

**KURUMSALLAŞMA DÜZEYİ İLE İŞ TATMİNİ, AÇIKÇA
KONUŞMA İSTEĞİ VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ ARASINDAKİ
İLİŞKİ: OTEL ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA**

DOKTORA TEZİ

ALPER DURAN

**MERSİN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**TURİZM İŐLETMECLİĐİ
ANABİLİM DALI**

**MERSİN
NİSAN-2019**

**KURUMSALLAŞMA DÜZERYİ İLE İŞ TATMINİ, AÇIKÇA
KONUŞMA İSTEĞİ VE İŞTEN AYRILMA NİYETİ ARASINDAKİ
İLİŞKİ: OTEL ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA**

DOKTORA TEZİ

ALPER DURAN

**MERSİN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

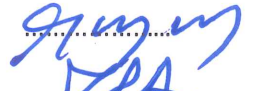




**TURİZM İŐLETMECLİĐİ
ANABİLİM DALI**

**Danışman
Doç. Dr. Kamil UNUR**

**MERSİN
NİSAN 2019**

ONAY

Alper DURAN tarafından Doç.Dr. Kamil UNUR danışmanlığında hazırlanan "Kurumsallaşma Düzeyi ile İş Tatmini, Açıkça Konuşma İsteği ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki: Otel Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma" başlıklı bu çalışma aşağıda imzaları bulunan jüri üyeleri tarafından oy birliği/çokluğu ile Doktora tezi olarak kabul edilmiştir.

Görevi	Ünvanı, Adı ve Soyadı	İmza
Başkan	Doç. Dr. Kamil UNUR	
Üye	Prof. Dr. Tefvik AYTEMİZ	
Üye	Doç. Dr. Dilek ATÇI	
Üye	Doç. Dr. Murat İsmet HASEKİ	
Üye	Doç. Dr. Mert AKTAŞ	

Yukarıdaki Jüri kararı Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun ~~09.05.2019~~ tarih ve 2019./8.... sayılı kararıyla onaylanmıştır.

Prof.Dr. Süleyman DEĞİRMEN
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü



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

ETİK BEYAN

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

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

ETHICAL DECLARATION

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

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

02 Mayıs 2019 / 02 May 2019

İmza / Signature

Alper DURAN

ÖZET

Araştırmanın amacı; otel işletmelerinin kurumsallaşma düzeyleri (KD) ile çalışanlarının iş tatmin (İŞT) düzeylerinin, açıkça konuşma istekleri (AKİ) ve işten ayrılma niyetleri (İAN) arasındaki ilişkinin belirlenmesidir. Bu amaçla, otel işletmeleri şehir ve kıyı otelleri olarak iki farklı örnekleme ele alınarak araştırma gerçekleştirilmiştir. İlişkisel tarama modelinde tasarlanan araştırmada kullanılan veriler Antalya ve İstanbul'da yer alan beş yıldızlı otel çalışanlarından anket kullanılarak toplanmıştır. Ayrıca çalışanların otel içerisindeki departman bazlı oransal dağılımları kıyı ve şehir otelleri için belirlenmiştir. Veriler, tabakalı örnekleme modeline göre işgörenden yüz yüze toplanan 880 anket aracılığıyla elde edilmiştir. İstatistiksel analiz tekniği olarak tanımlayıcı istatistikler; AFA, DFA, regresyon analizi, bağımsız çift örneklem t-testi ve yapısal eşitlik modellemesi (YEM) kullanılmıştır. Analiz bulgularına göre KD "profesyonelleşme (PROF)", "tutarlılık (TUT)" ve "formalleşme (FORM)" olarak 3 boyut, İŞT "içsel" ve "dışsal" olarak 2 boyut altında toplanırken, AKİ ve İAN tek boyut altında toplanmıştır. YEM analizi sonucunda; KD'nin tüm boyutlarının DIŞSAL İŞT üzerinde ($TUT\beta_0 = 0,610$; $FORM\beta_0 = 0,200$; $PROF\beta_0 = 0,120$, $p \leq 0.05$), iki boyutunun İÇSEL İŞT üzerinde ($TUT\beta_0 = 0,470$; $FORM\beta_0 = 0,260$, $p \leq 0.05$), iki boyutun AKİ üzerinde ($FORM\beta_0 = 0,380$; $TUT\beta_0 = 0,340$; $p \leq 0.05$) olumlu ve anlamlı, İAN üzerinde ise tek boyutun ($PROF\beta_0 = -0,320$, $p \leq 0.05$) olumsuz yönde ve anlamlı etkisi tespit edilmiştir. KD, İŞT, AKİ ve İAN değişkenlerine ait ortalama puanların, otel türlerine göre anlamlı olarak farklılaşıp farklılaşmadığına yönelik gerçekleştirilen analizde, sadece AKİ ve İAN açısından çalışılan otel türüne göre işgörendenlerin algılarının anlamlı olarak farklılaştığı görülmüştür ($p \leq 0.05$). KD boyutları ile İŞT, AKİ ve İAN arasındaki ilişki şehir ve kıyı otelleri açısından farklı regresyon modelleri ile incelenmiştir. KD'nin PROF boyutu ile AKİ arasındaki ilişki ortak şekilde anlamsız ($p > 0.05$), KD'nin tüm boyutları ile DIŞSAL İŞT arasındaki ilişki ortak şekilde anlamlı ($p \leq 0.05$) olarak ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla otel yöneticilerinin otelin kıyı yada şehir oteli olup olmasından bağımsız olarak kurumsallaşma algısı üzerine eğilmelerinin önemi ve gerekliliği ortaya çıkmıştır.

Anahtar Kelimeler: Otel İşletmeleri, Kurumsallaşma Düzeyi, İş Tatmini, Açıkça Konuşma İsteği, İşten Ayrılma Niyeti

Danışman: Doç Dr. Kamil UNUR, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Mersin Üniversitesi, Mersin.

ABSTRACT

The main purpose is research to investigate the relationship between the level of institutionalization (IL) of business enterprises and the job satisfaction (JS) levels of their employees, voice behavior (VB) and the intention to leave (ITL). For this purpose, hotel enterprises were taken into two different samples as city and resort hotels. The data used in the study designed as the relational survey model was collected by a survey from five-star hotel employees in Antalya and Istanbul. Additionally, department-based proportional distribution of employees within the hotel is determined for resort and city hotels. The data were obtained using 880 questionnaires collected from employees according to stratified sampling model. Descriptive statistics, explanatory and confirmatory factor analysis, regression analysis, independent samples t-test and structural equation modeling (SEM) were used as statistical analysis techniques. According to analysis, IL has 3 dimensions as "professionalization (PROF)", "consistency (CON)" and "formalization (FORM)", JS has two dimensions as "internal" and "external", VB and ITL are gathered under one dimension. As a result of YEM analysis; all dimensions of IL on external JS ($TUT\beta_0 = 0,610$; $FORM\beta_0 = 0,200$; $PROF\beta_0 = 0,120$, $p \leq 0.05$), two dimensions on the internal JS ($TUT\beta_0 = 0,470$; $FORM\beta_0 = 0,260$, $p \leq 0.05$), two dimensions on VB ($FORM\beta_0 = 0,380$; $TUT\beta_0 = 0,340$; $p \leq 0.05$) positive and meaningful and one dimension on ITL ($PROF\beta_0 = -0,320$, $p \leq 0.05$) negative and meaningful effect has been determined. The relationship among IL, JS, VB, ITL was investigated with different regression models in terms of city and resort hotels. The relationship between PROF dimension of IL and VB are meaningless ($p > 0.05$), the relationship between all dimensions of IL and external JS has been found to be significant ($p \leq 0.05$). Therefore, the importance and necessity of hotel managers to focus on institutionalization regardless of whether the hotel is a resort or city hotel has emerged.

Key Words: Hotel businesses, Institutionalization Level, Job Satisfaction, Voice Behavior, Turnover Intension

Advisor: Doç.Dr. Kamil UNUR, Department of Tourism Management, Mersin University, Mersin

TEŞEKKÜR

Tez çalışmam uzun soluklu bir sürecin sonucudur ve bu süreçte birçok kişi desteğini, bilgisini ve dostluğunu göstermiştir. Öncelikle bilgisi ve tecrübesi ile bana yol göstererek ağabeylik yapan, ihtiyaç duyduğum her konuda yardımını ve bilgisini esirgemeyen, vazgeçmeye yaklaştığım anlarda beni yüreklendiren tezimin son şeklini almasında büyük katkısı olan kıymetli danışmanım Doç Dr. Kamil Unur'a teşekkürü borç bilirim. En başından itibaren tez çalışmamın tüm aşamalarında fikir ve desteğini bende esirgemeyen, bilgi ve deneyimi ile bana yol gösteren değerli hocamlarım Prof. Dr. Celil ÇAKICI'ya, Doç.Dr. Dilek ATÇI'ya ve Prof. Dr. Tefvik AYTEMİZ'e ayrıca teşekkür ederim.

Ani gidişyle hepimizi derinden yaralayan öğrencim ve doktoradan sınıf arkadaşım Dr. Öğr.Üyesi Beril DÖNMEZ' e ayrı bir yer açmak istiyorum. Uzun doktora sürecimin son aşamalarından verdiği destek benim için unutulmazdır, bunun için sana sonsuz şükranlarımı sunuyorum. Ruhun şad olsun Beril...

Bu tezle ilgili en özel teşekkürü verilerin analizi sürecinde bana omuz veren değerli kardeşim Dr. Öğr. Üyesi Ozan GÜLER'e iletmek istiyorum. Çok zor zamanlarda verdiğin desteği hiç unutmayacağımı bilmeni isterim.

Okul içinde ve dışında karşılaştığım her zorluğu halletmek için canla başla çalışıp hayatı benim için kolaylaştıran dostum Hakan ÇİFTÇİ'ye teşekkürü borç bilirim.

Veri toplama sürecinde anketlerin kolaylıkla toplanmasında bana yardımlarını esirgemeyen, mezunu ve mensubu olmaktan gurur duyduğum Mersin Turizmin değerli mezunları; ne kadar büyük ve güzel bir aile olduğumuz bir kez daha gösterdiniz. Hepinize sonsuz teşekkürler, iyi ki varsınız....

Tanıdığım günden beri yanımda olan, zorlu süreçlerde bir an olsun beni yalnız bırakmayan, varlığından güç aldığım biricik hayat arkadaşım, evimin direği, evlatlarımların anası, can yoldaşım Pelin DURAN'a; en kıymetlilerim, varlık sebeplerim; canım kızım, bir tanecik boncuğum Sultan Pelinsu DURAN ve aslan parçası canım oğlum Hamza Berkcan DURAN'a gösterdikleri anlayış ve destek için teşekkür ederim.

Her şeyden önce hayatta tüm varlıkları ile beni destekleyen, her daim duacıları olduğum hayattaki en büyük şansım olan, annem Nurten DURAN ve hayat boyu hep desteğini gördüğüm, doktoramın bitişini heyecanla bekleyen canım babam Hayrullah DURAN'a varlıkları ve benim destekçim oldukları için sonsuz teşekkür ederim. Ayrıca, ismini oğluma yoldaş ettiğim çocukluk kahramanım merhum büyükbabam Hamza DURAN; dizinin dibinde hayata ve insanlara dair öğrettiğin her şey için sana minnettarım. Allah mekanını cennet eylesin.....

Alper DURAN

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
İÇ KAPAK	i
ONAY	ii
ETİK BEYAN	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	v
TEŞEKKÜR	vi
İÇİNDEKİLER	vii
TABLolar DİZİNİ	ix
ŞEKİLLER DİZİNİ	x
KISALTMALAR DİZİNİ	xi
EKLER DİZİNİ	xii
1. GİRİŞ	1
1.1. Problemin Tanımı	2
1.2. Araştırmanın Amacı	6
1.3. Araştırmanın Önemi	8
1.4. Araştırmanın Kapsamı	11
1.5. Temel Kavramlar ve Tanımlar	11
2. BÖLÜM KURAMSAL ÇERÇEVE	13
2.1. Kurumsallaşma	13
2.2. İş Tatmini	16
2.3. İşten Ayrılma Niyeti	20
2.4. Açıkça Konuşma İsteği	23
2.5. Kurumsallaşma İle İlgili Yazın Taraması	24
2.6. İş Tatmini İle İlgili Yazın Taraması	34
2.6. Açıkça Konuşma İle İlgili Yazın Taraması	38
2.7. İşten Ayrılma Niyetine İlişkin Yazın Taraması	41
3. BÖLÜM YÖNTEM	45
3.1. Araştırma Modeli	45
3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	47
3.3. Veri Toplama Tekniği	51
3.4. Anket Sorularının Hazırlanması	52
3.5. Veri Toplama Süreci	54
3.5.1. Pilot Uygulama Verilerinin Toplanması	54
3.5.2. Temel Araştırma Verilerinin Toplanması	55
3.6. Güvenilirlik Analizi	58
3.6.1. Kurumsallaşma Ölçeği Güvenilirlik Analizi	59
3.6.2. İş Tatmin Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi Sonuçları	61
3.6.3. Açıkça Konuşma İsteği Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi	61
3.6.4. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Güvenilirlik Analiz	62
3.7. Geçerlilik Analizi	63
3.7.1. Kurumsallaşma Düzeyi Ölçeği İçin Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA)	64
3.7.2. Kurumsallaşma Düzeyi Ölçeği İçin Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA)	66
3.7.3. İş Tatmin Ölçeği İçin Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA)	67
3.7.4. İş Tatmin Ölçeği İçin Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA)	69
3.7.5. Açıkça Konuşma İsteği Ölçeği İçin Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA)	70
3.7.6. İşten Ayrılma İsteği Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA)	71
3.7.7. Tam Model Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA)	72
4. BÖLÜM:ARAŞTIRMA BULGULARI	76
4.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular	76

4.2. Araştırma Sorularına Yönelik Bulgular	77
4.3. t Testi	85
4.4. Fatör Boyutları Arasındaki Nedensellik İlişkilerine Yönelik Bulgular	88
4.4.1. Şehir Otelleri Örnekleminde Kurumsallaşma Düzeyi'nin Açıkça Konuşma İsteği'ne Etkisi	90
4.4.2. Kıyı Otelleri Örnekleminde Kurumsallaşma Düzeyi'nin Açıkça Konuşma İsteği'ne Etkisi	90
4.4.3. Şehir Otelleri Örnekleminde Kurumsallaşma Düzeyi'nin İşten Ayrılma Niyeti Etkisi	91
4.4.4. Kıyı Otelleri Örnekleminde Kurumsallaşma Düzeyi'nin İşten Ayrılma Niyeti Etkisi	92
4.4.5. Şehir Otelleri Örnekleminde Kurumsallaşma Düzeyi'nin İçsel İş Tatmine Etkisi	93
4.4.6. Kıyı Otelleri Örnekleminde Kurumsallaşma Düzeyi'nin İçsel İş Tatmine Etkisi	94
4.4.7. Şehir Otelleri Örnekleminde Kurumsallaşma Düzeyi'nin Dışsal İş Tatmine Etkisi	94
4.4.8. Kıyı Otellerinde Kurumallaşma Düzeyi ve Dışsal İş tatmine Etkisi	95
4.4.9. Kıyı ve Şehir Otelleri Örnekleminde Yapılan Regresyon Analizlerinin Karşılaştırılması	96
5. BÖLÜM: SONUÇ, TARTIşMAVE ÖNERİLER	99
5.1. Alan Yazınına Yönelik Çıktılar	99
5.2. Uygulamaya Yönelik Çıkarımlar ve Öneriler	104
5.3. Gelecek Araştırmalar İçin Öneriler	108
KAYNAKLAR	110
EKLER	117
ÖZGEÇMİŞ	123

TABLolar DİZİNİ

	Sayfa
Tablo 3.1. Türkiye’de İşletme Belgeli 5 Yıldızlı Otellerin Bölgesel Dağılımı	48
Tablo 3.2. Otelde Çalışan İşgörenlerin Departman Bazlı Dağılımları	49
Tablo 3.3. Şehir Ve Kıyı Otellerinde Personel Sayılarının Departman Bazlı Dağılımı	50
Tablo 3.4. Belirlenen Oranlar Göre Toplanaması Gereken Ve Toplanan Anket Sayıları.	55
Tablo 3.5.Sapan Analizi Sonrası Analizlerde Kullanılan Anket Sayıları	57
Tablo 3.6. Çok Değişkenli Normallik Dağılım Testi Sonucu	58
Tablo 3.8. İş Tatmin Ölçeği Güvenilirlik Analizi Sonuçları	61
Tablo 3.9. Açıkça Konuşma İsteği Ölçeği Güvenilirlik Analizi Sonuçları	62
Tablo 3.10. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Güvenilirlik Analizi Sonuçları	63
Tablo 3.11. Kurumsallaşma Düzeyi Afa Sonuçları	65
Tablo 3.12.Kurumsallaşma Ölçeği Dfa Ölçme Modeli Uyum İyilikleri İstatistikleri	67
Tablo 3.13.İş Tatmin Ölçeği Afa Sonuçları	68
Tablo 3.14. İş Tatmin Ölçeği Dfa Ölçme Modeli Uyum İyilikleri İstatistikleri	70
Tablo 3.15. Açıkça Konuşma İsteği Afa Analiz Sonuçları	71
Tablo 3.16. Ayrılma Niyeti Afa Analiz Sonuçları	72
Tablo 3.17. Dfa Ölçme Modeline İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	74
Tablo 3.18. Tam Model Dfa Ölçme Modeli Uyum İyilikleri İstatistikleri	75
Tablo 4.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerinin Dağılımı	77
Tablo 4.2.Ölçme Modeline İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	80
Tablo 4.3. Yapısal Eşitlik Modeli Dfa Uyum İyiliği İstatistikleri	82
Tablo 4.4.Yapısal Eşitlik Modeli Yol Analizi Betimleyici İstatistikler Ve Araştırma Sorularına İlişkin Sonuçlar	83
Tablo 4.5 Şehir ve Kıyı Otel Çalışanları İçin t- Testi	87
Tablo 4.6.Şehir Otelleri İçin Kurumsallaşma Düzeyinin Açıkça Konuşma İsteğine Etkisi	90
Tablo 4.7. Kıyı Otelleri İçin Kurumsallaşma Düzeyinin Açıkça Konuşma İsteğine Etkisi	91
Tablo 4.8 Şehir Otellerinde Kurumsallaşma Düzeyinin İşten Ayrılma Niyetine Etkisi	92
Tablo 4.9. Kıyı Otellerinde Kurumsallaşma Düzeyinin İşten Ayrılma Niyetine Etkisi	92
Tablo4.10. Şehir Otellerinde Kurumsallaşma Düzeyinin İçsel İş Tatminine Etkisi	93
Tablo 4.11. Kıyı Otellerinde Kurumsallaşma Düzeyinin İçsel İş Tatminine Etkisi	94
Tablo 4.12. Şehir Otellerinde Kurumsallaşma Düzeyinin Dışsal İş Tatminine Etkisi	95
Tablo 4.13. Kıyı Otellerinde Kurumsallaşma Düzeyinin Dışsal İş Tatminine Etkisi	96
Tablo 4.14.Kıyı Ve Şehir Otelleri İçin Karşılaştırmalı Regresyon Tablosu	98

ŞEKİLLER DİZİNİ

	Sayfa
Şekil.1.Araştırma Değişkenlerinin Simgesel Gösterimi	7
Şekil.2.Araştırma Değişkenlerinin Simgesel Gösterimi	46
Şekil 4.1. Yapısal Eşitlik Modeli İle Test Edilen Araştırma Sorularının Simgesel Gösterimi HATA! YER İŞARETİ TANIMLANMAMIŞ.	HATA!
Şekil 4.2. Yapısal Eşitlik Modeli Yol Analizi Sonuçlarının Simgesel Gösterimi	85



KISALTMALAR DİZİNİ

Kısaltma /Simge	Tanım
KUR	Kurumsallaşma Düzeyi
PROF	Profesyonelleşme
TUT	Tutarlılık
FORM	Formalleşme
İŞT	İş Tatmini
İÇSEL İŞT	İçsel İş Tatmini
DIŞSAL İŞT	Dışsal İş Tatmini
İAN	İşten Ayrılma Niyeti
AKİ	Açıkça konuşma İsteği
Vd.	Ve diğerleri
YEM	Yapısal Eşitlik Modeli



EKLER DİZİNİ

	Sayfa
EK1. Araştırmada kullanılan anket	117
EK2. Yapısal eşitlik modeli yol analizi sonuçlarının orijinal çıktıları	120



1. GİRİŞ

Artan rekabet ortamı ve küreselleşme işletmeleri var olan ürünlerini mükemmelleştirmeye ve farklılaştırmaya yönelmektedir. Bunu başaramayan işletmeler ciddi bir rekabet dezavantajı ile karşı karşıya kalırken başarabilenler ise pazarda varlıklarını sürdürme ve büyüme şansı yakalamaktadır. Fark yaratmanın ve pazara kaliteli ürün sunumunun sürekli kılınması ise işletmelerin kurumsallaşmasına bağlıdır. Kurumsal olmayan işletmelerde kaliteli ve farklı ürünler üretilmesi ancak iyi bir yöneticiye sahip olmak gibi zaman zaman yakalanabilecek şanslara bağlıyken (Çetinkaya ve Korkmaz,2018;64); kurumsal işletmelerde bu durum süreklileştirilebilmektedir. Çünkü kurumsal işletmeler nitelikli işgörenleri kendilerine çekmekte ve bu işgörenlerle daha nitelikli işler yapabilmektedir.

Kurumsallaşma, “bir işletmenin yöneticilerinden bağımsız, kurallar, prosedürler, standartlar geliştirmesi, dinamik biçimde çevre koşullarını gelişmeleri takip eden sistemler ve örgüt yapısını oluşturması, özgün iş yapma yöntemlerinin kültür haline getirmesi ve diğer işletmelerden farklı kimliğe sahip olma sürecidir” (Karpuzoğlu, 2004). Dolayısıyla kurumsallaşma bir işletmenin faaliyetlerini kişilerin varlığına bağımlı olmaktan çıkarıp, kurallar çerçevesinde yürütmesine olanak sağlayan yapıdır. Aynı zamanda kurumsallaşma işletmelerin hayatta kalması, değişime ayak uydurabilmesi, pazar paylarının artırılması, uzun dönemde başarılı ve karlı bir şekilde büyümelerini, paydaşlarının çıkarlarının gözetilmesini, sorumlu ve adil davranışlarla işletmelerin olumlu imajını geliştirmeyi içeren çeşitli kritik görevler üstlenmektedir (Çetinkaya, Karayel ve Tefek, 2018:17; Karabulut, 2008:648). Otel işletmelerin varlıklarını istikrarlı bir şekilde sürdürebilmesi ve büyüebilmesinin en önemli koşullarından birisi kurumsallaşmadır. Çünkü otel işletmeleri kurumsallaşma ile hem sundukları somut ürünlerde hem de hizmetlerde farklılıklar yaratabilirler. Farklılık yaratıldığında ve bu farklılık özellikle hizmet boyutunda olduğunda rakipler tarafından taklit edilmesi oldukça güç ve zaman alıcı olabilmektedir. Otel işletmelerinin yapısı göz önüne alındığında, farklılaşmayı sağlayan başlıca unsurun iş gören olduğu görülmektedir. Otel işletmelerinde iş gören turistik ürün üretim ve tüketim sürecinin bir parçasıdır ve sürece aktif yada pasif katılımı söz konusudur (Tucer, 2014:420). Bu etkileşimli süreçte iş görenlerin performansı müşteri memnuniyeti ve dolayısıyla da işletme başarısı açısından son derece önemlidir (Pelit ve Öztürk, 2010:45). Çünkü memnun bir müşteri hem işletme açısından tekrar müşteri olma potansiyeline sahipken hem de kulaktan kulağa olumlu reklam yapabilecek gönüllü bir elçi yada pazarlamacı görevi üstlenmektedir. Bu nedenle de emek-yoğun özelliğe sahip otel işletmelerinde insan kaynakları, başarının temel unsuru olarak kabul edilmektedir. Yoğun rekabet ortamının yaşandığı günümüz dünyasında kolaylıkla elde edilen makine, tesis ve teknoloji zamanla eskiyip verimliliği azalırken işletmenin sahip olduğu insan kaynakları, çalıştıkça deneyim kazanmakta ve verimliliği daha da

artmaktadır (Özdemir ve Akpınar, 2002:85). Dolayısıyla ulusal ve uluslararası rekabette, otel işletmelerine rekabet üstünlüğü yaratacak en önemli etken olan nitelikli iş görenin işletmeye çekilmesi, tatmin edilmesi ve işletmede tutulmasıdır denebilir. Bunun yapılabilmesi ise ancak kurumsallaşma ile mümkündür. Çünkü işgörenler kuralların kişiden kişiye değiştiği istikrarsız ortamlar yerine kurumsallaşmış işletmelerde çalışmayı tercih etmektedirler.

Bu tez çalışmasında turizm endüstrisi içerisinde emek yoğun nitelikli otelcilik sektöründe insan kaynaklarını daha etkin kullanmanın yollarından birisinin kurumsallaşma olduğu öngörüsünden yola çıkılmıştır. Bu amaçla; kurumsallaşma düzeyinin (KD) iş görenlerin iş tatmini (İŞT), işten ayrılma niyeti (İAN) ve açıkça konuşma istekleri (AKİ) üzerindeki etkileri şehir otelleri ve kıyı otelleri açısından ayrı ayrı incelenerek karşılaştırılmıştır. Şehir otelleri ile kıyı otellerinde çalışmanın ayrı ayrı yapılmasının temel nedeni otellerinin daha kurumsal olduğuna yönelik inancın doğruluğunu test etmektir.

Çalışmanın birinci bölümünde araştırmanın problemi, amacı, konusu, soruları, kapsamı, sınırları ve varsayımları konusunda bilgi verilirken; çalışmanın ikinci bölümünde araştırmanın bağımsız değişkeni olan “kurumsallaşma” ve bağımlı değişkenleri olan “iş tatmini”, “işten ayrılma niyeti” ve “açıkça konuşma isteği” kavramları açıklanmıştır. Çalışmanın üçüncü bölümünde ise araştırmanın modeli, örnekleme ve veri toplama yöntemleri konusunda bilgi verilmiştir. Ayrıca bu bölümde kıyı ve şehir otellerinde çalışan iş görenlerin çalıştıkları departmanlar arası dağılımı, yani otel çalışanlarının yüzde kaçının hangi departmanda çalıştığı ayrı bir çalışmayla ortaya konmuştur.

Araştırmanın dördüncü bölümünde, önceki bölümlerde belirlenen çalışanların departmanlar arası yüzdesel dağılımları baz alınarak belirlenen oranlara göre kıyı ve şehir otellerinde çalışan 880 iş görenden toplanan veriler, araştırma sorularına yönelik çok değişkenli istatistiksel analizler kullanılarak raporlanmıştır. Çalışmanın son bölümü sonuç ve önerilerden oluşmaktadır. Bu bölümde çalışma bulguları yorumlanarak öneriler geliştirilmiştir.

1.1. Problemin Tanımı

Günümüzde yaşanan yoğun rekabet ve her alanda meydana gelen değişimler işletmeleri değişime ayak uydurmaya zorlamaktadır. Değişen çevre şartlarında işletmelerin varlıklarını devam ettirebilmeleri değişime uyum kapasitelerine bağlı olarak değişmektedir. Bu nedenle işletmeler varlıklarını sürekli kılmak için performanslarını geliştirme ve üretkenliklerini artırma yolları aramaktadır (Kaptanoğlu, 2011:40). Nitekim kurumsallaşmanın işletme performansını artırdığı çok sayıda araştırmacı (Apaydın, 2008; Minareci, 2000; Alpay, Bodur, Yılmaz, Çetinkaya ve Arıkan, 2008; Pangarkar, 2008; Gül, 2012; Çetinkaya, Karayel ve Tefek, 2018) tarafında gerçekleştirilen çalışmalarda ortaya konmuştur. Dolayısıyla İşletmelerin

varlıklarının devamlılığı için kişilerin ve çevre şartlarının etkilerinden bağımsız olacak bir yönetim anlayışını benimsemeleri, yani kurumsallaşmaları gerekmektedir (Kiracı ve Alkara, 2009, s.167). Çünkü kurumsallaşma “bir işletmenin yöneticilerinden bağımsız, kurallar, prosedürler, standartlar geliştirmesi, dinamik biçimde çevre koşullarını gelişmeleri takip eden sistemler ve örgüt yapısını oluşturması, özgün iş yapma yöntemlerinin kültür haline getirmesi ve diğer işletmelerden farklı kimliğe sahip olma sürecidir” (Karpuzoğlu, 2004). Bir başka deyişle kurumsallaşma, işletmelerin kişilerden bağımsız olarak çevre şartlarına uymalarını sağlayacakları yapının kurulmasını ve işletme içinde konu ne olursa olsun her türlü etkileşim ve iletişimin kurallara bağlanmasını amaçlamaktadır. Kısaca kurumsallaşma işletmede paylaşılan kuralların geliştirilmesi ile ilgili olup, bu kurallarla ilgili süreçleri ve yükümlülükleri kapsamaktadır (Çakıcı ve Özer,2007:87). Kurumsallaşma işletmelerin belirli bir büyüklüğe ulaşması ve girişimcinin her işe yetişemediği durumlarda kaçınılmaz olmakla birlikte girişimcilerin ellerindeki gücü kaybetmek istememeleri nedenlerle kurumsallaşma adımlarını atmak istedikleri ancak kurumsallaşmaya direndikleri de görülmektedir (Peksaygılı ve Tutan, 2015:6432). Vizyon, misyon, strateji ve amaçların belirgin olmaması, kurumsal çerçevenin önemini kavranmamış, katılımcı yönetim kültürünü benimsenmemiş ve geleceğe yönelik gelişme planlarının olmaması gibi nedenler işletmelerin kurumsallaşmalarının önündeki engeller olarak görülmektedir (Bayer, 2005: 125). Oysa kurumsallaşma işletmelerin bir sistem haline gelmesini sağlayarak, parçalarının üstleneceği rollerin ve görevlerin belirlenmesine buna bağlı olarak da sistemi oluşturan parçaların karşılıklı etkileşiminin alt yapısını oluşturmaktadır. İşletmelerin faaliyetlerini kişilerin varlığına bağımlı olmaktan çıkarıp, kurallar çerçevesinde sistemli işleyen yapılar haline gelmesi, işletmelere süreklilik sağlanmanın yanında rekabet avantajlarını da beraberinde getirmektedir. Bu nedenle de günümüzün yoğun rekabet ortamında işletmeler kurumsallaşmaya çalışarak ürün ve hizmetlerini farklılaştırarak rakiplere karşı üstünlük kurmaya çalışmaktadır (Çetinkaya ve Korkmaz, 2018;64). Nitekim bu konuda yapılan çok sayıda çalışmada (Alkış ve Temizkan, 2010; Çakıcı ve Özer, 2007; Akyol, 2010; Yazıcıoğlu ve Koç, 2009; Kiracı ve Alkara, 2009; Yaşa, 2006; Karavardar, 2011; Karabulut, 2008; Koyal ve Yıldırım, 2016) hem yöneticilerin hem de işletme sahiplerinin artan rekabet ortamında işletmelerin hayatını devam ettirebilmesi için kurumsallaşmanın gerekliliğine inandıkları tespit edilmiştir.

Konaklama işletmelerinde yapılan kurumsallaşma ile ilgili çalışmalara bakıldığında KD ile duygusal emek davranışı, örgütsel yenilik, rekabet gücü, entelektüel sermaye, kurumsal girişimcilik, işletme performansı, stratejik yönetim araçlarının kullanımı gibi yönetim konuları ele alınmıştır (Özkoç ve Kemer .2017;Karacaoğlu ve Sözbilen,2013; Türkoğlu ve Çizel, 2016; Kurt ve Yeşiltaş, 2016; Gül, 2012; Çetinkaya ve Korkmaz, 2018).

Günümüz dünyası ele alındığında turizm, en büyük fenomeni, en büyük, en dinamik ve en önemli sektörlü olarak ortaya çıkmaktadır (Köşker, 2016:1). Çağımızda teknolojinin baş döndürücü bir hızla gelişme göstermesi uzak kavramının ortadan kalkması ve insanlarda sınır tanımayan bir gezme merakı uyanmasına neden olmuştur. Teknolojik gelişmeler sonucunda dünyada hızla gelişen ve büyüyen turizm sektörü Türkiye’de de büyümeyi ve gelişmeyi sürdürmektedir. Dünya Turizm Örgütü’nün 2017 yılı verilerine göre, dünyada gerçekleşen turistik seyahatlere katılan kişi sayısı bir önceki yıla göre %7’lik artışla 1 milyar 324 milyon kişiye ulaşmıştır. Turist sayısında son sekiz yılda (2009 - 2017) 393 milyonluk bir artış olmuş ve bu sayı yıllık %4’lük bir artışa karşılık gelmektedir. 2018 yılı için ise büyümenin %4-5 seviyesinde olacağı öngörülmektedir (Türkiye Otelciler Birliği, 2018). Aynı dönemde Türkiye’yi ziyaret eden turist sayısı 38 620 346 (Türkiye seyahat acentaları birliği , 2018) olurken bu sayı 2018 yılında 46 112 592’ye ulaşmış ve bu turistlerden 29,5 milyar dolar gelir elde edilmiştir (Turizm Gelir ve Giderleri, 2018). Elde edilen turizm geliri 2018 yılında Türkiye’nin vermiş olduğu 55,06 milyar dolarlık dış ticaret açığının tek başına %53,6’sını kapatabilecek durumdadır (Yıllara Göre Dış Ticaret, 2018). Ayrıca Türkiye ‘deki toplam istihdamın %8,08’i turizm sektörü tarafından yaratılmaktadır (Şit, 2016:111). Ülke ekonomisi için bu derece önemli olan turizm sektörünün uluslararası turizm gelirlerinden alacağı payı artırabilmesi sunduğu ürünlerin kalitesine bağlıdır. Sunulan mal ve hizmetler rakip ülkelerin sunduklarından daha kaliteli olursa pazarda ciddi bir rekabet avantajı elde edebilir. Bunu yapabilmenin önkoşulu da nitelikli personel çalıştırmaktır. Bir başka deyişle, emek yoğun bir özelliğe sahip otel işletmelerinde insan kaynakları, başarının temel unsurlarından biridir. Tüm teknolojik gelişmelere rağmen otel işletmelerinde insan emeğine olan gereksinimde herhangi bir azalma olmamaktadır. Otellerin emek yoğun özelliği insan unsurunu ön plana çıkarmaktadır, eş zamanlı üretim ve tüketimin yüz yüze verildiği konaklama sektöründeki başarıda insan unsurunun ürettiği hizmetin kalitesi en önemli unsurdur (Akçadağ ve Özdemir, 2005:168). Bu durum işletmelerin iş görenler üzerinde bilimsel insan kaynakları yöntemlerini titizlikle uygulamasını zorunlu kılmaktadır. Buda ancak kurumsallaşmayla mümkün olabilir. Yazılanlardan hareketle otellerin kurumsallaşmalarının çok önemli olduğu söylenebilir. Çünkü kurumlaşmış işletmeler işgörenlerin işlerinden memnun olmaları ve daha uzun süreler işletmede kalmaları (Vitell ve Singhapakdi, 2008; Kaptanoğlu, 2011) ve işletmeye dair ne düşünüyorsa söylemeleri için gerekli çalışmaları ve düzenlemeleri yapmaya çalışırlar.

Hizmeti alan müşteri ile hizmeti sunan iş görenin iç içe ve yüz yüze olduğu bir ortamda, İŞT düşük olan bir iş görenin, müşterilere beklenen düzeyde hizmet sunması beklenemez (Akçadağ ve Özdemir, 2005:168). Bu nedenden dolayı yöneticilerin çalışanların iş tatminlerinin sağlanması ve artırılmasına yönelik faaliyetleri yerine getirmesi gerekmektedir. İş görenlerin sadece ekonomik bir varlık olmadığı, aynı zamanda sosyal ve duygusal yönlerinin de bulunduğu,

buna bağlı olarak da ekonomik beklentilerinin yanında, sosyal ve duygusal beklentilerinin de olabileceği göz ardı edilmemelidir. İŞT'ni belirleyen sosyal ve duygusal beklentiler, çalışma yaşamının kalitesi (Lee, Back, ve Chan,2015), başarı takdiri, sorumluluk vermek, ilerleme ve gelişme imkanı, iş güvencesi, sosyal yaşantılar (Öztürk ve Alkış, 2011; Kuşluyan ve Kuşluyan, 2005), örgütsel adalet (Öztürk, Hançer ve Im,2014), amirler, işin doğası (Kaya, 2007) ve kurumsal etik anlayışı (Akbar ve Najmeh,2016) olarak ortaya çıkmıştır. İş tatminlerinin düzeylerinde yaşanan düşme ise iş görenlerde duygusal tükenme, duyarsızlaşma (Üngören, Doğan, Özmen, ve Tekin, 2010) ve İAN'nde yükselme (Kaya,2007; Özer ve Günlük, 2010; Poyraz ve Kama, 2008; Çekmecelioğlu, 2005; Zopiatis, Constanti ve Theocharous, 2014) gibi olumsuzlukların oluşmasına neden olmaktadır.

Buraya kadar verilen bilgiler ışığında, İŞT ile ilgili yapılan yazın çalışmaları incelendiğinde İŞT sağlayan faktörlerin kurumsallaşma boyutlarından profesyonelleşme, saydamlık, tutarlılık, formalleşme boyutları ile örtüştüğü görülmektedir. Bu noktadan hareketle kurumsallaşma düzeyi iş tatmini arasında bir ilişki olduğunu söylemek mümkündür. Nitekim, Vitell ve Singhapakdi (2008) ve Kaptanoğlu (2011) tarafından yapılan çalışmalarda KD ile iş tatmin düzeyi arasındaki pozitif yönlü ilişki ortaya konmuştur.

İşten ayrılma niyeti, çalışanların iş koşullarından tatmin olmamaları durumunda göstermiş oldukları yıkıcı ve aktif eylemler olarak tanımlanmaktadır (Karakaş, 2017:84). Konaklama işletmelerinin emek yoğun yapısı nedeniyle iş görenler hizmet kalitesinin belirleyicisi olarak ortaya çıkmaktadır. İş görenlerin işten ayrılma niyetleri yetenek kaybı, ilave eleman toplama maliyeti ve yönetim maliyetlerinin artmasına neden olmaktadır (Karakaş, 2017:84). Bu nedenle konaklama işletmeleri için iş görenlerin temini, seçimi ve kadrolama süreci oldukça önemlidir. Örgüt kültürüne uygun elamanların seçilmesi, işgücü devrinin kontrolünde etkili olan faktörlerden birisi olarak İAN'nin azalmasına neden olabilmektedir (Demir ve Tütüncü, 2010:67). İşten ayrılma niyetinin örgütsel etkinliği etkilediğine yönelik yaygın bir kanı mevcuttur. İş görenlerin örgütsel etkinliğinin en önemli dayanaklarından olan çalışanların iş tatmin düzeyleri ile işten ayrılma niyetleri arasında ters yönlü bir ilişkinin varlığı ortaya konmuştur (Özer ve Günlük, 2010; Emiroğlu ve Akova, 2015; Poyraz ve Kama, 2008; Çekmecelioğlu, 2005; Zopiatis vd., 2014; Karakaş, 2017). Çalışanların İAN üzerinde etkili olan faktörler; örgütsel sapma davranışı, örgütsel öğrenme, işe katılım, duygusal emek, tükenmişlik düzeyi, çalışma arkadaşlar, işe bağlılık, kişisel faktörler (yaş , cinsite çalışma yılı vb.), işle ilgili faktörler (ücret, iş perforansı vb.), (Demir ve Tütüncü, 2010; Avcı ve Küçükusta, 2009; Çakar ve Ceylan, 2005; Akova, Çetin ve Çiftçi, 2015; Aslan ve Etyamez: 2015; Çakar ve Ceylan,2005: Karakaş, 2017) olarak sıralanmaktadır.

İş görenlerin örgüt sorunlarıyla ilgili görüş ve önerilerini dile getirmede isteksiz davranışlar gösterilmesi (Çakıcı, 2007:145) olarak tanımlanan örgütlerde sessizlik kavramı

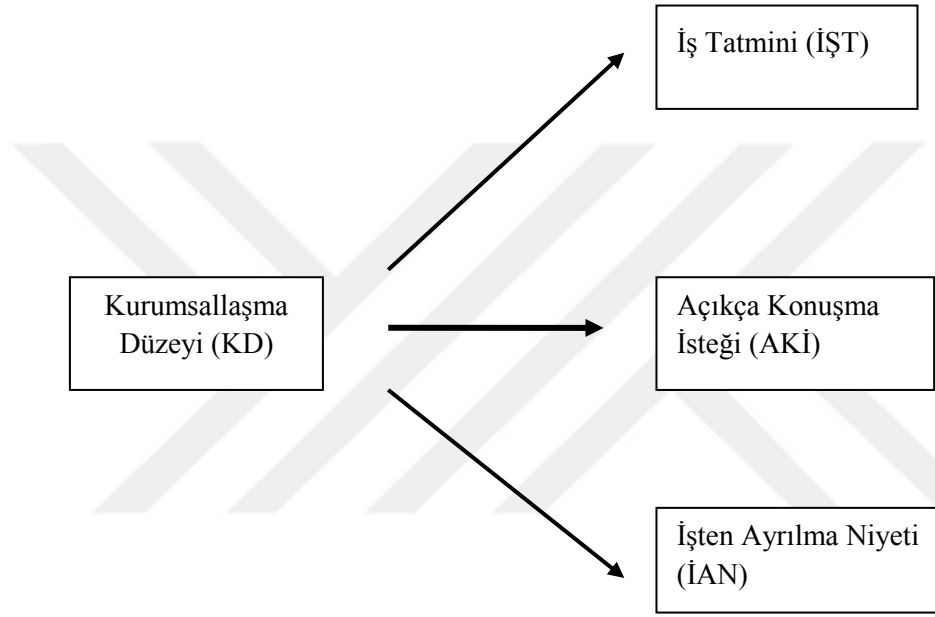
üretim ve tüketimin eş zamanlı olarak yapıldığı otelcilik sektörü açısından çok önemlidir. Dinamik bir yapıya sahip olan sektörde çalışanların hizmet kalitesini arttırmak adına yapacakları öneri ve geribildirimler hem misafir memnuniyetinin artmasına neden olurken hemde iş görenlerin iş tatminleri ve örgütsel bağlılıklarının (Koyuncu, Burke, Fixenbaum ve Tekin, 2013; Raub ve Robert,2012) artmasına neden olmaktadır. İş görenlerin örgüt içerisinde karşılaştıkları sorunları açıkça dile getirebilmeleri için örgüt içerisinde yaratılacak olan örgüt iklimine (Çakıcı, 2008; Çakıcı ve Aysen, 2014) ve yöneticilerin motive edici tutumlarına (Cheng, Lu, Chang ve Johnstone, 2013; Çakıcı ve Aysen, 2014; Rees, Alfes, ve Gatenby, 2013; Çakıcı ve Aysen, 2014) ihtiyaç vardır. Doğru şekilde ve yetkili yöneticilere yönelen konuşma verimliliği arttırırken (Detert, Burris, Harrison ve Martin, 2013), konuşmamak ise iş görenlerde tepkiselliğin artmasına neden olmaktadır (Budak, 2013). Bunun yanında iş görenlerin örgüt içerisinde buldukları pozisyon, algıladığı risk, ilişkilerinin niteliği ve geleceğe yönelik beklentileride çalışanların açıkça konuşma isteklerini etkilemektedir (Pekdemir, Kocoğlu ve Gürkan, 2014; Çakıcı, 2008).

Buraya kadar yapılan açıklamalara bakıldığında, KD, İŞT, İAN ve AKİ arasında anlamlı bir ilişkinin bulunabileceği anlaşılmaktadır. Bu olası ilişkilerin belirlenmesi, otelcilik sektörünün sürekli değişen çevre ve rekabet şartlarında misafir memnuniyetine dayalı devamlılığın sağlanmasının yollarından bazılarının ortaya konması açısından önemlidir. Turizm sektörü örneğinde yapılan çalışmalar incelendiğinde, çalışmanın bağımsız değişkeni olan kurumsallaşma konusunun çalışılma yoğunluğu açısından göz ardı edildiği görülmektedir. Bağımlı değişkenler olan İŞT, İAN ve AKİ ise turizm yazın alanında bir çok araştırmanın konusu olmuştur. Diğer sektörlerle ilgili yapılan yazın taramasında ise kurumsallaşmanın çalışmamızda yer alan iş görenlere yönelik İŞT, İAN ve AKİ değişkenleri ile olan ilişkileri inceleyen bir araştırmaya rastlanmamıştır. Yazın incelemesi ile ilgili detaylı bilgi, çalışmanın kurumsal çerçeve bölümünde verilecektir. Tüm bu bilgiler doğrultusundan turizm ve diğer yazın alanlarındaki boşluk; KD ile İŞT, İAN ve AKİ arasındaki ilişkinin araştırılmasının gerekliliğini ortaya koymaktadır.

1.2. Araştırmanın Amacı

Bu tez çalışmasının amacı; turizm sektöründe faaliyet gösteren otel işletmelerinin KD ile çalışanlarının İŞT, AKİ ve İAN'lerinin belirlenmesidir. Ayrıca otellerin KD ile işgörenlerin İŞT, İAN ve AKİ arasındaki ilişkinin ortaya konmasıdır. Bu yolla hangi KD boyutlarının işgörenlerin İŞT, İAN ve AKİ üzerinde etkisinin olduğunun tespiti mümkün olacaktır. Araştırmanın bir diğer amacı ise hizmet anlayışları, hedef kitleleri ve çalışma şartları birbirinden tamamen farklı olan şehir ve kıyı otellerinde söz konusu değişkenler arasındaki ilişkilerin farklılaşp

farklaşmadığının tespit edilerek otel işletmeleri için kullanılabilir öneriler geliştirmektir. 15/05/2015-30/11/2018 tarihleri arasında Eboscohost, Elsevier Sience Direct, Ebrary Academic Complate, Emerald, Jstor, Science Direct, Social Scienc Journal, Ulakbim ve Web of science veri tabanlarında. KD, İŞT, İAN ve AKİ anahtar kelimeleri ile Türkçe ve İngilizce olarak yapılan aramalarda otelcilik sektörüne yönelik KD, İŞT, İAN ve AKİ değişkenlerini birlikte inceleyen bir araştırmaya rastlanmamıştır. Dört değişkeni inceleyen bir araştırmanın bulunmaması nedeniyle alan yazınındaki mevcut boşluğun doldurulması ve alan yazınına katkıda bulunması amaçlanmaktadır. Araştırmanın simgesel modeli Şekil 1’de yer almaktadır.



Şekil.1.Araştırma Değişkenlerinin Simgesel Gösterimi

Çalışmada tarama modeli kullanılmaktadır. Tarama modellerinde amaçları ifade edilişi genel olarak soru cümleleri ile yapılmaktadır (Karasar, 2008:77). Araştırma sorusu basit ve doğrudan oluşu nedeniyle, araştırmacıyı konuya intibak ettirerek araştırmanın deseninin geliştirilmesine yardımcı olur (Balci, 2010:78). Hipotez gibi bir varsayıma dayanmak zorunluluğunun olmaması ve ifade etme kolaylığı nedeniyle yaygın olarak araştırmalarda kullanılmaktadır (Karasar, 2008:677). Bu çalışmada çalışmanın amaçları doğrultusunda oluşturulan araştırma soruları şu şekilde sıralanmaktadır.

Araştırma sorusu 1:Otellerin KD alt boyutları ile iş görenlerin İŞT’leri düzeyleri arasında ilişki var mıdır?

Araştırma sorusu 2: Otellerin KD alt boyutları ile iş görenlerin İAN’leri arasında ilişki var mıdır?

Araştırma sorusu 3: Otellerin KD alt boyutları ile iş görenlerin AKİ'leri arasında ilişki var mıdır?

Araştırma sorusu 4: Otellerin KD nedir ve KD şehir ve kıyı otellerine göre farklılaşmakta mıdır?

Araştırma sorusu 5: İş görenlerin İŞT'leri düzeyi otel türlerine göre farklılaşmakta mıdır?

Araştırma sorusu 6: İş görenlerin İAN'leri otel türlerine göre farklılaşmakta mıdır?

Araştırma sorusu 7: İş görenlerin AKİ'leri otel türlerine göre farklılaşmakta mıdır?

Araştırma sorusu 8: Otellerin KD ile iş görenlerin İŞT'leri düzeyleri otel türlerine göre farklılaşmakta mıdır?

Araştırma sorusu 9: Otellerin KD ile iş görenlerin İAN'leri otel türlerine göre farklılaşmakta mıdır?

Araştırma sorusu 10: Otellerin KD ile iş görenlerin AKİ'leri otel türlerine göre farklılaşmakta mıdır?

1.3. Araştırmanın Önemi

Küreselleşme ve teknolojik gelişmelerle birlikte rekabetin gittikçe arttığı günümüz iş yaşamında, işletmelerin farklarını ortaya koyarak rekabet avantajı elde etmeleri önemli bir hal almıştır. İşletmelerin çevrelerindeki hızlı değişim, yönetim anlayışlarının da değişmesine neden olmuştur. Değişen yönetim anlayışlarından bir tanesi de kurumsallaşmadır. Kurumsallaşma işletmelerin rekabet avantajı oluşturabilmek ve bunu sürdürebilmek için uygulanan en önemli yollardan biridir (Karacaoğlu ve Sözbilen, 2013:41). Değişen dünyada değişimi sürekli kılabilmek ancak kurumsallaşma ile mümkün olabilmektedir. Bu açıdan kurumsallaşma olgusu tüm dünyada modern toplumun bir gereği olmuştur (Alkış ve Temizkan, 2010).

Türkiye'de faaliyet gösteren işletmelerin yaklaşık %95'i aile işletmesidir. Turizm sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde büyük oranda aile işletmesi özelliği taşımaktadır (Kiracı ve Alkara, 2009:173). Modern dünyada aile işletmeleri büyük bir öneme sahip olmakla birlikte, büyük oranda duyguların yoğun olduğu birlikteliklerdir. Kurumsallaşma yardımıyla işletmelerin sahip olduğu bu duygusal birliktelik ticari amaca doğru yönlenebilir (Akyol, 2010; 59). Aile işletmelerinin faaliyet sürelerine bakıldığında işletmelerin 2. ve 3. kuşaklara aktarılma oranının düşük olduğu görülmektedir. Turizm sektörünün kırılabilir yapısı düşünüldüğünde işletmelerin baş etmek zorunda kaldıkları talep dalgalanmaları, sosyo ekonomik durum, artan rekabet vb. durumları işletmelerin devamlılığının önünde diğer engeller olarak yer almaktadır. İşletmelerin kendilerini geleceğe taşıyabilmeleri ancak kurumsallaşma ile mümkün olacaktır. Bu amaçla Turizm sektörünün kurumsallaşma çabalarıyla ilgili literatür incelendiğinde Türkiye'de yapılmış çok az çalışma olduğu görülmektedir. Kirazcı (2009) turizm sektöründe yapılan ilk

kurumsallaşma çalışmasında aile işletmelerinin kurumsallaşmaya verdikleri önemi incelenmiş ve sonuç olarak aile işletmelerinin kurumsallaşmaya önem verme eğiliminde olduklarını ortaya koymuştur. Akyol (2010) tarafından hazırlanan yüksek lisan tezinde turizm sektöründe faaliyet gösteren aile işletmelerinde yaşanan sorunlar ele alınmıştır. Karacaoğlu ve Sözbilen (2013) tarafından yapılan çalışmada ise kurumsallaşmanın kurumsal girişimcilik üzerine etkileri araştırılmıştır. Zencir (2014) tarafından yapılan çalışmada kurumsallaşma boyutları ile Türkiye’de faaliyet gösteren birinci sınıf restoranların özellikleri arasındaki ilişki incelenmiştir.

Turizm sektörü değerlendirildiğinde, işletmenin hayatını devam ettirebilmesi için insan faktörünün diğer üretim faktörlerinden daha büyük öneme sahip olduğu görülmektedir. Konaklama işletmesinin başarısı ve varlığını koruyabilmesi müşteri memnuniyetiyle mümkün olabilmektedir. Müşteri memnuniyeti ise işgörenlerin sundukları kaliteli hizmetten kaynaklanmaktadır (Avcı ve Küçükusta, 2009:36). Konaklama işletmeleri sunmuş oldukları hizmetin kalitesini çalışanlarının katkısı ile en üst düzeye çıkartırken, kurumsallaşmayı çalışanları için itici bir güç olarak kullanmalıdır (Karacaoğlu ve Sözbilen, 2013:42). Kurumsallaşma boyutları incelendiğinde, boyutların birçok noktada (örgüt kültürü, formelleşme, tutarlılık vb) çalışanların motivasyonlarını, bağlılıklarını ve verimliliklerini arttırarak insan kaynağının işletmeler için itici güç olarak kullanılması esasına dayandığı görülmektedir.

Turizm işletmelerinde kurumsallaşma ve insan kaynakları uygulamaları arasındaki ilişkiyi inceleyen çeşitli çalışmalar yapıldığı görülmektedir. Bu çalışmalar; kurumsallaşma algısı ve duygusal emek ilişkisi (Çetinkaya ve Korkmaz, 2018), örgütsel yenilik ve kurumsallaşma unsurları arasındaki ilişki (Özkoç ve Kemer, 2017), KD ile rekabet gücü ve entelektüel sermaye arasındaki ilişki (Türkoğlu ve Çizel, 2016), KD ile kurumsal girişimcilik arasındaki ilişki (Karacaoğlu ve Sözbilen, 2013), KD ile stratejik yönetim araçlarının kullanımı arasındaki ilişki (Kurt ve Yeşiltaş, 2016), ve KD ile işletme performansı arasındaki ilişki (Gül, 2012) şeklindedir. Yapılan taramalarda konaklama işletmelerin KD ile bu çalışmanın bağımlı değişkenleri olan İŞT, İAN ve AKİ arasındaki ilişkiyi inceleyen bir çalışmaya rastlanamamıştır. Ayrıca konaklama işletmelerindeki KD ilgili yapılan ve yukarıda verilen çalışmalardan bir tanesi hariç (Çetinkaya ve Korkmaz, 2018) tamamında (Özkoç ve Kemer, 2017; Karacaoğlu ve Sözbilen, 2013; Türkoğlu ve Çizel, 2016; Kurt ve Yeşiltaş, 2016; Gül, 2012) oluşturulan anketler konaklama işletmeleri yöneticilerine uygulanmış ve yöneticilerin kurumsallaşma algılarına göre işletmelerinin KD tespit edilmiştir (Özkoç ve Kemer, 2017; Karacaoğlu ve Sözbilen, 2013; Türkoğlu ve Çizel, 2016; Kurt ve Yeşiltaş, 2016; Gül, 2012).

Diğer sektörlere yönelik yapılan taramada bu çalışmaya benzer çalışmalar olduğu tespit edilmiştir. Bu çalışmalarda çalışmamıza en çok benzeyen ya da yaklaşan iki çalışma olduğu görülmüştür. Kaptanoğlu (2011) tarafından hazırlanan yüksek lisans tezinde KD ile İŞT ve İAN

arasındaki ilişki incelenmiştir. Vitell ve Singhapakdi (2008) kurumsallaşmanın İŞT, örgütsel bağlılık ve birlik ruhu üzerindeki etkilerini araştırmıştır. Literatürde AKİ ile kurumsallaşma arasındaki ilişkiyi ele alan herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu nedenle KD ile işgörenlerin İŞT, İAN ve AKİ'ni konu alan bu çalışma turizm alan yazınında ilk olacaktır. Ayrıca bu çalışma hem şehir otelleri hem de kıyı otellerinde yapılacağı için iki otel türünü kurumsallaşma düzeyleri ve kurulma düzeyleri ile çalışanlarının İŞT, İAN ve AKİ arasındaki ilişkileri karşılaştırmalı olarak ele alan ilk çalışmadır.

Uygulamaya dönük katkıları ise; konaklama işletmeleri sahipleri, yöneticileri ve çalışanlar açısından ayrı ayrı irdelenebilir. Konaklama işletmeleri sahipleri işletmelerini gelecek nesillere aktaracak ve rekabet avantajı sağlayacak kurumsallaşma uygulamalarını hayata geçirirken hizmetin asli unsurlarından olan insan kaynağının önemi konusundaki farkındalığı artabilir. Yöneticiler ise hizmet kalitesini yükseltmek ve misafir memnuniyetini sürekli hale getirmek için insan kaynağının daha verimli ve etkin kullanılmasını sağlayacak faydalı bilgiler elde edebilir. Bu yolla konaklama işletmesi içerisinde işletme hedeflerini gerçekleştirirken işgören beklentilerine de cevap verebilecek bir çalışma ortamı oluşturulabilir. İşgörenler, konaklama endüstrisinin en önemli yapı taşları olması nedeniyle iş gören verimliliğini etkileyecek unsurların belirlenmesi ile işgörenlerin konaklama işletmelerinin devamlılığına sağlayacakları katkıların sürekliliği sağlanabilir.

Araştırmanın yerli ve yabancı turistler açısından faydası ise, şöyle ifade edilebilir: Konaklama işletmelerinde üretilen hizmetin nihai tüketicisi olan yerli yada yabancı turistlerin memnuniyetini sağlayacak unsurların başında işgörenlerin ürettikleri hizmetin kalitesi gelmektedir. Bu çalışmayla, işgörenlerin otelde müşteri memnuniyetini ön planda tutan hizmeti üretmesini sağlayacak ipuçları ortaya konacaktır. Elde edilen ipuçlarının uygulanması işgörenlerin iş tatmin düzeyini arttırırken işten ayrılma düşüncesinden uzaklaşmasını da beraberinde getirecektir. Bu durum otel işletmelerinde misafir memnuniyetinin üst düzeye çıkarılmasına katkı sağlayacağından otellerin tekrar misafir sayısını ve kulaktan kulağa reklam yoluyla pazardaki imajına ve marka algısına olumlu katkı sağlayarak beğenilirliğini de katkı sağlayacaktır. Kurumsallaşmayla gelen işletme beğenilirliği ve olumlu marka algısı da hem işletmenin devamlılığı ve karlılığının, hem müşteri memnuniyetin, hem de hizmeti üreten işgörenlerin memnuniyetinin temel anahtarıdır. Dolayısıyla bu çalışmayla ortaya konan KD ve insan kaynakları uygulamaları arasındaki ilişkiler ağı patronlar ve yöneticiler için bir yol haritası olabilir. Bu nedenle, araştırmanın alan yazanına ve uygulamaya dönük katkılarının yanında özgünlüğü nedeniyle de önemli olduğu düşünülmektedir.

1.4. Araştırmanın Kapsamı

Türkiye’de turizm faaliyetleri dinlenme ve eğlenme amacıyla uzun süreli konaklamaların yapıldığı kıyı otelleri ile iş ve kültür amacıyla daha çok kısa konaklamaların yapıldığı şehir otellerinde yürütülmektedir. Araştırmanın temel amacı kıyı ve şehir otellerinde çalışan işgörenlerin KD algıları ile İŞT, İAN ve AKİ’ne göre farklılık gösterip göstermediğinin ortaya konmasıdır. Bu bağlamda Türkiye’de faaliyet gösteren tüm şehir ve kıyı otellerin tamamına ulaşmanın güçlüğü, araştırmanın doktora tezi olması, zaman ve maliyet kısıtlaması gibi nedenlerle ilk önce, Türkiye’de kıyı oteli denildiğinde ilk akla gelen Antalya ile şehir oteli dendiğinde ilk akla gelen İstanbul destinasyonları çalışma evreni olarak belirlenmiştir. Bunun nedeni Türkiye’ye gelen turistlerin yaklaşık %22’sinin Antalya’yı %25’inin ise İstanbul’u tercih etmesi, Türkiye’de Turizm bakanlığına bağlı faaliyet gösteren toplam işletme ve yatırım belgeli konaklama tesislerinin %15’inin İstanbul’da, % 18’inin ise Antalya’da bulunmasının (İşletme Belgeli Tesis İstatistikleri, 2018) yanında Türkiye faaliyet gösteren beş yıldızlı otellerin %16,5 İstanbul, %42,9 ise Antalyada bulunmasıdır (Turizm Belgeli Tesisleri, 2018). Daha sonra tüm evrene ulaşmanın yaratacağı güçlükler nedeniyle de Antalya ve İstanbul destinasyonlarındaki otellerden belirli bir örneklem kümesi seçilmiş ve araştırma belirli bir zaman aralığında bu seçilen örneklem üzerinde uygulanmıştır. Dolayısıyla çalışmanın kapsamı alan olarak İstanbul ve Antalya destinasyonlarındaki ulaşılabilen ve çalışmanın işgörenleri üzerinde yapılmasını kabul eden beş yıldızlı otellerdir. Değişken bağlamında ise çalışmanın kapsamı araştırmaya katılan işgörenlerin kendi otellerine dair KD algıları, kendi iş tatmin düzeyleri, işten ayrılma niyetleri ve açıkça konuşma istekleri nden oluşmaktadır. Çalışmada kullanılan değişkenlerin kapsamının ne olduğu, yani nasıl ölçüldüğü aşağıdaki paragrafta açıklanmaktadır.

Tez çalışmasında yer alan değişkenlerden KD’ni ölçmek için Apaydın (2008) Alpav vd. (2008) tarafından oluşturulan “kurumsallaşma düzeyi” ölçeklerinden yararlanılmıştır. İŞT bağlamında Baycan (1985) tarafından Türkçeye çevrilen “Minnesota İş Tatmin Ölçeği” kullanılmıştır. İşten ayrılma niyetini ölçmek için Singh vd. (1996) tarafından geliştirilen 3 maddelik ölçek kullanılmıştır. Açıkça konuşma isteği bağlamında ise Van Dyne ve LePine (1998) tarafından geliştirilen Çetin ve Çakmakçı (2012) tarafından Türkçeye uyarlanan “ açıkça konuşma isteği” ölçeğinden yararlanılmıştır.

1.5. Temel Kavramlar ve Tanımlar

Kurumsallaşma: Kurumsallaşma, işletmelerin kişilerden bağımsız olarak çevre şartlarına uymalarını sağlayacakları yapının kurulmasını ve işletme içinde konu ne olursa olsun her türlü etkileşim ve iletişimin kurallara bağlanmasını amaçlamaktadır. Kısaca kurumsallaşma

işletmede paylaşılan kuralların geliştirilmesi ile ilgili olup, bu kurallarla ilgili süreçleri ve yükümlülükleri kapsamaktadır (Çakıcı ve Özer, 2007:87). Kurumsallaşma objektiflik, şeffaflık, adillik, formalleşme, profesyonelleşme, tutarlılık, ve kültürel güç şeklinde alt boyutlardan oluşmaktadır.

Objektiflik: Örgüt yapısında sistem ve ilkelerin belirlenmesi; yapılacak işlerin standart hale getirilmesi, bir işin kim tarafından nerede, ne şekilde yerine getirileceği, hangi yetki ve sorumlulukların kullanılacağına açık ve objektif olarak belirlenmesidir (Yazıcıoğlu ve Koç, 2009:501).

Şeffaflık; Kurumsal unsurların başında yer alan şeffaflık, firmanın hak ve yararlarını da gözeterek bir şekilde, yatırımcıların zamanında, doğru, eksiksiz, anlaşılabilir, analiz edilebilir, düşük maliyetle kolay erişilebilir bilgilerin (finansal ve yönetsel) sunulması ve firmanın eylemlerinden kaynaklanan sonuçların sorumluluğunun üstlenilmesidir (Şanal, 2011: 44).

Adillik: Örgütsel süreçlerin takibinde ve değerlendirilmesinde adil davranışların ortaya konması ve çalışanlardaki örgütsel adalet algısının yerleştirilmesi hiç kuşkusuz çalışanlarda ciddi bir motivasyon unsuru olurken aynı zamanda işletme paydaşlarında haklarının korunacağına garantisini de oluşturmaktadır (Kiracı ve Alkara, 2009:175).

Formalleşme(Biçimselleşme): Formalleşme işletmelerin eylemlerinin bireysel inisiyatiflerden kurtularak çeşitli kurallara bağlanmasıdır. Bu sayede çalışanların neyi nasıl yapacakları belirlenerek tüm işlere istikrar kazandırılır (Apaydın, 2008: 123)

Profesyonelleşme: İşletme içerisindeki iş ve işlemlerin konusunda uzman kişiler tarafından yerine getirilmesi, görev, yetki ve sorumluluk dengesinin uzmanlık esasına göre belirlenmesidir (Yazıcıoğlu ve Koç, 2009:500).

Tutarlılık: İşletmelerin verdikleri sözü tutması; misyon, strateji ve eylemler arasındaki uyum; aynı zamanda benzer iş yapan işletmelerle benzeme ve benzer durumlarda benzer tepki vermek olarak tanımlanmaktadır (Apaydın, 2008:126; Karacaoğlu ve Sözbilen, 2013:44;Şanal, 2011:43).

İş Tatmini: Bir işgörenin işini ve işteki deneyimlerini değerlendirmesi sonucunda hissettiği olumlu duygusal durumdur (Kuşluvan ve Kuşluvan, 2005: 183).

İşten Ayrılma Niyeti: Kısa zamanda kurumdan bilinçli ve istekli bir şekilde ayrılma eğilimi göstermek şeklinde tanımlanan İAN, işten ayrılmadan önceki en önemli göstergesi olarak ortaya çıkarmaktadır (Özer ve Günlük, 2010:463).

Açıkça Konuşma İsteği: Çalışanların örgüt performansını geliştirmek amacı ile iş ile ilgili düşünce öneri ve kaygılarını dile getirmesidir (Morrison, 2011:373).

2. BÖLÜM KURAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde, tez çalışması kapsamındaki değişkenlerle ilgili bilgiler ve söz konusu değişkenler arasındaki ilişkilere yer verilmektedir. İlk olarak araştırmanın temel bağımsız değişkenini oluşturan “kurumsallaşma” ve boyutları açıklanmaktadır. Daha sonra ise çalışmanın bağımlı değişkenleri olan “iş tatmini”, “açıkça konuşma isteği” ve “işten ayrılma niyeti” kavramları ve boyutları ele alınmaktadır.

2.1. Kurumsallaşma

İyi bir kurumsallaşma için başarılı bir kurumsallaşma süreci ve etkin bir kurumsal yönetime ihtiyaç duyulmaktadır. Organizasyonun kurumsallaşması, organizasyona özel bir değer katarken aynı zamanda grup içerisindeki bireylerin kademeli olarak ayırt edici yetkiye ulaşmasını sağlayacaktır. Bu bağlamda kurumsallaşma sürecinde formal yapıların oluşturulması, informal normların ortaya konması, nesnel prosedürlerin geliştirilmesi, yönetsel alışkanlıkların ve geleneklerin oluşturulması üzerine odaklanarak (Güven, Bodur, Yılmaz, Çetinkaya ve Arıkan, 2008: 436) kurumsal kimliğin oluşturulması amaçlanmaktadır. Kurumsal kimliğe bürünmüş bir işletme oluşturulmasında kabul görmüş ilkeler kurumsal yönetim derneği tarafından adillik, hesap verilebilirlik, sorumluluk ve şeffaflık olmak üzere 4 başlık altında toplanırken (Kiracı ve Alkara,2009:175), Güven ve arkadaşları anılan ilkeleri objektiflik, şeffaflık, adillik, biçimselleşme (formalleşme) ve profesyonelleşme olarak 5 boyutta incelemiştir (Güven vd., 2008:437). Başka çalışmalarda ise kurumsallaşma boyutları biçimselleşme, profesyonellik, şeffaflık, kültürel güç ve tutarlılık olarak sıralanmıştır (Karacaoğlu ve Sözbilen, Bahar 2013: 43; Apaydın, 2008:123). Söz kousu boyutlar aşağıda açıklanmaktadır.

Objektiflik: Örgütsel kuralların ve işleyişlerin objektif olarak belirlenmesini ve tarafsız kurallara dayanmasını gerektirir. Bir başka deyişle objektiflik; örgüt yapısında sistem ve ilkelerin belirlenmesi; yapılacak işlerin standart hale getirilmesi, bir işin kim tarafından nerede, ne şekilde yerine getirileceği, hangi yetki ve sorumlulukların kullanılacağına açık ve objektif olarak belirlenmesi anlamına gelmektedir (Yazıcıoğlu ve Koç, 2009:501). Bu durum kurumsallaşma iddasındaki işletmelerde iş tanımları ve analizlerinin tam olarak yapılıp işgören seçimi ve işe yerleştirmenin objektif kriterlere dayandırılması zorunluluğunda beraberinde getirmektedir. Kurumsallaşma sürecine giren işletmelerde rasyonel iş dağılımının yapılması, yetkiye göre sorumlulukların net bir şekilde belirlenmesi, şeffaf ve adil bir örgüt yapısının oluşturulmasını sağlayacaktır (Kaptanoğlu, 2011). Bu durum çalışanların İŞT üzerinde olumlu etki yapacaktır (Vitell ve Singhapakdi, 2008; Kaptanoğlu, 2011)

Şeffaflık: Organizasyonel işlemler ve kurallar açıkça ortaya konmalı ve üçüncü kişiler tarafından kolaylıkla görülebilir olmalıdır. Kurumsal unsurların başında yer alan şeffaflık, firmanın hak ve yararlarını da gözetecek bir şekilde, yatırımcıların zamanında, doğru, eksiksiz, anlaşılabilir, analiz edilebilir, düşük maliyetle kolay erişilebilir bilgilerin (finansal ve yönetimsel) sunulması ve firmanın eylemlerinden kaynaklanan sonuçların sorumluluğunun üstlenilmesini amaçlamaktadır (Şanal, 2011: 44). İşletmenin ilişkide olduğu çevre elemanları ile ilişkilerinde oluşturulması gereken şeffaflık ve sadelik işletmenin organizasyon yapısı kurulurken dikkate alınması gereken unsurlardan bir tanesidir. Bu durum işletme etkinliğini arttıracak ve işletme içerisinde karmaşıklığı ortadan kaldıracaktır. Bu durumda işletmelerin çevresel farklılaşma düzeyi dikkate alınarak sade bir organizasyon yapısı kurulması kurumsallaşma göstergelerinden birisi olarak ortaya çıkmaktadır (Gülcan, 2008:52). İşlerin basitleştirilmesi ve ihtiyaç duyulmayan unsurların süreçten çıkartılması kaynak kullanımında daha az insanın daha az enerjiyle ve daha az zamanda işlerini yapılmasını sağlayacaktır.

Adillik: Örgütsel süreçlerin takibinde ve değerlendirilmesinde adil davranışların ortaya konması ve çalışanlardaki örgütsel adalet algısının yerleştirilmesi hiç kuşkusuz çalışanlarda ciddi bir motivasyon unsuru olurken, aynı zamanda işletme paydaşlarının haklarının korunacağını garantisinde oluşturmaktadır (Kiracı ve Alkara, 2009:175). Örgütsel adalet algısının yükselmesi çalışanların işletmeye olan bağlılıklarını ve katkılarını artıracaktır (Karacaoğlu ve Sözbilen, 2013:43). Ayrıca işletmenin tüm faaliyetlerinde eşit davranması ve kimseye ayrıcalık yapmaması çalışanlar arasında güven duygusunun oluşmasına dolaylı olarak işgörenin örgütsel bağlılığına, İŞT'ne ve motivasyonuna olumlu katkı yapacaktır.

Formalleşme (Biçimselleşme): Biçimselleşme kurallara bağlanan işletme fonksiyonlarının sürekli organize edilmesidir (Karacaoğlu ve Sözbilen, 2013:43). Biçimsel örgüt yapısında, eylemler ve ilişkiler tanımlanıp çalışanların görevleri, yetkileri ve sorumlulukları belirlenerek yazılı hale getirilir. Ayrıca formalleşme, örgütlerde yönetsel fonksiyonların dağıtılması ve nasıl yürütüleceğinin belirlenmesidir (Şanal, 2011:40). Kurumsallaşmada büyük öneme sahip olan formalleşme işletmelerin eylemlerinin bireysel inisiyatiflerden kurtularak çeşitli kurallara bağlanmasını sağlamaktadır. Bu sayede çalışanların neyi nasıl yapacakları belirlenerek tüm işlere istikrar kazandırılır (Apaydın, 2008: 123)

Profesyonelleşme: İşletme içerisindeki iş ve işlemlerin konusunda uzman kişiler tarafından yerine getirilmesi, görev, yetki ve sorumluluk dengesinin uzmanlık esasına göre belirlenmesi esasına dayanmaktadır (Yazıcıoğlu ve Koç, 2009:500). Profesyonelleşme genel olarak organizasyonun evrensel etik ve kalite standartlarına uyma sürecidir (Güven vd, 2008:438). İşletmenin profesyonelleşmesi yönetimde profesyonellerin istihdam edilmesi ve profesyonel çalışanların desteklenmesi işletmenin sektördeki profesyonellerle ve sektörel kurumlarla işbirliği içerisinde olduğu anlamına gelmektedir (Apaydın, 2008:123). Ayrıca

işletmeler buldukları sektörlerde yaşanan gelişim ve değişimlerde bu yolla takip imkanı olarak değişen çevre şartlarına daha kolay uyum sağlayabilmektedirler. Profesyonel yöneticilerin eğitim durumu, iş tecrübeleri ve yetenekleri yönetim sistemini tamamen etkileyecek önemli unsurlar arasındadır (Bosele, Pauwe, ve Richardson, 2003:1413). Çünkü, işletmelerde sadece profesyonellerin çalıştırılması profesyonelleşme için yeterli olmamaktadır. Bürokrasiden uzak profesyonel iklimin oluşturulması profesyonellerin mesleki tatminlerinin artmasını ve uzun süreli çalışmalarını sağlamaktadır (Apaydın, 2008:123). İşletmelerde profesyonellerin çalışması işletme üyeleri tarafından örgütsel adalatin yüksek olduğu şeklinde algılanırken, işletme açısından ise diğer kurumların uygulamalarını takip etme olanağı sağlamaktadır (Karacaoğlu ve Sözbilen,2013). Bunun sonucunda sektördeki başarılı uygulamalar taklit edilerek işletmeye fayda sağlamaktadır

Kültürel güç: Kültürel güç örgüt kültürünün kabullenilme düzeyi ve örgütte yaygın olarak paylaşılmasıdır. Örgüt kültürünü oluşturan normlar, etik kurallar, değer ve ilkelerin çalışanlar tarafından kabul edilmesi örgütün kültürel gücünü ortaya koymaktadır (Karacaoğlu ve Sözbilen, 2013). İşletme kültürü bireyin işletme içindeki davranışlarını yönlendiren kurallar sistemini sağlar. İşletme kültürünün temelini değerler oluşturmaktadır. İşletme kültürünün bir parçasıda neyin doğru, neyin adil ve neyin uygun olduğunu belirleyen etik yaklaşımlardır. Kültürel gücü yüksek işletmelerde formal kontrol sistemlerini kültürel kontrol desteklemektedir (Apaydın, 2008:124). Örgüt kültürünün geliştirilmesi ile örgütsel amaçlarla üyelerin amaçlarının uyumlaştırılması sağlanmaktadır. Bu durumda ortak hedefler belirlemeyi ve bu hedeflere ulaşmayı kolaylaşmaktadır. Çalışanlara adalet ve sadakat duygusu ile yaklaşılması, onların yaratıcılıklarının geliştirilmesi yönünde tutum belirlenmesi ve yönetim ile çalışanlar arasında kolay iletişim mekanizmalarının oluşturulması anlamına gelmektedir. Bu durum işletmedeki KD'ni arttırırken aynı zamanda örgütsel kültürü de güçlendirmektedir (Kaptanoğlu, 2011:84). İşletme içerisinde oluşturulacak bu ve benzeri ortamların çalışanların örgütsel bağlılığını ve iş tatmin düzeylerini olumlu etkileyebilme gücü vardır.

Tutarlılık: İşletmelerin verdikleri sözü tutması; misyon, strateji ve eylemler arasındaki uyum; aynı zamanda benzer iş yapan işletmelerle benzeme ve benzer durumlarda benzer tepki verme olarak tanımlanmaktadır (Apaydın, 2008:126; Karacaoğlu ve Sözbilen, 2013:44; Şanal, 2011:43). İşletmelerin kurumsallaşabilmeleri için her zaman tutarlı olmaları ve tutarlı kararlar almaları gerekmektedir. Tutarlılık her bir parçanın arzulanan bütünlüğü yansıtması ve aynı zamanda da birbirleri ile uyumdur. Tutarlılık içsel tutarlılık ve dışsal tutarlılık olmak üzere iki farklı şekilde ele alınmaktadır. İçsel tutarlılıkta işletme amaçları ile eylemlerin uyumlu olması ve bezer durumlarda işletmenin benzer tepkiler vermesidir. Dışsal tutarlılık ise aynı sektördeki işletmelerle benzemeyi ifade etmektedir (Apaydın, 2008:126). Meşrulaşma çabası olarakta adlandırılan tutarlılık düzeyi arttıkça KD'de artacaktır. Çalışanlar açısından bakıldığında ise,

tutarlılık çalışan amaçları ile örgütsel amaçların uyumudur. Hiç kuşkusuz bu uyumun olamaması örgütsel hedeflere ulaşılmasını güçleştirecek ve çatışmaların artmasına neden olacaktır. Tutarlılığın olabilmesi için işletmelerde yüksek düzeyde bağlılık, ortak değerler, iyi tanımlanmış iş tanımı ve iş akışları ile adil bir ödüllendirme sistemi olmalıdır (Apaydın, 2008; Karacaoğlu ve Sözbilen, 2013; Şanal, 2011).

2.2. İş Tatmini

İŞT, bir işgörenin işini ve işteki deneyimlerini değerlendirmesi sonucunda hissettiği olumlu duygusal durum olarak ifade edilmektedir (Kuşluyan ve Kuşluyan, 2005: 183). İŞT çalışanların işin mevcut durumundan beklentileri ile işi yerine getirirken kişisel ihtiyaçları ve işe ilişkin algıları arasındaki ilişki sonucunda ortaya çıkmaktadır (Öztürk vd., 2014:298). İŞT iş şartlarının yada işten elde edilen ücret, iş güvenliği gibi sonuçların kişisel değerlendirmesini içerir ve bireyin değerler, normlar ve beklentiler süzgecinden geçerek işe ilişkin oluşturulan içsel tepkilerin bütünü olarak ortaya çıkar (Çekmecelioğlu, 2005:28). İş gücünün etkinliğini ve verimliliğini etkileyen en önemli unsurlardan olan İŞT'nin sağlanabilmesi için çalışanların içsel tepkilerinin beklentileri doğrultusunda olması gereklidir (Poyraz ve Kama, 2008:147). İŞT üzerine yapılan araştırmalarda İŞT'nin sağlanmasının çalışanlarda verimlilik, örgütsel bağlılık ve motivasyonu artırıcı (Kaya, 2007:356; Poyraz ve Kama, 2008:147; Yirik ve Ören, 2014:98), İAN (Öztürk vd., 2014:298 ;Hazer, Buğday ve Aslan, 2011: 11) üzerinde ise azaltıcı etkiye sahip olduğu ortaya konmuştur. Hizmet sektörü kapsamında faaliyet gösteren konaklama işletmelerinin en önemli özelliklerinden birisisektörün emek yoğun olmasıdır. Bu durum çalışanları müşteri memnuniyetinin sağlanamadığı önemli faktörlerden birisi haline getirmektedir. Müşteri memnuniyetinin sağlanmasında otomasyon işlemlerinin kullanımının kısıtlı olması, personel gayretini ön plana çıkarmaktadır (Akçadağ ve Özdemir, 2005:169). Emek yoğun yapısı nedeniyle bir çok kişiye istihdam imkanı sağlayan konaklam sektörünün karakteristik özellikleri olarak düşük maaşlar, uzun çalışma saatleri, düşük iş güvenliği ve vardiyalı sistem sayılabilir (Lee vd., 2015:768). Bu durum ise konaklama işletmelerinde düşük verimlilik ve yüksek işten ayrılma oranlarına neden olmaktadır. Konaklama işletmelerindeki başarı müşteri memnuniyetine, müşteri memnuniyetide iş gücünün etkinliğine dayanmaktadır. Bu durum ortaya çıkan işgücü probleminin işletmeler tarafından çözülmesini zorunlu kılmaktadır (Kaya, 2007:356). Ortaya çıkan problemlerin çözülmesi için gerekli olan iş gücü verimliliği ve etkinliğinin artırılabilmesi için bireylerin motivasyonlarının yükseltilmesi ve iş tatminlerinin artırılarak işletmeye bağlı bireyler haline getirilmesi gerekmektedir. Çekmecelioğlu (2005) ve Öztürk vd. (2011) yaptıkları çalışmada İŞT'nin müşterilere sunulacak hizmetin kalitesini belirleyen unsurların başında yer aldığını belirtmektedir. Misafir ile birebir

ilişkinin olduğu konaklama sektöründe iş görenlerin tatmin düzeyi, hizmetin misafirin karşısında üretilmesi ilkesi nedeniyle anında misafire yansımaktadır. İŞT'nde ortaya çıkan sorunlar müşterilerin hizmet kalitesi konusunda şikayetlerinde, otellerde personele uygulanan ceza işlemlerinde ve iş bırakma oranlarında artışa neden olmaktadır (Yirik ve Ören, 2014:98)

İŞT'ni etkileyen faktörleri bireysel faktörler ve örgütsel faktörler olarak iki ana başlık altında toplamak mümkündür (Yirik ve Ören, 2014:98). Çalışanların beklentilerinin karşılanmasında ve İŞT'nin sağlanmasındaki en önemli etki kişisel özelliklere aittir. Bu bağlamda İŞT'ni etkileyen bireysel faktörler arasında kişilik, değer yargıları, inançlar, beklentiler, sosyo-kültürel çevrenin bireyde yarattığı etkiler, tecrübe, yaş, hizmet süresi, cinsiyet, eğitim düzeyi ve zekâ yer alırken, diğer taraftan örgütsel sebepler arasında ise işin zorluk derecesi, yapılan işin toplumdaki önemi, işin yapısı, örgüt kültürü, ücret, terfi işin statüsü, ödüllendirme sistemi, sosyal imkânlar ve çalışma koşulları yer almaktadır (Karataş ve Güleş, 2010:76). Ayrıca otellerde iş görenlerin eğitim seviyeleri yükseldikçe iş tatmin düzeylerinin düştüğü tespit edilmiştir (Kaya, 2007; Hazer vd., 2011; Ünlüören ve Doğan,2010).

Bireysel faktörler;

Cinsiyet: İŞT ve cinsiyet arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalarda tutarsız sonuçlar bulunmaktadır. Kadın ve erkeklerin iş tatmin düzeyleri arasında fark olmadığını bulan çalışmaların (Toker, 2007; Yelboğan, 2007; Pelit ve Öztürk, 2010) yanında İŞT'ni etkileyen en önemli faktörün cinsiyet olduğunu ve kadınların İŞT düzeylerinin erkeklerden daha düşük olduğunu ortaya koyan çalışmalara da (Yirik ve Ören, 2014; Öztürk ve Alkış, 2011) vardır. Ancak benzer koşullarda çalışan kadın ve erkek iş görenlerin İŞT karşısında benzer tepkiler vermeleri doğal bir süreç olarak ortaya çıkmaktadır (Yelboğan, 2007).

Yaş: Farklı sektörlerde yapılan araştırmalarda İŞT ve yaş arasında anlamlı ilişkilerin varlığı ortaya konmuştur (Yelboğa, 2007; Toker, 2007; Öztürk ve Alkış, 2011). Yapılan çalışmalara göre ileri yaşlarda İŞT düzeyinin yükseldiği görülürken, orta yaşlardaki tecrübeli personelde İŞT'nin düştüğü görülmüştür. Bunun dışında genç ve yeni işe başlayan bireylerde İŞT'nin yüksek olduğu ortaya konmuştur (Öztürk ve Alkış, 2011; Bozkurt ve Bozkurt, 2008:16).

Kişilik: Holland insanların kişilik özelliklerinin farklı olması nedeniyle kişisel özellikleri ve yeteneklerine uygun işleri yapmaları gerektiğini belirterek kişilik ve yapılan iş arasındaki uyumun İŞT'ni yükselttiğini ve iş gören devir hızını düşürdüğünü belirtmektedir (Aytaç, 2008; Karcioğlu ve Akbaş, 2010:146).

Eğitim: İŞT'ni etkileyen bir başka faktörde eğitimidir. Eğitim seviyesi yüksek işgörenlerin İŞT düzeylerinin daha düşük eğitim seviyesine sahip işgörelere göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir (Hazer vd., 2011:11). Eğitimin İŞT üzerindeki etkilerinin genelde olumlu olarak

algılanmasına rağmen beklentileri arttırması nedeniyle İŞT'ni düşürdüğüne yönelik bulgularda paylaşılmaktadır (Toker,2007). Ayrıca eğitim düzeyinin İŞT düzeyini farklılaştırmadığına yönelik bulgularda vardır. Nitekim Öztürk ve Alkış (2011) tarafından yapılan bir araştırmada üniversite eğitimi almış iş görenlerin daha az eğitilmiş iş görenlerle aynı düzeyde işlerinden tatmin olduğu vurgulanmıştır.

Yetenek ve kabiliyet: Çalışanların yeneklerini kullanabilecekleri ve geliştirebilecekleri işlerde çalışmalarını İŞT'lerini arttırırken, rutin işlerde çalışanların İŞT'ler düşmektedir (Yirik ve Ören, 2014:99).

Sorumluluk (Statü): Çalışanların işletmeye gerçekten katkı sağladığının hissettirilmesi ve işle ilgili gereksiz noktaların ortadan kaldırılması iş gören verimliliği ve İŞT üzerinde olumlu etkiye sahiptir (Öztürk ve Alkış, 2011:440). Ayrıca çalışanların işteki pozisyonları, işin prestiji ve kişisel sorumluluk düzeyi ile İŞT arasında önemli bir ilişki vardır (Yirik ve Ören, 2014:99). İktidar mesafesi düzeyi yüksek olan kültürlerde ve işin karmaşıklık düzeyinin yüksek olduğu durumlarda unvan ile İŞT arasında kuvvetli bir ilişkinin varlığı ortaya konmuştur (Yelboğa, 2007:15). Bunların yanında çalışanların İŞT'lerini belirleyen unsurlar arasında gerçekleştirdikleri işlerde kendi kararlarını uygulama özgürlüğü, başkalarına ne yapması gerektiğini söyleme imkanı, yalnız çalışma şansının olması, yükselebileme imkanı ve zaman zaman farklı iş yapabilme şansının olması sayılabilir (Pelit ve Öztürk, 201:62; Gökaya ve Türker, 2018:25)

Örgütsel Faktörler:

İşin genel görünümü, yapılan işin toplumdaki önemi, ücret, terfi işin statüsü, ödüllendirme sistemi, sosyal imkanlar sosyal ve ekonomik getirileri ile çalışılan ortamın fiziksel özellikleri çalışanlar için İŞT'ni etkileyen önemli örgütsel faktörler olarak sayılabilir. Örgütsel faktörlerden bazıları aşağıda açıklanmıştır.

İşin doğası ve zorluk derecesi: İş ve işin doğası İŞT için önemli faktörlerden birisi olarak ortaya çıkmaktadır. İş özellikleri kuramına göre iş gören tatminini belirleyen en önemli unsur yapılan işin özellikleridir. Eğer yapılan işte beceri çeşitliliği, işin bütünlüğü, işin önemi, otonomluk ve geribildirim gibi özellikler yüksek ise kişi yaptığı işten zevk alır, işini anlamlı bulur, sorumluluk hisseder ve bunun sonucunda İŞT artar (Kuşluvan ve Kuşluvan, 2005:184). İşin ilginç hale getirilmesi, çalışanlara öğrenme şansının verilmesi ve sorumluluk alma fırsatı tanınması çalışanların iş tatmin düzeylerinin arttırılmasını sağlayacaktır (Çekmecelioğlu, 2005:28). Bunun yanında otel işletmelerinde ağır iş yükünün iş görenlerin iş tatmin düzeylerini düşürdüğü tespit edilmiştir (Kaya, 2007:355).

Ücret: İŞT ile ilgili temel unsurlardan birisi olarak ücret gösterilmektedir. Ancak ücret motive edici bir unsur olmakla birlikte tatmini belirleyen temel etken değildir (Öztürk ve Alkış, 2011:440; Kuzulugil, 2012:131). Ücret konusundaki temel problem miktardan çok adil

ücretlendirme sisteminin varlığıdır. Çalışan tarafından alınan ücret yapılan işin miktarı, kalitesi ve gösterilen performansla karşılaştırıldığında tatminkar olmalıdır. İşletmenin en önemli maliyet kalemi olarak görülen ücret, çalışanların ihtiyaçlarını karşılama konusunda yeterli olduğunda İŞT'ni arttırıcı bir faktör olarak ortaya çıkmaktadır (Hazer vd., 2011:11).

Yönetim Tarzı: Yönetim tarzı ve yönetici davranışları özellikle işe yeni başlayanların İŞT üzerinde büyük bir öneme sahiptir. Yöneticilerin çalışanları takımın bir parçası haline getirmeleri, karar süreçlerine katılmalarına izin vermeleri çalışanların İŞT'ne ulaşmalarına büyük katkı sağlarken, yönetici tarafından sıkı bir şekilde kontrol edilen ve kendileriyle ilgili olan karar süreçlerine katılmayan çalışanların iş tatmin seviyeleri düşmektedir (Hazer vd., 2011:11; Yirik ve Ören, 2014:99). Ayrıca yöneticilerin çalışanları ile kurdukları iletişim düzeyi ve şekli (Yüksel, 2005:303) ile yöneticilerin desteğin alan iş görenlerin iş ve yaşam tatminlerinin arttığı bununda performanslarına yansıdığı tespit edilmiştir (Kale, 2015:115).

Fiziki Ortam: Çalışanların içinde bulunduğu çalışma ortamını etkileyen fiziksel koşullar verimliliği etkileyen önemli faktörler arasında yer alır. Bu koşulların en uygun düzeye ulaşması iş görenin işiyle bütünleşmesini ve dolayısıyla İŞT'ni de kolaylaştıracaktır. İşin kişi için tehlikeli olmaması, ortamın aşırı sıcak yada soğuk olmaması, iş yerinin kişinin oturduğu yere uzak olmaması belirli sınırlar içinde İŞT'ni etkilemektedir (Öztürk ve Alkış, 2011:441; Pelit ve Öztürk, 2010:62). Güvenli, rahat ve sessiz bir ortamda uygun sosyal ilişkiler kurularak çalışabilen işgörenlerin performansları (Yirik ve Ören, 2014:99) ve İŞT'leri artmakta ayrıca, bu işgörenlerin yönetilmeleri kolaylaşmaktadır (Öztürk ve Alkış, 2011:441; Kitapçı ve Sezen, 2002:229).

İletişim: Örgütsel ve toplumsal faaliyetlerin yürütülmesi için zorunlu olan iletişim, örgütsel boyutta daha karmaşıktır. İŞT'ni üzerinde iletişimin doğrudan etkisi olmamasına rağmen sağlıklı iletişim eksikliği çekilen işletmelerde iş tatminsizliği görülmektedir (Öztürk ve Alkış, 2011:442). Bozkurt ve Bozkurt (2008) tarafında yapılan çalışmada iş görenlerin iletişimin İŞT sağlamada karasız kaldıkları bulgusunda durumu destekler niteliktedir.

İş arkadaşları: İşe yeni başlayan ve ilerleme aşamasında olan işgörenler için çalışma arkadaşları ile yaşadıkları iletişim şekli performanslarını ve iş tatminlerini etkileyen unsurlar arasında yer almaktadır (Kitapçı ve Sezen, 2002:229; Bozkurt ve Bozkurt, 2008:16). Pelit ve Öztürk (2010) tarafından, otel çalışanlarının iş tatmin düzeyleri ile ilgili yapılan çalışmada "iş ortamındaki kişilerin birbirleri ile anlaşması" ifadesi en yüksek düzeyde tatmin edici unsurlar arasında yer almıştır. Ancak iş görenlerin iş arkadaşlarından aldıkları desteğin, beklenenin aksine İŞT'ni etkilemediği çalışmalarda mevcuttur (Kale, 2015:115).

2.3. İşten Ayrılma Niyeti

Konaklama endüstrisinde organizasyonların başarısı hiç kuşkusuz çalışanlara bağlıdır. Konaklama işletmelerinin emek yoğun yapısı ve karmaşık özelliği nedeniyle hizmeti sunan ve yararlananlarla birlikte, zaman zaman da tedarikçilerinde bir arada bulunmasını zorunlu kılmaktadır. Aynı ortamda farklı özellik ve amaçtaki insanların bir araya gelmesi hiç kuşkusuz sorunları da beraberinde getirmektedir (Demir ve Tütüncü, 2010:64). Bu sorunların çözümü ve işletmenin devamlılığının sağlanabilmesi çalışanların gösterdiği performansa bağlıdır. Motive olmuş ve işinden memnun nitelikli personelin üreteceği hizmet (McMahon ve Denvir, 1992:143) misafir tatminini, devamlılığını ve buna bağlı uzun vadeli karlılığı da beraberinde getirecektir. Turizm sektörü insan kaynaklarının doğru yönetilemesinin maliyetleri düşürme ve kaliteyi artırma noktasındaki önemini farkına varmış durumdadır (Zopiatis vd., 2014:129). Konaklama endüstrisinde işgörenlerin temini, seçimi ve kadrolama süreci oldukça önemlidir. Örgüt kültürüne uygun ve nitelikli elemanın seçilmesi kaliteli hizmetin üretilmesine ve iş gücü devrinin kontrolüne olanak sağlar (Demir ve Tütüncü, 2010:67). İşgören devir oranı seviyesi otel işletme başarısındaki önemli faktörlerden biri olarak sayılırken yüksek devir hızına sahip oteller düşük devir hızına sahip otellerle karşılaştırıldıklarında rekabet avantajını kaybettikleri görülmektedir (Akova vd., 2015:378).

İşten ayrılma eğilimi, kısa zamanda kurumdan bilinçli ve istekli bir şekilde ayrılmaya niyet etmek olarak tanımlanabilirken işten ayrılmadan önceki en önemli gösterge olarak ortaya çıkmaktadır (Özer ve Günlük, 2010:463). Çalışanların işten ayrılma eğilimleri gönüllü yada gönülsüz olabilir. Gönüllü İAN'nde çalışanlar farklı nedenlerle işten ayrılma isteğine sahipken, gönülsüz işten ayrılma da ise işletme tarafından çalışanın işten ayrılma işlemlerinin başlatılmasını kapsamaktadır (Emiroğlu ve Akova, 2015:386). Düşük nitelikli çalışanın işinden ayrılması örgütler açısından istenen bir durumken, eğitim seviyesi yüksek ve nitelikli çalışanın işinden ayrılması ise istenmeyen bir durumdur (Erbil, 2013:). İş gücü devri çalışanın işten ayrılması olarak tanımlanırken bu durumun müşteri ve personel tatmini ile işletme maliyetleri üzerinde ciddi etkileri vardır (McMahon ve Denvir, 1992:143). Başlı başına yönetsel bir sorun olarak ortaya çıkan iş bırakma, iş gören devir hızının yüksek olduğu kurumlarda firma belleğinin azalması, iş planlarının bozulması, yetenekli iş gücünü kaybetme olasılığının artması, sürdürülebilir rekabet avantajının kaybedilmesi, yeni işe alınacak elemanlara verilecek eğitim, işe alım maliyeti, çalışanların iş arkadaşlarını kaybetmesi nedeniyle yaşadıkları üzüntü ve yeni geleceklerle ilgili ilişkilerin belirsizliğinden doğan endişeler gibi olası sorunlara neden olmaktadır (Özer ve Günlük, 2010:463; Akova, Çetin, ve Çiftçi, 2015:378). Çalışanların iş bırakmaları izole edilmiş tek bir problem olmaktan çok çalışanların düşük moralinin, kötü

çalışma saatlerinin, devamsızlığın ve standartlara bağlanmamış çalışma performansının sonucudur (McMahon ve Denvir, 1992:144).

Alanyazında işten ayrılma eğilimi ve işten ayrılma ayrı ayrı ele alınmıştır. İşten ayrılan bireylere ulaşarak onlardan sağlıklı veri alma gücü nedeniyle araştırmalarda ağırlıklı olarak İAN yer almaktadır (Özer ve Günlük, 2010:463). İş bırakma eğilimi çalışanların başka işletmelerde kendileri için alternatif roller araması olarak tanımlanmıştır (Akova vd., 2015:378). İAN'nin eyleme dönüşmesi için belli aşamalardan geçmesi gerekmektedir. İlk aşamada çalışanlar mevcut işlerinden memnun olup olmadıklarının kararını vermeleri gerekmektedir. ikinci aşamada işten ayrılmanın mümkün olup olmadığını değerlendirmekte, üçüncü aşamada ise alternatif işler aramaya başlamaktadır. Dördüncü aşamada alternatif işlerle mevcut işin kıyaslaması yapılmaktadır. Beşinci ve son adımda ise yaptığı değerlendirmeye göre işten ayrılmakta yada çalışmaya devam etmektedir (Erbil, 2013:33). İşletmelere ciddi maliyet yükleyen iş bırakma eyleminin nedenlerinin anlaşılması, işletmenin gelecekte alacağı tedbirlerle çalışanların performanslarının ve örgütsel bağlılıklarının artırılmasını mümkün kılabilir. Nitekim yapılan araştırmalar çalışanların İAN ile İŞT, örgütsel bağlılık ve çalışanların performansları arasında ilişki olduğunu göstermektedir (Akova vd., 2015:378; Emiroğlu ve Akova, 2015:386; Özer ve Günlük, 2010:464; McMahon ve Denvir, 1992:144).

Literatürde çalışanların iş bırakmalarının bir çok nedeni sayılmakla birlikte genel olarak İAN etkileyen etkenler kişisel, örgütsel ve çevresel olmak üzere 3 ana başlık altında toplanmıştır (Emiroğlu ve Akova, 2015:386; Erbil, 2013:339).

Kişisel Etkenler: Demografik etkenler olarakta adlandırılan kişisel özellikler, yaş, cinsiyet, medeni durum ve gelir durumu gibi unsurları kapsamaktadır. Yapılan bir çok araştırmada İAN'nin gençlerin yaşlılara, bekarların evlilere göre yüksek olduğu görülmüştür (Kaya, Bezirgan, ve Alamur, 2015:410; Emiroğlu ve Akova, 2015:393). Ayrıca cinsiyet, aile yapısı vb durumlarda İAN üzerinde rol oynamaktadır (Demir ve Tütüncü, 2010:68).

Örgütsel etkenler: İş etkenler olarakta sınıflandırılacak örgütsel etkenlerin temel özelliği işletme içerisindeki uygulamalardan kaynaklanmasıdır. Dolayısıyla örgütsel etkenleri işletmenin uygulamaları sonucu çalışanların İAN'lerini etkileyen nedenler olarakta tanımlamak mümkündür. Örgütsel nedenlerin belli başlıları İŞT, ücret, stres, performans, örgütsel adalet, duygusal emek, motivasyon, çalışanların birbirlerini etkilemeleri olarak sıralanabilir (Karakaş, 2017; Poyraz ve Kama, 2008; Özer ve Günlük, 2010; Çakar ve Ceylan, 2005; Zincirkıran, Çelik, Ceylan ve Emhan, 2015).

İŞT ile İAN arasında negatif bir ilişki olup, iş tatmini veya tatminsizliği durumunda, çalışan İAN paralelinde işini değerlendirerek İŞT'ni sorgulamaktadır. Sonucun olumsuz olması durumunda işe karşı isteksizlik ortaya çıkmakta ve işten ayrılma gerçekleşmektedir (Poyraz ve Kama, 2008:149). İşinden memnun olmayan çalışanların işten ayrılmaları işletmelere büyük

maddi yük getirmektedir. Müşteri memnuniyetinin doğrudan çalışan performansına bağlı olduğu turizm işletmelerindeki yorucu ve uzun çalışma saatleri içinde tatmin olmamış bir çalışanın verimli ve uyumlu çalışması mümkün olmayacaktır (Erbil, 2013:44). Dolayısıyla iş tatmini İAN ortadan kaldırdığı ve müşteri memnuniyetini artırdığı için turizm işletmeleri için oldukça önemli bir konu olarak değerlendirilebilir.

Ücret ve ödül sistemi çalışanların hayatını doğrudan etkileyen maddi kazançları içeren yönetim araçları arasında yer almaktadır. Ekonomik bir kavram olan ücret, çalışanlara yapılan tüm ödemeleri kapsamaktadır. Çalışanlar için gelir olan ücret işletmeler için gider kalemidir (Erbil, 2013:44). Çalışanlar için ücret iş tatminsizliğinin ve buna bağlı olarakta alternatif işler araştırmanın başlıca nedenleri arasında sayılmaktadır (Zopiatis vd., 2014:132). Çalışanların ücret ve ek ödemelerden duydukları memnuniyet düzeyi arttıkça iş bırakma eğilimleri azalmaktadır (Kaya, 2010:231).

Çalışanların İAN etkileyen bir diğer örgütsel unsurda çalışanların işyerinde yaşadıkları strestir. Otel işletmeleri yoğun çalışma temposu, karmaşık işleyiş yapıları, sistemin her adımında yoğun ilişkileri ile dinamik ve yorucu bir yapıya sahiptir (Birdir ve Tepeci, 2003:96). Yoğun tempo, iş stresinin ortaya çıkmasına neden olur. İş stresinin oluşmasında birey meslek uyumsuzluğu, organizasyonun yapısı, iklimi, fiziksel gereksinimler, kişiler arası talep farkları, işin nitelikleri ve işteki ilişkiler etkilidir (Tucer, 2014:419). İşe dayalı stres çalışanların örgütten ayrılmalarına neden olmaktadır. Güvenli ve istikrarlı olmayan bir iş çevresinde ortaya çıkan düşük iş güvencesi ve adil olmayan performans değerlendirme çalışanlarda İŞT olumsuz etkileyerek stres yaratmakta, bu durum ise İAN arttırmaktadır (Erbil, 2013:46).

Çalışanların iş bırakması bir çok açıdan işletmeye zarar vermektedir. Bir çok araştırmacı iş bırakmanın işletmeye olan maliyetini araştırmak ve hesaplamak üzerine araştırmalar yapmıştır (Birdir, 2000:143) Bu araştırmanın ilginç sonuçlarından bir tanesi, işgörenlerin iş bırakması üretim ve verimliliğin düşmesi yanında başka işgörenlerinde işten ayrılmasına neden olmasıdır (Demir ve Tütüncü, 2010). Bu durum işte kalanların verimliliklerinde ve iş tatminlerinde düşüşe neden olmaktadır. İşletmelerde oluşan olumsuz durum ise işten ayrılma eğilimini güçlendirmektedir (Erbil, 2013:47).

Çevresel etkenler: İşletme tarafından engellenemez olan ve bazı çalışanların işten ayrılmasına neden olan (mevsimsel dalgalanmalar, genel ekonomik durum, başka mesleklerin çekici hale gelmesi, teknolojik gelişmeler vb.) örgüt dışı faktörler İAN'ni etkileyen çevresel etkenler olarak adlandırılmaktadır. Turizm sektöründe talebin mevsimsel özelliği nedeniyle yaşanan dalgalanmalar otellerin personel ihtiyaçlarının da talebe bağlı olarak değişmesi sonucunu beraberinde getirmektedir. Bu nedenle otellerin sezon sonlarında yada geçiş dönemlerinde iş görenlerin sayısına ilişkin düzenlemeleri çalışanların İAN üzerinde etkili olmaktadır (Yumuşak & Boz, 2013).

2.4. Açıkça Konuşma İsteği

Çalışanların yönetici ve iş arkadaşları ile fikirlerini paylaşması, örgütlerin gelişmesi ve rekabet avantajı için gereklidir (Pekdemir vd., 2013:83). İş görenlerin, örgüt performansının, değişimin, yaratıcılığın ve ilerlemenin kaynağı olduğu kabul edilmektedir. Modern organizasyonlar çalışanları iş yeri kararlarına katma, yetkilendirme, güçlendirme gibi uygulamaları ile harekete geçirmektedir (Çakıcı, 2008:118). Bu noktada açıkça konuşma, çalışanların örgüt performansını geliştirmek amacı ile iş ile ilgili düşünce öneri ve kaygılarını dile getirmesidir (Morrison, 2011:373). Açıkça konuşma kurumsal değişimin güçlü bir kaynağı olduğu halde, açıkça konuşmak isteğe bağlıdır ve çalışanlar örgütsel sorunlarla ilgili düşüncelerini açıklama konusunda isteksizdir. Bu noktada yönetimin çalışanların fikirlerini açıklamada özgür bir ortam oluşturması gerekir (Özdemir ve Sarıoğlu Uğur, 2013:263). AKİ'lerini eleştirmekten çok iyileştirme amaçlı yapıcı bir sorgulama ifadesidir (Çetin ve Çakmakçı, 2012:3;Raub ve Robert, 2012:136).

Örgütün etkinliğini arttırmak için çalışanların fikirlerini söyleme davranışının tespit edebilmesi için yapılan araştırmalarda örgütsel ses (organizational voice), örgütsel sessizlik (organizational silence), çalışanın sesi (employee voice), konuşma davranışı (voice behavior), çalışanın konuşma davranışı (employee voice behavior) olarak ele alınan kavramların tamamı aynı durumu, çalışanların fikirlerini söyleme davranışını ifade etmektedir (Pekdemir vd., 2013:87). Çalışanların örgütteki tatminsizliği konusunda çalışan Hirschman, (Özdemir ve Sarıoğlu Uğur, 2013:263; Pekdemir vd., 2013:87) bireyin örgüt ile arasındaki ilişkinin kötüye gitmesi durumunda ortaya çıkan tatminsizliğe karşı "çıkış" adı verilen "işten ayrılma ve "ses" olarak ifade edilen "açıkça konuşma" davranışı geliştireceğini belirtmiştir. "Çıkış" çalışanın örgütten ayrılmasını ifade ederken, "ses" ise; şikayet ederek, öneriler getirerek hoşla gitmeyen durumu aktif olarak değiştirmek için açıkça konuşmayı ifade eder. Açıkça konuşmanın öncelikli amacı işten duyulan memnuniyetsizliğin ortadan kaldırılması (Çakıcı, 2007:151) olmakla birlikte, yönetim kararlarına katılma, örgütün varlığını sürdürmesi için işbirliği yapma ve sendikaların harekete geçirilmesi gibi amaçları olabilir (Çetin ve Çakmakçı, 2012:3). İşletmeden ayrılma yerine kalarak açık konuşmayı seçen çalışanların örgüte olan sadakatlerinin daha yüksek olduğu söylenebilir (Pekdemir vd., 2013:87).

Sürekli değişen ve gelişen çevrede işletmelerin varlıklarını sürdürebilmeleri değişimi takip edebilmelerine bağlıdır. AKİ bu konuda ciddi bir kaynak oluşturmakta ve işletmelere rekabet avantajı sağlamaktadır. Çalışanın açıkça konuşma davranışı, çalışanların bir sorunla karşılaştığı durumda, potansiyel sorundan yöneticilerin haberdar edilmesi veya maliyetleri azaltmak için öneriler sunması şeklinde ortaya çıkmaktadır (Pekdemir vd., 2013:87). Bunun olabilmesi için çalışanlara örgüt içerisinde yapacağı eleştiri, değerlendirme yada önerinin

yöneticiler tarafından iyi karşılanacağı ve çalışanın işletme içerisindeki durumuna olumlu yansıtacağı güvencesinin verilmesi gerekir. Çünkü, bazı çalışanlara problemler yada önerileri hakkında konuşma imkanı verildiğinde de açıkça konuşma konusunda çekimser oldukları görülmüştür. Dolayısıyla çalışanların neden sessiz kaldıklarının iyi anlaşılması gerekmektedir (Milliken, Schipani, Bishara, ve Prado, 2005:406). Yöneticilerin çalışanları açık konuşmaları konusunda psikolojik olarak hazırlamaları ve yetkilendirmelerinin (Raub ve Robert, 2012:138) yanında açıkça konuşma konusunda olumlu izlenim oluşturulması için (Cheng vd., 2013:85) olumlu geri bildirim (Milliken vd., 2005:406) vererek güvenli bir çalışma ortamını oluşturmaları gerekmektedir. Eğer çalışanlar açıkça konuşma sonucunda yöneticilerinden saygı göreceğini, karşılıklı güvenin oluşacağına ve yöneticilerle ilişkilerinin artacağına inanırsa AKİ kullanılarak işletmenin ileriye gitmesi sağlanabilir (Cheng vd., 2013:85). Bu noktadan hareketle üretim ve tüketim sürecinin eş zamanlı olduğu, hizmet kalitesinin belirleyici unsurunun insan olduğu bir sektör olan turizm sektörü açısından iş görenlerin üretim sürecine ilişkin yapıcı eleştirileri hizmet kalitesinin artmasına neden olacaktır. Bizzat üretim sürecinin içinde olan ve misafirlerin tepkilerinden memnuniyet düzeylerine ilişkin geri dönütler alan iş görenlerin, hizmetin aksayan yönüne ilişkin görüşleri, iyileştirme çabaları adına çok önemlidir. Bu durumun hem otel performansının artmasına hemde iş gören tatminine olumlu katkı sağlayacağı açıktır.

2.5. Kurumsallaşma İle İlgili Yazın Taraması

Karacaoğlu ve Sözbilen (2013) tarafından yapılan araştırmada, konaklama işletmelerindeki kurumsal girişimcilik anlayışının, kurumsal girişimcilik düzeylerine olan etkileri araştırılmıştır. Bu amaçla Nevşehir’de konaklama işletmelerinde çalışan üst ve orta düzey yöneticilere daha önce geliştirilmiş olan kurumsallaşma ve kurumsal girişimcilik düzeylerini ölçmeye yönelik ölçekler uygulanmıştır. Araştırma sonucunda konaklama işletmelerindeki KD’nin kurumsal girişimcilik üzerinde etkisi olduğu görülmüştür. Ayrıca kurumsal girişimcilik boyutlarından öngörü; formalleşme, profesyonelleşme ve tutarlılık tarafından, yenilikçilik; formalleşme ve tutarlılık tarafından, risk alma ise formalleşme ve şeffaflık tarafından pozitif olarak etkilendiği tespit edilmiştir.

Gül (2012) tarafından yazılan yüksek lisan tezinde konaklama işletmelerinin kurumsallaşma düzeyini ve kurumsallaşma düzeylerinin öznel ve nesnel işletme performansları üzerindeki etkileri araştırılmıştır. Veriler hazırlanan anket formu aracılığıyla Nevşehir ilinde bulunan üç, dört, beş yıldızlı ve özel işletme belgeli butik otel 43 konaklama işletmesinin yöneticilerinden toplanmıştır. Sonuç olarak, konaklama işletmeleri yöneticileri kendi işletmelerinde kurumsallaşma ve performans düzeylerinin yüksek olduğunu düşünmektedir. Yapılan regresyon analizi sonucunda kurumsallaşma boyutlarından otonomi, profesyonelleşme

ve saydamlığın konaklama işletmelerinde öznel işletme (tüketici, finans, örgüt, toplumsal ve çalışanlarla ilgili boyut) performansını olumlu yönde etkilediği ortaya çıkmıştır. Ancak bu boyutlar içerisinde sadece kurumsallaşma alt boyutlarından otonomi ile işletme performansının öznel alt boyutunun bileşenlerinden olan çalışanlar boyutu arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Yine kurumsallaşma boyutlarından saydamlık nesnel işletme performansından doluluk oranını olumlu, formalleşme boyutu ise olumsuz etkilemektedir.

Özkoç ve Kemer (2017) tarafından gerçekleştirilen araştırmada konaklama işletmelerinde üst düzey yöneticilerinin örgütsel yenilik yönelişlerine etki eden kurumsallaşma unsurlarının belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma kapsamında veri toplamak için oluşturulan anket formu, Nevşehir ilinde faaliyet gösteren üç, dört ve beş yıldızlı konaklama işletmelerinde görev yapan 81 üst düzey yöneticiye uygulanmıştır. Sonuç olarak örgütsel yenilik ile kurumsallaşma unsurları arasında pozitif yönlü ilişki saptanmış olup, örgütsel yeniliğin açıklanmasında kurumsallaşmayı oluşturan unsurlardan nesnellik, tarafsızlık ve şeffaflık boyutlarının herhangi bir anlamlı etkisi belirlenemezken, formalleşme ve profesyonelleşme boyutunun yüksek düzeyde pozitif yönlü anlamlı etkisi tespit edilmiştir.

Türkoğlu ve Çizel (2016) tarafından gerçekleştirilen çalışmada kurumsallaşma ve rekabet gücü ilişkisi konaklama işletmeleri bağlamında incelenmiştir. Araştırmanın verileri Antalya'da bulunan dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan 350 yöneticiye uygulanan anket aracılığı ile toplanmıştır. Sonuç olarak kurumsallaşma ile rekabet gücü arasında ilişkinin var olduğu tespit edilmiştir. Kurumsallaşma boyularından sosyal sorumluluğun rekabet gücünü açıklamada en etkili unsur olduğu ortaya çıkmıştır. Göreceli olarak profesyonelleşmenin de en az sosyal sorumluluk kadar önemli olduğu göze çarpmaktadır. Ayrıca yöneticilerin konaklama işletmelerinin formalleşme düzeyinin rekabet gücünü açıklamada sınırlı etkisinin olduğu algısına sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır.

Kurt ve Yeşiltaş (2016) tarafından gerçekleştirilen çalışmada KD ile stratejik yönetim araçlarının kullanım sıklığı arasında bir ilişki olup olmadığını araştırmıştır. Ayrıca Ankara'da bulunan otel işletmelerinin büyüklüklerine (yıldız sayısı) göre stratejik yönetim araçlarını kullanmada ve KD'nde fark olup olmadığı araştırılmıştır. Veriler oluşturulan anket aracılığıyla Ankara'da faaliyet gösteren 109 otelin üst düzey yöneticisinden toplanmıştır. Sonuç olarak konaklama işletmelerinin KD ve stratejik yönetim araçlarının kullanımı arasında bir ilişki bulunmuştur. Ek olarak otel büyüklükleri ile kurumsallaşmam düzeyi ve stratejik yönetim araçlarının kullanımında farklılaşma olduğu tespit edilmiştir.

Çetinkaya ve Korkmaz (2018) çalışmasında konaklama işletmelerinin KD ve çalışanların duygusal emek davranışı arasındaki ilişkiyi ortaya koymuştur. Bu amaçla oluşturulan anket Alanya bölgesinde konaklama işletmelerinde çalışan 393 iş görene uygulanmıştır. Sonuç olarak KD algısının çalışanların göstermiş olduğu duygusal emeği etkilediği belirlenmiştir. Bunun

yanında kurumsallaşma algısının formalizasyon boyutunun, duygusal emek emek davranışı üzerinde anlamlı pozitif etkisinin olduğu ortaya konmuştur.

Çetinkaya, Karayel ve Tefek (2018) tarafından yapılan çalışmada küçük ve orta ölçekli aile işletmelerinin kurumsallaşma düzeyi ile işletme performansları arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu amaçla oluşturulan anket imalat sanayinde çalışan 293 çalışana uygulanmıştır. Sonuç olarak KD'nin alt boyutlarından esneklik boyutunun işletmemelerin finansal ve finansal olmayan performansları üzerinde olumlu etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Bunun yanında kurumsallaşmanın profesyonelleşme, sadelik, açıklık ve tutarlılık alt boyutlarının sadece finansal olmayan işletme performansı üzerine olumlu etkisi tespit edilmiştir.

Alkış ve Temizkan'ın (2010) çalışmasında Karabük ilinde yer alan Demir Çelik sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin kurumsallaşma konusundaki mevcut durumlarının ve yönetimlerinin kurumsallaşmaya bakış açıları ve gelişmelerden etkilenme düzeylerinin tespit edilmesi istenmiştir. Bu amaçla işletme yöneticilerinin kurumsallaşma hakkındaki görüşlerini aktarabilecekleri bir anket hazırlanmış ve Karabük'te bulunan 24 haddehanenin tamamındaki yöneticilere uygulanmıştır. Araştırma sonucunda işletmelerin kurumsallaşma ve onun sağlayacağı faydalar konusunda bilinçli oldukları ve işletmelerin kurumsallaşması konusunda hemfikir oldukları görülmüştür. Ayrıca kurumsallaşma için standartların oluşturulması ve bunun çalışanlara benimsetilmesi gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.

Çakıcı ve Özer (2007) tarafından yapılan çalışmada kurumsallaşmanın bazı önemli göstergelerinden yola çıkarak Mersin'de faaliyet gösteren KOBİ'lerin kurumsallaşma durumlarının belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu amaca yönelik olarak literatüre dayalı bir anket geliştirilmiş ve Mersin'de yar alan 77 KOBİ sahibi ve yöneticisine ulaşılmıştır. Araştırma sonucunda araştırmaya katılan işletmelerin kurumsallaşmadan haberdar oldukları ve işletmelerini kurallı bir yapıya dönüştürmeye çalıştıkları görülmüştür. Ancak bunların uygulamada etkin bir şekilde yer bulmadığı tespit edilmiştir. Kurumsallaşmanın başarılabilmesi konusunda aile ilişkilerinin de kurumsallaşması gerektiğinin yeterince analılamamış olduğu görülmüştür.

Akyol (2010) tarafından yapılan araştırmada İstanbul ilinde turizm sektöründe faaliyet gösteren aile işletmelerindeki kurumsallaşma ile ilgili sorunlar saptanmaya çalışılmıştır. Bu amaçla oluşturulan anket 50 adet 4 ve 5 yıldızlı otel işletmesinde 86 sahip ve yöneticiye uygulanmıştır. Sonuç olarak aile üyelerinin işletmede görev almasının alınan kararlarda ve uygulamalarda duygusallığı ön plana çıkardığı, aile bireylerinin işletme anayasası uyarınca belirlenmiş kurallara uyum gösterdikleri, işletme meseleleri ile aile meselelerinin birbirinden ayrı tutulduğu, çalışanların seçiminde aile üyelerinin etkili olduğu ve aile çalışanlarının her türlü yeniliğe açık olmadıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Kiracı ve Alkara (2009) turizm sektöründe konaklama hizmeti sunan aile işletmelerinin kurumsallaşmaya önem verme eğilimlerini tespit etmeye çalışılmışlardır. Ayrıca, konaklama hizmeti sunan aile işletmelerinin yönetim yapısı, büyüklükleri ve Alanya-Eskişehir bölgesinde konaklama hizmeti sunan aile işletmelerinin kurumsallaşma kriterlerine verdikleri önem dereceleri arasında olası farklılığın belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırmada kurumsallaşmaya verilen önemi ölçmek için kullanılan bir anketten yararlanılarak yeni bir anket oluşturulmuş ve Alanya ve Eskişehir’de konaklama hizmeti sunan 24 aile işletmesinde uygulanmıştır. Sonuç olarak hem Alanya hemde Eskişehirdeki işletmelerin kurumsallaşmaya önem verme eğiliminde oldukları tespit edilmiştir ayrıca Alanya ve Eskişehir’de bulunan aile işletmelerinin kurumsallaşmaya verdikleri önem derecesi arasında istatistiki olarak anlamlı bir farklılık bulunamamıştır.

Apaydın (2009) tarafından yapılan çalışmada, işletmelerin nasıl kurumsallaşacaklarına yönelik olarak keşifsel bir araştırma yapılmıştır. Çalışmada işletmeler çevresel faktörlerle etileşimi nedeniyle ortaya çıkan durumlara ilişkin kararlarını, eylemlerini, süreçlerini çevresel baskılara cevap vermek amacıyla yapılandırması ve geliştirmesi için kurumsallaşma süreçlerini tamamlaması gerektiği vurgulanmıştır. İşletmelerin kaynaklarını arttırmasının, dengeye ulaşmasının ve çevreye uyum sağlamasının kurumsal yapının kurulmasına bağlı olduğu belirtilmiştir. Bu amaçla işletmelerin kurumsallaşabilmeleri için gerekli olan formalleşme, profesyonelleşme, tutarlılık, güçlü örgüt kültürü ve hesap verilebilirliğin nasıl oluşturulması gerektiği konusundan literatür taramasına dayalı öneriler getirilmiştir.

Yazıcıoğlu ve Koç (2009) tarafından yapılan çalışmada, aile işletmelerinin KD’nin aile işletmesi olmayanlara göre ve işletmelerin faaliyet sürelerine göre farklılaşıp farklılaşmadığı belirlenmeye çalışılmıştır. Ayrıca kurumsallaşma göstergeleri açısından aile işletmeleri ile aile işletmesi olmayan işletmelerin nasıl farklılaştıkları belirlenmek istenmiştir. Bu amaçla Ankarada faaliyet gösteren 78 işletmeye anket uygulanmıştır. Sonuçta kurumsallaşma göstergeleri olan “İşletme Anayasası”, “Profesyonelleşme”, “Etkin Bir Örgüt Yapısı”, “Yetki Devri”, “Yönetim Anlayışı”, “Karar Verme Şekli”, ve “Etkili İletişim” açısından bir farklılaşmanın olduğu tespit edilmiştir. Bu farklılaşmadaki temel neden olarak aile işletmelerinde hala işletmecilik sisteminin aile bireyleri tarafından yürütülmesi ve karar mekanizmalarında hala aile bireylerinin etkin olması gösterilmiştir. Ayrıca kurumsallaşma sürecini tamamalamayan işletmeler ister aile şirketi olsun ister olmasın etkinlik açısından eksik ve yetersiz bir görüntü sergilediği tespit edilmiştir. Bunun yanında KD’nin kuşaklar arasındada farklılaştığı tespit edilmiştir. İkinci kuşak işletmelerde KD’nin daha yüksek olması birinci kuşak aile üyelerinin işletmeyi daha çok sahiplenmeleri ve korumak istemelerineden kaynaklandığı vurgulanmıştır.

Apaydın (2008) kurumsallaşmanın küçük ve orta ölçekli işletmelerin performanslarına etkisini incelemiştir. Kurumsallaşma kavramının unsurları (formalleşme, otonomi,

profesyonelleşme, kültürel güç, saydamlık, sosyal sorumluluk ve tutarlılık) ile işletme performansı (işlevsel performans, çıktı performansı, yenilik ve uyum sağlama performansı) arasındaki ilişkiyi test etmek amacıyla anket oluşturulmuştur. Hazırlanan anket İstanbul İkitelli Organize sanayi bölgesinde faaliyet gösteren 202 işletme yöneticisitarafından doldurulmuştur. Sonuç olarak kurumsallaşma alt boyutlarından kurumsallaşma göstergesi, kültürel güç ve formalleşme ile işletme performansı arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır. Alt boyutlardan saydamlık ve otonomi ile işletme performans arasında zayıf bir ilişkinin varlığı ortaya çıkarken, profesyonelleşme alt boyutunun tüm işletme performans boyutlarını anlamlı ve pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Bunların yanında işletmelerdeki çalışan sayısı arttıkça formalleşme ve profesyonelleşme boyutlarına ilişkin uygulamaların arttığı tespit edilmiştir.

Kendirli ve Konak (2014) tarafından yapılan araştırmada, Çorum'da faaliyet gösteren işletmelerin kurumsal yapıları ile işletme sermayeleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu amaçla oluşturulan anket 150 işletmede uygulanmış ve geçerli 62 anket değerlendirilmiştir. Sonuç olarak araştırmaya katılan küçük ve orta ölçekli işletmelerin sahip oldukları KD ve çalışma sermayesi ile yaratmış olduğu sinerjinin işletmelerin performansları üzerine doğrudan bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Rekabet şartlarında işletmelerin varlıklarını sürdürebilmek için finansal olarak çalışma sermayesi elemanlarına daha fazla yatırım yapmaları gerektiği vurgulanmıştır.

Vitell ve Singhapakdi (2008) tarafın yapılan araştırmada, pazarlama çalışanları üzerinde örtülü ve açık etik kurumsallaşmanın İŞT, örgütsel bağlılık ve birlik ruhu üzerine etkileri araştırılmıştır. Araştırmada 306 anket üzerinden istatistikî analiz yapılmıştır. Sonuçlar örtülü yada açık nasıl yapılırsa yapılısın etik kurumsallaşmanın İŞT, örgütsel bağlılık ve birlik ruhu üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymuştur.

Kaptanoğlu (2011) işletmelerin ulaştıkları kurumsallaşma düzeylerinin örgüt çalışanları tarafından algısı ve çalışanların İŞT ile örgütsel bağlılıklarına ne derecede etkilediğini belirlemeye çalışmıştır. Örgütlerin varlığının sürekli olmasının temel nedeni kişilere bağlı olmayan yönetim sistemlerinin net bir şekilde oluşturulmasıdır. Dolayısıyla işletmelerin KD'ni ölçmek ve çalışanların kurumsallaşma düzeylerine ilişkin algılarını ortaya koymak araştırma için temel çıkış noktasını oluşturmuştur. Bu amaçla KD, İŞT ve örgütsel adaletin ölçülmesine yönelik üç ölçekten oluşan bir anket oluşturulmuş ve lojistik sektöründe faaliyet gösteren 14 işletmede çalışan 440 kişiye uygulanmıştır. Sonuç olarak KD'nin örgütsel bağlılık ve İŞT üzerinde olumlu etkileri olduğu tespit edilmiştir.

Şahman, Tengilimoğlu, ve Işık (2008) tarafından yapılan araştırmada, özel hastanelerin yönetimlerinin profesyonelleşmesinin, hastanelerin kurumsallaşma süreci üzerine etkisi ve hastane yöneticilerinin bu konudaki düşüncelerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Literatüre

dayalı olarak oluşturulan anket tüm Türkiye’de faaliyet gösteren 143 özel hastane yöneticisi tarafından dolurulmuştur. Yapılan analiz sonucunda, hastane yöneticilerinin yönetimde profesyonelleşmenin önemini kavradıkları ve bununla ilgili adımlar attıkları gözlemlenmiştir. Ayrıca yönetimdeki profesyonelleşme düzeyinin kurumsallaşma üzerinde olumlu etkiye sahip olduğu ortaya çıkarmıştır.

Yaşa (2006) Mersin’de faaliyet gösteren aile işletmelerinde yaşanan yönetim problemlerini, aile üyeleri ve profesyonellerin şirket üzerindeki etkilerini, aile üyelerinin kurumsallaşmaya bakış açılarını, aile ilişkilerinin kurumsallaşmada ne derece etkili olduğunu ve ne derece sorun teşkil ettiğini araştırmıştır. Çalışmanın araştırma kısmında 114 soruluk bir anket Mersin ilinde bulunan 120 aile şirketine gönderilmiş bunların 59 tanesi gönderilen anketi cevaplamış ve bu sayı üzerinden istatiki analiz yapılmıştır. Sonuçta Mersin İlinde faaliyet gösteren aile işletmeleri ile dünyanın diğer yerlerindeki aile işletmelerinin aynı karakteristik özelliklere sahip olduğu görülmüş olmasına rağmen Mersin’deki aile şirketi sahiplerinin her şart altında aile bireylerinin işletmede çalışmasına yönelik anlayışı dünyada ki diğer aile şirketleri ile farklılık göstermiştir. Bu durumaile üyelerinin ekonomik varlıklarını sürdürmek için kendilerini diğer bireylere karşı sorumlu hissettiği aile kültüründen kaynaklanmaktadır. Bu nedenle yeterli bilgi ve beceriye sahip olmasada aile üyelerinin büyük bir bölümü şirketlerde çalışmaktadır. Zorlu değişim süreci gerektiren kurumsallaşma süreci ise aile üyelerinin baskın karakterleri nedeniyle gerçekleşmemektedir. Araştırmada aile işletmelerinin kurumsallaşmaya yönelik isteklerinin gerçekleşebilmesi için değer sistemlerinde kökten değişime ihtiyaç olduğu tespit edilmiştir.

Gündüz ve Gülcan (2008) tarafından yapılan çalışmada, örgütün KD ile çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışları sergileme durumu arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu amaçla oluşturulan anket özel bir bankanın genel müdürlük binasında bulunan 184 çalışana uygulanmıştır. Sonuç olarak kurumsallaşma algısının artması ile örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme arasında anlamlı bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir. Çalışanların kendilerini içinde buldukları sistemin bir parçası olarak algılamaları durumunda, örgütü sahiplenmekte ve örgütsel vatandaşlık sergilemektedir. Bu sonuçtan hareketle, iş gücü devir oranlarından işgücü verimliliğine kadar etkisi olan örgütsel vatandaşlık davranışının oluşması için firmaların kurumsallaşmayı yaşayan bir sistem haline getirmeleri gerekliliği vurgulanmıştır.

Çakıcı ve Özer (2008) yaptıkları çalışmada, Mersin’de faaliyet gösteren KOBİ sahip ve yöneticilerinin kurumsallaşma tanımı ve kurumsallaşmayı nelerin engellediğine yönelik kişisel değerlendirmelerinin alınmasını amaçlamıştır. Bu amaçla açık uçlu ve kapalı uçlu sorulardan oluşan bir anket tasarlanmış ve Mersin’de faaliyet gösteren KOBİ’lerde uygulanmıştır. Uygulama sonunda 77 kullanılabilir ankete ulaşılmıştır. Sonuç olarak KOBİ sahip/yöneticilerine göre kurumsallaşma, yapı ve işleyişin düzenli hale getirilmesidir. Kurumsallaşma önündeki engeller

ise finansal, yönetsel ve bilgisel faktörler olarak belirlenmiştir. Ayrıca çalışmada kurumsallaşma hakkında yeterli bilginin olmamasının kurumsallaşma niyetini olumsuz etkilediği belirtilmiştir.

Minareci (2007) İzmir ilinde faaliyet gösteren otel işletmelerinin sosyal sorumluluk ve kurumsallaşma düzeyleri arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Bu amaçla oluşturulan anket İzmir ve çeşmede faaliyet gösteren 53 otel işletmesinden 28'ine ulaşılarak elde edilen 69 adet anket üzerinden yapılmıştır. Sonuç olarak işletmelerin uzun vadeli varlığının devamlılığını sağlayacak olan KD ile sosyal sorumluluk arasında pozitif bir ilişki tespit edilmiştir.

İşçi, Taştan ve Kozal (2013) tarafından yapılan çalışmada örgütlerde ilkelerin, politikaların, uygulamaların kişilerden bağımsız olduğunu ifade eden kurumsallaşmanın, nepotizm üzerine etkilerinin açıklanması amaçlanmıştır. İstanbul'da faaliyet gösteren A sınıfı iki hastanede çalışan 299 kişi ile yüz yüze anket uygulanmış ve analize tabi tutulmuştur. Analiz sonucuna göre Türkiye'de işletmelerin kurumsallaşma düzeylerinin artması ile nepotizm tutumları arasında önemli bir değişiklik olmadığı tespit edilmiştir. Bu bulgu işletmelerin kurumsallaşmasına karşın nepotizmin halen devam ettiğini göstermektedir. Bu sonuç literatürde kurumsallaşma sürecindeki aile işletmelerinin aile bireylerinin işe alındığı ve hiyerarşide yükseltildiğini öne süren çalışmalarla uyumluluk göstermektedir. (Yaşa, 2006; Yücel ve Özkalan, 2012).

Çavuş ve Yeter (2011) tarafından yapılan çalışmada kurumsallaşma faktörlerinin kurumsal girişimcilik üzerine etkileri Türkiye'deki aile işletmeleri üzerinde araştırılmıştır. Araştırmaya aile işletmelerinde çalışan 244 yönetici katılmıştır. Araştırma sonuçları kurumsallaşma boyutları ile kurumsal girişimcilik boyutları arasında önemli ilişkilerin olduğunu ortaya koymuştur. Kurumsallaşma boyutlarından özerklik boyutu kurumsal girişimcilik boyutlarından üçünü (risk alma, öngörü, yenilikçilik) etkilemektedir. Kurumsallaşmanın açıklık ve biçimselleşme boyutu ile girişimcilik boyutlarından risk alma ve öngörü boyutu arasında pozitif, kurumsallaşmanın profesyonelleşme boyutu ile girişimciliğin öngörü boyutu arasında güçlü bir pozitif ilişki ve kurumsallaşmanın biçimselleşme boyutu ile girişimciliğin öngörü boyutu arasında ise negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca kurumsallaşma boyutlarından tutarlılığın çalışanların öngörü davranışlarını olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir.

Ayrancı (2010) aile bireylerinin kurumsallaşma sürecine katılımlarının işletmenin KD üzerine etkilerinin araştırılması amacıyla Ankara, İzmir, Kocaeli ve İstanbul'da bulunan organize sanayi bölgelerindeki aile işletmelerinin, aile bireyi olan üst düzey yöneticilerine bir anket uygulamıştır. Araştırmada 422 firmadan veri toplanmıştır. Analiz sonucunda aile katılımı tek faktör altında toplanırken, kurumsallaşma yönetsel kurumsallaşma, finansal kurumsallaşma ve yerini alma olmak üzere 3 boyutta toplanmıştır. Faktör analizinde üst düzey yöneticilerin yerini alma planı en yüksek anlamlılık düzeyine sahiptir. Buna göre işletmeler gelecekte

işletmelerini yönetecek genç aile bireylerinin yetiştirilmesi için planlama ve yatırım yapmakta olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca üst düzey yöneticilerin yönetsel ve finansal kurumsallaşmaya inanmadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca, aile işletmelerinde aile katılımının kurumsallaşma boyutları üzerine negatif yönlü zayıf bir etkisi olduğu ortaya çıkmıştır.

Alpay, Bodur, Yılmaz, Çetinkaya ve Arıkan (2008) tarafından yapılan çalışmada aile işletmelerinin KD ve uyum kapasitelerinin işletmenin nicel (satış hacmi, yatırım geri dönüş hızı, pazar payı vb.) ve nitel performansı (mal yada hizmet kalitesi, yeni ürün geliştirme vb) üzerine etkileri araştırılmıştır. Bu amaçla işletmelerin KD, uyum kapasiteleri ve performanslarının tespitine yönelik ölçekler ile bu değişkenleri etkileyebilecek çevresel faktörlerden işletme yaşı, işletme büyüklüğü gibi sorunları içinde barındıran anket oluşturulmuştur. Araştırmanın evreni olarak Türkiye'nin belli başlı (Ankara, İstanbul, İzmir, Kayseri ve Gaziantep) sanayi şehirlerinde Ticaret Sanayi odalarına kayıtlı çalışan sayısı 30'dan fazla olan 480 aile işletmesi tespit edilmiştir. Yapılan görüşmeler sonucunda araştırmaya katılmayı kabul eden 132 işletmenin üst düzey yöneticileriyle yüzyüze görüşülerek anket uygulanmıştır. Yapılan çalışmada kurumsallaşma şeffaflık, tarafsızlık/adalet ve biçimselleşme/profesyonellik olarak 3 boyutta toplanmıştır. Kurumsallaşma boyutlarının bu şekilde ortaya çıkması işletmelerin dünya pazarlarından pay alma çabalarının bir parçası olarak yorumlanmıştır. Araştırmada; kurumsallaşmanın şeffaflık boyutunun işletmelerin hem nitelik hemde nicelik yönünden ölçülen performansları ve uyum kapasitesi üzerine doğrudan ve kuvvetli bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. İşgören ilişkileri açısından tarafsızlık/adalet boyutu işletmenin nicel performansı üzerinde pozitif etkiye sahiptir. Biçimselleşme/profesyonellik boyutu işletmenin nicel ve nitel performansı üzerinde hiçbir etkiye sahip değildir. Ayrıca çevresel belirsizlikler kurumsallaşma boyutlarının belirlenmesindeki güçlü faktörlerden birisi olarak ortaya çıkmıştır. Yeni gelişen pazarlardaki dinamik ve rekabetçi çevre şartları yüksek uyum becerisi ve kurumsallaşma yönünde ciddi çaba sarfedilmesini gerektirmektedir. Firma yaşı ile KD arasında pozitif yönlü ilişki tespit edilmiştir. Aile üyeleri arasındaki uyumun KD üzerinde güçlü bir etkisi varken, uyum kapasitesi üzerinde herhangi bir etkisi olmadığı görülmüştür. İşletmelerin karar almadaki demokratik yapısı KD'ne etki etmezken, uyum kapasitesini olumlu yönde etkilemekte olduğu tespit edilmiştir.

Bayer (2005) tarafından yapılan çalışmada kurumsallaşma sürecinde entelektüel sermayenin etkinleştirilmesindeki liderlik rolleri araştırılmıştır. Bu amaçla yöneticilere birinci grupta KD ile entelektüel sermaye ve entelektüel sermayenin geliştirilmesi ile ilgili konulardaki tutum ve görüşleri sorulmuştur. İkinci grupta ise entelektüel sermaye bileşenlerinin kurumsallaştırılması ve etkinleştirilmesinde sergilenmesi gereken temel liderlik rolleri konusundaki tutumları sorulmuştur. Bu amaçla İstanbul Sanayi Odasına bağlı çalışan sayısı

100'ün üzerinde olan 79 işletmenin 29 tanesinin üst düzey yöneticisinden randevu alınarak anketler uygulanmıştır. Kurumsallaşmanın sağlanabilmesi için kurumsal felsefe, değer, inanç vb konusunda taviz verilmemesi, toplumsal değerlerle uyumlu ve toplumsal değerler doğrultusunda faaliyet gösterilmesi gerektiği sonucu çıkmıştır. Ayrıca entelektüel sermaye ile KD arasında doğru orantı olduğu tespit edilmiştir. Yöneticilerin insan sermayesinin kurumsallaşabilmesi için çalışanların eğitime ve güçlendirilmesine destek veren işbirlikçi ve katılımcı bir liderlik rolü benimsemesi gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. Yapısal sermayenin kurumsallaşabilmesi için, çalışanların yaratıcılıklarını geliştirebilecekleri ve kullanabilecekleri bir örgüt yapısını oluşturan ve bu doğrultuda çalışanları destekleyen bir liderlik rolünün yöneticiler tarafından benimsenmesi gerekliliği ortaya çıkmıştır. İşletmelerin kurumsallaşmasında ise yöneticilerin müşteri odaklı davranan ve bu konuda çalışanlarına öncülük eden bir liderlik modelinin oluşturulması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır

Emirza ve Babayiğit (2015) tarafından yapılan çalışmanın amacı işletmelerin ölçülebilir alt kurumsal değerlerinin tespiti. Bu amaçla satış elemanlarının kurumsal değerleri benimseme düzeyleri ölçülmüş ve değer ifadelerinin alt faktörleri incelenmiştir. Bu amaçla satış temsilcilerinin çalıştıkları firmanın EFQM (European Foundation for Quality Management) modeli dış değerlendirme dökümanında tanımlanan 8 temel değer dikkate alınarak 25 değişken geliştirilmiştir. Bu ifadelerin güvenilirliklerini arttırmak için birinci aşamada odak grup çalışması ile ifadeler anlaşılır hale getirilmiş, ikinci aşamada uzman akademisyenlerden uzman görüşü alınmış, üçüncü aşamada ise pilot uygulama yapılmıştır. Ayrıca satış temsilcilerinin müşteri odaklılıklarını ölçmek için güvenilirliği test edilmiş dokuz tutum ifadesinden oluşan ölçek kullanılmıştır. Bu amaçla basit tesadüfi örneklem yöntemiyle 400 satış temsilcisine ulaşılması hedeflenmiş ve geçerli 348 anket değerlendirmeye alınarak analiz edilmiştir. Sonuç olarak sekiz değeri tanımlayan 25 parametre 6 faktöre indirilmiştir. Bu faktörler; katılımcılık, sosyal sorumluluk, ekip ruhu, sonuç odaklılık, müşteri odaklılık ve adanmışlıktır. Ayrıca yapılan Non-parametrik testlerde; mesleki tercih, çalışılan kurum, mağaza türü, eski yeni çalışma grupları kendi içinde kurumsal değerleri benimseme düzeylerinde anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Çalışmanın sadece iki firmanın satış temsilcileri üzerinde yapılması sonuçların tüm çalışanlara yönelik yorumlanmasını önlemektedir.

Kobal ve Yıldırım (2016) tarafından yapılan çalışmada işletmelerin yaşamlarını ve rekabet avantajlarını devam ettirebilmeleri için gerekli verimliliği ve etkinliği sağlamaları için kurumsallaşmanın önemi vurgulanmıştır. Bu amaçla aile işletmelerinde KD ve kurumsallaşma sürecinde ikinci kuşağın yaşadığı yönetsel sorunlar araştırılmıştır. Araştırmada aile işletmelerinin büyük çoğunluğunun Anadolu'da olması nedeniyle, tesadüfi örneklem yöntemi kullanılmış ve farklı il ve bölgeden 80 aile işletmesine ulaşılmıştır. Çalışmada Miller, Raid ve Seymen'den alınan 3 boyutlu Kurumsallaşma ölçeği yazarlar tarafından düzenlenerek

oluşturulan 21 önerme ile kullanılmıştır. İkinci kuşak yönetsel sorunların tespitine yönelik 9 boyuttan oluşan toplam 88 maddelik "İkinci Kuşak Sorunları Ölçeği" anket formunda yer almıştır. Sonuç olarak kurumsallaşma düzeyi ile ikinci kuşağın yaşadığı yönetsel sorunlar arasında güçlü seviyede negatif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca kurumsallaşma boyutları ile ikinci kuşağın yaşadığı yönetsel sorunlara ilişkin boyutlar arasından anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir. Buna göre formallik ve katılım arasında zayıf ve negatif yönlü bir ilişki tespit edilmişken, iletişim ve adalet arasında orta düzeyde anlamlı ve negatif bir ilişki tespit edilmiştir. Ölçeklerin boyutlarının kendi aralarında zayıf ve orta seviyede anlamlı ve negatif ilişkileri tespit edilmiştir.

Karabulut (2008) yaptığı çalışmada İstanbulda tekstil sektöründe faaliyet gösteren KOBİ ölçeğindeki aile işletmelerinin kurumsallaşma düzeylerinin, yönetim fonksiyonları üzerindeki etkilerini araştırmıştır. Bu amaçla İstanbul sanayi odasına kayıtlı tekstil sektöründe faaliyet gösteren aile işletmelerinden tesadüfi örneklem yöntemiyle 200 işletme belirlenmiş, elektronik posta yoluyla genel müdürlerine anket formları ulaştırılmıştır. Yapılan çalışma sonucunda kullanılabilir 96 anket kullanılarak istatistiki analizler gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucunda KD'nin işletmelerin yönetim fonksiyonlarından olan planlama, örgütleme, yöneltme ve koordinasyon fonksiyonlarını etkilediği tespit edilmiştir.

İraz ve Özer (2014) yaptıkları çalışmada aile işletmelerinin kurumsallaşmasında bilgi teknolojilerinin rolünü tespit amacıyla Konya'da faaliyet gösteren aile işletmelerine anket uygulamıştır. Anketin birinci bölümünde demografik sorular, ikinci bölümünde kurumsallaşmayla ilgili 15 soru, üçüncü bölümünde ise işletmedeki bilgi teknoloji uygulamalarına yönelik tutumları ölçmek için 12 soru yer almaktadır. Sonuç olarak kurumsallaşma sürecinde bilgi teknolojilerinin önemli olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca aile işletmelerinin kurumsallaşma faaliyetleri sırasında bilgi teknolojilerinden yararlandığı tespit edilmiştir.

Peksaygılı ve Tutan (2015) tarafından yapılan çalışmada aile işletmelerinin devamlılığını sağlayabilmeleri için temel kurumsallaşma uygulamalarının başlatılması ve nesiller arasında yönetim devrinin başarıyla yerine getirilmesi gerektiği vurgulanmaktadır. Bu amaçla hızlı başlanan temel kurumsallaşma sürecinin sonunun getirilmesi sırasında karşılaşılan sorunların ve kurumsallaşma uygulamalarının tespiti amacıyla Ege Otomotiv Derneğinin aktif 44 üyesine anket uygulanmıştır. Anket işletmelerin kurumsallaşma uygulamaları, iş ve aile yapılarında kapsayan 60 sorudan oluşmaktadır. Yapılan çalışmada sonuç olarak, aile işletmeleri üyelerinin kurumsallaşma algılarının yüksek olduğu ve temel kurumsallaşma uygulamalarını (iş tanımı, organizasyon şemaları, misyon-vizyon, stratejik planlar) kabul edip uyguladıkları görülmüştür. Ancak yönetimin profesyonelleştirilerek aile dışından birilerine devredilmesine sıcak bakmadıkları tespit edilmiştir.

Karavardar (2011) tarafından yapılan çalışmada işletmelerin KD ile kurumsallaşma göstergelerinden olan yetki devrine ve belirsizliğe olan tolerans arasındaki ilişki tespit edilmeye çalışılmıştır. Bu amaçla İstanbul Deri Organize Sanayi Bölgesinde yer alan aile işletmelerinde çalışan 48 kişi kolayda örneklem yöntemiyle seçilmiştir. KD'nin belirlenmesine yönelik olarak içerisinde yetki devrine ilişkin sorularında yer aldığı, Yazıcıoğlu ve Koç tarafından oluşturulmuş ölçek kullanılmıştır. Belirsizlik ölçeği olarak güvenilirliği test edilmiş MacDonald tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Araştırmaya katılanların çalıştıkları aile işletmelerinde KD'nin düşük olduğu tespit edilmiştir. Bu durumun öncül araştırmalarla paralellik gösterdiği vurgulanmıştır. Sonuç olarak yetki devri ve belirsizliğe tolerans değişkenleri arasında zayıf ancak pozitif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca KD ve belirsizliğe tolerans değişkeni arasında yine zayıf ancak pozitif yönlü ilişki tespit edilmiştir.

Pangarkar (2008) işletmelerin kurumsallaşma seviyeleri ile firma performansları arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Kurumsallaşma ve firma performansı arasındaki ilişkiyi sistematik olarak ortaya koyabilmek adına, firmaların KD'ni belirlemek için firmaların satış seviyelerini dikkate alan yeni bir ölçek geliştirilmiştir. Analiz için Singapurda bulunan 97 küçük ve orta ölçekli firmadan veri toplanmıştır. Verilerin analizi sonucunda kurumsallaşma seviyesi ile firma performansı arasında pozitif yönlü bir ilişkinin varlığı ortaya konmuştur. Buların yanında firma performansı ve firmaların KD'nin ölçülmesine yönelik geçerli bir ölçek oluşturulmuştur.

2.6. İş Tatmini İle İlgili Yazın Taraması

Üngören, Doğan, Özmen, ve Tekin (2010) konaklama işletmelerinde çalışan iş görenlerin İŞT ve tükenmişlik düzeylerini tespit etmek, çalışanlarının kişisel ve mesleki özellikleriyle tükenmişlik ve iş tatmin düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirlemek istemiştir. Bu kapsamda Antalya ili Finike ve Kumluca ilçeleri sınırları içerisinde yer alan konaklama tesislerinde çalışan 184 iş görene anket uygulanmıştır. Ankette Maslach Tüknemişlik ölçeği ile Hackman ve Oldman iş tatmin ölçeği kullanılmıştır. İŞT ile duygusal tükenme ve duyarsızlaşma arasında negatif yönlü bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. İŞT ve kişisel başarı arasında ise pozitif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Ünlügören ve Doğan (2010) Alanyada bulunan beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışanların iş tatminlerini farklı bir istatistikî metodla incelemiştir. Bu amaçla bölgede bulunan 23 otelden elde edilen 427 anket ile analizler yapılmıştır. Yapılan CHAID Analizi çalışanların iş tatmin düzeyini etkileyen en önemli faktörün medeni durum olduğunu göstermiştir. Ayrıca araştırma sonuçları iş tatmin düzeyi yüksek olan çalışanların medeni durumu bekar, genç ve

yönetim kademesinde bulunanlar olarak ortaya koymuştur. İŞT düzeyi düşük olanların ise evli ve turizm alanında üniversite eğitimi alanlar olduğu ortaya çıkmıştır.

Gökkaya ve Türker (2018) tarafından gerçekleştirilen çalışmada Antalya ve Ankara'daki dört ve beş yıldızlı otel çalışanlarının iş motivasyonları ve iş tatminleri arasında fark olup olmadığı araştırılmıştır. Bu amaçla oluşturulan anket formu 15 farklı işletmede çalışan 737 çalışan tarafından doldurulmuştur. Çalışmada şehir otelleri yöneticilerinin kıyı otelleri yöneticilerine kıyasla dışsal motivasyon araçları olarak belirtilen, sigorta ve emeklilik imkânı, çalışma ortamının fiziksel koşulları, iş için gerekli araç-gereç ve ekipman desteği gibi faktörlere daha fazla önem verdikleri saptanmıştır. Ayrıca çalışmaya konu otellerden kıyı oteli çalışanları, şehir oteli çalışanlarına kıyasla, iş başarma, işi zamanında bitirme gibi görevlerini yerine getirdiklerinde, üstleri tarafından takdir edilmedikleri ya da ödüllendirilmedikleri bu durumun ise çalışanlarda içsel motivasyonu azalttığı ortaya çıkmıştır. Bunun yanı sıra kıyı işletmelerinde, iş ile ilgili kararlar alınırken ilgili işgörenin görüşlerine başvurulmadığı saptanmıştır.

Pelit ve Öztürk (2010) tarafından gerçekleştirilen çalışmada şehir ve kıyı otellerindeki iş görenlerin iş doyum düzeylerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Oluşturulan anket Türkiye'de faaliyet gösteren toplam 114 tane beş yıldızlı otelde çalışan 1854 iş görene uygulanmıştır. Sonuç olarak şehir otellerinde çalışan iş görenlerin iş tatmin düzeylerinin kıyı otellerinde çalışan iş görenlerden daha yüksek olduğu ve iş gören doyumlarının eğitim düzeylerine göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

Akçadağ ve Özdemir (2005) tarafından yapılan araştırmada, konaklama sektöründe çalışanların İŞT'ni etkileyen unsurların belirlenmesi amacıyla oluşturulan anket İstanbul'da faaliyet gösteren 13 adet 4 yıldızlı, 10 adet beşyıldızlı otelde çalışan 997 katılımcı ile gerçekleştirilmiştir. Sonuç olarak işyerlerinin sosyal beklentilerini karşılama, işyerine bağlılık düzeyi, fazla çalışmalarının sonucu aldıkları ek ücret, ödüllendirme çalışmaları, bilgi ve becerileri doğrultusunda terfi edebilme olasılığı, çalışma saatleri, çalışma koşulları ve işyerindeki dostluk ve arkadaşlık ilişkileri, işgörenleri yüksek düzeyde tatmin etmektedir. İşleriyle ilgili olarak ise; işlerindeki verimlilik düzeyleri, işleriyle ilgili kararlara katılım, işlerini sevme düzeyi, işlerinin değer yargılarına uygunluğu ve işleriyle ilgili yeniliklere uyum sağlama becerilerini tatmin edici bulmaktadırlar. Ancak, işlerini kaybetme olasılığı ve iş ilişkilerinin aile ilişkilerini olumsuz etkilemesi, işgörenleri tedirgin etmektedir. Ayrıca, işgörenlerin eğitim durumlarına paralel olarak, işleri ile ilgili yapılan yeniliklere daha çabuk uyum sağladığı, mesleki eğitim alan işgörenlerin işlerini daha çok sevdiği görülmektedir. İşyerlerinden fazla çalışmalarından dolayı aldıkları ek ücretin ve işyerindeki çalışma saatlerinden duyulan memnuniyetin işteki verimlilik düzeylerini artırdığını belirtmişlerdir

Lee, Back, ve Chan (2015) konaklama endüstrisinde misafirlerle yüz yüze iletişim kurulabilen bölümlerde çalışanlara yönelik olarak çalışma yaşamının kalitesini belirleyen

faktörlerin belirlenmesi ve bu faktörlerin İŞT ile ilişkilerini tespit etmek istemiştir. Bu amaçla hazırlanan anket formu Amerikanın güneyinde faaliyet gösteren 2 otelde çalışan 178 çalışana uygulanmış. Sonuç olarak iş yaşamının kalitesini belirleyen 19 değişken 4 faktör altında toplanmıştır (sağlık ve güvenlik ihtiyacı; ekonomik ihtiyaçlar; kendini kanıtlama ihtiyacı; sosyal, bilgi ve estetik ihtiyacı). Verilerin analizi sonucunda ise çalışma yaşamına ilişkin değişkenlerin İŞT'ni düzensiz yada doğrusal olarak etkilediği tespit edilmiştir.

Öztürk ve Alkış (2011) tarafından yapılan çalışmada, 4 ve 5 yıldızlı konaklama tesislerinde çalışan işgörenlerin İŞT sağlayan faktörlerin belirlenmesi amacıyla Herzberg çift Faktör Teorisinden yararlanarak bir anket geliştirilmiş ve Ankara, İstanbul, İzmir, Muğla ve Nevşehir'de bulunan otellerde çalışan 634 iş görene uygulanmıştır. Sonuç olarak iş gören özelliklerine göre İŞT faktörlerinin farklılaştığı ve "iş görenin sosyal yaşantısı", "ilerleme ve gelişme imkanları"nın etkili olduğu ortaya çıkmıştır. İşletmelerde, "başarının takdir edilmesi, sorumluluk verilmesi, ilerleme ve gelişme imkanlarının sağlanması, iş güvencesinin verilmesi ve sosyal yaşantılar" için gerekli asgari şartların sağlanmasıyla İŞT'nin mümkün olacağı tespit edilmiştir.

Kale (2015) tarafından gerçekleştirilen çalışmada konaklama işletmelerinde çalışan personelin lider desteği ve iş arkadaşları desteğine ilişkin algılarının, iş performanslarına yönelik etkisinde iş ve yaşam tatminlerinin aracı rolü incelenmiştir. Veriler, Kapadokya bölgesinde faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otellerde çalışan 176 personele uygulanana anket aracılığı ile toplanmıştır. Araştırma sonucunda, lider desteğinin İŞT'ni ve yaşam tatminini pozitif yönde etkilediği, iş arkadaşları desteğinin ise sadece yaşam tatminini etkilediği ortaya çıkmıştır.

Toker (2007) tarafından yapılmış olan araştırmada konaklama işletmelerinde demografik özelliklerin iş görenlerin iş tatminleri üzerindeki etkileri araştırılmıştır. Bu amaçla oluşturulan anket Ege bölgesinde sezonluk olarak faaliyet gösteren 8 otelde çalışan 385 iş gören ile gerçekleştirilmiştir. Sonuç olarak demografik değişkenlerden yaş, eğitim, turizm eğitimi alma ile İŞT arasında anlamlı ilişkinin varlığı tespit edilmiştir.

Yelboğa (2007) tarafından iş görenlerin iş tatminlerini etkileyen demografik değişkenler incelenmiştir. Bu amaçla oluşturulan anket aracılığıyla finans sektöründe faaliyet gösteren bir firmada çalışan 300 iş görenden veriler sağlanmıştır. Sonuç olarak çalışanların İŞT düzeylerinin yaş, cinsiyet ve iş deneyimi (kıdem) değişkenlerine göre farklılaştığı saptanmıştır.

Yüksel (2005) tarafından yöneticiler ile işgörenler arasındaki iletişim düzeyinin İŞT üzerindeki etkileri incelenmiştir. Bu amaçla veriler savunma sanayi alanında faaliyet gösteren bir işletmede çalışan 109 çalışana uygulanan anketle sağlanmıştır. Sonuç olarak İŞT ve iletişim arasında anlamlı bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir.

Bozkurt ve Bozkurt (2008) tarafından gerçekleştirilen çalışmada eğitim sektöründe çalışan eğitimcilerin İŞT'leri ile işletme içi faktörlerden iletişim açlığı, arkadaşlık ilişkisi, terfi olanakları, yönetim tarzı ve adil ücret sistemi arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu amaçla veriler Sakarya'da farklı semtlerde bulunan 4 ilkokulda çalışan 84 öğretmen ve müdür yardımcısına uygulanan anket aracılığıyla toplanmıştır. Sonuç olarak eğitimcilerin ücretlerden tatmin olamadıklarını, arkadaşlık ilişkilerinden tatmin oldukları ve yönetim tarzı ve iletişimden tatmin olma konusunda ise kararsız kaldıkları görülmüştür.

Lider desteği ile iş arkadaşları desteğinin iş performansı üzerinde direk bir etkisinin bulunmadığı ancak lider desteğinin İŞT ve yaşam tatmini aracılığıyla, iş arkadaşları desteğinin ise yaşam tatmini aracılığıyla iş performansını etkilediği görülmüştür. Ayrıca İŞT'nin yaşam tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.

Öztürk, Hançer ve Im (2014) tarafından yapılan araştırmada iş özelliklerinin örgütsel bağlılık ve İŞT üzerindeki etkileri araştırılmıştır. Oluşturulan anket Türkiye'de otellerde çalışan 252 işgören üzerinde uygulanmıştır. Sonuç olarak iş özellikleri olan etkileşim, geri bildirim ve bağımsızlığın İŞT ve örgütsel bağlılık üzerinde anlamlı etkiye sahip olduğu görülmüştür. Bunlara ek olarak örgütsel adalet ile İŞT arasında anlamlı ilişkinin varlığı tespit edilmiştir.

Karacioğlu ve Akbaş (2010) tarafından iş yerinde psikolojik şiddet ile İŞT arasındaki ilişkinin varlığını sorgulamak amacıyla oluşturulan anket Erzurum ilinde bulunan hastanelerde çalışan 395 sağlık çalışanı üzerinde uygulanmıştır. Sonuç olarak psikolojik şiddet ile İŞT arasında olumsuz yönde bir ilişkinin varlığı ortaya konmuştur.

Kaya (2007) yaptığı çalışmada, otel işletmelerindeki işgörenlerin tatmin düzeyinin ölçülmesi ve otel çalışanlarının İŞT'ni ölçen bir ölçeğin geliştirilmesi amacıyla oluşturulan anket Doğu Akdeniz Bölgesinde faaliyet gösteren 3, 4 ve 5 yıldızlı otellede çalışana 253 iş görene uygulanmıştır. Sonuç olarak, geliştirilen ölçeğin faktör boyutları, "iletişim ve bütünlük", terfi", "amirler", "işin doğası (fiziksel faktörler-fiziki olmayan faktörler)", "ücret ve ek imkanlar", "özgürlük" ve "yönetim" olarak belirlenmiştir. Çalışmanın sonucuna göre işgörenlerin İŞT'ni etkileyen en önemli faktörler, "amirler", işin doğası", "iletişim ve bütünlük"ten oluşmaktadır. Bulgular ayrıca işgören davranışları üzerinde psiko-sosyal faktörlerin (işin doğası gibi) ekonomik faktörlerden (ücret gibi) daha etkili olduğu sonucuna varılmıştır. Sonuç olarak eğitim seviyesi yüksek işgörenlerin, eğitim seviyesi düşük işgörelere göre iş tatmin seviyelerinin daha düşük olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca iş yükü fazla olan personelin iş tatmin seviyelerinin daha az olduğu tespit edilmiştir. Bu çalışmada yüksek İŞT'ne sahip iş görenlerin işten ayrılma eğilimlerinin düşük olduğu sonucuna varılmıştır.

Kuşlivan ve Kuşlivan (2005) tarafından yapılan çalışmada, otel işletmelerinde işgören tatminini belirleyen iş ve işletme ile ilgili değişken kümeleri İŞT'ni açıklamadaki görece önemini ortaya koymayı amaçlamıştır. Bu amaçla oluşturulan anket Nevşehir ilinde faaliyet gösteren otel

işletmelerinde çalışana 340 işgören tarafından doldurulmuştur. Sonuç olarak, otel çalışanlarının İŞT üzerinde en çok etkiye sahip değişken kümeleri sırasıyla, insan kaynakları yönetim uygulamaları ve sosyal ilişkiler olduğu tespit edilmiştir. Buna karşın stres veya rol faktörleri, işin özellikleri ve fiziksel ortamla ilgili değişken kümelerinin İŞT'ni açıklama açısından önemli olmadığı ortaya çıkmıştır.

Hazer, Buğday ve Aslan (2011) tarafından yapılan çalışmada, temizlik işinde çalışan işgörenlerin iş tatmin düzeyleri ölçülmüştür. Bu amaçla oluşturulan anket İzmir ve Ankara bölgesinde 92 temizlik elemanına uygulanmıştır. Sonuç olarak, 20-30 yaşındaki çalışanların İŞT'nin yüksek olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Ayrıca iş ile ilgili eğitim alan işgörenlerin iş tatmin düzeyinin işle ilgili eğitim almayan işgörelere göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Son olarak İŞT seviyesi ile işin seçilme nedeni ve ek ödeme imkanları arasında pozitif bir ilişkinin varlığında bulgular arasında yer almaktadır.

Akbar ve Najmeh (2016) tarafından gerçekleştirilen çalışma, kurumsal etik ve çalışma yaşamının kalitesi ve İŞT arasındaki ilişkinin ortaya konması amacıyla İran'ın Yazad kentinde bulunan 6 kamu işletmesindeki 252 yöneticiyle gerçekleştirilmiştir. Bu amaçla çalışma yaşamının kalitesini ölçmeye yönelik 16 soruluk, kurumsal etik düzeyini ölçmeye yönelik 24 soruluk ve İŞT'ni ölçmeye yönelik 5 soruluk ölçekler kullanılmıştır. Sonuç olarak kurumsal etik ve yöneticilerin İŞT arasında pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca kurumsal etik düzeyi ve iş yaşam kalitesinde ortaya çıkan düşüşlerin çalışanların iş streslerini yükseltirken iş tatminlerinin düşmesine neden olduğu vurgulanmıştır.

2.6. Açıkça Konuşma İle İlgili Yazın Taraması

Raub ve Robert (2012) konaklama endüstrisinde çalışanların yetkilendirilmesinin operasyonun başarısını etkileyip etkilemediğini ve operasyon sürecinin etkinliğini arttırmak için nelerden kaçınılması, nelerin yapılması gerektiğini tespit etmek amacıyla Orta doğu ve Asya Pasifik bölgesinde faaliyet gösteren 640 otel çalışanından veri toplamıştır. Araştırmada liderlik yetkilendirmesi (Empowering Leadership), psikolojik yetkilendirme, örgütsel bağlılık ve açıkça AKİ arasındaki ilişki test edilmiştir. Sonuç olarak, psikolojik yetkilendirmenin liderlik yetkilendirmesi, örgütsel bağlılık ve AKİ arasındaki ilişkiye aracılık ettiği bulunmuştur. Ayrıca yetkilendirmeyle ilgili güçlüklerden biriside kültürel güçle aralarındaki mesafe olduğu ortaya çıkmıştır. Buna göre çalışanların kültürel güçten etkilenme düzeyleri yüksek ise yetkilendirmenin etkisinin daha az olduğu tespit edilmiştir

Koyuncu vd. (2013) tarafından yapılan çalışmada, Türkiye'de konaklama işletmelerinde misafir ile yüz yüze işlerde çalışan işgörenlerin açık konuşma isteklerinin başlangıcı ve sonuçları araştırılmıştır. Bu amaçla oluşturulmuş anket 15 dört ve beş yıldızlı

otelde çalışan 594 işgörene uygulanmıştır. Sonuç olarak demografik özellikler ve işin özelliklerinin AKİ üzerinde az ve tutarsız bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Erkek ve kadınlar eşit düzeyde açıkça konuşma davranışını sergilerken, iş yeri kültürü AKİ'ni yüksek düzeyde etkilemektedir. Ayrıca çalışanların daha çok AKİ göstermeleri daha çok işinden tatmin olduğunu ve işine bağlı olduğunu göstermektedir.

Çetin ve Çakmakçı (2012) tarafından yapılan çalışmada, Türkiye'de yapılacak olan çalışan sosliliği ve sessizliğine ilişkin çalışmalarda kullanılmak üzere VanDyne ve Le Pine (1998) tarafından geliştirilen Çalışan Sosliliği Ölçeği Türkçeye uyarlanmış ve değişik meslek gruplarında ve değişik firmalarda çalışan 94 işgörene uygulanmıştır. Sonuç olarak Çalışan Soslilik Ölçeğinin soslilik ve sessizlik konusunda yapılacak çalışmalarda kullanılabilir geçerli ve güvenilir bir ölçme aracı olduğu sonucuna varılmıştır.

Çakıcı (2007) geniş bir yazın taraması ve incelemesi yaparak, örgütlerdeki sessizlik kavramı, konuşma formlarıyla (biçimleri) ilgili kavramlar, sessizleşmenin dayandırıldığı teoriler, sessizleşmeyi üreten ve geliştiren dinamikler ortaya konmuştur. Buna göre çalışmada örgütsel sessizlik; iş görenlerin örgütsel sorunlar karşısında görüş, fikir ve kaygılarını kendine saklama olarak tanımlanmıştır. Konuşma formları (biçimleri) sessiz kalmanın karşıtı olarak konu ve sorunları şekillendirmeye ilgili üstleri etkileme, açıkça konuşma, ses çıkartma, ilkeli örgütsel muhalefet vb davranışları kapsamaktadır belirtilmiştir. Bunun dışından sessizleşmeyi sağlayan etkenler bireysel faktörler ve algılanan örgütsel normlar, kültürel güç mesafesi, iş yerinde kişiler arasındaki iklim gibi örgütsel faktörler olarak ikiye ayrılmıştır.

Özdemir ve Sarıoğlu (2013) tarafından yapılan araştırmada, kamu ve özel sektörde çalışanların "ses ve sessizlik" algılamaları demografik nitelikler açısından araştırılmıştır. Bu amaçla oluşturulan anket Sivas ilinde kamu ve özel sektörde çalışan 434 işgören üzerinde uygulanmıştır. Yapılan analiz sonucunda, "örgütsel ses" ve "örgütsel sessizlik" ölçütleri geliştirilmiştir. Cinsiyete göre çalışanların örgütsel ses algılamalarında, statü durumuna göre de örgütsel sessizlik algılamalarında anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Pozisyon durumuna ve sektöre göre ise çalışanların hem örgütsel ses hemde örgütsel sessizlik algılamalarında önemli farklılıklar görülmüştür.

Çakıcı (2008) tarafından yapılan araştırmada, bir yüksek eğitim kurumunda, işgörenlerin hangi konularda neden sessiz kaldıkları ve sessizliğin sonuçlarını nasıl algıladıkları araştırılmıştır. Bu amaçla oluşturulan anket 327 akademisyen ve 181 idari personele uygulanmıştır. Sonuç olarak, sessiz kalınan konular; etik konular ve sorumluluklar, yönetim sorunu, çalışanların performansı, iyileştirme çabaları ve çalışma olanakları şeklinde 5 faktör altında toplandığı belirlenmiştir. Ayrıca sessizleşmeye neden olan konular; yönetsel ve örgütsel konular, işle ilgili korkular, tecrübe eksikliği, izolasyon korkusu şeklinde 3 faktör altında toplanmıştır.

Cheng, Lu, Chang, ve Johnstone (2013) tarafından yapılan araştırmada, AKİ ve amirin güdülemesi koşulları incelenmiştir. Bu amaçla hazırlanan anket 20 işgören üzerinde uygulanmış ve sonuç olarak açık konuşma davranışı lider üye değişim davranışı (Leader-member exchange) arasında olumlu ilişkinin varlığı ile lider üye değişim davranışının (Leader-member exchange) iş bağlılığını doğrudan etkilediği tespit edilmiştir.

Pekdemir, Kocoğlu ve Çetin (2013) kişilerin birey örgüt uyumunun algılamış oldukları yönetim desteği aracılığı ile çalışanın açıkça konuşma davranışları üzerindeki etkisini araştırmıştır. Bu amaçla bir vakıf üniversitesinde MBA yapan, aynı zamanda çalışan 249 kişi üzerinde hazırlanan anketler uygulanmıştır. Sonuç olarak, birey örgüt uyumunun çalışanın açıkça konuşma davranışı üzerindeki etkisinde algılanan yönetici desteğinin kısmi aracılık rolü ortaya konmuştur. Bunun yanından katılımcıların pozisyona göre birey-örgüt uyumu ve AKİ'ndeki farklılıklar saptanmıştır.

Çakıcı ve Aysen (2014) çalışanların sessizlik tercihini etkileyen unsurları belirlemek amacıyla bir kamu üniversitesinin merkez ilçe kampüsünde ki dekan ve yükseköğretim müdürleri ve her birimde yöneticilik deneyimi olan bir çalışanla görüşmeler yapılmıştır. Sonuç olarak, yöneticilerin çoğunun açıkça konuşmadıkları durumlar olduğu tespit edilmiştir. Bu durumlar beş kategori (yöneticinin özelliği, astın özelliği, örgütün özelliği, ilişkilerin niteliği ve algılanan riskler) altında toplanmıştır.

Budak (2013) tarafından yapılan çalışmada, üniversitede çalışan öğretim elemanlarının yöneticileriyle AKİ düzeyinin onlarla genel olarak konuşabilme nedenlerine etkisi araştırılmıştır. Diğer bir ifadeyle, öğretim elemanlarının yöneticileriyle genel konuşma durumunun, onlarla bir sorun ya da konu hakkında AKİ düzeyine göre farklılık gösterip göstermediği araştırılmıştır. Bu amaçla üniversitelerde çalışan 321 kişiden internet aracılığı toplanan veriler analiz edilmiştir. Sonuç olarak öğretim elemanlarının yöneticileri ile genel konularda konuşabilmeleri açıkça konuşabilme durumuna göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Ayrıca yöneticileri ile açıkça konuşabilen öğretim elemanlarının, çeşitli nedenlerle yöneticileri ile konuşma eğilimlerinin yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Demir ve Demir (2012) turizm lisans eğitimi veren yüksek öğretim kurumlarında akademisyenlerin mevcut durumu koruma, beklenti, kuruma bağlılık ve yönetime destek durumlarının örgütsel sessizlik davranışı üzerindeki etkisini araştırmıştır. Araştırmada 337 akademisyene mail yoluyla ulaşılmış ve %59'luk bir geri dönüşü oranına ulaşılmıştır. Araştırma sonucu bireylerin mevcut durumu koruma, çoğunluğa uyma, sahip olunan olanakları kaybetmeme ve olaylara duyarsız kalma nedeniyle sessiz kaldıkları tespit edilmiştir. Akademisyenlerin akademik beklentileri konusunda sonuç daha farklı çıkmıştır. Bireylerin bu tür beklentilerini karşılamak adına daha açık ve planlı hareket ettikleri ve bilinçli olarak sessiz kaldıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Rees, Alfes ve Gatenby (2013) çalışanların açıkça konuşma istekleri ile çalışan sadakati arasındaki ilişki incelemiştir. Bu amaçla iki organizasyon oluşturulmuş ve A organizasyonunda taşıma, güvenlik ve eğitim sektörlerinde çalışan 1157 kişiye, B organizasyonunda ise geri dönüşüm ve atık şirketlerinde çalışan 1153 çalışana anket uygulanmıştır. Oluşturulan ankette çalışan sadakati, çalışanın AKİ, yöneticilere güven ve çalışan yönetici ilişkileri ölçülmek istenmiştir. Sonuç olarak çalışanların açıkça konuşma beklentilerinin doğrudan yada dolaylı olarak çalışan sadakatini geliştirilmesini amaçladığı sonucuna varılmıştır. Ayrıca iki organizasyondan alınan sonuçlar açıkça konuşma ve çalışan sadakati ile yöneticilere güven ve çalışan yönetici ilişkileri arasında doğrudan ilişkili olduğunu ortaya koymuştur.

Detert, Burris, Harrison ve Martin (2013) çalışanların AKİ ile örgütsel vatandaşlık davranışı ve çalışanların birim performansları arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmak amacıyla çeşitli endüstrilerdeki farklı yönetsel pozisyonlarda bulunan yöneticiler ve çalışanlarla yapılan nitel çalışma sonuçlarına göre açıkça konuşma birimlerin hedefi ve çıkarları doğrultusunda olmalıdır. AKİ'lerinin çalışanların birim performansları üzerindeki etkilerini araştırmak amacı ile 801 iş gören ve 93 yöneticiyi kapsayan bir araştırma yapılmıştır. Sonuçlar AKİ'lerinin yetki sahibi yöneticilere yapılması durumunda birim verimliliği üzerinde olumlu etkileri olurken, AKİ'leri yönünün birlikte çalışan kişilere yada yetkisiz yöneticilere yönelmesi durumunda birim verimliliği üzerinde olumsuz etkiye sahip olduğu görülmüştür.

2.7. İşten Ayrılma Niyetine İlişkin Yazın Taraması

Zopiatis, Constanti ve Theocharous (2014) işi benimseme, örgütsel bağlılık (kurallı (normatif) ve duygusal), İŞT (temel ve dış kaynaklı) ile konaklama işletmelerinden ayrılma eğilimi arasındaki ilişkiyi incelemek için Kıbrıs'taki otel çalışanlarından 482 anket toplamıştır. Sonuç olarak işi benimseme ile ve normatif ve duygusal bağlılık ile esas İŞT arasında pozitif ilişki tespit edilmiştir. Ayrıca örgütsel bağlılık ile (normatif ve duygusal) iş tatmini (esa ve dış kaynaklı) arasında da pozitif ilişki tespit edilmiştir. Bunlara ek olarak duygusal örgütsel bağlılık ile dış kaynaklı İŞT ve İAN arasında negatif ilişki tespit edilmiştir.

Akova, Çetin ve Çiftçi (2015) tarafından yapılan çalışmada, açılış aşamasında işe alınan personelin iş bırakması eğilimi araştırılmıştır. Bu amaçla hazırlanan anket formları İstanbul'da henüz açılmamış 5 yıldızlı otelde çalışan 150 personele uygulanmıştır. Sonuç olarak açılış aşamasında işe alınan personelde İAN'nin düşük olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte iş bırakma niyeti ile cinsiyet değişkeni arasındaki ilişki incelendiğinde, kadın çalışanlarda iş bırakma eğiliminin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Karakaş (2017) otel işletmelerinde çalışan personelin duygusal emek davranışlarının tükenmişlik düzeyleri ve İAN etkisini incelemiştir. Bu amaçla Antalya, Muğla ve İstanbul

illerinde bulunan toplam 536 kişiyi ulaşılarak anket uygulanmıştır. Duygusal emek ile tükenmişlik ve İAN arasında anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir.

Aslan ve Etyemez (2015) Hatay da yer alan üç, dört, beş yıldızlı ve butik otellerde çalışan işgörenlerin tükenmişlik düzeylerinin İAN üzerindeki etkisini araştırmıştır. Bu amaçla Hatay ilinde bulunun 15 otel işletmesindeki 200 çalışandan toplanan anketler analiz edilmiştir. Sonuç olarak işgörenlerin tükenmişlik düzeylerinin düşük olduğu belirlenmiştir. Ancak tükenmişlik alt boyutları ile İAN arasındaki ilişkinin ise istatistiksel olarak anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır. Ayrıca, duygusal tükenme ve duyarsızlaşma artarken İAN'nin arttığı; kişisel başarı artarken İAN'nin azaldığı ortaya çıkmıştır. Araştırma sonucunda işgörenlerin tükenmişlik düzeylerinin İAN'ni etkilediği ortaya çıkmıştır.

Yumuşak ve Boz (2013) otel çalışanlarının mevsimsel duygu durumlarının İAN'leri üzerindeki etkilerini belirlemek için Bodrumda yer alan beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan 100 çalışandan veri toplanmıştır. Sonuç olarak çalışanları %39'unun mevsimsellikten etkilendiği ortaya çıkmıştır. Ayrıca psikolojik durumla İAN arasında ilişki bulunmuştur.

Tuncer (2014) şehir ve sayfiye otellerinde çalışanlar ile sayfiye bölgesinde çalışan işgörenlerinin İAN etkileyen faktörler arasında fark olup olup olmadığını araştırmıştır. Bu amaçla Ankara bölgesinde çalışan 114 ve Antalya bölgesinde çalışan 115 işgörene araştırmanın nitel kısmı için oluşturulan anket uygulanmıştır. Daha sonra araştırmanın nitel kısmı için ise biri yönetici olmak üzere Ankara'dan 5, Antalya'dan 5 işgören seçilmiştir. Elde edilen sonuçlar betimsel analiz kapsamında önceden hazırlanan sorulara göre özetlenmiştir. Elde edilen nitel sonuçlar nicel verilerle desteklenerek yorumlanmıştır. Çalışma sonucunda şehir otellerinde ve kıyı otellerinde çalışan işgörenlerin İAN'lerinin düşüklüğü görülmüştür. Ancak İAN'lerini etkileyen faktörlerin şehir ve kıyı otellerinde farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

Demir ve Tütüncü (2010) örgütsel sapma davranışı ile İAN arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. Bu amaçla literatüre dayanılarak oluşturulan anket, otel çalışanlarına yüz yüze uygulanmış ve 563 anket toplanmıştır. Yapılan analizler sonucu örgütsel sapma değişkenleri ile İAN'leri arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişkinin varlığı saptanmıştır. Örgütsel sapma davranışları yalnızca İAN üzerinde değil aynı zamanda işten ayrılmanın etkilediği örgütsel amaçları ve faaliyetleride doğrudan etkilediği tespit edilmiştir.

Avcı ve Küçükusta (2009) konaklama işletmelerinde örgütsel öğrenmenin, örgütsel bağlılık ve İAN üzerindeki etkileri belirlemek amacıyla Çeşmede faaliyet gösteren 5 adet beş yıldızlı otel işletmesinde çalışan 250 kişiden veri toplanmıştır. Sonuç olarak örgüt düzeyinde gerçekleşen öğrenmenin örgütsel bağlılığa pozitif etkisi olduğu ve işgörenin kendini geliştirebileceği ve öğrenebileceği işletmelerde kalma eğiliminde olduğu tespit edilmiştir. Çalışanların işletmede kalma arzusunun duygusal boyutta gerçekleşmesinin yanında, işletme tarafından sunulan olanakları kaybetmeme, kendine yapılmış olan yatırımın karşılığını verme,

başka işletmelerde bu ortamdan yoksun kalma gibi düşüncelerle de devam ve normatif bağlılık geliştirmektedirler. Örgüt düzeyinde gerçekleşen öğrenme ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişkinin varlığı ortaya konmuştur. Buda bireysel düzeyde öğrenme olanağının sunulması iş gören açısından örgütsel bağlılığa etki etmezken, öğrenmenin örgütsel düzeyde gerçekleşmesinin bağlılığa etkisi olduğunu göstermektedir. Ayrıca örgütsel öğrenme ile iş bırakma eğilimi arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Bu durum literatürle de uyumludur.

Emiroğlu ve Akova (2015) tarafından yapılan çalışmada, konaklama endüstrisinde demografik faktörlerle (kadrolu olmak, çalışma pozisyonu, ücret, çalışılan departman) İAN arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu amaçla oluşturulmuş olan anket İstanbul'da faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan 297 çalışan üzerinde uygulanmıştır. Sonuç olarak demografik faktörlerin konaklama işletmelerinde çalışan personelin İAN üzerinde belirleyici olduğu sonucuna varılmıştır. Sonuçlar literatür ile uyumludur.

Özer ve Günlük (2010) tarafından yapılan çalışmada, muhasebecilerde ortaya çıkan yüksek devir hızını anlayabilmek için muasebe çalışanlarının örgütsel adaletle ilişkin algılarının İŞT ve İAN'nin oluşumundaki rolü araştırılmıştır. Bu amaçla oluşturulan anket Türkiye'nin çeşitli coğrafi bölgelerinde çalışan 240 muasebe çalışanına uygulanmıştır. Sonuç olarak işlemsel adalet arttıkça çalışanların İŞT artmakta, buna karşın İAN azalmaktadır. Ayrıca İŞT artan çalışanların İAN azaltmaktadır.

Poyraz ve Kama (2008) tarafından yapılan çalışmada, çalışanların algıladıkları iş güvencesinin, İŞT, örgütsel bağlılık ve İAN üzerine etkileri incelenmiştir. Anket aracılığı ile Ankara ve Kırıkkale'de yer alan iletişim firmaları ile kamu işletmelerinde çalışan 211 kişiden elde edilen veriler analiz edilmiştir. Sonuç olarak iş güvencesi algısı olarak aktarılan iş ortamının ve işin geleceğine ilişkin belirsizliğin ortadan kaldırılması, örgütsel değişkenlerden uygunsuz iş davranışlarını ve İAN'ni olumsuz, İŞT ve örgütsel bağlılığı ise olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Çakar ve Ceylan (2005) tarafından yapılan çalışmada, demografik faktörler (yaş, cinsiyet, hizmet yılı, eğitim vb) ile örgütsel bağlılık arasında literatürün aksine anlamlı ilişkiye rastlanmamıştır. Ancak çalışanların örgüt değerlerine ve amaçlarına olan inanç ve bağlılıkları arttıkça örgütten ayrılmama konusunda hissettikleri ahlaki sorumluluk da güçlü şekilde artmaktadır. Çalışanların işe katılım ve işe bağlılık düzeyleri yükseldikçe ve değerlerine de bağlılıkları artmaktadır. Ayrıca çalışanların işe bağlılığı, işe katılımı, örgüte bağlılığı, devam bağlılığı ve normatif bağlılığı arttıkça, İAN'de azalmaktadır.

Çekmecelioğlu (2005) tarafından yapılan çalışmada yaratıcılığı destekleyen örgüt iklimi boyutlarının (örgütsel cesaretlendirme, yönetim desteği, takım desteği, işin iddialı olması) İŞT ve İAN'leri üzerine etkileri incelenmektedir. Oluşturulan anket formları Gebze-

Dilovası bölgesinde kimya sektöründe faaliyet gösteren 4 işletmede çalışan 130 beyaz yakalı çalışana uygulanmıştır. Sonuç olarak işletmede yaratıcılığı destekleyen örgüt iklimi boyutlarının İŞT'ni arttırdığı, İAN'ni ise azalttığı görülmüştür.



3. BÖLÜM YÖNTEM

Tez çalışmasının bu aşamasında araştırmanın yöntemine ilişkin bilgiler verilmektedir. Bölüm kapsamında; araştırmanın modeli, araştırma evreni ve örneklem seçimi, örneklem büyüklüğünün hesaplanması, veri toplama teknikleri ve veri toplamada kullanılan araçlar, kullanılan veri analiz teknikleri, araştırma sonuçları, veri toplamada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik ve geçerlilik analizleri yer almaktadır.

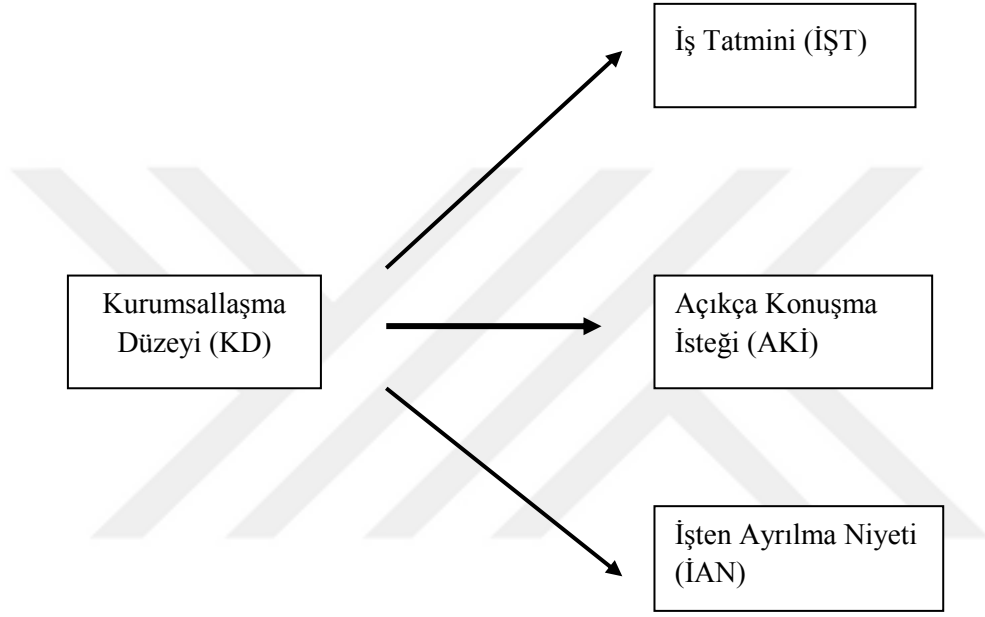
3.1. Araştırma Modeli

Araştırmanın amacına uygun ve ekonomik olarak verilerin toplanması ve çözümlenebilmesi için gerekli koşulların düzenlenmesi şeklinde açıklanan araştırma modeli; tarama ve deneme modeli olarak iki ana gruba ayrılmıştır (Karasar, 2008:76). Araştırma amacı ve bulunan koşullara bağlı olarak, iki ana gruptan birinin araştırma modeli olarak seçilmesi zorunludur (Karasar, 2008:75). Deneme modeli, neden-sonuç ilişkisini belirlemek amacı ile doğrudan araştırmacının kontrolü altında, gözlenmek istenen veriler üretilmesidir (Karasar,2008:87). Tarama modeli, geçmişte yada halen var olan durumu var olduğu şekliyle betimlemeye yarayan araştırma yaklaşımıdır (Karasar, 2007: 34). Tarama modelinde araştırmaya konu olan olay, birey yada nesne kendi koşulları içerisinde var olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır (Karasar, 2008:77). Tarama modeli kendi içinde örnek olay ve genel tarama modeli olarak iki ana gruba ayrılmaktadır. Genel tarama modeli eleman sayısı fazla olan evrende genel yargıya varmak amacıyla ya evrenin tamamında yada evrenden alınacak bir grup, örnek yada örneklem üzerinde yapılan bir tarama düzenlemesidir (Karasar, 2008:79). Genel olarak tarama modeli sadece bir değişkenin incelendiği veya değişkenlerin tek tek incelendiği, tekil tarama modelleri ile iki veya daha çok sayıda değişken arasındaki ilişkinin belirlendiği ilişkisel tarama modeli olarak kendi içinde iki gruba ayrılır (Büyüköztürk, Çakmak, Akgül, Karadeniz ve Demirel, 2014:179). Örnek olay tarama modelinde, bir evrendeki bir ünitenin derinliğine ve genişliğine, kendisi ve çevresi ile olan ilişkileri belirlenmekte ve ünite hakkında bir yargıya varılması amaçlanmaktadır. Örnek olay tarama modeli, büyük oranda niteliksel olup istatistiksel çözümlenmeler yapmak için uygun değildir (Karasar, 2008:86-87).

Bu araştırma kapsamında İstanbul'da faaliyet gösteren beş yıldızlı şehir otelleri ile Antalya bölgesinde bulunan beş yıldızlı kıyı oteller arasından seçilmiş bir örneklem üzerinde çalışılmıştır. Örnekleme dahil edilen çalışanların demografik özellikleri ve çalıştıkları otellere ilişkin bilgilere ulaşabilmek için tanımlayıcı istatistikler kullanılmıştır. Bu durum araştırmanın tekil tarama modeli için uygunluğunu ifade etmektedir. Aynı zamanda araştırma da kullanılan

değişkenlerin birbirleri ile olan ilişkilerinin incelenmesinde araştırmanın ilişkisel yönünü temsil etmektedir.

Araştırma modelinde KD ile İŞT, İAN, AKİ arasındaki ilişki incelenecektir (Şekil 2). Sebep sonuç ilişkilerine dayanan modelin bağımsız değişkeni KD'dir. Bağımlı değişkenler ise İŞT, İAN ve AKİ'dir. Şekilde KD ile İŞT ve AKİ arasında pozitif yönlü bir ilişki, KD ile İAN arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişki olduğu varsayılmaktadır. Ayrıca araştırmaya konu şehir otelleri ile kıyı otelleri arasında değişkenler açısından bir farklılığın olup olmadığı incelenecektir.



Şekil.2.Araştırma Değişkenlerinin Simgesel Gösterimi

Araştırmanın tamamlanmasında izlenen yol aşağıdaki gibidir.

- KD, İŞT, İAN ve AKİ kavramları ve aralarındaki ilişki konusunda ayrıntılı bir alan yazın taraması gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın kurumsal çerçevesine yer verilen bu bölümde, böyle bir çalışmaya neden gereksinim duyulduğunun cevabını verilmeye çalışılmıştır.
- Konuya ilişkin mevcut durumu ortaya koymak amacıyla konuya ilişkin ölçekleri kapsayan bir anket oluşturulmuştur. Öncelikle uzman görüşleri alınarak, anketteki ifadelerle ilişkin eleştiriler doğrultusunda düzenlemeler yapılmış, ardından anket 82 otel çalışanı üzerinde uygulanmıştır.
- Pilot uygulama sonucu elde edilen verilere yönelik güvenilirlik analizi yapılmış ve veri toplamak için hazırlanmış ankete son şekli verilmiştir.

- Araştırmanın uygulanacağı otellerde anketin tüm çalışanlarına uygulanması düşünülmüştür. Ancak ön uygulama sırasında ankete cevap verenlerin kolay ulaşılan departmanlarda çalışan yiyecek ve içecek ile ön büro departmanı işgörenleri olduğu görülmüştür. Bu durumun elde edilecek verilerin otelde çalışan tüm işgörenlerin görüşlerinden çok kolay ulaşılan işgörenlerin algılarını yansıtması tehlikesini ortaya çıkarmıştır. Bu nedenle şehir ve kıyı otellerinde çalışanların departman bazlı dağılımlarının belirlenmesine yönelik bir çalışma yapılmıştır. Öncelikli olarak literatürde otellerde çalışanların departman bazlı oransal dağılımları aranmış ancak böyle bir veriye ulaşılamamıştır. Bu verinin tarafımızdan oluşturulabilmesi için 15 resort ve 13 şehir oteli ile bağlantıya geçilerek personel sayıları alınmıştır ve bu sayılar otellerin organizasyon şemasında yer alan 13 departmana yerleştirilmiştir. Elde edilen sayılar yüzdelik oranlara dönüştürülerek kıyı ve şehir otelleri için departman bazlı olarak çalışanların yüzdesel oranlarına ulaşılmıştır. Elde edilen sonuçlar ışığında anketlerin çalışanların otel içindeki oransal büyüklüklerine uygun olarak doldurulması sağlanmıştır.
- Elde edilen veriler araştırmanın amacına uygun istatistiki teknikleri kullanılarak analiz edilmiş ve bu doğrultuda öneriler geliştirilmiştir.

3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Evren araştırma sonuçlarının genellenmek istendiği ortak özelliklere sahip birimler bütünüdür (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2007:53). Araştırmalarda doğru sonuç alabilmek için olabildiği ölçüde geniş bir alandan genellenebilir bilgi elde etmeye çalışmak, kısacası evreni geniş tutmak gerekir. Ancak evren büyüdükçe soyutlaşır ve ona ulaşmak güçleşir. Çalışma evreni ise ulaşılabilen evrendir. Bu yönüyle somuttur. Araştırmacının doğrudan gözleyerek yada ondan seçilmiş bir örnek küme üzerinde yapılan gözlemlerden faydalanarak hakkında görüş bildireceği evrendir (Karasar, 2008;110).

Araştırmanın evrenini, Türkiye’de faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmeleri oluşturmaktadır. Çalışma evreni olarak Antalya ve İstanbul’un seçilme nedeni, Türkiye’deki beş yıldızlı otellerin büyük çoğunluğunun bu iki ilde olması ve İstanbul’un şehir otelciliğinde, Antalya’nın ise kıyı otelciliğinde Türkiye’nin bir numaraları olmalarıdır.

T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı Yatırım ve İşletmeler Genel Müdürlüğü 2017 yılı verilerine göre Türkiye’de Turizm İşletme Belgesine sahip 595, Turizm Yatırım Belgesine sahip 166 toplamda 761 beş yıldızlı tesis bulunmaktadır. Bu tesislerin bölgelere göre oransal dağılımı Tablo.3.1 da belirtilmiştir

Tablo 3.1. Türkiye’de İşletme Belgeli 5 Yıldızlı Otellerin Bölgesel Dağılımı

Bölgeler	Tesis Sayısı (işletme belgeli)	Oran (%)
İstanbul	98	16,5
Batı Marmara	9	1,5
Ege	87	14,6
Doğu Marmara	18	3,0
Batı Anadolu	26	4,4
Akdeniz (Antalya hariç)	64	10,8
Antalya *	255	42,9
Orta Anadolu	8	1,3
Batı Karadeniz	5	0,8
Doğu Karadeniz	5	0,8
Kuzeydoğu Anadolu	3	0,5
Ortadoğu Anadolu	5	0,8
Güneydoğu Anadolu	12	2,0
TOPLAM	595	

(Turizm Belgeli Tesisleri,2018) *Antalya Turizm il müdürlüğü 2015 yılı verilerine göre

Örneklem seçimi, evreni temsil edebilme gücüne sahip sınırlı sayıdaki birey, olay veya olgunun araştırma kapsamına dahil edilmesidir. Bu örneğe ait veriler kullanılarak evren konusunda doğru bilgi veya doğru kararlara ulaşılabilir. Böylece evrenin sadece bir parçası incelenerek evrene ait bilgilere daha kolay ulaşılmaktadır (Arıkan, 1995:117). Bu çalışmada, evrenenin tamamına ulaşmanın zaman ve maliyet açısından mümkün olmadığı düşünülmektedir. Ayrıca Türkiye’ye seyahat eden turistlerin tercihleri incelendiğinde; Turistlerin ağırlıklı olarak 3S motivasyonu ile Akdeniz ve Ege kıyılarını, kültür ve iş sehatleri nedeniyle de İstanbul’u tercih ettikleri görülmektedir. Türkiye’ye gelen turistlerin yaklaşık %22’si Antalya’yı %25’i ise İstanbul’u tercih etmektedir (Turizm Bakanlığı Yatırım Genel Müdürlüğü, 2018). Ayrıca Türkiye’deki turistik talebin yapısı otellerin kuruluş yerleri incelendiğinde (Tablo 3.1) rahatlıkla görülebilmektedir. Bu amaçla Türkiye’deki beş yıldızlı otellerin %42,9’ unu sınırları içerisinde barındıran kıyı otelciliğin merkezi konumdaki Antalya ile Türkiye’deki beş yıldızlı otellerin %16,5’ini sınırları içerisinde barındıran kültür ve iş turizmin başkenti konumundaki İstanbul’da yer alan beş yıldızlı oteller araştırmanın çalışma evrenini oluşturmuştur. Şehir ve kıyı otelciliğinde hizmet edilen misafirlerin farklı beklentilerinin olması, bu otellerdeki çalışma şartlarının, çalışan yoğunluklarının ve ürettikleri hizmetlerin farklılaşmasını da beraberinde getirmektedir. Çalışmada KD’nin çalışanların İŞT, İAN ve AKİ üzerine etkileri araştırılmaktadır. Çalışma şartlarının, hizmet kalitesi ve çalışan yoğunluklarının şehir ve kıyı otelciliğinde farklılaşmasının araştırmanın güvenilirliğini zedeleyebileceği endişesiyle, çalışmanın şehir ve kıyı otellerinde ayrı ayrı yapılarak karşılaştırılmasına karar verilmiştir.

Araştırmaya katılacak personelin belirli departmanlarda yığılmasını önlemek ve beş yıldızlı oteller içerisinde çalışanların departman bazlı dağılım ortalamalarına uygun sayıda anketin toplanması için tabaka uygulamasına gidilmiştir. Tabakalı örneklem, yöntemi evrendeki alt grupların evrendeki temsilini garanti altına almak için kullanılır (Balcı, 2011:97; Öztürk vd., 2017:89). Bu nedenle, otellerden toplanacak anketlerin departman bazlı oranların belirlenmesi için literatür taranmıştır. Yapılan taramada, Olalı ve Korzay (1993) tarafından yazılan “Otel İşletmeciliği” kitabında otel işletmelerinde çalışanları dağılımını gösteren tablodan (Tablo 3.2) başka veriye ulaşılamamıştır.

Tablo 3.2. Otelde Çalışan İşgörenlerin Departman Bazlı Dağılımları

Departman	%
İdari personel	3,7
Ön büro personeli	10,3
Servis personeli	19,3
Kat hizmetleri	26,8
Restoran personeli	34,1
Bakım ve onarım personeli	5,8

Kaynak: (Olalı ve Korzay, 1993:417)

Tablo 3.2 incelendiğinde departman yapılarının günümüz otel işletmelerinin sahip oldukları departman yapılanmaları ile uyuşmadığı görülmektedir. Verilerin hem teyit edilmesi hemde literatürdeki bu eksikliğin güncel verilerle giderilebilmesi için kum-deniz – güneş misafirlerine hizmet veren 15 adet beş yıldızlı kıyı oteli ve 13 adet beş yıldızlı şehir oteli ile bağlantı kurularak her otelden departman bazlı çalışan sayıları alınmıştır. Elde edilen veriler kullanılarak oluşturulan kıyı ve şehir otelleri çalışanlarının departman bazlı oransal dağılımlarını gösteren Tablo3.3’de verilmiştir. Elde edilen veriler ışığında çalışanlara uygulanacak anketler Tablo 3.3’de verilen oranlara göre, hem şehir hemde kıyı otelleri için belirlenen oranlara uygun sayıda anket işgörenlerden toplanmıştır. Tablo 3.2 ile Tablo 3.3 karşılaştırıldığında günümüz şartlarında iş görenlerin departman bazlı dağılımlarının hem değiştiği hemde yeni departman yapılarının organizasyon şemasına dahil edildiği görülmektedir.

Tablo 3.3. Şehir ve Kıyı Otellerinde Personel Sayılarının Departman Bazlı Dağılımı

	Kıyı Otelleri Ortalaması (%)	Kıyı Otelleri İçin Toplanması Gereken Anket Sayısı	Şehir Otelleri Ortalaması (%)	Şehir otelleri için Toplanması Gereken Anket Sayısı	GENEL ORTALAMA (%)
Ön Büro	6,2	25	12,1	48	8,9
Kat Hizmetleri	19,5	78	17,4	70	18,5
Yiyecek İçecek	51,5	206	38,6	154	45,5
Muhasebe	2,8	11	5,1	20	3,8
Satış	0,8	3	6,5	26	3,5
İnsan Kaynakları	1,4	5	2,1	8	1,7
Satınalma	0,5	2	0,6	2	0,5
Teknik Servis	5,4	22	7,7	31	6,5
Yönetim	1,0	4	2,3	9	1,6
Güvenlik	3,0	12	5,4	22	4,1
Animasyon	6,1	25	0,3	1	3,4
Şoförler	0,2	1	0,0	0	0,1
Diğer İşler (Kalite -EDP)	1,7	7	2,0	8	1,8
		400		400	
	100,0		100,0		100,0

Tablo 3.3 incelendiğinde şehir otelleri ile kıyı otellerinin ürettikleri hizmetlerin niteliğinden kaynaklanan farklılıkların çalışanların departman bazlı dağılımlarına da yansıdığı görülmektedir. Kıyı otellerinde misafirlerin uzun konaklamaları ve her şey dahil sistemi nedeniyle ihtiyaçlarının karşılanabilmesi için daha çok yiyecek- içecek ve kat hizmetleri çalışanına ihtiyaç duyulurken, şehir otellerindeki kısa konaklama süreleri nedeniyle yaşanan yoğun check in/out işlemi ve resepsiyondan beklenen nitelikli servis nedeniyle ön büro çalışanlarına; yeni pazarlar bulma ve o pazarlardaki tutundurma faaliyetleri nedeniyle satış personeline; farklı departmanlarda üretilen ve satışa sunulan ürünlerin maliyet kontrollerinin karlılığı doğrudan etkilemesi nedeniyle muhasebe bölümlerinde kıyı otellerine göre daha fazla çalışanın istihdam edildiği görülmektedir.

Araştırmanın evrenini, kıyı ve şehir otellerinde çalışan işgörenler oluşturmaktadır. Kıyı ve şehir otellerinde çalışanların departman bazlı dağılımlarının belirlenmesine yönelik olarak yapılan çalışmada kıyı otellerinde ortalama 496, şehir otellerinde ise ortalama 141 işgörenin çalıştığı görülmüştür. Araştırmanın evrenin oluşturan Antalya bölgesinde ve İstanbul ilinde bulunan beş yıldızlı otelde çalışan işgörenlerin toplam sayılarına bakıldığında; Antalya'da beş yıldızlı otellerde çalışan işgören sayısının yaklaşık 126 735 kişi (255 otel *496 ortalama çalışan

sayısı), İstanbul'da beş yıldızlı otellerde çalışan işgören sayısının ise 13 818 kişi (98 otel* 141 ortalama çalışan sayısı) olduğu tespit edilmiştir. Çalışan sayılarının 10.000'in üzerinde olması nedeniyle, örnek büyüklüğünün belirlenmesinde oran için kullanılan sınırsız evren örnekleme formülünden ($n=p.q.z^2_{\alpha}/e^2$) yararlanılmıştır (Ural ve Kılıç, 2011: 47). Örnek büyüklüğü, varyansı maksimum kılan oran ($p:0,50$) dikkate alınarak %5 anlam düzeyinde ve %5 örnekleme hatası ile 384 kişi olarak tespit edilmiştir ($n=p.q.z^2_{\alpha}/e^2=1,96^2 \times 0,5 \times 0,5 / 0,05^2 = 3,8416 \times 0,25 / 0,0025 = 384$). Ancak sayıların daha düzgün dağıtılabilmesi için, örnek büyüklüğü hem şehir otelinde hem de kıyı otelleri için arı ayrı 400'e çıkarılmıştır.

Örnekleme yöntemi olarak tesadüfi örnekleme yöntemlerinden tabakalı örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Tabakalı örnekleme yöntemi evrendeki alt grupların örnekleme temsil edilmelerini garanti altına almak için kullanılır (Balcı, 2011:97; Öztürk vd., 2017:89). Tabakalı örnekleme yönteminde evreni oluşturan alt tabakaların her birinin evren içindeki oranları tespit edilir. Daha sonra alt tabakaların evren içerisindeki temsil oranlarına göre, her tabakaya ilişkin örnekleme tesadüfi örnekleme yöntemine göre seçilir (Ural ve Kılıç, 2006:40). Bu yol evreni oluşturan alt tabakaların eşit seçilme şansının oluşmasına ve alt gruplar arasında karşılaştırma yapılmasına olanak verir (Ural ve Kılıç, 2006:40; Balcı, 2011:97). Bu tez çalışmasında tabakalama şehir ve kıyı otellerinde çalışan işgörenlerin departman bazlı oransal dağılımlarına göre ayrı ayrı yapılmıştır. Araştırmada tabaka örnekleme tercih edilmesinin nedeni, toplanacak anketlerin kolay ulaşılabılır departmanlardan toplanarak anakütleyi temsil oranının düşmesinin önlenmesidir. Bu nedenle araştırmada yer almak isteyen otellerden veri toplanırken, alt tabakalar için belirlenen oranlara ulaşılamayan departmanlardan anketlerin toplanması konusunda yardım istenmiştir. Böylelikle her departman için şehir ve kıyı otellerindeki çalışanların departman bazlı oransal dağılımları dikkate alınarak toplanması gereken anket sayıları kadar anket toplanabilmektedir.

3.3. Veri Toplama Tekniği

Bir çalışmada ikincil verilerden elde edilmeyen yada eksik elde edilen veriler varsa bu durumda bilinmek istenen verileri tamamlamak amacıyla birincil kaynaklara başvurmak gerekmektedir (Nakip, 2003:67). Birincil veri, araştırma için ihtiyaç duyulan bilginin kaynağından değişik araçlar kullanarak araştırmacının kendisi tarafından toplanması sonucunda elde edilen veridir. Bu tür veriler anket, gözlem veya mülakat yoluyla toplanabilir (Lorcu, 2015: 22). Bu araştırmada birincil verilerin toplanması için anket yöntemi kullanılmıştır. Anket belli kişilerin yada grupların bir konu üzerindeki duygu düşünce ve deneyimlerini anlamak için belli bir plana göre hazırlanmış olan soru listesidir (Yazıcıoğlu ve Erdoğan,

2007:75; Lorcu, 2015:22). Araştırmada hazırlanan anket formları yüz yüze ve posta yoluyla katılımcılara ulaştırılmış ve aynı yolla toplanmıştır.

Bunun dışında araştırmaya katılan katılımcıların anketi yanıtlamama veya dikaktsiz yanıtlarla geçiştirme ihtimali bulunmaktadır. Ayrıca anketler kişsel değerlendirmeye dayanmaktadır. Katılımcıların kendilerine yöneltilen sorulara gerçekten düşündüklerinin yerine olması gereken duruma ilişkin durumu işaretleyerek gerçek düşüncelerini ankete yansıtamama ihtimali vardır.

3.4. Anket Sorularının Hazırlanması

Çalışmada kullanılan anket formunda ulusal ve uluslararası geniş çaplı bir literatür taraması ile oluşturulmuştur. Çalışma amaçlarını gerçekleştirebilmek amacıyla oluşturulan anket formunda beş bölüm içerisinde 75 adet soru bulunmaktadır. İlk bölümde KD'ne ilişkin 31 maddeli kurumsallaşma ölçeği, ikinci bölümde 7 maddelik açıkça konuşma ölçeği, üçüncü bölümde 20 maddelik iş tatmin ölçeği ve son bölümdede 3 maddelik işten ayrılma niteti ölçeği yer almaktadır (EK 1). Son bölümde ise demografik sorular ve kişisel verilerle ilgili 14 soru bulunmaktadır. Araştırmadaki tüm ölçeklerin her bir ifadesi beşli Likert tipi dereceleme tabii tutulmuş ve her bir maddeye ilişkin görüşler; "Kesinlikle Katılmıyorum=1", "Katılmıyorum=2", "Kararsızım=3", "Katılıyorum=4" ve "Kesinlikle Katılıyorum=5" şeklinde puanlandırılmıştır.

- **Kurumsallaşma Ölçeği**

Kurumsallaşma ölçeğinin oluşturulmasında, "Kurumsallaşmanın Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Performansına Etkileri (Apaydın, 2008)" ve "Performans İmplication of Institutionalization Proces in Family-Owned Business: Evidence From Emerging Economy (Alpay vd., 2008)" isimli çalışmada geliştirilen ölçekler kullanılmıştır. Apaydın (2008) tarafından yapılan çalışmada kurumsallaşma boyutları formalleşme, profesyonelleşme, otonomi, kültürel güç, saydamlık, sosyal sorumluluk ve tutarlılık olarak 7 boyut ile ortaya konmuştur. Apaydın (2008)'in çalışmasındaki formalleşme, profesyonelleşme, otonomi, saydamlık ve tutarlılık boyutları ankette kullanılmış, 2 boyutu (kültürel güç, sosyal sorumluluk boyutları) ise anket maddelerindeki soruların doğrudan yöneticileri hedef alması ve bizim çalışmamızda otel çalışanlarının tamamının araştırmanın evrenini oluşturması nedeniyle kullanılmamıştır. Bu nedenle Apaydın (2008) tarafından geliştirilen ankette yer alan kültürel güç boyutuna ait A15-A16-A17-A18-A19.maddeler ile sosyal sorumluluk boyutuna ait B4-B5B-B6-B7-B8-B9-B10-B11-B12-B13 maddeleri ankette çıkarılmıştır. Tüm boyutlar için 0,80'nin üzerinde çıkan anketin güvenilirlik katsayısının, literatürde kabul edilen0.70'in üzerinde olduğu görülmektedir (Apaydın, 2008:132). Alpay vd (2008) tarafından gerçekleştirilen çalışmada ise

kurumsallaşma, formalleşme-profesyonelleşme, tarafsızlık-adalet, şeffaflık olarak 3 boyut altında toplanmıştır. Tüm boyutlar için güvenilirlik katsayısı 0.76'nın üzerindedir.

Bu çalışmada kullanılan anket hazırlanırken, Apaydın (2008) tarafından oluşturulan yedi boyutlu ölçekten iki boyut çıkarıldıktan sonra kalan beş boyut içerisinde yer alan ifadeler bir tabloya yerleştirilmiştir. Sonrasında Alpay vd. (2008) tarafından geliştirilen üç boyutlu ölçek maddeleri oluşturulan tabloya ortak boyutlar dikkate alınarak eklenmiştir. Tabloda uyuşan ifadeler kontrol edilerek aynen alınmıştır. Apaydın (2008) tarafından geliştirilen ölçekte yer almayan ancak Alpay vd. (2008) tarafından geliştirilen ölçekte yer alan sekiz madde (1,7,9,10,11,12,13,15 numaralı maddeler) ankete eklenmiştir. Ayrıca ankette yer alan bazı maddelerdeki (19,20,21,22,24,25 numaralı maddeler) ifadeler daha anlaşılır olması nedeniyle orjinal anketteki sorularla değiştirilmiştir. Tüm anket soruları oluşturulurken sorular otel işletmelerini ve çalışanları kapsayacak ifadelerle dönüştürülmüştür. Sonuç olarak ortaya otel işletmeleri çalışanlarının algılarını ortaya koyabilecekleri bir anket çıkmıştır. Ayrıca ölçekte ters kodlanan madde bulunmamaktadır.

- **İş Tatmin Ölçeği**

Araştırma kapsamında çalışanların iş tatminlerini ölçmek için Minnesota İş Doyum ölçeği kullanılmıştır. Weiss, Dawis, England, ve Lofquist (1967) tarafından geliştirilen ölçek Baycan (1985) tarafından Türkçeye uyarlanarak geçerliliği ve güvenilirliği (Aydın, 2017:100; Köroğlu, 2012:279) birçok çalışmada yapılmıştır. Ölçek biri 100 soruluk uzun ve diğeri de 20 soruluk kısa olmak üzere 2 ayrı form halinde kullanılmaktadır. Bu çalışmada iki boyutlu kısa form kullanılmıştır. Minnesota İş Doyum Ölçeği içsel, dışsal ve genel doyum düzeyini belirleyici özelliklere sahip 2 faktörden (içsel ve dışsal boyut) oluşmaktadır (Weiss vd. 1967: 4; Köroğlu, 2012:279). Ayrıca ölçekte ters kodlanan madde bulunmamaktadır.

- **İşten Ayrılma Niyeti**

İşten ayrılma niyeti, çalışanların işi bırakma isteklerine yada organizasyondan ayrılma niyetlerine işaret etmektedir. Bu çalışmada Singh vd (1996) tarafından geliştirilen ve Olugbade (2016) tarafından da geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiş olan 3 maddelik ölçek ile İAN ölçülmüştür. Ayrıca ölçekte ters kodlanan madde bulunmamaktadır.

- **Açıkça Konuşma İsteği**

Araştırmada Van Dyne ve LePine (1998) tarafından geliştirilen ve Çetin ve Çakmakçı (2012) tarafından Türkçe'ye uyarlanan ölçek kullanılmıştır. Altı maddeden oluşan ölçeğin "Kurumumu ilgilendiren konularda görüşlerimi açıkça ifade ederim ve diğerlerini konuya dâhil olmaya teşvik ederim" sorusu, "Otelimizi ilgilendiren konularda görüşlerimi açıkça ifade ederim" ve "Otelimizi ilgilendiren konularda çalışma arkadaşlarımı konuya dahil olmaya teşvik ederim" olarak iki ayrı soruya dönüştürülmüş ve ölçek yedi madde olarak ankete eklenmiştir.

3.5. Veri Toplama Süreci

Veri toplama süreci; pilot uygulama ve temel araştırma verilerinin toplanması olarak iki ana bölümde değerlendirilmektedir.

3.5.1. Pilot Uygulama Verilerinin Toplanması

Pilot uygulama; anket hazırlandıktan sonra araştırmanın hedef kitlesi ile benzer bir yapı gösteren gruba uygulanmasını içermektedir. Bu aşamada; anketin geçerlilik ve güvenilirliğinin test edilir ve soruların nasıl algılandığı, yanlışlık yapıp yapılmadığı gibi sorular yanıtlanarak ankete son şekli verilir (Lorcu, 2015:26). Bu amaçla araştırmada kullanılacak anket formu hazırlandıktan sonra, öncelikli olarak üç öğretim üyesinin görüşlerine sunularak önerileri doğrultusunda düzenlemeler yapılmıştır. Anket formunun değerlendirmesi ve oluşabilecek hataların tespiti amacıyla pilot uygulama gerçekleştirilmesine karar verilmiştir. Bir pilot uygulamanın en az 10 kişi üzerinde yapılması (Altunışık, Coşkun, Bayraktaroğlu ve Yıldırım, 2010:94) kabul edilebilir bir durum olmasına rağmen güvenilirlik ölçümünün daha sağlıklı olması için örnek sayısının 30'dan aşağı olmaması gerekmektedir (Karasar, 2008:149). Pilot uygulama 15/6/2016 ile 20/8/2016 tarihleri arasında Antalya ve Mersin'de bulunan 3 adet beş yıldızlı otelde çalışan 82 kişi ile yüz yüze görüşme yapılarak uygulanmıştır. Kıyı otellerini temsilen Antalya'da bulunan iki beş yıldızlı otel çalışanlarından 49 anket, şehir otellerini temsilen ise Mersin'de bulunan bir beş yıldızlı otel çalışanlarından 33 anket toplanmıştır. Uygulama sırasında ankette yer alan ifadelerin çalışanlar tarafından anlaşılabilir olduğu ve rahatlıkla cevaplanabileceği teyit edilmiştir.

Pilot uygulamada elde edilen anket verileri sosyal bilimlerde verilerin analizinin yapılması için kullanılan istatistik programına yüklendikten sonra eksik ve hatalı veri girişleri kontrol edilmiştir. Sonra veri setindeki değişkenlerin çok değişkenli istatistiki analize uygunluğunun analizi yapılmıştır. Çok değişkenli normal dağılım testinde istatistiki analizlerin dayandığı çok değişkenli normallik analizi yapılmıştır. Çok değişkenli normallik analizi sonucunda veri setinin normal dağılım gösterdiği görülmüştür. Normallik dağılımı sağlandıktan sonra anketteki ölçeklerin güvenilirliği, Crombah Alfa iç tutarlılık katsayısı ile belirlenmiştir. Yapılan güvenilirlik analizine göre; 31 maddeden oluşan KD Ölçeği güvenilirlik katsayısı 0,962; 20 maddeden oluşan İŞT ölçeğinin güvenilirlik katsayısı 0,936; 7 maddeden oluşan AKİ ölçeğinin güvenilirlik katsayısı 0,929 ve 3 maddeden oluşan İAN ölçeğinin güvenilirlik katsayısı ise 0,925 olarak hesaplanmıştır. Güvenilirlik 0 ile 1 arasında değerler alır ve değerler 1'e yaklaştıkça güvenilirliğin yüksek olduğu kabul edilir (Karasar, 2008:148). Bu durumda ankette yer alan her bir ölçeğin ayrı ayrı güvenilirlik koşulunu sağladığı görülmektedir. Pilot uygulama

sonuçlarından hareketle anketin temel araştırma verisinin toplanması için uygun olduğuna karar verilmiştir.

3.5.2. Temel Araştırma Verilerinin Toplanması

Tablo 3.1’de de görüldüğü gibi Türkiye’de faaliyet gösteren 5 yıldızlı otellerin şehirlere göre dağılımına bakıldığında, birinci sırada %42, ile Antalya yer alırken ardından %16,5 ile İstanbul gelmektedir. Araştırmanın evrenini oluşturan bu iki bölgede anketin uygulanmasına izin veren 5 yıldızlı otellerdeki işgörelere toplam 923 adet anket uygulanmıştır. Temel araştırma için toplanan anketler araştırmacı tarafından tek tek incelenmiş, eksik ve özensiz doldurulan 34 anket örnekleme dahil edilmeyerek, kullanılabilir 889 anket ile analiz yapılmıştır. Toplanan anket sayıları ve daha önce belirlenen oranlara göre toplanması gereken anket sayıları Tablo 3.4’ de yer almaktadır.

Tablo 3.4. Belirlenen Oranlar Göre Toplanması Gereken ve Toplanan Anket Sayıları.

	Kıyı Otelleri		Şehir Otelleri	
	Toplanması Gereken Anket Sayısı	Toplanan Anket Sayıları	Toplanması Gereken Anket Sayısı	Toplanan Anket Sayıları
Ön Büro	25	38	48	72
Kat Hizmetleri	78	82	70	70
Yiyecek İçecek	206	212	154	160
Muhasebe	11	13	20	22
Satış	3	6	26	27
İnsan Kaynakları	5	12	8	14
Satınalma	2	2	2	8
Teknik Servis	22	25	31	31
Yönetim	4	4	9	9
Güvenlik	12	22	22	22
Animasyon	25	22	1	0
Şoförler	1	0	0	0
Diğer İşler (Kalite –EDP- SPA)	7	7	8	9
	400	445	400	444

Tablo 3.4 incelendiğinde otel işletmeleri ile yürütülen çalışanların departman bazlı dağılım oranlarının belirlenmesi çalışması sırasında oluşturulan ancak anket toplama sürecinde tam olarak ulaşılamayan yada eksik kalan departmanlar (animasyon ve şoför) görülmektedir. Genel olarak eksek kalan departman sayısının kıyı otellerinde 4 anket (şoförler, animasyon), şehir

otellerinde ise 1 anket (animasyon) olduğu görülmektedir. Kıyı otellerinde sayının tuturulamamasının nedeni özensiz doldurulduğu için analize dahil edilmeyen 13 anketin animasyon bölümü çalışanlarının doldurduğu anketler olmasıdır. Şehir otellerinde ise animasyonda çalışan iş görenin dış kaynak kullanımı ile banket, yılbaşı vb aktiviteleri için dönemsel olarak sağlanması nedeniyle ulaşılamamıştır.

Kayıp veri analizi yapılmış, en yüksek kayıp veri oranı sadece 1 maddede %8 olarak ortaya çıkmıştır. Bu oranın, ortalama atama yöntemi ile eksik verilerin tamamlanması için gerekli %25 şartının altında yer alması nedeniyle (Kalaycı, 2006:26) yeterli görülmüş ve eksik veri ortalama atama yöntemiyle tamamlanmıştır.

Eksik ve/veya hatalı veri kontrol edildikten sonra, olası çok yönlü uç değerleri tespit etmek ve veri setinden çıkarmak amacıyla veri setine sapan analizi uygulanmıştır. Yapılan analiz sonucunda ankette yer alan 61 soru için %0,001 anlam düzeyinde değişken sayısını esas alan sapan değeri ($t=3,46$)'dır (Büyüköztürk,2016:202). Buna göre bu değer üstünde kalan 9-114-338-358-387-558- 623-746-749 numaralı anketler veri setinden çıkarılarak, kalan 880 ankete sapan analizi tekrar uygulanmış ve %0,001 anlamlılık düzeyinde t değerlerinin $t=3,46$ 'nın altında olduğu görülmüştür. Sapan analizi sonucunda veri setinden çıkarılan 338,358,387,746 ve 749 numaralı anketler şehir otelleri (2 muhasebe, 1 satınalma, 2 ön büro) 9,114, 558 ve 623 numaralı anketlerin kıyı otelleri (1 ön büro, 1 muhasebe, 1 animasyon, 1 yiyecek içecek) olduğu görülmüştür. Veri setinden çıkarılan anketler sonucunda açısından ortaya çıkan yeni durum Tablo 3.5'te verilmiştir.

Tablo 3.5.Sapan Analizi Sonrası Analizlerde Kullanılan Anket Sayıları

	Kıyı Otelleri		Şehir Otelleri	
	Toplanması Gereken Anket Sayısı	Analizlerde Kullanılan Anket Sayıları	Toplanması Gereken Anket Sayısı	Analizlerde Kullanılan Anket Sayıları
Ön Büro	25	37	48	70
Kat Hizmetleri	78	82	70	70
Yiyecek İçecek	206	211	154	160
Muhasebe	11	12	20	20
Satış	3	6	26	27
İnsan Kaynakları	5	12	8	14
Satınalma	2	2	2	7
Teknik Servis	22	25	31	31
Yönetim	4	4	9	9
Güvenlik	12	22	22	22
Animasyon	25	21	1	
Şoförler	1		0	
Diğer İşler (Kalite -EDP-SPA)	7	7	8	9
	400	441	400	439

Sapan analizinden sonra, veri setinin çok değişkenli istatistiksel analize uygun olup olmadığını tespit etmek amacıyla; veri setine çok değişkenli normal dağılım testi uygulanmıştır (Tablo 3.6). Yapılan analiz sonucunda, veri setinde bulunan mahalalanobis uzaklıkları ile ters birikimli ki-kare değerleri arasında korelasyon katsayısı 0,964'dür. 0,005 anlam düzeyinde ve 61 serbestlik derecesinde kritik korelasyon katsayısı (yaklaşık değer) ise 0,965'tir (Kalaycı, 2006:231). Dolayısıyla bu veriler ışığında değişkenlerin normal dağıldığı söylenebilir

Tablo 3.6. Çok Değişkenli Normallik Dağılım Testi Sonucu

		Mahalanobis Uzaklıkları (MD ²)	Ki-kare (X ²)
Mahalanobis Uzaklıkları	Pearson Bağlantısı	1	,964**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	880	867
Ki-kare	Pearson Correlation	,964**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	867	867

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Çok değişkenli normal dağılım şartlarının sağlanmış olması değişken çiftler arasındaki ilişkinin doğrusal olduğunu göstermektedir (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2010:210). Çoklu bağlantı sorunu ise, ölçek maddelerinin ikişerli halde birbirleri ile yüksek düzeyde ilişkide olma durumudur. Bir değişkenin başka bir değişken yerine geçebilecek kadar benzer olup olmadığının bir göstergesi olarak kabul edilen durum için değişkenler arasındaki korelasyonların 0,90'nın üzerinde olması beklenmektedir (Çokluk vd., 2010:210). Bu bağlamda yapılan korelasyon analizi sonucunda, değişkenler arasında çoklu bağlantı sorunu olmadığı görülmüştür.

3.6. Güvenilirlik Analizi

Güvenilirlik, bir ölçme aracı ile aynı koşullarda tekrarlanan ölçümlerden elde edilen ölçüm değerlerinin kararlılığının bir göstergesi olarak kullanılmakla (Lorcu, 2015:207) birlikte ölçme sonuçlarının tesadüfi hatalardan arındırılmış olmasının bir ölçütü olarak tanımlanmaktadır (Büyüköztürk vd. 2014:109). Diğer bir anlatımla, deneklerin ölçme araçlarını oluşturan ifadelerle yaklaşımlarından (cevaplarından) hareketle deneklere yöneltilen ifadelerin tümünün aynı konuyu ölçüp ölçmediği tespit edilir (Ural ve Kılıç, 2011:286).

Ölçme aracını oluşturan ifadelerin birbirleriyle tutarlılık gösterip göstermediği, aralarındaki korelasyon katsayısının ölçülmesiyle ortaya çıkar (Ural ve Kılıç, 2011:286). Korelasyon katsayısı hesaplamaya ilişkin bir çok yöntem olmakla birlikte bunlardan en çok kullanılanı Alfa Modeli (Cronbach Alpha Coefficient Model) (Lorcu, 2015:207). Cronbach Alfa katsayısı, ölçek maddelerinin iç tutarlılığını gösteren bir ölçüdür. Bu yöntemde ölçekte yer alan sorunun homojen bir yapıyı gösteren bir bütünü ifade edip etmediği araştırılır (Kalaycı, 2006:405). Ölçekte maddelerin hesaplanan Cronbach Alfa katsayısı ne kadar yüksekse maddelerin birbirleri ile tutarlılığının odenli yüksek olduğu kabul edilir. Alfa katsayılarına bağlı olarak ölçeğin güvenilirliği aşağıdaki şekilde yorumlanır (Lorcu, 2015:208; Kalaycı, 2006:405).

- $0 \leq \alpha < 0,40$ ise ölçek güvenilir değil
- $0,40 \leq \alpha < 0,60$ ise ölçeğin güvenillirliği düşük
- $0,60 \leq \alpha < 0,80$ ise oldukça güvenilir
- $0,80 \leq \alpha < 1$ ise ölçek yüksek derecede güvenilir

Ankette yer alan ölçeklerin güvenilirliklerini test etmek amacıyla, Cronbah's Alfa katsayısı kullanılmıştır. Dört ölçeğe ilişkin güvenilirlik analizi sonuçları, aşağıda sırasıyla açıklanmaktadır.

3.6.1. Kurumsallaşma Ölçeği Güvenilirlik Analizi

31 maddeden oluşan ölçeğin tamamı için Cronbah's Alpha katsayısı 0,957'dir. Bu sonuç ölçeğin çok yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir (Lorcu, 2015:208; Kalaycı, 2006:405). KD ölçeğine ilişkin güvenilirlik analizi sonucu Tablo 3.7'de özetlenmektedir..

Tablo 3.7. Kurumsallaşma Düzeyi Ölçeği Güvenilirlik Analizi

Kurumsallaşma Düzeyi Ölçek Maddeleri	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonu	Madde Silinirse Cronbach's Alpha Değeri
Otelimizde misyon ve vizyon yazılı hale getirilmiştir.	0,509	0,957
Otelimizde iş güvenliği ve çalışma şartları ile ilgili bilgi kitapçığı bulunmaktadır.	0,556	0,956
Otelimizde çalışanlar için yazılı operasyon planları bulunmaktadır.	0,601	0,956
Otelimizde prosedürlerine sabit kuralların yazılı olduğu el kitapçıkları bulunmaktadır.	0,621	0,956
Otelimizde yazılı görev tanımları bulunmaktadır.	0,594	0,956
Çalışanların terfi ettirilmesi, iş performanslarına ve yeteneklerine göre yapılmaktadır.	0,645	0,956
Otelin politikaları yöneticiler tarafından belirlenmektedir.	0,541	0,956
Otelimizde çalışanlar iyi oldukları (uzman) alanlarda çalışırlar.	0,631	0,956
Otelimizde personel seçimi objektif kriterlere göre yapılır.	0,640	0,956
Personel alımında, uzmanlığa dayalı bir seçim ve yerleştirme yapılır	0,670	0,955
Otelimizde işler belirli standartlar ve ilkelere göre yürütülür	0,689	0,955
Otelimizde adil ve objektif performans değerlendirme sistemi vardır.	0,719	0,955
Otelimizde tüm çalışanlar performans değerlendirme kriterlerine göre ödüllendirilir.	0,678	0,955
Çalışanlar arasında zor konularda bile anlaşma sağlamak kolaydır.	0,625	0,956
Otelimizde işin yapılmasına ilişkin yazılı olmayan kurallar mevcuttur.	0,381	0,958
Otelimizin farklı departmanlarında çalışanlar aynı kurumsal bakış açısını paylaşmaktadır.	0,636	0,956
Otelimiz içerisinde farklı departmanlarda iyi bir amaç uyumu vardır.	0,655	0,956
Çalışanlarımız arasında işletmeye güçlü bir bağlılık kültürü vardır.	0,679	0,955
Otelimizdeki uygulamalar; sektörel, mesleki ve devlet kurumlarınca belirlenen standartlara uygun olarak yapılmaktadır.	0,659	0,956
Davranışlarını yönlendiren ve doğru ile yanlış ayırmamı sağlayan yazılı kurumsal etik kurallar vardır.	0,621	0,956
Davranışlarını yönlendiren ve doğru ile yanlış ayırmamı sağlayan yazılı olmayan kurumsal etik kurallar vardır.	0,491	0,957
Otelimizde planlar misyona uygun şekilde yapılır	0,719	0,955
Otelimizdeki iş süreçleri örgüt yapısına uygundur.	0,708	0,955
Otelimiz genel olarak uygulamalarında tutarlıdır.	0,656	0,956
Otelimiz diğer kurumlara, müşterilere ve çalışanlara verdiği sözleri tutmaktadır.	0,697	0,955
Otelimizde işler planlara uygun olarak yürütülür.	0,701	0,955
Otelimizde benzer durumlarda benzer tepkiler verilir.	0,665	0,955
Otelimizde alınan yönetsel kararlar misyon, vizyon ve planlara uygundur.	0,708	0,955
Otelimizdeki uygulamalar dışa aksettirilenden farklı değildir.	0,710	0,955
Otelimizde ödüllendirme ve cezalandırılma benzer şartlarda herkese aynı uygulanmaktadır.	0,685	0,955
Otelimizdeki iş süreçleri sektörde yer alan diğer otellere benzemektedir.	0,566	0,956
Ölçeğin Tamamı İçin Cronbach's Alpha değeri ,957		
Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonlar Değer Aralığı ,381-,719		

Tablo 3.7'de KD ölçeğinde yer alan 31 maddenin her birinin, ölçeğin toplamından oluşan bütün ile arasındaki korelasyon 0,250 değerinin üzerinde olduğu görülmektedir. Bu değer 0,250'den küçük olması maddenin ölçeğin tamamına yaptığı katkının kabul edilebilir sınırlar altında olduğuna gelir ve maddenin ölçekten çıkarılması gerekir (Lorcu, 2015:211). Bu analize göre ölçekten silinmesi gereken madde gözükmemektedir.

3.6.2. İş Tatmin Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi Sonuçları

20 maddeden oluşan ölçeğin tamamı için Cronbah's Alpha katsayısı 0,924'dür. Bu sonuç ölçeğin çok yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir (Lorcu, 2015:208; Kalaycı, 2006:405). İŞT ölçeğine ilişkin güvenilirlik analizi sonucu Tablo 3.8'de özetlenmektedir..

Tablo 3.8. İş Tatmin Ölçeği Güvenilirlik Analizi Sonuçları

İş Tatmin Ölçek Maddeleri	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonu	Madde Silinirse Cronbach's Alpha Değeri
Çalışma saatlerinde sürekli işlemlerle uğraşmak beni mutlu eder	0,559	0,921
İşte bağımsız çalışabilme imkânına sahibim	0,561	0,921
Duruma göre farklı davranış tarzlarını gösterebilirim	0,520	0,921
İşim çevremde bana saygınlık sağlar	0,638	0,919
Yöneticimin yönetim şekline memnunuz	0,652	0,919
Yöneticim doğru kararlar verir.	0,661	0,918
İş etiğine uygun olmayan bir görev yapmam	0,464	0,923
İşimde sürekli kalabilme imkânına sahibim.(kadrolu çalışabilme)	0,540	0,921
İşimde başkaları için bir şeyler yapabilme imkânına sahibim.	0,614	0,920
İnsanları yönlendirme fırsatına sahibim.	0,616	0,919
Bireysel becerilerimi kullanarak bir şeyler yapabilme imkanına sahibim.	0,625	0,919
İşletme politikalarının uygulanış şekline memnunuz	0,607	0,920
Yaptığım işin karşılığında aldığım ücret tatmin edicidir.	0,515	0,922
İşimde ilerleme şansına sahibim.	0,634	0,919
İşimde kendi kararlarımı uygulama özgürlüğüm vardır.	0,657	0,919
İşimde kendi yöntemlerimi kullanma fırsatım vardır.	0,650	0,919
Çalışma koşullarım iyidir.	0,674	0,918
İş arkadaşlarımla ilişkilerim iyidir.	0,484	0,922
Yaptığım işin karşılığında takdir edilirim.	0,628	0,919
Yaptığım işin sonrasında kendimi başarılı hissederim.	0,525	0,921
Ölçeğin Tamamı İçin Cronbach's Alpha değeri 0,924		
Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonlar Değer Aralığı 0,4640-674		

Tablo 3.8'de İŞT ölçeğinde yer alan 20 maddenin her birinin, ölçeğin toplamından oluşan bütün ile arasındaki korelasyon değerinin 0,250'nin üzerinde olduğu görülmektedir. Bu değer 0,250'den küçük olması maddenin ölçeğin tamamına yaptığı katkının kabul edilebilir sınırın altında olduğu anlamına gelir ve maddenin ölçekten çıkarılması gerekir (Lorcu, 2015:211). Bu analize göre ölçekten silinmesi gereken madde yoktur.

3.6.3. Açıkça Konuşma İsteği Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi

7 maddeden oluşan ölçeğin tamamı için Cronbah's Alpha katsayısı 0,921'dir. Bu sonuç ölçeğin çok yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir (Lorcu, 2015:208; Kalaycı, 2006:405). AKİ ölçeğine ilişkin güvenilirlik analizi sonucu Tablo 3.9'de özetlenmektedir.

Tablo 3.9. Açıkça Konuşma İsteği Ölçeği Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Açıkça Konuşma İsteği Ölçeği Maddeleri	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonu	Madde Silinirse Cronbach's Alpha Değeri
Çalıştığım otelle ilgili önerilerde bulunurum	0,715	0,914
Otelimizi ilgilendiren konularda görüşlerimi açıkça ifade ederim	0,778	0,907
Otelimizi ilgilendiren konularda çalışma arkadaşlarımı konuya dahil olmaya teşvik ederim	0,803	0,905
Otelde diğer arkadaşlarımın benimle aynı görüşte olmadıklarını bilsem de iş ile ilgili konularda düşüncelerimi onlarla paylaşıyorum	0,723	0,913
Düşüncemin otel için faydalı olabileceğini değerlendirdiğim bir konu ile ilgili daha kapsamlı bilgi sahibi olmaya çalışırım	0,743	0,911
Çalışma ortamının niteliğini etkileyebilecek konulara katkı sağlamaya çalışırım.	0,789	0,906
Oteldeki yeni proje ve değişikliklerle ilgili görüşlerimi açıkça söylerim	0,741	0,911
Ölçeğin Tamamı İçin Cronbach's Alpha değeri 0,921		
Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonlar Değer Aralığı 0, 715 0-,803		

Tablo 3.9'de AKİ ölçeğinde yer alan 7 maddenin her birinin , ölçeğin toplamından oluşan bütün ile arasındaki korelasyon 0,250 değerinin üzerinde olduğu görülmektedir. Bu değer 0,250'den küçük olması maddenin ölçeğin tamamına yaptığı katkının kabul edilebilir sınırın altında olduğu anlamına gelir ve maddenin ölçekten çıkarılması gerekir (Lorcu, 2015:211). Bu analize göre ölçekten silinmesi gereken madde bulunmamaktadır.

3.6.4. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Güvenilirlik Analiz

3 maddeden oluşan ölçeğin tamamı için Cronbach's Alpha katsayısı 0,921'dir. Bu sonuç ölçeğin çok yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir (Lorcu, 2015:208; Kalaycı, 2006:405). İAN ölçeğine ilişkin güvenilirlik analizi sonucu Tablo 3.10'da özetlenmektedir..

Tablo 3.10. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği Güvenilirlik Analizi Sonuçları

İşten Ayrılma Niyeti Ölçek Maddeleri	Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonu	Madde Silinirse Cronbach's Alpha Değeri
İşten ayrılmayı düşünürüm	0,686	0,916
Muhtemelen önümüzdeki yıl yeni bir iş arayacağım	0,851	0,774
Önümüzdeki yıl aktif olarak yeni bir iş arama ihtimalim çok yüksek	0,811	0,811
Ölçeğin Tamamı İçin Cronbach's Alpha değeri 0,921		
Düzeltilmiş Madde Toplam Korelasyonlar Değer Aralığı 0,686 -0,851		

Tablo 3.10'de İAN'inde yer alan 3 maddenin her birinin ölçeğin toplamından oluşan bütün ile arasındaki korelasyon 0,250 değerinin üzerinde olduğu görülmektedir. Bu değer 0,250'den küçük olması maddenin ölçeğin tamamına yaptığı katkının kabul edilebilir sınırın altında olduğunu anlamına gelir ve maddenin ölçekten çıkarılması gerekir (Lorcu, 2015:211). Bu analize göre ölçekten silinmesi gereken madde gözükmemektedir.

3.7. Geçerlilik Analizi

Ölçeklerin genel güvenilirlik koşullarını sağladığının tespitinden sonra, ankette yer alan ölçeklerin yapı geçerliliğinin test edilmesi amacıyla doğrulayıcı faktör analizi (DFA) uygulanmıştır. Faktör analizi, birbirleri ile ilişkili çok sayıdaki değişkeni az sayıda, anlamlı ve birbirinden bağımsız faktörler haline getiren çok değişkenli istatistik tekniklerinden birisidir (Kalaycı, 2006:321). Faktör analizinde temel amaç veri setinin daha az sayıda ve anlamlı faktörlere indirilmesidir. Buda mümkün olan en yüksek KMO ve açıklanan varyans değerine ulaşarak olacaktır (Kalaycı, 2006:329-331). Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) ile belirlenen faktörlerin, hipotez ile belirlenen faktör yapıları ile uygunluğunu test etmek amacıyla kullanılır. DFA ise AFA sonucu elde edilen yada hipotez ile belirlenen faktör yapılarının uygunluğunu test etmek amacıyla kullanılan faktör analizidir. AFA, hangi değişken gruplarının hangi faktör ile yüksek düzeyde ilişkili olduğunu test etmek için kullanılırken, belirlenen k sayıda faktöre katkıda bulunan değişken gruplarının bu faktörler ile yeterince temsil edilip edilmediğinin belirlenmesi için DFA'dan faydalanılır (Aytaç ve Öngen, 2012:16). Faktör analizinin uygulanabilmesi için bazı ön koşullar bulunmaktadır. Bunlar; örneklem büyüklüğü, eksik veri, uç değerler, çoklu bağlantı şeklinde sayılabilir (Çokluk vd., 2010:179). Eksik veri kontrolü, sapan analizi ve çok değişkenli normal dağılım testleri gibi analizler daha önceden yapılmış ve "temel araştırma verilerinin hazırlanması" bölümünde raporlanmıştır.

Faktör analizi için örneklem büyüklüğünün en az 50 olması gerekmektedir birlikte örneklem büyüklüğünün 500 üzerinde olması çok iyi, 1000 ve üzeri ise mükemmel olarak kabul

edilmektedir (Çokluk vd., 2010:206). Tez çalışmasındaki örneklem büyüklüğünün 880 olması örneklem büyüklüğünün çok iyi olduğunu göstermektedir. Ayrıca veri setinin faktör analizine uygunluğunun belirlenmesinde kullanılan yöntemlerden biriside Kaiser-Mayer-Olkin (KMO) örneklem yeterliliği ölçütüdür. KMO, gözlenen korelasyon katsayıları büyüklüğü ile kısmi korelasyon büyüklüğünü karşılaştıran bir indekstir. KMO oranının 0,50 olması gerekir (Kalaycı, 2006:322). Örneklem büyüklüğü eksik değerler, uç değerle, normal dağılım, doğrusallık ve çoklu bağlantı ile ilgili yapılan kontroller sonucunda faktör analizi yapabilme ön koşullarının sağlandığı söylenebilir (Çoklu vd., 2010:206). Temel bileşen yöntemi ve Ouartimax dönüştürme yöntemi kullanılarak özdeğeri 1'in üzerinde, binişiklik sorunu göstermeyen (maddeler arasında yük değer farkları 0,100'den fazla) (Çokluk vd., 2010:223) ve faktör yükü kabul düzeyi 0,50'nin altında olmayan maddelerden meydana gelen faktör yapıları tercih edilmiştir. Ek olarak verilerin çok değişkenli (birbirleri ile ilişkili) bir yapıya sahip olup olmadıklarının bir göstergesi olan Barlet Küresellik testi yapılmıştır (Çokluk vd., 2010:213).

3.7.1. Kurumsallaşma Düzeyi Ölçeği İçin Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA)

Antalya'da kıyı otelleri ve İstanbul'da yer alan şehir otellerindeki KD ölçmek amacı ile oluşturulan ve 31 maddeden oluşan KD ölçeği; formalleşme, profesyonelleşme, otonomi, tutarlılık ve saydamlık olmak üzere beş boyuttan oluşmaktadır (Apaydın, 2008:132; Alpay, vd., 2008:440). İlgili ölçeğin otel çalışanları ile yapılan çalışma kapsamında da şimdiye kadar bilinen iç yapı ile uyumlu olup olmadığını anlayabilmek için AFA yapılmıştır.

Yapılan faktör analizi sonucunda ilk etapta 4 boyuttan oluşan, varyansın %58,67'sini açıklayan ve KMO'su 0,969 olan bir yapı ortaya çıkmıştır. Binişiklik sorunu gösteren 13,11,20,19,12. Maddeler ölçekten çıkarılarak analiz tekrarlanmıştır. 2. Aşamada 4 faktörlü toplam varyansın %60,36'sını açıklayan ve KMO'su 0,964 olan bir yapı ortaya çıkmıştır. Yapılan incelemede sadece iki maddede ile bir boyut oluşturan 15 ve 21. maddeler anketten çıkarılarak analiz tekrarlanmıştır. İlgili maddeler atıldıktan sonra gerçekleştirilen 3. aşamada 3 faktörlü varyansın %58,648'sini açıklayan ve KMO'su 0,965 olan bir yapı ortaya çıkmıştır. Faktör analizi sonuçları Tablo 3.11'da özetlenmiştir.

Tablo 3.11. Kurumsallaşma Düzeyi AFA Sonuçları

	Eşkökenlilik	Faktör Yüklü	Özdeğer	Açıklanan Varyans	Ortalama	Alfa
Tutarlılık,(14 madde) (TUT)			6,928	28,866	3,794	
1.29.Otelimizdeki uygulamalar dışı aksettirilenden farklı değildir.	0,614	0,716			3,76	,933
1.28.Otelimizde alınan yönetsel kararlar misyon, vizyon ve planlara uygundur.	0,601	0,697			3,88	
1.24.Otelimiz genel olarak uygulamalarında tutarlıdır.	0,555	0,696			3,84	
1.23.Otelimizdeki iş süreçleri örgüt yapısına uygundur.	0,586	0,688			3,89	
1.27.Otelimizde benzer durumlarda benzer tepkiler verilir.	0,554	0,677			3,76	
1.30.Otelimizde ödüllendirme ve cezalandırılma benzer şartlarda herkese aynı uygulanmaktadır.	0,584	0,677			3,60	
1.25.Otelimiz diğer kurumlara, müşterilere ve çalışanlara verdiği sözleri tutmaktadır.	0,571	0,665			3,83	
1.26.Otelimizde işler planlara uygun olarak yürütülür.	0,560	0,649			3,92	
1.18.Çalışanlarımız arasında işletmeye güçlü bir bağlılık kültürü vardır.	0,530	0,648			3,75	
1.17.Otelimiz içerisinde farklı departmanlarda iyi bir amaç uyumu vardır.	0,507	0,644			3,74	
1.22.Otelimizde planlar misyona uygun şekilde yapılır	0,566	0,628			3,92	
1.31.Otelimizdeki iş süreçleri sektörde yer alan diğer otellere benzemektedir.	0,443	0,624			3,83	
1.16.Otelimizin farklı departmanlarında çalışanlar aynı kurumsal bakış açısını paylaşmaktadır.	0,483	0,623			3,73	
1.14.Çalışanlar arasında zor konularda bile anlaşma sağlamak kolaydır.	0,458	0,608			3,66	
Formelleşme (5 madde) (FORM)			3,773	15,719	4,055	
1.2.Otelimizde iş güvenliği ve çalışma şartları ile ilgili bilgi kitapçığı bulunmaktadır.	0,680	0,781			4,08	,876
1.1.Otelimizde misyon ve vizyon yazılı hale getirilmiştir.	0,655	0,781			4,02	
1.3.Otelimizde çalışanlar için yazılı operasyon planları bulunmaktadır.	0,699	0,767			4,07	
1.4.Otelimizde prosedürler ve sabit kuralların yazılı olduğu el kitapçıkları bulunmaktadır.	0,703	0,761			3,98	
1.5.Otelimizde yazılı görev tanımları bulunmaktadır.	0,612	0,699			4,12	
Profesyonelleşme (5 madde) (PROF)			3,375	14,063	3,861	
1.8.Otelimizde çalışanlar iyi oldukları (uzman) alanlarda çalışırlar.	0,681	0,748			3,93	,843
1.9.Otelimizde personel seçimi objektif kriterlere göre yapılır.	0,679	0,737			3,82	
1.10.Personel alımında, uzmanlığa dayalı bir seçim ve yerleştirme yapılır.	0,661	0,694			3,80	
1.6.Çalışanların terfi ettirilmesi, iş performanslarına ve yeteneklerine göre yapılmaktadır.	0,610	0,660			3,72	
1.7.Otelin politikaları yöneticiler tarafından belirlenmektedir.	0,484	0,576			4,03	
<p>Faktör çıkarma metodu: Temel bileşenler analizi; Döndürme metodu: Varimax, Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme Yeterliliği: 0,965; Bartlett's Küresellik Testi için Ki-Kare: 11837,781; s.d.:276; p<0.0001; Açıklanan toplam varyans: %58,648; Genel Ortalama: 3,90 Ölçeğin Tamamı için Alfa: 0,957 Yanıt Katagorileri : 1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Ne Katılmıyorum Ne Katılmıyorum 4: Katılmıyorum 5: Kesinlikle Katılmıyorum Atılan maddeler:11,12,13,15,19,20,21</p>						

Tablo 3.11 incelendiğinde, birinci faktörün on dört madde ile ifade edildiği ve maddelerdeki ifadeler incelendiğinde, faktörün “ tutarlılık” ilgili olduğu görülmektedir. İkinci faktörün ise beş maddeden oluştuğu ve maddelerin “formalleşme” ile ilgili olduğu görülmektedir. Üçüncü faktöründe beş maddeden oluştuğu ve maddelerin “profesyonelleşme” ile ilgili olduğu görülmektedir. Tablo incelendiğinde her faktöre yüklenen yüklerin , o faktörle uyumlu olduğu görülmektedir.

Son olarak araştırmaya katılanların birinci faktör olan formalleşmeye verdikleri yanıtların ortalaması 4,055 ile en yüksek, üçüncü faktör olan tutarlılığa verilen yanıtların ortalamasının ise 3,794 ile en düşük olduğu görülmektedir.

Alan yazın taramasında, KD’ni ölçmeye yönelik araştırmalarda kullanılan beş boyutlu (Apaydın, 2008:132) ve üç boyutlu (Alpay vd., 2008:440) iki ölçek birleştirilerek yeni bir ölçek oluşturulmuştur. Bu nedenle ölçek maddelerinin alan yazınında yer alan boyutların birebir alt göstergeleri olup olmadığı ve doğru boyutlar altında yer alıp almadığının araştırılması için AFA uygulamasına gidilmiştir. Buradaki amaç alan yazınındaki kavramsal alt yapıdan çalışmanın amacına yönelik olarak geliştirilen ölçeğin doğru boyutlar altında toplanıp toplanmadığını keşfetmektir (Çokluk vd., 2010:189). Yapılan AFA sonucunda literatürde yer alan beş boyutlu yapı bu çalışmada üç boyut altında toplanmıştır. Bu nedenle, AFA ile belirlenen faktörlerin, hipotez ile belirlenen faktör yapılarına uygunluğunu test etmek üzere DFA yapılmasına karar verilmiştir. DFA ile literatürde belirlenen faktör gruplarına katkı veren maddelerin, ölçme aracı sonucu elde edilen verilerin söz konusu olguyu açıklamaya yeterli olup olmadığı belirlenecektir (Aytaç ve Öngen, 2012:16; Çokluk vd., 2010:177). Acaba belirlenen faktörler ile gözlenen değişkenler arasında yeterli düzeyde ilişki var mı? Belirlenen değişkenler orijinal yapıyı açıklamaya yeterli mi? gibi sorulara cevap bulabilmek amacıyla veriler doğrulayıcı faktör (DFA) analizine tabi tutulmuştur (Güler, 2012:114)

3.7.2. Kurumsallaşma Düzeyi Ölçeği İçin Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA)

AFA sonucunda örneklem büyüklüğü ve veri yapısını test etmek için kullanılan KMO testi ve değişkenlerin birbirleri ile ilişkili olduğunu gösteren küresellik testi sonuçları istatistikî açıdan anlamlı olmasına rağmen veri maddelerinin literatürdeki boyutlara göre doğru dağılım göstermediği gözlemlenmiştir. Bu nedenle verilerde gözlenen faktör yapısını ortaya çıkarmak amacıyla AFA analizi sonucunda elde edilen üç boyutlu yapı ile DFA analizine gidilmiştir. AFA analizi sonucunda elde edilen üç boyutlu faktör yapısı DFA analizine tabi tutulmuş ve RMSEA= 0,056 Ki-kare/df= 945,800/249=3,7983 sonucu elde edilmiştir. Ölçeğin kritik temel uyum iyiliklerinde sorun olmamakla birlikte model modifikasyon uyarıları incelendiğinde 17 numaralı maddenin hem 16 hemde 18 numaralı maddeye benzerlik taşımasından dolayı, ayrıca R^2

değerinin de göz önünde bulundurulması sonucunda 17 numaralı maddenin anketten çıkarılarak analizin tekrarlanmasına karar verilmiştir. Tekrarlanan analiz sonucunda üç boyutlu faktör yapısı bir önceki modelden daha iyi uyum iyilikleri ortaya çıkarmıştır. Buna göre; RMSEA'sı 0,051 Ki-Kare/df'si 3,33148'dir. Ardından modifikasyon uyarıları tekrar incelendiğinde herhangi bir uyarıyla karşılaşılmamıştır. Bu durumda üç boyutta ortaya çıkan ölçme modeli bir bütün olarak yüksek düzeyde uyum iyilikleriyle birlikte geçerli bir model olarak kabul edilmiştir. Uyum iyiliklerine ilişkin detay Tablo 3.12'de görülebilir.

Tablo 3.12.Kurumsallaşma Ölçeği DFA Ölçme Modeli Uyum İyilikleri İstatistikleri

Uyum iyilikleri İndekleri	Çalışmanın Ölçme Modeline Ait Değerler	Referans Değerler	
		İyi Uyum İyiliği Değeri	Kabul Edilebilir Uyum İyiliği Değeri
χ^2/df	746,66/227=3,2892	$0 \leq \chi^2/df \leq 3$	$3 \leq \chi^2/df \leq 5$
RMSEA	0,051	$0 \leq RMSEA \leq 0,05$	$0,05 \leq RMSEA \leq 0,08$
AGFI	0,92	$0,95 \leq GFI \leq 1,00$	$0,90 \leq GFI \leq 0,95$
GFI	0,93	$0,90 \leq GFI \leq 1,00$	
RMR	0,041	$GFI \leq 0,05$	
SRMR	0,035	$SRMR \leq 0,08$	
CFI	0,99	$0,95 \leq CFI$	$0,90 \leq CFI$
NFI	0,98	$0,90 \leq NFI$	
NNFI	0,99	$0,90 \leq NNFI$	
IFI	0,99	$0,95 \leq IFI$	$0,90 \leq IFI$
RFI	0,98	$0,90 \leq RFI$	
Model CAIC/Doymuş CAIC	1133,69<2147,26	Model CAIC<Doymuş CAIC	

Kaynak : Şimşek, 2007:47-49; Yılmaz ve Çelik,2009:47; Hair, Black,Babin ve Anderson,2010: 666-669; Çokluk vd., 2012:271-272.

3.7.3. İş Tatmin Ölçeği İçin Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA)

Antalya'da yer alan kıyı otelleri ve İstanbul'da yer alan şehir otellerinde çalışan işgörenlerin iş tatmin düzeylerini ölçmek amacı ile oluşturulan ve 20 maddeden oluşan Minnesota İş Doyum Ölçeği içsel ve dışsal 2 faktör ile ölçekteki tüm maddelerin dahil edilmesiyle hesaplanan genel doyum düzeyinden oluşmaktadır (Weiss vd. 1967: 4; Köroğlu, 2012:279). İlgili ölçeğin otel çalışanları ile yapılan çalışma kapsamında da şimdiye kadar bilinen iç yapı ile uyumlu olup olmadığını anlayabilmek için AFA yapılmıştır.

Yapılan faktör analizi sonucunda ilk etapta 3 boyuttan oluşan varyansın %54,63'sini açıklayan ve KMO'su 0,944 olan bir yapı ortaya çıkmıştır. Yapılan analiz sonucunda 3. madde eş kökenlilik problemi 4, 8 ve 14. maddeler binişiklik sorunu göstermesi nedeniyle ölçekten çıkarılarak analizin tekrarlanmasına karar verilmiştir. Model yenilendiğinde yine 3 faktörden oluşan varyansı %57,80'sini açıklayan ve KMO'su 0,927 olan bir yapı ortaya çıkmıştır. Faktör analizi sonuçları Tablo 3.13'de verilmiştir.

Tablo 3.13.İş Tatmin Ölçeği AFA Sonuçları

	Eşkökenlilik	Faktör Yüğü	Özdeğer	Açıklanan Varyans	Ortalama	Alfa
Dışsal Boyut (6 madde)			3,321	20,756	3,835	
14.5.Yöneticimin yönetim şeklinden memnunum	0,708	0,734			3,94	,852
14.6.Yöneticim doğru kararlar verir.	0,692	0,712			3,91	
14.12.İşletme politikalarının uygulanış şeklinden memnunum	0,585	0,696			3,86	
14.13.Yaptığım işin karşılığında aldığım ücret tatmin edicidir.	0,597	0,670			3,37	
14.19.Yaptığım işin karşılığında takdir ediliyim.	0,552	0,623			3,92	
14.17.Çalışma koşullarım iyidir.	0,546	0,535			4,01	
İçsel Boyut (6madde)			3,101	19383	3,823	
14.10.İnsanları yönlendirme fırsatına sahibim.	0,689	0,753			3,87	,838
14.16.İşimde kendi yöntemlerimi kullanma fırsatım vardır.	0,652	0,697			3,73	
14.15.İşimde kendi kararlarımı uygulama özgürlüğüm vardır.	0,686	0,688			3,65	
14.11.Bireysel becerilerimi kullanarak bir şeyler yapabilme imkanına sahibim.	0,572	0,601			4,03	
14.9.İşimde başkaları için bir şeyler yapabilme imkânına sahibim.	0,553	0,590			3,96	
14.2.İşte bağımsız çalışabilme imkânına sahibim	0,430	0,560			3,69	
Kişisel Boyut (4 madde)			2,827	17,668	4,215	
14.18.İş arkadaşlarımla ilişkilerim iyidir.	0,569	0,726			4,24	,706
14.20.Yaptığım işin sonrasında kendimi başarılı hissedirim.	0,512	0,656			4,28	
14.7.İş etiğine uygun olmayan bir görev yapmam	0,441	0,628			4,18	
14.1.Çalışma saatlerinde sürekli işimle uğraşmak beni mutlu eder	0,465	0,580			4,16	
Faktör çıkarma metodu: Temel bileşenler analizi; Döndürme metodu: Varimax, Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği: 0,927; Bartlett's Küresellik Testi için Ki-Kare: 6031,876; s.d.:120; p<0.0001; Açıklanan toplam varyans: %57,807 Genel Ortalama: 3,958 Ölçeğin Tamamı için Alfa: 0,924 Yanıt Katagorileri : 1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum 4: Katılıyorum 5: Kesinlikle Katılıyorum Atılan maddeler:3-4-8-14						

Tablo 3.13 incelendiğinde, birinci faktörün altı ifadeden oluştuğu tüm ve ifadelerin “dışsal boyut” ilgili olduğu görülmektedir. İkinci faktöründe altı maddeden oluştuğu ve tüm maddelerin “içsel boyut” ile ilgili olduğu görülmektedir. Üçüncü faktörün ise dört maddeden oluştuğu ve tüm ifadelerin “kişisel boyut” ile ilgili olduğu görülmektedir. Tablo 3.13 incelendiğinde her faktöre yüklenen yüklerin, o faktörle uyumlu olduğu görülmektedir.

Son olarak araştırmaya katılanların üçüncü faktör olan kişisel boyuta 4,215 ile en yüksek ortalamayı, ikinci faktör olan içsel boyuta 3,823 ile en düşük ortalamayı verdikleri görülmüştür.

Alan yazın taramasında, iş tatmin düzeyini ölçmeye yönelik olarak geliştirilen Minnesota iş tatmin ölçeğinde içsel tatmin, dışsal tatmin ve genel doyum düzeyi olmak üzere 3 boyut ortaya çıkmaktadır (Aydın, 2017:100). Yapılan AFA sonucunda da üç boyut ortaya çıkmıştır. Ancak literatürde yer alan “genel boyut” ölçeğe yer alan tüm maddelerin dahil edilmesi ile yapılan hesaplama sonucunda ulaşılan bir değeri ifade etmektedir. Ancak bu çalışmada literatürde yer alan İçsel ve dışsal boyutta yer alması gereken bazı maddeler bir araya gelerek (madde1-7-18-20) “kişisel boyut” olarak adlandırdığımız ayrı bir boyut oluşturmuştur. Bu boyut maddeleri incelendiğinde maddelerin daha çok çalışanların kişisel düşüncelerini yansıtan maddeler olduğu görülmüş, bu nedenle boyut “kişisel boyut” olarak adlandırılmıştır. Ölçek maddelerinin alan yazınında yer alan boyutların birbirine alt göstergeleri olup olmadığı ve doğru boyutlar altında yer alıp almadığının araştırılması için AFA uygulamasına gidilmiştir. Buradaki amaç alan yazınındaki kavramsal alt yapıdan, çalışmanın amcına yönelik olarak geliştirilen ölçeğin doğru boyutlar altında toplanıp toplanmadığını keşfetmektir (Çokluk vd., 2010:189). Yapılan AFA sonucunda literatürde yer alan iki boyutlu yapı bu çalışmada üç boyutlu olarak ortaya çıkmış ve orijinal ölçeğin boyutları içerisinde olması gereken maddelerin farklı faktörlere yük verdiği görülmüştür. Bu nedenle, AFA ile belirlenen faktörlerin, hipotez ile belirlenen faktör yapılarına uygunluğunu test etmek üzere doğrulayıcı DFA yapılmasına karar verilmiştir.

3.7.4. İş Tatmin Ölçeği İçin Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA)

AFA sonucunda örneklem büyüklüğü ve veri yapısını test etmek için kullanılan KMO testi ve değişkenlerin birbirleri ile ilişkili olduğunu gösteren küresellik testi sonuçları istatistikî açıdan anlamlı olmasına rağmen veri maddelerinin literatürdeki boyutlara göre doğru dağılım göstermediği gözlemlenmiştir. Bu nedenle verilerde gözlenen faktör yapısını ortaya çıkarmak amacıyla AFA analizi yapılmış, elde edilen faktör yapıları ile DFA analizine gidilmiştir. AFA analizi sonucunda elde edilen üç boyutlu faktör yapısı DFA analizine tabi tutulmuş ve $RMSEA=0,094$, $Ki-kare/df=2468,63/167=8,79$ sonucu elde edilmiştir. DFA analizi sonuçlarının AFA analizi ile elde edilen faktör üç boyutlu faktör yapısını doğrulamaması nedeniyle, ölçek modifikasyon önerileri, madde hata varyansları ve madde faktör yükleri incelenmiştir. İnceleme sonucunda 2, 3 ve 13. maddeler hata varyansı yüksekliği nedeniyle; 6,10 ve 15. maddeler binişiklik problemi nedeniyle; 1, 7, 8, 18 ve 20 maddeler 0,50 altındaki faktör yükleri nedeniyle ölçekten çıkarılmıştır. 17. madde ise kişisel boyuttan dışsal boyuta bağlanması nedeniyle ölçekten çıkarılarak DFA analizi yenilenmiştir. Yenilenen DFA analizi sonucunda 9 maddenin

içsel ve dışsal olarak iki boyuta ayrıldığı görülmüştür, buna göre kişisel İŞT boyutunun ölçekten çıkartılmasına karar verilmiştir. Ki-kare/df uyum iyiliği 111,99/26=4,30, RMSEA ise 0,061 olarak ortaya çıkmıştır. Diğer temel uyum iyilikleri istatistikleri incelendiğinde modelin bir bütün olarak iyi derecede uyuma sahip olduğu modelde ilave iyileştirme sağlayacak bir modifikasyon bulunmadığı dolayısıyla ölçeğin bir bütün olarak geçerli olduğu ortaya çıkmıştır. Modele ilişkin uyum iyilikleri Tablo 3.14’de verilmiştir.

Tablo 3.14. İş Tatmin Ölçeği DFA Ölçme Modeli Uyum İyilikleri İstatistikleri

Uyum iyilikleri İndekleri	Çalışmanın Ölçme Modeline Ait Değerler	Referans Değerler	
		İyi Uyum İyiliği Değeri	Kabul Edilebilir Uyum İyiliği Değeri
χ^2/df	113/26=4,36307	$0 \leq \chi^2/df \leq 3$	$3 \leq \chi^2/df \leq 5$
RMSEA	0,061	$0 \leq RMSEA \leq 0,05$	$0,05 \leq RMSEA \leq 0,08$
AGFI	0,95	$0,95 \leq GFI \leq 1,00$	$0,90 \leq GFI \leq 0,95$
GFI	0,97	$0,90 \leq GFI \leq 1,00$	
RMR	0,035	GFI $\leq 0,05$	
SRMR	0,031	SRMR $\leq 0,08$	
CFI	0,99	$0,95 \leq CFI$	$0,90 \leq CFI$
NFI	0,98	$0,90 \leq NFI$	
NNFI	0,98	$0,90 \leq NNFI$	
IFI	0,99	$0,95 \leq IFI$	$0,90 \leq IFI$
RFI	0,97	$0,90 \leq RFI$	
Model CAIC/Doymuş CAIC	259,81 < 350,10	Model CAIC < Doymuş CAIC	

Kaynak : Şimşek, 2007:47-49; Yılmaz ve Çelik,2009:47; Hair vd., 2010:666-669; Çokluk vd., 2012:271-272.

3.7.5. Açıkça Konuşma İsteği Ölçeği İçin Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA)

Antalya’da yer alan kıyı otelleri ve İstanbul’da yer alan şehir otellerinde çalışan işgörenlerin AKİ’ni ölçmek amacı ile Çetin ve Çakmakçı (2012) tarafından Türkçeye kazandırılan altı maddelik çalışan sesliliği ölçeğinden yararlanılmıştır. İlgili ölçeğin otel çalışanları ile yapılan çalışma kapsamında da şimdiye kadar bilinen iç yapı ile uyumlu olup olmadığını anlayabilmek için AFA yapılmıştır. AFA analiz sonuçları Tablo 3.15’de verilmiştir.

Yapılan AFA sonucunda toplam varyansın %68,12’sini açıklayan ve KMO’su 0,920 olan bir yapı ortaya çıkmıştır. AFA sonuçlarına göre elde tek faktörlü yapının literatürle uyumlu olması nedeniyle AKİ ölçeğine ayrıca DFA yapılmamıştır.

Tablo 3.15. Açıkça Konuşma İsteği AFA Analiz Sonuçları

	Eşkökenlilik	Faktör Yüğü	Özdeğer	Açıklanan Varyans	Ortalama	Alfa
			4,773	68,182	4,061	
13.3.Otelimizi ilgilendiren konularda çalışma arkadaşlarımı konuya dahil olmaya teşvik ederim	0,743	0,862			4,04	,922
13.6.Çalışma ortamının niteliğini etkileyebilecek konulara katkı sağlamaya çalışırım.	0,725	0,852			4,16	
13.2.Otelimizi ilgilendiren konularda görüşlerimi açıkça ifade ederim	0,708	0,842			4,03	
13.5.Düşüncemin otel için faydalı olabileceğini değerlendirdiğim bir konu ile ilgili daha kapsamlı bilgi sahibi olmaya çalışırım	0,667	0,817			4,09	
13.7.Oteldeki yeni proje ve değişikliklerle ilgili görüşlerimi açıkça söylerim	0,662	0,814			4,07	
13.4.Otelde diğer arkadaşlarımın benimle aynı görüşte olmadıklarını bilsem de iş ile ilgili konularda düşüncelerimi onlarla paylaşıyorum	0,640	0,800			4,12	
13.1.Çalıştığım otelle ilgili önerilerde bulunurum	0,627	0,792			3,92	
<p>Faktör çıkarma metodu: Temel bileşenler analizi; Döndürme metodu: Varimax, Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği: 0,920 ; Bartlett's Küresellik Testi için Ki-Kare: 4065,808; s.d.:21; p<0.0001; Açıklanan toplam varyans: %68,182 Genel Ortalama:4,061 Ölçeğin Tamamı için Alfa: 0,922 Yanıt Katagorileri : 1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum 4: Katılıyorum5: Kesinlikle Katılıyorum Atılan maddeler:</p>						

3.7.6. İşten Ayrılma İsteği Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA)

Antalya'da yer alan kıyı otelleri ve İstanbul'da yer alan şehir otellerinde çalışan işgörenlerin İAN'ni ölçmek amacı ile Singh vd (1996) tarafından geliştirilen 3 maddelik ölçek kullanılmıştır. İlgili ölçeğin otel çalışanları ile yapılan çalışma kapsamında da şimdiye kadar bilinen iç yapı ile uyumlu olup olmadığını anlayabilmek için AFA yapılmıştır. AFA analiz sonuçları Tablo 3.16'de verilmiştir.

Yapılan AFA sonucunda toplam varyansın %81,568'sini açıklayan ve KMO'su 0,699 olan tek faktörlü bir yapı ortaya çıkmıştır. AFA sonucu elde edilen tek faktörlü yapının literatürle uygunluk göstermesi nedeniyle İAN ölçeğine ayrıca DFA yapılmamıştır.

Tablo 3.16. Ayrılma Niyeti AFA Analiz Sonuçları

	Eşkökenlilik	Faktör Yüklü	Özdeğer	Açıklanan Varyans	Ortalama	Alfa
			2,447	%81,568	2,045	
15.2. Muhtemelen önümüzdeki yıl yeni bir iş arayacağım	0,881	0,939			2,10	,886
15.3. Önümüzdeki yıl aktif olarak yeni bir iş arama ihtimalim çok yüksek	0,847	0,920			2,12	
15.1.İşten ayrılmayı düşünürüm	0,719	0,848			1,91	
Faktör çıkarma metodu: Temel bileşenler analizi; Döndürme metodu: Varimax, Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği: 0,699 ; Bartlett's Küresellik Testi için Ki-Kare: 1673,916; s.d.:3; p<0.0001; Açıklanan toplam varyans: %81,568 Genel Ortalama:2,045 Ölçeğin Tamamı için Alfa: 0,921 Yanıt Katagorileri : 1: Kesinlikle Katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum 4: Katılıyorum 5: Kesinlikle Katılıyorum Atılan maddeler:						

3.7.7. Tam Model Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA)

Bu bölümde çok faktörlü yapılardan oluşan KD ölçeği ile İŞT, AKİ ve İAN ölçekleri birlikte DFA analizine dahil edilmiştir. Buradaki amaç, çok değişkenli istatistiksel analiz yapılması nedeniyle tüm değişkenlerin bir arada doğrulanması gerekliliğidir (Şencan, 2005:777). Çünkü ölçüm araçlarının uyuma geçerliliğinin test edilmesi sağlayan analizlerden biride DAF'dir (Hair vd., 2010:709; Güler, 2018:173). AFA tanımlayıcı bir süreç iken, DFA test edici ve onaylayıcı bir süreçtir. DFA, belirlenen faktör yapılarının teoride var olduğu iddia edilen yapı ile ne ölçüde uyduğunu göstererek, ölçeğin uyumluluğunu (Hair vd., 2010:693; Güler, 2018:173) ve kurulan yapının verilerle uyumunu test eden analiz türüdür (Yılmaz ve Çelik, 2009:53; Güler, 2018:173)

DFA, her bir ölçüm maddesinin bağlı olduğu yapı ile uyuma derecesini AFA'ndan daha katı istatistiksel denklemler ile hesaplanmasını sağlar. Bulguların bir kısmı paket programlar tarafından ortaya konurken, açıklanan varyans (AVE: Average Variance Extracted) ve birleşik güvenilirlik (CR:Composite Reliability) gibi kısmi bulgu da, araştırmacının her bir gizil değişken için tek tek elle yapacağı hesaplamalar sonucunda ortaya konur. Açıklanan varyans ortalaması; her bir gizil değişkene ait gözlenen değişkenlerin standartlaştırılmış faktör yük değerlerinin karelerinin toplamının, gözlenen değişken sayısına bölünmesiyle hesaplanır. Ortaya çıkan değer 0,50'nin üzerinde olması gizil değişken ile gözlenen değişkenler arasında yeterli oranda uyumun göstergesidir (Hair vd., 2010:709; Güler, 2018:174).

Birleşik güvenilirlik, uyuma geçerliliğinin bir göstergesidir. Her ne kadar Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı, hesaplanmasında başvurulan yaygın bir istatistik olsa da yapı geçerliliği açısından eksik kalabilir (Hair vd., 2010:709). Birleşik yapı güvenilirliği; her bir gözlenen değişkenin standartlaştırılmış yük değerleri toplamının karesinin, her bir gözlenen değişkenin standartlaştırılmış faktör yük değerleri toplamının karesinin, her bir gözlenen değişkenin standartlaştırılmış faktör yük değerlerinin toplamının karesi ile her bir gözlenen değişkenin

hata payları toplamına bölünmesiyle elde edilen bir geçerlilik göstergesidir (Yılmaz ve Çelik, 2009:144; Hair vd., 2010:700; Güler, 2018:174). Matematiksel işlem sonucunda elde edilen değerlerin 0,60 ile 0,70 arasında olması kabul edilebilir bir değer iken, 0,70 ve üzerindeki değerler gözlenen değişkenin gizil değişkeni yüksek derecede temsil ettiğinin bir göstergesi sayılır. Dolayısıyla 0,70 ve üzerindeki birleşik geçerlilik değerleri, modelin iç tutarlılık ve geçerlilik hakkında önemli bir göstergedir (Hair vd., 2010:710; Güler, 2018:174)

AVE ve CR hesaplarına ek olarak, her bir faktör yük değerinin gizil değişken ile istatistiksel olarak anlamlı ilişkisinin olması ($p \leq 0,01$, $p \leq 0,05$), standartlaştırılmış faktör yük değerlerinin en az 0,50 mümkünse 0,70 ve üzeri olması, gözlenen değişkenlere ait hata varyanslarının kontrol edilmesi ve 0,90 üzerindeki maddelerin modelden çıkarılması, her bir faktör yapısının en az üç gözlenen değişkene sahip olması ve kurulan modelin iyiliklerinin kabul edilen uyum iyilikleri aralığında olup kontrol edilmesi, gerek DFA ön koşulları gerekse uyuma geçerliliği açısından kritik bir diğer konudur (Şimşek, 2007:86; Çokluk vd., 2010:277-284; Hair vd., 2010: 695-709; Güler, 2018:174)

DFA tüm değişkenlere ait modelleri ayrı ayrı test edebileceği gibi, tüm değişkenlere ait ölçme modellerini tek bir model içerisinde test edilebilir (Şimşek, 2007:12; Güler, 2018:174). Bu noktadan hareketle, tüm yapılar ve bu yapılara ait göstergeler birlikte DFA sürecine tabi tutulmuştur.

Yapılan analiz sonucunda Ki-kare/df'si $2156,13/798=2,7019$ RMSEA'sı 0,044 olan bir yapı ortaya çıkmıştır. Bunun üzerine gizil değişkenlerin gözlenen değişkenler ile ilişkisinin anlamlılığını gösteren t-testi istatistikleri, gözlenen değişkenlerin gizil değişkenler ile ilişki gücünü gösteren standardize yük değerleri ve gözlenen değişkenlerin hata payları incelenmiştir. Tablo 3.19 incelendiğinde görüleceği gibi t değerlerinin hepsi 0,01 anlam düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmuş, standardize yük değerlerinin 0,60 ile 0,95 arasında değiştiği, değişkenlere ait en yüksek hata payının 0,64 olması nedeniyle modelden çıkarılması gereken bir maddenin olmadığı görülmüştür. Ölçme modelinin uyum iyiliklerini değerlendirmeden önce analiz programı tarafından her hangi bir modifikasyon önerisinin olmadığı ve Ki-Kare istatistiğinde önerilen modifikasyon önerilerinin modelde kayda değer bir iyileşme sağlamadığı anlaşılmıştır. Bunun üzerine DFA sonlandırılmıştır. Ulaşılan sonuçlar modelin analiz edilebilir olduğunu göstermektedir.

Tablo 3.17. DFA Ölçme Modeline İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Boyutlar ve Maddeler	Std. Yük değeri	Hata payı	R ²	t- değeri	AVE (Yapı Güvenilirliği)	CR (Açıklanan Varyans)
1. KURUMSALLAŞMA DÜZEYİ (KD)						
Turtarlılık (13 madde)					0,511238	0,930283
1.14.Çalışanlar arasında zor konularda bile anlaşma sağlamak kolaydır.	0,64	0,60	0,40	20,50		
1.16.Otelimizin farklı departmanlarında çalışanlar aynı kurumsal bakış açısını paylaşmaktadır.	0,64	0,59	0,41	20,80		
1.18.Çalışanlarımız arasında işletmeye güçlü bir bağlılık kültürü vardır.	0,68	0,54	0,46	22,46		
1.22.Otelimizde planlar misyona uygun şekilde yapılır.	0,74	0,46	0,54	25,09		
1.23.Otelimizdeki iş süreçleri örgüt yapısına uygundur.	0,75	0,44	0,56	25,52		
1.24.Otelimiz genel olarak uygulamalarında tutarlıdır.	0,75	0,48	0,52	24,23		
1.25.Otelimiz diğer kurumlara, müşterilere ve çalışanlara verdiği sözleri tutmaktadır.	0,75	0,44	0,56	25,46		
1.26.Otelimizde işler planlara uygun olarak yürütülür.	0,74	0,46	0,54	25,12		
1.27.Otelimizde benzer durumlarda benzer tepkiler verilir.	0,72	0,48	0,52	24,37		
1.28.Otelimizde alınan yönetsel kararlar misyon, vizyon ve planlara uygundur.	0,76	0,43	0,57	25,96		
1.29.Otelimizdeki uygulamalar dışa aktarıldıktan farklı değildir.	0,77	0,41	0,59	26,54		
1.30.Otelimizde ödüllendirme ve cezalandırılma benzer şartlarda herkese aynı uygulanmaktadır.	0,73	0,47	0,53	24,66		
1.31.Otelimizdeki iş süreçleri sektörde yer alan diğer otellere benzemektedir.	0,60	0,64	0,36	19,20		
Formelleşme (5 madde) (FORM)					0,58794	0,87686
1.1.Otelimizde misyon ve vizyon yazılı hale getirilmiştir.	0,72	0,48	0,52	23,62		
1.2.Otelimizde iş güvenliği ve çalışma şartları ile ilgili bilgi kitapçığı bulunmaktadır.	0,76	0,42	0,58	25,71		
1.3.Otelimizde çalışanlar için yazılı operasyon planları bulunmaktadır.	0,80	0,36	0,64	27,50		
1.4.Otelimizde prosedürler ve sabit kuralların yazılı olduğu el kitapçıkları bulunmaktadır.	0,81	0,35	0,65	27,80		
1.5.Otelimizde yazılı görev tanımları bulunmaktadır.	0,74	0,45	0,55	24,70		
Profyonelleşme (5 madde) (PROF)					0,52522	0,845576
1.6.Çalışanların terfi ettirilmesi, iş performanslarına ve yeteneklerine göre yapılmaktadır.	0,74	0,46	0,54	24,31		
1.7.Otelin politikaları yöneticiler tarafından belirlenmektedir.	0,60	0,64	0,36	18,46		
1.8.Otelimizde çalışanlar iyi oldukları (uzman) alanlarda çalışırlar.	0,74	0,45	0,55	24,68		
1.9.Otelimizde personel seçimi objektif kriterlere göre yapılır.	0,75	0,43	0,57	25,15		
1.10.Personel alımında, uzmanlığa dayalı bir seçim ve yerleştirme yapılır.	0,78	0,40	0,60	26,24		
İŞ TATMIN ÖLÇEĞİ						
İÇSEL BOYUT (4 madde)					0,43585	0,755136
14.4.İşim çevremde bana saygınlık sağlar.	0,67	0,55	0,45	21,27		
14.9.Başkaları için bir şeyler yapabilme imkânına sahibim.	0,64	0,59	0,41	19,99		
14.11.Bireysel becerilerimi kullanarak bir şeyler yapabilme imkânına sahibim.	0,68	0,54	0,46	21,56		
14.16.Kendi yöntemlerimi kullanma fırsatım vardır.	0,65	0,58	0,42	20,28		
DİŞSAL BOYUT (5 madde)					0,48476	0,829457
14.5.Yöneticimin yönetim şeklinden memnunuz.	0,72	0,49	0,51	23,62		
14.12.İşletme politikalarının uygulanış şeklinden memnunuz.	0,71	0,50	0,50	23,27		
14.14.İlerleme şansına sahibim.	0,67	0,55	0,45	21,52		
14.17.Çalışma koşullarım iyidir.	0,70	0,41	0,49	22,91		
14.19.Yaptığım işin karşılığında takdir edilirim.	0,68	0,54	0,46	21,85		
AÇIKÇA KONUŞMA İSTEĞİ (7 madde)					0,629443	0,921059
13.1.Çalıştığım otelle ilgili önerilerde bulunurum.	0,76	0,47	0,58	25,97		
13.2.Otelimizi ilgilendiren konularda görüşlerimi açıkça ifade ederim.	0,81	0,34	0,66	28,65		
13.3.Otelimizi ilgilendiren konularda çalışma arkadaşlarımı konuya dahil olmaya teşvik ederim.	0,84	0,30	0,70	30,15		
13.4.Otelde diğer arkadaşlarımın benimle aynı görüşte olmadıklarını bilsem de iş ile ilgili konularda düşüncelerimi onlarla paylaşırım.	0,76	0,42	0,58	26,05		
13.5.Düşüncem otel için faydalı olabileceğini değerlendirdiğim bir konu ile ilgili daha kapsamlı bilgi sahibi olmaya çalışırım.	0,78	0,39	0,61	27,21		
13.6.Çalışma ortamının niteliğini etkileyebilecek konulara katkı sağlamaya çalışırım.	0,82	0,33	0,67	29,20		
13.7.Oteldeki yeni proje ve değişikliklerle ilgili görüşlerimi açıkça söylerim.	0,78	0,39	0,61	27,01		
İŞTEN AYRILMA NİYETİ (3madde)					0,737667	0,892423
15.1. Sık sık işten ayrılmayı düşünürüm.	0,72	0,48	0,52	24,05		
15.2. Muhtemelen önümüzdeki yıl yeni bir iş arayacağım.	0,95	0,10	0,90	35,79		
15.3. Önümüzdeki yıl aktif olarak yeni bir iş arama ihtimalim çok yüksek.	0,89	0,21	0,79	32,44		

Model uyum iyilikleri incelenirken öncelikle gözlenen ve tahmin edilen kovaryans matrisi arasındaki uyumu örneklem büyüklüğünü hesaba katarak normalleşmiş Ki-Kare istatistiği (Hair vd., 2010:666; Güler, 2018:178) ve örneklem büyüklüğünden bağımsız tahminler sağlayarak, modeldeki serbestlik derecesini dikkate alan, modelin karmaşıklığından etkilenmeyen ve belirli bir güven aralığında RMSEA uyum iyiliği istatistikleri incelenmiştir (Şimşek, 2007:47-48; Güler, 2018:178). Bu tahmin istatistiklerine ek olarak AGFI, GFI, RMR, SRMR, CFI, NFI, NNFI, IFI, RFI, CAIC gibi diğer örneklem büyüklüğünü, modeldeki serbestlik derecelerini, modelin karmaşıklığını dikkate alan ve almayan diğer uyum iyilikleri açısından ölçme modelinin uyuşma geçerliliği de test edilmiştir (Şimşek, 2007:47-49; Güler, 2018:178). Tablo 3.18’de bir ölçme modelinin uyuşma geçerliliğine sahip olduğunun göstergesi olan uyum iyiliği referans değerleri ile araştırmanın ölçme modeline ait uyum istatistikleri bulunmaktadır. Ölçme aracının uyum istatistikleri ile referans değerleri karşılaştırıldığında, ölçme modelinin bir bütün halinde iyi düzeyde düzeyde uyum iyiliğine sahip olduğu ve uyuşma geçerliliğine sahip olduğu söylenebilir.

Tablo 3.18. Tam Model DFA Ölçme Modeli Uyum İyilikleri İstatistikleri

Uyum iyilikleri İndeksleri	Çalışmanın Ölçme Modeline Ait Değerler	Referans Değerler	
		İyi Uyum İyiliği Değeri	Kabul Edilebilir Uyum İyiliği Değeri
χ^2/df	2156,13/798=2,7019	$0 \leq \chi^2/df \leq 3$	$3 \leq \chi^2/df \leq 5$
RMSEA	0,044	$0 \leq RMSEA \leq 0,05$	$0,05 \leq RMSEA \leq 0,08$
AGFI	0,88	$0,95 \leq GFI \leq 1,00$	$0,90 \leq GFI \leq 0,95$
GFI	0,90	$0,90 \leq GFI \leq 1,00$	
RMR	0,035	$GFI \leq 0,05$	
SRMR	0,035	$SRMR \leq 0,08$	
CFI	0,99	$0,95 \leq CFI$	$0,90 \leq CFI$
NFI	0,98	$0,90 \leq NFI$	
NNFI	0,99	$0,90 \leq NNFI$	
IFI	0,99	$0,95 \leq IFI$	$0,90 \leq IFI$
RFI	0,98	$0,90 \leq RFI$	
Model CAIC/Doymuş CAIC	2973,03<70255,27	Model CAIC<Doymuş CAIC	

Kaynak : Şimşek, 2007:47-49; Yılmaz ve Çelik,2009:47; Hair vd., 2010: 666-669; Çokluk vd., 2012:271-272.

4. BÖLÜM:ARAŞTIRMA BULGULARI

Araştırmanın bu bölümünde, kıyı ve şehir otellerinde çalışan 880 iş görenden toplanan verilerle gerçekleştirilen istatistiki analiz sonucu elde edilen bulgular raporlanmıştır. İlk olarak katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bulgular paylaşılmıştır. Ardından araştırma sorularına yönelik çok değişkenli istatistiki analizler gerçekleştirilerek sonuçlar raporlanmıştır. Ayrıca araştırma sorularının cevaplanmasına yönelik ilişki istatistiki analizler yapılarak sonuçlar raporlanmıştır.

4.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Anket formunu yanıtlayan katılımcıların demografik özelliklerinin dağılımı Tablo 4.1’de sunulmuştur. Tablo 4.1 incelendiğinde araştırmaya katılan iş görenlerin % 66’sının (578) erkek, %51’inin (440 kişi) evli ve y kuşağına giren 22-35 yaş grubunun %66,4 (559) ile ilk sırada, x kuşağına giren 36-50 (216) yaş grubunun ise %25,6 ile ikinci sırada olduğu görülmektedir. Katılımcıların eğitim durumlarına bakıldığında iş görenlerin 365’nin lise mezunu 220’sinin lisan ve 109’nun ön lisans mezunu olduğu görülmektedir. Turizm eğitimi alan çalışanların ise toplam çalışanların %53’nü oluşturduğu görülmektedir. Turizm eğitimi alan 476 çalışanın %29,6’sının mesleki kurslara katıldıkları, %24’nün turizm ve otelcilik meslek lisesi mezunu, %23,3’nün lisans mezunu, % 18,9’nun ise ön lisans mezunu oldukları görülmektedir. İş görenlerin halen çalışmakta oldukları otellerdeki çalışma sürelerine bakıldığında 452 (%52,5) çalışanın 1-5 yıl arası, 288 (34,6) çalışanın 1 yıldan az, 95 (%11) çalışanın ise 6-10 yıl arası aynı işletmede çalışmakta olduğu görülmektedir. Çalışanların sektörde bulunış sürelerine bakıldığında ise 298 (%34,7) iş görenin 1-5 yıl arasında, 269 (%31,3) iş görenin 6-10 yıl arasında, 126 (%14,7) iş görenin 16 yıl üstü, 115 (13,4) iş görenin ise 11-15 yıl arasında turizm sektöründe buldukları görülmektedir. Anketleri dolduran iş görenlerin çalıştıkları otellerin sahiplik durumuna bakıldığında; anketlerin aşağı yukarı aynı oranda bağımsız otel, ulusal ve uluslararası zincire üye işletmelerden toplandığı görülmektedir. Son olarak anketlerin toplandıkları otel türlerine bakıldığında toplanan 880 anketin 439’nun şehir otellerinden, 441’nin ise kıyı otellerinden toplandığı görülmektedir.

Tablo 4.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerinin Dağılımı

KATEGORİLER			KATEGORİLER		
Cinsiyet n=877	Frekans	Oran (%)	Medeni Durum n=874	Frekans	Oran (%)
Erkek	578	66	Evli	440	51
Kadın	299	34	Bekar	428	49
Yaş grubu n=843	Frekans	Oran (%)	Eğitim Durumu n=877	Frekan	Oran (%)
17-21	50	5,9	İlkokul	90	10,3
22-35	559	66,4	Lise	365	41,5
36-50	216	25,6	Ön Lisans	109	12,4
51 üstü	18	2,1	Lisans	220	25
Otelde çalışma süreleri n=861	Frekans	Oran (%)	Lisans Üstü	28	3,3
1 yıldan az	288	34,6	Turizm Eğitimi n=877	Frekan	Oran (%)
1-5 yıl	452	52,5	Evet	467	53
6-10 yıl	95	11,0	Hayır	410	47
11-15 yıl	15	1,7	Turizm Eğitim Düzeyi n=476		
16 yıl ve üzeri	1	0,1	Mesleki kurslar	141	29,6
Sektörde çalışma süresi n=860	Frekans	Oran (%)	Turizm ve Otelcilik Lisesi	115	24,2
1 yıldan az	52	6	MYO Turizm	90	18,9
1-5 yıl	298	34,7	Lisan Turizm Eğitimi	111	23,3
6-10 yıl	269	31,3	Yüksek Lisan	17	3,6
11-15 yıl	115	13,4	Doktora	2	0,4
16 yıl ve üzeri	126	14,7	Oteldeki göreviniz n=866	Frekan	Oran (%)
Ot.Sahiplik durumu n=875	Frekans	Oran (%)	Üst düzey yönetici	13	1,5
Bağımsız otel	209	23,9	Orta kadem yönetici	60	7,0
Ulusal zincir	344	39,4	Alt kademe yönetici	174	20,1
Uluslararası zincir	321	36,7	Çalışan	619	71,5
Çalışılan otelin türü n=880	Frekans	Oran (%)			
Şehir oteli	439	50			
Kıyı Oteli	441	50			

4.2. Araştırma Sorularına Yönelik Bulgular

Oluşturulan araştırma sorularının test edilmesi için parametrik testlerden yararlanılmıştır. Bu kapsamda önerilen 12 araştırma sorusu yapısal eşitlik yol analizi ile test edilmiştir. Cevap aranan araştırma soruları şöyledir;

Araştırma Sorusu 1a: KD boyutlarından "FORM" boyutu, İŞT boyutlarından "İÇSEL" boyutu olumlu ve anlamlı yönde etkiler.

Araştırma Sorusu 1b: KD boyutlarından "PROF" boyutu, İŞT boyutlarından "İÇSEL" boyutu olumlu ve anlamlı yönde etkiler.

Araştırma Sorusu 1c: KD boyutlarından “TUT” boyutu, İŞT boyutlarından “İÇSEL” boyutu olumlu ve anlamlı yönde etkiler.

Araştırma Sorusu 2a: KD boyutlarından “FORM” boyutu, İŞT boyutlarından “DIŞSAL” boyutu olumlu ve anlamlı yönde etkiler.

Araştırma Sorusu 2b: KD boyutlarından “PROF” boyutu, İŞT boyutlarından “DIŞSAL” boyutu olumlu ve anlamlı yönde etkiler.

Araştırma Sorusu 2c: KD boyutlarından “TUT” boyutu, İŞT boyutlarından “DIŞSAL” boyutu olumlu ve anlamlı yönde etkiler.

Araştırma Sorusu 3: KD boyutlarından “FORM” boyutu, çalışanların AKİ’lerini olumlu ve anlamlı yönde etkiler.

Araştırma Sorusu 4: KD boyutlarından “FORM” boyutu, çalışanların İAN’lerini olumsuz ve anlamlı yönde etkiler.

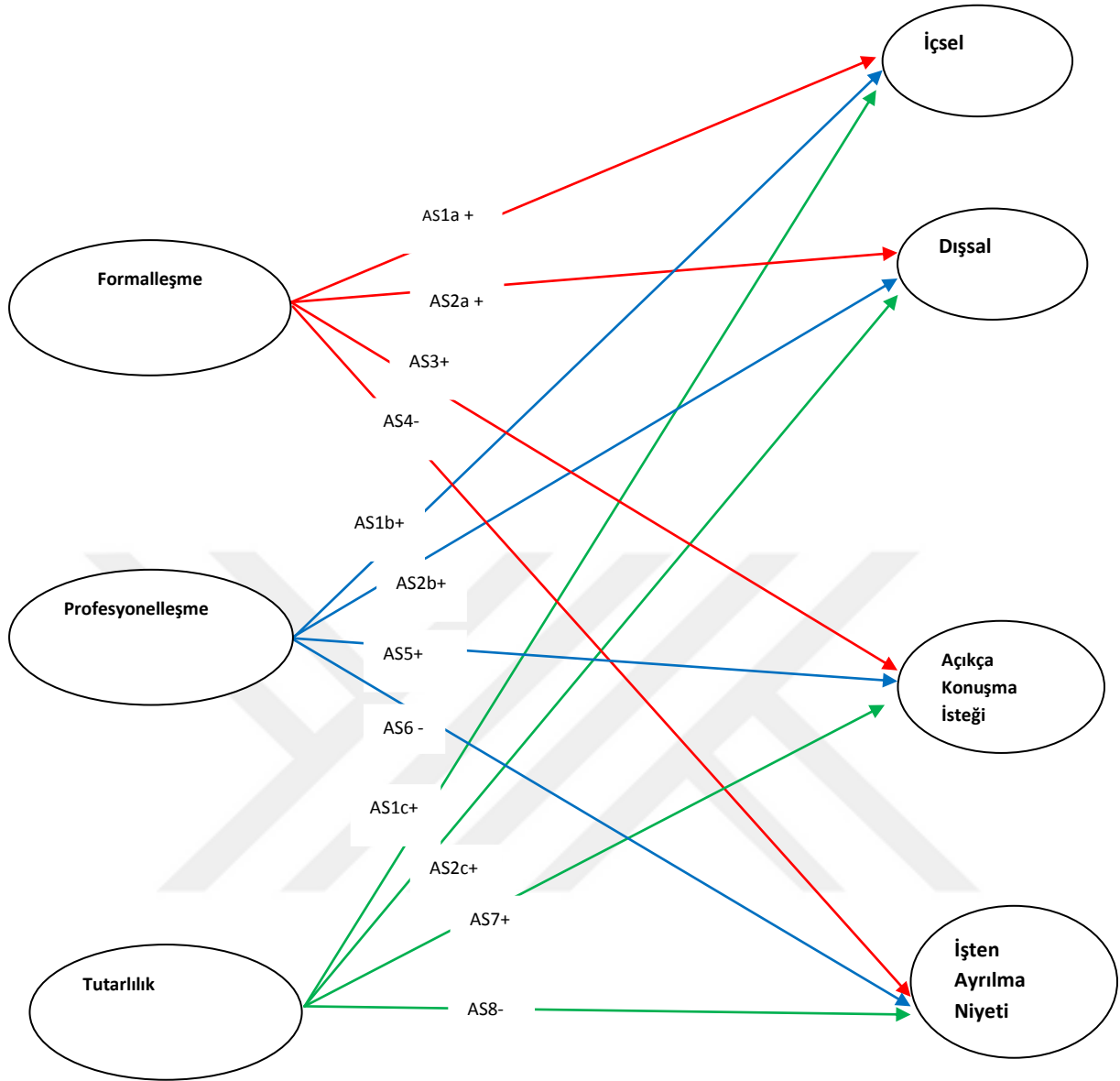
Araştırma Sorusu 5: KD boyutlarından “PROF” boyutu, çalışanların AKİ’lerini olumlu ve anlamlı yönde etkiler.

Araştırma Sorusu 6: KD boyutlarından “PROF” boyutu, çalışanların İAN’lerini olumsuz ve anlamlı yönde etkiler.

Araştırma Sorusu 7: KD boyutlarından “TUT” boyutu, çalışanların AKİ’lerini olumlu ve anlamlı yönde etkiler.

Araştırma Sorusu 8: KD boyutlarından “TUT” boyutu, çalışanların İAN’lerini olumsuz ve anlamlı yönde etkiler.

Yapısal eşitlik modeli analizi kapsamında, öncelikle ölçme modelinin uygunluğu test edilmiş ardından yol analizi gerçekleştirilmiştir. Ölçüm modelinde yer alan değişkenler ve değişkenler arası ilişkiler Şekil 4.1’de gösterilmiştir.



Şekil 4.1. Yapısal Eşitlik Modeli İle Test Edilen Araştırma Sorularının Simgesel Gösterimi

Araştırma sorularının ilişkin gerçekleştirilecek analiz öncesinde ölçme modelinin veriler tarafından doğrulanıp doğrulanmadığının test edilmesi için DFA uygulanmıştır. Gerçekleştirilen analizin ardından elde edilen ölçüm modelinde yer alan gizil değişkenlerin gözlenen değişkenler ile ilişkilerinin anlamlığını gösteren t-testi istatistikleri, gözlenen değişkenlerin gizil değişkenlerle ilişkinin gücünü gösteren standardize yük değerleri ve gözlenen değişkenlerin hata payları incelenmiştir. Tablo 4.2’de görüleceği gibi t- değerlerinin hepsi 0,01 anlam düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bulunmuş, standardize yük değerleri 0,60 ile 0,84 arasında değiştiği, değişkenlere ait en yüksek hata payının 0,65 olduğu, dolayısıyla modelden çıkarılması gereken madde olmadığı görülmüştür. Ölçme modeline ait uyum iyilikleri değerlendirmeden önce analiz programı tarafından her hangi bir modifikasyon önerisi olup

olmadığı, eğer varsa Ki-Kare istatistiğinde önemli bir düşüşe yol açıp açmayacağı kontrol edilmiştir. İncelenen çıktı dosyası neticesinde önerilen modifikasyon önerilerinin ölçme modelinde kayda değer bir iyileştirme sağlamayacağı anlaşılmıştır. Tablo 4.2’de yer alan veriler doğrultusunda ölçme modelinin uyuşma geçerliliğini test etmek için, her bir değişkenin açıklanan ortak varyans ve bileşik güvenilirlik istatistikleri hesaplanmıştır. İlgili değişkenler için hesaplanan “açıklanan ortalama varyans” değerinin olması gereken aralıklarda olduğu görülürken, “birleşik güvenilirlik katsayısının” sadece “İÇSEL boyut (0,439175)” ve “DIŞSAL boyut (0,48282)” değerleri kabul edilebilir değerlerin altında kalmıştır.

Tablo 4.2. Ölçme Modeline İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

	Std.yük değeri	Hata payı	R ²	t-değeri	AVE (Yapı Güvenilirliği)	CR (Açıklanan Varyans)
1. KURUMSALLAŞMA DÜZEYİ (KD)						
Tutarlılık (13 madde)					0,504562	0,929334
1.14.Çalışanlar arasında zor konularda bile anlaşma sağlamak kolaydır.	0,63	0,60	0,40	20,55		
1.16.Otelimizin farklı departmanlarında çalışanlar aynı kurumsal bakış açısını paylaşmaktadır.	0,64	0,60	0,40	20,62		
1.18.Çalışanlarımız arasında işletmeye güçlü bir bağlılık kültürü vardır.	0,68	0,54	0,46	22,42		
1.22.Otelimizde planlar misyona uygun şekilde yapılır	0,74	0,46	0,54	25,03		
1.23.Otelimizdeki iş süreçleri örgüt yapısına uygundur.	0,75	0,44	0,56	25,50		
1.24.Otelimiz genel olarak uygulamalarında tutarlıdır.	0,72	0,44	0,56	24,18		
1.25.Otelimiz diğer kurumlara, müşterilere ve çalışanlara verdiği sözleri tutmaktadır.	0,74	0,48	0,52	25,41		
1.26.Otelimizde işler planlara uygun olarak yürütülür.	0,74	0,46	0,54	25,07		
1.27.Otelimizde benzer durumlarda benzer tepkiler verilir.	0,72	0,48	0,52	24,41		
1.28.Otelimizde alınan yönetsel kararlar misyon, vizyon ve planlara uygundur	0,75	0,43	0,57	25,80		
1.29.Otelimizdeki uygulamalar dışa aksettirilenden farklı değildir.	0,77	0,41	0,59	26,48		
1.30.Otelimizde ödüllendirme ve cezalandırılma benzer şartlarda herkese aynı uygulanmaktadır.	0,73	0,47	0,53	24,86		
1.31.Otelimizdeki iş süreçleri sektörde yer alan diğer otellere benzemektedir.	0,60	0,64	0,36	19,20		
Formalleşme (5 madde) (FORM)					0,58446	0,875768
1.1.Otelimizde misyon ve vizyon yazılı hale getirilmiştir.	0,72	0,48	0,52	23,71		
1.2.Otelimizde iş güvenliği ve çalışma şartları ile ilgili bilgi kitapçığı bulunmaktadır.	0,77	0,41	0,59	25,78		
1.3.Otelimizde çalışanlar için yazılı operasyon planları bulunmaktadır.	0,79	0,37	0,63	27,21		
1.4.Otelimizde prosedürler ve sabit kuralların yazılı olduğu el kitapçıkları bulunmaktadır.	0,80	0,36	0,64	27,53		
1.5.Otelimizde yazılı görev tanımları bulunmaktadır.	0,74	0,45	0,55	24,61		
PROFESYONELLEŞME (5 madde) (PROF)					0,52522	0,845028

Tablo 4.2 (devamı)

1.6.Çalışanların terfi ettirilmesi, iş performanslarına ve yeteneklerine göre yapılmaktadır.	0,74	0,46	0,54	24,37		
1.7.Otelin politikaları yöneticiler tarafından belirlenmektedir.	0,60	0,65	0,35	18,43		
1.8.Otelimizde çalışanlar iyi oldukları (uzman) alanlarda çalışırlar.	0,74	0,45	0,55	24,66		
1.9.Otelimizde personel seçimi objektif kriterlere göre yapılır.	0,75	0,43	0,57	25,02		
1.10.Personel alımında, uzmanlığa dayalı bir seçim ve yerleştirme yapılır	0,78	0,40	0,60	26,21		
İŞ TATMİN ÖLÇEĞİ						
İÇSEL BOYUT (4 madde)					0,439175	0,758165
14.4.İşim çevremde bana saygınlık sağlar.	0,65	0,57	0,43	15,36		
14.9.Başkaları için bir şeyler yapabilme imkânına sahibim.	0,65	0,58	0,42	15,36		
14.11.Bireysel becerilerimi kullanarak bir şeyler yapabilme imkanına sahibim.	0,69	0,53	0,47	16,06		
14.16.Kendi yöntemlerimi kullanma fırsatım vardır.	0,66	0,56	0,44	15,61		
DIŞSAL BOYUT (5madde)					0,48282	0,822977
14.5.Yöneticimin yönetim şeklienden memnunum.	0,74	0,45	0,55	24,66		
14.12.İşletme politikalarının uygulanış şeklienden memnunum.	0,72	0,48	0,52	20,37		
14.14.İlerleme şansına sahibim.	0,64	0,59	0,51	18,01		
14.17.Çalışma koşullarım iyidir.	0,69	0,53	0,47	19,44		
14.19.Yaptığım işin karşılığında takdir edilirim.	0,68	0,54	0,46	19,17		
AÇIKÇA KONUŞMA İSTEĞİ (7 madde)					0,629443	0,922438
13.1.Çalıştığım otelde ilgili önerilerde bulunurum	0,76	0,42	0,58	23,42		
13.2.Otelimizi ilgilendiren konularda görüşlerimi açıkça ifade ederim	0,81	0,34	0,66	25,29		
13.3.Otelimizi ilgilendiren konularda çalışma arkadaşlarımı konuya dahil olmaya teşvik ederim	0,84	0,29	0,71	26,31		
13.4.Otelde diğer arkadaşlarımın benimle aynı görüşte olmadıklarını bilsem de iş ile ilgili konularda düşüncelerimi onlarla paylaşıyorum	0,76	0,42	0,58	23,42		
13.5.Düşüncem otel için faydalı olabileceğini değerlendirdiğim bir konu ile ilgili daha kapsamlı bilgi sahibi olmaya çalışırım	0,78	0,39	0,61	24,20		
13.6.Çalışma ortamının niteliğini etkileyebilecek konulara katkı sağlamaya çalışırım.	0,82	0,33	0,67	25,59		
13.7.Oteldeki yeni proje ve değişikliklerle ilgili görüşlerimi açıkça söylerim	0,78	0,40	0,60	24,00		
İŞTEN AYRILMA NİYETİ					0,737667	0,892423
15.1. Sık sık işten ayrılmayı düşünürüm.	0,72	0,48	0,52	20,37		
15.2. Muhtemelen önümüzdeki yıl yeni bir iş arayacağım.	0,95	0,10	0,90	26,06		
15.3. Önümüzdeki yıl aktif olarak yeni bir iş arama ihtimalim çok yüksek.	0,89	0,21	0,79	25,72		

Ölçme modelinin tanımlayıcı istatistikler ve güvenilirlik/geçerlilik istatistikleri (AVE ve CR) açısından bakıldığında sadece 2 değişkende (İÇSEL ve DIŞSAL İŞT) AVE değerlerinde küçük farklarla kabul edilebilir düzeyin altında kaldığı görülmüştür (Tablo 4.2). Ardından yapılan yol

analizi sonucunda ölçme modelinin uygunluğunu gösteren uyum iyiliği skorları kontrol edilmiştir. Her ne kadar AVE değerlerinden ikisinin küçük farklarla referans değerlerinin altında kalmış olsada Tablo 4.3'de yer alan modele ilişkin uyum iyiliği istatistikleri ile referans değerleri karşılaştırıldığında modele ilişkin uyum istatistiklerinin tamamının kabul edilebilir düzeyde uyum iyiliğine sahip olduğu görülmektedir. Bu durumda ölçme modelinin bir bütün halinde kabul edilebilir düzeyde uyum iyiliğine sahip olduğunu söylemek mümkündür.

Tablo 4.3. Yapısal Eşitlik Modeli DFA Uyum İyiliği İstatistikleri

Uyum iyilikleri İndekleri	Çalışmanın Ölçme Modeline Ait Değerler	Referans Değerler	
		İyi Uyum İyiliği Değeri	Kabul Edilebilir Uyum İyiliği Değeri
χ^2/df	2701,94/804=3,36062	$0 \leq \chi^2/df \leq 3$	$3 \leq \chi^2/df \leq 5$
RMSEA	0,052	$0 \leq RMSEA \leq 0,05$	$0,05 \leq RMSEA \leq 0,08$
AGFI	0,86	$0,95 \leq GFI \leq 1,00$	$0,90 \leq GFI \leq 0,95$
GFI	0,87	$0,90 \leq GFI \leq 1,00$	
RMR	0,061	$GFI \leq 0,05$	
SRMR	0,055	$SRMR \leq 0,08$	
CFI	0,98	$0,95 \leq CFI$	$0,90 \leq CFI$
NFI	0,98	$0,90 \leq NFI$	
NNFI	0,99	$0,90 \leq NNFI$	
IFI	0,98	$0,95 \leq IFI$	$0,90 \leq IFI$
RFI	0,97	$0,90 \leq RFI$	
Model CAIC/Doymuş CAIC	3472,15 < 70255,27	Model CAIC < Doymuş CAIC	

Kaynak : Şimşek, 2007:47-49; Yılmaz ve Çelik, 2009:47; Hair vd., 2010:666-669; Çokluk vd., 2012:271-272.

Ölçme modeline ilişkin tanımlayıcı ve uyum iyiliği istatistiklerinin tamamlanmasının ardından hipotezlerin test edilmesine geçilmiştir. Yol analizi ile test edilen hipotezler açısından değişkenler arasındaki ilişkilerin istatistiki olarak anlamlılığı, yönü ve etki derecesi araştırılmaktadır (Yılmaz ve Çelik, 2009:20).

Tablo 4.4.Yapısal Eşitlik Modeli Yol Analizi Betimleyici İstatistikler ve Araştırma Sorularına İlişkin Sonuçlar

Hipotez	İlişki	Yönü	Katsayı	Std. Hata	t değeri	P	Araştırma sorusu	R ²
				0,46				0,54
AS1a	FORM → İÇSEL	+	0,26		5,29	p≤0,01	Vardır	
AS1b	PROF → İÇSEL	+	0,08		1,21	p≤0,05	Yoktur	
AS1c	TUT → İÇSEL	+	0,47		6,58	p≤0,01	Vardır	
				0,26				0,74
AS2a	FORM → DIŞSAL	+	0,20		5,09	p≤0,01	Vardır	
AS2b	PROF → DIŞSAL	+	0,12		2,28	p≤0,05	Vardır	
AS2c	TUT → DIŞSAL	+	0,61		9,65	p≤0,01	Vardır	
				0,58				0,42
AS3	FORM → AK	+	0,38		8,22	p≤0,01	Vardır	
AS5	PROF → AK	-	-0,00		-0,08	p≤0,05	Yoktur	
AS7	TUT → AK	+	0,34		5,32	p≤0,01	Vardır	
				0,85				0,15
AS8	FORM → İA	-	-0,07		-1,38	p≤0,05	Yoktur	
AS6	PROF → İA	-	-0,32		-4,47	p≤0,01	Vardır	
AS4	TUT → İA	-	-0,02		-0,30	p≤0,01	Yoktur	
Uyum İyilikleri: Ki-Kare/df:2701,94/804=3,36062, RMSEA:0,052, GFI:0,87 CFI:0,98 NFI:0,98 NNFI:0,98 RFI:0,97 RMR:0,061SRMR:0,055 AGFI:0,86								
FORM:Formalleşme,PROF:Profesyonelleşme, TUT:Tutarlılık, AK:Açıkça Konuşma, İA:İşten Ayrılma Niyeti, İÇSEL:İçsel İş Tatmini, DIŞSAL:Dişsal İş Tatmini								

Tablo 4.4’de yol analizi sonucunda istatistik paket programı tarafından kurulan modele ilişkin standardize edilmiş regresyon katsayıları, standart hata değerleri, regresyon katsayılarının anlamlılığını test eden t değeri ve bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenlerdeki açıklayıcı gücünü gösteren açıklayıcı varyans değeri olan R² yer almaktadır. Öncelikli olarak bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkilerin anlamlı olup olmadığı t değerlerine bakılarak incelenmiştir. Tablo 4.4 incelendiğinde FORM ile İA, PROF ile AK, PROF ile DIŞSAL ve PROF ile İÇSEL arasındaki ilişkinin 0,05 düzeyinde, diğer değişkenlerin arasındaki ilişkilerin 0,01 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür. t istatistiksel değerlerinde de bir sorun olmaması nedeniyle modelin uyum iyilikleri incelenmiştir. Tablo 4.4’de görüleceği üzere, ortaya çıkan uyum iyilikleri ortaya çıkan yol analizi modelinin bir bütün halinde kabul edilebilir uyum iyiliklerine sahip olduğu görülmektedir.

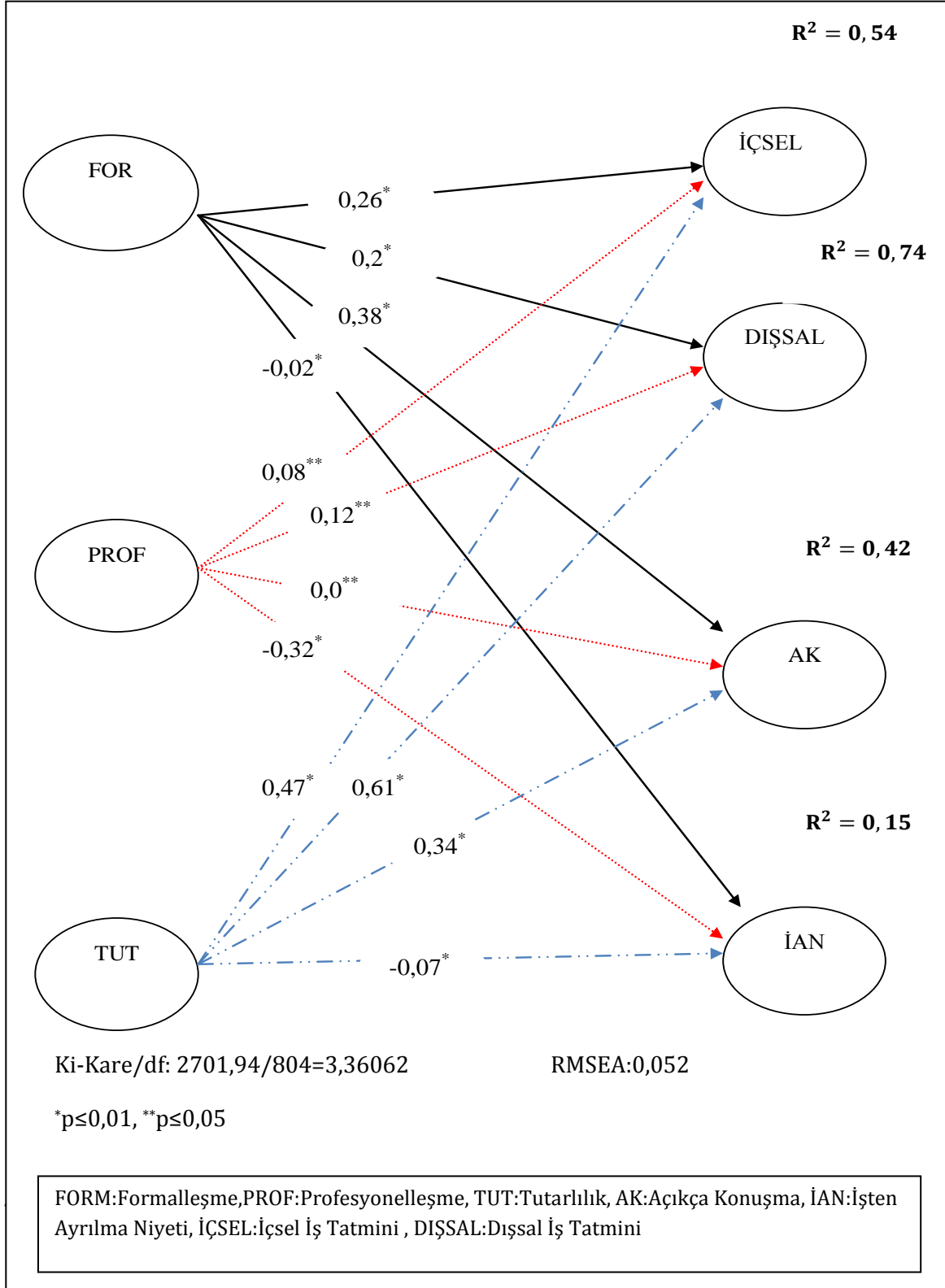
Faktörler arasındaki ilişkiler incelendiğinde, kurumsallaşma boyutlarından FORM (0,26, p≤0,01) ve TUT (0,47, p≤0,01) boyutlarının İÇSEL İŞT boyutunu olumlu ve istatistiksel olarak anlamlı etkisi görülmektedir. Kurumsallaşma boyutlarından PROF (0,08, p≤0,05) boyutunun İÇSEL İŞT üzerinde olumlu ancak istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi görülmediğinden (t=1,21) AS1b sorusu ile aranan ilişki tespit edilememiştir. Katılımcıların İÇSEL İŞT üzerinde en yüksek düzeyde etkiyi tutarlılığın yaptığı görülmektedir (0,47, p≤0,01). FORM, PROF ve TUT boyutları İÇSEL İŞT’nin %54’ünü açıklamaktadır. Bu bulgular araştırmanın AS1a ve AS1c sorularında aranan ilişkinin var olduğunu göstermektedir.

Yol analizi ile test edilen diğer bir ilişki kurumsallaşma alt boyutları ile DIŞSAL İŞT arasındadır. Kurumsallaşma alt boyutlarından FORM (0,20, $p \leq 0,01$), PROF (0,12, $p \leq 0,05$) ve TUT (0,61, $p \leq 0,01$) boyutlarının DIŞSAL İŞT buyutunu olumlu ve istatistiki olarak anlamlı olarak etkiledikleri görülmektedir. Katılımcıların DIŞSAL İŞT üzerine en büyük etkiyi TUT boyutunun yaptığı görülmektedir (0,61, $p \leq 0,01$). PROF (0,12, $p \leq 0,05$) ve FORM (0,20, $p \leq 0,01$) değişkenleri DIŞSAL İŞT üzerindeki etkisi anlamlı olmakla birlikte TUT boyutuna kıyasla düşüktür. FORM, PROF ve TUT boyutları DIŞSAL İŞT'nin %74'ünü açıklamaktadır. Bu bulgular araştırmanın AS2a, AS2b ve AS2c sorularında aranan ilişkinin var olduğunu göstermektedir..

Kurumsallaşma alt boyutları ile AKİ arasındaki ilişki incelendiğinde; FORM (0,38, $p \leq 0,01$) ve TUT (0,34, $p \leq 0,01$) boyutlarının AKİ boyutunu olumlu ve istatistiki olarak anlamlı düzeyde etkiledikleri görülmektedir. Analiz sonucunda katılımcıların AKİ üzerinde PROF(-0,00 $p \leq 0,05$) boyutunun olumsuz ve istatistiki olarak anlamlı bir etkisinin görülmemesi ($t = -0,08$) nedeniyle AS5 sorusu ile aranan ilişki tespit edilememiştir. FORM, PROF ve TUT boyutları AKİ değişkeninin %42'sini açıklamaktadır. Bu bulgular ışığında araştırmanın AS3 ve AS7 soruları ile araştırılan ilişkinin varlığı tespit edilmiştir.

Kurumsallaşma alt boyutları ile İAN arasındaki yol analizi incelendiğinde karşımıza sadece PROF (-0,32, $p \leq 0,01$) ile İAN arasında olumsuz ve istatistiki olarak anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Analiz sonucunda katılımcıların İAN isteği üzerinde TUT (-0,02, $p \leq 0,01$) ve FORM (-0,07, $p \leq 0,05$) boyutlarının olumsuz ve istatistiki olarak anlamsız etkilerinin görülmesi nedeniyle AS8 ($t = -0,30$) ve AS4($t = -1,38$) soruları ile aranan ilişkiye rastlanmamıştır. PROF katılımcıların işten ayrılma niyetlerini %15 oranında açıklamıştır. Bu durum araştırmanın sadece AS6 sorusu ile araştırılan ilişki tespit edilmiştir.

Yol analizi ile test edilen yapı içerisinde KD'nin en iyi açıkladığı değişken %74 ile DIŞSAL İŞT olurken, İÇSEL İŞT %54, AKİ ise %42 ile açıklanmıştır. Bağımsız değişkenin en düşük düzeyde açıkladığı değişken %12 ile İAN olmuştur. Yapısal Eşitlik Yol Analizine yönelik bulguların simgesel gösterimi Şekil 4.2'de verilmiştir. Şekil 4.2'de yer alan yol diagramı üzerindeki değerlerin kolay okuna bilmesi için sonradan çizilmiştir. Yapısal eşitlik modeli yol analizi sonuçlarının orijinal çıktıları EK2 'de verilmiştir.



Şekil 4.2. Yapısal Eşitlik Modeli Yol Analizi Sonuçlarının Simgesel Gösterimi

t testi, iki anakütle grubu arasında ortalamalar açısından fark olup olmadığını araştırmak için kullanılır. t testi ile bir gruptaki ortalamanın diğer gruptaki ortalamadan önemli

derecede fark olup olmadığının görülmesini sağlar (Kalaycı, 2006:74). Bu araştırmada şehir otelleri ve kıyı otellerini iki ayrı kategori olarak belirlenmiş ve veriler kriterlere uygun olarak toplanmıştır. Dolayısıyla şehir otelleri ile kıyı otellerinde çalışan işgörenlerin araştırmanın değişkenlerini değerlendirirken aralarından fark olup olmadığı t testi ile araştırılmıştır. Araştırma bulguları analiz edilirken %95 güven aralığında sig (2 tailed) değerinin olan p'nin sig değeri 0,05'den küçük çıkması ortalamalar arasında anlamlı farklılığın olduğunu göstermektedir. (Kalaycı, 2006:77). t testi sonucu elde edilen bulgular Tablo 4.5'de sıralanmıştır.

AS1: AKİ açısından iki otel grubu arasında fark vardır

AS2: DIŞSAL İŞT açısından iki otel grubu arasında fark vardır

AS3: İÇSEL İŞT açısından iki otel grubu arasında fark vardır

AS4: İAN açısından iki otel grubu arasında fark vardır

AS5: PROF açısından iki otel grubu arasında fark vardır

AS6: FORM açısından iki otel grubu arasında fark vardır

AS7: TUT açısından iki otel grubu arasında fark vardır

Tablo 4.5: Şehir ve Kıyı Otel Çalışanları İçin t- Testi

	Çalıştığı Şehrin Türü	N	Ortalama	Standart Sapma	t	df	P sig (2 tailed)
Açıkça Konuşma İsteği	Şehir Oteli	439	4,0043	,83068	-2,060	877	,040
	Kıyı Oteli	441	4,1175	,79713	-2,060	875,345	,040
Dışsal İŞT	Şehir Oteli	439	3,8970	,79816	3,8970	,79816	,979
	Kıyı Oteli	441	3,8984	,82689	3,8984	,82689	,979
İçsel İŞT	Şehir Oteli	439	3,9468	,76998	,306	877	,760
	Kıyı Oteli	441	3,9304	,81751	,306	874,105	,760
İAN	Şehir Oteli	439	2,1434	1,09143	2,652	877	,008
	Kıyı Oteli	441	1,9466	1,10807	2,652	876,855	,008
PROF	Şehir Oteli	439	3,8857	,83268	,827	877	,408
	Kıyı Oteli	441	3,8365	,92576	,827	867,738	,408
FORM	Şehir Oteli	439	4,0187	,88541	-1,195	877	,232
	Kıyı Oteli	441	4,0896	,87535	-1,195	876,835	,232
TUT	Şehir Oteli	439	3,8001	,79407	,392	877	,695
	Kıyı Oteli	441	3,7790	,80175	,392	876,953	,695

Analiz sonuçlarına göre şehir otellerinde çalışan 439 ve kıyı otellerinde çalışan 441 iş görenin çalıştıkları otellerdeki araştırmaya konu değişkenleri algılamalarına yönelik yanıtlar incelendiğinde; AKİ boyutunda şehir otelleri katılımcılarının ortalaması 4,0043, kıyı oteli katılımcılarının ortalaması ise 4,1175'dir. Analiz sonuçları da şehir oteli çalışanları ile kıyı oteli çalışanları arasında AKİ açısından anlamlı bir fark ($p < 0,05$) olduğunu ortaya koymuştur.

DIŞSA İŞT boyutu açısından açısından ortalamalara bakıldığında şehir otelleri katılımcılarının ortalamasının 3,8970, kıyı oteli katılımcılarının ortalamalarının ise 3,8984 olduğu görülmektedir. Analiz sonucu katılımcı iki grup arasında DIŞSAL İŞT düzeyleri arasında anlamlı bir farkın ($p = 0,979$) olmadığını göstermektedir.

İÇSEL İŞT boyutu açısından açısından ortalamalara bakıldığında şehir otelleri katılımcılarının ortalamasının 3,9468, kıyı oteli katılımcılarının ortalamasının ise 3,9304 olduğu görülmektedir. Analiz sonucu katılımcı iki grup arasında İÇSEL İŞT düzeyleri arasında anlamlı bir farkın ($p = 0,760$) olmadığını göstermektedir.

İAN açısından ortalamalara bakıldığında şehir otelleri katılımcılarının ortalamasının 2,1434, kıyı oteli katılımcılarının ortalamalarının ise 1,9466 olduğu görülmektedir. Ortalamalardan ortaya çıkan sonuç şehir otelinde çalışan iş görenlerin İAN'lerinin yüksek olduğunu göstermektedir. Analiz sonucu katılımcı iki grup arasında İAN düzeyleri arasında anlamlı bir farkın ($p=0,008$) olduğu görülmektedir.

Otellerin KD'nin belirlenmesinde kullanılan alt boyutlardan işletmelerin PROF düzeyinin algılanması açısından ortalamalara bakıldığında şehir otelleri katılımcılarının ortalamasının 3,8857, kıyı oteli katılımcılarının ortalamalarının ise 3,8365 olduğu görülmektedir. Analiz sonucu, katılımcı iki grubun çalıştıkları otellerdeki PROF düzeylerinin algılanması açısından aralarında anlamlı bir farkın ($p=0,408$) olmadığını göstermektedir.

Kurumsallaşma göstergelerinden olan FORM alt boyutu açısından ortalamalara bakıldığında şehir otelleri katılımcılarının ortalamasının 4,0187, kıyı oteli katılımcılarının ortalamalarının ise 4,0896 olduğu görülmektedir. Analiz sonucu, katılımcı iki grubun çalıştıkları otellerdeki FORM düzeylerinin algılanması açısından aralarında anlamlı bir farkın ($p=0,232$) olmadığını göstermektedir.

KD'nin son alt boyutu olana TUT açısından katılımcıların ortalamalarına bakıldığında şehir otelleri katılımcılarının ortalamasının 3,8001, kıyı oteli katılımcılarının ortalamalarının ise 3,7790 olduğu görülmektedir. Analiz sonucu, katılımcı iki grubun çalıştıkları otellerdeki uygulamaların TUT düzeylerinin algılanması açısından aralarında anlamlı bir farkın ($p=0,695$) olmadığını göstermektedir.

Bir bütün olarak bakıldığında kurumsallaşma alt boyutlarının hiç birinde kıyı otelleri ile şehir otelleri arasında fark çıkmamıştır. Bu durumda, çalışanların KD algıları açısından kıyı otelleri ile şehir otelleri arasında ciddi bir farkın olmadığı söylenebilir.

4.4. Fatör Boyutları Arasındaki Nedensellik İlişkilerine Yönelik Bulgular

Kurumsallaşma ve bileşenleri, İŞT ve bileşenleri, İAN ve AKİ arasındaki neden sonuç ilişkilerini matematiksel bir modelle açıklayabilmek amacıyla regresyon analizinden yararlanılmıştır. Regresyon analizi, pek çok alanda veri analizi için kullanılan önemli bir istatistiki yol olup, değişkenler arasındaki ilişkiyi açıklamak için kullanılan yöntemlerden birisidir (Ural ve Kılıç, 2011:253). Regresyon analizi değişken sayısına göre basit ve çoklu regresyon analizi adını almaktadır. Basit regresyon analizinde bağımsız değişken sayısı bir iken, çoklu regresyon analizinde bağımsız değişken sayısı birden fazladır (Lorcu, 2015:240-241; Kalaycı, 2006:259). Bağımlı değişkenin y , bağımsız değişkenin x ile ifade edildiği modelde regresyon $y=a+bx$; çoklu regresyon ise $y=a+bx_1+ bx_2+ bx_3+...$ şeklinde bir formülle ifade edilir (Lorcu, 2015:242).

Bu araştırmanın bağımsız değişkeni olan KD'nin FORM, PROF ve TUT alt boyutları nedeniyle çoklu regresyon analiz yöntemi kullanılmıştır. Ayrıca şehir otelleri ve kıyı otellerindeki bağımsız değişkenler ve bağımlı değişkenler arasındaki etkileşimi görerek karşılaştırma yapabilmek amacı ile regresyon analizi şehir otelleri ve tatil otelleri için ayrı ayrı yapılmıştır.

Regresyon analizi aşağıdaki sorulara yanıt aramaktadır (Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2007:263; Altunışık vd., 2010:231)

- Bağımlı değişkendeki değişimin önemli bir kısmı bağımsız değişkenle açıklanabilir mi? (Bağımlı değişkenler bağımsız değişken arasında ilişki var mıdır?)
- Bağımlı değişkendeki değişimin ne kadarı bağımsız değişkenle açıklanabilir? (İlişkinin gücü nedir?)
- Değişkenler arasında ne tür bir ilişki vardır? (Bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkinin yapısının belirlenerek, matematiksel olarak ifade edilmesi)
- Bağımlı değişkende ileriye yönelik tahmin mümkün müdür ve nasıl tahmin edilebilir?
- Belirli şartların kontrol edilmesi durumunda özel bir değişken veya değişken grubunun diğer değişken yada değişken grubu üzerindeki etkisi nedir ve nasıl değişir?

Çoklu doğrusal regresyon analizinde çoklu korelasyon katsayısı "r", çoklu açıklayıcılık katsayısı "R²" ile ifade edilir. Çoklu korelasyon katsayısının karesi açıklayıcılık katsayısına eşittir. R² bağımlı değişkendeki varyansı % kaçının bağımsız değişken tarafından açıklanacağını ifade eder (Altunışık vd., 2010:235). R² değerinin 1'e yaklaşması bağımlı değişkendeki değişimin büyük bölümünün bağımsız değişkenler tarafından açıklandığını ve regresyon modeline uygun olduğunu gösterir. Ancak korelasyon katsayısının 1'e yakın olmasına rağmen anlamlılık testinin yapılması gerekir. Anlamlılık testi için y veya F testi yapılabilir. Ancak burada t'nin karesi yaklaşık F değerlerinin birbirlerine eşit olmasına dikkat edilmelidir (Lorcu, 2015:247). F istatistiğini ve bu değer anlamlılık düzeyini gösteren "Sig." değeridir. Eğer F değeri anlamlı bulunursa (p<0,05) modelin tümüyle anlamlı olduğu sonucu ortaya çıkar (Kalaycı, 2006:203). Korelasyon katsayısının yüksek olması bağımsız değişkenler arasında çoklu bağlantı sorununa işaret edebilir. Çoklu bağlantı sorununun olup olmadığını anlamak için tolerans ve varyans şişme değeri (VIF) kontrol edilmelidir (Kalaycı, 2006:268). Düşük tolerans ve yüksek VIF değeri çoklu bağlantı sorununa işaret eder. Buna göre tolerans değerinin 0,200'den küçük ve VIF değerinin 10'dan büyük olmaması (Büyükötürk, 2012:100) çoklu bağlantı ve oto korelasyon için istenilen durumdur. Regresyon modelinde oto korelasyon olup olmadığı Durbin-Watson (D-W) testi ile kontrol edilir. Genelde 1,5 ile 2,5 arasındaki bir D-W değeri oto korelasyonun olmadığı anlamına gelmektedir (Kalaycı, 2006:267).

4.4.1. Şehir Otelleri Örnekleminde Kurumsallaşma Düzeyi'nin Açıkça Konuşma İsteği'ne Etkisi

Şehir otellerinde çalışan işgörenlerin KD algılarının AKİ'ne etkisi basit doğrusal regresyon analizi ile araştırılmıştır. Yapılan analiz sonuçları Tablo 4.6'de sıralanmıştır.

Tablo 4.6.Şehir Otelleri İçin Kurumsallaşma Düzeyinin Açıkça Konuşma İsteğine Etkisi

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	Anlam Düzeyi/ Sig.	Tolerans	VIF
	B	Std. Hata	Beta				
(Sabit)	1,241	,169		7,362	0,000		
TUT	0,253	,062	0,242	4,112	0,000	0,399	2,505
FORM	0,345	,046	0,368	7,589	0,000	0,589	1,699
PROF	0,106	,055	0,107	1,931	0,054	0,455	2,199
<i>Bağımlı Değişken: Açıkça Konuşma İsteği (AKİ)</i>							
<i>R:0,631; R²:0,398; Düzeltmiş R²:0,394; F:95,785; p:0,000; s.d.:3;D-W:1,307</i>							

İlk etapta regresyon modelinin ANOVA testi bulgularına göre anlamlılığı incelenmiş ve modelin bir bütün olarak anlamlı olduğu görülmüştür (F:95,785). Varyans şişme değeri olarak kabul edilen VIF değeri en düşük 1,699 ve en yüksek 2,199 olarak ortaya çıkmıştır. Bu durumda çoklu bağlantı sorunu olmadığı (VIF<10) söylenebilir. Oto korelasyonu işaret eden D-W değeri 1,307 olarak bulgulanmıştır. Bu sonuç oto korelasyonun da olmadığını göstermektedir (1,5<D-W<2,05). Modeldeki ilişkiler incelendiğinde, şehir otellerinde çalışan işgörenlerin AKİ'lerini etkileyen anlamlı boyutların TUT ($\beta=0,242$, $p<0,01$) ve FORM ($\beta=0,368$, $p<0,01$) olduğu görülmektedir. Bu iki boyut işgörenlerin AKİ'lerinin %39,4'ünü açıklamaktadır. β katsayısından hareketle model özetlenecek olursa işgörenlerin TUT algısında meydana gelecek bir birimlik artış AKİ'lerinde 0,242 birimlik artışa neden olurken, FORM algısında meydana gelecek bir birimlik artış AKİ'lerinde 0,368 birimlik artışa neden olmaktadır.

4.4.2. Kıyı Otelleri Örnekleminde Kurumsallaşma Düzeyi'nin Açıkça Konuşma İsteği'ne Etkisi

Kıyı otellerinde çalışan işgörenlerin KD algılarının AKİ'ne etkisi basit doğrusal regresyon analizi ile araştırılmıştır. Yapılan analiz sonuçları Tablo 4.6'de sıralanmıştır. Yapılan analiz sonuçları Tablo 4.7'de sıralanmıştır.

Tablo 4.7. Kıyı Otelleri İçin Kurumsallaşma Düzeyinin Açıkça Konuşma İsteğine Etkisi

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	Anlam Düzeyi/ Sig.	Tolerans	VIF
	B	Std. Hata	Beta				
(Sabit)	1,850	0,175		10,544	0,000		
TUT	0,270	0,060	0,272	4,496	0,000	0,449	2,228
FORM	0,250	0,046	0,274	5,417	0,000	0,641	1,561
PROF	0,059	0,052	0,068	1,128	0,260	0,451	2,216
<i>Bağımlı Değişken: Açıkça Konuşma İsteği (AKİ)</i>							
R:0,533; R²:0,3284 ; Düzeltmiş R²:0,279 F:57,665 ; p:0,000; s.d.:3;D-W:1,799							

İlk etapta regresyon modelinin ANOVA testi bulgularına göre anlamlılığı incelenmiş ve modelin bir bütün olarak anlamlı olduğu görülmüştür (F:57,665). Varyans şişme değeri olarak kabul edilen VIF değeri en düşük 1,561 ve en yüksek 2,228 olarak ortaya çıkmıştır. Bu durumda çoklu bağlantı sorunu olmadığı (VIF<10) söylenebilir. Oto korelasyona işaret eden D-W değeri 1,799 olarak bulgulanmıştır. Bu sonuç oto korelasyonun da olmadığını göstermektedir (1,5<D-W<2,05). Modeldeki ilişkiler incelendiğinde, şehir otellerinde çalışan işgörenlerin AKİ'lerini etkileyen anlamlı boyutların TUT ($\beta=0,272$, $p<0,01$) ve FORM ($\beta=0,274$, $p<0,01$) olduğu görülmektedir. Bu iki boyut işgörenlerin AKİ'lerinin %27,9'unu açıklamaktadır. β katsayısından hareketle model özetlenecek olursa işgörenlerin TUT algısında meydana gelecek bir birimlik artış AKİ'lerinde 0,272 birimlik artışa neden olurken, FORM algısında meydana gelecek bir birimlik artış AKİ'lerinde 0,274 birimlik artışa neden olmaktadır.

Şehir otelleri ve kıyı otelleri açısından KD ile işgörenlerin AKİ'leri arasındaki ilişkiler incelendiğinde; her iki otel tipinde TUT ve FORM alt boyutları ile işgörenlerin AKİ'leri arasında anlamlı bir ilişkinin varlığı görülmüştür. Ayrıca her iki otel tipinde ise PROF boyutunun AKİ üzerinde anlamlı bir etkisine rastlanmamıştır.

4.4.3. Şehir Otelleri Örnekleminde Kurumsallaşma Düzeyi'nin İşten Ayrılma Niyeti Etkisi

Şehir otellerinde çalışan işgörenlerin KD algılarının İAN'ne etkisi basit doğrusal regresyon analizi ile araştırılmıştır. Yapılan analiz sonuçları Tablo 4.8'de sıralanmıştır.

Tablo 4.8 Şehir Otellerinde Kurumsallaşma Düzeyinin İşten Ayrılma Niyetine Etkisi

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	Anlam Düzeyi/Sig.	Tolerans	VIF
	B	Std. Hata	Beta				
(Sabit)	4,303	0,264		16,321	0,000		
TUT	-0,289	0,096	-0,210	-2,996	0,003	0,399	2,505
FOR	-0,029	0,071	-0,023	-0,403	0,687	0,589	1,699
PROF	-0,244	0,086	-0,186	-2,833	0,005	0,455	2,199
<i>Bağımlı Değişken: İşten Ayrılma Niyeti (İAN)</i>							
<i>R:0,383; R²:0,147; Düzeltilmiş R²:0,141 F:24,975; p:0,000; s.d.:3;D-W:1,766</i>							

İlk etapta regresyon modelinin ANOVA testi bulgularına göre anlamlılığı incelenmiş ve modelin bir bütün olarak anlamlı olduğu görülmüştür (F:24,975). Varyans şişme değeri olarak kabul edilen VIF değeri en düşük 1,699 ve en yüksek 2,505 olarak ortaya çıkmıştır. Bu durumda çoklu bağlantı sorunu olmadığı (VIF<10) söylenebilir. Oto korelasyona işaret eden D-W değeri 1,766 olarak bulgulanmıştır. Bu sonuç oto korelasyonun da olmadığını göstermektedir (1,5<D-W<2,05). Modeldeki ilişkiler incelendiğinde, şehir otellerinde çalışan işgörenlerin İAN'lerini etkileyen anlamlı boyutların TUT ($\beta=-0,210$, $p<0,05$) ve PROF ($\beta=-0,186$, $p<0,05$) olduğu görülmektedir. Bu iki boyut işgörenlerin İAN'lerinin %14,1'ini açıklamaktadır. β katsayısından hareketle model özetlenecek olursa işgörenlerin TUT algısında meydana gelecek bir birimlik artış İAN'lerinde -0,210 birimlik azalışa neden olurken, PROF algısında meydana gelecek bir artış İAN'lerinde -0,186 birimlik azalışa neden olmaktadır

4.4.4. Kıyı Otelleri Örneğinde Kurumsallaşma Düzeyi'nin İşten Ayrılma Niyeti Etkisi

Kıyı otellerinde çalışan işgörenlerin KD algılarının İAN'ne etkisi basit doğrusal regresyon analizi ile araştırılmıştır. Yapılan analiz sonuçları Tablo 4.9'da sıralanmıştır.

Tablo 4.9. Kıyı Otellerinde Kurumsallaşma Düzeyinin İşten Ayrılma Niyetine Etkisi

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	Anlam Düzeyi /Sig.	Tolerans	VIF
	B	Std. Hata	Beta				
(Sabit)	3,408	0,272		12,528	0,000		
TUT	0,151	0,093	0,109	1,622	0,105	0,449	2,228
FORM	-0,099	0,071	0,078	-1,390	0,165	0,641	1,561
PROF	-0,424	0,081	-0,354	-5,264	0,000	0,451	2,216
<i>Bağımlı Değişken: İşten Ayrılma Niyeti (İAN)</i>							
<i>R:0,330; R²:0,109; Düzeltilmiş R²:0,103 F:17,816; p:0,000; s.d.:3;D-W:1,781</i>							

İlk etapta regresyon modelinin ANOVA testi bulgularına göre anlamlılığı incelenmiş ve modelin bir bütün olarak anlamlı olduğu görülmüştür (F:17,816). Varyans şişme değeri olarak kabul edilen VIF değeri en düşük 1,561 ve en yüksek 2,228 olarak ortaya çıkmıştır. Bu durumda çoklu bağlantı sorunu olmadığı (VIF<10) söylenebilir. Oto korelasyonu işaret eden D-W değeri 1,781 olarak bulgulanmıştır. Bu sonuç oto korelasyonun da olmadığını göstermektedir (1,5<D-W<2,05). Modeldeki ilişkiler incelendiğinde, şehir otellerinde çalışan işgörenlerin İAN'lerini etkileyen tek anlamlı boyutun PROF ($\beta=-0,354$, $p<0,05$) olduğu görülmektedir olduğu görülmektedir. Bu tek boyut işgörenlerin İAN'lerinin %10,3'ünü açıklamaktadır. β katsayısından hareketle model özetlenecek olursa işgörenlerin PROF algısında meydana gelecek bir artış İAN'lerinde -0,354 birimlik azalışa neden olmaktadır

4.4.5. Şehir Otelleri Örnekleminde Kurumsallaşma Düzeyi'nin İçsel İş Tatmine Etkisi

Şehir otellerinde çalışan işgörenlerin KD algılarının İÇSEL İŞT'ne etkisi basit doğrusal regresyon analizi ile araştırılmıştır. Yapılan analiz sonuçları Tablo 4.10'da sıralanmıştır.

Tablo4.10. Şehir Otellerinde Kurumsallaşma Düzeyinin İçsel İş Tatminine Etkisi

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	Anlam Düzeyi/Sig.	Tolerans	VIF
	B	Std. Hata	Beta				
(Sabit)	1,366	0,156		8,735	0,000		
TUT	0,260	0,057	0,268	4,553	0,000	0,399	2,505
FORM	0,276	0,042	0,318	6,545	0,000	0,589	1,699
PROF	0,124	0,051	0,134	2,432	0,015	0,455	2,199
<i>Bağımlı Değişken: İçsel İş Tatmini</i>							
<i>R:0,630; R²:0,397; Düzeltmiş R²:0,393 F:95,474; p:0,000; s.d.:3;D-W:1,677</i>							

İlk etapta regresyon modelinin ANOVA testi bulgularına göre anlamlılığı incelenmiş ve modelin bir bütün olarak anlamlı olduğu görülmüştür (F:95,474). Varyans şişme değeri olarak kabul edilen VIF değeri en düşük 1,699 ve en yüksek 2,505 olarak ortaya çıkmıştır. Bu durumda çoklu bağlantı sorunu olmadığı (VIF<10) söylenebilir. Oto korelasyonu işaret eden D-W değeri 1,677 olarak bulgulanmıştır. Bu sonuç oto korelasyonun da olmadığını göstermektedir (1,5<D-W<2,05). Modeldeki ilişkiler incelendiğinde, şehir otellerinde çalışan işgörenlerin İÇSEL İŞT'lerini etkileyen anlamlı boyutların TUT ($\beta=0,268$, $p<0,01$), FORM ($\beta=0,318$, $p<0,01$) ve PROF ($\beta=0,134$, $p<0,05$) olduğu görülmektedir. Bu üç boyut işgörenlerin İÇSEL İŞT'lerinin %39,3'ünü açıklamaktadır. β katsayısından hareketle model özetlenecek olursa işgörenlerin TUT algısında meydana gelecek bir birimlik artış İÇSEL İŞT'lerinde 0,268 birimlik, FORM algısında meydana

gelecek bir birimlik artış İÇSEL İŞT'lerinde 0,318 birimlik ve PROF algısında meydana gelecek bir birimlik artış İÇSEL İŞT'lerinde 0,134 birimlik artışa neden olmaktadır.

4.4.6. Kıyı Otelleri Örnekleminde Kurumsallaşma Düzeyi'nin İçsel İş Tatmine Etkisi

Kıyı otellerinde çalışan işgörenlerin KD algılarının İÇSEL İŞT'ne etkisi basit doğrusal regresyon analizi ile araştırılmıştır. Yapılan analiz sonuçları Tablo 4.11'de sıralanmıştır.

Tablo 4.11. Kıyı Otellerinde Kurumsallaşma Düzeyinin İçsel İş Tatminine Etkisi

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	Anlam Düzeyi/Sig.	Tolerans	VIF
	B	Std. Hata	Beta				
(Sabit)	1,579	0,175		9,012	,000		
TUT	0,434	0,060	0,426	7,227	0,000	0,449	2,228
FORM	0,083	0,046	0,089	1,801	0,072	0,641	1,561
PROF	0,097	0,052	0,110	1,801	0,062	0,451	2,216
<i>Bağımlı Değişken: İçsel İş Tatmini</i>							
<i>R:0,567; R²:0,321 ; Düzeltilmiş R²:0,317F:68,767 ; p:0,000; s.d.:3;D-W:1,677</i>							

İlk etapta regresyon modelinin ANOVA testi bulgularına göre anlamlılığı incelenmiş ve modelin bir bütün olarak anlamlı olduğu görülmüştür (F:68,767). Varyans şişme değeri olarak kabul edilen VIF değeri en düşük 1,561 ve en yüksek 2,228 olarak ortaya çıkmıştır. Bu durumda çoklu bağlantı sorunu olmadığı (VIF<10) söylenebilir. Oto korelasyonu işaret eden D-W değeri 1,677 olarak bulgulanmıştır. Bu sonuç oto korelasyonun da olmadığını göstermektedir(1,5<D-W<2,05). Modeldeki ilişkiler incelendiğinde, şehir otellerinde çalışan işgörenlerin İÇSEL İŞT'lerini etkileyen tek anlamlı boyutun TUT ($\beta=0,426$, $p<0,01$) olduğu görülmektedir olduğu görülmektedir. Bu tek boyut işgörenlerin İÇSEL İŞT'lerinin %31,7'ünü açıklamaktadır. β katsayısından hareketle model özetlenecek olursa işgörenlerin TUT algısında meydana gelecek bir artış İÇSEL İŞT'lerinde 0,426 birimlik artışa neden olmaktadır.

4.4.7. Şehir Otelleri Örnekleminde Kurumsallaşma Düzeyi'nin Dışsal İş Tatmine Etkisi

Şehir otellerinde çalışan işgörenlerin KD algılarının DIŞSAL İŞT'ne etkisi basit doğrusal regresyon analizi ile araştırılmıştır. Yapılan analiz sonuçları Tablo 4.12'de sıralanmıştır.

Tablo 4.12. Şehir Otellerinde Kurumsallaşma Düzeyinin Dışsal İş Tatminine Etkisi

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	Anlam Düzeyi/ Sig.	Tolerans	VIF
	B	Std. Hata	Beta				
(Sabit)	0,771	0,139		5,535	0,000		
TUT	0,484	0,051	0,482	9,512	0,000	0,399	2,505
FORM	0,177	0,038	0,196	4,707	0,000	0,589	1,699
PROF	0,148	0,045	0,154	3,244	0,001	0,455	2,199
<i>Bağımlı Değişken: Dışsal İş Tatmini</i>							
<i>R:0,744; R²:0,554; Düzeltilmiş R²:0,551 F:180,307; p:0,000; s.d.:3;D-W:1,799</i>							

İlk etapta regresyon modelinin ANOVA testi bulgularına göre anlamlılığı incelenmiş ve modelin bir bütün olarak anlamlı olduğu görülmüştür (F:180,307). Varyans şişme değeri olarak kabul edilen VIF değeri en düşük 1,699 ve en yüksek 2,505 olarak ortaya çıkmıştır. Bu durumda çoklu bağlantı sorunu olmadığı (VIF<10) söylenebilir. Oto korelasyonu işaret eden D-W değeri 1,799 olarak bulgulanmıştır. Bu sonuç oto korelasyonun da olmadığını göstermektedir (1,5<D-W<2,05). Modeldeki ilişkiler incelendiğinde, şehir otellerinde çalışan işgörenlerin İÇSEL İŞT'lerini etkileyen anlamlı boyutların TUT ($\beta=0,482$, $p<0,01$), FORM ($\beta=0,196$, $p<0,01$) ve PROF ($\beta=0,154$, $p<0,05$) olduğu görülmektedir. Bu üç boyut işgörenlerin DIŞSAL İŞT'lerinin %55,1'ünü açıklamaktadır. β katsayısından hareketle model özetlenecek olursa işgörenlerin TUT algısında meydana gelecek bir birimlik artış İÇSEL İŞT'lerinde 0,482 birimlik, FORM algısında meydana gelecek bir birimlik 0,196 birimlik artış İÇSEL İŞT'lerinde ve PROF algısında meydana gelecek bir birimlik artış İÇSEL İŞT'lerinde 0,154 birimlik artışa neden olmaktadır.

4.4.8. Kıyı Otellerinde Kurumallaşma Düzeyi ve Dışsal İş tatmine Etkisi

Kıyı otellerinde çalışan işgörenlerin KD algılarının DIŞSAL İŞT'ne etkisi basit doğrusal regresyon analizi ile araştırılmıştır Yapılan analiz sonuçları Tablo 4.13'de sıralanmıştır.

Tablo 4.13. Kıyı Otellerinde Kurumsallaşma Düzeyinin Dışsal İş Tatminine Etkisi

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	Anlam Düzeyi /Sig.		
	B	Std. Hata	Beta			Tolerans	VIF
(Sabit)	0,800	0,147		5,446	0,000		
TUT	0,533	0,050	0,517	10,595	0,000	0,449	2,228
FORM	0,135	0,039	0,143	3,496	0,001	0,641	1,561
PROF	0,138	0,043	0,155	3,185	0,002	0,451	2,216
<i>Bağımlı Değişken: Dışsal İş Tatmini</i>							
<i>R:0,731; R²:0,534 ; Düzeltilmiş R²:0,531 F:166,358 ; p:0,000; s.d.:3;D-W:1,895</i>							

İlk etapta regresyon modelinin ANOVA testi bulgularına göre anlamlılığı incelenmiş ve modelin bir bütün olarak anlamlı olduğu görülmüştür (F:166,358). Varyans şişme değeri olarak kabul edilen VIF değeri en düşük 1,561 ve en yüksek 2,228 olarak ortaya çıkmıştır. Bu durumda çoklu bağlantı sorunu olmadığı (VIF<10) söylenebilir. Oto korelasyonu işaret eden D-W değeri 1,677 olarak bulgulanmıştır. Bu sonuç oto korelasyonun da olmadığını göstermektedir (1,5<D-W<2,05). Modeldeki ilişkiler incelendiğinde, şehir otellerinde çalışan işgörenlerin DIŞSAL İŞT'lerini etkileyen anlamlı boyutların TUT ($\beta=0,517$, $p<0,01$), FORM ($\beta=0,143$, $p<0,05$) ve PROF ($\beta=0,155$, $p<0,05$) olduğu görülmektedir. Bu üç boyut işgörenlerin DIŞSAL İŞT'lerinin %53,1'ünü açıklamaktadır. β katsayısından hareketle model özetlenecek olursa işgörenlerin TUT algısında meydana gelecek bir birimlik artış DIŞSAL İŞT'lerinde 0,517 birimlik, FORM algısında meydana gelecek bir birimlik artış DIŞSAL İŞT'lerinde ve PROF algısında meydana gelecek bir birimlik artış DIŞSAL İŞT'lerinde 0,155 birimlik artışa neden olmaktadır.

4.4.9. Kıyı ve Şehir Otelleri Örnekleminde Yapılan Regresyon Analizlerinin Karşılaştırılması

Kurumsallaşma boyutlarının bağımsız değişken, AKİ, İAN, İÇSEL İŞT ve DIŞSAL İŞT'nin bağımlı değişken olarak alınarak şehir ve kıyı otelleri için ayı ayrı yapılan regresyon analizine ilişki bulgular önceki bölümde ayrıntılı olarak açıklanmıştır. Bu bölümde bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenleri açıklama oranları ve değişkenler arasındaki matematiksel ifadeler üzerinden bir karşılaştırma yapılacaktır. Farklı otel türlerinde çalışan işgörenlerin KD'ndeki değişmeye bağlı olarak bağımlı değişkenler özelinde verdikleri tepkilerin karşılaştırması, işgörenlerin davranışlarının analizini kolaylaştıracaktır.

Tablo 4.14 İncelendiğinde kurumsallaşma alt boyutlarının hem şehir otellerinde hemde kıyı otellerinde AKİ ile sadece TUT ve FOR alt boyutlarının anlamlı bir ilişkisinin olduğu görülmektedir. Bununla birlikte şehir otellerinde AKİ'nin açıklama oranı %39,4 iken kıyı otellerinde bu oran %27,9'a düşmektedir. Bu durum şehir otellerinde gerçekleştirilen TUT ve FORM ilgili kurumsallaşma faaliyetlerinin iş görenlerin AKİ'ni daha yüksek oranda etkilediğini göstermektedir.

Kurumsallaşma alt boyutları ile İAN arasındaki ilişki incelendiğinde şehir otellerinde TUT ve PROF alt boyutları ile İAN arasında anlamlı bir ilişki görülürken kıyı otellerinde sadece PROF alt boyutu ile İAN arasında anlamlı bir ilişkinin varlığı görülmektedir. Şehir otellerinde İAN'nin açıklanma oranı %14.1 iken tatil otellerinde bu oran %10,3'e düşmektedir. Tablo incelendiğinde kıyı otellerindeki İAN açıklanma oranının düşük olmasına rağmen t değerleri incelendiğinde PROF alt boyutunun en yüksek etkiyi kıyı otellerinde (β :-,354) yaptığı görülmektedir.

Kurumsallaşma alt boyutları ile İÇSEL İŞT arasındaki ilişki incelendiğinde; şehir otellerinde kurumsallaşmanın tüm boyutları ile İÇSEL İŞT arasında anlamlı bir ilişki ortaya çıkarken kıyı otellerinde sadece TUT boyutu ile anlamlı bir ilişkiye rastlanmıştır. Şehir otellerinin İÇSEL İŞT'lerinin açıklanma oranı %39,3 iken kıyı otellerinde bu oran % 31,7'ye düşmektedir. Bu sonuçlara kurumsallaşmanın şehir otellerinde çalışan iş görenlerin İÇSEL İŞT'lerinin sağlanması için önemli bir kriter olduğunu ortaya çıkmaktadır.

Kurumsallaşma alt boyutları ile DIŞSAL İŞT arasındaki ilişkiye bakıldığında hem şehir otellerinde hemde kıyı otellerinde kurumsallaşma alt boyutları ile DIŞSAL İŞT arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. DIŞSAL İŞT'nin açıklanma oranı şehir otellerinde %55,1, kıyı otellerinde ise %53,1 olarak tespit edilmiştir. Bu durum iş görenlerin kurumsallaşma düzeyindeki değişiklikleri daha çok DIŞSAL İŞT düzeyinde algıladıklarını göstermektedir.

Tablo 4.14.Kıyı ve Şehir Otelleri İçin Karşılaştırmalı Regresyon Tablosu

Bağımlı Değişkenler	Bağımsız Değişkenler	Şehir Otelleri			Kıyı Otelleri			
		B	R ²	Anlam düzeyi/ sig	B	R ²	Anlam düzeyi/ sig	
Açıkça konuşma isteği			%39,4			%27,9		
	TUT	,242		,000	Anlamlı	,272	,000	Anlamlı
	FORM	,368		,000	Anlamlı	,274	,000	Anlamlı
	PROF	,107		,054	Anlamsız	,068	,260	Anlamsız
İşten Ayrılma Niyeti			%14,1			%10,3		
	TUT	-,210		,003	Anlamlı	,109	,105	Anlamsız
	FORM	-,023		,687	Anlamsız	-,078	,165	Anlamsız
	PROF	-,186		,005	Anlamlı	-,354	,000	Anlamlı
İçsel İş Tatmini			%39,3			%31,7		
	TUT	,268		,000	Anlamlı	,426	,000	Anlamlı
	FORM	,318		,000	Anlamlı	,089	,072	Anlamsız
	PROF	,134		,015	Anlamlı	,110	,062	Anlamsız
Dışsal İş tatmini			%55,1			%53,1		
	TUT	,482		,000	Anlamlı	,517	,000	Anlamlı
	FORM	,196		,000	Anlamlı	,143	,001	Anlamlı
	PROF	,154		,001	Anlamlı	,155	,002	Anlamlı

5. BÖLÜM: SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Araştırmanın bu bölümünde, gerçekleştirilen betimleyici ve çok değişkenli istatistiksel analiz sonucunda elde edilen bulgular ile alan yazında daha önce gerçekleştirilen araştırmalar değerlendirilerek, hem alan yazına hemde uygulamaya yönelik olası katkılar çıktılar olarak yorumlanmıştır. Bölüm, gelecekte gerçekleştirilebilecek araştırmalara yönelik önerilerin sunulması ile son bulmaktadır.

5.1. Alan Yazınına Yönelik Çıktılar

Bu çalışmada otel işletmelerinin KD'nin iş görenlerin İŞT, AKİ ve İAN'leri üzerine etkileri incelenmiştir. Ayrıca araştırmaya konu değişkenlerin şehir ve kıyı otelinde çalışan iş görenlere göre farklılık gösterip göstermediği ortaya konmuştur. Bulgular daha önce gerçekleştirilmiş bazı çalışmalarla benzerlik göstermesine karşın otel işletmeleri açısından bir dizi özgün bulgular ile daha önceki çalışmalardan farklılık göstermektedir. Bulguların alan yazınına katkısı; otel işletmelerinde çalışan iş görenlerin departman bazlı dağılımlarının tespit edilmesidir. Şekil 4.1'de gösterilen araştırma modeli çerçevesinde gerçekleştirilen araştırma sorularında yer alan şehir ve kıyı otelleri arasındaki farklılıkların ortaya konulmasına yönelik bulgular kapsamında değerlendirilmiştir.

Yapılan literatür taraması sonucunda otellerde çalışan iş görenlerin departman bazlı dağılımlarını gösteren bir çalışmanın Olalı ve Korzay (1993) tarafından yapıldığı görülmüştür (Tablo 3.2). Ancak bu çalışmada verilen oranların hangi otel tipi için geçerli olduğu belli olmamakla birlikte verilen departman yapılarının da günümüz otel yönetim anlayışına uygun olmadığı görülmüştür. Literatürdeki bu eksikliğin giderilebilmesi adına kıyı ve şehir otelleri için ayrı ayrı iş görenlerin departman bazlı dağılımlarının tespit edilmesine karar verilmiştir. Bu amaçla eğlenmek ve dinlenmek amacıyla uzun konaklama yapan misafirlere yönelik faaliyet gösteren 15 beş yıldızlı kıyı oteli ile daha çok kısa süreli iş ve kıyı seyahatlerine yönelik hizmet veren 13 beş yıldızlı şehir otelinden departman bazlı iş gören sayıları toplanarak bulgular Tablo 3.3'de ortaya konmuştur. Elde edilen bu bulgular incelendiğinde, otel işletmelerinde çalışanların departman bazlı oransal dağılımlarının otellere yönelen talebin beklentilerine uygun olarak şekillendiği görülmektedir. Kıyı otellerinde eğlenmek ve dinlenmek için gelen misafirlerin beklentilerini karşılayabilmek adına ve her şey dahil konseptinin yeme içme gereksinimlerini karşılayabilmek için istihdam edilen yiyecek-içecek personelinin şehir otellerinden daha fazla olduğu görülmektedir. Şehir otellerini tercih eden misafirlerin kıyı otellerini tercih eden misafirlere nispeten daha kısa konaklamalarının yarattığı yoğun check in/out faaliyetleri ve resepsiyondan beklenen nitelikli servis nedeniyle daha fazla sayıda ön büro personelinin istihdam edildiği görülmektedir. Bunun dışındaki belirgin farklılığın muhasebe ve satış

bölmelerinde olduğu görülmektedir. Kıyı otellerinde uygulanan her şey dahil konsepti nedeniyle maliyet kontrolüne yönelik faaliyetlerin detaylandırılmasına gerek duyulmamaktadır. Otel işletmelerinin hem çalışanlarının hem de faaliyetlerin mali açıdan etkinliğinin denetlenebilmesi için yiyecek ve içecek maliyet (cost) raporlarının aylık olarak çıkarılması gerekmektedir. Bunu yapabilmek için satın almadan başlayıp teslim almayla devam eden, üretim süreçlerini ve satış etkinliklerinin de dahil edildiği bir maliyet kontrol sürecinin kurulması gerekmektedir. Maliyet (cost) kontrolü; belirli dönemler için departman bazlı toplam yiyecek giderleri ile o departmandan elde edilen toplam yiyecek gelirlerinin oranlanması sonucunda dönemlik olarak satışların bir oranı olarak giderlerin ifade edilmesi esasına dayanır. Bu maliyet oranları faaliyetlerin ve iş görenlerin denetlenmesinde kullanılır. Yukarıda anlatılan maliyet (cost) kontrol sürecinin kurulabilmesi için öncelikli olarak otelde satış yapılması ve elde edilen gelirin kayıt altına alınarak denetlenmesi gerekir. Kıyı otellerinin neredeyse tamamında uygulanan her şey dahil konsepti nedeniyle otel içerisinde satış faaliyeti bulunmamaktadır. Bu nedenle maliyet (cost) kontrolü toplam yiyecek giderlerinin o dönemdeki misafir sayısına bölünmesi sonucunda elde edilen kişi başı maliyetlerden oluşmaktadır. Her şey dahil konseptle çalışan otel işletmelerinin maliyet kontrol süreçlerinin kolaylaşması muhasebe departmanında çalışan işgören sayısının azalmasına neden olmuştur. Şehir otellerinde ise maliyet (cost) kontrol sürecinin tüm süreçlerle işletilmesi nedeniyle daha fazla personelin istihdam edildiği görülmektedir. Satış bölümündeki çalışan sayılarında yaşanan farklılığın nedeni ise kıyı otellerinde satışların ağırlıklı seyahat acentaları üzerinden yapılması nedeniyle çok fazla satış çabasına ve personeline ihtiyaç duyulmamasıdır. Şehir otellerindeki çalışan sayılarının fazlalığı ise pazarda yaşanan rekabetin yoğunluğu nedeniyle otellerin sürekli yeni pazar bulma ve o pazarlarda tutunma zorunluluğunu göstermektedir.

Çalışmanın bağımsız değişkeni olan KD'ni ölçmeye yönelik olarak oluşturulan anket, Apaydın (2008) tarafında yöneticilerin endüstri işletmelerindeki KD algılarını ölçmek amacıyla oluşturduğu yedi boyutlu ölçek ile Alpay vd. (2008) tarafından yine endüstri işletmelerinde yöneticilerin kurumsallaşma düzeyi algılarının ölçmeye yönelik üç boyutlu ölçek temel alınarak oluşturulmuştur. Apaydın (2008) tarafından kullanılan yedi boyutlu ölçeğin iki boyutu tez çalışmasının tüm işgörenlerin KD algılarını yansıtmamasından dolayı doğrudan yöneticilere yönelik ifadeleri içermesi nedeniyle ölçekten çıkarılmıştır. Sonrasında, Apaydın (2008) ölçeğinden kalan beş boyut ile ve Alpay vd. (2008) tarafından geliştirilen üç boyutlu ölçeğin ortak boyutları bir tabloya eklenerek ifadeler turizm işletmeleri ve tüm çalışanları kapsayacak şekilde düzenlenmiştir. Yeni oluşturulan ölçeğin pilot uygulamasında elde edilen güvenilirlik katsayısı 0,962 olarak ortaya çıkmış ve ölçek alanda uygulanmıştır. Oluşturulan beş boyutlu ölçeğin belirlenen örneklemedeki 880 katılımcıya uygulanması sonucunda elde edilen veri setinin geçerliliğini test etmek amacıyla DFA uygulanmış ölçeğin geçerliliği test

edilememiştir. Bunun sonucu olarak ölçeğin geçerliliğini test etmek için AFA yapılmış, sonuç olarak üç boyutlu bir yapı elde edilmiştir. AFA sonucu elde edilen üç boyutlu yapının geçerliliğinin DFA yapılarak test edilmesi sonucunda, AFA sonucu ortaya çıkan yeni yapı test edilmiştir. Oluşturulan ölçeğin test edilmesi sonucunda ortaya çıkan üç boyutlu ölçek, otel işletmeleri çalışanlarının KD algılarını belirlemeye yönelik yeni bir ölçek olarak yazın alanında yerini almıştır. Geçerliliği ve güvenilirliği test edilerek ortaya konan yeni ölçek yazın alanında eksikliği görülen çalışanlar gözünden KD'nin ortaya konması açısından son derece önemlidir.

Yapılan analiz sonucunda genel olarak kurumsallaşma düzeylerinin İŞT üzerine olumlu etkisinin olduğu bulgusuna ulaşılmıştır, bu durum literatürde yer alan çalışmalarla uygunluk göstermektedir (Vitell ve Singhapakdi, 2008; Kaptanoğlu, 2011;). KD'nin alt boyutları ile İŞT'nin alt boyutları arasındaki ilişkinin detaylı incelenmesinde ise şu bulgulara ulaşılmıştır; kurumsallaşma alt boyutlarından FORM ve TUT ile İÇSEL İŞT arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki içerisindeyken PROF boyutunun ise İÇSEL İŞT üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Bu durumu anlamak için PROF alt boyutunun maddeleri incelendiğinde, değerlendirmeye dahil edilen maddelerin dört tanesinin personel seçimi ve ödüllendirmeyle ilgili olduğu görülmektedir. Bu durum iş görenlerin işletmelerin insan kaynakları uygulamalarına olan güvenini kaybettikleri şeklinde yorumlamak mümkündür. Bu noktadan hareketle yöneticilerin işgören seçimi, ödüllendirme gibi insan kaynakları uygulamalarının etkinliğini arttıracak yollarını arttırarak işgörenlerin iş tatminleri üzerinde olumlu bir etkiye sahip olabilirler. Ayrıca Türkiye'de insan kaynakları uygulamalarında özellikle de işe alım süreçlerinde liyakat sisteminin tam olarak uygulanmaması işgörenlerin bir kısmının bu uygulamalardan yararlanmış olma ihtimalini de akla getirmektedir.

KD'nin alt boyutlarının tamamı ile İŞT'nin DISSAL boyutu arasında olumlu ve anlamlı bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir. Çalışma yaşamındaki olumlu gelişmeler olarak özetleyebileceğimiz kurumsallaşma çabalarının iş görenlerin çalışma koşulları, yönetim şekli, ücret vb koşullarının da iyileşmesi anlamına geldiği açıktır. Bu durum literatürde de yer alan çevre koşullarının İŞT üzerindeki olumlu etkisini destekler niteliktedir (Hazer vd., 2011; Çekmecelioğlu, 2005).

Kurumsallaşma düzeyi ile açıkça konuşma düzeyi arasındaki ilişkiye bakıldığında; FORM ve TUT boyutları ile AKİ arasında anlamlı ve pozitif bir ilişkinin varlığı ortaya çıkarken, PROF boyutu ile anlamlı ilişkiye ratlanmamıştır. Elde edilen bulgular literatür yer alan iş yeri kültürü, yönetsel konular, yönetici tutumları ile AKİ arasındaki ilişkileri destekler niteliktedir (Koyuncu vd., 2013; Çakıcı, 2008; Cheng vd., 2013). Otel işletmelerinde iş görenlerin neyi nasıl yapacaklarının yazılı olarak ortaya konması iş görenlerin otel yararına olabilecek önerileri daha rahatlıkla dile getirmesini sağlayacaktır. Kendisini rahatlıkla ifade edebilen çalışanları iş tatminleride buna bağlı olarak yükselecektir (Koyuncu vd., 2013). Ayrıca yöneticilerin tutarlı

davranışlar ile birlikte kuracakları iyi bir ödül ve ceza sisteminin çalışanların fikirlerini açıkça söyleyerek daha nitelikli servisin oluşturulmasına katkı verecekleri açıktır. Bu durum işletme içerisindeki gereksiz konuşmaları ortadan kaldırırken işletmeye karşı sadakati ve verimliliğide arttıracaktır (Rees vd., 2013; Detert vd., 2013).

KD'nin alt boyutları ile İAN arasındaki ilişkiye bakıldığında; sadece PROF boyutu ile İAN arasında olumsuz ve anlamlı bir ilişkinin varlığına rastlanmıştır. Diğer kurumsallaşma boyutları TUT ve FORM ile İAN arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır. Herne kadar yazında KD' ile İAN ile arasındaki ilişkiyi araştıran bir çalışmaya rastlanmasada, iş gücü devrinden İŞT'ne kadar bir çok noktada etkisi olan örgütsel vatandaşlık davranışı ile KD arasındaki ilişkiyi ortaya koymaya dönük çalışmada, çalışanların KD algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışı sergileme davranışı arasında anlamlı ilişkinin varlığı ortaya konmuştur (Gündüz ve Gülcan,2008). Ayrıca yaratıcılığı destekleyen yönetim anlayışının İAN arasında anlamlı bir ilişkinin varlığı Çekmecelioğlu (2005) tarafından ortaya konmuştur. Buna göre çalışmamızda elde edilen bulgular ile Gündüz ve Gülcan (2008) tarafından yapılan çalışmanın uyuşmadığı görülmektedir. Bunun temel nedeni yapılan iki çalışmada eğitimli beyaz yakalı çalışanlar üzerinde yapılması olabilir. Araştırmamıza katılan çalışanları büyük çoğunluğu mavi yakalı olarak adalandıra bileceğimiz servis, kat hizmetleri ve ön büro gibi hizmeti bizzat üreten departmanlarda çalışması (Tablo 3.3) ve eğitim seviyelerinin (Tablo 4.1) düşük olması nedeniyle daha çok yaşadıkları davranışlara önem verdikleri söylenebilir. Çalışmanın en ilginç bulgularından bir tanesi kurumsallaşma boyutlarından PROF ile İŞT ve AKİ arasında anlamlı bir ilişki yokken İAN ile anlamlı bir ilişkinin varlığıdır. Bu durum bize iş görenlerin açıkça konuşmak için ve İÇSEL iş tatmin için işletme uygulamalarının tutarlı ve kurallı olmasının yeterli olduğunu düşündüklerini ve objektif personel seçimi, performansa dayalı terfi, uzman görevlendirme ve terfi gibi yaşadıkları uygulamalara göre işletmede çalışmayı devam ettirme kararlarını verdikleri göstermektedir. Bu durum biraz zorlamayla da olsa, işgörenlerin işe girmesi ve işte mutlu olmaları için işletme uygulamalarının kurallı ve tutarlı olmasının yeterli olduğunu düşündükleri, ancak işte kalmaları için yapılan işin ve terfilerin liyayakata göre yapılması gibi yönetimden profesyonel davranışlar bekledikleri şeklinde yorumlanabilir.

Araştırmaya konu değişkenlerin kıyı ve şehir otellerinde çalışan iş görenlere göre farklılık gösterip göstermediğini ortaya koymaya yönelik analiz yapılmıştır. Analiz sonucuna göre KD'nin tüm alt boyutlarında iş görenler açısından otel türleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olmadığı görülmüştür. Bu durum iş görenlerin her iki otel türünü de kurumsal olarak değerlendirdiklerini göstermektedir. Bu durum genel olarak şehir otellerinin daha kurumsal olduğu algısının yanlışlığına işaret etmektedir. Ayrıca bu sonuç kıyı otellerinin artan rekabet şartlarına ayak uydurabilmek ve devamlılıklarını sürdürebilmek adına kurumsallaşma faaliyetlerine önem verdiklerini göstermesi açısından önemlidir.

İŞT açısından ortaya çıkan şehir ve kıyı otelleri çalışanları arasında fark yoktur sonucu yazın alanında yer alan şehir otellerinde çalışana iş görenlerin tatmin düzeylerinin kıyı otelinde çalışan iş görenlerden yüksek olduğuna yönelik bulguyla örtüşmemektedir (Pelit ve Öztürk, 2010; Gökkaya ve Türker, 2018). Bunun nedeni anılan çalışmalarda örnekleme dahil edilen dört yıldızlı otel işletmelerindeki çalışma şartlarının hem şehir otellerinde hemde kıyı otellerinde çalışan iş görenlerin iş tatmin düzeylerini etkilemesi olabilir. İAN açısından ortaya konan kıyı ve şehir otellerinde çalışan işgörenler arasında fark vardır sonucu literatürle uygunluk göstermektedir (Tuncer, 2014). Çalışanların ölçeğe ilişkin verdikleri yanıtların ortalamaları incelendiğinde şehir otellerinde çalışan iş görenlerin daha yüksek düzeyde İAN barındırdıkları görülmektedir. Bunun temel nedeni araştırmanın örneklemini oluşturan İstanbul'daki yaşam şartlarının ağırlığına karşın elde edilen toplam kazanımların iş görenler için yeterli olmaması olabilir. Kıyı otellerine baktığımızda çalışanlara lojman, yemek, servis gibi sunulan ek imkanların çalışanların bir şekilde çalışmayı sürdürmelerini sağladığı söylenebilir.

AKİ açısından ise kıyı otelleri ile şehir oteli çalışanları arasında anlamlı bir farkın varlığı tespit edilmiştir. Kıyı otellerinde yüksek sezon dönemlerinde yoğunlaşan misafir talebi ister istemez çalışma şartlarının ağırlaşmasına neden olmaktadır. Yoğunlaşan iş hacmine, yüksek sezondan işe alınan tecrübesiz işgörenler ve stajyerlerin eklenmesiyle işlerde aksamlar meydana gelmektedir. Bu durum kıyı otellerinde tecrübeli iş görenlerin aksayan yönlerle ilişkin olarak AKİ'lerini geliştirmesine neden olmuş olabilir. Ayrıca bu sonuca göre, kıyı otellerinde çalışan iş görenlerin kısa dönemli çalışmaları nedeniyle iş kaybetme korkusu olmadan rahatlıkla kendilerini ifade ettiklerini söylemek de mümkündür.

KD boyutlarının bağımsız değişken, AKİ, İAN, İÇSEL İŞT ve DIŞSAL İŞT'nin bağımlı değişken olarak şehir ve kıyı otelleri için ayrı ayrı regresyon analizi yapılmıştır. Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenleri açıklama oranları karşılaştırmalı olarak ortaya konmuştur. İş görenlerin farklı kurumsallaşma düzeylerinde ve farklı otel tiplerinde bağımlı değişkenlere verdikleri tepkilerin ortaya konması, işgören davranışlarının analizini kolaylaştıracaktır. AKİ ile KD'nin TUT ve FOR boyutu arasında her iki otel tipi arasında anlamlı bir ilişki ortaya çıkmıştır. Her ne kadar şehir otellerinde AKİ'nin açıklanma oranı kıyı otellerinden daha yüksek olsada her iki otel tipinde de kurumsallaşmaya dönük faaliyetlerin temelini oluşturan yönetsel faaliyetlerdeki tutarlılık ve hangi işin nasıl yapılacağını belirleyen formalleşme faaliyetlerinin varlığı iş görenlerin işletme faaliyetlerinin iyileştirmesi konusunda fikirlerini ortaya koymalarını sağladığı sonucu çıkarılabilir. Otellerin insan kaynakları uygulamalarına ilişkin uygulamaları içeren PROF boyutu ile AKİ arasında her iki otel tipinde de anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır.

Kurumsallaşma alt boyutları ile İAN arasındaki ilişki incelendiğinde şehir otellerinde TUT ve PROF alt boyutları ile İAN arasında anlamlı bir ilişki görülürken kıyı otellerinde sadece

PROF alt boyutu ile İAN arasında anlamlı bir ilişkinin varlığı görülmektedir. Araştırma sorularının cevaplarının arandığı analizden elde edilen bulguya göre sadece PROF ile İAN arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmıştır ve AS4 sorusu kabul edilmiştir. Otel türüne göre yapılan regresyon analizinde ortaya çıkan bu sonuç bize, şehir otellerinde uygulanan tutarlı yönetim politikalarının iş görenlerin işletmede kalma kararlarını etkilediğini göstermektedir.

Kurumsallaşma alt boyutları ile İÇSEL İŞT arasındaki ilişki incelendiğinde; şehir otellerinde kurumsallaşmanın tüm boyutları ile İÇSEL İŞT arasında anlamlı bir ilişki ortaya çıkarken, kıyı otellerinde sadece TUT boyutu ile anlamlı bir ilişkiye rastlanmıştır. Buda şehir otellerinde sergilenen kurumsallaşma çabalarının iş görenlerin iç dünyasında olumlu algılandığını göstermektedir. Bu durum şehir otellerindeki işgörenlerin kurumsal işletmelerde daha uzun süre çalışma şansları olduğunu düşünmeleri ile açıklanabilir. Bunun dışında kıyı otellerinde iş görenlerin İÇSEL İŞT'ne yönelik tek değişkenin tutarlı yönetim politikalarının olduğu görülmektedir. Kıyı otellerinde formal iş yapıları yada bilimsel insan kaynakları uygulamalarının iş görenin İÇSEL İŞT'leri üzerinde anlamlı bir etkisine rastlanmamıştır. Genel olarak sezonluk olarak faaliyet gösteren kıyı otellerinde iş görenlerin daha çok maddi unsurlara bağlı İŞT sağladığını söylemek mümkündür.

Kurumsallaşma alt boyutları ile DIŞSAL İŞT arasındaki ilişki bakıldığında hem şehir otellerinde hemde kıyı otellerinde kurumsallaşma alt boyutları ile DIŞSAL İŞT arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Bu durum kurumsallaşma çabaları sonucu yönetim anlayışı, çalışma koşulları, ast üst ilişkileri gibi alanlarda sağlanan iyileştirmeye bağlı olduğunu söylemek mümkündür.

5.2. Uygulamaya Yönelik Çıkarımlar ve Öneriler

Çalışmanın kuramsal sonuçlar bölümünde, KD'nin İŞT üzerinde etkili olduğu belirlenmiştir. Ayrıca yapılan regresyon analizi sonucunda KD'nin şehir otellerinde çalışanların İÇSEL İŞT üzerinde daha etkili olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Şehir otellerinde gerçekleştirilen kurumsallaşma çabalarının işgörenler tarafından bireysel iş tatmin aracı olarak algılandığı açıkça görülmektedir. Bunun temel nedeni kurumsallaşma çabalarıyla ortaya konan uygulamaların iş görenlerin değerli ve üretim sürecinin vazgeçilmez bir parçası olduğunun vurgulanmasıdır. Bu bulgulardan hareketle özellikle kıyı oteli olarak nitelendirilen ve sezonluk olmasa bile yaz dönemi yoğun çalışıp yılın kalan kısmında personel azaltarak düşük yoğunlukta faaliyet gösteren otel işletmelerinin iş görenlerin kişisel tatminlerini sağlayabilmeleri için KD'nin arttırılmasına yönelik çabalarını yoğunlaştırmaları önerilebilir. Çünkü KD'nde gerçekleştirilecek olan iyileştirmeler hem iş görenler üzerinde olumlu etkiye sahipken hem de işletmelerin devamlılığı ve karlılığı açısından da büyük önem arz etmektedir. Özellikle kısa

dönemli çalışma sorunu nedeniyle kıyı otellerinin nitelikli eleman bulma ve işletmede tutma sıkıntıları, kurumsallaşarak iş görenlere güven veren işletme yapılarına bürünmesiyle aşılabılır. KD alt boyutları ile DIŞSAL İŞT arasında anlamlı ve olumlu ilişkinin varlığı kurumsallaşma çabalarının çalışanların terfi sistematiğinde, ücretlerinde ve çalışma koşullarında iyileşme sağlamasıyla açıklanabilir. Dolayısıyla otel işletmelerinin kurumsallaşma çabaları ile ortaya koyacakları yönetim şekli çalışanların memnuniyetinin artmasını sağlayacak, iş gören devir oranını düşürecek ve kaliteli hizmetin üretilerek misafir memnuniyetinin artması sağlanacaktır.

Bu çalışma sonucunda, KD boyutlarından FORM ve TUT boyutları ile çalışanların AKİ arasında anlamlı ilişkinin olduğu görülmüştür. Ayrıca şehir ve kıyı otellerindeki duruma ayrı ayrı bakıldığında da ilişki yapısının aynı olduğu tespit edilmiştir. Otellerde kurumsallaşma adına gerçekleştirilen tutarlılık ve formalleşme davranışlarının çalışanların kurumun işleyişi hakkındaki fikirlerini açıkça dile getirmesini sağladığı açıktır. Bir işin yapılışını en iyi bilen kişinin o işi yapan çalışanlar olduğu varsayımından yola çıkarak çalışanların açıkça fikirlerini dile getirmesi hizmet kalitesinin artmasını sağlayacaktır. Dolayısıyla yöneticilerin çalışanların fikirlerini açıkça dile getirecekleri ortamları oluşturup çalışanlarını bu konuda cesaretlendirmesi gerekir. Bunun yanında KD'nin PROF alt boyutu ile AKİ arasındaki ilişkiye bakıldığında anlamlı bir ilişkinin mevcut olmadığı görülmüştür. Bu durumu anlamak adına PROF boyutu altındaki anket maddeleri incelendiğinde; personel seçimi, terfi süreçleri ve yönetimin profesyonelleşmesi gibi maddelerin burada yer aldığı görülmektedir. Sonuç olarak, işgörenlerin otellerde gerçekleştirilen eleman seçimini ve terfi süreçlerinin objektif olarak yürütüldüğüne inanmadığı sonucunu çıkarmak mümkündür. Kurumsallaşmanın en önemli göstergelerinden birisi yönetim süreçlerindeki adil uygulamaların işletmenin tüm yönetim alanlarında kullanılmasıdır. Nitekim iş görenlerin yönetimin adil uygulamalarına inanmaması işleyişe ilişkin yapıcı fikirlerini ortaya koymasını engelleyecektir. Ayrıca KD'nin PROF boyut ile İÇSEL İŞT arasındaki ilişkinin anlamsız çıkmasının da gösterdiği gibi PROF'de yaşanan güvensizlik iş görenin fikirlerini açıkça söylememe konusunda olduğu gibi duygusal tepkiler vermesine neden olmaktadır. Çalışmamızın bulguları arasında yer alan İAN ile PROF arasındaki anlamlı ilişkinin varlığı da bu durumu destekler niteliktedir. Dolayısıyla yöneticilerin otellerde işgören seçimlerinin objektif kriterlere göre yapıldığı, çalışanların performanslarına göre terfi aldığı ve herkesin uzman olduğu alanda çalıştığı bir yapının kurulması ve iş görenleri bu yapının çalıştığına inandırması gerekir.

Bu çalışma sonucunda, kurumsallaşma boyutlarından sadece PROF ile İAN arasındaki anlamlı ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Şehir ve kıyı otelleri için bu ilişki ağı ayrı ayrı incelendiğinde karşımıza şehir otellerinde İAN ile TUT ve PROF boyutları arasında, kıyı otellerinde ise sadece PROF boyutu ile anlamlı ilişkisinin varlığı tespit edilmiştir. Bunun yanında şehir otellerinde ankete katılan iş görenlerin İAN ölçmeye yönelik ankete verdikleri yanıtların

ortalaması kıyı otellerinden ankete katılan iş görenlerin ortalamasından daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Buda kıyı otellerindeki iş görenlerin yüksek sezonda uzun ve yoğun çalışmalarına rağmen daha az işten ayrılmayı düşündüklerini göstermektedir. Kıyı otellerinde sağlanan lojman, servis, üç öğün yemek gibi ek ödemelerin çalışanların elde ettikleri gelirin büyük bir kısmını biriktirmesine olanak sağlaması nedeniyle daha az işten ayrılmayı düşündükleri söylenebilir. Burandan hareketle iş görenler için oluşturulacak lojman, yemek vb ek olanakların niteliklerinin yüksek tutulmasının çalışanların işletmeye olan bağlılıklarını arttıracaklarını söylemek mümkündür. Nitekim son yıllarda konunun önemini anlamış kıyı otelleri iş görenleri için oluşturdukları lojmanlarında klima, yüzme havuzu, 2-3 kişilik odalar, temizlik ve üç öğün açık büfe yemek gibi hizmetleri düzenli olarak verilmektedir.

Şehir otellerine ise çalışanların düzenli bir hayat beklentisi ile çalışmayı tercih ettikleri İAN üzerinde etkili olan KD'nin alt boyutları olan TUT ve PROF incelendiğinde daha iyi anlaşılacaktır. Anket formunda yer alan TUT ve PROF boyutlarına ait maddeler incelendiğinde, bu maddelerin çalışanların düzenli ve uzun süreli çalışmasını kolaylaştıracak düzenlemelere ilişkin ifadeleri kapsadığı görülmektedir. Bu durum yöneticiler açısından iş görenlerin beklentilerini anlamak adına önemli sonuçları barındırmaktadır. Sonuç olarak şehir otellerindeki yöneticilerin çalışanlarının düzenli, kapsamı belli ve uzun süreli çalışma beklentilerini karşılayacak uygulamalara gitmesi nitelikli personelin işletmeye çekilmesi ve işletmede tutulması adına gerekli faaliyetler arasında yer almaktadır.

Son yıllarda kıyı otelleri yüksek sezonunda çalışacak nitelikli iş gücü bulmaya yönelik belli zorluklar yaşamaktadırlar. Türkiye'deki sezonluk otellerin en önemli nitelikli insan kaynaklarından birini turizm eğitim kurumları oluşturmaktadır. Son yıllarda Türkiye'deki turizm eğitim kurumlarına olan öğrenci talebinin düşmesi kıyı otellerinin iş gören ihtiyaçlarını arttırmıştır. Bu nedenle Amerika Birleşik Devletleri'nde yaz sezonundaki iş gören ihtiyacının tüm dünyadan karşılamasına yönelik olarak uygulanan Work and Travel benzeri programlar ile Kırgızistan, Moğolistan ve Makedonya gibi ülkelerden işgören sağlanması yoluna gidilmiştir. İşsizliğin bu kadar yoğun yaşandığı Türkiye'de turizm sektöründe yaşanan bu durum oldukça düşündürücüdür. Türkiye'de özellikle lisans ve ön lisans düzeyindeki turizm eğitimine yönelik talebin düşmesindeki en önemli etkenlerden bir tanesi öğrencilerin özellikle otelle ilk kez tanıştıkları staj yaptıkları sırada yada sonrasında çalışmaları sırasında otellerin öğrencilerin kariyer beklentilerini karşılamaktan çok, ucuz iş gücü ve geçici eleman mantığı ile hareket etmeleri olabilir. Kurumsallaşma çabalarının sonuç vermesi ile oteller çalışanların kariyer, düzenli çalışma vb beklentilerine cevap verilebilir. Bu durumun yaygınlaşması gerek lise öğrencileri tarafından gerekse hâlihazırda turizm eğitimi alan üniversite öğrencileri tarafından turizmin kariyer yapılacak bir meslek olarak değerlendirilmesine ve öğrenciler tarafından üniversite düzeyinde turizm eğitim kurumlarının tercih edilmesini sağlayabilir.

Bu tez çalışması sonucunda, işgörenlerin kıyı ve şehir otellerinin KD'lerinin algılanmasında anlamlı bir farka rastlanmamıştır. Bu durum şehir otellerinin KD'nin daha yüksek olduğuna yönelik algıyla örtüşmemektedir. Tablo 4,5'deki KD'nin alt boyutlarına verilen yanıtların ortalamaları incelendiğinde, her iki otel tipi için ortalamaların birbirlerine çok yakın oldukları görülmektedir. Bu durumda kıyı otellerinin artan rekabet şartlarıyla başa çıkmak, misafir memnuniyetini arttırmak ve işletme devamlılığını sürdürmek gibi nedenlerle kurumsallaşma çabaları içine girdiğini ve bununla iş görenler tarafından fark edildiğini söylemek mümkündür. Ortaya çıkan bu bulgu hem şehir hem de kıyı otellerinin kurumsallaşmanın önemini kavradıklarını göstermektedir. Özellikle kıyı otellerinin sahiplik yapısının patron oteli olarak adlandırılan aile işletmeleri olduğu düşüldüğünde, otellerin kaydettikleri aşamanın takdir edilmesi gerekmektedir. Çünkü aile işletmesi olan otellerin (Akyol,2010) yada farklı sektördeki aile işletmelerinin (Çakıcı ve Özer,2007; Yaşa,2006) kurumsallaşma çabaları üzerine yapılan araştırmalarda kurumsallaşma düzeylerinin yetersiz olduğu çıkmıştır. Ancak bu çalışmanın bulgusu Kiracı ve Alkara (2009) tarafından aile işletmesi konaklama işletmelerinin kurumsallaşmaya önem verme eğiliminde olduklarını belirttiği araştırma ile örtüşmektedir.

Bu tez çalışmasının sonucunda, her iki otel türünde iş görenlerin açıkça konuşma istekleri üzerinde KD'nin TUT ve FORM boyutlarının etkili olduğu görülmüştür. Turizm sektörünün en önemli özelliklerinden olan üretim ve tüketicinin eş zamanlılığı ilkesi misafir memnuniyetinin en önemli belirleyicisi olarak iş görenleri karşımıza çıkarmaktadır. Bu noktadan hareketle iş görenler üretim sürecinde misafir memnuniyetini arttıracak yada işin daha iyi yapılmasının sağlayacak düzenlemelere ilişkin fikirlerini dile getirmesi büyük öneme sahiptir. Dolayısıyla otel yöneticilerinin yönetsel faaliyetlerinde tutarlı davranışlar sergilemeye özen göstermesi işgörenler ile arasında güven duygusunun gelişmesine, buna bağlı olarak açıkça konuşma isteklerinin gelişmesine neden olacaktır. Bunun yanında işletme içerisinde kuralların, iş ve görev tanımlarının mutlaka yazılı ve işler hale getirilmesi gerekmektedir.

Bu tez çalışması sonucunda, şehir otellerinde çalışan işgörenlerin İAN ile KD'nin TUT ve PROF boyutları arasında anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Bu durumda şehir otelleri yöneticilerinin yönetsel faaliyetler sırasında oluşturacakları güven ortamının çalışanların işletmede devam kararı vermelerinde etkili olduğunu unutmaması gerekmektedir. Kıyı otellerindeki işgörenlerin İAN ile sadece PROF boyutu arasında anlamlı ilişki gözlenlenmiştir. PROF boyutunda yer alan anket ifadeleri incelendiğinde otel yöneticileri için şu önerilerin getirilebilir;

- Oteller mutlak objektif bir performans değerlendirme sistemi kurarak terfi ve ödüllendirme bu sistematığe göre yapılmalıdır.
- Personelin işe alımında ve işe yerleştirilmesinde objektif kriterler kullanılmalıdır.

Bu tez çalışmasının sonucunda, şehir otellerinde çalışan iş görenlerin İÇSEL İŞT ile KD'nin boyutlarının tamamı arasında anlamlı bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir. Bu durum şehir otellerinde yürütülen kurumsallaşma faaliyetlerinin iş görenlere kendilerini gerçekleştirerek duygusal açıdan tatmin olma imkanı sağladığını göstermektedir. Temel ihtiyaçlarını karşılamış iş görenlerin yaşayabileceği duygusal tatmin, hiç kuşuz ki üretilecek olan hizmetin kalitesine ve misafir memnuniyetine yansımaktadır. Yöneticilere düşen duygusal tatmini sağlayan kurumsallaşma faaliyetlerinden taviz verilmemesidir. Bunun dışında şehir otellerinde çalışmanın tercih edilmesi nedenleri arasında iş görenlerin kariyer hedefleri doğrultusunda düzenli ve uzun süreli çalışma beklentileri sayılabilir. Çalışanların bu beklentilerinin karşılanmasının garantisi olarak kurumsallaşma çabalarını gördüğü açıktır. Kıyı otellerine bakıldığında bu varsayımı destekler nitelikte İÇSEL İŞT ile sadece PROF boyutu arasında anlamlı ilişkinin varlığı tespit edilmiştir. PROF boyutunun personelin seçimi, yerleştirilmesi ve değerlendirilmesi gibi operasyon sürecine yönelik maddeleri barındırdığı görülmektedir. Dolayısıyla otel yöneticileri, iş görenlerin kariyer hedeflerini gözetken, düzenli ve uzun süreli çalışma beklentilerini karşılayacak olan KD'ni yükselterek hem iş görenin tatminini sağlarken hemde işletmenin performansını artıracaktır (Apaydın,2008).

Kurumsallaşma boyutları ile DIŞSAL İŞT arasında her iki otel türündede anlamlı bir ilişkinin varlığı tespit edilmiştir. Bu durum kurumsallaşma çabaları sonucu oluşturulan çabalarının iş görenler üzerinde olumu etkisinin olduğunu göstermektedir.

5.3. Gelecek Araştırmalar İçin Öneriler

Bu çalışmanın bulguları ele alınan değişkenler, kullanılan yöntem, belirlenen örneklem ve kullanılan istatistik analizler sonucunda elde edilmiştir. Ortaya çıkan sonuçlar ileride yapılması planlanan araştırmalara yol gösterici olmakla birlikte, yeni araştırma önerilerini de beraberinde getirmektedir.

İlk olarak araştırmanın yapıldığı Antalya ve İstanbul'daki beş yıldızlı otellerin dışındaki farklı bölgelerde de araştırmanın tekrarlanması bu araştırmada elde edilen bulguların geçerliliğinin test edilmesi anlamında yararlı olabilir.

İkinci olarak araştırma kapsamına üç ve dört yıldızlı oteller dahil edilerek araştırmanın yenilenmesi bu otel kategorisinde bulunan otel işletmelerindeki KD'nin işgörenler tarafından nasıl algılandığının belirlenmesini sağlayacaktır. Bu durum yıldız bazlı olarak otellerin KD'lerinin karşılaştırılmasını olanak sağlayacaktır.

Üçüncü olarak araştırmaya ilişkin değişkenlerin sezonluk çalışan otellerde de tekrarlanarak elde edilen bulguların geçerliliğinin test edilmesi yararlı olacaktır

Dördüncü olarak araştırmanın turizm endüstrisi içerisinde yer alan seyahat acentelerinde uygulanması da seyahat acentalarının yönetsel durumlarının ortaya konması açısından önemlidir.

Son olarak araştırmamıza konu değişkenlerin daha önce birlikte uygulanmamış olması nedeniyle değişkenler arasındaki ilişkilerin farklı sektörlerde de araştırılması KD ile bağımlı değişkenler (İŞT, İAN, AKİ) arasındaki ilişkilerin ortaya çıkarılarak kurumsallaşmanın farklı sektörlerdeki iş görenler üzerindeki etkilerinin ortaya konması açısından önemlidir.



KAYNAKLAR

- [1]. Akbar, E., ve Najmeh, M. Y. (2016). The Relationship between institutionalization of ethics and quality of work life with managers' job satisfaction. *International Business Management, 10* (7), 1177-1182.
- [2]. Akçadağ, S., ve Özdemir, E. (2005). İnsan kaynakları kapsamında 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinde iş tatmini: İstanbul'da yapılan ampirik bir çalışma. *Koceli Üniveristesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 10* (2), 167-193.
- [3]. Akova, O., Çetin, G., ve Çiftçi, I. (2015). The Relation between demographic factors and the turnover intention in pre-opening hotel businesses. *11th International Strategic Management Conference* , (s. 377-384).
- [4]. Akyol, C. (2010, Nisan). *Turizm sektöründe faaliyet gösteren aile işletmelerinde yaşanan kurumsallaşma sorunları:İstanbul'da bir araştırma*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- [5]. Alkış, H., ve Temizkan, V. (2010). İşletmelerin kurumsallaşma düzeyinin belirlenmesi: (haddehaneler)karabük demir çelik sektörü örneği. *Ekonomik Yaklaşım, 21* 76, 73-92.
- [6]. Alpay, G., Bodur, M., Yılmaz, C., Çetinkaya, S., ve Arıkan, L. (2008). Performans implication of institutionalization proces in family-owned business: evidence from emerging economy. *Journal Of World Business 43*, 435-448.
- [7]. Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S., ve Yıldırım, E. (2010). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı*. Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- [8]. Apaydın, F. (2009). Kurumsallaşma teorisi ve işletmelerin kurumsallaşması. *Ç.Ü.İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 10* (1), 1-22.
- [9]. Apaydın, F. (2008). Kurumsallaşmanın küçük ve orta ölçekli işletmelerin performanslarına etkileri. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi, 4* (7), 121-145.
- [10]. Arıkan, R. (1995). *Araştırma teknikleri ve rapor yazma*. Ankara: Tütibay Yayınları .
- [11]. Aslan, Z., ve Etyemez, S. (2015). İşgörenlerin tükenmişlik düzeylerinin işten ayrılma niyeti üzerine etkisi: Hatay'daki otel işletmelerinde bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi, 7* (3), 482-507.
- [12]. Avcı, N., ve Küçükusta, D. (2009). Konaklama işletmelerinde örgütsel öğrenme, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişki. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, 20* (1), 33-44.
- [13]. Aydın, E. (2017, Ocak). Spor yapan üniversite personelin iş doyum düzeylerinin belirlenmesi. *Turkish Journal of Educational Studies, 4* (1), 89-113.
- [14]. Ayrancı, E. (2010). Family involvement an and institutinatilazition of family business: a reseach. *Business and Economics Horizons, 3* (2), 83-104.
- [15]. Aytaç, M., ve Öngen, B. (2012). Doğrulayıcı faktör analizi ile yeni çevresel paradigma ölçeğinin yapı geçerliliğinin incelenmesi. *İstatistikçiler dergisi* (5), 14-22.
- [16]. Balcı, A. (2010). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntem, teknik ve ilkeler. (Göz. geç. 8. bs.)* Ankara: Pagem Akademi.
- [17]. Baycan, A. (1985). *An Analysis of several aspects of job satisfaction between different occupational groups*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Boğaziçi Üniversitesi, İstanbul
- [18]. Bayer, E. (2005). Entellektüel semaye bileşenlerinin işletmelerin kurumsallaşma süreçlerine etkilerinin geliştirilmesinde yöneticilerin liderlik rollerinin belirlenmesi. *Yönetim Bilimleri Dergisi, 3* (1), 91-103.

- [19]. Bayer, E. (2005). İşlemelerde kurumsallaşmanın sorunsal haline gelmesi ve kurumsallaşmamam nedenlerinin belirlenmesi. *Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi*, 7(3) , 125-142.
- [20]. Birdir, K. (2000). Otel genel müdürlerinin iş devir süreleri ve nedenleri üzerine bir araştırma. *Anatolia:Turizm Araştırmaları Dergisi*, 11 (2), 142-148.
- [21]. Birdir, K., ve Tepeci, M. (2003). Otel genel müdürlerinde tükenmişlik sendromu ve tükenmişliğin genel müdürlerin işlerini değiştirme eğilimlerine etkileri. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 14 (2), 93-106.
- [22]. Bosele, P., Paauwe, J., ve Richardson, R. (2003). Human resources management, institusionalization and organizational performance: a comparison of hospital, hotels and local goverment. *The International Journal of Human Resource Management*, 14(8), 1407-1429.
- [23]. Bozkurt, Ö., ve Bozkurt, İ. (2008). İş tatmini etkileyen işletme içi faktörlerin eğitim sektörü açısından değerlendirmelerine yönelik bir alan araştırması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9 (1), 1-18.
- [24]. Budak, İ. (2013). Yöneticilerle açıkça konuşabilme düzeyinin genel konuşma nedenlerine etkisi: üniversitelerde bir araştırma. *Erciye Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* (41), 111-136.
- [25]. Büyüköztürk, Ş. (2012). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*.(17 Bs). Ankara: Pagem Akademi .
- [26]. Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E., Akgül, Ö., Karadeniz, Ş., ve Demirel, F. (2014). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri (18 bs)*. Ankara: Pagem Akademi.
- [27]. Cheng, J.-W., Lu, K.-M., Chang, Y., ve Johnstone, S. (2013). Voice behavior and work engagement:the moderating role of supervisor-attributed motives. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 51, 81-102.
- [28]. Çakar, N. D., ve Ceylan, A. (2005). İş motivasyonunun çalışan bağlılığı ve işten ayrılma eğilimi üzerindeki etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6 (1), 52-66.
- [29]. Çakıcı, A. (2008). Örgütlerde sessiz kalınan konular, sessizliğin nedenler ve algılanan sonuçları üzerien bir araştırma. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17 (1), 117-134.
- [30]. Çakıcı, A. (2007). Örgütlerde Sessizlik:sessizliğin teorik temelleri ve dinamikleri. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 16 (1), 145-162.
- [31]. Çakıcı, A., ve Aysen, B. (2014). Örgütlerde yönetici sessizliği mümkün müdür? keşifsel bir araştırma. *Niğde Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 7 (1), 107-125.
- [32]. Çakıcı, A., ve Özer, B. Ş. (2007). Mersin'de faaliyet gösteren küçük ve orta ölçekli işletmelerin kurumsallaşma göstergeleri açısından incelenmesi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10 (18), 87-110.
- [33]. Çavuş, M. F., ve Demir, Y. (2011). Institutionalization and corporate entrepreneurship in family firm. *African Journal of Business Management*, 5 (2), 416-422.
- [34]. Çekmecelioğlu, H. G. (2005). Örgüt ikliminin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisi:bir araştırma. *Ç.Ü.İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6 (2), 23-32.
- [35]. Çetin, Ş., ve Çakmakçı, C. (2012). Çalışan sesliliği ölçeğini Türkçeye uyarlama çalışması. *KHO Bilim Drrgisi*, 22 (2), 1-19.
- [36]. Çetinkaya, A. Ş., ve Korkmaz, E. V. (2018). Institutionalization and emotional labor behavior: a research in hospitalty organosations. *Sosyo Ekonomik Araştırmalar Dergisi (The Journal of Social Economics Research)*, 18 (35), 64-77.

- [37]. Çetinkaya, A. Ş., Karayel, S., ve Tefek, A. (2018). The Effect of institutional on firm performance. *Manegement and Business Research Quarterly* , 16-38.
- [38]. Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G., ve Büyüköztürk, Ş. (2010). *Sosyal bilimler için çok değişkenli İstatistik SPSS ve LISREL Uygulamaları*. Ankara: Pagem Yayınları.
- [39]. Demir, M., ve Demir, Ş. Ş. (2012). Yüksek öğretim kurumlarında örgütsel sessizlik: turizm lisans eğitim kurumları örneği. *Milli Eğitim* 193, 184-199.
- [40]. Demir, M., ve Tütüncü, Ö. (2010). Ağırlama işletmelerinde örgütsel sapma ile işten ayrılma eğilimi arasındaki ilişki. *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, 21 (1), 64-74.
- [41]. Detert, J. R., Burris, E. R., Harrison, D. A., ve Martin, S. R. (2013). Voice flows to and around leaders: understanding when units are helped or hurt by employee voice. *Administrative Science Quarterly*, 58 (4), 624-668.
- [42]. Emiroğlu, B. D., ve Akova, O. (2015). The relationship between turnover intention and demographic factors in hotel businesses: A study at five star hotels in Istanbul. *11th International Strategic Management Conference 2015*, 385 – 397.
- [43]. Emirza, E., ve Babayiğit, S. (2015, Temmuz-Aralık). Satış elemanlarının kurumsal değerleri benimseme düzeyi ve bu değerler arasındaki farklılıklar: mobilya sektöründe satış elemanlarının kurumsal değerleri benimseme düzeylerinin ölçülmesi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* (46), 153-176.
- [44]. Erbil, S. (2013). *Otel işletmelerinde çalışanların örgütsel sinizm algılarının işten ayrılma niyetlerine etkisi*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Adnan Menderes Üniversitesi, Aydın.
- [45]. Gökkaya, S., ve Türker, N. (2018). İş motivasyonu ile iş tatmini üzerine karşılaştırmalı bir araştırma. *İktisadi idari ve siyasi araştırmalar dergisi*, 3 (5), 12-28.
- [46]. Gülcan, G. (2008). *İşletmelerde kurumsallaşma uygulamalarına yönelik çalışan tutumlarının örgütsel vatandaşlık ilişkisine yönelik bir uygulama*. Yayımlanmamış yüksek lisans tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.
- [47]. Güler, O. (2012). *Yeni bir finansal araç olarak yeşil kredilere otelcilik ve bankacılık sektörlerinin bakış açısı: Antakya'daki dört ve beş yıldızlı oteller üzerine bir araştırma*. Yayımlanmamış yüksek lisan tezi, Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- [48]. Güven, A., Bodur, M., Yılmaz, C., Çetinkaya, S., ve Arıkan, L. (2008). Performance implication of process in family owned businesses;Evidance from emerging economy. *Journal Of World Business* 43 , 435-448.
- [49]. Hair, J., Black, W., Babin, B. J., ve Anderson, R. (2010). *Multivariate data analysis (7th ed.)*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- [50]. Hazer, O., Buğday, E. B., ve Aslan, Ö. (2011). Measuring the job satisfaction level of housekeeping. *International Journal of the Humanities*, 8 (11), 10-19.
- [51]. *Turizm Bakanlığı Yatırım Genel Müdürlüğü*(2017). Ocak 26, 2017 tarihinde <http://www.kultur.gov.tr/>: <http://yigm.kulturturizm.gov.tr/TR,9860/turizm-belgelisler.html> adresinden alındı
- [52]. İraz, R., ve Özer, E. (2014). Konya'daki aile işletmemelrinin kurumsallaşmasında bilgi teknolojilerinin önemi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Dr.Mehmet Yıldız Özel Sayısı*, s. 171-178.
- [53]. İşçi, E., Bal Taştan, S., ve Kozal, M. A. (2013). Örgütlerde kurumsallaşma düzeyinin neopotizm üzerine etkisinin incelenmesi: hastane çalışanları örneği. *Siyaset, Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1 (3), 61-83.
- [54]. Kalaycı, Ş. (2006). *SPSS Uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri*. Ankara: Asil Yayın Dağıtım.

- [55]. Kale, E. (2015). Liderlik desteği ve iş arkadaşlarının desteğinin iş performansı üzerine etkileri: iş tatmini ve yaşam tatmininin aracılık rolü. *International Journal of Economic and Administrative Studies*, 7 (14), 103-119.
- [56]. Kaptanoğlu, N. B. (2011). *İşletmelerde Kurumsallaşma uygulamalarına yönelik çalışan tutumlarının örgüte bağlılık ve iş tatmini ilişkisi ve bir araştırma*. Yayımlanmamış yüksekisans tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- [57]. Karabulut, A. (2008). Aile işletmelerinde kurumsallaşmaya ve yönetim fonksiyonlarına yönelik yönetim sorunları: İstanbul'da tekstil sektöründe üretim yapan aile işletmesi kobiler üzerine bir araştırma. *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F.Dergisi*, 15 (2), 643-676.
- [58]. Karacaoğlu, K., ve Sözbilen, G. (2013). Kurumsallaşmanın konaklama işletmelerinin kurumsal girişimcilik düzeyleri üzerine etkisi:Nevşehir ilinde uygulama. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 24 (1), 41-56.
- [59]. Karakaş, A. (2017). Duygusal emek, tükenmişlik ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki: otel işletmesi çalışanları üzerine bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 9 (1), 80-112.
- [60]. Karasar, N. (2007). *Araştırmalarda rapor hazırlama*. Ankara: Nobel Yayınları.
- [61]. Karasar, N. (2008). *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- [62]. Karataş, S., ve Güleş, H. (2010). İlköğretim Okulu öğretmenlerinin iş tatmini ile örgütsel bağlılığı. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi (2010)*, 3 (2), 74-89.
- [63]. Karavardar, G. (2011). Aile işletmelerinde kurumsallaşma, yetki devri ve belirsizliğe tolerans. *Sosyal Bilimler*, 1 (1), s. 157-179.
- [64]. Karcıoğlu, F., ve Akbaş, S. (2010). İşyerinde psikolojik şiddetve iş tatmini ilişkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24 (3), 139-160.
- [65]. Karpuzoğlu, E. (2004). Aile şirketlerinin sürekliliğinde kurumsallaşma, aile işletmelerinin yönetim sorunları ve yeniden yapılanma gerekliliği.1. *Aile İşletmeleri Kongresi Kongre Kitabı*, (s. 42-53).
- [66]. Kaya, İ. (2007). Otel işletmelerinde iş tatminini etkileyen faktörler: geliştirilen bir iş tatmin ölçeği. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7 (2), 355-372.
- [67]. Kaya, İ. (2010). Otel işletmelerinde işgörenlerin iş tatminlerini etkileyen iş bırakma eğilimi. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19 (2), 219-236.
- [68]. Kaya, İ., Bezirgan, M., ve Alamur, B. (2015). Minimum turnover analysis in Turkish tourism sector. *11th International Strategic Management Conference*, (s. 404-414).
- [69]. Kendirli, S., ve Konak, F. (2014). Kurumsal yönetim açısından işletme sermayesi yönetimi ve işletmelerin etkinliği;Çorum ölçeğinde bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 28 (4).
- [70]. Kiracı, M., ve Alkara, İ. (2009). Aile işletmelerinde kurumsallaşmaya verilen önem ve turizm sektöründeki konaklama işletmeleri üzerien bir araştırma: Alanya-Eskişehir örneği. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 11 (1), 167-197.
- [71]. Kitapçı, H., ve Sezen, B. (2002). Çalışanların tatminini belirleyici unsurlar üzerine bir araştırma:kariyer süreci örneği. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12 (1), 219-230.
- [72]. Koyuncu, M., Burke, R., Fixenbaum, L., ve Tekin, Y. (2013). Antecedents and consequences of employee voice behavior among front-line employees in turkis hotels. *Anatolia-An International Tourism and Hospitality Research*, 24 (3), 427-437.
- [73]. Köroğlu, Ö. (2012). İçsel ve dışsal iş doyum düzeyleri ile genel iş doyum düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi: turist rehberleri üzerine bir araştırma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 13 (2), 275-289.

- [74]. Köşker, H. (2016). *Lisans turizm öğrencilerinin temel kişilik özellikleri ve hizmete yatkınlıkları ile turizm sektöründe çalışma eğilimleri üzerine bir araştırma*. Yayınlanmamış doktora tezi, Mersin Üniversitesi, Mersin .
- [75]. Kuşlivan, Z., ve Kuşlivan, S. (2005). Otel işletmelerinde iş ve işletme ile ilgili faktörlerin iş gören tatmini üzerindeki görece etkisi: Nevşehir örneği. *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, 16 (2), 183-205.
- [76]. Kuzulugil, Ş. (2012). Kamu hastaneleri çalışanlarında iş tatminini etkileyen faktörlerin. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 41 (1), 129-141.
- [77]. Lee, J.-S., Back, K.-J., ve Chan, E. S. (2015). Quality of work life and job satisfaction among frontline hotel employees. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27 (5), 768-789.
- [78]. Lorcu, F. (2015). *Örneklerle veri analizi spss uyulamalı*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- [79]. McMahon, F., ve Denvir, A. (1992). Labour Turnover in london hotels and the cost effectiveness of preventative measures. *International Journal of Hospitality Management*, 11 (2), 143-154.
- [80]. Milliken, F. J., Schipani, C. A., Bishara, N. D., ve Prado, A. M. (2015). Linking workplace practices to community engagement: the case for encouraging employee voice. *Academy of Management Perspective*, 29 (4), 405-421.
- [81]. Morrison, E. W. (2011). Employee voice behavior: integration and directions for future research. *The Academy of Management Annals*, 5 (1), 373-412.
- [82]. Nakip, M. (2003). *Pazarlama araştırmaları teknikler ve (SPSS Destekli) uygulamalar*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- [83]. Olalı, H., ve Korzay, M. (1993). *Otel işletmeciliği*. İstanbul: Beta Yayınları.
- [84]. Olugbade, O. A. (2016). *Linking challenge and hindrance stressors to employees' behavioral and attitudinal outcomes through work engagement*. Yayınlanmamış doktora tezi, Doğu Akdeniz Üniveritesi, Gazimağusa .
- [85]. Özdemir, L., ve Sarıoğlu Uğur, S. (2013). Çalışanların "örgütsel ses ve sessizlik" algılarının demografik nitelikler açısından değerlendirilmesi: kamu ve özel sektörde bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 27 (1), 257-281.
- [86]. Özer, G., ve Günlük, M. (2010). Örgütsel adaletin muhasebecilerin iş memnuniyeti ve işten ayrılma eğilimlerine etkisi. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9 (2), 459-485.
- [87]. Öztürk, A. B., Hançer, M., ve Im, J. Y. (2014). Job characteristics, job satisfaction and organizational commitment for hotel workers in turkey. *Journal of Hospitality Marketing ve Management* (23), 294-313.
- [88]. Öztürk, Y., ve Alkış, H. (2011). Konaklama işletmelerinde çalışanların iş tatminin ölçülmesi üzerine bir araştırma. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 7 (14), 437-460.
- [89]. Pangarkar, N. (2008). Internationalization and Performance of smal and midium sized enterprises. *Journal of World Business* (43), s. 475-485.
- [90]. Pekdemir, I., Kocoğlu, M., ve Çetin Gürkan, G. (2013). Birey-Örgüt uyumunun açıkça konuşma davranışı üzerindeki etkisinde algılanan yönetici desteğinin aracılık rolü: mba öğrencilerine yönelik araştırma. *İ.Ü.İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi* 75, 83-104.
- [91]. Peksaygılı, M., ve Tutan, M. U. (2015). Aile işletmelerinde yönetim devri ve temel kurumsallaşma uygulamalar: Ege otomotiv derneği üyeleri çalışması. *Journal of Yasar Universty* 10(37), 6381-6477.

- [92]. Pelit, E., ve Öztürk, Y. (2010). Otel işletmelerinde iş doyum düzeyleri: sayfiye ve şehir otelleri iş görenleri üzerine bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 2 (1), 43-72.
- [93]. Poyraz, K., ve Kama, B. (2008). Algılanan iş güvencesinin, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti üzerine etkilerinin incelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13 (2), 143-164.
- [94]. Raub, S., ve Robert, C. (2012). Empowerment, organizational commitment and voice behavior in the hospitality industry: evidence from a multinational sample. *Cornel Hospitality Quarterly*, 54 (2), 136-148.
- [95]. Rees, C., Alfes, K., ve Gatenby, M. (2013). Employee voice and engagement: connections and consequences. *The International Journal of Human Resource Management*, 24 (14), s.780-2798.
- [96]. Saral Kobal, K. E., ve Aşkun Yıldırım, O. B. (2016). Aile işletmelerinin kurumsallaşma sürecinde ikinci kuşağın yaşadığı sorunlar üzerine bir araştırma. *Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi*, 12 (46), 97-120.
- [97]. Şahman, İ., Tengilimoğlu, D., ve Işık, O. (2008). Özel hastanelerde yönetimin profesyonelleşmesinin, kurumsallaşma süreci üzerindeki etkilerinin belirlenmeye yönelik alan çalışması. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10 (2), 1-23.
- [98]. Şanal, M. (2011). *Aile İşletmelerinde kurumsallaşma ve kurumsal girişimcilik üzerine bir araştırma*. Yayınlanmamış doktora tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- [99]. Şencan, H. (2005). *Sosyal ve davranışsal ölçümlere güvenilirlik ve geçerlilik*. Ankara: Seçkin Yayınları
- [100]. Şimşek, Ö. F. (2007). *Yapsal eşitlik modeline giriş, temel ilkeler ve lisrel uygulamaları*. Ankara: Ekin yayınları.
- [101]. Toker, B. (2007). Demografik değişkenlerin iş tatminine etkileri: İzmir'deki beş ve dört yıldızlı otellere yönelik bir uygulama. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 8 (1), 97-102.
- [102]. Tucer, M. (2014). Otel çalışanlarının işten ayrılma eğilimi: sayfiye ve şehir otellerinde bir uygulama. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18 (3), 419-430.
- [103]. *Turizm Bakanlığı Yatırım Genel Müdürlüğü*. (2018). Ocak 5, 2019 tarihinde <http://yigm.kulturturizm.gov.tr/TR-201136/turizm-yatirim-ve-isletme-bakanlik-belgelite-sis-istati.html>: <http://yigm.kulturturizm.gov.tr/> adresinden alındı
- [104]. *Türkiye Otelciler Birliği*. (2018). 11 05, 2018 tarihinde <http://www.turob.com/tr/istatistikler/unwto-uluslar-arasi-seyahat-2017-yilinda--7lik-artisla-1322-milyon-seviyesine-ulasti-76a8840> adresinden alınmıştır:
- [105]. *Türkiye seyahat acentaları birliği*. (2018). 11 05, 2018 tarihinde https://www.tursab.org.tr/tr/turizm-verileri/istatistikler/turist-sayisi-ve-turizm-geliri/2003-2017-gelirsayi-ve-ortalama-harcama_68.html: <https://www.tursab.org.tr> adresinden alındı
- [106]. Ural, A., ve Kılıç, İ. (2011). *Bilimsel araştırma süreci ve spss ile veri analizi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- [107]. Üngören, E., Doğan, H., Özmen, M., ve Tekin, Ö. E. (2010). Otel çalışanlarının tükenmişlik ve iş tatmin düzeyleri ilişkisi. *Journal of Yasar University*, 17 (5), 2922-2937.
- [108]. Üngören, E., ve Doğan, H. (2010). Beş yıldızlı konaklama işletmelerinde çalışanların iş tatmin düzeylerinin chaid analiz yöntemiyle değerlendirilmesi. *Ç.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 11 (2), s. 39-53.

- [109].Van Dyne, L., ve LePine, J. A. (1998). Helping and voice extra-role behavior: evidence of construct and predictive validity. *Academy of Management Journal* (41), 108-119.
- [110].Vitell, S. J., ve Singhapakdi, A. (2008). The Role of ethics institutionalization in influencing organizational commitment, job satisfaction and esprit de corps. *Journal of Business Ethics* (81), 343-353.
- [111].Weiss, D. J., Dawis, R., England, G., ve Lofquist, L. (1967). *Manual of the minnesota satisfaction questionnaire*. Minneapolis: The University of Minnesota Press.
- [112].Yaşa, E. (2006). *Aile şirketlerinde kurumsallaşma: Mersin ili aile şirketlerinin kurumsallaşma konusundaki tutumlarını ve düşüncelerini belirlemeye yönelik bir araştırma*.Yayınlanmamış yüksek lisan tezi, Çağ Üniversitesi, Mersin .
- [113].Yazıcıoğlu, Y., ve Erdoğan, S. (2007). *SPSS uygulamalı bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- [114].Yazıcıoğlu, İ., ve Koç, H. (2009). Aile işletmelerinde kurumsallaşma düzeyinin belirlenmesine yönelik karşılaştırmalı bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 21, 497-507.
- [115].Yelboğa, A. (2007). Bireysel demografik değişkenlerin iş doyumu ile ilişkinin finans sektöründe incelenmesi. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 4 (2), 1-18.
- [116].Yılmaz,Ö., ve Çelik, E. (2009). *Lisrel ile yapısal eşitlik modeli, temel kavramlar,uygulamalar, programlama*. Ankara: Page Akademi.
- [117].Yirik, Ş., ve Ören, D. (2014). A Study to determine the relationship between job satisfaction and tendency of employees of 5 star hotel operating 12 months in belek. *International Journal Of Alanya Faculty of Business*, 6 (2), 97-117.
- [118].Yücel, İ., ve Özkalan, S. Ö. (2012). Aile işletmelerinde kurumsallaşma ve nepotizm. *Erzincan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 2, 248-255.
- [119].Yüksel, İ. (2005). İletişimin iş tatmini üzerindeki etkileri: bir işletmede yaşanan görgül çalışma. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6 (2), 291-306.
- [120].Zopiatis, A., Constanti, P., ve Theocharous, A. (2014). Job involvement, commitment, satisfaction and turnover: evidence. *Tourism Management*, 41, 129-140.

EKLER**EK1. VERİ TOPLAMA ARACI****Sayın Otel Çalışanı;**

Elinizdeki anket, Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalında yürütülmekte olan bir araştırmaya veri toplamak amacı ile hazırlanmıştır. **Ankette sizden isminizi belirtmeniz istenmemektedir.** Bu nedenle, size en doğru gelen cevapları işaretlemeniz ve **boş ifade bırakmamanız** araştırmanın amacına ulaşması bakımından hayati önem taşımaktadır. Ankete vermiş olduğunuz yanıtlar sadece bilimsel amaçlarla kullanılacak olup; kesinlikle üçüncü şahıslarla paylaşılmayacaktır. İlginiz için şimdiden teşekkür ederiz.

Doç.Dr.Kamil UNUR
Mersin Ün.Turizm Fakültesi
kunur@yahoo.com

Öğr.Gör.Alper DURAN
Mersin Ün.Turizm Fakültesi
aduran@mersin.edu.tr
0324 361 00 01/3967

1.Otelinizdeki işleyişe ilişkin aşağıda verilen ifadelere katılma derecenizi işaretleyiniz.

Kesinlikle Katılmıyorum 1	Katılmıyorum 2	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum 3	Katılıyorum 4	Kesinlikle Katılıyorum 5
OTELİMİZDE;				
1.1.Misyon ve vizyon yazılı hale getirilmiştir.				
1.2.İş güvenliği ve çalışma şartları ile ilgili bilgi kitapçığı bulunur.				
1.3.Çalışanlar için yazılı operasyon planları bulunur.				
1.4.Prosedürler ve sabit kuralların yazılı olduğu el kitapçıkları bulunur.				
1.5.Yazılı görev tanımları bulunur.				
1.6. Personelin terfi ettirilmesi, iş performanslarına ve yeteneklerine göre yapılır.				
1.7. Otel politikaları yöneticiler tarafından belirlenmektedir.				
1.8.Çalışanlar iyi oldukları (uzman) alanlarda çalışırlar.				
1.9.Personel seçimi objektif kriterlere göre yapılır.				
1.10.Personel alımında, uzmanlığa dayalı bir seçim ve yerleştirme yapılır				
1.11.İşler belirli standartlar ve ilkelere göre yürütülür				
1.12.Adil bir performans değerlendirme sistemi vardır.				
1.13.Tüm çalışanlar performans değerlendirme kriterlerine göre ödüllendirilir.				
1.14.Çalışanlar arasında zor konularda bile anlaşma sağlamak kolaydır.				
1.15.İşin yapılmasına ilişkin yazılı olmayan kurallar mevcuttur.				
1.16.Farklı departmanlarında çalışanlar aynı kurumsal bakış açısını paylaşır.				
1.17.Farklı departmanlar arasında iyi bir amaç uyumu vardır.				
1.18.Çalışanlarımız arasında işletmeye güçlü bir bağlılık kültürü vardır.				
1.19.Uygulamalar; Resmi kurumlarca belirlenen standartlara uygun olarak yapılmaktadır.				
1.20.Davranışlarımızı yönlendiren ve doğru ile yanlış ayırmamı sağlayan yazılı kurumsal etik kurallar vardır.				
1.21.Davranışlarımızı yönlendiren ve doğru ile yanlış ayırmamı sağlayan yazılı olmayan kurumsal etik kurallar vardır.				
1.22.Planlar misyona uygun şekilde yapılır				
1.23.İş süreçleri örgüt yapısına uygundur.				
1.24.Genel olarak yönetim uygulamaları tutarlıdır.				
1.25.Diğer kurumlara, müşterilere ve çalışanlara verilen sözler tutulmaktadır.				
1.26.İşler planlara uygun olarak yürütülür.				
1.27.Benzer durumlarda benzer tepkiler verilir.				
1.28.Alınan yönetsel kararlar misyon, vizyon ve planlara uygundur.				
1.29.Uygulamalar dışı aksettirilenden farklı değildir.				
1.30.Ödüllendirme ve cezalandırılma benzer şartlarda herkese aynı uygulanır.				
1.31.İş süreçleri sektörde yer alan diğer otellere benzemektedir.				

DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER

2. Cinsiyetiniz: Kadın () Erkek ()

3.Yaşınız (Lütfen Belirtiniz).....

4. Medeni durumunuz: Bekar () Evli ()

5. Eğitim durumu:

İlkokul()	Lise ()	Lisans()
Ortaokul ()	Ön Lisans/Myo ()	Lisans Üstü ()

6. Turizm eğitimi aldınız mı? Evet () Hayır () (Cevabınız Hayır ise 8. Soruya Geçiniz)

7. Hangi düzeyde turizm eğitimi aldığınızı aşağıdaki tablodan işaretleyerek belirtiniz:

Mesleki Kurslar (Turem, AB - İşkur Projeleri Yada Benzerleri) ()	Turizm ve Otelcilik Meslek Lisesi ()
Meslek Yüksekokulu (Ön Lisans) ()	Lisans Düzeyinde Turizm Eğitimi Eğitim Kurumları ()
Yüksek Lisans ()	Doktora ()

8. Bu oteldeki çalışma süreniz:Yıl Ay**9. Sektördeki çalışma süreniz:**Yıl..... Ay**10. Çalıştığınız otelin bulunduğu il:** Antalya () İstanbul () Diğer.....**11.Çalıştığınız otelin sahiplik durumu:** Bağımsız Otel () Ulusal Zincir() Uluslararası Zincir()**12. Çalıştığınız otelin türü:** Şehir Oteli () Tatil Oteli ()**13- İş ile ilgili konularda fikir belirtme durumunuza ilişkin aşağıda verilen ifadelere katılma derecenizi işaretleyiniz.**

Kesinlikle Katılmıyorum 1	Katılmıyorum 2	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum 3	Katılıyorum 4	Kesinlikle Katılıyorum 5
İFADELER				
13.1.Çalıştığım otelle ilgili önerilerde bulunurum	(1)	(2)	(3)	(4) (5)
13.2.Otelimizi ilgilendiren konularda görüşlerimi açıkça ifade ederim	(1)	(2)	(3)	(4) (5)
13.3.Otelimizi ilgilendiren konularda çalışma arkadaşlarımı konuya dahil olmaya teşvik ederim	(1)	(2)	(3)	(4) (5)
13.4.Otelde diğer arkadaşlarımın benimle aynı görüşte olmadıklarını bilsem de iş ile ilgili konularda düşüncelerimi onlarla paylaşıyorum	(1)	(2)	(3)	(4) (5)
13.5.Düşüncemin otel için faydalı olabileceğini değerlendirdiğim bir konu ile ilgili daha kapsamlı bilgi sahibi olmaya çalışıyorum	(1)	(2)	(3)	(4) (5)
13.6.Çalışma ortamının niteliğini etkileyebilecek konulara katkı sağlamaya çalışıyorum.	(1)	(2)	(3)	(4) (5)
13.7.Oteldeki yeni proje ve değişikliklerle ilgili görüşlerimi açıkça söylerim	(1)	(2)	(3)	(4) (5)

14- İşinize ilişkin hissettiklerinizle ilgili aşağıda verilen ifadelere katılma derecenizi işaretleyiniz.

Kesinlikle Katılmıyorum 1	Katılmıyorum 2	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum 3	Katılıyorum 4	Kesinlikle Katılıyorum 5
İŞ YERİMDE ;				
14.1.Çalışma saatlerinde sürekli işimle uğraşmak beni mutlu eder.	(1)	(2)	(3)	(4) (5)
14.2.Bağımsız çalışabilme imkânına sahibim.	(1)	(2)	(3)	(4) (5)
14.3.Duruma göre farklı davranış tarzlarını gösterebilirim.	(1)	(2)	(3)	(4) (5)
14.4.İşim çevremde bana saygınlık sağlar.	(1)	(2)	(3)	(4) (5)
14.5.Yöneticimin yönetim şeklinden memnunum.	(1)	(2)	(3)	(4) (5)
14.6.Yöneticim doğru kararlar verir.	(1)	(2)	(3)	(4) (5)
14.7.İş etiğine uygun olmayan bir görev yapmam.	(1)	(2)	(3)	(4) (5)
14.8.Sürekli kalabilme imkânına sahibim.(kadrolu çalışabilme)	(1)	(2)	(3)	(4) (5)
14.9.Başkaları için bir şeyler yapabileme imkânına sahibim.	(1)	(2)	(3)	(4) (5)
14.10.İnsanları yönlendirme fırsatına sahibim.	(1)	(2)	(3)	(4) (5)
14.11.Bireysel becerilerimi kullanarak bir şeyler yapabileme imkanına sahibim.	(1)	(2)	(3)	(4) (5)
14.12.İşletme politikalarının uygulanış şeklinden memnunum.	(1)	(2)	(3)	(4) (5)
14.13.Yaptığım işin karşılığında aldığım ücret tatmin edicidir.	(1)	(2)	(3)	(4) (5)
14.14.İlerleme şansına sahibim.	(1)	(2)	(3)	(4) (5)
14.15.Kendi kararlarımı uygulama özgürlüğüm vardır.	(1)	(2)	(3)	(4) (5)
14.16.Kendi yöntemlerimi kullanma fırsatım vardır.	(1)	(2)	(3)	(4) (5)
14.17.Çalışma koşullarım iyidir.	(1)	(2)	(3)	(4) (5)
14.18.İş arkadaşlarımla olan ilişkilerim iyidir.	(1)	(2)	(3)	(4) (5)
14.19.Yaptığım işin karşılığında takdir edilirim.	(1)	(2)	(3)	(4) (5)
14.20.Yaptığım işin sonrasında kendimi başarılı hissedirim.	(1)	(2)	(3)	(4) (5)

15- İşten ayrılma niyetine ilişkin olarak aşağıda verilen ifadelere katılma derecenizi işaretleyiniz.

Kesinlikle Katılmıyorum 1	Katılmıyorum 2	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum 3	Katılıyorum 4	Kesinlikle Katılıyorum 5			
İFADELER			Katılım Derecesi				
15.1.Sık sık işten ayrılmayı düşünürüm.			(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
15.2. Muhtemelen önümüzdeki yıl yeni bir iş arayacağım.			(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
15.3. Önümüzdeki yıl aktif olarak yeni bir iş arama ihtimalim çok yüksek.			(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

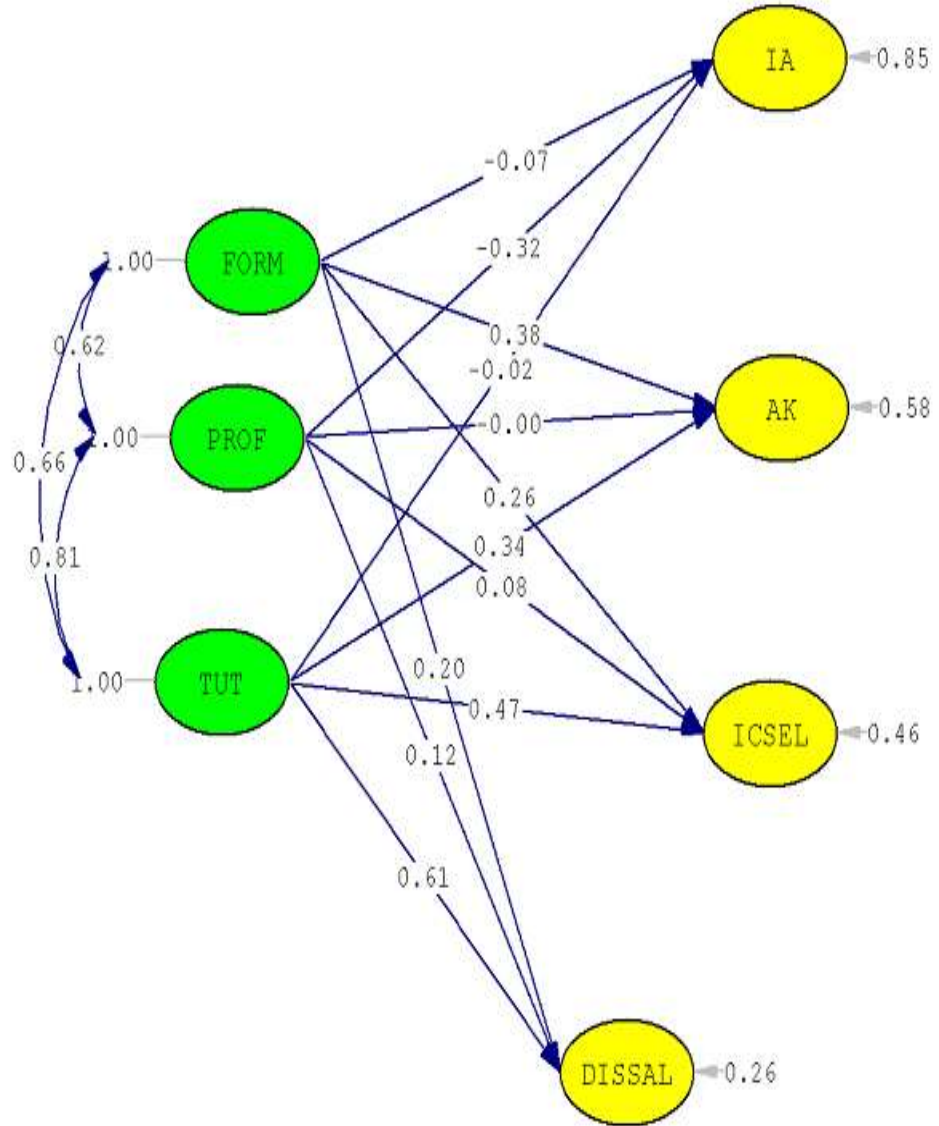
ÇALIŞILAN DEPARTMANA İLİŞKİN VERİLER

16.Çalıştığınız Departman:	Ön Büro (1)	Kat Hizmetleri (2)	Yiyecek& İçecek (3)	Muhasebe (4)	Satış (5)	İnsan Kaynakları (6)
	Satınalma (7)	Teknik Servis (8)	Güvenlik (9)	Animasyon (10)	Diğer (Belirtiniz).....	

17. Göreviniz:() **Üst düzey yönetici** (Genel Müdür- Genel müdür yardımcısı)() **Orta kademe yönetici** (Departman Müdürleri- Aşçı başı)() **Alt kademe yönetici** (Şef-Supervisor-Kaptan-Aşçı Başı Yardımcıları, Kısım Şefleri vb.)() **Çalışan** (Resepsiyonist-Garson-Komi- Kat görevlisi- Ofis memurları- Teknik servis çalışanları-Aşçı-Steward-Guest Servis-Güvenlik görevlisi vb.)

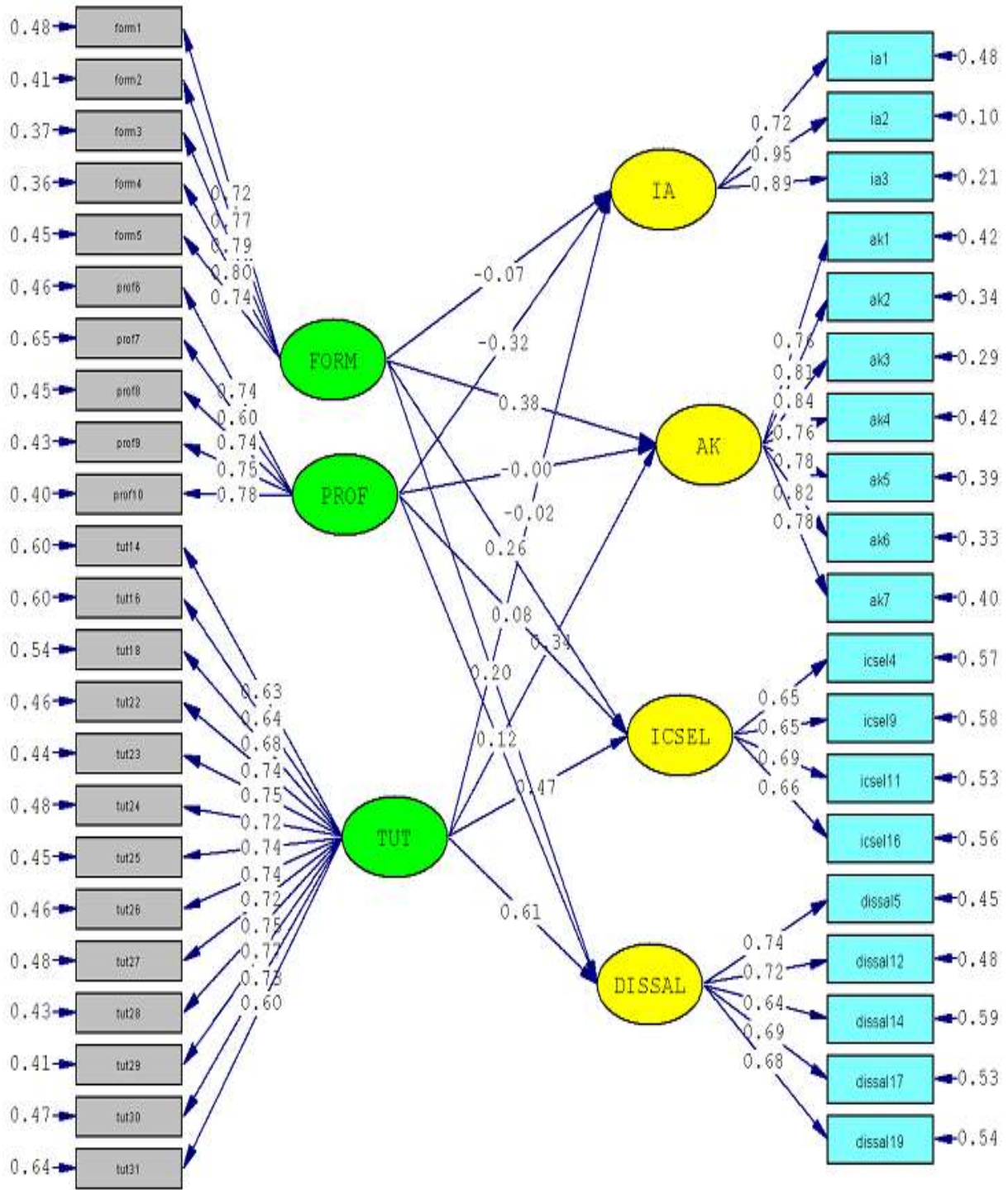
EK2. Yapısal eşitlik modeli yol analizi sonuçlarının orijinal çıktıları

YAPISAL EŞİTLİK MODELİ YOL ANALİZİ STANTARDİZE ÖZET MODEL



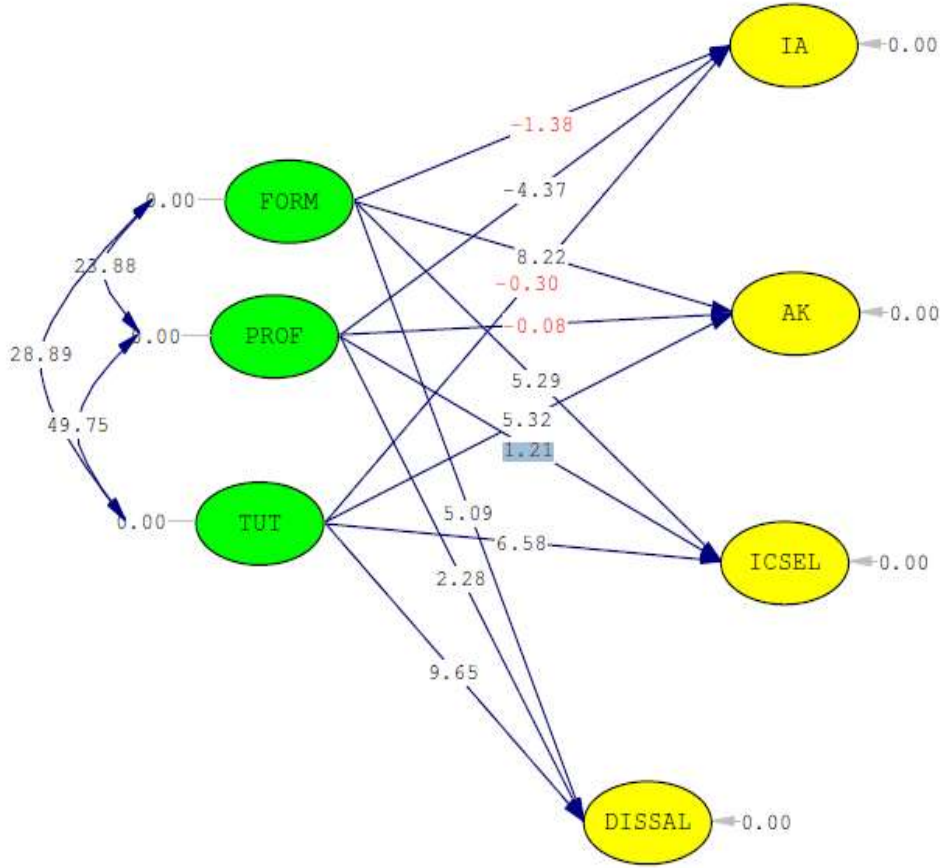
Chi-Square=2701.94, df=804, P-value=0.00000, RMSEA=0.052

YAPISAL EŞİTLİK MODELİ YOL ANALİZİ STANTARDİZE MODEL



Chi-Square=2701.94, df=804, P-value=0.00000, RMSEA=0.052

YAPISAL EŞİTLİK MODELİ YOL ANALİZİ ÖZET T VALUES



Chi-Square=2701.94, df=804, P-value=0.00000, RMSEA=0.052

ÖZGEÇMİŞ

Adı Soyadı: Alper DURAN

Doğum Tarihi: 19.08.1972/Bağazlıyan-YOZGAT

Ünvanı ve Öğrenim Durumu: Öğretim Görevlis-Doktora

E-posta:adura@mersin.edu.tr-alperduran1@gmail.com

Yabancı dil: İngilizce (ÜDS=57,5)

Derece	Bölüm/Program	Üniversite	Yıl
Doktora	Turizm İşletmeciliği	Mersin Üniversitesi	2019
Yüksek Lisans	Turizm İşletmeciliği Eğitimi	Gazi Üniveristesi	2002
Lisans	Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik	Çukurova Üniversitesi	1996

Yüksek Lisans Tez Başlığı:

Maliyetleme Yöntemleri ve Otel işletmelerinde Uygulanabilirliğine Yönelik Bir model Önerisi Mehmet Refik ve Yirminci Yüzyıl Türkiye'sindeki Elektrik Çalışmaları (Aynı Dönem Avrupa İle Karşılaştırmalı Olarak) -1998.

Tez danışmanı:

Prof. Dr. Ertuğrul ÇETİNER

Doktora Tez Başlığı:

Kurumsallaşma, iş tatmini, açıkça konuşma ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki: otel çalışanları üzerinde bir araştırma

Tez danışmanı :

Doç. Dr. Kamil UNUR

Görevler:

Görev Unvanı	Görev Yeri	Yıl
Öğr.Gör.	Mersin Üniversitesi Turizm Fakültesi	2012-Halen
Öğr.Gör.	Mersin Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Y.O.	2002-2012
Öğr.Gör.	Ankara Üniversitesi Çankırı M.Y.O.	1998-2002

ESERLER

A.Uluslararası diğer hakemli dergilerde yayımlanan makaleler

A1. Akdağ, G., Güler, O., **Duran, A.**, Dalgıç, A., Dönmez, B. ve Benli, S. (2015). Büyük Spor Organizasyonlarında Hizmet Kalitesi: 17. Akdeniz Oyunlarına Katılan Sporcuların Konaklama Hizmetlerine İlişkin Kalite Algısının Memnuniyetlerine Etkisi, Çağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (Journal of Social Sciences), 12 (1) Haziran, 1-25, ISSN:1304-8392.

B.Ulusal Hakemli dergilerde yayımlanan makaleler

B1.Çakıcı, C.; Unur, K.; **Duran, A.** Otel İşletmelerinde Örgütsel Güven Algısı ile İş Memnuniyetleri Arasındaki İlişki Üzerine Dört ve Beş Yıldızlı Şehir Otellerinde Yapılan Bir Araştırma, . *Seyahat Ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, **2012**, 9, 34-41.

C. Ulusal Bilimsel Toplantılarda sunulan bildiriler

C1.**Duran, A.**; Akın, M.; Akdağ, G.; Dönmez, B.; Güler, O.; Benli, S., Mersin 2013 17. Akdeniz Oyunları Oyunlar Köyü Konaklama Operasyon Süreci. 14. Ulusal Turizm Kongresi, 2013-12-05, 2013-12-08, Kayseri, Türkiye, 2013

C2.Dönmez, B.; **Duran, A.**, Mersin'de Faaliyet Gösteren Seyahat ve Otel İşletmelerinin Finansal Sorunlarının İncelenmesi. 1. Doğu Akdeniz Turizm Sempozyumu, 2012-04-20, 2012-04-21, Mersin, Türkiye, 2012.

C3.Unur, K.; Çakıcı, C.; **Duran, A.**, Otel İşletmelerinde İşgörenlerin Örgütsel Güven Algısı İle İş Memnuniyetleri Arasındaki İlişki Üzerine Dört ve Beş Yıldızlı Şehir Otellerinde Yapılan Bir Araştırma. 12. Ulusal Turizm Kongresi, 2011-11-30, 2011-12-04, Düzce, Türkiye, **2011**.

C4. Unur,K.,**Duran,A.**,Ballı,E., 10. Ulusal Turizm Kongresi'nin Öğrenci Algıları Üzerine Etkileri. 11. Ulusal Turizm Kongresi, 2010-12-2, 2010-12-5, Kuşadası, Türkiye, 2010

D.Yazılan ulusal kitaplar veya kitap bölümleri

D1. Duran,A., (2008). Ön büro İşlemleri, İçinde, Ön büro Sistemleri, Editör: Nuray Türkoğlu,ss:35-54, Lisans Yayıncılık, ISBN:9978-9944-274-22-7.