motivasyon için tanınma, sorumluluk ve gelişim gibi motive edici faktörler gereklidir. Bu araştırmanın bulguları, turizm çalışanlarının henüz hijyen faktörleri aşamasında (temel ücret, güvenlik, adalet) ciddi yoksunluklar yaşadığını göstermektedir. Çalışanlar, henüz temel hijyen faktörlerini tatmin edemediği için, hiyerarşik olarak daha üstte yer alan yetenek geliştirme veya motivasyon gibi faktörler, sektörde kalma kararlarında belirleyici bir rol oynayamamaktadır. Bu durum aynı zamanda Maslow'un (1962) İhtiyaçlar Hiyerarşisi ile de tutarlıdır; "beslenme, barınma ve güvenlik" ihtiyacını (ücret ve İSG) karşılayamayan bir çalışanın, "kendini gerçekleştirme" (yetenek geliştirme) basamağındaki değişkenlere duyarsız kalması hayatın olağan akışı gereği beklenebilecek bir durumdur.

Ayrıca yetenek geliştirme boyutunun anlamsız çıkması, Becker'in (1964) beşeri sermaye teorisi açısından da düşündürücüdür. Teorik olarak eğitimin ve gelişimin çalışana işe bağlaması beklenirken, turizmdeki mevsimsellik/sezonluk olgusu bu bağı koparmaktadır. Çalışanlar, 5-6 aylık geçici bir istihdam ilişkisi içinde, o işletmede veya sektörde edinecekleri yeni yeteneklerin uzun vadeli bir kariyer getirisi sağlamayacağını düşünmekte, bu nedenle gelişim fırsatlarını sektörde kalma nedeni olarak görmedikleri anlaşılmaktadır.

Bulgular, eşit muamele ve iş sağlığı güvenliği algısının düşüklüğünün de sektörel kopuşu hızlandırdığını göstermektedir. Bu sonuç, Ashraf (2022) ve Jiménez vd. (2015) tarafından vurgulanan; işyeri nezaketsizliği, mobbing ve güvenlik açıklarının tükenmişliği tetikleyerek ayrılma niyetini artırdığı görüşünü desteklemektedir. Ancak bu çalışmanın literatüre özgün katkısı, bu olumsuzlukların (haksızlık, güvensizlik) çalışana sadece o işletmeden değil, "turizmcilik olma" kimliğinden ve sektörden topyekûn soğuttuğunu ampirik olarak kanıtlamasıdır. Özellikle Schaufeli ve Taris'in (2014) İş Talepleri-Kaynakları (JD-R) modelinde belirttiği gibi, işin talepleri (riskler, yoğunluk), kaynakları (adalet, ücret) aştığında, çalışanlar kendilerini korumak için sistemden (sektörden) çekilme davranışı göstermektedir.

Elde edilen bulgular ve teorik tartışmalar ışığında, sektör paydaşlarına ve politika yapıcılara yönelik şu somut öneriler geliştirilmiştir:

- Ekonomik İyileştirme ve Şeffaflık: Ücretler faktörü, sektörden ayrılma niyetini azaltmada en güçlü etkiye ($\beta=-0,46$) sahiptir. Bu nedenle otel işletmeleri asgari ücreti (veya çok az üstünü), genel ortalama ücret gibi uygulamaktan vazgeçmelidir. Sektörde kalıcılığı artırmak adına, sezonluk prim, kıdem teşviki veya konaklama destinasyonlarındaki yüksek yaşam maliyetini kompanse edecek "barınma/kira yardımı" gibi yan haklarla, çalışanın eline geçen net gelir artırılmalıdır.
- Önce "Hijyen" Şartları: Yöneticilerin, çalışan bağlılığını artırmak için düzenledikleri sosyal etkinlikler veya "ayın elemanı" gibi sembolik motivasyon araçlarının, temel sorunlar çözülmeden bir etkisi olmadığı (motivasyon boyutunun anlamsız çıkmasıyla) anlaşılmıştır. İşletmeler kaynaklarını öncelikle iş sağlığı ve güvenliği önlemlerine, yasal çalışma saatlerine uyuma ve adil vardiya planlamasına ayırmalıdır. Herzberg'in de işaret ettiği gibi, hijyen faktörleri (ücret, güvenlik) sağlanmadan, motivasyon faktörleri işlevsizdir.
- Adalet ve Güvenlik Kültürü: Eşit muamele ve İSG'nin anlamlı etkisi, sektördeki keyfi yönetim anlayışının terk edilmesini zorunlu kılmaktadır. Otelde mobbing ve ayrımcılıkla mücadele için bağımsız etik kurullar oluşturulmalı, iş kazaları ve meslek hastalıklarına karşı proaktif koruma önlemleri artırılmalıdır.
- Sektörel Yapılandırma: Sorun işletme düzeyinden çıkıp sektörden ayrılma boyutuna ulaştığı için çözüm de makro düzeyde olmalıdır. Çalışanların adı konmamış mevsimlik işçi statüsünden kaynaklanan gelecek kaygısını gidermek adına, Turizm Meslek Kanunu çıkarılmalı ve çalışanların 12 ay boyunca sosyal güvenlik şemsiyesi altında kalması sağlanmalıdır.

Bundan sonraki araştırmalar için ise, bu çalışmanın Alanya destinasyonu ile sınırlı olduğu göz önünde bulundurulmalı ve modelin şehir otelleri veya 12 ay kesintisiz hizmet veren konaklama işletmelerinde tekrar test edilmesi önerilmektedir. Böylece bu çalışmada motivasyonel faktörlerin anlamsız çıkmasının nedeni olarak öne sürülen "mevsimsellik ve temel ihtiyaç odaklılık" argümanının, tüm turizm sektörü için geçerli bir genelleme mi, yoksa sadece kıyı turizmine özgü bir durum mu olduğu netleştirilebilir. Ayrıca mevcut çalışma kesitsel bir veri setine dayandığından, çalışma hayatı kalitesi algısının zaman içindeki değişimini ve ayrılma niyetinin, ayrılma eylemine (turnover) dönüşme oranını izleyebilmek için boylamsal araştırma tasarımlarına

ihtiyaç vardır. Son olarak nicel analizlerde istatistiksel olarak anlamsız bulunan yetenek geliştirme ve iş motivasyonu gibi boyutların *neden* işlevsiz kaldığını daha derinlemesine analiz etmek adına, nitel yöntemlerle (derinlemesine mülakatlar) desteklenmiş karma desenli araştırmaların yapılması, literatürdeki teorik çelişkilerin (özellikle Herzberg ve Maslow bağlamında) çözülmesine önemli katkılar sağlayacaktır.

Kaynaklar

- Ali, N. and Baloch, Q. B. (2008). Impact of job satisfaction on turnover intention: An empirical evidence, *Journal of Managerial Sciences*, 2 (1), 23-41.
- Ashraf, F. (2022). A study of job insecurity and turnover intentions among bullied employees in Pakistan – does psychological capital ameliorate?, *Journal of Research in Social Sciences*, 10 (2), 1-17. <https://doi.org/10.52015/jrss.10i2.187>
- Aydın, C., ve Korkut, D. S. (2019). Çalışma saatlerinin çalışan memnuniyeti üzerine etkisi, *Düzce Üniversitesi Bilim ve Teknoloji Dergisi*, 7(3), 1488-1499.
- Aypar Özkan, S., Sökmen, A., ve Ekmekçioğlu, E. B. (2018). İş tatmini ve işten ayrılma niyeti ilişkisi: örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü, *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5 (13), 116-124.
- Aytaç, Ö. (2005). Kapitalizm ve boş zaman, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6 (1), 1-22.
- Azeez, S. (2017). Human resource management practices and employee retention: A review of literatüre, *Journal of Economics, Management and Trade*, 18 (2), 1-10.
- Bakker, A. B. and Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward, *Journal of Occupational Health Psychology*, 22 (3), 273–285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Becker, G. S. (1964). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education*, New York, National Bureau of Economic Research.
- Bitner, M. J. (1992). Servicescapes: The impact of physical surroundings on customers and employees, *Journal of Marketing*, 56 (2), 57-71.
- Blau, G. J. and Boal, K. B. (1987). Conceptualizing how job involvement and organizational commitment affect turnover and absenteeism, *Academy of Management Review*, 12 (2), 288-300. <https://doi.org/10.5465/amr.1987.4307831>
- Browne, M. W. and Cudeck, R. (1992). Alternative ways of assessing model fit, *Sociological Methods & Research*, 21 (2), 230-258.
- Cammann, C., Fichman, M., Jenkins, D. and Klesh, J. (1979). *The Michigan Organizational Assessment Questionnaire, Unpublished Manuscript*, University of Michigan, Ann Arbor, MI.
- Christy, M. and Priartini, P. (2019). Role of work stress and organizational commitments in educating workload effect on intention to quit, *International Research Journal of Management IT and Social Sciences*, 6 (4), 8-16. <https://doi.org/10.21744/irjmis.v6n4.632>
- Çankır, B. and Arıkan, S. (2019). Examining work engagement and job satisfaction variables in their relations with job performance and intention to quit, *Journal of Business Research - Turk*, 11 (2), 1133-1150. <https://doi.org/10.20491/isarder.2019.661>
- Çeşmeci, M., ve Poyraz, T. (2019). Türkiye’de turizmin mcdonaldlaştırılması: turistik bir ürün olarak paket turlar, *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 7 (4), 3318-3337.
- Davidson, M.C.G., McPhail, R. and Barry, S. (2011). Hospitality hrm: past, present and the future, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, (23) 4, 498-516. <https://doi.org/10.1108/09596111111130001>
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F. and Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout, *Journal of Applied Psychology*, 86 (3), 499–512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>

- Dupuis, G. and Martel, J. P. (2006). Quality of work life: theoretical and methodological problems, and presentation of a new model and measuring instrument, *Social Indicators Research*, 77 (2), 333-368, <https://doi.org/10.1007/s11205-004-5368-4>.
- Durmuşkaya, C. (2020). Çalışma Hayatı Kalitesi Ölçek Önerisi: Sakarya İli Uygulaması (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Sakarya Üniversitesi.
- Edwards, J. R. and Rothbard, N. P. (2000). Mechanisms linking work and family: Clarifying the relationship between work and family constructs, *Academy of Management Review*, 25 (1), 178-199. <https://doi.org/10.5465/amr.2000.2791609>
- Eren, H. (2021). Çalışma Saatlerinin, Çalışan Motivasyonuna Etkisi: Satış Danışmanları Üzerinde Araştırma (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Lefkoşa, Yakın Doğu Üniversitesi.
- Fleming, P. and Spicer, A. (2004). You can checkout anytime, but you can never leave: Spatial boundaries in a high commitment organization, *Human Relations*, 57 (1), 75-94. <https://doi.org/10.1177/0018726704042715>
- Fornell, C. and Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error, *Journal of Marketing Research*, 18 (1), 39-50.
- Gallie, D. (2013). Direct participation and the quality of work, *Human Relations*, 66 (4), 453-473. <https://doi.org/10.1177/0018726712473036>.
- Ghani, B., Zada, M., Memon, K. R., Ullah, R., Khattak, A., Han, H., Ariza-Montes, A. and Araya-Castillo, L. (2022). Challenges and strategies for employee retention in the hospitality industry: a review, *Sustainability*, 14 (5), 2885. <https://doi.org/10.3390/su14052885>
- Golden, L. (2012). *The effects of working time on productivity and firm performance: A research synthesis paper* (Conditions of Work and Employment Series No. 33), Geneva, International Labour Office.
- Greenhaus, J. H. and Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles, *Academy of Management Review*, 10 (1), 76-88. <https://doi.org/10.5465/amr.1985.4277352>
- Griffeth, R. W., Hom, P. W. and Gaertner, S. (2000). A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: Update, moderator tests, and research implications for the next millennium, *Journal of Management*, 26 (3), 463-488.
- Gupta, A. and Singh, P. (2020). Job crafting, workplace civility and work outcomes: the mediating role of work engagement, *Global Knowledge Memory and Communication*, 70 (6/7), 637-654. <https://doi.org/10.1108/gkmc-09-2020-0140>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M. and Sarstedt, M. (2014). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*, Thousand Oaks, CA, Sage Publications.
- Herzberg, F., Mausner, B. and Snyderman, B. (1959). *The Motivation to Work*, New York, Wiley & Sons.
- Huselid, M. A. (1995). The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance, *Academy of Management Journal*, 38 (3), 635-672.
- Jiménez, P., Dunkl, A. and Peißl, S. (2015). Workplace incivility and its effects on value congruence, recovery-stress-state and the intention to quit, *Psychology*, 06 (14), 1930-1939. <https://doi.org/10.4236/psych.2015.614190>
- Kalleberg, A. L. (2011). *Good Jobs, Bad Jobs: The Rise of Polarized and Precarious Employment Systems in the United States, 1970s to 2000s*, New York, Russell Sage Foundation.
- Keynes, J. M. (1933). *Essays in Persuasion*, London, Macmillan and Co., Limited St. Martin's Street.
- Kline, R. B. (2015). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling, 4th Edition*, New York, Guilford Press.
- Koç, N. K., ve Çelik, P. (2017). Turizm sektöründe antraklı çalışma algısı: Antalya'daki beş yıldızlı otel çalışanları açısından bir değerlendirme, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 9 (4), 603-627.

- Kuşluvan, S., Kuşluvan, Z., İlhan, I. and Buyruk, L. (2010). The human dimension: A review of human resources management issues in the tourism and hospitality industry, *Cornell Hospitality Quarterly*, 51 (2), 171–214. <https://doi.org/10.1177/1938965510362871>
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction, Dunnette, M. D. (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology*, Chicago, Rand McNally, 1297-1349.
- Marinkovic, V., Senic, V., Ivkov, D., Dimitrovski, D. and Bjelic, M. (2014). The antecedents of satisfaction and revisit intentions for full-service restaurants, *Marketing Intelligence ve Planning*, 32 (3), 311-327. <https://doi.org/10.1108/MIP-01-2013-0017>
- Maslow, A. H. (1962). *Toward a Psychology of Being*, New York, NY, Harper ve Row Publishers. <https://doi.org/10.1037/10793-000>
- Mcphee, P. (2020). Employee turnover: determinants, consequences, trends in academia and the implications on organizational effectiveness, *i-manager's Journal on Management*, 15 (1), 35-44. <https://doi.org/10.26634/jmgt.15.1.17258>
- Mobley, W. H. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover, *Journal of Applied Psychology*, 62 (2), 237–240. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.62.2.237>
- Muñoz de Bustillo Llorente, R. and Fernandez-Macias, E. (2005). Job satisfaction as an indicator of the quality of work, *Journal of Socio-Economics*, 34, 656 – 673.
- Muñoz de Bustillo Llorente, R., Fernández-Macías, E., Antón, J. I. and Esteve, F. (2009). *Indicators of job quality in the European Union*, European Parliament, Department of Employment and Social Affairs.
- Muñoz de Bustillo Llorente, R., Fernández-Macías, E., Esteve, F. and Antón, J. I. (2011). E pluribus unum? A critical survey of job quality indicators, *Socio-Economic Review*, 9 (3), 447-475.
- Özer, Ö., Şantaş, F., Şantaş, G. and Şahin, D. (2017). Impact of nurses' perceptions of work environment and communication satisfaction on their intention to quit, *International Journal of Nursing Practice*, 23 (6), e12596. <https://doi.org/10.1111/ijn.12596>
- Öztürk, Ş. (2021). Türkiye’de turizm sektöründe istihdam sorunları, *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 12 (2), 1-38.
- Putri, W. and Setianan, A. (2019). Job enrichment, organizational commitment, and intention to quit: the mediating role of employee engagement, *Problems and Perspectives in Management*, 17 (2), 518-526. [https://doi.org/10.21511/ppm.17\(2\).2019.40](https://doi.org/10.21511/ppm.17(2).2019.40)
- Robyn, A. and Du Preez, R. (2013). Intention to quit amongst generation y academics in higher education, *SA Journal of Industrial Psychology*, 39 (1), 01-14. <https://doi.org/10.4102/sajip.v39i1.1106>
- Rumpoko, H. and Asyik, N. (2022). The influence of organizational environment, work motivation and organizational commitment on intention to quit through job satisfaction of four-star hotel employees in Surabaya, *East Asian Journal of Multidisciplinary Research*, 1 (10), 2321-2330. <https://doi.org/10.55927/eajmr.v1i10.1704>
- Schaufeli, W. B. and Taris, T. W. (2014). A critical review of the Job Demands-Resources Model: Implications for improving work and health. Bauer, G. F. and Hämmig, O. (Eds.), *Bridging occupational, organizational and public health*, Dordrecht, Springer, 43-68.
- Scott, C. R., Connaughton, S. L., Diaz-Saenz, H. R. and Magistro, K. (1999). The impacts of communication and identification on intent to leave: A multimethodological exploration, *Communication Monographs*, 66 (3), 212-235.
- Scott, J., Waite, S. and Reede, D. (2021). Voluntary employee turnover: A literature review and evidence-based, user-centered strategies to improve retention, *Journal of the American College of Radiology*, 18 (3), 442-450.
- Sennett, R. (2011). *Karakter Aşınması: Yeni Kapitalizmde İşin Kişilik Üzerindeki Etkileri* (B. Yıldırım, Çev.), İstanbul, Ayrıntı Yayınları.

- Shaw, J. D., Duffy, M. K., Johnson, J. L. and Lockhart, D. E. (2005). Turnover, social capital losses, and performance, *Academy of Management Journal*, 48 (4), 594–606. <https://doi.org/10.5465/amj.2005.17843940>
- Simone, S., Cicotto, G., Cenciotti, R. and Borgogni, L. (2021). Perceptions of social context and intention to quit: the mediating role of work engagement and interpersonal strain, *Sustainability*, 13 (14), 7554. <https://doi.org/10.3390/su13147554>
- Singh, S. (2018). Organizational career management practices, career satisfaction, and intention to quit among Indian employee: examining the moderating effect of four types of work experience, *Australian Journal of Career Development*, 27 (3), 150-159. <https://doi.org/10.1177/1038416218768896>
- Sirgy, M. J., Efraty, D., Siegel, P. and Lee, D. J. (2001). A new measure of quality of work life (QWL) based on need satisfaction and spillover theories, *Social Indicators Research*, 55 (3), 241-302.
- Siyal, S., Xin, C., Peng, X., Siyal, A. and Ahmed, W. (2020). Why do high-performance human resource practices matter for employee outcomes in public sector universities? the mediating role of person-organization fit mechanism, *Sage Open*, 10 (3), 215824402094742. <https://doi.org/10.1177/2158244020947424>
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences*, Thousand Oaks, CA, Sage Publications.
- Steffgen, G., Sischka, P. E. and Fernandez de Henestrosa, M. (2020). The Quality of work index and the quality of employment index: a multidimensional approach of job quality and its links to well-being at work, *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17 (21), 7771. <https://doi.org/10.3390/ijerph17217771>
- Surienty, L., Ramayah, T., Lo, M. C. and Tarmizi, A. N. (2014). Quality of work life and turnover intention: a partial least square (PLS) approach, *Social Indicators Research*, 119, 405-420.
- Unur, K., Günay, M., ve Çakıcı, A. C. (2019). Doğu Akdeniz bölgesi dört ve beş yıldızlı şehir otellerinde işgören devir hızı üzerine bir araştırma, *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 16 (2), 319-339. <https://doi.org/10.24010/soid.600428>.
- Voglino, G., Savatteri, A., Gualano, M. R., Catozzi, D., Rousset, S., Boietti, E., Bert, E. and Siliquini, R. (2022). How the reduction of working hours could influence health outcomes: A systematic review of published studies, *BMJ Open*, 12 (4), e051131. <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2021-051131>
- Walton, R. E. (1973). Quality of work life: What is it?, *Sloan Management Review*, 15 (1), 11-21.
- Zhang, Y. (2016). A Review of employee turnover influence factor and countermeasure, *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 4 (2), 85-91. <https://doi.org/10.4236/jhrss.2016.42010>.