

T.C  
KIRKLARELİ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI  
YÜKSEK LİSANS TEZİ

**KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE ÇALIŞANLARA  
YÖNELİK REKREATİF FAALİYETLERİN  
ÇALIŞANLARIN İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL  
BAĞLILIĞINA OLAN ETKİSİ**

**UĞUR BAYRAKTAR**

EYLÜL – 2017

**U. BAYRAKTAR TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI YÜKSEK LİSANS TEZİ 2017**

T.C  
KIRKLARELİ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI  
YÜKSEK LİSANS TEZİ

**KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE ÇALIŞANLARA  
YÖNELİK REKREATİF FAALİYETLERİN  
ÇALIŞANLARIN İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL  
BAĞLILIĞINA OLAN ETKİSİ**

**UĞUR BAYRAKTAR**

TEZ DANIŞMANI:  
**Yrd. Doç. Dr. SİBEL SÜ ERÖZ**

EYLÜL – 2017

**T.C.**  
**KIRKLARELİ ÜNİVERSİTESİ**

**Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü**

Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı Yüksek Lisans Programı öğrencisi Uğur BAYRAKTAR'ın Konaklama İşletmelerinde Çalışanlara Yönelik Rekreatif Faaliyetlerin Çalışanların İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığına Olan Etkisi başlıklı tezi 06/09/2017 tarihinde, aşağıdaki jüri tarafından Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca, değerlendirilerek kabul edilmiştir.

.....  
Yrd. Doç. Dr. Yasin ÇAKIREL  
**Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü**

Bu tezin Yüksek Lisans derecesi elde etmek için gerekli olan koşulları sağladığını onaylarım.

.....  
Yrd. Doç. Dr. Nilüfer VATANSEVER TOYLAN  
**Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı Başkanı**

Bu tezi okuyarak içerik ve nitelik açısından incelediğimiz ve Yüksek Lisans derecesi almak için yeterli olduğunu onaylıyoruz.

.....  
Yrd. Doç. Dr. Sibel SÜ ERÖZ  
**Tez Danışmanı**

**Jüri Üyeleri:**

Yrd. Doç. Dr. Sebahattin KARAMAN Balıkesir Üniversitesi .....

Yrd. Doç. Dr. Kaplan UĞURLU Kırklareli Üniversitesi .....

Yrd. Doç. Dr. Sibel SÜ ERÖZ Kırklareli Üniversitesi .....

**Tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde bizzat elde edilerek sunulduğunu, ayrıca bitirme ödevi yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada özgün olmayan tüm kaynaklara eksiksiz atıf yapıldığını, aksinin ortaya çıkması durumunda her türlü yasal sonucu kabul ettiğimi beyan ediyorum.**

Uğur BAYRAKTAR

06/09/2017

## ÖZ

### KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE ÇALIŞANLARA YÖNELİK REKREATİF FAALİYETLERİN ÇALIŞANLARIN İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞINA OLAN ETKİSİ

Bayraktar, Uğur

Yüksek Lisans, Turizm İşletmeciliği

Tez Yöneticisi: Yrd. Doç. Dr. Sibel Sü Eröz

Eylül 2017

Globalleşen dünyada işletmelerin daha da rekabetçi bir hale dönüşmesi işletmeleri farkındalığı yakalamaya itmektedir. Günümüzde hizmet sektörü bu farkındalığı yakalamak adına kişilerin duygularına ve davranışlarına dokunmayı amaçlamaktadır. Bu amaç işletmelerin hem iç müşterilerine (çalışanlarına) hem de dış müşterilerine karşı bağlılığı kazandırmaktadır. Çalışanlarına değer veren işletmeler, çalışanlarının hem işlerinde tatmin olmasını hem de örgütlerinde bağlı olmasını sağlamaktadırlar. Çalışanların boş zamanlarını en iyi şekilde değerlendiren işletmelerde iş tatmininin ve örgütsel bağlılığın artacağı düşünülmektedir.

Çalışmada ilk olarak kavramlar ile ilgili literatür çalışması yapılmıştır. Bu bağlamda; ilk bölümde örgütsel bağlılık ve iş tatmini kavramı, ikinci bölümde rekreasyon kavramı detaylı bir şekilde incelenmiş konu ile ilgili araştırmalar ortaya koyulmuştur. Çalışmanın üçüncü bölümü, örgütsel bağlılık, iş tatmini ve rekreatif faaliyetler arasındaki etkiyi belirlemek amacı ile turizm sektöründe yer alan konaklama işletmelerinde bulunan çalışanlara yönelik uygulama çalışmasından oluşmaktadır.

Uygulamada veriler anket aracılığıyla elde edilmiş ve rekreatif faaliyetleriyle iş tatmini ve örgütsel bağlılık arasındaki etkisinin olup olmadığının tespiti için regresyon analizinden faydalanılmış ve yapılan analiz sonucunda rekreatif faaliyetlerinin iş tatmini boyutları üzerinde pozitif yönde etkisinin olduğu ve örgütsel bağlılık boyutları üzerinden

sadece devam bağlılığı üzerinde negatif yönde etkisinin olduğu belirlenmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** rgtsel bağlılık, iş tatmini, rekreasyon, rekreatif faaliyetler, konaklama işletmesi alışanları.



## **ABSTRACT**

### **WORK OF THE EMPLOYEES OF RECREATIONAL ACTIVITIES FOR EMPLOYEES IN THE ACCOMMODATION BUSINESSES AND ITS EFFECT ON SATISFACTION, ORGANIZATIONAL COMMITMENT**

Bayraktar, Uğur

Master of Arts, Tourism Management

Supervisor: Assistant Proffesor Sibel Sü Eröz

September 2017

In the globalizing world, businesses becoming more competitive push businesses to gain awareness. Today, the service sector aims to touch the emotions and behaviors of people in order to capture this awareness. This purpose enterprise and internal customers (employees) and external customers reinforces commitment towards. Businesses that value their employees ensure that their employees are both satisfied with their work and are connected in their organizations. It is thought that job satisfaction and organizational commitment are increased in enterprises that best evaluate employees' leisure time.

In the study, literature studies about concepts were done first. The first section review the concept of organizational commitment and job satisfaction, the second section reviews the concept of recreation detail. The third part of the study consists of an application for the purpose of determining the relationship between organizational commitment, job satisfaction and recreational activities and the employees working in accommodation businesses in the tourism sector.

Regression analyzes were used to determine whether there was an interaction with commitment and commitment to managed organizations, and positive constructive engagement and organizational commitment dimensions on recruitment-related satisfactory dimensions as a result of

structuring analyzes were determined to have a negative effect only on continuing commitment.

**Keywords:** Organizational commitment, job satisfaction, recreation, recreational activities, accommodation management employees.





## ÖNSÖZ

Turizmin yoğun iş temposu çalışanların bedenlen ve ruhen yıpranmasına neden olmaktadır. Bu çalışanların işlerine karşı yeterince tatmin olmalarını ve örgütlerine karşı bağlılık hususunda zorluklar oluşturmaktadır. Hizmet sektörü olan turizmin baş aktör konumunda olan çalışanlara gerekli değerlerin verilmesi gerekmektedir. İşine karşı tatmin ve örgütüne karşı bağlı olan bir çalışan müşteri sadakati konusunda işletmesine pozitif bir değer katacak ve farkındalık yaratacaktır. Turizm alanında çalışanlara yönelik rekreatif faaliyetler üzerine yapılmış çalışma sayısı oldukça azdır. Bu çalışmayla da, rekreatif faaliyetlerin çalışanlar üzerindeki iş tatmini ve örgütsel bağlılık etkisiyle turizm literatürüne bir katkı sunulması amaçlanmaktadır.

Öncelikle çalışmam sırasında ve hayatım boyunca her zaman bana güvenen, hep yanımda olan aileme çok teşekkür ederim. Özellikle hayatımın inişli çıkışlı yörüngesinde hep yanımda olan ve desteğini hiç esirgemeyen eşim Aslıhan'a ve yeni doğan kızım Nil'e çok teşekkür ederim.

Bu tezin oluşmasında en büyük paya sahip olan, bana her konuda yardımcı olan, zamanını, ilgisini esirgemeyen ve tezimin oluşmasını sağlayan tez danışmanım ve hocam Sayın Yrd. Doç. Dr. Sibel Sü Eröz'e sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Değerli görüşleriyle tezimin uygulama aşamasında yardımcı olan hocam Sayın Yrd. Doç. Dr. Sebahattin Karaman'a teşekkür ederim.

Son olarak, bilgi birikimini her zaman paylaşarak yanımda olan hocam Sayın Yrd. Doç. Dr. Kaplan Uğurlu'ya teşekkür ederim.

Uğur Bayraktar

Eylül, 2017

Kırklareli

## İÇİNDEKİLER

BEYAN.....	iii
ÖZ.....	iv
ABSTRACT.....	v
ÖNSÖZ.....	viii
KISALTMALAR.....	xv
TABLolar.....	xvi
ŞEKİLLER.....	xx
GİRİŞ.....	1

## BİRİNCİ BÖLÜM

<b>KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞ TATMİNİ</b> .....	<b>4</b>
1.1. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK KAVRAMI VE KAPSAMI .....	4
1.2. ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞI ETKİLEYEN FAKTÖRLER.....	11
1.2.1. Rol ve İşe İlişkin Faktörler .....	12
1.2.2. Kişisel Faktörler.....	13
1.2.3. İş Tecrübesi ve Çalışma Ortamına İlişkin Faktörler .....	13
1.2.4. Örgütün Yapısına İlişkin Yapısal Faktörler .....	14
1.3. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK MODELLERİ.....	14
1.3.1. Allen ve Meyer Örgütsel Bağlılık Modeli.....	17
1.4. KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ÖNEMİ.....	20
1.5. KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE İŞ TATMİNİ.....	25
1.5.1. İş Tatmini Kavramı ve Kapsamı.....	25
1.5.2. İş Tatminine Etki Eden Faktörler.....	29
1.5.3. Konaklama İşletmelerinde İş Tatmininin Önemi .....	33

## İKİNCİ BÖLÜM

<b>KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE REKREASYON .....</b>	<b>41</b>
2.1. REKREASYON KAVRAMI .....	41
2.2. REKREASYONUN ÖZELLİKLERİ .....	43
2.3. İŞLETMELERDE REKREASYONA İHTİYAÇ DUYULMA NEDENLERİ.....	44
2.4. REKREASYON ÇEŞİTLERİ .....	54
2.5. REKREASYON ALANLARI VE FAALİYETLERİ .....	55
2.5.1. Konaklama İşletmelerinden Tatil Köylerinde Açık Alanlarda Rekreasyon Faaliyetleri.....	57
2.5.2. Konaklama İşletmelerinden Tatil Köylerinde Kapalı Alanlarda Rekreasyon Faaliyetleri.....	58
2.6. REKREASYONLA İLGİLİ YAPILAN ÇALIŞMALAR .....	58

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

<b>KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE ÇALIŞANLARA YÖNELİK REKREATİF FAALİYETLERİN ÇALIŞANLARIN İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞINA OLAN ETKİSİ .....</b>	<b>63</b>
3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ .....	63
3.2. ARAŞTIRMANIN MODELİ.....	64
3.3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	66
3.4. ARAŞTIRMA ANA KÜTLESİ (EVREN) VE ÖRNEKLEMİ .....	69
3.5. VERİLERİN İSTATİSTİKSEL ANALİZİ.....	70
3.5.1. Araştırmadan Elde Edilen Bulgular .....	71
3.5.1.1. Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi Sonuçları.....	71
3.5.1.1.1. Örgütsel Bağlılık Ölçme Aracının Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi.....	71
3.5.1.1.2. İş Tatmini Ölçme Aracının Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi .....	75
3.5.1.2. Tanımlayıcı İstatistikler .....	77
3.5.1.2.1. Çalışanlarla İlgili Tanımlayıcı İstatistikler .....	77

3.5.1.2.2. İşletme Bilgileri İle İlgili Tanımlayıcı İstatistikler....	79
3.5.1.2.3. İşletmenin Rekreatyonel Faaliyet (Boş Zaman Faaliyetleri) Bilgileri İle İlgili Tanımlayıcı İstatistikler.....	80
3.5.1.2.4. Örgütsel Bağlılık İle İlgili Tanımlayıcı İstatistikler ..	87
3.5.1.2.4.1. Duygusal Bağlılık İle İlgili Tanımlayıcı İstatistikler.....	88
3.5.1.2.4.2. Devam Bağlılığı İle İlgili Tanımlayıcı İstatistikler .....	89
3.5.1.2.4.3. Normatif Bağlılık İle İlgili Tanımlayıcı İstatistikler.....	90
3.5.1.2.4.4. Örgütsel Bağlılık İle İlgili Genel Tanımlayıcı İstatistikler.....	91
3.5.1.2.5. İş Tatmini İle İlgili Tanımlayıcı İstatistikler .....	93
3.5.1.2.5.1. İçsel Doyum İle İlgili Tanımlayıcı İstatistikler ..	93
3.5.1.2.5.2. Dışsal Doyum İle İlgili Tanımlayıcı İstatistikler	94
3.5.1.2.5.3. İş Tatmini İle İlgili Genel Tanımlayıcı İstatistikler .....	95
3.5.1.3. Analize Uygunluk Testleri.....	96
3.5.1.4. Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini İle Demografik Değişkenler Arasındaki Analizler .....	97
3.5.1.4.1. Bağımsız İki Örneklem t Testi Analizi Sonuçları .....	97
3.5.1.4.1.1. Çalışanların Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Düzeylerini Cinsiyet Durumuna Göre Analiz Eden t Testi Sonucu .....	97
3.5.1.4.1.2. Çalışanların Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Düzeylerini Medeni Duruma Göre Analiz Eden t Testi Sonucu..	98
3.5.1.4.1.3. Çalışanların Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Düzeylerini Turizm Eğitimi Alma Durumuna Göre Analiz Eden t Testi Sonucu.....	99
3.5.1.4.2. Tek Yönlü Varyans Analizi-ANOVA Sonuçları .....	100

3.5.1.4.2.1. Çalışanların Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmin Düzeylerinin Yaş İtibarı İle Farklılığını Test Eden Tek Yönlü Anova Analizi Sonucu.....	100
3.5.1.4.2.2. Çalışanların Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmin Düzeylerinin Turizm Eğitimi Alınan Kurum İtibarı ile Farklılığını Test Eden Tek Yönlü Anova Analizi Sonucu.....	102
3.5.1.4.2.3. Çalışanların Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmin Düzeylerinin İşletmedeki Pozisyonları İtibarı ile Farklılığını Test Eden Tek Yönlü Anova Analizi Sonucu .....	103
3.5.1.4.2.4. Çalışanların Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmin Düzeylerinin Sektördeki Çalışma Süresi İtibarı ile Farklılığını Test Eden Tek Yönlü Anova Analizi Sonucu.....	104
3.5.1.4.2.5. Çalışanların Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmin Düzeylerinin İşletmedeki Çalışma Süresi İtibarı ile Farklılığını Test Eden Tek Yönlü Anova Analizi Sonucu.....	105
3.5.1.4.2.6. Çalışanların Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmin Düzeylerinin İşletmenin Sahiplik Durumu İtibarı İle Farklılığını Test Eden Tek Yönlü Anova Analizi Sonucu.....	107
3.5.1.4.2.7. Çalışanların Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmin Düzeylerinin İşletmede Çalışılan Departman İtibarı İle Farklılığını Test Eden Tek Yönlü Anova Analizi Sonucu.....	109
3.5.1.5. Çalışanların İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri İle Rekreatif Faaliyet Değişkenleri Arasındaki Analizler.....	110
3.5.1.5.1. Bağımsız İki Örneklem t Testi Analizi Sonuçları ...	110
3.5.1.5.1.1. İşletmede Çalışanlara Ait Rekreatif (boş zaman değerlendirme) Alan Bulunma Durumuna Göre Analiz Eden t Testi Sonucu.....	110
3.5.1.5.1.2. İşletmede Personel Lojmanı Bulunma Durumuna Göre Analiz Eden t Testi Sonucu.....	111
3.5.1.5.1.3. İşletmede Çalışanlara Sunulan Rekreatif Faaliyetlerin Çalışılan İşletmeyi Seçme Durumunu Etkilemesine Göre Analiz Eden t Testi Sonucu.....	112

3.5.1.5.1.4. İşletmede Çalışanlara Sunulan Rekreatif Faaliyetlerin İşletmede Kalma Durumunu Etkilemesine Göre Analiz Eden t Testi Sonucu.....	113
3.5.1.5.2. Tek Yönlü Varyans Analizi-ANOVA Sonuçları ....	114
3.5.1.5.2.1. Çalışanların İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Haftalık Boş Zaman Sürelerine Göre Farklılığını Test Eden Tek Yönlü Anova Analizi Sonucu.....	114
3.5.1.5.2.2. İşletmenin Misafirleri İçin Tahsis Ettiği Rekreatif Alanlarının Çalışanların Boş Zamanlarında Kullanım Durumuna Göre Farklılığını Test Eden Tek Yönlü Anova Analizi Sonucu	116
3.5.1.5.2.3. Çalışanların İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin İşletme İçerisindeki Rekreatif Faaliyet İmkânlarının Yeterliliğine İlişkin Farklılığını Test Eden Tek Yönlü Anova Analizi Sonucu .....	117
3.5.1.5.2.4. Çalışanların İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Lojmanlardaki Rekreatif Faaliyet İmkânlarının Yeterliliğine İlişkin Farklılığını Test Eden Tek Yönlü Anova Analizi Sonucu .....	120
3.5.1.5.2.5. Çalışanların İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin İşletmenin Rekreatif Alanlarının Yeterliliğine İlişkin Farklılığını Test Eden Tek Yönlü Anova Analizi Sonucu.....	122
3.5.1.6. Çalışanların İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Rekreatif Faaliyetler İlişkisine Yönelik Korelasyon Analizi Sonuçları.....	124
3.5.1.6.1. Çalışanların İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri İlişkisine Yönelik Korelasyon Analizi Sonuçları.....	124
3.5.1.6.2. Çalışanların İş Tatmini Düzeylerinin Rekreatif Faaliyetler İle İlişkisine Yönelik Korelasyon Analizi Sonuçları ..	126
3.5.1.6.3. Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Rekreatif Faaliyetlerinin İlişkisine Yönelik Korelasyon Analizi Sonuçları.....	127
3.5.1.7. Çalışanların İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Rekreatif Faaliyetler Etkisine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları.....	128

3.5.1.7.1. Çalışanların İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Etkisine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları .....	128
3.5.1.7.2. Çalışanların Rekreatif Faaliyelerinin İş Tatmini Düzeylerine Etkisine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları.....	130
3.5.1.7.3. Çalışanların Rekreatif Faaliyelerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Etkisine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları.....	131
3.6. ARAŞTIRMA MODELİNİN SONUÇLARI.....	132
3.6.1. Araştırmanın Ana Hipotezleri Korelasyon Analizi Sonuçları .....	132
3.6.2. Araştırmanın Ana Hipotezleri Regresyon Analizi Sonuçları	133
<b>SONUÇ .....</b>	<b>135</b>
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>153</b>
<b>EKLER .....</b>	<b>171</b>
EK 1. ANKET FORMU .....	171
EK 2. ANKET İZİN DİLEKÇESİ .....	176
EK 3. ANKET ONAY FORMU .....	177

## KISALTMALAR

<b>çev</b>	: Çeviren
<b>diğ</b>	: Diğerleri
<b>öte</b>	: Ötekiler
<b>TDK</b>	: Türk Dil Kurumu
<b>UNWTO</b>	: Dünya Turizm Örgütü
<b>vb</b>	: Ve Benzeri
<b>WHO</b>	: Dünya Sağlık Örgütü



## TABLÖLAR

<b>Tablo 1.</b> Örgütsel Bağlılık Tanımlarında Kullanılan Kriterler ve Kullanımları.....	6
<b>Tablo 2.</b> Bağlılık Düzeylerinin Olası Sonuçları.....	9
<b>Tablo 3.</b> Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler .....	12
<b>Tablo 4.</b> Örgütsel Bağlılık Modellerinin İçerik ve Ölçümüne İlişkin Çalışmalar.....	16
<b>Tablo 5.</b> İş Tatmini İle İlgili Yapılan Tanımlar .....	26
<b>Tablo 6.</b> İş Tatmini İle İlgili Genel Kuramlar.....	27
<b>Tablo 7.</b> Rekreasyon Çeşitleri.....	54
<b>Tablo 8.</b> Genel Olarak Rekreasyonel Turizm Faaliyetleri.....	56
<b>Tablo 9.</b> Nicel Araştırma Yöntemlerinde Örneklem Büyüklüğü.....	70
<b>Tablo 10.</b> Örgütsel Bağlılık Güvenilirlik İstatistikleri .....	71
<b>Tablo 11.</b> Örgütsel Bağlılık Maddelerinin Güvenilirlik Kat Sayıları .....	72
<b>Tablo 12.</b> İş Tatmini Güvenilirlik İstatistikleri.....	75
<b>Tablo 13.</b> İş Tatmini Maddelerinin Güvenilirlik Kat Sayıları.....	75
<b>Tablo 14.</b> Araştırmaya Katılan Otel Çalışanlarına Ait Demografik Özellikler .....	77
<b>Tablo 15.</b> Katılanların Turizm Eğitimi ve İşe İlişkin Bilgileri .....	78
<b>Tablo 16.</b> İşletmeye Ait Bilgiler .....	79
<b>Tablo 17.</b> İşletmenin Rekreasyonel Faaliyet Bilgileri.....	80
<b>Tablo 18.</b> Çalışanlara Yönelik İşletme İçerisinde ve Lojmanda Rekreatif Faaliyet İmkânları.....	84
<b>Tablo 19.</b> İşletmeniz bir çalışan olarak boş zamanlarınızda ne gibi faaliyetlerde bulunmak istediğinize dair fikirlerinize önem veriyor mu?....	84
<b>Tablo 20.</b> Konaklama işletmenizin sahip olduğu rekreatif alanların yeterliliği .....	85
<b>Tablo 21.</b> Bir çalışan olarak işletmenizde nasıl bir alanda boş zamanlarınızı geçirmek istersiniz? .....	85
<b>Tablo 22.</b> Rekreatif faaliyetlerin değerlendirilmesinde işletmeden beklentiler .....	86

<b>Tablo 23.</b> Rekreatif faaliyetlerin çalışanların işletme tercihlerine ve işletmede kalmalarına etkisi .....	86
<b>Tablo 24.</b> Çalışanlara yönelik rekreatif faaliyetlere katılımın katkıları .....	87
<b>Tablo 25.</b> Duygusal Bağlılık İle İlgili Tanımlayıcı İstatistikler.....	88
<b>Tablo 26.</b> Devam Bağlılığı İle İlgili Tanımlayıcı İstatistikler .....	89
<b>Tablo 27.</b> Normatif Bağlılık İle İlgili Tanımlayıcı İstatistikler .....	90
<b>Tablo 28.</b> Örgütsel Bağlılık İle İlgili Genel Tanımlayıcı İstatistikler.....	91
<b>Tablo 29.</b> İçsel Doyum İle İlgili Tanımlayıcı İstatistikler.....	93
<b>Tablo 30.</b> Dışsal Doyum İle İlgili Tanımlayıcı İstatistikler .....	94
<b>Tablo 31.</b> İş Tatmini İle İlgili Genel Tanımlayıcı İstatistikler.....	95
<b>Tablo 32.</b> Çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerinin cinsiyet değişkenine göre standart sapmaları ve t testi değerleri .....	97
<b>Tablo 33.</b> Çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerinin medeni durum değişkenine göre standart sapmaları ve t testi değerleri .....	98
<b>Tablo 34.</b> Çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerini turizm eğitimi alma durumu değişkenine göre standart sapmaları ve t testi değerleri .....	99
<b>Tablo 35.</b> Çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerinin yaşlarına göre farklılaşma durumlarına uygulanan tek yönlü varyans analizi.....	100
<b>Tablo 36.</b> Çalışanların örgütsel bağlılık ve iş tatmin düzeylerinin turizm eğitimi alınan kurum itibarı ile farklılığını test eden tek yönlü varyans analizi .....	102
<b>Tablo 37.</b> Çalışanların örgütsel bağlılık ve iş tatmin düzeylerinin işletmedeki pozisyonları itibarı ile farklılığını test eden tek yönlü varyans analizi.....	103
<b>Tablo 38.</b> Çalışanların örgütsel bağlılık ve iş tatmini düzeylerinin sektördeki çalışma sürelerine göre farklılaşma durumlarına uygulanan tek yönlü varyans analizi .....	104
<b>Tablo 39.</b> Çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerinin işletmedeki çalışma sürelerine göre farklılaşma durumlarına uygulanan tek yönlü varyans analizi .....	105

<b>Tablo 40.</b> Çalışanların örgütsel bağlılık ve iş tatmin düzeylerinin işletmenin sahiplik durumu ile farklılaşma durumlarına göre tek yönlü varyans analizi .....	107
<b>Tablo 41.</b> Çalışanların örgütsel bağlılık ve iş tatmin düzeylerinin işletmede çalışılan departman ile farklılaşma durumlarına göre tek yönlü varyans analizi .....	109
<b>Tablo 42.</b> İşletmede çalışanlara ait rekreatif (boş zaman değerlendirme) alan bulunma durumuna göre standart sapmaları ve t testi değerleri.....	110
<b>Tablo 43.</b> İşletmede personel lojmanı bulunma durumuna göre standart sapmaları ve t testi değerleri.....	111
<b>Tablo 44.</b> İşletmede çalışanlara sunulan rekreatif faaliyetlerin çalışılan işletmeyi seçme durumunu etkilemesine göre standart sapmaları ve t testi değerleri.....	112
<b>Tablo 45.</b> İşletmede çalışanlara sunulan rekreatif faaliyetlerin işletmede kalma durumuna göre standart sapmaları ve t testi değerleri.....	113
<b>Tablo 46.</b> Çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerinin işletmenin rekreasyonel faaliyetlerine göre farklılaşma durumlarına uygulanan tek yönlü varyans analizi.....	114
<b>Tablo 47.</b> İşletmenin misafirleri için tahsis ettiği rekreatif alanlarının çalışanların boş zamanlarında kullanım durumuna göre farklılığını test eden tek yönlü varyans analizi.....	116
<b>Tablo 48.</b> Çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerinin işletme içerisindeki rekreatif faaliyet imkânlarının yeterliliğine göre farklılaşma durumlarına uygulanan tek yönlü varyans analizi.....	117
<b>Tablo 49.</b> Çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerinin konakladığı lojmandaki rekreatif faaliyet imkânlarının yeterliliğine göre farklılaşma durumlarına uygulanan tek yönlü varyans analizi.....	120
<b>Tablo 50.</b> Çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerinin işletmenin rekreatif alanlarının yeterliliğine göre farklılaşma durumlarına uygulanan tek yönlü varyans analizi.....	122
<b>Tablo 51.</b> İş Tatmini ve Alt Boyutları İle Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyutları Arasındaki Pearson Korelasyon Analizi .....	125

<b>Tablo 52.</b> İş Tatmini ve Alt Boyutları İle Rekreatif Faaliyetler Arasındaki Korelasyon.....	126
<b>Tablo 53.</b> Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyutları İle Rekreatif Faaliyetlerin Yeterliliği Arasındaki Korelasyon Analizi.....	127
<b>Tablo 54.</b> İş Tatmini ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Regresyon Analizi.....	128
<b>Tablo 55.</b> İş Tatmini ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Varyans Analizi .....	129
<b>Tablo 56.</b> İş Tatmini ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Önemlilik Derecesi .....	129
<b>Tablo 57.</b> Boş Zaman Süreleri, İşletme İçi Rekreatif Faaliyet İmkânları, Lojmanda Rekreatif Faaliyet İmkânları ve Rekreatif Alanların Yeterliliği Değişkenlerinden Her Birinin Tek Başına İş Tatmini Alt Boyutlarını Manidar Olarak Yordayıp Yordamadığına İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları .....	130
<b>Tablo 58.</b> Boş Zaman Süreleri, İşletme İçi Rekreatif Faaliyet İmkânları, Lojmanda Rekreatif Faaliyet İmkânları ve Rekreatif Alanların Yeterliliği Değişkenlerinden Her Birinin Tek Başına Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarını Manidar Olarak Yordayıp Yordamadığına İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları .....	131
<b>Tablo 59.</b> Araştırmanın Ana Hipotezleri Korelasyon Analizi Sonuçları ..	132
<b>Tablo 60.</b> Araştırmanın Ana Hipotezleri Regresyon Analizi Sonuçları....	133

## ŞEKİLLER

Şekil 1. Örgütsel Bağlılığa İlişkin Tutumsal Bakış Açısı.....	15
Şekil 2. Örgütsel Bağlılığa İlişkin Davranışsal Bakış Açısı .....	16
Şekil 3. Allen ve Meyer'in Geliştirdiği Örgütsel Bağlılık Sınıflandırılması	19
Şekil 4. İş Tatmini ile İlgili Neden - Sonuç İlişkisi.....	32
Şekil 5. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi .....	45
Şekil 6. Araştırmanın Modeli.....	64



## GİRİŞ

Turizm sektörü dünya genelinde en fazla gelir getiren sektörler arasında yer almaktadır. Gelişmekte olan ekonomilerde turizmin pazar payı; 1980 yılında % 30 oranından, 2014 yılına kadar % 45 oranına ulaşmış ve 2030 yılına kadar % 57 oranına ulaşması beklenmekte olup bu da 1 milyardan fazla uluslararası turizme eşdeğerdir (UNWTO, 2015: 8). İşletmeler turizm rekabeti payından en fazla gelir elde edebilmek için farkındalık yaratmaktadırlar. Bu yüzden turizm işletmeleri konaklama sektöründe müşterilerin boş zamanlarını iyi değerlendirerek, tatillerini en iyi geçirebileceği alanlar yaratmaktadırlar.

Bir işletme sadece maddi varlıklar üzerine kurulamamaktadır. Bu işleyişi aktif hale getiren insanlardır. Bütün işleyişin belli bir noktasında insan faktörü önemli bir etmendir. İşletmenin var olmasını sağlayan, insanlardır. İnsan sermayesinin etkinliği, başarı konusunda sürekliliğin olmasına, işletmenin deneyim, bilgi ve becerilerinin geliştirilmesine, diğer bir ifadeyle çalışanların kişisel gelişimlerine etki edecek yatırımların ön planda tutulmasına bağlıdır (Altunoğlu ve Demir, 2012: 301). Turizm gibi emeğin yoğun olduğu sektörlerde çalışan işletmenin başarısında en önemli faktör konumdadır. Çalışanların verimli ve etkili çalışma performansına sahip olmaları, işlerinden yeterince tatmin olmalarına bağlıdır. Bu tatmin beraberinde örgütsel bağlılığı da etkilemektedir (Çolakoğlu ve Çetin, 2012: 422). Turizm sektöründe çalışanların haftada 6 gün ve günde 12-14 saat çalıştıkları görülmektedir (Akova ve Bayhan, 2015: 803). Çalışma sürelerinin fazla olduğu turizm sektöründe, konaklama işletmeleri çalışanların boş zamanlarını değerlendirmeli ve onların kişisel gelişimlerine katkı sağlayacak yatırımlar yapmalıdırlar.

Konaklama işletmeleri misafirlerine geniş alanlar yaratarak, onların boş zamanlarını değerlendirebileceği rekreatif faaliyetler oluşturabilmektedirler. Rekreatif faaliyetlerin yapıldığı bu alanlarda müşteriler kendilerini iyi hissetmekte ve boş zamanlarını değerlendirmektedirler. Dünya genelinde birçok işletme, kişilerin boş zamanlarını değerlendirip, onların işlerinde

tatmin ve örgütlerine bağlı olması açısından aktiviteler oluşturma çabası içerisindedirler.

Turizm sektöründeki işgörenlerin, düşük sezonlarda yeterli boş zamanlara sahipken yüksek sezonlarda çalışma sürelerinin günde sekiz saatin üzerine çıkması ve haftalık izinlerinde problem yaşamaları mesleki bir problem olmakla birlikte turizm çalışanlarının sahip oldukları boş zamanlarına karşı tutumlarının gelişmesinde de etkili olmaktadır. Bu oluşan durumda, turizm sektör çalışanlarının boş zamanlarını değerlendirmeye karşı tutumlarının belirlenmesi, olumlu bilişsel ve duyuşsal tutumlarının davranışa dönüştürülmesi ve olumsuz tutumlarının olumluya dönüştürülmesi için yöntemler geliştiren çalışmalar yapılması önem taşımaktadır (Türker ve Türker, 2015: 521).

Konaklama işletmelerinde müşterilere verilen değer aynı şekilde çalışanlara da verilmeli ve çalışanların boş zamanlarını geçirebileceği rekreatif alanlarla birlikte faaliyetler oluşturulmalıdır. Turizm, insanın baş aktör olarak yer aldığı ve insan faktörünün vazgeçilmez olduğu bir hizmet sektörüdür. Çalışanların boş zaman durumlarının ve rekreasyonel eğilimlerinin incelenmesi çalışanların örgütsel bağlılıklarının artırılarak iş tatminiyle birlikte verimliliklerinin artırılmasına ve böylece müşterilerin memnuniyet içerisinde kalması açısından önem taşımaktadır (Akova ve Bayhan, 2015: 790). Çalışanlara yönelik özel rekreatif faaliyetlerinin oluşturulması veya müşterilerin yararlandığı rekreatif faaliyetlerden işgörenlerinde yararlandırılmasıyla birlikte çalışanların işlerinde tatmini ve işletmeye olan örgütsel bağlılığının artırılması sağlanabilecektir. İşgörenler iş hayatlarında isteklerine ulaştıkları an, olumsuz duygulardan uzaklaşırlar. Bu olumsuz duygulardan uzaklaşmak, işgörenlerin işlerine karşı olumlu davranışlarını yükseltmesini sağlamaktadır (Izgar, 2008: 320).

Çalışmanın kapsamında, araştırmanın temel amacı, konaklama işletmelerinde çalışanlara yönelik oluşturulan rekreatif faaliyetlerin çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılığı üzerindeki etkisini belirleyerek

literatüre katkı sağlamak ve sektöre yönelik öneriler geliştirmektir. Çalışma üç bölümden oluşmaktadır.

Birinci bölümde; örgütsel bağlılık kavramı ve kapsamına, örgütsel bağlılığı etkileyen faktörlere, örgütsel bağlılık modellerine ve konaklama işletmelerinde örgütsel bağlılığın önemine, iş tatmini kavramı ve kapsamına, iş tatminine etki eden faktörlere ve konaklama işletmelerinde iş tatmininin önemine değinilmiştir.

İkinci bölümde; rekreasyon kavramına, rekreasyonun özelliklerine, işletmelerde rekreasyona ihtiyaç duyulma nedenlerine, rekreasyon çeşitlerine, rekreasyon alanları ve faaliyetlerine ve rekreasyonla ilgili yapılan çalışmalara değinilmiştir.

Üçüncü bölümde; araştırma kısmına değinilmiştir. Bu bölümde, araştırmanın amacına, kapsamına, analizlerine, bulgularına ve yorumlamalarına yer verilmiştir.



# 1. BÖLÜM

## KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE ÖRGÜTSEL

### BAĞLILIK VE İŞ TATMİNİ

Turizmde konaklama sektörü, çalışan ile işletme arasındaki bağın kuvvetli olmasının gerekli olduğu bir sektördür. Çalışana verilen önem ne kadar fazla olursa konaklama işletmeleri ile çalışan arasındaki örgütsel bağda o kadar kuvvetli olmaktadır. Özellikle konaklama işletmeleri, bünyesinde çalışan personelin kendilerine bağlı olmasını, bir aile gibi bir bağın örgüt ile çalışan arasında sağlanmasını istemektedirler. Bu sayede işletme ile çalışan bir zincirin halkaları gibi birbirlerine bağlı olacak ve işletmenin daha da iyi olması için ellerinden geleni yapacaklardır. Bu başlık altında; örgütsel bağlılık kavramı ve kapsamı, örgütsel bağlılığı etkileyen faktörleri, örgütsel bağlılık kavramının modellerini, konaklama işletmelerinde örgütsel bağlılığın önemine değinilerek, iş tatmini kavramı ve kapsamı, iş tatminini etkileyen bireysel ve örgütsel faktörlere ve konaklama işletmelerinde iş tatmininin önemine vurgu yapılacaktır.

#### 1.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı ve Kapsamı

Örgütsel bağlılık; “işgörenin örgütte kalmak istemesi, örgütün tüm etkinliği, çıkarı ve başarısı ile kimliklenme, çalışanın örgüte karşı olan sadakat gösterimi ve çalıştığı örgütün başarılı olabilmesi için gösterdiği ilgidir” (Bayram, 2005: 59).

Diğer bir ifadeyle örgütsel bağlılık; “işgörenin çalıştığı örgütü ile uyum içinde çalışması, örgüt amaçları yönünde çaba harcaması, örgütten de emeğinin karşılığını aldığına inanması ve örgütün bir üyesi olarak kalma sorumluluğunu hissetmesidir” (Güçlü, 2006: 12).

Meyer ve Allen (1997) tarafından yapılan örgütsel bağlılık tanımı “çalışanların örgütle ilişkisi ile şekillenen ve onların örgütün sürekli bir üyesi olma kararını almalarını sağlayan davranış” biçiminde olup, örgüte karşı bağlılığın değişik durumlarda oluşacağını öne sürerek önceki senelerde

tek boyutuyla incelenen bu kavramın, ileriye taşıdıkları “üç boyutlu örgütsel bağlılık modeli” tarafından, tek boyuttan çoklu bir boyuta doğru bu kavramı ele almışlardır. Bu kapsamda araştırmacılar tarafından, Becker’in (1960) “davranışsal”; Porter ile birlikte diğer araştırmacıların (1974) “tutumsal” ve Wiener’in (1982) “normatif” olarak isimlendirdikleri yaklaşımları, “devamlılık bağlılığı”, “duygusal bağlılık” ve “normatif bağlılık” adıyla vasıflandırmışlardır (Sabuncuoğlu, 2007: 614).

Genel olarak örgütsel bağlılık, işgörenlerin örgütlerine karşı ilişkilerinin oluştuğu, geliştiği ve sonuç olarak kişiler üzerindeki olumlu ya da olumsuz etkilerin oluşmasıyla işgörenlerin örgütlerinde karşı karşıya kalmış olduğu durumların davranışlara yansımaları olarak ifade edilebilir.

1979 yılında Mowday, Porter ve Steers öncelikle duygusal bağlılığı adlandırmış, işgörenlerin örgütlerinin değerlerini ve hedeflerini benimsedikleri oranda bağlı olduğu görüşü öne sürülmüştür. Başka araştırmalardaysa, örgütsel bağlılığı işgörenlerin işletmelerine karşı geleceğe yönelik yapılan yatırımların neticesinde olumlu olarak ilerleyen bir kavram olarak açıklanmıştır. 1984 yılında Meyer ve Allen, iki değişik bağlılığı içeren bir model ortaya koymuşlardır. Modelde ilk olan bağlılığa, duygusal bağlılık; ikinci sırada olan bağlılığa ise devam bağlılığı olarak açıklamışlardır. Sonraki dönemlerde bu modele, başta Weiner ve Vardi tarafından önerilen iki boyuta ek bir boyut olan normatif bağlılığı isimlendirmişler ve ilave etmişlerdir (Doğan, 2013: 66).

**Tablo 1. Örgütsel Bağlılık Tanımlarında Kullanılan Kriterler ve Kullanımları**

<b>Örgütsel Bağlılığın Açıklanmasında Yararlanılan Ölçütler</b>	<b>Araştırmacılar ve Bulgular</b>
<b>Yatırımlar</b>	Bağlılık, örgüt adına verilen ödül ve maliyetlerin işlevi olurken; örgüte hizmet edilen zaman ile aynı ilerler. Açıklanan yaklaşıma dayalı açıklamalar; Becker (1960); Sheldon (1971); Alutto, Hrebiniak ve Alonso (1973); Farrel ve Rusbut (1981) aracılığıyla oluşturulmuştur. Allen ve Meyer (1990) tarafından örgüte sağlanan yatırımları devamlılık bağlılığı da ele almaktadır.
<b>Davranışlar ve Özellikler</b>	Bu ölçütlerden yararlananlara göre “örgütsel bağlılık, çalışanların isteyerek, açık ve geri dönülemez davranışları sonrasında tutumsal bağlılıkla sonuçlanacak olan davranışsal eylemlere bağlılığıdır” biçiminde açıklanmıştır. Bu yaklaşıma dayalı açıklamalardan; Kiesler ve Sakumura (1966); Salancik (1977) ve O’Reilly ve Chatman (1986); Farnham ve Pimlot (1990); Heshizer, Martin ve Wiener (1991) yararlanmıştır.
<b>Çalışan – Örgüt Amaç Uygunluğu</b>	Çalışanlara örgütün hedeflerinin uygunluğunu amaç edinen araştırmalardaysa örgütsel bağlılık, kişinin örgütsel amaç, değer ve hedeflerle özdeşleşip, onlar adına çaba sarf ettiğinde gerçekleşir şeklinde tanımlanmıştır. Bu tanımlama şekli; Hall, Schneider ve Nygren (1970); Porter, Steers, Mowday ve Boulian (1974); Stevens, Beyer ve Trice (1978); Bartol (1979); Morris ve Sherman (1981); Angle ve Perry (1981); Bateman ve Strasser (1984) ve Stumpf ve Harman (1984); Reichers (1985); Morris, Lydka ve O’Creavy (1993); McDonald ve Makin (2000) tarafından kullanılmıştır.

**Kaynak:** A Rewiew and Reconceptualization of Organizational Commitment (Reichers, A. E., 1985: 466-468)’den aktaran: Gül, H., 2002: 39; Saldamlı, 2009: 11.

Pauline Ferguson ve Bergeron (2006) iş tatmininin örgütsel bağlılığı etkilediğini ileri sürmüşlerdir. Kim, Leong ve Lee (2005) işlerinde tatmin olan çalışanların işlerinden memnun olmayan çalışanlara göre örgütsel bağlılık düzeylerinin yüksek olduğunu anlamışlardır. Diğer yandan, Mobley (1977) çalışanlar işlerindeki koşullardan tatmin olurlarsa işlerini yapma

isteğinin artacağını aksi durumda örgütü terk etme niyetlerinin olduğunu belirtmiştir (Aghdasi, Kiamanesh ve Ebrahim, 2011: 1968). Örgütsel bağlılık üzerine oluşturulan birçok çalışmanın ortak özelliği örgüt ve kişi yönünden pozitif durumları ortaya koyan davranışlara zemin hazırlamasıdır (Koç, 2009: 203).

Faloye (2014) 21. yüzyılda örgütsel bağlılığı, herhangi bir organizasyonun hedefe ulaşmada kararlı olup başarısının resmi veya gayri resmi olsun kurumun yetenek ve insan sermayesi yönetme yeteneğine dayandırmaktadır.

Örgütler için işletmeye bağlı çalışanlar yaratmak her zaman önemli bir etmendir. Çalışanlarını içsel müşteri gibi gören örgütler, yapılan işlerde organizasyon hedeflerini gerçekleştirirken diğer yandan da çalışanların istek ve ihtiyaçlarını tatmin ederek çalışan bağlılığını arttırmaktadırlar. Örgütler içsel müşteri memnuniyeti için içsel paydaşları ve halkla ilişkileri kullanarak, nitelikli çalışanların örgüte çekilmesini, motive edilmesini, geliştirilmesini ve örgütte kalmalarını sağlayacaklardır (Kocaman, Durna ve İnal, 2013: 22). Bu sayede örgütlerin çalışanlarına göstermiş olduğu ilgi çalışanlarda bağlılığın gelişmesine neden olacaktır.

Bir örgüt için çalışanların ilgi alanları, hedefleri ve ihtiyaçları çalışanların bağlılığı nedeniyle çok önemlidir. En iyi çalışanı elde etmek için örgüt elinde bulundurduklarıyla analizler yaparak çalışan ile uyumlaşma çabası içerisine girmelidir (Devece, Marques ve Alguacil, 2015: 1).

İstekli ve kararlı çalışanların daha iyi olmasını isteyen yenilikçi kuruluşlar, çalışanların şimdiki veya bir önceki iş görevlerindeki yükünü en aza indirmek ve çalışanların yeni rollerini ayırt edici bir taktik ile başa çıkmaları için kendi stratejileri geliştirmek ve yeni gelenlerin bağlılığını sağlamak adına onları atamalar ile teşvik etmektedir. Bu taktik, kısa süreli bağlılık üzerine olumlu etkileri olabilir, ancak uzun vadeli bir ilişkiyi geliştirmek adına yeterli değildir (Allen ve Meyer, 1990: 855). Bu yüzden işletmeler, yeni işe başlayan çalışanların örgütüyle arasındaki bağı uzun

vadeli bir ilişkiye dönüştürmesi için onlara çalışma yerinde rekreatif faaliyet alanı yaratabilmelidirler. Böylelikle boş zamanlarını örgüt içerisinde ve çalışma arkadaşları ile birlikte değerlendiren çalışanlar, örgütlerine daha bağlı bireyler olarak işlerini en verimli şekilde yerine getirebileceklerdir.

Birçok araştırmada işletmeler için önemli olan müşteri sadakatinin, çalışanların bağlılıklarıyla yakından ilgili olduğu gözlemlenmiştir. Salanova, Agut ve Peiró (2005) deneysel çalışmasında, örgütsel kaynakların mevcudiyeti (eğitim, teknoloji, özerklik, vb.) ile çalışanların çalışma birimiyle bağlılığı arasındaki ilişkinin, çalışanların performansı ve müşteri sadakati üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymuşlardır. Çalışanlar işlerine daha fazla bağlı olduklarında, çalışma ikliminin hizmet için daha iyi olduğu ve böylece müşteriler daha kaliteli hizmet aldığından müşteri sadakatine teşvik edildiği ortaya koyulmuştur. Pratik anlamda, örgütlerin (örneğin; bankalar, oteller, restoranlar, üyelik dernekleri gibi hizmet örgütleri) çalışanların bağlılığı konusuna daha fazla odaklanması gerekmektedir.

Örgütüne bağlı işgörenler, her zaman örgütün sektörde iyileşerek yükselmesini istemektedirler. Bu bağlılık kapsamında işgörenlerin, örgütlerini kendi ailesinden biri olarak görmesi birbirleri arasında ailenin bir üyesi gibi yakınlaşmasına neden olabilmektedir. Bu sayede örgüt içi koordinasyon sağlanabilecek ve örgüt, sektöründe rakiplerinden ayrılarak yükselme rotasında ilerleyebilecektir.

Bir işletmenin çalışanına verdiği değer, onları işlerine karşı teşvik etme konusunda en önemli hususu oluşturabilmektedir. İşletmenin çalışanına verdiği değeri hissettirmesi çalışanların işlerinden tatminine ve tatmin olan çalışanlarında örgütüne bağlı bireyler olmasına katkı sağlayabilecektir. Bir trenin vagonları gibi birbirlerine bağlı olan bu birliktelik, işletmelere pozitif bir değer katabilecek ve turizm sektöründe rekabete karşı koymalarını sağlama hususunda yardımcı olabilecektir.

**Tablo 2.** Bağlılık Düzeylerinin Olası Sonuçları

	Kişisel Sonuçlar		Örgütsel Sonuçlar	
	Olumlu	Olumsuz	Olumlu	Olumsuz
<b>Düşük Düzeyde Örgütsel Bağlılık</b>	-Kişisel yaratıcılık, yenilikçilik ve özgünlük, insan kaynaklarının etkin kullanımı	-Yavaş mesleki gelişme ve ilerleme, dedikodu sonuçlu bireysel maliyetler, olası ihraç, ayrılma veya örgütsel amaçları bozma.	-Düşük performanslı çalışanların örgütten ayrılması ile örgüte yeni çalışanlar alma ve örgütsel morali yükselterek işgücü devir hızını azaltma, örgüt içi söylentilerin örgüt için yararlı olabilecek sonuçları	-Yüksek iş devri, gecikme, devamsızlık, örgütte kalmaya isteksizlik, düşük iş kalitesi, örgüte sadakatsizlik, örgüte karşı yasa dışı faaliyetler, sınırlı rol üstü davranış, rol modeline zarar verme, zarara yol açıcı dedikodu, çalışan üzerinde sınırlı örgütsel kontrol
<b>Orta Düzeyde Örgütsel Bağlılık</b>	-Yüksek seviyede sahiplenme duygusu, güvenlik, yeterlilik, sadakat ve görev, yaratıcı çalışanlar, kişisel kimliğin örgütten ayrı tutulması	-Mesleki ilerleme ve gelişme fırsatlarının sınırlı olması, bağlılık seviyesinin düşük, orta veya yüksek olduğunun veya olmadığını kolaylıkla anlayamaması	-Yükselen çalışan kıdemi, sınırlı ayrılma isteği, sınırlı iş devri, yüksek iş tatmini	-Çalışanların daha fazla görev alma ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının kısıtlanması, örgütsel istemlerle iş dışı istemlerin dengelenmesi, örgütsel etkililikte düşüş olması
<b>Yüksek Düzeyde Örgütsel Bağlılık</b>	-İşgörenlerin mesleki gelişmelerinin ve yeterliliklerinin artması, örgütçe olumlu davranışın ödüllendirilmesi, çalışanların işlerini tutkuyla yapmasının sağlanması	-Bireysel gelişme, yaratıcılık, yenilikçilik ve hareket olanaklarının daraltılması, değişime karşı direnç olması, sosyal ilişkilerde gerilim, çalışanlar arasında dayanışmanın olmaması, yapılan iş dışında örgütün bir araya gelmesinde zaman kısıtlaması ve enerji	-Güvenli ve istikrarlı işgücü, daha yüksek üretim için işgörenlerin örgütsel istemleri kabul etmesi, işgörenler arasında görev ve performans açısından rekabetin yüksek olması, örgütsel amaçların karşılanabilmesi	-İnsan kaynaklarının yeterince kullanılmaması, örgütsel esneklik, yenilenme ve uyum yoksunluğu, geçmişteki politika ve süreçlere kesin güven duyma, çaba üstü gösteren işgörelere düşmanlık ve öfke, örgüt yararına yasadışı ve etik olmayan eylemlere girişme

**Kaynak:** Randall, 1987: 462; Balay, 2000: 93-94; Doğan ve Kılıç, 2007: 53; Tayfun, Palavar ve Yazıcıoğlu, 2008: 8.

Örgütsel bağlılık, tek bir çalışan ve işveren organizasyonları arasındaki psikolojik bağı açıklayan iş yerinde bir tutumdan meydana gelmektedir. Tabloya ilaveten; örgütsel bağlılık araştırmalarında örgütsel bağlılık düzeyi yüksek olduğunda; düşük personel devri, işe geç kalma oranında düşüş, düşük devamsızlık ve bazı durumlarda daha yüksek iş performansı arasında ilişki olduğu bulunmuştur (Bartlett ve McKinney, 2004; Jaros, 1997; Meyer ve Allen, 1991; Mowday, Steers ve Porter, 1979'dan aktaran: Mulvaney, 2011: 62).

Bir kuruluştaki insanları uzun süreli çalışmaya sevk eden sebepler; iş güvenliği, aile hayatına önem veren çalışma ortamı, yapılan iyi işin takdir edilmesi, esnek çalışma saatleri ve aidiyet hissi olarak verilebilir. Uzun süreli çalışmaya sevk eden en önemli nedenler arasında bağlılık hissi vardır. Bağlılık hissi; kişiye uyumlu çalışma arkadaşlarına sahip olmak, çalışanların devamlılığını sağlamak ve saygı potansiyeli açısından önemlilik arz etmektedir (Luecke, 2002: 83-84).

Towers Perrin (2006) tarafından yapılan küresel işgücü çalışmasında çalışan bağlılığı, iş tatmini ve yüksek performans önemli başarı faktörleri olarak kabul edilmektedir. Örgütün her kademesinde, dört kıtadaki 16 ülkedeki orta ve büyük ölçekli şirketlerin 86.000 çalışanı, insanların mesleklerine ve şirketlerine yönelik tutum, ihtiyaç, iş ahlakı ve kişisel bağlılıkları incelenmiştir. Bu incelemeler sonucundan ortaya çıkan bulgularda, çalışanların "yetenek dostu" ve ilerici olarak gördüğü örgütlerle, yani öncü çalışma ortamları ve çalışanlarına aktiviteler sunan örgütlerde kalma eğiliminde olduklarını ortaya koyulmuştur.

İşletmelerin önemle üzerinde durduğu örgütsel bağlılık, çalışan ve işletme için en önemli faktörlerden birini oluşturmaktadır. Çünkü çalışanlarına önem veren, onların tatminini ve bağlılığını olumlu bir seviyede tutan işletmeler, diğer örgütlere göre daha etkin ve verimli olma konusunda emin adımlarla ilerleyebileceklerdir.

## 1.2. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Örgütsel bağlılığa neden olan ve etki altına alan birden çok faktör bulunmaktadır. Bu faktörleri sıralamak gerekirse; bireysel-demografik, örgütsel ve örgütün dışarısında bulunan faktörlerden oluşmakta ve üçe ayrılmaktadır. Bu faktörlerin her düzeyi çalışanı farklı şekillerde etkileyebilmektedir. Genel olarak bu faktörler (Balay, 2000'den; Çetin, 2004'ten; Bayram, 2005'ten; Özdevecioğlu, 2003'ten; İnce ve Gül, 2005'ten aktaran: Perçin ve Özkul, 2009: 25-27):

Kişisel faktörler; yaş, cinsiyet, eğitim seviyesi, medeni durum, kıdem ve tecrübe, kişinin psiko-sosyal özellikleri, kazanım motivasyonu, denetim merkezi, içeriden gelen güdülenme ve çalışma değerleri, rol belirsizliği, rol çatışması, oluşmakta olan işin önemi ve alınan yardımdır.

Örgütsel faktörler; örgütsel adalet, güven, iş doyumu, karar alma sürecine katılım, iş içinde bulunma, iş güvenliği, bilinme, yabancılaşma, ücret dışında sağlanan haklar, iş saatleri, ödüller, rutinlik, çalışana gösterilen özen, çalışana fırsatların verilmesi, yükselme olanaklarıyla kariyer geliştirme olanakları, işin içeriği, iş kapsamı, aşırı iş yükü, iş stresi, işgören-yöneten kişi arasındaki ilişkiler, örgütsel iklim, örgütün güvenilirlik düzeyi ve örgüt imajıdır.

Örgüt dışında yer alan faktörler ise; başka bir iş bulma olanakları, profesyonel olma, işsizlik oranı, ülkenin sosyo-ekonomik durumu ve sektörü belirleyen koşullardan oluşmaktadır.

Örgütsel bağlılığı etkileyen farklı düzeylerde bulunan kişisel, örgütsel ve örgüt dışı faktörlerin alt başlıkları Tablo 3'de gösterilmektedir:



**Tablo 3.** Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Kişisel Faktörler	Örgütsel Faktörler	Örgüt Dışı Faktörler
1. İşin Gerçekleşmesi Adına Beklenenler	1. Yönetim	1. Başka bir işte çalışma durumları
2. Bireysel Özellikler	2. Ücret Düzeyi	2. İşsizlik Oranı
3. Psikolojik Sözleşme	3. İşin Kalitesi ve Önemi	3. Profesyonellik
	4. Örgütsel Adalet	4. Ülkenin Sosyo-ekonomik Durumu
	5. Örgüt Kültürü	5. Sektörün Durumu
	6. Örgütsel Ödüller	
	7. Örgütün bulunduğu sektörün durumu	
	8. Takım Çalışması	
	9. Kariyer	
	10. Rol Belirsizliği	
	11. İş Tatmini	
	12. Personel Devri	

**Kaynak:** İnce ve Gül, 2005: 59'dan aktaran: Bülbül, M., 2007: 25.

Örgütsel bağlılığı etkileyen bu faktörler, çalışan ve işletme arasındaki bağın kuvvetlenmesine ya da tam tersi azalmasına neden olacaktır. Bu yüzden işletmeler, çalışanlarına yeterince önem vermeli ve işletme-çalışan arasındaki örgütsel bağı sağlayabilmelidirler.

Çalışmada kullanılan Mowday, Porter ile Steers tarafından gruplandırılan örgütsel bağlılığı oluşturan; rol ve işe ilişkin özellikler, kişisel özellikler, yapısal özellikler ve iş tecrübesiyle birlikte toplam dört faktör yer almaktadır (Yalçın ve İplik, 2005: 399).

### ***1.2.1. Rol ve İşe İlişkin Faktörler***

Bu başlık altındaki faktörler işle birlikte gerçekleşen rol anlayışının durumunu ortaya koymaktadır. Bağlılığı etkileme potansiyeline sahip iş rolünün ilgili yönleri vardır. Bunlar; iş kapsamı veya meydan okuma, rol çatışması ve rol belirsizliğinden meydana gelmektedir. Buna ek olarak, çeşitli çalışmalar rol çatışması ve rol belirsizliği ile ilgili kavramları, bağlılıkla ilişkili olarak incelemiştir. Rol çatışmasının, iki ayrı çalışmada bağlılık ile ters orantılı olduğu bulunmuş ve rol belirsizliği nedeniyle de karışık sonuçlar ortaya çıkmıştır. J. M. Stevens ve ark. (1978) tarafından, rol aşırı yükünün çalışanların bağlılığı ile ters orantılı olduğu keşfedilmiştir. Dolayısıyla, rolle ilgili faktörlerin bağlılık üzerindeki etkileri bakımından

ortaya çıkan portre, çalışanın açık ve zorlu iş yükü olduğu sürece bu etkilerin olumlu olabileceğidir (Mowday, Porter ve Steers, 1982: 32).

İşin önemi, yapılan işin örgütte veya başka bir dış çevrede insanların yaşamına etki edebilmesinden oluşmaktadır. Çalışanların geçici olarak örgütsel bağlılıklarının güçlendirilmesinde iş rotasyonu kullanılabilir. Çalışanlar arasında tecrübe farklılaşması ve becerilerinde gelişme şansı verilmesi kişisel ve örgütsel ihtiyaçlara göre çalışanlara uygun görevlerde de çalışma imkânı sağlanılabilmelidir (Dolu, 2011: 37).

### ***1.2.2. Kişisel Faktörler***

Bu faktörde; iş ve çalışma yaşamına dair faktörler ve demografik faktörler adı altında iki alt başlıkta araştırılmaktadır.

İş ve çalışma yaşamına dair etkenler kazanma isteği, çıkarıcı ve katılımcı değerler adıyla kullanılmaktadır (Özdevecioğlu, 2003:115). Demografik etkenler ise cinsiyet, yaş, ırk, eğitim durumu, kıdem ve çalışma süresi, başarı güdüsü, kontrol odağı, içsel motivasyon, yapılan işin önemi ve alınan destek gibi değişkenlerden oluşmaktadır (Balay, 2000: 40-44; Perçin ve Özkul, 2009: 26).

### ***1.2.3. İş Tecrübesi ve Çalışma Ortamına İlişkin Faktörler***

Örgütsel bağlılıkta öncül olan üçüncü faktör ise, bir çalışanın örgütte görev yaptığı sırada ortaya çıkan iş deneyimlerini temsil eder. Örgütsel bağlılıkla birlikte en önemli faktör, iş deneyimi ve çalışma ortamıyla birlikte oluşan iş tatmini anlayışıdır.

Birkaç iş tecrübesi değişkeninin örgütsel bağlılık ile ilişkili olduğu bulunmuştur. Steers tarafından yapılan bu bulgular iki farklı numunede kopyalanmıştı. Üstelik Buchanan (1974) ve Steers (1977), örgütte bağlılığa duyulan özen verme duygularını kurum açısından önemsemişlerdir. Yani, çalışanlar örgüt misyonuna ihtiyaç duydukları veya önemli olduklarını anladıklarında, örgütlerine bağlılık tutumları artmıştır. İş deneyimleriyle ilgili bir başka faktör, çalışanlarının, örgüt için olumlu tutumlarını

sürdürdükleri konusunda çalışanların ne derece algıladığına odaklanmak olmuştur (Mowday, Porter ve Steers, 1982: 34).

Çalışan-yönetici ilişkileri, örgütsel iklim, müşteri merkezli örgüt ortamı, örgütün güvenilir olma seviyesi bu etkenin içerisinde araştırılmaktadır. Faktör grubuna son dâhil olan iş tatminidir. Örgütsel bağlılıkta etkili olan belirleyiciler arasında iş tatmini de vardır (Özdevecioğlu, 2003:116).

#### ***1.2.4. Örgütün Yapısına İlişkin Yapısal Faktörler***

Örgütün yapısına ait olan faktörler, çalışanların tutumlarına da etki göstermektedir. Bu alandaki ilk çalışma J. M. Steves ve ark. (1978) tarafından yapılmış ve dört değişken (örgüt boyutu, birlik varlığı, kontrol süresi ve otoritenin merkezileştirilmesi) olan örgüt yapısı kabul edilmiştir. Daha sonra yapılan bir çalışma da, Morris ve Steers (1980) yapısal değişkenlerin etkilerini incelemiş ve Stevens ve arkadaşlarının araştırmış olduğu kontrol boyutu ve kapsamının bağlılıktan bağımsız olduğunu bulmuşlardır. Bu sonuçla, sistem ile birlikte işlevsel bağımlılığın ve ademi merkeziyetçiliğin bağlılık ile ilişkili olduğu bulunmuştur (Mowday, Porter ve Steers, 1982: 32-33).

### **1.3. Örgütsel Bağlılık Modelleri**

Literatürde örgütsel bağlılık modellerine bakıldığında; Etzioni'nin (1975), Katz ve Kahn'ın (1977), Mowday-Porter ve Steers'in (1982), Wiener'in (1982) ve O'Reilly ve Chatman'ın (1986) sınıflandırmalarıyla karşılaşılmaktadır.

Örgütsel bağlılık üzerinde yapılan araştırmalar sonucunda, üç model etrafında bağlılığın birleştiği görülmektedir. Bu modeller davranışsal, duygusal ve normatif bağlılık şeklinde yer almaktadır (Perçin ve Özkul, 2009: 32-35);

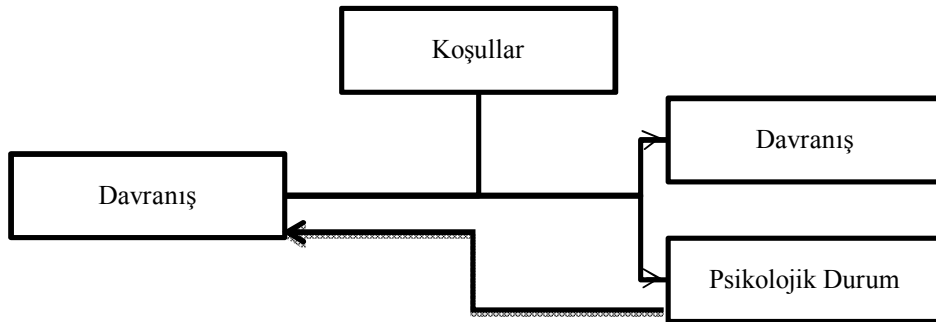
Davranışsal bağlılık modelinde; çalışan geçmişte elde ettiği ücret dışı faydalar ve gelirler gibi geçmiş eylemler nedeniyle örgüte bağlılık duymaktadır. Örgütten çok kişinin davranışlarına göre gelişmektedir.

Tutumsal (duygusal) bağıllık modelinde; çalışanın pozitif davranışlar göstermesiyle örgütü arasında uyumun oluşması yer almaktadır.

Normatif bağıllık modelinde; örgütün amaç ve menfaatlerini düşünen şekilde kişilerin içerisinde bulunan kuralcı baskıların bütünü oluşturmasına yer verilmektedir. Birey işletmedeki çalışmasını, yerine getirilmesi gereken bir iş olarak kabul etmektedir.

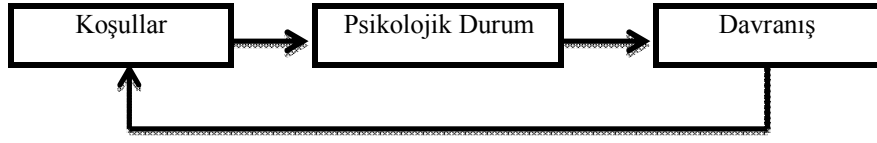
Tutumsal bağıllık yaklaşımında araştırma, çoğunlukla örgüte olan bağıllığın oluşup, pekişmesi adına artışı olan şartlar ile oluşan davranışlar neticesinde etkili olan olguların açıklanmasını içermektedir. Davranışsal bağıllıkta ise, ilk başta davranışın biçimlendirme süreciyle başlayan, davranışın tekrar edilme süreci boyunca oluşan şartların açıklanıp bu sürecin davranış değişimi üstündeki tesirlerine de odaklanılmıştır (Özutku, 2008: 81). Tutumsal bağıllıkta, kişinin örgütsel amaçlar etrafında birleşmesi ve bu yönde işleri yapma konusunda istekli olmasını içermektedir. Davranışsal bağıllıktaysa, bireyin davranışsal olarak etkinliklere bağlı olmasından kaynaklanır. Davranışsal bağıllıkta kişinin örgüte bağıllığını, geçmiş zamanda yapılan yatırım hareketlerine bağıllığın oluşup oluşmaması belirli bir duruma getirmektedir (Balay, 2000: 24-25).

**Şekil 1.** Örgütsel Bağıllığa İlişkin Tutumsal Bakış Açısı



**Kaynak:** Meyer ve Allen, 1991: 63

**Şekil 2.** Örgütsel Bağlılığa İlişkin Davranışsal Bakış Açısı



**Kaynak:** Meyer ve Allen, 1991: 63.

Örgütsel bağlılık modelleriyle ilgili içerik ve ölçümüne ilişkin çalışmalar yapılmıştır. Bu çalışmalar Tablo 4 de gösterilmektedir:

**Tablo 4.** Örgütsel Bağlılık Modellerinin İçerik ve Ölçümüne İlişkin Çalışmalar

<b>Devam - Hesaplanan Örgütsel Bağlılık</b>	<b>Tutumsal - Duygusal Örgütsel Bağlılık</b>
-Mathieu ve Zajac (1990) (1967-87 çalışmaları) -Witt (1989) -Koslowsky (1990) -Meyer ve Allen (1984) -McGee ve Ford (1987) -Meyer, Paunonen Gellatly, Goffin ve Jackson (1989) -Allen ve Meyer (1990) -Meyer, Allen ve Gellatly (1990) -Randall, Fedor ve Longenecker (1990)	-Cohen ve Lowenberg (1990) (1969-87 çalışmaları) -Mathieuve Zajac (1990) (1967-87 çalışmaları) -Bartol (1979) -Martin ve O'Laughlin (1984) -Morrow ve McElroy (1987) -Blau (1988) -Blegen, Mueller ve Price (1988) -Brooke, Russell ve Price (1988) -Glisson ve Durick (1988) -Meglino, DeNisi, Youngblood ve Williams (1988) -Meyer ve Allen (1988) -Morrow ve Goetz (1988) -Mottaz (1988) -Penley ve Gould (1988) -Randall (1988) -Steffy ve Jones (1988) -Blau (1989) -Blau ve Boal (1989) -Dornstein ve Matalon (1989) -Gaertner ve Nollen (1989) -Gray (1989) -Mathieu ve Hamel (1989) -Morrow ve Wirth (1989) -Ornstein, Cron ve Slocum (1989) -Putti, Aryee ve Liang (1989) -Shore ve Martin (1989) -Withey ve Cooper (1989) -Witt (1989) -Zaccaro ve Dobbins (1989) -Allen ve Meyer (1990) -Barling, Wade ve Fullagar (1990) -Colarelli ve Bishop (1990) -Jamal (1990) -Koslowsky (1990)
<b>Normatif Örgütsel Bağlılık</b>	
-Allen ve Meyer (1990) -Randall, Fedor ve Longenecker (1990)	

	<ul style="list-style-type: none"><li>-Mathieu ve Farr (1990)</li><li>-McGinnis ve Morrow (1990)</li><li>-Randall, Fedor ve Longenecker (1990)</li><li>-Mathieu ve Farr (1991)</li><li>-Meyer ve Allen (1984)</li><li>-McGee ve Ford (1987)</li><li>-Meyer, Paunonen, Gellatly, Goffin ve Jackson (1989)</li><li>-Meyer, Allen ve Gellatly (1990)</li></ul>
--	---

**Kaynak:** Morrow, 1993: 72-73'ten aktaran: Bakan, 2011: 80.

### ***1.3.1. Allen ve Meyer Örgütsel Bağlılık Modeli***

Örgütsel bağlılık modelinde 1990 yılında Allen ve Meyer'in üç değişik psikolojik durumla ilgili genel kavramları kullanmışlardır. Bu kavramlar; duygusal bağlılık (duygusal bağlanma), devam bağlılığı (örgütten ayrılma sonucu maliyetlerin göz önüne alınması) ve normatif bağlılık (zorunlu bir şekilde örgütte kalma hissi) şeklinde olup aşağıdaki gibi açıklanabilmektedir (Gümüş ve Sezgin, 2012: 96-97):

- **Duygusal Bağlılık:** Allen ve Meyer'in (1990) yapmış olduğu bağlılık kavramı araştırmasında, kişinin örgüt ile birlikte güçlü bir duygusal ilişki oluşturarak, örgütten biri sıfatıyla örgütünden zevk aldığı duygusal bağ içerisinde olduğunu açıklayan bir yaklaşımdır. En önemli noktası, çalışanın kendisini örgütün bir parçası olarak görmesidir.
- **Devam Bağlılığı:** Bu bağlılık türü, bireyin işinden çıkması durumunda ortaya çıkacak iş fırsatlarının azlığı veya maliyetlerin oluşumu sebebiyle örgüt üyesi olarak bağlı bir şekilde örgütünde kalmasıdır.
- **Normatif Bağlılık:** Bu bağlılık yaklaşımında, zorunluluk unsuru en önemli etmendir. Çünkü çalışan örgüte bağlı olmayı bir görev olarak algılar ve kendini örgütte kalma hususunda zorunlu hissetmektedir. Bu yaklaşımda kişi, örgütünden bir çıkar elde etmek yerine yaptığı işlerin ahlaki ve doğru olduğuna inanarak yapmaktadır.

Örgütüne karşı duygusal bağlılığı olan çalışanlar, örgütüne hisleriyle isteyerek güçlü bir bağlılık içerisinde; devam bağlılığına sahip olanlar

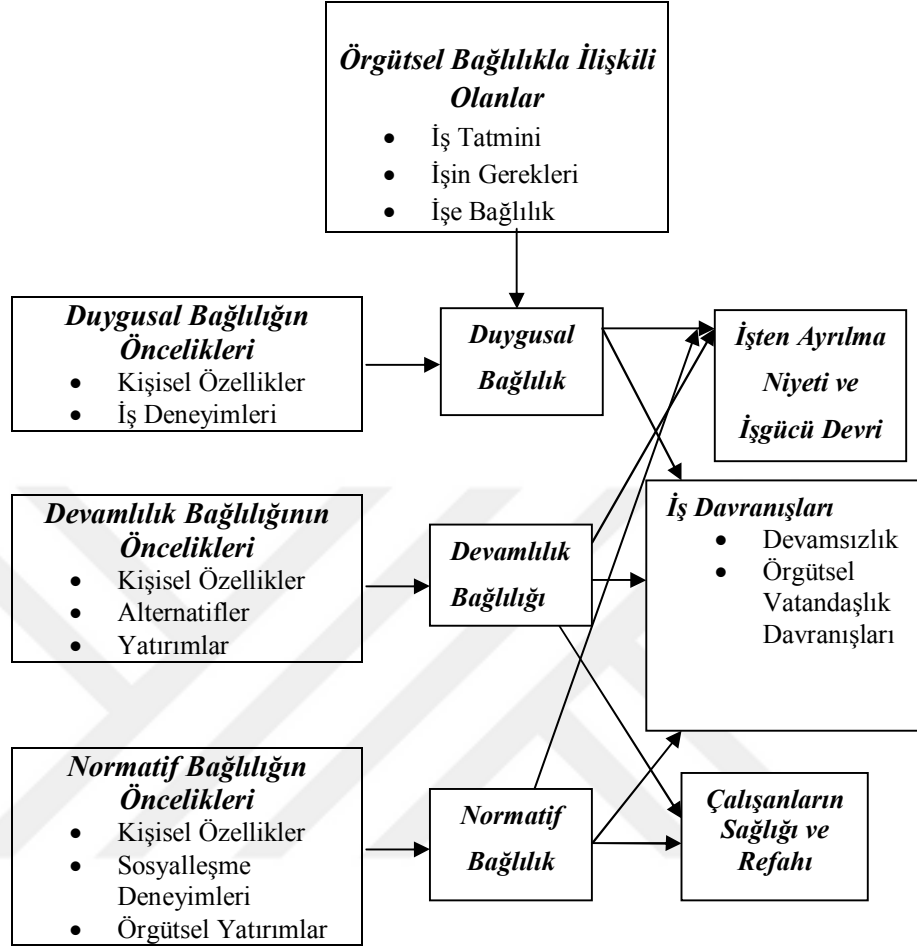
zorunda oldukları için ve normatif bağlılığa sahip olanlar ise örgütün gerekliliklerini yerine getirmek için örgütlerinde çalışmaya devam etmektedirler (Meyer, Allen ve Smith, 1993: 539).

Yozgat ve Şişman (2007) örgütsel bağlılık boyutlarını “duygusal bağlılık bir isteği, normatif bağlılık bir yükümlülüğü ve devam bağlılığı ise bir gereksinimi içermektedir” ifadesiyle özetlemişlerdir.

Duygusal bağlılığı olan bir kişi örgüte katılır ve örgüt üyesi derecesi ile tanımlanır. Örgütler, çalışanların duygusal bağlılık ile bir örgütte bulunmasını istemektedirler. Devam bağlılığı örgütü terk etmeye hazır olan çalışanın, işten çıkması halinde durumun neye mâl olacağına dayalı bir organizasyon için bir kişinin bağımlı içermektedir. Normatif bağlılıkta ise, belirli bir organizasyonda çalışmaya devam etmek için çalışanın ahlaki bir yükümlülük hissini içermektedir (McMahon, 2007: 2-3).

Örgütsel bağlılık kavramının en önemli modeli üç boyutlu örgütsel bağlılık modeli olan; Meyer ve Allen’in, örgütsel bağlılık çerçevesinde duygusal, devam ve normatif bağlılık üzerine bu alt boyutların varoluşunu destekleyen çalışmaları yer almıştır. Bu modelin sınıflandırılması Şekil 3’de yer almaktadır:

**Şekil 3.** Allen ve Meyer'in Geliştirdiği Örgütsel Bağlılık Sınıflandırılması



**Kaynak:** Meyer ve Diğ., 2002: 22'den aktaran: Yenihan, 2014: 172; Saldamlı, 2009: 20; Usta, 2012: 49; Özutku, 2008: 83.

Örgütsel bağlılığı arttırmak adına, çalışanların daha üstün bir şekilde başarılar elde edebilmesi için ortamların ve yapıların hazırlanması, çalışanların farklılık ve üstünlük duygularını gerçekleştirip açığa çıkarabilecekleri imkânların sunulmasına ağırlık verilmelidir (Kaya ve Selçuk, 2007: 186).

Çalışanlarına değer veren işletmeler, onların bağlılığını sağlamak için örgütsel yatırımlar yapmakta ve çalışanlarına değer katarak geliştirmektedirler. Çalışanlara yapılan yatırımlar, onlar için yaratılan rekreatif alanlar, işletmelerin çalışan ile olan bağlılığını kuvvetlendirecek ve iş tatminlerine katkı sağlayabilecektir.



#### 1.4. Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Bağlılığın Önemi

İşletmeler açısından değerli olan örgütsel bağlılık, geçmişten günümüze artan bir öneme sahiptir. Örgütsel bağlılık kavramının öneminin giderek artmasının nedenlerini şöyle sıralamak mümkündür (Bayram, 2005: 128):

- Örgütsel bağlılığın, çalışanlar üzerinde örgütte kalma isteğini arttırması,
- Örgütsel bağlılığın, çalışanların istediği çalışma ortam ve davranışıyla ilişkisi,
- Örgütsel bağlılığın, örgütün tüm etkinliğini, çıkarısı ve başarısını çalışanlar üzerinde sahiplenme duygusunu harekete geçirmesi,
- Örgütsel bağlılığın, çalışan üzerinde örgüte karşı olan sadakat tutumuyla ilişkisi,
- Örgütsel bağlılığın, çalışanın örgütün gelişebilmesi adına örgüte karşı göstermiş olduğu ilgi şeklinde özetlenebilmektedir.

İşletmelerde kendini geliştirme imkânı, kişinin örgütüne bağlanmasını sağlayabilmektedir. Baltaş Grubu'nun 2008 yılında 1192 çalışanla yapmış olduğu Çalışan Davranışları Araştırması'nda ortaya çıkan sonuçta, çalışanın örgütüne karşı göstermiş olduğu adanmışlığını sağlayan faktörlerden biri de örgütün kişisel gelişim imkânı sağlaması oluşturmaktadır. Çalışan bağlılığının yüksek olduğu örgütler, kendi sektörlerinde diğer örgütlere oranla, hisse başına 2,6 kat daha fazla kazanca sahip olduğu bilinmektedir (Baltaş, 2011: 15).

Örgütsel bağlılığın iş tatminiyle olan ilişkisi oldukça önemlidir. Bu ikili arasındaki bağı inceleyen pek çok çalışma bulunmaktadır. Örneğin;

Meyer ve diğerleri (2002) yaptıkları meta analiz çalışmalarında bu ikili arasında kuvvetli bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir.

Demirkıran (2004), özel eğitim okullarında çalışan 441 öğretmen üzerinde yapmış olduğu tarama modelinde gerçekleştirilen çalışmada örgütsel bağlılık ile iş tatmininin anlamlı olarak aralarında olumlu bir bağın oluştuğunu bulmuşlardır. Ek olarak, öğretmenlerden 21 sene üstünde çalışanların iş tatmin düzeyleri üst seviyede bulunmuştur.

Lok ve Crawford (2004); Hong Konglu (219) ve Avustralyalı (118) toplam 337 yönetici üzerinde yapmış olduğu araştırmada örgütsel bağlılığın iş tatminiyle birlikte aralarında oldukça güçlü bir bağın olduğu sonucuna varmışlardır.

Uyguç ve Çımrın (2004) bir hastane laboratuvarında 101 çalışan üzerine bir araştırma yapmış, araştırmanın neticesinde iş tatminiyle örgütsel bağlılık arasında anlamlı olarak olumlu bir bağın olduğu anlaşılmıştır. Ayrıca, iş tatmininin duygusal bağlılık üzerinde etki gösterdiği, işe bağlılıkla iş tatmininin normatif bağlılığa etki yaptığı sonucuna ulaşılmıştır.

Jaramillo, Mulki ve Marshall (2005) tarafından yapılmış bir araştırmada iş tatmininin örgütsel bağlılığın en güçlü belirleyicisi olduğu görüşüne varılmıştır.

Çekmecioğlu (2006), bir sektörde faaliyette olan dört işletmede işgören beyaz yakalı 450 kişi üzerinden 130 geri dönüşlü bir araştırma oluşturmuş ve araştırmanın neticesinde duygusal bağlılıkla iş tatmini arasında olum bir ilişkinin olduğunu tespit etmiştir.

Ay ve diğerleri (2015), telekomünikasyon ve elektrik-elektronik hizmeti sunan şirketin 450 çalışanına bir çalışma yapmış ve örgütsel bağlılık boyutlarının iş tatmini üzerindeki etkisi önemli bulunmuştur. Ayrıca sonuçlardan, normatif bağlılığın iş tatminini bağımsız değişken olarak etkilediği ve bu ikili arasında anlamlı ve olumlu bir bağın olduğu bulunmuştur.

Bu durum özellikle otel sektöründe dikkate alınmalıdır. Otel yöneticileri ve sahipleri çalışanlarının görüşlerini dikkate alarak, olumlu bir şekilde örgütsel bağlılıklarını arttırıp iş tatminlerini etkileyebilmelidirler. Bu şekilde yöneticiler, turizm sektöründe kronik bir sorun olan personel devir oranını düşürebilme konusunda ilerleyebilirler. Çalışanların rekreatif faaliyetlerle desteklenmesi, örgütlerine bağlı ve işlerinde tatmin olmuş birey yaratma konusunda hem örgüte hem de işletmeye olumlu bir değer katabilecektir.

Günümüzde işletmelerde iş yaşam dengesine oldukça önem verilmektedir. Korkmaz ve Erdoğan (2014), iş yaşam dengesi üzerinde örgütsel bağlılık ile işgören memnuniyetinin nasıl bir etki yarattığını araştırmışlar ve neticesinde, örgütsel bağlılığı iş yaşam dengesinin yükselttiği, işgören memnuniyeti üstünde doğruca etkisinin olmadığı fakat örgütsel bağlılığın işgören memnuniyetini yükselttiğini saptamışlardır. İşletmelerde iyi işleyen bir iş yaşam dengesi, işgörenlerin stresini düşürmekte, örgütün kârlılığını arttırmakta ve sağlık giderlerini oldukça azaltmaktadır.

Konaklama işletmelerinde çalışanların çalışma sürelerinin yüksek olması, işletmelerinde geçirdikleri zaman dilimlerinde sıkılmalarını önlemek adına çalışanların dinlenme zamanlarında aktivitelerin yapılmasını gerekli bir boyuta taşımaktadır. Çünkü çalışanda iş yükü stresinin fazla olması, örgüt adına zarara da neden olacaktır. Örgütünde iş yaşam dengesini sağlayan çalışanların, sosyalleşmesi için konaklama işletmelerinin dinlenme zamanlarında rekreatif faaliyetler oluşturmaları rekabet piyasasında ilerlemelerine katkı sağlayabilecektir.

Örgütsel bağlılık her işletmede olduğu gibi konaklama işletmelerinde de önemlilik arz etmektedir. Konaklama işletmeleri, belirledikleri amaç ve hedeflerini ancak çalışanlarına gerekli önemi vererek gerçekleştirebileceklerdir. Çalışanlarına önem veren, onların bağlılığını oluşturmak için çaba harcayan konaklama işletmeleri başka işletmelere oranla yüksek verimliliğe ulaşabileceklerdir. Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlar, konaklama işletmesini kendi işletmesi olarak kabul edecek ve işletmenin başarısı için gerekli olumlu davranışı sergilemekten çekinmeyeceklerdir. Bu sayede konaklama işletmeleri, rekabette üstünlük elde edebilecek ve farkındalık yaratarak gelişimlerini sürdürmeye devam edebileceklerdir.

Konaklama işletmelerinde, aynı işlerin yapılması bazı işlerin sıkıcı olmasına ve çalışanların işten ayrılmasına zemin hazırlamaktadır. Konaklama işletmelerinde işlerin sıkıcı olması çalışanların işlerinden

ayrılarak personel devir hızını arttırdığı yapılan araştırmalar tarafından ortaya koyulmuştur (Kuşluvan ve Kuşluvan, 2004: 32). İşlerin sıklık boyutundan olumlu bir boyuta geçmesi adına, çalışanların dinlenme zamanlarında rekreatif faaliyetler oluşturulabilmelidir.

Durna ve Eren (2005) farklı çalışma bulgularını dikkate alarak daha az eğitim alanların eğitilmilere göre, yaşlı çalışanların gençlere göre, işletmesinde uzun seneler boyunca çalışan işgörenlerin yeni çalışanlara göre, işletmelerine bağlılıklarının yüksek seviyede olduğunu belirtmişlerdir (Durna ve Eren 2005'den aktaran: Tekingüz ve Tengilimoğlu, 2013: 93). Bundan dolayı, konaklama işletmelerinin çalışanlarına sağlamış olduğu rekreatif faaliyetleri sayesinde işletmeye olan bağlılıkları, çalışanların demografik değişkenleri de temel alınarak daha da ayrıntılı sonuçlar verebilecektir.

Namasivayam ve Zhao (2007) Hindistan'da otel çalışanlarına yapmış oldukları çalışmalarında devam bağlılığının etkisinin iş tatmini üstünde gerçekleşmediği, iş tatmini üstünde normatif ve duygusal bağlılığın olumlu bir etkiye sahip olduğunu ve normatif bağlılığın duygusal bağlılıktan daha zayıf bir etkisinin olduğunu ortaya çıkarmışlardır.

Çelik, Dedeoğlu ve İnanırın (2015) yapmış olduğu “Otel İşletmelerinde Etik Liderlik, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişki” isimli araştırma sonucunda, örgütsel bağlılığın iş tatmini üzerinde pozitif etkisi olduğu ortaya çıkmıştır. Örgütüne bağlı olan çalışanlar, işlerini severek yapmakta ve örgütün bir parçası hissiyatı sağlandığı için işlerinde tatmin olmuş bir Şekilde çalışmaktadırlar.

Meldrum ve McCarville (2010) eğlence hizmetinde işgücü Őartlarının, çalışanların bağlılık anlayışlarına etkisi adı altında araştırma yapmışlardır. Bu çalışmada, eğlence hizmetinde çalışanların bağlılık deneyimlerini keşfretmek için niteliksel yöntemler kullanılmıştır. Yirmi dört soruluk çalışanlar için yarı yapılandırılmış mülakat yer almıştır. Kritik olay tekniği bağlılık düzeylerini ve türlerini, belirli olayları ve olayların sonraki etkilerini incelemek için kullanılmıştır. Çalışanların bağlılığı, işlerin özelliği

olan çeşitli bileşenleri (organizasyon, yönetici, meslek, çalışma grubu ve müşteri) için çok güçlü bir heyecana ve tutkuya dayandırılmıştır. Ancak, katılımcılardan öncelikle müşteriyle ilgili amirlerinin üzerinde dikkatlice durulmuştur. Her bir etkileşim, bağlılıklarının seviyeleri için çarpıcı etkiler ortaya koymuştur. Bu çalışanların, işin gerçekleştiği yer ile işgününde hakim olunan faaliyetlerinden derinden etkilenmiş olabileceği kanaatini ortaya çıkarmıştır. Bu işin gerçekleştiği yer ve aktivite bağlılık araştırmalarında ilk kez tespit edilmiştir.

Kaplan ve Ögüt'ün (2012) “Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Analizi: Otel İşletmelerinde Bir Uygulama” isimli araştırmalarında, 4 ve 5 yıldızlı Nevşehir’de bulunan otellerde çalışanların örgütsel bağlılıkları ile örgütsel destek algılamaları arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Araştırma sonucunda ise, algılanan örgütsel destek ile normatif ve duygusal bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki oluşurken, devam bağlılığı ile algılanan destek arasında negatif yönlü bir ilişkinin olduğu ortaya çıkmıştır. Böylece, algılanan örgütsel desteğin normatif, duygusal ve devam bağlılığı üzerinde etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Örgütsel desteği hisseden çalışanlar, minnettarlık hissiyatına sahip olurlar ve örgütlerine bu hissi yaşattığı için bir karşılık olarak bağlanırlar. Çünkü çabalarının sonucunda ödüllendirileceklerini bilmektedirler. Bu sayede, işlerine karşı daha verimli bir şekilde çalışmaktan çekinmemektedirler.

Kavacık, Baltacı ve Yıldız'ın (2013) ise “Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Çatışma ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma” adlı makalesinde, 450 çalışana anket uygulanmış ve sağlıklı verilerle 392 anket analizlerle gerçekleştirilmiştir. Yapılan korelasyon analizi sonucunda duygusal bağlılığın örgüt içi çatışmaları azalttığı, normatif ve devam bağlılığının ise arttırdığı ortaya çıkmıştır. Regresyon analizi sonucuna göre ise örgütsel bağlılığın, örgütsel çatışmanın önemli bir yordamacısı olduğu tespit edilmiştir. Örgütler içerisinde çalışanlar, tüm hisleriyle örgütüne bağlı konumuna geldiğinde çatışmalar

azalacaktır. Bu sayede çalışanlar, örgütüne karşı duygusal bir bağ ile sıkı sıkıya bağlı konumunda olacaklardır.

### **1.5. Konaklama İşletmelerinde İş Tatmini**

Konaklama işletmelerinde müşteri memnuniyeti ve sadakatının önemi günümüzde önemli bir konuyu oluşturmaktadır. Müşteri sadakati yaratabilmek için ilk önce çalışanın sadakati yaratılmalıdır. Bu çalışan sadakatinde en önemli nokta çalışanların işlerinde tatmin olmasıdır. Çünkü çalışanın işinde tatmin olması müşterilerin sadakatini etkilemektedir. Birçok konaklama işletmesinin temel hedefi, kendi bünyelerinde eğitimleri gerçekleştirerek, çalışanların gelişmesini sağlayarak bu işletmelere olan çalışan bağlılığını arttırmak olmalıdır (Keskin, 2009: 97).

Konaklama işletmelerinin çalışanlarına önem vermesi gerekmektedir. Çünkü konaklama işletmelerinin hizmet ağırlıklı olması sebebiyle çalışanlar en önemli baş aktör konumundadır. Çalışanın önemli olmadığı bir konaklama işletmesinde hizmette iyi değildir. Bu yüzden rekabet ortamında çalışanına önem vermeyen işletmeler yok olma yolunda ilerlemektedirler. Bu başlık altında; iş tatmini kavramı ve kapsamı, iş tatminini etkileyen kişisel ve örgütsel faktörlere ve konaklama işletmelerinde iş tatmininin önemine vurgu yapılacaktır.

#### ***1.5.1. İş Tatmini Kavramı ve Kapsamı***

İş tatmini basit bir ifadeyle insanların işlerine karşı tutumları ve yaptıkları işlerin farklı yönleri hakkında nasıl hissettikleriyle alakalıdır (Spector, 1997: 2).

İş tatmini, çalışanın işini değerlendirmesinin bir sonucudur. İşini değerlendiren çalışanların durumunu ele alan faktörler, örgütün çalışanını ekonomik, psikolojik ve sosyal ihtiyaçlarının doyurulması ile ortaya çıkan bir haz duygusu ya da pozitif duygulardır (Başaran, 1991'den aktaran: Yıldız, 2005: 85).

Çalışanın kendi yaptığı işten tatmin olması, kişinin o işten haz alarak işinde aktif olarak çalışmasına, o işe bağlanmasına, çalışma ortamında

huzuru sağlama isteğine ve işten uzaklaşma eğiliminin düşmesine sebep olur (Erdoğan, 1994: 378).

**Tablo 5.** İş Tatmini İle İlgili Yapılan Tanımlar

1969	LOCKE	Kişinin bir işten beklediği ile iş sonuçlandırıldığında elde ettiklerinin işlevidir.
1972	CRIBBIN	Bireyin bütün iş çevresinden, işin kendisinden, yöneticilerinden, çalışma grubuyla iş organizasyonundan elde etmeye çaba gösterdiği rahatlatıcı ve iç yatıştırıcı bir duygudur.
1972	IMPORATO	Çalışanların yaptıkları işler hakkındaki duyguları, işleri hakkındaki olumlu ya da olumsuz hislerinin derecesidir.
1996	BİNGÖL	İşten elde edilen maddi çıkarlar ile işgörenin beraberce çalışmaktan zevk aldığı iş arkadaşları ve eser meydana getirmenin sağladığı mutluluktur.
2000	OSHAGBEMİ	Çalışanın kendi işine karşı olan iş değerleri ve işten kazandıklarının etkileşimi sonucu oluşan duygusal bir cevaptır.
2002	ÖZGEN VD.	Kişinin işine karşı genel tutumudur.
2003	ŞİMŞEK VD.	İşgörenlerin bedensel ve zihinsel sağlıkları yanında bireysel, fizyolojik ve ruhsal duygularının belirtisidir.

**Kaynak:** Akıncı, 2002' den aktaran: Türköz, 2006: 67.

Genel olarak iş tatmini; kişilerin çalıştığı iş arkadaşlarıyla ve yöneticileriyle birlikte yapmış olduğu işlerden olumlu ya da olumsuz etkileşim içine girerek duygularını ortaya koymalarıdır.

İş tatminin teorik olarak temelleri, 1954'te Maslow'un "İnsan İhtiyaçları Hiyerarşisi Kuramı" ve 1959'da Herzberg tarafından oluşturulan "Çift Faktör Kuramı" ile oluşmaya başlamıştır (Adler, Richard ve Nat, 1985'ten; Ardıç ve Türker, 2001'den aktaran: Bozkurt ve Bozkurt, 2008: 3).

İş tatmini geçmişten günümüze kadar farklı tanımlar ve kuramlarla birlikte şekillenerek gelmiştir. Kişilerin davranışlarına, örgütlerin yönetim

modellerine öncülük eden iş tatmini kuramları genel olarak Tablo 6’da gösterilmektedir.

**Tablo 6.** İş Tatmini İle İlgili Genel Kuramlar

1-) İçerik (Kapsam) Kuramları	<p>a-) Gereksinimler Sıradüzeni Kuramı (Maslow Gereksinme Sıra Dizini- İnsan İhtiyaçları Hiyerarşisi Kuramı)</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Fizyolojik gereksinimler: Yeme, içme, dinlenme ve varlığını sürdürme.</li><li>- Güvenlik gereksinimi: Emeklilik ve sağlık sigortaları.</li><li>- Sevgi gereksinimi: Toplumsal bütünleşme, dostluk kurma vb.</li><li>- Saygınlık gereksinimi: Güçlü olma, olgunlaşma, kendine güven duyma, tanınma, önem verilme, statü vb.</li><li>- Kendini gerçekleştirme gereksinimi: İnsanın potansiyelini ve yeteneklerini en yükseğe çıkarma isteği.</li></ul> <p>b-) İki Etmenli (Çift Faktör) Kuramı (Herzberg: Doyum ve Doyumsuzluk)</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Doyuma sebep olan etmenler; tanınma, başarı, işin kendisi, sorumluluk ve ilerleme.</li><li>- Doyumsuzluğa sebep olan etmenler; yol açan etmenler; yönetim, gözetim, çalışma koşulları, ücret ve arkadaş ilişkileri.</li></ul> <p>c-) Başarı Güdüsü Kuramı (David Mc Clelland: Üç temel güdü)</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Başarı güdüsü</li><li>- İktidar (erk) güdüsü</li><li>- Bağlanma güdüsü</li></ul>
2-) Süreç Kuramları	<p>a-) Vroom’un Beklenti Kuramı: Davranışların amaca ulaşacağı beklentisiyle kişinin amaca verdiği önemlidir.</p> <p>b-) Amaç Kuramı (Edwin Locke): Amaçlar motivasyon derecelerini etkilemektedir. Zor amaçlar yüksek performansın, kolay amaçlar</p>



	düşük performans. c-) Denkserlik Kuramı (Homas-Adams): İnsan davranışları bir alış-veriş süreci gibidir. Kişiler kendi ödül ve katkılarını diğer kişilerle karşılaştırıp ona göre davranışlarda bulunur. d-) Pekiştirme Kuramı (B.F. Skinner): Davranış, çevre ve pekiştiriciler olmak üzere üç değişken vardır. Davranışları çevre koşulları belirler ve davranışlar kişide pekişir.
--	---

**Kaynak:** Türk, 2007: 82-92.

Çalışanların işlerine karşı göstermiş olduğu bir etkileşim olarak tanımlanan iş tatmini kavramı, ilk kez 1920'lerde ortaya atılmış olup, önemi 1930-40'lı yıllarda anlaşılmıştır. Önemli olmasının bir nedeni, yaşam doyumu ile ilişkili olmasıdır ki bu durum kişinin fizik ve ruh sağlığını doğrudan etkilemektedir. Bir diğer nedeni ise üretkenlikle ilgilidir (Sevimli ve İşcan, 2005: 55).

İş tatmini; iş gücü devri ve yaşam tatmini ile yakından ilişkili ve bir kuruluşun başarısı için önemli bir kriterdir. Bir şirket için değerli bir varlık olarak kabul edilir ve herhangi bir şirketin başarısı o şirketi temsil eden çalışanların tatmini ile doğrudan bağlantılıdır (Cleophas, Chepkemoui ve Motari, 2015: 27).

Çalışanların işlerinde tatmin oluşunun elde edilmesi ve örgüte olan bağlılıklarının arttırılması, örgütlerin rekabetten olumlu etkilenmeleri için önemli bir etken olarak görülebilmektedir. Çalışanların iş tatminlerini arttırmak verimliliklerinin de artmasına neden olabilmektedir. Çalışanların iş yaşamındaki mutluluğu iş tatmininin gerçekleşmesiyle artabilmektedir. Çünkü işlerinde tatmin olan çalışanlar, işine ve örgütüne karşı güven duygusu kazanabilmektedir (Taş, 2004: 1).

İş tatmininin çalışan psikolojisi açısından da etkileri vardır. Bunlar genel olarak (Akyıldız ve Turunç, 2013: 144):

- İş tatmini çalışan tutum ve davranışlarını etkileyen bir örgütsel değişkendir.

- İş tatmini çalışan performansının artırılmasında önemli bir faktördür.
- İş tatmini çalışanların işinde kalmasını ve verimliliğini artıran bir faktördür.
- İş tatmini çalışanın işi ve örgütü ile uyumunu sağlayan, örgütsel bağlılığı ve motivasyonu artıran bir faktördür.
- İş tatmini çalışanların çalışma yaşamı kalitesini artıran başlıca faktörlerden birisidir.
- İş tatmini çalışanların psikolojisini iyileştiren önemli bir girdi değişkendir.
- İş tatmini iş kazalarını azaltan, işçi sağlığını olumlu yönde etkileyen bir faktördür.
- İş tatmini çalışanların iş yaşamı kadar iş yaşamında oluşturduğu huzur ve mutlulukla aile yaşamını da olumlu yönde etkileyen bir faktördür.
- İş tatmini dedikoduyu ve kaytarmayı azaltan bir faktördür.
- İş tatmini işletme içinde etkili ve olumlu iletişime destek sağlayan bir faktördür.
- İş tatmini işletmenin sürdürülebilir rekabet gücü yakalamasında çalışanlara destek olan önemli bir faktördür.

### ***1.5.2. İş Tatminine Etki Eden Faktörler***

Yönetim ve örgütsel davranış alanında çalışan araştırmacılar, iş tatminiyle ilgili olarak değişik zaman dilimlerinde geliştirdikleri teorilerde genelde, “İnsanları işlerinde neler mutlu eder?” sorusunun yanıtı aramışlardır. Bu soru etrafında araştırmacılar, çalışanların işinde tatmin olması için gerekli olan faktörleri araştırmışlardır (Pelit ve Öztürk, 2010: 46).

İş tatminini kavramını birden çok faktör etkilemektedir. Yapılan bazı çalışmalar iş tatmininin kaynakları üzerinde durmaktadır. Harbourne

(1995)'un iş tatmini üzerinde yaptığı çalışmadaki kaynaklar aşağıda verilmiştir (Kaya, 2004: 6-7):

- İnsanlarla tanışma fırsatı (% 78),
- Meslektaşları ile işyerinde var olan ekip çalışması (% 76),
- İşyerinde oluşan atmosfer (% 72),
- İşyerinin fiziksel koşulları (% 65) ve
- Çalışılan saat süresi (% 64).

Harbourne (1995)'un araştırmasına göre, çalışma saatleri ve fiziki koşullar bakımından yarı-zamanlı olarak işgörenlerin özellikle % 70 oranında tatmin düzeyinin yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Tatminsizlik yaratan kaynaklar ise 6 başlık adı altında toplanabilir. Bunlar (Harbourne, 1995: 39);

- Terfi için fırsatların olmaması (% 33),
- Ek ödemelerin (ikramiyelerin) yetersiz olması (% 32),
- Maaşların düşük olması (% 31),
- Tıp ücretlerindeki payın dengesiz dağıtımı (% 29),
- Daha iyi işi tanıma algısı ve
- İşgörenlerin niteliklerini kazanma fırsatlarındaki eksikliklerden oluşmaktadır.

Bozkurt ve Bozkurt (2008), iş tatmininde etkili olan işletme içerisindeki faktörler üzerine durmuşlardır. En çok literatürde iş tatminine etki eden işletme içerisindeki faktörlerin; iletişim, yönetim tarzı, arkadaşlık ortamı, takdir edilme duygusu, ücret ve terfiden oluştuğu görülmektedir.

Diğer bir sınıflandırmaya göre iş tatminine etki eden faktörler; (Duman, 2000: 14-15; Örucü, Yumuşak ve Bozkır, 2006: 41-42; Ardahan, 2010: 105-106 );

- *Örgütsel faktörler:* Ücret, yükselme fırsatları, işin doğası ve niteliği, organizasyonların politika ve prosedürleri ve çalışma koşulları gibi davranışların oluşmasında beş temel organizasyon faktörü bulunmaktadır. Açık bir şekilde kişi her bir faktör üzerinde değişik seviyede tatmin olmaktadır. Örnek vermek gerekirse, çalışan aldığı

maaş için tatmin olmamasına rağmen organizasyonların diğer faktörleri üzerinde pozitif duygular besleyebilmektedir.

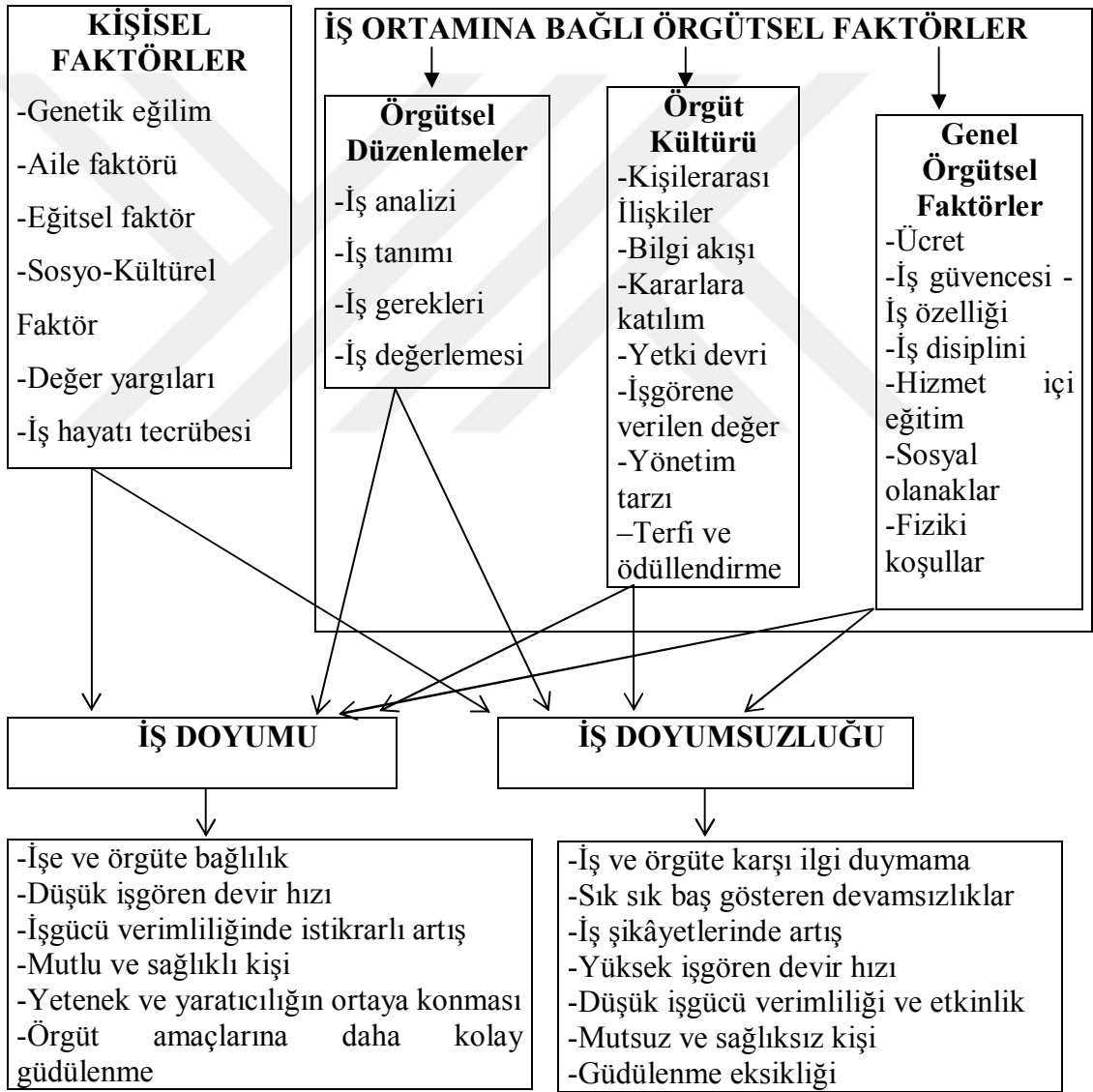
- *Grup faktörleri:* Çalıştığı ortamda kişilerin iş tatminleri; iş arkadaşları ve yöneticilerin tutum ve davranış biçimlerinden etkilenebilmektedir. Genelde yönetici pozisyonundakiler örgütsel bir etken gibi ele alınsa da onların işgörenlere karşı göstermiş olduğu davranış şekilleri işgörenlerin tatminine etki gösterebilmektedir.
- *Bireysel faktörler:* Bireyin gereksinim ve istekleri iş tatminlerini etkileyebilmektedir. Birey organizasyon içerisinde üst bir pozisyona geçme isteği içerisinde ise bu isteğin gerçekleşmesi durumunda iş tatmininde artış olacaktır. Kişinin işiyle alakalı menfaatleri de iş tatminini etkileyebilmektedir. Öğrencilik zamanlarında harcamalarını karşılamak adına geçici olarak bir işte çalışan kişi bu isteği olduğu sürece işinde tatmin olacaktır. Fakat okulunu bitirdiği zaman devamlı bir şekilde aynı işte çalışma durumunda olması, çalıştığı işten aldığı tatminin seviyesini düşürebilecektir.
- *Kültürel faktörler:* Kişinin elde ettiği inançlar, değerler ve tutumlardır. Örneğin, bir kişinin çalıştığı işten hızlı bir şekilde pozisyon alacağını düşünmesiyle bu hedefine ulaşamadığı takdirde iş tatmini düşecek ve örgütüne karşı cephe alıp bu şekilde olumlu olmayan davranışlar sergileyecektir. Örneğin, işini yavaş yapma, işine geç kalma, vb.
- *Çevresel faktörler:* Kişiyi etki altına alan ekonomik, sosyal ve devlete ait bütün faktörlerden oluşmaktadır. Örneğin, işlerinin çok olması sebebiyle sevdiği kişiye zamanını veremeyen bir bireyin bu davranışı çalışma hayatına yansiyabilir ve iş tatminini etkileyebilir.

İşletmelerin bünyesinde çalıştırdığı işgörenlerine karşı sorumlulukları vardır. Bu sorumlulukların başlıcaları, hayat standartlarında refahı sağlayacak düzeyde asgari ücreti yükseltmek, iş tatminini oluşturacak çalışma koşulları sağlamak ve bu koşulları geliştirerek iyileştirmelerde bulunmak, insanlar arası ilişkilere değer veren çalışma alanları yaratmak, mesleki eğitimlerle kariyer geliştirme konusunda katkılar sağlamak, zarar

oluşturacak çalışma ortamlarından kaçınmak olarak sıralanabilmektedir (Torlak, 2001'den aktaran: Pelit, Keleş ve Çakır: 2009: 22). İşletmeler çalışanlarına karşı sorumluluklarını iyi bir şekilde analiz ederek, iş tatmini konusunda bu sorumluluklarını yerine getirmelidirler.

İş ortamına bağlı olarak, çalışanın işinde tatmin veya tatminsizlik oluşmasında etkili olabilecek kişisel ve örgütsel neticeler açısından yapıcı olan ve yapıcı olmayan etkiler bulunmaktadır. Bu etkiler ayrıntılı bir şekilde Şekil 4'de gösterilmektedir (Akıncı, 2002: 6);

**Şekil 4.** İş Tatmini ile İlgili Neden - Sonuç İlişkisi



**Kaynak:** Akıncı, 2002: 6.

Konaklama işletmelerinde, çalışanların boş zamanlarını değerlendirmeleri açısından onlara ayrılan alanlardaki fiziki koşulların iyi

olması gerekmektedir. Bu alanlardaki fiziki koşulların (dizayn, ışıklandırma, havalandırma gibi) iyileştirilmesi; çalışanların işlerine dinlenerek, rahatlayarak ve eğlenerek gitmesine sebep olacak ve bu sayede işlerinde tatmin olan çalışanlar yaratılması konusunda ilerleme sağlanacaktır.

### ***1.5.3. Konaklama İşletmelerinde İş Tatmininin Önemi***

İşten tatmin olmak, insanın kendi değerinin farkında olmasına ve o yapılan işin insana katkıda bulunma fırsatını sunmasına bağlıdır. Günlük sorumluluklar, sizin yeteneklerinizi ve güçlü noktalarınızı sergileme fırsatı verdiğinde tatmin olunabilmekte, kendinizi gerçekleştirmiş ve bu kontrolün elinizde olduğunu hissettiğiniz zaman farkına varılabilmektedir (Morgenstren, 2004: 24). Çalışanlar, çalıştığı iş ortamında kendini iyi hissederlerse işletmelere pozitif değer katabilirler. Aksi takdirde işletmenin aleyhine sonuçlanacak verimsiz çalışma gün yüzüne çıkabilmektedir.

İnsan hayatının çoğu, iş ve mesleki faaliyetleri yürütmekle devam etmektedir. Bireyin çalışma hayatı, sadece ekonomik olarak değil aynı zamanda psikolojik olarak yaşamında önemli olan bir fonksiyondur. Bu sebeple, endüstri psikolojisinin önemli konularından birini iş tatmini oluşturmaktadır ve örgütsel bağlılığı etkileyen önemli bileşenlerden biri olarak ele alınmaktadır (Güllüoğlu, 2011: 61).

Örgütlerde, çalışanları tatmin etmek önemli bir faktördür. Tatmin konusunda önemli noktaların varsayımları şu şekilde belirtilebilir (Şimşek ve Çelik, 2008: 361-362):

- Çalışan kendisine öncelikle bir “insan” olarak değer verilmesini bekler. Bu değer öncelikle psikolojik anlamda tatmin edici bir olay konumundadır.
- Çalışanın, her yönüyle ölçme ve değerlendirmesinin yapılması, bu sonuçlar ışığında olumlu geri dönüşümde çalışanın maddi ve manevi desteklenmesiyle beklentilerinin karşılanması onları tatmin edebilmektedir.

- Örgüt içinde, aynı kademe veya farklı kademelerdeki (yönetici-çalışan) personel arasında sağlıklı ve iyi ilişkilerin oluşumuyla etkileşimin sağlanması çalışanları tatmine sevk edebilmektedir.
- Örgüt çalışanlarının mesleki ve teknik alanlarda gelişimlerini sağlayacak eğitimlerin verilmesi ve bunun sonucunda da maddi ve manevi durumlarında olumlu bir değişimin olacağına inanmaları tatmin edici bir etken yaratabilmektedir.
- Motivasyon hem maddi kazanç olarak, hem de psikolojik olarak tatmin olmak anlamına geldiğinden, çalışan motivasyonunun yükseltilmesi çalışanlara işlerinde tatmin olması konusunda olumlu bir değer katabilmektedir.

İnsan ögesinin önem kazandığı özellikle hizmet sektöründe, tatmin kavramının uygulamaya çevrilmesi ile işletmeler, iç müşterisi olan çalışanlarının istek ve ihtiyaçlarına cevap verecek, onların güvenilir, rahat ve sağlıklı bir ortamda işlerine devam etmesini sağlayacak ve bu da çalışanların morallerini yükseltecektir. İşletmelerin iç müşterisi konumunda olan çalışanlarının tatmin olması, dış müşteri konumunda olan diğer müşterilerinin de tatmin olması demektir. Çünkü işletme süreçlerinde meydana gelen bir sorun, verilecek hizmetlere ve ürüne yansıtacağından, dış müşterilerin tatminlerinin sağlanabilmesi için işletmecilik adına yapılan bütün işlerin bütün herkesin dikkate alınmasıyla birlikte olumlu bir değer oluşturabilecektir (Naktiyok ve Küçük, 2003: 226).

1982’de mimar Michael Brill tarafından, “Büro Ortamında Çalışma Yaşamının Kalitesi ve Verimliliği” adında bir çalışma yapılmıştır. Ofis çalışanları arasında, başka çalışanlarla birlikte olmak için güçlü bir istek olduğu keşfedilmiştir. Bu sayede, çalışma ortamında tatminin iş performansı ile doğrudan ilişkili olduğu fikrinin daha da pekiştiği ortaya koyulmuştur. Bu araştırmada performans çeşitli faktörler tarafından ölçülmüştür. Bu faktörler; işin niceliği ve kalitesi, toplantı tarihleri, sorumluluk alma, yaratıcılık, başkalarıyla birlikte zaman geçirme ve onlara güvenmeden oluşmuştur (Klein, 1982’den aktaran: Gutnick, 2007: 10-11).

Jain ve Kaur (2014) “Çalışma Ortamının İş Tatminine Etkileri” isimli araştırmalarını, Dominos Pizza'daki çalışma ortamını ve çalışma kültürünü incelemek amacıyla yapmışlar ve sadece Jaipur şehrinde yürütmüşlerdir. Bu çalışmanın temel amacı iş ortamının iş tatmini üzerindeki etkisini belirlemektir. Dominosun % 61 çalışanı, çalışma yerinde uygun dinlenme ve rekreasyon imkânlarını sağlama konusunda hemfikirken, çalışanların % 16'sı ise katılmamaktadır. Dominos'un çalışanları temel olarak iş faktörlerinden memnun olmaktadır: iş ortamı, görevler ve sorumluluklar, yenilenme ve dinlenme tesisi, şikâyet işleme prosedürleri, iş yerindeki eğlenceler, sağlık ve güvenlik tesisleriyle Dominos, çalışanlarını koruyabilmektedir. Çalışanların üretkenliği, çalıştıkları çevrede, bir seviyeye göre belirlenmektedir. Çalışma ortamı, çalışanların beden ve zihinlerinde hareket eden ve tepki gösteren tüm yönleri içermektedir. Örgütsel psikoloji altında, çalışanların birlikte çalıştıkları ortamın fiziksel ve zihinsel ve sosyal çevre olarak daha etkili olması için analiz edilmiş ve verimliliği artırmak için çalışma yapılmıştır. Temel amaç, nihai olarak kolaylık sağlamak ve hayal kırıklığı, endişe ve endişe nedenlerini ortadan kaldıran bir ortam yaratmaktır. Çevre uygunsa, yorgunluk, monotonluk ve can sıkıntısı en aza indirilmeli ve iş performansı en üst düzeye çıkarılabilinmelidir.

Phan ve Nguyen (2016), “Boş Zaman Motivasyonu ve İş Tatmini Arasındaki İlişki - Devlete Ait İşletmeler, Özel Mülkiyetli İşletmeler ve Ortak Girişim İşletmelerinin Karşılaştırması” isimli araştırmalarında, yüksek rekabetçiliğe sahip küresel ekonomiye giren Vietnamlı çalışanların, normal hayatın yanı sıra, çalışma ortamında da artan baskıya maruz kaldıklarını ortaya koymuşlardır. Boş zaman motivasyonun iş tatmini üzerindeki etkisini araştırmak için bu çalışmayla, boş zaman motivasyonu ve iş tatmini arasındaki ilişki açısından işletmeler üçe ayrılmıştır. Bu işletmeler; devlet işletmeleri, özel sermayeli işletmeler ve ortak girişim işletmeleridir. Hanoi'de devlet işletmeleri, özel sermayeli işletmeler ve ortak girişim işletmelerinde çalışmakta olan çalışanlara toplamda 300 anket gönderilmiştir. Sonuç olarak, çalışanların boş zamanlarının motivasyonunun



iş tatmini ile ilişkili olduğu belirlenmiştir. T-testi ve ANOVA sonuçlarına göre; boş zaman motivasyonu ve iş tatmini ile ilgili olarak işletmenin türü arasında farklılıklar olduğu belirlenmiştir. Bu analizin sonuçlarına göre yöneticilerin, çalışan memnuniyetini daha da arttırmak ve organizasyon devamlılığını sağlamak için daha fazla emek vermeleri gerekmektedir. Araştırma sonucunda, boş zaman motivasyonunun iş tatmini üzerinde olumlu etkileri olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla, boş vakitlerini arttırmak için şirketler özellikle devlet işletmeleri, işçiler için ruhsal ve kültürel yaşama yanıt vermeli ve bunlara dikkat etmelidir. Bazı işletmeler çok amaçlı faaliyet salonu oluşturmuş; futbol sahası, badminton kortları, voleybol sahası, yüzme havuzu, işçiler için kütüphane gibi projelerin yapımına aktif olarak yatırım yapmışlardır. Bu çalışmayla; bulgular, öneriler, kısıtlılıklar değerlendirilmiş ve gelecekteki araştırmalara yön vermesi açısından ele alınmıştır.

Yousef (2017), “Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Örgütsel Değişime Karşı Tutumlar: Yerel Yönetimlerde Bir Çalışma” adlı araştırmasında iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel değişime yönelik tutumlar ve boyutları arasındaki doğrudan ve dolaylı ilişkileri araştırmıştır. Bu çalışmanın ana kütesini, Birleşik Arap Emirlikleri’nden, RAK Emirliği’ndeki (Ras Al Khaimah Serbest Ticaret Bölgesi) yerel yönetim bölümlerindeki tüm çalışanlarından oluşmaktadır. Araştırılan bölümlerden (12 departman) toplam personel sayısı 1028’dir. 400 adet anket formu oluşturulmuş, bırakıp toplama yoluyla üç aylık bir sürede gerçekleştirilmiştir. 380 kişi ankete geri dönüş yapmış ve 352 anket güvenilirliği sağlamıştır. Sonuçlardan, araştırılan bölümlerdeki çalışanların, çalışma koşullarından ve iş güvenliğinden biraz tatmin oldukları halde yönetimden ve iş arkadaşlarından son derece memnun olduğu ancak işin ücret ve fırsat yönleriyle ilgili tatminlerinin düşük olduğunu belirtmişlerdir. Sonuçlardan, araştırılan bölümlerdeki çalışanların mevcut departmanlarında kendileri işlerini yapmaları gerektiğini hissettikleri için değil ya yapmak zorunda hissettikleri ya da yapmak zorunda kaldıkları için çalışmalarını sürdürmektedirler. Burada önemli olan iyi bir çalışma ortamı yaratılarak,

çalışanların işlerini benimseyip zorunluluk hissetmeden işlerinde tatmin ve işletmelerine bağlı bireyler oluşturmaktır.

Chandrasekar ve ark. (2013), iş talebinde dengesizlik ortamına neden olan kişisel yaşamı engelleyen bazı faktörlerin bulunduğunu, iş-yaşam dengesinin cinsiyet ve işin doğasına göre farklı olduğunu, iş yaşam dengesinin iş tatmini ile pozitif bir ilişkiye sahip olduğunu bulmuşlardır. İş yaşam dengesi, çalışanların işlerinde tatmin olma hususunda önemli bir çalışma konusunu oluşturmaktadır.

Konaklama işletmeleri ağırlıklı olarak hizmet üreten işletmelerdir. Hizmetlerin soyut olması sebebiyle, hizmetlerin üretimi ve tüketimi aynı zamanda olmak zorundadır ve hizmetin verildiği ortamlarda çalışanlar ile müşteriler arasında bir etkileşim söz konusudur. Bundan dolayı konaklama işletmelerinde işgörenler hizmetin soyut olması sebebiyle hizmet ürününü tamamlayan somut bir parça konumundadır ve müşteriler açısından işletmeyi temsil etmelerinin yanında işletmenin imajını oluştururlar. Konaklama işletmelerinde önemli bir işleve sahip olan çalışanların iş tatmini oldukça önemlidir. Çalışanların tatmin olması, kişisel olarak çalışanların verimliliğini, sağlığını, işletmeye olan bağlılığını, sunulan hizmetin kalitesini ve örgütsel düzeyde rekabet üstünlüğünü etkileyen önemli faktörlerdendir. Çalışanlar için yaratılan rekreasyon alanları onların boş zamanlarını değerlendirmelerinin yanı sıra işlerine olan tatmini de sağlayabilecektir.

İş doyumunun konaklama işletmelerine yararları ise aşağıdaki gibi sıralanmıştır (Woods, 2002: 234; Kasavana ve Brooks, 2001: 515; Kavanaugh ve Ninemeier, 2001: 349; Mill, 1998: 339; Miller, Porter ve Drummond, 1992: 426'dan aktaran: Sökmen ve Tarakçioğlu, 2008: 40; Nickson, 2007: 233):

1. Çalışanların işlerine karşı bağlılığının artması,
2. Moral artışı,
3. Departmanlarda ve işletmede birliktelik,

4. Hizmet kalitesinde yükselme ve devamlılık,
5. Personel devri düşük,
6. Şikâyetlerde azalma,
7. Konaklama işletmesini dış çevreye karşı destelemek,
8. İşe devamlılığın yükseltmesi ile
9. İstekleri yapılan ve bu isteklerin üzerine çıkılan konuklardır.

Konaklama işletmeleri, çalışanların sosyal faaliyetlere yönelmesi adına onların yemek, kokteyl, eğlence, sinema, tiyatro, spor gibi sosyal ve kültürel faaliyetlerinin düzenli ve sistemli bir şekilde planlanmasını desteklemelidir. Bu sayede örgüt ruhu oluşturulması ve iş tatmini konusunda pozitif bir değer yaratılması sağlanabilmektedir. Bu nedenle, çalışanların işletme için önemli ve değerli olduğunu göstermek adına çeşitli aktiviteler yapılmalıdır (Gümüş ve Sezgin, 2012: 66).

Yapılan çalışmalardan; Tarlan ve Tütüncü (2001), tarafından yapılan “Konaklama İşletmelerinde Başarım Değerlemesi ve İş Doyumu Analizi” adlı araştırmasında, başarım değerlendirilmesiyle iş tatmini arasında bir ilişkinin varlığını ortaya koymak istemişlerdir. İzmir ilinde bulunan iki adet beş yıldızlı otel çalışanlarının, iş tatminleri ölçümlenerek başarım değerlendirilmesine karşı bakış açıları saptanmaya çalışılmıştır. Bu iki değişken arasındaki birbirleriyle olan ilişkileri ortaya koyulmak istenmiştir. Sonuç olarak, başarım değerlendirilmesinin, iş doyumuna etki etmekte ve artırmakta olduğunu belirlemişlerdir. Genel olarak bu çalışmada, çalışanların öncelikle iş arkadaşlarına, daha sonra da ücret faktörüne önem verdiği sonucu ortaya çıkmıştır. İşletmelerde iş arkadaşları, çalışmaya karşı pozitif ya da negatif bir etki yaratabilmektedir. Çalışanlar arasındaki birlikteliğin sağlam olabilmesi, pekiştirilmesi ve birliktelik içerisinde sosyalleşmesi açısından işletmelerde aktivitelerin oluşumunun sağlanması gerekebilmektedir.

Akçadağ ve Özdemir (2005), “İnsan Kaynakları Kapsamında 4 ve 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde İş Tatmini: İstanbul’da Yapılan Ampirik Bir

Çalışma” isimle makalesinde, otel işletmeleri arasındaki rekabette üstünlük yaratacak en önemli etkenin insan kaynakları olduğu ve genel olarak işe karşı pozitif tutum olan iş tatminini belirleyen faktörlerin ücret, terfi, işin yapısal özellikleri, yönetim tarzı, iş arkadaşları, ödüller, işe katılımlar, verimli çalışma ve görevlerin belirginliği olduğu görülmüştür. Otellerde çalışanların % 73’ü, sahip oldukları maaştan orta düzey ile üstünde tatmin duyduklarını dile getirmişlerdir. İşletmelerin işgörenlerinin toplumsal beklentilerini karşılama, örgüte bağlılık seviyesi, mesailerden alınan ücretler, ödüllendirme çalışmaları, deneyimler sayesinde terfi alabilme olasılığı, çalışma zamanları, çalışma koşulları ve işletmedeki arkadaşlık ilişkileri çalışanları etkili bir seviyede tatmin edebilme sonucuna ulaşmıştır.

Kuşluyan ve Kuşluyan (2005), “Otel İşletmelerinde İş ve İşletme ile İlgili Faktörlerin İşgören Tatmini Üzerindeki Görece Etkisi: Nevşehir Örneği” isimli araştırmasında, iş tatminini belirleyen değişken kümeler (gruplandırılmış değişkenler) üzerine durmuşlardır. Sonuçlardan, en çok etki eden değişken kümelerinin, insan kaynakları yönetim uygulamalarıyla toplumsal ilişkilerden oluştuğu belirlenmiştir.

Kaya (2007), “Otel İşletmeleri İşgörenlerinin İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Geliştirilen Bir İş Tatmin Ölçeği” araştırmasında, çalışanların iş tatmin düzeylerini ölçerek otel çalışanlarının iş tatminlerini doğru ölçen bir ölçeğin geliştirilmesini amaçlamıştır. Doğu Akdeniz’de bulunan 3, 4 ve 5 yıldızlı olan işletmelerde çalışanlar araştırmanın örneklemini oluşturmuştur. Bu araştırma kapsamında geliştirilmiş olan ölçeğin faktör boyutları; amirler, terfi, iletişim ve bütünlük, işin doğası (fiziksel ve fiziksel olmayan faktörler), ücret ve ek imkânlar, özgürlük ve yönetimden oluşmaktadır. Araştırmanın sonucunda, çalışanların iş tatminlerini etkileyen en önemli faktörlerin amirler, işin doğası (fiziksel ve fiziksel olmayan faktörler) ve iletişim ve bütünlük olduğu ortaya çıkmıştır. Araştırmadaki bulgulardan en önemlisi, çalışanların davranışları üzerinde psiko-sosyal faktörlerin (işin doğası) ekonomik faktörlerden (ücret) daha etkili olduğu sonucudur.

Üngüren ve ark. (2010), “Otel Çalışanlarının Tükenmişlik ve İş Tatmin Düzeyleri İlişkisi” isimli araştırmalarında, konaklama işletmelerinde çalışanların iş tatmini ve tükenmişlik düzeylerini tespit ederek tükenmişliğin iş tatmini üzerindeki etkilerini belirlemeye çalışmışlardır. Sonuçta iş tatminiyle duyarsızlaşma ve duygusal tükenme arasında negatif yönlü bir ilişkinin olduğu, kişisel başarıyla iş tatmini arasında ise pozitif yönlü ilişkinin olduğu bulunmuştur. Kişisel başarının oluşabilmesi için duygusal yönden kendini yıpranmış hissetmeyen çalışanlar oluşturulmalıdır. Çalışanların duygusal yönden tahrip olmamaları için işlerinden tatmin olmaları gerekmektedir. Bu tatminin artması ve tükenmişlik hissiyatının azalması adına işletmeler çalışanlarına çeşitli aktivite alanları ve faaliyetleri oluşturmalıdır. Bu sayede çalışanların fiziksel ve ruhsal yıpranmalarında azalmaların görülebilmesi imkânı sağlanabilecektir.

Öztürk ve Alkış (2011), “Konaklama İşletmelerinde Çalışanların İş Tatmininin Ölçülmesi Üzerine Bir Araştırma” adlı makalesinde, bir konaklama işletmesinin hizmet kalitesini arttırarak müşteri tatminiyle birlikte doluluk oranlarındaki artışın kâra etkisine değinmiştir. Bu doluluk oranlarının yüksek olması müşterinin tatmin olmasıyla eşdeğerdir. Çalışan işinde tatmin olursa müşteride otelden tatmin olabilecektir. Çünkü konaklama işletmelerinin başında hizmet geldiği için müşteri-çalışan ilişkisi bakımından birbirine çok bağlı olan bu kavramlar bir etkileşim içerisindedirler. Araştırma sonucunda; iş tatmini etkenlerinin çalışanların niteliklerine göre değiştiği, “işgörenin sosyal yaşantısı” ve “ilerleme ve gelişme imkânları” etkisinin olduğu bulunmuştur. Konaklama işletmeleri çalışma saatleri, çalışma koşulları ve izin günleri bakımından diğer işletmelere göre çalışanların fiziksel ve ruhsal olarak yıprandığı bir hizmet sektörünü oluşturmaktadır. Çalışanların sosyal yaşantısı, konaklama işletmelerinde onlara yönelik rekreatif faaliyetlerle birlikte renklendirilmeli ve işlerinde tatmin bireyler yaratılmalıdır.

## 2. BÖLÜM

### KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE REKREASYON

Rekreasyon kavramı konaklama işletmeleri açısından iki yönden çok önemlidir. Müşteri ve personel için önemli olan rekreasyon kavramı, müşterilerin boş zamanlarını en iyi şekilde geçirmeyi arzu ettikleri ve konaklama işletmelerinde çalışanların boş zamanlarını bu işletmelerde değerlendirmeleri, onların yapacakları işlerinde tatmin olmasına işletmeye karşı ilgilerinin artarak örgütsel bağlılığa yol açmasına neden olabilmektedir. Bu başlık altında; rekreasyon kavramına, rekreasyonun özelliklerine, rekreasyona ihtiyaç duyma nedenlerine, rekreasyon çeşitlerine, rekreasyon alanlarına ve faaliyetlerinden son olarak rekreasyonla ilgili yapılan çalışmalara değinilenecektir.

#### 2.1. Rekreasyon Kavramı

Rekreasyon, köken olarak Türkçe olmayan Latince tazelenme, yenilenme, yeniden oluşma ya da yeniden yapılanma anlamını taşıyan “recre ate, recreatio” sözcüğünden oluşmaktadır. Bu tanımıyla rekreasyon tükenen zihinsel ile bedensel kaynaklarıyla çalışma faaliyetlerinin “yeniden yaratılması” amacını taşır (Metin, Kesici ve Kodaş, 2013: 5025; Hacıoğlu, Gökdeniz ve Dinç, 2003: 29).

TDK’ya göre; “İnsanların boş vakitlerinde, spor ve eğlence amacıyla kendi istekleriyle katıldıkları faaliyetlerdir” diğerk bir tanımlamayla, “Bir bölgeyi bireylerin dinlenme ve eğlenme amacıyla kullanabilecekleri bir duruma getirmedir” gibi anlamlara gelmektedir (TDK, www.tdk.gov.tr, Erişim Tarihi: 13.11.2016).

Aşağıda literatürde rekreasyon kavramı ile ilgili tanımlar yer almaktadır;

Rekreasyon kavramı; “insanların boş zamanlarında eğlence ve tatmin istekleri ile kendilerinin istekleri doğrultusunda faaliyetlere katılımı” olarak açıklanmaktadır (Sağcan, 1986’dan aktaran: Ağduman, 2014: 12).

Rekreasyon diğer bir ifadeyle; “insanların, sınırlı yaşam süresinin zorunlu davranışlar dışında kalan diliminde (boş zamanda), gönüllü olarak katıldıkları ve doyum sağladıkları faaliyetlerdir” (Hazar, 2009: 29).

Başka bir tanıma göre rekreasyon; “serbest zamanlar içinde yapılan, bireyin kendi isteği ve iç itimi sonucu oluşan, bireyi fiziksel ve düşünsel yönden yenilemeyi amaçlayan; bireyin toplumsal, ekonomik, kültürel olanakları ve yaşadığı toplumun yapısı ile bağımlı olarak yapılan faaliyetler bütünüdür” (Akten, 2003: 116).

Basitçe tanımlanan rekreasyon, boş zamanlarında birey tarafından seçilen ve takip edilen deneyimleri ve faaliyetleri ifade eder; kelimenin tam anlamıyla bireyi “yeniden yaratması” için temel oluşturmasıyla aranan tecrübenin ve gerçekleştirilen faaliyetlerin günlük yükümlülüklerinin yerine getirilmesi için yenilenebilirlik gereklidir (Ap, 1986’dan aktaran: Veal, 1992: 7).

Rekreasyon diğer bir anlamıyla, eğlenceli deneyim ve zevk faaliyeti olarak kabul edilir aynı zamanda sosyal amaçlı düzenlenen sosyal bir faaliyet olarakta görülmektedir (Cushman ve Laidler, 1990: 2).

Rekreasyon; sürekli çalışma durumu, tekrar eden yaşam biçimi ya da çevredeki olumlu olmayan tesirlerden etkilenmesinden yüzünden tekrardan etkiye uğrayan vücut ile ruh sağlığını yeniden kazanarak bunu devam ettirmesiyle birlikte haz almak amacıyla, kendini memnun edecek, tamamen çalışma zamanları dışında ki boş vakit içerisinde, kendi isteğine bağlı bireysel ya da grup içerisinde seçim yaparak oluşturduğu faaliyetlerdir (Karaküçük, 2005: 61).

Genel olarak rekreasyon, kişilerin boş zamanlarını eğlenceli bir faaliyet içerisinde değerlendirirken, bu zaman dilimi içerisinde etkileşim, sosyalleşme, fiziksel ve ruhsal sağlığın pozitif değer kazanması gibi olumlu katkılar yarattığı bir faaliyetler bütünüdür.

Rekreasyon içerisindeki bazı faaliyetlerle bireyler, bir taraftan kendilerini bulma ve geliştirme gereksinimlerini karşılarken diğer taraftan

dinlenme ve eğlenme gereksinimlerini de karşılayabilmektedirler. Bununla birlikte, rekreasyon için uygun koşulu sağlamayan özetle kendisini ortaya koymak adına yeterli özgürlüğü keşfedemeyen bireyler öncelikle neşesiz olabilirler (Karaküçük,1997: 82-83). Rekreasyon faaliyetlerine iştirak eden toplum içerisindeki bireylerin fiziksel ve zihinsel olarak rahatlama itibarıyla mühim olan ve bu günlerde gelişmişliği gösteren öğelerden biri haline gelmiştir (Kara ve öte., 2008: 158).

Rekreasyonla birlikte kişiler, boş zamanlarını değerlendirirken diğer yandan da kendilerini sosyalleşme yönünde geliştirip hayatın stresinden uzaklaşma eğilimi içerisinde dirler. Konaklama işletmeleri müşterilerinin zaman algısını değiştirmek ve boş zamanlarını en verimli şekilde geçirmeleri için kendi bünyelerinde rekreatif alanlar kurup buralarda rekreasyon faaliyetlerini sağlamaktadırlar.

## **2.2. Rekreasyonun Özellikleri**

Rekreasyonun kişiler üzerindeki geliştirici etkisinin yanı sıra zaman algısının da haz duyularak yaşanması hususunda artıları olduğu bilinmektedir. Boş zaman algısını haz algısına çeviren rekreasyon kişilerin gelişimlerine katkı sağlamaktadır.

Rekreasyonun göze çarpan özelliklerini aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür (Hacıoğlu ve ark., 2003; Karaküçük, 1999; Mirzeoğlu, 2006'dan aktaran: Sevil, 2012: 10);

- Rekreasyon bireylerin boş vakitlerini değerlendirme faaliyetleridir. Bir iş olmamakla birlikte kâr amacı gütmeyen. Bir faaliyetin rekreasyonu oluşturması için kişinin boş vaktinde, iş yapmayla ilgili hiçbir ilişkisinin veya hiçbir mesuliyetinin olmadığı bir zaman diliminde gerçekleştirilmesi gerekmektedir.
- Rekreasyon faaliyetlerinde istek kişiye bırakılmalıdır. Bireyin kendisi haricinde, kendisi adına yapılmış yönetmelikler ve yöntemler güzel neticiler ortaya çıkarmamaktadır.



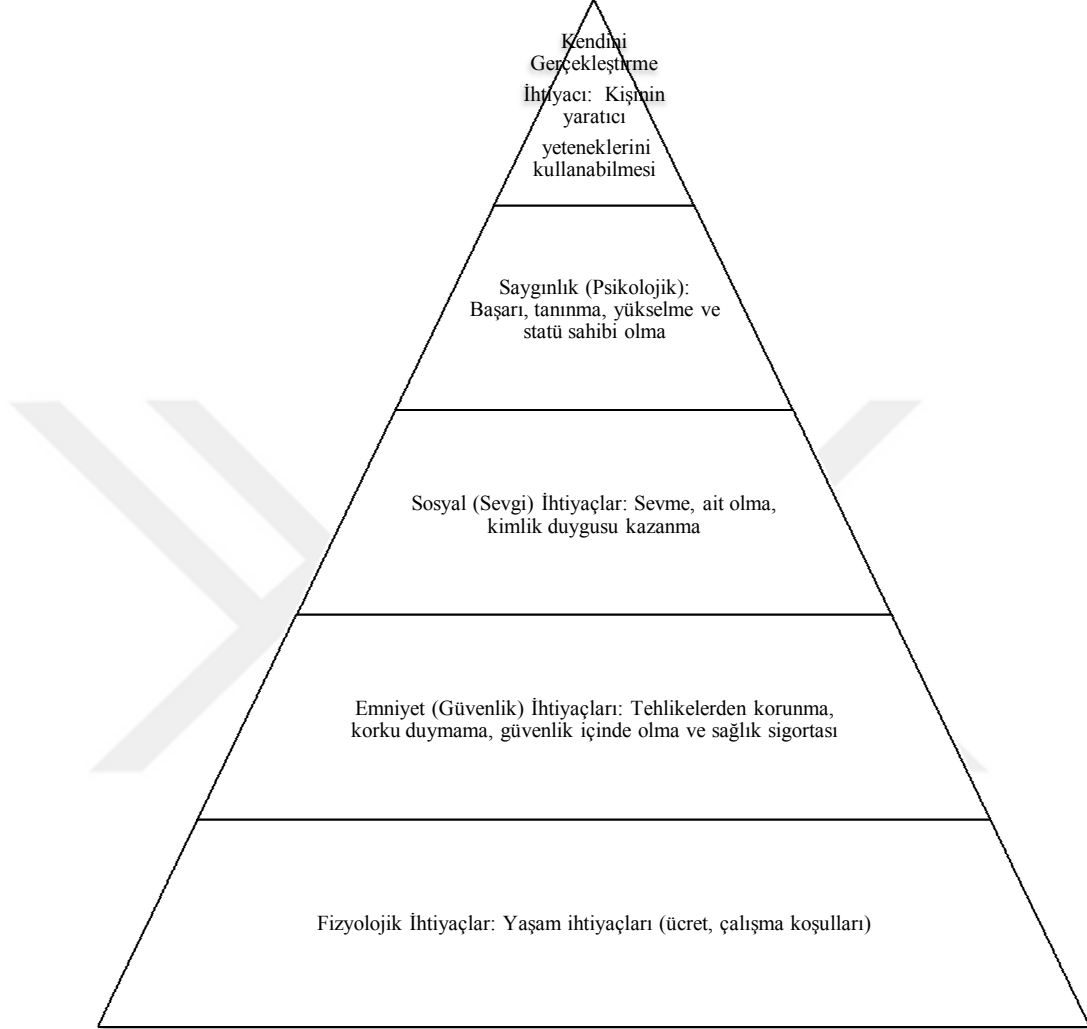
- Rekreasyonun içerisinde bulunan bireyler genel olarak vakti, faaliyet çeşidini ve alanı zorlama olmadan, kendileri istedikleri gibi seçim yapmalıdırlar. Kişi kendisine göre yeni, değişik ya da zorlanmadan gerçekleştirebileceği faaliyetlere girmeyi yeğler.
- Rekreasyonel faaliyetler; önceden belirlenerek ya da belirlenmeden yapılmakta; yeteneği olan ya da olmayan bireylerce, organize olmuş ya da olmamış yerlerde gerçekleştirilmektedir. Bu sayede esneklik göstermektedir.
- İnsanlar, rekreasyon faaliyetleriyle başarıya ulaşma ve kendini ispatlama gereksinimini karşılamakta, paylaşma duygularını edinme olanağına ulaşabilmekte, diğer kişilerce övülmekte, yeni tecrübeler kendine katmakta ve kendini açıklama olanağı elde etmektedirler.
- Rekreasyon faaliyetleri özgürlük hissiyatı sağlar. Faaliyetlere girme ve sürekli içerisinde bulunma mecburiyeti yoktur. Bireyin en çok oluşturmak istediği faaliyetler en çok üstesinden geldiği gerçekleştirebileceği faaliyetlerdir. Bu anlayışla birlikte, birtakım faaliyetlere daha yüksek sevinç oluşturma veya öğrenme seviyesinin yükseltilmesi hedefiyle sürüp giden zorunluluğu ortaya çıkarabilir. Bu hâlde bile katılan kişinin kendi iradesi önemlidir.
- Rekreasyon faaliyetleri, bütün yaş ve cinsteki kişilerin katılımına olanak sağlar.
- Rekreasyon faaliyetlerinin içerisinde bulunmada belli olan yaş veya cinsiyet sınırlaması bulunmamaktadır.
- Rekreasyon, tüm dünyanın kabul ettiği şekliyle uygulanmaktadır. Rekreasyonel faaliyetler, tüm kişiler için ortak bir dil meydana getirmektedir.

### **2.3. İşletmelerde Rekreasyona İhtiyaç Duyulma Nedenleri**

Rekreasyonun hem işletme açısından hem de bireysel açıdan gerekliliği önemli bir husustur. İhtiyaçlar, insanların yaşamda kalmasını sağlayan temeli oluşturmaktadır. Bireysel açıdan incelendiğinde, her insanın ihtiyacı

birbirinden farklılık gösterebilmektedir. Dünyada ihtiyaçlar hiyerarşisi temel alınan Maslow, bu ihtiyaç gruplarını Şekil 5’deki gibi gruplandırmaktadır;

**Şekil 5.** Maslow’un İhtiyaçlar Hiyerarşisi



**Kaynak:** Maslow, 1943: 370; Can, 1991: 153; Luthans, 1995’den aktaran: Bolat ve ark., 2014: 233; Kazmier, 1979’dan aktaran: Karaküçük, 2008: 89.

Çalışanların boş zamanlarını değerlendirirken, yaratıcılıklarının ve ilişkilerinin güçlendirebilmeleri adına rekreatif aktivitelerin varlığına ihtiyaç duyulmalıdır. Bugünün çalışma ortamında önemli bir bileşen haline gelen ekip çalışmasını destekleyecek bir çalışma alanı oluşturmak çok önemlidir.

Dillard ve Bates’in (2011) “Boş Zamanda Motivasyonu Yeniden Gözden Geçirmek: Neden İnsanlar Yenilenmek İster ?” isimli makalelerinde, son 50 yıl içerisinde eğlence ve rekreasyon kavramlarını ayrıntılarıyla incelemişler ve iki aşamalı bir araştırma yöntemini (nitel ve

nicel) kullanan yazarlar eğlence-rekreasyon için dört temel motivasyonel değer keşfetmişlerdir. Bu değerleri; kaçış (kişinin stresten uzak durması), ilişkilerin geliştirilmesi (sosyalleşme), kişisel ustalık (kişinin rekreatif faaliyetler sayesinde tecrübe elde ederek kendini geliştirmesi) ve kazanım (kişinin haz duyması) oluşturmaktadır. Ayrıca araştırmada; bir algısal haritada eğlence/rekreasyon için tanımlanan iki dayanak noktası tespit edilmiştir: (1) “bir faaliyete katılma” (kendi kendine veya diğer kişilerle) ve (2) “fayda elde etmek” (deneyim ve sonuçlar arasında). Bu ekseninde eğlence/rekreasyon katılımcıları arasında ‘ulaşılabilir faydayı’ özellikle demografik özelliklerden gelir ve cinsiyetin belirlediğini ortaya koymaktadırlar. Sonuçlardan, ulaşılan faydadan en çok erkek ve yüksek gelirli kesimin yararlandığı belirtilmiştir. Araştırma da, rekreasyona katılım sonrası ortaya çıkacak faydanın, daha çok yüksek gelirli erkekler tarafından olması dikkate değer çekici bir özelliktir.

Rekreasyona duyulan ihtiyaç hem kişisel hem de toplumsal yönden önemlilik arz etmektedir. Rekreasyon; iş yaşamında ve çalışanların veriminde her zaman önemli bir konumdadır. Çalışanların, kişisel açıdan rekreasyona olan ihtiyaçlarını karşılaması kendilerini geliştirmelerine ve işlerinde tatmin olmalarına zemin hazırlayabilecektir.

Bireysel yönden rekreasyona duyulan gereksinimlerin sebepleri (Karaküçük, 1995’den aktaran: Kaya, 2013: 43);

- Sağlığın fiziksel olarak gelişimini oluşturmak,
- Sağlığın psikolojik boyutunu oluşturmak,
- Kişiyi toplumsallaştırabilmek,
- Bireysel deneyim ve kabiliyetin ilerlemesini temin etmek,
- Yaratıcılığı ilerletmek,
- Çalışma başarısını artırarak işteki verimi gerçekleştirmek,
- Ekonomik hareketin gelişmesini sağlamak ve
- Kişiyi mesut etmektir.

Örgütler çalışma şartlarını düzeltmek adına, işgörenlerin boş vakitlerini değerlendirebilecekleri kantin, lokal ve spor salonu gibi sosyal tesisler oluşturmaktadırlar (İşcan ve Timuroğlu, 2007: 126).

En iyi konaklama işletmeleri, çalışanlarını, patronlarıyla çalışanlar arasındaki ilişkilerini, ücretleri hakkındaki hisleri ve çalışma koşulları hakkındaki görüşleri gibi iş tatmini ve diğer tutumlarını değerlendirmek için düzenli olarak araştırma yapmaktadırlar. Bu araştırmalarda çalışanların, görevlerini en iyi şekilde yerine getirmek için sorular sorularak düşünülmekte ve böylece işlerinde en iyi şekilde istedikleri parçalara odaklanacak, yeniden yapılandırılabilir ve bu nedenle en iyi performansı elde edebilecek çalışan kesim oluşturulmaktadır. Bir çalışanın beğenmediği şey, bir başka çalışanın hoşuna gidebilmektedir. Bu şekilde kalıplaşmış durumlar yerini çalışan odaklı uygulamalara bırakabilecektir. Bir ekibin üyelerine sağladığın büyük fayda, bir varlık olarak grup içinde gelişmektir. Ancak örgütün üyeleri arasında bu önemli ihtiyacı karşılamak için ek fırsatlar sağlanmalıdır.

Konaklama sektöründe iş tatmini hakkındaki bilgileri göz önüne alındığında, çalışanları yönetmek ve elinde tutmak (personel devir oranını düşürmek) için anahtar, çalışanların eğlenceli, adil, ilginç ve önemli pozisyonlar için arayışlarını yerine getiren işler yaratmaktır. Bu arayışlar konaklama işletmelerinde bulunan çalışanlara değer verilen stratejileri güçlendirmek, rekreatif imkânlar sayesinde onları özel hissettirerek bağımlı, tatmin olmuş ve işlerinde başarılı bireyler yaratma hususunda atılımlar gerçekleştirmektir (Sturman ve Ford, 2011: 147-158).

Rekreasyon aktivitelerinin nihai amacı, kişiler arasındaki ilişkileri kuvvetlendirmektir. Rekreasyon faaliyetlerinin kişiler arasındaki ilişkileri kuvvetlendirmesiyle birlikte, konaklama hizmeti alan kişiler hem yeni bir sosyal rol geliştirebilme hem de yararlı ve anlamlı olan birliktelik içerisinde yaşama imkânı bulmaktadırlar (Wuttithantawee ve Taweepornpathomgul, 2015: 74).

Pek çok katılımcı, iş baskısı veya başka gerginliklerden dolayı serbest bir şekilde rahatlamak adına rekreasyon aktivitelerine katılabilir. Ancak, rekreasyonun diğer önemli hususu aktivitelerindeki oyunların kişilerin motivasyon ihtiyacını karşılarken, fiziksel becerilerini geliştirmesi, yaratıcılıklarını ifade eden gizli yeteneklerini açığa çıkarması ya da kişisel

ifadenin çeşitli şekillerde mükemmellik içerisindeki sunumuna yardımcı olmasıdır (McLean ve Hurd, 2012: 6).

İnsanların rekreasyon faaliyetlerini tercih etmesinin nedeni boş zamanlarından haz almak istemeleridir. Boş zaman aktiviteleri, stresi azaltıp ruhsal huzuru geri kazandırmak gibi kişisel faydalar sağlayabilmektedir. İnsanlar çeşitli nedenlerle farklı aktiviteler seçmektedirler. İnsanların çoğunun gerçek yaşamda, belirli bir faaliyeti seçmek için birden çok sebebi vardır. Örneğin; bir kişinin spor salonuna gitmek istemesinin sebebi, hareket edip kilo vererek motive olmak, stresini azaltmak ve bir arkadaşıyla buluşup güçlü bir duygusal sevinç içerisinde olmak istemesi oluşturabilmektedir (Stevens ve Schwab, 2014: 8).

İşletmelerde hoş vakit ve eğlenceli zamanı geçirmeye yönelik görülen rekreasyon aktiviteleri, çalışanların becerilerine, kişisel gelişimlerine ve yönetsel davranışlarına katkı sağlamaktadır. Çalışanlar ve işverenler için iş yeri rekreasyon aktiviteleri çeşitli amaçlar için önemlidir. Bu önemli amaçlar kısaca şöyledir (Başoğlu, 2011: 40-50):

- Çalışan sağlığını ve verimliliğini teşvik etmek
- İşe alma ve çalışana kurumda tutma çekiciliği
- Çalışan ve işveren arasındaki ilişkinin gelişmesi
- Sosyal sorumluluk
- Stresi azaltmak
- Çalışanın sağlığını korumak
- Motivasyonu arttırmak
- İş ve yaşam tatmini sağlamak
- Tükenmişlik sendromu ile başa çıkmak
- Ödüllendirmek
- Takımdaşlık
- Verimliliği arttırmak
- İşe devamsızlığı azaltmak ve iş yerini cazip hale getirmek
- İş yerinde iletişimi güçlendirmek

Birçok konaklama işletmesinde müşterilerin algılarında hizmet kalitesini arttırmak önemli bir hedef haline gelmektedir. Böyle bir hedefe ulaşmak için konaklama işletmesi yöneticileri, çeşitli insan kaynakları uygulamalarına yatırım yaparak çalışanların bilgi, beceri ve yeteneklerini arttırmaya çalışmaktadır (Karatepe ve diğ, 2014: 50).

Özellikle mega kentlerde çalışan işgörenler, bu büyük şehirlerde yaşamın getirdiği zorluklarla başa çıkmak zorundadırlar. Bu büyük kentlerde, birçok işletme bulunmakta ve rekabet ortamı oluşmaktadır. Bu rekabet ortamı iş stresini de beraberinde getirmektedir. İş yaşamında oluşan stres, işgörenler arasındaki iş yükü ve rekabet gibi etmenlerden oluşabilmektedir.

Bir işletme, çalışanın hedefleri yerine doğrudan doğruya şirketinin hedefleri ile daha ilgiliyse, çalışanların refahı ile ilgili olarak endişe algılarının olacağı daha olasıdır. Rekreatif faaliyet olarak, fiziksel aktivitelere karşı artan katılım dikkate alındığında, çalışanlar için egzersiz programları birçok çalışanın kişisel ihtiyaçlarını karşılamaktadır. Böylece bir işletme fitness programını destekleyerek, çalışanların sağlığı ve iş dışındaki ihtiyaçları için ilgi gösterebilir (Falkenberg, 1987: 516). Bu sayede işletmenin ilgisini gören çalışanlarda bir aidiyet hissi uyanacak ve her biri örgütüne bağlı çalışan olma hususunda bir fikre varabileceklerdir.

Günümüzde sanayileşmeyle birlikte teknoloji ve makineleşmenin ilerlemesi daha az beden gücüne ihtiyaç anlamına gelmektedir. Bundan dolayı işletmelerde iş kolları artmıştır. Duruş bozuklukları, aşırı kilolaşma ve meslek hastalıkları gibi sağlık sorunları ortaya çıkmıştır. İşletmeler rekreasyon aktivitelerini bu faktörleri dikkate alarak programlandırmalıdır. Bu rekreasyon aktiviteleri, çalışma saatlerinden önce, sonra veya çalışma arasında olabileceği gibi işletme içinde aktivite imkânı olan işletmeler için çalışma dışı zamanda veya ikinci çalışma vardiyası gibi farklı zamanlarda da uygulanabilir (Başoğlu, 2011: 56-57).

Rekreasyon iş ve serbest zaman arasındaki dengeyi sağlayarak çalışanlar üzerinde sosyalleşmeyi sağlayabilmektedir. Çalışanlar için

yapılan aktivitelerin amacı, üretimi üst seviyeye çıkarmak ve ürün kalitesini arttırabilmektir. Çalışma zamanı dışında yapılan aktivitelerde aynı amaca hizmet etmektedir. Çalışanın ruhsal ve bedensel sağlığının elde edilmesi ve korunması çalışanın üretkenliğini arttırabilecektir.

Aktivitelerin ekonomiye katmış olduğu artı değerın yanı sıra sosyal boyutu da çok önemlidir. Sosyal boyutta, geniş gruplar için aynı ve çok seçmeli iş imkânları yaratarak, serbest zaman içerisinde yeni beceriler kazanma, bilgiyi üreterek iletme ve bilgilerin birikimine katılımın sağlanması bulunmaktadır.

En son olarak iş ve serbest zaman arasında fiziksel ve çevresel amaçlar bulunmaktadır. Burada önemli olan, çalışmayı çekici kılarak kolaylaştıran işletmeleri oluşturmanın yanında, çalışma dışında yapılacak aktiviteler için fiziksel ve sosyal mekânların çakıştığı ortak bir çevre oluşturma söz konusudur. Bu çevrede, çalışanlar kendileriyle sürekli ve yakın ilişki kurabilecekler, yabancılaşma çekmeyecekler, çevre-birey kopuklukları gibi sosyal hastalıklara direnebilecekleri ortamlar için imkânlar sağlanabilecektir (Tankut, 1973'den aktaran: Karaküçük, 2008: 17-18).

Rekreasyonun işletmelerde verimlilik üstüne büyük etkileri olduğu bilinmektedir. İşletmelerde verimlilik toplumsal bir mesuliyet, boş zaman ise bireysel arzuyla tercih gibi görülmektedir. Çalışanların ruhsal gücü, etrafa karşı duyarlılıkları, mutlu, yakınlık gösteren ve hayata bağlı birer birey olmalarıyla iş verimlilikleri arasında bir ilişki bulunmaktadır. Çalışanların sağlıklı, fiziki ve moral yönünden güçlü olması ile bireylerin işlerinde verimli olarak çalışmalarının daha yüksek olacağı belirtilmektedir. Sağlıklı kişilerin işletmelere ve devletlere yükledikleri sağlık giderleri çok daha azdır. Bu açıdan devletler ve işletmeler bireyleri rekreatif faaliyetlere yönleltmeli ve kurumsal olarak da bu tür faaliyetleri düzenlemelidirler. Günümüz dünyasında işletmeler ve devletler serbest zamanlarda yapılan rekreatif faaliyetlerle yakından ilgilidirler. İş kalitesinin ve veriminin artması, çalışan kişilerin sağlıklarının yerinde olması, huzurlu bir aile ve iş ortamı içinde serbest olan zamanlarının değerlendirilmesi, kamu ve özel

kesimlerinin programlarında bulunması lazım olan çok mühim ana öğelerden birisini oluşturmaktadır (Özdağ ve diğ., 2009: 307; Ardahan, Turgut ve Kalkan, 2016: 30).

İşletmede verimlilik konusunda çalışan sağlığı, çalışanların katılımında kritik bir faktördür. Çalışanların katılımları araştırmasında lider olan Gallup Örgütü, çalışanların fiziksel sağlık ve psikolojik refahının, işin niteliğini ve niceliğini etkilediğini keşfetmiştir. Örneğin, örgütüne bağlı çalışanların %62'si çalışmalarının fiziksel sağlığını olumlu etkilediğini düşünmektedir. Bununla birlikte, bu sayı örgütüne bağlı olmayan çalışanlar arasında % 39'a, aktif olarak çalışıp işinden ayrılmış olan çalışanların % 22'sine denk gelmektedir. Ayrıca, işinden ayrılmış çalışanların % 54'ü yaptıkları işin sağlıklarını olumsuz etkilediğini ve % 51'inin refahında olumsuz bir etki yaptığını belirtmişlerdir (Crabtree, 2005: mj.gallup.com).

Bu çalışmaların sonucunda, rekreatif faaliyetlerin işgörenlerin fiziksel sağlıkları üzerinde de doğrudan etkisi olduğu dolaylı olarak da verimliliği ve örgütsel bağlılığı etkiledikleri görülmektedir. Çalışanların örgütlerine bağlılıklarına etki edecek olan fiziksel sağlıklarını göz önüne alarak rekreatif faaliyetlere ihtiyaç duyulmalıdır. Rekreatif faaliyetlerle çalışanlar fiziksel ve psikolojik açıdan rahatlayacaklar böylece örgütüne bağlı bireyler durumuna geçebileceklerdir.

Mesleki toplulukların, iş arkadaşlığı, çıkarları ve hobileri olan üyelerle birlikte bir iş ve çalışma dışı yaşam füzyonu sergilemesi yaygın bir durumu oluşturmaktadır. Mesleki topluluk üyelerine, iş dışında çalışma hakkında konuşmaları, işle ilgili literatür hazırlamaları, iş ile ilgili hobileri olması ve işle ilgili kulüplere katılmaları gerektiği söylenmektedir. Üyelerin çalışmaları da sembolik ve özel önem taşıyan kardeşlik duygusu içermektedir. Özel becerilerle kişinin özel ve toplumsal açıdan önemli bir işi üstlendiğine olan inancı, benzer bir yönlendirmeye sahip diğer kişilerle etkileşimi teşvik ederek ortak kimliğin temelini oluşturmaktadır. Buna ek olarak, üyeler mesleki topluluk statüsünü korumak için tanımlanmamış prosedür ve teknikler kullanmaktadırlar. Genellikle bir işyeri becerilerin,



yaratıcılığın, sorumluluk ve istihbaratın uygulanabileceği yerdir. İçsel ödüller işlerden türetilmiştir ve bu iş tatmini ve olumlu bir imaja yol açmaktadır. Salaman mesleki bir topluluğu şöyle tanımlar: “Aynı mesleğe mensup veya birlikte çalışan insanlar birlikte bir takım ortak yaşamlara sahiptirler ve bir dereceye kadar toplumun geri kalanından ayrılırlar”. Buna ek olarak, kayıt dışı grup oluşumunun belirgin odağı (ikamet ve çalışma tipi yatkınlığı) önemlidir (Lee-Ross, 1998: 240).

Lee-Ross (1995) otel çalışanlarının, genellikle “asosyal” bir şekilde uzun süren saatler boyunca çalıştığını ortaya koymaktadır. Bir başka deyişle, toplumun geri kalan kısmı boş vakitlerini geçirirken faaliyetler gerçekleştirmektedir. Ayrıca, birçok işçi bölünmüş vardiya temelinde istihdam edilmektedir. Görevleri her sabah erkenden ya da akşam başlamakta, öğleden sonraki molalarla kesintiye uğramaktadır. Bu iş kalıpları, otel çalışanlarını ana topluluktan yalnızca işyerlerinde değil, boş zamanlarında da ayırmak eğiliminde olduğunu göstermektedir. İşyeri dışında sosyalleşmek, ancak benzer çalışma biçimlerini seven başkaları ile mümkün olmaktadır.

İş-yaşam dengesi, "iş" (kariyer ve hırs) ile "yaşam tarzı" (sağlık, eğlence, boş zaman, aile ve ruhsal gelişim/meditasyon) arasında uygun öncelikleri içeren bir kavramdır. İş-eğlence ikiliği 1800'lü yılların ortalarında keşfedilmiştir. Paul Krassner, antropologların, "işinizle oyunun arasında" mümkün olduğunca küçük bir ayırım yapacak bir mutluluk tanımını kullandığını belirtmiştir. "İş-yaşam dengesi" ifadesi, 1970'lerin sonunda İngiltere'de bir kişinin işi ile kişisel yaşamı arasındaki dengeyi tanımlamak için kullanılmıştır (Raajarajeswari ve Yuvaprakash, 2015: 1).

Çalışanların rekreasyona ihtiyaç duyma nedenleri arasında en önemli faktör, iş-yaşam dengesi faktörüdür. Çalışanlar için işletmelerin yapmış olduğu rekreatif faaliyetler bu dengeyi sağlamaya yardımcı olabilecektir. İşlerinde yaşamdan kopmadan çalışan işgörenler işlerinden daha tatmin olmuş ve işletmelerine karşı daha bağımlı hale gelebilecektir.

Yapılan literatür araştırmasında; Özer ve Baltacı (2008), iş yerinde fiziksel aktivitenin iş yaşamında önemli olduğunu vurgulamışlardır. İşletmelerde yaşanan ergonomik olmayan çalışma koşulları, aktif olmayan yaşam şekli ve stresin oluşturduğu aşırı yüklenme çalışanların psikolojik, fiziksel ve sosyal sağlıklarının bozulmasına sebep olmakta bu da çalışanların verimliliklerinin düşmesi ile sonuçlanmaktadır. Özellikle diğer sektörlere oranla hizmet sektörü içerisinde yer alan konaklama işletmelerinde çalışanlara aktivite olanaklarının sunulması gereklidir. Çalışanların iş kaynaklı stres altında bulunan fiziksel, duygusal ve zihinsel stresler içerisindeki bunalımdan kurtulmaları için rekreatif faaliyetler önemli bir kurtarma aracı konumunda olacaktır.

Mokaya ve Gitari (2012) tarafından çalışanlar üzerinde işyeri rekreasyon etkisini belirlemek amacıyla bir çalışma yapılmış ve bu çalışmada çalışanların bir iş-yaşam dengesini korumak zorunda oldukları için birtakım sorunsal faktörlerin oluştuğuna değinmişlerdir. Ayrı ayrı veya birlikte olan bu faktörler; sağlıksız yaşam, düşük moral, anlaşmazlıklar ve yüksek düzeyde strese yol açmaktadır. Çalışanların bu tür sorunlarla başa çıkmasına yardımcı olmak için işletmelerin, işyeri rekreasyon yatırımları yapmalarını vurgulamaktadırlar.

Amerika'daki işyerlerinde fiziksel aktivite programları; kısa süreli hastalık izinlerinin % 6-32 oranında azalmasına, sağlık bakım maliyetlerinin ise % 20-55 seviyesine düşmesine ve verimliliğin ise % 52 oranında artmasına katkıda bulunmuştur (WHO, 2003: 4). İşletmelerin çalışanlarını düşünerek, rekreatif faaliyetler gerçekleştirmesi hem işletmeler açısından hem de çalışanlara fiziksel ve ruhsal açıdan olumlu katkılar sağlayabilmektedir.

Literatürden yola çıkarak; rekreasyonun işletme açısından, maliyetlerin azalarak kârın maksimum seviyede olmasına ve verimliliğin artmasına, bireysel açıdan da fiziksel ve ruhsal sağlığın korunmasına yardımcı olma hususunda önemli bir işlevi olduğu söylenebilir.

## 2.4. Rekreasyon Çeşitleri

Rekreasyon; amaca, katılım şekline, mekâna, yaşa, katılımcı sayısına, milliyete ve fonksiyonlarına göre çeşitlere ayrılmaktadır. Bu bakımdan rekreasyon birçok bireye hitap etmekte ve kişilerin faaliyetleri doğrultusunda onları geliştirip haz duyarak yaşamlarını sürdürmesini sağlayabilmektedir.

**Tablo 7.** Rekreasyon Çeşitleri

<b>Amaca Göre</b>	Dinlenme	Bedensel ve ruhsal olarak dinlenmek amacıyla içinde yer alınan faaliyetler; kırdaki piknik vb.
	Kültürel	Kültürel bir üretim ve paylaşım ortamı sağlayan faaliyetler; müze ziyaretleri, sergiler vb.
	Toplumsal	Sosyal bir paylaşım sağlayan faaliyetler; folklorik gösteriler, şenlikler vb.
	Sportif	Katılanların fiziksel ve düşünsel güç sarf ettiği sportif faaliyetler; yüzme, koşma, doğa yürüyüşleri vb.
	Sanatsal	Sanat olaylarının paylaşım faaliyetleri; bale, opera, tiyatro vb.
	Turistik	Turistik bir motivasyonla içinde bulunulan faaliyetler; balon turu, safari, günübirlik şehir turları vb.
<b>Katılım Şekline Göre</b>	Aktif	Etken (aktif) katılım-katılımlı deneyimleme; aktiviteler içinde katılımcı olarak yer alma; basketbol oynamak gibi
	Pasif	Edilgen (pasif) katılım-izleyici olarak; etkinliğin izleyicisi olma; basketbol karşılaşmasını izlemek gibi
<b>Mekâna Göre</b>	Açık Alan	Sportif faaliyetler; sanatsal faaliyetler; kampçılık, izcilik, avcılık, piknik, bahçe işleri, doğa araştırması, doğayı koruma faaliyetleri, vb.
	Kapalı Alan	Kulüp derneklerin faaliyetleri; defile, sergi vb. katılım ve izlemek; kutlama, toplantı, kongre; futbol gibi sportif faaliyetler; sauna kaplıca gibi sağlıklı yaşam faaliyetleri; yabancı dil kursları, el sanatları, vb.
<b>Yaşa Göre</b>	Çocuk	Her türlü çocuk oyunları, çocuklar için tasarlanmış oyun alanları vb.
	Genç	Gençlerin katılımı amacıyla tasarlanan faaliyetler, turnuvalar, festivaller vb.
	Yetişkin	Yetişkin bireylerin katılabileceği her türlü rekreatif faaliyetler
	Üçüncü Yaş	Yalnız üçüncü yaş için tasarlanan sanat, kültür faaliyetleri, gezi programları, özel günler vb.
<b>Katılımcı Sayısına Göre</b>	Bireysel	Bireysel olarak gerçekleştirilen faaliyetler; ata binmek vb.
	Grup	Bir grubun üyesi olarak gerçekleştirilen faaliyetler; futbol, basketbol vb.

<b>Milliyete Göre</b>	Ulusal	Yurt içinde gerçekleştirilen faaliyetlere katılım
	Uluslararası	Yurt dışında gerçekleştirilen faaliyetlere katılım
<b>Fonksiyona Göre</b>	Ticari	Talih oyunları, dil kursları, at yarışları, vb.
	Estetik	Sanatsal bir etkinliği (opera, bale vb.) izlemek vb.
	Sosyal	Akraba ziyareti, kutlamalar vb.
	Sağlık	Yaylacılık, spor, hamam-sauna-spa vb.
	Fiziksel	Tüm spor çeşitleri (futbol, binicilik, golf, tenis vb.)
	Sanatsal	Sinema, tiyatro, el sanatları gibi çağdaş sanatlar, vb.
	Kültürel	Geziler, kurslar, sergi gibi faaliyetler, vb.
	Turistik	Turizm dâhilinde gerçekleşen rekreatif faaliyetler, konaklama işletmesinde bir turiste yönelikse bir animasyondur.

**Kaynak:** Hazar, 2009: 30-36; Hacıoğlu, Gökdeniz ve Dinç, 2003: 36-40; Argan, 2007: 34.

## 2.5. Rekreasyon Alanları ve Faaliyetleri

Rekreasyon alanları ve bu alanlarda yapılan faaliyetler iki şekilde incelenmektedir (Günay, 2012: 22; Browne ve Hunt, 2007'den aktaran: Köroğlu ve Karaman, 2014: 96-97);

1-) Açık Alan Rekreasyonu: Açık bir yerde meydana gelen boş vakti geçiren faaliyetlerdir. Burada yapılan faaliyetler, açık bir yerde meydana gelen her çeşit sportif, sanatsal faaliyetler, izcilik, kampçılık, avcılık, piknik, bahçe işleri, doğa incelemesi ve doğayı koruma faaliyetleri gibi örnekler verilebilmektedir. Doğaya dayalı olan turizm içerisindeki faaliyetler ise; balık avlama, kayak, snowboard, kar motosikleti, kızak, kano, su sporları, yürümek, bisiklet, dağ bisikleti, kuş gözlemciliği, bitki gözlemciliği, yaban hayatı izleme, golf ve fotoğrafçılıktan meydana gelmektedir.

2-) Kapalı Alan Rekreasyonu: Kişilerin kullanımına ayrılmış kapalı mekânlardaki ve evlerdeki boş zaman değerlendirme faaliyetleridir. Burada yapılan faaliyet alanlarına örnek olarak; çocuk kulüpleri, gece kulüpleri, spor kulüpleri ve sosyal kulüpler verilebilmektedir. Faaliyetlere örnek ise; kapalı alan sergiler, defileler, kongre, kutlama ve toplantılar, kapalı alan sportif rekreasyonlar, sauna, kaplıca, hamam, içmece (şifahanelerde bulunan

sağlıklı yeraltı suları) gibi kapalı alan sağlıklı yaşam faaliyetleri verilebilmektedir.

Rekreasyonel turizm faaliyetleri genel anlamıyla çeşitli aktivitelerden meydana gelmektedir. Ayrıntılı olarak bu faaliyetler Tablo 8’de gösterilmektedir.

**Tablo 8.** Genel Olarak Rekreasyonel Turizm Faaliyetleri

<ul style="list-style-type: none"><li>• Piknik</li><li>• Olta ile balık avlama,</li><li>• Güneşlenme,</li><li>• Araba sürme,</li><li>• Yürüyüş,</li><li>• Yüzme,</li><li>• Fuar, eğlence ve alışveriş yerlerini ziyaret,</li><li>• Doğada yürüyüş,</li><li>• Sandal gezisi,</li><li>• Rafting,</li><li>• Yelkencilik,</li><li>• Derin sulara dalış,</li><li>• Bitki örtüsü inceleme,</li><li>• Doğal yapıları inceleme,</li><li>• Tarihi yapıları inceleme,</li><li>• Koleksiyonculuk</li><li>• Telsizcilik,</li><li>• Dağcılık,</li><li>• Futbol,</li><li>• Masa tenisi,</li><li>• Hentbol,</li><li>• Halk oyunları.</li><li>• Partiler</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aile kampçılığı,</li><li>• Vahşi kampçılık (safari),</li><li>• Off-road oto ve motosiklet sürme,</li><li>• Su alanlarını inceleme,</li><li>• Doğada yaşam,</li><li>• Hayvan besleme,</li><li>• Bahçe işleri,</li><li>• Kayak yapmak,</li><li>• Ilıcalar,</li><li>• Yatçılık,</li><li>• Kuş ve doğa gözlemciliği,</li><li>• Fotoğrafçılık,</li><li>• Resim yapmak,</li><li>• Enstrüman çalma,</li><li>• Şarkı söyleme,</li><li>• Paintball,</li><li>• Kumar oynamak,</li><li>• At binmek,</li><li>• Tütün mamulleri,</li><li>• Koşu yapmak,</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bisiklet sürme,</li><li>• Konser ve tiyatroya gitme,</li><li>• Tenis ve golf oynama,</li><li>• Basketbol,</li><li>• Voleybol,</li><li>• Buz pateni,</li><li>• Bowling,</li><li>• Bilgisayar oyunları,</li><li>• Modern Danslar,</li><li>• Kitap okumak,</li><li>• Maket yapmak,</li><li>• Yeme-içme (Gurme),</li><li>• Uçurtma uçurmak,</li><li>• Savunma sporları,</li><li>• Fal, Burç</li><li>• Yemek yapmak,</li><li>• Jimnastik,</li><li>• Aerobik,</li></ul>
--	--	---

**Kaynak:** Sağcan, 1986: 5’den aktaran: Orel ve Yavuz, 2003: 65.

Rekreasyon alanlarındaki faaliyetler çeşitlilik göstermektedir. Bucher, rekreatif faaliyet alanlarını şöyle belirtmektedir (Bucher, 1972: 248’den aktaran: Karaküçük, 2005: 84-85):

1. Müzik uğraşları; a) Enstrümental müzik çalışmaları, b) Orkestra alışmaları, c) Oda müziği çalışmaları, d) Koro toplulukları vb.
2. Sanat ve küçük el maharetleri; a) Plastik sanatlar, b) Deri işleri, c) Seramik, d) Grafik sanatlar, e) Fotoğrafçılık
3. Dans faaliyetleri; a) Sosyal danslar, b) Modern Danslar, c) Folklorik Danslar, d) Balo faaliyetleri
4. Sahne alışmaları; a) Festivaller, b) Oyunlar, c) Kulüp faaliyetleri
5. Spor ve oyun; a) Masa tenisi, tenis, b) Badminton, c) Golf, d) Eğitsel oyunlar
6. Açık hava faaliyetleri; a) Kamplar, b) Piknik, c) Balıkçılık, d) Doğayı koruma faaliyetleri
7. Çeşitli faaliyetler; a) Tartışma ve forum, b) Kâğit oyunları ve zihinsel oyunlar, c) Hobi kulüpleri

Konaklama işletmeleri, rekreatif alanlar içerisindeki en fazla rekreatif faaliyetlerini açık hava faaliyetleri üzerinden sürdürmektedirler. İşletmeleri açık hava faaliyetlerine iten ana sebep; deniz, güneş ve kum üçlüsünün turizm için önemli olması ve buna ilaveten işletmelerde ki kapalı alan dışına taşıyan faaliyetlerin, çalışanların ve müşterilerin üzerinde olumlu etki yaratma düşüncesi ve çalışanlar arasındaki sosyalleşmenin arttırılması oluşturmaktadır. Konaklama işletmelerinin genelinde, kapalı rekreatif alanlar ve faaliyetler sınırlı düzeydedir. Bu yüzden işletmelerin geneli, açık hava faaliyetlerine yönelmek durumunda kalkmaktadır.

#### ***2.5.1. Konaklama İşletmelerinden Tatil Köylerinde Açık Alanlarda Rekreasyon Faaliyetleri***

Tatil köyleri diğer konaklama tesislerinden; doğa ile i içe çeşitli rekreasyon ve spor imkânlarının bulunmasıyla farklılık göstermektedir. Tatil kyelerinin açık alanlarında; plajda voleybol, garden parti, havuz faaliyetleri, basketbol, futbol, golf, tenis ve su sporları gibi faaliyetler yoğun bir şekilde yapılmaktadır.

### ***2.5.2. Konaklama İşletmelerinden Tatil Köylerinde Kapalı Alanlarda Rekreasyon Faaliyetleri***

Tatil köylerinde gün boyu tesis içerisinde yapılan rekreatif faaliyetler; kapalı alan sportif rekreasyonlar, dart, tombala, masa tenisi, bilardo, SPA, hamam, kapalı yüzme havuzu faaliyetleri, çocuk kulübü faaliyetleri ve yemekli eğlence günleri gibi faaliyetlerden oluşmaktadır.

### **2.6. Rekreasyonla İlgili Yapılan Çalışmalar**

Özdevecioğlu, Can ve Akın (2007) “Organizasyonlarda Pozitif ve Negatif Duygusallık ile Bireysel ve Örgütsel Saldırganlık Arasındaki İlişkiler: Fiziksel Aktivitelere Katılımın Rolü” adlı araştırmalarında, çalışanların fiziksel aktiviteler sayesinde pozitif ve negatif duygusallıklarını gözlemlemeye çalışmışlardır. Çalışanların örgüt içinde fiziksel aktivitelere katılımıyla saldırganlık düzeylerinin azalması konu olarak belirlenmiştir. Örgüt içindeki aktivitelere katılım ile birlikte pozitif duygusallıkta pozitif yönlü ve bireysel saldırganlıkta ise negatif yönlü bir ilişkinin olduğu ortaya koyulmuştur. En çarpıcı sonuç ise, fiziksel aktivitelere katılan negatif duygulara sahip bireylerin bireysel saldırganlıklarının daha fazla artmasıdır. Bu aktiviteler, fazla rekabet gerektirmeyen ancak fiziksel çaba gerektiren sosyal, sanatsal, kültürel ve sportif her türlü faaliyetlerdir. Bu işletme içinde masa tenisi, tavlâ, halı saha futbolu veya voleybol turnuvaları gibi fiziksel aktivitelerden oluşmaktadır. Bu tür aktiviteleri yapan işletmelerde iş verimliliği gelişmektedir.

Akmal ve diğ. (2012) “Rekreasyonel Program ve İş Tatmini İlişkisi” isimli araştırmalarında; rekreasyonel program ve iş tatminini, her ikisi arasındaki ilişkiyi, rekreasyonel program ile boş zaman tatmininin önemini kavramsal olarak ele almışlardır. Bu nedenle, organizasyonun sağlaması için; “Rekreasyon programı iş tatminine katkıda bulunuyor mu?”, “Rekreasyonel program ile örgütsel amaçlara ulaşılabilir mi?” ve “Bu programların yürütülmesinin katkıları ne olacak?” gibi soruların üzerine gidilmiştir. Araştırmalarda rekreasyonel programların çok çeşitli program biçimlerinde bilinmekte olduğunu ve birçoğunun iş tatmini ve rekreasyonel

programlarla ilgili olarak yayınlandığını göstermektedir. Bunun yanı sıra, birçok çalışma alanının öncelikli olarak sağlık endüstrisinde yürütülmekte olduğunu hizmet endüstrisinde ise çalışmalar da eksikliklerin olduğu yönündedir. Rekreasyon ve mesleki doyum ile eğlence ve boş zaman tatmini arasındaki pozitif bağlantının gelecek araştırmalarda kanıtlanması gerektiğine vurgu yapılmıştır. Araştırmanın sonuçları, iş tatmini konularında pek çok açıdan ele alınmış ve organizasyonun başarılı bir ortam oluşturmasıyla olumlu etkilenmiştir.

Chin-Tsai (2013) “Boş Zaman Katılımı, Boş Zaman Faydaları, Yaşam Kalitesi ve İş Tatmini” isimli araştırmasında; Tayvan Chiayi şehrinde yöneticilerin “Yuan Spor Adası Planı” oluşturmasıyla ilgili plana katılan katılımcılar üzerinde anket araştırması için boş zaman katılımı, boş zaman faydaları, yaşam kalitesi ve iş tatmini arasındaki ilişkiyi ele almak üzere, araştırma konuları olarak seçilmiştir. Toplam 650 anket dağıtılmıştır. Toplanan 595 anket içinde, 24 geçersiz anket olduğu için silinen toplam 571 geçerli anket olmasıyla, geri toplama oranı olarak % 87,8 belirlenmiştir. Lisrel'in yol analizi ile değişkenler arasındaki ilişki ele alınmış ve araştırmanın çeşitli sonuçları ortaya çıkmıştır. Bu sonuçları sıralamak gerekirse;

1. Boş zaman katılımı, iş tatmini üzerinde doğrudan etki yaratmamaktadır.
2. Boş zaman katılımı, boş zaman faydaları üzerinde doğrudan etki yaratmaktadır.
3. Boş zaman katılımı, yaşam kalitesi üzerine doğrudan etki göstermektedir.
4. Boş zaman faydaları, yaşam kalitesi üzerine doğrudan etki göstermektedir.
5. Boş zaman faydalarının, iş tatmini üzerinde doğrudan etkisi yoktur.
6. Yaşam kalitesi, iş tatmini üzerine doğrudan etki göstermektedir.
7. Boş zaman katılımı, yaşam kalitesi yoluyla doğrudan iş tatminini etkiler.



8. Boş zaman faydaları, yaşam kalitesiyle dolaylı olarak iş tatminini etkiler.

Bu çalışmaya göre, Spor Ada Planı'nın oluşturulması, fiziksel ve zihinsel sağlığın yanı sıra insanların çalışmasına da yarar sağlayabilmektedir.

Choi, Kwon ve Kim (2013) “Çalışan Davranışları Üzerinde İşyeri Eğlence Etkileri: Konaklama İşletmelerinde Y Kuşağı Odaklı Bir Araştırma” isimli araştırmalarında; 3 aydan fazla bir süredir otelcilik sektöründe çalışmış olan ABD konaklama işletme öğrencisi 234 Y kuşağının yanıtlarına dayalı testler yapmışlardır. Bu çalışmada, çalışma alanı faaliyetlerle eğlenceli olduğunda Y kuşağı olan genç çalışanların, tutum ve deneyimlerinde olumlu etkiler ortaya çıktığı gözlemlenmiştir. Bu sayede, genç Y kuşağında işyerindeki boş zaman faaliyetleriyle eğlenceli hale gelen işin onların deneyimlerine, iş tatminlerine, görev performanslarına ve kişilerarası vatandaşlık davranışlarına doğrudan etkileri ortaya çıkmıştır. Düzenli işyeri eğlence aktivitelerinden etkilenen çalışanların, işten tatminleri önemli ölçüde gelişmiş, çalışanların görev performansı ve kişilerarası iş tatmini artmıştır. Özünde, konaklama işletmelerinde genç kuşak olan Y çalışanları için, işyerinin eğlenceli olması onların iş memnuniyeti, iş performansı ve kişilerarası vatandaşlık davranışında önemli bir faktördür. Bu bulgular genellikle en iyi genç yetenekleri işe çekmek ve onları çoğunlukla düşük ücretli, düşük-durum yapısı gibi otelin işleri nedeniyle sıkıcı geçen zamanı motive etmek adına konaklama işletmeleri için önemli bir bakış açısı sağlamaktadır.

Türker ve Türker (2015) “Turizm Çalışanlarının Boş Zaman Tutumlarının Ölçülmesi: Muğla İli Örneği” araştırmalarını, konaklama işletmesi, hava yolu işletmesi ve seyahat acentesi gibi farklı turizm işletmelerinde uygulamışlardır. Araştırma, 438 turizm işgöreniyle yapılan anket neticilerini kapsamaktadır. Bu çalışma sonucunda, turizm işgörenlerinin boş vakitlerini daha fazla sosyal faaliyetler ile dinlenmeyle değerlendirdikleri ortaya koyulmuştur. Çalışanların tutumlarının, duyuşsal

(hissiyat) ve bilişsel öğelerine (oluşan durum veya objeye ilişkin düşüncelerin geliştirilmesi) karşı yüksek, davranışsal öğeye (duygu ve düşünceye uygun davranışlar) karşı ise daha düşük bir katılım sağladıkları gözlemlenmiştir. Davranışsal unsur içerisinde, duyuşsal unsura kıyasla bilişsel unsurun daha fazla etki içerisinde olduğu belirlenmiştir.

Akova ve Bayhan (2015) tarafından, “Örgütsel Bağlılık ve Rekreatyonel İmkânlar Arasındaki İlişki: Antalya’da Konaklama İşletmelerinde Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma” adlı makalesinde, konaklama işletmelerinde çalışanlara yönelik rekreatyonel faaliyet imkânları ile çalışanların örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. Bu araştırma neticesinde, konaklama işletmesinde çalışanların yeterli zamanları olmaması sebebiyle rekreatif faaliyetlere ihtiyaç duydukları düzeyde katılamadıkları, işgörenine rekreatif hizmet sunan işletmelerin ise örgütsel bağlılık noktasında istatistikî açıdan anlamlı ve olumlu bir farklılık sağladıkları tespit edilmiştir.

İş ortamında düzenli egzersiz yapan çalışanların iş tatmini ilişkilerinde pozitif etkilerin olduğu bilinmektedir. Büyük işletmelerden bazıları yüksek yatırımlar yaparak çalışanlarının ruhsal ve fiziksel sağlıklarına katkı sağlamak amacıyla yüksek rekabet içermeyen (çalışanlar arasında huzursuzluk çıkarmamak adına) çeşitli fiziksel aktivite alanları oluşturup, geliştirerek çeşitli organizasyonlar yapmaktadırlar. Örneğin, bazı işletmeler masa tenisi gibi faaliyetler düzenlerken bazıları ise çalışanlarına özel egzersiz programları geliştirmektedirler. Bu aktivitelerin çalışanlar üzerinde önemli iki etkisi vardır. İlk önemli etki, çalışanların iş ortamında yaşadıkları mutluluğun sonucu olarak iş tatmininin gelişimi, ikinci etki olarak ise, çalışanların mutluluk ve sağlıklarına dayalı yaşam tatmini oluşumudur. Bu oluşum sonucunda da çalışanların örgütüne bağlı bireyler olabileceği düşünülmektedir.

İstanbul’ da bulunan Hilton oteli insan kaynakları yetkilisi Mustafa Sağlam ile bir görüşme yapılmıştır. Mustafa SAĞLAM;

*...Çalışanlarımıza en büyük rekreatif faaliyetimiz tekne turu yaparak onların otel dışında da birlikteliğini ve sosyalleşmesini sağlamaktır. Eşlerini çağırıyoruz çünkü kişiler diğer çalışma arkadaşlarıyla vakit geçiremiyor.”* demiştir. Bu sözüyle çalışanların otel dışında da açık alanlardaki rekreatif faaliyetler sayesinde sosyalleşmelerine, işlerin de tatmin ve örgütüne bağlı olan çalışanlar yaratma konusunda Hilton otelinin çalışanlarına önem verdiğini ortaya koymaktadır.

Antalya'nın Belek beldesinde bulunan Club Mega Saray tatil köyünün müşteri ilişkilerinden Mine hanımdan alınan bilgi ışığında,

*...16 adet tenis kortu rekreatif alanlarının, müşteriler tarafından hepsinin kullanılması ve çalışanların çok yorulması sebebiyle şimdilik bu rekreatif alanlar çalışanlara sunulmadığı fakat çalışanlarına tatil köyü içerisinde yeni personel yerleşke alanı yapıldığı, bu personel konaklama yerinin içerisinde çalışanlara özel rekreatif alan olarak büyük bir havuzla birlikte oyun alanının (bیلardo, langırt, tavla, masa tenisi gibi) ve gösterişli bir kantinin onların fiziksel kanıtlar niteliğinde (iç tasarım, tabela, yerleşim ve alanın hava kalitesi, renk, ısı gibi) duyularına hitap edecek şekilde dizayn edildiği yönünde bilgi sağlanmıştır, görüşünde bulunmuştur (www.clubmegasaray.com.tr/iletisim)*

### 3. BÖLÜM

## KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE ÇALIŞANLARA YÖNELİK REKREATİF FAALİYETLERİN ÇALIŞANLARIN İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞINA OLAN ETKİSİ

Çalışmanın üçüncü bölümünde; konaklama işletmelerinde çalışanlara yönelik rekreatif faaliyetlerin, çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılığına olan etkisinin uygulama çalışması ile ortaya çıkarılması amaçlanmıştır.

Bölümde; araştırmanın amacı ve önemi, araştırmanın yöntemi, araştırmanın evreni ve örnekleme ile araştırma sonucunda elde edilen veriler ve verilerin analizlerine yer verilmektedir.

#### 3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

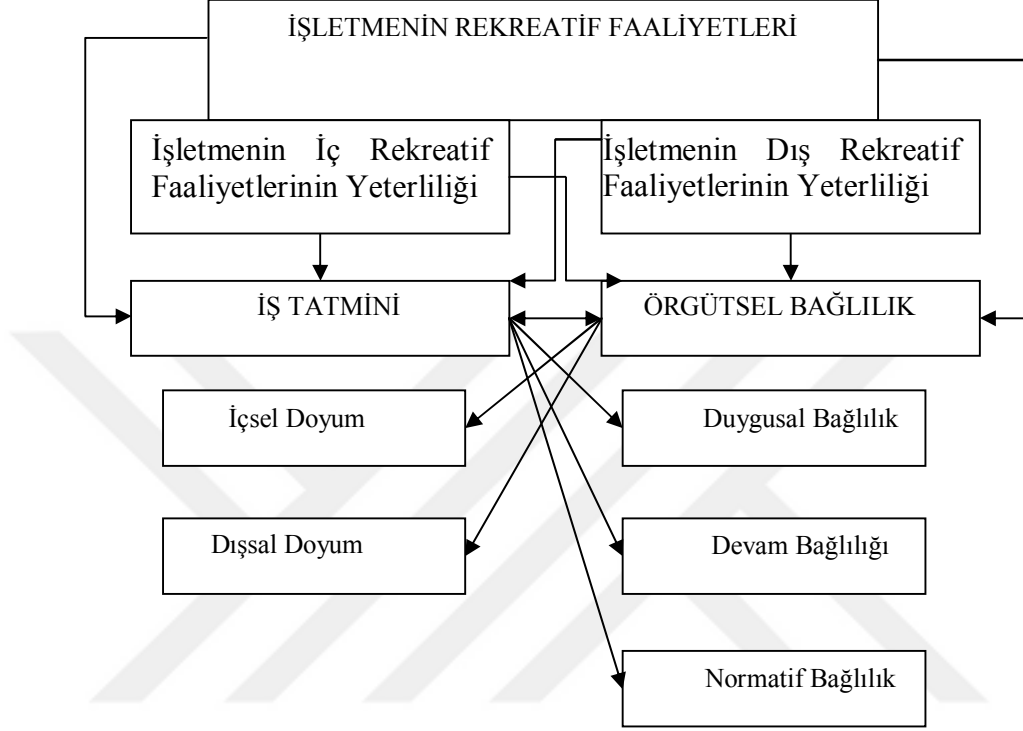
Araştırmanın temel amacı, konaklama işletmelerinde çalışanlara yönelik rekreatif faaliyetlerin çalışanların iş tatminlerine ve örgütsel bağlılıklarına etkisini ortaya çıkarmaktır.

Bu araştırma, turizm sektöründe ana bileşen olan çalışan insan faktörüne değer verilmesinin gerekliliğini ve verilen değerlerin sonuçlarını vurgulamak amacıyla önem taşımaktadır. Böylelikle uygulayıcılara konunun önemi ile ilgili katkı sağlanmaya çalışılmıştır. Ayrıca çalışmada, ülkemizde konaklama işletmelerinde çalışanlara yönelik rekreatif faaliyetlerin belirlenmesi ve örgütsel bağlılık ve iş tatmini açısından sonuçları ile ilgili olarak literatüre katkı sağlanması amaçlanmıştır.

### 3.2. Araştırmanın Modeli

Şekil 6’da araştırmanın modeli yer almaktadır.

Şekil 6. Araştırmanın Modeli



Model doğrultusunda hazırlanan ana hipotezler aşağıda gösterilmektedir:

**H<sub>1</sub>:** İçsel doyum ile işletmenin iç rekreatif faaliyetlerinin yeterliliği arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H<sub>2</sub>:** Dışsal doyum ile işletmenin işletmenin iç rekreatif faaliyetlerinin yeterliliği arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H<sub>3</sub>:** Genel doyum ile işletmenin işletmenin iç rekreatif faaliyetlerinin yeterliliği arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H<sub>4</sub>:** Duygusal bağlılık ile işletmenin iç rekreatif faaliyetlerinin yeterliliği arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H<sub>5</sub>:** Devam bağlılığı ile işletmenin iç rekreatif faaliyetlerinin yeterliliği arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H<sub>6</sub>:** Normatif bağıllık ile işletmenin iç rekreatif faaliyetlerinin yeterliliği arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H<sub>7</sub>:** Örgütsel bağıllık ile işletmenin iç rekreatif faaliyetlerinin yeterliliği arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H<sub>8</sub>:** İçsel doyum ile işletmenin dış rekreatif faaliyetlerinin yeterliliği arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H<sub>9</sub>:** Dışsal doyum ile işletmenin dış rekreatif faaliyetlerinin yeterliliği arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H<sub>10</sub>:** Genel doyum ile işletmenin dış rekreatif faaliyetlerinin yeterliliği arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H<sub>11</sub>:** Duygusal bağıllık ile işletmenin dış rekreatif faaliyetlerinin yeterliliği arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H<sub>12</sub>:** Devam bağıllığı ile dış rekreatif faaliyetlerinin yeterliliği arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H<sub>13</sub>:** Normatif bağıllık ile işletmenin dış rekreatif faaliyetlerinin yeterliliği arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H<sub>14</sub>:** Örgütsel bağıllık ile işletmenin dış rekreatif faaliyetlerinin yeterliliği arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H<sub>15</sub>:** İş tatmini ve örgütsel bağıllık arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**H<sub>16</sub>:** İşletmenin iç rekreatif faaliyetlerinin yeterliliği içsel doyumunu anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

**H<sub>17</sub>:** İşletmenin iç rekreatif faaliyetlerinin yeterliliği dışsal doyumunu anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

**H<sub>18</sub>:** İşletmenin iç rekreatif faaliyetlerinin yeterliliği genel doyumunu anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

**H<sub>19</sub>:** İşletmenin iç rekreatif faaliyetlerinin yeterliliği duygusal bağıllığı anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

**H<sub>20</sub>:** İşletmenin iç rekreatif faaliyetlerinin yeterliliği devam bağlılığını anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

**H<sub>21</sub>:** İşletmenin iç rekreatif faaliyetlerinin yeterliliği normatif bağlılığı anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

**H<sub>22</sub>:** İşletmenin iç rekreatif faaliyetlerinin yeterliliği örgütsel bağlılığı anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

**H<sub>23</sub>:** İşletmenin dış rekreatif faaliyetlerinin yeterliliği içsel doyumu anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

**H<sub>24</sub>:** İşletmenin dış rekreatif faaliyetlerinin yeterliliği dışsal doyumu anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

**H<sub>25</sub>:** İşletmenin dış rekreatif faaliyetlerinin yeterliliği genel doyumu anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

**H<sub>26</sub>:** İşletmenin dış rekreatif faaliyetlerinin yeterliliği duygusal bağlılığı anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

**H<sub>27</sub>:** İşletmenin dış rekreatif faaliyetlerinin yeterliliği devam bağlılığını anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

**H<sub>28</sub>:** İşletmenin dış rekreatif faaliyetlerinin yeterliliği normatif bağlılığı anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

**H<sub>29</sub>:** İşletmenin dış rekreatif faaliyetlerinin yeterliliği örgütsel bağlılığı anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

**H<sub>30</sub>:** İş tatmini örgütsel bağlılığı pozitif yönde anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

Ayrıca araştırmada model haricinde demografik faktörlerle olan ilişkilerde incelenmektedir.

### **3.3. Araştırmanın Yöntemi**

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak, nicel araştırma yöntemlerinden yapılandırılmış soru formu kullanılmıştır. Bu çalışma, keşifsel bir araştırmaya dayalı olup, araştırmada temel olarak birincil

verilerden yararlanılmıştır. Bahsedilen bu birincil veriler, anket aracılığı ile toplanmıştır.

Evrinde yer alan her çalışana anket uygulanarak araştırma için gerekli olan verilerin elde edilmesi planlanmıştır. Çalışanlara yönelik anket, beş bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde çalışanların demografik özelliklerine ilişkin 10 soruya ve ikinci bölümde işletmenin özelliklerine ilişkin 3 soruya yer verilmiştir.

Üçüncü bölümde, işletmenin rekreasyonel faaliyetlerinin belirlenmesi ile ilgili olarak öncelikle literatür taraması gerçekleştirilmiş ve konu ile ilgili olarak soru havuzu oluşturulmuştur. Tezde ölçülmesi hedeflenen konu ile ilgili sorular, konunun uzmanı üç akademisyen ve iki sektör çalışanından görüş alınarak yüzey ve kapsam geçerliliğiyle düzenlenmiş ve 20 soruya düşürülmüştür.

Yüzey geçerliliği, herhangi bir ölçeğin araştırma yapılan yapıyı ölçüp ölçmediğine dair araştırmacının kendisinin ve bu konuda uzman olan olmayan kişilerin görüşlerinin alınmasıyla belirlenmektedir. Diğer bir ifadeyle, mantıksal geçerlilik ismiyle de kullanılmaktadır (Çakmur, 2012: 342). Kapsam geçerliliği ise, ölçeği oluşturan maddelerin ilgili performans alanını ya da ilgi gösterilen yapıyı uygun olarak temsil edip etmediğini ya da ana kütleyle iyi bir şekilde örnekleyip örneklemediğini değerlendirmektedir (Erkuş, 2003'den aktaran: Öztürk ve Babacan, 2012: 39). Kapsam geçerliliğinde Davis tekniği kullanılmıştır. Davis (1992) tekniği uzman görüşlerini (a) "Uygun", (b) "Madde hafifçe gözden geçirilmeli", (c) "Madde ciddi olarak gözden geçirilmeli" ve (d) "Madde uygun değil" şeklinde dörtlü derecelendirmektedir (Yurdugül, 2005: 3)

Dördüncü bölümde iş tatminini ölçmek amacıyla "Minnesota İş Tatmin Ölçeği" kullanılmıştır. İlk olarak 1967 yılında Weiss, Davis, England ile Lofquist aracılığıyla geliştirilmiş; ülkemizde ilk defa Baycan (1985) aracılığıyla Türkçeye çevrilerek geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları yapılmış ve Cronbach's Alpha değeri 0,77 olarak bulunmuştur. Türkiye'de iş tatminiyle alakalı gerçekleştirilen araştırmalar (Baycan, 1985; Oran, 1989;



Özdayı, 1990; Minibaş, 1990; Bayraktar, 1996; Dalgan, 1998; Ağan, 2002; Balcı, 2004) incelendiğinde iş tatmini üstünde gerçekleştirilen birçok çalışma da aynı ölçeğin yaygın olarak kullanıldığı görülmektedir

İş tatmini ile ilgili ölçekte 5’li Likert kullanılmıştır. İş tatmini ölçeğinin alt boyutları içsel, dışsal ve genel tatmin seviyesini belirleyici özelliklerden oluşan 20 maddeden meydana gelmiştir. Bunlar (Yelboğa, 2007: 7);

1. Alt Boyut (İçsel doyum): 1, 2, 3, 4, 7, 8, 9, 10, 11, 15, 16 ve 20 maddelerden oluşmuştur. Bu maddeler, işin içselliğiyle ilişkin tatminlikle alakalı ilgili ifadelerden meydana gelmektedir. İçsel doyum öğelerinden bulunan puanlarının 12’ye bölünmesi ile içsel doyum puanı bulunmaktadır.

2. Alt Boyut (Dışsal doyum): 5, 6, 12, 13, 14, 17, 18 ve 19 maddelerinden oluşmuştur. Bu maddeler, işin çevresine ait öğelerden meydana gelmiştir. Bu boyutun maddelerinden elde edilen puanların toplamının 8’e bölünmesi ile dışsal doyum puanı bulunur.

3. Genel tatmin ise ölçekte bulunan; 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19 ve 20 numaralı tüm maddelerden oluşmaktadır.

Beşinci bölümde örgütsel bağlılığı ölçmek amacıyla Allen ve Meyer (1991) aracılığıyla geliştirilmiş olan 24 sorudan meydana gelen “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” kullanılmıştır.

Örgütsel bağlılık ölçeği 8 sorudan oluşan “duygusal bağlılık”, 8 sorudan oluşan “devam bağlılığı”, 8 sorudan oluşan “normatif bağlılık” alt boyutlarından oluşmaktadır. Örgütsel bağlılık ölçeği alt boyutları duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık ve genel bağlılık düzeyini belirleyici özelliklerden oluşan 24 maddeden meydana gelmiştir. Bunlar;

1. Duygusal Bağlılık: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7 ve 8 maddelerden oluşmuştur. Bu maddeler, duygusallıkla ilişkin bağlılıkla alakalı ilgili ifadelerden meydana gelmektedir. Duygusal bağlılık öğelerinden bulunan puanların toplamının 8’e bölünmesi ile duygusal bağlılık puanı bulunmaktadır.

2. Devam Bağlılığı: 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15 ve 16 maddelerinden oluşmuştur. Bu maddeler, işin devamlılığına ait öğelerden meydana

gelmiştir. Bu boyutun maddelerinden elde edilen puanların toplamının 8'e bölünmesi ile devam bağlılığı puanı bulunur.

3. Normatif Bağlılık: 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23 ve 24 maddelerinden oluşmuştur. Bu maddeler, görev bilinci ile ilgili ifadelerden oluşmaktadır. Bu boyutun maddelerinden elde edilen puanların toplamının 8'e bölünmesi ile normatif bağlılık puanı bulunur.

4. Genel bağlılık ise ölçekte bulunan; 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23 ve 24 numaralı tüm maddelerden oluşmaktadır.

Ankette bulunan örgütsel bağlılık ve iş tatmini ifadelerine yönelik olarak faktör analizi yapılmamıştır. Faktör analizi ifadelerin anlam yükü olarak açıklandığı boyutların belirlenmesinde kullanılır. Daha önce ölçeklerin birçok çalışmada kullanılması ve ölçekte bulunan her ifadenin faktör grubunun belirli olmasından dolayı faktör analizi yapılmasına gerek görülmemiştir.

Uygulama, 15 Şubat-15 Mart 2017 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. Uygulama esnasında beş yıldızlı konaklama işletmelerinde çalışan 128 kişilik bir grup üzerinde pilot çalışma yapılmıştır. Örgütsel bağlılık güvenilirlik düzeyi 0,912 ve iş tatmini güvenilirlik düzeyi ise 0,742 çıkmıştır. Bu sonuçlar üzerine analize devam edilmiştir.

#### **3.4. Araştırma Ana kütlesi (Evren) ve Örneklemi**

Araştırmanın evrenini, Antalya bölgesinde faaliyet gösteren konaklama işletmeleri çalışanları oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleme ise, Antalya'da Belek bölgesinde faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmeleri çalışanlarından meydana gelmektedir. Araştırma kapsamına Antalya'da bulunan yalnızca Belek otellerinin alınmasının nedeni; diğer konaklama işletmelerine oranla çalışan sayısının ve rekreatif faaliyetlerin gerçekleştirileceği düşüncesinin fazla olmasıdır.

Anketler olasılığa dayalı örnekleme yöntemlerinden tesadüfi örnekleme yöntemiyle toplanmıştır. Araştırmada tesadüfi örnekleme yönteminin

kullanılmasının nedeni, evreni oluşturan her potansiyel katılımcının eşit temsil edilme olasılığına sahip olmasıdır. Bu yöntemde evrenin sınırları ve isim listesi, araştırmacı tarafından kontrol edilebilir olduğu için katılımcı listesinin seçimi de kolay olmaktadır (Kozak, 2014: 115-116).

Yapılan araştırmada, güvenilir bir analiz için anket sayısının 300-400 arasında olması beklenmektedir. Tablo 9'a göre evrenin büyüklüğünün 1.000.000 olduğu durumda 384 anket yeterli görülmektedir (Sekeran, 1992'den aktaran: Altunışık ve diğ., 2012: 137).

**Tablo 9.** Nicel Araştırma Yöntemlerinde Örneklem Büyüklüğü

N	S	N	S	N	S	N	S
10	10	190	127	1100	285	5,000	357
20	19	200	132	1200	291	6,000	361
30	28	250	152	1300	297	7,000	364
40	36	300	169	1400	302	8,000	367
50	44	350	185	1500	306	9,000	368
60	52	400	196	1600	310	10,000	370
70	59	450	212	1700	313	15,000	375
80	66	500	217	1800	317	20,000	377
90	73	550	226	1900	320	30,000	379
100	80	600	234	2000	322	40,000	380
110	86	650	242	2200	327	50,000	381
120	92	700	248	2400	331	75,000	382
130	97	750	254	2600	335	100,000	384
140	103	800	260	2800	338	1,000,000	384
150	108	850	265	3000	341	10,000,000	384
160	113	900	269	3500	346		
170	118	950	274	4000	351		
180	123	1000	278	4500	354		

**Kaynak:** Sekeran, 1992'den aktaran: Altunışık ve diğ., 2012: 137 (N= Evren büyüklüğü; S= Gerekli örnek büyüklüğü).

Belek bölgesinde bulunan beş yıldızlı otellere dağıtılan anketler içerisinde on dört adet 5 yıldızlı otelden geri dönüş olmuş ve 400 kişiye ulaşılmıştır.

### 3.5. Verilerin İstatistiksel Analizi

Çalışmada elde edilen bulgular değerlendirilirken, istatistiksel analizler için istatistik paket programı SPSS (Statistical Package for Social Sciences, Version 22.0) kullanılmıştır. Yapılan anketler bu programa aktarılmış ve araştırma analizleri bu programda tamamlanmıştır.

Çalışma verileri değerlendirilirken betimsel istatistiksel metotların (frekans, yüzde, ortalama, standart sapma) yanı sıra niceliksel verilerin karşılaştırılmasında iki grup durumunda, gruplararası karşılaştırmalarında bağımsız örnekler t testi, ikiden fazla grup durumunda parametrelerin gruplararası karşılaştırmalarında tek yönlü Anova testi ve farklılığa neden olan grubun tespitinde Tukey testi kullanılmıştır.

Ölçekler arası ilişkileri saptamak için Pearson korelasyon analizi kullanılmıştır.

Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki önemini ortaya koymak için regresyon analizi yapılmıştır.

Sonuçlar % 95 güven aralığında, anlamlılık  $p < 0,05$  düzeyinde çift yönlü olarak değerlendirilmiştir.

Araştırma kapsamında ankete verilen yanıtların aritmetik ortalamalarının yorumlanmasında şu aralıklar dikkate alınmaktadır. Çok Düşük 1,00 – 1,79; Düşük 1,80 – 2,50; Orta 2,60 – 3,39; Yüksek 3,40 – 4,19; Çok Yüksek 4,20 – 5,00 (Özdamar, 2003: 32).

### **3.5.1. Araştırmadan Elde Edilen Bulgular**

#### **3.5.1.1. Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi Sonuçları**

Ölçeklerin güvenilirliğini ölçmek üzere Cronbach Alfa katsayısı dikkate alınmıştır. Güvenirlik katsayısı, 0 ile +1 arasında değişiklik gösterir. Güvenirlik katsayısının +1'e yakın değer alması güvenilirliğin yüksek olduğu, maddeler arasında iç tutarlılığın yüksek olduğu anlamına gelir ve istendiktir.

##### **3.5.1.1.1. Örgütsel Bağlılık Ölçme Aracının Geçerlilik ve Güvenirlik Analizi**

Örgütsel Bağlılık ölçeği Cronbach's Alpha Güvenirlik katsayısı Tablo 10'da gösterilmektedir.

**Tablo 10.** Örgütsel Bağlılık Güvenirlik İstatistikleri

Cronbach's Alpha	N of Items
,705	24

Güvenilirlik istatistikleri tablosundan faktörün güvenilirliğinin  $\alpha=0,705$  yüksek bir değer olduğu görülmektedir.

Bununla birlikte alfa katsayısı yalnız başına yeterli değildir. Sağlıklı bir değerlendirme yapabilmek için faktördeki her bir sorunun bu katsayıya katkısının incelenmesi gerekir.

Ölçek maddelerinin madde geçerlik katsayısı olarak da bilinen madde-toplam korelasyonları incelendiğinde sonuçları da Tablo 17’de gösterilmiştir. Bunun için Tablo 17’deki Item-Total Statistics tablosunun Cronbach’s Alpha if Item Deleted (Madde Silindiğinde Cronbach Alfa) sütunundaki değerlere bakılmıştır. 17 maddesinin silinmesi halinde ölçeğin güvenilirlik katsayısının  $\alpha=0,705$ ’den  $\alpha=0,712$ ’ye yükseleceği görülecektir. Ancak yükselişin çok fazla olmaması nedeniyle ve güvenilirlik katsayısının yeterli olması sebebiyle madde silinmesine gerek görülmemiştir.

**Tablo 11.** Örgütsel Bağlılık Maddelerinin Güvenilirlik Kat Sayıları

	Öge Silinirse Ölçek Ortalama	Öge Silinirse Ölçek Varyans	Düzeltilen Öge-Toplam Korelasyon	Öge Silinirse Cronbach Alfa
1. İş hayatımın geri kalan kısmını bu işletmede geçirmek beni çok mutlu eder.	70,66	67,719	0,431	0,679
2. İşyerim hakkında burada çalışmayan insanlarla konuşmaktan hoşlanırım.	70,62	71,135	0,243	0,696
3. İşyerimdeki sorunları kendi sorunlarımın gibi hissedirim.	70,11	71,123	0,300	0,692
4. Bu işyerine duyduğum bağlılığı, bir başka işyerinde duyabileceğimi sanıyorum.	70,38	73,755	0,101	0,708
5. İşyerimde kendimi “ailenin bir parçası” gibi hissetmiyorum.	70,72	68,918	0,373	0,685

6. Bu işyeriyle aramda duygusal bir bağ hissetmiyorum	70,65	66,946	0,491	0,674
7. Bu işyerinin benim için çok önemli bir kişisel anlamı var.	70,53	68,676	0,396	0,683
8. İşyerime karşı ait olma duygusunu güçlü olarak hissetmiyorum.	70,70	68,039	0,424	0,680
9. Başka bir iş bulmadan şu anki işimden ayrılırsam, ortaya çıkacak sorunlar beni korkutmaz.	70,33	74,787	0,056	0,711
10. İşyerimden ayrılmayı istiyor olsam bile, hemen şimdi ayrılmak benim için çok zor olur.	69,83	73,632	0,151	0,703
11. Şimdi işimi bırakmaya karar verirsem hayatımda pek çok şey aksar.	69,95	74,787	0,056	0,711
12. Şu anda işimi bırakmak bana çok şey kaybettirmez.	70,18	71,,288	0,238	0,697
13. Şu anda kendi isteğimden ziyade mecburiyetten dolayı bu işletmede çalışıyorum.	70,73	68,044	0,436	0,680
14. Fazla alternatifim olmadığı için çalıştığım kurumdan ayrılmayı düşünmüyorum.	70,99	73,937	0,110	0,706
15. Bu işyerinden ayrılmayı göze alamamamın en ciddi nedenlerinden biri uygun iş alternatiflerinin olmamasıdır.	71,00	73,173	0,150	0,704

16. Bu işletmede devam etmemin nedenlerinden biri, işten ayrılmanın önemli kişisel fedakârlıklar gerektirmesidir. Başka bir işyeri burada sahip olduğum olanakları karşılamayabilir.	70,19	74,432	0,093	0,707
17. Günümüzde insanların çok sık iş değiştirdiklerini düşünüyorum.	70,04	75,349	0,032	0,712
18. Bir insanın çalıştığı işyerine daima sadık kalması gerektiğine inanmıyorum.	70,68	70,203	0,270	0,694
19. Sürekli işyeri değiştirmek bana ahlak dışı görünmüyor.	70,64	72,809	0,173	0,702
20. Bu işyerinde çalışmaya devam etmemin temel nedenleri, sadakat ve ahlaki sorumluluk duymamdır.	70,78	68,700	0,390	0,684
21. Başka bir işyerinden daha iyi bir iş teklifi alsam bile buradan ayrılmamın doğru olmayacağını düşünürüm.	71,02	69,769	0,335	0,688
22. Bana, bir işyerine sadık kalmanın önemli olduğu öğretilmiştir.	69,99	71,797	0,271	0,694
23. İnsanların çalışma yaşamlarının büyük bir bölümünü aynı işyerinde geçirdikleri günlerde her şey daha iyiydi.	70,28	74,939	0,067	0,709
24. Bir işyerine aşırı bağlı olmanın bu devirde anlamlı olduğunu sanmıyorum.	70,80	69,916	0,376	0,686

### 3.5.1.1.2. İş Tatmini Ölçme Aracının Geçerlilik ve Güvenirlik Analizi

İş tatmini ölçeği Cronbach's Alpha Güvenirlik katsayısı Tablo 12'de gösterilmektedir.

**Tablo 12.** İş Tatmini Güvenirlik İstatistikleri

Cronbach's Alpha	N of Items
,896	20

Güvenirlik istatistikleri tablosunda faktörün güvenilirliğinin  $\alpha=0,896$  ile yüksek bir değer olduğu görülmektedir.

Sağlıklı bir değerlendirme yapabilmek için faktördeki her bir sorunun bu katsayıya katkısının incelenmesi gerekir. Bunun için Tablo 13'deki Item-Total Statistics tablosunun Cronbach's Alpha if Item Deleted (Madde Silindiğinde Cronbach Alfa) sütunundaki değerler aşağıdaki gibi gösterilmiştir.

**Tablo 13.** İş Tatmini Maddelerinin Güvenirlik Kat Sayıları

	Öge Silinirse Ölçek Ortalama	Öge Silinirse Ölçek Varyans	Düzeltilen Öge-Toplam Korelasyon	Öge Silinirse Cronbach Alfa
1. Beni her zaman meşgul etmesi bakımından	61,08	123,943	0,546	0,890
2. Bağımsız çalışma imânının olması bakımından	60,58	123,979	0,539	0,890
3. Ara sıra değişik şeyler yapabilme imkânı bakımından	60,64	123,992	0,533	0,890
4. Toplumda “saygın bir kişi” olma şansını bana vermesi	60,47	122,28	0,585	0,889
5. Yöneticinin emrindeki kişileri iyi yönetmesi bakımından	60,88	121,424	0,615	0,888
6. Yöneticinin karar verme yeteneği bakımından	60,86	122,59	0,577	0,889



7. Vicdani bir sorumluluk taşıma şansını bana vermesi yönünden	60,19	129,924	0,328	0,896
8. Bana garantili bir gelecek sağlaması yönünden	60,47	124,61	0,472	0,892
9. Başkaları için bir şeyler yapabildiğimi hissetmem yönünden	60,10	130,264	0,330	0,895
10. Kişileri yönlendirmek için fırsat vermesi yönünden	60,39	127,467	0,482	0,892
11. Kendi yeteneklerimle bir şeyler yapabilme şansı vermesi	60,54	122,57	0,609	0,888
12. İşimle ilgili alınan kararların uygulamaya konması yönünden	60,69	122,621	0,616	0,888
13. Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret yönünden	60,74	123,928	0,494	0,892
14. Terfi imkânının olması yönünden	60,71	127,519	0,353	0,896
15. Kendi fikir/kanaatlerimi rahatça kullanma imkânı vermesi	60,89	121,992	0,650	0,887
16. Çalışma şartları yönünden	60,94	121,929	0,610	0,888
17. Çalışma arkadaşlarının birbirleriyle anlaşmaları yönünden	60,40	129,459	0,341	0,895
18. Yaptığım iş karşılığında takdir edilmem yönünden	60,56	122,969	0,614	0,888
19. Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissi yönünden	60,17	128,146	0,448	0,893
20. Mesleğimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme imkânı	60,62	123,941	0,589	0,889

### 3.5.1.2. Tanımlayıcı İstatistikler

Araştırmada elde edilen betimsel istatistikler aşağıda yer almaktadır.

#### 3.5.1.2.1. Çalışanlarla İlgili Tanımlayıcı İstatistikler

Araştırmanın demografik bulgularına ait tanımlayıcı istatistikler Tablo 14’de özetlenmiştir.

**Tablo 14.** Araştırmaya Katılan Otel Çalışanlarına Ait Demografik Özellikler

		f	%
Cinsiyet	Kadın	215	53,8
	Erkek	185	46,3
Medeni Durum	Evli	226	56,5
	Bekâr	174	43,5
Yaş	18-25 yaş	129	32,3
	26-33 yaş	184	46,0
	34-41 yaş	70	17,5
	42-49 yaş	16	4,0
	50 yaş ve üzeri	1	0,3
Eğitim Düzeyi	Ortaöğretim	18	4,5
	Lise	176	44,0
	Önlisans	33	8,3
	Lisans	171	42,8
	Lisansüstü	2	0,5
Toplam		400	100,0

Tablo 14’de katılımcıların % 53,8’inin kadınlardan (215 kişi), % 46,3’ünün ise erkek (185 kişi) çalışanlardan oluştuğu, çalışanların % 56,5’inin evli (226 kişi), % 43,5’inin ise bekâr (174 kişi) olduğu, % 32,3’ünün 18-25 yaş aralığında (129 kişi), % 46’sının 26-33 yaş aralığında (184 kişi), % 17,5’inin 34-41 yaş aralığında (70 kişi), % 4’ünün 42-49 yaş aralığında (16 kişi), % 0,3’ ünün ise 50 ve üstü yaşa (1 kişi) sahip olduğu, ağırlıklı olarak % 44 ile lise (174 kişi), % 42,8’i lisans (171 kişi), % 8,3’ü önlisans (33 kişi), % 4,5’i ortaöğretim (18 kişi) ve % 0,5’i lisansüstü (2 kişi) seviyesinde öğrenime sahip oldukları görülmektedir.

**Tablo 15.** Katılanların Turizm Eğitimi ve İşe İlişkin Bilgileri

		f	%
Turizm Eğitimi Aldınız mı?	Evet	278	69,5
	Hayır	122	30,5
Turizm Eğitimi Aldığınız Kurum Hangisidir?	Meslek Kursu	17	6,1
	Meslek Lisesi	115	41,4
	Meslek Yüksekokulu	52	18,7
	Fakülte/Yüksekokul	94	33,8
İşletmedeki Pozisyonunuz	Çalışan	267	66,8
	Orta Düzey Yönetici	124	31,0
	Üst Düzey Yönetici	9	2,3
Sektörde Çalışma Süreniz	1-3 Yıl	19	4,8
	4-6 Yıl	88	22,0
	7-9 Yıl	176	44,0
	10-15 Yıl	98	24,5
	16 Yıl ve Üzeri	19	4,8
İşletmedeki Çalışma Süreniz	1 Yıldan Az	44	11,0
	1-3 Yıl	231	57,8
	4-6 Yıl	120	30,0
	7-9 Yıl	4	1,0
	10 Yıl ve Üzeri	1	0,3
İşletmede Çalıştığınız Departman	Kat Hizmetleri	86	21,5
	Önbüro	82	20,5
	Yiyecek-İçecek	110	27,5
	Muhasebe	12	3,0
	Güvenlik	54	13,5
	Diğer	56	14,0
Toplam		400	100,0

*Diğer; Animasyon (3), Bahçıvan (1), Bilgi İşlem (9), Mini Club (2), Müzisyen (1), Pazarlama (5), Sağlık (12), Satın Alma (6), Satış (8), Teknik (8), Yönetim (1); Toplam: 56*

Tablo 15'e göre; katılımcıların yarısından fazlası % 69,5'i (278 kişi) turizm eğitimi almıştır. Turizm eğitimi alan katılımcıların % 41,4'ü meslek lisesinden (115 kişi), % 18,7'si meslek yüksekokulundan (52 kişi), % 33,8'i fakülte/yüksekokuldan (94 kişi) ve % 6,1'i ise meslek kursundan (17 kişi) eğitim almıştır.

Katılımcıların işletmedeki pozisyonları olarak % 66,8'i çalışan (267 kişi), % 31'i orta düzey yönetici (124 kişi) ve % 2,3'ü ise üst düzey yönetici (9 kişi) kategorisindedir.

Sektördeki çalışma süresi olarak % 44'ü 7-9 yıl arası (176 kişi), % 24,5'i 10-15 yıl arası (95 kişi), % 22'si 4-6 yıl arası (88 kişi), % 4,8'inin 1-3 yıl arası (19 kişi) ile aynı oranda % 4,8'inin 16 yıl ve üzeri (19 kişi) olduğu görülmektedir.

İşletmedeki çalışma süresi olarak çalışanların yarısının (% 57,8) 1-3 yıl (231 kişi), % 30'unun 4-6 yıl (120 kişi), % 11'inin 1 yıldan az (44 kişi), % 1'inin 7-9 yıl (4 kişi) ve % 0,3'ünün ise 10 yıl ve üzeri (1 kişinin) aynı işletmede çalıştıkları, işletmedeki çalışılan departmanlar olarak % 27,5'inin yiyecek-içecek (110 kişi), % 21,5'inin kat hizmetleri (86 kişi), % 20,5'inin önbüro (82 kişi), % 14'ünün diğer (56 kişi) ve % 13,5'inin ise güvenlik (54 kişi) olduğu görülmektedir.

### 3.5.1.2.2. İşletme Bilgileri İle İlgili Tanımlayıcı İstatistikler

**Tablo 16.** İşletmeye Ait Bilgiler

		f	%
İşletmeniz Kaç Yıdır Faaliyettedir?	5 Yıdan Az	17	4,3
	5-9 Yıl	202	50,5
	10-14 Yıl	152	38,0
	15 Yıl ve Üzeri	29	7,2
İşletmenizin Sahiplik Durumu	Tek Kişi İşletmesi	45	11,3
	Ortaklı İşletme	151	37,8
	Aile İşletmesi	20	5,0
	Ulusal İşletme	79	19,8
	Uluslararası İşletme	105	26,3
İşletmeniz En Çok Hangi Tip Müşteriye Hizmet Eder?	Dinlenmek İçin Seyahat Edenler	7	1,8
	Gezi, Eğlence, Sportif ve Kültürel Faaliyetler İçin Seyahat Edenler	392	98,0
	İş Amaçlı Seyahat Edenler	1	0,3
Toplam		400	100,0

Tablo 16'ya bakıldığında, katılımcıların işletmelerinin faaliyet süresi olarak % 50,5'i 5-9 yıl (202 kişi), % 38'i 10-14 yıl (152 kişi), % 7,2'si 15 yıl ve üzeri (29 kişi) ve % 4,3'ü ise 5 yıldan az (17 kişi) bir süredir faaliyette olduğunu belirtmişlerdir.

Katılımcılar çalıştıkları işletmelerin sahiplik durumlarının % 37,8'inin ortaklı işletme (151 kişi), % 26,3'ünün uluslararası işletme (105 kişi), %

19,8'inin ulusal işletme (79 kişi), % 11,3'ünün tek kişi işletmesi (45 kişi) ve % 5'inin ise aile işletmesi (20 kişi) olduğunu ve işletmelerde ise en çok (% 98) gezi, eğlence, sportif ve kültürel faaliyetler için seyahat edenlerin (392 kişi) konakladığını belirtmişlerdir.

**3.5.1.2.3. İşletmenin Rekreatif Faaliyet (Boş Zaman Faaliyetleri) Bilgileri İle İlgili Tanımlayıcı İstatistikler**

**Tablo 17.** İşletmenin Rekreatif Faaliyet Bilgileri

		f	%
İşletmenizde rekreatif anlamda değerlendirebileceğiniz (çalışma-uyku-yeme- içme harici) boş zaman süreniz haftada kaç saattir ?	1-5 Saat	4	1,0
	6-10 Saat	18	4,5
	11-15 Saat	300	75,0
	16 Saat ve Üzeri	78	19,5
Çalıştığınız işletmede çalışanlara ait rekreatif alanınız var mı?	Evet	372	93,0
	Hayır	28	7,0
İşletme içerisinde boş zamanlarınızı hangi alanlarda değerlendirirsiniz?	Sigara İçme Alanları	138	34,5
	Kafeterya Alanı	74	18,5
	Bahçe	185	46,3
	Diğer	3	0,8
Çalıştığınız işletme misafirleri için tahsis ettiği rekreatif alanları boş zamanlarınızda kullanmanıza izin veriyor mu ?	Evet, Hepsini Kullanabiliyorum	120	30,0
	Hayır	238	59,5
	Kısmen	42	10,5
Cevabınız kısmen ise, işletmenizde kullabildiğiniz alanlar hangileridir?	Spor	28	66,7
	Eğlence	7	16,7
	Konaklama	2	4,8
	Deniz	3	7,1
	Restoran-Büfe	2	4,8
Toplam		42	100
Çalıştığınız işletme misafirleri için yapmış olduğu rekreatif faaliyetlere sizi dahil ediyor mu?	Evet	128	32,0
	Hayır	272	68,0
Çalıştığınız işletmede misafirlerle birlikte katıldığınız rekreatif faaliyetler nelerdir?	Spor Faaliyetleri	45	35,2
	Eğlence	9	7,0
	BeachParty	5	3,9
	Restoran	6	4,7
	Yat Turları	2	1,6
	Hepsi	61	47,7
Toplam		128	100,0
	Doğa Gezileri	2	0,5
	Piknik	362	95,3

Çalıştığınız işletmede personel için düzenlenen açık hava rekreatif faaliyetleri belirtiniz.	Yat Turları	120	31,6
	Halı Saha Turnuvaları	118	31,1
	Voleybol Turnuvaları	94	24,7
	Doğayı Koruma Faaliyetleri	3	0,8
Çalıştığınız işletmede personel için düzenlenen kapalı alan rekreatif faaliyetleri belirtiniz.	Personel Geceleri	389	98,5
	Yılbaşı Baloları	94	23,8
	İftar Yemekleri	195	49,4
	Müzikal Faaliyetler ya da Eğitimleri	4	1,0
	Dans Faaliyetleri ya da Eğitimleri	2	0,5
Çalıştığınız işletmede personel lojmanı bulunmakta mıdır?	Evet	397	99,3
	Hayır	3	0,8
Lojmanda size sunulan grup olarak ya da bireysel olarak kullanabildiğiniz rekreatif faaliyet imkânları nelerdir (Açık Hava Rekreatif İmkânlar) ?	Yüzme Havuzu	28	7,1
	Tenis Kortu	14	3,6
	Halı Saha	14	3,6
	Voleybol Sahası	340	85,7
Toplam		397	100
Lojmanda size sunulan grup olarak ya da bireysel olarak kullanabildiğiniz rekreatif faaliyet imkânları nelerdir (Kapalı Alan Rekreatif İmkânlar) ?	Bilardo	2	0,5
	Masa Tenisi	24	6,0
	Tavla	356	89,7
	Langırt	15	3,8
	Okey	321	80,9
	Kağıt Oyunları ve Zihinsel Oyunlar	285	71,8
	Bilgisayar Salonu	2	0,5
	Tv Salonu	385	97,0
	Personelin Kullanabildiği Mutfak	160	40,3

	Kitap Okuma Köşesi	104	26,2
İşletme içerisinde çalışanlara sunulan wifi uygulaması var mı?	Evet	366	91,5
	Hayır	34	8,5
Lojmanınızda çalışanlara sunulan wifi uygulaması var mı?	Evet	376	94,0
	Hayır	24	6,0
Toplam		400	100,0

Katılımcıların işletmelerindeki rekreatif anlamda değerlendirebileceği (çalışma-uyku-yeme-içme harici) boş zaman süreleri haftada en fazla % 75'lik bir oranla (300 kişi) 11-15 saat arası olduğunu, % 19,5'luk bir dilimin (78 kişi) ise haftada 16 saat ve üzeri olduğunu belirtmişlerdir.

İşletmelerde çalışanlara ait bir rekreatif alanın % 93'lük yüksek bir oranla (372 kişi) olduğu, % 7'lik (28 kişi) bir oranla olmadığı belirtilmiştir.

Katılımcıların işletme içerisinde boş zaman değerlendirme alanı olarak % 46,3'ü (185 kişi) bahçe, % 34,5'i (138 kişi) sigara içme alanı, % 18,5'i (72 kişi) kafeterya alanı ve % 0,8'i (3 kişi) ise diğer (ofis vb.) cevabını vermişlerdir.

Misafirler için tahsis edilen rekreatif alanların çalışanların boş zamanlarında % 59,5'lik (238 kişi) bir oranla kullanamadıkları, % 30'luk (120 kişi) bir oranla hepsini kullanabildikleri ve % 10,5'lik (42 kişi) bir oranla kısmen kullanabildikleri anlaşılmaktadır.

Misafirler için tahsis edilen rekreatif alanları kısmen kullanabilenlerin % 66,7'si (28 kişi) spor alanlarını, % 16,7'si (7 kişi) eğlence alanlarını, % 7,1'i (3 kişi) denizi, % 4,8'i (2 kişi) konaklama ve % 4,8'i (2 kişi) ise restoran-büfe alanını kullanabildiğini belirtmektedir.

İşletmelerin misafirleri için yapmış olduğu rekreatif faaliyetlere çalışanlarını da dahil etme oranlarına bakıldığında; çalışanların yarısından çoğunun % 68'inin (272 kişi) cevabı dahil etmediği, % 32'sinin (128 kişi) ise dahil ettiği yönündedir.

İşletmenin misafirleri için yapmış olduğu rekreatif faaliyetlere dahil olanların % 47,7'si (61 kişi) hepsine katıldıklarını, % 35,2'si (45 kişi) spor

faaliyetlerine, % 7'si (9 kişi) eğlence faaliyetlerine % 4,7'si (6 kişi), restoran faaliyetlerine % 3,9'u (5 kişi) beach party faaliyetlerine ve % 1,6'sı (2 kişi) yat turlarına katıldıklarını belirtmişlerdir.

Katılımcıların cevapları doğrultusunda, işletmelerin çalışanları için düzenlediği açık hava rekreatif faaliyetleri en çoktan aza doğru; piknik, yat turları, halı saha turnuvaları, voleybol turnuvaları, doğayı koruma faaliyetleri ve doğa gezileridir. İşletmelerin çalışanları için yapmış olduğu kapalı alan rekreatif faaliyetleri ise en çoktan aza doğru; personel geceleri, iftar yemekleri, yılbaşı baloları, müzikal faaliyetler ya da eğitimleri ve dans faaliyetleri ya da eğitimleridir.

Çalışanların tamamına yakını % 99,3'ü (397 kişi) işletmelerinde personel lojmanı bulunduğunu belirtmişlerdir. Lojmanlarda çalışanlar için sunulan grup ya da bireysel olarak kullanılabilen açık hava rekreatif imkânlarından % 85'si (340 kişi) voleybol sahasının, % 7,1'i (28 kişi) yüzme havuzunun, % 3,6'sı (14 kişi) tenis kortunun ve % 3,6'sının (14 kişi) ise halı sahasının bulunduğunu belirtmişlerdir.

Çalışanlar için lojmanlarda bulunan kapalı alan rekreatif imkânları ise birden çok tercih yapılan cevaplar doğrultusunda en çoktan aza doğru; tv salonu % 97 (385 kişi), tavla % 89,7 (356 kişi), okey % 80,9 (321 kişi), kâğıt ve zihinsel oyunlar % 71,8 (285 kişi), personelin kullanabildiği mutfak % 40,3 (160 kişi), kitap okuma köşesi % 26,2 (104 kişi), masa tenisi % 6 (24 kişi), langırt % 3,8 (15 kişi), bilardo % 0,5 (2 kişi) ve bilgisayar salonu % 0,5 (2 kişi) cevabını vermişlerdir.

İşletme içerisinde çalışanların çoğunun % 91,5'i (366 kişi) wifi uygulamasından yararlandıkları ve lojmanlarında ise yine çoğunun % 94'ü (376 kişi) wifiden yararlandıkları cevabı alınmıştır.



**Tablo 18.** Çalışanlara Yönelik İşletme İçerisinde ve Lojmanda Rekreatif Faaliyet İmkânları

	İşletme içerisinde çalışanlara yönelik (lojman dışında) rekreatif faaliyet imkânları yeterli mi?		Lojmanda çalışanlara yönelik rekreatif faaliyet imkânları yeterli mi?	
	f	%	f	%
Kesinlikle Yetersiz	18	4,5	25	6,3
Yetersiz	158	39,5	142	35,5
Ne Yeterli Ne Yetersiz	118	29,5	109	27,3
Yeterli	106	26,5	122	30,5
Kesinlikle Yeterli	0	0	2	0,5
Toplam	400	100	400	100,0

Çalışanların işletme içerisinde kendilerine yönelik rekreatif faaliyet imkânlarının yeterliliği sorusuna; çalışanların % 39,5'i yetersiz (158 kişi), % 29,5'i ne yeterli ne yetersiz (118 kişi), % 26,5'i yeterli (106 kişi), % 4,5'i kesinlikle yetersiz (18 kişi) cevabını vermiş ve kesinlikle yeterli olduğu cevabını veren çalışan olmamıştır.

İşletmenin çalışanların kullanımına verdiği lojmanlarda çalışanlara yönelik rekreatif faaliyet imkânlarının yeterliliği sorusuna; çalışanların % 35,5'i (142 kişi) yetersiz, % 30,5'i (122 kişi) yeterli, % 27,3'ü (109 kişi) ne yeterli ne yetersiz, % 6,3'ü (25 kişi) kesinlikle yetersiz ve % 0,5'i (2 kişi) ise kesinlikle yeterli olduğu cevabını vermişlerdir.

**Tablo 19.** İşletmeniz bir çalışan olarak boş zamanlarınızda ne gibi faaliyetlerde bulunmak istediğinize dair fikirlerinize önem veriyor mu?

	f	%
Evet	70	17,5
Hayır	330	82,5
Toplam	400	100,0

Tablo 19’da görüldüğü gibi çalışanların boş zamanlarında ne gibi faaliyetlerde bulunmak istediklerine dair fikirlerine; % 17,5’i (70 kişi) önem verildiğini ve % 82,5’i (330 kişi) yüksek oranda önem verilmediğini belirtmişlerdir

**Tablo 20.** Konaklama işletmenizin sahip olduğu rekreatif alanların yeterliliği

	f	%
Kesinlikle Yetersiz	3	0,8
Yetersiz	1	0,3
Ne Yeterli Ne Yetersiz	11	2,8
Yeterli	370	92,5
Kesinlikle Yeterli	15	3,8
Toplam	400	100,0

Tablo 20’de görüldüğü üzere işletmenin sahip olduğu rekreatif alanların yeterliliği konusunda; çalışanların büyük bir bölümü % 92,5’i (370 kişi) yeterli olduğunu, % 3,8 (15 kişi) kesinlikle yeterli olduğunu, % 2,8 (11 kişi) ne yeterli ne yetersiz olduğunu, % 0,8 (3 kişi) kesinlikle yetersiz olduğunu ve % 0,3 (1 kişi) yetersiz olduğunu belirtmiştir.

**Tablo 21.** Bir çalışan olarak işletmenizde nasıl bir alanda boş zamanlarınızı geçirmek istersiniz?

	f	%
Teknolojik bir alanda	71	17,75
Dinlenmek için sessiz bir alanda	87	21,75
Spor yapma olanağı olan bir alanda	192	48,0
Arkadaşlarınızla tavla, bilardo ve bowling gibi etkileşim halinde bulunduğu bir alanda	50	12,5
Toplam	400	100,0

Tablo 21’de çalışanlara “İşletmenizde nasıl bir alanda boş zamanlarınızı geçirmek istersiniz ?” sorusuna verilen cevaplara göre en çoktan aza doğru; spor yapma olanağı olan bir alanda % 48’i (192 kişi), dinlenmek için sessiz bir alanda % 21,75’i (87 kişi), teknolojik bir alanda % 17,75’i (71 kişi) ve diğer çalışanlarla tavla, bilardo ve bowling gibi etkileşim halinde

bulunulduğu bir alanda % 12,5'i (50 kişi) geçirmek istediklerini belirtmişlerdir.

**Tablo 22.** Rekreatif faaliyetlerin değerlendirilmesinde işletmeden beklentiler

	f	%
Faaliyetler için gerekli malzeme, araç, gereç ve tesis olanakları iyileştirilmelidir.	173	43,2
Alanında uzman bir kişi bulundurulmalıdır.	60	15,0
Kongre, konferans ve seminer gibi bilgilendirme toplantıları yapılmalıdır.	23	5,8
Sanatsal, kültürel ve sosyal faaliyetler düzenlenmelidir.	124	31,0
Çeşitli hobi kulüplerinin kurulması ve aktif hale getirilmesi	275	68,8
Kurum elemanlarının ortak yapabileceği organizasyonlar düzenlenmesi (piknik, gezi vb.)	285	71,2

Tablo 22'de çalışanların rekreatif faaliyetleri değerlendirilmesi bakımından birden fazla cevap işaretleyebildikleri sorudan işletmelerinden beklentilerinden en fazla kurum elemanlarının ortak yapabileceği organizasyonlar düzenlenmesi % 71,2'si (285 kişi) başı çekmektedir.

Bunu çeşitli hobi kulüplerinin kurulması ve aktif hale getirilmesi % 68,8'i (275 kişi); faaliyetler için gerekli malzeme, araç, gereç ve tesis olanaklarının iyileştirilmesi % 43,2'si (173 kişi); sanatsal, kültürel ve sosyal faaliyetler düzenlenmesi % 31'i (124 kişi) ve kongre, konferans ve seminer gibi bilgilendirme toplantıları yapılması % 5,8'i (23 kişi) takip etmektedir.

**Tablo 23.** Rekreatif faaliyetlerin çalışanların işletme tercihlerine ve işletmede kalmalarına etkisi

	İşletmenizde size sunulan rekreatif faaliyetlerin çalıştığınız işletmeyi seçerken belirleyici bir etken midir?		İşletmenizde size sunulan rekreatif faaliyetler işletmenizde kalmanıza önemli bir etken midir?	
	F	%	f	%
Evet	147	36,8	145	36,3
Hayır	253	63,2	255	63,7
Toplam	400	100	400	100,0

Tablo 23’de görüldüğü üzere, çalışanların çalıştığı işletmeyi seçerken rekreatif faaliyetlerin belirleyiciliğine; % 36,8 (147 kişi) evet ve % 63,2 (253 kişi) hayır cevabını vermişlerdir.

Yine Tablo 23’de görüldüğü üzere, rekreatif faaliyetlerin çalışanların işletmelerinde kalmasındaki etkin rolüne % 36,3’ü (145 kişi) evet ve % 63,7’si (255 kişi) hayır cevabını vermişlerdir.

**Tablo 24.** Çalışanlara yönelik rekreatif faaliyetlere katılımın katkıları

	n	%
İş yaşamımda başarımler ilerliyor	307	77,3
Duygusal olarak daha iyi hissediyorum	206	51,9
Sosyal çevrem gelişiyor	244	61,5
Fiziksel olarak daha aktif hissediyorum	174	43,8
Hiçbir etkisi olmuyor	1	0,3
Çalışma arkadaşlarımla iletişimim artıyor	185	46,6
Yeni arkadaşlıklar kurmama katkı sağlıyor	80	20,2

Tablo 24’de çalışanların rekreatif faaliyetlere katılmaları sonucu oluşan katkıları en çoktan aza doğru; iş yaşamlarında başarılarının ilerlemesi % 77,3’ü (307 kişi), sosyal çevrelerinin gelişmesi % 61,5’i (244 kişi), duygusal olarak daha iyi hissetmeleri % 51,9’u (206 kişi), çalışma arkadaşlarıyla iletişimlerinin artması % 46,6 (185 kişi), fiziksel olarak daha aktif hissetmeleri % 43,8’i (174 kişi), yeni arkadaşlıklar kurmalarına katkı sağlaması % 20,2’si (80 kişi) ve % 0,3’ü (1 kişi) hiçbir etkisinin olmadığı şeklinde sıralanmaktadır.

#### **3.5.1.2.4. Örgütsel Bağlılık İle İlgili Tanımlayıcı İstatistikler**

Araştırmada kullanılan Allen ve Meyer (1990) aracılığıyla geliştirilen “Örgütsel Bağlılık Ölçeği” kapsamında örgütsel bağlılık boyutları duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere toplam üç boyutta ele alınmaktadır.

Bu bölümde konaklama işletmesi çalışanlarının örgütsel bağlılık ve alt boyutları ile ilgili değişkenlerin ortalamalarına, standart sapmalarına ve yüzdelik dağılımlarına yer verilmektedir.

### 3.5.1.2.4.1. Duygusal Bağlılık İle İlgili Tanımlayıcı İstatistikler

**Tablo 25.** Duygusal Bağlılık İle İlgili Tanımlayıcı İstatistikler

DUYGUSAL BAĞLILIK	$\bar{X}$	SS	1	2	3	4	5
			% f	% f	% f	% f	% f
1. İş hayatımın geri kalan kısmını bu işletmede geçirmek beni çok mutlu eder.	2,9	1,101	11,3	28,2	24,5	31,8	4,3
			45	113	98	127	17
2. İşyerim hakkında burada çalışmayan insanlarla konuşmaktan hoşlanırım.	2,9	1,081	9,3	28,2	27,3	29,8	5,5
			37	113	109	119	22
3. İşyerimdeki sorunları kendi sorunlarımmış gibi hissedirim.	3,4	0,937	2,8	13,5	30,3	43,8	9,8
			11	54	121	175	39
4. Bu işyerine duyduğum bağlılığı, bir başka işyerine de duyabileceğimi sanıyorum.	3,2	1,066	6,3	22,5	27,0	36,0	8,3
			25	90	108	144	33
5. İşyerimde kendimi “ailenin bir parçası” gibi hissetmiyorum.	3,2	1,076	5,5	26,5	21,5	38,8	7,8
			22	106	86	155	31
6. Bu işyeriyle aramda duygusal bir bağ hissetmiyorum	3,1	1,076	5,5	28,7	25,0	32,5	8,3
			22	115	100	130	33
7. Bu işyerinin benim için çok önemli bir kişisel anlamı var.	3,0	1,058	7,5	26,5	28,0	32,3	5,8
			30	106	112	129	23
8. İşyerime karşı ait olma duygusunu güçlü olarak hissetmiyorum.	3,1	1,058	6,3	24,8	25,3	35,5	8,3
			25	99	101	142	33
Duygusal Bağlılık Düzeyi	3,1						

1. Hiç Katılmıyorum, 2. Katılmıyorum, 3. Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4. Katılıyorum, 5. Kesinlikle Katılıyorum

Tablo 25’de örgütsel bağlılığın alt boyutu olan duygusal bağlılık ile ilgili tanımlayıcı istatistiki bilgilere yer verilmiştir.

Tablo 25’deki istatistikler incelendiğinde; “işyerimdeki sorunları kendi sorunlarımmış gibi hissedirim” diyenlerin ortalaması 3,4; “bu işyerine duyduğum bağlılığı, bir başka işyerine de duyabileceğimi sanıyorum” ve “işyerimde kendimi ailenin bir parçası gibi hissetmiyorum” diyenlerin ortalaması 3,2; “bu işyeriyle aramda duygusal bir bağ hissetmiyorum” ve “işyerime karşı ait olma duygusunu güçlü olarak hissetmiyorum” diyenlerin ortalaması ise 3,1 olarak bulunmuştur.

Duygusal bağlılığın genel ortalama düzeyi 3,1 olarak bulunmuştur. Sonuç olarak, bu durum çalışanların işletmeye yönelik duygusal bağlılıklarının orta düzeyde (2,60 – 3,39) olduğu şeklinde yorumlanabilir.

### 3.5.1.2.4.2. Devam Bağlılığı İle İlgili Tanımlayıcı İstatistikler

**Tablo 26.** Devam Bağlılığı İle İlgili Tanımlayıcı İstatistikler

DEVAM BAĞLILIĞI	$\bar{X}$	SS	1	2	3	4	5
			% f	% f	% f	% f	% f
9. Başka bir iş bulmadan şu anki işimden ayrılırsam, ortaya çıkacak sorunlar beni korkutmaz.	2,8	1,081	9,0	40,5	19,5	26,3	4,8
			36	162	78	105	19
10. İşyerimden ayrılmayı istiyor olsam bile, hemen şimdi ayrılmak benim için çok zor olur.	3,7	0,895	1,8	11,5	12,3	61,3	13,3
			7	46	49	245	53
11. Şimdi işimi bırakmaya karar verirsem hayatımda pek çok şey aksar.	3,6	0,998	3,0	14,8	14,8	53,5	14,0
			12	59	59	214	56
12. Şu anda işimi bırakmak bana çok şey kaybettirmez.	2,6	1,072	12,5	42,5	19,0	22,5	3,5
			50	170	76	90	14
13. Şu anda kendi isteğimden ziyade mecburiyetten dolayı bu işletmede çalışıyorum.	3,2	1,055	6,3	22,0	28,0	36,0	7,8
			25	88	112	144	31
14. Fazla alternatifim olmadığı için çalıştığım kurumdan ayrılmayı düşünmüyorum.	3,4	0,976	3,0	17,0	23,0	47,8	9,3
			12	68	92	191	37
15. Bu işyerinden ayrılmayı göze alamamamın en ciddi nedenlerinden biri uygun iş alternatiflerinin olmamasıdır.	3,4	0,999	4,5	15,3	20,8	50,7	8,8
			18	61	83	203	35
16. Bu işletmede devam etmemin nedenlerinden biri, işten ayrılmanın önemli kişisel fedakârlıklar gerektirmesidir.	3,4	0,916	3,0	15,5	29,5	46,3	5,8
			12	62	118	185	23
Devam Bağlılığı Düzeyi	3,3						

1. Hiç Katılmıyorum, 2. Katılmıyorum, 3. Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4. Katılıyorum, 5. Kesinlikle Katılıyorum

Tablo 26’da örgütsel bağlılığın alt boyutu olan devam bağlılığı ile ilgili tanımlayıcı istatistik bilgileri yer verilmiştir.

Tablo 26’daki istatistikler incelendiğinde; “işyerimden ayrılmayı istiyor olsam bile, hemen şimdi ayrılmak benim için çok zor olur” diyenlerin ortalamasının 3,7; “şimdi işimi bırakmaya karar verirsem hayatımda pek çok şey aksar” diyenlerin ortalaması 3,6; “fazla alternatifim olmadığı için çalıştığım kurumdan ayrılmayı düşünmüyorum”, “bu işyerinden ayrılmayı göze alamamamın en ciddi nedenlerinden biri uygun iş alternatiflerinin olmamasıdır” ve “bu işletmede devam etmemin nedenlerinden biri, işten

ayrılmanın önemli kişisel fedakârlıklar gerektirmesidir” diyenlerin ortalaması ise 3,4 olduğu görülmektedir.

Devam bağlılığının genel ortalama düzeyi 3,3 olarak bulunmuştur. Sonuç olarak, bu durum çalışanların işletmeye yönelik mecburi bağlılıklarının orta düzeyde (2,60 – 3,39) olduğu şeklinde yorumlanabilir.

### 3.5.1.2.4.3. Normatif Bağlılık İle İlgili Tanımlayıcı İstatistikler

**Tablo 27.** Normatif Bağlılık İle İlgili Tanımlayıcı İstatistikler

NORMATİF BAĞLILIK	$\bar{X}$	SS	1	2	3	4	5
			% f	% f	% f	% f	% f
17. Günümüzde insanların çok sık iş değiştirdiklerini düşünüyorum.	3,5	0,934	2,5	14,8	20,0	54,0	8,8
			10	59	80	216	35
18. Bir insanın çalıştığı işyerine daima sadık kalması gerektiğine inanmıyorum.	3,1	1,152	9,8	24,8	15,5	43,3	6,8
			39	99	62	173	27
19. Sürekli işyeri değiştirmek bana ahlak dışı görünmüyor.	3,1	0,996	5,0	25,5	31,3	33,0	5,3
			20	102	125	132	21
20. Bu işyerinde çalışmaya devam etmemin temel nedenleri, sadakat ve ahlaki sorumluluk duymamdır.	2,8	1,068	4,0	50,2	18,0	19,5	8,3
			16	201	72	78	33
21. Başka bir işyerinden daha iyi bir iş teklifi alsam bile buradan ayrılmamın doğru olmayacağını düşünürüm.	2,5	1,049	9,0	55,3	14,8	14,8	6,3
			36	221	59	59	25
22. Bana, bir işyerine sadık kalmanın önemli olduğu öğretilmiştir.	3,6	0,902	2,8	8,8	29,3	48,0	11,3
			11	35	117	192	45
23. İnsanların çalışma yaşamlarının büyük bir bölümünü aynı işyerinde geçirdikleri günlerde her şey daha iyiydi.	3,3	0,881	4,3	12,0	39,8	40,0	4,0
			17	48	159	160	16
24. Bir işyerine aşırı bağlı olmanın bu devirde anlamlı olduğunu sanmıyorum.	3,2	0,944	4,0	16,5	37,5	35,3	6,8
			16	66	150	141	27
Normatif Bağlılık Düzeyi	3,1						

1. Hiç Katılmıyorum, 2. Katılmıyorum, 3. Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4. Katılıyorum, 5. Kesinlikle Katılıyorum

Tablo 27’de örgütsel bağlılığın alt boyutu olan normatif bağlılık ile ilgili tanımlayıcı istatistiki bilgilere yer verilmiştir.

Tablo 27’deki istatistikler incelendiğinde; “bana bir işyerine sadık kalmanın önemli olduğu öğretilmiştir” diyenlerin ortalamasının 3,6; “günümüzde insanların çok sık iş değiştirdiklerini düşünüyorum” diyenlerin

ortalaması 3,5; “insanların çalışma yaşamlarının büyük bir bölümünü aynı işyerinde geçirdikleri günlerde her şey daha iyiydi” diyenlerin ortalaması ise 3,3 olduğu görülmektedir.

Normatif bağlılığın genel ortalama düzeyi 3,1 olarak bulunmuştur. Sonuç olarak, bu durum çalışanların işletmeye yönelik normatif bağlılıklarının orta düzeyde (2,60 – 3,39) olduğu şeklinde yorumlanabilir.

#### 3.5.1.2.4.4. Örgütsel Bağlılık İle İlgili Genel Tanımlayıcı İstatistikler

**Tablo 28.** Örgütsel Bağlılık İle İlgili Genel Tanımlayıcı İstatistikler

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK (GENEL)	$\bar{X}$	SS	1	2	3	4	5
			% f	% f	% f	% f	% f
1. İş hayatımın geri kalan kısmını bu işletmede geçirmek beni çok mutlu eder.	2,9	1,101	11,3	28,2	24,5	31,8	4,3
			45	113	98	127	17
2. İşyerim hakkında burada çalışmayan insanlarla konuşmaktan hoşlanırım.	2,9	1,081	9,3	28,2	27,3	29,8	5,5
			37	113	109	119	22
3. İşyerimdeki sorunları kendi sorunlarım gibi hissedirim.	3,4	0,937	2,8	13,5	30,3	43,8	9,8
			11	54	121	175	39
4. Bu işyerine duyduğum bağlılığı, bir başka işyerine de duyabileceğimi sanıyorum.	3,2	1,066	6,3	22,5	27,0	36,0	8,3
			25	90	108	144	33
5. İşyerimde kendimi “ailenin bir parçası” gibi hissetmiyorum.	3,2	1,076	5,5	26,5	21,5	38,8	7,8
			22	106	86	155	31
6. Bu işyeriyle aramda duygusal bir bağ hissetmiyorum	3,1	1,076	5,5	28,7	25,0	32,5	8,3
			22	115	100	130	33
7. Bu işyerinin benim için çok önemli bir kişisel anlamı var.	3,0	1,058	7,5	26,5	28,0	32,3	5,8
			30	106	112	129	23
8. İşyerime karşı ait olma duygusunu güçlü olarak hissetmiyorum.	3,1	1,058	6,3	24,8	25,3	35,5	8,3
			25	99	101	142	33
9. Başka bir iş bulmadan şu anki işimden ayrılırsam, ortaya çıkacak sorunlar beni korkutmaz.	2,8	1,081	9,0	40,5	19,5	26,3	4,8
			36	162	78	105	19
10. İşyerimden ayrılmayı istiyor olsam bile, hemen şimdi ayrılmak benim için çok zor olur.	3,7	0,895	1,8	11,5	12,3	61,3	13,3
			7	46	49	245	53
11. Şimdi işimi bırakmaya karar verirsem hayatımda pek çok şey aksar.	3,6	0,998	3,0	14,8	14,8	53,5	14,0
			12	59	59	214	56
12. Şu anda işimi bırakmak bana çok şey kaybettirmez.	2,6	1,072	12,5	42,5	19,0	22,5	3,5
			50	170	76	90	14
13. Şu anda kendi isteğimden ziyade mecburiyetten dolayı bu işletmede çalışıyorum.	3,2	1,055	6,3	22,0	28,0	36,0	7,8
			25	88	112	144	31



14. Fazla alternatifim olmadığı için çalıştığım kurumdan ayrılmayı düşünmüyorum.	3,4	0,976	3,0	17,0	23,0	47,8	9,3
			12	68	92	191	37
15. Bu işyerinden ayrılmayı göze alamamamın en ciddi nedenlerinden biri uygun iş alternatiflerinin olmamasıdır	3,4	0,999	4,5	15,3	20,8	50,7	8,8
			18	61	83	203	35
16. Bu işletmede devam etmemin nedenlerinden biri, işten ayrılmanın önemli kişisel fedakârlıklar gerektirmesidir.	3,4	0,916	3,0	15,5	29,5	46,3	5,8
			12	62	118	185	23
17. Günümüzde insanların çok sık iş değiştirdiklerini düşünüyorum.	3,5	0,934	2,5	14,8	20,0	54,0	8,8
			10	59	80	216	35
18. Bir insanın çalıştığı işyerine daima sadık kalması gerektiğine inanmıyorum.	3,1	1,152	9,8	24,8	15,5	43,3	6,8
			39	99	62	173	27
19. Sürekli işyeri değiştirmek bana ahlak dışı görünmüyor.	3,1	0,996	5,0	25,5	31,3	33,0	5,3
			20	102	125	132	21
20. Bu işyerinde çalışmaya devam etmemin temel nedenleri, sadakat ve ahlaki sorumluluk duymamdır.	2,8	1,068	4,0	50,2	18,0	19,5	8,3
			16	201	72	78	33
21. Başka bir işyerinden daha iyi bir iş teklifi alsam bile buradan ayrılmamın doğru olmayacağını düşünürüm.	2,5	1,049	9,0	55,3	14,8	14,8	6,3
			36	221	59	59	25
22. Bana, bir işyerine sadık kalmanın önemli olduğu öğretilmiştir.	3,6	0,902	2,8	8,8	29,3	48,0	11,3
			11	35	117	192	45
23. İnsanların çalışma yaşamlarının büyük bir bölümünü aynı işyerinde geçirdikleri günlerde her şey daha iyiydi.	3,3	0,881	4,3	12,0	39,8	40,0	4,0
			17	48	159	160	16
24. Bir işyerine aşırı bağlı olmanın bu devirde anlamlı olduğunu sanmıyorum.	3,2	0,944	4,0	16,5	37,5	35,3	6,8
			16	66	150	141	27
Örgütsel Bağlılık (GENEL) Düzeyi	3,2						

1. Hiç Katılmıyorum, 2. Katılmıyorum, 3. Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4. Katılıyorum, 5. Kesinlikle Katılıyorum

Tablo 28’de örgütsel bağlılığın genel olarak tanımlayıcı istatistikî bilgilerine yer verilmiştir.

Örgütsel bağlılığın genel ortalama düzeyi 3,2 olarak bulunmuştur. Sonuç olarak, bu durum çalışanların işletmeye yönelik örgütsel bağlılıklarının orta düzeyde (2,60 – 3,39) olduğu şeklinde yorumlanabilir.

### 3.5.1.2.5. İş Tatmini İle İlgili Tanımlayıcı İstatistikler

Araştırmada kullanılan ilk olarak 1967 yılında Weiss, Davis, England ve Lofquist tarafından geliştirilen Minnesota'nın kısa formu olan "İş Tatmin Ölçeği" kapsamında iş tatminin boyutları içsel doyum ve dışsal doyum olmak üzere toplam iki boyutta ele alınmaktadır. Bu bölümde konaklama işletmesi çalışanlarının iş tatmini ve alt boyutları ile ilgili değişkenlerin ortalamalarına, standart sapmalarına ve yüzdeler dağılımlarına yer verilmektedir.

#### 3.5.1.2.5.1. İçsel Doyum İle İlgili Tanımlayıcı İstatistikler

**Tablo 29.** İçsel Doyum İle İlgili Tanımlayıcı İstatistikler

İÇSEL DOYUM	$\bar{X}$	SS	1	2	3	4	5
			% f	% f	% f	% f	% f
1. Beni her zaman meşgul etmesi bakımından	2,7	1,028	15,0	26,0	34,3	23,5	1,3
			60	104	137	94	5
2. Bağımsız çalışma imkânının olması bakımından	3,2	1,037	7,5	19,0	23,0	46,5	4,0
			30	76	92	186	16
3. Ara sıra değişik şeyler yapabilme imkânı bakımından	3,2	1,047	7,2	21,0	26,8	39,5	5,5
			29	84	107	158	22
4. Toplumda "saygın bir kişi" olma şansını bana vermesi	3,3	1,085	8,5	12,0	29,8	39,3	10,5
			34	48	119	157	42
7. Vicdani bir sorumluluk taşıma şansını bana vermesi yönünden	3,6	0,904	2,3	8,8	29,5	46,3	13,3
			9	35	118	185	53
8. Bana garantili bir gelecek sağlaması yönünden	3,3	1,107	7,5	17,3	21,8	43,0	10,5
			30	69	87	172	42
9. Başkaları için bir şeyler yapabildiğimi hissetmem yönünden	3,7	0,861	2,0	6,8	25,3	52,5	13,5
			8	27	101	210	54
10. Kişileri yönlendirmek için fırsat vermesi yönünden	3,4	0,855	2,5	11,5	35,5	45,0	5,5
			10	46	142	180	22
11. Kendi yeteneklerimle bir şeyler yapabilme şansı vermesi	3,3	1,028	6,0	18,5	27,5	41,0	7,0
			24	74	110	164	28
15. Kendi fikir/kanaatlerimi rahatça kullanma imkânı vermesi	2,9	1,009	8,8	26,3	35,0	26,3	3,8
			35	105	140	105	15
16. Çalışma şartları yönünden	2,8	1,070	12,0	27,5	27,5	30,3	2,8
			48	110	110	121	11
20. Mesleğimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme imkânı	3,2	0,963	6,0	15,5	40,0	32,8	5,8
			24	62	160	131	23
İçsel Doyum Düzeyi	3,2						

1. Hiç Memnun Değilim, 2. Memnun Değilim, 3. Ne Memnunum Ne Memnun değilim, 4. Memnunum, 5. Çok Memnunum

Tablo 29’da iş tatmininin alt boyutu olan içsel doyum ile ilgili tanımlayıcı istatistikî bilgilere yer verilmiştir.

Tablo 29’daki istatistikler incelendiğinde “Bu yönden işimden ne derece memnunum ?” sorusuna cevaplar verilmiş ve bu cevaplar doğrultusunda; “başkaları için bir şeyler yapabildiğimi hissetmem yönünden” diyenlerin ortalaması 3,7; “vicdani bir sorumluluk taşıma şansını bana vermesi yönünden” diyenlerin ortalaması 3,6; “kişileri yönlendirmek için fırsat vermesi yönünden” diyenlerin ortalaması ise 3,4 olduğu görülmektedir.

İçsel doyumun genel ortalama düzeyi 3,2 olarak bulunmuştur. Sonuç olarak, bu durum çalışanların işletmeye yönelik içsel doyumlarının orta düzeyde (2,60 – 3,39) olduğu şeklinde yorumlanabilir.

### 3.5.1.2.5.2. Dışsal Doyum İle İlgili Tanımlayıcı İstatistikler

**Tablo 30.** Dışsal Doyum İle İlgili Tanımlayıcı İstatistikler

DIŞSAL DOYUM	$\bar{X}$	SS	1	2	3	4	5
			% f	% f	% f	% f	% f
5. Yöneticinin emrindeki kişileri iyi yönetmesi bakımından	2,9	1,097	11,8	25,5	27,8	30,5	4,5
			47	102	111	122	18
6. Yöneticinin karar verme yeteneği bakımından	2,9	1,077	10,3	27,3	26,5	32,0	4,0
			41	109	106	128	16
			24	74	110	164	28
12. İşimle ilgili alınan kararların uygulamaya konması yönünden	3,1	1,015	8,5	17,3	34,5	35,5	4,3
			34	69	138	142	17
13. Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret yönünden	3,1	1,120	13,5	14,8	30,3	36,5	5,0
			54	59	121	146	20
14. Terfi imkânının olması yönünden	3,1	1,100	10,0	23,0	20,8	42,3	4,0
			40	92	83	169	16
17. Çalışma arkadaşlarının birbirleriyle anlaşmaları yönünden	3,4	0,927	4,3	11,5	32,5	45,0	6,8
			17	46	130	180	27
18. Yaptığım iş karşılığında takdir edilmem yönünden	3,2	0,995	6,5	14,8	35,3	37,0	6,5
			26	59	141	148	26
19. Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissi yönünden	3,6	0,851	2,3	7,0	28,2	52,0	10,5
			9	28	113	208	42
Dışsal Doyum Düzeyi	3,2						

1. Hiç Memnun Değilim, 2. Memnun Değilim, 3. Ne Memnunum Ne Memnun değilim, 4. Memnunum, 5. Çok Memnunum

Tablo 30’da iş tatmininin alt boyutu olan dışsal doyum ile ilgili tanımlayıcı istatistikî bilgilere yer verilmiştir.

Tablo 30'daki istatistikler incelendiğinde “Bu yönden işimden ne derece memnunuz?” sorusuna cevaplar verilmiş ve bu cevaplar doğrultusunda; “yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissi yönünden” diyenlerin ortalamasının 3,6; “çalışma arkadaşlarının birbirleriyle anlaşmaları yönünden” diyenlerin ortalamasının 3,4; “yaptığım iş karşılığında takdir edilmem yönünden” diyenlerin ortalamasının ise 3,2 olduğu görülmektedir.

Dışsal doyumun genel ortalama düzeyi 3,2 olarak bulunmuştur. Sonuç olarak, bu durum çalışanların işletmeye yönelik dışsal doyumlarının orta düzeyde (2,60 – 3,39) olduğu şeklinde yorumlanabilir.

### 3.5.1.2.5.3. İş Tatmini İle İlgili Genel Tanımlayıcı İstatistikler

**Tablo 31.** İş Tatmini İle İlgili Genel Tanımlayıcı İstatistikler

GENEL DOYUM	$\bar{X}$	SS	1	2	3	4	5
			% f	% f	% f	% f	% f
1. Beni her zaman meşgul etmesi bakımından	2,7	1,028	15,0	26,0	34,3	23,5	1,3
			60	104	137	94	5
2. Bağımsız çalışma imkânının olması bakımından	3,2	1,037	7,5	19,0	23,0	46,5	4,0
			30	76	92	186	16
3. Ara sıra değişik şeyler yapabilme imkânı bakımından	3,2	1,047	7,2	21,0	26,8	39,5	5,5
			29	84	107	158	22
4. Toplumda “saygın bir kişi” olma şansını bana vermesi	3,3	1,085	8,5	12,0	29,8	39,3	10,5
			34	48	119	157	42
5. Yöneticinin emrindeki kişileri iyi yönetmesi bakımından	2,9	1,097	11,8	25,5	27,8	30,5	4,5
			47	102	111	122	18
6. Yöneticinin karar verme yeteneği bakımından	2,9	1,077	10,3	27,3	26,5	32,0	4,0
			41	109	106	128	16
7. Vicdani bir sorumluluk taşıma şansını bana vermesi yönünden	3,6	0,904	2,3	8,8	29,5	46,3	13,3
			9	35	118	185	53
8. Bana garantili bir gelecek sağlaması yönünden	3,3	1,107	7,5	17,3	21,8	43,0	10,5
			30	69	87	172	42
9. Başkaları için bir şeyler yapabildiğimi hissetmem yönünden	3,7	0,861	2,0	6,8	25,3	52,5	13,5
			8	27	101	210	54
10. Kişileri yönlendirmek için fırsat vermesi yönünden	3,4	0,855	2,5	11,5	35,5	45,0	5,5
			10	46	142	180	22
11. Kendi yeteneklerimle bir şeyler yapabilme şansı vermesi	3,3	1,028	6,0	18,5	27,5	41,0	7,0
			24	74	110	164	28
12. İşimle ilgili alınan kararların uygulamaya konması yönünden	3,1	1,015	8,5	17,3	34,5	35,5	4,3
			34	69	138	142	17
13. Yaptığım iş karşılığında	3,1	1,120	13,5	14,8	30,3	36,5	5,0

aldığım ücret yönünden			54	59	121	146	20
14. Terfi imkânının olması yönünden	3,1	1,100	10,0	23,0	20,8	42,3	4,0
			40	92	83	169	16
15. Kendi fikir/kanaatlerimi rahatça kullanma imkânı vermesi	2,9	1,009	8,8	26,3	35,0	26,3	3,8
			35	105	140	105	15
16. Çalışma şartları yönünden	2,8	1,070	12,0	27,5	27,5	30,3	2,8
			48	110	110	121	11
17. Çalışma arkadaşlarının birbirleriyle anlaşmaları yönünden	3,4	0,927	4,3	11,5	32,5	45,0	6,8
			17	46	130	180	27
18. Yaptığım iş karşılığında takdir edilmem yönünden	3,2	0,995	6,5	14,8	35,3	37,0	6,5
			26	59	141	148	26
19. Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissi yönünden	3,6	0,851	2,3	7,0	28,2	52,0	10,5
			9	28	113	208	42
20. Mesleğimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme imkânı	3,2	0,963	6,0	15,5	40,0	32,8	5,8
			24	62	160	131	23
Genel Doyum Düzeyi	3,2						

1. Hiç Memnun Değilim, 2. Memnun Değilim, 3. Ne Memnunum Ne Memnun değilim, 4. Memnunum, 5. Çok Memnunum

Tablo 31’de iş tatmininin genel olarak tanımlayıcı istatistiki bilgilerine yer verilmiştir.

İş tatmininin genel ortalama düzeyi 3,2 olarak bulunmuştur. Sonuç olarak, bu durum çalışanların işletmeye yönelik iş tatminlerinin orta düzeyde (2,60 – 3,39) olduğu şeklinde yorumlanabilir.

### 3.5.1.3. Analize Uygunluk Testleri

İstatistiksel olan araştırmada, testlerin uygulanabilmesi amacıyla dağılımın normal ya da normale yakın olmalıdır. Bu elde edilen verilerin normal dağılıma yakın olmaması analiz neticelerinin doğru olmamasına bu nedenle de oluşturulan yorumların doğru olmamasına neden olmaktadır. Araştırma sonucu elde edilen verilerin normal olup olmadığının belirlenmesi için çarpıklık ve basıklık değerleri incelenmiştir.

Sosyal bilim alanında sadece normallik testi tablosuna bakarak verilerin normal dağılmadığını söylemek mümkün değildir. Bunun için Tabachnick ve Fidell, çarpıklık ve basıklık değerlerinin +1,5 ile -1,5 değerleri arasında olduğu durumlarda dağılımın normal dağılım olarak gerçekleştiğini kabul etmektedirler.

Araştırmada hem iş tatminini değerlendirmesiyle ilgili ölçek ifadelerinin çarpıklık (-,308) ve basıklık (,699) ve örgütsel bağlılık ifadelerinin çarpıklık (1,206) ve basıklık (1,301) değerleri +1,5 ile -1,5 değerleri içerisinde kabul edildiğinden verilerin dağılımının normal dağılım olduğu söylenebilir. Bunun için çalışmada parametrik analizler kullanılmıştır.

#### **3.5.1.4. Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini İle Demografik Değişkenler Arasındaki Analizler**

Çalışmanın bu kısmında örgütsel bağlılık ve iş tatmini ile demografik değişkenler arasındaki t testi analizi sonuçları ve tek yönlü varyans analizi-anova analizi sonuçlarına yer verilecektir.

##### **3.5.1.4.1. Bağımsız İki Örneklem t Testi Analizi Sonuçları**

Bağımsız iki örneklem t testi, iki ayrı örneklem kümesinin ortalamalarını karşılaştırmak amacıyla geliştirilmiş bir yöntemdir (Ak, 2014: 74). t testi yalnızca iki küme arasında kıyaslanmanın yapılmasını sağlamaktadır (Altunışık ve diğ., 2012: 188).

##### **3.5.1.4.1.1. Çalışanların Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Düzeylerini Cinsiyet Durumuna Göre Analiz Eden t Testi Sonucu**

**Tablo 32.** Çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerinin cinsiyet değişkenine göre standart sapmaları ve t testi değerleri

	Cinsiyet	N	Ort.	SS	t	p
<b>İçsel Doyum</b>	Kadın	215	3,20	0,629	0,418	0,676
	Erkek	185	3,22	0,619		
<b>Dışsal Doyum</b>	Kadın	215	3,17	0,672	0,479	0,632
	Erkek	185	3,14	0,659		
<b>Genel Doyum</b>	Kadın	215	3,19	0,583	0,049	0,961
	Erkek	185	3,20	0,591		
<b>Duygusal Bağlılık</b>	Kadın	215	3,12	0,468	0,116	0,908
	Erkek	185	3,11	0,453		
<b>Devam Bağlılığı</b>	Kadın	215	3,24	0,424	1,099	0,273
	Erkek	185	3,29	0,455		
<b>Normatif Bağlılık</b>	Kadın	215	3,15	0,398	0,157	0,875
	Erkek	185	3,14	0,433		

<b>Genel Bağlılık</b>	Kadın	215	3,17	0,297	0,389	0,698
	Erkek	185	3,18	0,328		

\*p<0,05

Tablo 32 incelendiğinde; konaklama işletmesi çalışanlarının cinsiyet değişkenine göre içsel doyum, dışsal doyum, genel doyum, duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık ve genel bağlılıklarından aldıkları puan ortalamalarına uygulanan bağımsız grup t-testinde istatistiksel olarak anlamlı (p>0,05) bir farklılık bulunmamaktadır.

### 3.5.1.4.1.2. Çalışanların Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Düzeylerini Medeni Duruma Göre Analiz Eden t Testi Sonucu

**Tablo 33.** Çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerinin medeni durum değişkenine göre standart sapmaları ve t testi değerleri

	<b>Medeni Hal</b>	<b>N</b>	<b>Ort.</b>	<b>SS</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
<b>İçsel Doyum</b>	Evli	226	3,20	0,598	0,416	0,677
	Bekâr	174	3,22	0,657		
<b>Dışsal Doyum</b>	Evli	226	3,16	0,644	0,199	0,842
	Bekâr	174	3,15	0,695		
<b>Genel Doyum</b>	Evli	226	3,18	0,562	0,175	0,861
	Bekâr	174	3,19	0,618		
<b>Duygusal Bağlılık</b>	Evli	226	3,13	0,481	1,082	0,280
	Bekâr	174	3,08	0,432		
<b>Devam Bağlılığı</b>	Evli	226	3,26	0,430	0,371	0,711
	Bekâr	174	3,28	0,451		
<b>Normatif Bağlılık</b>	Evli	226	3,15	0,456	0,592	0,554
	Bekâr	174	3,13	0,354		
<b>Genel Bağlılık</b>	Evli	226	3,18	0,340	0,613	0,540
	Bekâr	174	3,16	0,270		

\*p<0,05

Tablo 33 incelendiğinde; konaklama işletmesi çalışanlarının medeni durum değişkenine göre iş tatmininden ve örgütsel bağlılıklarından aldıkları

puan ortalamalarına uygulanan bağımsız grup t-testinde istatistiksel olarak anlamlı ( $p>0,05$ ) bir farklılık bulunmamaktadır.

**3.5.1.4.1.3. Çalışanların Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Düzeylerini Turizm Eğitimi Alma Durumuna Göre Analiz Eden t Testi Sonucu**

**Tablo 34.** Çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerini turizm eğitimi alma durumu değişkenine göre standart sapmaları ve t testi değerleri

	<b>Turizm Eğitimi</b>	<b>N</b>	<b>Ort.</b>	<b>SS</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
<b>İçsel Doyum</b>	Evet	278	3,15	0,615	2,412	0,017*
	Hayır	122	3,32	0,630		
<b>Dışsal Doyum</b>	Evet	278	3,13	0,659	1,231	0,219
	Hayır	122	3,22	0,679		
<b>Genel Doyum</b>	Evet	278	3,14	0,581	2,104	0,037*
	Hayır	122	3,28	0,588		
<b>Duygusal Bağlılık</b>	Evet	278	3,09	0,440	1,306	0,192
	Hayır	122	3,15	0,504		
<b>Devam Bağlılığı</b>	Evet	278	3,26	0,442	0,273	0,785
	Hayır	122	3,27	0,434		
<b>Normatif Bağlılık</b>	Evet	278	3,11	0,418	1,619	0,106
	Erkek	122	3,19	0,402		
<b>Genel Bağlılık</b>	Evet	278	3,15	0,294	1,490	0,137
	Hayır	122	3,20	0,347		

\* $p<0,05$

Tablo 34 incelendiğinde konaklama işletmesi çalışanlarının turizm eğitimi alıp almama durumlarına göre içsel doyumundan ve genel doyumundan elde edilen puan ortalamalarına uygulanan bağımsız grup t-testinde istatistiksel açıdan anlamlı ( $p<0,05$ ) bir farklılık bulunmaktadır.

Elde edilen verilere bakıldığında turizm eğitimi almayan konaklama işletmesi çalışanlarının içsel doyum ve genel doyum düzeylerinin turizm eğitimi alan konaklama işletmesi çalışanlarına göre daha yüksek olduğu söylenebilir.



Turizm eğitimi alıp almama değişkenine göre dışsal doyumu, duygusal bağlılığı, devam bağlılığı, normatif bağlılığı ve genel örgütsel bağlılığı ile ilgili aldıkları puan ortalamalarına uygulanan bağımsız grup t-testinde istatistiksel olarak anlamlı ( $p>0,05$ ) bir farklılık bulunmamaktadır.

#### 3.5.1.4.2. Tek Yönlü Varyans Analizi-ANOVA Sonuçları

Varyans analizinde bağımlı ve bağımsız değişkenlerden bahsedilmektedir. Bağımsız değişkenlere faktör adı da verilmektedir. Faktörlerin, bağımlı değişkenler üzerindeki etkisi araştırılmaktadır. Tek örneklem varyans testi, tek anakütle ortalamasına ilişkin uygulanan parametrik hipotez testlerinden birini oluşturmaktadır. Tek yönlü ANOVA en basit varyans analizidir. Biri bağımlı diğeri bağımsız değişken olmak üzere iki tane değişkeni bulunmaktadır. Bağımsız değişken içerisinde iki veya daha fazla grup olabilir. Tek yönlü ANOVA, bu gruplara göre, bağımlı değişkendeki ortalamalar arasında fark olup olmadığını test etmektedir (Antalyalı, 2014: 132; Işığışok, 2011: 298).

##### 3.5.1.4.2.1. Çalışanların Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmin Düzeylerinin Yaş İtibari İle Farklılığını Test Eden Tek Yönlü Anova Analizi Sonucu

**Tablo 35.** Çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerinin yaşlarına göre farklılaşma durumlarına uygulanan tek yönlü varyans analizi

	Yaş	n	Ort.	SS	F	P
İçsel Doyum	18-25	129	3,23	0,722	0,731	0,571
	26-33	184	3,18	0,555		
	34-41	70	3,20	0,535		
	42-49	16	3,43	0,864		
	50 ve üzeri	1	3,58	-		
	Toplam	400	3,21	0,312		
Dışsal Doyum	18-25	129	3,21	0,722	1,199	0,311
	26-33	184	3,08	0,633		
	34-41	70	3,21	0,548		
	42-49	16	3,33	0,960		
	50 ve üzeri	1	3,50	-		
	Toplam	400	3,16	0,666		
Genel Doyum	18-25	226	3,22	0,664	0,993	0,411
	26-33	184	3,14	0,530		
	34-41	70	3,21	0,482		
	42-49	16	3,39	0,881		
	50 ve üzeri	1	3,55	-		
	Toplam	400	3,19	0,586		

<b>Duygusal Bağlılık</b>	18-25	129	3,12	0,462	1,020	0,397
	26-33	184	3,07	0,418		
	34-41	70	3,17	0,473		
	42-49	16	3,19	0,777		
	50 ve üzeri	1	3,50	-		
	Toplam	400	3,11	0,461		
<b>Devam Bağlılığı</b>	18-25	129	3,30	0,438	0,930	0,446
	26-33	184	3,24	0,409		
	34-41	70	3,25	0,435		
	42-49	16	3,41	0,728		
	50 ve üzeri	1	3,00	-		
	Toplam	400	3,27	0,439		
<b>Normatif Bağlılık</b>	18-25	129	3,12	0,369	1,016	0,399
	26-33	184	3,13	0,402		
	34-41	70	3,15	0,440		
	42-49	16	3,34	0,705		
	50 ve üzeri	1	3,00	-		
	Toplam	400	3,14	0,414		
<b>Genel Bağlılık</b>	18-25	129	3,18	0,286	1,260	0,285
	26-33	184	3,14	0,270		
	34-41	70	3,19	0,327		
	42-49	16	3,31	0,681		
	50 ve üzeri	1	3,17	-		
	Toplam	400	3,17	0,311		

\*p<0,05

Tablo 35 incelendiğinde; konaklama işletmesi çalışanlarının yaş değişkenine göre elde edilen puan ortalamalarına uygulanan tek yönlü varyans analizi sonucunda istatistiksel olarak anlamlı ( $p>0,05$ ) bir farklılık bulunmamaktadır.

Diğer bir deyişle, yaş değişkenine göre çalışanların içsel doyum, dışsal doyum, genel doyum, duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık ve genel bağlılıkları farklılaşmamaktadır.

3.5.1.4.2.2. *Çalışanların Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmin Düzeylerinin Turizm Eğitimi Alınan Kurum İtibarı ile Farklılığını Test Eden Tek Yönlü Anova Analizi Sonucu*

**Tablo 36.** Çalışanların örgütsel bağlılık ve iş tatmin düzeylerinin turizm eğitimi alınan kurum itibarı ile farklılığını test eden tek yönlü varyans analizi

	<b>Turizm Eğitimi Alınan Kurum</b>	<b>n</b>	<b>Ort</b>	<b>SS</b>	<b>F</b>	<b>p</b>
<b>İçsel Doyum</b>	Meslek Kursu	17	3,19	0,638	1,843	0,143
	Meslek Lisesi	115	3,19	0,661		
	Meslek Yüksekokulu	52	2,98	0,513		
	Fakülte/Yüksekokul	94	3,20	0,597		
	Toplam	278	3,15	0,615		
<b>Dışsal Doyum</b>	Meslek Kursu	17	3,28	0,635	0,350	0,789
	Meslek Lisesi	115	3,11	0,720		
	Meslek Yüksekokulu	52	3,13	0,550		
	Fakülte/Yüksekokul	94	3,11	0,647		
	Toplam	278	3,13	0,659		
<b>Genel Doyum</b>	Meslek Kursu	17	3,23	0,616	0,749	0,524
	Meslek Lisesi	115	3,16	0,634		
	Meslek Yüksekokulu	52	3,04	0,492		
	Fakülte/Yüksekokul	94	3,17	0,553		
	Toplam	278	3,14	0,581		
<b>Duygusal Bağlılık</b>	Meslek Kursu	17	3,20	0,565	1,618	0,185
	Meslek Lisesi	115	3,07	0,383		
	Meslek Yüksekokulu	52	2,99	0,368		
	Fakülte/Yüksekokul	94	3,13	0,506		
	Toplam	278	3,09	0,440		
<b>Devam Bağlılığı</b>	Meslek Kursu	17	3,16	0,342	0,813	0,487
	Meslek Lisesi	115	3,30	0,468		
	Meslek Yüksekokulu	52	3,22	0,339		
	Fakülte/Yüksekokul	94	3,24	0,473		
	Toplam	278	3,26	0,442		
<b>Normatif Bağlılık</b>	Meslek Kursu	17	3,11	0,304	0,208	0,891
	Meslek Lisesi	115	3,13	0,414		
	Meslek Yüksekokulu	52	3,07	0,317		
	Fakülte/Yüksekokul	94	3,11	0,488		
	Toplam	278	3,11	0,418		
<b>Genel Bağlılık</b>	Meslek Kursu	17	3,16	0,217	0,844	0,471
	Meslek Lisesi	115	3,17	0,279		
	Meslek Yüksekokulu	52	3,09	0,214		
	Fakülte/Yüksekokul	94	3,16	0,355		
	Toplam	278	3,15	0,294		

\*p<0,05

Tablo 36 incelendiğinde; konaklama işletmesi çalışanlarının turizm eğitimi alınan kurum değişkenine göre elde edilen puan ortalamalarına

uygulanan tek yönlü varyans analizi sonucunda istatistiksel olarak anlamlı ( $p>0,05$ ) bir farklılık bulunmamaktadır.

Diğer bir deyişle, turizm eğitimi alınan kurum değişkenine göre çalışanların içsel doyum, dışsal doyum, genel doyum, duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık ve genel bağlılıkları farklılaşmamaktadır.

**3.5.1.4.2.3. Çalışanların Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmin Düzeylerinin İşletmedeki Pozisyonları İtibarı ile Farklılığını Test Eden Tek Yönlü Anova Analizi Sonucu**

**Tablo 37.** Çalışanların örgütsel bağlılık ve iş tatmin düzeylerinin işletmedeki pozisyonları itibarı ile farklılığını test eden tek yönlü varyans analizi

	İşletmedeki Pozisyon	n	Ort.	SS	F	P
İçsel Doyum	Çalışan	267	3,22	0,637	0,294	0,746
	Orta Düzey Yönetici	124	3,17	0,598		
	Üst Düzey Yönetici	9	3,23	0,624		
	Toplam	400	3,21	0,624		
Dışsal Doyum	Çalışan	267	3,12	0,693	1,060	0,348
	Orta Düzey Yönetici	124	3,22	0,590		
	Üst Düzey Yönetici	9	3,29	0,819		
	Toplam	400	3,15	0,666		
Genel Doyum	Çalışan	267	3,18	0,604	0,065	0,937
	Orta Düzey Yönetici	124	3,19	0,543		
	Üst Düzey Yönetici	9	3,25	0,667		
	Toplam	400	3,18	0,586		
Duygusal Bağlılık	Çalışan	267	3,11	0,457	0,510	0,601
	Orta Düzey Yönetici	124	3,11	0,480		
	Üst Düzey Yönetici	9	2,95	0,286		
	Toplam	400	3,11	0,461		
Devam Bağlılığı	Çalışan	267	3,29	0,408	2,992	0,051
	Orta Düzey Yönetici	124	3,21	0,492		
	Üst Düzey Yönetici	9	3,02	0,445		
	Toplam	400	3,26	0,439		
Normatif Bağlılık	Çalışan	267	3,14	0,395	0,171	0,843
	Orta Düzey Yönetici	124	3,12	0,459		
	Üst Düzey Yönetici	9	3,13	0,350		
	Toplam	400	3,14	0,414		
Genel Bağlılık	Çalışan	267	3,18	0,287	1,337	0,264
	Orta Düzey Yönetici	124	3,15	0,366		
	Üst Düzey Yönetici	9	3,04	0,108		
	Toplam	400	3,17	0,311		

\* $p<0,05$

Tablo 37 incelendiğinde; konaklama işletmesi çalışanlarının işletmedeki pozisyonları değişkenine göre elde edilen puan ortalamalarına uygulanan tek yönlü varyans analizi sonucunda istatistiksel olarak anlamlı ( $p>0,05$ ) bir farklılık bulunmamaktadır.

Diğer bir deyişle, işletmedeki pozisyon değişkenine göre çalışanların içsel doyum, dışsal doyum, genel doyum, duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık ve genel bağlılıkları farklılaşmamaktadır.

**3.5.1.4.2.4. Çalışanların Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmin Düzeylerinin Sektördeki Çalışma Süresi İtibarı ile Farklılığını Test Eden Tek Yönlü Anova Analizi Sonucu**

**Tablo 38.** Çalışanların örgütsel bağlılık ve iş tatmini düzeylerinin sektördeki çalışma sürelerine göre farklılaşma durumlarına uygulanan tek yönlü varyans analizi

	Sektördeki Çalışma Süresi	n	Ort.	SS	F	P
<b>İçsel Doyum</b>	1-3 yıl	19	3,32	1,011	2,178	0,071
	4-6 yıl	88	3,07	0,618		
	7-9 yıl	176	3,27	0,565		
	10-15 yıl	98	3,15	0,624		
	16 yıl ve üzeri	19	3,38	0,606		
	Toplam	400	3,20	0,624		
<b>Dışsal Doyum</b>	1-3 yıl	19	3,40	0,859	1,169	0,324
	4-6 yıl	88	3,07	0,648		
	7-9 yıl	176	3,17	0,649		
	10-15 yıl	98	3,13	0,635		
	16 yıl ve üzeri	19	3,26	0,824		
	Toplam	400	3,15	0,666		
<b>Genel Doyum</b>	1-3 yıl	19	3,36	0,923	1,876	0,114
	4-6 yıl	88	3,07	0,562		
	7-9 yıl	176	3,23	0,545		
	10-15 yıl	98	3,15	0,573		
	16 yıl ve üzeri	19	3,33	0,655		
	Toplam	400	3,18	0,586		
<b>Duygusal Bağlılık</b>	1-3 yıl	19	2,86	0,569	2,062	0,085
	4-6 yıl	88	3,15	0,423		
	7-9 yıl	176	3,11	0,435		
	10-15 yıl	98	3,14	0,498		
	16 yıl ve üzeri	19	2,98	0,492		
	Toplam	400	3,11	0,461		

<b>Devam Bağlılığı</b>	1-3 yıl	19	3,10	0,453	1,843	0,120
	4-6 yıl	88	3,34	0,345		
	7-9 yıl	176	3,27	0,447		
	10-15 yıl	98	3,22	0,480		
	16 yıl ve üzeri	19	3,15	0,474		
	Toplam	400	3,26	0,439		
<b>Normatif Bağlılık</b>	1-3 yıl	19	3,13	0,342	1,466	0,212
	4-6 yıl	88	3,06	0,356		
	7-9 yıl	176	3,17	0,423		
	10-15 yıl	98	3,15	0,445		
	16 yıl ve üzeri	19	3,05	0,458		
	Toplam	400	3,14	0,414		
<b>Genel Bağlılık</b>	1-3 yıl	19	3,03	0,320	1,692	0,151
	4-6 yıl	88	3,18	0,238		
	7-9 yıl	176	3,19	0,311		
	10-15 yıl	98	3,17	0,346		
	16 yıl ve üzeri	19	3,06	0,389		
	Toplam	400	3,17	0,311		

\*p<0,05

Tablo 38 incelendiğinde; konaklama işletmesi çalışanlarının sektördeki çalışma süreleri değişkenine göre elde edilen puan ortalamalarına uygulanan tek yönlü varyans analizi sonucunda istatistiksel olarak anlamlı ( $p>0,05$ ) bir farklılık bulunmamaktadır.

Diğer bir deyişle, sektördeki çalışma süreleri değişkenine göre çalışanların içsel doyum, dışsal doyum, genel doyum, duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık ve genel bağlılıkları farklılaşmamaktadır.

#### **3.5.1.4.2.5. Çalışanların Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmin Düzeylerinin İşletmedeki Çalışma Süresi İtibarı ile Farklılığın Test Eden Tek Yönlü Anova Analizi Sonucu**

**Tablo 39.** Çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerinin işletmedeki çalışma sürelerine göre farklılaşma durumlarına uygulanan tek yönlü varyans analizi

	<b>İşletmedeki Çalışma Süresi</b>	<b>n</b>	<b>Ort.</b>	<b>SS</b>	<b>F</b>	<b>p</b>
<b>İçsel Doyum</b>	1 yıldan az	44	3,22	0,805	0,169	0,954
	1-3 yıl	231	3,20	0,594		
	4-6 yıl	120	3,22	0,612		
	7-9 yıl	4	3,15	0,639		
	10 yıl ve üzeri	1	3,67	-		
	Toplam	400	3,21	0,624		

<b>Dışsal Doyum</b>	1 yıldan az	44	3,05	0,803	0,900	0,464
	1-3 yıl	231	3,15	0,669		
	4-6 yıl	120	3,21	0,596		
	7-9 yıl	4	3,06	0,880		
	10 yıl ve üzeri	1	4,00	-		
	Toplam	400	3,16	0,666		
<b>Genel Doyum</b>	1 yıldan az	44	3,15	0,741	0,423	0,792
	1-3 yıl	231	3,18	0,573		
	4-6 yıl	120	3,22	0,547		
	7-9 yıl	4	3,11	0,712		
	10 yıl ve üzeri	1	3,80	-		
	Toplam	400	3,19	0,586		
<b>Duygusal Bağlılık</b>	1 yıldan az	44	3,05	0,380	0,318	0,866
	1-3 yıl	231	3,11	0,480		
	4-6 yıl	120	3,13	0,457		
	7-9 yıl	4	3,00	0,367		
	10 yıl ve üzeri	1	3,12	-		
	Toplam	400	3,11	0,461		
<b>Devam Bağlılığı</b>	1 yıldan az	44	3,29	0,366	1,196	0,312
	1-3 yıl	231	3,26	0,445		
	4-6 yıl	120	3,28	0,448		
	7-9 yıl	4	2,87	0,510		
	10 yıl ve üzeri	1	2,75	-		
	Toplam	400	3,27	0,439		
<b>Normatif Bağlılık</b>	1 yıldan az	44	3,08	0,390	1,249	0,290
	1-3 yıl	231	3,14	0,403		
	4-6 yıl	120	3,17	0,431		
	7-9 yıl	4	2,81	0,718		
	10 yıl ve üzeri	1	3,50	-		
	Toplam	400	3,14	0,414		
<b>Genel Bağlılık</b>	1 yıldan az	44	3,14	0,231	1,090	0,361
	1-3 yıl	231	3,17	0,312		
	4-6 yıl	120	3,19	0,329		
	7-9 yıl	4	2,90	0,457		
	10 yıl ve üzeri	1	3,12	-		
	Toplam	400	3,17	0,311		

\*p<0,05

Tablo 39 incelendiğinde; konaklama işletmesi çalışanlarının işletmedeki çalışma süresi değişkenine göre elde edilen puan ortalamalarına uygulanan tek yönlü varyans analizi sonucunda istatistiksel olarak anlamlı ( $p>0,05$ ) bir farklılık bulunmamaktadır.

Diğer bir deyişle, yaş değişkenine göre çalışanların içsel doyum, dışsal doyum, genel doyum, duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık ve genel bağlılıkları farklılaşmamaktadır.

**3.5.1.4.2.6. Çalışanların Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmin Düzeylerinin İşletmenin Sahiplik Durumu İtibari İle Farklılığını Test Eden Tek Yönlü Anova Analizi Sonucu**

**Tablo 40.** Çalışanların örgütsel bağlılık ve iş tatmin düzeylerinin işletmenin sahiplik durumu ile farklılaşma durumlarına göre tek yönlü varyans analizi

	<b>İşletmenin Sahiplik Durumu</b>	<b>N</b>	<b>Ort</b>	<b>SS</b>	<b>F</b>	<b>p</b>
<b>İçsel Doyum</b>	Tek Kişi İşletmesi	45	3,45	0,604	2,499	0,042*
	Ortaklı İşletme	151	3,20	0,641		
	Aile İşletmesi	20	3,32	0,358		
	Ulusal İşletme	79	3,16	0,588		
	Uluslararası İşletme	105	3,12	0,653		
	Toplam	400	3,20	0,624		
<b>Dışsal Doyum</b>	Tek Kişi İşletmesi	45	3,40	0,676	2,139	0,075
	Ortaklı İşletme	151	3,10	0,671		
	Aile İşletmesi	20	3,31	0,604		
	Ulusal İşletme	79	3,12	0,644		
	Uluslararası İşletme	105	3,11	0,665		
	Toplam	400	3,15	0,666		
<b>Genel Doyum</b>	Tek Kişi İşletmesi	45	3,43	0,599	2,705	0,030*
	Ortaklı İşletme	151	3,16	0,585		
	Aile İşletmesi	20	3,32	0,400		
	Ulusal İşletme	79	3,15	0,559		
	Uluslararası İşletme	105	3,11	0,610		
	Toplam	400	3,18	0,586		
<b>Duygusal Bağlılık</b>	Tek Kişi İşletmesi	45	3,12	0,410	2,039	0,088
	Ortaklı İşletme	151	3,18	0,514		
	Aile İşletmesi	20	3,05	0,485		
	Ulusal İşletme	79	3,09	0,396		
	Uluslararası İşletme	105	3,01	0,429		
	Toplam	400	3,11	0,461		
<b>Devam Bağlılığı</b>	Tek Kişi İşletmesi	45	3,21	0,451	1,318	0,262
	Ortaklı İşletme	151	3,29	0,443		
	Aile İşletmesi	20	3,08	0,372		
	Ulusal İşletme	79	3,29	0,388		
	Uluslararası İşletme	105	3,26	0,471		
	Toplam	400	3,26	0,439		



<b>Normatif Bağlılık</b>	Tek Kişi İşletmesi	45	3,13	0,303	0,516	0,724
	Ortaklı İşletme	151	3,11	0,463		
	Aile İşletmesi	20	3,23	0,300		
	Ulusal İşletme	79	3,16	0,392		
	Uluslararası İşletme	105	3,14	0,418		
	Toplam	400	3,14	0,414		
<b>Genel Bağlılık</b>	Tek Kişi İşletmesi	45	3,15	0,234	0,611	0,655
	Ortaklı İşletme	151	3,19	0,357		
	Aile İşletmesi	20	3,12	0,299		
	Ulusal İşletme	79	3,18	0,245		
	Uluslararası İşletme	105	3,14	0,318		
	Toplam	400	3,17	0,311		

\*p<0,05

Tablo 40 incelendiğinde; konaklama işletmelerinde sahiplik durumuna göre içsel doyumdan elde edilen puan ortalamalarına uygulanan tek yönlü varyans analizi sonucu istatistiksel olarak anlamlı (p<0,05) bulunmaktadır.

Bu farklılığın kaynağını bulmak için uygulanan Tukey testi sonucunda; işletmelerdeki sahiplik durumu değişkenine göre “tek kişi işletmesi” diyen çalışanların içsel doyumunun “uluslararası işletme” diyen çalışanlardan daha yüksek düzeyde olduğu bulunmuştur.

Yine Tablo 40 incelendiğinde; konaklama işletmelerinde sahiplik durumuna göre genel doyumdan elde edilen puan ortalamalarına uygulanan tek yönlü varyans analizi sonucunda; istatistiksel olarak anlamlı (p<0,05) bir farklılık bulunmaktadır.

Bu farklılığın kaynağını bulmak için uygulanan Tukey testi sonucunda; sahiplik durumuna “aile işletmesi” diyen çalışanların genel doyumlarının “ulusal işletme” diyen çalışanlardan daha yüksek düzeyde olduğu bulunmuştur.

İşletmenin sahiplik durumuna göre konaklama işletmesi çalışanlarının dışsal doyum, duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık ve genel bağlılık düzeylerinden elde edilen puan ortalamalarına uygulanan tek yönlü varyans analizi sonucunda istatistiksel olarak anlamlı (p>0,05) bir farklılık bulunmamaktadır.

3.5.1.4.2.7. Çalışanların Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmin Düzeylerinin İşletmede Çalışılan Departman İtibari İle Farklılığını Test Eden Tek Yönlü Anova Analizi Sonucu

**Tablo 41.** Çalışanların örgütsel bağlılık ve iş tatmin düzeylerinin işletmede çalışılan departman ile farklılaşma durumlarına göre tek yönlü varyans analizi

	<b>İşletmede Çalışılan Departman</b>	<b>N</b>	<b>Ort</b>	<b>SS</b>	<b>F</b>	<b>p</b>
<b>İçsel Doyum</b>	Kat Hizmetleri	86	3,19	0,655	0,562	0,729
	Önbüro	82	3,20	0,648		
	Yiyecek-İçecek	110	3,15	0,615		
	Muhasebe	12	3,25	0,747		
	Güvenlik	54	3,26	0,571		
	Diğer	56	3,31	0,587		
	Toplam	400	3,20	0,624		
<b>Dışsal Doyum</b>	Kat Hizmetleri	86	3,12	0,716	1,451	0,205
	Önbüro	82	3,19	0,617		
	Yiyecek-İçecek	110	3,12	0,682		
	Muhasebe	12	3,50	0,763		
	Güvenlik	54	3,03	0,563		
	Diğer	56	3,26	0,679		
	Toplam	400	3,15	0,666		
<b>Genel Doyum</b>	Kat Hizmetleri	86	3,16	0,628	0,705	0,620
	Önbüro	82	3,19	0,567		
	Yiyecek-İçecek	110	3,14	0,593		
	Muhasebe	12	3,35	0,732		
	Güvenlik	54	3,16	0,507		
	Diğer	56	3,29	0,576		
	Toplam	400	3,18	0,586		
<b>Duygusal Bağlılık</b>	Kat Hizmetleri	86	3,11	0,485	0,739	0,594
	Önbüro	82	3,10	0,435		
	Yiyecek-İçecek	110	3,07	0,341		
	Muhasebe	12	3,32	1,043		
	Güvenlik	54	3,14	0,465		
	Diğer	56	3,11	0,475		
	Toplam	400	3,11	0,461		
<b>Devam Bağlılığı</b>	Kat Hizmetleri	86	3,19	0,423	2,346	0,041*
	Önbüro	82	3,20	0,423		
	Yiyecek-İçecek	110	3,33	0,442		
	Muhasebe	12	3,22	0,607		
	Güvenlik	54	3,38	0,380		
	Diğer	56	3,21	0,465		
	Toplam	400	3,26	0,439		
<b>Normatif Bağlılık</b>	Kat Hizmetleri	86	3,14	0,421	1,900	0,093
	Önbüro	82	3,08	0,454		
	Yiyecek-İçecek	110	3,13	0,371		
	Muhasebe	12	3,47	0,632		
	Güvenlik	54	3,13	0,366		
	Diğer	56	3,15	0,396		
	Toplam	400	3,14	0,414		

<b>Genel Bağlılık</b>	Kat Hizmetleri	86	3,14	0,298	1,423	0,215
	Önbüro	82	3,13	0,311		
	Yiyecek-İçecek	110	3,18	0,265		
	Muhasebe	12	3,34	0,646		
	Güvenlik	54	3,22	0,270		
	Diğer	56	3,15	0,343		
	Toplam	400	3,17	0,311		

\*p<0,05

Tablo 41 incelendiğinde; konaklama işletmelerinde çalışılan departmanlara göre devam bağlılığından elde edilen puan ortalamalarına uygulanan tek yönlü varyans analizi sonucunda istatistiksel olarak anlamlı (p<0,05) bir farklılık bulunmaktadır.

Bu farklılığın kaynağını bulmak için uygulanan Tukey testi sonucunda; çalışılan departman değişkenine göre “güvenlik” departmanında çalışanların devam bağlılığının “kat hizmetleri” departmanında çalışanlardan daha yüksek düzeyde olduğu bulunmuştur.

İşletmenin çalışılan departmanlarına göre konaklama işletmesi çalışanlarının içsel doyum, dışsal doyum, genel doyum, duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve genel bağlılık düzeylerinden elde edilen puan ortalamalarına uygulanan tek yönlü varyans analizi sonucunda istatistiksel olarak anlamlı (p>0,05) bir farklılık bulunmamaktadır.

### 3.5.1.5. Çalışanların İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri İle Rekreatif Faaliyet Değişkenleri Arasındaki Analizler

#### 3.5.1.5.1. Bağımsız İki Örneklem t Testi Analizi Sonuçları

##### 3.5.1.5.1.1. İşletmede Çalışanlara Ait Rekreatif (boş zaman değerlendirme)

#### Alan Bulunma Durumuna Göre Analiz Eden t Testi Sonucu

**Tablo 42.** İşletmede çalışanlara ait rekreatif (boş zaman değerlendirme) alan bulunma durumuna göre standart sapmaları ve t testi değerleri

	Rekreatif Alanın Varlığı	N	Ort.	SS	t	p
<b>İçsel Doyum</b>	Evet	372	3,26	0,600	9,121	0,000*
	Hayır	28	2,46	0,432		
<b>Dışsal Doyum</b>	Evet	372	3,18	0,671	3,884	0,000*
	Hayır	28	2,81	0,472		

<b>Genel Doyum</b>	Evet	372	3,23	0,575	7,905	0,000*
	Hayır	28	2,60	0,389		
<b>Duygusal Bağlılık</b>	Evet	372	3,12	0,469	3,784	0,000*
	Hayır	28	2,91	0,263		
<b>Devam Bağlılığı</b>	Evet	372	3,25	0,451	2,757	0,008*
	Hayır	28	3,37	0,186		
<b>Normatif Bağlılık</b>	Evet	372	3,12	0,419	3,237	0,003*
	Hayır	28	3,32	0,297		
<b>Genel Bağlılık</b>	Evet	372	3,16	0,320	0,555	0,579
	Hayır	28	3,20	0,164		

\*p<0,05

Tablo 42 incelendiğinde; konaklama işletmesinin rekreatif alan varlığına göre içsel doyum, dışsal doyum, genel doyum, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılıktan elde edilen puan ortalamalarına uygulanan bağımsız grup t-testi istatistiksel açıdan anlamlı (p<0,05) bir farklılık bulunmaktadır.

Elde edilen verilere bakıldığında, rekreatif alanı bulunan konaklama işletmesi çalışanlarının içsel doyumunu, dışsal doyumunu, genel doyumunu, duygusal bağlılığını, devam bağlılığını ve normatif bağlılığını düzeylerinin rekreatif alanı bulunmayan konaklama işletmesi çalışanlarına göre daha yüksek olduğu söylenebilir.

Buna karşın, rekreatif alanın varlığı değişkenine göre, çalışanların genel örgütsel bağlılık puan ortalamalarına uygulanan bağımsız grup t-testi sonucunda istatistiksel olarak anlamlı (p>0,05) bir farklılık bulunmamaktadır.

### 3.5.1.5.1.2. İşletmede Personel Lojmanı Bulunma Durumuna Göre Analiz

#### Eden t Testi Sonucu

**Tablo 43.** İşletmede personel lojmanı bulunma durumuna göre standart sapmaları ve t testi değerleri

	<b>Lojman Bulunma Durumu</b>	<b>N</b>	<b>Ort.</b>	<b>SS</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
<b>İçsel Doyum</b>	Evet	397	3,20	0,621	1,507	0,133
	Hayır	3	3,75	0,833		
<b>Dışsal Doyum</b>	Evet	397	3,15	0,661	1,656	0,098
	Hayır	3	3,79	1,127		
<b>Genel Doyum</b>	Evet	397	3,18	0,582	1,716	0,087
	Hayır	3	3,76	0,950		

<b>Duygusal Bağlılık</b>	Evet	397	3,10	0,462	0,369	0,712
	Hayır	3	3,20	0,190		
<b>Devam Bağlılığı</b>	Evet	397	3,26	0,440	0,395	0,693
	Hayır	3	3,16	0,360		
<b>Normatif Bağlılık</b>	Evet	397	3,13	0,414	0,112	0,911
	Hayır	3	3,16	0,505		
<b>Genel Bağlılık</b>	Evet	397	3,17	0,312	0,046	0,963
	Hayır	3	3,18	0,292		

\*p<0,05

Tablo 43 incelendiğinde; konaklama işletmesi çalışanlarının işletmede personel lojmanı bulunma durumu değişkenine göre iş tatmininden ve örgütsel bağlılıklarından aldıkları puan ortalamalarına uygulanan bağımsız grup t-testi sonucunda istatistiksel olarak anlamlı ( $p>0,05$ ) bir farklılık bulunmamaktadır.

Diğer bir deyişle, personel lojmanı bulunma değişkenine göre içsel doyum, dışsal doyum, genel doyum, duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık ve genel bağlılık düzeyleri değişmemektedir.

### 3.5.1.5.1.3. İşletmede Çalışanlara Sunulan Rekreatif Faaliyetlerin Çalışılan İşletmeyi Seçme Durumunu Etkilemesine Göre Analiz Eden t Testi Sonucu

**Tablo 44.** İşletmede çalışanlara sunulan rekreatif faaliyetlerin çalışılan işletmeyi seçme durumunu etkilemesine göre standart sapmaları ve t testi değerleri

	<b>İşletmeyi Seçme Durumunda Etken</b>	<b>N</b>	<b>Ort.</b>	<b>SS</b>	<b>t</b>	<b>p</b>
<b>İçsel Doyum</b>	Evet	147	3,29	0,545	2,178	0,030*
	Hayır	253	3,16	0,661		
<b>Dışsal Doyum</b>	Evet	147	3,24	0,620	2,021	0,044*
	Hayır	253	3,10	0,687		
<b>Genel Doyum</b>	Evet	147	3,27	0,530	2,304	0,022*
	Hayır	253	3,13	0,612		
<b>Duygusal Bağlılık</b>	Evet	147	3,04	0,417	2,280	0,023*
	Hayır	253	3,14	0,481		
<b>Devam Bağlılığı</b>	Evet	147	3,21	0,472	0,395	0,693
	Hayır	253	3,29	0,416		
<b>Normatif Bağlılık</b>	Evet	147	3,10	0,340	1,460	0,145
	Hayır	253	3,16	0,451		
<b>Genel Bağlılık</b>	Evet	147	3,12	0,280	2,622	0,009*
	Hayır	253	3,20	0,325		

\*p<0,05

Tablo 44 incelendiğinde; konaklama işletmelerinin çalışanlarına sunduğu rekreatif faaliyetlerin işletmeyi seçme durumunu etkilemesine göre, içsel doyum, dışsal doyum, genel doyum, duygusal bağlılık ve genel örgütsel bağlılık puan ortalamalarına uygulanan bağımsız grup t-testi sonucunda istatistiksel açıdan anlamlı ( $p < 0,05$ ) bir farklılık bulunmaktadır.

Elde edilen verilere bakıldığında, konaklama işletmelerinin çalışanlarına sunduğu rekreatif faaliyetlerin işletmeyi seçme durumunu etkilemesine göre; içsel doyum, dışsal doyum, genel doyum, duygusal bağlılık ve genel örgütsel bağlılık düzeyleri, rekreatif faaliyet sunmayan konaklama işletmesi çalışanlarına göre daha yüksektir.

Konaklama işletmelerinin çalışanlarına sunduğu rekreatif faaliyetlerin işletmeyi seçme durumunu etkilemesine göre devam bağlılığı ve normatif bağlılık ile ilgili aldıkları puan ortalamalarına uygulanan bağımsız grup t-testi sonucunda istatistiksel olarak anlamlı ( $p > 0,05$ ) bir farklılık bulunmamaktadır.

#### 3.5.1.5.1.4. İşletmede Çalışanlara Sunulan Rekreatif Faaliyetlerin İşletmede Kalma Durumunu Etkilemesine Göre Analiz Eden t Testi Sonucu

**Tablo 45.** İşletmede çalışanlara sunulan rekreatif faaliyetlerin işletmede kalma durumuna göre standart sapmaları ve t testi değerleri

	İşletmede Kalma Durumunu Etkileme	N	Ort.	SS	t	p
İçsel Doyum	Evet	145	3,29	0,564	2,131	0,034*
	Hayır	255	3,16	0,651		
Dışsal Doyum	Evet	145	3,24	0,626	1,904	0,058
	Hayır	255	3,11	0,684		
Genel Doyum	Evet	145	3,27	0,543	2,242	0,026*
	Hayır	255	3,14	0,605		
Duygusal Bağlılık	Evet	145	3,04	0,418	2,086	0,038*
	Hayır	255	3,14	0,480		
Devam Bağlılığı	Evet	145	3,20	0,479	2,117	0,035*
	Hayır	255	3,30	0,411		
Normatif Bağlılık	Evet	145	3,08	0,334	2,095	0,037*
	Hayır	255	3,17	0,452		
Genel Bağlılık	Evet	145	3,11	0,281	3,009	0,003*
	Hayır	255	3,20	0,323		

\* $p < 0,05$

Tablo 45 incelendiğinde; konaklama işletmelerinin çalışanlarına sunduğu rekreatif faaliyetlerin işletmede kalma durumunu etkilemesine göre içsel doyum, genel doyum, duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve genel örgütsel bağlılıktan elde edilen puan ortalamalarına uygulanan bağımsız grup t-testi sonucunda istatistiksel açıdan anlamlı ( $p < 0,05$ ) bir farklılık bulunmaktadır.

Elde edilen verilere bakıldığında, çalışanlara sunulan rekreatif faaliyetlerin işletmede kalma durumunu etkilemesi; içsel doyum, genel doyum, duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve genel örgütsel bağlılık düzeyleri açısından rekreatif faaliyet sunmayan konaklama işletmeleri çalışanlarına göre daha yüksek olduğu söylenebilir.

Konaklama işletmelerinin çalışanlarına sunduğu rekreatif faaliyetlerin işletmede kalma durumunu etkilemesine göre dışsal doyum ile ilgili aldıkları puan ortalamalarına uygulanan bağımsız grup t-testi sonucunda istatistiksel olarak anlamlı ( $p > 0,05$ ) bir farklılık bulunmamaktadır.

### 3.5.1.5.2. Tek Yönlü Varyans Analizi-ANOVA Sonuçları

#### 3.5.1.5.2.1. Çalışanların İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Haftalık Boş Zaman Sürelerine Göre Farklılığını Test Eden Tek Yönlü Anova Analizi Sonucu

**Tablo 46.** Çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerinin işletmenin rekreasyonel faaliyetlerine göre farklılaşma durumlarına uygulanan tek yönlü varyans analizi

	Haftalık Boş Zaman Süreleri	n	Ort	SS	F	P
İçsel Doyum	1-5 saat	4	3,46	1,171	0,869	0,457
	6-10 saat	18	3,20	0,885		
	11-15 saat	300	3,18	0,597		
	16 saat ve üzeri	78	3,30	0,627		
	Toplam	400	3,21	0,624		
Dışsal Doyum	1-5 saat	4	3,75	0,612	1,831	0,141
	6-10 saat	18	3,31	0,726		
	11-15 saat	300	3,13	0,661		
	16 saat ve üzeri	78	3,22	0,662		
	Toplam	400	3,16	0,666		
Genel Doyum	1-5 saat	4	3,57	0,907	1,294	0,276
	6-10 saat	18	3,24	0,784		
	11-15 saat	300	3,16	0,565		
	16 saat ve üzeri	78	3,26	0,596		
	Toplam	400	3,19	0,586		

<b>Duygusal Bağlılık</b>	1-5 saat	4	2,56	0,780	2,966	0,320
	6-10 saat	18	3,06	0,520		
	11-15 saat	300	3,14	0,463		
	16 saat ve üzeri	78	3,04	0,398		
	Toplam	400	3,11	0,461		
<b>Devam Bağlılığı</b>	1-5 saat	4	3,00	0,395	1,359	0,256
	6-10 saat	18	3,31	0,514		
	11-15 saat	300	3,28	0,422		
	16 saat ve üzeri	78	3,20	0,482		
	Toplam	400	3,27	0,439		
<b>Normatif Bağlılık</b>	1-5 saat	4	3,12	0,270	0,948	0,417
	6-10 saat	18	3,19	0,351		
	11-15 saat	300	3,15	0,412		
	16 saat ve üzeri	78	3,07	0,440		
	Toplam	400	3,14	0,414		
<b>Genel Bağlılık</b>	1-5 saat	4	2,90	0,323	2,800	0,040*
	6-10 saat	18	3,18	0,294		
	11-15 saat	300	3,19	0,308		
	16 saat ve üzeri	78	3,10	0,318		
	Toplam	400	3,17	0,311		

\*p<0,05

Tablo 46 incelendiğinde; konaklama işletmelerinde çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerinin haftalık boş zaman süresine göre farklılaşma durumlarını belirlemek amacıyla uygulanan tek yönlü varyans analizi sonucunda sadece genel bağlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı ( $p<0,05$ ) bir farklılık bulunmaktadır.

Bu farklılığın kaynağını belirlemek için uygulanan Tukey analizi sonucunda; 11-15 saat haftalık boş zaman süresi olan konaklama işletmeleri çalışanlarının genel örgütsel bağlılığının, 1-5 saat haftalık boş zaman süresi olan konaklama işletmeleri çalışanlarından daha yüksek düzeyde olduğu ve 6-10 saat haftalık boş zaman süresi olan konaklama işletmeleri çalışanlarının örgütsel bağlılığının 16 saat ve üzeri haftalık boş zaman süresi olan konaklama işletmeleri çalışanlarından daha yüksek düzeyde olduğu bulunmuştur.



**3.5.1.5.2.2. İşletmenin Misafirleri İçin Tahsis Ettiği Rekreatif Alanlarının Çalışanların Boş Zamanlarında Kullanım Durumuna Göre Farklılığını Test Eden Tek Yönlü Anova Analizi Sonucu**

**Tablo 47.** İşletmenin misafirleri için tahsis ettiği rekreatif alanlarının çalışanların boş zamanlarında kullanım durumuna göre farklılığını test eden tek yönlü varyans analizi

	<b>Misafirlerin Rekreatif Alanlarının Kullanımı</b>	<b>n</b>	<b>Ort.</b>	<b>SS</b>	<b>F</b>	<b>p</b>
<b>İçsel Doyum</b>	Evet, hepsini kullanabiliyorum	120	3,28	0,564	2,603	0,075
	Kısmen, bazılarını kullanabiliyorum	42	3,31	0,764		
	Hayır	238	3,15	0,621		
	Toplam	400	3,20	0,624		
<b>Dışsal Doyum</b>	Evet, hepsini kullanabiliyorum	120	3,24	0,647	3,029	0,049*
	Kısmen, bazılarını kullanabiliyorum	42	3,29	0,729		
	Hayır	238	3,09	0,658		
	Toplam	400	3,15	0,666		
<b>Genel Doyum</b>	Evet, hepsini kullanabiliyorum	120	3,26	0,543	3,320	0,037*
	Kısmen, bazılarını kullanabiliyorum	42	3,30	0,712		
	Hayır	238	3,12	0,577		
	Toplam	400	3,18	0,586		
<b>Duygusal Bağlılık</b>	Evet, hepsini kullanabiliyorum	120	3,15	0,461	1,048	0,351
	Kısmen, bazılarını kullanabiliyorum	42	3,03	0,457		
	Hayır	238	3,10	0,461		
	Toplam	400	3,11	0,461		
<b>Devam Bağlılığı</b>	Evet, hepsini kullanabiliyorum	120	3,23	0,436	0,602	0,548
	Kısmen, bazılarını kullanabiliyorum	42	3,25	0,565		
	Hayır	238	3,28	0,415		
	Toplam	400	3,26	0,439		
<b>Normatif Bağlılık</b>	Evet, hepsini kullanabiliyorum	120	3,11	0,361	0,526	0,591
	Kısmen, bazılarını kullanabiliyorum	42	3,11	0,540		
	Hayır	238	3,15	0,415		
	Toplam	400	3,14	0,414		
<b>Genel Bağlılık</b>	Evet, hepsini kullanabiliyorum	120	3,18	0,287	0,442	0,643
	Kısmen, bazılarını kullanabiliyorum	42	3,15	0,366		
	Hayır	238	3,04	0,108		
	Toplam	400	3,17	0,311		

\*p<0,05

Tablo 47 incelendiğinde; konaklama işletmelerinde çalışanların misafirlerin rekreatif alanlarını kullanma durumuna göre dışsal doyumundan

elde edilen puan ortalamalarına uygulanan tek yönlü varyans analizi sonucunda istatistiksel olarak anlamlı ( $p < 0,05$ ) bir farklılık bulunmaktadır.

Bu farklılığın kaynağını bulmak için uygulanan Tukey testi sonucunda; çalışanların misafirlerin rekreatif alanlarını kullanım değişkenine göre “kısmen, bazılarını kullanabiliyorum” diyen çalışanların dışsal doyumunun “hayır” diyen çalışanlardan daha yüksek düzeyde olduğu bulunmuştur.

Yine Tablo 47 incelendiğinde; konaklama işletmelerinde çalışanların misafirlerin rekreatif alanlarını kullanma durumuna göre genel doyumdan elde edilen puan ortalamalarına uygulanan tek yönlü varyans analizi sonucunda istatistiksel olarak anlamlı ( $p < 0,05$ ) bir farklılık bulunmaktadır.

Bu farklılığın kaynağını bulmak için uygulanan Tukey testi sonucunda; misafirlerin rekreatif alanlarını kullanma durumuna göre “evet, hepsini kullanabiliyorum” diyen çalışanların genel doyumunun “hayır” diyen çalışanlardan daha yüksek düzeyde olduğu bulunmuştur.

Yapılan analiz sonucunda; içsel doyum, duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık ve genel bağlılık düzeylerindeki söz konusu değerler, 0,05’den büyük olduğu için  $p > 0,05$  anlamlılık düzeyinde bir farklılık bulunmamaktadır.

### **3.5.1.5.2.3. Çalışanların İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin İşletme İçerisindeki Rekreatif Faaliyet İmkânlarının Yeterliliğine İlişkin Farklılığı Test Eden Tek Yönlü Anova Analizi Sonucu**

**Tablo 48.** Çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerinin işletme içerisindeki rekreatif faaliyet imkânlarının yeterliliğine göre farklılaşma durumlarına uygulanan tek yönlü varyans analizi

	<b>İşletme içerisindeki Rekreatif Faaliyet imkânları</b>	<b>n</b>	<b>Ort</b>	<b>SS</b>	<b>F</b>	<b>p</b>
<b>İçsel Doyum</b>	Kesinlikle Yetersiz	18	2,41	0,465	14,618	0,000*
	Yetersiz	158	3,13	0,597		
	Ne Yeterli Ne Yetersiz	118	3,33	0,368		
	Yeterli	106	3,22	0,555		
	Kesinlikle Yeterli	0	0	0		
	Toplam	400	3,21	0,624		

<b>Dışsal Doyum</b>	Kesinlikle Yetersiz	18	2,76	0,451	3,326	0,020*
	Yetersiz	158	3,11	0,624		
	Ne Yeterli Ne Yetersiz	118	3,19	0,688		
	Yeterli	106	3,26	0,707		
	Kesinlikle Yeterli	0	0	0		
	Toplam	400	3,16	0,666		
<b>Genel Doyum</b>	Kesinlikle Yetersiz	18	2,55	0,442	10,445	0,000*
	Yetersiz	158	3,12	0,553		
	Ne Yeterli Ne Yetersiz	118	3,27	0,600		
	Yeterli	106	3,30	0,564		
	Kesinlikle Yeterli	0	0	0		
	Toplam	400	3,19	0,586		
<b>Duygusal Bağlılık</b>	Kesinlikle Yetersiz	18	2,96	0,334	1,048	0,371
	Yetersiz	158	3,09	0,409		
	Ne Yeterli Ne Yetersiz	118	3,15	0,500		
	Yeterli	106	3,12	0,503		
	Kesinlikle Yeterli	0	0	0		
	Toplam	400	3,11	0,461		
<b>Devam Bağlılığı</b>	Kesinlikle Yetersiz	18	3,41	0,363	3,832	0,011*
	Yetersiz	158	3,29	0,344		
	Ne Yeterli Ne Yetersiz	118	3,32	0,498		
	Yeterli	106	3,15	0,486		
	Kesinlikle Yeterli	0	0	0		
	Toplam	400	3,27	0,439		
<b>Normatif Bağlılık</b>	Kesinlikle Yetersiz	18	3,33	0,407	2,594	0,052
	Yetersiz	158	3,13	0,397		
	Ne Yeterli Ne Yetersiz	118	3,18	0,461		
	Yeterli	106	3,07	0,375		
	Kesinlikle Yeterli	0	0	0		
	Toplam	400	3,14	0,414		
<b>Genel Bağlılık</b>	Kesinlikle Yetersiz	18	3,23	0,292	2,202	0,087
	Yetersiz	158	3,17	0,289		
	Ne Yeterli Ne Yetersiz	118	3,22	0,344		
	Yeterli	106	3,11	0,303		
	Kesinlikle Yeterli	0	0	0		
	Toplam	400	3,17	0,311		

\*p<0,05

Tablo 48 incelendiğinde; konaklama işletmelerinde çalışanların işletme içerisindeki rekreatif faaliyet imkânlarının yeterliliğine göre genel iş tatmini ve alt boyutlarından elde edilen puan ortalamalarına uygulanan tek yönlü

varyans analizi sonucunda istatistiksel olarak anlamlı ( $p<0,05$ ) bir farklılık bulunmaktadır.

Bu farklılıkların kaynağını bulmak için uygulanan Tukey testi sonucunda; rekreatif faaliyet imkânlarının yeterliliği değişkenine göre “ne yeterli ne yetersiz” diyen çalışanların içsel doyumunun “kesinlikle yetersiz” diyen çalışanlardan daha yüksek düzeyde; “yeterli” diyen çalışanların dışsal doyumunun “yetersiz” diyen çalışanlardan daha yüksek düzeyde; “yeterli” diyen çalışanların genel doyumlarının “kesinlikle yetersiz” diyen çalışanlardan daha yüksek düzeyde olduğu bulunmuştur.

Yine Tablo 48 incelendiğinde; konaklama işletmelerinde çalışanların işletme içerisindeki rekreatif faaliyet imkânlarına göre genel örgütsel bağlılık ve alt boyutlarından elde edilen puan ortalamalarına uygulanan tek yönlü varyans analizi sonucunda sadece devam bağlılığında istatistiksel olarak anlamlı ( $p<0,05$ ) bir farklılık bulunmaktadır.

Bu farklılığın kaynağını bulmak için uygulanan Tukey testi sonucunda; rekreatif faaliyet imkânlarının yeterliliği değişkenine göre “ne yeterli ne yetersiz” diyen çalışanların devam bağlılığının “yeterli” diyen çalışanlardan daha yüksek düzeyde olduğu bulunmuştur.

Yapılan analiz sonucunda; konaklama işletmelerinde çalışanların işletme içerisindeki rekreatif faaliyet imkânlarının yeterliliğine göre; duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve genel bağlılık düzeylerindeki söz konusu değerler, 0,05’den büyük olduğu için  $p>0,05$  anlamlılık düzeyinde bir farklılık bulunmamaktadır.

**3.5.1.5.2.4. Çalışanların İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Lojmanlardaki Rekreatif Faaliyet İmkânlarının Yeterliliğine İlişkin Farklılığı Test Eden Tek Yönlü Anova Analizi Sonucu**

**Tablo 49.** Çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerinin konakladığı lojmandaki rekreatif faaliyet imkânlarının yeterliliğine göre farklılaşma durumlarına uygulanan tek yönlü varyans analizi

	<b>Lojmandaki Rekreatif Faaliyet imkânları</b>	<b>n</b>	<b>Ort</b>	<b>SS</b>	<b>F</b>	<b>P</b>
<b>İçsel Doyum</b>	Kesinlikle Yetersiz	25	2,40	0,415	14,172	0,000*
	Yetersiz	142	3,17	0,575		
	Ne Yeterli Ne Yetersiz	109	3,29	0,653		
	Yeterli	122	3,34	0,567		
	Kesinlikle Yeterli	2	3,46	0,176		
	Toplam	400	3,21	0,624		
<b>Dışsal Doyum</b>	Kesinlikle Yetersiz	25	2,77	0,490	4,027	0,003*
	Yetersiz	142	3,11	0,624		
	Ne Yeterli Ne Yetersiz	109	3,14	0,690		
	Yeterli	122	3,31	0,690		
	Kesinlikle Yeterli	2	3,06	0,265		
	Toplam	400	3,16	0,666		
<b>Genel Doyum</b>	Kesinlikle Yetersiz	25	2,55	0,413	10,402	0,000*
	Yetersiz	142	3,15	0,542		
	Ne Yeterli Ne Yetersiz	109	3,23	0,608		
	Yeterli	122	3,33	0,564		
	Kesinlikle Yeterli	2	3,30	0,212		
	Toplam	400	3,19	0,586		
<b>Duygusal Bağlılık</b>	Kesinlikle Yetersiz	25	2,91	0,394	1,282	0,276
	Yetersiz	142	3,12	0,401		
	Ne Yeterli Ne Yetersiz	109	3,13	0,510		
	Yeterli	122	3,12	0,490		
	Kesinlikle Yeterli	2	3,12	0,176		
	Toplam	400	3,11	0,461		

<b>Devam Bağlılığı</b>	Kesinlikle Yetersiz	25	3,40	0,322	2,183	0,070
	Yetersiz	142	3,28	0,329		
	Ne Yeterli Ne Yetersiz	109	3,31	0,503		
	Yeterli	122	3,18	0,497		
	Kesinlikle Yeterli	2	3,31	0,441		
	Toplam	400	3,27	0,439		
<b>Normatif Bağlılık</b>	Kesinlikle Yetersiz	25	3,33	0,354	2,377	0,051
	Yetersiz	142	3,10	0,392		
	Ne Yeterli Ne Yetersiz	109	3,18	0,473		
	Yeterli	122	3,10	0,386		
	Kesinlikle Yeterli	2	3,31	0,088		
	Toplam	400	3,14	0,414		
<b>Genel Bağlılık</b>	Kesinlikle Yetersiz	25	3,21	0,287	1,007	0,404
	Yetersiz	142	3,17	0,284		
	Ne Yeterli Ne Yetersiz	109	3,21	0,354		
	Yeterli	122	3,13	0,307		
	Kesinlikle Yeterli	2	3,25	0,176		
	Toplam	400	3,17	0,311		

\*p<0,05

Tablo 49 incelendiğinde; konaklama işletmelerinde çalışanların lojmanlarındaki rekreatif faaliyet imkânlarına göre genel iş tatmini ve alt boyutlarından elde edilen puan ortalamalarına uygulanan tek yönlü varyans analizi sonucunda istatistiksel olarak anlamlı ( $p<0,05$ ) bir farklılık bulunmaktadır.

Bu farklılığın kaynağını bulmak için uygulanan Tukey testi sonucunda; lojmanlardaki faaliyet imkânlarının yeterliliği değişkenine göre “kesinlikle yeterli” diyen çalışanların içsel doyumunun “kesinlikle yetersiz” diyen çalışanlardan daha yüksek düzeyde; “yeterli” diyen çalışanların dışsal doyumunun “yetersiz” diyen çalışanlardan daha yüksek düzeyde; “yeterli”

diyen çalışanların genel doyumlarının “ne yeterli ne yetersiz” diyen çalışanlardan daha yüksek düzeyde olduğu bulunmuştur.

Yine Tablo 49 incelendiğinde; konaklama işletmelerinde çalışanların çalışanların lojmanlarındaki rekreatif faaliyet imkânlarına göre genel örgütsel bağlılık ve alt boyutlarından elde edilen puan ortalamalarına uygulanan tek yönlü varyans analizi sonucunda istatistiksel olarak anlamlı ( $p>0,05$ ) bir farklılık bulunmamaktadır.

**3.5.1.5.2.5. Çalışanların İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin İşletmenin Rekreatif Alanlarının Yeterliliğine İlişkin Farklılığı Test Eden Tek Yönlü Anova Analizi Sonucu**

**Tablo 50.** Çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılık düzeylerinin işletmenin rekreatif alanlarının yeterliliğine göre farklılaşma durumlarına uygulanan tek yönlü varyans analizi

	<b>İşletmenin Rekreatif Alanları</b>	<b>N</b>	<b>Ort</b>	<b>SS</b>	<b>F</b>	<b>p</b>
<b>İçsel Doyum</b>	Kesinlikle Yetersiz	3	2,33	0,415	3,326	0,011*
	Yetersiz	1	4,25	-		
	Ne Yeterli Ne Yetersiz	11	3,04	0,835		
	Yeterli	370	3,23	0,604		
	Kesinlikle Yeterli	15	2,93	0,714		
	Toplam	400	3,21	0,624		
<b>Dışsal Doyum</b>	Kesinlikle Yetersiz	3	2,83	0,921	0,615	0,652
	Yetersiz	1	4,00	-		
	Ne Yeterli Ne Yetersiz	11	3,17	0,727		
	Yeterli	370	3,16	0,663		
	Kesinlikle Yeterli	15	3,22	0,693		
	Toplam	400	3,16	0,666		
<b>Genel Doyum</b>	Kesinlikle Yetersiz	3	2,53	0,860	1,963	0,099
	Yetersiz	1	4,15	-		
	Ne Yeterli Ne Yetersiz	11	3,09	0,751		
	Yeterli	370	3,20	0,572		
	Kesinlikle Yeterli	15	3,05	0,677		
	Toplam	400	3,19	0,586		

<b>Duygusal Bağlılık</b>	Kesinlikle Yetersiz	3	2,75	0,330	2,116	0,078
	Yetersiz	1	3,25	-		
	Ne Yeterli Ne Yetersiz	11	2,78	0,677		
	Yeterli	370	3,13	0,458		
	Kesinlikle Yeterli	15	3,05	0,241		
	Toplam	400	3,11	0,461		
<b>Devam Bağlılığı</b>	Kesinlikle Yetersiz	3	3,25	0,450	2,374	0,052
	Yetersiz	1	2,25	-		
	Ne Yeterli Ne Yetersiz	11	3,07	0,501		
	Yeterli	370	3,28	0,432		
	Kesinlikle Yeterli	15	3,13	0,482		
	Toplam	400	3,27	0,439		
<b>Normatif Bağlılık</b>	Kesinlikle Yetersiz	3	3,42	0,260	2,554	0,039*
	Yetersiz	1	3,00	-		
	Ne Yeterli Ne Yetersiz	11	3,02	0,261		
	Yeterli	370	3,13	0,421		
	Kesinlikle Yeterli	15	3,43	0,175		
	Toplam	400	3,14	0,414		
<b>Genel Bağlılık</b>	Kesinlikle Yetersiz	3	3,14	0,063	1,675	0,155
	Yetersiz	1	2,83	-		
	Ne Yeterli Ne Yetersiz	11	2,96	0,354		
	Yeterli	370	3,18	0,313		
	Kesinlikle Yeterli	15	3,20	0,219		
	Toplam	400	3,17	0,311		

\*p<0,05

Tablo 50 incelendiğinde; konaklama işletmelerinde çalışanların işletmedeki rekreatif alanlarının yeterliliğine göre içsel doyumdan elde edilen puan ortalamalarına uygulanan tek yönlü varyans analizi sonucunda istatistiksel olarak anlamlı (p<0,05) bir farklılık bulunmaktadır.

Bu farklılığın kaynağını bulmak için uygulanan Tukey testi sonucunda; işletmedeki rekreatif alanların yeterliliği değişkenine göre “yeterli” diyen



çalışanların içsel doyumunun “kesinlikle yetersiz” diyen çalışanlardan daha yüksek düzeyde olduğu bulunmuştur.

Yine Tablo 50 incelendiğinde; konaklama işletmelerinde çalışanların işletmedeki rekreatif alanlarının yeterliliğine göre normatif bağlılıklarından elde edilen puan ortalamalarına uygulanan tek yönlü varyans analizi sonucunda istatistiksel olarak anlamlı ( $p < 0,05$ ) bir farklılık bulunmaktadır.

Bu farklılığın sebebini bulmak için uygulanan Tukey testi sonucunda; rekreatif alanlarının yeterliliği değişkenine göre “kesinlikle yeterli” diyen çalışanların normatif bağlılığının “ne yeterli ne yetersiz” diyen çalışanlardan daha yüksek düzeyde olduğu bulunmuştur.

İşletmenin rekreatif alanları değişkenine göre konaklama işletmesi çalışanlarının dışsal doyum, genel doyum, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve genel bağlılık düzeylerinden elde edilen puan ortalamalarına uygulanan tek yönlü varyans analizi sonucunda istatistiksel olarak anlamlı ( $p > 0,05$ ) bir farklılık bulunmamaktadır.

### ***3.5.1.6. Çalışanların İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Rekreatif Faaliyetler İlişkisine Yönelik Korelasyon Analizi Sonuçları***

1900 yılında Karl Pearson’un  $r$  ile sembolize edip geliştirdiği korelasyon katsayısı, aralık ya da oran skalalı değişkenlerin iki seti arasında bulunan ilişkinin kuvvet derecesini açıklamaktadır (Akdeniz, 1998’den aktaran: Sü, 2012: 200). Araştırmada Pearson’ın korelasyon analizi kullanılmaktadır.

Bu araştırmada korelasyon katsayılarının aralıkları, 0,00-0,30 düşük ilişki, 0,30-0,70 orta düzeyde ilişki ve 0,70-1,00 yüksek ilişki şeklinde yorumlanmıştır (Büyüköztürk, 2006’dan aktaran: Yelboğa, 2012: 178).

#### ***3.5.1.6.1. Çalışanların İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri İlişkisine Yönelik Korelasyon Analizi Sonuçları***

İş tatmini ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki Pearson korelasyon analizi ile analiz edilmiş olup sonuçları Tablo 51’de gösterilmektedir.

**Tablo 51.** İş Tatmini ve Alt Boyutları İle Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyutları Arasındaki Pearson Korelasyon Analizi

Boyutlar		İçsel Doyum	Dışsal Doyum	Genel Doyum	Duygusal Bağlılık	Devam Bağlılığı	Normatif Bağlılık	Örgütsel Bağlılık
İçsel Doyum	r	1	,689	,182	,295	-,094	,186	,182
	p		,000*	,000*	,000*	,60	,000*	,000*
	n	400	400	400	400	400	400	400
Dışsal Doyum	r	,689	1	-,094	,713	-,110	,720	,185
	p	,000*		,060	,000*	,27	,000*	,000*
	n	400	400	400	400	400	400	400
Genel Doyum	r	,182	-,094	1	,207	-,110	,175	,143
	p	,000*	,60		,000*	,27	,000*	,040*
	n	400	400	400	400	400	400	400
Duygusal Bağlılık	r	,295	,713	,207	1	,207	,293	,713
	p	,000*	,000*	,000*		,000*	,000*	,000*
	n	400	400	400	400	400	400	400
Devam Bağlılığı	r	-,094	-,110	-,110	,207	1	,249	,689
	p	,60	,27	,27	,000*		,000*	,000*
	n	400	400	400	400	400	400	400
Normatif Bağlılık	r	,186	,720	,175	,293	,249	1	,720
	p	,000*	,000*	,000*	,000*	,000*		,000*
	n	400	400	400	400	400	400	400
Örgütsel Bağlılık	r	,182	,185	,143	,713	,689	,720	1
	p	,000*	,000*	,040*	,000*	,000*	,000*	
	n	400	400	400	400	400	400	400

\*p<0,05

Tablo 51 incelendiğinde; çalışanların içsel doyumları ile; duygusal bağlılık ( $r=0,295$ ;  $p=0,000<0,05$ ), normatif bağlılık ( $r=0,186$ ;  $p=0,000<0,05$ ) ve genel örgütsel bağlılık ( $r=0,182$ ;  $p=0,000<0,05$ ) algıları arasında pozitif yönde, düşük düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir.

İçsel doyum ile devam bağlılığı arasında ise bir ilişki çıkmamıştır ( $r= -0,094$ ;  $p=0,60>0,05$ ).

Çalışanların dışsal doyumları ile; duygusal bağlılık ( $r=0,713$ ;  $p=0,000<0,05$ ), normatif bağlılık ( $r=0,720$ ;  $p=0,000<0,05$ ) algıları arasında pozitif yönde ve yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu ve dışsal doyum ile genel örgütsel bağlılık ( $r=0,185$ ;  $p=0,000<0,05$ ) algısı arasında pozitif yönde, düşük düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir.

Dışsal doyum ile devam bağlılığı arasında ise bir ilişki çıkmamıştır ( $r= -0,110$ ;  $p=0,27>0,05$ ).

Çalışanların genel doyumları ile; duygusal bağlılık ( $r=0,207$ ;  $p=0,000<0,05$ ), normatif bağlılık ( $r=0,175$ ;  $p=0,000<0,05$ ) ve genel örgütsel bağlılık ( $r=0,143$ ;  $p=0,000<0,05$ ) algıları arasında pozitif yönde, düşük düzeyde anlamlı bir ilişki vardır.

Genel doyum ile devam bağlılığı arasında ise bir ilişki çıkmamıştır ( $r= -0,110$ ;  $p=0,27>0,05$ ).

Çalışanların işletmeye karşı genel doyum algıları arttıkça; duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve genel örgütsel bağlılık ile ilgili algısı artmaktadır.

### 3.5.1.6.2. Çalışanların İş Tatmini Düzeylerinin Rekreatif Faaliyetler İle İlişisine Yönelik Korelasyon Analizi Sonuçları

İş tatmini ile rekreatif faaliyetler arasındaki ilişki korelasyon analizi ile analiz edilmiş olup sonuçları Tablo 52’de gösterilmiştir.

**Tablo 52.** İş Tatmini ve Alt Boyutları İle Rekreatif Faaliyetler Arasındaki Korelasyon

Boyutlar		İşletme İçi Rekreatif Faaliyet İmkânlarının Yeterliliği	Lojmandaki Rekreatif Faaliyet İmkânlarının Yeterliliği
İçsel Doyum	r	,238	,266
	p	,000*	000*
	n	400	400
Dışsal Doyum	r	,136	,173
	p	,006*	,000*
	n	400	400
GENEL DOYUM	r	,214	,249
	p	,000*	,000*
	n	400	400

\* $p<0,05$

Çalışanların içsel doyumunu ile işletme içi rekreatif faaliyet imkânları ( $r=0,238$ ;  $p=0,000<0,05$ ) ve lojmanda rekreatif faaliyet imkânları ( $r=0,266$ ;  $p=0,000<0,05$ ) algıları arasında pozitif yönde, düşük düzeyde anlamlı bir ilişki vardır.

Çalışanların işletmeye karşı içsel doyum algıları arttıkça işletme içi rekreatif faaliyet imkânları ve lojmandaki rekreatif faaliyet imkânları ile ilgili algısı ve rekreatif faaliyetlere katılımı da artmaktadır.

Çalışanların dışsal doyumunu ile işletme içi rekreatif faaliyet imkânları ( $r=0,136$ ;  $p=0,000<0,05$ ) ve lojmanda rekreatif faaliyet imkânları ( $r=0,173$ ;  $p=0,000<0,05$ ) algıları arasında pozitif yönde, düşük düzeyde anlamlı bir ilişki vardır.

Çalışanların işletmeye karşı dışsal doyum algıları arttıkça işletme içi rekreatif faaliyet imkânları ve lojmandaki rekreatif faaliyet imkânları ile ilgili algısı ve rekreatif faaliyetlere katılımı da artmaktadır.

Çalışanların genel doyumunu ile işletme içi rekreatif faaliyet imkânları ( $r=0,214$ ;  $p=0,000<0,05$ ) ve lojmanda rekreatif faaliyet imkânları ( $r=0,249$ ;  $p=0,000<0,05$ ) algıları arasında pozitif yönde, düşük düzeyde anlamlı bir ilişki vardır.

Çalışanların işletmeye karşı genel doyum algıları arttıkça işletme içi rekreatif faaliyet imkânları ve lojmandaki rekreatif faaliyet imkânları ile ilgili algısı ve rekreatif faaliyetlere katılımı da artmaktadır.

### 3.5.1.6.3. Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Rekreatif Faaliyetlerinin İlişkinine Yönelik Korelasyon Analizi Sonuçları

Duygusal bağlılık ile rekreatif faaliyetler arasındaki ilişki Pearson korelasyon analizi ile analiz edilmiş olup sonuçları Tablo 53'de gösterilmiştir.

**Tablo 53.** Örgütsel Bağlılık ve Alt Boyutları İle Rekreatif Faaliyetlerin Yeterliliği Arasındaki Korelasyon Analizi

Boyutlar		İşletme İçi Rekreatif Faaliyet İmkânlarının Yeterliliği	Lojmandaki Rekreatif Faaliyet İmkânlarının Yeterliliği
Duygusal Bağlılık	r	,059	,062
	p	,237	,214
	n	400	400
Devam Bağlılığı	r	-,136	-,118
	p	,007*	,018*
	n	400	400
Normatif Bağlılık	r	-,088	-,055
	p	,080	,274
	n	400	400
ÖRGÜTSEL BAĞLILIK	r	-,073	-,049
	p	,143	,329
	n	400	400

\* $p<0,05$

Çalışanların devam bağlılığı ile işletme içi rekreatif faaliyet imkânları ( $r=-0,136$ ;  $p=0,000<0,05$ ) ve lojmandaki rekreatif faaliyet imkânları ( $r=-0,118$ ;  $p=0,000<0,05$ ) algıları arasında negatif yönde, düşük düzeyde bir ilişki vardır.

Çalışanların duygusal bağlılığı, normatif bağlılığı ve genel örgütsel bağlılığı ile işletme içi ve lojmandaki rekreatif faaliyet imkânları algıları arasında bir ilişki yoktur.

### **3.5.1.7. Çalışanların İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Rekreatif Faaliyetler Etkisine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları**

Regresyon analizi metrik bir bağımlı değişken ile bir veya daha fazla sayıda metrik bağımsız değişken arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla kullanılan bir istatistiksel yöntemdir. Bazı özel durumlarda bağımsız değişkenler metrik olmayabilir (Hair ve diğ. 1998'den aktaran: Altunışık ve diğ. 2012: 233).

#### **3.5.1.7.1. Çalışanların İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Etkisine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları**

İş tatmini ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki regresyon analizi ile analiz edilmiş olup sonuçları aşağıda gösterilmektedir.

**Tablo 54.** İş Tatmini ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Regresyon Analizi

Model	R	R-kare	Ayarlanmış R-kare	Std. Tahmin Hatası
1	,209 <sup>a</sup>	,044	,041	,3053276

Model özeti tablosundaki R-kare sütunundaki değerlerden bağımsız değişken durumundaki iş tatmini, bağımlı değişken durumundaki örgütsel bağlılık değişkenine ait varyansı % 4 oranında açıkladığı, diğer bir ifade ile örgütsel bağlılığın % 4'ünün iş tatminine bağlı olduğu anlaşılmaktadır.

Aşağıdaki varyans analizi tablosundan da görüldüğü gibi regresyon modelinin anlamlı olduğu belirlenmiştir (F: 18,121,  $p<0,001<0,005$ ).

**Tablo 55.** İş Tatmini ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Varyans Analizi

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1,689	1	1,689	18,121	,000
	Residual	37,104	398	,093		
	Total	38,793	399			

Varyans analizi tablosunun anlamlılık sütunundaki değer ise söz konusu değişkenler arasındaki ilişkinin  $p < 0,05$  düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermektedir. Eğer bu değer 0,05'in üzerinde olsaydı ilişkinin anlamsız (rastlantısal) olduğu yorumuna ulaşılabacaktır.

Katsayı (Coefficients) tablosu ise, regresyon denklemi için kullanılan regresyon katsayılarını ve bunların anlamlılık düzeylerini vermektedir. Örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasındaki regresyon modelinin katsayıları Tablo 56'da görülmektedir. Bu durumda tahmin modeli şu şekilde yazılabilir;

Örgütsel Bağlılık:  $2,818 + 0,111$  İş Tatmini

Bu model gösteriyor ki; iş tatmininin 1 birim değişmesi halinde örgütsel bağlılık 0,111 oranında değişecektir. Örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasında da pozitif yönde bir etki vardır ( $0,111 > 0$ ).

a ve b regresyon katsayılarının 0'dan önemli derecede farklı olduğu Sig. değerlerinden görülmektedir.

**Tablo 56.** İş Tatmini ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiye Yönelik Önemlilik Derecesi (Katsayılar)

Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	Sabit Değer	2,818	,085		33,339	,000
	İş Tatmini	,111	,026	,209	4,257	,000

- Bağımsız Değişken: İş Tatmini
- Bağımlı Değişken: Örgütsel Bağlılık

### 3.5.1.7.2. Çalışanların Rekreatif Faaliyelerinin İş Tatmini Düzeylerine

#### Etkisine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları

**Tablo 57.** Boş Zaman Süreleri, İşletme İçi Rekreatif Faaliyet İmkânları, Lojmanda Rekreatif Faaliyet İmkânları ve Rekreatif Alanların Yeterliliği Değişkenlerinden Her Birinin Tek Başına İş Tatmini Alt Boyutlarını Manidar Olarak Yordayıp Yordamadığına İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Yordanan Değişken (Bağımlı Değişken)	Yordayıcı Değişken (Bağımsız Değişken)	Reg. Kats.	St. Hata	R	R <sup>2</sup>	t	p
İçsel Doyum	İşletme İçi Rekreatif Faaliyet İmkânlarının Yeterliliği	0,166	0,34	0,238	0,056	4,880	0,000*
	Lojmandaki Rekreatif Faaliyet İmkânlarının Yeterliliği	0,175	0,032	0,266	0,071	5,512	0,000*
Dışsal Doyum	İşletme İçi Rekreatif Faaliyet İmkânlarının Yeterliliği	0,102	0,037	0,139	0,019	2,749	0,006*
	Lojmandaki Rekreatif Faaliyet İmkânlarının Yeterliliği	0,121	0,035	0,173	0,030	3,512	0,000*
Genel Doyum	İşletme İçi Rekreatif Faaliyet İmkânlarının Yeterliliği	0,141	0,032	0,214	0,046	4,366	0,000*
	Lojmandaki Rekreatif Faaliyet İmkânlarının Yeterliliği	0,153	0,030	0,249	0,062	5,127	0,000*

\*p<0,05

İşletme içi rekreatif faaliyet imkânları ( $r=0,166$ ;  $p=0,000<0,05$ ) ve lojmanda rekreatif faaliyet imkânları ( $r=0,175$ ;  $p=0,000<0,05$ ) değişkenlerinden her birinin tek başına içsel doyumunu anlamlı bir şekilde pozitif yönde etkilemektedir.

İşletme içi rekreatif faaliyet imkânları ( $r=0,102$ ;  $p=0,006<0,05$ ) ve lojmanda rekreatif faaliyet imkânları ( $r=0,121$ ;  $p=0,000<0,05$ ) değişkenlerinden her birinin tek başına dışsal doyumunu anlamlı bir şekilde pozitif yönde etkilemektedir.

İşletme içi rekreatif faaliyet imkânları ( $r=0,141$ ;  $p=0,000<0,05$ ) ve lojmanda rekreatif faaliyet imkânları ( $r=0,153$ ;  $p=0,000<0,05$ ) değişkenlerinden her birinin tek başına genel doyumunu anlamlı bir şekilde pozitif yönde etkilemektedir.

**3.5.1.7.3. Çalışanların Rekreatif Faaliyelerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Etkisine Yönelik Regresyon Analizi Sonuçları**

**Tablo 58.** Boş Zaman Süreleri, İşletme İçi Rekreatif Faaliyet İmkânları, Lojmanda Rekreatif Faaliyet İmkânları ve Rekreatif Alanların Yeterliliği Değişkenlerinden Her Birinin Tek Başına Örgütsel Bağlılık Alt Boyutlarını Manidar Olarak Yordayıp Yordamadığına İlişkin Basit Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Yordanan Değişken (Bağımlı Değişken)	Yordayıcı Değişken (Bağımsız Değişken)	Reg. Kats.	St. Hata	R	R <sup>2</sup>	t	p
Duygusal Bağlılık	İşletme İçi Rekreatif Faaliyet İmkânlarının Yeterliliği	0,031	0,026	0,059	0,004	1,184	0,237
	Lojmandaki Rekreatif Faaliyet İmkânlarının Yeterliliği	0,030	0,024	0,062	0,004	1,245	0,214
Devam Bağlılığı	İşletme İçi Rekreatif Faaliyet İmkânlarının Yeterliliği	-0,067	0,024	0,136	0,018	-2,730	0,007*
	Lojmandaki Rekreatif Faaliyet İmkânlarının Yeterliliği	-0,054	0,023	0,118	0,014	-2,368	0,018*
Normatif Bağlılık	İşletme İçi Rekreatif Faaliyet İmkânlarının Yeterliliği	-0,041	0,023	0,088	0,008	-1,757	0,080
	Lojmandaki Rekreatif Faaliyet İmkânlarının Yeterliliği	-0,024	0,022	0,055	0,003	-1,096	0,274
Genel Örgütsel Bağlılık	İşletme İçi Rekreatif Faaliyet İmkânlarının Yeterliliği	-0,026	0,017	0,073	0,005	-1,467	0,143
	Lojmanda Rekreatif Faaliyet İmkânlarının Yeterliliği	-0,016	0,016	0,049	0,002	-0,978	0,329

\*p<0,05

İşletme içi rekreatif faaliyet imkânları ( $r=-,0067$ ;  $p=0,007<0,05$ ) ve lojmanda rekreatif faaliyet imkânları ( $r=-0,054$ ;  $p=0,018<0,05$ ) değişkenlerinden her birinin tek başına devam bağlılığını anlamlı bir şekilde negatif yönde etkilemektedir.



İşletme içi rekreatif faaliyet imkânları duygusal bağlılığı ( $p=0,237>0,05$ ), normatif bağlılığı ( $p=0,080>0,05$ ) ve genel örgütsel bağlılığı ( $p=0,143>0,05$ ) anlamlı bir şekilde etkilememektedir.

Lojmandaki rekreatif faaliyet imkânları duygusal bağlılığı ( $p=0,214>0,05$ ), normatif bağlılığı ( $p=0,274>0,05$ ) ve genel örgütsel bağlılığı ( $p=0,329>0,05$ ) anlamlı bir şekilde etkilememektedir.

### 3.6. Araştırma Modelinin Sonuçları

#### 3.6.1. Araştırmanın Ana Hipotezleri Korelasyon Analizi Sonuçları

Araştırmanın ana hipotezleri korelasyon analizi sonuçları Tablo 59'da gösterilmektedir.

**Tablo 59.** Araştırmanın Ana Hipotezleri Korelasyon Analizi Sonuçları

H. No	Hipotezler	Durum
H <sub>1</sub>	İşsel doyum ile işletmenin iç rekreatif faaliyetlerinin yeterliliği arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.	Reddedilemez ( $r=0,238$ )
H <sub>2</sub>	Dışsal doyum ile işletmenin işletmenin iç rekreatif faaliyetlerinin yeterliliği arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.	Reddedilemez ( $r=0,136$ )
H <sub>3</sub>	Genel doyum ile işletmenin işletmenin iç rekreatif faaliyetlerinin yeterliliği arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.	Reddedilemez ( $r=0,214$ )
H <sub>4</sub>	Duygusal bağlılık ile işletmenin iç rekreatif faaliyetlerinin yeterliliği arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.	Reddedilir
H <sub>5</sub>	Devam bağlılığı ile işletmenin iç rekreatif faaliyetlerinin yeterliliği arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.	Reddedilemez ( $r=-0,136$ )
H <sub>6</sub>	Normatif bağlılık ile işletmenin iç rekreatif faaliyetlerinin yeterliliği arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.	Reddedilir
H <sub>7</sub>	Örgütsel bağlılık ile işletmenin iç rekreatif faaliyetlerinin yeterliliği arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.	Reddedilir
H <sub>8</sub>	İşsel doyum ile işletmenin dış rekreatif faaliyetleri nin yeterliliği arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.	Reddedilemez ( $r=0,266$ )
H <sub>9</sub>	Dışsal doyum ile işletmenin dış rekreatif faaliyetleri nin yeterliliği arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.	Reddedilemez ( $r=0,173$ )

H <sub>10</sub>	Genel doyum ile işletmenin dış rekreatif faaliyetleri nin yeterliliği arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.	Reddedilemez (r=0,249)
H <sub>11</sub>	Duygusal bağlılık ile işletmenin dış rekreatif faaliyetlerinin yeterliliği arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.	Reddedilir
H <sub>12</sub>	Devam bağlılığı ile dış rekreatif faaliyetlerinin yeterliliği arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.	Reddedilemez (r=-0,118)
H <sub>13</sub>	Normatif bağlılık ile işletmenin dış rekreatif faaliyetlerinin yeterliliği arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.	Reddedilir
H <sub>14</sub>	Örgütsel bağlılık ile işletmenin dış rekreatif faaliyetlerinin yeterliliği arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.	Reddedilir
H <sub>15</sub>	İş tatmini ve örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.	Reddedilemez (r=0,143)

### 3.6.2. Araştırmanın Ana Hipotezleri Regresyon Analizi Sonuçları

Araştırmanın ana hipotezleri regresyon analizi sonuçları Tablo 60'da gösterilmektedir.

**Tablo 60.** Araştırmanın Ana Hipotezleri Regresyon Analizi Sonuçları

H. No	Hipotezler	Durum
H <sub>16</sub>	İşletmenin iç rekreatif faaliyetlerinin yeterliliği içsel doyumunu pozitif yönde anlamlı bir şekilde etkilemektedir.	Reddedilemez (r=0,166)
H <sub>17</sub>	İşletmenin iç rekreatif faaliyetlerinin yeterliliği dışsal doyumunu pozitif yönde anlamlı bir şekilde etkilemektedir.	Reddedilemez (r=0,102)
H <sub>18</sub>	İşletmenin iç rekreatif faaliyetlerinin yeterliliği genel doyumunu pozitif yönde anlamlı bir şekilde etkilemektedir.	Reddedilemez (r=0,141)
H <sub>19</sub>	İşletmenin iç rekreatif faaliyetlerinin yeterliliği duygusal bağlılığı pozitif yönde anlamlı bir şekilde etkilemektedir.	Reddedilir
H <sub>20</sub>	İşletmenin iç rekreatif faaliyetlerinin yeterliliği devam bağlılığını negatif yönde anlamlı bir şekilde etkilemektedir.	Reddedilemez (r=-0,067)
H <sub>21</sub>	İşletmenin iç rekreatif faaliyetlerinin yeterliliği normatif bağlılığı pozitif yönde anlamlı bir şekilde etkilemektedir.	Reddedilir
H <sub>22</sub>	İşletmenin iç rekreatif faaliyetlerinin yeterliliği örgütsel bağlılığı pozitif yönde anlamlı bir şekilde etkilemektedir.	Reddedilir

<b>H<sub>23</sub></b>	İşletmenin dış rekreatif faaliyetlerinin yeterliliği içsel doyumunu pozitif yönde anlamlı bir şekilde etkilemektedir.	Reddedilemez (r=0,175)
<b>H<sub>24</sub></b>	İşletmenin dış rekreatif faaliyetlerinin yeterliliği dışsal doyumunu pozitif yönde anlamlı bir şekilde etkilemektedir.	Reddedilemez (r=0,121)
<b>H<sub>25</sub></b>	İşletmenin dış rekreatif faaliyetlerinin yeterliliği genel doyumunu pozitif yönde anlamlı bir şekilde etkilemektedir.	Reddedilemez (r=0,153)
<b>H<sub>26</sub></b>	İşletmenin dış rekreatif faaliyetlerinin yeterliliği duygusal bağlılığı pozitif yönde anlamlı bir şekilde etkilemektedir.	Reddedilir
<b>H<sub>27</sub></b>	İşletmenin dış rekreatif faaliyetlerinin yeterliliği devam bağlılığını negatif yönde anlamlı bir şekilde etkilemektedir.	Reddedilemez (r=-0,054)
<b>H<sub>28</sub></b>	İşletmenin dış rekreatif faaliyetlerinin yeterliliği normatif bağlılığı pozitif yönde anlamlı bir şekilde etkilemektedir.	Reddedilir
<b>H<sub>29</sub></b>	İşletmenin dış rekreatif faaliyetlerinin yeterliliği örgütsel bağlılığı pozitif yönde anlamlı bir şekilde etkilemektedir.	Reddedilir
<b>H<sub>30</sub></b>	İş tatmini örgütsel bağlılığı pozitif yönde anlamlı bir şekilde etkilemektedir.	Reddedilemez (r=0,111)

## SONUÇ

İşletmeler global dünya pazarında varolabilmek için her zaman rekabet hali içerisinde. Rekabette farklılık yaratan işletmeler hayatta kalmakta ve kârlarını yükseltmektedir. Hizmet sektöründe insan en önemli bileşeni oluşturmaktadır. Günümüzde teknoloji ne kadar gelişirse gelişsin hizmetin ana unsuru olan insan faktörü vazgeçilmezdir. Turizm işletmeleri 24 saat hizmet veren işletmelerdir. Dolayısı ile özellikle yüksek sezonda ve mevsimlik hizmet veren işletmelerde çalışanlara çalıştığı süre dışında konaklama imkânı verme gereksinimi doğmaktadır. Ayrıca turizm işletmelerinde yoğun çalışma şartları ve süreleri çalışanları oldukça yıpratmakta ve yormaktadır. Dolayısı ile çalışanlara sadece işletme içerisinde değil işletme dışında da önem verilmesi gerekliliği doğmaktadır. İşletmeciler tarafından çalışanlara verilen değer işletmenin yararına olup, başta müşteri memnuniyeti olmak üzere birçok konuda işletmeye katkı sağlayacaktır. Bu katkılar işletmenin sürdürülebilir büyümesine ve karlılığına etkide bulunacaktır.

Çalışmada da araştırmanın ana amacı olarak; çalışanlara sunulan işletme içi ve işletme dışındaki rekreatif faaliyetlerin yeterliliğinin iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi belirlenmeye çalışılmış ve bunun için konaklama işletmesi çalışanları üzerine bir uygulama gerçekleştirilmiştir. Çalışmada öncelikli olarak kavramlar incelenmiş ve uygulamadan önce araştırmanın teorik çerçevesi oluşturulmuş ve bu çerçeve içerisinde uygulama kısmı gerçekleştirilmiştir.

Çalışmanın uygulamasında iş tatmini, Minnesota'nın kısa formu olan "İş Tatmin Ölçeği" ile örgütsel bağlılık Allen ve Meyer'ın (1990) geliştirdiği "Örgütsel Bağlılık Ölçeği" ile ölçülmüştür. Rekreatif faaliyetlerin belirlenmesi ve yeterliliği ile ilgili olarak ise literatürden faydalanılarak oluşturulan ve kapsam ve yüzey geçerliliği yapılan 20 soruluk ölçekten faydalanılmıştır. Araştırmada, konaklama işletmelerinde çalışan Antalya'nın Belek bölgesinde yer alan 5 yıldızlı otellere anket formu dağıtılmış 400 kişiden sağlıklı geri dönüş sağlanmıştır.

Verilerin analiz edilmesi; sonucunda iş tatmini ölçeği cronbach's alpha güvenilirlik katsayısı  $\alpha=0,896$ , örgütsel bağlılık ölçeği cronbach's alpha güvenilirlik katsayısı  $\alpha=0,705$  bulunmuştur.

Yapılan araştırmadaki sonuçlarına bakıldığında; araştırmaya katılan çalışanların cevapları doğrultusunda, işletmelerin çalışanları için düzenlediği açık hava rekreatif faaliyetleri olarak en çoktan aza doğru piknik, yat turları, halı saha turnuvaları, voleybol turnuvaları, doğayı koruma faaliyetleri ve doğa gezileridir.

İşletmelerin çalışanları için yapmış olduğu kapalı alan rekreatif faaliyetleri ise en çoktan aza doğru personel geceleri, iftar yemekleri, yılbaşı baloları, müzikal faaliyetler ya da eğitimleri ve dans faaliyetleri ya da eğitimleridir.

Çalışanların tamamına yakını % 99,3'ü (397 kişi) işletmelerinde personel lojmanı bulunduğunu belirtmişlerdir. Lojmanlarda çalışanlar için sunulan grup ya da bireysel olarak kullanılabilen açık hava rekreatif imkânlarından % 85'si (340 kişi) voleybol sahasının, % 7,1'i (28 kişi) yüzme havuzunun, % 3,6'sı (14 kişi) tenis kortunun ve % 3,6'sının (14 kişi) ise halı sahasının bulunduğu yönündedir.

Çalışanlar için lojmanlarda bulunan kapalı alan rekreatif imkânlar ise en çoktan aza doğru tv salonu, tavla, okey, kâğıt ve zihinsel oyunlar, personelin kullanabildiği mutfak, kitap okuma köşesi, masa tenisi, langırt, bilardo ve bilgisayar salonudur.

İşletme içerisinde çalışanların çoğunun % 91,5'i (366 kişi) wifi uygulamasından yararlandıkları ve lojmanlarında ise yine çoğunun % 94'ü (376 kişi) wifiden yararlandıkları cevabı alınmıştır. Böylece global dünyadan uzak kalmayarak boş zamanlarını değerlendirecekler ve işletmelerine karşı bağlılıklarını ve iş tatminlerini diğer kişilerle paylaşarak işletmelerini pazarlayabileceklerdir.

Çalışanların işletme içerisinde kendilerine yönelik rekreatif faaliyet imkânlarının yeterliliği sorusuna % 39,5'i yetersiz (158 kişi), % 29,5'i ne yeterli ne yetersiz (118 kişi), % 26,5'i yeterli (106 kişi), % 4,5'i kesinlikle

yetersiz (18 kişi) olduğunu belirtmiş ve hiçbiri kesinlikle yeterli olduğunu söylememiştir.

İşletmenin çalışanların kullanımına verdiği lojmanlarda ise çalışanlara yönelik rekreatif faaliyet imkânlarının yeterliliği sorusuna, çalışanların % 35,5'i yetersiz (142 kişi), % 30,5'i yeterli (122 kişi), % 27,3'ü ne yeterli ne yetersiz (109 kişi), % 6,3'ü kesinlikle yetersiz (25 kişi) ve % 0,5'i ise kesinlikle yeterli (2 kişi) olduğunu belirtmişlerdir.

İşletme içerisinde ve lojmanda çalışanlara yönelik rekreatif faaliyet imkânlarının yeterliliği konusunu kıyaslandığında ortak noktanın yetersizliği konusunda olduğu söylenebilir. Dolayısı ile işletmelerin çalışanların boş zamanlarını verimli bir biçimde değerlendirebilmeleri için daha fazla çaba göstermelerinin gerekliliği ortaya çıkmaktadır.

Çalışanların boş zamanlarında ne gibi faaliyetlerde bulunmak istediklerine dair fikirlerine % 17,5'i (70 kişi) önem verildiğini ve % 82,5'i (330 kişi) yüksek oranda önem verilmediğini belirtmişlerdir. Çalışanların bu konu hakkındaki düşüncelerine değer verilmeli ve dikkate alınmalıdır. Aksi takdirde yukarıdaki sonuçların tekrar edeceği açıktır. Bu yüzden insan kaynakları yöneticileri tarafından çalışanlara, mevsimlik faaliyet gösteren işletme de sezon sonunda sürekli faaliyet gösteren bir işletme de ise belirli periyodlarla anketler düzenlenerek çalışanların istek ve beklentileri, konu ile ilgili görüşleri tespit edilebilir. Çalışana mutlu bir çevre yaratmak asıl görevlerinden birisi haline gelen insan kaynakları departmanı için bu konu insanın insana hizmete söz konusunun olduğu turizm işletmelerinde ayrı bir önem taşımaktadır.

İşletmelerin sahip olduğu rekreatif alanların yeterliliği konusunda çalışanların büyük bir bölümü % 92,5'i (370 kişi) yeterli olduğunu belirtmiştir. Burada verilen cevabın misafirler açısından tasarlanan rekreatif imkânların eksikliği olmadığı ve işletmelerin bu konuda çok büyük oranda yeterli olduğu görüşüne hâkim olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Çalışanlara "İşletmenizde nasıl bir alanda boş zamanlarınızı geçirmek istersiniz?" birden fazla cevap şıklı sorusuna verilen cevaplara göre en çoktan aza doğru; spor yapma olanağı olan bir alanda % 48'i (192 kişi),

dinlenmek için sessiz bir alanda % 21,75'i (87 kişi), teknolojik bir alanda % 17,75'i (71 kişi) ve diğer çalışanlarla tavlâ, bilardo ve bowling gibi etkileşim halinde bulunduğu bir alanda % 12,5'i (50 kişi) geçirmek istediklerini belirtmişlerdir. Turizm işletmelerinde çalışanların çoğunluğunun gençlerden oluşması ve günümüzde sağlıklı olmanın yolunun hareket etmek ve spor yapmaktan geçtiğinin önemini kavranması çalışanların boş zamanlarında spor yapma olanağının olmasını öncelikli sıraya yerleştirdiklerini açıklamaktadır. Bunun yanı sıra ikinci sırada yer alan iş dışında kalan zamanlarının bir kısmını dinlenmek için sessiz bir ortamda geçirmeyi tercih etmeleri gün boyunca yoğun bir tempoda çalışan turizm personeli için bu alanlara olan ihtiyacın önemini göstermektedir. Üçüncü sırada yer alan teknolojik alanlar yine genç çalışanların çoğunlukta olması sebebi ile ilgi alanlarının da bu yönde olduğunu göstermektedir.

Çalışanların rekreatif faaliyetlerin değerlendirilmesi bakımından işletmelerinden beklentilerinden kurum elemanlarının ortak yapabileceği organizasyonlar düzenlenmesi % 71,2'si (285 kişi) öncelikli sıradadır. Bunu çeşitli hobi kulüplerinin kurulması ve aktif hale getirilmesi % 68,8'i (275 kişi); faaliyetler için gerekli malzeme, araç, gereç ve tesis olanaklarının iyileştirilmesi % 43,2'si (173 kişi); sanatsal, kültürel ve sosyal faaliyetler düzenlenmesi % 31'i (124 kişi) ve kongre, konferans ve seminer gibi bilgilendirme toplantılarının yapılması % 5,8'i (23 kişi) takip etmektedir.

Çalışanların işletmelerinden ortak organizasyon düzenlenmesinin istenmesinin ilk sırada yer alması, rekreatif faaliyetlerde çalışanların işletmelerinden liderlik yapma beklentilerinin olduğunu göstermektedir. Özellikle yöneticilerin ve insan kaynaklarının bu yönde aktif bir rol üstlenmesini istedikleri açıktır. Kuşkusuz bu konuda halkla ilişkiler departmanının da işletme insan kaynakları departmanı ile işbirliği içerisinde iç halkla ilişkiler çalışmalarına ağırlık vermesi gerektiği söylenebilir. Böylelikle gün içerisinde takım çalışması içerisinde olan çalışanların iletişimi daha da güçlenecek örgütsel bağlılık ve iş tatminleri de arttırılacaktır.

Çalışanların çalıştığı işletmeyi seçerken rekreatif faaliyetlerin belirleyiciliğine % 36,8'i (147 kişi) evet ve % 63,2'si (253 kişi) ise hayır cevabını vermişlerdir. Çalışanların işletmelerinde kalmasına rekreatif faaliyetlerin önemli etkenliğine % 36,3'ü (145 kişi) evet ve % 63,7'si (255 kişi) ise hayır cevabını vermişlerdir. Çalışanların bir işletmeyi seçerken ve işletmede kalırken önem verdikleri en önemli faktör çalışana ödenen ücretlerdir. Bu işletme imkânlarının çalışana katkısıdır (ek gelir sağlaması, yükselme olanağının olması, sosyal yardımlar vb.). Özellikle turizm işletmelerinin sezonluk olması ya da sektörde iş garantisinin olmaması rekreatif faaliyetlerin işletme seçiminde önemli bir kriter olarak görülmemesine sebep olmaktadır. Yine işletmede kalmak için yukarıda sıralanan maddi imkânların yanı sıra yöneticilerin astlarına davranışı, çalışma arkadaşları ile ilişkiler, yükselme olanakları vb. etkenler ön plana çıkmaktadır.

Çalışanların rekreatif faaliyetlere katılmaları sonucu oluşan katkıları en fazladan aza doğru iş yaşamlarında başarılarının ilerlemesi % 77,3 'ü (307 kişi), sosyal çevrelerinin gelişmesi % 61,5'i (244 kişi), duygusal olarak daha iyi hissetmeleri % 51,9'u (206 kişi), çalışma arkadaşlarıyla iletişimlerinin artması % 46,6 (185 kişi), fiziksel olarak daha aktif hissetmeleri % 43,8'i (174 kişi), yeni arkadaşlıklar kurmalarına katkı sağlaması % 20,2'si (80 kişi) ve çok az bir oranla % 0,3'ü (1 kişi) hiçbir etkisinin olmadığı olarak sıralanabilmektedir. Görüldüğü üzere rekreatif faaliyetlere katılma çalışanlar açısından en fazla oranda iş başarılarını arttırmaktadır. Bu sonuç işletmeler tarafından rekreatif alanlara yatırım yapmanın önemini ve bu yatırımların işletmeler açısından sağlayacağı katkıları göstermesi açısından önemlidir.

Çalışmaya katılan konaklama işletmesi çalışanlarının örgütsel bağlılık puanlarına bakıldığında elde edilen bulgulara göre, en yüksek ortalama sırası 3,3 devam bağlılığı, 3,1'lik aynı ortalama duygusal bağlılık ile normatif bağlılık bulunmuştur. Genel olarak duygusal, devam ve normatif bağlılıklardan oluşan örgütsel bağlılık ortalaması 3,2 olarak bulunmaktadır. Bu durumda çalışanların örgütsel bağlılıklarının orta düzeyde (2,60 - 3,39) olduğu söylenebilir. Çalışanların devam bağlılığının diğer bağlılıklara göre



yüksek çıkması işletmeler açısından istenen bir sonuç değildir. Bunun için gerekli önlemlerin alınması gereklidir ve yine aynı zamanda genel örgütsel bağlılığın da arttırılması için literatürde geçen konulara önem verilmesinin yanı sıra rekreatif faaliyetlerin öneminin de işletmelerce anlaşılması gerektiği söylenebilir.

Çalışmaya katılan konaklama işletmesi çalışanlarının iş tatmini puanlarına bakıldığında elde edilen bulgulara göre 3,2 içsel doyum, dışsal doyum ve genel doyum eşit olarak bulunmuştur. Bu durumda çalışanların iş tatmin düzeylerinin orta düzeyde (2,60 - 3,39) olduğu söylenebilir. Çalışanların içsel doyum, dışsal doyum ve genel doyumların orta düzeyde ve eşit olması işletmeler açısından kısmen olumlu bir sonuç olarak görülebilir ve genel örgütsel bağlılık gibi iş tatminin sağlanması için de işletmelerce çalışmalar yapılmalıdır.

Bunun yanı sıra anket uygulanan dönem de turizm sektöründe var olan belirsizlikler de sonuçların bu şekilde çıkmasına neden olmuş olabilir.

İş tatmini, örgütsel bağlılık, rekreatif faaliyetler ile demografik değişkenler arasındaki analizlerde bağımsız iki örneklem t testi ve tek yönlü varyans analizi ANOVA kullanılmıştır.

Çalışanların iş tatmini ve alt boyutlarının cinsiyet değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla yapılan t testi sonucunda, iş tatmininin cinsiyet değişkenine göre farklılık göstermediği belirlenmiştir. Çalışanların kadın ya da erkek olması tatmin düzeylerini etkilememektedir. Pelit ve Öztürk (2010)'ün otel işletmeleri işgörenlerine yapmış olduğu araştırmada da benzer sonuç ortaya koyulmuştur.

Çalışanların iş tatmini ve alt boyutlarının medeni durum değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla yapılan t testi sonucunda, iş tatmininin medeni durum değişkenine göre farklılık göstermediği belirlenmiştir. Çalışanların evli ya da bekâr olması tatmin düzeylerini etkilememektedir. Toker (2007)'in otellere yönelik işgörelere yapmış olduğu araştırmada da iş tatmini medeni değişkenine göre farklılık göstermemektedir.

Çalışanların iş tatmini ve alt boyutlarının turizm eğitimi alıp almama değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla yapılan t testi sonucunda, iş tatmini alt boyutlarından dışsal doyum harici içsel ve genel doyum turizm eğitimi alıp almama değişkenine göre farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Toker (2007)'in otellere yönelik çalışanlarla yapmış olduğu araştırmada da iş tatmini turizm eğitimi değişkenine göre farklılık göstermektedir.

Çalışanların iş tatmini ve alt boyutlarının yaş değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla yapılan ANOVA testi sonucunda, iş tatmininin yaş değişkenine göre farklılık göstermediği belirlenmiştir. Rızaoğlu ve Ayyıldız (2008)'in konaklama işletmeleri işgörenlerine yapmış olduğu araştırmada da benzer sonuç ortaya koyulmuştur.

Çalışanların iş tatmini ve alt boyutlarının turizm eğitimi alınan kurum değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla yapılan ANOVA testi sonucunda, iş tatmininin turizm eğitimi alınan kurum değişkenine göre farklılık göstermediği belirlenmiştir.

Çalışanların iş tatmini ve alt boyutlarının işletmedeki pozisyon değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla yapılan ANOVA testi sonucunda, iş tatmininin işletmedeki pozisyon değişkenine göre farklılık göstermediği belirlenmiştir. Yani çalışanların işletmedeki pozisyonu tatminlerini etkilememektedir.

Çalışanların örgütsel bağlılık ve alt boyutlarının cinsiyet değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla yapılan t testi sonucunda, örgütsel bağlılığın cinsiyet değişkenine göre farklılık göstermediği belirlenmiştir. Çalışanların kadın ya da erkek olması bağlılık düzeylerini etkilememektedir. Çolakoğlu, Ayyıldız ve Cengiz (2009)'in konaklama işletmeleri işgörenlerine yapmış olduğu araştırmada da benzer sonuç ortaya koyulmuştur.

Çalışanların örgütsel bağlılık ve alt boyutlarının medeni durum değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla yapılan t testi sonucunda, örgütsel bağlılığının medeni durum değişkenine

göre farklılık göstermediği belirlenmiştir. Çalışanların evli ya da bekâr olması bağlılık düzeylerini etkilememektedir. Usta (2012)'nın otel işletmeleri işgörenlerine yapmış olduğu araştırmada da benzer sonuç ortaya koyulmuştur.

Çalışanların örgütsel bağlılık ve alt boyutlarının turizm eğitimi alıp almama değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla yapılan t testi sonucunda, örgütsel bağlılık alt boyutlarından turizm eğitimi alıp almama değişkenine göre farklılık göstermediği belirlenmiştir. Gürsel (2017)'in mutfak çalışanlarına yapmış olduğu araştırmada da benzer sonuç ortaya koyulmuştur.

Çalışanların örgütsel bağlılık ve alt boyutlarının yaş değişkenine göre farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmesi amacıyla yapılan ANOVA testi sonucunda, örgütsel bağlılık yaş değişkenine göre farklılık göstermediği belirlenmiştir. Cinnioğlu, Yazıt ve Salha (2015)'nin otel işletmeleri işgörenlerine yapmış olduğu araştırmada yaş değişkenine göre duygusal ve devam bağlılığı değişkenlerinin farklılık göstermediği normatif bağlılığın ise yaşa göre anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir.

Konaklama işletmesinin rekreatif alan bulunup bulunmaması durumuna göre; içsel doyum, dışsal doyum, genel doyum, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılıklarından elde edilen puan ortalamalarına uygulanan bağımsız grup t-testi istatistiksel açıdan anlamlı bir fark bulunmaktadır. Elde edilen verilere bakıldığında rekreatif alanı bulunan konaklama işletmesi çalışanlarının içsel doyumunu, dışsal doyumunu, genel doyumunu, duygusal bağlılığı, devam bağlılığı ve normatif bağlılığı düzeylerinin rekreatif alanı bulunmayan konaklama işletmesi çalışanlarına göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu durum çalışmada beklenen bir sonuçtur.

Konaklama işletmesi çalışanlarının işletmede personel lojmanı bulunma durumu değişkenine göre iş tatmininden ve örgütsel bağlılıklarından aldıkları puan ortalamalarına uygulanan bağımsız grup t-testi sonucunda istatistiksel olarak anlamlı ( $p>0,05$ ) bir fark bulunmamaktadır. Personel lojmanı bulunma değişkenine göre içsel doyum, dışsal doyum, genel

doyum, duygusal bağıllık, devam bağıllığı, normatif bağıllık ve genel bağıllık düzeyleri değişmemektedir. Genel olarak turizm işletmeleri çalışanlarında özellikle Antalya ilinde personel lojmanı verilmesi olağan bir durumdur. Dolayısı ile personel lojmanının çalışanların örgütsel bağıllık ve iş tatminin etkilemesi söz konusu olsa bile istatistiksel açıdan anlamlı bir şekilde yüksek çıkmaması beklenen bir sonuç olarak görülebilir.

Konaklama işletmelerinin çalışanlarına sunduğu rekreatif faaliyetlerin işletmeyi seçme durumunu etkilemesine göre, içsel doyum, dışsal doyum, genel doyum, duygusal bağıllık ve genel örgütsel bağıllık puan ortalamalarına uygulanan bağımsız grup t-testi sonucunda istatistiksel açıdan anlamlı ( $p < 0,05$ ) bir farklılık bulunmaktadır. Elde edilen verilere bakıldığında çalışanlara sunulan rekreatif faaliyetlerin işletmeyi seçme durumu içsel doyum, dışsal doyum, genel doyum, duygusal bağıllığı ve genel örgütsel bağıllığı düzeylerinin rekreatif faaliyet sunmayan konaklama işletmesi çalışanlarına göre daha yüksek olduğu söylenebilir. Rekreatif faaliyetlerin işletmeyi seçme durumu değişkenine göre devam bağıllığı ve normatif bağıllık ile ilgili aldıkları puan ortalamalarına uygulanan bağımsız grup t-testi istatistiksel olarak anlamlı ( $p > 0,05$ ) bir fark bulunmamaktadır.

Konaklama işletmelerinin çalışanlarına sunduğu rekreatif faaliyetlerin işletmede kalma durumunu etkilemesine göre içsel doyum, genel doyum, duygusal bağıllık, normatif bağıllık ve genel örgütsel bağıllıktan elde edilen puan ortalamalarına uygulanan bağımsız grup t-testi sonucunda istatistiksel açıdan anlamlı ( $p < 0,05$ ) bir farklılık bulunmaktadır. Elde edilen verilere bakıldığında, çalışanlara sunulan rekreatif faaliyetlerin işletmede kalma durumunu etkilemesi; içsel doyum, genel doyum, duygusal bağıllık, normatif bağıllık ve genel örgütsel bağıllık düzeyleri açısından rekreatif faaliyet sunmayan konaklama işletmeleri çalışanlarına göre daha yüksek olduğu söylenebilir.

Çalışanlara sunulan rekreatif faaliyetlerin işletmede kalma durumu değişkenine göre dışsal doyum ile ilgili aldıkları puan ortalamalarına

uygulanan bağımsız grup t-testi istatistiksel olarak anlamlı ( $p>0,05$ ) bir farklılık bulunmamaktadır.

Konaklama işletmelerinde çalışanların misafirlerin rekreatif alanlarını kullanma durumuna göre dışsal doyumundan elde edilen puan ortalamalarına uygulanan tek yönlü varyans analizi sonucunda istatistiksel olarak anlamlı ( $p<0,05$ ) bir farklılık bulunmaktadır. Bu farklılığın kaynağını bulmak için uygulanan Tukey testi sonucunda; çalışanların misafirlerin rekreatif alanlarını kullanım değişkenine göre “kısmen, bazılarını kullanabiliyorum” diyen çalışanların dışsal doyumunun “hayır” diyen çalışanlardan daha yüksek düzeyde olduğu bulunmuştur. Konaklama işletmelerinde çalışanların misafirlerin rekreatif alanlarını kullanma durumuna göre genel doyumdan elde edilen puan ortalamalarına uygulanan tek yönlü varyans analizi sonucunda istatistiksel olarak anlamlı ( $p<0,05$ ) bir farklılık bulunmaktadır. Bu farklılığın kaynağını bulmak için uygulanan Tukey testi sonucunda; misafirlerin rekreatif alanlarını kullanma durumuna göre “evet, hepsini kullanabiliyorum” diyen çalışanların genel doyumunun “hayır” diyen çalışanlardan daha yüksek düzeyde olduğu bulunmuştur. Her iki sonuç da çalışmada beklenen olası sonuçtur.

Yine yapılan analiz sonucunda; içsel doyum, duygusal bağlılık, devam bağlılığı, normatif bağlılık ve genel bağlılık düzeylerindeki söz konusu değerler, 0,05’den büyük olduğu için  $p>0,05$  anlamlılık düzeyinde bir farklılık bulunmamaktadır. Misafirlerin rekreatif alanlarından çalışanların faydalanması ile çalışanların genel doyumunun ve genel örgütsel bağlılık düzeylerinin yükseleceği muhakkaktır. İşletmeler kâr amaçlı kurulan örgütlerdir. Elbetteki misafirler için ayrılan rekreatif alanlardan faydalanmaları işletme açısından mümkün değildir. Fakat turizm sektörünün yapısı gereği sezonun yoğun olmadığı zamanlarda ya da işletmenin açılışı öncesi yapılan hazırlık safhasında belirli alanlar başta yöneticiler olmak üzere personelin kullanımına sınırlı olarak verilebilir.

Konaklama işletmelerinde çalışanların işletme içerisindeki rekreatif faaliyet imkânlarının yeterliliğine göre genel iş tatmini ve alt boyutlarından

elde edilen puan ortalamalarına uygulanan tek yönlü varyans analizi sonucunda istatistiksel olarak anlamlı ( $p < 0,05$ ) bir farklılık bulunmaktadır. Bu farklılıkların kaynağını bulmak için uygulanan Tukey testi sonucunda; rekreatif faaliyet imkânlarının yeterliliği değişkenine göre “ne yeterli ne yetersiz” diyen çalışanların içsel doyumunun “kesinlikle yetersiz” diyen çalışanlardan daha yüksek düzeyde; “yeterli” diyen çalışanların dışsal doyumunun “yetersiz” diyen çalışanlardan daha yüksek düzeyde; “yeterli” diyen çalışanların genel doyumlarının “kesinlikle yetersiz” diyen çalışanlardan daha yüksek düzeyde olduğu bulunmuştur. Bu sonuçlar da çalışmada beklenen olası sonuçlardır.

Konaklama işletmelerinde çalışanların işletme içerisindeki rekreatif faaliyet imkânlarına göre genel örgütsel bağlılık ve alt boyutlarından elde edilen puan ortalamalarına uygulanan tek yönlü varyans analizi sonucunda sadece devam bağlılığında istatistiksel olarak anlamlı ( $p < 0,05$ ) bir farklılık bulunmaktadır. Bu farklılığın kaynağını bulmak için uygulanan Tukey testi sonucunda; rekreatif faaliyet imkânlarının yeterliliği değişkenine göre “ne yeterli ne yetersiz” diyen çalışanların devam bağlılığının “yeterli” diyen çalışanlardan daha yüksek düzeyde olduğu bulunmuştur. Devam bağlılığı bir gereksinime, işten çıkma korkusuna bağlı olduğu için işletmede rekreatif faaliyet imkânları yeterli de olsa yetersiz de olsa onlar tarafından fazla önem verilmeyebilir diye yorumlanabilir. İşletmedeki rekreatif faaliyet imkânlarını yeterli bulan çalışan personelin de devam bağımlılığı puanının da daha düşük olacağı da olası bir sonuçtur.

Yapılan analiz sonucunda; konaklama işletmelerinde çalışanların işletme içerisindeki rekreatif faaliyet imkânlarının yeterliliğine göre; duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve genel bağlılık düzeylerindeki söz konusu değerler, 0,05’den büyük olduğu için  $p > 0,05$  anlamlılık düzeyinde bir farklılık bulunmamaktadır.

Konaklama işletmelerinde çalışanların lojmanlarındaki rekreatif faaliyet imkânlarına göre genel iş tatmini ve alt boyutlarından elde edilen puan ortalamalarına uygulanan tek yönlü varyans analizi sonucunda istatistiksel

olarak anlamlı ( $p < 0,05$ ) bir farklılık bulunmaktadır. Bu farklılığın kaynağını bulmak için uygulanan Tukey testi sonucunda; lojmanlardaki faaliyet imkânlarının yeterliliği değişkenine göre “kesinlikle yeterli” diyen çalışanların içsel doyumunun “kesinlikle yetersiz” diyen çalışanlardan daha yüksek düzeyde; “yeterli” diyen çalışanların dışsal doyumunun “yetersiz” diyen çalışanlardan daha yüksek düzeyde; “yeterli” diyen çalışanların genel doyumlarının “ne yeterli ne yetersiz” diyen çalışanlardan daha yüksek düzeyde olduğu bulunmuştur.

Konaklama işletmelerinde çalışanların çalışanların lojmanlarındaki rekreatif faaliyet imkânlarına göre genel örgütsel bağlılık ve alt boyutlarından elde edilen puan ortalamalarına uygulanan tek yönlü varyans analizi sonucunda istatistiksel olarak anlamlı ( $p > 0,05$ ) bir farklılık bulunmamaktadır.

Konaklama işletmelerinde çalışanların işletmedeki rekreatif alanlarının yeterliliğine göre içsel doyumdan elde edilen puan ortalamalarına uygulanan tek yönlü varyans analizi sonucunda istatistiksel olarak anlamlı ( $p < 0,05$ ) bir farklılık bulunmaktadır. Bu farklılığın kaynağını bulmak için uygulanan Tukey testi sonucunda; işletmedeki rekreatif alanların yeterliliği değişkenine göre “yeterli” diyen çalışanların içsel doyumunun “kesinlikle yetersiz” diyen çalışanlardan daha yüksek düzeyde olduğu bulunmuştur.

Konaklama işletmelerinde çalışanların işletmedeki rekreatif alanlarının yeterliliğine göre normatif bağlılıklarından elde edilen puan ortalamalarına uygulanan tek yönlü varyans analizi sonucunda istatistiksel olarak anlamlı ( $p < 0,05$ ) bir farklılık bulunmaktadır. Bu farklılığın sebebini bulmak için uygulanan Tukey testi sonucunda; rekreatif alanlarının yeterliliği değişkenine göre “kesinlikle yeterli” diyen çalışanların normatif bağlılığının “ne yeterli ne yetersiz” diyen çalışanlardan daha yüksek düzeyde olduğu bulunmuştur.

İşletmenin rekreatif alanları değişkenine göre konaklama işletmesi çalışanlarının dışsal doyum, genel doyum, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve genel bağlılık düzeylerinden elde edilen puan ortalamalarına

uygulanan tek yönlü varyans analizi sonucunda istatistiksel olarak anlamlı ( $p>0,05$ ) bir farklılık bulunmamaktadır.

Araştırmanın genel amaçlarından birini oluşturan iş tatmini, örgütsel bağlılık ve rekreatif faaliyetler arasındaki ilişkinin tespit edilebilmesi için Pearson korelasyonu analizinden faydalanılmıştır.

Araştırmada bulunan korelasyon analizi sonucunda  $H_1, H_2, H_3, H_5, H_8, H_9, H_{10}, H_{12}, H_{15}$  hipotezleri desteklenirken;  $H_4, H_6, H_7, H_{11}, H_{13}, H_{14}$  hipotezlerinin desteklenmediği sonucuna ulaşılmıştır.

Çalışanların içsel doyumları ile; duygusal bağlılık ( $r=0,295$ ;  $p=0,000<0,05$ ), normatif bağlılık ( $r=0,186$ ;  $p=0,000<0,05$ ) ve genel örgütsel bağlılık ( $r=0,182$ ;  $p=0,000<0,05$ ) algıları arasında pozitif yönde, düşük düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir.

İçsel doyum ile devam bağlılığı arasında ise bir ilişki çıkmamıştır ( $r= -0,094$ ;  $p=0,60>0,05$ ).

Çalışanların dışsal doyumları ile; duygusal bağlılık ( $r=0,713$ ;  $p=0,000<0,05$ ), normatif bağlılık ( $r=0,720$ ;  $p=0,000<0,05$ ) algıları arasında pozitif yönde ve yüksek düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu ve dışsal doyum ile genel örgütsel bağlılık ( $r=0,185$ ;  $p=0,000<0,05$ ) algısı arasında pozitif yönde, düşük düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir.

Dışsal doyum ile devam bağlılığı arasında ise bir ilişki çıkmamıştır ( $r= -0,110$ ;  $p=0,27>0,05$ ).

Çalışanların genel doyumları ile; duygusal bağlılık ( $r=0,207$ ;  $p=0,000<0,05$ ), normatif bağlılık ( $r=0,175$ ;  $p=0,000<0,05$ ) ve genel örgütsel bağlılık ( $r=0,143$ ;  $p=0,000<0,05$ ) algıları arasında pozitif yönde, düşük düzeyde anlamlı bir ilişki vardır.

Genel doyum ile devam bağlılığı arasında ise bir ilişki çıkmamıştır ( $r= -0,110$ ;  $p=0,27>0,05$ ).

Çalışanların işletmeye karşı genel doyum algıları arttıkça diğer bir deyişle iş taminleri arttıkça; duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve genel örgütsel bağlılık ile ilgili algısı da artmaktadır.



Çalışanların içsel doyumunu ile işletme içi rekreatif faaliyet imkânları ( $r=0,238$ ;  $p=0,000<0,05$ ) ve lojmanda rekreatif faaliyet imkânları ( $r=0,266$ ;  $p=0,000<0,05$ ) algıları arasında pozitif yönde, düşük düzeyde anlamlı bir ilişki vardır.

Çalışanların işletmeye karşı içsel doyum algıları arttıkça işletme içi rekreatif faaliyet imkânları ve lojmandaki rekreatif faaliyet imkânları ile ilgili algısı ve rekreatif faaliyetlere katılımı da artmaktadır.

Çalışanların dışsal doyumunu ile işletme içi rekreatif faaliyet imkânları ( $r=0,136$ ;  $p=0,000<0,05$ ) ve lojmanda rekreatif faaliyet imkânları ( $r=0,173$ ;  $p=0,000<0,05$ ) algıları arasında pozitif yönde, düşük düzeyde anlamlı bir ilişki vardır.

Çalışanların işletmeye karşı dışsal doyum algıları arttıkça işletme içi rekreatif faaliyet imkânları ve lojmandaki rekreatif faaliyet imkânları ile ilgili algısı ve rekreatif faaliyetlere katılımı da artmaktadır.

Çalışanların genel doyumunu ile işletme içi rekreatif faaliyet imkânları ( $r=0,214$ ;  $p=0,000<0,05$ ) ve lojmanda rekreatif faaliyet imkânları ( $r=0,249$ ;  $p=0,000<0,05$ ) algıları arasında pozitif yönde, düşük düzeyde anlamlı bir ilişki vardır.

Çalışanların işletmeye karşı genel doyum algıları arttıkça işletme içi rekreatif faaliyet imkânları ve lojmandaki rekreatif faaliyet imkânları ile ilgili algısı ve rekreatif faaliyetlere katılımı da artmaktadır.

Çalışanların devam bağlılığı ile işletme içi rekreatif faaliyet imkânları ( $r=-0,136$ ;  $p=0,000<0,05$ ) ve lojmanda rekreatif faaliyet imkânları ( $r=-0,118$ ;  $p=0,000<0,05$ ) algıları arasında negatif yönde, düşük düzeyde bir ilişki vardır. Devam bağlılığı ile çalışan işgörenler örgütünden ayrılmaları durumunda, bunun kendilerine yüksek maliyetler getireceğini düşünerek gerekli davranışları sergilemektedirler. Herhangi bir imkân verilsin ya da verilmesin onların ilk düşüncesi “bu işten atılırsam başka bir iş bulmam ve bu bana maliyetlere sebep olur” yönündedir. İşletme içi ve dışı rekreatif faaliyet imkânları arttıkça devam bağlılığında negatif yönde bir ilişki meydana gelmekte ve ters bir orantı kuralmaktadır.

Çalışanların duygusal bağlılığı, normatif bağlılığı ve genel örgütsel bağlılığı ile işletme içi ve lojmanda rekreatif faaliyet imkânları algıları arasında bir ilişki yoktur.

Araştırmanın temel amacını oluşturan iş tatmini, örgütsel bağlılık ve rekreatif faaliyetler etkisinin tespit edilebilmesi için regresyon analizinden faydalanılmıştır.

Araştırmada bulunan regresyon analizi sonucu  $H_{16}$ ,  $H_{17}$ ,  $H_{18}$ ,  $H_{20}$ ,  $H_{23}$ ,  $H_{24}$ ,  $H_{25}$ ,  $H_{27}$ ,  $H_{30}$  hipotezleri desteklenirken,  $H_{19}$ ,  $H_{21}$ ,  $H_{22}$ ,  $H_{26}$ ,  $H_{28}$ ,  $H_{29}$  hipotezlerinin desteklenmediği sonucuna ulaşılmıştır.

Regresyon modelinin iş tatmini ve örgütsel bağlılık etkisi arasında anlamlı olduğu belirlenmiştir ( $F: 18,121$ ,  $p<0,001<0,005$ ).

Örgütsel Bağlılık:  $2,818+0,111$  İş Tatmini

Bu model gösteriyor ki; iş tatmininin 1 birim değişmesi halinde örgütsel bağlılık  $0,111$  oranında değişecektir. Örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasında da pozitif yönde bir etki vardır ( $0,111>0$ ).

İşletme içi rekreatif faaliyet imkânları ( $r=0,166$ ) ve işletme dışı rekreatif faaliyet imkânları ( $r=0,175$ ) değişkenlerinden her birinin tek başına içsel doyumunu anlamlı bir şekilde pozitif yönde etkilemektedir.

İşletme içi rekreatif faaliyet imkânları ( $r=0,102$ ) ve işletme dışı rekreatif faaliyet imkânları ( $r=0,121$ ) değişkenlerinden her birinin tek başına dışsal doyumunu anlamlı bir şekilde pozitif yönde etkilemektedir.

İşletme içi rekreatif faaliyet imkânları ( $r=0,141$ ;  $p=0,000<0,05$ ) ve lojmanda rekreatif faaliyet imkânları ( $r=0,153$ ;  $p=0,000<0,05$ ) değişkenlerinden her birinin tek başına genel doyumunu anlamlı bir şekilde pozitif yönde etkilemektedir.

İşletme içi rekreatif faaliyet imkânları ( $r=-0,067$ ) ve işletme dışı rekreatif faaliyet imkânları ( $r=-0,054$ ) değişkenlerinden her birinin tek başına devam bağlılığını anlamlı bir şekilde negatif yönde etkilemektedir. Devam bağlılığı bir gereksinime bağlı olduğu için işten atılırsam başka iş bulmam mantığıyla aynı işte bir bağlılık durumu olmadan da çalışabilirler diye yorumlanabilir. Devam bağlılığına örgütsel faktörlerden etki eden

faktörlerin başında ücret ve gelir düzeyi gelmektedir. İşletme içi ve dışı rekreatif faaliyetler arttıkça devam bağlılığında negatif yönde bir etki meydana gelmekte ve biri artarken diğeri azalmaktadır. Devam bağlılığı işletmeler tarafından olumsuz bir sonuç olarak görülebilir.

İşletme içi rekreatif faaliyet imkânları duygusal bağlılığı ( $p=0,237>0,05$ ), normatif bağlılığı ( $p=0,080>0,05$ ) ve genel örgütsel bağlılığı ( $p=0,143>0,05$ ) anlamlı bir şekilde etkilememektedir.

İşletme dışı rekreatif faaliyet imkânları duygusal bağlılığı ( $p=0,214>0,05$ ), normatif bağlılığı ( $p=0,274>0,05$ ) ve genel örgütsel bağlılığı ( $p=0,329>0,05$ ) anlamlı bir şekilde etkilememektedir.

Çalışmadan elde edilen bulgular ile ileride yapılacak sektöre ve akademik çalışmalara yönelik öneriler ise aşağıda yer almaktadır. Bu duruma göre;

- İşletmeler arasında özellikle hizmet işletmelerinden konaklama işletmelerinde müşteri memnuniyeti ve sadakati en önemli faktörü oluşturmaktadır. Dolayısıyla yeni müşteriler kazanırken kendi müşterilerini de elinde tutarak turizm pazarı rekabetinden sıyrılıp, kârlılığını yüksek seviyeye taşımak isteyen işletmeler çalışanlarına önem vermek zorundadırlar. Bu önem, turizmde çalışma şartlarından dolayı daha fazla olmalıdır. Konaklama işletmeleri çalışanlarına yönelik yoğun çalışma şartlarında onları rahat hissettirecek rekreatif alanlar oluşturmalı ve bu alanları aktivitelerle desteklemelidirler.
- Yapılacak aktiviteler işletme içi ve dışı olmak üzere çalışanların gelişimlerine artı nitelik katacak faaliyetler olmalıdır. Örneğin, işletme içi faaliyet olarak spor salonundan çalışanlarını yararlandırmak; kütüphane alanı oluşturmak; onların dinlenmesini sağlayacak minik dinlenme alanları oluşturmak; tavla, santraç ve langırt gibi araçlarla boş zamanı değerlendirmeye yönelik aktiviteler yapmak; onlara kokteyl düzenlemek, işletmenin havuz ve spa alanından yararlandırmak, işletme dışı faaliyet olarak ise çalışanları tekne turlarıyla gezilere götürmek, tiyatro ve sinema günleri

düzenlemek, onların tüm çalışanlar ve aile fertleriyle birlikte piknik gibi doğayla iç içe aktiviteler yaparak birlikteliklerini pekiştirmek çalışanların işlerinde tatmin ve örgütüne bağlı olmaları hususunda katkı sağlayabilecek faaliyetleri oluşturabilecektir.

- Ücretin dışında çalışanlara işletmelerinde tatmin ve bağlılık açısından çalışma yerlerinde alanlar yaratılarak aktiviteler eşliğinde sosyalleşme, birliktelik ve kendilerini özel hissetme hissiyatı sağlanabilir.
- İşletmelerde oluşturulan rekreatif faaliyetlere üst ve orta yönetimden kişilerde katılmalıdır. Bu sayede çalışan-yönetim-örgüt arasında bir bağ oluşulabilecek ve bu da işletmeye ve çalışana artı değer olarak geri yansıyabilecektir. Çalışanlar işlerinde ve işletmeleinde bir fikri veya yanlış seyreden bir durumu bu bağ sayesinde çekinmeden dile getirebileceklerdir.
- Çalışanların dikkatini çeken, sevdikleri bir işte çalışmaları ve huzurlu bir iş ortamının oluşturulması tatmin olma seviyelerine etki etmekte, bu ortamın sağlanması ve sürdürülmesinde işletmelerin önemli sorumlulukları arasına alınmalıdır. Böyle çalışma ortamlarının yaratılıp aktivitelerle desteklenmesi, çalışanların işletmelerine ve işlerine karşı tatmin ve bağlı olma hususunda pozitif değer katacağı gözlemlenebilecektir.
- Rekreatif faaliyet olarak çalışanlarına fırsat sunan konaklama işletmeleri, çalışanlarında güler yüzün önemli olduğunu düşünen ve bu sayede işletmenin sadakatini sağlayacaklarına inandıkları işletmelerden oluşmaktadır. Konaklama işletmelerinde çalışanların boş zamanlarını değerlendirmek için rekreasyon faaliyet alanlarının oluşturulmasıyla, çalışanların motivasyonlarının kazanılması konaklama işletmelerinin lehine olacaktır. Çünkü işletme çalışanları, bu oluşturulan rekreasyon alanlarında çeşitli aktiviteler ile çalışanlar arası iletişimin ve koordine özelliklerinin arttırmasına bu sayede performans ve motivasyonun sağlanmasına zemin hazırlayacaktır.

- Konaklama işletmelerinde çalışanlara yönelik rekreatif faaliyetlerinin çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılığına olan etkisi farklı turizm işletmeleri çalışanlarına uygulanabilir. Farklı bölgelerde bulunan turizm işletmeleri arasında kıyaslamalar yapıp, incelenebilir.

Sonuç olarak, bu çalışma konaklama işletmelerinde çalışanlara yönelik rekreatif faaliyetlerin iş tatmini ve örgütsel bağlılığına etkisi üzerine yapılmış olup sektörel ve akademik açıdan önem taşımaktadır. Araştırma nicel araştırma yöntemiyle hazırlanıp akademik olarak çalışmalara katkı sağlayacağı ve çalışanlarına önem veren işletmelere yol göstereceği düşünülmektedir.

## KAYNAKÇA

- Aghdasi S., Kiamanesh A. R. ve Ebrahim A. N. (2011). “Emotional Intelligence and Organizational Commitment: Testing the Mediatory Role of Occupational Stress and Job Satisfaction”, *Procedia-Social and Behavioral Sciences* 29, ss. 1965–1976.
- Ağduman, F. (2014). *Üniversite Öğrencilerinin Boş Zaman Motivasyon ve Tatminlerinin İncelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi. Atatürk Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Erzurum. Yüksek Öğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi (Tez No. 379326).
- Ak, B. (2014). *Spss Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, der. Ş. Kalaycı, Ankara: Asil Yayın.
- Akçadağ, S. ve Özdemir, E. (2005). “İnsan Kaynakları Kapsamında 4 ve 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde İş Tatmini: İstanbul’da Yapılan Ampirik Bir Çalışma”, *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt: 10, Sayı:2, ss. 167-193.
- Akıncı, Z. (2002). “Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama”, *Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt: 2, Sayı:4, ss. 1-25.
- Akmal, F. ve öte. (2012). “Recreational Program and Its Association with Job Satisfaction”, *Asian Social Science*, Vol. 8, No. 13, ss. 172-180.
- Akova, O. ve Bayhan, İ. (2015). “Örgütsel Bağlılık ve Rekreasyonel İmkanlar Arasındaki İlişki: Antalya’da Konaklama İşletmelerinde Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma”, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Haziran, Cilt: 8, Sayı: 38, ss. 789-805.
- Akten, M. (2003). “Isparta İlindeki Bazı Rekreasyon Alanlarının Mevcut Potansiyellerinin Belirlenmesi”, *Süleyman Demirel Üniversitesi Orman Fakültesi Dergisi*, Ağustos, Sayı: 2, ss. 115-132.

- Akyıldız, H. ve Turunç, Ö. (2013). *Çalışma Psikolojisi*. Ankara: Alter Yayıncılık.
- Allen, N. J. ve Meyer, J. P. (1990). "Organizational Socialization Tactics: A Longitudinal Analysis Of Links To Newcomers' Commitment and Role Orientation", *Academy of Management Journal*, Vol. 33, No. 4, ss. 847-858.
- Altunışık, R. ve öte. (2012). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı*. 7. Baskı. Sakarya: Sakarya Kitabevi.
- Altunoğlu, A. E. ve Demir, N. (2012). "Konaklama İşletmelerinde Entelektüel Sermaye Bileşenlerinin İncelenmesi: Kuşadası Örneği", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 26, Sayı: 2, ss. 301-312.
- Antalyalı, Ö. L. (2014). *Spss Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, der. Ş. Kalaycı, Ankara: Asil Yayın.
- Ardahan, F. (2010). "Hizmet Üretiminde Serbest Muhasebeci Mali Müşavirlerin Mesleki Problemleri, Mesleği Algılama Biçimleri ve İş Tatmin Düzeyleri: Antalya Örneği", *Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, Cilt: 13, Sayı: 19, ss. 101-137.
- Ardahan, F., Turgut, T. ve Kalkan K. A. (2016). *Her Yönüyle Rekreasyon*. Ankara: Detay Yayınları.
- Argan, M. (2007). *Eğlence Pazarlaması*. Ankara: Detay Yayınları.
- Ay, A. F. ve öte. (2015). "Örgütsel Bağlılığın İş Tatmini Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma", *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Cilt :8, Sayı: 38, ss. 806-815.
- Bakan, İ. (2011). *Örgütsel Stratejilerin Temeli Örgütsel Bağlılık Kavram, Kuram, Sebep ve Sonuçlar*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Balay, R. (2000). *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

- Balay, R. (2000). *Özel ve Resmi Liselerde Yönetici ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığı (Ankara İli Örneği)*, Doktora Tezi. Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara. Yüksek Öğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi (Tez No. 94662).
- Baltaş, Z. (2011). *Kurum İçi Koçluk İş Tatmini Yaratmak, Verimliliği Artırmak*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Başoğlu, U. D. (2011). *İstanbul İli, Bahçelievler Belediyesi Sorumluluğundaki Spor Salonlarının Rekreasyon Sporları ve Rekreasyon Liderleri Açısından Geliştirilmesi ve Faydalılık Durumu*, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul. Yüksek Öğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi (Tez No. 282341).
- Bayram, L. (2005). “Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık”, *Sayıştay Dergisi*, Ekim-Aralık, Sayı. 59, ss. 125-139.
- Bolat, T. ve öte. (2014). *Yönetim ve Organizasyon*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Bozkurt, Ö. ve Bozkurt, İ. (2008). “İş Tatminini Etkileyen İşletme İçi Faktörlerin Eğitim Sektörü Açısından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Alan Araştırması”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9 (1), ss. 1-18.
- Bülbül, M. (2007). *Örgütsel Bağlılık Ve Kamu Kuruluşlarına Yönelik Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş. Yüksek Öğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi (Tez No. 208575).
- Chandrasekar, K. S. ve öte. (2013). “Study on Work - Life Balance among the Executives in IT Industry with special reference to Technopark, Trivandrum, Kerala”, *Asian Journal of Multidimensional Research*, Vol.2, No. 3, March, ISSN 2278-4853, ss. 35-52.
- Chin-Tsai, K. (2013). “Leisure Involvement, Leisure Benefits, Quality of Life, and Job Satisfaction”, *International Review of Management and Business Research*, Vol. 2, Issue. 2, ss. 421-428.



- Choi, Y. G., Kwon, J. ve Kim W. (2013) “Effects Of Attitudes vs Experience Of Workplace Fun On Employee Behaviors: Focused On Generation Y In The Hospitality Industry”, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 25, Issue. 3, ss.410-427.
- Cinnioğlu H., Yazıt, H. ve Salha, H. (2015). “Örgütsel Sessizliğin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Otel İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma”, *16. Ulusal Turizm Kongresi*, 12-15 Kasım, Çanakkale, ss. 790-805.
- Cleophas, O. M., Chepkemoi, P. ve Motari M. N. (2015). “Adoption of ICT Practices and Its Effect on Employee Job Satisfaction in County Governments of Kenya: A Case Study of Nakuru County”, *International Journal of Advanced Research in Computer Science*, Vol. 6, No. 5, ss. 27-32.
- Club Mega Saray Hotel, [www.clubmegasaray.com.tr/iletisim/](http://www.clubmegasaray.com.tr/iletisim/) (Erişim: 29.10.2015).
- Crabtree, S. (2005, January 13). “Engagement Keeps The Doctor Away”, *Gallup Management Journal*, <http://gmj.gallup.com>, Erişim Tarihi: 27.12.2016.
- Cushman, G. ve Laidler, A. (1990). “Recreation, Leisure and Social Policy”, *Dept of Parks, Recreation & Tourism*. Lincoln University, Canterbury, NZ, Occasional Paper, No. 4, ss. 2.
- Çakmur, H. (2012). “Araştırmalarda Ölçme - Güvenilirlik - Geçerlilik”, *TAF Preventive Medicine Bulletin*, Cilt: 11, Sayı: 3, ss. 339-344.
- Çekmecioğlu, G. H. (2006). “Örgüt İklimi, Duygusal Bağlılık ve Yaratıcılık Arasındaki İlişkilerin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 20, Sayı: 2, ss. 295-310.
- Çelik, S., Dedeoğlu, B. B. ve İnanır, A. (2015). “Relationship Between Ethical Leadership, Organizational Commitment and Job Satisfaction at Hotel Organizations”, *Ege Academic Review*, Cilt: 15, Sayı: 1, ss. 53-63.

- Çolakoğlu, Ü., Ayyıldız, T. ve Cengiz, S. (2009). “Çalışanların Demografik Özelliklerine Göre Örgütsel Bağlılık Boyutlarında Algılama Farklılıkları: Kuşadası’ndaki Beş Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Örneği”, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, Cilt 20, Sayı 1, Bahar: ss. 77-89,
- Çolakoğlu, Ü. ve Çetin, G. (2012). “Wellness&Spa İşletmelerinde İşgörenlerin Örgütsel İş Tatminlerinin Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi”, *13. Ulusal Turizm Kongresi Bildiri Kitabı*, Akdeniz Üniversitesi Turizm Fakültesi, Antalya, ss. 421- 437.
- Demirkıran, T. (2004). *Özel Öğretim Okullarında Çalışan Öğretmenlerin İş Tatminleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişki İncelemesi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Devece, C., Marques D. P. ve Alguacil M. P. (2015). “Organizational Commitment and Its Effects On Organizational Citizenship Behavior In a High-Unemployment Environment”, *Journal of Business Research*, <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.10.069> Erişim Tarihi: 24.12.2015.
- Dillard, J. E. ve Bates, D. L. (2011). “Leisure Motivation Revisited: Why People Recreate”, *Managing Leisure, College of Business, University of Houston Downtown*, USA, October, Taylor & Francis, Vol: 16, No: 4, ss.253-268.  
<http://www.tandfonline.com><http://dx.doi.org/10.1080/13606719.2011.613624> Erişim Tarihi: 09.12.2015
- Doğan, E. Ş. (2013). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Doğan, S. ve Kılıç, S. (2007). “Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri ve Önemi”, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Temmuz-Aralık, Sayı: 29, ss. 37-61.

- Dolu, B. (2011). “Bankacılık Sektöründe Çalışanların Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma”, Tezsiz Yüksek Lisans Bitirme Projesi”, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Bölümü, Isparta.
- Duman, G. (2000). “Yönetim Açısından İş Tatmini”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Erdoğan, İ. (1994). *İşletmelerde Davranış*. 4. Baskı. İstanbul: Beta Yayın Dağıtım A.Ş.
- Falkenberg, L. E. (1987). “Employee Fitness Programs: Their Impact on the Employee and the Organization”, *Academy of Management Review*, Vol. 12, No. 3, ss. 511-522
- Faloye, D. O. (2014). “Organisational commitment and turnover intentions: evidence from Nigerian paramilitary organisation”, *International Journal of Business and Economic Development*, Vol. 2, Number. 3. ss. 23.
- Gallup [www.gallup.com/businessjournal/14500/engagement-keeps-doctor-away.aspx](http://www.gallup.com/businessjournal/14500/engagement-keeps-doctor-away.aspx) (Erişim Tarihi: 27.12.2016).
- Gutnick, L. (2007). *A Workplace Design That Reduces Employee Stress and Increases Employee Productivity Using Environmentally Responsible Materials*, Master Of Science. Eastern Michigan University.
- Güçlü, H. (2006). *Turizm Sektöründe Durumsal Faktörlerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi*, Doktora Tezi. Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir. Anadolu Ünivertesı Yayınları No: 1681, Turizm ve Otel İşletmeciliği Yüksekokulu Yayınları No: 9. Yüksek Öğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi (Tez No.188626).
- Gül, H. (2002). “Örgütsel Bağlılık Yaklaşımlarının Mukayesesi ve Değerlendirilmesi”, Cilt: 2 Sayı: 1, Ege Akademik Dergisi, [http://www.onlinedergi.com/makaledosyalari/51/pdf2002\\_1\\_4.pdf](http://www.onlinedergi.com/makaledosyalari/51/pdf2002_1_4.pdf) s. 37-56 (Erişim Tarihi: 18.12.2015).

- Güllüoğlu, Ö. (2011). *Örgütsel İletişim: İletişim Doyumu ve Kurumsal Bağlılık*. Konya: Eğitim Kitabevi.
- Gümüş, S. ve Sezgin, B. (2012). *Motivasyonun Örgütsel Bağlılığa ve Performansa Etkisi*. İstanbul: Hiperlink Yayınları.
- Gürsel, Ü. (2017). *Örgütsel Bağlılık ve Yenilik Yönetimi İlişkisi: Mutfak Personeli Üzerine Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi. Kırklareli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kırklareli. Yüksek Öğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi (Tez No. 460591).
- Günay, F. (2012). *Afyonkarahisar'ın Rekreasyon Alanları ve Faaliyetlerinin Turizm Talebine ve Konaklama Süresine Etkisi*, Yüksek Lisans Tezi. Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon. Yüksek Öğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi (Tez No.314210).
- Hacıoğlu, N., Gökdeniz, A. ve Dinç Y. (2003). *Boş Zaman ve Rekreasyon Yönetimi: Örnek Animasyon Uygulamaları*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Harbourne, D. (1995). "Issues in Hospitality and Catering", *Management Development Review*, Vol. 8, Issue. 1, pp. 37-40.
- Hazar, A. (2009). *Rekreasyon ve Animasyon*. 3. Baskı. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Işığışık, E. (2011). *Hipotez Testleri Yol Haritası*. 2. Baskı. Bursa: Marmara Kitabevi Yayınları.
- Izgar, H. (2008). "Okul Yöneticilerinde İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık", *Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı: 25, s. 320.
- İşcan, Ö. F. ve Timuroğlu, M. K. (2007). "Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Bir Uygulama", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 21, Sayı: 1, ss. 126.
- Jain, R. ve Kaur, S. (2014). "Impact Of Work Environment On Job Satisfaction", *International Journal of Scientific and Research Publications*, Volume. 4, Issue. 1, ss. 1-8.

- Jaramillo, F., Mulki, P. J and Marshall, W. G. (2005). “A Meta-analysis of The Relationship Between Organizational Commitment and Salesperson Job Performance: 25 Years of Research”, *Journal of Business Research*, Volume. 58, Issue. 6, pp. 705–714.
- Kaplan, M. ve Öğüt, A. (2012). “Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Analizi: Otel İşletmelerinde Bir Uygulama”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt: 17, Sayı: 1, ss. 387-401.
- Kara, F. ve öte. (2008). “Eminönü ve Fatih İlçelerinin Rekreasyon Alanlarının ŞehirCoğrafyası Açısından Değerlendirilmesi”, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt: 7, Sayı: 25, ss. 157-169.
- Karaküçük, S. (1997). *Rekreasyon (Boş Zamanları Değerlendirme) Kavram, Kapsam ve Bir Araştırma*. 2. Baskı. Ankara: Seren Ofset Yayım.
- Karaküçük, S. (2005). *Rekreasyon Boş Zamanları Değerlendirme*. 5. Baskı. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Karaküçük, S. (2008). *Rekreasyon Boş Zamanları Değerlendirme*. 6. Baskı. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Karatepe, O. M. ve öte. (2014). “The Effects Of High Performance Work Practices On Critical Performance Outcomes: Evidence From The Hotel Industry”, *European Journal of Tourism, Hospitality and Recreation*, Vol. 5, Issue. 3, pp. 49-67.
- Kavacık, M., Baltacı, F. ve Yıldız, A. (2013). “Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Çatışma ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”, *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, Cilt: 5, Sayı: 3, ss. 73-85.
- Kaya, İ. (2004). *Otel İşletmelerinde İşgörenlerin İş Tatmininin Ölçülmesi ve İş Tatmininin İşgörenlerin İşlerini Bırakma Tutumları Üzerine Etkileri*, Yüksek Lisans Tezi. Mersin Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin. Yüksek Öğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi (Tez No. 147304).

- Kaya, İ. (2007). “Otel İşletmeleri İşgörenlerinin İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Geliştirilen Bir İş Tatmin Ölçeği”, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt: 7, Sayı: 2, ss. 355-372.
- Kaya, N. ve Selçuk, S. (2007). “Bireysel Başarı Güdüsü Organizasyonel Bağlılığı Nasıl Etkiler?”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Cilt: 8, Sayı: 2, ss. 175-190.
- Kaya, İ. (2013). *Çekim Unsurları ile Rekreatif Alışveriş, Tatmin ve Yeniden Satın Alma Niyeti Arasındaki İlişki*, Doktora Tezi. Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir. Yüksek Öğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi (Tez No. 322028).
- Keskin, G. (2009). *Otel İşletmeciliği ve İş Tatmini*. 1. Baskı. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Kocaman, S., Durna, O. ve İnal, M. E. (2013). “Konaklama İşletmelerinde İçsel Pazarlama Uygulamalarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Alanya Örneği”, *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, Cilt :5, Sayı :1, ss. 21-29.
- Koç, H. (2009). “Örgütsel Bağlılık ve Sadakat İlişkisi”, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*. Cilt: 8, Sayı: 28, ss. 200-211.
- Korkmaz, O. ve Erdoğan, E. (2014). “İş Yaşam Dengesinin Örgütsel Bağlılık ve Çalışan Memnuniyetine Etkisi”, *Ege Akademik Bakış*, Cilt: 14, Sayı: 4, ss. 541-557.
- Kozak, N. (2014). *Bilimsel Araştırma: Tasarım, Yazım ve Yayımlar Teknikleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Koroğlu, Ö. ve Karaman S. (2008). “Doğaya Dayalı Turizm Faaliyetlerinin Gelişiminde Toplum Temelli Doğal Kaynak Yönetiminin Önemi”, *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, Cilt: 16 Sayı: 26, ss. 95-106.
- Kuşlivan, S. ve Kuşlivan, Z. (2004). “Turizm İşletmelerinde İşgöre Devri: Anlamı, Türleri ve Nedenleri”. *SOİD (Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi)*. Yıl: 1, Sayı: 1, (Temmuz- Ağustos), ss. 32.

- Kuşluvan, Z. ve Kuşluvan, S. (2005). “Otel İşletmelerinde İş ve İşletme ile İlgili Faktörlerin İşgören Tatmini Üzerindeki Görece Etkisi: Nevşehir Örneği”, *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, Cilt 16, Sayı 2, ss. 183-203.
- Lee-Ross, D. (1995). “Attitudes and Work Motivation of Subgroups of Seasonal Hotel Workers”, *The Service Industries Journal*, 15(3), ss. 295-313.
- Lee-Ross, D. (1998). “Seasonal Hotel Jobs: an Occupation and a Way of Life”, *International Journal Of Tourism Research*, Tourism Res. 1, ss. 239-253.
- Lok, P. ve Crawford, J. (2004). "The Effect of Organisational Culture and Leadership Style on Job Satisfaction and Organisational Commitment: A Cross-national Comparison", *Journal of Management Development*, Vol. 23, Iss. 4, pp. 321-338.
- Luecke, R. (2002). *En İyi Elemanı İşe Almak ve Elde Tutmak*, çev. Önder Sarıkaya. İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- Maslow, H. A. (1943). “A Theory of Human Motivation”, *Originally Published in Psychological Review*, 50, ss. 370-396.
- McLean, D. D. ve Hurd, A. R. (2012). *Recreation and Leisure in Modern Society*. Canada: Jones & Bartlett Learning. [https://books.google.com.tr/books?id=ivR4S1mLp50C&printsec=frontcover&hl=tr&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.tr/books?id=ivR4S1mLp50C&printsec=frontcover&hl=tr&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false) Erişim Tarihi: 04.12.2015.
- McMahon, B. (2007). *Organizational Commitment, Relationship Commitment And Their Association With Attachment Style And Locus Of Control*, In Partial Fulfillment Of the Requirements for the Degree Master of Science in Psychology, Georgia Institute of Technology.
- Meldrum, J. T. ve McCarville, R. (2010). “Understanding Commitment Within The Leisure Service Contingent Workforce”, *Managing Leisure*, 15, 48–66 (January–April)

- Metin, T. C., Kesici, M. ve Kodaş, D. (2013). “Rekreasyon Olgusuna Akademisyenlerin Yaklaşımları”. *Journal of Yasar University*. 30(8), ss. 5021-5048.
- Meyer, J. P. ve Allen, N. J. (1991). “A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment”, *Human Resource Management Review*, Vol. 1, No. 1, ss. 61-89.
- Meyer, J. P., Allen, N. J. ve Smith, C. A. (1993). “Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization”, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 78, No. 4, ss. 538-551.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitz, L. ve Topolnytsky, L. (2002). “Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences”, *Journal of Vocational Behavior*, 61, ss. 20- 52.
- Mokaya, S. O. ve Gitari, J. W. (2012). “Effects of Workplace Recreation on Employee Performance The Case of Kenya Utalii College”. *International Journal of Humanities and Social Science*, Vol. 2, No. 3, ss. 177.
- Morgenstern, J. (2004). *İş Hayatında Verimlilik ve Tatmin İki Bir Arada*, çev. Özlem Tüzel Akal. İstanbul: Optimist Yayınları.
- Mowday, R.T., Porter, L.W. ve Steers, R.M. (1982). *Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*, New York: Academic Press Inc. [https://books.google.com.tr/books?hl=tr&lr=&id=f\\_FFbQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&ots=GiTyN4KdZ3&sig=7cBIItBg4kkcp0HLwW3\\_ZCrLU8Kw&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=true](https://books.google.com.tr/books?hl=tr&lr=&id=f_FFbQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&ots=GiTyN4KdZ3&sig=7cBIItBg4kkcp0HLwW3_ZCrLU8Kw&redir_esc=y#v=onepage&q&f=true), Erişim Tarihi: 26.01.2017.
- Mulvaney, M. (2011). “A Study of the Role of Family- Friendly Employee Benefits Programs, Job Attitudes, and Self-Efficacy among Public Park



- and Recreation Employees”. *Journal of Park and Recreation Administration*, Vol: 29, No: 1, ss. 58-79.
- Naktiyok, A. ve Küçük, O. (2003). “İşgören (İç Müşteri) ve Müşteri (Dış Müşteri) Tatmini, İşgören Tatmininin Müşteri Tatmini Üzerine Etkileri: Ampirik Bir Değerlendirme”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 17, Sayı: 1-2, ss. 225-243.
- Namasivayam, K. ve Zhao, X. (2007). “An Investigation Of The Moderating Effects Of Organizational Commitment On The Relationships Between Work-Family Conflict And Job Satisfaction Among Hospitality Employees In India”, *Tourism Management*, Vol: 28, No: 5, ss. 1212-1223.
- Nickson, D. (2007). *Human Resource Management For The Hospitality And Tourism Industries*. University of Strathclyde, Glasgow, Scotland. [http://ec.europa.eu/growth/tools-databases/tourism-business-portal/documents/business/resources/personnel\\_management.pdf](http://ec.europa.eu/growth/tools-databases/tourism-business-portal/documents/business/resources/personnel_management.pdf)  
Erişim Tarihi: 06.12.2015.
- Orel, F. ve Yavuz, M. C. (2003). “Rekreasyonel Turizmde Müşteri Potansiyelinin Belirlenmesine Yönelik Bir Pilot Çalışma”, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt: 11, Sayı: 11, ss. 65.
- Örücü E., Yumuşak S. ve Bozkır Y. (2006). “Kalite Yönetimi Çerçevesinde Bankalarda Çalışan Personelin İş Tatmini ve İş Tatminini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *Yönetim ve Ekonomi*, Cilt: 13, Sayı: 1, ss. 39-51.
- Özer, D. ve Baltacı, G. (2008). *İş Yerinde Fiziksel Aktivite*. Birinci Basım, Ankara: Sağlık Bakanlığı Yayın No: 730.
- Özdağ, S. ve öte. (2009). “Devlet Memurlarının Boş Zaman Değerlendirme Eğilimleri, Antropometrik ve Fiziksel Uygunluk Seviyeleri”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 22, ss. 307-323.
- Özdamar, K. (2003). *Modern Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Eskişehir: Kaan Kitabevi.

- Özdevecioğlu, M. (2003). “Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt: 18, Sayı: 2, ss. 113-130.
- Özdevecioğlu, M., Can, Y. ve Akın, M. (2007). “Organizasyonlarda Pozitif ve Negatif Duygusallık İle Bireysel ve Örgütsel Saldırganlık Arasındaki İlişkiler: Fiziksel Aktivitelere Katılımın Rolü”, *XV. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Sakarya Üniversitesi*, 25-27 Mayıs, ss. 929-938.
- Öztürk, Y. ve Alkış, H. (2011). “Konaklama İşletmelerinde Çalışanların İş Tatmininin Ölçülmesi Üzerine Bir Araştırma”, *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, C. 7, S. 14, ss. 437-460.
- Öztürk, H. ve Babacan, E. (2012). “Bir Ölçek Geliştirme Çalışması: Hastanede Çalışan Sağlık Personeli İçin İş Güvenliği Ölçeği”, *Hemşirelikte Eğitim ve Araştırma Dergisi*, Cilt: 9, Sayı: 1, ss. 36-42.
- Özutku, H. (2008). “Örgüte Duygusal, Devamlılık ve Normatif Bağlılık İle İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, Cilt: 37, Sayı: 2, ss. 79-97.
- Pelit, E., Keleş, Y. ve Çakır, M. (2009). “Otel İşletmelerinde Sosyal Sorumluluk Uygulamalarının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *Yönetim ve Ekonomi Dergisi Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F.*, Cilt: 16, Sayı: 2, ss. 19-30.
- Pelit, E. ve Öztürk, Y. (2010). “Otel İşletmeleri İşgörenlerinin İş Doyum Düzeyleri: Sayfiye ve Şehir Otel İşletmeleri İşgörenleri Üzerinde Bir Araştırma”, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, Cilt: 2, Sayı: 1, ss. 43-72.
- Perçin, N. ve Özkul, E. (2009). *Turizm İşletmelerinde Örgütsel Davranış-Örgütsel Bağlılık*, Bursa: MKM Yayınları.
- Phan, T. ve Nguyen, Q. V. (2016). “Relationship between Leisure Motivation and Job Satisfaction - A Comparison of State-Owned Enterprises, Private Owned Enterprises and Joint Venture Enterprises”, *Proceedings of the Annual Vietnam Academic Research Conference on*

- Global Business, Economics, Finance & Social Sciences (API6Vietnam Conference)*, ISBN: 978-1-943579-92-1, Hanoi-Vietnam. 7-9 August, ss. 1-10.
- Raajarajeswari, M. A. ve Yuvaprakash, B. (2015). “Is Work Life Balance a Very Necessary One?”, *Global Journal For Research Analysis*, Vol. 4, No. 3, March, ISSN No. 2277 – 8160, ss. 1-2.
- Randall, D.M. (1987). “Commitment and Organization: The Organization man Revisited”, *Academy of Management Review*, Vol. 12, No. 3, ss. 460–471.
- Reichers, A. E. (1985). “A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment”, *Acedemy of Management Review*, Vol. 10, No. 3, ss. 465-476.
- Rızaoğlu, B. ve Ayyıldız, T. (2008). “Konaklama İşletmelerinde Örgüt Kültürü ve İş Tatmini: Didim Örneği”, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, Cilt 19, Sayı 1, Bahar: ss. 7-20,
- Sabuncuoğlu, E. T. (2007). “Eğitim, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi”, *Ege Akademik Bakış Dergisi*, Cilt: 7, Sayı: 2, ss. 613-628.
- Sağcan, M. (1986). *Rekreasyon ve Turizm*. İzmir: Cumhuriyet Basımevi.
- Salanova, M., Agut, S. and María Peiró, J. (2005). “Linking Organizational Resources and Work Engagement to Employee Performance and Customer Loyalty: The Mediation of Service Climate”, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 90, No. 6, ss. 1217-1227.
- Saldamlı, A. (2009). *İşletmelerde Örgütsel Bağlılık ve İşgören Performansı*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Sevil, T. (2012). *Boş Zaman ve Rekreasyon Yönetimi*. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 2497, ss. 10.
- Sevimli, F. İşcan, Ö.F. (2005). “Bireysel ve İş Ortamına Ait Etkenler Açısından İş Doyumunu”. *Ege Akademik Bakış Dergisi* , 5(1), ss. 55-65.

- Sökmen, A. ve Tarakçıoğlu S. (2008). “Otel İşletmelerinde Örgütsel Sosyalleşme Düzeyi Boyutlarının Ölçülmesine Yönelik Bir Araştırma”, *Yönetim ve Ekonomi Araştırma Dergisi*, Sayı: 9, ss. 37-52.
- Spector, P. E. (1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences*. <https://eds.b.ebscohost.com> Erişim Tarihi: 20.11.2015
- Stevens, C. L. ve Schwab, K. A. (2014). *A Career With Meaning; Recreation, Parks, Sport Management, Hospitality and Tourism: Recreation and Leisure in North American Life*, <http://www.sagamorepub.com/files/lookinside/438/cwm2ed-galley.pdf>, (Erişim: 11.11.2015).
- Sturman, M. C. and Ford, R. (2011). “Motivating Your Staff to Provide Outstanding Service”, *Cornell University, School of Hospitality Administration site: <http://scholarship.sha.cornell.edu/articles/239>*, Erişim Tarihi: 04.12.2016, pp. 142-158.
- Sü, E. S. (2013). *Duygusal Zeka ve İletişim Arasındaki İlişki: Bir Uygulama*. Doktora Tezi. Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa. Yüksek Öğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi (Tez No. 312292).
- Şimşek, Ş. ve Çelik, A. (2008). *Çağdaş Yönetim ve Örgütsel Başarım*. Konya: Eğitim Kitabevi.
- Tabachnick, B. G., Fidell, L. S. (2013). *Using Multivariate Statistics* (sixth ed.), Pearson, Boston.
- Tarlan, D. ve Tütüncü, Ö. (2001). “Konaklama İşletmelerinde Başarım Değerlemesi ve İşdoyumunu Analizi”, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt: 3, Sayı: 2, ss. 141-163.
- Taş, M. A. (2004). *İş Tatmininin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.

- Tayfun, A., Palavar, K. ve Yazıcıoğlu, İ. (2008). “Otel İşletmelerinde Çalışan İşgörenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi”, *Kamu – İş, İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, Cilt: 9, Sayı: 4, ss. 8.
- Tekingüz S. ve Tengilimoğlu D. (2013). “Hastane Çalışanlarının İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Güven Düzeylerinin Belirlenmesi”, *Sayıştay Dergisi*, Sayı: 91/Ekim-Aralık, ss. 82-93.
- Toker, B. (2007). “Demografik Değişkenlerin İş Tatminine Etkileri: İzmir'deki Beş ve Dört Yıldızlı Otellere Yönelik Bir Uygulama”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 8 (1), ss. 92-107.
- Towers, P. (2006). “Winning Strategies For A Global Workforce”. [www.towersperrin.com](http://www.towersperrin.com), [https://novascotia.ca/psc/pdf/employeeCentre/recognition/toolkit/step1/Research\\_Summary\\_Towers\\_Perrin.pdf](https://novascotia.ca/psc/pdf/employeeCentre/recognition/toolkit/step1/Research_Summary_Towers_Perrin.pdf), Erişim Tarihi: 28.12.2016.
- Türk Dil Kurumu, [www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.5828242a1514f3.25358166](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.5828242a1514f3.25358166) (Erişim: 13.11.2016).
- Türk, M. S. (2007). *Örgüt Kültürü ve İş Tatmini*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Türker, A. ve Türker, G. A. (2015). “Turizm Çalışanlarının Boş Zaman Tutumlarının Ölçülmesi: Muğla İli Örneği”, *Akademik Bakış Dergisi* ISSN:1694-528, Sayı: 51, Eylül-Ekim, ss. 520-536.
- Türköz, I. (2006). *Hizmet Sektöründe İçsel Pazarlama Uygulamalarının Şirket Performansına Etkisi: İstanbul'da Yer Alan Oteller Arasında Uygulamalı Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi. Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trakya. Yüksek Öğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi (Tez No. 206821).
- UNWTO (2015). *Global Report on Public-Private Partnerships: Tourism Development Affiliate Members Report: Volume Eleven*, [www.unwto.org](http://www.unwto.org) (Erişim Tarihi: 19.11.2015).

- Usta, I. (2012). *Ödüllendirmenin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: İstanbul'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi. Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne. Yüksek Öğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi (Tez No.320943).
- Uyguç, N. ve Çımrın, D. (2004). “DEÜ Araştırma ve Uygulama Hastanesi Merkez Laboratuvarı Çalışanlarının Örgüte Bağlılıklarını İşten Ayrılma Niyetlerini Etkileyen Faktörler”, *D.E.Ü. İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt: 19, Sayı: 1, ss. 91-99.
- Üngüren, E. ve öte. (2010). “Otel Çalışanlarının Tükenmişlik ve İş Tatmin Düzeyleri İlişkisi”, *Yaşar Üniversitesi Dergisi*, Cilt: 17, Sayı: 5, ss. 2922-2937.
- Veal, A. J. (1992). “Definitions of Leisure and Recreation”, *University Of Technology School of Leisure, Sport and Tourism Working Paper No. 4 Sydney Australian Journal of Leisure and Recreation*, Vol: 2, No: 2, ss. 44-48, 52.
- Yalçın, A. ve İplik F. N. (2005). “Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği”, *Çukurova Üniversitesi SBE Dergisi*, Cilt: 14, Sayı: 1, s. 395-412.
- Yelboğa, A. (2007). “Bireysel Demografik Değişkenlerin İş Doyumu İle İlişkinin Finans Sektöründe İncelenmesi”, *Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt: 4, Sayı: 2, ss. 1-18.
- Yelboğa, A. (2012). “Örgütsel Adalet ile İş Doyumu İlişkisi: Ampirik Bir Çalışma”, *Ege Akademik Bakış Dergisi*, Cilt: 12, Sayı: 2, ss. 171-182.
- Yenihan, B. (2014). “Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişki”, *Karabük Üniversitesi SBE Dergisi*, Cilt: 4, Sayı: 2, ss. 172.
- Yıldız, A. (2005). *Örgütsel İletişimin Çalışanların İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: Malatya Organize Sanayi Bölgesindeki Küçük ve Büyük Ölçekli*

*İşletmelerde Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi. Cumhuriyet Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas. Yüksek Öğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi (Tez No.161069).

Yozgat, U. ve Şişman, A. F. (2007), “Yeniden Yapılanma Süreci ve Bunun Çalışanların İş Tatmini ve Örgüte Bağlılıkları Üzerindeki Etkisi Bir Kamu Kurumunda Araştırma”, *15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, 25-27 Mayıs, Sakarya: Sakarya Üniversitesi, ss. 745-752.

Yousef, D. A. (2017). “Organizational Commitment, Job Satisfaction and Attitudes toward Organizational Change: A Study in the Local Government”, *International Journal of Public Administration*, Vol: 40, No: 1, ss. 77-88.

Yurdugül, H. (2005). “Ölçek Geliştirme Çalışmalarında Kapsam Geçerliliği için Kapsam Geçerlik İndekslerinin Kullanılması”, *XIV. Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi*, 28-30 Eylül, Denizli: Pamukkale Üniversitesi, ss. 1-6.

Yüksel, İ. (2005). “İletişimin İş Tatmini Üzerine Etkileri: Bir İşletmede Yapılan Görgül Çalışma”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Cilt: 6, Sayı: 2, ss. 306.

WHO (2013). “World Health Organization Noncommunicable Diseases And Mental Health Noncommunicable Disease Prevention And Health Promotion”, *Health and Development Through Physical Activity and Sport*, ss.4.

[apps.who.int/iris/bitstream/10665/67796/1/WHO\\_NMH\\_NPH\\_PAH\\_03\\_2.pdf](http://apps.who.int/iris/bitstream/10665/67796/1/WHO_NMH_NPH_PAH_03_2.pdf) (Erişim: 30.11.2015).

Wuttithantawee C. ve Taweepornpathomgul S. (2015). “A Proposed Recreational Program Management Model for the Elderly Long Stay Tourists in Thailand”, *Asian Journal of Social Sciences & Humanities*, Vol. 4(3) August, ss. 74.

# EKLER

## EK 1. ANKET FORMU

### KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE ÇALIŞANLARA YÖNELİK REKREATİF FAALİYETLERİN ÇALIŞANLARIN İŞ TATMİNİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞINA OLAN ETKİSİ

#### ANKET SORULARI



Sayın Katılımcı,

Bu anket formu danışmanlığımı Yrd. Doç. Dr. Sibel Sü Eröz'ün yaptığı "Konaklama İşletmelerinde Çalışanlara Yönelik Rekreatif Faaliyetlerin Çalışanların İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığına Olan Etkisi" adı altında yüksek lisans tez çalışmasında bilimsel amaçlı kullanılacaktır. Çalışmanın amacı, çalışanlara sunulan rekreatif faaliyetlerin çalışanların iş tatmini ve örgütsel bağlılığına olan etkisini belirlemeye yöneliktir. Vereceğiniz cevaplar, araştırmanın amacına ulaşmasında önemli ölçüde katkılar sağlayacaktır. Bu bakımdan katkılarınız için şimdiden teşekkür ediyorum ve saygılarımı sunuyorum.

Yrd. Doç. Dr. Sibel Sü Eröz  
Kırklareli Üniversitesi  
Sosyal Bilimler Enstitüsü  
Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı  
E mail: sibeleroz@hotmail.com

Uğur Bayraktar  
Kırklareli Üniversitesi  
Sosyal Bilimler Enstitüsü  
Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı  
E Mail: bayraktarugur91@gmail.com

#### Demografik Özellikler:

1. **Cinsiyetiniz:** ( ) Kadın ( ) Erkek
2. **Medeni Durumunuz:** ( ) Evli ( ) Bekâr
3. **Yaşınız:** ( ) 18'den küçük ( ) 18-25 arası ( ) 26-33 arası ( ) 34-41 arası ( ) 42-49 arası ( ) 50 ve üstü
4. **Eğitim Düzeyiniz:** ( ) Ortaöğretim ( ) Lise ( ) Önlisans ( ) Lisans ( ) Lisansüstü
5. **Turizm Eğitim Aldığınız mı ?:** ( ) Evet ( ) Hayır  
**Cevabınız "Evet" ise 6. soruyu cevaplayınız.**
6. **Turizm Eğitimi Aldığınız Kurum Hangisidir?**  
( ) Meslek Kursu ( ) Meslek Lisesi ( ) Meslek Yüksekokulu ( ) Fakülte/Yüksekokul  
( ) Yüksek Lisans/Doktora
7. **İşletmedeki Pozisyonunuz Nedir?**  
( ) Üst Düzey Yönetici ( ) Orta Düzey Yönetici ( ) Çalışan
8. **Sektörde Çalışma Süreniz Nedir?**  
( ) 1- 3 yıl ( ) 4- 6 yıl ( ) 7- 9 yıl ( ) 10- 15 yıl ( ) 16 yıl ve üzeri
9. **İşletmedeki Çalışma Süreniz Nedir?**  
( ) 1 yıldan az ( ) 1- 3 yıl ( ) 4- 6 yıl ( ) 7- 9 yıl ( ) 10 yıl ve üzeri
10. **Çalıştığınız İşletmenin Sahiplik Durumu:**  
( ) Tek Kişi İşletmesi ( ) Ortaklı İşletme ( ) Aile İşletmesi ( ) Ulusal İşletme ( ) Uluslararası İşletme
11. **İşletmede Çalıştığınız Departman Hangisidir?**  
( ) Kat Hizmetleri ( ) Önbüro ( ) Yiyecek-İçecek ( ) Muhasebe  
( ) Güvenlik ( ) Diğer (.....)

#### İşletmeye Ait Bilgiler:

1. **İşletmeniz Kaç Yıldır Faaliyettedir?**  
( ) 5 yıldan az ( ) 5-9 yıl ( ) 10-14 yıl ( ) 15 yıl ve üzeri
2. **İşletmeniz Faaliyetleri Açısından En Çok Hangi Tip Müşteriye Hizmet Eden Konaklama İşletmesi Kategorisindedir?**  
( ) Dinlenmek için seyahat edenler  
( ) Gezi, eğlence, sportif ve kültürel faaliyetler için seyahat edenler  
( ) İş amaçlı seyahat edenler  
( ) Sağlık ve tıbbi nedenler için seyahat edenler  
( ) Diğer (.....)



**İşletmenin Rekreasyonel Faaliyetleri (Boş Zaman Etkinlikleri) Hakkındaki Bilgiler:**

Lütfen aşağıda verilen ifadeleri dikkatle okuduktan sonra kendinize yakın bulduğunuz ifadenin parantez içine çarpı (X) işareti koyarak görüşünüzü belirtiniz.

**1. Çalıştığınız işletmede rekreatif anlamda değerlendirebileceğiniz (çalışma-uyku-yeme-içme harici) boş zaman sürenizin haftada kaç saat olduğunu belirtiniz?**

( ) 1-5 saat ( ) 6-10 saat ( ) 11-15 saat ( ) 16 saat ve üzeri

**2. Çalıştığınız işletmede çalışanlara ait rekreatif (boş zaman değerlendirme) alanınız var mı?**

( ) Evet ( ) Hayır

**3. Çalıştığınız işletmede işletme içerisinde boş zamanlarınızı hangi alanda geçirmektesiniz ?**

( ) Sigara içme alanları ( ) Kafeterya alanı ( ) Bahçe ( ) Diğer (.....)

**4. Çalıştığınız işletme misafirleri için tahsis ettiği rekreatif alanları boş zamanlarınızda kullanmanıza izin veriyor mu ?**

( ) Evet, hepsini kullanabiliyorum ( ) Hayır ( ) Kısmen, bazıları kullanabiliyorum

**Cevabınız kısmen ise;**

**5. İşletmenizde kullanabildiğiniz alanları belirtiniz:**

.....

**6. Çalıştığınız işletme misafirleri için yapmış olduğu rekreatif faaliyetlere sizi dâhil ediyor mu ?**

( ) Evet ( ) Hayır

**Cevabınız evet ise;**

**7. Çalıştığınız işletmede misafirlerle birlikte katıldığınız rekreatif faaliyetleri belirtiniz:**

.....

**8. Çalıştığınız işletmede personel için düzenlenen rekreatif faaliyetleri belirtiniz.**

Açık hava rekreatif faaliyetleri	Kapalı alan rekreatif faaliyetleri
Doğa gezileri	Personel geceleri
Piknik	Yılbaşı baloları
Yat turları	İftar yemekleri
Halı saha turnuvaları	Müzikal faaliyetler ya da eğitimleri
Voleybol turnuvaları	Dans faaliyetleri ya da eğitimleri
Doğayı koruma faaliyetleri	Diğer (belirtiniz).....
Diğer (belirtiniz).....	

**9. Çalıştığınız işletmede personel lojmanı bulunmakta mıdır?**

( ) Evet ( ) Hayır

**9. soruya Cevabınız evet ise;**

**10. Lojmanda size sunulan grup olarak ya da bireysel olarak kullanabildiğiniz rekreatif faaliyet imkânlarını işaretleyiniz.**

Açık hava rekreatif imkânları	Kapalı alan rekreatif imkânları	
1.Yüzme havuzu	1.Bilardo	8.Sinema salonu
2.Tenis kortu	2.Masa tenisi	9. Bilgisayar salonu
3.Halı saha	3.Tavla	10. T. V. salonu
4.Voleybol sahası	4.Langırt	11. Personelin kullanabildiği mutfak
5.Diğer (belirtiniz).....	5.Okey	12. Kitap okuma köşesi
	6.Kâğıt oyunları ve zihinsel oyunlar	13. Diğer (belirtiniz).....
	7.Kapalı yüzme havuzu	

**11. İşletmenizde çalışanların kullanımına sunulan wifi uygulaması var mıdır?**

	Evet	Hayır
İşletme içerisinde		
Lojmanda		

**12.Çalıştığınız işletme içerisinde (lojman dışında) çalışanlara yönelik rekreatif faaliyet imkânları yeterli midir?**

Kesinlikle Yetersiz ( ) Yetersiz ( ) Ne yeterli ne yetersiz ( ) Yeterli ( )  
Kesinlikle Yeterli ( )

**13. Çalıştığınız işletme içerisinde konakladığınız lojmanda çalışanlara yönelik rekreatif faaliyet imkânları yeterli midir ?**

Kesinlikle Yetersiz ( ) Yetersiz ( ) Ne yeterli ne yetersiz ( ) Yeterli ( )  
Kesinlikle Yeterli ( )

**14.İşletmeniz bir çalışan olarak boş zamanlarınızda ne gibi faaliyetlerde bulunmak istediğinize dair fikirlerinize önem veriyor mu?**

( ) Evet ( ) Hayır

**15. Konaklama işletmenizin sahip olduğu rekreatif alanların yeterliliğini değerlendiriniz?**

Kesinlikle Yetersiz ( ) Yetersiz ( ) Ne yeterli ne yetersiz ( ) Yeterli ( )  
Kesinlikle Yeterli ( )

**16. Bir çalışan olarak işletmenizde nasıl bir alanda boş zamanlarınızı geçirmek istersiniz?**

Teknolojik bir alanda	
Dinlenmek için sessiz bir alanda	
Spor yapma olanağı olan bir alanda	
Arkadaşlarınızla tavla, bilardo ve bowling gibi etkileşim halinde bulunulduğu bir alanda	
Diğer (belirtiniz).....	

**17. Rekreatif faaliyetlere ilişkin değerlendirmenizde konaklama işletmenizden beklentileriniz nelerdir?(birden fazla seçenek işaretleyebilirsiniz)**

Faaliyetler için gerekli malzeme, araç, gereç ve tesis olanakları iyileştirilmelidir.	
Alanında uzman bir kişi bulundurulmalıdır.	
Kongre, konferans ve seminer gibi bilgilendirme toplantıları yapılmalıdır.	
Sanatsal, kültürel ve sosyal faaliyetler düzenlenmelidir.	
Çeşitli hobi kulüplerinin kurulması ve aktif hale getirilmesi.	
Kurum elemanlarının ortak yapabileceği organizasyonlar düzenlenmesi (piknik, gezi vb.)	
Diğer (belirtiniz).....	

**18.Çalıştığınız işletmede size sunulan rekreatif faaliyetler çalıştığınız işletmeyi seçerken belirleyici bir etken midir?**

( ) Evet ( ) Hayır

**19.Çalıştığınız işletmede size sunulan rekreatif faaliyetler işletmede kalmanızda önemli bir etken midir?**

( ) Evet ( ) Hayır

**20. Rekreatif faaliyetlere katılmanın size nasıl bir etkisi oluyor?(birden fazla seçenek işaretleyebilirsiniz)**

İş yaşamımda başarımler ilerliyor.		Hiçbir etkisi olmuyor.	
Duygusal olarak daha iyi hissediyorum		Çalışma arkadaşlarımla iletişimim artıyor.	
Sosyal çevrem gelişiyor.		Yeni arkadaşlıklar kurmama katkı sağlıyor.	
Fiziksel olarak daha aktif hissediyorum.		Diğer (belirtiniz).....	

21. İŞ TATMİNİ: Aşağıda mesleğinizin çeşitli yönleri ile ilgili cümleler bulunmaktadır. Her cümleyi dikkatle okuyunuz. Mesleğinizden, o cümlede belirtilen şekilde ne derece memnun olduğunuzu ifadenin karşısındaki parantezin içine çarpı (X) işareti koyarak görüşlerinizi belirtiniz. Her cümleye cevap verirken, “ <b>Bu yönden işimden ne derece memnunuz?</b> ” diye kendinize sorunuz.	HİÇ MEMNUN DEĞİLİM	MEMNUN DEĞİLİM	NE MEMNUNM NE DE MEMNUN DEĞİLİM	MEMNUNM	ÇOK MEMNUNM
1: Beni her zaman meşgul etmesi bakımından	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2: Bağımsız çalışma imkânının olması bakımından	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3: Ara sıra değişik şeyler yapabilme imkânı bakımından	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4: Toplumda “saygın bir kişi” olma şansını bana vermesi	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
5: Yöneticinin emrindeki kişileri iyi yönetmesi bakımından	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
6: Yöneticinin karar verme yeteneği bakımından	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
7: Vicdani bir sorumluluk taşıma şansını bana vermesi yönünden	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
8: Bana garantili bir gelecek sağlaması yönünden	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
9: Başkaları için bir şeyler yapabildiğimi hissetmem yönünden	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
10: Kişileri yönlendirmek için fırsat vermesi yönünden	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
11: Kendi yeteneklerimle bir şeyler yapabilme şansı vermesi	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
12: İşimle ilgili alınan kararların uygulamaya konması yönünden	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
13: Yaptığım iş karşılığında aldığım ücret yönünden	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
14: Terfi imkânının olması yönünden	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
15: Kendi fikir/kanaatlerimi rahatça kullanma imkânı vermesi	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
16: Çalışma şartları yönünden	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
17: Çalışma arkadaşlarının birbirleriyle anlaşmaları yönünden	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
18: Yaptığım iş karşılığında takdir edilmem yönünden	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
19: Yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissi yönünden	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
20: Mesleğimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme imkânı	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

22. <b>ÖRGÜTSEL BAĞLILIK:</b> Lütfen aşağıda verilen ifadeleri dikkatle okuduktan sonra kendinize yakın bulduğunuz ifadenin karşısındaki parantezin içine çarpı (X) işareti koyarak görüşünüzü belirtiniz.	HİÇ KATILMIYORUM	KATILMIYORUM	NE KATILYORUM NE DE KATILMIYORUM	KATILYORUM	TAMAMEN KATILYORUM
1: İş hayatımın geri kalan kısmını bu işletmede geçirmek beni çok mutlu eder.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2: İşyerim hakkında burada çalışmayan insanlarla konuşmaktan hoşlanırım.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3: İşyerimdeki sorunları kendi sorunlarımımiş gibi hissedirim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4: Bu işyerine duyduğum bağlılığı, bir başka işyerine de duyabileceğimi sanıyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
5: İşyerimde kendimi “ailenin bir parçası” gibi <b>hissetmiyorum</b> .	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
6: Bu işyeriyle aramda duygusal bir bağ <b>hissetmiyorum</b>	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
7: Bu işyerinin benim için çok önemli bir kişisel anlamı var.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
8: İşyerime karşı ait olma duygusunu güçlü olarak <b>hissetmiyorum</b> .	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
9: Başka bir iş bulmadan şu anki işimden ayrılırsam, ortaya çıkacak sorunlar beni korkutmaz.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
10: İşyerimden ayrılmayı istiyor olsam bile, hemen şimdi ayrılmak benim için çok zor olur.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
11: Şimdi işimi bırakmaya karar verirsem hayatımda pek çok şey aksar.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
12: Şu anda işimi bırakmak bana çok şey <b>kaybettirmez</b> .	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
13: Şu anda kendi isteğimden ziyade mecburiyetten dolayı bu işletmede çalışıyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
14: Fazla alternatifim olmadığı için çalıştığım kurumdan ayrılmayı <b>düşünmüyorum</b> .	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
15: Bu işyerinden ayrılmayı göze alamamamın en ciddi nedenlerinden biri uygun iş alternatiflerinin <b>olmamasıdır</b> .	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
16: Bu işletmede devam etmemin nedenlerinden biri, işten ayrılmanın önemli kişisel fedakârlıklar gerektirmesidir. Başka bir işyeri burada sahip olduğum olanakları <b>karşılamaabilir</b> .	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
17: Günümüzde insanların çok sık iş değiştirdiklerini düşünüyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
18: Bir insanın çalıştığı işyerine daima sadık kalması gerektiğine <b>inanmıyorum</b> .	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
19: Sürekli işyeri değiştirmek bana ahlak dışı <b>görünmüyor</b> .	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
20: Bu işyerinde çalışmaya devam etmemin temel nedenleri, sadakat ve ahlaki sorumluluk duymamdır.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
21: Başka bir işyerinden daha iyi bir iş teklifi alsam bile buradan ayrılmamın doğru olmayacağını düşünürüm.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
22: Bana, bir işyerine sadık kalmanın önemli olduğu öğretilmiştir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
23: İnsanların çalışma yaşamlarının büyük bir bölümünü aynı işyerinde geçirdikleri günlerde her şey daha iyiydi.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
24: Bir işyerine aşırı bağlı olmanın bu devirde anlamlı olduğunu <b>sanmıyorum</b> .	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

## EK 2. ANKET İZİN DİLEKÇESİ



T.C.  
KIRKLARELİ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ  
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü

Sayı : 82006232-044-E.5728  
Konu : Anket İzni

25/11/2016

### İLGİLİ MAKAMA

Enstitümüz Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi Uğur BAYRAKTAR, Antalya Belek bölgesinde Kültür ve Turizm Bakanlığına, Belek Belediyesine, BETUYAB ve AKTOB'a bağlı otel işletmelerinde çalışanlara yönelik "Rekreatif Faaliyetlerin Çalışanların İş Tatminine ve Örgütsel Bağlılığına Etkisi" konulu anket çalışması yapmak istemektedir.

Söz konusu çalışmanın kişisel verilere, gönüllülüğe ve özel hayatın korunmasına özen gösterilerek hizmeti aksatmayacak şekilde yürütülmesi ve araştırmacının "Yükseköğretim Kurulu Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi" Madde 5-c uyarınca ilgili kuruluşlardan gerekli izni alması kaydıyla anket çalışması yapması enstitümüzce uygun bulunmuştur.

Gereğini bilgilerinize arz ve rica ederim.

**e-İmzadır**

Yrd.Doç.Dr. Cengiz CEYLAN  
Müdür V.

Ek: Anket Onay Formu ve Ekleri

Dağıtım:  
İlgili Makama  
Sn. Uğur BAYRAKTAR


Bu Belge Elektronik İmzalı  
Aslı ile Aynıdır  
Enstitü Sekreteri  
28.11.2016

Adres: Rektörlük Kültür Merkezi B Blok/KIRKLARELİ  
Telefon: 0 288 246 1601 Faks: 0288 246 1602  
e-posta: sbe@klu.edu.tr Elektronik Ağ: <http://www.klu.edu.tr/>

Gülsüm BAYDAN  
Dahili: 4300

5070 sayılı Elektronik İmza Kanunu'na uygun olarak Güvenli Elektronik İmza ile üretilmiştir.  
Evrak teyidi <https://ebys.klu.edu.tr/sorgu/sorgula.aspx> adresinden EDRT-Z80U-8B8G kodu ile yapılabilir.

### EK 3. ANKET ONAY FORMU

	<b>T.C. KIRKLARELİ ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ ANKET ONAY FORMU</b>	Sayfa : 1/1
<b>TARİH: 18.11.2016.</b>		
<b>ÖĞRENCİNİN</b>		
ADI SOYADI	:	UGUR BAYRAKTAR
NUMARASI	:	1148108101
ANABİLİM DALI	:	TURİZM İŞLETMECİLİĞİ
PROGRAMI	:	TURİZM İŞLETMECİLİĞİ
ANKET KONUSU	:	Konaklama işletmelerinde çalışanlara yönelik kreatif faaliyetlerin çalışanların iş tatminine ve örgütsel bağlılığa etkisi
ANKETİN UYGULANACAĞI KİŞİ VE KURUMLAR	:	Antalya Belek Bölgesinde Kültür ve Turizm Bakanlığı, Belek belediyesine bağlı turizm otel işletmelerinde çalışanlar (BETUSAB, AKTOS)
<p>Yukarıda adı geçen öğrenci tarafından söz konusu anketin uygulanmasında bir sakınca görülmemektedir. Bilgilerinize arz olunur.</p>		
<p>Adı Soyadı İmzası Anabilim Dalı Başkanı</p> <p>Sibel SÖRÖZ Adı Soyadı İmzası Danışman</p> <p>Milker Taylan</p>		
<b>Ekler</b> 1- Anket Formu 2- Milli Eğitim Bakanlığına Bağlı Okul ve Kurumlarda Yapılacak Araştırma ve Araştırma Desteğine Yönelik İzin ve Uygulama Yönergesi uyarınca belirlenen formlar		